

Geschäftsbericht 2013



Highlights



Kennzahlen

in Mio Euro	2009	2010	2011	2012 ⁴	2013	+/- 2012 – 2013
Umsatz	13.573	15.092	15.605	16.510	16.355	-0,9%
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	1.080	1.723	1.765	2.199	2.285	3,9%
Bereinigtes ¹ betriebliches Ergebnis (EBIT)	1.364	1.862	2.029	2.335	2.516	7,8%
Umsatzrendite (EBIT) in %	8,0	11,4	11,3	13,3	14,0	0,7 pp
Bereinigtes ¹ Umsatzrendite (EBIT) in %	10,0	12,3	13,0	14,1	15,4	1,3 pp
Jahresüberschuss	628	1.143	1.191	1.526	1.625	6,5%
– auf nicht beherrschende Anteile entfallend	-26	-25	-30	-46	-36	-21,7%
– auf Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA entfallend	602	1.118	1.161	1.480	1.589	7,4%
Ergebnis je Vorzugsaktie in Euro	1,40	2,59	2,69	3,42	3,67	7,3%
Bereinigtes ¹ Ergebnis je Vorzugsaktie in Euro	1,91	2,82	3,14	3,63	4,07	12,1%
Bereinigtes ¹ Ergebnis je Vorzugsaktie in Euro (2012 vor IAS 19 revised)				3,70	4,07	10,0%
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) in %	9,8	14,9	15,8	18,7	20,5	1,8 pp
Dividende je Stammaktie in Euro	0,51	0,70	0,78	0,93	1,20 ³	29,0%
Dividende je Vorzugsaktie in Euro	0,53	0,72	0,80	0,95	1,22 ³	28,4%

pp = Prozentpunkte

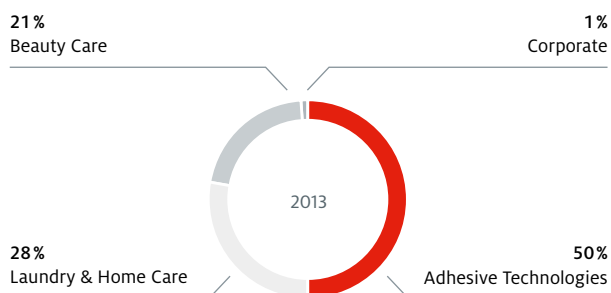
¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.

² Bei Anwendung nach IAS 19 revised im Vorjahr beträgt das Wachstum +12,1 Prozent.

³ Vorschlag an die Aktionäre für die Hauptversammlung am 4. April 2014.

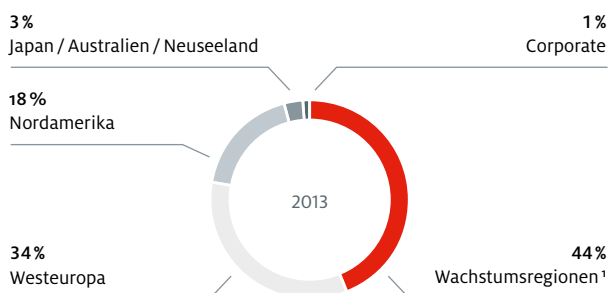
⁴ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

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).

Unsere Unternehmensbereiche

Laundry & Home Care

+5,7%

organisches Umsatzwachstum

Kennzahlen

in Mio Euro	2012	2013	+/-
Umsatz	4.556	4.580	0,5%
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	621	682	9,7%
Bereinigtes ¹ betriebliches Ergebnis (EBIT)	659	714	8,5%
Umsatzrendite (EBIT)	13,6%	14,9%	1,3 pp
Bereinigte ¹ Umsatzrendite (EBIT)	14,5%	15,6%	1,1 pp

pp = Prozentpunkte

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.

Beauty Care

+3,0%

organisches Umsatzwachstum

Kennzahlen

in Mio Euro	2012	2013	+/-
Umsatz	3.542	3.510	-0,9%
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	483	474	-1,9%
Bereinigtes ¹ betriebliches Ergebnis (EBIT)	514	525	2,1%
Umsatzrendite (EBIT)	13,6%	13,5%	-0,1 pp
Bereinigte ¹ Umsatzrendite (EBIT)	14,5%	15,0%	0,5 pp

pp = Prozentpunkte

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.

Adhesive Technologies

+2,7%

organisches Umsatzwachstum

Kennzahlen

in Mio Euro	2012	2013	+/-
Umsatz	8.256	8.117	-1,7%
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	1.191	1.271	6,7%
Bereinigtes ¹ betriebliches Ergebnis (EBIT)	1.246	1.370	9,9%
Umsatzrendite (EBIT)	14,4%	15,7%	1,3 pp
Bereinigte ¹ Umsatzrendite (EBIT)	15,1%	16,9%	1,8 pp

pp = Prozentpunkte

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.

Umsatz in Mio Euro

2009		4.129
2010		4.319
2011		4.304
2012		4.556
2013		4.580

Umsatz in Mio Euro

2009		3.010
2010		3.269
2011		3.399
2012		3.542
2013		3.510

Umsatz in Mio Euro

2009		6.224
2010		7.306
2011		7.746
2012		8.256
2013		8.117

Unsere Top-Marken

Persil


Schwarzkopf

LOCTITE

Purex

Dial

TEROSON

Pril

SYOSS

TECHNOMELT

Inhalt

Unternehmen

- 2 Vorwort
- 6 Bericht des Aufsichtsrats
- 12 Umsetzung unserer Strategie
- 22 Vorstand

Konzernlagebericht

- 24 Detailindex Konzernlagebericht
- 25 Corporate Governance
- 42 Aktien und Anleihen
- 47 Grundlagen des Konzerns
- 55 Wirtschaftsbericht
- 78 Unternehmensbereiche
- 90 Risiko- und Chancenbericht
- 99 Prognosebericht
- 101 Nachtragsbericht

Konzernabschluss

- 102 Detailindex Konzernabschluss
- 104 Konzernbilanz
- 106 Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung
- 107 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 107 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 108 Konzernkapitalflussrechnung
- 109 Konzernanhang
- 165 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- 169 Versicherung der persönlich haftenden Gesellschafterin
- 170 Gremien der Henkel AG & Co. KGaA

Weitere Informationen

- 175 Kennzahlen nach Quartalen
- 176 Mehrjahresübersicht
- 177 Glossar
- 180 Kontakte / Impressum
Finanzkalender

Unsere Vision

Global führend
mit Marken
und Techno-
logien.

Unsere Werte

Wir stellen unsere **Kunden** in den Mittelpunkt unseres Handelns.

Wir schätzen, fordern und fördern unsere **Mitarbeiter**.

Wir streben herausragenden und nachhaltigen **wirtschaftlichen Erfolg** an.

Wir verpflichten uns, unsere führende Rolle im Bereich **Nachhaltigkeit** auszubauen.

Wir gestalten unsere Zukunft auf dem Fundament eines erfolgreichen **Familienunternehmens**.

Unsere Strategie

We will **outperform** our competition
as a **globalized** company
with **simplified** operations and
a highly **inspired** team!



Unsere Ziele 2016

20 Mrd € Umsatz

10 Mrd € Umsatz in Wachstumsmärkten

10 % jährliches Wachstum des Ergebnisses je Aktie¹

¹ Durchschnittliches jährliches Wachstum des bereinigten Ergebnisses je Vorzugsaktie (Compound Annual Growth Rate / CAGR).

Einschließlich kontinuierlicher Portfolio-Optimierung.



Kasper Rorsted
Vorsitzender
des Vorstands

„Wir konzentrieren uns weltweit auf die konsequente Umsetzung unserer Strategie, um unsere ehrgeizigen Ziele zu erreichen.“

Liebe Freunde des Unternehmens,

2013 war ein sehr wichtiges Jahr für Henkel: Wir haben in einem schwierigen Marktumfeld unsere Finanzziele erreicht. Zugleich haben wir deutliche Fortschritte in Richtung unserer Vision für Henkel gemacht – weltweit führend in Marken und Technologien zu sein.

Unser Handeln wurde dabei durch unsere klare Strategie bis 2016 bestimmt: Wir wollen uns als globales Unternehmen mit vereinfachten Prozessen und einem begeisterten Team besser als unser Wettbewerb entwickeln. Eine konsequente Umsetzung dieser Strategie ist Voraussetzung, um unsere ehrgeizigen Finanzziele zu erreichen: 20 Milliarden Euro Umsatz, 10 Milliarden Euro Umsatz in den Wachstumsmärkten und 10 Prozent durchschnittliches jährliches Wachstum (CAGR) des bereinigten Ergebnisses je Vorzugsaktie (EPS).

Starke Geschäftsentwicklung 2013

Das globale wirtschaftliche Umfeld war 2013 weiterhin schwierig und volatil. In einer Reihe von Ländern der Eurozone belastete die angespannte Finanz- und Wirtschaftslage die Konsumenten- und Industrienachfrage. In den USA war eine Erholung der Wirtschaft zu verzeichnen, die jedoch durch Unsicherheiten über den Staatshaushalt und die künftige Fiskalpolitik beeinflusst wurde.

Wie schon in den vergangenen Jahren haben die Wachstumsmärkte maßgeblich zum globalen Wirtschaftswachstum beigetragen. Hier wirkten sich allerdings zum Teil erhebliche Abwertungen der Währungen, politische Instabilität sowie ein insgesamt langsames Wachstum belastend aus.

Der Konzernumsatz von Henkel belief sich 2013 auf 16.355 Millionen Euro. Das entspricht einem organischen Wachstum von 3,5 Prozent. Das nominale Umsatzwachstum war hingegen aufgrund der Wechselkurseffekte leicht negativ. Das bereinigte¹ betriebliche Ergebnis (EBIT) stieg um 7,8 Prozent auf 2.516 Millionen Euro im Vergleich zu 2.335 Millionen Euro im Jahr 2012. Die bereinigte¹ Umsatzrendite erreichte 15,4 Prozent im Vergleich zu 14,1 Prozent im Vorjahr. Das bereinigte¹ Ergebnis je Vorzugsaktie (EPS) stieg um 10,0 Prozent auf 4,07 Euro.

Dank der starken Geschäftsentwicklung und hohen Kostendisziplin konnten wir einen Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit von 2.116 Millionen Euro erzielen. Es ist uns gelungen, unsere Nettoverschuldung von 85 Millionen Euro am Ende von 2012 in eine Nettofinanzposition von 959 Millionen Euro Ende 2013 zu überführen.

Unsere gestiegene Profitabilität und finanzielle Stärke erlauben es uns, die Ausschüttungsquote auf rund 30 Prozent des um Sondereinflüsse bereinigten Jahresüberschusses nach nicht beherrschenden Anteilen anzuheben – ohne dabei unsere strategische Flexibilität und konservative Finanzstrategie zu beeinträchtigen. Auf der Hauptversammlung am 4. April werden wir unseren Aktionären eine Dividende von 1,22 Euro je Vorzugsaktie vorschlagen. Das entspricht einem Anstieg von 28 Prozent gegenüber 0,95 Euro im Vorjahr.

Umsetzung der Strategie

Um unsere Strategie konsequent umzusetzen und damit unsere Finanzziele zu erreichen, haben wir sichergestellt, dass alle Mitarbeiter diese kennen und wissen, wie sie konkret zur Umsetzung unserer vier strategischen Prioritäten beitragen können:

Outperform – Globalize – Simplify – Inspire.

Bei einer weltweiten Befragung von rund 10.000 Führungskräften gaben mehr als 90 Prozent der Befragten an, dass sie die Strategie kennen sowie einen Bezug zu ihrem Verantwortungsbereich und ihren Teamzielen herstellen können. Im vorliegenden Bericht belegen viele Beispiele, wie unsere neue Strategie alle Mitarbeiter im Jahr 2013 geleitet hat.

+ 3,5 %
organisches Umsatzwachstum.

15,4 %
bereinigtes¹ Umsatzrendite.

+ 10,0 %
bereinigtes¹ Ergebnis je Vorzugsaktie.

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.

57 %

unseres Umsatzes
erzielen wir mit
unseren zehn Top-Marken.

Unseren Wettbewerb übertreffen

Auch 2013 haben unsere drei Unternehmensbereiche Marktanteile in ihren relevanten Märkten hinzugewonnen und sind profitabel gewachsen. Diese erfolgreiche Entwicklung haben wir erzielt durch die Stärkung unserer Top-Marken, überzeugende Innovationen und eine klare Ausrichtung auf unsere Kunden.

Der Umsatzanteil unserer zehn Top-Marken wie Persil, Schwarzkopf oder Loctite ist auf 57 Prozent gestiegen. Da wir mit unseren Top-Marken höhere Margen erzielen und unsere Positionen gegenüber dem Wettbewerb stärken können, wollen wir diesen Anteil bis 2016 auf 60 Prozent steigern.

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor für Henkel waren starke Produktinnovationen in allen Unternehmensbereichen. Wir haben in unserem Konsumentengeschäft 45 Prozent des Umsatzes mit Produkten erzielt, die jünger als drei Jahre sind. Im Klebstoffgeschäft, in dem wir überwiegend Industriekunden beliefern, entfielen 30 Prozent des Umsatzes auf Produkte, die in den letzten fünf Jahren eingeführt wurden.

Um unsere Innovationsprozesse stärker in den Regionen zu verankern, in denen wir hohes Wachstumspotenzial sehen, planen wir die Eröffnung oder den Ausbau von sieben Forschungszentren in unseren Wachstumsmärkten. 2013 haben wir bereits vier neue Zentren eröffnet: in Indien, Südafrika, Südkorea und in den Vereinigten Arabischen Emiraten; zudem haben wir unseren Standort in Russland deutlich ausgebaut.

Regelmäßige „Top to Top“-Gespräche auf Vorstandsebene mit unseren größten Kunden – Handelspartner sowie Industriekunden – ermöglichen uns, unsere Geschäfte noch besser auf ihre Erwartungen und Ziele auszurichten. 2013 haben wir die Beziehungen zu unseren wichtigsten Kunden weiter ausgebaut und einen insgesamt steigenden Umsatzanteil mit ihnen erzielt.

Unsere Geschäfte globalisieren

Bis 2016 wollen wir 20 Milliarden Euro Umsatz erzielen – je 10 Milliarden Euro sollen dabei auf die Wachstumsregionen und auf die reifen Märkte entfallen.

Die Wachstumsmärkte versprechen auch weiterhin überdurchschnittliche Zuwachsraten, sie sind jedoch häufig von stärkeren Schwankungen und einem intensiven Wettbewerb geprägt. Henkel verfügt bereits heute in vielen dieser Märkte über eine gute Ausgangsposition. 2013 konnten wir den Anteil unseres Gesamtumsatzes in den Wachstumsmärkten auf 44 Prozent erhöhen. Um weiterhin erfolgreich zu wachsen, haben wir differenzierte Strategien formuliert. Wir wollen unsere heutigen Positionen stärken, unsere Geschäfte in neuen Segmenten weiterentwickeln und selektiv auch neue Märkte erschließen.

In den reifen Märkten verfügen wir dank unserer starken Marken in vielen Kategorien über führende Positionen. Während der Umsatz auf dem Niveau des Vorjahres blieb, konnten wir unsere Profitabilität weiter steigern. Aufgrund der niedrigen Wachstumserwartungen für zahlreiche reife Märkte werden wir weiterhin unsere Strukturen und Prozesse anpassen und optimieren, um profitabel zu wachsen.

Unsere Abläufe vereinfachen

Durch die Standardisierung, Digitalisierung und Beschleunigung unserer Prozesse wollen wir unsere Leistungsfähigkeit ständig verbessern. Im vergangenen Jahr haben wir mit verschiedenen strategischen Initiativen wichtige Voraussetzungen für eine höhere Kosteneffizienz und gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit geschaffen.

Unsere Informationstechnologie (IT) und Shared Services wurden in eine neue integrierte Organisation überführt: Mit den Integrated Business Solutions (IBS) wollen wir effiziente, ganzheitliche Prozesse über standardisierte, skalierbare Geschäftsplattformen abwickeln.

44 %

unseres Umsatzes
erzielen wir in den
Wachstumsmärkten.

Durch den zunehmenden Anteil von „e-Sourcing“, also die stärkere Nutzung digitaler Beschaffungsplattformen und -prozesse, konnten wir unsere Effizienz und Flexibilität steigern. 2013 haben wir die Zusammenlegung unserer Einkaufsaktivitäten in acht globale Einkaufszentralen vorbereitet. Darüber hinaus wollen wir unsere Einkaufs- und Produktionsprozesse über alle Geschäftseinheiten künftig stärker miteinander verzahnen und zu einer integrierten Global Supply Chain-Organisation entwickeln. Dies soll in den kommenden Jahren zu einer weiteren Stärkung unserer Wettbewerbsfähigkeit beitragen.

Unsere Mitarbeiter inspirieren

Unsere Erfolge basieren auf der Leistung eines starken globalen Teams. Unser Ziel ist es, ein inspirierendes, herausforderndes und attraktives Arbeitsumfeld für unsere Mitarbeiter zu schaffen. Wir legen einen Schwerpunkt darauf, unsere Führungskräfte gezielt weiterzuentwickeln, neue Talente für Henkel zu gewinnen sowie die Vielfalt in allen Teams auszubauen.

Wir sind davon überzeugt, dass eine vielfältige Belegschaft einen Wettbewerbsvorteil in unserer globalisierten Welt bedeutet. Heute beschäftigt Henkel Mitarbeiter aus mehr als 120 Nationen. Rund 56 Prozent davon arbeiten in den Wachstumsmärkten – und das nicht nur in der Produktion und Logistik, sondern in steigendem Maß auch in der Forschung und Entwicklung sowie im Management. 2013 stieg der Anteil von Frauen an unseren Führungskräften weltweit auf rund 32 Prozent.

Angesichts der fortschreitenden Globalisierung und Vielfalt unserer Geschäfte brauchen wir ein einheitliches Verständnis aller Manager darüber, was von ihnen erwartet wird. Deshalb haben wir klare Führungsprinzipien erarbeitet und weltweit in Workshops mit allen Personalverantwortlichen vertieft.

Rund **32%**
unserer Führungskräfte
sind Frauen.

Unserer führenden Position bei Nachhaltigkeit verpflichtet

Bei der Umsetzung unserer langfristigen Nachhaltigkeitsstrategie haben wir große Fortschritte erzielt. Wir wollen unsere Ressourceneffizienz bis 2030 verdreifachen – oder vereinfacht: uns um den „Faktor 3“ verbessern. Um dieses anspruchsvolle, langfristige Ziel zu erreichen, haben wir für jeweils fünf Jahre konkrete Zwischenziele definiert. 2013 waren wir zum siebten Mal in Folge Branchenführer im Dow Jones Sustainability Index und erzielten führende Positionen in vielen anderen Nachhaltigkeitsrankings.

Faktor **3**

Fokus auf die Umsetzung unserer Strategie

2013 war ein sehr erfolgreiches und wichtiges Jahr für Henkel. Im Namen des gesamten Vorstands möchte ich allen Mitarbeitern für ihren persönlichen Beitrag zu diesem Geschäftserfolg danken. Unser besonderer Dank gilt darüber hinaus unseren Aufsichtsgremien für ihre wertvolle Unterstützung. Bei Ihnen, liebe Aktionäre, möchte ich mich im Namen des gesamten Unternehmens für Ihr anhaltendes Vertrauen und für Ihre Unterstützung bedanken. Unseren Kunden auf der ganzen Welt danken wir für ihr Vertrauen in Henkel, in unsere Marken und in unsere Technologien.

Wir haben uns verpflichtet, unsere Ziele zu erreichen. Mit einem klaren Fokus auf die weltweite Umsetzung unserer Strategie wollen wir weiterhin hervorragende Ergebnisse erzielen.

Düsseldorf, 30. Januar 2014

Ihr



Kasper Rorsted

Vorsitzender des Vorstands



Dr. Simone Bagel-Trah
Vorsitzende des
Gesellschafter-
ausschusses und
des Aufsichtsrats

„2013 war erneut ein erfolgreiches Jahr für Henkel. Hierzu haben alle Unternehmensbereiche mit einem organischen Umsatzwachstum und einer deutlichen Steigerung der Ertragskraft beigetragen. Dies ist ein hervorragendes Ergebnis.“

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, Liebe Freunde des Unternehmens,

2013 war erneut ein erfolgreiches Jahr für Henkel. Hierzu haben alle unsere Unternehmensbereiche mit einem organischen Umsatzwachstum und einer deutlichen Steigerung der Ertragskraft beigetragen. Dies ist – insbesondere in Anbetracht der hohen Volatilität unserer Märkte, einhergehend mit einem intensiven Wettbewerb, der politischen Umbrüche im Nahen Osten und in Nordafrika sowie der anhaltenden Verunsicherung aufgrund der Schuldenkrise – ein hervorragendes Ergebnis.

Im Namen des Aufsichtsrats danke ich allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von Henkel für ihren engagierten Einsatz, ohne den diese Ergebnisse nicht möglich gewesen wären. Der Dank gilt gleichermaßen den Mitgliedern des Vorstands, die das Unternehmen erfolgreich geführt haben, sowie unseren Arbeitnehmervertretern und Betriebsräten für ihre stets konstruktive Begleitung der Unternehmensentwicklung.

Ihnen, unseren Aktionären, gilt mein besonderer Dank dafür, dass Sie auch im vergangenen Geschäftsjahr unserem Unternehmen, seinem Management, seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie unseren Produkten und Dienstleistungen Ihr Vertrauen geschenkt haben.

Kontinuierlicher Dialog mit dem Vorstand

Auch im Geschäftsjahr 2013 haben wir die uns als Aufsichtsrat nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben ordnungsgemäß wahrgenommen. So haben wir insbesondere die Arbeit des Vorstands sorgfältig und regelmäßig überwacht und ihn bei der Leitung und strategischen Weiterentwicklung des Unternehmens sowie bei wesentlichen Entscheidungen beratend begleitet.

Die Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat war durch einen intensiven und vertrauensvollen Austausch gekennzeichnet. Der Vorstand hat uns umfassend informiert und uns regelmäßig und zeitnah in schriftlicher und mündlicher Form über die wesentlichen Belange des Unternehmens und seiner Konzerngesellschaften unterrichtet. Hierbei wurden insbesondere die Geschäftslage

und -entwicklung, die Geschäftspolitik, die Rentabilität, die kurz- und langfristige Unternehmens-, Finanz- und Personalplanung dargestellt sowie Investitionen und organisatorische Maßnahmen erläutert. Gegenstand der Quartals-Berichterstattung waren jeweils Umsatz und Ergebnis für den Henkel-Konzern insgesamt und in den Gliederungen nach Unternehmensbereichen und Regionen. Die Mitglieder des Aufsichtsrats hatten stets ausreichend Gelegenheit, sich mit den Berichten kritisch zu befassen.

Auch außerhalb von Aufsichtsratssitzungen standen der Vorsitzende des Prüfungsausschusses und ich als Vorsitzende des Aufsichtsrats in einem regelmäßigen Informationsaustausch mit dem Vorsitzenden des Vorstands; so waren wir stets über die aktuelle Geschäftsentwicklung und die wesentlichen Geschäftsvorfälle informiert. Über die wesentlichen Belange wurden die übrigen Mitglieder spätestens in der folgenden Aufsichtsratsbeziehungsweise Ausschuss-Sitzung informiert.

Im Geschäftsjahr 2013 fanden jeweils vier turnusmäßige Sitzungen des Aufsichtsrats und des Prüfungsausschusses statt. Die Präsenz bei den Aufsichtsratssitzungen lag im Berichtsjahr bei durchschnittlich 97 Prozent. Kein Mitglied hat an weniger als der Hälfte der Aufsichtsratssitzungen teilgenommen. An den Sitzungen des Prüfungsausschusses nahmen jeweils alle Ausschussmitglieder teil.

Interessenkonflikte von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern, die dem Aufsichtsrat gegenüber offenzulegen sind und über deren Behandlung die Hauptversammlung zu informieren ist, sind nicht aufgetreten.

Schwerpunkte der Aufsichtsratssitzungen

In allen Sitzungen haben wir die Berichte des Vorstands besprochen und mit ihm die Entwicklung des Unternehmens sowie strategische Fragen diskutiert. Auch haben wir die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen und die Geschäftsentwicklung von Henkel erörtert.

In unserer Sitzung am 26. Februar 2013 haben wir uns schwerpunktmäßig mit dem Jahres- und Konzernabschluss 2012 einschließlich des Risikoberichts und des Berichts zur Corporate Governance/ Unternehmensführung, der Entsprechenserklärung 2013 und unseren Beschlussvorschlägen an die Hauptversammlung 2013 befasst. Hierüber haben wir im letzten Geschäftsbericht ausführlich berichtet.

Themenschwerpunkte unserer Sitzung am 15. April 2013 waren neben der allgemeinen Geschäftsentwicklung der Unternehmensbereiche unsere Nachhaltigkeitsstrategie und deren Umsetzung. Wir befassten uns mit den allgemeinen Trends und Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung sowie mit den Zielen und Fortschritten im Unternehmen einschließlich der Bestätigung der führenden Position von Henkel im Bereich Nachhaltigkeit durch externe Bewertungen.

Unsere neue Organisationseinheit „Integrated Business Solutions“ haben wir vertieft in unserer Sitzung am 24. September 2013 erörtert. In dieser neuen Einheit sind unsere IT-Organisation sowie unsere Shared Services zusammengefasst. Durch diese Integration von Technologie- und Prozesskompetenzen und eine entsprechende Bündelung von externen Dienstleistungen werden Prozessqualität und -transparenz verbessert. Zudem können innovative Lösungen über die gesamte Prozesskette hinweg bereitgestellt werden. In dieser Sitzung haben wir uns auch intensiv mit der Geschäftsentwicklung und den Strategien unserer Unternehmensbereiche einschließlich des Personalmanagements in der Region Asien/Pazifik befasst.

In unserer Sitzung am 13. Dezember 2013 haben wir uns auf der Grundlage umfangreicher Unterlagen ausführlich mit der Finanz- und Bilanzplanung für das Geschäftsjahr 2014 und den Planungen unserer Unternehmensbereiche befasst.

Ausschüsse des Aufsichtsrats

Um die uns nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben effizient wahrzunehmen, haben wir einen Prüfungsausschuss sowie einen Nominierungsausschuss eingerichtet. Der im Berichtsjahr amtierende Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Herr Prof. Dr. Theo Siegert, erfüllt die gesetzlichen Anforderungen an Unabhängigkeit und Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung. Bezüglich der Zuständigkeiten und Zusammensetzung der Ausschüsse verweise ich auf den Bericht zur Corporate Governance/ Unternehmensführung (auf den Seiten 25 bis 33) sowie auf die Aufstellung auf Seite 171.

Tätigkeit der Ausschüsse

Der Prüfungsausschuss beauftragte nach der Wahl durch die Hauptversammlung 2013 den Abschlussprüfer mit der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses sowie mit der prüferischen Durchsicht der Zwischenfinanzberichte für das Geschäftsjahr 2013 und legte dabei das Prüfungshonorar fest. Hierbei überzeugte sich der Prüfungsausschuss erneut von der erforderlichen Unabhängigkeit des Abschlussprüfers. Der Abschlussprüfer hat gegenüber dem Prüfungsausschuss erklärt, dass keine Umstände vorlägen, die Anlass gäben, seine Befangenheit anzunehmen.

Der Prüfungsausschuss tagte im Berichtsjahr viermal. Die Sitzungen und Beschlussfassungen wurden durch Berichte und andere Informationen des Vorstands vorbereitet. Über die Inhalte und Ergebnisse der Ausschuss-Sitzungen hat der Ausschussvorsitzende das Plenum jeweils zeitnah und umfassend unterrichtet.

In allen Sitzungen des Prüfungsausschusses haben wir uns schwerpunktmäßig mit der Rechnungslegung der Gesellschaft und des Konzerns einschließlich der Zwischenfinanzberichte befasst und diese mit dem Vorstand erörtert. An den drei Sitzungen, in denen wir die Zwischenfinanzberichte erörtert und gebilligt haben, nahm auch der Abschlussprüfer teil und berichtete über die Ergebnisse der jewei-

ligen prüferischen Durchsicht sowie über alle für die Arbeit des Prüfungsausschusses wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse. Es gab keine Beanstandungen.

Der Prüfungsausschuss hat sich auch intensiv mit dem Rechnungslegungsprozess sowie mit der Wirksamkeit des internen konzernweiten Kontroll- und Risikomanagementsystems und dessen Weiterentwicklung befasst. Darüber hinaus nahm der Prüfungsausschuss die Statusberichte des General Counsel & Chief Compliance Officers sowie des Leiters der Internen Revision entgegen und verabschiedete den Prüfungsplan der Internen Revision, der sich auch auf die Prüfung der Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und der Compliance-Organisation erstreckt.

In seiner Sitzung am 17. Februar 2014 erörterte der Prüfungsausschuss unter Teilnahme des Abschlussprüfers den Jahres- und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2013 einschließlich der Prüfungsberichte, die künftige Dividendenpolitik und den entsprechenden Gewinnverwendungsvorschlag für die Dividende 2013 sowie den Risikobericht und bereitete die entsprechenden Beschlussfassungen des Aufsichtsrats vor. Außerdem sprach er eine Empfehlung an den Aufsichtsrat zu dessen Vorschlag an die Hauptversammlung für die Wahl des Abschlussprüfers für 2014 aus. Dazu wurde erneut eine Erklärung des Abschlussprüfers zu seiner Unabhängigkeit eingeholt; hierbei legte er seine im Geschäftsjahr 2013 erbrachten sowie die für das Geschäftsjahr 2014 vorgesehenen nicht prüfungsbezogenen Dienstleistungen dar. Umstände, die eine Befangenheit des Abschlussprüfers vermuten lassen, bestanden nicht. An dieser Bilanzsitzung des Prüfungsausschusses nahmen – wie in den Vorjahren – auch weitere Mitglieder des Aufsichtsrats als Gäste teil.

Die Mitglieder des Nominierungsausschusses haben auf Basis der vom Aufsichtsrat verabschiedeten Ziele für seine künftige Zusammensetzung die gerichtliche Bestellung von Frau Barbara Kux als Anteilseignervertreterin des Aufsichtsrats in Nachfolge von Herrn Thierry Paternot durch eine entsprechende Empfehlung vorbereitet.

Effizienzprüfung

Aufsichtsrat und Prüfungsausschuss überprüfen in regelmäßigen Abständen die Effizienz ihrer Tätigkeit. Dies erfolgt auf Basis eines umfangreichen, unternehmensspezifischen Fragebogens im Weg einer Erörterung im Aufsichtsratsplenum sowie im Prüfungsausschuss. Der Fragebogen geht auf die hierfür wesentlichen Aspekte ein wie: Vorbereitung und Ablauf der Sitzungen, Umfang und Inhalt der Unterlagen sowie Informationen, insbesondere zur Finanzberichterstattung und Abschlussprüfung sowie zum Controlling und Risikomanagement. Im Rahmen der Effizienzprüfung werden auch Fragen der Corporate Governance sowie Verbesserungsmöglichkeiten behandelt.

In den Sitzungen des Prüfungsausschusses am 17. Februar 2014 und des Aufsichtsrats am 18. Februar 2014 wurden die Ergebnisse dieser Evaluierung ausführlich erörtert. Die Effizienz der Tätigkeit des Prüfungsausschusses und des Aufsichtsrats sowie die erforderliche Unabhängigkeit seiner Mitglieder wurden hierbei bestätigt.

Corporate Governance und Entsprechenserklärung

Auch im Jahr 2013 haben wir uns mit Fragen der Corporate Governance befasst und hierbei insbesondere unsere Zielsetzungen zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats und seiner Unabhängigkeit erörtert. Details hierzu sowie zur Corporate Governance der Gesellschaft können dem Bericht zur Corporate Governance/Unternehmensführung (auf den Seiten 25 bis 33) entnommen werden, den wir uns inhaltlich zu eigen machen.

In der Sitzung am 18. Februar 2014 haben wir die gemeinsame Entsprechenserklärung von Vorstand, Gesellschafterausschuss und Aufsichtsrat zum Deutschen Corporate Governance Kodex für 2014 diskutiert und verabschiedet. Der vollständige Wortlaut der aktuellen sowie der vorherigen Entsprechenserklärungen ist auf der Internetseite der Gesellschaft eingestellt.

Jahres- und Konzernabschluss, Abschlussprüfung

Der Jahresabschluss und der Lagebericht der Henkel AG & Co. KGaA wurden vom Vorstand nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) aufgestellt, der Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, sowie nach den ergänzend nach Paragraph 315a Absatz 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften. Der vorliegende Konzernabschluss befreit von der Verpflichtung, einen Konzernabschluss nach deutschem Recht aufzustellen.

Die von der Hauptversammlung zum Prüfer der Abschlüsse 2013 gewählte KPMG hat den Jahresabschluss 2013 der Henkel AG & Co. KGaA und den Konzernabschluss einschließlich der Lageberichte geprüft. Die KPMG hat die Prüfung in Übereinstimmung mit Paragraph 317 HGB durchgeführt unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsgemäßer Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA). Der Jahres- und der Konzernabschluss wurden jeweils ohne Einschränkungen testiert.

Nach der Beurteilung der KPMG vermittelt der Jahresabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermö-

gens- und Finanzlage der Henkel AG & Co. KGaA zum 31. Dezember 2013 sowie der Ertragslage für das an diesem Stichtag endende Geschäftsjahr. Der Konzernabschluss vermittelt in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach Paragraph 315a Absatz 1 HGB anzuwen-

denden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Henkel-Konzerns zum 31. Dezember 2013 sowie der Ertragslage für das an diesem Stichtag endende Geschäftsjahr.

Jahresabschluss und Lagebericht, Konzernabschluss und Konzernlagebericht sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers und der Vorschlag des Vorstands 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 18. Februar 2014 im Beisein des Abschlussprüfers, der über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfungen berichtete, erörtert. Die Berichte des Abschlussprüfers haben wir zustimmend zur Kenntnis genommen. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses unterrichtete uns in der Plenumsitzung ausführlich über die Behandlung des Jahresabschlusses und Konzernabschlusses im Prüfungsausschuss. Nach dem abschließenden Ergebnis der Prüfung durch den Prüfungsausschuss und unserer eigenen Prüfung sind gegen vorgenannte Unterlagen keine Einwendungen zu erheben; den Ergebnissen der Abschlussprüfung haben wir zugestimmt. Die vom Vorstand getroffene Einschätzung der Lage von Gesellschaft und Konzern stimmt mit unserer Einschätzung überein. Wir haben den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss und Konzernabschluss sowie die Lageberichte in Übereinstimmung mit den Empfehlungen des Prüfungsausschusses in unserer Sitzung am 18. Februar 2014 gebilligt.

Intensiv haben wir auch die zukünftige Dividendenpolitik diskutiert: In Abhängigkeit von der jeweiligen Vermögens- und Ertragslage sowie des Finanzbedarfs des Unternehmens sollen zwischen 25 und 35 Prozent des um Sondereinflüsse bereinigten Jahresüberschusses nach nicht beherrschenden Anteilen ausgeschüttet werden. Den Vorschlag des Vorstands, den Bilanzgewinn der Henkel AG & Co. KGaA zur Zahlung einer Dividende von 1,20 Euro je Stammaktie und von 1,22 Euro je Vorzugsaktie zu verwenden und den Restbetrag sowie den Betrag, der auf die von der Gesellschaft zum Zeitpunkt der Hauptversamm-

„Wir sehen Henkel für die in diesem Jahr anstehenden Themen und Veränderungen gut gerüstet und blicken mit Zuversicht auf die weitere Entwicklung unseres Unternehmens.“

lung gehaltenen eigenen Aktien entfällt, auf neue Rechnung vorzutragen, haben wir erörtert und gebilligt. Hierbei haben wir die Finanz- und Ertragslage des Unternehmens, die mittelfristige Finanz- und Investitionsplanung sowie die Interessen der Aktionäre berücksichtigt. Wir halten die vorgeschlagene Dividende für angemessen.

In unserer Sitzung am 18. Februar 2014 haben wir unter Berücksichtigung der Empfehlung des Prüfungsausschusses zur Wahl des Abschlussprüfers auch unsere Beschlussvorschläge an die Hauptversammlung verabschiedet.

Risikomanagement

Neben dem Prüfungsausschuss hat sich auch der gesamte Aufsichtsrat mit Fragen des Risikomanagements 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 wurde auch im Rahmen der Abschlussprüfung von der KPMG geprüft, und zwar ohne Beanstandungen. Auch nach unserer Auffassung entspricht das Risikomanagementsystem den gesetzlichen Anforderungen und ist geeignet, Entwicklungen, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten, frühzeitig zu erkennen.

Veränderungen im Aufsichtsrat und Vorstand

Im Aufsichtsrat gab es einige Veränderungen, über die wir zum Teil bereits im Vorjahr berichtet haben.

Herr Thierry Paternot hat aus persönlichen Gründen sein Amt als Aufsichtsratsmitglied mit Wirkung vom 14. Januar 2013 niedergelegt. In Nachfolge hierzu trat Frau Barbara Kux im Wege der gerichtlichen Bestellung am 3. Juli 2013 in den Aufsichtsrat ein.

Im Zusammenhang mit der Neuwahl der Arbeitnehmervertreter mit Wirkung zum Ablauf der

Hauptversammlung am 15. April 2013 schied Herr Michael Vassiliadis aus dem Aufsichtsrat aus; und Herr Peter Hausmann trat in den Aufsichtsrat ein. Die übrigen Arbeitnehmervertreter wurden wiedergewählt. Im Rahmen der konstituierenden Sitzung wurde Herr Winfried Zander erneut zum stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden gewählt und ich in meinem Amt als Vorsitzende des Aufsichtsrats bestätigt. Darüber hinaus haben wir die Mitglieder des Prüfungs- und Nominierungsausschusses neu gewählt beziehungsweise in ihren Ämtern bestätigt. Den aus dem Aufsichtsrat ausgeschiedenen Mitgliedern haben wir für ihre erfolgreiche Tätigkeit im Interesse des Unternehmens gedankt.

Im Vorstand gab es im Berichtsjahr keine Veränderungen.

Das vor uns liegende Geschäftsjahr 2014 wird wiederum große Herausforderungen an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und an die Unternehmensführung stellen. Viele der Themen und Veränderungen, die das Jahr 2013 geprägt haben, werden sich in diesem Jahr fortsetzen. Hierfür sehen wir Henkel gut gerüstet und blicken mit Zuversicht auf die weitere Entwicklung unseres Unternehmens.

Wir danken Ihnen, dass Sie uns auf diesem Weg vertrauensvoll begleiten.

Düsseldorf, 18. Februar 2014

Für den Aufsichtsrat



Dr. Simone Bagel-Trah
(Vorsitzende)

Umsetzung unserer Strategie

Im Jahr 2013 haben wir uns auf die weltweit konsistente Umsetzung unserer Strategie in all unseren Geschäften konzentriert. Dank des großen Engagements und Einsatzes aller Mitarbeiter haben wir die Grundlage geschaffen, unsere Ziele für 2016 zu erreichen.

Outperform

Seite 14
Top-Marken stärken



Outperform

Seite 14
Erfolgreiche Innovationen



Düsseldorf
Deutschland

Simplify

Seite 18
Best-in-class Prozesse



München
Deutschland

Charlotte
USA



Outperform

Seite 14
Kundenfokus



Globalize

Seite 16
Stärken in reifen Märkten weiter ausbauen

Toluca
Mexiko



Simplify

Seite 18
Kosteneffizienz

Bogotá
Kolumbien



Inspire

Seite 20
Vielfältige Teams



Inspire

Seite 20

Starke Führung

■ Bratislava
Slowakei

Globalize

Seite 16

Präsenz in den Wachstumsmärkten stärken



■ Chengdu
China

■ Shanghai
China



Inspire

Seite 20

Fokus auf Talente und Leistung

■ Dubai
Vereinigte Arabische Emirate



Globalize

Seite 16

Präsenz in den Wachstumsmärkten stärken

■ Jakarta
Indonesien



Simplify

Seite 18

Starker IT-Fokus

Weitere Informationen zu unseren strategischen Prioritäten finden Sie in der Online-Version des Geschäftsberichts 2013:

 www.henkel.de/geschaeftsbericht

Outperform

Wir werden unser volles Potenzial in Kategorien ausschöpfen, um Marktanteile zu gewinnen und uns besser als unser Wettbewerb zu entwickeln. Das erreichen wir durch aktives Portfoliomanagement, die Stärkung unserer Top-Marken, die Einführung erfolgreicher Innovationen sowie die Ausrichtung auf unsere Kunden und Konsumenten.



1

1 Innovationsführerschaft ausbauen

Mit leistungsstarken Innovationen wollen wir den Wettbewerb übertreffen. Die innovativen Somat Gel Tabs für Geschirrspülmaschinen liefern neben perfekten Reinigungsergebnissen einen einzigartigen Glanz. Foto: Im Testlabor für Geschirrspülmittel der internationalen Produktentwicklung in Düsseldorf überprüfen Dr. Volker Blank (links) und Dr. Noëlle Wrubbel den brillanten Glanz der Gläser.

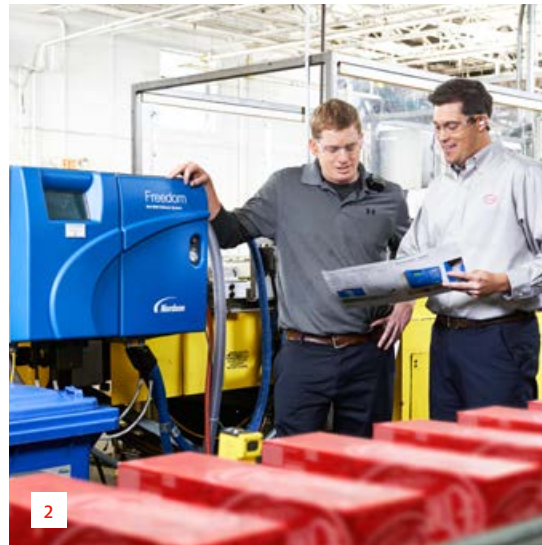
2 Anbieter von Klebstofflösungen

In Zusammenarbeit mit der Nordson Corporation haben wir eine neue Generation von Schmelzklebstoff-Prozessen entwickelt, die in verschiedenen Industriezweigen eingesetzt werden. Foto: Kevin Heffernan (rechts), Sales Manager bei Henkel, erläu-

tert seinem Kunden Bret Frazier, Operations Manager einer Getränkeabfüllanlage in Charlotte, North Carolina, USA, den Vorteil von Schmelzklebstoffen, die in einer Präzisionsdosieranlage von Nordson eingesetzt werden.

3 Marke Schwarzkopf erreicht 2 Mrd Euro

Mit bahnbrechenden Konzepten und überragenden Innovationen baut das internationale Beauty Care-Team den Erfolg seiner Top-Marke Schwarzkopf aus. Foto (von links): Steffen Rübke, General Manager Retail Germany, und seine Kollegen Matthieu Chauvet, International Marketing Director Professional, Mark Chan, Regional Marketing Director Asien/Pazifik, und Catharina Christe, International Marketing Manager, bei einem Teammeeting im Beauty Care-Kundenzentrum „Lighthouse“ in Düsseldorf.



2

Kundenfokus

Erfolgreiche Innovationen



3

Top-Marken stärken

Im Geschäftsjahr 2013 konnten wir durch die Stärkung unserer Top-Marken unsere führende Position in den für uns relevanten Märkten und Kategorien weiter ausbauen. Gleichzeitig haben wir in die Entwicklung und Einführung erfolgversprechender Innovationen investiert, unsere Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern vertieft und uns stärker auf unsere Kunden und Konsumenten ausgerichtet.

Top-Marken stärken

Um das Potenzial für weiteres organisches Wachstum und steigende Profitabilität in unseren Kategorien zu erschließen, haben wir uns auch im vergangenen Jahr auf unsere Top-Marken wie Persil, Schwarzkopf und Loctite konzentriert. Zum Ende des Jahres 2013 erzielten unsere zehn führenden Marken rund 57 Prozent unseres Gesamtumsatzes im Vergleich zu 44 Prozent im Vorjahr. Diesen Anteil wollen wir bis 2016 auf rund 60 Prozent erhöhen.

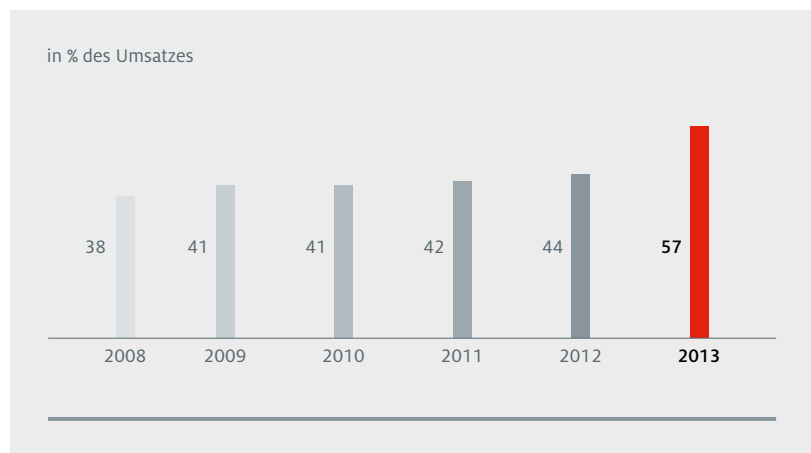
Schwarzkopf, die größte Marke aus dem Unternehmensbereich Beauty Care, erreichte 2013 erstmals einen Umsatz in Höhe von 2 Mrd Euro. Mit einem Portfolio von führenden Marken wie Schauma, Drei Wetter Taft und Brillance steht Schwarzkopf für Qualität, Expertise und Innovation und ist heute in mehr als 50 Ländern präsent. Unsere Schwarzkopf-Akademien und -Studios genießen einen exzellenten Ruf. Sie bieten Friseuren auf der ganzen Welt Inspiration und sind Vorbild für ihre Arbeit.

Erfolgreiche Innovationen

Unser Erfolg in einem wettbewerbsintensiven Marktumfeld beruht auf unseren Innovationen, die auf die Bedürfnisse unserer Kunden und Konsumenten weltweit zugeschnitten sind.

Eine der leistungsstärksten Innovationen aus dem Unternehmensbereich Laundry & Home Care im Jahr 2013 sind die Somat/Pril Gel Caps. Die Geschirrspülmaschinen-Tabs sind leicht zu handhaben und ermöglichen selbst bei Kurz- und Niedrigtemperaturprogrammen im Energiesparmodus perfekte Reinigungsergebnisse sowie einen einzigartigen Glanz. In Italien wurden die Tabs im Juli 2013 erfolgreich unter der Marke Pril auf den Markt gebracht. Unter der Marke Somat werden wir sie in

Wachsender Umsatzanteil der zehn Top-Marken



allen wichtigen Märkten in West- und Osteuropa innerhalb des ersten Quartals 2014 einführen.

Um das volle Potenzial in den Wachstumsregionen auszuschöpfen, haben wir 2013 vier neue Forschungs- und Entwicklungszentren in wichtigen Wachstumsmärkten eröffnet: in Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), Johannesburg (Südafrika), Pune (Indien) und Seoul (Südkorea). Unser Zentrum in Moskau (Russland) haben wir deutlich ausgebaut. Bis 2016 sollen insgesamt sieben Forschungs- und Entwicklungszentren in Wachstumsmärkten eröffnet oder erweitert werden.

Kundenfokus

Die Bedürfnisse unserer Kunden zu verstehen und gemeinsam mit unseren Partnern innovative Lösungen zu entwickeln, ist ein entscheidender Wettbewerbsvorteil für Henkel. Ein Beispiel ist die Zusammenarbeit unseres Unternehmensbereichs Adhesive Technologies mit der Nordson Corporation. Dabei verbinden sich die Erfahrung von Nordson im Anlagenbau und in der Dosiertechnologie mit der Kompetenz in der Klebstoffentwicklung und -anwendung von Henkel. So entstehen innovative Lösungen, die unseren Kunden in verschiedenen Industriebereichen deutliche Vorteile bieten.

Im Rahmen exklusiver Shopper-Studien unserer Unternehmensbereiche Laundry & Home Care und Beauty Care gewinnen wir wertvolle Erkenntnisse über die Wünsche und das Kaufverhalten unterschiedlicher Konsumentengruppen. Dieses Wissen eröffnet uns die Möglichkeit, unsere engen Beziehungen zu wichtigen Handelspartnern zu stärken.

Globalize

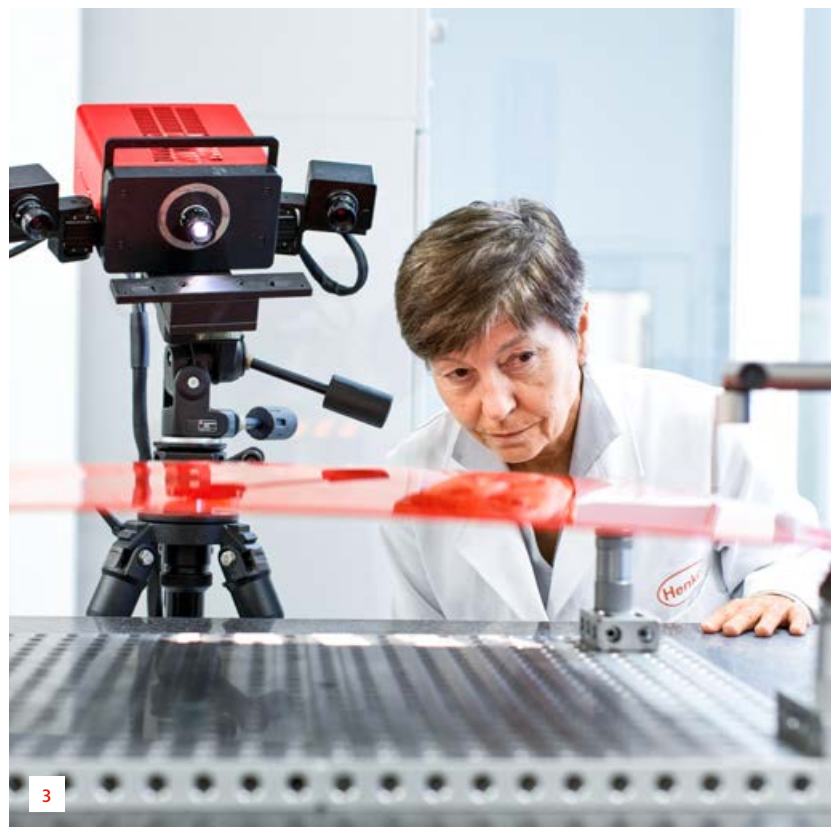
Wir werden unser Unternehmen noch stärker globalisieren und Wachstumsmöglichkeiten in Wachstumsmärkten sowie in reifen Märkten gleichermaßen nutzen. Dazu verfolgen wir unterschiedliche regionale Strategien: Wir wollen unsere Präsenz in den Wachstumsmärkten stärken und unsere starken Positionen in den reifen Märkten weiter ausbauen.



Präsenz in
den Wachstums-
märkten
stärken



Präsenz in
den Wachstums-
märkten
stärken



Stärken in
reifen Märkten
weiter
ausbauen

1 Kundenerwartungen erfüllen

Kundennähe und ein umfassendes Verständnis der besonderen regionalen Bedürfnisse von Verbrauchern sind die Erfolgsfaktoren für den Ausbau unserer Präsenz in den Wachstumsmärkten. Von links: Mohamed Abdel Ghany und Shaimaa Alwakel aus der Forschung und Entwicklung erläutern Sana Choyakh, Marketingmanagerin für Waschmittel, im Innovationszentrum in Dubai, Vereinigte Arabische Emirate, typische Fleckenarten.

Von links: Marketingdirektorin Anita Ching und James Wang, General Manager Retail, diskutieren mit Chun Yao, Verkäuferin bei A.S. Watson, in Chengdu, China, die Präsentation der Beauty Care-Produkte im Verkaufsregal.

2 Wachstum beschleunigen

China ist weltweit einer der fünf größten Märkte für den Unternehmensbereich Beauty Care. Wir konzentrieren uns auf gezielte Marketingaktivitäten in modernen Einzelhandelsketten, die mittlerweile 70 Prozent des Geschäfts mit Haarprodukten in China ausmachen.

3 Expertise wirksam einsetzen

Mitarbeiter im Entwicklungszentrum von Henkel bei München testen die Anwendung von Klebstoff-Technologien für Kunden auf der ganzen Welt. Das Zentrum gilt als Vorbild für den weiteren Ausbau unseres Netzwerks aus Test- und Entwicklungszentren, die es uns ermöglichen, individuelle Lösungen in enger Zusammenarbeit mit unseren Kunden zu entwickeln und zu testen. Foto: Ingenieurin Renate Kreuzer bei der Form- und Maßanalyse eines Autodachsegments aus kohlenstofffaserverstärktem Harz von Henkel mithilfe einer optischen 3D-Messung.

2013 konnten wir unsere Präsenz in den Wachstumsmärkten erfolgreich ausbauen. Dort sehen wir ein beträchtliches Wachstumspotenzial für die Zukunft. Der Umsatzanteil, den wir in diesen Märkten erzielen, stieg auf 44 Prozent. Zu dieser Entwicklung haben alle drei Unternehmensbereiche beigetragen. In den reifen Märkten konnten wir den Umsatz auf dem Niveau des Vorjahres halten – trotz eines weiterhin herausfordernden Marktumfelds mit geringem oder negativem Wachstum und starkem Wettbewerb.

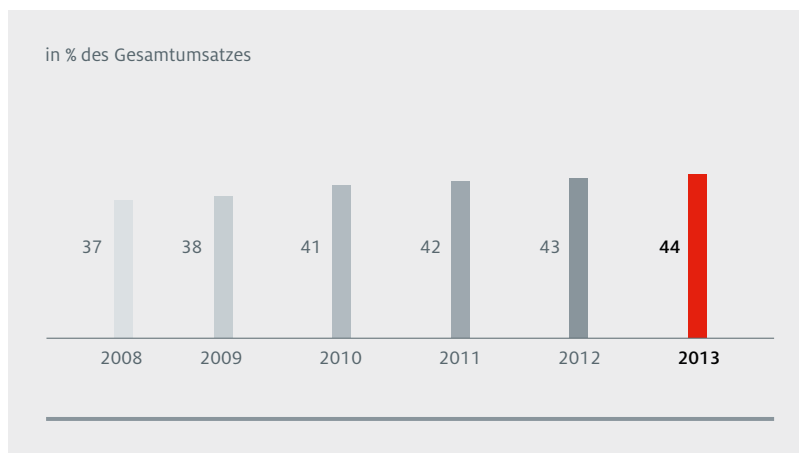
Präsenz in den Wachstumsmärkten stärken

Der Unternehmensbereich Laundry & Home Care konnte in der Region Afrika/Nahost im Verlauf des Jahres 2013 seinen Umsatz trotz anhaltender politischer Unruhen in einer Vielzahl von Ländern dieser Region deutlich steigern. Mit einer zweistelligen Zuwachsrate wurde diese Region in den vergangenen fünf Jahren zum größten Wachstumstreiber für Laundry & Home Care. Im November 2013 haben wir ein regionales Forschungs- und Entwicklungszentrum in Dubai eröffnet. Dort werden Wasch- und Reinigungsmittel entwickelt, die auf die besonderen Bedürfnisse der Kunden und Anforderungen in der Region ausgerichtet sind.

Ein Beispiel für den erfolgreichen Ausbau einer starken Präsenz in einem Wachstumsmarkt ist die Entwicklung des Unternehmensbereichs Beauty Care in China, einem der am schnellsten wachsenden Märkte. Mit einer ambitionierten Marktstrategie und einer konsequent umgesetzten Vertriebs-offensive hat sich China für Beauty Care inzwischen zum weltweit fünftgrößten Markt entwickelt und bietet weiteres Wachstumspotenzial.

Durch unsere weltweiten Forschungs- und Entwicklungszentren sowie unsere internationalen Produktionsstandorte stellen wir die Nähe zu unseren Kunden in verschiedenen Industriezweigen sicher. Im September 2013 haben wir die weltweit größte Klebstofffabrik mit einer Gesamtproduktionskapazität von bis zu 430.000 Tonnen in Shanghai, China, eröffnet. Mit innovativen Anlagen zur Wasserrückgewinnung, Recyclingverfahren und Energiespartechnologien setzt die Fabrik neue Standards bei Effizienz, Sicherheit und Nachhaltigkeit.

Steigende Umsatzanteile in den Wachstumsmärkten



Stärken in reifen Märkten weiter ausbauen

Die reifen Märkte werden für Henkel weiterhin eine große Rolle spielen. Wir wollen unsere starken Positionen in vielen dieser Märkte weiter ausbauen und durch Investitionen in unsere Marken sowie einen anhaltenden Kostenfokus weiter profitabel wachsen.

Im Jahr 2013 war das wirtschaftliche Umfeld in vielen reifen Märkten, insbesondere in Südeuropa, schwierig. Dennoch konnten wir unsere Position in vielen dieser Märkte ausbauen. Dazu trugen vor allem die Konzentration auf unsere starken Marken und Technologien sowie die enge Zusammenarbeit mit unseren Kunden bei.

In unserem Entwicklungszentrum für Klebstoff-Technologien bei München entwickeln wir beispielsweise individuelle Lösungen für unsere Kunden in der Automobilindustrie sowie in vielen anderen Industriezweigen. Gemeinsam mit den Kunden entwickeln unsere Experten hier maßgeschneiderte Klebstoff-Lösungen, die dann wiederum in deren globale Produktionsabläufe integriert werden.

Um unsere Kunden auch über den Entwicklungsprozess hinaus zu unterstützen, schulen wir ihre Mitarbeiter außerdem in der sicheren und effizienten Anwendung unserer Produkte. Fast wöchentlich werden dazu allein in dem Zentrum bei München Trainingsprogramme abgehalten, an denen jährlich rund 800 Mitarbeiter unserer Kunden teilnehmen.

Simplify

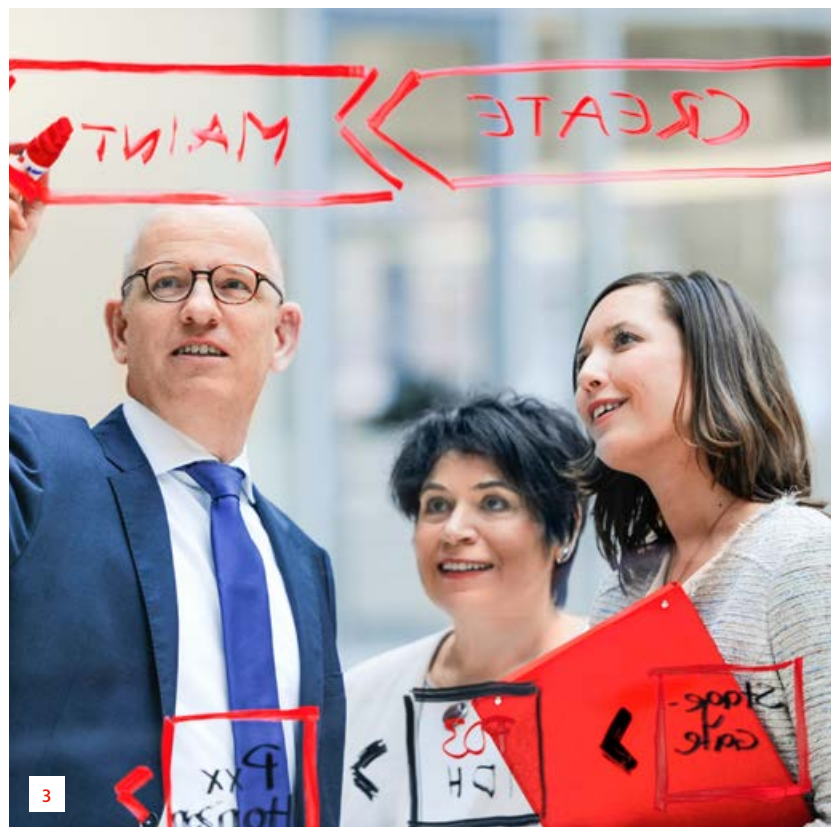
Wir werden unsere Operational Excellence vorantreiben und unsere Wettbewerbsfähigkeit kontinuierlich verbessern. Dazu wollen wir unsere Prozesse standardisieren, digitalisieren und beschleunigen sowie uns darauf konzentrieren, unsere „End-to-end“-Prozesse zu optimieren und unsere Kosteneffizienz weiter zu steigern.



Kosten-
effizienz



Starker
IT-Fokus



Best-in-class
Prozesse

1 Einführung einer globalen SAP-Plattform

2013 haben wir unsere neue SAP-Plattform „Horizon“ in Asien/Pazifik erfolgreich etabliert. Nun startet der Rollout in andere Regionen. Durch eine höhere Standardisierung wollen wir die weltweite Anzahl von Prozessen von rund 2.000 im Jahr 2013 auf rund 800 bis zum Jahr 2016 reduzieren.

Von links: Alvin Xie, Jancy Jin, Michelle Ng und Marcus Dellith, „Horizon“-Projektteam in Asien/Pazifik, in Jakarta, Indonesien.

2 Starke Partnerschaften mit Lieferanten

Durch die enge Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten stellt unser globaler Einkauf höchste Qualität sowie Kosteneffizienz und damit erstklassige Produkte für unsere Kunden sicher.

Von links: Einkäufer Jamie Flores Alvarez bespricht in Toluca, Mexiko, mit David Azcona Letechipia von Papeles Corrugados S.A. de C.V., einem Henkel-Lieferanten, die Anforderungen an Verpackungsmaterial.

3 Optimierte Prozesse und Lösungen

Henkel hat seine globalen Shared Services und seine IT in einer neu geschaffenen Integrated Business Solutions (IBS)-Organisation zusammengeführt, um eine skalierbare globale Geschäftsplattform zu schaffen und künftiges Wachstum zu fördern.

Von links: IBS-Manager Reinhard Maier-Peveling, Denise Saadeh und Christiane Schmidt diskutieren in Düsseldorf über die Optimierung von „End-to-end“-Prozessen.

2013 haben wir mit einer Reihe von Initiativen die Voraussetzungen geschaffen, um unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter zu steigern. Dazu gehörten die weitere Integration unserer Informationstechnologie (IT) und die Standardisierung unserer Prozesse, die neu geschaffene Integrated Business Solutions (IBS)-Organisation sowie die Umsetzung von Programmen zur Digitalisierung und Globalisierung unserer Einkaufsaktivitäten.

Starker IT-Fokus

Wir sind überzeugt, dass die Digitalisierung erhebliches Potenzial bietet, um unsere Wettbewerbsfähigkeit zu steigern: Standardisierte IT-Plattformen mit Echtzeitdaten werden ein schnelleres, flexibleres und effizienteres Arbeiten ermöglichen.

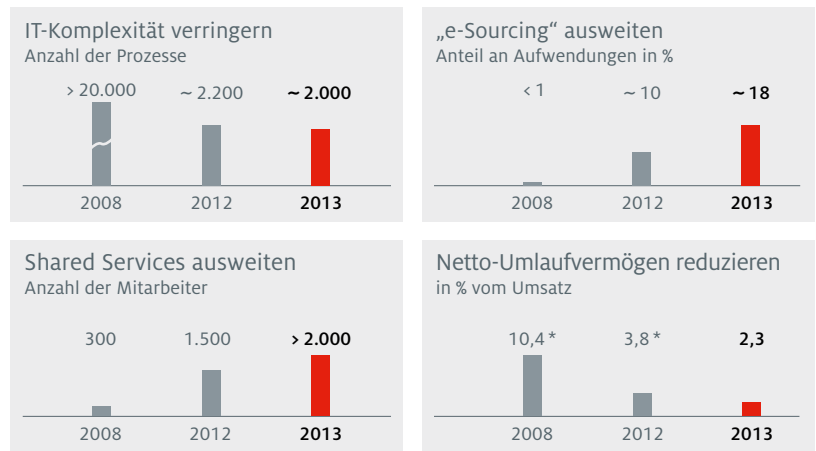
Wir wollen unsere Komplexität reduzieren durch standardisierte Prozesse und die Integration unterschiedlicher IT-Systeme in unsere globale SAP-Plattform „Horizon“. 2013 haben wir dabei deutliche Fortschritte erzielt: Wir konnten über 20 verschiedene Systeme in der Region Asien/Pazifik auf unsere neue SAP-Plattform überführen. Das war ein wichtiger Schritt in Richtung unseres Ziels, die Zahl der Prozesse bis Ende 2016 insgesamt auf rund 800 zu verringern. Die weltweite Einführung dieser integrierten Plattform wird unsere Operational Excellence in den kommenden Jahren weiter vorantreiben.

Außerdem werden wir 2014 eine attraktive digitale Arbeitsumgebung für unsere Mitarbeiter etablieren. Damit wollen wir die digitale Zusammenarbeit und den Dialog verbessern sowie den Erfahrungsaustausch über die gesamte Organisation hinweg intensivieren. Unser Ziel ist es, dadurch als globales Team noch schneller, produktiver und wettbewerbsfähiger zu werden.

Best-in-class Prozesse

In den letzten Jahren haben wir eine globale Shared Services-Organisation etabliert, mit vier weltweiten Standorten und mehr als 2.000 Mitarbeitern. Bis Ende 2016 sollen insgesamt mehr als 3.000 Mitarbeiter in den Shared Services tätig sein. Wir haben 2013 unsere IT-Organisation und Shared Services in einer neuen Integrated Business Solutions (IBS)-Organisation gebündelt. Diese soll einen wichtigen Beitrag zur Erreichung unserer

Transformation durch Standardisierung und Digitalisierung vorantreiben



* Nach Anpassung unserer Definition 2013.

Finanzziele 2016 leisten: IBS wird „End-to-end“-Prozesse über alle Geschäftseinheiten und Funktionen hinweg etablieren sowie durch die stärkere Nutzung von Echtzeitdaten eine höhere Transparenz ermöglichen. So wollen wir die Geschwindigkeit und Qualität unserer Planungs- und Entscheidungsprozesse in einem volatilen Marktumfeld verbessern.

Kosteneffizienz

Um unsere Kosteneffizienz zu steigern und noch flexiblere globale Einkaufsprozesse zu ermöglichen, haben wir 2013 begonnen, die Initiative „Sourcing@Best“ umzusetzen. Als Teil dieser Initiative werden wir unsere Einkaufsaktivitäten in acht globalen Einkaufszentralen bündeln.

Zudem haben wir in allen Regionen eine integrierte, digitale „e-Sourcing“-Plattform eingeführt, um Kosten zu optimieren und gleichzeitig eine erhöhte Transparenz zu gewährleisten. Diese Plattform erfasst alle wichtigen Daten zu Einkaufskosten, Lieferantenportfolio und -performance in Echtzeit. Die Bedeutung von „e-Sourcing“ ist in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen: Im Jahr 2013 nahm der Anteil auf 18 Prozent der Gesamtaufwendungen zu – im Vergleich zu 10 Prozent Ende 2012.

Inspire

Wir konzentrieren uns auf drei Fokusfelder, um unser globales Team weiter zu stärken: auf die Stärkung unserer Führungsmannschaft, auf die Förderung von Talenten und eine klare Leistungsorientierung sowie auf eine größere Vielfalt in allen Bereichen unseres Unternehmens.



2

Vielfältige Teams



1

Fokus auf Talente und Leistung



3

Starke Führung

1 Gezielte Talentförderung

Um die besten Talente insbesondere in den Wachstumsmärkten für Henkel zu gewinnen und zu halten, haben wir in allen Unternehmensbereichen und Funktionen ein spezifisches Schulungsprogramm eingeführt.

Von links: Die Teilnehmer Coco Wu, Ted Hong, Xiaowei Chang und Fang Chin Tan zwischen zwei Seminaren in Shanghai, China.

2 Vielfalt erleben

Im Frühjahr 2013 haben Henkel-Mitarbeiter weltweit innerhalb von drei Wochen an über 100 lokalen, regionalen, globalen und virtuellen Veranstaltungen zum Thema „Vielfalt erleben“ teilgenommen.

Von links: Während einer Diskussion zum Thema Vielfalt in Bogotá, Kolumbien, spricht Alfredo Morales, Regionalleiter Beauty Care Retail Lateinamerika, mit den Produktionsmitarbeitern Janeth Puerto, Leonilde Caballero und John Herrera sowie weiteren Kollegen über Vielfalt in ihrem Arbeitsumfeld.

3 Workshops für Führungsprinzipien

Weltweit diskutierten 6.800 Manager in rund 350 Workshops die Führungsprinzipien des Unternehmens. Bereichs- und funktionsübergreifend tauschten sie ihre Erfahrungen und Ideen zur Führungskultur bei Henkel aus.

Foto: Radka Javureková (rechts) mit Róbert Piaček und anderen Teamleitern während eines Workshops in Bratislava, Slowakei.

2013 haben wir intensiv daran gearbeitet, Programme umzusetzen und Prozesse zu verbessern, um unsere Führungskräfte zu stärken, Talente zu gewinnen und zu entwickeln, eine klare Leistungsorientierung zu etablieren und die Vielfalt im gesamten Unternehmen zu steigern.

Starke Führung

Eine starke Führungskultur beeinflusst maßgeblich den Erfolg eines Unternehmens, insbesondere in einem sich schnell verändernden Umfeld. Sie ist die Grundlage für eine leistungsorientierte Unternehmenskultur, eröffnet neue Wachstumschancen und treibt Änderungen voran. Da Henkel als Unternehmen immer globaler und vielfältiger wird, ist es umso wichtiger, dass alle Führungskräfte ein klares Verständnis haben, was Führungsverantwortung bedeutet und was von ihnen bei Henkel erwartet wird.

Zur Orientierung hat Henkel fünf Führungsprinzipien entwickelt, die bereits 2012 zusammen mit unserer Strategie eingeführt wurden. Sie spielen bei der Bewertung und Förderung unserer Führungskräfte eine zentrale Rolle. Um sicherzustellen, dass alle Mitarbeiter mit Personalverantwortung die Prinzipien verstehen und danach handeln, wurden 2013 weltweit Workshops zu diesen Prinzipien durchgeführt. Zudem haben wir unser Leadership Development-Programm inhaltlich weiterentwickelt. Dieses Schulungsprogramm ist für alle Führungskräfte mit Personalverantwortung verpflichtend und bietet Unterstützung in allen Phasen der Entwicklung als Führungskraft. Für unsere Top-Manager haben wir zudem ein Leadership-Forum geschaffen, das auf dem Prinzip des gegenseitigen Lernens und Erfahrungsaustausches basiert.

Fokus auf Talente und Leistung

Die Wachstumsregionen eröffnen ein beträchtliches Potenzial für Henkel. Dem steht allerdings eine relativ begrenzte Zahl an Talenten mit den richtigen Qualifikationen und Erfahrungen gegenüber, um die Möglichkeiten in diesen Märkten optimal zu nutzen. Um diesen Herausforderungen erfolgreich zu begegnen, fördern wir gezielt Talente innerhalb des Unternehmens und haben dafür geeignete Maßnahmen speziell für die Wachstumsregionen entwickelt. Das Personalmanagement in Asien hat zum Beispiel ein Programm zur Förderung von Talenten erarbeitet und in den vergangenen drei Jahren stetig

Unsere fünf Führungsprinzipien



weiterentwickelt. Aufgrund der positiven Erfahrungen und Ergebnisse wird das Programm auch auf andere Wachstumsregionen ausgeweitet. Den Anfang wird 2014 die Region Afrika/Nahost machen.

Im Jahr 2013 haben wir bereits zum fünften Mal unseren Development Round Table (DRT) für rund 10.000 Führungskräfte durchgeführt. Der DRT ist ein weltweit standardisierter Prozess zur Beurteilung der Leistung und des Entwicklungspotenzials unserer Mitarbeiter im Management. Die Beförderung von mehr als 1.000 internen Kandidaten in höhere leitende oder neue Positionen belegt, wie gut unser interner Talentpool ist und wie wir Mitarbeiter erfolgreich entwickeln.

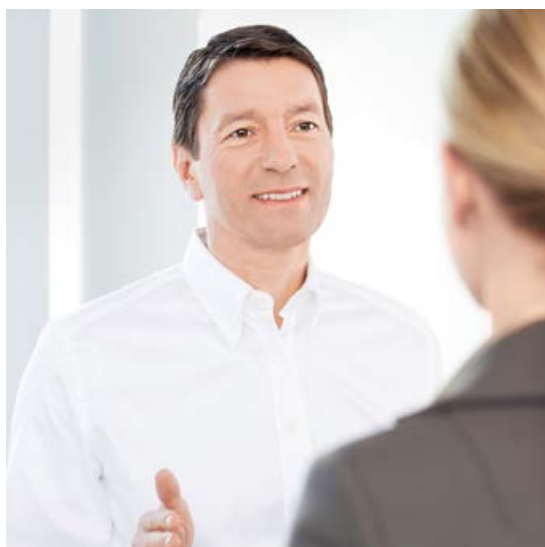
Vielfältige Teams

Wir sind überzeugt, dass eine vielfältige Mitarbeiterstruktur und eine integrative Unternehmenskultur entscheidend für den Erfolg in einem globalisierten Geschäftsumfeld sind. Wir konzentrieren uns bei der Förderung von Vielfalt vor allem auf die Dimensionen Geschlecht, Internationalität und Alter/Berufserfahrung. Auf der Grundlage unserer „Diversity & Inclusion“-Strategie haben wir zahlreiche Programme entwickelt, um Vielfalt im Unternehmen zu fördern.

Wir unterstützen unsere Führungskräfte dabei, internationale Teams zu leiten und die Erfahrung aller Mitarbeiter einzubinden. Indem wir systematisch die Karriereentwicklung von weiblichen Führungskräften unterstützen, konnten wir die Anzahl von Frauen in Führungspositionen auf rund 32 Prozent steigern. 2013 haben Henkel-Mitarbeiter weltweit an den Diversity-Wochen unter dem Motto „Vielfalt erleben“ teilgenommen.

Fokus auf exzellente Umsetzung

Der Vorstand und die Mitglieder des Top-Managements von Henkel trafen sich 2013 zu ihrer jährlichen Strategietagung an der Harvard Business School in Boston, Massachusetts, USA. Dort diskutierten sie mit Harvard-Professoren globale Trends und strategische Initiativen für Henkel – von der Digitalisierung bis zum Erfolg in den Wachstumsmärkten. Gemeinsam entwickelten sie konkrete Pläne zur Umsetzung dieser Initiativen, die alle darauf ausgerichtet sind, unsere ehrgeizigen Ziele für 2016 zu erreichen.



Kasper Rorsted
Vorsitzender
des Vorstands

*Geboren in Aarhus, Dänemark,
am 24. Februar 1962;
seit 2005 bei Henkel.*

Kathrin Menges
Mitglied des Vorstands
und zuständig für den
Unternehmensbereich Personal/
Infrastruktur-Services

*Geboren in Pritzwalk, Deutschland,
am 16. Oktober 1964;
seit 1999 bei Henkel.*

Carsten Knobel
Mitglied des Vorstands
und zuständig für den
Unternehmensbereich Finanzen
(Chief Financial Officer) / Einkauf /
Integrated Business Solutions

*Geboren in Marburg / Lahn, Deutschland,
am 11. Januar 1969;
seit 1995 bei Henkel.*



Bruno Piacenza

Mitglied des Vorstands
und zuständig für den
Unternehmensbereich
Laundry & Home Care

*Geboren in Paris, Frankreich,
am 22. Dezember 1965;
seit 1990 bei Henkel.*

Hans Van Bylen

Mitglied des Vorstands
und zuständig für den
Unternehmensbereich
Beauty Care

*Geboren in Berchem, Belgien,
am 26. April 1961;
seit 1984 bei Henkel.*

Jan-Dirk Auris

Mitglied des Vorstands
und zuständig für den
Unternehmensbereich
Adhesive Technologies

*Geboren in Köln, Deutschland,
am 1. Februar 1968;
seit 1984 bei Henkel.*

Konzernlagebericht

25 Corporate Governance

- 25 Bericht zur Corporate Governance /
Unternehmensführung
- 31 Rechtliche und regulatorische
Rahmenbedingungen
- 33 Vergütungsbericht

42 Aktien und Anleihen

- 44 Henkel in allen wichtigen Indizes vertreten
- 45 Internationale Aktionärsstruktur
- 45 Mitarbeiter-Aktienprogramm
- 45 Henkel-Anleihen
- 46 Intensive Kapitalmarkt-Kommunikation

47 Grundlagen des Konzerns

- 47 Geschäftstätigkeit
 - 47 Überblick
 - 47 Organisation und
Unternehmensbereiche
- 48 Strategie und Finanzziele 2016
 - 48 Finanzziele 2016
 - 49 Strategische Prioritäten im Überblick
 - 51 Nachhaltigkeitsstrategie 2030
- 54 Steuerungssystem und Leistungsindikatoren
- 54 Kapitalkosten

55 Wirtschaftsbericht

- 55 Gesamtwirtschaftliche und branchen-
bezogene Rahmenbedingungen
- 56 Gesamtaussage zur Geschäftsentwicklung
- 57 Ertragslage
 - 57 Umsatz und Ergebnis
 - 59 Vergleich des tatsächlichen mit dem
prognostizierten Geschäftsverlauf
 - 60 Aufwandsposten
 - 60 Sonstige betriebliche Aufwendungen
und Erträge
 - 60 Finanzergebnis
 - 60 Jahresüberschuss und
Ergebnis je Aktie (EPS)
 - 61 Dividenden
 - 61 Return on Capital Employed (ROCE)
 - 61 Economic Value Added (EVA®)

- 61 Vermögens- und Finanzlage
 - 61 Akquisitionen und Divestments
 - 62 Investitionen
 - 63 Vermögenslage
 - 63 Finanzlage
 - 64 Finanzierung und
Kapitalmanagement
 - 65 Finanzkennzahlen
- 66 Mitarbeiter
- 69 Beschaffung
- 70 Produktion
- 72 Forschung und Entwicklung
- 76 Marketing und Vertrieb
- 78 Unternehmensbereiche
 - 78 Laundry & Home Care
 - 82 Beauty Care
 - 86 Adhesive Technologies

90 Risiko- und Chancenbericht

- 90 Risiken und Chancen
- 90 Risikomanagementsystem
- 92 Darstellung der wesentlichen Risikofelder
- 98 Darstellung der wesentlichen Chancenfelder
- 99 Zusammenfassende Darstellung der
Risiko- und Chancenlage

99 Prognosebericht

- 99 Gesamtwirtschaftliche Entwicklung
- 100 Branchenentwicklung
- 100 Ausblick des Henkel-Konzerns 2014

101 Nachtragsbericht

Corporate Governance der Henkel AG & Co. KGaA

Der Vorstand, der Gesellschafterausschuss und der Aufsichtsrat bekennen sich zu einer verantwortungsvollen, transparenten und auf die langfristige Steigerung des Unternehmenswerts ausgerichteten Führung und Kontrolle des Unternehmens. Entsprechend haben sie sich auf die folgenden drei Prinzipien verpflichtet:

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

Bericht zur Corporate Governance / Unternehmensführung

Um das Vertrauen in die Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Unternehmen zu fördern, wurde der Deutsche Corporate Governance Kodex (Kodex) verabschiedet. Dieser stellt die in Deutschland geltenden Regelungen sowie die international und national anerkannten Standards verantwortungsvoller Unternehmensführung dar. Der Kodex, der auf die für eine Aktiengesellschaft (AG) geltenden gesetzlichen Regelungen abstellt, wird von der Henkel AG & Co. KGaA (Gesellschaft) sinngemäß angewendet. Zum besseren Verständnis beschreibt dieser Bericht neben den Grundsätzen der Führungs- und Kontrollstruktur des Unternehmens auch die Besonderheiten, die sich im Vergleich zu einer AG aus unserer spezifischen Rechtsform und Satzung ergeben, sowie die wesentlichen Rechte der Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA. Der Bericht berücksichtigt die Empfehlungen des Kodex und enthält sämtliche nach den Paragraphen (§§) 289 Absatz 4, 289a 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]).

Bei der KGaA handelt es sich in ihrer rechtlichen Ausgestaltung um eine Mischform aus Aktiengesellschaft und Kommanditgesellschaft mit Schwerpunkt im Aktienrecht. Zu einer AG bestehen im Wesentlichen folgende Unterschiede: Die Aufgaben des Vorstands einer AG nimmt bei der Henkel AG & Co. KGaA die Henkel Management AG – handelnd durch ihren Vorstand – als alleinige persönlich haftende Gesellschafterin wahr (§§ 278 Absatz 2, 283 AktG in Verbindung mit Artikel 11 der Satzung).

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 aus dem Jahr 1976 unterliegt, kein Arbeitsdirektor zu bestellen.

Die Hauptversammlung einer KGaA hat grundsätzlich dieselben 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 Funktionen (§ 278 Absatz 2 AktG in Verbindung mit §§ 114, 161 HGB und Artikeln 8, 9 und 26 der Satzung):

- Er wirkt anstelle der Hauptversammlung bei der Führung der Geschäfte der Gesellschaft mit.

- Er beschließt über Eintritt und Ausscheiden von persönlich haftenden Gesellschaftern.
- Er hat Vertretungsmacht sowie Geschäftsführungsbefugnis für die Rechtsverhältnisse zwischen der Gesellschaft und der Henkel Management AG als persönlich haftender Gesellschafterin.
- Er übt das Stimmrecht der Gesellschaft in der Hauptversammlung der Henkel Management AG aus und wählt damit den aus drei Mitgliedern bestehenden Aufsichtsrat der Henkel Management AG, der wiederum die Mitglieder des Vorstands bestellt beziehungsweise abberuft.
- Und er erlässt für die Henkel Management AG eine Geschäftsordnung.

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). Sämtliche Aktien sind voll eingezahlt. Sammelurkunden über Aktien können ausgestellt werden; ein Anspruch auf Einzelverbriefung der Aktien besteht nicht (Artikel 6 Absatz 4 der Satzung).

Jede Stammaktie gewährt eine Stimme (Artikel 21 Absatz 1 der Satzung). Die Vorzugsaktien gewähren mit Ausnahme des Stimmrechts die jedem Aktionär aus der Aktie zustehenden Rechte (§ 140 Absatz 1 AktG). Die Vorzugsaktien sind mit folgendem nachzuzählendem Vorzug bei der Verteilung des Bilanzgewinns ausgestattet (§ 139 Absatz 1 AktG in Verbindung mit Artikel 35 Absatz 2 der Satzung), sofern die Hauptversammlung nicht etwas anderes beschließt:

- Die Inhaber von Vorzugsaktien erhalten eine Vorzugsdividende von 0,04 Euro je Vorzugsaktie. Reicht der in einem Geschäftsjahr auszuschüttende Bilanzgewinn zur Zahlung einer Vorzugsdividende von 0,04 Euro je Vorzugsaktie nicht aus, so ist der Rückstand ohne Zinsen aus dem Bilanzgewinn der folgenden Geschäftsjahre in der Weise nachzuzahlen, dass die älteren Rückstände vor den jüngeren zu tilgen und die aus dem Gewinn eines Geschäftsjahres für dieses zu zahlenden Vorzugsbeträge erst nach Tilgung sämtlicher Rückstände zu leisten sind. Von dem verbleibenden Bilanzgewinn erhalten zunächst die Inhaber von Stammaktien eine Dividende

von 0,02 Euro je Stammaktie; der Restbetrag wird an die Aktionäre entsprechend ihren Anteilen am Grundkapital ausgeschüttet.

- 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, Vorzugsstimmrechten, Höchststimmrechten oder Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, 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 – sei es persönlich, per Briefwahl, durch einen Bevollmächtigten oder durch einen Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft (§ 134 Absätze 3 und 4 AktG in Verbindung mit Artikel 21 Absätze 2 und 3 der Satzung) – und sind berechtigt, das Wort zu Gegenständen der Tagesordnung zu ergreifen sowie sachbezogene Fragen und Anträge zu stellen (§ 131 AktG in Verbindung mit Artikel 23 Absatz 2 der Satzung).

Beschlüsse der Hauptversammlung werden, soweit nicht Gesetz oder Satzung zwingend etwas anderes vorschreiben, mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst und, soweit nach dem Gesetz eine Kapitalmehrheit erforderlich ist, mit einfacher Mehrheit des vertretenen stimmberechtigten Kapitals (Artikel 24 der Satzung). Dies gilt auch für Satzungsänderungen; Änderungen des Gegenstands des Unternehmens bedürfen jedoch einer Dreiviertel-Mehrheit (§ 179 Absatz 2 AktG). Die Befugnis zur Änderung oder Ergänzung der Satzung, die nur die Fassung betreffen, ist auf den Aufsichtsrat sowie den Gesellschafterausschuss übertragen worden (Artikel 34 der Satzung).

Genehmigtes Kapital / Aktienrückkauf

Gemäß Artikel 6 Absatz 5 der Satzung besteht ein genehmigtes Kapital. Hiernach ist die persönlich haftende Gesellschafterin ermächtigt, bis zum 18. April 2015 mit Zustimmung des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses das Grundkapital der Gesellschaft einmalig oder in Teilbeträgen mehrmals um bis zu insgesamt 25.600.000 Euro durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien ohne Stimm-

recht gegen Geldeinlagen zu erhöhen. Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu. Das Bezugsrecht kann jedoch in drei Fällen ausgeschlossen werden: erstens, um etwaige Spitzenbeträge zu verwerten; zweitens, um Gläubigern von Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrechten, die von der Gesellschaft oder von einer von ihr abhängigen Gesellschaft ausgegeben werden, ein Bezugsrecht in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung des Wandlungs- oder Optionsrechts beziehungsweise nach Erfüllung ihrer Wandlungspflicht zustünde; drittens, wenn der Ausgabebetrag der neuen Aktien den zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabebetrags aktuellen Börsenkurs nicht wesentlich unterschreitet.

Darüber hinaus ist die persönlich haftende Gesellschafterin ermächtigt, bis zum 18. April 2015 Stamm- oder Vorzugsaktien der Gesellschaft mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von höchstens 10 Prozent zu erwerben. Die Ermächtigung kann zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck ausgeübt werden. Unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre können eigene Aktien insbesondere an Dritte zum Zweck des Erwerbs von Unternehmen oder Beteiligungen an Unternehmen übertragen werden. Auch können eigene Aktien gegen Barzahlung veräußert werden, sofern der Kaufpreis den aktuellen Börsenpreis zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet. Ferner dürfen eigene Aktien auch zur Erfüllung von Wandlungs- oder Optionsrechten, die von der Gesellschaft eingeräumt wurden, verwendet werden. Die persönlich haftende Gesellschafterin wurde darüber hinaus ermächtigt, eigene Aktien mit Zustimmung des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss einzuziehen.

Soweit Aktien unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegeben beziehungsweise verwendet werden, darf der anteilige Betrag am Grundkapital solcher Aktien insgesamt 10 Prozent des Grundkapitals nicht übersteigen.

Beschränkungen, die die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

Zwischen Mitgliedern der Familien der Nachfahren des Unternehmensgründers Fritz Henkel wurde ein Aktienbindungsvertrag abgeschlossen, der Beschränkungen bezüglich der Übertragungen der hiervon erfassten Stammaktien enthält (Artikel 7 der Satzung).

Soweit die Mitarbeiter im Rahmen des Mitarbeiter-Aktienprogramms Henkel-Vorzugsaktien erwerben, unterliegen diese von den Mitarbeitern erworbenen Aktien (Mitarbeiteraktien) einschließlich der ohne Zuzahlung erworbenen Bonus-Aktien einer firmenseitigen privatrechtlichen Haltefrist von drei Jahren – gerechnet ab dem ersten Tag der jeweiligen Teilnahmeperiode. Vor deren Ablauf dürfen die Aktien grundsätzlich nicht veräußert werden. Werden Mitarbeiteraktien innerhalb der Haltefrist veräußert, verfallen die Bonus-Aktien.

Auch mit den Mitgliedern des Vorstands bestehen vertragliche Vereinbarungen über Haltefristen für Henkel-Vorzugsaktien, die diese aus der jährlichen variablen Vergütung erwerben müssen (zu weiteren Einzelheiten siehe den Vergütungsbericht auf den Seiten 33 bis 41).

Bedeutende Aktionäre

Gemäß den der Gesellschaft zugegangenen Mitteilungen vom 14. Dezember 2013 werden insgesamt 58,68 Prozent der Stimmrechte von den Mitgliedern des Aktienbindungsvertrags Henkel gehalten.

Anderweitige direkte oder indirekte Beteiligungen am Grundkapital, die 10 Prozent der Stimmrechte übersteigen, sind uns nicht gemeldet worden und auch nicht bekannt.

Vorstand

Die Bestellung und Abberufung von Mitgliedern des Vorstands der Henkel Management AG (Vorstand) obliegt dem Aufsichtsrat der Henkel Management AG. Die Bestellung erfolgt auf höchstens fünf Jahre. Eine wiederholte Bestellung oder Verlängerung der Amtszeit, jeweils für höchstens fünf Jahre, ist zulässig (§ 84 AktG).

Der Vorstand besteht gemäß Artikel 7 Absatz 1 der Satzung der Henkel Management AG aus mindestens zwei Mitgliedern. Im Übrigen bestimmt der Aufsichtsrat die Zahl der Mitglieder des Vorstands. Der Aufsichtsrat kann ein Vorstandsmitglied zum Vorsitzenden des Vorstands ernennen.

Der Vorstand ist als Leitungsorgan des Konzerns an das Unternehmensinteresse gebunden und der nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts verpflichtet. Die Mitglieder des Vorstands sind für die Führung der Geschäfte von Henkel in ihrer Gesamtheit verantwortlich. Hierbei sind den einzelnen Mitgliedern des Vorstands durch den Geschäftsverteilungsplan bestimmte Arbeitsgebiete zugewiesen, für die sie in erster Linie Verantwortung tragen.

58,68 %

der Stimmrechte von den Mitgliedern des Aktienbindungsvertrags Henkel gehalten.

Die Mitglieder des Vorstands arbeiten kollegial zusammen; sie unterrichten sich über alle wesentlichen Vorfälle aus ihren Arbeitsgebieten und stimmen sich über alle Maßnahmen ab, von denen mehrere Arbeitsgebiete betroffen sind. Weitere Einzelheiten der Zusammenarbeit im Vorstand und die Geschäftsverteilung regelt eine vom Aufsichtsrat der Henkel Management AG erlassene Geschäftsordnung. Der Vorstand fasst seine Beschlüsse mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen; bei Stimmgleichheit gibt die Stimme des Vorsitzenden den Ausschlag.

Der Vorstand ist zuständig für die Aufstellung der Jahresabschlüsse der Henkel AG & Co. KGaA sowie zur Aufstellung der Konzernabschlüsse zu den Quartalen, zum Halbjahr und zum Jahresende. Ihm obliegt die Leitung des Gesamtunternehmens einschließlich Planung, Koordination, Allokation der Ressourcen und Kontrolle/Risikomanagement. Auch hat er dafür zu sorgen, dass Rechtsvorschriften, behördliche Regelungen und unternehmensinterne Richtlinien eingehalten werden, und darauf hinzuwirken, dass die Konzernunternehmen sie beachten.

Weitere Informationen zur Unternehmensführung finden sich im Abschnitt „Grundsätze der Unternehmensführung / Compliance“ auf Seite 31. Zu der Vergütung der Vorstandsmitglieder und zu den mit ihnen abgeschlossenen Regelungen einschließlich eventueller Abfindungen verweisen wir auf den Vergütungsbericht auf den Seiten 33 bis 41. Die personelle Zusammensetzung des Vorstands steht auf Seite 173.

Zusammenwirken von Vorstand, Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss; Ausschüsse

Der Vorstand, der Aufsichtsrat und der Gesellschafterausschuss 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 Aufsichtsrat und den Gesellschafterausschuss 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 verändern. Der Vorstand beachtet diese Zustimmungsvorbehalte des Gesellschafterausschusses ebenso wie die Entscheidungszuständigkeiten der Hauptversammlung der Gesellschaft.

Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss; Ausschüsse

Aufgabe des Aufsichtsrats ist es, den Vorstand bei der Führung der Geschäfte zu beraten und zu überwachen. Auch prüft er den Jahresabschluss der Henkel AG & Co. KGaA sowie den Konzernabschluss unter Berücksichtigung der Prüfungsberichte des Abschlussprüfers. Und er unterbreitet der Hauptversammlung einen Vorschlag zur Wahl des Abschlussprüfers.

Der Aufsichtsrat tagt in der Regel viermal im Jahr. Er fasst seine Beschlüsse mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen; bei Stimmgleichheit gibt die Stimme der Vorsitzenden den Ausschlag. Der Aufsichtsrat hat einen Prüfungs- und einen Nominierungsausschuss gebildet.

Dem Prüfungsausschuss gehören je drei auf Vorschlag der Anteilseignervertreter und der Arbeitnehmervertreter gewählte Aufsichtsratsmitglieder an; der Vorsitzende des Prüfungsausschusses wird auf Vorschlag der Anteilseignervertreter gewählt. Entsprechend den gesetzlichen Vorschriften muss dem Prüfungsausschuss mindestens ein unabhängiges Mitglied des Aufsichtsrats angehören, das über Sachverstand auf den Gebieten der Rechnungslegung und der Abschlussprüfung verfügt. Der im Jahr 2013 amtierende Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Prof. Dr. Theo Siegert, der nicht Vorsitzender des Aufsichtsrats oder ein ehemaliges Mitglied des Vorstands ist oder war, erfüllt diese Anforderungen. Der Prüfungsausschuss, der in der Regel viermal im Jahr tagt, 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, erteilt die Prüfungsaufträge an den Abschlussprüfer und legt die Prüfungsschwerpunkte sowie die Vergütung für Prüfungs- und sonstige Beratungsleistungen des

Abschlussprüfers fest. Auch überwacht er die Unabhängigkeit und Qualifikation des Abschlussprüfers, holt eine Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers ein und wertet diese aus. Darüber hinaus befasst sich der Prüfungsausschuss mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und der Internen Revision sowie mit Fragen der Compliance. Weiterhin erörtert er die Quartalsabschlüsse und den Halbjahresfinanzbericht vor deren Veröffentlichung im Beisein des Abschlussprüfers mit dem Vorstand.

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.

Der Gesellschafterausschuss tagt in der Regel sechsmal im Jahr und hält eine mehrtägige Klausurtagung gemeinsam mit dem Vorstand ab. Der Gesellschafterausschuss fasst seine Beschlüsse mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Er hat einen Finanz- sowie einen Personalausschuss eingerichtet, die gleichfalls in der Regel jeweils sechsmal im Jahr tagen. Beiden Ausschüssen gehören jeweils fünf seiner Mitglieder an.

Der Finanzausschuss befasst sich insbesondere mit Finanzangelegenheiten, Fragen der Finanzstrategie, der finanziellen Lage und Ausstattung, der Steuer- und Bilanzpolitik sowie des Risikomanagements des Unternehmens. Außerdem bereitet er die entsprechenden Entscheidungen des Gesellschafterausschusses vor, soweit ihm nicht die Entscheidungszuständigkeit übertragen wurde.

Der Personalausschuss befasst sich insbesondere mit der Erörterung von Personalangelegenheiten der Mitglieder des Vorstands und mit Fragen der Personalstrategie sowie der Vergütung und bereitet die entsprechenden Entscheidungen des Gesellschafterausschusses vor, soweit ihm nicht die Entscheidungszuständigkeit übertragen wurde. Auch befasst er sich mit Fragen der Nachfolgeplanung sowie der Managementpotenziale innerhalb der einzelnen Unternehmensbereiche. Hierbei trägt er dem Gesichtspunkt der Vielfalt (Diversity) Rechnung.

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.

Interessenkonflikte sind in geeigneter Form dem Aufsichtsrat beziehungsweise dem Gesellschafterausschuss gegenüber offenzulegen, insbesondere solche, die aufgrund einer Beratung von oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern entstehen können. Wesentliche Interessenkonflikte, die nicht nur vorübergehender Natur sind, sollen zur Beendigung des Mandats im Weg der Amtsniederlegung führen.

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. Solche Geschäfte berühren nach unserer Ansicht die Unabhängigkeit der betreffenden Mitglieder nicht.

Zur Zusammensetzung von Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss sowie der von Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss gebildeten Ausschüsse verweisen wir auf die Darstellung auf den Seiten 170 bis 172. Die Vergütung ist im Vergütungsbericht auf den Seiten 33 bis 41 detailliert dargestellt.

Ziele des Aufsichtsrats hinsichtlich seiner Zusammensetzung

Unter Beachtung der unternehmensspezifischen Situation hat der Aufsichtsrat nachfolgend beschriebene Ziele für seine Zusammensetzung verabschiedet. Diese Ziele wird der Aufsichtsrat bei seinen Wahlvorschlägen an die Hauptversammlung sowohl bei turnusmäßigen Neuwahlen als auch bei Ersatzwahlen berücksichtigen:

- Die Mitglieder des Aufsichtsrats sollen insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen. Hierzu gehören insbesondere Erfahrungen und Kenntnisse auf den Gebieten Unternehmensführung, Rechnungswesen und Rechnungslegung, Controlling/Risikomanagement und Governance/Compliance sowie in Fragen von Forschung und Entwicklung, Produktion/

Rund **44%**
Anteil von Frauen
im Aufsichtsrat.

Technik, Marketing/Vertrieb sowie Kenntnisse im Industrie- beziehungsweise Konsumentengeschäft und der wesentlichen Märkte, in denen Henkel tätig ist. Auch sollen die Aufsichtsratsmitglieder ausreichend Zeit für die Wahrnehmung ihres Mandats haben.

- Die internationale Tätigkeit des Unternehmens soll sich angemessen in der Besetzung des Aufsichtsrats widerspiegeln. Daher wird angestrebt, dass dem Aufsichtsrat mehrere Mitglieder mit einem internationalen Hintergrund angehören. Auch soll bei Wahlvorschlägen auf eine angemessene Beteiligung von Frauen geachtet werden. Hierbei wird ein Anteil von 30 Prozent als grundsätzlich angemessen betrachtet. Es wird angestrebt, diesen Anteil bei anstehenden Neuwahlen beziehungsweise Ergänzungswahlen zu wahren oder wenn möglich zu erhöhen.
- Ferner soll dem Aufsichtsrat eine angemessene Zahl an unabhängigen Mitgliedern angehören. So sollen dem Aufsichtsrat insbesondere nicht mehr als zwei ehemalige Mitglieder des Vorstands angehören und auch keine Personen, die Organfunktionen oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern ausüben oder in geschäftlichen beziehungsweise persönlichen Beziehungen zum Unternehmen oder den Mitgliedern des Vorstands stehen, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen können. Unter der Annahme, dass allein die Ausübung des Aufsichtsratsmandats als Arbeitnehmervertreter keine Zweifel an der Erfüllung der Unabhängigkeitskriterien im Sinn von Ziffer 5.4.2 des Kodex begründet, sollen dem Aufsichtsrat insgesamt mindestens 13 Mitglieder angehören, die unabhängig im Sinn des Kodex sind. Hierbei wird in Übereinstimmung mit der Tradition der Gesellschaft als eines offenen Familienunternehmens das Halten einer Kontrollbeteiligung beziehungsweise die Zurechnung einer Kontrollbeteiligung aufgrund der Mitgliedschaft im Aktienbindungsvertrag der Familie Henkel nicht als ein Umstand angesehen, der als solcher einen Interessenkonflikt im vorstehenden Sinn begründet. Unabhängig davon sollen jedoch in der Regel mindestens drei der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat weder Mitglied des Aktienbindungsvertrags der Familie Henkel noch Mitglied des Gesellschafterausschusses beziehungsweise des Aufsichtsrats der Henkel Management AG sein. Außerdem sollen der Hauptversammlung keine Personen vorgeschlagen werden, die zum Zeitpunkt der Wahl das 70. Lebensjahr bereits vollendet haben.

Stand der Umsetzung der Ziele

Insgesamt verfügt der Aufsichtsrat über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung seiner Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen. Insbesondere gehören dem Aufsichtsrat mehrere Aufsichtsratsmitglieder mit internationaler Geschäftserfahrung oder sonstigem internationalem Bezug an. Kein Aufsichtsratsmitglied überschreitet das angestrebte Höchstalter.

Derzeit sind sieben der 16 Aufsichtsratsmitglieder Frauen; dies entspricht einem Anteil von rund 44 Prozent.

Kein von der Hauptversammlung gewähltes Aufsichtsratsmitglied ist ein ehemaliges Vorstandsmitglied der Gesellschaft oder übt Organfunktionen oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern aus oder steht in geschäftlichen beziehungsweise persönlichen Beziehungen zum Unternehmen oder den Mitgliedern des Vorstands, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen. Vier der acht Anteilseignervertreter sind nicht Mitglied des Aktienbindungsvertrags der Familie Henkel, sieben der acht Anteilseignervertreter gehören weder dem Gesellschafterausschuss noch dem Aufsichtsrat der Henkel Management AG an.

Transparenz / Kommunikation

Eine aktive und offene Informationspolitik, die eine zeitnahe und kontinuierliche Kommunikation beinhaltet, ist ein wesentlicher Bestandteil wertorientierten Handelns bei Henkel. Unter Berücksichtigung dieser Prinzipien werden Aktionäre, Aktionärsvereinigungen, die Teilnehmer am Kapitalmarkt, Finanzanalysten, die Medien und die Öffentlichkeit über die aktuelle Situation sowie wesentliche geschäftliche Veränderungen der Henkel-Gruppe informiert. Dabei beachten wir das Gleichbehandlungsgebot. Sämtliche Informationen sind zeitnah im Internet verfügbar.

Die regelmäßige Finanzberichterstattung erfolgt ebenfalls zeitnah. Die Termine der wesentlichen wiederkehrenden Veröffentlichungen einschließlich der Termine der Bilanzpressekonferenz sowie der Hauptversammlung werden im Finanzkalender bekannt gemacht, der auch über das Internet verfügbar ist.

Fortschritte und Ziele des Unternehmens in den Bereichen Umwelt, Sicherheit, Gesundheit und gesellschaftliche Verantwortung werden jährlich im Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht. Weiter-

hin werden Aktionäre, Medien und Öffentlichkeit regelmäßig und umfassend durch Presseinformationen und Veranstaltungen informiert. Soweit Tatsachen eingetreten sind, die geeignet sind, den Börsenpreis der Henkel-Aktien wesentlich zu beeinflussen, wird hierüber in Form von Ad-hoc-Mitteilungen berichtet.

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 insbesondere Vorschriften in Bezug auf Registrierung, Evaluierung, 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 zu beachten – einschließlich Vorschriften über die Sanierung von Altlasten.

Die für uns relevanten produktbezogenen 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 insbesondere um stoffrechtliche Vorschriften, Verwendungsverbote und -beschränkungen, um Prüf-, Kennzeichnungs- und Warnvorschriften sowie um produkthaftungsrechtliche Regelungen.

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

Grundsätze der Unternehmensführung / Compliance

Die Mitglieder des Vorstands führen die Geschäfte des Unternehmens mit der Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Unternehmensleiters

nach Maßgabe der Gesetze, der Satzung der Henkel Management AG und der Satzung der Henkel AG & Co. KGaA, der Geschäftsordnung für den Vorstand, der Regelungen der für sie geltenden Anstellungsverträge sowie der vom Vorstand beschlossenen Compliance-Richtlinien und gefassten Beschlüsse.

Unternehmensführungsgrundsätze, die über die gesetzlichen Bestimmungen hinausgehen, leiten sich aus unserer Vision und unseren Werten ab. Für den Erfolg des Unternehmens ist ein gemeinsames Verständnis des unternehmerischen Handelns Voraussetzung. Die Vision des Unternehmens gibt seinen Gremien sowie den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit die Richtung und das Ziel vor. Sie bekräftigt unseren Anspruch, in allem, was wir tun, hohen ethischen Anforderungen Rechnung zu tragen.

Unsere Vision:

- Global führend mit Marken und Technologien.

Unsere Vision ist die Basis für ein Unternehmen mit gemeinsamen Werten.

Unsere Werte:

- Wir stellen unsere Kunden in den Mittelpunkt unseres Handelns.
- Wir schätzen, fordern und fördern unsere Mitarbeiter.
- Wir streben herausragenden und nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg an.
- Wir verpflichten uns, unsere führende Rolle im Bereich Nachhaltigkeit auszubauen.
- Wir gestalten unsere Zukunft auf dem Fundament eines erfolgreichen Familienunternehmens.

Diese Werte leiten unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei allen Entscheidungen in ihrem Arbeitsalltag, sie bilden die Orientierungsgrundlage für ihr Verhalten und Handeln.

Anspruch von Henkel ist es, alle Geschäfte in ethisch und rechtlich einwandfreier Weise zu tätigen. Daher erwartet Henkel von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, dass sie neben den internen Regeln alle relevanten Gesetze befolgen, Interessenkonflikte vermeiden, die Vermögenswerte von Henkel schützen sowie die gesellschaftlichen Werte der Länder und Kulturkreise, in denen Henkel Geschäfte tätigt, respektieren. Dazu hat der Vorstand konzernweit geltende Codes und Standards mit weltweit verbindlichen Vorgaben erlassen. Diese sind nicht statisch, sondern werden

weiterentwickelt und den sich laufend ändernden rechtlichen und wirtschaftlichen Bedingungen angepasst, denen Henkel als global tätiges Unternehmen unterliegt. Der Code of Conduct unterstützt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei ethischen und rechtlichen Fragen. Die Leadership Principles definieren den Handlungsrahmen für Führungskräfte. Der Code of Corporate Sustainability beschreibt die Grundsätze nachhaltigen und gesellschaftlich verantwortlichen Wirtschaftens. Durch diese Codes wird 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 vom General Counsel & Chief Compliance Officer mit weltweiter Zuständigkeit geführt wird. Der General Counsel & Chief Compliance Officer, unterstützt vom Corporate Compliance Office sowie einem interdisziplinär zusammengesetzten Compliance & Risk Committee, steuert die Compliance-Aktivitäten auf der Ebene des Gesamtunternehmens, koordiniert Trainings, kontrolliert, inwieweit die externen wie internen Anforderungen erfüllt sind, und unterstützt das Unternehmen bei der Weiterentwicklung und Durchsetzung der Standards.

Die lokalen beziehungsweise regionalen Compliance Officers sind verantwortlich für die Schulungs- und Umsetzungsmaßnahmen, die auf die lokalen beziehungsweise regionalen Erfordernisse zugeschnitten sind, sowie für die entsprechende Beaufsichtigung. Sie berichten an das Corporate Compliance Office. Der General Counsel & Chief Compliance Officer berichtet regelmäßig an den Vorstand sowie an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats über festgestellte Compliance-Verstöße.

Das Thema Compliance ist auch ein fester Bestandteil der Zielvereinbarung mit allen Führungskräften im Konzern. Diese sind aufgrund ihrer Stellung besonders verpflichtet, Vorbild für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu sein, die Compliance-Regelungen zu kommunizieren und deren Durchsetzung durch geeignete organisatorische Maßnahmen sicherzustellen.

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 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Möglichkeit, Hinweise auf schwerwiegende Verstöße auch anonym über eine Compliance Hotline, die von einem externen Anbieter betrieben wird, an das Corporate Compliance Office zu melden. Dessen Leiter kann dann die entsprechenden Maßnahmen einleiten.

Die Schwerpunkte der konzernweiten Compliance-Aktivitäten liegen auf den Bereichen Sicherheit, Umwelt und Gesundheit sowie auf den Gebieten Kartellrecht und Korruptionsbekämpfung. In unserem Code of Conduct, in den darauf basierenden Konzernrichtlinien sowie in weiteren Publikationen hat der Vorstand eindeutig seine ablehnende Haltung zu allen Compliance-Verstößen zum Ausdruck gebracht, insbesondere zu Kartell- und Korruptionsverstößen. Derartige Verstöße werden in keiner Weise geduldet. Für Henkel sind Bestechungen, Kartellabsprachen oder sonstige Regelverstöße keine Mittel, um Geschäfte abzuschließen.

Ein weiterer Compliance-Bereich betrifft das Kapitalmarktrecht. In Ergänzung zu den gesetzlichen Bestimmungen regeln interne Richtlinien den Umgang mit potenziell kurserheblichen Sachverhalten und Informationen. So gibt es ein aus Vertretern verschiedener Abteilungen zusammengesetztes „Ad-hoc-Committee“, das potenziell kurserhebliche Sachverhalte auf ihre Ad-hoc-Relevanz überprüft, um einen gesetzeskonformen Umgang mit Insiderinformationen sicherzustellen. Auch bestehen für die Mitglieder von Vorstand, Gesellschafterausschuss und Aufsichtsrat sowie für Mitarbeiter, die aufgrund ihrer Funktion oder ihrer Einbindung in Projekte Zugang zu Insiderinformationen haben, über die gesetzlichen Verbote hinausgehende Verhaltenspflichten. Über diesen Personenkreis wird ein Insiderverzeichnis geführt.

Weitere Einzelheiten zur Corporate Governance sowie zu den Grundsätzen der Unternehmensführung finden Sie auf der Internetseite www.henkel.de/ir sowie in unserem Nachhaltigkeitsbericht.

Anwendung des Kodex

Unter Berücksichtigung der rechtsform- und satzungsspezifischen Besonderheiten entspricht die Henkel AG & Co. KGaA mit einer Ausnahme den Empfehlungen (Soll-Vorschriften) des Kodex in seiner aktuellen Fassung: Soweit nicht weitergehende gesetzliche Verpflichtungen bestehen, wird zur Wahrung der schutzwürdigen Interessen und der Privatsphäre derjenigen Organmitglieder, die Mitglieder der Familie Henkel sind, deren Aktienbesitz nicht angegeben. Der Kodex sieht eine Angabe ab einer Beteiligung von 1 Prozent vor. Gemäß der Entsprechenserklärung werden zu dem von sämtlichen Mitgliedern eines Gremiums insgesamt gehaltenen 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.

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.

Directors' Dealings

Mitglieder des Vorstands, des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses sowie ihnen nahestehende Personen sind nach Paragraph 15a Wertpapierhandelsgesetz (WpHG, sogenanntes Directors' Dealings) verpflichtet, Geschäfte mit Aktien der Henkel AG & Co. KGaA oder sich darauf beziehende Finanzinstrumente offenzulegen, sofern der Wert der von dem Mitglied und ihm nahestehenden Personen getätigten Geschäfte im Kalenderjahr die Summe von 5.000 Euro erreicht oder übersteigt. Die der Gesellschaft im abgelaufenen Geschäftsjahr gemeldeten Geschäfte wurden ordnungsgemäß veröffentlicht und sind auf der Internetseite www.henkel.de/ir zugänglich.

Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht fasst die Grundzüge der Vergütungssysteme zusammen 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; er erläutert außerdem die Höhe und Struktur der Vergütung.

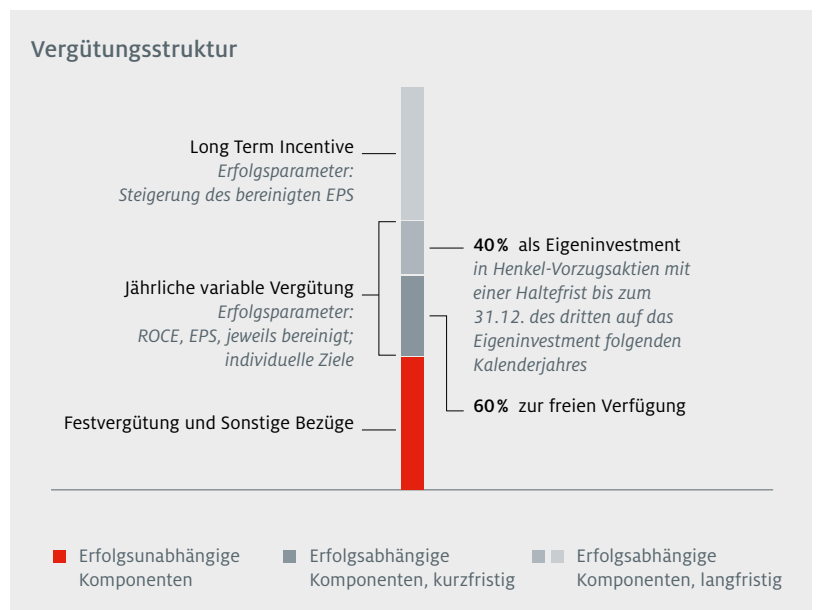
Der Vergütungsbericht berücksichtigt die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) und enthält sämtliche nach den Paragraphen 285 Satz 1 Nummer 9, 289 Absatz 2 Nummer 5, 314 Absatz 1 Nummer 6 und 315 Absatz 2 Nummer 4 HGB erforderlichen Angaben und Erläuterungen. Eine zusätzliche Darstellung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

1. Vergütung des Vorstands

Festlegung, Höhe und Struktur

Die Vergütung für die Mitglieder des Vorstands der Henkel Management AG wird – nach vorheriger Erörterung im Personalausschuss des Gesellschafterausschusses – durch den Aufsichtsrat der Henkel Management AG festgelegt, der mit drei Mitgliedern des Gesellschafterausschusses besetzt ist.

Höhe und Struktur der Vergütung des Vorstands orientieren sich an der Größe und der internationalen Tätigkeit des Unternehmens, seiner



wirtschaftlichen und finanziellen Lage, dem Erfolg und den Zukunftsaussichten sowie der Üblichkeit der Vergütung unter Berücksichtigung seines Vergleichsumfelds und der Vergütungsstruktur, die ansonsten in der Gesellschaft gilt. Die Vergütung richtet sich darüber hinaus nach den Aufgaben des jeweiligen Vorstandsmitglieds, seinen persönlichen Leistungen und der Leistung des Gesamtvorstands. Bei der Ausgestaltung der jährlichen variablen Vergütungsbestandteile werden sowohl positive als auch negative Entwicklungen berücksichtigt. Die Vergütung ist insgesamt so bemessen, dass sie international wettbewerbsfähig ist und Anreiz für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung und die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts in einem dynamischen Umfeld bietet.

Die Vorstandsmitglieder erhalten eine Vergütung, die aus erfolgsunabhängigen und erfolgsbezogenen Komponenten besteht. Die erfolgsunabhängige Vergütung setzt sich aus der Festvergütung sowie aus Sachbezügen und sonstigen Leistungen zusammen. Die erfolgsbezogene Vergütung besteht aus einer jährlichen variablen Vergütung, aus der in Höhe von rund 40 Prozent ein Eigeninvestment in Henkel-Vorzugsaktien zu leisten ist, sowie einer variablen, auf den langfristigen Unternehmenserfolg bezogenen Vergütung, die in bar ausbezahlt wird (Long Term Incentive). Die erfolgsabhängigen langfristig ausgerichteten Vergütungsbestandteile setzen sich somit aus dem aus der jährlichen variablen Vergütung zu erbringenden Eigeninvestment sowie aus dem Long Term Incentive zusammen. Darüber hinaus kann der Aufsichtsrat der Henkel Management AG bei besonderen Leistungen nach pflichtgemäßem Ermessen eine Sonderzahlung gewähren. Zusätzlich bestehen Pensionszusagen. Der Aufsichtsrat der Henkel Management AG überprüft das Vergütungssystem sowie die Angemessenheit der Vergütung regelmäßig.

Im Einzelnen:

Erfolgsunabhängige Komponenten

Festvergütung

Die Festvergütung wird monatlich als Gehalt gezahlt. Sie beträgt für den Vorstandsvorsitzenden 1.050.000 Euro pro Jahr und für die übrigen Vorstandsmitglieder 700.000 Euro pro Jahr.

Sonstige Bezüge

Darüber hinaus werden den Vorstandsmitgliedern sonstige Bezüge gewährt. Sie umfassen im Wesentlichen die Kosten für beziehungsweise den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen wie marktübliche Versicherungsleistungen, Wohnungs-/Umzugskosten, Kosten von Vorsorgeuntersuchungen sowie die Bereitstellung eines Dienstwagens einschließlich der hierauf gegebenenfalls übernommenen Steuern. Diese Bezüge stehen allen Vorstandsmitgliedern prinzipiell in gleicher Weise zu; die Höhe variiert je nach der persönlichen Situation.

Erfolgsabhängige Komponenten

Jährliche variable Vergütung

Die jährliche variable Vergütung beinhaltet in Höhe von rund 60 Prozent eine erfolgsabhängige jahresbezogene Komponente und in Höhe von rund 40 Prozent einen langfristigen variablen Bestandteil, der als Eigeninvestment in Henkel-Vorzugsaktien mit einer Mindesthaltefrist von drei Jahren ausgestaltet ist.

Ermittlung der jährlichen variablen Vergütung

Erfolgsparameter der jährlichen variablen Vergütung sind zum überwiegenden Teil die im betreffenden Geschäftsjahr erzielte Rendite auf das eingesetzte Kapital (Return on Capital Employed, abgekürzt ROCE) und das Ergebnis je Vorzugsaktie (Earnings per Share, abgekürzt EPS) – beide jeweils um Sondereinflüsse bereinigt. Mit diesen Erfolgsparametern wird ein profitables Wachstum von Henkel honoriert. Zum anderen fließen folgende Faktoren in die Bemessung der jährlichen variablen Vergütung für das jeweilige Vorstandsmitglied ein: das Konzernergebnis sowie das Ergebnis des verantworteten Unternehmensbereichs, die Führung des jeweiligen Unternehmensbereichs sowie die persönliche Leistung des jeweiligen Vorstandsmitglieds.

Bei der Festlegung der jährlichen variablen Vergütung wird auch die nach dem Ablauf des Geschäftsjahres erkennbare Nachhaltigkeit des wirtschaftlichen Erfolgs und der Leistung der Vorstände in angemessener Weise durch den Aufsichtsrat der Henkel Management AG berücksichtigt.

Insgesamt ist die jährliche variable Vergütung auf eine betragsmäßige Höchstgrenze („Cap“) begrenzt.

Kurzfristige und langfristige Komponenten der jährlichen variablen Vergütung

Die jährliche variable Vergütung wird nachträglich einmal jährlich ausgezahlt, und zwar nach der Feststellung des Jahresabschlusses der Gesellschaft durch die Hauptversammlung. Hierbei wird die jährliche variable Vergütung in voller Höhe in bar ausbezahlt, wobei die Auszahlung zu rund 60 Prozent zur freien Verfügung erfolgt. In Höhe der verbleibenden rund 40 Prozent erwerben die Vorstandsmitglieder über die Börse zu dem zum Erwerbszeitpunkt aktuellen Kurs Henkel-Vorzugsaktien (Eigeninvestment), die in ein Sperrdepot mit einer entsprechenden Verfügungsbeschränkung eingelegt werden. Die Haltefrist läuft grundsätzlich jeweils bis zum 31. Dezember des dritten auf die Tätigkeit des Eigeninvestments folgenden Kalenderjahres. Durch das Eigeninvestment ist sichergestellt, dass die Vorstandsmitglieder mit diesem Vergütungsanteil an der langfristigen Entwicklung des Unternehmens teilnehmen.

Long Term Incentive (LTI)

Das Long Term Incentive ist eine variable, auf den langfristigen Unternehmenserfolg bezogene Barvergütung, die von der zukünftigen Steigerung des EPS in einem Zeitraum von drei Jahren (Performance-Zeitraum) abhängt.

Nach Ablauf des Performance-Zeitraums wird die Zielerreichung gemäß der im Performance-Zeitraum erreichten EPS-Steigerung durch den Aufsichtsrat der Henkel Management AG festgestellt. Verglichen wird hierbei das EPS des dem Vergütungsjahr vorangegangenen Geschäftsjahres mit dem EPS des dem Vergütungsjahr nachfolgenden zweiten Geschäftsjahres. Für die Berechnung der Steigerung ist jeweils das in den uneingeschränkt testierten und gebilligten Konzernabschlüssen der betreffenden Geschäftsjahre ausgewiesene – um Sondereinflüsse bereinigte – Ergebnis je Vorzugsaktie maßgebend.

Insgesamt ist das Long Term Incentive auf eine betragsmäßige Höchstgrenze („Cap“) begrenzt.

Höchstgrenzen der Vergütung

Unter Berücksichtigung vorgenannter betragsmäßiger Höchstgrenzen („Caps“) für die erfolgsabhängigen Vergütungskomponenten ergeben sich die in der Tabelle unten dargestellten Minimal- beziehungsweise Maximalvergütungen (ohne Sonstige Bezüge und Versorgungsaufwand) für ein Geschäftsjahr.

Pensionszusagen

Für die derzeitigen Mitglieder des Vorstands besteht ein beitragsorientiertes Pensionssystem. Hierbei erhalten die 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 in dem betreffenden Geschäftsjahr ausgezahlten Barvergütung (Festvergütung nebst jährlicher variabler Vergütung) ergeben. Hierbei nimmt der jährliche Zuführungsbetrag in einem gewissen Umfang an der Entwicklung der aktuell in dem betreffenden Geschäftsjahr ausgezahlten Barvergütung teil, wobei für die Zuführung Mindest- und Maximalgrenzen („Caps“) bestehen. Der jährliche Rentenbaustein ergibt sich aus der Multiplikation eines Betrags in Höhe von 3 Prozent der aktuellen Rentenschwelle mit dem lebensaltersabhängigen Rentenfaktor. Etwaige bereits vor Bestellung im Unternehmen erdiente Pensionsanswartschaften werden in Form eines Pensionsstartbausteins berücksichtigt. Das beitragsorientierte Pensionssystem gewährleistet eine angemessene und auch leistungsorientierte Altersversorgung.

Ansprüche auf Versorgungsleistungen bestehen mit Eintritt in den Ruhestand beziehungsweise dann, wenn das Dienstverhältnis mit oder nach Erreichen der gesetzlichen Regelaltersgrenze endet, sowie im Todesfall oder im Fall der dauerhaften Erwerbsminderung. Sofern ein Vorstandsmitglied zum Zeitpunkt seines Todes noch keine Versorgungsleistungen bezogen hat, wird das bis dahin angesparte Alterskapital an die Witwe beziehungsweise den Witwer und an seine beziehungs-

Höchstgrenzen der Vergütung

Ausweis in Euro	Festvergütung	Variabile Jahresvergütung	Bedingter Anspruch Long Term Incentive	Gesamtzuwendungen Minimum	Gesamtzuwendungen Maximum
Vorstandsvorsitzender	1.050.000	0 bis 5.491.000	0 bis 918.000	1.050.000	7.459.000
Ordentliches Vorstandsmitglied	700.000	0 bis 3.230.000	0 bis 540.000	700.000	4.470.000

weise ihre Waisen ausgezahlt. Darüber hinaus erhalten seine Witwe beziehungsweise ihr Witwer Pensionszahlungen in Höhe von 60 Prozent und jedes unterhaltsberechtigende Kind Pensionszahlungen in Höhe von 15 Prozent der dem Vorstandsmitglied zustehenden Pension – insgesamt jedoch maximal 100 Prozent für alle Versorgungsberechtigten. Eine Waisenpension wird in der Regel bis zum 18. Lebensjahr beziehungsweise bis zur Beendigung der Berufsausbildung gezahlt, längstens jedoch bis zur Vollendung des 27. Lebensjahres.

Regelungen im Zusammenhang mit der Beendigung der Tätigkeit im Vorstand

Endet das Anstellungsverhältnis von Mitgliedern des Vorstands, die erstmals vor 2009 bestellt wurden, infolge Pensionierung oder sterben sie während des Anstellungsverhältnisses, wird die Vergütung für sechs Monate weiter gewährt, nicht jedoch über die Vollendung des 65. Lebensjahres hinaus. Im Fall des Versterbens erhalten der verwitwete Ehepartner beziehungsweise die zum Empfang von Waisengeld berechtigten Abkömmlinge die Zahlungen.

Die Vorstandsverträge sehen für den Fall, dass ohne wichtigen Grund die Vorstandstätigkeit vorzeitig beendet wird, eine Abfindung in Höhe der Bezüge (Festvergütung sowie ein- und mehrjährige variable Vergütung) für die verbleibende Vertragslaufzeit als abgezinste Einmalzahlung vor. Hierbei ist die Abfindung auf zwei Jahresbezüge beschränkt (Abfindungs-„Cap“) und darf nicht mehr als die Restlaufzeit des Vorstandsvertrags vergüten. Sofern die Ressortzuständigkeit/Leitungsfunktion so geändert oder eingeschränkt wird, dass insgesamt keine Gleichwertigkeit mehr mit der Position vor Veränderung oder Einschränkung gegeben ist, ist das betreffende Vorstandsmitglied berechtigt, das Mandat niederzulegen und die vorzeitige Beendigung des Vertrags zu verlangen. In diesem Fall steht ihm gleichfalls eine Abfindung von maximal zwei Jahresbezügen zu.

Bei Ausscheiden aus dem Vorstand wird die jährliche variable Vergütung nach dem Ende des Geschäftsjahres, in dem die Bestellung endet, zeitanteilig ermittelt und zum üblichen Auszahlungszeitpunkt ausbezahlt. Entsprechendes gilt für Ansprüche aus dem LTI, wobei jedoch Ansprüche aus Tranchen, deren Performance-Zeitraum zum Zeitpunkt des Ausscheidens noch nicht abgelaufen ist, ersatzlos entfallen, soweit das Ausscheiden auf einem wichtigen Grund beruht, der zum Widerruf der Bestellung beziehungsweise Kündigung des Anstellungsvertrags berechtigt hätte.

Darüber hinaus enthalten die Vorstandsverträge ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot mit einer Laufzeit von bis zu zwei Jahren. Die Karenzentschädigung beläuft sich insgesamt auf 50 Prozent der Jahresbezüge für ein Geschäftsjahr; eventuelle Abfindungen werden angerechnet. Gleichfalls werden während der Dauer des Wettbewerbsverbots aus einer anderweitigen neuen Tätigkeit erzielte Einkünfte auf die Karenzentschädigung angerechnet, sofern diese Einkünfte und die Karenzentschädigung zusammen die im letzten vollen abgelaufenen Geschäftsjahr tatsächlich zugeflossenen Bezüge um 10 Prozent übersteigen. Zusagen für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit aus Anlass eines Kontrollwechsels („change in control“) bestehen nicht.

Sonstige Regelungen

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

Vergütung für das Jahr 2013

Die Gesamtbezüge (ohne Pensionszusagen) der Mitglieder des Vorstands für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben bei der Henkel AG & Co. KGaA und deren Tochtergesellschaften belaufen sich für das Berichtsjahr auf 26.944.135 Euro (Vorjahr: 25.309.802 Euro, einschließlich der Ansparrückstellung für das Sonderincentive 2012 und der auf Dr. Lothar Steinebach bis zum 30. Juni 2012 entfallenden Vergütung). Hierbei entfallen von den für das Jahr 2013 ausbezahlten beziehungsweise zu bezahlenden Gesamtbarbezügen in Höhe von insgesamt 25.369.635 Euro (Vorjahr: 22.484.676 Euro) 4.550.000 Euro auf die Festvergütung (Vorjahr: 4.445.000 Euro), 20.652.475 Euro auf die jährliche variable Vergütung (Vorjahr: 17.845.060 Euro) und 167.160 Euro auf die Sonstigen Bezüge (Vorjahr: 194.616 Euro). In die Gesamtbezüge ist zudem das für 2013 gewährte Long Term Incentive einbezogen, das – abhängig vom Erreichen der Erfolgsziele – erst im Jahr 2016 zur Auszahlung kommt. Nach den gesetzlichen Vorgaben ist hierbei bereits für das Jahr der Gewährung ein Wert auszuweisen. Für die Ermittlung dieses Werts wurde eine „at target“-Zielerreichung zugrunde gelegt, das heißt eine Steigerung des bereinigten Ergebnisses je Vorzugsaktie (EPS) im Performance-Zeitraum um 30 Prozent, so

dass sich ein angenommener Betrag von 1.574.500 Euro ergibt (Vorjahr: 1.539.250 Euro).

Die Bezüge der im Jahr 2013 amtierenden Mitglieder des Vorstands für das Berichtsjahr, aufgeteilt nach vorgenannten Komponenten, ergeben sich aus folgender Tabelle:

Vergütung der im Jahr 2013 amtierenden Vorstandsmitglieder

		Bestandteile Gesamtbarbezüge			Gesamtbarbezüge	Bedingter Anspruch Long Term Incentive ¹	Gesamtbezüge
		Festvergütung	Variable Jahresvergütung	Sonstige Bezüge			
Ausweis in Euro							
Kasper Rorsted ²	2013	1.050.000	5.281.225	53.333	6.384.558	399.500	6.784.058
	2012	1.050.000	4.659.939	66.015	5.775.954	399.500	6.175.454
Jan-Dirk Auris	2013	700.000	3.074.250	22.501	3.796.751	235.000	4.031.751
	2012	700.000	2.708.788	20.266	3.429.054	235.000	3.664.054
Carsten Knobel (seit 01.07.2012)	2013	700.000	3.074.250	26.928	3.801.178	235.000	4.036.178
	2012	350.000	1.334.394	9.827	1.694.221	117.500	1.811.721
Kathrin Menges	2013	700.000	3.074.250	15.745	3.789.995	235.000	4.024.995
	2012	595.000	2.369.969	15.418	2.980.387	199.750	3.180.137
Bruno Piacenza	2013	700.000	3.074.250	21.259	3.795.509	235.000	4.030.509
	2012	700.000	2.708.788	34.844	3.443.632	235.000	3.678.632
Hans Van Bylen ²	2013	700.000	3.074.250	27.394	3.801.644	235.000	4.036.644
	2012	700.000	2.708.788	26.490	3.435.278	235.000	3.670.278
Gesamt	2013	4.550.000	20.652.475	167.160	25.369.635	1.574.500	26.944.135
	2012	4.095.000	16.490.666	172.860	20.758.526	1.421.750	22.180.276

¹ Auszahlung LTI für 2013 im Jahr 2016; diese Werte werden nur erreicht, wenn das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie im Performance-Zeitraum um 30 Prozent steigt.

² Das für 2010 gewährte LTI wurde im Jahr 2013 entsprechend der im Performance-Zeitraum tatsächlich erreichten Performance an Kasper Rorsted mit einem Betrag in Höhe von 802.500 Euro und an Hans Van Bylen mit einem Betrag in Höhe von 535.000 Euro ausbezahlt.

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

Struktur der Vorstandsvergütung

		Festvergütung	Kurzfristige Komponente der variablen Jahresvergütung	Langfristige Vergütungsbestandteile		Sonstige Bezüge	Gesamtbezüge
				Langfristige Komponente der variablen Jahresvergütung	Long Term Incentive		
Ausweis in Euro							
Gesamt	2013	4.550.000	12.391.485	8.260.990	1.574.500	167.160	26.944.135
		16,9%	46,0%	30,7%	5,8%	0,6%	100,0%
Gesamt	2012	4.095.000	9.894.400	6.596.266	1.421.750	172.860	22.180.276
		18,5%	44,6%	29,7%	6,4%	0,8%	100,0%

Pensionsleistungen

Die den einzelnen Mitgliedern des Vorstands und der ehemaligen Geschäftsführung der Henkel KGaA zum Bilanzstichtag zugesagten Pensionsleistungen beziehungsweise Zuführungen zur Altersversorgung im Jahr 2013 zeigt die folgende Tabelle:

Versorgungsansprüche

	Alterskapital		Basispension	
	Alterskapital insgesamt	Zuführung zum Alterskapital für 2013	Basispension insgesamt (pro Jahr)	Zuführung zur Basispension für 2013
Ausweis in Euro				
Kasper Rorsted	3.787.380	648.360	1.951	118
Jan-Dirk Auris	887.220	391.320	563	142
Carsten Knobel	448.560	391.320	246	146
Kathrin Menges	570.510	391.320	338	126
Bruno Piacenza	887.220	391.320	501	129
Hans Van Bylen	2.613.914	391.320	1.788	115

Die nach IAS 19 ermittelten Werte für die im Jahr 2013 erworbenen Versorgungsansprüche (Service Cost) betragen für Kasper Rorsted 589.203 Euro (2012: 637.587 Euro), für Jan-Dirk Auris 386.169 Euro (2012: 421.794 Euro), für Carsten Knobel 228.357 Euro (2012: 167.641 Euro), für Kathrin Menges 237.127 Euro (2012: 256.904 Euro), für Bruno Piacenza 383.672 Euro (2012: 421.085 Euro) und für Hans Van Bylen 389.976 Euro (2012: 421.064 Euro).

Der Anwartschaftsbarwert nach IAS 19 für die bis einschließlich 2013 erworbenen Versorgungsansprüche beträgt für Kasper Rorsted 4.380.841 Euro (2012: 3.403.225 Euro), für Jan-Dirk Auris 1.661.066 Euro (2012: 1.493.319 Euro), für Carsten Knobel 1.198.018 Euro (2012: 1.081.869 Euro), für Kathrin Menges 1.029.716 Euro (2012: 788.008 Euro), für Bruno Piacenza 953.417 Euro (2012: 501.536 Euro) und für Hans Van Bylen 4.024.577 Euro (2012: 3.413.281 Euro).

Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Mitgliedern des Vorstands und der Geschäftsführung der Henkel KGaA und den ehemaligen Geschäftsführern der Rechtsvorgängerin und deren Hinterbliebenen sind 95.956.228 Euro (Vorjahr: 90.881.294 Euro) zurückgestellt. Die Gesamtbezüge dieses Personenkreises betragen im Berichtsjahr 7.626.894 Euro (Vorjahr: 7.041.167 Euro).

2. Haftungsvergütung der Henkel Management AG; Aufwändungsersatz

Für die Übernahme der Geschäftsführung und der persönlichen Haftung erhält die Henkel Management AG in ihrer Funktion als persönlich haftende Gesellschafterin eine gewinn- und verlustabhängige 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 beziehungsweise Übernahme aller ihr im Zusammenhang mit der Führung der Geschäfte der Gesellschaft entstehenden Aufwendungen, einschließlich der Vergütung und Pensionszahlungen ihrer Organe.

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

Festlegung, Höhe und Struktur

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

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats beziehungsweise des Gesellschafterausschusses erhält jährlich eine Festvergütung von 70.000 Euro beziehungsweise 100.000 Euro. Die Vorsitzende des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses erhält das Doppelte, die Stellvertreter erhalten das Eineinhalbfache des vorgenannten Betrags.

Mitglieder des Gesellschafterausschusses, die zugleich einem oder mehreren Ausschüssen des Gesellschafterausschusses angehören, erhalten zusätzlich eine Vergütung in Höhe von 100.000 Euro; wenn sie Vorsitzender eines oder mehrerer Ausschüsse sind, eine in Höhe von 200.000 Euro.

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

zusätzlich eine Vergütung von 35.000 Euro; wenn sie Vorsitzender eines oder mehrerer Ausschüsse sind, eine in Höhe von 70.000 Euro. Die Tätigkeit im Nominierungsausschuss wird nicht gesondert vergütet.

Die im Vergleich zum Aufsichtsrat höhere Vergütung der Mitglieder des Gesellschafterausschusses trägt dem Umstand Rechnung, dass der Gesellschafterausschuss satzungsgemäß an der Geschäftsführung mitwirkt.

Sonstige Regelungen

Die Mitglieder des Aufsichtsrats beziehungsweise eines Ausschusses erhalten für jede Sitzung, an der sie teilnehmen, ein Sitzungsgeld in Höhe von 1.000 Euro. Finden mehrere Sitzungen an einem Tag statt, wird das Sitzungsgeld nur einmal gezahlt. Darüber hinaus werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses Auslagen ersetzt, die ihnen 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 des Henkel-Konzerns. Für die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses ist ein Selbstbehalt in Höhe von 10 Prozent je Schadensfall vorgesehen, innerhalb eines Geschäftsjahres jedoch höchstens in Höhe des Eineinhalbfachen der jährlichen Festvergütung.

Vergütung für das Jahr 2013

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats (Festvergütung, Sitzungsgeld und Vergütung der Ausschusstätigkeit) betragen für das Berichtsjahr 1.529.589 Euro zuzüglich Umsatzsteuer (Vor-

jahr: 1.580.000 Euro zuzüglich Umsatzsteuer). Hierbei entfallen 1.192.589 Euro auf die Festvergütung, 69.000 Euro auf das Sitzungsgeld sowie 268.000 Euro auf die Vergütung der Ausschusstätigkeit (einschließlich des hierfür gezahlten Sitzungsgelds).

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Gesellschafterausschusses (Festvergütung und Vergütung der Ausschusstätigkeit) betragen für das Berichtsjahr 2.350.000 Euro (Vorjahr: 2.350.000 Euro). Hiervon entfallen 1.150.000 Euro auf die Festvergütung sowie 1.200.000 Euro auf die Vergütung der Ausschusstätigkeit.

Im Berichtsjahr wurden weder eine Vergütung noch Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen, gewährt.

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. Keine Vergütung erhalten jedoch Mitglieder des Aufsichtsrats, die gleichzeitig Mitglieder des Aufsichtsrats oder des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA sind.

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

Vergütung des Aufsichtsrats

Ausweis in Euro		Bestandteile Gesamtbezüge			Gesamtbezüge ²
		Festvergütung	Sitzungsgeld	Vergütung Ausschusstätigkeit ¹	
Dr. Simone Bagel-Trah ³ , Vorsitzende	2013	140.000	4.000	38.000	182.000
	2012	140.000	5.000	39.000	184.000
Winfried Zander ³ , stellvertretender Vorsitzender	2013	105.000	4.000	39.000	148.000
	2012	105.000	5.000	39.000	149.000
Jutta Bernicke	2013	70.000	5.000	–	75.000
	2012	70.000	6.000	–	76.000
Dr. Kaspar von Braun	2013	70.000	5.000	–	75.000
	2012	70.000	6.000	–	76.000
Boris Canessa (seit 16.04.2012)	2013	70.000	5.000	–	75.000
	2012	49.727	4.000	–	53.727
Johann-Christoph Frey (bis 16.04.2012)	2013	–	–	–	–
	2012	20.273	2.000	–	22.273
Ferdinand Groos (seit 16.04.2012)	2013	70.000	5.000	–	75.000
	2012	49.727	4.000	–	53.727
Béatrice Guillaume-Grabisch (seit 16.04.2012)	2013	70.000	5.000	–	75.000
	2012	49.727	4.000	–	53.727
Peter Hausmann ³ (seit 15.04.2013)	2013	49.863	2.000	27.932	79.795
	2012	–	–	–	–
Birgit Helten-Kindlein ³	2013	70.000	4.000	39.000	113.000
	2012	70.000	5.000	39.000	114.000
Prof. Dr. Michael Kaschke ³	2013	70.000	3.000	39.000	112.000
	2012	70.000	4.000	28.864	102.864
Barbara Kux (seit 03.07.2013)	2013	34.904	2.000	–	36.904
	2012	–	–	–	–
Thomas Manchot (bis 16.04.2012)	2013	–	–	–	–
	2012	20.273	2.000	–	22.273
Mayc Nienhaus	2013	70.000	5.000	–	75.000
	2012	70.000	6.000	–	76.000
Thierry Paternot (bis 14.01.2013)	2013	2.685	–	–	2.685
	2012	70.000	6.000	–	76.000
Andrea Pichottka	2013	70.000	5.000	–	75.000
	2012	70.000	5.000	–	75.000
Dr. Martina Seiler	2013	70.000	4.000	–	74.000
	2012	70.000	6.000	–	76.000
Prof. Dr. Theo Siegert ³	2013	70.000	4.000	74.000	148.000
	2012	70.000	5.000	63.863	138.863
Edgar Topsch	2013	70.000	5.000	–	75.000
	2012	70.000	6.000	–	76.000
Michael Vassiliadis ³ (bis 15.04.2013)	2013	20.137	2.000	11.068	33.205
	2012	70.000	5.000	37.000	112.000
Dr. Bernhard Walter ³ (bis 16.04.2012)	2013	–	–	–	–
	2012	20.273	1.000	21.273	42.546
Gesamt	2013	1.192.589	69.000	268.000	1.529.589
	2012	1.225.000	87.000	268.000	1.580.000

¹ Vergütung für die Tätigkeit im Prüfungsausschuss, inklusive Sitzungsgeld; die Tätigkeit im Nominierungsausschuss wird nicht gesondert vergütet.

² Ausweis ohne Umsatzsteuer.

³ Mitglied des Prüfungsausschusses. Vorsitz im Prüfungsausschuss: Prof. Dr. Theo Siegert.

Vergütung des Gesellschafterausschusses

Ausweis in Euro		Bestandteile Gesamtbezüge		Gesamtbezüge
		Festvergütung	Vergütung der Ausschusstätigkeit	
Dr. Simone Bagel-Trah, Vorsitzende (Vorsitzende Personalausschuss)	2013	200.000	200.000	400.000
	2012	200.000	200.000	400.000
Dr. Christoph Henkel, stellv. Vorsitzender (Vorsitzender Finanzausschuss)	2013	150.000	200.000	350.000
	2012	150.000	200.000	350.000
Prof. Dr. Paul Achleitner (Mitglied Finanzausschuss)	2013	100.000	100.000	200.000
	2012	100.000	100.000	200.000
Boris Canessa (bis 16.04.2012) (Mitglied Personalausschuss)	2013	-	-	-
	2012	28.962	28.962	57.924
Johann-Christoph Frey (seit 16.04.2012) (Mitglied Personalausschuss)	2013	100.000	100.000	200.000
	2012	71.038	71.038	142.076
Stefan Hamelmann (stellv. Vorsitzender Finanzausschuss)	2013	100.000	100.000	200.000
	2012	100.000	100.000	200.000
Prof. Dr. Ulrich Lehner (Mitglied Finanzausschuss)	2013	100.000	100.000	200.000
	2012	100.000	100.000	200.000
Dr. Norbert Reithofer (Mitglied Finanzausschuss)	2013	100.000	100.000	200.000
	2012	100.000	100.000	200.000
Jean-François van Boxmeer (seit 15.04.2013) (Mitglied Personalausschuss)	2013	71.233	71.233	142.466
	2012	-	-	-
Konstantin von Unger (stellv. Vorsitzender Personalausschuss)	2013	100.000	100.000	200.000
	2012	100.000	100.000	200.000
Karel Vuursteen (bis 15.04.2013) (Mitglied Personalausschuss)	2013	28.767	28.767	57.534
	2012	100.000	100.000	200.000
Werner Wenning (Mitglied Personalausschuss)	2013	100.000	100.000	200.000
	2012	100.000	100.000	200.000
Gesamt	2013	1.150.000	1.200.000	2.350.000
	2012	1.150.000	1.200.000	2.350.000

Aktien und Anleihen

- Henkel-Aktien erreichten historische Höchst-kurse
- Gewichtung der Henkel-Vorzugsaktien im DAX 30 gestiegen
- Henkel in führenden Nachhaltigkeitsindizes bestätigt
- Internationale und breit gestreute Aktionärs-struktur

Im Jahr 2013 entwickelten sich die Henkel-Aktien äußerst positiv. Der DAX stieg im Jahresverlauf um 25,5 Prozent auf 9.552,16 Punkte. Der Index für Aktien aus dem Konsumgüterbereich, der Dow Jones Euro Stoxx Consumer Goods, schloss mit 502,82 Punkten und gewann 18,9 Prozent. In diesem Marktumfeld stieg der Kurs der Henkel-Vorzugsaktie auf 84,31 Euro und schloss das Jahr 35,5 Prozent über dem Vorjahresniveau. Die Stammaktie gewann noch stärker und verzeichnete mit einem Schlusskurs von 75,64 Euro ein Plus von 45,7 Prozent. Damit entwickelten sich unsere Aktien deutlich besser als der DAX und die Aktien aus dem Konsumgüterbereich.

Im Jahresverlauf folgten die Henkel-Aktien weitgehend dem Trend des Gesamtmarkts und entwickelten sich insgesamt sehr positiv: Im ersten Quartal verzeichneten die Henkel-Aktien zunächst Kursgewinne und entwickelten sich besser als der DAX und die Konsumgüteraktien. Das zweite Quartal war durch ein schwaches Marktumfeld im Konsumgüterbereich gekennzeichnet, was insgesamt zu Kursrückgängen führte. Hierbei haben sich die Henkel-Aktien und auch die Konsumgüteraktien schlechter entwickelt als der DAX, der im zweiten Quartal leicht zulegen konnte. Im dritten Quartal stiegen die Kurse der Henkel-Aktien wie auch die der Konsumgüteraktien deutlich und entwickelten sich besser als der DAX. Am 27. Dezember verzeichneten die Henkel-Aktien sogar erneut historische Höchstkurse von 84,48 Euro für die Vorzugsaktie und 75,81 Euro für die Stammaktie. Die Kurse der Konsumgüteraktien stiegen zwar im vierten Quartal ebenfalls leicht an, jedoch längst nicht so stark wie die der Henkel-Aktien. Der DAX legte deutlich zu, blieb jedoch ebenfalls etwas hinter der Kursentwicklung der Henkel-Aktien zurück. Insgesamt schlossen die Henkel-Aktien das Jahr wesentlich besser ab als die relevanten Vergleichsindizes.

Kennzahlen zur Henkel-Aktie 2009 bis 2013

in Euro	2009	2010	2011	2012	2013
Ergebnis je Aktie					
Stammaktie	1,38	2,57	2,67	3,40 ¹	3,65
Vorzugsaktie	1,40	2,59	2,69	3,42 ¹	3,67
Börsenkurs zum Jahresende²					
Stammaktie	31,15	38,62	37,40	51,93	75,64
Vorzugsaktie	36,43	46,54	44,59	62,20	84,31
Höchster Börsenkurs²					
Stammaktie	31,60	40,30	41,10	52,78	75,81
Vorzugsaktie	36,87	48,40	49,81	64,61	84,48
Niedrigster Börsenkurs²					
Stammaktie	16,19	30,31	30,78	37,25	50,28
Vorzugsaktie	17,84	35,21	36,90	44,31	59,82
Dividende					
Stammaktie	0,51	0,70	0,78	0,93	1,20 ³
Vorzugsaktie	0,53	0,72	0,80	0,95	1,22 ³
Marktkapitalisierung² in Mrd Euro					
Stammaktie in Mrd Euro	8,1	10,0	9,7	13,5	19,7
Vorzugsaktie in Mrd Euro	6,5	8,3	7,9	11,1	15,0

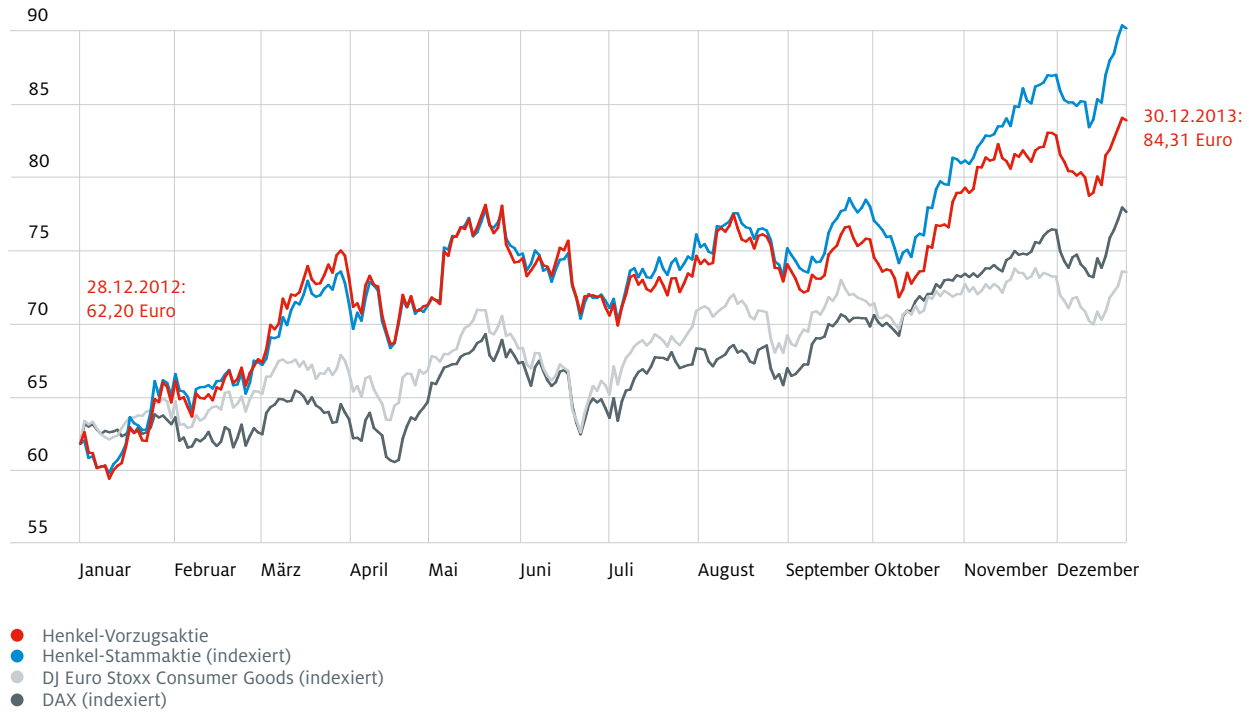
¹ Vorjahreszahlen angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

² Aktienschlusskurse Xetra-Handel.

³ Vorschlag an die Aktionäre für die Hauptversammlung am 4. April 2014.

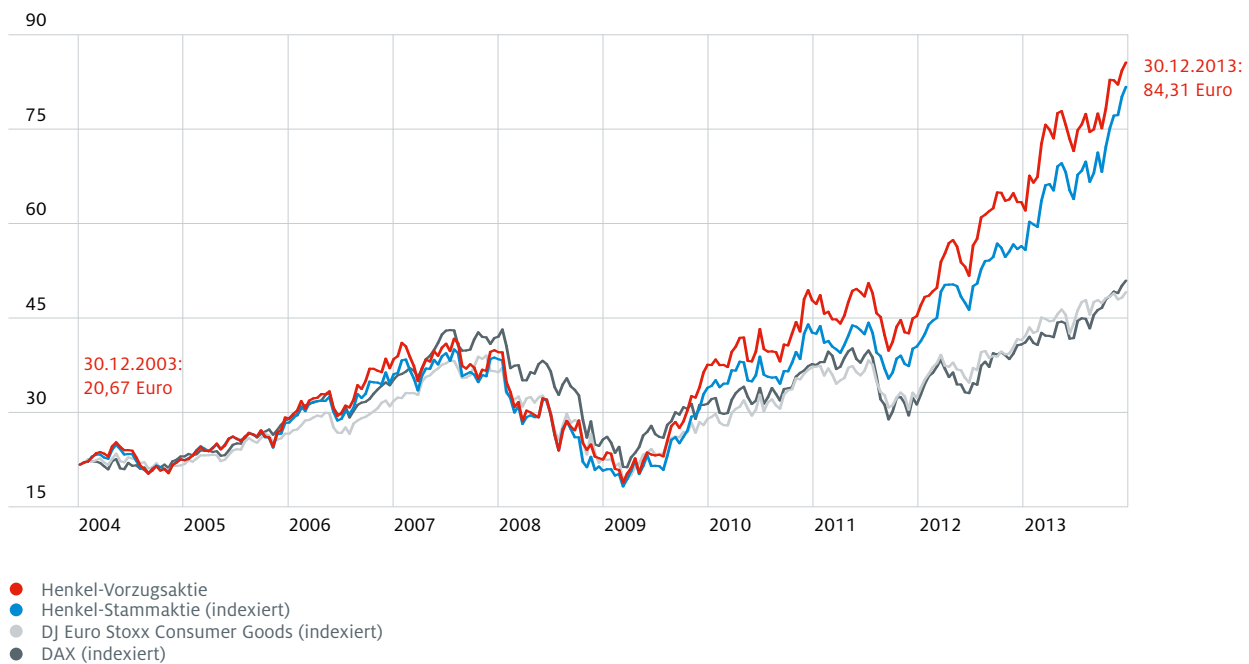
Entwicklung der Henkel-Aktien im Marktvergleich
Januar bis Dezember 2013

in Euro



Entwicklung der Henkel-Aktien im Marktvergleich
von 2004 bis 2013

in Euro



34,7 Mrd €

Marktkapitalisierung.

Die Prämie der Vorzugsaktie gegenüber der Stammaktie lag im Jahr 2013 bei durchschnittlich 18,3 Prozent.

Das Handelsvolumen der Vorzugsaktien ist im Vergleich zum Vorjahr gesunken. Pro Handelstag wurden durchschnittlich 0,6 Mio Vorzugsaktien gehandelt (2012: 0,8 Mio). Bei den Stammaktien sank das durchschnittliche Volumen leicht auf rund 118.000 Stück pro Börsentag (2012: 121.000). Die Marktkapitalisierung der Stamm- und Vorzugsaktien stieg aufgrund der sehr positiven Kursentwicklung von 24,6 Mrd Euro auf 34,7 Mrd Euro.

Für langfristig orientierte Investoren bleibt die Henkel-Aktie ein attraktives Investment. Aktionäre, die im Jahr 1985 bei der Emission der Henkel-Vorzugsaktie umgerechnet 1.000 Euro angelegt und die ihnen zugeflossenen Dividenden (ohne Steuerabzug) wieder in die Aktie investiert haben, verfügten Ende 2013 über einen Depotwert von 26.893 Euro. Dies entspricht einer Wertsteigerung von 2.589 Prozent oder einer durchschnittlichen Verzinsung von 12,4 Prozent pro Jahr. Der DAX erreichte im selben Zeitraum eine jährliche Verzinsung von 7,8 Prozent. Über die letzten fünf beziehungsweise zehn Jahre verzeichnete die Henkel-Vorzugsaktie eine durchschnittliche Verzinsung von 18,8 beziehungsweise 17,2 Prozent pro Jahr und stieg damit in diesen Zeiträumen deutlich stärker als der DAX, der eine Verzinsung von 14,7 Prozent beziehungsweise 9,2 Prozent erreichte.

Henkel in allen wichtigen Indizes vertreten

Die Henkel-Aktien werden an der Frankfurter Wertpapierbörse und dort vor allem im Xetra-Handel gehandelt. Daneben notiert Henkel 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 3,7 Mio Stück (2012: 3,5 Mio Stück).

Die internationale Bedeutung der Henkel-Vorzugsaktie zeigt sich nicht zuletzt daran, dass sie in zahlreichen führenden 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.

Aktien-Daten

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

ADR-Daten

	Vorzugsaktien	Stammaktien
CUSIP	42550U208	42550U109
ISIN Code	US42550U2087	US42550U1097
ADR Symbol	HENYO	HENKY

Auch unsere Fortschritte und Leistungen im nachhaltigen Wirtschaften überzeugten im Jahr 2013 erneut externe Experten. So wurde Henkel in verschiedenen nationalen und internationalen Nachhaltigkeitsratings und -indizes bestätigt. Die Dow Jones Sustainability Indizes (DJSI World und DJSI Europe) listeten Henkel zum siebten Mal in Folge als Branchenführer im Marktsektor „Household Products“. Seit 2001 ist Henkel jährlich im Ethik-Index FTSE4Good vertreten, ebenso seit Gründung im Jahr 2011 in der Indexfamilie „Stoxx Global ESG Leaders“ der deutschen Börse. Unsere Zugehörigkeit zum Ethibel Pioneer Investment Register wurde bestätigt; in drei neue Indizes von NYSE Euronext und Vigeo wurden wir ebenfalls aufgenommen. Als eines von nur 50 Unternehmen weltweit wurde Henkel im Jahr 2013 zudem erneut im Global-Challenges-Index bestätigt.

Zum Ende des Jahres 2013 betrug die Marktkapitalisierung der im DAX enthaltenen Vorzugsaktien 15,0 Mrd Euro. Damit belegte Henkel den 18. Rang (2012: 20), bezogen auf das Handelsvolumen den 26. Rang (2012: 23). Die Gewichtung im DAX stieg auf 1,83 Prozent (2012: 1,63 Prozent).

Internationale Aktionärsstruktur

Unsere Vorzugsaktien – die deutlich liquidiere Aktiengattung – befinden sich zu 100 Prozent im Streubesitz. Der überwiegende Anteil davon wird von institutionellen Anlegern gehalten, deren Anteilsbesitz international breit gestreut ist.

Gemäß den der Gesellschaft zugegangenen Mitteilungen vom 14. Dezember 2013 halten die Mitglieder des Aktienbindungsvertrags Henkel mit 58,68 Prozent die Mehrheit der Stammaktien. Darüber hinaus liegen uns keine Mitteilungen vor, dass ein Aktionär mehr als 3 Prozent der Stimmrechtsanteile besitzt (meldepflichtiger Besitz).

Rund 7,5 Mio Vorzugsaktien kaufte Henkel bis zum Jahr 2007 für das Aktien-Optionsprogramm des Top-Managements zurück. Zum 31. Dezember 2013 betrug der Bestand eigener Aktien 3,7 Mio Stück.

Mitarbeiter-Aktienprogramm

Seit 2001 bietet Henkel ein Aktienprogramm für seine Mitarbeiter an. Jeden investierten Euro eines Mitarbeiters (bis zu maximal 4 Prozent des Gehalts oder maximal 4.992 Euro pro Jahr) hat Henkel 2013 mit 33 Eurocent gefördert. Rund 11.500 Mitarbeiter in 54 Ländern kauften 2013 im Rahmen des Programms Henkel-Vorzugsaktien. Insgesamt hielten rund 14.600 Mitarbeiter zum Jahresende knapp 3 Mio Stück und damit rund 1,7 Prozent der Vorzugsaktien. Die Haltefrist für neu erworbene Aktien beträgt drei Jahre.

Für unsere Mitarbeiter hat sich die Investition in Henkel-Aktien durch die Teilnahme an dem Aktienprogramm in der Vergangenheit als sehr vorteilhaft erwiesen. Mitarbeiter, die seit Bestehen des Programms monatlich 100 Euro in Henkel-Aktien investierten und auf eine zwischenzeitliche Auszahlung verzichteten, verfügten Ende 2013 über einen Depotwert von 61.886 Euro. Dies entspricht einer Wertsteigerung von rund 330 Prozent oder einer durchschnittlichen Verzinsung von rund 13 Prozent pro Jahr.

Henkel-Anleihen

Henkel ist mit zwei Anleihen im Gesamtnominalvolumen von 2,3 Mrd Euro an den internationalen Anleihemärkten vertreten.

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

www.henkel.de/anleihen

Aktionärsstruktur: Institutionelle Anleger Henkel-Vorzugsaktie



- 27% USA
- 21% Großbritannien
- 21% Sonstiges Europa
- 13% Deutschland
- 10% Sonstige Welt
- 8% Frankreich

Stand: November 2013

Quelle: Thomson Reuters.

Anleihen-Daten

	Senior-Anleihe	Hybrid-Anleihe
Fälligkeit	19.03.2014	25.11.2104 ¹
Volumen	1,0 Mrd Euro	1,3 Mrd Euro
Nominalzins	4,625%	5,375%
Zinszahlungstermin	19.03.	25.11.
Listing	Luxemburg	Luxemburg
Wertpapierkenn-Nr.	AOAD9Q	AOJBUR
ISIN Code	XS0418268198	XS0234434222

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

Analysten- empfehlungen



- 50% Kaufen
- 33% Halten
- 17% Verkaufen

Stand: 31.12.2013,
Basis 30 Aktienanalysten.

Intensive Kapitalmarkt-Kommunikation

Henkel wird von zahlreichen Finanzanalysten auf internationaler Ebene beobachtet. Rund 30 Aktien- und Anleiheanalysten veröffentlichen regelmäßig Studien und Kommentare zur aktuellen Entwicklung des Unternehmens.

Der Dialog mit Investoren und Analysten hat für Henkel einen hohen Stellenwert. Bei 17 Kapitalmarktkonferenzen und Roadshows in Europa und Nordamerika hatten institutionelle Anleger und Finanzanalysten die Möglichkeit, direkt mit unserem Top-Management zu sprechen.

Ein Highlight war unser Investoren- und Analysetag für den Unternehmensbereich Adhesive Technologies am 18. Juni 2013 in Düsseldorf. Hier stellte das Management-Team des Unternehmensbereichs Adhesive Technologies die Strategie sowie die neuen Trends und Entwicklungen bei Klebstoffen vor. Darüber hinaus hielten wir regelmäßig Telefonkonferenzen ab und führten zahlreiche Einzelgespräche.

Privatanleger können alle relevanten Informationen auf telefonische Anfrage sowie auf der Investor-Relations-Internetseite www.henkel.de/ir erhalten. Dort werden auch die Telefonkonferenzen sowie auszugsweise die jährliche Hauptversammlung live übertragen. Die Hauptversammlung bietet allen Aktionären die Möglichkeit, direkt umfassende Informationen durch den Henkel-Vorstand zu erhalten.

Die Qualität unserer Kapitalmarkt-Kommunikation wurde im Jahr 2013 erneut durch unabhängige Rankings bewertet. Dabei belegte unser Investor Relations Team im Vergleich mit anderen europäischen Unternehmen des Sektors Home & Personal Care und anderen DAX-Unternehmen erneut gute Plätze – zum Beispiel den zweiten Platz im Sektor Household Products & Personal des „Thomson-Extel Pan-European Awards“-Rankings. Zudem wurde Henkel beim Institutional Investor Ranking von Investoren zum besten Investor Relations Team im europäischen Household & Personal Care Products-Sektor gewählt.

Die Qualität unserer Kommunikation sowie unsere Leistungen bezogen auf nichtfinanzielle Indikatoren (Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen) spiegeln sich in der kontinuierlich positiven Beurteilung durch verschiedene Ratingagenturen wider. Darüber hinaus werden sie durch die Berücksichtigung in den bereits genannten, wichtigen Nachhaltigkeitsindizes bestätigt.

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

Grundlagen des Konzerns

Geschäftstätigkeit

Überblick

Henkel wurde im Jahr 1876 gegründet. Somit blicken wir im Berichtsjahr auf eine 137-jährige Unternehmensgeschichte zurück. Heute sind weltweit rund 46.850 Mitarbeiter für das Unternehmen tätig. Wir halten global führende Marktpositionen im Konsumenten- und im Industriegeschäft.

Organisation und Unternehmensbereiche

Die Henkel AG & Co. KGaA ist operativ tätig und zugleich Mutterunternehmen des Henkel-Konzerns. Als solches 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. Dabei bleibt die rechtliche Selbstständigkeit der Konzerngesellschaften gewahrt.

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

Henkel ist in drei operative Unternehmensbereiche gegliedert:

- Laundry & Home Care,
- Beauty Care,
- Adhesive Technologies.

Im Unternehmensbereich Laundry & Home Care umfasst unser Produktangebot Universalwaschmittel, Spezialwaschmittel und Reinigungsmittel. Zum Sortiment des Unternehmensbereichs Beauty Care gehören Produkte für die Haarkosmetik, Körper-, Haut- und Mundpflege sowie für das Friseurgeschäft. Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies bietet weltweit kundenspezifische Lösungen mit Kleb- und Dichtstoffen sowie Oberflächenbehandlungen sowohl im Industrie-Geschäft als auch für Konsumenten, Handwerk und Bau an.

Unsere drei Unternehmensbereiche werden in weltweit verantwortlichen strategischen Geschäftseinheiten geführt. Diese werden von den zentralen Funktionen der Henkel AG & Co. KGaA unterstützt, damit Synergien des Konzernverbunds optimal genutzt werden können. Ein wesentlicher Treiber hierfür ist der verstärkte Ausbau unserer Shared Services. 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.

Henkel weltweit: regionale Zentren



Strategie und Finanzziele 2016

Im November 2012 haben wir unsere „Strategie 2016“ vorgestellt, basierend auf einer eingehenden Analyse der für Henkel relevanten langfristigen Megatrends sowie der einzelnen Geschäftsfelder von Henkel. Im Ergebnis sehen wir für alle Unternehmensbereiche beträchtliches Potenzial für weiteres organisches Wachstum bei gleichzeitiger Steigerung der Profitabilität.

Bei der Auswahl unserer neuen Finanzziele waren drei Megatrends entscheidend:

1. Wir erwarten eine fortschreitende Konsolidierung unserer Wettbewerber, Abnehmer und Zulieferer. Der Faktor Größe wird für unsere langfristige Wettbewerbsfähigkeit immer wichtiger. Daher ist die Steigerung unseres Umsatzniveaus von hoher Relevanz, um auch künftig in unseren Märkten erfolgreich agieren zu können.
2. Die Verschiebung des wirtschaftlichen Wachstums in die Wachstumsmärkte Osteuropa, Afrika/Nahost, Lateinamerika und Asien (ohne Japan) wird sich fortsetzen. Dies erfordert, dass Henkel seine Position in diesen wichtigen Märkten kontinuierlich ausbaut und wir unseren Umsatz in den Wachstumsmärkten weiter steigern.
3. Die Geschwindigkeit und Volatilität in unseren Märkten wird weiter hoch bleiben oder sogar noch zunehmen. Dies erfordert flexiblere und effizientere Prozesse und Strukturen, um schneller als der Wettbewerb auf Veränderungen reagieren zu können. Wir wollen daher unsere Operational Excellence ständig weiter verbessern und eine ausgezeichnete finanzielle Performance erzielen.

Deshalb sind

- der absolute Umsatz des Gesamtunternehmens,
- der Umsatz in Wachstumsmärkten und
- das Wachstum des Ergebnisses je Vorzugsaktie (EPS) die wesentlichen Dimensionen unserer Finanzziele für 2016.

Finanzziele 2016

Wir streben bis Ende 2016 einen Nettoumsatz von 20 Mrd Euro an, um unsere Position im globalen Wettbewerbs- und Marktumfeld weiter zu stärken. Dabei tragen wir auch der zunehmenden Bedeutung der Wachstumsmärkte Rechnung. Wir streben an, in diesen Märkten weiter überdurchschnittlich zu wachsen und bis Ende 2016 einen Nettoumsatz von 10 Mrd Euro zu erzielen.

Durch eine ausgewogene Entwicklung von Wachstum und steigender Profitabilität wollen wir unsere ausgezeichnete finanzielle Performance fortführen. Deshalb streben wir an, das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie von 2013 bis 2016 durchschnittlich (CAGR: Compound Annual Growth Rate) um 10 Prozent pro Jahr zu steigern.

In der Definition unserer Finanzziele bis Ende 2016 gehen wir zusätzlich zu einer permanenten Anpassung der Strukturen an die Marktbedingungen auch von einer kontinuierlichen Portfolio-Optimierung aus. Diese umfasst auch kleinere und mittlere Akquisitionen und Divestments oder die Einstellung von nicht-strategischen Aktivitäten (mit einem Gesamtvolumen von rund 500 Mio Euro im Zeitraum 2013 bis 2016). Mögliche größere Akquisitionen oder Divestments sind in den Finanzzielen nicht berücksichtigt.

Um unsere ambitionierten Ziele für das Jahr 2016 zu erreichen, wollen wir zum einen die operative Leistungsfähigkeit sowie die Ertragskraft des Unternehmens konsequent weiter ausbauen und zum anderen die starke Bilanzposition des Unternehmens für eine aktive Weiterentwicklung des Portfolios einsetzen.

Für mögliche Akquisitionen haben wir klare Auswahlkriterien mit Blick auf den strategischen Fit, die finanzielle Attraktivität und die Umsetzbarkeit definiert. Während bei Laundry & Home Care und Beauty Care die Stärkung unserer Kategorien in den jeweiligen Regionen im Mittelpunkt steht, liegt der Fokus im Unternehmensbereich Adhesive

Finanzziele 2016

20 Mrd € Umsatz

10 Mrd € Umsatz in Wachstumsmärkten

10 % jährliches Wachstum des Ergebnisses je Aktie¹

¹ Durchschnittliches jährliches Wachstum des bereinigten Ergebnisses je Vorzugsaktie (Compound Annual Growth Rate / CAGR).

Einschließlich kontinuierlicher Portfolio-Optimierung.

Technologies primär auf dem Ausbau der Technologieführerschaft.

Fortschritte im Geschäftsjahr 2013:

- Organisch, das heißt bereinigt um Wechselkurseffekte und Akquisitionen/Divestments, konnten wir im Jahr 2013 ein Umsatzwachstum von 3,5 Prozent erreichen. Der Umsatz in absoluten Werten lag aufgrund von negativen Wechselkurseffekten in Höhe von 4,4 Prozent mit 16,4 Mrd Euro leicht unter dem Niveau des Vorjahres.
- In den Wachstumsmärkten erzielten wir ein organisches Umsatzwachstum von 8,3 Prozent. Nominal lag der Umsatz bei 7,2 Mrd Euro nach 7,1 Mrd Euro im Vorjahr. Der Anteil der Wachstumsmärkte am Konzernumsatz erhöhte sich um einen Prozentpunkt auf 44 Prozent.
- Wir steigerten das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie im Jahr 2013 von 3,70 Euro auf 4,07 Euro und erzielten somit einen Anstieg von 10,0 Prozent gegenüber 2012. Nach Anpassung des Vorjahres unter Anwendung von IAS 19 revised erhöhte sich das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie um 12,1 Prozent¹.

Strategische Prioritäten im Überblick

Outperform: Ausschöpfen des Potenzials der Kategorien

Um uns besser als die relevanten Wettbewerber in unseren einzelnen Geschäftsfeldern zu entwickeln, werden wir das Wachstumspotenzial in den Produktkategorien noch stärker ausschöpfen. Dazu werden wir führende Positionen in Kern-Kategorien über Investitionen weiter stärken und ausbauen. In Kategorien mit hohem Wachstumspotenzial werden wir ebenfalls gezielt investieren, auch in den Aufbau neuer Segmente. In unseren Wertschöpfungskategorien werden wir bestehende Gewinnpotenziale bei adäquatem Investitionsniveau realisieren und zugleich aktive Portfolioanpassungen vornehmen. Wir erwarten, in den Jahren 2013 bis 2016 Geschäfte und Aktivitäten mit einem Umsatzvolumen von insgesamt 500 Mio Euro einzustellen oder zu veräußern.

Neben diesem aktiven Portfoliomanagement werden wir das Potenzial unserer Kategorien ausschöpfen, indem wir uns auf drei Schwerpunkte konzentrieren: Stärkung der Top-Marken, Innovationen sowie Fokus auf Kunden und Konsumenten. Wir streben bis 2016 eine Erhöhung des Umsatzanteils der zehn Top-Marken auf rund 60 Prozent an. Hierzu werden die konsequente Ausrichtung auf unsere Kunden und der beson-



dere Fokus auf Innovationen wesentliche Beiträge leisten.

Wir planen zudem die Eröffnung beziehungsweise den signifikanten Ausbau von sieben Forschungs- und Entwicklungsstandorten in Wachstumsmärkten rund um die Welt, um unseren Anspruch auf Innovationsführerschaft zu untermauern und dabei von der Nähe zu unseren Kunden und Konsumenten in diesen strategisch wichtigen Märkten zu profitieren.

Fortschritte im Geschäftsjahr 2013:

- 2013 konnten wir unseren Umsatzanteil der zehn Top-Marken um 13 Prozentpunkte auf 57 Prozent steigern. Hierzu trug die weiterhin konsequente Umsetzung unserer Dachmarkenstrategie bei. Damit kommen wir unserem Ziel von 60 Prozent einen deutlichen Schritt näher.
- Unsere Innovationskraft in den Wachstumsmärkten stärkten wir durch das Eröffnen von vier Forschungs- und Entwicklungsstandorten in Indien, Südafrika, Südkorea und in den Vereinigten Arabischen Emiraten sowie den signifikanten Ausbau des Standorts Russland.

Globalize: Fokus auf Regionen mit hohem Potenzial

Wir werden die erfolgreiche Globalisierung unseres Unternehmens der vergangenen Jahre fortsetzen und uns auf Regionen und Länder mit besonders hohem Wachstumspotenzial konzentrieren. Neben dem weiteren Ausbau unserer starken Stellung in den reifen Märkten wollen wir mit Nachdruck bereits vorhandene Positionen in den Wachstumsmärkten weiter ausbauen und das Wachstum beschleunigen. Zusätzlich ist der selektive Eintritt in neue Märkte vorgesehen.

¹Siehe Erläuterungen auf Seite 116.

Der Umsatz in den Wachstumsmärkten soll bis Ende 2016 auf 10 Mrd Euro ansteigen. Wir erwarten, dass 2016 unter den 20 umsatzstärksten Ländern bereits zwölf Länder aus den Wachstumsmärkten sein werden. Zugleich sollen auch die starken Positionen und das Potenzial in den reifen Märkten voll ausgeschöpft und gegenüber 2012 eine höhere Ertragskraft sowie mehr Top-Positionen erreicht werden.

Fortschritte im Geschäftsjahr 2013:

- Wir verzeichneten weiterhin ein profitables Umsatzwachstum in den Wachstumsmärkten verbunden mit einer Erhöhung des Umsatzanteils der Wachstumsmärkte auf 44 Prozent.
- Die reifen Märkte trugen durch weiterhin starken Fokus und Kosteneffizienz zu dem EBIT-Wachstum bei.

Simplify: Operational Excellence vorantreiben

Um der steigenden Geschwindigkeit und anhaltenden Volatilität in unseren Märkten Rechnung zu tragen, werden wir unsere Operational Excellence kontinuierlich verbessern. Dazu werden wir unsere Prozesse weiter standardisieren und durch Investitionen in Informationstechnologie (IT) effizienter und schneller machen, die Kosteneffizienz steigern und den Anteil der Verwaltungskosten am Gesamtumsatz reduzieren. Wir planen auch, unsere Standortpräsenz durch die fortgesetzte Konsolidierung unserer Produktionsstandorte bis Ende 2016 weiter zu optimieren. Darüber hinaus streben wir an, unser Netto-Umlaufvermögen im Verhältnis zum Umsatz auf dem bereits erreichten niedrigen Niveau zu halten.

Zudem sind eine weitere Optimierung der Einkaufsprozesse und der Ausbau der Shared Services geplant. So wollen wir im Zeitraum 2013 bis 2016 die Zahl der weltweiten Zulieferer um rund 40 Prozent reduzieren und die Anzahl der Mitarbeiter, die in den Shared Service Centern tätig sind, auf über 3.000 steigern. Zudem ist der Aufbau von zwei zusätzlichen Shared Service Centern für die Region Nordafrika/Nahost und den Großraum China/Japan/Südkorea geplant.

Insgesamt planen wir, von 2013 bis 2016 unsere Investitionen um mehr als 40 Prozent auf rund 2 Mrd Euro anzuheben. Ein wesentlicher Hebel zur Optimierung der Prozesse werden zudem Investitionen in die IT-Infrastruktur sein, die wir

im Zeitraum 2013 bis 2016 erhöhen werden. Dabei beabsichtigen wir, die Komplexität der IT-Systeme zu verringern und die Zahl der Prozesse deutlich zu reduzieren.

Fortschritte im Geschäftsjahr 2013:

- 2013 ist die Anzahl der Mitarbeiter in Shared Service Centern auf mehr als 2.000 Mitarbeiter gewachsen.
- Wir haben unsere Standortpräsenz weiter optimiert. Im Zuge dieser Veränderungen haben wir die Zahl der Produktionsstandorte um sieben auf 164 gesenkt.
- Das Verhältnis vom Netto-Umlaufvermögen zum Umsatz konnten wir erneut verbessern und auf 2,3 Prozent reduzieren.

Inspire: Stärkung unseres globalen Teams

Entscheidend für die erfolgreiche Entwicklung von Henkel wird die weitere Stärkung des globalen Teams sein.

Im internationalen Wettbewerb um Talente werden wir uns noch aktiver positionieren, um auch künftig weltweit die besten Mitarbeiter für Henkel zu gewinnen und im Unternehmen zu halten. Die konsequente Ausrichtung kurz- und langfristiger Vergütungsbestandteile an der individuellen Leistung beziehungsweise den Gesamtergebnissen des Unternehmens leistet dazu einen wichtigen Beitrag. Darüber hinaus kommt der Vielfalt im Team im Hinblick auf Nationalität, Geschlecht sowie Alter/Berufserfahrung eine wichtige Rolle zu.

Fortschritte im Geschäftsjahr 2013:

- Zur Förderung einer optimalen Karriereentwicklung für alle Mitarbeiter haben wir 2013 das Angebot weltweit harmonisierter Trainings innerhalb der Henkel Global Academy stark erweitert.
- Wir haben Henkel-weit klare Führungsprinzipien mithilfe von Leadership Principles Workshops in allen Regionen eingeführt.
- Der Leistungsanreiz im Long Term Incentive (LTI) für die oberen Führungsebenen wurde überprüft und für den Zyklus 2013 angepasst, um den Leistungsanreiz weiter zu verstärken und die Erreichung unserer Finanzziele zu unterstützen.
- Der Anteil der Führungskräfte aus Wachstumsmärkten wurde auf etwa 31 Prozent gesteigert.

Nachhaltigkeitsstrategie 2030

Unternehmenswert als Grundlage

Mit unseren Unternehmenswerten haben wir uns verpflichtet, unsere führende Rolle im Bereich Nachhaltigkeit weiter auszubauen. Eine Balance zwischen wirtschaftlichem Erfolg, Schutz der Umwelt und gesellschaftlicher Verantwortung anzustreben, ist seit Jahrzehnten fester Bestandteil unserer Unternehmenskultur. Wir wollen neue Lösungen für eine nachhaltige Entwicklung vorantreiben und unser Geschäft verantwortungsvoll und wirtschaftlich erfolgreich weiterentwickeln. Dieser Anspruch umfasst alle Aktivitäten unseres Unternehmens – entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Mit weniger Ressourcen mehr erreichen

Wir stehen vor großen Herausforderungen: Bereits heute ist der globale ökologische Fußabdruck der Menschheit größer, als es die Ressourcen der Erde verkraften. Die Weltbevölkerung wird Schätzungen zufolge bis zum Jahr 2050 auf 9 Mrd Menschen anwachsen. Gleichzeitig führt die weltweit zunehmende Wirtschaftsleistung zu steigendem Konsum und Ressourcenbedarf. Somit wird sich insgesamt der Druck auf die verfügbaren Ressourcen in den kommenden Jahrzehnten verschärfen. Daher steht im Kern unserer Nachhaltigkeitsstrategie die Idee: mit weniger Ressourcen mehr erreichen.

Wir wollen mehr Wert schaffen, für unsere Kunden, Verbraucher, Nachbarn sowie unser Unternehmen – bei einem gleichzeitig verkleinerten ökologischen Fußabdruck. Daher brauchen wir Innovationen, Produkte und Technologien, die mehr Lebensqualität bei gleichzeitig geringerem Material- und Rohstoffverbrauch ermöglichen. Mit unserer jahrzehntelangen Erfahrung im nachhaltigen Wirtschaften wollen wir diese zukunftsfähigen Lösungsansätze gemeinsam mit unseren Kunden und Verbrauchern entwickeln und umsetzen. So wollen wir zu einer nachhaltigen Entwicklung und dem wirtschaftlichen Erfolg unseres Unternehmens beitragen.

Unser Ziel für 2030:

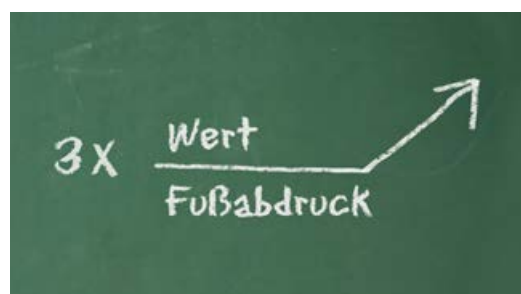
Verdreifachung der Effizienz

Unser langfristiges Ziel spiegelt die globalen Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung wider. Wir werden erheblich effizienter wirtschaften müssen, um den Wunsch der Menschen nach mehr Lebensqualität im Einklang mit den begrenzten Ressourcen der Erde zu ermöglichen.

Bis 2030 wollen wir daher den Wert verdreifachen, den wir mit unserer Geschäftstätigkeit schaffen – im Verhältnis zum ökologischen Fußabdruck, den wir durch unsere Produkte und Dienstleistungen hinterlassen. Das heißt: Wir wollen dreimal effizienter werden. Dieses Ziel bezeichnen wir als „Faktor 3“. Dies bedeutet beispielsweise, dass wir den erwirtschafteten Wert verdreifachen, unseren ökologischen Fußabdruck aber konstant halten. Oder wir können mit einer Verringerung des ökologischen Fußabdrucks auf ein Drittel eine Verdreifachung der Effizienz im Sinn des „Faktor 3“ erreichen, wenn wir den geschaffenen Wert konstant halten.

Um unser Ziel für 2030 erreichen zu können, müssen wir unsere Effizienz jährlich um durchschnittlich 5 bis 6 Prozent steigern. Für die fünf Jahre von 2011 bis 2015 haben wir uns daher konkrete Zwischenziele für unsere Fokusfelder gesetzt (siehe Grafik auf der nächsten Seite). Damit wollen wir bis 2015 das Verhältnis zwischen geschaffenen Wert und ökologischem Fußabdruck unserer Geschäftstätigkeit um insgesamt 30 Prozent verbessern.

Faktor **3**



Unser Ziel, bis zum Jahr 2030 dreimal effizienter zu werden, bezeichnen wir als „Faktor 3“. Das heißt: eine Verdreifachung des Werts, den wir mit unserer Geschäftstätigkeit schaffen, im Verhältnis zum ökologischen Fußabdruck, den wir durch unsere Produkte und Dienstleistungen hinterlassen.

Unser Beitrag in sechs Fokusfeldern

Um unsere Strategie erfolgreich umzusetzen, konzentrieren wir uns auf sechs Handlungsfelder, die die für uns relevanten Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung widerspiegeln. In diesen Fokusfeldern treiben wir mit unseren Produkten und Prozessen Fortschritte entlang der gesamten Wertschöpfungskette in zwei Dimensionen voran: „mehr Wert schaffen“ und „Fußabdruck reduzieren.“ So beschreiben drei Fokusfelder den Wert, den wir für unsere Kunden, Aktionäre und unser Unternehmen schaffen wollen – beispielsweise durch mehr Arbeitssicherheit und Beiträge zum gesellschaftlichen Fortschritt. Die drei anderen Felder beschreiben die Bereiche, in denen wir unseren ökologischen Fußabdruck verkleinern wollen, etwa durch einen geringeren Wasser- und Energieverbrauch und weniger Abfall.

Unser Ansatz für nachhaltige Geschäftsprozesse

Um unsere Strategie erfolgreich umzusetzen und unsere Ziele zu erreichen, müssen diese sich im täglichen Denken und Handeln unserer Mitarbei-

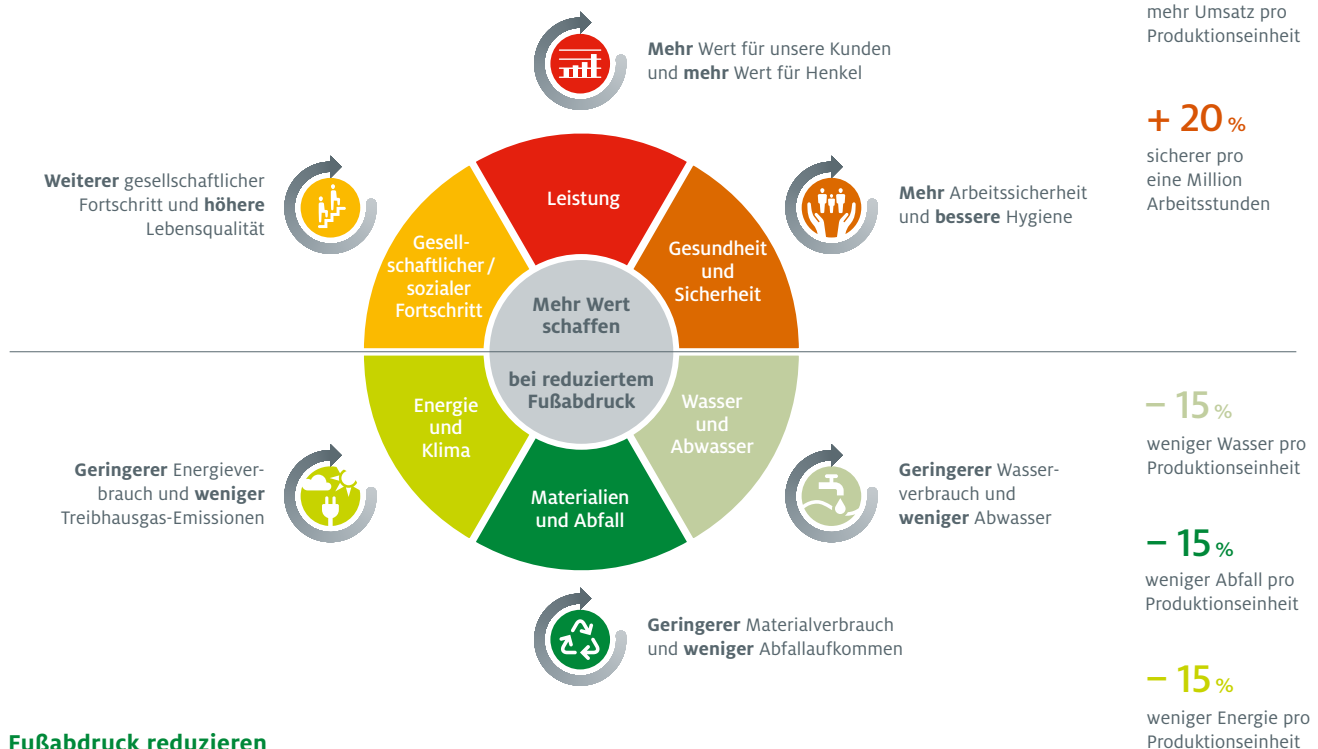
ter sowie in unseren Geschäftsprozessen wiederfinden. Dazu haben wir drei strategische Prinzipien definiert: Produkte, Partner und Mitarbeiter.

Unsere Produkte liefern mehr Wert für unsere Kunden und Verbraucher. Das erreichen wir durch Innovation und Information sowie durch Produkte, die eine bessere Leistung bei einem geringeren ökologischen Fußabdruck bieten und dadurch Ressourcenverbrauch und negative Umweltauswirkungen verringern.

Unsere Partner sind der Schlüssel, um Nachhaltigkeit entlang unserer Wertschöpfungsketten sowie in allen Bereichen der Wirtschaft und des täglichen Lebens voranzutreiben. Wir unterstützen unsere Partner mit unseren Produkten und unserem Know-how. Und wir arbeiten mit ausgewählten Lieferanten zusammen, damit sie uns Rohstoffe mit einem verbesserten ökologischen Fußabdruck anbieten. Auf der anderen Seite helfen wir unseren Kunden und Verbrauchern, ihren eigenen ökologischen Fußabdruck zu verkleinern.

Unsere Fokusfelder und unsere Ziele für die fünf Jahre 2011 bis 2015

Mehr Wert schaffen



Fußabdruck reduzieren

Unsere Mitarbeiter machen den Unterschied: durch ihren persönlichen Einsatz, ihre Fähigkeiten und ihr Wissen. Damit leisten sie sowohl im Berufsalltag als auch im gesellschaftlichen Leben einen eigenen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung. Sie sind die Schnittstelle zu unseren Kunden und ermöglichen Innovationen, entwickeln erfolgreiche Strategien und machen unser Unternehmen so einzigartig.

Organisation

Der Vorstand trägt die Gesamtverantwortung für die Nachhaltigkeitsstrategie und -ziele sowie deren Umsetzung im Unternehmen. Der Sustainability Council von Henkel steuert die globalen Aktivitäten in Zusammenarbeit mit den einzelnen Unternehmensbereichen und den Funktionen sowie den regionalen und nationalen Gesellschaften.

Unser Verständnis von verantwortungsbewusstem Handeln haben wir für alle Mitarbeiter weltweit im Code of Corporate Sustainability und im Code of Conduct konkretisiert. Diese 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 an unseren Produktions- und Verwaltungsstandorten sowie zunehmend auch bei unseren Lohnherstellern und Logistikzentren.

Mit dem Beitritt zum Global Compact der Vereinten Nationen im Juli 2003 haben wir auch öffentlich unsere Verpflichtung dokumentiert, die Menschenrechte, die grundlegenden Arbeitnehmerrechte und den Umweltschutz zu achten sowie gegen alle Formen von Korruption vorzugehen.

Stakeholder-Dialog

Zukunftsfähige Lösungen für ein nachhaltiges Wirtschaften lassen sich nur im Dialog mit allen gesellschaftlichen Gruppen entwickeln. Dazu gehören unsere Mitarbeiter, Aktionäre, Kunden, Lieferanten, Behörden, Politiker, Verbände, staatliche und nichtstaatliche Organisationen sowie Wissenschaft und Öffentlichkeit. Wir verstehen den Dialog mit unseren Stakeholdern als Chance, Anforderungen in den verschiedenen Märkten frühzeitig zu erkennen und Schwerpunkte für unsere Aktivitäten zu definieren. Impulse, die aus dem Dialog mit den verschiedenen Interessen-

gruppen ins Unternehmen getragen werden, fließen kontinuierlich in die Weiterentwicklung unserer Strategie und Berichterstattung ein.

Um die Informationswünsche unserer Stakeholder zielgruppengerecht erfüllen zu können, nutzen wir eine Vielzahl von Kommunikationsinstrumenten. Dazu gehören unsere eigenen Publikationen ebenso wie Fachveröffentlichungen, Veranstaltungen und der direkte Dialog. Ausführliche Informationen und Hintergründe zum Thema Nachhaltigkeit 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.

Fortschritte im Geschäftsjahr 2013

- Wir haben in allen Bereichen deutliche Fortschritte hinsichtlich unserer Ziele für 2015 gemacht und diese mit einer Verbesserung von 15 Prozent (Basisjahr: 2010) bei der Energieeffizienz und 50 Prozent (Basisjahr: 2010) bei der Arbeitssicherheit in einzelnen Bereichen bereits vorzeitig erreicht.
- Um das Nachhaltigkeitsprofil zweier Produkte oder Prozesse systematisch vergleichen zu können, haben wir den „Henkel-Sustainability #Master®“ als integriertes Bewertungsinstrument in allen drei Unternehmensbereichen etabliert.
- Wir haben Nachhaltigkeitsthemen weiter in interne Schulungen integriert und rund 1.500 Mitarbeiter als „Nachhaltigkeitsbotschafter“ ausgebildet.
- Um bei unseren Lieferanten die Einhaltung unserer Anforderungen in den Bereichen Sicherheit, Gesundheit, Umwelt, Qualität, Menschenrechte, Mitarbeiterstandards und Anti-Korruption zu überprüfen, haben wir mit fünf anderen Unternehmen die Initiative „Together for Sustainability“ etabliert, rund 600 Selbstbewertungen initiiert und mehr als 250 Audits durchgeführt.
- Die führende Rolle von Henkel im Bereich der Nachhaltigkeit wurde in verschiedenen nationalen und internationalen Nachhaltigkeitsratings und -indizes bestätigt.

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



Ausführliche Informationen und Hintergründe zum Thema Nachhaltigkeit erläutern wir in unserem Nachhaltigkeitsbericht – gedruckt und online.

www.henkel.de/nachhaltigkeitsbericht

7 Jahre

in Folge Branchenführer im Dow Jones Sustainability Index (siehe Seite 44).

8,0 %

WACC vor Steuern im
Jahr 2013 im Konzern.

Steuerungssystem und Leistungsindikatoren

Henkel orientiert sich bei der Steuerung des Unternehmens an der Strategie und an den Finanzziele 2016.

Wie im Kapitel „Strategie und Finanzziele 2016“ im Detail definiert und erläutert, lauten unsere Finanzziele wie folgt: Für das Jahr 2016 streben wir einen Nettoumsatz von 20 Mrd Euro an. Der zunehmenden Bedeutung der Wachstumsmärkte Osteuropa, Afrika/Nahost, Lateinamerika und Asien (ohne Japan) tragen wir Rechnung, indem wir in diesen Regionen weiter überdurchschnittlich wachsen wollen. Hier wollen wir 2016 einen Nettoumsatz in Höhe von 10 Mrd Euro erzielen. Darüber hinaus streben wir an, das bereinigte¹ Ergebnis je Vorzugsaktie bis 2016 durchschnittlich um 10 Prozent pro Jahr zu steigern. Die Finanzziele 2016 stellen unsere bedeutsamsten Leistungsindikatoren dar.

Zur effizienten Steuerung des Konzerns haben wir die Strategie der Henkel-Gruppe in Strategiepläne für die drei Unternehmensbereiche Laundry & Home Care, Beauty Care und Adhesive Technologies sowie ihre jeweiligen Geschäftsfelder überführt. Die Finanzziele werden gemeinsam mit den Geschäftsfeldern sowohl in der Jahresplanung als auch in einer Mittelfristplanung abgebildet. Der regelmäßige Abgleich der Pläne mit den aktuellen Entwicklungen sowie die regelmäßige Meldung von Erwartungswerten ermöglichen eine gezielte Unternehmenssteuerung anhand der beschriebenen Leistungsindikatoren.

Unser Steuerungssystem wird ergänzt durch weitere kapitalmarktrelevante Kennzahlen. Dies ist vor allem die bereinigte Umsatzrendite (EBIT).

Darüber hinaus berichten wir weitere Kennzahlen wie das Netto-Umlaufvermögen in Prozent vom Umsatz. Wir verpflichten uns dem Prinzip der Wertorientierung. Zur Beurteilung der bereits realisierten und zukünftigen Wachstumsschritte ermitteln wir den Economic Value Added (EVA®). Dieser gibt den wirtschaftlichen Mehrwert an, den ein Unternehmen in einem bestimmten Zeitraum erwirtschaftet.

Kapitalkosten

Der Kapitalkostensatz (Weighted Average Cost of Capital – abgekürzt WACC) wird als gewichteter Durchschnittskostensatz aus Eigen- und Fremdkapitalkosten errechnet. Im Geschäftsjahr 2013 rech-

neten wir mit einem Kapitalkostensatz vor Steuern von 8,0 Prozent. Nach Steuern betrug er 5,5 Prozent. Wir überprüfen in regelmäßigen Abständen die Höhe unserer Kapitalkosten, um den Veränderungen in den Marktparametern Rechnung zu tragen. Vom Geschäftsjahr 2014 an verwenden wir einen Kapitalkostensatz vor Steuern von 8,5 Prozent, nach Steuern von 6,0 Prozent.

Wir wenden differenzierte Kapitalkostensätze nach Unternehmensbereichen an. Dazu werden unternehmensbereichsspezifische Beta-Faktoren aus einem Vergleich mit Wettbewerbern ermittelt. Für die Unternehmensbereiche Laundry & Home Care und Beauty Care betrug der Kapitalkostensatz vor Steuern im Berichtsjahr 7,5 Prozent (nach Steuern 5,25 Prozent) und für Adhesive Technologies 10,5 Prozent vor Steuern (nach Steuern 7,25 Prozent). Im Jahr 2014 verwenden wir für die Unternehmensbereiche Laundry & Home Care und Beauty Care einen Kapitalkostensatz von 8,5 Prozent vor Steuern (nach Steuern 6,0 Prozent) und für Adhesive Technologies einen WACC von 11,0 Prozent vor Steuern (nach Steuern 7,75 Prozent).

Kapitalkosten (WACC)

	2013	ab 2014
Risikoloser Zinssatz	2,25 %	2,75 %
Markt-Risikoprämie	5,5 %	5,5 %
Beta-Faktor	0,7	0,7
Eigenkapitalkosten nach Steuern¹	6,1 %	6,7 %
Fremdkapitalkosten vor Steuern	3,2 %	3,6 %
Tax Shield (30%)	-1,0 %	-1,1 %
Fremdkapitalkosten nach Steuern¹	2,2 %	2,5 %
Anteil Eigenkapital ² (Peer-Group-Struktur)	85 %	85 %
Anteil Fremdkapital ² (Peer-Group-Struktur)	15 %	15 %
Kapitalkosten nach Steuern¹	5,5 %	6,0 %
Steuersatz	30 %	30 %
Kapitalkosten vor Steuern¹	8,0 %	8,5 %

¹ Gerundet.

² Zu Marktwerten.

Kapitalkosten vor Steuern je Unternehmensbereich

	2013	ab 2014
Laundry & Home Care	7,5 %	8,5 %
Beauty Care	7,5 %	8,5 %
Adhesive Technologies	10,5 %	11,0 %

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.

Wirtschaftsbericht

Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Überblick:

Moderate Entwicklung bei anhaltend schwierigen Rahmenbedingungen

Die Weltwirtschaft¹ ist 2013 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum nur moderat gewachsen. Weltweit verzeichnete das Bruttoinlandsprodukt ein Wachstum von etwa 2 Prozent. Während die reifen Märkte das Vorjahresniveau nur leicht um etwa 1 Prozent übertrafen, erzielten die Wachstumsmärkte einen Anstieg von etwa 4 Prozent. Diese Entwicklung ist weiterhin gekennzeichnet durch die anhaltende Heterogenität der wirtschaftlichen Entwicklung in Europa, die Unsicherheit über die Fiskalpolitik in den USA sowie die Abschwächung des Wachstums in den Wachstumsmärkten.

Verlauf im Jahr 2013:

Stärkeres zweites Halbjahr

Das Wachstum der Weltwirtschaft hat sich im Verlauf des Berichtsjahres verbessert. Die Wirtschaftsleistung erholte sich vor allem im zweiten Halbjahr – beeinflusst durch eine Verbesserung in Deutschland, in den USA und in Japan.

Industrie und Konsum:

Industrie mit moderatem Zuwachs

Die Industrieproduktion legte mit etwa 3 Prozent nur etwas stärker zu als der private Konsum, der um rund 2 Prozent zunahm. Während besonders die exportabhängigen Industrien moderate Zuwächse verzeichneten, war die Entwicklung in konsumnahen Branchen äußerst verhalten.

Regionen:

Reife Märkte moderat, Wachstumsmärkte robust

Die nordamerikanische Wirtschaft ist im Gesamtjahr ebenso wie Japans Wirtschaft moderat um rund 2 Prozent gewachsen. Während das Wachstum der Wirtschaft Westeuropas insgesamt aufgrund der rezessiven wirtschaftlichen Entwicklung insbesondere in einigen südeuropäischen Ländern nur leicht positiv war, konnte in Deutschland exportgetrieben und aufgrund der niedrigen Arbeitslosigkeit ein Wirtschaftswachstum von etwa 0,5 Prozent erreicht werden. Die Wachstumsmärkte Asien (ohne Japan), Lateinamerika und Afrika/Nahost verzeichneten ein vergleichsweise robustes Wirtschaftswachstum, das jedoch unter den Wachstumsraten der Vorjahre lag. Die Region

Asien (ohne Japan) erhöhte ihre Wirtschaftsleistung um etwa 5 Prozent, getragen insbesondere von China. Lateinamerika verzeichnete ein Wachstum von etwa 2,5 Prozent und Afrika/Nahost von etwa 3 Prozent. Hingegen hat sich das Wirtschaftswachstum in Osteuropa vor allem auch aufgrund einer geringeren Nachfrage aus Westeuropa auf etwa 1 Prozent abgekühlt.

Direkte Materialien:

Auf Vorjahresniveau

Insgesamt lagen die Preise für von uns extern beschaffte Materialien und Leistungen (direkte Materialien) auf dem Niveau des Vorjahres. Die Preise für Rohstoffe lagen im Jahresdurchschnitt 2013 leicht unter dem Niveau des Vorjahres. Auch im Jahr 2013 war die Entwicklung der Preise für Vorrohstoffe, die zur Herstellung der direkten Materialien benötigt werden, durch Schwankungen gekennzeichnet. Das Bild war regional und nach Vorrohstoffart unterschiedlich. Demgegenüber stiegen die Preise für Verpackungen und bezogene Waren leicht an.

Währungen:

Abwertung gegenüber dem Euro

Im Jahresdurchschnitt werteten der US-Dollar und für Henkel wichtige Währungen in den Wachstumsmärkten gegenüber dem Euro im Vergleich zum Vorjahr deutlich ab. Die Entwicklung des US-Dollars im Jahresverlauf war allerdings nicht eindeutig: Zu Jahresbeginn stieg der Euro kontinuierlich an und notierte Ende Januar zeitweise bei 1,36 US-Dollar. Zur Jahresmitte tendierte der Euro kontinuierlich schwächer bei Werten um 1,30 US-Dollar, bevor er zum Jahresende knapp unter 1,38 US-Dollar schloss.

Die Entwicklung anderer für Henkel wichtiger Währungen gegenüber dem Euro stellt nachfolgende Tabelle dar:

Durchschnittskurse gegenüber dem Euro

	2012	2013
Chinesischer Yuan	8,10	8,16
Mexikanischer Peso	16,90	16,97
Russischer Rubel	39,93	42,34
Türkische Lira	2,31	2,53
US-Dollar	1,28	1,33

¹ Quelle für die Daten Weltwirtschaft, Industrie & Konsum: FERI EuroRating Services, Januar 2014.

**Inflation:
Moderate Entwicklung des weltweiten
Preisniveaus**

Die Inflation lag weltweit bei rund 3 Prozent. Während der Anstieg der Verbraucherpreise in den reifen Märkten im Vergleich zum Vorjahr rückläufig war, erhöhten sich die Verbraucherpreise in den Wachstumsmärkten gegenüber dem Vorjahr. Insgesamt fiel die Entwicklung in den einzelnen Regionen und Ländern unterschiedlich aus. In Nordamerika und in Westeuropa – und hier auch in Deutschland – ist die Inflation zurückgegangen. In Osteuropa und Asien war die Preisentwicklung leicht steigend, während sie in Lateinamerika und Afrika/Nahost merklich gestiegen ist.

**Arbeitslosigkeit:
Weltweit auf dem Niveau des Jahres 2012**

Weltweit lag die Arbeitslosigkeit mit etwa 7 Prozent auf dem Niveau des Vorjahres. Während sich die Arbeitslosenquote in Nordamerika mit etwa 7,5 Prozent gegenüber dem Vorjahreszeitraum verbesserte, stieg die Arbeitslosigkeit in Westeuropa auf etwa 10 Prozent an. In Deutschland lag die Arbeitslosenquote unverändert zum Vorjahr bei rund 7 Prozent. In Osteuropa blieb die Arbeitslosenquote im Vergleich zum Vorjahr konstant, während sie sich in Asien und Lateinamerika leicht verbesserte.

**Branchenentwicklung:
Verhaltener Anstieg des weltweiten Konsums**

Der Anstieg der privaten Konsumausgaben blieb mit rund 2 Prozent verhalten. In den reifen Märkten gaben die Konsumenten im Berichtsjahr sogar nur rund 1 Prozent mehr aus als im Vorjahr. Die Verbraucher in Nordamerika haben ihre Ausgaben um etwa 2 Prozent gesteigert. In Westeuropa blieben die Konsumausgaben bedingt durch die Schuldenkrisen auf dem Vorjahresniveau, während Deutschland um etwa 1 Prozent zulegen konnte. Konsumfreudiger zeigten sich die Wachstumsmärkte mit einem Plus von etwa 4 Prozent.

Industrie mit moderatem Wachstum

Die Industrieproduktion expandierte mit einem moderaten Zuwachs von etwa 3 Prozent auch im Jahr 2013 leicht schneller als die Gesamtwirtschaft. Wachstumstreiber waren 2013 die exportabhängigen Branchen wie die Elektronikbranche, die Metallverarbeitung sowie der Transportsektor.

Die Industrieproduktion hat sich regional unterschiedlich entwickelt. Während das verarbeitende Gewerbe in Nordamerika mit etwa 2 Prozent

expandierte, lag die Wachstumsrate in Osteuropa unter dem Vorjahresniveau. In Westeuropa waren die Industrien getrieben durch die Schuldenkrise sogar rückläufig. Lateinamerika verzeichnete im Vergleich zum Vorjahr eine deutliche Erholung mit einem Wachstum von rund 1 Prozent. Asien zeigte im Jahr 2013 ähnliche Steigerungen wie im Vorjahr in Höhe von etwa 6 Prozent.

Die für Henkel wichtige Abnehmerbranche Transportindustrie konnte ihre Produktion um etwa 3 Prozent ausweiten. Die Produktion der Elektronikbranche erhöhte sich um rund 4 Prozent. Innerhalb der Elektronikbranche entwickelte sich der Markt für Basisprodukte wie Halbleiter und Halbleiterplatten schwächer und zeigte ein nur moderates Wachstum. Ein konstantes Wachstum im Vergleich zu 2012 wurde in der Metallindustrie erzielt, die um rund 3 Prozent expandierte. Äußerst verhalten war die Entwicklung in konsumnahen Branchen wie der globalen Verpackungsindustrie, die mit den Branchen Nahrungsmittel, Getränke sowie Papier und Druck nur geringfügig wuchs. Die Produktion im Baugewerbe ist im Jahr 2013 um rund 3 Prozent gestiegen.

Gesamtaussage zur Geschäftsentwicklung

Henkel blickt auf ein sehr erfolgreiches Jahr 2013 zurück. Durch die gute Entwicklung aller Unternehmensbereiche gelang es uns, nahtlos an das erfolgreiche Vorjahr anzuknüpfen.

Die Geschäftsentwicklung von Henkel war dabei geprägt durch die zuvor beschriebenen weltwirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Das Umfeld war insbesondere gekennzeichnet durch die rezessive Entwicklung Südeuropas, die nachlassende Wachstumsdynamik der Wachstumsmärkte sowie die politischen und gesellschaftlichen Unruhen in der Region Afrika/Nahost. Darüber hinaus werteten der US-Dollar und für Henkel wichtige Währungen der Wachstumsmärkte gegenüber dem Euro deutlich ab.

Henkel erzielte einen Umsatz von 16.355 Mio Euro, der aufgrund der negativen Wechselkurseffekte leicht unter dem Wert des Vorjahres lag. Organisch erzielten wir trotz eines herausfordernden Marktumfelds ein Umsatzwachstum von 3,5 Prozent. Die gute organische Umsatzsteigerung war insbesondere getragen durch die sehr gute Entwicklung in den Wachstumsmärkten. In diesen konnte Henkel seinen Umsatz um 8,3 Prozent organisch steigern

und den Umsatzanteil erstmals auf 44 Prozent (2012: 43 Prozent) ausbauen. In den reifen Märkten blieb der Umsatz organisch auf dem Niveau des Vorjahres.

Bei gegenüber dem Vorjahr konstanten Preisen für direkte Materialien (Rohstoffe, Verpackungen, bezogene Waren und Leistungen) konnten wir im Geschäftsjahr 2013 die bereinigte¹ Bruttomarge um 0,9 Prozentpunkte auf 48,0 Prozent steigern. Hierzu trugen insbesondere Einsparungen aus Kostensenkungsmaßnahmen und Effizienzverbesserungen in Produktion und Supply Chain sowie selektive Preiserhöhungen bei.

Infolge der verbesserten Bruttomarge, einer kontinuierlichen Anpassung unserer Strukturen an unsere Märkte und Kunden sowie der weiteren Reduktion unserer Fixkosten durch den Ausbau unserer Shared Services und die Optimierung unseres Produktionsnetzwerks ist es uns gelungen, die Profitabilität des Konzerns gegenüber dem Vorjahr weiter zu verbessern. 2013 erzielten wir erstmalig eine bereinigte Umsatzrendite in Höhe von 15,4 Prozent (2012: 14,1 Prozent). Zu diesem Erfolg trugen alle Unternehmensbereiche bei.

Das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie lag bei 4,07 Euro, ein deutlicher Zuwachs von 12,1 Prozent gegenüber dem Jahr 2012 mit 3,63 Euro².

Unsere erfolgreiche Geschäftsentwicklung spiegelt sich auch in der erneuten Verbesserung unseres Netto-Umlaufvermögens zum Umsatz auf 2,3 Prozent sowie in einem starken Free Cashflow wider. Dies ermöglichte es uns, unsere Nettoverschuldung in eine Nettogeldanlage in Höhe von 959 Mio Euro umzuwandeln (2012: –85 Mio Euro). Die erfreuliche Entwicklung festigt unser Langfrist-Rating von „A flat“ (Standard & Poor's) beziehungsweise „A2“ (Moody's).

Ertragslage

Umsatz und Ergebnis

Der Umsatz im Geschäftsjahr 2013 blieb mit 16.355 Mio Euro leicht unter dem Niveau des Vorjahres. Die organische Umsatzentwicklung – also bereinigt um Wechselkurseffekte und Akquisitionen/Divestments – zeigte mit 3,5 Prozent eine gute Steigerungsrate. Sie war sowohl preis- als auch mengengetrieben.

Im Jahresverlauf verbesserte sich unser Umsatzwachstum. Während das organische Wachstum im ersten Halbjahr bei 3,2 Prozent lag, erhöhte es sich im zweiten Halbjahr auf 3,8 Prozent.

Umsatzveränderung¹

in Prozent	2013
Veränderung zum Vorjahr	-0,9
Wechselkurseffekte	-4,4
Bereinigt um Wechselkurseffekte	3,5
Akquisitionen/Divestments	0,0
Organisch	3,5
Davon Preis	0,8
Davon Menge	2,7

¹ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro.

In allen Unternehmensbereichen konnten wir den Umsatz organisch steigern und unsere Marktanteile in den für uns relevanten Märkten weiter ausbauen: Der Unternehmensbereich Laundry & Home Care zeigte eine starke organische Umsatzsteigerung von 5,7 Prozent. Ein gutes organisches Umsatzwachstum von 3,0 Prozent erreichte der Unternehmensbereich Beauty Care. Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies erzielte mit 2,7 Prozent ebenfalls ein gutes organisches Wachstum.

Preis- und Mengeneffekte

in Prozent	Organisches Umsatzwachstum	Davon Preis	Davon Menge
Laundry & Home Care	5,7	0,9	4,8
Beauty Care	3,0	0,5	2,5
Adhesive Technologies	2,7	0,8	1,9
Henkel-Konzern	3,5	0,8	2,7

Wir konnten den organischen Umsatz in allen Regionen weiter verbessern:

In der Region Westeuropa blieb der Umsatz mit 5.580 Mio Euro in einem wettbewerbsintensiven Marktumfeld leicht unter dem Vorjahr. Organisch steigerten wir unseren Umsatz um 0,2 Prozent. Die Auswirkungen der rezessiven Entwicklung in Südeuropa konnten kompensiert werden. Der Umsatzanteil der Region blieb mit 34 Prozent konstant.

Den Umsatz in der Region Osteuropa steigerten wir nominal um 1,6 Prozent auf 3.034 Mio Euro. Das organische Umsatzwachstum von 6,0 Prozent

Umsatz

in Mio Euro

2009	13.573
2010	15.092
2011	15.605
2012	16.510
2013	16.355

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.

² Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

wurde vor allem durch unsere Geschäfte in der Türkei sowie in Russland getragen. Der Umsatzanteil der Region erhöhte sich von 18 auf 19 Prozent.

Trotz negativer Währungskurseffekte und der politischen und gesellschaftlichen Unruhen in einigen Ländern erhöhte sich unser Umsatz in der Region Afrika/Nahost nominal um 0,3 Prozent auf 1.080 Mio Euro. Organisch konnten wir unseren Umsatz um 17,6 Prozent steigern. Hierzu leisteten insbesondere die Unternehmensbereiche Laundry & Home Care und Beauty Care einen wichtigen Beitrag. Der Umsatzanteil der Region blieb mit 7 Prozent stabil.

Währungskursbedingt sank unser Umsatz in der Region Nordamerika um 3,2 Prozent auf 2.928 Mio Euro. Das organische Umsatzwachstum lag trotz hohem Promotions- und Preiswettbewerb in unseren Konsumentengeschäften bei 1,0 Prozent. Der Umsatzanteil der Region blieb mit 18 Prozent konstant.

In der Region Lateinamerika blieb der Umsatz mit 1.061 Mio Euro nominal stabil. Organisch steigerten wir unseren Umsatz um 8,7 Prozent. Hierzu trug insbesondere unsere Geschäftsentwicklung

in Mexiko und Brasilien bei. Der Umsatzanteil der Region blieb mit 6 Prozent unverändert.

Durch negative Wechselkurseffekte blieb der Umsatz in der Region Asien/Pazifik mit 2.524 Mio Euro um 2,8 Prozent hinter dem Vorjahreswert. Die Region zeigte mit einer organischen Wachstumsrate von 3,3 Prozent eine gute Entwicklung, insbesondere getragen durch das Wachstum in China und Indien. Der Umsatzanteil der Region Asien/Pazifik reduzierte sich im Vergleich zum Vorjahr von 16 auf 15 Prozent.

Den Umsatz in den Wachstumsmärkten Osteuropa, Afrika/Nahost, Lateinamerika und Asien (ohne Japan) steigerten wir nominal um 1,6 Prozent auf 7.230 Mio Euro. Das organische Wachstum erreichte 8,3 Prozent. Hierzu trugen alle Unternehmensbereiche bei. Der Umsatzanteil der Wachstumsmärkte erhöhte sich von 43 auf 44 Prozent.

Um unsere Strukturen kontinuierlich an unsere Märkte und Kunden anzupassen, haben wir für Restrukturierungen 159 Mio Euro aufgewandt (Vorjahr: 124 Mio Euro). Wir bauten unsere Shared Services weiter aus und optimierten unser Produktionsnetzwerk.

44%

unseres Umsatzes erzielen wir in den Wachstumsmärkten.

Umsatz nach Regionen¹ / EBIT nach Regionen¹

in Mio Euro

Region	Jahr	Umsatz	EBIT
Westeuropa	2012	5.610	811
	2013	5.580	1.021
Osteuropa	2012	2.986	425
	2013	3.034	459
Afrika/Nahost	2012	1.077	103
	2013	1.080	34
Nordamerika	2012	3.023	456
	2013	2.928	497
Lateinamerika	2012	1.062	83
	2013	1.061	74
Asien/Pazifik	2012	2.597	417
	2013	2.524	340

¹ Ohne Corporate.

Nachfolgend kommentieren wir die Ergebnisentwicklung bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen, um die operative Entwicklung transparenter darzustellen:

Bereinigtes betriebliches Ergebnis (EBIT)

in Mio Euro	2012	2013	+/-
EBIT (wie berichtet)	2.199	2.285	3,9%
Einmalige Erträge	-	- 10	
Einmalige Aufwendungen	12	82	
Restrukturierungs- aufwendungen	124	159	
Bereinigter EBIT	2.335	2.516	7,8%

Das bereinigte betriebliche Ergebnis („bereinigter EBIT“) konnten wir von 2.335 Mio Euro im Vorjahr um 7,8 Prozent auf 2.516 Mio Euro erhöhen. Alle drei Unternehmensbereiche trugen zu dieser positiven Entwicklung bei. Wir verbesserten die bereinigte Umsatzrendite („bereinigte EBIT-Marge“) des Konzerns um 1,3 Prozentpunkte auf 15,4 Prozent.

Eine hervorragende Margenverbesserung erzielte der Unternehmensbereich Adhesive Technologies mit einer Steigerung von 15,1 auf 16,9 Prozent. Dazu trugen unter anderem die konsequente Weiterentwicklung unseres Portfolios sowie Kosteneinsparungen und Effizienzsteigerungen bei. Der Unternehmensbereich Laundry & Home Care zeigte ebenfalls eine hervorragende Steigerung seiner Profitabilität auf 15,6 Prozent (Vorjahr: 14,5 Prozent). Der Unternehmensbereich Beauty Care erzielte eine starke Steigerung der bereinigten Umsatzrendite auf 15,0 Prozent (Vorjahr: 14,5 Prozent). In unseren Konsumentengeschäften profitierten wir von unseren erfolgreichen Innovationen und fortgesetzten Maßnahmen zur

Kostensenkung und Effizienzsteigerung. Weitere Erläuterungen zur Geschäftsentwicklung finden Sie in der Darstellung der Unternehmensbereiche ab Seite 78.

Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf

Im Rahmen der Berichterstattung im Jahr 2013 haben wir für das Geschäftsjahr 2013 ein organisches Umsatzwachstum für den Henkel-Konzern von 3 bis 5 Prozent erwartet. Gegenüber den Werten des Jahres 2012 hatten wir bei der bereinigten Umsatzrendite (EBIT) eine Steigerung auf etwa 15 Prozent sowie einen Anstieg des bereinigten Ergebnisses je Vorzugsaktie um etwa 10 Prozent erwartet.

Diese Umsatz- und Ergebnisprognose haben wir erreicht. Mit unserer organischen Wachstumsrate von 3,5 Prozent liegen wir im prognostizierten Korridor. Alle drei Unternehmensbereiche trugen maßgeblich zum Wachstum bei. Auf Konzernebene realisierten wir eine deutliche Steigerung der bereinigten Umsatzrendite von 14,1 auf 15,4 Prozent sowie eine Verbesserung des bereinigten Ergebnisses je Vorzugsaktie um 10,0 Prozent auf 4,07 Euro (2012: 3,70 Euro).

Darüber hinaus lagen die Preise für direkte Materialien (Rohstoffe, Verpackungen, bezogene Waren und Leistungen) auf Vorjahresniveau, wie im Rahmen der Berichterstattung im Jahr 2013 erwartet. Für Restrukturierungen haben wir 159 Mio Euro aufgewandt und lagen damit über dem erwarteten Niveau von 125 Mio Euro. Hierin spiegelt sich unser kontinuierliches Bestreben wider, unsere Strukturen zeitnah an sich ändernde Marktverhältnisse anzupassen. In Sachanlagen haben wir 404 Mio Euro investiert. Vor allem aufgrund der geopolitischen Lage in Afrika/Nahost haben wir die Zeitpläne einzelner Projekte angepasst.

Vergleich Prognose und Ergebnisse 2013

	Prognose für 2013	Ergebnisse 2013
Organisches Umsatzwachstum	Henkel-Konzern: 3–5 Prozent	Henkel-Konzern: 3,5 Prozent
	Alle Unternehmensbereiche: 3–5 Prozent	Laundry & Home Care: 5,7 Prozent Beauty Care: 3,0 Prozent Adhesive Technologies: 2,7 Prozent
Bereinigte Umsatzrendite	Steigerung auf etwa 15 Prozent	Steigerung auf 15,4 Prozent
Bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie	Steigerung um etwa 10 Prozent	Steigerung um 10,0 Prozent
Preise für direkte Materialien	auf Vorjahresniveau	auf Vorjahresniveau
Restrukturierungsaufwendungen	etwa 125 Mio Euro	159 Mio Euro
Investitionen in Sachanlagen	etwa 450 Mio Euro	404 Mio Euro

Überleitung vom Umsatz zum bereinigten betrieblichen Ergebnis¹

in Mio Euro	2012	%	2013	%	Veränderung
Umsatzerlöse	16.510	100,0	16.355	100,0	-0,9%
Kosten der umgesetzten Leistungen	- 8.738	- 52,9	- 8.497	- 52,0	- 2,8%
Bruttoergebnis vom Umsatz	7.772	47,1	7.858	48,0	1,1%
Marketing- und Vertriebsaufwendungen	- 4.278	- 25,9	- 4.199	- 25,7	- 1,8%
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen	- 406	- 2,6	- 414	- 2,6	2,0%
Verwaltungsaufwendungen	- 727	- 4,4	- 749	- 4,5	3,0%
Sonstige betriebliche Erträge/Aufwendungen	- 26	- 0,1	20	0,2	-
Bereinigtes betriebliches Ergebnis (EBIT)	2.335	14,1	2.516	15,4	7,8%

¹ Berechnung auf Basis der Werte in Tausend Euro; Werte sind kaufmännisch gerundet.

Aufwandsposten

Im Folgenden werden die um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen bereinigten betrieblichen Aufwandsposten kommentiert. Die Überleitungsrechnung sowie die Verteilung der Restrukturierungsaufwendungen auf die Kostenzeilen der Gewinn- und Verlustrechnung finden Sie auf Seite 106.

Die Kosten der umgesetzten Leistungen sanken gegenüber dem Vorjahr um 2,8 Prozent auf 8.497 Mio Euro. Das Bruttoergebnis vom Umsatz stieg um 1,1 Prozent auf 7.858 Mio Euro. Die Bruttomarge konnten wir um 0,9 Prozentpunkte auf 48,0 Prozent steigern. Dazu trugen selektive Erhöhungen der Absatzpreise, Einsparungen aus Kostensenkungsmaßnahmen sowie Effizienzverbesserungen in Produktion und Supply Chain bei.

Die Marketing- und Vertriebsaufwendungen lagen mit 4.199 Mio Euro unter dem Vorjahreswert von 4.278 Mio Euro. Der Anteil am Umsatz reduzierte sich um 0,2 Prozentpunkte auf 25,7 Prozent. Für Forschung und Entwicklung wandten wir insgesamt 414 Mio Euro auf und hielten den Anteil am Umsatz mit 2,6 Prozent auf dem Niveau des Vorjahres. Die Verwaltungsaufwendungen in Höhe von 749 Mio Euro lagen in Relation zum Umsatz mit 4,5 Prozent leicht über dem Niveau des Vorjahres.

Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge

Der Saldo der bereinigten betrieblichen Erträge und Aufwendungen betrug 20 Mio Euro. Der im Vergleich zum Vorjahreszeitraum (-26 Mio Euro) höhere Wert wird vor allem durch höhere Erträge aus Anlagenabgängen aufgrund der Veräußerung der Gesellschaft Chemofast Anchoring GmbH geprägt sowie durch geringere Vorsorgen für Rechtsstreitigkeiten und Gebühren.

Finanzergebnis

Die Verbesserung des Finanzergebnisses um 68 Mio Euro¹ auf -113 Mio Euro ist insbesondere auf die Verbesserung unserer Nettofinanzposition sowie auf ein verbessertes Kurssicherungsergebnis zurückzuführen. Darüber hinaus verringerte sich unser Nettozinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen.

Jahresüberschuss und Ergebnis je Aktie (EPS)

Das Ergebnis vor Steuern stieg um 154 Mio Euro auf 2.172 Mio Euro. Die Steuern vom Einkommen und Ertrag betragen 547 Mio Euro. Die Steuerquote lag mit 25,2 Prozent über dem Niveau des Vorjahres (24,4 Prozent). Die bereinigte Steuerquote erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr leicht um 0,3 Prozentpunkte auf 25,1 Prozent. Der Jahresüberschuss erhöhte sich um 6,5 Prozent von 1.526 Mio Euro¹ auf 1.625 Mio Euro. Nach Abzug von nicht beherrschenden Anteilen in Höhe von 36 Mio Euro lag der auf die Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA entfallende Jahresüberschuss bei 1.589 Mio Euro (+7,4 Prozent). Der bereinigte Jahresüberschuss nach nicht beherrschenden Anteilen betrug 1.764 Mio Euro nach 1.573 Mio Euro¹ im Geschäftsjahr 2012. Den Jahresabschluss des Mutterunternehmens des Henkel-Konzerns, der Henkel AG & Co. KGaA, in Kurzfassung finden Sie auf Seite 168.

Das Ergebnis je Vorzugsaktie stieg von 3,42 Euro¹ auf 3,67 Euro. Das Ergebnis je Stammaktie erhöhte sich von 3,40 Euro¹ auf 3,65 Euro. Das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie belief sich auf 4,07 Euro (Vorjahr: 3,63 Euro¹).

Jahresüberschuss

in Mio Euro

2009	628
2010	1.143
2011	1.191
2012	1.526 ¹
2013	1.625

¹ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised.

¹ Vorjahreswerte angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

Dividenden

Vorbehaltlich der Zustimmung von Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss soll die Dividendenausschüttung der Henkel AG & Co. KGaA – in Abhängigkeit von der jeweiligen Vermögens- und Ertragslage sowie des Finanzbedarfs des Unternehmens – zukünftig zwischen 25 und 35 Prozent des um Sondereinflüsse bereinigten Jahresüberschusses nach nicht beherrschenden Anteilen betragen. Wir werden der Hauptversammlung daher eine im Vergleich zum Vorjahr höhere Dividende vorschlagen, und zwar von 1,22 Euro je Vorzugsaktie und von 1,20 Euro je Stammaktie. Die Ausschüttungsquote würde damit bei 30,0 Prozent liegen.

Return on Capital Employed (ROCE)

Die Verzinsung des eingesetzten Kapitals, der sogenannte Return on Capital Employed (ROCE), erhöhte sich von 18,7 auf 20,5 Prozent. Zurückzuführen ist dies im Wesentlichen auf die sehr starke Entwicklung des betrieblichen Ergebnisses. Im Unternehmensbereich Laundry & Home Care konnten wir die Verzinsung des eingesetzten Kapitals um 3,6 Prozentpunkte auf 29,4 Prozent verbessern. Der ROCE des Unternehmensbereichs Beauty Care lag mit 23,6 Prozent leicht über dem Vorjahresniveau. Im Unternehmensbereich Adhesive Technologies erhöhten wir die Verzinsung des eingesetzten Kapitals von 16,5 auf 18,8 Prozent.

Economic Value Added (EVA®)

Der Economic Value Added (EVA®) stieg um 32,9 Prozent auf 1.247 Mio Euro. Alle Unternehmensbereiche erzielten einen positiven Wertbeitrag. Der Unternehmensbereich Laundry & Home Care konnte mit einem Wertbeitrag von 507 Mio Euro den Vorjahreswert um 29,3 Prozent signifikant verbessern. Der Wertbeitrag lag beim Unternehmensbereich Beauty Care mit 323 Mio Euro um 13,5 Prozent ebenfalls über dem Vorjahresniveau. Im Unternehmensbereich Adhesive Technologies konnten wir mit 562 Mio Euro den Wertbeitrag um 54,8 Prozent deutlich erhöhen.

Vermögens- und Finanzlage

Akquisitionen und Divestments

Zum 10. Januar 2013 haben wir die Gesellschaft Chemofast Anchoring GmbH, Willich, Deutschland, veräußert und einen Erlös in Höhe von 26 Mio Euro erzielt. Zum 31. Dezember 2012 hatten wir die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der Gesellschaft in den Zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten ausgewiesen. Zahlungsmittel im Wert von 4 Mio Euro wurden im Rahmen der Veräußerung auf den Erwerber übertragen.

Am 6. Juni 2013 haben wir für den Erwerb von ausstehenden nicht beherrschenden Anteilen an der Henkel Kenya Ltd., Nairobi, Kenia, 3 Mio Euro aufgewendet und unseren Anteilsbesitz von 80 Prozent auf 100 Prozent erhöht.

Mit Wirkung zum 4. September 2013 haben wir eine Akquisition in Südafrika im Bereich der professionellen Haarpflege abgeschlossen. Mit dieser Akquisition wollen wir unsere Präsenz in unseren Wachstumsmärkten weiter verstärken.

Am 11. Dezember 2013 haben wir für den Erwerb von ausstehenden nicht beherrschenden Anteilen an der OOO Henkel Bautechnik, Moskau, Russland, 66 Mio Euro aufgewendet und unseren Anteilsbesitz von 66 Prozent auf 100 Prozent erhöht. Des Weiteren wurde ein erfolgsabhängiger Kaufpreisbestandteil vereinbart.

Mit Wirkung zum 11. Dezember 2013 haben wir von der Wellchem Holding GmbH, Österreich, eine Produktionsstätte für Haarstylingprodukte in Russland vollständig erworben. Der gezahlte Kaufpreis betrug 27 Mio Euro. Die Akquisition dient dem Ausbau unseres Produktionsnetzwerks in attraktiven Wachstumsmärkten.

Weitere Angaben zu den Akquisitionen und Divestments finden Sie auf den Seiten III und II2 des Anhangs.

Weder aus den Akquisitionen und Divestments noch aus anderen Maßnahmen ergaben sich Änderungen in der Geschäfts- und Organisationsstruktur. Für eine ausführliche Darstellung der Organisation und Geschäftstätigkeit verweisen wir auf die entsprechenden Ausführungen auf Seite 47.

Dividende Vorzugsaktie

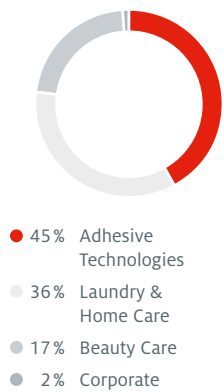
in Euro



¹ Vorschlag an die Aktionäre für die Hauptversammlung am 4. April 2014.

Unser Langfrist-Rating liegt weiterhin bei „A flat“ (Standard & Poor's) beziehungsweise „A2“ (Moody's). Diese sind auch unsere Ziel-Ratings. Bei der Evaluierung von möglichen Akquisitionen werden wir auch zukünftig darauf achten, sie nicht zu gefährden.

Investitionen nach Unternehmensbereichen



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

Investitionen

Das Investitionsvolumen (ohne Akquisitionen) betrug im Berichtsjahr 436 Mio Euro. Die Investitionen in Sachanlagen bestehender Geschäfte betrugen 404 Mio Euro nach 393 Mio Euro im Jahr 2012. In Immaterielle Vermögenswerte haben wir 32 Mio Euro investiert (Vorjahr: 29 Mio Euro). Der Großteil der Investitionen entfiel auf die Unternehmensbereiche Adhesive Technologies und Laundry & Home Care. Mehr als zwei Drittel der Investitionssumme haben wir für Erweiterungsinvestitionen und Rationalisierungsmaßnahmen aufgewandt. Ein Schwerpunkt waren Strukturoptimierungen in der Produktion und Investitionen in Produktionsanlagen zur Herstellung innovativer Produktlinien (Laundry & Home Care und Beauty Care). Im Unternehmensbereich Adhesive Technologies lag der Schwerpunkt auf der Konsolidierung von Produktionsstandorten und dem Ausbau der Produktionskapazitäten in den Wachstumsmärkten.

Große Einzelprojekte des Jahres 2013 waren:

- Errichtung eines automatischen Hochregallagers als Zentrallager für Deutschland in Düsseldorf, Deutschland (Laundry & Home Care),
- Errichtung einer Abfülllinie für innovative Verpackungen für Haarcolorationen in Viersen, Deutschland (Beauty Care),

- Ausbau unseres neuen Produktionsstandorts in der Region Moskau, Russland (Beauty Care),
- Bau einer Fabrik zur Herstellung von Bautechnik-Produkten in Stavropol, Russland (Adhesive Technologies),
- Bau von Spritzgießanlagen zur Herstellung von funktionalen Bauelementen für die Automobilindustrie in Richmond, Missouri, USA (Adhesive Technologies),
- Konsolidierung von Produktionsstandorten sowie Ausbau der Produktionskapazität in Shanghai, China (Adhesive Technologies),
- Konsolidierung und Optimierung unserer IT-Systemlandschaft zur Steuerung der Geschäftsprozesse in der Region Asien/Pazifik.

Regional verteilt sich die Investitionen größtenteils auf Europa, Nordamerika und Asien.

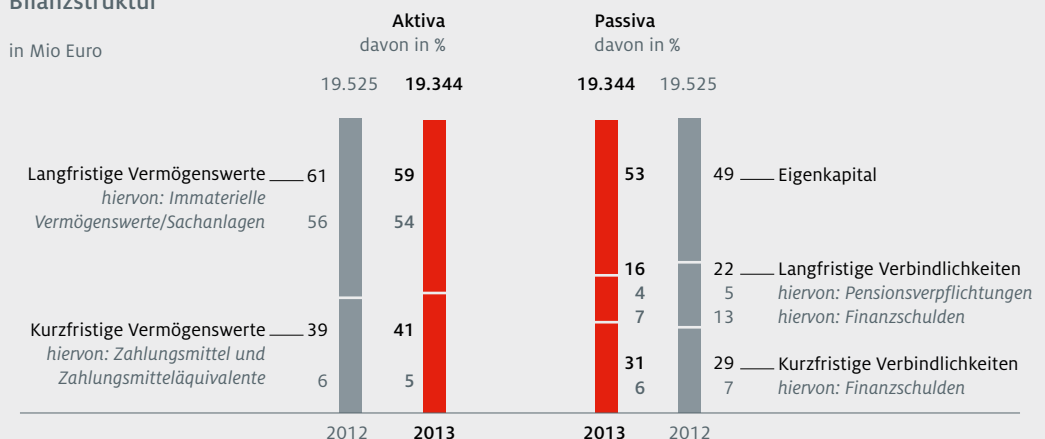
Aus Erstkonsolidierungen ergaben sich Zugänge bei den Immateriellen Vermögenswerten und bei den Sachanlagen in Höhe von 29 Mio Euro. Details zu den Zugängen beschreiben wir im Konzernanhang auf den Seiten III und III.2.

Investitionen 2013

in Mio Euro	Bestehendes Geschäft	Akquisitionen	Gesamt
Immaterielle Vermögenswerte	32	12	44
Sachanlagen	404	17	421
Summe	436	29	465

Bilanzstruktur

in Mio Euro



Vermögenslage

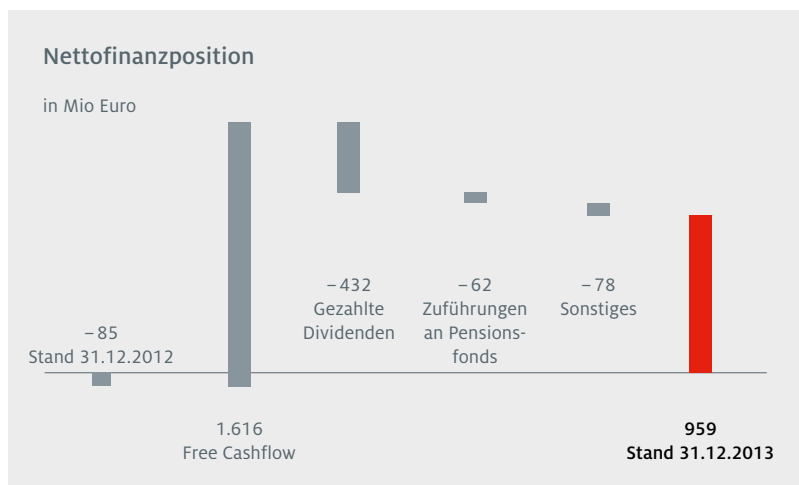
Im Vergleich zum Jahresende 2012 ging die Bilanzsumme leicht um 181 Mio Euro auf 19,3 Mrd Euro zurück. Im **langfristigen Vermögen** verringerten sich die Immateriellen Vermögenswerte im Wesentlichen aufgrund der Währungsumrechnung und der Abschreibungen um 456 Mio Euro. Im Sachanlagevermögen standen den Investitionen in bestehende Geschäfte in Höhe von 404 Mio Euro Abschreibungen von 291 Mio Euro gegenüber. Währungsbedingt verringerte sich das Sachanlagevermögen um 97 Mio Euro.

Das **kurzfristige Vermögen** wuchs von 7,6 Mrd Euro auf 8,0 Mrd Euro. Hier wirkten sich zum einen höhere Forderungen aus Lieferungen und Leistungen aus. Zum anderen erhöhten sich die Sonstigen finanziellen Vermögenswerte aufgrund von Investitionen in Wertpapiere und Terminanlagen. Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente reduzierten sich um 187 Mio Euro auf 1,1 Mrd Euro.

Das **Eigenkapital** einschließlich der nicht beherrschenden Anteile erhöhte sich auf 10.158 Mio Euro. Die Veränderungen sind im Einzelnen in der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung auf Seite 107 dargestellt. Die Eigenkapitalquote ist im Vergleich zum Vorjahr um 3,8 Prozentpunkte auf 52,5 Prozent gestiegen.

Der Rückgang der **langfristigen Verbindlichkeiten** um 1,1 Mrd Euro auf 3,1 Mrd Euro ist auf die Umgliederung unseres im März 2014 fälligen Senior Bonds mit einem Rückzahlungsbetrag von 1,0 Mrd Euro in die kurzfristigen Finanzschulden zurückzuführen. In den langfristigen Finanzschulden ist zum 31. Dezember 2013 unsere Hybrid-Anleihe mit einem Rückzahlungsbetrag von 1,3 Mrd Euro ausgewiesen. Unsere Pensionsverpflichtungen sind infolge der höheren durchschnittlichen Diskontierungszinssätze gesunken.

Die **kurzfristigen Verbindlichkeiten** sind im Vergleich zum 31. Dezember 2012 um 0,3 Mrd Euro auf 6,1 Mrd Euro gestiegen. Die kurzfristigen



Finanzschulden waren im Berichtszeitraum geprägt durch die Umgliederung unseres im März 2014 fälligen Senior Bonds. Gegenläufig verringerten sich die kurzfristigen Finanzschulden aufgrund der Rückzahlung unseres im Juni 2013 fällig gewordenen Senior Bonds. Darüber hinaus entfällt der Anstieg der kurzfristigen Verbindlichkeiten auch auf höhere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie auf kurzfristige Rückstellungen. Diese waren – parallel zur Entwicklung im kurzfristigen Vermögen – höher als zum Jahresende 2012.

Unsere **Nettofinanzposition**¹ haben wir zum 31. Dezember 2013 von einer Nettoverschuldung in eine Nettogeldanlage in Höhe von 959 Mio Euro gewandelt. Die Nettoverschuldung zum 31. Dezember 2012 belief sich auf 85 Mio Euro.

Finanzlage

Im Berichtsjahr 2013 lag der **Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit** mit 2.116 Mio Euro unter dem sehr hohen Niveau des Vorjahres (2.634 Mio Euro). Dem gestiegenen EBIT sowie geringeren Zahlungen für Ertragsteuern standen Abflüsse bei den Vorräten und den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber. Darüber hinaus wirkten sich die höheren Auszahlungen für variable Mitarbeitervergütungen mindernd aus.

Nettofinanzposition

in Mio Euro	
2009	-2.807
2010	-2.066
2011	-1.392
2012	-85
2013	959

¹ Finanzschulden abzüglich Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente und abzüglich kurzfristig monetisierbarer, als „zur Veräußerung verfügbar“ oder nach der „Fair Value Option“ klassifizierter Finanzinstrumente sowie abzüglich positiver und zuzüglich negativer Marktwerte der Sicherungsgeschäfte.

Der Mittelabfluss im **Cashflow aus Investitionstätigkeit** (–381 Mio Euro) war um 98 Mio Euro niedriger als im Vorjahr. Ursächlich für diese Veränderung waren niedrigere Ausgaben für Akquisitionen.

Der Mittelabfluss im **Cashflow aus Finanzierungstätigkeit** lag mit –1.849 Mio Euro trotz der Tilgung unseres im Juni 2013 fällig gewordenen Senior Bonds sowie höherer Dividendenzahlungen deutlich unter dem Mittelabfluss im Jahr 2012 (–2.858 Mio Euro). Der Vorjahreszeitraum war geprägt durch hohe Auszahlungen für unsere in den Sonstigen Finanzierungsvorgängen ausgewiesenen Anlagen in kurzfristige Wertpapiere und Terminanlagen. 2013 haben wir die Erlöse aus der teilweisen Veräußerung dieser Wertpapiere und Terminanlagen zur Rückzahlung unseres Senior Bonds genutzt.

Die **Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente** gingen mit 1.051 Mio Euro gegenüber dem 31. Dezember 2012 um 187 Mio Euro zurück.

Der **Free Cashflow** in Höhe von 1.616 Mio Euro ist im Vergleich zum Vorjahr (2.023 Mio Euro) vor dem Hintergrund des niedrigeren Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit gesunken.

Finanzierung und Kapitalmanagement

Der Konzern wird finanziell durch die Henkel AG & Co. KGaA zentral gesteuert. Finanzmittel werden in der Regel zentral beschafft und konzernintern verteilt. Wir verfolgen eine konservative und auf Flexibilität ausgerichtete Anlage- und Verschuldungspolitik mit einem ausgewogen gestalteten Investitions- und Finanzierungsportfolio. Die wichtigsten Ziele unseres Finanzmanagements sind die Sicherung der Liquidität und der Kreditwürdigkeit des Konzerns einschließlich der Gewährleistung des jederzeitigen Zugangs zum Kapitalmarkt sowie die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele sind die Optimierung der Kapitalstruktur, die Dividendenpolitik, Eigenkapitalmaßnahmen, Akquisitionen und Divestments sowie die Reduzierung von Schulden. Dabei stimmen

wir Kapitalbedarf und Kapitalbeschaffung so aufeinander ab, dass den Erfordernissen an Ertrag, Liquidität, Sicherheit und Unabhängigkeit ausgewogen Rechnung getragen wird.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat Henkel eine gegenüber dem Vorjahr höhere Dividende für Stamm- und Vorzugsaktien gezahlt. Den nicht für Investitionen, Dividenden und Zinsausgaben benötigten Cashflow verwenden wir zur Verbesserung unserer Nettofinanzposition, zur Dotierung des Pensionsvermögens sowie zur Finanzierung von Akquisitionen. Den kurzfristigen Finanzierungsbedarf decken wir vor allem über Commercial Paper und Bankdarlehen. Das Multi-Currency-Commercial-Paper-Programm ist zusätzlich durch eine syndizierte Kreditfazilität abgesichert. Die ausstehenden Anleihen dienen der Deckung langfristiger Finanzierungserfordernisse.

Unsere finanzwirtschaftliche Steuerung orientiert sich an den in unserer Finanzstrategie festgelegten Finanzkennzahlen (siehe Seite 65). Aufgrund der internationalen Ausrichtung der Geschäfte sind je nach Region unterschiedliche rechtliche und regulatorische Vorschriften zu beachten. Stand und Weiterentwicklung dieser Vorschriften verfolgen wir zentral und berücksichtigen Veränderungen im Rahmen des Kapitalmanagements.

Unsere Kreditwürdigkeit wird regelmäßig von den beiden Ratingagenturen Standard & Poor's und Moody's überprüft. Wie bereits im Vorjahr liegt unser Rating bei „A flat“/„A–1“ (Standard & Poor's) beziehungsweise „A2“/„P1“ (Moody's). Sowohl Standard & Poor's als auch Moody's stufen Henkel somit weiterhin im bestmöglichen Segment ein, dem Investment-Grade-Segment.

Bewertung der Ratingagenturen

	Standard & Poor's	Moody's
Langfristig	A flat	A2
Ausblick	stabil	stabil
Kurzfristig	A–1	P1

Stand: 31.12.2013.

Zum 31. Dezember 2013 betragen unsere Langfristigen Finanzschulden 1.386 Mio Euro. Darin enthalten ist die im November 2005 begebene Hybrid-Anleihe mit einem Nennwert von 1,3 Mrd Euro. Die Kurzfristigen – das heißt mit einer Laufzeit unter zwölf Monaten ausgestatteten – Finanzschulden betragen zum Bilanztag 1.230 Mio Euro. Dabei handelt es sich um die im März 2009 emittierte Festzins-Anleihe mit einem Nennwert von 1 Mrd Euro sowie um verzinsliche Darlehen und Kredite von Banken.

Den Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit haben wir unter anderem zur Rückzahlung unseres im Juni 2013 fällig gewordenen Senior Bonds verwendet. Insgesamt haben wir die Nettofinanzposition weiter deutlich verbessert. Die Hybrid-Anleihe wird von Standard & Poor's zu 50 Prozent und von Moody's nach Änderung der Bewertungsmethode ebenfalls zu 50 Prozent als Eigenkapital angerechnet. Die Anrechnung entlastet die rating-spezifischen Verschuldungskennziffern des Konzerns (siehe Tabelle „Finanzkennzahlen“).

Das finanzielle Risikomanagement von Henkel erläutern wir im Risiko- und Chancenbericht auf den Seiten 90 bis 99. Weitere ausführliche Informationen zu Finanzinstrumenten sind in der Berichterstattung zu Finanzinstrumenten im Konzernanhang auf den Seiten 140 bis 152 enthalten.

Finanzkennzahlen

Die operative Schuldendeckung lag im Berichtszeitraum aufgrund unserer Nettogeldanlage deutlich über dem Zielwert von 50 Prozent. Auch der Zinsdeckungsfaktor, also die Deckung des Zinsergebnisses durch das betriebliche Ergebnis vor Abschreibungen, Wertminderungen (Impairment) und Zuschreibungen (EBITDA), hat sich weiter verbessert – begünstigt durch den höheren EBITDA und den niedrigeren Zinsaufwand. Die nochmals verbesserte Eigenkapitalquote vermittelt in gleicher Weise die hohe Finanzierungskraft des Konzerns.

Finanzkennzahlen

	2012	2013
Operative Schuldendeckung^{1,2} (Jahresüberschuss + Abschreibungen, Wertminderungen [Impairment] und Zuschreibungen + Zinsanteil Pensionsverpflichtungen) / Nettofinanzschulden und Pensionsverpflichtungen	> 500%	nicht ermittelbar ³
Zinsdeckungsfaktor² (EBITDA / Zinsergebnis inklusive Zinsanteil Pensionsverpflichtungen)	14,3	23,9
Eigenkapitalquote (Eigenkapital / Bilanzsumme)	48,7%	52,5%

¹ Berücksichtigung der Hybrid-Anleihe zu 50 Prozent als Fremdkapital.

² Vorjahreswerte angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

³ Wert aufgrund unserer positiven Nettofinanzposition nicht ermittelbar.

Mitarbeiter im Fokus

Linkes Foto: In rund 350 Workshops tauschten sich alle Führungskräfte mit Personalverantwortung über die neuen „Leadership Principles“ aus. Hier in Moskau (von links): Samvel Galustyan, Irina Eliseeva, Kurt Naxera und Inna Froloviceva. Rechtes Foto: Bis Ende 2013 haben wir rund 1.500 Mitarbeiter zu „Nachhaltigkeitsbotschaftern“ geschult – für Gespräche mit Kollegen, Kunden, Lieferanten sowie mit Schülern. Hier Norbert Koll, Geschäftsführer des Konsumentengeschäfts von Henkel in den USA, in der Copper Canyon-Grundschule in Scottsdale, Arizona.



Mitarbeiter

Zum Jahresende 2013 hat Henkel weltweit rund 46.850 Mitarbeiter beschäftigt (im Jahresdurchschnitt: 46.800). Im Rahmen unserer Strategie haben wir Geschäftsprozesse in unsere Shared Service Center verlagert und Standorte konsolidiert, so dass die Zahl der Mitarbeiter in den reifen Märkten um rund 1 Prozent gesunken ist, während unsere Wachstumsmärkte personell verstärkt wurden. Der Personalaufwand betrug 2.570 Mio Euro.

Leistungsstarke Teams sind die Basis für unseren wirtschaftlichen Erfolg. Durch eine Vielfalt an Nationalitäten, Geschlechtern und Alter/Berufserfahrungen stellen wir sicher, dass unsere Teams optimal auf unser globales Geschäft ausgerichtet sind. Gleichzeitig sorgt unser globaler und integrierter Talent-Management-Prozess dafür, dass die notwendigen Kompetenzen unserer Mitarbeiter frühzeitig entwickelt werden und unsere Attraktivität als Arbeitgeber gestärkt wird.

Die hohe Attraktivität unseres Unternehmens hat sich auch im Jahr 2013 wieder bestätigt. So wurde Henkel erneut in zahlreichen Arbeitgeberrankings prämiert – und dies zunehmend auch in für uns wichtigen Wachstumsmärkten, zum Beispiel in China, wo wir 2013 im „Universum Top 100 Ranking“ erstmals die Auszeichnung als Top-Arbeitgeber erhielten. Im Ranking des renommierten CRF Institute erreichte Henkel erneut eine Spitzenplatzierung und wurde damit als „Top Arbeitgeber Deutschland“ ausgezeichnet. Zugleich erzielten wir in vier von den fünf Unterkategorien die bestmögliche Bewertung durch das CRF Institute.

Bei der Ansprache von talentierten potenziellen Bewerbern legen wir – neben Rekrutierungsveranstaltungen in der ganzen Welt – einen deutlichen Fokus auf Online-Kanäle. Diese verstärkten wir 2013 durch eine konsequente globale Präsenz auf den wichtigen Social-Media-Kanälen Facebook und LinkedIn. In Summe vereinen wir so mittlerweile über 250.000 „Fans“ weltweit auf unseren „Karriere“-Seiten in den Social-Media-Kanälen – und dies mit hohen Zuwachsraten, insbesondere in den Wachstumsmärkten. Unsere Aktivitäten trugen dazu bei, Henkel noch deutlicher als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren und neue Talente für Henkel zu begeistern.

Ein Beispiel dafür ist der erfolgreich etablierte Innovationswettbewerb für Studierende, die „Henkel Innovation Challenge“. Die siebte Staffel des Wettbewerbs ist unter dem Motto „Create.Learn.Grow.“ angelaufen. Alle Unternehmensbereiche nehmen in 30 Ländern auf allen fünf Kontinenten an dem Studentenwettbewerb teil und begleiten die Teilnehmer aktiv über ein Mentorenprogramm. Ergänzend erhalten die Studierenden bereits im Vorfeld Hilfestellung durch elektronisch unterstütztes Lernen („E-Learnings“) im Internet zu Themen wie Marketingstrategie, Finanzplanung oder Präsentationstechniken. Diese professionellen Rahmenbedingungen führen zu einem konstanten Anstieg an qualifizierten Bewerbungen.

Um interessierte und qualifizierte Bewerber für Henkel zu gewinnen, bedarf es eines professionellen Rekrutierungsansatzes. Daher haben wir 2013 weltweit ein neues Bewerbermanagementsystem eingeführt, das die Rekrutierung effizienter gestaltet und vereinfacht. Darüber hinaus kommen verstärkt videobasierte Interviews und elektronisch

Mitarbeiter nach Regionen im Jahr 2013



- 31% Westeuropa
- 20% Osteuropa
- 20% Asien/Pazifik
- 11% Nordamerika
- 10% Afrika/Nahost
- 8% Lateinamerika

Stand: 31.12.2013

Mitarbeiter nach Unternehmensbereichen



- 52% Adhesive Technologies
- 19% Laundry & Home Care
- 16% Beauty Care
- 13% Funktionen

Stand: 31.12.2013

unterstützte Auswahlverfahren zum Einsatz. Auf diese Weise wird der Prozess beschleunigt und der Reiseaufwand im Auswahlverfahren verringert. Des Weiteren stellen wir sicher, dass bereits bei der Einstellung die Kriterien unseres globalen Talent-Managements zugrunde gelegt werden.

Im Bereich Ausbildung bietet Henkel in Deutschland mehr als 20 Ausbildungsberufe an. Im Jahr 2013 wurden erneut 167 Auszubildende eingestellt. Unter den Neueinstellungen sind auch 29 Studierende im Rahmen unseres Angebots an dualen Studiengängen. Insgesamt erlernen in Deutschland derzeit 487 Auszubildende und Studierende einen Beruf bei Henkel. Alle Prüflinge bestanden ihre Abschlussprüfung vor der Industrie- und Handelskammer (IHK) beziehungsweise erlangten den Bachelor-Abschluss.

Zur Förderung einer optimalen Karriereentwicklung für alle Mitarbeiter haben wir das Angebot weltweit harmonisierter Trainings innerhalb der „Henkel Global Academy“ 2013 stark erweitert. Hinzugekommen sind neue Inhalte sowohl zu strategischen als auch zu operativen Themen. Darüber hinaus haben wir zusätzliche innovative Vermittlungsmethoden eingeführt – insbesondere im Bereich des virtuellen Lernens.

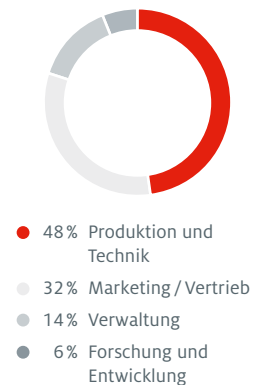
Neben unserem Trainingsangebot, das sich an alle Mitarbeiter richtet, kooperieren wir mit international renommierten Business Schools, um ausgewählte Führungskräfte in den Themenbereichen Management und Führung weiterzuentwickeln. Hierfür haben wir anspruchsvolle Inhalte konzipiert, die gezielt auf unsere Strategie abgestimmt sind. Leistungsstarke Mitarbeiter mit hohem Potenzial, die sich für das „Executive Resource Program“ qualifizierten, nahmen auch 2013 wieder an ausgewählten Programmen der Harvard Business School teil. Aus den Projektarbeiten dieser Gruppe sind die neuen Führungsprinzipien hervorgegangen, die wir 2013 global eingeführt haben.

Diese Führungsprinzipien stellen eine weltweit einheitliche Richtlinie dar und geben vor, was wir von unseren Führungskräften erwarten. Die Führungsprinzipien basieren auf unserer Vision und unseren Unternehmenswerten und tragen zu einer erfolgreichen Umsetzung unserer „Strategie 2016“ bei. Um die Prinzipien weltweit zu verankern, haben wir ein interaktives Workshop-Konzept entwickelt. In rund 350 Workshops weltweit fand ein lebhafter und bereichsübergreifender Erfahrungsaustausch zum Thema Führung unter den rund 6.800 Führungskräften mit Personalverantwortung statt. Darüber hinaus haben wir die Führungsprinzipien konsequent in die Leistungsbewertung integriert.

Ein wichtiger Teil unseres Führungsverständnisses ist eine vorausschauende Nachwuchsführungskräfteplanung. Diese stellt besonders für die Wachstumsmärkte eine Herausforderung dar, wo das rasante Geschäftswachstum einen besonders hohen Bedarf an qualifizierten Führungskräften erfordert. Vor diesem Hintergrund haben wir in der Region Asien/Pazifik ein Programm zur gezielten Entwicklung von ausgewählten Nachwuchsführungskräften aufgelegt. Das Programm ist bereichsübergreifend und sieht strategisch relevante Projektarbeit, die Bearbeitung von Fallbeispielen sowie Trainings- und Coachingangebote vor. Dabei werden die ausgewählten Teilnehmer von unseren erfahrenen Führungskräften unterstützt.

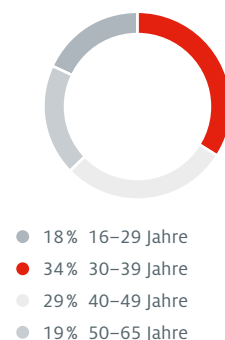
Ein wesentlicher Bestandteil unserer Leistungskultur ist eine wettbewerbsfähige Vergütung. Persönliche Leistung und Unternehmenserfolg spiegeln sich in unserem Vergütungssystem wider. Hierin spielen unsere Incentivesysteme eine besondere Rolle. Diese sind auf die Erreichung unserer mittelfristigen Finanzziele abgestimmt, motivieren zu Spitzenleistungen und differenzieren nach der individuellen Leistung. So haben wir im Lauf des Jahres 2012 unser globales Long Term Incentive (LTI) für die oberen Führungsebenen überprüft und für den LTI-Zyklus 2013 Anpassungen am LTI-Konzept

Mitarbeiter nach Tätigkeitsbereichen



Stand: 31.12.2013

Mitarbeiter nach Altersgruppen



Stand: 31.12.2013

Mitarbeiter¹

(Stand jeweils am 31. Dezember)	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
Westeuropa	16.250	33,0	16.250	34,0	15.350	32,5	14.600	31,3	14.400	30,7
Osteuropa	8.800	17,8	8.600	18,0	8.850	18,7	9.150	19,7	9.600	20,5
Afrika / Nahost	5.900	12,0	5.200	10,9	5.300	11,3	5.100	11,0	4.800	10,2
Nordamerika	5.700	11,6	5.450	11,4	5.250	11,1	5.200	11,1	5.150	11,0
Lateinamerika	4.000	8,1	3.700	7,7	3.700	7,8	3.650	7,8	3.750	8,0
Asien / Pazifik	8.600	17,5	8.650	18,0	8.800	18,6	8.900	19,1	9.150	19,6
Gesamt	49.250	100,0	47.850	100,0	47.250	100,0	46.600	100,0	46.850	100,0

¹ Basis: Stammpersonal ohne Auszubildende. Werte sind gerundet.

vorgenommen. Diese Anpassungen zielen darauf ab, den Leistungsanreiz weiter zu verstärken und die Erreichung unserer Finanzziele zu unterstützen. Gleichzeitig streben wir an, uns mit unserem weiterentwickelten LTI den zunehmenden Herausforderungen im Wettbewerb um Führungskräfte erfolgreich zu stellen und die Fluktuation von Führungskräften mit Karrierepotenzial weiterhin sehr gering zu halten.

Einen entscheidenden Erfolgsfaktor und Motor für Innovationen und kreative Geschäftsprozesse stellt die Vielfalt („Diversity“) in unseren Teams dar: mit über 120 verschiedenen Nationalitäten, unterschiedlichen Kompetenzen, Fähigkeiten, Bildungshintergründen und Erfahrungen. Dabei legen wir Wert darauf, dass sich die globale Geschäftsaktivität auch in unseren Teams widerspiegelt. So ist die Förderung von Auslandseinsätzen weiterhin ein wichtiger Bestandteil der Personalentwicklung: Unsere Mitarbeiter sammeln in einem neuen Arbeitsumfeld wichtige Erfahrungen; und gleichzeitig wird das interkulturelle Verständnis gestärkt.

Die Förderung und Forderung dieser Mobilität zu einem frühen Karrierezeitpunkt bleibt auch ein wichtiger Aspekt bei der Planung weiblicher Karrieren. Erneut bekräftigen wir – im Rahmen der freiwilligen Selbstverpflichtungserklärung aller DAX-30-Unternehmen – unser Ziel einer jährlichen Wachstumsrate von ein bis zwei Prozentpunkten des Anteils von Frauen in Führungspositionen. Wir haben den Anteil 2013 auf rund 32 Prozent gesteigert.

Weiterhin führen wir Maßnahmen zur Arbeitszeitflexibilisierung weltweit ein und unterstützen Frauen auf ihrem Berufsweg. Anerkannt wurde dies beispielsweise in der Region Afrika/Nahost, wo wir 2013 die Auszeichnung „Most Women-Friendly Employer in Middle East“ erhalten haben. In Südkorea wurde Henkel mit dem „2013 Great Place to Work for Korean Women“ ausgezeichnet.

Ein erfolgreiches Diversity-Management braucht aber vor allem eins: die aktive Einbeziehung aller Mitarbeiter mit ihren vielfältigen Hintergründen und Erfahrungen. Die Basis dafür ist ein wertschätzender und kooperativer Führungsstil. Um diesen zu fördern, haben wir 2013 Trainingsangebote für alle Führungskräfte eingeführt. Diese sollen für mögliche unbewusste Vorurteile sensibilisieren, die das Führungsverhalten beeinflussen könnten.

Des Weiteren dienen die globalen Diversity-Wochen dazu, Vielfalt erlebbar zu machen und somit die Sensibilität für das Thema zu schärfen. So fanden im Frühjahr 2013 mehr als 100 verschiedene globale, regionale und lokale Veranstaltungen und Aktivitäten statt, darunter Diskussionsrunden mit Top-Führungskräften und eintägige Jobrotationen.

Ein fester Bestandteil unseres Verständnisses von verantwortungsbewusstem Handeln ist unser gesellschaftliches Engagement – auch Corporate Citizenship genannt. Dieses umfasst die Unterstützung des ehrenamtlichen Einsatzes unserer Mitarbeiter und Pensionäre, das Engagement des Unternehmens oder einzelner Unternehmensbereiche sowie die internationale Katastrophenhilfe. Auch in diesem Jahr hat Henkel im Zusammenhang mit Naturkatastrophen schnell und unbürokratisch geholfen. Zum Beispiel wurden im Frühsommer nach dem Hochwasser in Deutschland, Österreich und Tschechien finanzielle Soforthilfe sowie Produktspenden bereitgestellt. Auch nach den verheerenden Auswirkungen des Taifuns „Haiyan“ auf den Philippinen im August hat Henkel die betroffenen Menschen, darunter auch Henkel-Mitarbeiter und ihre Familien, unterstützt.

Nicht nur im internationalen Corporate Citizenship ist die starke Einbindung unserer Mitarbeiter ein Erfolgsfaktor; auch die erfolgreiche Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsstrategie baut darauf auf, alle Mitarbeiter zu involvieren. So haben wir das Thema Nachhaltigkeit 2013 weiter in der internen Kommunikation vertieft. Unter anderem wurde eine Reihe von internen Gesprächsrunden veranstaltet, bei denen Top-Führungskräfte und Mitarbeiter aller Ebenen verschiedene Nachhaltigkeitsthemen intensiv diskutieren konnten. Weiterhin führte die konsequente Integration des Themas in bestehende Trainings und Schulungen zu einer tiefen Verankerung des Themas Nachhaltigkeit im Unternehmen.

Zudem fördern wir das Engagement unserer Mitarbeiter auch über das Programm „Nachhaltigkeitsbotschafter“. Diese sollen Kollegen, Lieferanten und Kunden für das Thema Nachhaltigkeit gewinnen. Henkel-Mitarbeiter wecken als „Nachhaltigkeitsbotschafter“ auch bei Schülern das Bewusstsein und Interesse für nachhaltiges Verhalten im Alltag. Bis Jahresende 2013 konnten wir bereits rund 1.500 Mitarbeiter zu „Nachhaltigkeitsbotschaftern“ schulen.

Rund **32%**
unserer Führungskräfte
sind Frauen.

Beschaffung

Zur Produktion unserer Fertigprodukte setzen wir extern beschaffte Materialien (Rohstoffe, Verpackungen, bezogene Waren) und Leistungen ein. Hierfür verwenden wir den Oberbegriff **direkte Materialien**. Beispiele sind waschaktive Substanzen (Tenside), Klebstoffkomponenten, Kartonagen oder externe Abfüll-Leistungen.

Die Preise für direkte Materialien werden – neben Angebot und Nachfrage – im Wesentlichen bestimmt von den Preisen der Vorrohstoffe, die man zu ihrer Herstellung benötigt. Das Jahr 2013 war wie die Jahre zuvor gekennzeichnet durch schwankende Rohstoffpreise. Das Bild war regional und nach Vorrohstoffart sehr unterschiedlich. Der Rohölpreis lag im Durchschnitt unter Vorjahresniveau; innerhalb des Jahres allerdings waren erhebliche Preisausschläge zu verzeichnen. Der Preis für Palmkernöl stieg kontinuierlich von Quartal zu Quartal an. Preisrückgänge gab es bei Butadien bis ins dritte Quartal; dann stiegen die Preise wieder an. In Asien erhöhte sich der Preis für Ethylen, wohingegen er in Europa und den USA unter Vorjahresniveau blieb. Insgesamt lagen die Preise für direkte Materialien 2013 auf dem Niveau des Vorjahres.

Unser Aufwand für direkte Materialien betrug im Berichtsjahr 7,3 Mrd Euro – das waren 0,2 Mrd Euro weniger als im Jahr 2012. Der Rückgang ist insbesondere zurückzuführen auf Währungskurseffekte, Einsparungen aus Kostensenkungsmaßnahmen sowie auf Effizienzverbesserungen in Produktion und Supply Chain. Die bereinigte¹ Bruttomarge konnten wir zusätzlich durch selektive Preiserhöhungen steigern.

Unsere fünf wichtigsten Rohstoffgruppen im Bereich der direkten Materialien sind Rohstoffe zur Verwendung in Schmelzklebstoffen, waschaktive Substanzen (Tenside), Rohstoffe für polyurethanbasierte Klebstoffe, anorganische Rohstoffe sowie wasser- und acrylatbasierte Klebstoffrohstoffe. Diese machen etwa 37 Prozent unseres Aufwands für direkte Materialien aus. Unsere fünf größten Zulieferer repräsentieren etwa 14 Prozent des Materialaufwands.

Unter dem Oberbegriff **indirekte Materialien und Dienstleistungen** beschaffen wir Materialien und Dienstleistungen, die nicht direkt in die Produktion unserer Fertigprodukte einfließen. Beispiele hierfür sind Instandhaltungsmaterialien, Logistik-, Marketing- oder IT-Leistungen. In diesen Bereichen stie-

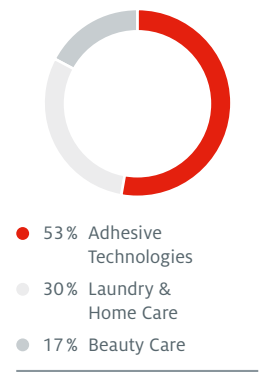
gen die Bruttopreise 2013 leicht an, konnten aber durch unsere globale Beschaffungsstrategie und strukturelle Sparmaßnahmen überkompensiert werden. Im Jahr 2013 lagen die Aufwendungen für indirekte Materialien und Dienstleistungen mit 4,7 Mrd Euro über dem Niveau des Vorjahres.

Um die Effizienz zu verbessern und die Materialversorgung sicherzustellen, optimieren wir fortlaufend die Wertschöpfungskette; hierbei achten wir darauf, unser Qualitätsniveau zu erhalten. Neben dem Verhandeln neuer, wettbewerbsfähiger Vertragskonditionen ist unser fortgeführtes Programm zur Senkung der Gesamtbeschaffungskosten ein wesentlicher Erfolgsfaktor unserer Einkaufsstrategie. Dabei arbeitet der Einkauf gemeinsam mit den drei Unternehmensbereichen kontinuierlich daran, die Produktkomplexität zu reduzieren, den Rohstoffmix zu optimieren sowie Verpackungen und Rohstoffe weiter zu standardisieren. Damit schaffen wir stärkere Verhandlungspositionen und Spielräume für eine weitere Konsolidierung unserer Lieferantenbasis. Für langfristige Geschäftsbeziehungen wählen wir Lieferanten aus, bei denen wir großes Potenzial sehen bezüglich Innovation, Optimierung von Herstellungskosten und Logistikprozessen. Hierbei achten wir darauf, das Risiko von Lieferengpässen zu begrenzen. Mit unseren strategischen Lieferanten vereinbaren wir individuelle Ziele. Insgesamt konnten wir die Zahl der Lieferanten im vergangenen Jahr um rund 8 Prozent weiter senken.

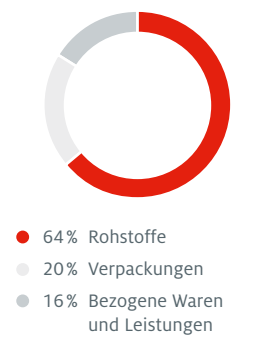
Indem wir unsere Beschaffungsprozesse verstärkt standardisieren, automatisieren und zentralisieren, konnten wir die Effizienz bei der Abwicklung des Einkaufsgeschäfts steigern. Neben dem verstärkten Einsatz von Instrumenten der elektronischen Beschaffung („e-Sourcing“) zur Unterstützung unserer Einkaufsprozesse haben wir bereits große Teile der administrativen Einkaufstätigkeiten in unseren Shared Services zusammengeführt, zum Beispiel die Bestellabwicklung, die Preispflege sowie Reportingtätigkeiten. Zudem setzten wir im Jahr 2013 die Basis für die neue „Sourcing@Best“-Initiative. So wird es dem Zentraleinkauf in Zukunft möglich sein, seine weltweiten strategischen Beschaffungsaktivitäten auf acht globale Einkaufszentralen zu konsolidieren.

Im Umfeld von Unsicherheiten in Bezug auf die Rohstoffpreisentwicklung und Versorgungengpässe an den Beschaffungsmärkten ist ein Risikomanagement ein wichtiger Bestandteil unserer Einkaufsstrategie. Hier steht die Verringerung von Preis- und Lieferrisiken bei gleichbleibend hoher

Materialaufwand nach Unternehmensbereichen



Materialaufwand nach Materialart



¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.

Qualität im Vordergrund. Dabei setzen wir im Rahmen des aktiven Preismanagements Strategien zur längerfristigen Preisabsicherung sowohl über Verträge als auch – wo sinnvoll und möglich – über finanzielle Sicherungsinstrumente ein. Um die Risiken von Lieferantenausfällen zu minimieren, nutzen wir Lieferausfallklauseln sowie eine grundsätzliche Risikobewertung der Lieferanten im Hinblick auf ihre finanzielle Stabilität. Wichtige, aber finanziell kritisch eingeschätzte Lieferanten überwachen wir kontinuierlich mithilfe eines externen unabhängigen Finanzdienstleisters. Wird bei einem Lieferanten ein hohes Ausfallrisiko identifiziert, erstellen wir systematisch Notfallpläne, um eine durchgehende Versorgung sicherzustellen.

Von unseren Lieferanten und Vertragspartnern erwarten wir, dass ihr Verhalten unseren unternehmensethischen Werten entspricht. Grundlage hierfür sind unsere konzernweit gültigen Einkaufsstandards sowie die bereits 1997 formulierten Standards zu Sicherheit, Gesundheit und Umwelt, durch die wir uns schon früh zu unserer Verantwortung entlang der gesamten Lieferkette bekannt haben. Daher berücksichtigen wir bei der Auswahl und Entwicklung unserer Lieferanten und Vertragspartner deren Leistung in Bezug auf nachhaltiges Wirtschaften. Wir nutzen den industrieübergreifenden Code of Conduct des deutschen Bundesverbands Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik (BME) als unseren weltweit gültigen Lieferanten-Code sowie als Basis für unseren mehrstufigen „Responsible Supply Chain Process“. Ziel dieses Prozesses ist es, die Einhaltung der Standards durch die Lieferanten zu gewährleisten und gemeinsam mit unseren strategischen Lieferanten die Nachhaltigkeitsstandards in unserer Lieferkette zu verbessern. Ein weltweites Trainingsprogramm stellt sicher, dass die Anforderungen an das Nachhaltigkeitsprofil unserer Lieferanten von unseren Mitarbeitern im Einkauf verstanden und gelebt werden.

Der systematische Ausbau unserer Auditprogramme für Lieferanten ist in diesem Zusammenhang ein wichtiger Schwerpunkt in den kommenden Jahren. Dabei wollen wir nicht nur die Quantität der Lieferanten-Auditierungen erhöhen, sondern auch die Transparenz und Effizienz verbessern. Gemeinsam mit fünf weiteren Unternehmen der chemischen Industrie hat Henkel im Rahmen der Initiative „Together for Sustainability“ die Nachhaltigkeitsbewertung und die Auditkriterien der – zum großen Teil – gemeinsamen Lieferanten standardisiert und eine Online-Fortbildung für Lieferanten etabliert.

Die Ergebnisse von Assessments und Audits werden unter den Mitgliedern der Initiative geteilt.

Produktion

Im Geschäftsjahr 2013 haben wir unsere Produktionsstandorte weiter optimiert. Henkel stellte 2013 in 54 Ländern an 164 Standorten Produkte mit einem Gesamtgewicht von rund 7,7 Mio Tonnen her. Unsere größte Produktionsstätte 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.

Die Zusammenarbeit mit Lohnherstellern ist ein integraler Bestandteil unserer Produktionsstrategie und ermöglicht uns, Produktions- und Logistikstrukturen zu optimieren, wenn wir neue Märkte erschließen oder Produktionsmengen noch gering sind. Jährlich beziehen wir derzeit rund 10 Prozent zusätzliche Produktionstonnage von Lohnherstellern.

Anzahl Produktionsstätten

	2012	2013
Laundry & Home Care	28	27
Beauty Care	8	8
Adhesive Technologies	135	129
Gesamt	171	164

Im Unternehmensbereich **Laundry & Home Care** haben wir die Zahl unserer Produktionsstandorte im letzten Jahr weltweit von 28 auf 27 weiter reduziert. Unser Werk in Düsseldorf ist weiterhin der größte Produktionsstandort des Unternehmensbereichs. Hier produzieren wir hauptsächlich feste und flüssige Waschmittel, Weichspüler, flüssige Reinigungsprodukte sowie Geschirrspülmittel-Tabs. Durch die Konzentration unserer Produktionsstandorte auf weniger, aber effizientere Fabriken in Kundennähe haben wir unsere Leistungsfähigkeit kontinuierlich verbessern können.

Bis Ende 2013 wurden sowohl die Konzernzentrale als auch 24 weitere Standorte nach dem neuen Standard für Energiemanagementsysteme ISO 50001 zertifiziert. Zudem haben wir im Jahr 2013 weltweit ein digitales Energiemanagementsystem eingeführt: Innerhalb von nur sechs Monaten wurden nahezu alle Standorte an eine Echtzeitmessung von Ressourcenverbräuchen angeschlossen.

Aufbauend auf einer im Jahr 2012 durchgeführten internationalen Studie zur Optimierung der Logistikströme haben wir 2013 weitere Projekte initiiert. So haben wir am Standort Düsseldorf 35 Mio Euro in den Bau eines neuen, automatisierten Lagers investiert. Das neue Distributionszentrum wird mit einer Kapazität von 90.000 Paletten das größte Lager von Henkel sein und vier regionale Lager in Deutschland ersetzen. Das neue Lagerkonzept ist Teil eines weltweiten Programms zur Umsetzung der Henkel-Nachhaltigkeitsziele im Bereich Logistik. Durch die Automatisierung des Lagers und die direkte Anbindung an die Produktion mittels Förderstrecke werden pro Jahr rund 1,5 Millionen Gabelstapler-Bewegungen und 20 Prozent der Transportkilometer in Deutschland eingespart.

Im Unternehmensbereich **Beauty Care** haben wir den ökologischen Fußabdruck unserer Produktion entsprechend unserer Produktionsstrategie weiter optimiert. In Westeuropa schlossen wir die Ausrichtung der Produktionsstandorte auf dezidierte Produkttechnologien ab und legten gemeinsame Funktionen zusammen. In der Region Afrika/Nahost konsolidierten wir die Zahl der Standorte. Zur Stärkung der Supply-Chain-Aktivitäten in Osteuropa akquirierten wir eine Produktionsgesellschaft mit einem Produktionsstandort in Russland und verfügen nun global über ein effizientes Produktionsnetzwerk mit acht Standorten. Mit der Akquisition tragen wir dem Mengenwachstum und der weiteren Entwicklung der Region Osteuropa Rechnung. Auch in den außereuropäischen Wachstumsmärkten investierten wir gezielt in Kapazitätserhöhungen, um hier ebenso das geplante organische Wachstum zu unterstützen und auszubauen.

Unser Programm „Total Productive Management Plus“ führten wir in allen Produktionsstandorten weltweit fort, um durch Prozessoptimierungen kontinuierlich Effizienz und Produktivität zu steigern und Energieverbräuche sowie Abfall- und Abwassermengen weiter zu reduzieren.

Der Unternehmensbereich **Adhesive Technologies** verfügt weltweit über ein Produktionsnetzwerk von 129 Standorten, um die wachsende Nachfrage nach unseren Problemlösungen zu bedienen und eine effiziente Marktbelieferung sicherzustellen. Durch vor allem in reifen Märkten umgesetzte Standortkonsolidierungen konnten wir die Gesamtzahl der Standorte von 135 im Vorjahr auf 129 senken.

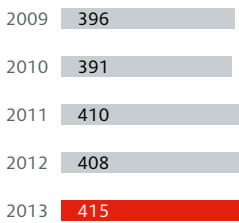
Im Berichtsjahr wurden die Produktionskapazitäten in den Wachstumsmärkten ausgebaut, um eine kundennahe Marktversorgung zu gewährleisten. So nahm zum Beispiel in Shanghai, China, die weltgrößte Henkel-Klebstofffabrik ihren Betrieb auf. Sie bündelt die bisherige Klebstoffproduktion im Großraum Shanghai und beliefert unter anderem Kunden aus der Automobilindustrie und verschiedenen Konsumgüterbranchen. Durch die Nutzung unterschiedlicher Produkttechnologien an einem Standort werden zusätzliche Skaleneffekte durch die gemeinsame Nutzung der Infrastruktur ermöglicht. Das Konzept wird Grundlage für die Standortentwicklung in weiteren Regionen sein.

Die Bündelung der Fertigungskapazitäten führt zu einer dauerhaften Optimierung unserer Herstellkosten. Darüber hinaus spielt auch die kontinuierliche Verbesserung unserer Produktionsprozesse eine wichtige Rolle bei der Steigerung unserer Effizienz. Im Berichtsjahr haben wir eine Initiative gestartet, die die Standardisierung von Prozessen und Abläufen im Produktionsbereich zum Ziel hat. Wichtiger Baustein neben der Definition von Standards sind sogenannte Lean-Trainings und Workshops in den Produktionsstandorten. Hierbei beziehen wir alle Produktionsmitarbeiter ein und verankern einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess dauerhaft in der Organisation.

Als wichtiger Aspekt unseres Qualitätsversprechens sind unsere Optimierungen in allen drei Unternehmensbereichen auch darauf ausgerichtet, den ökologischen Fußabdruck unserer Produktion zu verkleinern. Dabei ist unser Blick insbesondere darauf gerichtet, den Energieverbrauch zu verringern und so zum Klimaschutz beizutragen, Materialeinsatz und Abfallmengen zu reduzieren sowie den Wasserverbrauch und die Abwasserbelastungen zu senken. Neue Lagerkonzepte sowie die Herstellung von Verpackungsmaterial unmittelbar am Ort der Abfüllung verringern den Transportaufwand und leisten somit ebenfalls einen Beitrag zum Klimaschutz.

F&E-Aufwand¹

in Mio Euro



¹ Inklusive Restrukturierungsaufwendungen:
13 Mio Euro (2009),
8 Mio Euro (2010),
14 Mio Euro (2011),
2 Mio Euro (2012),
1 Mio Euro (2013).

F&E-Aufwand nach Unternehmensbereichen



- 61% Adhesive Technologies
- 24% Laundry & Home Care
- 15% Beauty Care

Insgesamt haben unsere weltweiten Programme 2013 bewirkt, dass 59 Prozent unserer Standorte ihren Energieverbrauch, 65 Prozent ihren Wasserverbrauch und 50 Prozent ihr Abfallaufkommen verringern konnten.

Mit Blick auf unser für das Jahr 2030 formuliertes Ziel „Faktor 3“ haben wir uns konkrete Zwischenziele für unsere Produktionsstandorte gesetzt, die wir bis Ende 2015 erreichen wollen:

- 15 Prozent weniger Energie pro Produktionseinheit,
- 15 Prozent weniger Wasser pro Produktionseinheit,
- 15 Prozent weniger Abfall pro Produktionseinheit,
- 20 Prozent sicherer arbeiten pro eine Million Arbeitsstunden.

Bis Ende 2013 konnten wir in allen Bereichen deutliche Fortschritte erzielen und mit einer Verbesserung von 15 Prozent bei der Energieeffizienz und 50 Prozent bei der Arbeitssicherheit unsere Ziele in einzelnen Bereichen bereits vorzeitig erreichen.

Weitere Details zu unseren Nachhaltigkeitszielen finden Sie auf den Seiten 51 bis 53 sowie in unserem Nachhaltigkeitsbericht auf der Internetseite: www.henkel.de/nachhaltigkeit

Unsere Standards für Sicherheit, Gesundheit und Umwelt sowie unsere Sozialstandards gelten für alle Standorte weltweit. Durch einen klar definierten Prozess aus Kommunikation, Schulungen und Audits gewährleisten wir die Einhaltung dieser Standards, insbesondere auf Produktionsebene.

Unsere Umwelt-Managementsysteme an den Standorten lassen wir extern zertifizieren, wo dies von unseren Partnern in den Märkten honoriert wird. Ende 2013 kamen rund 95 Prozent der Produktionsmenge aus Werken, die nach der international anerkannten Norm für Umweltmanagementsysteme ISO 14001 zertifiziert sind.

Forschung und Entwicklung

Die Aufwendungen des Henkel-Konzerns für Forschung und Entwicklung betragen im Berichtsjahr 415 Mio Euro (bereinigt um Restrukturierungsaufwendungen: 414 Mio Euro) nach 408 Mio Euro (bereinigt: 406 Mio Euro) im Jahr 2012. In Relation zum Umsatz haben wir 2,6 Prozent (bereinigt: 2,6 Prozent) für Forschung und Entwicklung aufgewendet (2012: 2,5 Prozent, bereinigt: 2,6 Prozent). Die erfolgreiche Umsetzung unserer „Open Innovation“-Strategie, die Fremdvergabe von Projekten sowie die Verlagerung von Ressourcen in Richtung Wachstumsmärkte führten zu einer gestiegenen Effizienz und veranschaulichten unseren kontinuierlichen Fokus auf Innovationen. Unsere Innovationskraft in den Wachstumsmärkten stärkten wir darüber hinaus durch Eröffnungen von vier Forschungs- und Entwicklungsstandorten in Indien, Südafrika, Südkorea und den Vereinigten Arabischen Emiraten sowie durch den signifikanten Ausbau des Standorts Russland.

Ein wesentlicher Teil unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten findet statt in den Bereichen Polymer- und Grenzflächenchemie, Biotechnologie, Materialwissenschaft, Oberflächenbehandlung, Prozesstechnologie und neue Verpackungen. Diese Aktivitäten sind relevant für alle Unternehmensbereiche von Henkel. Im Jahr 2013 waren etwa 60 Prozent der gesamten Aufwendungen für Forschung und Entwicklung Personalkosten.

Die Forschungs- und Entwicklungskosten haben wir vollständig als Aufwand gebucht; es gab keine Entwicklungskosten, die nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) in der Bilanz aktiviert wurden.

Im Jahresdurchschnitt waren rund 2.600 Mitarbeiter in der Forschung und Entwicklung beschäftigt (2012: 2.650). Dies entspricht 5,6 Prozent der gesamten Belegschaft. Der Erfolg unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten basiert auf den Fähigkeiten unserer hoch qualifizierten Mitarbeiter. Die Teams bestehen aus Naturwissenschaftlern – überwiegend Chemikern –, Materialwissenschaftlern sowie Ingenieuren und Technikern.

Ausgewählte Forschungs- und Entwicklungs-Standorte



F&E-Kennzahlen

	2009	2010	2011	2012	2013
F&E-Aufwand ¹ (in Mio Euro)	383	383	396	406	414
F&E-Aufwand ¹ (in % vom Umsatz)	2,8	2,5	2,5	2,6	2,6
Mitarbeiter ² (durchschnittlich)	2.750	2.650	2.650	2.650	2.600

¹ Bereinigt um Restrukturierungsaufwendungen.

² Werte sind gerundet.

Open Innovation

Unsere Innovationen speisen sich aus internen und externen Beiträgen. Deshalb kommt dem Konzept „Open Innovation“ nach wie vor eine hohe Bedeutung zu. Die Aktivitäten zur Einbindung externer Partner wie Universitäten, Forschungsinstitute oder Lieferanten in viele unserer großen Projekte haben wir entsprechend intensiviert.

Die folgenden Beispiele zeigen den Erfolg, den wir durch unser „Open Innovation“-Konzept erreicht haben:

- Unser Rohstofflieferant Evonik erhielt von uns den „Best Innovation Contributor Award 2013“ für die Entwicklung einer neuen, hocheffizienten Silikonverbindung, die einen einzigartigen Weichgriff in Wäschennachbehandlungsmitteln ermöglicht. Der patentierte Inhaltsstoff erlaubt eine ressourceneffiziente Formulierung mit einer signifikant verbesserten Leistung. Gleichzeitig wurde die Parfümfixierung auf den Textilien deutlich gesteigert.

- Für seinen Innovationsbeitrag zu einem neuartigen Antifalten-Wirkstoff natürlichen Ursprungs haben wir unseren Rohstofflieferanten BASF mit dem „Best Innovation Contributor Award 2013“ ausgezeichnet. Dieser innovative Bio-Wirkstoff stammt aus der Rinde des südamerikanischen Quassia-Baums und bewirkt eine sichtbare Faltenreduktion, die in mehrfachen In-vitro- und In-vivo-Studien belegt werden konnte.
- Die Zusammenarbeit mit Professor Markus Buehlers Labor für atomistische und molekulare Mechanik (LAMM) am Massachusetts Institute of Technology (MIT) in Cambridge, Massachusetts in den USA, ermöglicht uns die Computer-Modellierung neuartiger Polymer-Strukturen. Mithilfe eines speziellen Computerprogramms können Experimente an Polymeren virtuell nachgestellt werden, die nur sehr schwierig und zeitaufwendig im Labor durchführbar wären. Somit können neue Polymer-Formen für bestimmte Eigenschaften identifiziert werden.

Weltweit müssen Wachstum und Lebensqualität entkoppelt werden von Ressourcenverbrauch und Emissionen. Unser Beitrag hierzu liegt in der Entwicklung von innovativen Produkten und Prozessen, die bei gleicher oder besserer Leistung immer weniger Ressourcen verbrauchen. Daher gehört zu unserem Selbstverständnis auch der Anspruch, dass alle neuen Produkte in mindestens einem unserer sechs definierten Fokusfelder einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten. Die Fokusfelder sind systematisch in unserem Innova-

tionsprozess verankert. Das heißt, unsere Forscher müssen aufzeigen, welche konkreten Vorteile ihr Projekt in Bezug auf Produktleistung und Mehrwert für die Kunden, Ressourceneffizienz sowie gesellschaftliche und soziale Kriterien bietet. Dabei konzentrieren wir unsere Anstrengungen auf solche Innovationen, die Produktleistung und Qualität mit der Verantwortung für Mensch und Umwelt kombinieren.

Lebenszyklusanalysen unserer wichtigen Produktkategorien und unsere langjährige Erfahrung im Bereich des nachhaltigen Wirtschaftens helfen uns, bereits während der Produktentwicklung zu bewerten, wo in den verschiedenen Produktkategorien ein Großteil der Umweltauswirkungen anfällt und wo geeignete Verbesserungsmaßnahmen ansetzen können. Ein wichtiges Instrument ist dabei unser „Henkel-Sustainability#Master®“. Herzstück dieses Bewertungssystems ist eine Matrix, die auf den einzelnen Schritten unserer Wertschöpfungsketten sowie unseren sechs Fokusfeldern basiert. So können die Felder mit der größten Nachhaltigkeitsrelevanz aufgezeigt und zwei Produkte oder Prozesse transparent und quantifizierbar verglichen werden.

Auch im Jahr 2013 haben unsere Wissenschaftler mit ihren Innovationen wertvolle Beiträge zum Unternehmenserfolg geleistet. Die folgenden Beispiele zeigen eine Auswahl besonders herausragender Forschungsprojekte:

Laundry & Home Care

- Weltweite Markteinführung einer neu entwickelten Niedrigtemperatur-Formel mit einer signifikanten Leistungsverbesserung speziell bei 20 und 30 Grad Celsius. Energie- und Materialverbrauch werden speziell durch das vollständig überarbeitete innovative Enzymsystem entscheidend gesenkt.
- Für die Marke Perwoll Aktiv & Sport wurde die einzigartige und patentierte Re-Fresh-Technologie eingeführt. Im Henkel Fragrance Center eigens dafür entwickelte Duft-Anker-Moleküle setzen Parfümstoffe in Abhängigkeit von zunehmender Feuchtigkeit frei und binden gleichzeitig mögliche Schlechtgerüche. Die mit ihren weiteren Inhaltsstoffen speziell an Funktionstextilien angepasste Rezeptur sorgt so insbesondere bei sportlicher Aktivität für überlegen lang anhaltende Frische.
- Eine komplett neue Darreichungsform von automatischen Geschirrspülmitteln wurde mit den Gel Tabs in den europäischen Markt eingeführt.

Die innovative Multifunktionstechnologie überzeugt durch starke Reinigungsleistung, überragenden Glanz und einfacheres Handling. Ausschlaggebend sind die hervorragend gute Löslichkeit und die schnelle Freisetzung der Aktivsubstanzen, besonders wirksam bei kurzen Spülgängen und niedrigen Temperaturen. Für die Herstellung war die Entwicklung einer vollständig neuen Fertigungstechnologie entscheidend. Der Beitrag zur Nachhaltigkeit liegt insbesondere in der Absenkung des Materialverbrauchs durch eine optimierte Verpackung.

Beauty Care

- Markteinführung einer innovativen Formulierungsplattform für oxidative Haarcolorationen unter der Marke Igora, die durch „High Definition“-Pigmentmischungen sichtbar verbesserte Färbereigenschaften für die Salonanwendung erzielen. Für das Markenartikelgeschäft wurde zusammen mit einem führenden Aerosolabfüller die oxidative Haarfarbe Color Ultimate entwickelt, die sehr einfach – ohne separaten Mischschritt – anwendbar und aufgrund der mehrfachen Anwendbarkeit auch ökologisch vorteilhaft ist.
- Weiterentwicklung der Haarpflegeplattformen für Bonacure und Gliss Kur durch die Keratin-Primer-Technologie, die Haarfasern im Inneren stärkt. Die hohe Wirksamkeit dieser neuen Pflegetechnologie erlaubt die Verringerung konventioneller Pflegestoffe in den Rezepturen und verbessert so den ökologischen Fußabdruck. Unter Syoss wurde erstmalig die Silikon-Laminierungstechnologie in der Haarpflege eingesetzt, die die Haaroberfläche versiegelt und dadurch für optimalen Glanz des Haares sorgt.
- Entwicklung neuer, besonders hautverträglicher Formelplattformen für Duschgele, die unter Fa und Dial in Europa und Nordamerika in den Markt eingeführt wurden. Durch intelligente Nutzung von Pflegepolymeren werden tensidische Rohstoffe effizienter genutzt, so dass durch verringerten Kohlendioxid-Fußabdruck auch ökologische Vorteile realisiert werden konnten.

Adhesive Technologies

- Globale Markteinführung eines neuen zweistufigen Vorbehandlungsprozesses von Multi-Metall-Karosserien vor der Lackierung: Insgesamt wurde diese Vorbehandlung mit der Reduzierung des Chemikalien- und Energieeinsatzes qualitativ und auch ökologisch verbessert. Gleichzeitig entsteht eine wesentlich geringere Menge an

Fritz-Henkel-Preis für Innovation 2013



 www.persil.de



 www.syoss.de



 www.henkel.com/electronics

Phosphatschlamm, was sich positiv auf die Abfallbilanz auswirkt.

- Neue lösemittelfreie Montageklebstoffe für Handwerker und Konsumenten mit verbesserter Leistung: Diese Produkte ersetzen lösemittelhaltige Klebstoffe als Teil unserer Nachhaltigkeitsstrategie.
- Einführung einer neuen Generation von polyurethan- und acrylatbasierten Klebstoffen zur Verklebung von mobilen Endgeräten: Mithilfe neuer, von uns speziell für diese Produkte entwickelter Auftragsgeräte sind unsere Kunden in der Lage, diese Klebstoffe effizienter einzusetzen.

Fritz-Henkel-Preis für Innovation

Jedes Jahr verleihen wir für außergewöhnliche Entwicklungen den „Fritz-Henkel-Preis für Innovation“. Für das Jahr 2013 ging unser Innovationspreis an drei internationale, interdisziplinär zusammengesetzte Projektteams, die neue Ideen verwirklicht und erfolgreich im Markt durchgesetzt haben:

- Persil Duo-Caps kombiniert die bewährte Leuchtkraft-Formel mit kraftvollem Aktiv-Flecklöser in einer wasserlöslichen Gel-Kapsel mit einzigartiger Zwei-Kammer-Technologie. Die speziell entwickelten Gele in beiden Kammern sind zweifach konzentriert, durch die wasserlösliche Folie voneinander getrennt und verbinden sich erst beim Waschen miteinander. Persil Duo-Caps entfaltet bereits bei niedrigen Temperaturen seine volle Waschleistung für eine perfekt saubere und leuchtend reine Wäsche. Die vordosierte Waschmittelmenge ist leicht zu handhaben und verhindert eine Überdosierung. Pro Waschladung beträgt die Einsparung beim Verpackungsmaterial bis zu 70 Prozent. So leistet Persil Duo-Caps einen Beitrag zur Ressourcen-

schonung und verkleinert den CO₂-Fußabdruck des Produkts um rund 15 Prozent.

- Syoss Oleo Intense ist die neue kategorieübergreifende Haarcolorations- und -pflegeserie, die eine neue Dimension in Leistung und Pflege bietet: Die Öl-Color-Technologie erlaubt – selbst ammoniakfrei – eine einzigartige Färbeleistung mit außergewöhnlicher Farbintensität, exzellentem Farberhalt und 100 Prozent Graubdeckung. Darüber hinaus verleihen die Pflegeöle dem Haar überragenden Glanz und Geschmeidigkeit und erfüllen damit das Verbraucherbedürfnis nach Leistung und Pflege. Die Haarpflegeprodukte bieten den Verbrauchern durch eine thermoaktivierte Ölformel täglich Glanz und Geschmeidigkeit.
- Das halogenfreie Underfill-Produkt Loctite UF3808 bietet ausgezeichneten Fall- und Stoßschutz für Elektronikbauteile. Es härtet bei niedrigen Temperaturen schnell aus und reduziert so die Belastung für andere Komponenten. Mit seinen mechanischen Eigenschaften schützt das Material Lötstellen auch unter wechselnden Temperaturen.

Unsere Technologien schützen wir weltweit durch über 7.800 erteilte Patente. Knapp 4.800 Patentanmeldungen befinden sich im laufenden Erteilungsverfahren. Ergänzend haben wir im Rahmen unseres Designschutzes nahezu 1.600 Geschmacksmuster eintragen lassen.

Weitere Informationen zu unseren Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten erhalten Sie im Internet unter: www.henkel.de/innovation

Marketing und Vertrieb

Unsere Kunden 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 **Laundry & Home Care** hat sich das im Jahr 2011 eingeführte Geschäftsmodell bewährt, das die Marketingaktivitäten noch stärker an unseren Märkten und Kunden ausrichtet. Dabei spielt die globale Steuerung unserer internationalen Marken eine bedeutende Rolle. Dadurch werden Entscheidungsprozesse noch effizienter gestaltet, wird die Einführung und weitere Vermarktung unserer Innovationen beschleunigt sowie die Nutzung neuer und wichtiger Medien weiter vorangetrieben. Durch die enge Zusammenarbeit des globalen Marketings mit den lokalen Organisationseinheiten stellen wir gleichzeitig sicher, dass lokale Marktgegebenheiten und Verbrauchergewohnheiten berücksichtigt werden.

Bei der Verbraucheransprache liegt unser Fokus neben der klassischen Werbung in zunehmendem Maß auf digitalem Marketing. Entsprechend werden integrierte digitale Kampagnen unter Einbeziehung der Social Media zentral entwickelt und global ausgerollt. Unsere vertrieblichen Aktivitäten planen wir länderspezifisch und koordinieren sie international. Gleichzeitig haben wir Prozesse weltweit harmonisiert sowie den Transfer von Wissen, Erfahrungen und Anwendungen innerhalb der Organisation verbessert. Die Beziehungen zu unseren Handelskunden haben wir 2013 durch die kontinuierliche Weiterentwicklung von Shopper-Marketing weiter intensiviert. Die aktuellen Ergebnisse der Kundenzufriedenheitsstudien bestätigen unsere führende Rolle bei der Ausschöpfung und Entwicklung von Kategoriepotenzialen.

Im Unternehmensbereich **Beauty Care** entwickeln wir unsere Marketing- und Vertriebsstrategien sowohl im Markenartikel- als auch im Friseurgeschäft global und setzen sie lokal um. Im Markenartikelgeschäft streben wir ein überproportionales Wachstum mit unseren Top-Kunden an. So entwickelte sich das „Beauty Care Lighthouse“ in Düsseldorf im ersten Jahr seit seiner Eröffnung zum Zentrum für Innovationen und Kundenfokus. Kunden können hier die Kompetenz von Beauty Care erleben und in die Welt der Innovationen interaktiv und digital eintauchen. Bei der Interaktion mit den

Konsumenten gewinnt neben der klassischen Werbung und der Ansprache im Handel das digitale Marketing an Bedeutung. Hier wird insbesondere der direkte Austausch über Social Media forciert.

Auch in unserem Friseurgeschäft setzen wir auf starkes Partnering mit den Kunden. Mit unseren weltweit etablierten Schwarzkopf-Akademien bieten wir zusätzlichen Service durch State-of-the-Art-Fachseminare und kontinuierliche Weiterbildungsmöglichkeiten. Vermehrt werden hier die Friseure als Unternehmer in den Fokus gerückt. Die Ansprache der Kunden und den kontinuierlichen Austausch gewährleisten wir durch einen eigenen Außendienst, der die Salons unter anderem durch Produktdemonstrationen und technische Beratung vor Ort betreut.

Sowohl im Markenartikel- als auch im Friseurgeschäft wird so eine Nähe zu Kunden und Konsumenten geschaffen, die es dem Unternehmensbereich Beauty Care ermöglicht, auch in Zukunft Innovationen erfolgreich am Markt zu etablieren.

In unseren Konsumentengeschäften stehen für das Marketing die Bedürfnisse der Verbraucher im Vordergrund. Unser Marketing setzt Innovationsprozesse in Gang sowie die Erkenntnisse aus Marktforschung und -beobachtung um. Um die Verbraucher anzusprechen, entwickeln und realisieren unsere Marketing-Teams Medienstrategien und Werbeformate. Um unsere starken Marken zu unterstützen und Innovationen weiter erfolgreich zu vermarkten, steuern wir unsere Marketingaktivitäten und Investitionen mit einer klaren Prioritätensetzung nach Kategorien und Regionen.

Unsere unmittelbaren Kunden sind der Lebensmitteleinzelhandel mit seinen Vertriebskanälen: Supermärkte, großflächige Warenhäuser und Discounter. In Europa hat auch der Drogeriefachhandel eine hohe Bedeutung. Dagegen hat in den Märkten außerhalb Europas und Nordamerikas weiterhin der Absatz über Großhändler und Distributoren einen großen Anteil. Unser Vertrieb ist der kompetente Partner für den Handel.

Der Unternehmensbereich **Adhesive Technologies** bietet weltweit Lösungen für sehr unterschiedliche und spezialisierte Marktsegmente an. Unser breit aufgestelltes Leistungsangebot wendet sich an Kunden im Industriegeschäft sowie an Konsumenten, Handwerker und Kunden im Baugeschäft. Im Industriegeschäft sind wir in den Geschäftsfeldern Verpackungs- und Konsumgüter-

klebstoffe, Transport und Metall, Allgemeine Industrie sowie Elektronik aktiv.

Durch 6.500 eigene Spezialisten haben wir langfristige Kontakte zu unseren Kunden und ein tiefes Verständnis der jeweiligen Anwendungsfelder. Auf dieser Basis bieten wir rund 130.000 Kunden maßgeschneiderte Lösungen für deren spezifische Anforderungen. Durch enge und langfristige Partnerschaften mit Industriekunden und strategische Kooperationen mit Geräteherstellern erschließen wir gezielt neue Anwendungsfelder. In der Regel setzen wir eigene Vertriebsmitarbeiter ein, um unsere Kunden anzusprechen. Unsere direkten Kunden sind dabei Industriekunden und Handelsunternehmen. Die wichtigsten Kunden betreuen wir über sogenannte Key Account Management Teams.

Durch unsere globale Präsenz bieten wir unseren Kunden weltweit technischen Service und eine Vielzahl an Möglichkeiten zu intensiven Produkttrainings vor Ort. Auch in unserem neu eröffneten Forschungs- und Entwicklungsstandort in Pune, Indien, sowie in unserem Technologiezentrum in Shanghai, China, können die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten unserer Technologien praxisnah erprobt werden. Unser Technologiezentrum in Shanghai ist auf die Anforderungen von Display-Herstellern zugeschnitten.

Unsere Marketingstrategie entwickeln wir auf globaler und auf regionaler Ebene. Die daraus abgeleiteten Maßnahmen setzen wir auf lokaler Ebene um. In unserer Markenstrategie setzen wir konsequent auf Henkel als Herstellermarke zur weiteren Stärkung der fünf globalen Technologie-Clustermarken in den Industriemärkten und der vier Markenplattformen des Konsumenten-Geschäfts.

Die zunehmende Digitalisierung der Medienkanäle bietet vielfältige Chancen für Adhesive Technologies. Neben dem Ausbau und der weiteren Professionalisierung der Informationsbereitstellung zu Produkten und Anwendungen nutzen wir digitale Medien zur vertieften Interaktion mit unseren Zielgruppen. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf E-Commerce. Hier streben wir die Verknüpfung von Online- und Offline-Aktivitäten sowie den Ausbau der Vertriebsaktivitäten zur Förderung unserer Multichannel-Strategie an.

Deutlich zugenommen hat für Henkel die Bedeutung von Nachhaltigkeitsthemen in den Beziehungen zu unseren Kunden und Konsumenten. Zum

einen erwarten unsere Kunden von ihren Lieferanten zunehmend, dass sie die Einhaltung von globalen Umwelt-, Sicherheits- und Sozialstandards sicherstellen. Unsere Standards und Managementsysteme sowie unsere langjährige Erfahrung in der Nachhaltigkeitsberichterstattung und exzellente Bewertungen durch externe Ratingagenturen helfen uns, dies überzeugend darzustellen. Zum anderen stärkt die glaubwürdige Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsstrategie im Markt sowohl unsere Marken als auch die Reputation unseres Unternehmens. Mit unserer jahrzehntelangen Erfahrung, unser Handeln nachhaltig zu gestalten, können wir uns als führender Partner positionieren und unseren Kunden zukunftsfähige Lösungsansätze bieten. Hier arbeiten wir mit Kunden in Industrie und Handel zusammen.

Um unseren Kunden und Konsumenten den Mehrwert unserer Innovationen – die Verbindung von bestmöglicher Leistung mit der Verantwortung für Mensch und Umwelt – zu vermitteln, nutzen wir die direkte Produktkommunikation ebenso wie ausführlichere Informationen in den neuen Medien, zum Beispiel in elektronischen Zeitungen oder auf Online-Plattformen, sowie auf Veranstaltungen.

Um unsere Beiträge zur Nachhaltigkeit fundiert und glaubwürdig vermitteln zu können, ist die Entwicklung entsprechender Mess- und Bewertungsmethoden notwendig, die wir mitgestalten und vorantreiben wollen. Dafür haben wir verschiedene Instrumente entwickelt, die im „Henkel-Sustainability#Master®“ zusammenlaufen. Herzstück dieses Bewertungssystems ist eine Matrix, die auf den einzelnen Schritten unserer Wertschöpfungsketten sowie unseren sechs Fokusfeldern basiert. So können die Felder mit der größten Nachhaltigkeitsrelevanz aufgezeigt und zwei Produkte oder Prozesse transparent und quantifizierbar verglichen werden.

Darüber hinaus beteiligen wir uns an entsprechenden Projekten und engagieren uns in Arbeitsgruppen, zum Beispiel des Consumer Goods Forums, des Sustainability Consortiums und des World Business Council for Sustainable Development sowie über die A.I.S.E. – den Internationalen Verband für Seifen, Wasch-, Reinigungs- und Pflegemittel – im Environmental-Footprint-Pilotprojekt der Kommission der Europäischen Union.

Weitere Informationen zu den Produkten und Marken unserer drei Unternehmensbereiche erhalten Sie im Internet: www.henkel.de/produkte-marken

Laundry & Home Care

Highlights

Umsatzwachstum

+ 5,7%

Organisches
Umsatzwachstum

Bereinigtes¹ betriebliches
Ergebnis

714 Mio €

Bereinigtes¹ betriebliches
Ergebnis (EBIT): plus 8,5 Prozent

Bereinigte¹ Umsatzrendite

15,6%

Bereinigte¹ Umsatzrendite (EBIT):
plus 1,1 Prozentpunkte



Persil High Suds Gel

Das kraftvolle Flüssigwaschmittel Persil High Suds Gel bietet in vielen Ländern im Nahen Osten und in Nordafrika beste Persil-Waschkraft. Seine Rezeptur wurde speziell auf die regionalen Anforderungen an die Handwäsche abgestimmt: ein kraftvoller Schaum, beste Fleckentfernung und ein lang anhaltender, frischer Duft.

Somat / Pril Gel Tabs

Die neuen Somat Gel Tabs – in Italien seit Juli 2013 als Pril Gel Caps – sind die ersten Tabs von Henkel komplett aus Gel. Sie lösen sich in der Geschirrspülmaschine schnell auf und entfernen so selbst hartnäckige Rückstände restlos. Das Ergebnis: brillanter Glanz für das Geschirr.

Vernel Aroma-Therapie

Ätherische Öle, Kräuter- und Blütenessenzen sind seit Jahrtausenden für ihre positive Wirkung auf das geistige und körperliche Wohlbefinden bekannt. Die einzigartigen Rezepturen von Vernel Aroma-Therapie verbinden lang anhaltende, unvergleichliche Weichheit der Wäsche mit verführerischen Düften.

 www.somat.de

 www.vernel.de

Wichtige Kennzahlen *

in Mio Euro	2012	2013	+/-
Umsatz	4.556	4.580	0,5%
Anteil am Konzernumsatz	28%	28%	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	621	682	9,7%
Bereinigtes betriebliches Ergebnis (EBIT)	659	714	8,5%
Umsatzrendite (EBIT)	13,6%	14,9%	1,3 pp
Bereinigte Umsatzrendite (EBIT)	14,5%	15,6%	1,1 pp
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	25,8%	29,4%	3,6 pp
Economic Value Added (EVA®)	393	507	29,3%

pp = Prozentpunkte

* Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro; Werte sind kaufmännisch gerundet.

Umsatzveränderung *

in Prozent	2013
Veränderung zum Vorjahr	0,5
Wechselkurseffekte	-5,2
Bereinigt um Wechselkurseffekte	5,7
Akquisitionen/Divestments	0,0
Organisch	5,7
Davon Preis	0,9
Davon Menge	4,8

* Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro.

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.

Umfeld und Marktposition

Der für uns relevante Weltmarkt für Wasch- und Reinigungsmittel war im Jahr 2013 von einer rückläufigen Entwicklung sowie einem weiter intensivierten Preis- und Promotionswettbewerb geprägt.

Trotz der negativen Marktentwicklung und des intensiven Wettbewerbs ist es uns im Jahr 2013 erneut gelungen, deutlich stärker als der relevante Markt zu wachsen. Somit konnten wir unsere Führungsposition stärken und unsere Marktanteile in unseren relevanten Märkten weiter steigern. Diese positive Entwicklung ist insbesondere der erfolgreichen Einführung unserer Innovationen und dem anhaltenden Erfolg unserer starken Marken zu verdanken.

In den reifen Märkten entwickelten sich sowohl Westeuropa als auch Nordamerika negativ. Die Entwicklung war durch die anhaltend schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie aggressive Preis- und Promotionsaktivitäten beeinflusst. Dabei war in den Märkten Westeuropas eine sehr unterschiedliche Entwicklung zu verzeichnen: Die von den Folgen der Schuldenkrise am deutlichsten von hoher Arbeitslosigkeit und Konsumzurückhaltung betroffenen Länder Südeuropas entwickelten sich stark rückläufig. Dagegen konnte der französische Markt leicht zulegen, der deutsche Markt entwickelte sich stabil. In diesem schwierigen Umfeld gelang es dem Unternehmensbereich Laundry & Home Care, seinen Marktanteil deutlich zu steigern und seine Marktführerschaft auszubauen. In der Region Nordamerika erreichte der Marktanteil trotz eines wettbewerbsintensiven und rückläufigen Markts das Niveau des Vorjahres.

Die Märkte in Osteuropa wuchsen insgesamt im niedrigen einstelligen Bereich. Hier schwächte sich das dynamische Wachstum des Vorjahres ab. Der Gesamtmarkt entwickelte sich in der zweiten Jahreshälfte insbesondere aufgrund eines sehr wettbewerbsintensiven Markts in Russland negativ. Die Region Afrika/Nahost zeigte trotz anhaltender politischer Unruhen ein hohes Wachstum, erreichte damit aber nicht das im Vorjahr realisierte Wachstumsniveau. Die für uns relevanten Märkte in Lateinamerika konnten gute Zuwachsraten im mittleren einstelligen Bereich verbuchen. Auch in den Wachstumsmärkten konnten wir stärker wachsen als der relevante Markt und Marktanteils Gewinne erzielen.

Geschäftstätigkeit und Strategie

Der Unternehmensbereich Laundry & Home Care ist weltweit im Markenartikelgeschäft für Wasch- und Reinigungsmittel tätig. Das Geschäftsfeld Waschmittel (Laundry Care) umfasst neben Universal- und Spezialwaschmitteln auch Weichspüler, Waschkraftverstärker und Wäschepflegemittel. Im Produktportfolio des Geschäftsfelds Reinigungsmittel (Home Care) finden sich Hand- und Maschinengeschirrspülmittel, Reiniger für Bad und WC sowie Haushalts-, Glas- und Spezialreiniger. Daneben bieten wir in ausgewählten Regionen Lufterfrischer sowie Insektizide für den Haushalt an.

Wir wollen unseren profitablen Wachstumskurs durch den Ausbau der bestehenden Geschäfte weiter fortsetzen. Dabei streben wir sowohl dauerhafte Marktanteilsgewinne als auch eine weitere Margenverbesserung an. Auf Basis unserer führenden Positionen in den ertragsstarken reifen Märkten der Regionen Westeuropa und Nordamerika wollen wir den Umsatzanteil der Wachstumsmärkte weiter ausbauen, insbesondere in Osteuropa, Afrika/Nahost und in Lateinamerika. Die Dynamik dieser Regionen wollen wir nutzen, um das Wachstum des Unternehmensbereichs Laundry & Home Care insgesamt weiter zu beschleunigen. Wir streben an, unsere Marktanteile in den Wachstumsmärkten zu steigern und die Profitabilität an das höhere Niveau der reifen Märkte heranzuführen.

Starke Marken und Innovationen, die einen Mehrwert für die Konsumenten bieten, sind die Basis unserer Strategie profitablen Wachstums. Erfolgreiche Produkteinführungen leisteten auch im vergangenen Jahr einen bedeutenden Beitrag zur positiven Geschäftsentwicklung. Im Jahr 2013 ist es uns gelungen, unsere Innovationsrate¹ auf 45 Prozent auszubauen.

Durch die zentrale und effiziente Steuerung des Innovationsprozesses sowie durch vertiefte Einblicke in die Kaufgewohnheiten der Konsumenten können wir Verbrauchertrends schnell erkennen, aufgreifen und beschleunigt in neue Produkte umsetzen. Die Priorisierung nach Kategorien und die zentrale Steuerung unseres globalen Markenportfolios helfen uns, gezielt in wachstums- und ertragsstarke Segmente zu investieren, um mit den für uns wichtigsten Marken und Marktsegmenten überproportional zu wachsen.

Top-Marken

Persil

Purex



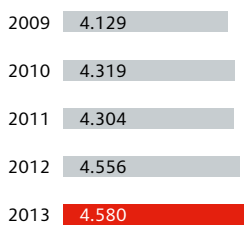
45%

Innovationsrate.

¹ Prozentualer Umsatzanteil neuer Produkte, die in den vergangenen drei Jahren in den Markt eingeführt wurden.

Umsatz

in Mio Euro



+5,7%

organisches
Umsatzwachstum.

Im Jahr 2013 haben wir mit unseren zehn Top-Marken-Clustern 85 Prozent unseres Umsatzes erzielt. Ein Marken-Cluster umfasst globale und lokale Einzelmarken, die eine gemeinsame internationale Positionierung haben. Damit realisieren wir Synergien im Marketingmix.

Umsatz und Ergebnis

Der Unternehmensbereich Laundry & Home Care erzielte im Berichtsjahr ein starkes organisches Umsatzwachstum sowie eine hervorragende Entwicklung der bereinigten Umsatzrendite. Damit setzte der Unternehmensbereich seinen profitablen Wachstumskurs auch im Jahr 2013 fort. Organisch – das heißt bereinigt um Wechselkurseffekte und Akquisitionen/Divestments – konnten wir den Umsatz um +5,7 Prozent steigern. Die bereinigte Umsatzrendite erreichte erstmalig für das Gesamtjahr einen Wert von 15,6 Prozent und lag um 1,1 Prozentpunkte über dem Wert des Vorjahres. Das organische Umsatzwachstum lag deutlich über der insgesamt leicht negativen Entwicklung unserer relevanten Märkte. Aufgrund des wettbewerbsintensiven Marktumfelds war das organische Wachstum primär mengengetrieben.

Im Folgenden kommentieren wir die organische Umsatzentwicklung in den Regionen.

Das starke organische Wachstum wurde ausschließlich von den Wachstumsmärkten getragen. Der Umsatz in den Wachstumsmärkten verbesserte sich insgesamt zweistellig. In Osteuropa verzeichneten wir einen sehr starken Umsatzanstieg, insbesondere getragen durch ein zweistelliges Wachstum in der Türkei. In der Region Afrika/Nahost erreichten wir trotz der anhaltenden politischen und gesellschaftlichen Unruhen erneut zweistellige Wachstumsraten. In Lateinamerika erzielten wir ein starkes Umsatzwachstum; hier profitierten wir maßgeblich vom sehr starken Wachstum in Mexiko. In Asien/Pazifik konnten wir zweistellig zulegen. In dieser Region sind wir ausschließlich in Südkorea präsent.

In den reifen Märkten entwickelte sich der Umsatz in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld leicht rückläufig. In Westeuropa konnten die starke Entwicklung in Frankreich und das gute Wachstum in Deutschland den Umsatzrückgang in Südeuropa kompensieren. In Nordamerika lag der Umsatz in einem wettbewerbsintensiven und weiterhin rückläufigen Markt leicht unter dem Niveau des Vorjahres.

Das betriebliche Ergebnis (EBIT) stieg aufgrund der positiven Geschäftsentwicklung im Vergleich zum Vorjahr fast zweistellig: um 9,7 Prozent. Das bereinigte betriebliche Ergebnis stieg um 8,5 Prozent; die bereinigte Umsatzrendite verbesserte sich um 1,1 Prozentpunkte und erreichte erstmalig den Jahreswert von 15,6 Prozent. Durch fortgesetzte Maßnahmen zur Kostensenkung und Effizienzsteigerung in Produktion und Supply Chain ist es uns gelungen, die Effekte eines anhaltend starken Promotions- und Preiswettbewerbs zu kompensieren und die Bruttomarge auf dem Niveau des Vorjahres zu halten. Zudem profitierten wir von insgesamt leicht rückläufigen Preisen für direkte Materialien. Darüber hinaus trug die fortgesetzte Optimierung unserer Kostenstrukturen zur Steigerung der Profitabilität bei.

Das Verhältnis von Netto-Umlaufvermögen zum Umsatz konnten wir mit –8,0 Prozent gegenüber dem bereits sehr niedrigen Niveau des Vorjahres weiter verbessern. Bei der Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) verzeichneten wir einen deutlichen Anstieg um 3,6 Prozentpunkte auf 29,4 Prozent. Diese Verbesserung haben wir hauptsächlich durch die Steigerung des betrieblichen Ergebnisses erreicht. Der Economic Value Added (EVA®) erreichte 507 Mio Euro und stieg um 114 Mio Euro gegenüber dem Vorjahreswert.

Geschäftsfelder

Im Folgenden kommentieren wir die organische Umsatzentwicklung der beiden Geschäftsfelder.

Waschmittel

Das Geschäftsfeld Waschmittel (Laundry Care) wies im Jahr 2013 eine gute Umsatzentwicklung auf. Die größten Wachstumsimpulse verzeichneten wir dabei in unserer Kernkategorie Universalwaschmittel.

Durch den anhaltenden Erfolg der 2012 eingeführten innovativen vordosierten Flüssigwaschmittel-Kapseln und den Roll-out in Westeuropa wurde ein besonders dynamischer Wachstumsimpuls in der strategisch wichtigen Kategorie Premium-Universalwaschmittel generiert. Die Zwei-Kammer-Technologie von Persil Duo-Caps kombiniert die Persil-Leuchtkraft-Formel mit einem kraftvollen Aktiv-Flecklöser in zwei getrennten Kammern. Darüber hinaus haben wir unter unserer Marke Persil neue Waschmittelvarianten eingeführt, die

die bewährte Persil-Leistung mit einem anhaltenden Lavendel-Duft kombinieren.

Im Segment für preisbewusste Kunden („Value for Money“) haben wir erstmalig Flüssigwaschmittel-Kapseln mit Einkammer-Technologie in einigen osteuropäischen Märkten erfolgreich eingeführt. Die Kategorie Spezialwaschmittel verzeichnete ein profitables Wachstum, getragen von neuen Perwoll-Varianten in Westeuropa. Weitere positive Beiträge leisteten der Relaunch unserer Produktlinie Vernel Aroma-Therapie sowie die Einführung neuer Weichspüler-Varianten von Silan Pure & Natural in Osteuropa.

Reinigungsmittel

Das Geschäftsfeld Reinigungsmittel (Home Care) wies im Jahr 2013 eine sehr starke Umsatzentwicklung auf. Unser Geschäft mit Handgeschirrspülmitteln zeigte im Jahr 2013 erneut eine dynamische Entwicklung; getragen wurde sie vor allem durch unsere erfolgreiche Positionierung der Kernmarke Pril in der Region Afrika/Nahost. Die erfolgreiche Entwicklung unserer Maschinengeschirrspülmittel wurde in der zweiten Jahreshälfte von der Einführung innovativer Gel-Kapseln unter den Marken Pril und Somat in einer Reihe von europäischen Märkten unterstützt.

Zum Erfolg unserer WC-Produkte trug vor allem der WC-Spüler Bref Power Activ bei – in Deutschland unter der Marke WC Frisch. Die Entwicklung wurde durch neue Varianten sowie die Erschließung neuer Absatzmärkte in Mexiko und in den USA vorangetrieben.

In der für Nordamerika wichtigen Kategorie der Lufterfrischer wurden unter der Marke Renuzit erfolgreich die neu gestalteten kegelförmigen Varianten eingeführt. In Südkorea setzten wir Wachstumsimpulse durch die Einführung von Home Mat Compact Alpha, einem hocheffizienten Insektenschutz in innovativem Design.

Investitionen

Unsere Investitionsschwerpunkte lagen auf der Erweiterung von Produktionskapazitäten für Innovationen sowie auf der Optimierung und Rationalisierung von Produktions- und Distributionsprozessen. Hierzu gehört in Düsseldorf der Bau eines automatischen Hochregallagers als Zentrallager für Deutschland. Weitere Investitionen haben wir im Bereich der Anlagensicherheit getätigt. Insgesamt investierten wir 153 Mio Euro in Sachanlagen nach 146 Mio Euro im Vorjahr.

Beauty Care

Highlights

Umsatzwachstum

+ 3,0 %

Organisches
Umsatzwachstum

Bereinigtes¹ betriebliches
Ergebnis

525 Mio €

Bereinigtes¹ betriebliches
Ergebnis (EBIT): plus 2,1 Prozent

Bereinigte¹ Umsatzrendite

15,0 %

Bereinigte¹ Umsatzrendite (EBIT):
plus 0,5 Prozentpunkte



Gliss Kur Ultimate Oil Elixir

Die einzigartige Formel von Gliss Kur Ultimate Oil Elixir mit nährendem Öl-Elixier und goldenen Partikeln repariert überstrapaziertes, strohiges Haar in der Tiefe und stärkt die Haarstruktur – für eine völlig neue Repair-Kraft und bis zu 95 Prozent weniger Haarbruch.

www.glisskur.de

Dial Coconut Water

Die außergewöhnliche Duschgel-Formel von Dial Coconut Water mit Kokoswasser und Bambusblatt-Extrakt spendet dem Körper eine Feuchtigkeitspflege bei jeder Dusche – für Haut, die sich rein, frisch und geschmeidig anfühlt.

www.dialsoap.com

Syoss Oleo Intense

Die erste nicht-tropfende Öl-Creme-Formel von Syoss Oleo Intense verleiht maximale Farbtiefe und schenkt bis zu 90 Prozent mehr Glanz – ohne Ammoniak für optimale Kopfhautverträglichkeit. Syoss Oleo Intense verleiht dabei ein weicheres, gesund aussehendes und kraftvolles Haar.

www.syoss.de

Wichtige Kennzahlen *

in Mio Euro	2012	2013	+/-
Umsatz	3.542	3.510	-0,9%
Anteil am Konzernumsatz	21%	21%	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	483	474	-1,9%
Bereinigtes betriebliches Ergebnis (EBIT)	514	525	2,1%
Umsatzrendite (EBIT)	13,6%	13,5%	-0,1 pp
Bereinigte Umsatzrendite (EBIT)	14,5%	15,0%	0,5 pp
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	23,2%	23,6%	0,4 pp
Economic Value Added (EVA®)	285	323	13,5%

pp = Prozentpunkte

* Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro; Werte sind kaufmännisch gerundet.

Umsatzveränderung *

in Prozent	2013
Veränderung zum Vorjahr	-0,9
Wechselkurseffekte	-3,7
Bereinigt um Wechselkurseffekte	2,8
Akquisitionen / Divestments	-0,2
Organisch	3,0
Davon Preis	0,5
Davon Menge	2,5

* Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro.

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.

Umfeld und Marktposition

Im Jahr 2013 hat sich das Wachstum des für uns relevanten Weltkosmetikmarkts weiterhin verlangsamt. Unsere Märkte entwickelten sich erneut rückläufig und waren durch einen verschärften Verdrängungswettbewerb gekennzeichnet. Trotz des schwierigen und wettbewerbsintensiven Marktumfelds konnte der Unternehmensbereich Beauty Care weitere Marktanteilsgewinne erzielen und so seine führenden Positionen in seinen relevanten Märkten weiter ausbauen.

In unserem Markenartikelgeschäft zeigten sich die reifen Märkte schwach. Insbesondere in Westeuropa und Nordamerika war das Umfeld aufgrund der anhaltend schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen durch andauernde Promotionsaktivitäten, gestiegenen Preisdruck und sinkende Durchschnittspreise gekennzeichnet. In diesem herausfordernden Marktumfeld ist es uns dennoch gelungen, insgesamt weiterhin stärker zu wachsen als der Markt und somit Marktanteile zu gewinnen. So konnten wir in Westeuropa unsere führenden Positionen weiter festigen und ausbauen. Auch in Nordamerika gelang es uns, die Position in unseren Kernsegmenten zu stärken. Die Wachstumsmärkte wiesen ein kontinuierliches Wachstum auf, insbesondere in den Regionen Afrika/Nahost, Lateinamerika und Asien (ohne Japan). Die Märkte in Osteuropa stagnierten auf dem Niveau des Vorjahres und verzeichneten einen gestiegenen Verdrängungswettbewerb. Gleichwohl konnten wir unser Geschäft in allen Regionen ausbauen. Dank der erfolgreichen internationalen Einführung von Produktinnovationen konnten wir in den Wachstumsmärkten überproportional wachsen und deutliche Marktanteilsgewinne erzielen.

Im Friseurgeschäft führte die andauernde Zurückhaltung der Kunden zu einem erneuten Rückgang des Markts. Hierzu trugen insbesondere die negativen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Südeuropa bei. In diesem schwierigen Marktumfeld konnten wir uns besser entwickeln als der relevante Markt und unsere Position als weltweite Nummer 3 im Friseurmarkt stärken.

Geschäftstätigkeit und Strategie

Der Unternehmensbereich Beauty Care ist im Markenartikelgeschäft in den Bereichen Haarkosmetik, Körperpflege, Hautpflege und Mundpflege tätig sowie im Friseurgeschäft.

Im Markenartikelgeschäft streben wir in den reifen Märkten den fortgesetzten Ausbau unserer Innovationsführerschaft an, um unsere Marktanteile weiter zu steigern. Hierzu setzen wir unsere offensive Innovationsstrategie konsequent um – bei gleichzeitig striktem Kostenmanagement zur Stärkung von Marktinvestitionen und zur Steigerung der Profitabilität. In unseren Wachstumsmärkten treiben wir die Geschäftsentwicklung durch den Ausbau unseres Portfolios voran. Im Friseurgeschäft führen wir unsere Globalisierungsstrategie weiter fort. Insbesondere in unseren Wachstumsmärkten setzen wir hierfür gezielt Impulse.

Die organische Entwicklung steht im Zentrum unserer Wachstumsstrategie. Diese treiben wir durch die Konzentration auf unsere Top-Marken, durch die schnelle, internationale Einführung von Innovationen mit überdurchschnittlicher Profitabilität sowie durch gezielte regionale Expansion voran. Wesentliche Erfolgsfaktoren sind darüber hinaus die intensive Unterstützung unserer Top-Marken durch fokussierte Media- und Promotionsaktivitäten. Im Rahmen eines aktiven Portfolio-Managements überprüfen wir regelmäßig unsere Geschäfte und Marken.

In unserem Markenartikelgeschäft konzentrieren wir uns auf den internationalen Ausbau unserer Kerngeschäfte Haarkosmetik, Körper- sowie Mund- und Hautpflege. Schwerpunkt unserer Wachstumsstrategie ist die kontinuierliche Stärkung unserer Top-Marken. Aufgrund unserer gezielten Maßnahmen konnten wir unsere zehn größten Marken weiter ausbauen. Diese wuchsen im Jahr 2013 stärker als das Gesamt-Portfolio und tragen erneut über 90 Prozent zum Umsatz bei. Neben der Stärkung unserer Top-Marken steht die Ausschöpfung des Wachstumspotenzials mit unseren Top-Kunden im Fokus. Unser Friseurgeschäft treiben wir weiter durch Produktinnovationen und effiziente Vertriebsstrukturen voran. Zusätzlich erschließen wir weiterhin gezielt neue regionale Potenziale.

Wir wollen auch zukünftig durch unsere offensive Innovationsstrategie sowie die konsequente Stärkung der Top-Marken dynamisch und profitabel wachsen. So haben wir auch in diesem Jahr mit unserer hohen Innovationsrate¹ von 45 Prozent erneut Maßstäbe im Markt gesetzt. Zusätzliche Wachstumspotenziale entwickeln wir durch den Ausbau strategischer Partnerschaften mit unseren Kunden.

Top-Marken


Schwarzkopf



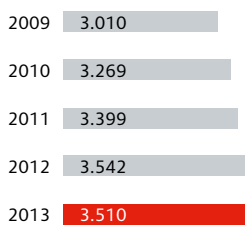
SYOSS

45 %
Innovationsrate.

¹ Prozentualer Umsatzanteil neuer Produkte, die in den vergangenen drei Jahren in den Markt eingeführt wurden.

Umsatz

in Mio Euro



+3,0%

organisches
Umsatzwachstum.

Umsatz und Ergebnis

Der Unternehmensbereich Beauty Care realisierte im Berichtsjahr 2013 ein gutes organisches Umsatzwachstum und eine starke Steigerung der bereinigten Umsatzrendite. Damit setzte der Unternehmensbereich das profitable Wachstum der Vorjahre erneut fort. Organisch – das heißt bereinigt um Wechselkurseffekte und Akquisitionen/Divestments – stieg der Umsatz um +3,0 Prozent. Die bereinigte Umsatzrendite erreichte für das Gesamtjahr 2013 erstmals einen Wert von 15,0 Prozent und lag um 0,5 Prozentpunkte über dem Wert des Vorjahres. Das organische Wachstum lag wiederum deutlich über dem Wachstum unserer relevanten Märkte; es wurde sowohl durch Preis- als auch durch Mengensteigerungen erreicht. Dies war umso erfreulicher, da auch 2013 unser Marktumfeld durch zunehmend intensiven Wettbewerb mit anhaltend hoher Promotionsintensität geprägt war. Grundlage der guten Entwicklung war wie in den Vorjahren unser starkes Innovationsprogramm.

Im Folgenden kommentieren wir die organische Umsatzentwicklung in den Regionen.

Aus regionaler Sicht entwickelte sich insbesondere unser Geschäft in den Wachstumsmärkten sehr erfolgreich. Vor allem die Region Asien (ohne Japan) verzeichnete durch den sehr dynamischen Ausbau des Geschäfts in China ein zweistelliges Wachstum. In der Region Afrika/Nahost knüpften wir trotz politischer Instabilität mit einer zweistelligen Wachstumsrate an die erfolgreichen Vorjahre an. Auch in Lateinamerika und in Osteuropa konnten wir ein gutes Umsatzwachstum erzielen.

In den reifen Märkten haben wir den Umsatz organisch insgesamt gesteigert. Hervorzuheben ist die gute Umsatzentwicklung in Nordamerika. In Westeuropa entwickelte sich der Umsatz positiv; hier ist es uns gelungen, trotz der schwachen wirtschaftlichen Entwicklung – insbesondere in Südeuropa – einen Umsatzzuwachs entgegen einer rückläufigen Marktentwicklung zu erzielen. Dagegen erreichte der Umsatz in den reifen Märkten der Region Asien/Pazifik nicht das Niveau des Vorjahres. Ursächlich hierfür war die Entwicklung in Japan.

Das betriebliche Ergebnis (EBIT) ging um 1,9 Prozent auf 474 Mio Euro im Vergleich zum Vorjahr zurück. Unser bereinigtes betriebliches Ergebnis hingegen steigerten wir im Berichtsjahr um 2,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr und erzielten

mit 525 Mio Euro unser bislang höchstes Ergebnis. Die bereinigte Umsatzrendite erhöhte sich um 0,5 Prozentpunkte auf 15,0 Prozent und erreichte somit ebenfalls einen neuen Höchstwert. Durch unsere Innovationsoffensive und fortgesetzte Maßnahmen zur Kostensenkung und Effizienzsteigerung in Produktion und Supply Chain ist es uns gelungen, die Auswirkungen des sich weiter verschärfenden Promotionswettbewerbs zu kompensieren und die Bruttomarge auf dem Niveau des Vorjahres zu halten. Auch die Preise für direkte Materialien stabilisierten sich auf dem Niveau des Vorjahres. Darüber hinaus trug die fortgesetzte Optimierung unserer Kostenstrukturen zur Steigerung der Profitabilität bei.

Das Netto-Umlaufvermögen konnte mit –0,5 Prozent vom Umsatz weiter reduziert werden und verzeichnet für das Gesamtjahr einen neuen Tiefstwert. Die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) verbesserte sich auf 23,6 Prozent. Der Economic Value Added (EVA®) erreichte 323 Mio Euro und stieg um 38 Mio Euro gegenüber dem Vorjahreswert.

Geschäftsfelder

Im Folgenden kommentieren wir die organische Umsatzentwicklung der beiden Geschäftsfelder.

Markenartikelgeschäft

2013 erzielte unser Markenartikelgeschäft erneut einen guten Umsatzanstieg. Vor allem das Haarkosmetikgeschäft zeichnete sich durch ein starkes Umsatzwachstum aus und konnte erneut Höchststände bei den Marktanteilen erreichen. Wachstumstreiber waren insbesondere erfolgreiche Innovationen unter den Marken Schwarzkopf und Syoss.

Im Bereich Haarcolorationen konnten wir mit der Einführung unserer Innovationen neue Standards setzen. Mit Color Ultimate haben wir die erste mehrfach anwendbare, dauerhafte Schaumhaarfärbung eingeführt, die ohne Mischen auf Knopfdruck anwendbar ist. Zusätzlich haben wir Million Color auf den Markt gebracht, eine intensive Puder-Creme-Coloration mit feinsten Puderpigmenten für höchste Farbintensität und leuchtenden Farbglanz. Die Innovation Syoss Color Oleo Intense ist die erste ammoniakfreie, permanente Coloration von Syoss, die durch pure Öle aktiviert wird und strahlende Farbintensität sowie 90 Prozent mehr Glanz bietet.

Im Bereich Haarpflege war die Einführung der neuen Produktlinie Gliss Kur Ultimate Oil Elixir ein wesentlicher Wachstumstreiber. Die neue Produktlinie knüpft an den großen Erfolg der innovativen Haar-Öle von Gliss Kur an. Mit Syoss Supreme Selection haben wir in enger Zusammenarbeit mit Friseur-Experten zwei Linien hochwertiger und professioneller Pflege zusammengestellt: die Linie Restore für präzise Reparatur von Haarschäden und die Linie Revive für Farbglanzintensivierung und Farbversiegelung.

Im Bereich Haarstyling war die erfolgreiche Einführung neuer Stylinglinien wie der Taft Stylist Selection, der ersten Taft-Serie in Stylistenqualität, Grundlage der starken Entwicklung. Außerdem setzte die Einführung von Taft Marathon – dem ersten Styling-Gel mit 48 Stunden Halt – positive Impulse. Die Trendstyling-Marke Got2b verzeichnete ein zweistelliges Umsatzwachstum; hierzu trug die Einführung von Got2b Strandnixe bei – einem texturierenden Styling-Spray für einen unverwechselbaren „Frisch-vom-Strand-Look“.

Das Körperpflegegeschäft war geprägt von starken Innovationen und konnte weiter zulegen. Unter der Marke Fa haben wir mit Fa Shower + Lotion die erste Duschpflege mit Bodylotion-Komplex eingeführt. Mit Fa Men Attraction Force wurde die erste Körperpflegeserie von Fa eingeführt, die mit Pheromonen angereichert ist. Außerdem haben wir mit Fa Romantic Moments eine Serie für ein streichelweiches Hautgefühl eingeführt. Im Deo-Bereich gibt es nun mit Right Guard Xtreme Activated das erste durch Adrenalin aktivierte Deodorant. In den USA brachte Dial mit der Linie Coconut Water den Megatrend im Bereich der Gesundheitsdrinks in einer Duschpflegelinie in den Markt.

Im Bereich Hautpflege erzielten wir mit der Marke Diadermine dank Innovationen im Anti-Age-Segment starke Umsatzzuwächse. Haupttreiber waren Lift+ Soforteffekt mit einem Straffungseffekt in 90 Sekunden sowie Lift+ Hautperfektion mit hochwirksamen Anti-Age-Peptiden für eine perfektionierte Hautstruktur und ein sichtbar verfeinertes Hautbild. Darüber hinaus wurde in Kooperation mit Dr. Caspari unter der Marke Diadermine die Pflegelinie Youth Infused eingeführt, eine besonders effektive Formulierung gegen Falten.

Auch der Bereich Zahnpflege verzeichnete weitere Neueinführungen. So wurden Vademecum Pro-Vitamin, eine Zahncreme mit zellaktivierendem Pro-Vitamin-Komplex, und die Zahncreme Thera-

med 2in1 Atemfrisch mit innovativer Anti-Mundgeruch-Technologie neu in den Markt eingeführt.

Friseurgeschäft

In unserem Friseurgeschäft erreichte der Umsatz aufgrund der anhaltend rückläufigen Marktentwicklung nicht das Niveau des Vorjahres. Während der starke Marktrückgang in den reifen Märkten, vor allem in den südeuropäischen Ländern, unsere Geschäftsentwicklung bremste, konnten wir in den Wachstumsmärkten ein starkes Umsatzwachstum erzielen. Somit konnten wir unsere Marktposition als weltweite Nummer 3 weiter festigen.

Mit innovativen Einführungen setzten wir erneut Marktpulse. So bieten wir im Segment der Colorationen mit dem Relaunch von Igora Royal den Kunden eine noch intensivere Farbkraft. Die Einführung von Supreme Keratin, einer salonexklusiven Anwendung für lang anhaltend geschmeidiges Haar, unterstreicht weltweit die Innovationskraft von Schwarzkopf Professional. Im Stylingsegment konnte die Linie Osis+ Session Label neue Akzente setzen.

Investitionen

Die Investitionen in Sachanlagen beliefen sich auf 63 Mio Euro gegenüber 62 Mio Euro im Vorjahr. Im Vordergrund standen Kapazitätserweiterungen und weitere Rationalisierungen der Produktion. Daneben investierten wir in Verpackungswerkzeuge für neue Produkte sowie in den Ausbau unseres neuen Produktionsstandorts in Russland.

Adhesive Technologies

Highlights

Umsatzwachstum

+2,7%

Organisches
Umsatzwachstum

Bereinigtes¹ betriebliches
Ergebnis

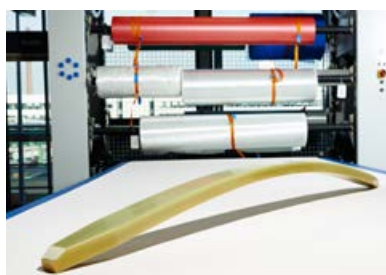
1.370 Mio €

Bereinigtes¹ betriebliches
Ergebnis (EBIT): plus 9,9 Prozent

Bereinigte¹ Umsatzrendite

16,9%

Bereinigte¹ Umsatzrendite (EBIT):
plus 1,8 Prozentpunkte



Loctite MAX 2

Das Matrixharz Loctite MAX 2 ist auf die Serienproduktion von faserverstärkten Leichtbau-Komponenten im Automobilbau zugeschnitten. Gemeinsam mit dem Automobilzulieferer Benteler-SGL hat Henkel einen Prozess entwickelt, um glasfaserverstärkte Blattfedern serienmäßig herzustellen. Im Vergleich zu Stahl-Blattfedern wiegen diese bis zu 65 Prozent weniger.

 www.henkel.com/automotive



Ceresit Impactum

Ceresit Impactum ist ein neues Komposit-System für die Wärmedämmung von Außenfassaden. Es bietet extrem hohe Widerstandsfähigkeit, exzellente Wärmedämmung und hohe Flexibilität. Dadurch können Energieverbrauch sowie Kosten für Wartung und Instandhaltung deutlich gesenkt werden.

 www.ceresit-impactum.com



Loctite UF3808

Das halogenfreie Underfill-Produkt Loctite UF3808 bietet ausgezeichneten Fall- und Stoßschutz für Elektronikbauteile. Es härtet bei niedrigen Temperaturen schnell aus und reduziert so die Belastung für andere Komponenten. Mit seinen mechanischen Eigenschaften schützt das Material Lötstellen auch bei wechselnden Temperaturen.

 www.henkel.com/electronics

Wichtige Kennzahlen *

in Mio Euro	2012	2013	+/-
Umsatz	8.256	8.117	-1,7%
Anteil am Konzernumsatz	50%	50%	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	1.191	1.271	6,7%
Bereinigtes betriebliches Ergebnis (EBIT)	1.246	1.370	9,9%
Umsatzrendite (EBIT)	14,4%	15,7%	1,3 pp
Bereinigte Umsatzrendite (EBIT)	15,1%	16,9%	1,8 pp
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	16,5%	18,8%	2,3 pp
Economic Value Added (EVA®)	363	562	54,8%

pp = Prozentpunkte

* Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro;
Werte sind kaufmännisch gerundet.

Umsatzveränderung *

in Prozent	2013
Veränderung zum Vorjahr	-1,7
Wechselkurseffekte	-4,5
Bereinigt um Wechselkurseffekte	2,8
Akquisitionen / Divestments	0,1
Organisch	2,7
Davon Preis	0,8
Davon Menge	1,9

* Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro.

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.

Umfeld und Marktposition

Das wirtschaftliche Umfeld für den Unternehmensbereich Adhesive Technologies war gekennzeichnet durch ein moderates Wachstum der für uns relevanten Märkte, das in weiten Teilen unter den ursprünglichen Prognosen lag. Hiervon betroffen waren vor allem die außereuropäischen Wachstumsmärkte sowie die Märkte Westeuropas und Nordamerikas. Die Entwicklung wichtiger Industriemärkte wie die der Automobil- und Elektronikindustrie war verhalten. Der private Konsum blieb weitgehend stabil. Das globale Marktwachstum wurde erneut von der insgesamt positiven Entwicklung in den Wachstumsmärkten getragen. Die höchste Wachstumsrate ergab sich in Asien (ohne Japan). In Westeuropa und den reifen Märkten der Region Asien/Pazifik war der Markt leicht rückläufig. Die Märkte in Nordamerika zeigten einen moderaten Anstieg.

2013 konnten wir unsere führende Marktposition global insgesamt erneut ausbauen.

Geschäftstätigkeit und Strategie

Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies bietet weltweit kundenspezifische Lösungen mit Kleb- und Dichtstoffen sowie Oberflächenbehandlungen sowohl im Industriegeschäft als auch für Konsumenten, Handwerk und Bau an. Unser einzigartiges Technologieportfolio, unsere weltweit führenden Klebstoffspezialisten mit engem Kontakt zu unseren Kunden sowie unsere globale Präsenz ermöglichen es uns, maßgeschneiderte innovative Kundenlösungen mit höchster Qualität und bestem Service anzubieten. Gemeinsam genutzte Technologien, Strukturen und Systeme entlang unserer Wertschöpfungskette bieten dabei eine starke Basis für Synergien.

Im Geschäftsfeld Verpackungs- und Konsumgüterklebstoffe arbeiten wir mit großen internationalen Kunden an innovativen Problemlösungen für die Herstellung von Lebensmittelverpackungen und Konsumgütern. Unsere Kunden profitieren von unserem umfassenden anwendungsbezogenen Know-how, das wir über unseren weltweiten technischen Kundenservice zur Verfügung stellen. Strategische Partnerschaften mit Herstellern von Klebstoffapplikationsanlagen leisten einen bedeutenden Beitrag zur Weiterentwicklung unseres Portfolios. Durch unsere globale Präsenz können

wir weltweit maßgeschneiderte Lösungen für unsere Kunden anbieten.

Im Geschäftsfeld Transport und Metall bieten wir unseren Kunden in der Automobil-, Luftfahrt- und metallverarbeitenden Industrie überlegene Systemlösungen und spezialisierten technischen Service an. Unsere Kunden sind die großen internationalen Hersteller sowie auch deren Zulieferer. Durch frühzeitige Einbindung in die Design- und Entwicklungsprozesse unserer Kunden gelingt es uns, innovative Lösungen für stets neue Herausforderungen anzubieten, zum Beispiel im Leichtbau. Die Basis unseres maßgeschneiderten Angebots bilden unser breites Technologie-Portfolio sowie unser umfassendes und global verfügbares Anwendungswissen über die gesamte Wertschöpfungskette unserer Kunden hinweg.

Im Geschäftsfeld Allgemeine Industrie bieten wir ein umfangreiches Produktportfolio für die Herstellung und die spätere Wartung von langlebigen Gütern an. Unsere Kunden in diesem Geschäftsfeld reichen von Herstellern von Haushaltsgeräten oder Maschinen bis hin zu Herstellern von Windkraftanlagen. Neben eigenen Experten für den technischen Kundenservice nutzen wir ein starkes globales Netzwerk von geschulten Distributionspartnern, um unsere Kunden optimal bedienen zu können. Auch die regelmäßige Weiterbildung von Anwendern sowie gemeinsame Entwicklung von neuen Klebstofflösungen sind wichtige Treiber für Differenzierung und Wachstum.

Im Geschäftsfeld Elektronik bieten wir unseren Kunden aus der Elektronikindustrie weltweit ein spezialisiertes Portfolio von innovativen Hochtechnologieklebstoffen für die Fertigung von Mikrochips und Elektronikbaugruppen an. Wir verbinden unser Know-how mit hohen Investitionen in unser Technologieportfolio, um innovative Lösungen auch für zukünftige Produktgenerationen zu entwickeln. Unsere globale Präsenz ermöglicht die enge Zusammenarbeit mit den Entwicklungszentren der großen Elektronikfirmen bei gleichzeitig intensiver Betreuung der Produktionsprozesse, die überwiegend in Wachstumsmärkten stattfinden.

Im Geschäftsfeld Klebstoffe für Konsumenten, Handwerk und Bau vertreiben wir ein breites Sortiment an Markenprodukten für private Anwender und Handwerker. Auf unseren starken Markenplattformen bieten wir innovative Produkte und Systemlösungen. Dabei nutzen wir neueste Entwicklungen innerhalb unseres gesamten Technologieportfolios.

Top-Marken

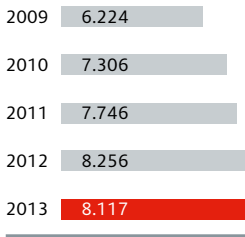
LOCTITE

TEROSON

TECHNOMELT

Umsatz

in Mio Euro

**+2,7%**organisches
Umsatzwachstum.

Um unsere Kunden weltweit optimal bedienen zu können, arbeiten wir eng mit internationalen und starken lokalen Vertriebspartnern zusammen.

Für den Unternehmensbereich Adhesive Technologies streben wir den weiteren Ausbau seiner Wettbewerbsvorteile durch das Angebot kundenspezifischer Lösungen an. Diese basieren auf einem umfassenden, produkt- und technologiebezogenen Know-how, unserer globalen Präsenz und der engen Partnerschaft mit Kunden. Die Größe und die Position des Unternehmensbereichs Adhesive Technologies als Marktführer in unterschiedlichen Geschäftsfeldern ermöglichen die Realisierung umfassender Synergien in Forschung und Entwicklung, Produktion und Materialwirtschaft. Neben einem starken organischen Wachstumspotenzial stellen Akquisitionen und ihre schnelle Integration ein wichtiges Instrument bei der Weiterentwicklung unseres Geschäfts dar. Das aktive Management des Portfolios spielt für die Fortsetzung unseres profitablen Wachstumskurses eine zentrale Rolle: Dazu gehören zum einen gezielte Investitionen in besonders attraktive Wachstumsmärkte zur Stärkung des organischen Wachstums oder Investitionen in das Wachstum durch Akquisitionen. Zum anderen reduzieren wir bewusst die Bedeutung von Geschäften mit geringen Differenzierungsmöglichkeiten und trennen uns von strategisch nicht bedeutsamen Randaktivitäten.

Der Ausbau unserer Innovationsführerschaft stellt einen weiteren wichtigen Baustein unserer Wachstumsstrategie dar. Im Fokus stehen die Erschließung neuer Anwendungsfelder durch innovative Klebstofftechnologien sowie die Optimierung der Leistung und Nachhaltigkeit bestehender Lösungen. 2013 erzielten wir 30 Prozent des Umsatzes mit Produkten, die wir innerhalb der letzten fünf Jahre erfolgreich im Markt eingeführt haben.

Zur Stärkung unserer Kundenbeziehungen arbeiten wir häufig bereits in der Design- und Produktentwicklungsphase mit unseren Kunden zusammen. Zudem dehnen wir unsere Partnerschaften auf andere, strategisch wichtige Marktteilnehmer aus. Unsere Produktlösungen richten sich an rund 130.000 direkte Kunden mit sehr unterschiedlichen Anforderungen. Eine stärkere Differenzierung des Kundenservice spielt dabei in der Ausgestaltung unseres Leistungsangebots eine zunehmende Rolle.

Die Globalisierung unserer Geschäfte erhöhen wir durch den beschleunigten Ausbau unserer starken Positionen in den Wachstumsmärkten. Hierzu

investieren wir dort kontinuierlich in den Ausbau unserer Kapazitäten und verstärken unsere Teams quantitativ und qualitativ. So können wir für unsere globalen Kunden weltweit ein hohes Maß an Service und technologischer Kompetenz vor Ort sicherstellen und gleichzeitig das Wachstum mit lokalen Kunden gezielt fördern. In Nordamerika und Europa liegt unser Fokus primär auf der Nutzung von Skaleneffekten sowie auf der Stärkung unserer führenden Marktpositionen.

Um unseren Kunden über alle Geschäftsbereiche hinweg eine einfachere und systematische Orientierung innerhalb des gesamten Produktportfolios zu bieten und weitere Effizienzsteigerungen zu erzielen, konsolidieren wir unser Markenportfolio weiter. Hierzu strukturieren wir unser Industriegeschäft in die Marken Loctite, Bonderite, Technomelt, Teroson und Aquence, die jeweils eine Gruppe spezifischer Technologien und Anwendungen repräsentieren. Im Konsumentengeschäft stärken wir unsere vier bereits bestehenden Markenplattformen Loctite, Pritt, Pattex und Ceresit. 2013 erzielten wir bereits über 70 Prozent des Umsatzes mit den zehn größten Marken.

Umsatz und Ergebnis

Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies erreichte im Berichtsjahr 2013 ein gutes organisches Umsatzwachstum und eine hervorragende Steigerung der bereinigten Umsatzrendite. Damit setzte der Unternehmensbereich seinen profitablen Wachstumskurs auch 2013 weiter fort. Das organische Wachstum – bereinigt um Wechselkurseffekte und Akquisitionen/Divestments – stieg mit +2,7 Prozent insgesamt leicht stärker als der Markt. Dies wurde sowohl durch Preis- als auch durch Mengensteigerungen realisiert. Die bereinigte Umsatzrendite stieg um 1,8 Prozentpunkte und erzielt für das Gesamtjahr erstmalig einen Wert von 16,9 Prozent. Hierzu haben unser aktives Portfoliomanagement, die Nutzung unserer Größenvorteile, unsere starke Position in den Wachstumsmärkten sowie unser konsequentes Kostenmanagement beigetragen.

Im Folgenden kommentieren wir die organische Umsatzentwicklung in den Regionen.

Das Umsatzwachstum wurde vor allem durch die Wachstumsmärkte getragen, die eine starke Umsatzsteigerung zeigten. Besonders dynamisch entwickelte sich die Region Lateinamerika, die

30%

Innovationsrate.

zweistellig wuchs. Auch die Region Osteuropa verzeichnete einen starken Umsatzanstieg. Die Region Asien/Pazifik (ohne Japan) zeigte eine gute Entwicklung; die Region Afrika/Nahost entwickelte sich positiv.

In den reifen Märkten lag der Umsatz organisch über dem Niveau des Vorjahres. Nordamerika entwickelte sich positiv; in Westeuropa blieb der Umsatz trotz der schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen stabil. Dagegen erreichte der Umsatz in den reifen Märkten Asiens nicht das Niveau des Vorjahres.

Das betriebliche Ergebnis (EBIT) erreichte 2013 erneut einen Höchstwert und stieg auf 1.271 Mio Euro. Das bereinigte betriebliche Ergebnis stieg erstmalig auf 1.370 Mio Euro. Durch die konsequente Weiterentwicklung unseres Portfolios, fortgesetzte Maßnahmen zur Kostensenkung und Effizienzsteigerungen in Produktion und Supply Chain ist es uns gelungen, die Bruttomarge weiter zu steigern. Die Preise für direkte Materialien lagen auf dem Niveau des Vorjahres. Das Netto-Umlaufvermögen in Prozent vom Umsatz haben wir gegenüber dem Vorjahr erneut reduziert und mit 10,0 Prozent den bislang niedrigsten Wert an einem Jahresende erzielt. Die Rendite auf das eingesetzte Kapital verbesserte sich um 2,3 Prozentpunkte auf 18,8 Prozent. Der Economic Value Added (EVA®) erreichte 562 Mio Euro und stieg um 199 Mio Euro gegenüber dem Vorjahreswert.

Geschäftsfelder

Im Folgenden kommentieren wir die organische Umsatzentwicklung der Geschäftsfelder.

Industrieklebstoffe

Im Geschäftsfeld Verpackungs- und Konsumgüterklebstoffe erzielten wir einen guten Umsatzzuwachs. Besonders gut entwickelte sich das Geschäft mit Klebstoffen für die Herstellung flexibler Verpackungen. Regional konnten wir in den Wachstumsmärkten stark wachsen. Auch in den reifen Märkten haben wir eine positive Entwicklung erzielt. Die enge Zusammenarbeit mit Kunden, strategische Partnerschaften wie unsere globale Allianz mit der US-amerikanischen Nordson Corporation und unsere europaweite Initiative für lebensmittelsichere Verpackungen trugen entscheidend zum guten Umsatzwachstum bei.

Das Geschäftsfeld Transport und Metall zeigte die höchste Umsatzsteigerung und verzeichnete ein

starkes organisches Wachstum. Besonders erfolgreich entwickelten sich unsere Produkte zur Oberflächenbehandlung sowie unsere Strukturklebstoffe im Automobilbereich. Zum Umsatzwachstum trugen alle Regionen bei. Unsere innovativen Lösungen für den Automobilbau, zum Beispiel das Matrixharz Loctite MAX 2 für die Serienproduktion von Leichtbau-Komponenten, lieferten dabei wichtige Marktimpulse.

Auch im Geschäftsfeld Allgemeine Industrie verzeichneten wir im Vergleich zum Vorjahr eine positive Entwicklung. Hierzu trugen vor allem unsere Produkte im Bereich Fahrzeugbau und Instandsetzung bei. Besonders hohe Zuwachsraten erzielten wir dabei in den Wachstumsmärkten in Asien und Lateinamerika. Unsere spezifischen Trainingsangebote für die Anwender unserer Produkte haben die positive Entwicklung weiter vorangetrieben.

Das Geschäftsfeld Elektronik konnte nicht an das Umsatzniveau des Vorjahres anknüpfen. Die Entwicklung wurde durch die veränderte Verbrauchernachfrage von Personal Computern hin zu mobilen Endgeräten, in denen weniger Halbleiter als in PCs eingesetzt werden, beeinflusst. Dagegen konnten wir durch Innovationen Marktimpulse setzen, zum Beispiel durch neue Lösungen für berührungsempfindliche Sensor-Anwendungen sowie durch innovative Wärmeleitfolien, die die steigenden Anforderungen an die Wärmeableitung bei stetig kleiner werdenden mobilen Endgeräten erfüllen.

Klebstoffe für Konsumenten, Handwerk und Bau

Im Geschäftsfeld Klebstoffe für Konsumenten, Handwerk und Bau erzielten wir im Vergleich zum Vorjahr eine gute Umsatzentwicklung. Dabei entwickelten sich die Geschäfte mit Produkten für Haushalt und Reparatur besonders erfreulich. Die Einführung des innovativen Komposit-Systems Ceresit Impactum für die Wärmedämmung von Außenfassaden setzte besondere Impulse im Geschäft mit der Bauindustrie.

Investitionen

Im Jahr 2013 lagen die Schwerpunkte entsprechend unserer Strategie auf dem weiteren Ausbau der Fertigungskapazitäten in den Wachstumsmärkten und der Steigerung der Effizienz in der Produktion. Insgesamt stiegen die Investitionen in Sachanlagen nach 179 Mio Euro im Jahr 2012 auf 181 Mio Euro im Berichtsjahr.

Risiko- und Chancenbericht

Risiken und Chancen

Henkel ist im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit einer Vielzahl von Risiken ausgesetzt, die untrennbar mit dem unternehmerischen Handeln verbunden sind. Um Risiken frühzeitig zu erkennen, zu bewerten und konsequent zu handhaben, setzen wir wirksame Steuerungs- und Kontrollsysteme ein. Diese haben wir zu einem Risikomanagementsystem zusammengefasst, das wir nachfolgend darstellen.

Unternehmerisches Handeln besteht auch darin, Chancen zu erschließen und zu nutzen und so die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu sichern und auszubauen. Unternehmerische Chancen werden jedoch nicht durch unser Risikoberichterstattungssystem erfasst. Frühzeitig und regelmäßig identifizieren, analysieren und nutzen wir Chancen auf Konzernebene und in den einzelnen Unternehmensbereichen. Dies ist ein elementarer Bestandteil unserer Strategie. Wir beschäftigen uns dazu intensiv mit Markt- und Wettbewerbsanalysen, den relevanten Kostengrößen und wesentlichen Erfolgsfaktoren.

Risikomanagementsystem

Das Risikomanagementsystem ist bei Henkel in sämtlichen Planungs-, Controlling- und Berichterstattungssystemen in den einzelnen Gesellschaften, den Unternehmensbereichen sowie auf Konzernebene integriert. Weitere wesentliche Bestandteile des Risikomanagementsystems sind unser Frühwarnsystem und die Interne Revision. Im Rahmen der Corporate Governance tragen weiterhin sowohl das Interne Kontrollsystem als auch das Compliance-Managementsystem zum Risikomanagement bei. Das Risikoberichterstattungssystem umfasst die systematische Identifikation, Bewertung, Dokumentation und Kommunikation von Risiken. Entsprechende 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.

Im Rahmen unserer Risikostrategie ist das Eingehen von kalkulierbaren Risiken ein immanenter Bestandteil des Geschäfts. Risiken, die den Bestand des Unternehmens gefährden, müssen dagegen vermieden werden. Wenn dies nicht möglich ist, sind diese kritischen Risiken zu reduzieren oder zu transferieren, zum Beispiel durch Versicherungen. Gesteuert und überwacht werden die Risiken auf Ebene der einzelnen Gesellschaften, der Unternehmensbereiche sowie auf Konzernebene. Das Risikomanagement folgt somit einem ganzheitlichen, integrativen Ansatz zum systematischen Umgang mit Risiken.

Unter Risiken verstehen wir mögliche künftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer negativen Abweichung von unserer Prognose führen können. Risiken mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von über 50 Prozent werden in der Prognose- beziehungsweise Kurzfristplanung berücksichtigt. Risiken schätzen wir in der Regel für den einjährigen Prognosehorizont ein.

Der jährliche Risikoberichterstattungsprozess beginnt damit, dass wir wesentliche Risiken nach definierten operativen (zum Beispiel Beschaffung und Produktion) und funktionalen (zum Beispiel Informationstechnologie und Personal) Risikofeldern mithilfe von Checklisten identifizieren. Die Risiken bewerten wir in einem zweistufigen Prozess hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und möglichen Schadenshöhe. In die Berichterstattung fließen Risiken ein, deren Schadenshöhe 1 Mio Euro oder 10 Prozent des jeweiligen Nettofremdumsatzes eines Landes übersteigt und denen eine Eintrittswahrscheinlichkeit größer als null zugeordnet wird.

Wir ermitteln zunächst das Bruttoisiko und im zweiten Schritt das Nettoisiko nach Gegenmaßnahmen. Ausgangspunkt ist eine dezentrale Erfassung der Risiken auf Länderebene. Sie wird von den Regionalverantwortlichen unterstützt. Die lokal erhobenen Risiken werden anschließend von den Experten der Unternehmensbereiche und Zentralfunktionen analysiert. In einzelnen Bereichen wie Corporate Treasury werden Risiken mithilfe von Sensitivitätsanalysen beziehungsweise des Value at Risk ermittelt. Danach werden die Risiken für die jeweiligen Führungsgremien der Unterneh-

mensbereiche und Zentralfunktionen aufbereitet und schließlich als bereichsspezifisches Risikoinventar verabschiedet. Im Anschluss berichten wir an unser Compliance & Risk Committee, den Vorstand und die Aufsichtsgremien über die Risikosituation. Über unvorhergesehene wesentliche Veränderungen werden der Finanzvorstand und das Compliance & Risk Committee unverzüglich informiert. Die Koordination des gesamten Prozesses sowie die Analyse der inventarisierten Risiken obliegen dem Bereich Corporate Accounting.

Der Risikoberichterstattungsprozess wird durch eine intranetbasierte Datenbank unterstützt. Sie stellt eine transparente Kommunikation im Gesamtunternehmen sicher. Unsere Interne Revision beurteilt in regelmäßigen Abständen die Qualität und Funktion unseres Risikomanagementsystems. Im Rahmen der Jahresabschlussprüfung 2013 hat der Abschlussprüfer die Struktur und Funktion unseres Risikofrüherkennungssystems gemäß Paragraf 317 Absatz 4 Handelsgesetzbuch (HGB) geprüft und dessen Ordnungsmäßigkeit bestätigt.

Nachfolgend beschreiben wir gemäß Paragraf 315 Absatz 2 Nummer 5 HGB die wesentlichen Merkmale unseres internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf die Rechnungslegungsprozesse. 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- und 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, von Corporate Finance und Financial Operations. Innerhalb dieser Bereiche greift eine Vielzahl von Kontrollebenen ineinander. Diese werden 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“; er enthält detaillierte Anweisungen für die Bilanzierung und das Reporting für alle wesentlichen Sachverhalte. Dies umfasst zum Beispiel 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 regelmäßig überarbeitet sowie vom Finanzvorstand freigegeben. Die lokalen Presidents und Finanzleiter aller konsolidierten Tochterunternehmen müssen die Einhaltung dieses Corporate Standards jährlich bestätigen.

Weitere weltweit verbindliche Verfahrensanweisungen mit Wirkung auf die Rechnungslegung enthalten vor allem 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.

Die für Henkel wesentlichen Risiken und die entsprechenden Kontrollen in Bezug auf die regelkonforme Erstellung unseres Jahres- und Konzernabschlusses sind in einer Dokumentation zentral erfasst. Diese Dokumentation wird jährlich durch die Prozessverantwortlichen überprüft und aktualisiert. Die eingerichteten Systeme überprüfen wir regelmäßig hinsichtlich ihrer Optimierungs- und Weiterentwicklungspotenziale. Wir erachten diese Systeme als angemessen und funktionsfähig.

Übersicht der wesentlichen Risikofelder

Risikoart	Eintrittswahrscheinlichkeit	Mögliche finanzielle Auswirkung
Operative Risiken		
Beschaffungsmarktrisiken	Niedrig	Wesentlich
Produktionsrisiken	Moderat	Moderat
Umfeld- und Branchenrisiken	Hoch	Wesentlich
Funktionale Risiken		
Finanzwirtschaftliche Risiken		
Ausfallrisiko	Niedrig	Wesentlich
Liquiditätsrisiko	Niedrig	Unwesentlich
Währungsrisiko	Hoch	Wesentlich
Zinsrisiko	Moderat	Unwesentlich
Risiken aus Pensionsverpflichtungen	Niedrig	Wesentlich
Rechtliche Risiken		
IT-Risiken	Niedrig	Wesentlich
Personalrisiken	Hoch	Unwesentlich
Risiken in Verbindung mit Markenimage oder Ruf des Unternehmens	Niedrig	Wesentlich
Umwelt- und Sicherheitsrisiken	Niedrig	Wesentlich
Unternehmensstrategische Risiken	Moderat	Moderat

Bewertungskategorien der Risiken in aufsteigender Reihenfolge

Eintrittswahrscheinlichkeit	
Niedrig	1 – 9 %
Moderat	10 – 24 %
Hoch	≥ 25 %
Mögliche finanzielle Auswirkung	
Unwesentlich	1 – 49 Mio Euro
Moderat	50 – 99 Mio Euro
Wesentlich	≥ 100 Mio Euro

Die Rechnungslegung der in den Konzernabschluss einbezogenen Tochterunternehmen erfolgt unter Berücksichtigung der genannten Corporate Standards entweder lokal durch die Gesellschaft oder durch ein Shared Service Center. Die im Einsatz befindlichen EDV-Systeme basieren auf konzernweit standardisierten SAP-Systemen. Die Einzelabschlüsse werden in unser zentrales Konsolidierungssystem transferiert. Auf Konzernebene wird die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der von den Tochterunternehmen berichteten Einzelabschlüsse überprüft. Nach dem Finalisieren aller Konsolidierungsschritte wird der Konzernabschluss durch Corporate Accounting unter Einbeziehung von Fachabteilungen erstellt. Die Erstellung des Konzernlageberichts wird durch Investor Relations in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Unternehmensbereichen und Zentralfunktionen koordiniert. Die Aufstellung des Kon-

zernlageberichts und des Konzernabschlusses sowie des Lageberichts und des Jahresabschlusses der Henkel AG & Co. KGaA erfolgt durch den Vorstand, der diese Unterlagen anschließend dem Aufsichtsrat zur Billigung vorlegt.

Darstellung der wesentlichen Risikofelder

In der Darstellung der Risiken sind die jeweiligen Maßnahmen zur Risikobegrenzung berücksichtigt (Nettobetrachtung).

Operative Risiken

Beschaffungsmarktrisiken

Risikobeschreibung: Auf unseren Beschaffungsmärkten gehen wir für das Jahr 2014 davon aus, dass die Preise moderat ansteigen werden. Aufgrund von geopolitischen und weltwirtschaftlichen Unsicherheiten erwarten wir auch innerhalb des Jahres 2014 Schwankungen. Infolge dieser Unsicherheiten in Bezug auf die Rohstoffpreisentwicklung, die nicht immer vollständig weitergegeben werden können, sehen wir gegenüber dem prognostizierten Anstieg zusätzliche Risiken bei wichtigen Rohstoffen und Verpackungsmaterialien mit Auswirkung auf unsere Ertragslage. Die Segmente im Industriegüterbereich sind von diesen Preisrisiken stärker betroffen als die einzelnen Segmente im Konsumgüterbereich. Aufgrund von möglichen nachfrage- oder produktionstechnisch

bedingten Engpässen in den Beschaffungsmärkten bestehen zusätzliche Preis- und Lieferrisiken. Vor allem anhaltende Unruhen in der Region Afrika/Nahost können diesbezüglich zu steigenden Materialpreisen und Lieferengpässen führen.

Maßnahmen: Die getroffenen Maßnahmen beinhalten eine aktive Steuerung des Lieferantenportfolios durch unser global operierendes, bereichsübergreifendes Einkaufsmanagement und den Einsatz von Strategien zur Preis- und Volumenabsicherung sowohl über Verträge als auch – wo sinnvoll und möglich – mithilfe von finanziellen Sicherungsinstrumenten. (Informationen zu den Risiken aus derivativen Finanzinstrumenten zur Absicherung finden Sie im Konzernanhang auf den Seiten 140 bis 152.) Weiterhin arbeiten wir mit interdisziplinären Teams in der Forschung und Entwicklung, im Supply-Chain-Management und im Einkauf an alternativen Rezepturen und Verpackungen, um auf unvorhergesehene Schwankungen bei Rohstoffpreisen flexibel reagieren zu können. Zudem achten wir darauf, nicht von einzelnen Lieferanten abhängig zu werden, um die von uns benötigten Güter und Dienstleistungen jederzeit beschaffen zu können. Eine außerordentlich wichtige Rolle in unserem Risikomanagement nimmt schließlich die enge Zusammenarbeit mit unseren strategischen Lieferanten ein. Auf die Risikobewertung von Lieferanten im Hinblick auf ihre finanzielle Stabilität gehen wir im Kapitel „Beschaffung“ auf den Seiten 69 und 70 näher ein. Die Basis für das Risikomanagement liefert ein umfassendes Einkaufsinformationssystem. Es soll die permanente Transparenz über unser Einkaufsvolumen sicherstellen.

Auswirkung: Mit einer als niedrig eingestuften Wahrscheinlichkeit gehen wir von wesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose aus.

Produktionsrisiken

Risikobeschreibung: Risiken im Produktionsbereich bestehen für Henkel im Fall von zu niedriger Kapazitätsauslastung aufgrund von Volumentrüben sowie im Fall von ungeplanten Betriebsunterbrechungen, insbesondere bei sogenannten Single-Source-Standorten.

Maßnahmen: Die negativen Auswirkungen möglicher Produktionsausfälle können wir durch flexible Produktionssteuerung auffangen und durch Versicherungsverträge – soweit wirtschaftlich sinnvoll – absichern. Hohe Mitarbeiterqualifikation, klar definierte Sicherheitsstandards und die regelmä-

ßige 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 dienen als Grundlage für die Projektsteuerung und Risikoreduzierung.

Auswirkung: Mit einer als moderat eingestuften Wahrscheinlichkeit gehen wir von moderaten Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose aus.

Umfeld- und Branchenrisiken

Risikobeschreibung: Vor dem Hintergrund der unsicheren geopolitischen und wirtschaftlichen Entwicklung sind wir weiteren Umfeldrisiken ausgesetzt. Dabei stellt für den Industriebereich insbesondere eine verschlechterte makroökonomische Entwicklung ein Risiko dar. Für die Segmente im Konsumgüterbereich ist vor allem eine Verschlechterung des Konsumklimas relevant. Bei anhaltender Schulden- und Finanzkrise wären hiervon insbesondere unsere Märkte in den süd-europäischen Ländern betroffen. Ein weiteres zentrales Risiko ergibt sich aus der zunehmenden Intensivierung des Wettbewerbs, da dieser zu einem Anstieg des Preis- und Promotionsdrucks im Konsumgüterbereich führen könnte. Die weiter fortschreitende Konsolidierung im Handel und der wachsende Anteil von Handelsmarken können den Verdrängungswettbewerb im Konsumgüterbereich weiter verstärken. Darüber hinaus betrifft das hierin enthaltene Risiko der Produktsubstitution grundsätzlich alle Unternehmensbereiche.

Maßnahmen: Unser Fokus liegt auf einer kontinuierlichen Stärkung unserer Marken (siehe gesonderte Risikobeschreibung auf den Seiten 96 und 97) und der konsequenten Entwicklung von Innovationen. Innovative Produkte erachten wir als wesentlichen Erfolgsfaktor unseres Unternehmens, mit dem wir uns von Wettbewerbern abgrenzen. Darüber hinaus führen wir gezielte Marketing- und Vertriebsmaßnahmen durch, beispielsweise in Werbung oder Promotionsaktivitäten. Zudem können wir auf mögliche Umsatzrückgänge kurzfristig mit einer flexiblen Produktionssteuerung reagieren.

Auswirkung: Mit einer als hoch eingestuften Wahrscheinlichkeit gehen wir von wesentlichen Auswirkungen auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognose aus.

Funktionale Risiken

Finanzwirtschaftliche Risiken

Risikobeschreibung: Henkel ist finanzwirtschaftlichen Risiken in Form von Ausfallrisiken, Liquiditätsrisiken, Währungsrisiken, Zinsrisiken und Risiken aus Pensionsverpflichtungen ausgesetzt.

Die Beschreibungen zum Ausfallrisiko, Liquiditätsrisiko, Zins- und Währungsrisiko finden Sie im Konzernanhang auf den Seiten 140 bis 152 sowie zu den Risiken aus Pensionsverpflichtungen auf den Seiten 128 bis 136.

Maßnahmen: Risikobegrenzende Maßnahmen und das Management dieser Risiken sind ebenfalls im Konzernanhang auf den genannten Seiten beschrieben.

Auswirkungen: Die finanzwirtschaftlichen Risiken stufen wir wie folgt ein:

- das Ausfallrisiko mit einer als niedrig eingestuften Wahrscheinlichkeit von wesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose;
- das Liquiditätsrisiko mit einer als niedrig eingestuften Wahrscheinlichkeit von unwesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose;
- das Währungsrisiko mit einer als hoch eingestuften Wahrscheinlichkeit von wesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose;
- das Zinsrisiko mit einer als moderat eingestuften Wahrscheinlichkeit von unwesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose;
- die Risiken aus Pensionsverpflichtungen mit einer als niedrig eingestuften Wahrscheinlichkeit von wesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose, jedoch mit einer als hoch eingestuften Wahrscheinlichkeit von wesentlichen Auswirkungen auf unser Eigenkapital.

Rechtliche und regulatorische Risiken

Risikobeschreibung: 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 und Altlasten. Wir können nicht ausschließen, dass in bestehenden Verfahren für uns negative Entscheidungen ergehen und weitere Verfahren eröffnet werden.

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 insbesondere Vorschriften in Bezug auf Registrierung, Evaluierung, Verwendung, Lagerung, Transport und Handhabung bestimmter Substanzen sowie in Bezug auf Emissionen, Abwässer und Abfälle. Für die Errichtung und den Betrieb von Anlagen sind rechtliche und regulatorische Rahmenbedingungen – einschließlich Vorschriften über die Sanierung von Altlasten – zu beachten. Verstöße gegen solche Regularien können entsprechende Verfahren auslösen beziehungsweise unsere künftige Geschäftstätigkeit beeinträchtigen.

Maßnahmen: Unsere internen Standards, Leitlinien, Verhaltensanweisungen und Schulungsmaßnahmen sollen gewährleisten, dass die regulatorischen Anforderungen eingehalten werden und beispielsweise die Produktionsanlagen und Produkte sicher sind. Diese Vorgaben setzen wir auch im Rahmen unserer Managementsysteme um und überprüfen sie regelmäßig. Compliance im Sinn des Einhaltens von Gesetzen und Richtlinien ist integraler Bestandteil unserer Geschäftsprozesse. Dazu gehört auch, relevante rechtliche und regulatorische Anforderungen und Veränderungen frühzeitig zu beobachten und zu bewerten. Henkel hat eine unternehmensweite Compliance-Organisation mit lokal beziehungsweise regional verantwortlichen Compliance Officers eingerichtet, die vom General Counsel & Chief Compliance Officer mit weltweiter Zuständigkeit geführt wird (zu Details siehe den Bericht zur Corporate Governance / Unternehmensführung auf den Seiten 25 bis 33). Ferner steht unsere zentrale Rechtsabteilung in ständigem Kontakt mit lokalen Anwälten; laufende Verfahren und potenzielle Risiken werden in einem gesonderten Berichtssystem erfasst. Für bestimmte rechtliche Risiken haben wir bran-

chenübliche Versicherungen abgeschlossen, die wir als angemessen ansehen. Eine Prognose von Verfahrensergebnissen ist jedoch vor allem in solchen Fällen mit erheblichen Schwierigkeiten verbunden, in denen die Anspruchsteller substantielle oder unbestimmte Schadensersatzansprüche geltend machen. 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.

Auswirkung: Mit einer als niedrig eingestuften Wahrscheinlichkeit gehen wir von wesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose aus.

Ergänzende Informationen zu ausgewählten Verfahren: Henkel ist in Verfahren verschiedener Kartellbehörden in Europa einbezogen. Der Grund sind Verstöße, die teilweise mehr als zehn Jahre zurückliegen. In allen Verfahren hat Henkel mit den zuständigen Behörden kooperiert. Die Europäische Kommission hat am 13. April 2011 gegen mehrere internationale Waschmittelhersteller Bußgelder verhängt. Ursache waren Verstöße in verschiedenen Ländern in Westeuropa im Zeitraum 2002 bis Anfang 2005, die bei internen Compliance Audits von Henkel im Jahr 2008 festgestellt wurden. Henkel hatte daraufhin unmittelbar die zuständigen Behörden informiert und maßgeblich zur Aufklärung des Sachverhalts beigetragen. Gegen Henkel wurde aufgrund der umfassenden Zusammenarbeit mit der Europäischen Kommission kein Bußgeld verhängt.

Am 8. Dezember 2011 hat die französische Kartellbehörde gegen mehrere internationale Waschmittelhersteller aufgrund von Verstößen in Frankreich in einem Zeitraum von 1997 bis 2004 Bußgelder in der Gesamthöhe von rund 360 Mio Euro verhängt. Henkel wurde mit einem Bußgeld in Höhe von rund 92 Mio Euro belegt. Wir haben das Bußgeld gezahlt und gegen die Entscheidung der französischen Behörde Klage eingereicht. Nach unserer Ansicht und der Ansicht der uns beratenden Anwälte ist die Entscheidung der französischen Behörde rechtlich nicht zutreffend. So haben wir

während des gesamten Prozesses umfangreich mit den zuständigen Behörden kooperiert und aufgrund unserer eigenen unternehmensinternen Untersuchungen wesentliche Informationen geliefert, die dazu beigetragen hatten, den relevanten Sachverhalt in Frankreich nachzuweisen. Zudem haben wir als erstes Unternehmen die europäische Dimension des Falls offengelegt. Nach unserer Auffassung steht der Fall in Frankreich in direktem Zusammenhang mit den von der Europäischen Kommission am 13. April 2011 geahndeten Verstößen bei Vollwaschmitteln in verschiedenen westeuropäischen Ländern – einschließlich Frankreich –, für die uns volle Bußgeldfreiheit gewährt wurde. Dem würde es widersprechen, wenn diese Verstöße seitens der französischen Behörde uns gegenüber separat geahndet werden könnten.

Neben anderen Handelsunternehmen und Herstellern ist Henkel in Belgien in ein Kartellverfahren im Bereich von Konsumgüterartikeln (Kosmetik- und Waschmittelartikel) involviert, das Verstöße im Zeitraum 2004 bis Anfang 2007 betrifft. Das Verfahren bezieht sich auf eine mögliche Abstimmung zwischen verschiedenen belgischen Einzelhandelsunternehmen betreffend die Erhöhung von Verbraucherpreisen (unter anderem für Produkte aus dem Henkel-Sortiment) unter Beteiligung von Henkel. Henkel ist ein entsprechendes Beschuldigtensreiben zugegangen; eine abschließende Einschätzung zum Verfahrensausgang und zur Höhe eines etwaigen Bußgelds ist zurzeit nicht möglich.

Informationstechnische Risiken

Risikobeschreibung: Informationstechnologie ist von strategischer Bedeutung für Henkel. Unsere Geschäftsprozesse hängen in hohem Maß von IT-Diensten, Applikationen, Netzwerken und Infrastruktursystemen ab. Wesentliche Risiken sind für uns der Ausfall oder die Störung kritischer IT-Dienste sowie der Verlust vertraulicher Daten. Ein Ausfall von Computernetzwerken oder eine Störung wichtiger IT-Anwendungen kann dazu führen, dass entscheidende Geschäftsprozesse beeinträchtigt werden. Durch den Verlust vertraulicher Daten, beispielsweise von Rezepturen, Kundendaten oder Preislisten, könnten Wettbewerber Vorteile erlangen. Henkels Reputation könnte dabei ebenfalls geschädigt werden.

Maßnahmen: Die Informationssicherheitsstrategie von Henkel richtet sich nach den internationalen Normen ISO 27001 und 27002. Wesentliche Bestandteile sind die Klassifizierung von Informationen, Geschäftsprozessen, IT-Applikationen sowie IT-Infrastrukturen nach Vertraulichkeit, Verfügbarkeit, Integrität und Datenschutzerfordernissen sowie Maßnahmen zur Risikovermeidung.

Unsere kritischen Geschäftsprozesse werden auf redundant ausgelegten Hochverfügbarkeitssystemen betrieben, Datensicherungsverfahren entsprechen dem Stand der Technik. Wir überprüfen regelmäßig unsere Restore- und Disaster-Recovery-Prozesse. Unsere Systeme entwickeln wir nach bewährten Projektmanagement- und Programmänderungsverfahren weiter.

Zutritt zu Gebäuden und Räumlichkeiten mit IT-Systemen, Zugang zu Computernetzwerken und Anwendungen sowie Zugriffsberechtigungen zu unseren Informationssystemen sind grundsätzlich auf das Mindestmaß beschränkt. In wesentlichen Geschäftsprozessen werden erforderliche Funktionstrennungen („Segregation of Duties“) technisch erzwungen.

Unsere Netzwerke sind, soweit wirtschaftlich sinnvoll, gegen unbefugten Zugriff von außen geschützt. Betriebssysteme und Antivirensoftware werden ständig automatisch auf dem aktuellen Stand gehalten.

Wir informieren und unterweisen unsere Mitarbeiter im Rahmen ihrer Arbeitsaufgaben in der sicheren und ordnungsgemäßen Nutzung von Informationssystemen.

Die Umsetzung der Schutzmaßnahmen wird laufend von unserer Konzernrevision, anderen internen Einheiten sowie unabhängigen Dritten überprüft.

Auswirkung: Mit einer als niedrig eingestuften Wahrscheinlichkeit gehen wir von wesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose aus.

Personalrisiken

Risikobeschreibung: Die Leistungsbereitschaft und die Fähigkeiten unserer Mitarbeiter stellen einen zentralen Treiber des wirtschaftlichen Erfolgs von Henkel dar. Daher ist es strategisch wichtig, hoch qualifizierte Fach- und Führungskräfte zu rekrutieren und langfristig an unser Unternehmen zu binden. Bei der Auswahl und Einstellung von Talenten stehen wir im weltweiten Wettbewerb um qualifizierte Fach- und Führungskräfte; und wir spüren die Auswirkungen des demografischen Wandels in vielen unserer Märkte.

Maßnahmen: Mit gezielter Mitarbeiterförderung und Anreizsystemen wirken wir dem Risiko entgegen, wertvolle Mitarbeiter zu verlieren. Dafür sorgen ein fundierter, jährlicher Evaluierungsprozess, darauf individuell ausgerichtete und zukunftsfähige Qualifizierungsmöglichkeiten sowie leistungsbezogene Vergütungssysteme. Ein weiterer Schwerpunkt der Personalarbeit liegt auf einem weltweiten Gesundheitsmanagement und der Mitarbeiterberatung in verschiedenen Lebensphasen.

Dem Risiko der Nichtgewinnung der relevanten Fach- und Führungskräfte begegnet Henkel durch den kontinuierlichen Ausbau der Employer-Branding-Initiativen und eine zielgerichtete Zusammenarbeit mit Hochschulen in allen Regionen, in denen wir tätig sind. Verstärkt wird unsere Attraktivität als Arbeitgeber durch eine fokussierte Nachwuchsförderung und spezielle Entwicklungsprogramme.

Weitergehende Informationen zu unseren Mitarbeitern finden Sie auf den Seiten 66 bis 68.

Auswirkung: Mit einer als hoch eingestuften Wahrscheinlichkeit gehen wir von unwesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose aus.

Risiken in Verbindung mit Markenimage oder Ruf des Unternehmens

Risikobeschreibung: Als globales Unternehmen ist Henkel dem Risiko ausgesetzt, im Fall negativer medialer Berichterstattung – auch in sozialen Medien – über die Unternehmensmarke Henkel oder einzelne Produktmarken, insbesondere der Segmente im Konsumgüterbereich, Imageschaden zu nehmen. Dies kann unter Umständen auch zu Umsatzeinbußen führen.

Maßnahmen: Diesen Risiken begegnen wir mit den unter den rechtlichen und regulatorischen Risiken dargestellten Maßnahmen (siehe Seiten 94 und 95) sowie einer aktiven Kommunikationsarbeit. So soll zum einen gewährleistet sein, dass unsere Produktionsanlagen und Produkte sicher sind. Zum anderen stärken wir durch unsere aktive Kommunikationsarbeit die Unternehmensmarke und unsere Produktmarken. Diese Maßnahmen werden durch ein globales Kommunikationsnetzwerk sowie internationale und lokale Krisenmanagementsysteme mit regelmäßigen Trainings und Ablaufplänen unterstützt.

Auswirkung: Mit einer als niedrig eingestuften Wahrscheinlichkeit gehen wir von wesentlichen Auswirkungen auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognose aus.

Umwelt- und Sicherheitsrisiken

Risikobeschreibung: Henkel ist ein globales, produzierendes Unternehmen und damit Risiken im Bereich Umwelt, Sicherheit, Gesundheit und Sozialstandards ausgesetzt, die zu möglichen Schäden an Menschen, Gütern und Reputation führen könnten. Bodenkontaminationen und damit verbundene Sanierungskosten sowie Leckagen oder anderes technisches Versagen können direkte Kosten für das Unternehmen hervorrufen. Darüber hinaus können in diesem Zusammenhang durch Strafen, Schadensersatzforderungen oder Reputationsschaden weitere indirekte Kosten entstehen.

Maßnahmen: Wir wirken diesen Risiken mit den bei den rechtlichen und regulatorischen Risiken beschriebenen Maßnahmen (siehe Seiten 94 und 95) sowie mit Auditierungen, Beratungen und Schulungen entgegen. Diese vorbeugenden Maßnahmen aktualisieren wir stetig und sichern dadurch den Fortbestand von Anlagen, Sachwerten und Reputation. Durch die Einhaltung hoher technischer Standards und unserer Verhaltensregeln sowie durch die Umsetzung der relevanten rechtlichen Vorgaben sorgen wir für den Erhalt unserer Güter und Werte.

Auswirkung: Mit einer als niedrig eingestuften Wahrscheinlichkeit gehen wir von wesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose aus.

Unternehmensstrategische Risiken

Risikobeschreibung: Diese können daraus resultieren, dass möglicherweise die Erwartungen, die wir in interne Projekte sowie in Akquisitionen und strategische Kooperationen gesetzt haben, nicht erfüllt werden. Die dabei getätigten Investitionen können sich möglicherweise nicht amortisieren. Des Weiteren können einzelne Projekte durch nicht vorhersehbare Ereignisse verzögert oder sogar gestoppt werden.

Maßnahmen: Wir begegnen diesen Risiken mit einem umfassenden Projektmanagement. Der Begrenzung dieser Risiken dienen insbesondere Wirtschaftlichkeitsberechnungen in der Prüfungs-, Entscheidungs- und Umsetzungsphase durch unsere Fachabteilungen, gegebenenfalls unter Einbindung externer Berater. Projekttransparenz und -steuerung werden durch unsere Steuerungssysteme unterstützt.

Auswirkung: Mit einer als moderat eingestuften Wahrscheinlichkeit gehen wir von moderaten Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose aus.

Darstellung der wesentlichen Chancenfelder

Unternehmerische Chancen werden auf Konzern-ebene und in den einzelnen Unternehmensbereichen erhoben, bewertet und im Rahmen der Strategie- und Planungsprozesse berücksichtigt. Unter den im Folgenden dargestellten Chancen verstehen wir mögliche künftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer positiven Abweichung von unserer Prognose führen können. Für die marktpreisbezogenen Beschaffungsmarkt- und finanzwirtschaftlichen Chancen bewerten wir dabei auch Wahrscheinlichkeiten.

Umfeld- und Branchen Chancen

Chancenbeschreibung: Sollte sich die unsichere geopolitische und makroökonomische Situation in einigen Regionen wie Afrika/Nahost beziehungsweise die wirtschaftliche Lage in einzelnen Branchen wie der Elektroindustrie deutlich positiver als erwartet entwickeln, sehen wir zusätzliche Geschäftschancen.

Auswirkung: Die beschriebenen Chancen können zu wesentlichen Auswirkungen auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognose führen.

Beschaffungsmarktchancen

Chancenbeschreibung: Den unter Beschaffungsmarkttrisiken genannten Risiken auf den Seiten 92 und 93 stehen auch Chancen gegenüber, dass sich die genannten Einflussfaktoren in eine für uns vorteilhafte Richtung entwickeln.

Auswirkung: Mit einer als niedrig eingestuften Wahrscheinlichkeit gehen wir von wesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose aus.

Finanzwirtschaftliche Chancen

Chancenbeschreibung: Den unter finanzwirtschaftlichen Risiken genannten Währungs- und Zinsrisiken sowie Risiken aus Pensionsverpflichtungen auf Seite 94 stehen auch Chancen gegenüber,

dass sich die genannten Einflussfaktoren in eine für uns vorteilhafte Richtung entwickeln.

Auswirkungen: Die finanzwirtschaftlichen Chancen stufen wir wie folgt ein:

- die Währungschancen mit einer als moderat eingestuften Wahrscheinlichkeit von wesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose;
- die Zinschancen mit einer als moderat eingestuften Wahrscheinlichkeit von unwesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose;
- die Chancen aus Pensionsverpflichtungen mit einer als niedrig eingestuften Wahrscheinlichkeit von wesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose, jedoch mit einer als hoch eingestuften Wahrscheinlichkeit von wesentlichen Auswirkungen auf unser Eigenkapital.

Akquisitionschancen

Chancenbeschreibung: Akquisitionen sind integraler Bestandteil unserer Strategie. In unserer Prognose sind ausschließlich bereits abgeschlossene Akquisitionen berücksichtigt.

Auswirkung: Große Akquisitionen können zu wesentlichen Auswirkungen auf unsere Ergebnisprognose führen.

Chancen aus Forschung und Entwicklung

Chancenbeschreibung: Chancen aus überwiegend kontinuierlichen Innovationen sind integraler Bestandteil unserer Strategie und in unserer Prognose bereits berücksichtigt. Darüber hinaus bestehen Chancen einer Marktakzeptanz bei Produkteinführungen, die über die Erwartungen hinausgeht, sowie in der Entwicklung bisher nicht berücksichtigter überlegener Innovationen.

Auswirkung: Innovationen aus künftigen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten können zu wesentlichen Auswirkungen auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognose führen.

Zusammenfassende Darstellung der Risiko- und Chancenlage

Zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichts sind keine Risiken im Zusammenhang mit der zukünftigen Entwicklung erkennbar, die den Fortbestand der Henkel AG & Co. KGaA, eines wesentlichen einbezogenen Unternehmens oder des Konzerns gefährden könnten. Da wir keine Zweckgesellschaften haben, geht von dieser Seite auch kein Risiko aus.

Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeit und/oder der möglichen finanziellen Auswirkung einzelner Risikofelder beziehungsweise einzelner Chancenfelder leicht erhöht. Nichtsdestotrotz ergibt sich im Gesamtbild keine grundlegende Änderung der Risiko- beziehungsweise Chancenlage.

In Bezug auf die bei Henkel vorgenommene Kategorisierung in Risikofelder zeigt sich weiterhin der Schwerpunkt der Risiken auf den Umfeld- und Branchenrisiken sowie den finanzwirtschaftlichen Risiken, auf die wir mit den beschriebenen Gegenmaßnahmen reagieren. Der Vorstand ist nach wie vor zuversichtlich, dass die Ertragskraft des Konzerns eine solide Grundlage für unsere künftige geschäftliche Entwicklung bildet und die notwendigen Ressourcen für eine Nutzung der Chancen zur Verfügung stellt.

Prognosebericht

Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Überblick: Moderates Wachstum des Bruttoinlandsprodukts von etwa 3 Prozent

Für das Jahr 2014 erwarten wir eine weiterhin nur moderate Entwicklung des Wirtschaftswachstums. Auf der Basis der Daten der Feri EuroRating Services gehen wir von einem Anstieg des Bruttoinlandsprodukts von etwa 3 Prozent aus.

Für die reifen Märkte rechnen wir mit einem Wachstum von etwa 2 Prozent. Die nordamerikanische Wirtschaft wird voraussichtlich um rund 3 Prozent und die japanische um rund 2 Prozent wachsen. Für Westeuropa rechnen wir mit einem Wachstum von rund 1 Prozent.

Die Wachstumsmärkte werden auch 2014 wieder ein vergleichsweise robustes Wirtschaftswachstum von rund 4 Prozent erzielen. Für Asien (ohne Japan) gehen wir von einer Erhöhung der Wirtschaftsleistung um rund 6 Prozent und für Lateinamerika von einem Plus von etwa 3 Prozent aus. Osteuropa wird um etwa 2 Prozent wachsen. Für die Region Afrika/Nahost erwarten wir ein Wirtschaftswachstum von etwa 4 Prozent.

Direkte Materialien: Moderater Anstieg des Preisniveaus

Wir rechnen im Jahr 2014 mit moderat steigenden Preisen für direkte Materialien. Aufgrund der geopolitischen und weltwirtschaftlichen Lage erwarten wir ein Andauern der hohen Volatilität auf den Beschaffungsmärkten. Teilweise limitierte Kapazitäten im Zulieferbereich können zu Versorgungsengpässen führen.

Währungen: Moderate Abwertung gegenüber dem Euro

Insgesamt gehen wir von einer moderaten Abwertung der für Henkel wichtigen Währungen gegenüber dem Euro aus. Ursächlich dafür ist die erwartete Entwicklung bedeutender Währungen in den Wachstumsmärkten. Demgegenüber rechnen wir nicht mit einer materiellen Veränderung des Euro gegenüber dem US-Dollar und gehen im Jahresdurchschnitt 2014 von einem Wert von rund 1,32 US-Dollar pro Euro aus.

Inflation: Moderater Anstieg des weltweiten Preisniveaus

Die Inflation wird 2014 nach Angaben der Feri EuroRating Services weltweit bei etwa 3,5 Prozent liegen. Während wir für die reifen Märkte mit etwa 2 Prozent weiterhin ein hohes Maß an Preisstabilität erwarten, rechnen wir in den Wachstumsmärkten mit einer Inflation von durchschnittlich rund 6 Prozent.

Branchenentwicklung

Konsum und Einzelhandel: Zuwachs unter 3 Prozent

Wir erwarten auf Basis der Daten der Feri EuroRating Services, dass der private Konsum im Jahr 2014 weltweit um weniger als 3 Prozent steigen wird. In den reifen Märkten werden die Konsumenten rund 2 Prozent mehr ausgeben als im Vorjahr. Die Wachstumsmärkte werden sich auch in diesem Jahr mit einem Plus von rund 4 Prozent konsumfreudiger zeigen.

Industrie: Wachstum von etwa 5 Prozent

Die Industrie wird nach Angaben der Feri EuroRating Services im Vergleich zum Vorjahr weltweit um etwa 5 Prozent wachsen und stärker als die Gesamtwirtschaft expandieren.

Für die Transportindustrie rechnen wir mit einem Plus von etwa 5 Prozent. Die Produktion der Abnehmerbranche Elektronik wird ebenfalls um etwa 5 Prozent wachsen. Innerhalb der Elektronikbranche wird das für uns relevante Wachstum bei den Basisprodukten wie Halbleitern und Halbleiterplatten deutlich stärker ausfallen als noch im Vorjahr. Die Produktion in der Metallindustrie wird um etwa 5 Prozent ausgeweitet werden. Vergleichsweise robuster als im Vorjahr wird die Entwicklung in konsumnahen Branchen wie der globalen Verpackungsindustrie sein, die nach unserer Einschätzung im niedrigen einstelligen Bereich wachsen wird. Für die weltweite Bauwirtschaft erwarten wir ein Produktionsplus von etwa 3,5 Prozent.

Ausblick des Henkel-Konzerns 2014

Im Geschäftsjahr 2014 erwarten wir für den Henkel-Konzern ein organisches Umsatzwachstum von 3 bis 5 Prozent. Wir gehen davon aus, dass das Wachstum der Unternehmensbereiche jeweils in dieser Bandbreite liegen wird.

Im Einklang mit unserer „Strategie 2016“ erwarten wir darüber hinaus einen leichten Anstieg des Umsatzanteils unserer Wachstumsmärkte.

Die Basis für die erwartete organische Umsatzsteigerung 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.

Wir haben in den vergangenen Jahren eine Reihe von Maßnahmen eingeleitet, die sich positiv auf unsere Kostenstruktur ausgewirkt haben. Aber auch in diesem Jahr wollen wir unsere Strukturen weiter an die sich stetig ändernden Marktverhältnisse anpassen und unsere strikte Kostendisziplin fortführen. Durch die Optimierung und Standardisierung von Prozessen und den fortlaufenden Ausbau unserer Shared Services können wir durch Bündelung von Aktivitäten die eigene Effizienz bei gleichzeitiger Erhöhung der Servicequalität für unsere Kunden weiter verbessern. Ferner wird die Optimierung unserer Produktions- und Logistiknetzwerke zur Verbesserung unserer Kostenstrukturen beitragen.

Diese Faktoren werden zusammen mit der erwarteten Umsatzsteigerung die Entwicklung unserer Ergebnisse positiv beeinflussen. Gegenüber den Werten des Jahres 2013 erwarten wir bei der bereinigten Umsatzrendite (EBIT) eine Steigerung gegenüber dem Vorjahr auf etwa 15,5 Prozent und gehen davon aus, dass alle Unternehmensbereiche dazu beitragen werden. Wir erwarten einen Anstieg des bereinigten Ergebnisses je Vorzugsaktie im hohen einstelligen Bereich.

Darüber hinaus haben wir für 2014 die folgenden Erwartungen:

- moderater Anstieg der Preise für Rohstoffe, Verpackungen, bezogene Waren und Leistungen,
- Restrukturierungsaufwendungen auf dem Niveau des Vorjahres,
- Investitionen in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte zwischen 500 und 550 Mio Euro.

Dividende

Vorbehaltlich der Zustimmung von Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss soll die Dividendenausschüttung der Henkel AG & Co. KGaA – in Abhängigkeit von der jeweiligen Vermögens- und Ertragslage sowie des Finanzbedarfs des Unternehmens – zukünftig zwischen 25 und 35 Prozent des um Sondereinflüsse bereinigten Jahresüberschusses nach nicht beherrschenden Anteilen betragen.

Investitionen

Für das Geschäftsjahr 2014 planen wir eine Erhöhung unserer Investitionen in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte auf etwa 500 bis 550 Mio Euro. Den größten Teil unseres Budgets werden wir für den Ausbau unserer Geschäfte in den Wachstumsmärkten verwenden.

In den Unternehmensbereichen Laundry & Home Care sowie Beauty Care sind bedeutende Investitionen zur Optimierung und zum Ausbau der Produktion in den Regionen Osteuropa und Afrika/Nahost geplant. Im Unternehmensbereich Adhesive Technologies wird 2014 der Fokus auf dem weiteren Kapazitätsausbau in den Wachstumsmärkten Asiens und Osteuropas liegen. Darüber hinaus werden Investitionen in die IT-Infrastruktur einen wesentlichen Beitrag zur Optimierung der Prozesse leisten.

Nachtragsbericht

Unsere Klage gegen die Entscheidung der französischen Kartellbehörde bezüglich des gegen uns verhängten Bußgelds über 92 Mio Euro, das wir bezahlt haben (vergleiche Risikobericht auf Seite 95), wurde am 30. Januar 2014 in erster Instanz zurückgewiesen. Nach Vorlage der Urteilsgründe werden wir über die Einlegung von Rechtsmitteln entscheiden.

Konzernabschluss

104 Konzernbilanz

106 Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung

107 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

108 Konzernkapitalflussrechnung

109 Konzernanhang – Konzernsegmentberichterstattung

110 Konzernanhang – Berichterstattung nach Regionen

111 Konzernanhang – Erläuterungen zu Grundlagen und Methoden des Konzernabschlusses

119 Konzernanhang – Erläuterungen zur Konzernbilanz

- 119 Immaterielle Vermögenswerte
- 122 Sachanlagen
- 124 Sonstige finanzielle Vermögenswerte
- 124 Übrige Vermögenswerte
- 125 Latente Steuern
- 125 Vorräte
- 125 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
- 126 Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-äquivalente
- 126 Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und Verbindlichkeiten
- 126 Gezeichnetes Kapital
- 127 Kapitalrücklage
- 127 Gewinnrücklagen
- 127 Sonstige Bestandteile des Eigenkapitals
- 127 Nicht beherrschende Anteile
- 128 Pensionsverpflichtungen
- 137 Ertragsteuerrückstellungen und Sonstige Rückstellungen
- 138 Finanzschulden
- 139 Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten
- 139 Übrige Verbindlichkeiten
- 139 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
- 140 Berichterstattung zu Finanzinstrumenten

153 Konzernanhang – Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung

- 153 Umsatzerlöse und Grundsätze der Ertragsrealisierung
- 153 Kosten der umgesetzten Leistungen
- 153 Marketing- und Vertriebsaufwendungen
- 153 Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen
- 153 Verwaltungsaufwendungen
- 154 Sonstige betriebliche Erträge
- 154 Sonstige betriebliche Aufwendungen
- 154 Finanzergebnis
- 155 Steuern vom Einkommen und vom Ertrag
- 157 Nicht beherrschende Anteile

158 Konzernanhang – Weitere Angaben

- 158 Personalaufwand und Personalstruktur
- 158 Aktienbasierte Vergütungsprogramme
- 159 Angaben zur Konzernsegmentberichterstattung
- 161 Angaben zum Ergebnis je Aktie
- 162 Angaben zur Konzernkapitalflussrechnung
- 162 Haftungsverhältnisse
- 162 Sonstige nicht bilanzielle Verpflichtungen
- 163 Stimmrechtsmitteilungen, Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen („Related Parties“)
- 163 Inanspruchnahme von Befreiungsvorschriften
- 163 Bezüge der Gremien
- 164 Entsprechenserklärung zum Corporate Governance Kodex
- 164 Konzerngesellschaften und Beteiligungen
- 164 Honorare und Dienstleistungen des Abschlussprüfers

165 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers**167 Vorschlag für die Feststellung des Jahresabschlusses und für die Verwendung des Bilanzgewinns der Henkel AG & Co. KGaA****168 Jahresabschluss Henkel AG & Co. KGaA Kurzfassung****169 Versicherung der persönlich haftenden Gesellschafterin****170 Gremien der Henkel AG & Co. KGaA**

Konzernbilanz

Aktiva

in Mio Euro	Anhang	2012	%	2013	%
Immaterielle Vermögenswerte	1	8.645	44,3	8.189	42,3
Sachanlagen	2	2.314	11,9	2.295	11,9
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	3	258	1,3	148	0,8
Ertragsteuererstattungsansprüche		1	-	6	-
Übrige Vermögenswerte	4	117	0,6	116	0,6
Aktive latente Steuern	5	592	3,0	606	3,1
Langfristige Vermögenswerte		11.927	61,1	11.360	58,7
Vorräte	6	1.478	7,6	1.494	7,7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7	2.021	10,4	2.370	12,3
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	3	2.443	12,5	2.664	13,8
Ertragsteuererstattungsansprüche		164	0,8	128	0,7
Übrige Vermögenswerte	4	216	1,1	241	1,2
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	8	1.238	6,3	1.051	5,4
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	9	38	0,2	36	0,2
Kurzfristige Vermögenswerte		7.598	38,9	7.984	41,3
Aktiva insgesamt		19.525	100,0	19.344	100,0

Passiva

in Mio Euro	Anhang	2012	%	2013	%
Gezeichnetes Kapital	10	438	2,2	438	2,3
Kapitalrücklage	11	652	3,4	652	3,4
Eigene Aktien		-91	-0,5	-91	-0,5
Gewinnrücklagen	12	9.381	48,0	10.561	54,5
Sonstige Bestandteile des Eigenkapitals	13	-1.004	-5,1	-1.516	-7,8
Eigenkapital der Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA		9.376	48,0	10.044	51,9
Nicht beherrschende Anteile	14	135	0,7	114	0,6
Eigenkapital		9.511	48,7	10.158	52,5
Pensionsverpflichtungen	15	960	4,9	820	4,2
Ertragsteuerrückstellungen	16	66	0,3	78	0,4
Sonstige Rückstellungen	16	265	1,4	335	1,7
Finanzschulden	17	2.454	12,6	1.386	7,2
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	18	16	0,1	2	-
Übrige Verbindlichkeiten	19	18	0,1	14	0,1
Passive latente Steuern	5	449	2,3	457	2,4
Langfristige Verbindlichkeiten		4.228	21,7	3.092	16,0
Ertragsteuerrückstellungen	16	189	1,0	172	1,0
Sonstige Rückstellungen	16	1.264	6,5	1.454	7,5
Finanzschulden	17	1.320	6,7	1.230	6,4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	20	2.647	13,6	2.872	14,8
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	18	111	0,6	87	0,4
Übrige Verbindlichkeiten	19	219	1,1	230	1,2
Ertragsteuerverbindlichkeiten		27	0,1	20	0,1
Zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten	9	9	-	29	0,1
Kurzfristige Verbindlichkeiten		5.786	29,6	6.094	31,5
Passiva insgesamt		19.525	100,0	19.344	100,0

Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung

in Mio Euro	Anhang	2012 ¹	%	2013	%	Veränderung
Umsatzerlöse	22	16.510	100,0	16.355	100,0	-0,9%
Kosten der umgesetzten Leistungen ²	23	- 8.778	- 53,2	- 8.546	- 52,3	- 2,6%
Bruttoergebnis vom Umsatz		7.732	46,8	7.809	47,7	1,0%
Marketing- und Vertriebsaufwendungen ²	24	- 4.302	- 26,1	- 4.242	- 25,9	- 1,4%
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen ²	25	- 408	- 2,5	- 415	- 2,6	1,7%
Verwaltungsaufwendungen ²	26	- 785	- 4,7	- 842	- 5,1	7,3%
Sonstige betriebliche Erträge	27	109	0,7	122	0,7	11,9%
Sonstige betriebliche Aufwendungen	28	- 147	- 0,9	- 147	- 0,8	0,0%
Betriebliches Ergebnis (EBIT)		2.199	13,3	2.285	14,0	3,9%
Zinsertrag		50	0,3	65	0,4	30,0%
Zinsaufwand		- 232	- 1,4	- 178	- 1,1	- 23,3%
Zinsergebnis		- 182	- 1,1	- 113	- 0,7	- 37,9%
Beteiligungsergebnis		1	-	-	-	- 100,0%
Finanzergebnis	29	- 181	- 1,1	- 113	- 0,7	- 37,6%
Ergebnis vor Steuern		2.018	12,2	2.172	13,3	7,6%
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	30	- 492	- 3,0	- 547	- 3,4	11,2%
Steuerquote in %		24,4		25,2		
Jahresüberschuss		1.526	9,2	1.625	9,9	6,5%
- auf nicht beherrschende Anteile entfallend	31	- 46	- 0,3	- 36	- 0,2	- 21,7%
- auf Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA entfallend		1.480	8,9	1.589	9,7	7,4%
Ergebnis je Stammaktie – unverwässert und verwässert	in Euro	3,40		3,65		7,4%
Ergebnis je Vorzugsaktie – unverwässert und verwässert	in Euro	3,42		3,67		7,3%
Ergebnis je Stammaktie – unverwässert und verwässert (2012 vor IAS 19 revised)	in Euro	3,47		3,65		5,2%
Ergebnis je Vorzugsaktie – unverwässert und verwässert (2012 vor IAS 19 revised)	in Euro	3,49		3,67		5,2%

Freiwillige Zusatzinformation

in Mio Euro		2012 ¹	2013	Veränderung
EBIT (wie berichtet)		2.199	2.285	3,9%
Einmalige Erträge ³		-	- 10	-
Einmalige Aufwendungen ⁴		12	82	-
Restrukturierungsaufwendungen		124	159	-
Bereinigter EBIT		2.335	2.516	7,8%
<i>Bereinigte Umsatzrendite</i>	in %	14,1	15,4	1,3 pp
<i>Bereinigte Steuerquote</i>	in %	24,8	25,1	0,3 pp
Bereinigter Jahresüberschuss – Anteil der Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA		1.573	1.764	12,1%
Bereinigtes Ergebnis je Stammaktie	in Euro	3,61	4,05	12,2%
Bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie	in Euro	3,63	4,07	12,1%
Bereinigter Jahresüberschuss – Anteil der Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA (2012 vor IAS 19 revised)		1.603	1.764	10,0%
Bereinigtes Ergebnis je Stammaktie (2012 vor IAS 19 revised)	in Euro	3,68	4,05	10,1%
Bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie (2012 vor IAS 19 revised)	in Euro	3,70	4,07	10,0%

¹ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

² Restrukturierungsaufwendungen 2013: 159 Mio Euro (2012: 124 Mio Euro), davon: Kosten der umgesetzten Leistungen 49 Mio Euro (2012: 40 Mio Euro), Marketing- und Vertriebsaufwendungen 43 Mio Euro (2012: 24 Mio Euro), Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen 1 Mio Euro (2012: 2 Mio Euro), Verwaltungsaufwendungen 66 Mio Euro (2012: 58 Mio Euro).

³ Gewinn aus der Veräußerung von Technologien zur Enzymproduktion im Unternehmensbereich Laundry & Home Care.

⁴ Davon 35 Mio Euro Wertminderungen auf die Zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte unserer Gesellschaften im Iran und 20 Mio Euro Aufwand aus der Beilegung einer Auseinandersetzung mit einem früheren Joint-Venture-Partner.

Konzern-Gesamtergebnisrechnung

Erläuterungen unter den Textziffern 15 und 21

in Mio Euro	2012 ¹	2013
Jahresüberschuss	1.526	1.625
<i>Zu reklassifizierende Ergebnisse:</i>		
Unterschied aus Währungsumrechnung	- 145	- 544
Gewinne aus derivativen Finanzinstrumenten (Hedge-Rücklage gemäß IAS 39)	79	17
Gewinne / Verluste aus Finanzinstrumenten der Kategorie „zur Veräußerung verfügbar“ (Rücklage „zur Veräußerung verfügbar“)	3	1
<i>Nicht zu reklassifizierende Ergebnisse:</i>		
Neubewertung aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	- 243	95
Sonstiges Ergebnis (nach Steuern)	- 306	- 431
Gesamtergebnis der Periode	1.220	1.194
- auf nicht beherrschende Anteile entfallend	45	22
- auf Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA entfallend	1.175	1.172

¹ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

Erläuterungen unter den Textziffern 10 bis 14

in Mio Euro	Gezeichnetes Kapital			Eigene Aktien	Gewinnrücklagen	Sonstige Bestandteile des Eigenkapitals			Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA	Nicht beherrschende Anteile	Gesamt
	Stammaktien	Vorzugsaktien	Kapitalrücklage			Währungsrechnung	Hedge-Rücklage gemäß IAS 39	Rücklage „zur Veräußerung verfügbar“			
Stand 1.1.2012	260	178	652	- 93	8.494	- 662	- 278	- 2	8.549	121	8.670
Jahresüberschuss ¹	-	-	-	-	1.480	-	-	-	1.480	46	1.526
Sonstiges Ergebnis ¹	-	-	-	-	- 243	- 144	79	3	- 305	- 1	- 306
Gesamtergebnis der Periode	-	-	-	-	1.237	- 144	79	3	1.175	45	1.220
Ausschüttungen	-	-	-	-	- 342	-	-	-	- 342	- 27	- 369
Verkauf eigener Aktien	-	-	-	2	3	-	-	-	5	-	5
Änderungen der Beteiligungsquote an Tochterunternehmen bei bestehender Kontrolle	-	-	-	-	- 4	-	-	-	- 4	- 6	- 10
Sonstige neutrale Veränderungen	-	-	-	-	- 7	-	-	-	- 7	2	- 5
Stand 31.12.2012 / 1.1.2013	260	178	652	- 91	9.381	- 806	- 199	1	9.376	135	9.511
Jahresüberschuss	-	-	-	-	1.589	-	-	-	1.589	36	1.625
Sonstiges Ergebnis	-	-	-	-	95	- 530	17	1	- 417	- 14	- 431
Gesamtergebnis der Periode	-	-	-	-	1.684	- 530	17	1	1.172	22	1.194
Ausschüttungen	-	-	-	-	- 407	-	-	-	- 407	- 25	- 432
Verkauf eigener Aktien	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Änderungen der Beteiligungsquote an Tochterunternehmen bei bestehender Kontrolle	-	-	-	-	- 95	-	-	-	- 95	- 18	- 113
Sonstige neutrale Veränderungen	-	-	-	-	- 2	-	-	-	- 2	-	- 2
Stand 31.12.2013	260	178	652	- 91	10.561	- 1.336	- 182	2	10.044	114	10.158

¹ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

Konzernkapitalflussrechnung

Erläuterungen unter Textziffer 36

in Mio Euro	2012	2013
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	2.199	2.285
Gezahlte Ertragsteuern	- 588	- 534
Abschreibungen/Wertminderungen (Impairment) und Zuschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen ¹	409	420
Gewinne/Verluste aus Immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen sowie aus Divestments	- 12	- 35
Veränderung der Vorräte	64	- 128
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	- 37	- 101
Veränderung sonstiger Vermögenswerte	- 18	- 6
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	256	342
Veränderung anderer Verbindlichkeiten und Rückstellungen	361	- 127
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	2.634	2.116
Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	- 422	- 436
Investitionen in Tochterunternehmen und sonstige Geschäftseinheiten	- 113	- 31
Investitionen in „at-equity“ bilanzierte Beteiligungen und gemeinschaftlich geführte Unternehmen	- 5	-
Erlöse aus der Veräußerung von Tochterunternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten	3	24
Erlöse aus der Veräußerung von Immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	58	62
Cashflow aus Investitionstätigkeit	- 479	- 381
Dividenden Henkel AG & Co. KGaA	- 342	- 407
Dividenden an nicht beherrschende Anteilseigner	- 27	- 25
Erhaltene Zinsen	213	235
Gezahlte Zinsen	- 358	- 286
<i>Gezahlte und erhaltene Dividenden und Zinsen</i>	<i>- 514</i>	<i>- 483</i>
Tilgung von Anleihen	-	- 1.000
Sonstige Veränderung der Finanzschulden	- 131	- 59
Zuführungen an Pensionsfonds	- 247	- 62
Sonstige Veränderung Pensionsverpflichtungen	- 102	- 75
Auszahlungen für den Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen bei bestehender Kontrolle	- 10	- 69
Sonstige Finanzierungsvorgänge ²	- 1.854	- 101
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	- 2.858	- 1.849
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds	- 703	- 114
Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelfonds	- 39	- 63
Veränderung Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	- 742	- 177
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 1.1.	1.980	1.238
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.	1.238	1.061
abzüglich als Zur Veräußerung gehalten ausgewiesene Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-	10
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12. (Konzernbilanz)	1.238	1.051

¹ Davon: Wertminderungen (Impairment) im Geschäftsjahr 2013: 33 Mio Euro (im Geschäftsjahr 2012: 12 Mio Euro).

² Die Sonstigen Finanzierungsvorgänge enthalten im Geschäftsjahr 2013 Auszahlungen in Höhe von - 1.482 Mio Euro für den Erwerb kurzfristiger Wertpapiere und Termianlagen (im Geschäftsjahr 2012: - 1.849 Mio Euro).

Freiwillige Zusatzinformation Überleitung zum Free Cashflow

in Mio Euro	2012	2013
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	2.634	2.116
Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	- 422	- 436
Erlöse aus der Veräußerung von Immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	58	62
Zinssaldo	- 145	- 51
Sonstige Veränderung Pensionsverpflichtungen	- 102	- 75
Free Cashflow	2.023	1.616

Konzernsegmentberichterstattung nach Unternehmensbereichen¹

	Laundry & Home Care	Beauty Care	Klebstoffe für Kon- sumenten, Handwerk und Bau	Industrie- klebstoffe	Summe Adhesive Tech- nologies	Summe operative Unterneh- mens- bereiche	Corporate	Konzern
in Mio Euro								
Umsatz 2013	4.580	3.510	1.924	6.193	8.117	16.207	148	16.355
Anteil am Konzernumsatz	28 %	21 %	12 %	38 %	50 %	99 %	1 %	100 %
Umsatz 2012	4.556	3.542	1.988	6.268	8.256	16.355	155	16.510
Veränderung gegenüber Vorjahr	0,5 %	-0,9 %	-3,2 %	-1,2 %	-1,7 %	-0,9 %	-4,5 %	-0,9 %
bereinigt um Wechselkurseffekte	5,7 %	2,8 %	0,9 %	3,4 %	2,8 %	3,6 %	-	3,5 %
organisch	5,7 %	3,0 %	2,5 %	2,8 %	2,7 %	3,6 %	-	3,5 %
EBIT 2013	682	474	286	985	1.271	2.426	-141	2.285
EBIT 2012	621	483	280	911	1.191	2.296	-97	2.199
Veränderung gegenüber Vorjahr	9,7 %	-1,9 %	2,2 %	8,1 %	6,7 %	5,7 %	-	3,9 %
Umsatzrendite (EBIT) 2013	14,9 %	13,5 %	14,9 %	15,9 %	15,7 %	15,0 %	-	14,0 %
Umsatzrendite (EBIT) 2012	13,6 %	13,6 %	14,1 %	14,5 %	14,4 %	14,0 %	-	13,3 %
Bereinigter EBIT 2013	714	525	311	1.059	1.370	2.609	-93	2.516
Bereinigter EBIT 2012	659	514	287	959	1.246	2.419	-84	2.335
Veränderung gegenüber Vorjahr	8,5 %	2,1 %	8,3 %	10,4 %	9,9 %	7,8 %	-	7,8 %
Bereinigte Umsatzrendite (EBIT) 2013	15,6 %	15,0 %	16,2 %	17,1 %	16,9 %	16,1 %	-	15,4 %
Bereinigte Umsatzrendite (EBIT) 2012	14,5 %	14,5 %	14,4 %	15,3 %	15,1 %	14,8 %	-	14,1 %
Eingesetztes Kapital 2013²	2.321	2.007	922	5.830	6.752	11.080	59	11.138
Eingesetztes Kapital 2012 ²	2.409	2.084	1.017	6.188	7.204	11.697	54	11.751
Veränderung gegenüber Vorjahr	-3,7 %	-3,7 %	-9,3 %	-5,8 %	-6,3 %	-5,3 %	-	-5,2 %
Rendite auf eingesetztes Kapital (ROCE) 2013	29,4 %	23,6 %	31,0 %	16,9 %	18,8 %	21,9 %	-	20,5 %
Rendite auf eingesetztes Kapital (ROCE) 2012	25,8 %	23,2 %	27,5 %	14,7 %	16,5 %	19,6 %	-	18,7 %
Abschreibungen/Wertminderungen/Zuschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte/Sachanlagen 2013	121	56	43	182	225	402	18	420
Davon Wertminderungen (Impairment) 2013	16	1	7	8	15	32	1	33
Davon Zuschreibungen 2013	-	-	1	4	5	5	-	5
Abschreibungen/Wertminderungen/Zuschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte/Sachanlagen 2012	107	54	44	187	231	393	17	409
Davon Wertminderungen (Impairment) 2012	4	-	1	6	7	11	1	12
Davon Zuschreibungen 2012	-	-	-	1	1	1	-	1
Investitionen (ohne Finanzanlagen) 2013	158	101	72	126	198	457	8	465
Investitionen (ohne Finanzanlagen) 2012	170	74	77	188	265	509	7	516
Operatives Bruttovermögen 2013³	4.111	3.164	1.434	7.105	8.538	15.813	488	16.301
Operative Verbindlichkeiten 2013	1.626	1.355	562	1.696	2.259	5.240	429	5.669
Operatives Vermögen 2013³	2.484	1.809	871	5.408	6.279	10.573	59	10.632
Operatives Bruttovermögen 2012 ³	3.938	2.982	1.462	7.298	8.759	15.679	411	16.090
Operative Verbindlichkeiten 2012	1.349	1.085	495	1.540	2.035	4.468	357	4.826
Operatives Vermögen 2012³	2.589	1.897	966	5.758	6.725	11.211	54	11.265

¹ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro.² Mit Geschäftswerten zu Anschaffungskosten vor Verrechnung mit kumulierten Wertminderungen (Impairment) gemäß IFRS 3.79(b).³ Mit Geschäftswerten zu Nettobuchwerten.

Berichterstattung nach Regionen¹

in Mio Euro	West- europa	Ost- europa	Afrika/ Nahost	Nord- amerika	Latein- amerika	Asien/ Pazifik	Summe Regionen	Corporate	Konzern
Umsatz ² 2013	5.580	3.034	1.080	2.928	1.061	2.524	16.207	148	16.355
Umsatz ² 2012	5.610	2.986	1.077	3.023	1.062	2.597	16.355	155	16.510
Veränderung gegenüber Vorjahr	-0,5%	1,6%	0,3%	-3,2%	-0,1%	-2,8%	-0,9%	-	-0,9%
Bereinigt um Wechselkurseffekte	0,1%	6,0%	17,4%	1,1%	8,7%	3,3%	3,6%	-	3,5%
Organisch	0,2%	6,0%	17,6%	1,0%	8,7%	3,3%	3,6%	-	3,5%
Anteil am Konzernumsatz 2013	34%	19%	7%	18%	6%	15%	99%	1%	100%
Anteil am Konzernumsatz 2012	34%	18%	7%	18%	6%	16%	99%	1%	100%
Betriebliches Ergebnis (EBIT) 2013	1.021	459	34	497	74	340	2.426	-141	2.285
Betriebliches Ergebnis (EBIT) 2012	811	425	103	456	83	417	2.296	-97	2.199
Veränderung gegenüber Vorjahr	25,8%	8,1%	-66,7%	8,9%	-10,8%	-18,3%	5,7%	-	3,9%
Bereinigt um Wechselkurseffekte	26,1%	13,7%	-43,8%	12,8%	2,0%	-13,9%	9,9%	-	7,3%
Umsatzrendite (EBIT) 2013	18,3%	15,1%	3,2%	17,0%	7,0%	13,5%	15,0%	-	14,0%
Umsatzrendite (EBIT) 2012	14,5%	14,2%	9,6%	15,1%	7,8%	16,0%	14,0%	-	13,3%

¹ Berechnung auf Basis der Werte in Tausend Euro.

² Nach Sitz der Gesellschaft.

Die in Deutschland ansässigen Verbundenen Unternehmen einschließlich der Henkel AG & Co. KGaA erzielten im Jahr 2013 einen Umsatz in Höhe von 2.247 Mio Euro (Vorjahr: 2.254 Mio Euro). Von den in den USA ansässigen Verbundenen Unternehmen wurden im Jahr 2013 Umsätze in Höhe von 2.700 Mio Euro (Vorjahr: 2.787 Mio Euro) erzielt. In den Geschäftsjahren 2012 und 2013 entfielen auf keinen Einzelkunden mehr als 10 Prozent der Gesamtumsätze.

Von den insgesamt zum 31. Dezember 2013 im Henkel-Konzern bilanzierten langfristigen Vermögenswerten (ohne Finanzinstrumente und latente Steuerforderungen) in Höhe von 10.611 Mio Euro (Vorjahr: 11.083 Mio Euro) entfielen 1.156 Mio Euro (Vorjahr: 1.068 Mio Euro) auf die in Deutschland ansässigen Verbundenen Unternehmen einschließlich der Henkel AG & Co. KGaA. Die in den USA ansässigen Verbundenen Unternehmen bilanzierten zum 31. Dezember 2013 langfristige Vermögenswerte (ohne Finanzinstrumente und latente Steuerforderungen) in Höhe von 5.438 Mio Euro (Vorjahr: 5.727 Mio Euro).

Erläuterungen zu Grundlagen und Methoden des Konzernabschlusses

Allgemeine Angaben

Der Konzernabschluss der Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf, zum 31. Dezember 2013 ist aufgestellt in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den diesbezüglichen Interpretationen des International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC), wie sie gemäß der Verordnung Nummer 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates über die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards in der Europäischen Union anzuwenden sind, sowie unter Beachtung des Paragraphen 315a Handelsgesetzbuch (HGB).

Die Jahresabschlüsse der einbezogenen Unternehmen sind auf den Bilanztag 31. Dezember 2013 der Henkel AG & Co. KGaA erstellt.

Die Abschlussprüfer KPMG beziehungsweise andere beauftragte Prüfungsgesellschaften haben die Abschlüsse der wesentlichen in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen geprüft. Der Vorstand der Henkel Management AG – die persönlich haftende Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA – hat den Konzernabschluss am 30. Januar 2014 aufgestellt sowie zur Weitergabe an den Aufsichtsrat und zur Veröffentlichung freigegeben.

Der Konzernabschluss ist auf Basis der historischen Anschaffungs- und Herstellungskosten erstellt mit der Ausnahme, dass bestimmte Finanzinstrumente zum Marktwert sowie die Pensionsverpflichtungen unter Anwendung der „Projected-Unit-Credit“-Methode bilanziert sind. Die funktionale Währung der Henkel AG & Co. KGaA und die Berichtswährung des Konzerns 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 sowie in der Konzern-Gesamtergebnisrechnung einzelne Posten zusammengefasst und im Konzernanhang gesondert ausgewiesen.

Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss zum 31. Dezember 2013 sind neben der Henkel AG & Co. KGaA als oberstes Mutterunternehmen sieben inländische und 166 ausländische Gesellschaften einbezogen, bei denen die Henkel AG & Co. KGaA beherrschenden Einfluss auf die Finanz- und Geschäftspolitik hat. 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 Stimm-

rechte werden voll konsolidiert, sofern die Henkel AG & Co. KGaA aufgrund von Verträgen oder Rechten zur Bestellung von Gremien direkt oder indirekt deren Finanz- und Geschäftspolitik bestimmen kann.

Im Geschäftsjahr 2013 ergaben sich die in der folgenden Tabelle dargestellten Änderungen des Konsolidierungskreises:

Konsolidierungskreis

Stand 1. Januar 2013	178
Zugänge	7
Verschmelzungen	-2
Abgänge	-9
Stand 31. Dezember 2013	174

Die Änderungen des Konsolidierungskreises haben die Konzernabschlussposten nicht nennenswert verändert.

Tochterunternehmen, die aufgrund ihrer ruhenden oder nur geringen Geschäftstätigkeit für den Konzern sowie für die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von untergeordneter Bedeutung sind, werden grundsätzlich nicht in den Konzernabschluss einbezogen. Die gesamten Bilanzsummen dieser Gesellschaften haben einen Anteil von unter 1 Prozent an der Konzernbilanzsumme; die Summe der Umsatzerlöse und der Ergebnisse nach Steuern beläuft sich ebenfalls auf unter 1 Prozent des Konzernergebnisses.

Akquisitionen und Divestments

Durch die Akquisitionen und Divestments im Geschäftsjahr 2013 wurden weder die Geschäfts- und Organisationsstruktur von Henkel noch die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich beeinflusst.

Akquisitionen

Am 6. Juni 2013 haben wir für den Erwerb von ausstehenden nicht beherrschenden Anteilen an der Henkel Kenya Ltd., Nairobi, Kenia, 3 Mio Euro aufgewendet und unseren Anteilsbesitz von 80 Prozent auf 100 Prozent erhöht. Die Differenz zwischen dem bisher gehaltenen anteiligen Nettovermögen und dem Kaufpreis wurde in den Gewinnrücklagen erfasst.

Mit Wirkung zum 4. September 2013 haben wir eine Akquisition in Südafrika im Bereich der professionellen Haarpflege abgeschlossen. Der gezahlte Kaufpreis betrug 4 Mio Euro. Ein Geschäftswert in Höhe von 2 Mio Euro wurde aktiviert.

Am 11. Dezember 2013 haben wir für den Erwerb von ausstehenden nicht beherrschenden Anteilen an der OOO Henkel Bautechnik, Moskau, Russland, 66 Mio Euro aufgewendet. Des Weiteren wurde ein erfolgsabhängiger Kaufpreisbestandteil vereinbart, bei dem wir innerhalb der nächsten vier Jahre maximal 44 Mio Euro an den Veräußerer zahlen. Unseren Anteilsbesitz haben wir von 66 Prozent auf 100 Prozent erhöht. Die Differenz zwischen dem bisher gehaltenen anteiligen Nettovermögen und dem Kaufpreis wurde in den Gewinnrücklagen erfasst.

Mit Wirkung zum 11. Dezember 2013 haben wir von der Wellchem Holding GmbH, Österreich, eine Produktionsstätte für Haarstylingprodukte in Russland vollständig erworben. Der gezahlte Kaufpreis betrug 27 Mio Euro. Ein Geschäftswert in Höhe von 9 Mio Euro wurde aktiviert.

Die im Geschäftsjahr erfassten Geschäftswerte stellen im Wesentlichen die Marktposition und Profitabilität der erworbenen Gesellschaften sowie die erwarteten Synergien dar.

In der folgenden Tabelle sind die Akquisitionen von Tochtergesellschaften des Geschäftsjahres 2013 aufgelistet. Die dargestellten Akquisitionen – jede für sich genommen und in Summe – haben sich nicht wesentlich auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns ausgewirkt.

Unternehmenserwerbe 2013

1. Januar bis 31. Dezember in Mio Euro	Buchwert	Anpassungen	Beizulegender Zeitwert
Aktiva	25	- 5	20
Langfristige Vermögenswerte	25	- 5	20
Kurzfristige Vermögenswerte	-	-	-
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-	-	-
Passiva	-	-	-
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	-	-	-
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	-	-	-
Nettovermögen	25	- 5	20

Geschäftswerte 2013

in Mio Euro	Beizulegender Zeitwert
Kaufpreis (bar entrichtet)	31
Beizulegender Zeitwert der nicht beherrschenden Anteile	-
Abzüglich Nettovermögen	- 20
Geschäftswerte	11

Divestments

Zum 10. Januar 2013 haben wir die Gesellschaft Chemofast Anchoring GmbH, Willich, Deutschland, veräußert und einen Erlös in Höhe von 26 Mio Euro erzielt. Zum 31. Dezember 2012 waren die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der Gesellschaft in den Zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten ausgewiesen. Zahlungsmittel im Wert von 4 Mio Euro wurden im Rahmen der Veräußerung auf den Erwerber übertragen. Den Entkonsolidierungsgewinn in Höhe von 9 Mio Euro haben wir in den Sonstigen betrieblichen Erträgen erfasst.

Abgangs- und Entkonsolidierungseffekte 2013

1. Januar bis 31. Dezember in Mio Euro	Chemofast Anchoring GmbH	Sonstige Gesell- schaften	Gesamt
Abgangseffekte			
Langfristige Vermögenswerte	11	7	18
Kurzfristige Vermögenswerte	5	-	5
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	4	2	6
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	- 3	-	- 3
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	-	- 1	- 1
Nettovermögen	17	8	25
Anteiliges Nettovermögen der Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA	17	8	25
Gesamte Gegenleistung	26	4	30
Veräußerungsnebenkosten	-	-	-
Kumulierte Währungsgewinne (+)/-verluste (-)	-	- 2	- 2
Entkonsolidierungsgewinn (+)/-verlust (-)	9	- 2	7

Konsolidierungsgrundsätze

Die Abschlüsse der Henkel AG & Co. KGaA und ihrer in den Konzernabschluss einbezogenen Tochtergesellschaften haben wir unter Beachtung einheitlich geltender Ansatz- und Bewertungsvorschriften auf den einheitlichen Bilanztag des Konzerns aufgestellt. Die Unternehmen werden beginnend mit dem Zeitpunkt in den Konzernabschluss einbezogen, ab dem der Konzern die Möglichkeit der Beherrschung erlangt.

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.

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode. Diese Methode schreibt vor, dass bei Unternehmenszusammenschlüssen im Rahmen einer Neubewertung zum Erwerbszeitpunkt sämtliche stillen Reserven und stillen Lasten des übernommenen Unternehmens aufgedeckt und alle identifizierbaren Immateriellen Vermögenswerte gesondert ausgewiesen werden. Dies ist der Fall, wenn sie eindeutig abgrenzbar sind oder ihr Ansatz auf einem vertraglichen oder anderen Recht basiert. Ein sich nach der Kaufpreisallokation ergebender aktiver Unterschiedsbetrag zwischen Anschaffungskosten und (anteiligem) Nettovermögen wird als Geschäftswert aktiviert. Die Geschäftswerte werden bei den Tochterunternehmen in deren funktionaler Währung geführt.

Bei der erstmaligen Einbeziehung von erworbenen Gesellschaften in den Konsolidierungskreis werden deren Beteiligungsbuchwerte bei der jeweiligen Muttergesellschaft gegen die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten verrechnet. Bedingte Kaufpreisbestandteile („contingent consideration“) werden zum Erstkonsolidierungszeitpunkt zum beizulegenden Zeitwert erfasst. Spätere Wertänderungen führen nicht zu einer Anpassung der Bewertung zum Erwerbszeitpunkt. (Anschaffungsneben-)Kosten, die im Zusammenhang mit dem Erwerb von Unternehmensanteilen stehen, werden nicht in den Kaufpreis einbezogen. Stattdessen werden sie in der Periode ihres Anfalls erfolgswirksam im sonstigen betrieblichen Aufwand erfasst.

Bei der Bilanzierung von Erwerben von weniger als 100 Prozent werden die nicht beherrschenden Anteile zum beizulegenden Zeitwert des anteiligen bilanzierten Nettovermögens bewertet. Von dem Wahlrecht zur Bewertung der nicht beherrschenden Anteile zu ihrem beizulegenden Zeitwert (Full-Goodwill-Methode) machen wir keinen Gebrauch.

In den Folgejahren werden die Beteiligungsbuchwerte der Henkel AG & Co. KGaA gegen das fortgeführte (anteilige) Eigenkapital der Tochterunternehmen aufgerechnet.

Anteilsveränderungen bei Tochterunternehmen, durch die sich die Beteiligungsquote des Konzerns ohne Verlust der Kontrolle vermindert oder erhöht, bilden wir als erfolgsneutrale Transaktion zwischen Eigenkapitalgebern ab.

Sobald die Kontrolle über ein Tochterunternehmen nicht mehr besteht, werden alle Vermögenswerte und Schulden sowie die nicht beherrschenden Anteile und die kumulierten Währungsgewinne beziehungsweise -verluste ausgebucht. Wenn Henkel an der nicht konsolidierten Gesellschaft weiterhin nicht beherrschende Anteile besitzt, werden diese zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Das Ergebnis der Entkonsolidierung wird im sonstigen betrieblichen Ertrag beziehungsweise Aufwand ausgewiesen.

„At-equity“ bilanzierte Unternehmen

Assoziierte Unternehmen und gemeinschaftlich geführte Unternehmen (Joint Ventures) werden „at-equity“ bilanziert.

Ein assoziiertes Unternehmen ist ein Unternehmen, auf das der Konzern durch Mitwirkung an der Finanz- und Geschäftspolitik maßgeblichen Einfluss, jedoch keine Beherrschung, ausüben kann. Maßgeblicher Einfluss wird grundsätzlich angenommen, wenn der Konzern einen Stimmrechtsanteil von 20 Prozent oder mehr hält. Soweit ein Konzernunternehmen mit einem assoziierten Unternehmen oder einem gemeinschaftlich geführten Unternehmen Transaktionen durchführt, werden daraus resultierende Gewinne oder Verluste entsprechend dem Anteil des Konzerns an diesem Unternehmen eliminiert.

Währungsumrechnung

Die Jahresabschlüsse einschließlich der im Rahmen der Erwerbsmethode aufgedeckten stillen Reserven und Lasten der Konzerngesellschaften sowie die aus der Kapitalkonsolidierung entstandenen Geschäftswerte werden gemäß International Accounting Standard (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 den Konzerngesellschaften in der Regel die jeweilige Landeswährung ist, werden die Vermögenswerte und Schulden zu Stichtagskursen umgerechnet sowie die Aufwendungen und Erträge zum Transaktionskurs – approximiert durch Jahres-

durchschnittskurse. Die Posten des Eigenkapitals werden zu historischen Kursen geführt. Der Unterschiedsbetrag, der sich gegenüber den Stichtagskursen ergibt, wird im Eigenkapital gesondert in den Spalten „Sonstige Bestandteile des Eigenkapitals“ beziehungsweise „Nicht beherrschende Anteile“ ausgewiesen und bleibt ohne Auswirkung auf den Jahresüberschuss, bis die Anteile veräußert werden.

Transaktionen in fremder Währung werden in den Jahresabschlüssen der Tochterunternehmen mit den Kursen zum Zeitpunkt der Geschäftsvorfälle umgerechnet. Die finanziellen Vermögenswerte und Schulden in Fremdwährung werden erfolgswirksam zum Stichtagskurs bewertet. Für die Umrechnung der wesentlichen Währungen im Konzern haben wir folgende Wechselkurse für einen Euro zugrunde gelegt:

Währung

	ISO-Code	Durchschnittskurs		Stichtagskurs 31. Dezember	
		2012	2013	2012	2013
Chinesischer Yuan	CNY	8,10	8,16	8,22	8,35
Mexikanischer Peso	MXN	16,90	16,97	17,19	18,07
Polnischer Zloty	PLN	4,18	4,20	4,07	4,15
Russischer Rubel	RUB	39,93	42,34	40,33	45,32
Türkische Lira	TRY	2,31	2,53	2,36	2,96
US-Dollar	USD	1,28	1,33	1,32	1,38

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Zusammenfassung ausgewählter Bewertungsmethoden

Bilanzposten	Bewertungsmethode
Aktiva	
Geschäftswerte	Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und erzielbarem Betrag („Impairment only“-Ansatz)
Sonstige Immaterielle Vermögenswerte	
mit unbestimmter Nutzungsdauer	Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und erzielbarem Betrag („Impairment only“-Ansatz)
mit bestimmter Nutzungsdauer	(Fortgeführte) Anschaffungskosten abzüglich etwaiger Wertminderungen
Sachanlagen	(Fortgeführte) Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich etwaiger Wertminderungen
Finanzielle Vermögenswerte (Kategorien nach IAS 39)	
„Kredite und Forderungen“	(Fortgeführte) Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode
„Zur Veräußerung verfügbar“	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert ¹
„Zu Handelszwecken gehalten“	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
„Fair Value Option“	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Übrige Vermögenswerte	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Vorräte	Niedrigerer Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	Niedrigerer Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten

¹ Abgesehen von dauerhaften Wertminderungen und Effekten aus der Fremdwährungsbewertung.

Passiva

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verbindlichkeiten	Barwert der zukünftigen Verpflichtungen („Projected-Unit-Credit“-Methode)
Sonstige Rückstellungen	Erfüllungsbetrag
Finanzielle Verbindlichkeiten (Kategorien nach IAS 39)	
„Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet“	(Fortgeführte) Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode
„Zu Handelszwecken gehalten“	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Übrige Verbindlichkeiten	Erfüllungsbetrag

Unsere im Vergleich zum Vorjahr grundsätzlich unveränderten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden werden detailliert im Rahmen der Erläuterung der einzelnen Bilanzposten im Anhang beschrieben. Darüber hinaus werden die für den IFRS 7 relevanten Angaben zu den Finanzinstrumenten nach Kategorien sowie zur Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte und zu den derivativen Finanzinstrumenten im Rahmen der Berichterstattung zu Finanzinstrumenten (Textziffer 21 auf den Seiten 140 bis 152) dargestellt.

Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden aufgrund von überarbeiteten und neuen Standards erfolgen rückwirkend, sofern der Effekt wesentlich ist und für einen Standard keine abweichende Regelung vorgesehen ist. Die Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung des Vorjahres und die Eröffnungsbilanz dieser Vergleichsperiode werden so angepasst, als ob die neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden schon immer angewandt worden seien.

Schätzungen, Annahmen und Ermessensentscheidungen

Für die Erstellung des Konzernabschlusses müssen wir Schätzungen vornehmen und Annahmen treffen. 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 basieren auf Erfahrungen der Vergangenheit und werden fortlaufend überprüft. Anpassungen bezüglich der für die Rechnungslegung relevanten Schätzungen berücksichtigen wir in der Periode der Änderung, 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 (siehe Textziffer 30 auf den Seiten 155 bis 157), zu den Immateriellen Vermögenswerten (siehe Textziffer 1 auf den Seiten 119 bis 122), zu den Pensionsverpflichtungen (siehe Textziffer 15 auf den Seiten 128 bis 136), zu den Ertragsteuerrückstellungen und Sonstigen Rückstellungen (siehe Textziffer 16 auf Seite 137), zu den Finanzinstrumenten (siehe Textziffer 21 auf den Seiten 140 bis 152) sowie zu den aktienbasierten Vergütungsprogrammen (siehe Textziffer 33 auf den Seiten 158 und 159) dargestellt.

Wesentliche Ermessensentscheidungen betreffen die folgenden zwei Sachverhalte:

- Die US-Dollar-Verbindlichkeiten der Henkel of America, Inc., Wilmington, USA, werden mit Sicherheitsleistungen der Henkel US LLC, Wilmington, USA, aufgerechnet, da Geldanlage und Kreditaufnahme mit gleicher Laufzeit bei demselben Kreditinstitut bestehen, ein Recht zur Aufrechnung besteht und ein Nettoausgleich beabsichtigt ist.
- Die Abgrenzung der Zahlungsmittel generierenden Einheiten erläutern wir unter Textziffer 1 auf den Seiten 119 bis 122.

Anwendung von IAS 8 zu Rechnungslegungsmethoden

In Anwendung von IAS 8 Textziffer 28 ff. machen wir folgende Angaben:

Im Juni 2011 veröffentlichte das International Accounting Standards Board (IASB) Änderungen des IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ (überarbeitet 2011, IAS 19 revised). IAS 19 revised ersetzt die erwarteten Erträge aus Pensionsvermögen und den Zinsaufwand auf die Pensionsverpflichtung durch eine einheitliche Nettozinskomponente. Die Verlautbarung ist auf die Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen. IAS 19 revised schreibt eine rückwirkende Anwendung und die Darstellung der Auswirkungen aus der erstmaligen Anwendung auf die Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 2012 vor. Aus der rückwirkenden Anwendung ergibt sich für das Geschäftsjahr 2012 ein um 40 Mio Euro höherer Zinsaufwand. Die versicherungsmathematischen Gewinne stiegen entsprechend um 40 Mio Euro. Das Zinsergebnis für das Geschäftsjahr 2012 nach Anwendung des IAS 19 revised beläuft sich auf -182 Mio Euro (vor Anpassung: -142 Mio Euro).

Darüber hinaus sieht IAS 19 revised eine erfolgswirksame Erfassung des verfallbaren nachzuverrechnenden Dienstzeitaufwands bei Entstehung vor. Wir haben unsere Pensionsverpflichtungen für das Geschäftsjahr 2012 nicht rückwirkend angepasst, da sich keine wesentlichen Einflüsse auf die Darstellung des Konzernabschlusses ergeben.

Neuerungen in der internationalen Rechnungslegung nach International Financial Reporting Standards (IFRS)

Im laufenden Geschäftsjahr erstmals angewandte Rechnungslegungsvorschriften

	Bedeutung
IAS 1 (Amendment) „Darstellung der Posten des sonstigen Ergebnisses“	relevant
IAS 19 revised „Leistungen an Arbeitnehmer“	relevant
IAS 36 (Amendment) „Wertminderungen von Vermögenswerten“	relevant
IFRS 7 (Amendment) „Anhangangaben/Saldierung finanzieller Vermögenswerte und Schulden“	relevant
IFRS 13 „Bewertung zum beizulegenden Zeitwert“	relevant
Sammelstandard „Improvements to IFRS 2009–2011“	relevant

- Im Juni 2012 veröffentlichte das IASB Änderungen des IAS 1 „Darstellung des Abschlusses“. In der Gesamtergebnisrechnung sind künftig die Posten des Sonstigen Ergebnisses, die später in die Gewinn- und Verlustrechnung reklassifiziert werden („recycling“), separat von den Posten des Sonstigen Ergebnisses darzustellen, die niemals reklassifiziert werden.
- Im Juni 2011 veröffentlichte das IASB Änderungen des IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ (überarbeitet 2011, IAS 19 revised). Die Auswirkungen auf den Konzernabschluss erläutern wir auf Seite 116.
- Die Änderungen des IAS 36 beinhalten Überarbeitungen zu den erforderlichen Anhangangaben, wenn der erzielbare Betrag für wertgeminderte Vermögensgegenstände auf Basis des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Veräußerungskosten ermittelt wurde. Die Änderung wird vorzeitig angewandt.
- Im Dezember 2011 hat das IASB Änderungen des IFRS 7 „Finanzinstrumente: Angaben“ veröffentlicht. Die Angaben zur Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten umfassen die Offenlegungspflicht sowohl saldierter Finanzinstrumente als auch solcher nicht saldierter Finanzinstrumente, die einer durchsetzbaren Globalaufrechnungsvereinbarung oder einer vergleichbaren Vereinbarung unterliegen.
- Der im Mai 2011 veröffentlichte IFRS 13 „Bewertung zum beizulegenden Zeitwert“ regelt die Fair-Value-Bewertung. Der Fair Value wird als „exit price“ definiert, das heißt als Preis, der durch den Verkauf eines Vermögenswerts erzielt werden würde, beziehungsweise als Preis, der gezahlt werden müsste, um eine Schuld zu übertragen.
- Mit der Anpassung durch die Annual Improvements soll eine Klarstellung der bestehenden Regelungen erreicht werden. Daneben gibt es Änderungen mit Auswirkungen auf die Bilanzierung, den Ansatz, die Bewertung sowie auf Anhangangaben. Betroffen sind die Standards IAS 1, IAS 16, IAS 32, IAS 34 und IFRS 1.

Die Erstanwendung der überarbeiteten Fassungen hatte nur in Bezug auf IAS 19 revised einen wesentlichen Einfluss auf die Darstellung unseres Konzernabschlusses.

Noch nicht vorzeitig angewandte Rechnungslegungsvorschriften

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

Noch nicht vorzeitig angewandte Rechnungslegungsvorschriften

	Anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach beginnen
IAS 28 (Amendment) „Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen“	1. Januar 2014
IAS 32 (Amendment) „Saldierung finanzieller Vermögenswerte und Schulden“	1. Januar 2014
IAS 39 (Amendment) „Novation von Derivaten und der Fortsetzung von Sicherungsgeschäften“	1. Januar 2014
IFRS 10 „Konzernabschlüsse“	1. Januar 2014
IFRS 11 „Gemeinschaftliche Tätigkeiten“	1. Januar 2014
IFRS 12 „Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen“	1. Januar 2014
IFRS 10 (Amendment), IFRS 11 (Amendment) und IFRS 12 (Amendment) „Übergangsvorschriften“	1. Januar 2014

- Im Dezember 2011 hat das IASB Änderungen des IAS 32 „Finanzinstrumente: Darstellung“ veröffentlicht. Durch die Änderung des IAS 32 wird erläutert und klargestellt, welche Voraussetzungen für die Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten in der Bilanz bestehen. Die Ergänzung zu IAS 32 ist verpflichtend anzuwenden auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnen.
- Im Mai 2011 veröffentlichte das IASB die neuen Standards IFRS 10 „Konzernabschlüsse“, IFRS 11 „Gemeinschaftliche Tätigkeiten“ und IFRS 12 „Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen“ sowie Änderungen des IAS 28 „Anteile an assoziierten Unternehmen“. Nach dem neuen Konzept des IFRS 10 ist Beherrschung („control“) gegeben, wenn das potenzielle Mutterunternehmen die Entscheidungsgewalt aufgrund von Stimmrechten oder anderer Rechte über das potenzielle Tochterunternehmen innehat, es an positiven oder negativen variablen Rückflüssen aus dem Tochterunternehmen partizipiert und diese Rückflüsse durch seine Entscheidungsgewalt beeinflussen kann. Nach dem neuen Konzept des IFRS 11 ist bei gemeinschaftlich geführten Aktivitäten zu unterscheiden, ob eine gemeinschaftliche Tätigkeit (Joint Operation) oder ein Gemeinschaftsunternehmen

(Joint Venture) vorliegt. Bei gemeinschaftlichen Tätigkeiten werden die einzelnen Rechte und Verpflichtungen anteilig im Konzernabschluss bilanziert. Demgegenüber werden Gemeinschaftsunternehmen nach der Equity-Methode im Konzernabschluss abgebildet. Im Rahmen der Verabschiedung des IFRS 11 erfolgten auch Anpassungen an IAS 28. Der neue Standard IFRS 12 erweitert die Angabepflichten zu Anteilen an anderen Unternehmen. Die Änderungen beinhalten eine Klarstellung und zusätzliche Erleichterungen beim Übergang auf IFRS 10, IFRS 11 und IFRS 12. Die neuen Standards sowie die Standardänderungen sind ab dem 1. Januar 2014 verpflichtend anzuwenden. Die Änderungen werden keine Auswirkungen auf den Konsolidierungskreis haben.

- Infolge der im Juni 2013 veröffentlichten Änderung des IAS 39 bleiben Derivate trotz einer Novation eines Sicherungsinstruments auf eine zentrale Gegenpartei infolge gesetzlicher Anforderungen unter bestimmten Voraussetzungen weiterhin als Sicherungsinstrumente in fortbestehenden Sicherungsbeziehungen designiert.

Die angeführten neuen Standards sowie Änderungen von Standards werden von Henkel erst ab dem Geschäftsjahr 2014 oder später angewandt. Soweit nicht anders angegeben, erwarten wir keine wesentlichen Einflüsse auf die Darstellung der Abschlüsse.

Noch nicht in das EU-Recht übernommene Rechnungslegungsvorschriften

Im Geschäftsjahr 2013 hat das IASB die folgenden für Henkel relevanten Standards und Änderungen zu bestehenden Standards herausgegeben, deren Anwendung noch die Übernahme in EU-Recht („Endorsement“) erfordert:

Noch nicht in das EU-Recht übernommene Rechnungslegungsvorschriften

	Anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach beginnen
IAS 19 (Amendment) „Leistungsorientierte Pläne: Arbeitnehmerbeiträge“	1. Januar 2015
IFRS 9 „Finanzinstrumente“	offen
IFRS 7 (Amendment) und IFRS 9 (Amendment) „Verpflichtender Anwendungszeitpunkt und Angaben zum Übergang“	offen
IFRIC 21 „Abgaben“	1. Januar 2014
Sammelstandard „Improvements to IFRS 2010–2012“	1. Januar 2015
Sammelstandard „Improvements to IFRS 2011–2013“	1. Januar 2015

Diese Standards und Änderungen zu bestehenden Standards werden von Henkel ab dem Geschäftsjahr 2014 oder später angewandt.

Erläuterungen zur Konzernbilanz

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

Anlagevermögen

Das abnutzbare Anlagevermögen wird über die voraussichtliche Nutzungsdauer ausschließlich linear abgeschrieben. Die voraussichtlichen Nutzungsdauern überprüfen wir jährlich. Ergeben sich aufgrund von Tatsachen oder Umständen Anhaltspunkte für eine Wertminderung (Impairment), wird der erzielbare Betrag ermittelt. Dieser bemisst sich als der höhere Wert aus beizulegendem Zeitwert abzüglich der Veräußerungskosten (Nettoveräußerungspreis) und Nutzungswert. Sofern der erzielbare Betrag unter dem Buchwert liegt, wird eine Wertminderung (Impairment) vorgenommen. Die Wertminderungen (Impairment) sind den Funktionen zugeordnet.

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

(1) Immaterielle Vermögenswerte

Anschaffungswerte

	Marken- und sonstige Rechte			Geschäftswerte	Gesamt
	Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Selbst erstellte Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer		
in Mio Euro					
Stand 1.1.2012	1.248	1.538	174	6.723	9.683
Akquisitionen	16	14	-	60	90
Divestments	-	-	-	-	-
Zugänge	-	5	24	-	29
Abgänge	-	-7	-	-	-7
Umgliederungen in die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte ¹	1	-	-	-11	-10
Umbuchungen	-	4	3	-	7
Währungsänderungen	-23	-17	-1	-100	-141
Stand 31.12.2012/1.1.2013	1.242	1.537	200	6.672	9.651
Akquisitionen	-	1	-	11	12
Divestments	-	-	-	-2	-2
Zugänge	-	9	23	-	32
Abgänge	-	-22	-5	-	-27
Umgliederungen in die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte	-	-	-	-5	-5
Umbuchungen	-	3	1	-	4
Währungsänderungen	-47	-79	-4	-309	-439
Stand 31.12.2013	1.195	1.449	215	6.367	9.226

¹ Davon: 1 Mio Euro Anschaffungskosten und 0 Mio Euro Abschreibungen aus der Umbuchung von zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten, da eine Veräußerungsabsicht nicht mehr besteht.

Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen (Impairment)

	Marken- und sonstige Rechte			Geschäftswerte	Gesamt
	Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Selbst erstellte Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer		
in Mio Euro					
Stand 1.1.2012	13	789	101	11	914
Divestments	-	-	-	-	-
Zuschreibungen	-	-	-	-	-
Abschreibungen	-	86	20	-	106
Wertminderungen (Impairment)	-	-	-	-	-
Abgänge	-	-7	-	-	-7
Umgliederungen in die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte	-	-	-	-	-
Umbuchungen	-	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-7	-	-	-7
Stand 31.12.2012/1.1.2013	13	861	121	11	1.006
Divestments	-	-	-	-	-
Zuschreibungen	-5	-	-	-	-5
Abschreibungen	-	81	20	-	101
Wertminderungen (Impairment)	8	-	-	5	13
Abgänge	-	-21	-5	-	-26
Umgliederungen in die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte	-	-	-	-2	-2
Umbuchungen	-	-1	1	-	-
Währungsänderungen	-	-48	-2	-	-50
Stand 31.12.2013	16	872	135	14	1.037

Nettobuchwerte

	Marken- und sonstige Rechte			Geschäftswerte	Gesamt
	Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Selbst erstellte Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer		
in Mio Euro					
Stand 31.12.2013	1.179	577	80	6.353	8.189
Stand 31.12.2012	1.229	676	79	6.661	8.645

Geschäftswerte stellen den künftigen wirtschaftlichen Nutzen der im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erworbenen und nicht einzeln identifizierbaren und separat angesetzten Vermögenswerte sowie die erwarteten Synergien dar und werden zu Anschaffungskosten bilanziert. Entgeltlich erworbene Marken- und sonstige Rechte werden zu Anschaffungskosten, selbst erstellte Software wird zu Herstellungskosten aktiviert.

Die Zugänge zu den selbst erstellten Immateriellen Vermögenswerten betreffen zum Großteil die Investitionen zur Konsolidierung und Optimierung unserer IT-Systemlandschaft zur Steuerung der Geschäftsprozesse in der Region Asien/Pazifik.

Die Veränderung der Geschäftswerte aufgrund der im Geschäftsjahr getätigten Akquisitionen und Divestments stellen wir im Kapitel „Akquisitionen und Divestments“ auf den Seiten 111 und 112 dar.

Geschäftswerte sowie Marken- und sonstige Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer unterziehen wir jährlich sowie bei Vorliegen von Anhaltspunkten für eine Wertminderung einem Werthaltigkeitstest („Impairment only“-Ansatz).

Die Abschreibungen und Wertminderungen (Impairment) auf Marken- und sonstige Rechte werden in den Vertriebsaufwendungen erfasst. Die Abschreibungen auf sonstige Immaterielle Vermögenswerte sind den jeweiligen Kostenzeilen in der Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung zugeordnet.

Im Rahmen unserer jährlichen Analyse haben wir die Werthaltigkeit der Geschäftswerte sowie der Marken- und sonstigen Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer überprüft. Die Zahlungsmittel generierenden Einheiten mit den jeweils zum Bilanztag enthaltenen Geschäftswerten zu Buchwerten sind der folgenden Tabelle zu entnehmen. Die Beschreibung der Zahlungsmittel generierenden Einheiten findet sich im Konzernanhang, Textziffer 34, auf den Seiten 159 und 160 sowie im Konzernlagebericht auf den Seiten 78 bis 89.

Buchwerte – Geschäftswerte

Zahlungsmittel generierende Einheiten (zusammengefasst) in Mio Euro	31.12.2012	31.12.2013
	Geschäftswerte	Geschäftswerte
Waschmittel	689	653
Reinigungsmittel	788	753
Laundry & Home Care gesamt	1.477	1.406
Markenartikel	1.058	1.026
Friseur	100	98
Beauty Care gesamt	1.158	1.124
Industrieklebstoffe	3.632	3.452
Klebstoffe für Handwerker, Konsumenten und Bau	394	371
Adhesive Technologies gesamt	4.026	3.823

Wir prüfen die Werthaltigkeit der Geschäftswerte sowie der Marken und sonstigen Rechte gemäß dem sogenannten Fair-Value-Less-Cost-To-Sell-Ansatz auf der Basis geschätzter zukünftiger Cashflows, die aus der Planung abgeleitet werden. Die Ermittlung der Fair Values (vor Abzug der Veräußerungskosten) ist dem Level 3 der Fair-Value-Hierarchie zugeordnet (siehe Textziffer 21 auf den Seiten 140 bis 152). Die den wesentlichen Planungsparametern zugrunde liegenden Annahmen spiegeln die Erfahrungen der Vergangenheit wider und wurden übereinstimmend mit den externen Informationsquellen getroffen. Die 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 1,32. Die Cashflows werden unter Berücksichtigung spezifischer Steuerwirkungen mit nach Unternehmensbereichen differenzierten Kapitalkostensätzen von 6,00 Prozent nach Steuern für Laundry & Home Care und Beauty Care sowie von 7,75 Prozent nach Steuern für Adhesive Technologies abgezinst. Das Segment Industrieklebstoffe besteht aus den Geschäftsfeldern Verpackungs-, Konsumgüter- und Konstruktionsklebstoffe sowie Transport, Metall, Allgemeine Industrie und Elektronik. Die Geschäftswerte unserer Verpackungs-, Konsumgüter- und Konstruktionsklebstoffe beliefen sich im

Geschäftsjahr 2013 auf 1.782 Mio Euro (Vorjahr: 1.880 Mio Euro), die Geschäftswerte von Transport, Metall, Allgemeine Industrie und Elektronik hatten 2013 einen Wert in Höhe von 1.670 Mio Euro (Vorjahr: 1.752 Mio Euro).

Im Unternehmensbereich Laundry & Home Care gehen wir von einer Umsatzsteigerung in der dreijährigen Detailplanungsperiode in Höhe von jährlich 3 bis 4 Prozent aus, die mit leicht steigenden Marktanteilen einhergeht. Für den Unternehmensbereich Beauty Care beträgt das geplante Umsatzwachstum im dreijährigen Planungshorizont rund 4 Prozent jährlich. Auch hier erwarten wir einen leichten Anstieg der Marktanteile. Die erwartete durchschnittliche Umsatzsteigerung während der dreijährigen Detailplanungsperiode im Unternehmensbereich Adhesive Technologies liegt bei jährlich rund 6 Prozent und damit über dem Marktdurchschnitt.

In allen Unternehmensbereichen gehen wir davon aus, dass ein künftiger Anstieg der Kosten für Rohstoffe weitgehend durch Einsparprogramme im Einkauf und Weitergabe an unsere Kunden sowie durch die Umsetzung von Effizienzsteigerungsmaßnahmen kompensiert werden kann. Unter gleichzeitiger Berücksichtigung einer fortgeführten aktiven Gestaltung des Portfolios gehen wir daher davon aus, in allen Unternehmensbereichen steigende Bruttomargen zu erzielen.

Als Ergebnis der Werthaltigkeitstests sind sogenannte Verlustpuffer („Impairment Buffer“) in ausreichender Höhe festgestellt worden, so dass – wie im Vorjahr – kein Anlass für eine Wertminderung (Impairment) der Geschäftswerte bestand.

Die Marken- und sonstigen Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer sind der folgenden Tabelle zu entnehmen.

Buchwerte – Marken- und sonstige Rechte

nach Geschäftsfeldern (zusammengefasst) in Mio Euro	31.12.2012	31.12.2013
	Marken- und sonstige Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Marken- und sonstige Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer
Waschmittel	381	359
Reinigungsmittel	244	234
Laundry & Home Care gesamt	625	593
Markenartikel	460	442
Friseur	13	13
Beauty Care gesamt	473	455
Industrieklebstoffe	83	80
Klebstoffe für Handwerker, Konsumenten und Bau	48	51
Adhesive Technologies gesamt	131	131

Die Marken mit unbestimmter Nutzungsdauer mit einem Nettobuchwert von 1.179 Mio Euro (Vorjahr: 1.229 Mio Euro) sind in ihren Märkten etabliert und werden auch in Zukunft weiterhin intensiv beworben. Daneben liegen keine sonstigen rechtlichen, regulatorischen oder wettbewerbsbedingten Faktoren vor, die die Nutzung der Markennamen begrenzen. Das Segment Industrieklebstoffe setzt sich mit 40 Mio Euro zusammen aus dem Wert für Marken- und sonstige Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer unserer Verpackungs-, Konsumgüter- und Konstruktionsklebstoffe (Vorjahr: 42 Mio Euro) sowie mit 40 Mio Euro aus dem Wert für Transport, Metall, Allgemeine Industrie und Elektronik (Vorjahr: 41 Mio Euro).

Im Rahmen des jährlichen Werthaltigkeitstests für Marken- und sonstige Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer mit einem

Gesamtwert von 1.179 Mio Euro (Vorjahr: 1.229 Mio Euro) wurden Wertminderungen (Impairment) in Höhe von 8 Mio Euro (Vorjahr: 0 Mio Euro) im Unternehmensbereich Laundry & Home Care vorgenommen. Im Geschäftsjahr 2013 wurde eine Wertaufholung von 5 Mio Euro für Markenrechte im Unternehmensbereich Adhesive Technologies vorgenommen.

Auch für die mit bestimmter Nutzungsdauer ausgewiesenen Marken besteht vom Unternehmen die Absicht der fortwährenden Nutzung. Im Jahr 2013 wurden keine Wertminderungen (Impairment) auf Marken- und sonstige Rechte mit bestimmter Nutzungsdauer gebucht.

(2) Sachanlagen

Anschaffungswerte

in Mio Euro	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsaus- stattungen	Anlagen im Bau	Gesamt
Stand 1.1.2012	1.998	2.668	927	227	5.820
Akquisitionen	-	4	-	-	4
Divestments	-	-	-	-	-
Zugänge	32	106	66	189	393
Abgänge	-23	-107	-72	-1	-203
Umgliederungen in die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte	-5	-7	-2	-	-14
Umbuchungen	46	109	35	-197	-7
Währungsänderungen	-10	-10	-5	-2	-27
Stand 31.12.2012/1.1.2013	2.038	2.763	949	216	5.966
Akquisitionen	10	6	-	1	17
Divestments	-8	-15	-4	-	-27
Zugänge	21	86	61	236	404
Abgänge	-37	-92	-91	-4	-224
Umgliederungen in die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte	-2	-	-	-	-2
Umbuchungen	44	109	30	-188	-5
Währungsänderungen	-66	-80	-31	-10	-187
Stand 31.12.2013	2.000	2.777	914	251	5.942

Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen (Impairment)

in Mio Euro	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsaus- stattungen	Anlagen im Bau	Gesamt
Stand 1.1.2012	913	1.933	710	-	3.556
Divestments	-	-	-	-	-
Zuschreibungen	-	-1	-	-	-1
Abschreibungen	58	148	86	-	292
Wertminderungen (Impairment)	2	10	-	-	12
Abgänge	-16	-100	-71	-	-187
Umgliederungen in die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte	-2	-4	-1	-	-7
Umbuchungen	-	-	-	-	-
Währungsänderungen	-1	-9	-3	-	-13
Stand 31.12.2012/1.1.2013	954	1.977	721	-	3.652
Divestments	-4	-12	-3	-	-19
Zuschreibungen	-	-	-	-	-
Abschreibungen	57	152	82	-	291
Wertminderungen (Impairment)	3	13	4	-	20
Abgänge	-27	-89	-89	-	-205
Umgliederungen in die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte	-2	-	-	-	-2
Umbuchungen	-	-1	1	-	-
Währungsänderungen	-20	-48	-21	-1	-90
Stand 31.12.2013	961	1.992	695	-1	3.647

Nettobuchwerte

in Mio Euro	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsaus- stattungen	Anlagen im Bau	Gesamt
Stand 31.12.2013	1.039	785	219	252	2.295
Stand 31.12.2012	1.084	786	228	216	2.314

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. Anschaffungsnebenkosten, die anfallen, um den Vermögenswert in den beabsichtigten gebrauchsfähigen Zustand zu versetzen, werden aktiviert. Eine Übersicht über die wesentlichen Investitionsprojekte des Geschäftsjahres wird im Konzernlagebericht auf Seite 62 gegeben.

Zum 31. Dezember 2013 sind Sachanlagen mit einem Buchwert von 1 Mio Euro als Sicherheiten für bestehende Verbindlichkeiten verpfändet. Die Abschreibungszeiträume entsprechen den auf Seite 119 genannten Nutzungsdauern. Die Abschreibungen und Wertminderungen (Impairment) sind in den jeweiligen Kostenzeilen der Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung zugeordnet.

Von den Wertminderungen (Impairment) in Höhe von 20 Mio Euro entfallen 4 Mio Euro auf Strukturoptimierungen im Unternehmensbereich Laundry & Home Care. Im Unternehmensbereich Adhesive Technologies wurden Wertminderungen (Impairment) in Höhe von 11 Mio Euro aufgrund von Produktionsoptimierungen erfasst.

(3) Sonstige finanzielle Vermögenswerte**Aufteilung**

in Mio Euro	31.12.2012			31.12.2013		
	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt
Forderungen an assoziierte Unternehmen	–	1	1	–	–	–
Finanzforderungen an Fremde	15	44	59	15	17	32
Derivative Finanzinstrumente	204	54	258	95	57	152
„At-equity“ bilanzierte Beteiligungen	6	–	6	5	–	5
Sonstige Beteiligungen	18	–	18	18	–	18
Forderung gegen den Henkel Trust e.V.	–	20	20	–	120	120
Wertpapiere und Terminanlagen	–	2.241	2.241	–	2.380	2.380
Gestellte finanzielle Sicherheiten	–	4	4	–	26	26
Übrige finanzielle Vermögenswerte	15	79	94	15	64	79
Gesamt	258	2.443	2.701	148	2.664	2.812

Die Sonstigen finanziellen Vermögenswerte sind mit Ausnahme von Beteiligungen, Derivaten, Wertpapieren und Terminanlagen zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt.

Die Forderung gegen den Henkel Trust e.V. betrifft durch die Henkel AG & Co. KGaA verauslagte Rentenzahlungen an Pensionäre, für die ein Erstattungsanspruch gegenüber dem Henkel Trust e.V. besteht.

Der Posten „Wertpapiere und Terminanlagen“ umfasst im Rahmen unserer Finanzdisposition kurzfristig verfügbare Gelder. Bei den Wertpapieren handelt es sich um fest und variabel ver-

zinsliche Anleihen. Alle Anleihen sind börsennotiert und können kurzfristig veräußert werden.

Die Übrigen langfristigen finanziellen Vermögenswerte umfassen unter anderem Forderungen an die Belegschaft. Die Übrigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte umfassen unter anderem:

- Forderungen aus Depotstellungen/Kautionen in Höhe von 34 Mio Euro (Vorjahr: 38 Mio Euro),
- Forderungen an Lieferanten in Höhe von 9 Mio Euro (Vorjahr: 13 Mio Euro),
- Forderungen an die Belegschaft in Höhe von 11 Mio Euro (Vorjahr: 9 Mio Euro).

(4) Übrige Vermögenswerte**Aufteilung**

in Mio Euro	31.12.2012			31.12.2013		
	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt
Steuerforderungen	7	117	124	3	136	139
Geleistete Anzahlungen	–	20	20	–	17	17
Überdeckung von Pensionsverpflichtungen	4	–	4	3	–	3
Erstattungsansprüche im Zusammenhang mit Leistungen an Mitarbeiter	84	5	89	89	7	96
Abgrenzungen	6	56	62	20	59	79
Sonstige Übrige Vermögenswerte	16	18	34	1	22	23
Gesamt	117	216	333	116	241	357

Die Erstattungsansprüche im Zusammenhang mit Leistungen an Mitarbeiter betreffen leistungsorientierte Pensionsverpflichtungen. Die Erstattungsansprüche und die Pensionsverpflichtungen sind gemäß IAS 19 in der Bilanz unsaldiert auszuweisen.

(5) Latente Steuern

Latente Steuern werden für temporär abweichende Wertansätze zwischen Handels- und Steuerbilanz, für steuerliche Verlustvorträge sowie für noch nicht genutzte Steueranrechnungsguthaben angesetzt. Dies gilt auch für temporär abweichende Wertansätze, die im Rahmen von Unternehmenserwerben entstehen, mit der Ausnahme von Geschäftswerten.

Passive latente Steuern auf zu versteuernde temporäre Differenzen in Verbindung mit Anteilen an Tochterunternehmen werden in dem Umfang angesetzt, in dem eine Umkehr dieser Differenz in absehbarer Zukunft zu erwarten ist.

Veränderungen der latenten Steuern in der Bilanz führen zu latentem Steueraufwand beziehungsweise -ertrag, sofern der zugrunde liegende Sachverhalt nicht direkt im Sonstigen Ergebnis erfasst worden ist. Für die unmittelbar im Sonstigen Ergebnis erfassten Sachverhalte wird auch die darauf entfallende Latente Steuer entsprechend im Sonstigen Ergebnis erfasst.

Die Bewertung, der Ausweis sowie die Aufteilung der Latenten Steuern auf die verschiedenen Bilanzposten sind unter der Textziffer 30 („Steuern vom Einkommen und vom Ertrag“) auf den Seiten 155 bis 157 dargestellt.

(6) Vorräte

Unter den Vorräten sind gemäß IAS 2 diejenigen Vermögenswerte ausgewiesen, die zum Verkauf im normalen Geschäftsgang vorgesehen sind (fertige Erzeugnisse und Waren), die sich in der Herstellung für den Verkauf befinden (unfertige Erzeugnisse) oder die im Rahmen der Herstellung oder Erbringung von Dienstleistungen verbraucht werden (Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe). Geleistete Anzahlungen für den Erwerb von Vorräten werden ebenfalls unter den Vorräten ausgewiesen.

Die Vorräte sind zu Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten oder zum niedrigeren Nettoveräußerungspreis 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. Die Zuschläge für Gemeinkosten werden auf Basis von durchschnittlichen Auslastungen ermittelt. Nicht enthalten sind hingegen Zinsaufwendungen, die auf den Herstellzeitraum entfallen.

Der Nettoveräußerungspreis bestimmt sich als geschätzter Verkaufspreis abzüglich der noch anfallenden Kosten bis zur Fertigstellung und der notwendigen Vertriebskosten. Abwertungen auf den Nettoveräußerungswert werden vorgenommen, wenn am Bilanztag die Buchwerte der Vorräte über den niedrigeren Marktwerten liegen. Die bestehende Wertberichtigung beträgt 125 Mio Euro (Vorjahr: 119 Mio Euro). Der Buchwert der zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten angesetzten Vorräte beträgt 260 Mio Euro. Der Buchwert der Vorräte, die als Sicherheiten für Verbindlichkeiten verpfändet wurden, beträgt 30 Mio Euro.

Struktur des Vorratsvermögens

in Mio Euro	31.12.2012	31.12.2013
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	471	431
Unfertige Erzeugnisse	62	56
Fertige Erzeugnisse und Waren	942	1.000
Geleistete Anzahlungen auf Waren	3	7
Gesamt	1.478	1.494

(7) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen betragen 2.370 Mio Euro (Vorjahr: 2.021 Mio Euro). Sie sind innerhalb eines Jahres fällig. Einzelrisiken werden durch angemessene Abschreibungen berücksichtigt. Insgesamt haben wir Abschreibungen in Höhe von 17 Mio Euro vorgenommen (Vorjahr: 30 Mio Euro).

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

in Mio Euro	31.12.2012	31.12.2013
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	2.130	2.468
abzüglich: kumulierte Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	109	98
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	2.021	2.370

Entwicklung der Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

in Mio Euro	2012	2013
Wertberichtigungen am 1. Januar	100	109
Zuführungen	27	13
Ausbuchung von Forderungen	- 17	- 20
Währungsumrechnungseffekte	- 1	- 4
Wertberichtigungen am 31. Dezember	109	98

(8) Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

In den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten werden Bargeld, Sichteinlagen und andere finanzielle Vermögenswerte mit einer ursprünglichen Laufzeit von maximal drei Monaten ausgewiesen. Darüber hinaus werden entsprechend IAS 7 in den Zahlungsmitteläquivalenten Anteile an Geldmarktfonds ausgewiesen, die aufgrund ihrer erstklassigen Bonität und der Anlage in äußerst kurzfristige Geldmarktpapiere nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen und jederzeit innerhalb eines Tages in bestimmte Zahlungsmittelbeträge umgewandelt werden können. Ausgenutzte Kontokorrentkredite werden in der Bilanz als Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten gezeigt.

Der Bestand an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten hat sich im Vergleich zum Vorjahr von 1.238 Mio Euro auf 1.051 Mio Euro verringert. Davon entfallen 873 Mio Euro (Vorjahr: 913 Mio Euro) auf Zahlungsmittel und 178 Mio Euro (Vorjahr: 325 Mio Euro) auf Zahlungsmitteläquivalente. Die Veränderung wird in der Konzernkapitalflussrechnung dargestellt.

(9) Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und Verbindlichkeiten

Bei den Zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten handelt es sich um Vermögenswerte, die in ihrem gegenwärtigen Zustand veräußert werden können und deren Veräußerung sehr wahrscheinlich ist. Die Veräußerung muss erwartungsgemäß innerhalb eines Jahres ab dem Zeitpunkt der Umklassifizierung in Betracht kommen. Dabei kann es sich um einzelne Vermögenswerte, um Gruppen von Vermögenswerten (Veräußerungsgruppen) oder um Unternehmensbestandteile (aufgegebene Geschäftsbereiche) handeln. Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte werden nicht mehr abgeschrieben, sondern mit ihrem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten (Level 3) angesetzt, sofern dieser niedriger ist als der Buchwert. Dieser ergibt sich aus laufenden Kaufpreisverhandlungen mit potenziellen Käufern.

Die Zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte sind im Vergleich zum 31. Dezember 2012 um 2 Mio Euro auf 36 Mio Euro gesunken. Die Zur Veräußerung gehaltenen Verbindlichkeiten sind im selben Zeitraum von 9 Mio Euro auf 29 Mio Euro gestiegen. Dieser Anstieg ist zum einen auf die Umgliederung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten unserer Gesellschaften im Iran in die Zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zurückzuführen. Wir beabsichtigen, die Gesellschaften innerhalb von zwölf Monaten zu veräußern. Die sich aus der Bewertung der Vermögenswerte zum niedrigeren Wert aus beizulegendem Zeitwert und Buchwert ergebenden Wertminderungen (Impairment) haben wir erfolgswirksam erfasst. Darüber hinaus wird sich aus der Entkonsolidierung beider Gesellschaften voraussichtlich ein zusätzlicher Aufwand

ergeben. Wir erwarten, dass der gesamte Aufwand im Zusammenhang mit der Veräußerung bei etwa 55 Mio Euro liegen wird. Mit dem geplanten Verkauf ziehen wir uns vollständig aus dem Iran zurück.

Zum anderen haben sich unsere Zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte durch die Umgliederung einer nicht mehr zum Kerngeschäft gehörenden Aktivität im Unternehmensbereich Adhesive Technologies erhöht. Gegenläufig wirkte sich die Übertragung der Vermögenswerte der Chemofast Anchoring GmbH auf den Erwerber aus. Die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der Gesellschaft waren zum 31. Dezember 2012 als Zur Veräußerung gehalten ausgewiesen.

Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und Verbindlichkeiten

in Mio Euro	31.12.2013
Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	7
Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	11
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	10
Sonstige Vermögenswerte	8
Rückstellungen	- 17
Finanzschulden	- 6
Sonstige Verbindlichkeiten	- 6
Nettovermögen	7

(10) Gezeichnetes Kapital

Gezeichnetes Kapital

in Mio Euro	31.12.2012	31.12.2013
Inhaber-Stammaktien	260	260
Inhaber-Vorzugsaktien	178	178
Grundkapital	438	438

Stückelung:
259.795.875 Stammaktien, 178.162.875 Vorzugsaktien (ohne Stimmrecht).

Sämtliche Aktien sind voll eingezahlt. Die Stamm- und Vorzugsaktien sind Aktien ohne Nennbetrag, die auf den Inhaber lauten, mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von jeweils 1 Euro. Der Liquidationserlös ist für alle Aktien identisch. Die Anzahl der ausgegebenen Stammaktien hat sich gegenüber dem Vorjahr nicht verändert. Die Anzahl der im Umlauf befindlichen Vorzugsaktien hat sich gegenüber dem Vorjahr ebenfalls nicht verändert und belief sich zum 31. Dezember 2013 auf 174.482.305 Stück.

Gemäß Artikel 6 Absatz 5 der Satzung ist die persönlich haftende Gesellschafterin ermächtigt, bis zum 18. April 2015 mit Zustimmung des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft einmalig oder in Teilbe-

trägen mehrmals um bis zu insgesamt 25,6 Mio Euro (25,6 Mio Stück) durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien ohne Stimmrecht gegen Geldeinlagen zu erhöhen (genehmigtes Kapital). Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu. Das Bezugsrecht kann jedoch ausgeschlossen werden, soweit es erforderlich ist, um Gläubigern von Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrechten, die von der Gesellschaft oder von einer von ihr abhängigen Gesellschaft ausgegeben werden, ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung ihres Wandlungs- oder Optionsrechts zustünde, oder 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.

Mit Beschluss der Hauptversammlung der Henkel AG & Co. KGaA vom 19. April 2010 wurde die persönlich haftende Gesellschafterin ermächtigt, bis zum 18. April 2015 Stamm- oder Vorzugsaktien der Gesellschaft mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von höchstens 10 Prozent zu erwerben. Die Ermächtigung kann zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck ausgeübt werden. Unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre können eigene Aktien dazu verwendet werden, 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. Ferner dürfen eigene Aktien auch zur Erfüllung von Wandlungs- oder Optionsrechten, die von der Gesellschaft eingeräumt wurden, verwendet werden.

Die persönlich haftende Gesellschafterin wurde darüber hinaus ermächtigt, eigene Aktien mit Zustimmung des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss einzuziehen. Hierbei darf der anteilige Betrag am Grundkapital der Aktien, die aufgrund dieser Ermächtigungen ausgegeben beziehungsweise veräußert werden, insgesamt 10 Prozent des Grundkapitals nicht übersteigen. Auf diese Begrenzung sind auch solche Aktien anzurechnen, die zur Bedienung der von der Gesellschaft oder von ihr abhängigen Unternehmen begebenen Schuldverschreibungen mit Options- oder Wandlungsrechten beziehungsweise einer Wandlungspflicht ausgegeben werden, wenn diese Schuldverschreibungen unter Ausschluss des Bezugsrechts begeben werden.

Der Bestand eigener Aktien zum 31. Dezember 2013 belief sich auf 3.680.570 Stück Vorzugsaktien. Dies entspricht einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von 3,7 Mio Euro (0,84 Prozent des Grundkapitals).

Siehe hierzu auch die Erläuterungen auf den Seiten 26 bis 28 des Konzernlageberichts.

(11) 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.

(12) 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 des auf nicht beherrschende Anteile entfallenden Ergebnisses,
- Rückkauf eigener Aktien zum Anschaffungspreis durch die Henkel AG & Co. KGaA sowie Erlöse aus deren Verkauf,
- die erfolgsneutrale Verrechnung von versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten,
- der Erwerb oder die Veräußerung von Anteilen an Tochterunternehmen bei bestehender Kontrolle.

Für Details zu den im Geschäftsjahr 2013 getätigten Erwerben von Anteilen an Tochterunternehmen bei bestehender Kontrolle verweisen wir auf das Kapitel „Akquisitionen und Divestments“ auf den Seiten III und III2.

(13) Sonstige Bestandteile des Eigenkapitals

Unter diesem Posten sind die Unterschiede aus der erfolgsneutralen Währungsumrechnung von Jahresabschlüssen ausländischer Tochterunternehmen ausgewiesen sowie die Auswirkungen aus der im Gesamtergebnis erfassten Bewertung von finanziellen Vermögenswerten der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“ und von derivativen Finanzinstrumenten, die in ein Hedge Accounting einbezogen wurden. Bei den derivativen Finanzinstrumenten handelt es sich um im Zusammenhang mit „Cashflow Hedges“ sowie „Hedges of a Net Investment in a Foreign Entity“ eingesetzte Derivate. Vor allem wegen des gegenüber dem Euro abgewerteten US-Dollars erhöhte sich der auf die Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA entfallende negative Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung gegenüber dem 31. Dezember 2012 um –530 Mio Euro auf –1.336 Mio Euro.

(14) Nicht beherrschende Anteile

Die nicht beherrschenden Anteile enthalten zum anteiligen Nettovermögen bewertete Anteile von Dritten am Eigenkapital.

(15) Pensionsverpflichtungen

Charakterisierung der Pensionspläne

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 Details zu den Versorgungszusagen der Mitglieder des Vorstands sind im Vergütungsbericht auf den Seiten 33 bis 41 aufgeführt.

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.

Unsere Pensionszusagen umfassen insgesamt rund 67.600 Anspruchsberechtigte. Davon entfallen 28.300 auf aktive Mitarbeiter, 9.100 auf ehemalige Mitarbeiter mit unverfallbaren Ansprüchen und 30.200 auf Pensionäre. Die Mehrheit der Versorgungsempfänger der Pensionspläne befindet sich in Deutschland und den USA. Die Pensionsverpflichtungen werden überwiegend durch verschiedene externe Treuhandvermögen ausfinanziert, die von Henkel rechtlich unabhängig sind.

Aktive Mitarbeiter von Henkel in Deutschland nehmen an einer im Geschäftsjahr 2004 neu gestalteten, beitragsorientierten Versorgungsordnung „Altersversorgung 2004 (AV 2004)“ teil. Die AV 2004 ist eine arbeitgeberfinanzierte Versorgungszusage, die die persönliche Einkommensentwicklung der Mitarbeiter während ihres Henkel-Berufslebens widerspiegelt und somit eine leistungsgerechte Altersversorgung gewährleistet. Henkel gewährt auf die Unternehmensbeiträge eine Mindestverzinsung. Die Versorgungsleistung besteht grundsätzlich aus einer Rentenzahlung bei Erreichen der Regelaltersgrenze zuzüglich einer Kapitalzahlung, sofern die Rentenschwelle des Mitarbeiters in seiner aktiven Dienstzeit überschritten wird. Die zugesagten Leistungen beinhalten neben Alters- und Erwerbsminderungspensionen ebenfalls Witwen- und Witwerpensionen sowie Waisenpensionen.

Mitarbeiter, die nach dem 1. April 2011 in unser Unternehmen eingetreten sind, nehmen an der Versorgungsordnung „Altersversorgung 2011 (AV 2011)“ teil. Die AV 2011 ist eine arbeitgeberfinanzierte, fondsgebundene Versorgungszusage, die mit von der Einkommensentwicklung der Mitarbeiter abhängigen Beiträgen finanziert wird. Henkel sichert seinen Mitarbeitern zu, dass zum Rentenbeginn ein Kapital zur Verfügung steht, das mindestens der Höhe der von Henkel eingezahlten Kapitalbeiträge entspricht. Der Versorgungsbeitrag wird von Henkel in das für Zwecke der betrieblichen Altersversorgung eingerichtete Sondervermögen eingebracht. Bei Erreichen der Regelaltersgrenze können die Mitarbeiter zwischen einer lebenslangen Rente durch Übertragung des Alterskapitals in einen Pensionsfonds oder einer Einmalzahlung wählen.

Um die Pensionsansprüche der Mitarbeiter und Pensionäre der Henkel AG & Co. KGaA auf privatrechtlicher Basis gegen Insolvenz zu sichern, haben wir die Mittel aus der im Jahr 2005 begebenen Anleihe sowie 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. Darüber hinaus bezuschussen wir medizinische Leistungen für pensionierte Mitarbeiter, die im Wesentlichen in den USA ansässig sind. Im Rahmen dieser Programme wird den Pensionären ein bestimmter Prozentsatz der erstattungsfähigen medizinischen Aufwendungen gewährt. Wir bilden über die aktive Dienstzeit der begünstigten Mitarbeiter Rückstellungen und zahlen die zugesagten Leistungen bei Inanspruchnahme aus.

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 ohne Multi-Employer-Plans belaufen sich für das Berichtsjahr auf 85 Mio Euro (Vorjahr: 90 Mio Euro). Im Jahr 2013 haben wir an die öffentlichen Einrichtungen 46 Mio Euro (Vorjahr: 48 Mio Euro) bezahlt und an die privaten Einrichtungen 39 Mio Euro (Vorjahr: 42 Mio Euro).

Im Geschäftsjahr 2013 erhöhten sich die gezahlten Versorgungsleistungen aus dem Pensionsvermögen in den USA von –45 Mio Euro auf –149 Mio Euro. Dieser Effekt resultiert aus der vorgezogenen Auszahlung von Leistungen an ehemalige Mitarbeiter in den USA.

Multi-Employer-Plans

Henkel gewährt leistungsorientierte Pensionszusagen, die von mehr als einem Arbeitgeber finanziert werden. Die folgenden Multi-Employer-Plans werden wie beitragsorientierte Versorgungspläne behandelt, da für eine leistungsorientierte Bilanzierung aufgrund der geringen Anteile am Beitragsvolumen der Pläne keine ausreichenden Informationen für die jeweiligen finanzierenden Unternehmen bereitgestellt werden können. Im

Henkel-Konzern stehen den Mitarbeitern im Wesentlichen in den USA und Japan Leistungen aus Multi-Employer-Plans zu. Bei einem kurzfristigen Austritt aus unseren Multi-Employer-Plans würde ein einmaliger Aufwand von rund 25 Mio Euro (Vorjahr: rund 25 Mio Euro) entstehen.

Die wichtigsten Angaben zu unseren wesentlichen Multi-Employer-Plans stellen wir wie folgt dar:

Übersicht Multi-Employer-Plans zum 31.12.2013

Land in Mio Euro	Anteil des Beitrags- volumens am Plan	Deckungsgrad	Beiträge	Erwartete Beiträge 2014
USA	0,20%	48 %	1,0	1,0
Japan	0,44%	75 %	0,5	0,5
Japan	1,67%	82 %	0,5	0,5
Japan	7,13%	81 %	0,2	0,2

Annahmen

Die Verpflichtungen aus unseren Pensionsplänen werden konzernweit von einem externen unabhängigen Aktuar zum Ende des Geschäftsjahres bewertet. Den Berechnungen zum Geschäftsjahresende liegen die folgenden versicherungsmathematischen Annahmen zugrunde. Diese werden als das gewichtete Mittel dargestellt. Die zugrunde gelegten Sterbewahrscheinlichkeiten basieren auf publizierten Statistiken und Erfahrungswerten in jedem Land. In Deutschland basieren die Annahmen auf der Sterbetabelle „Heubeck 2005G“. In den USA liegt die Sterbetabelle „RP 2000 projected to 2030“ den Annahmen zugrunde. Dabei wurde für die Bewertung

der Pensionsverpflichtungen in Deutschland im Wesentlichen ein Rententrend von 2 Prozent (Vorjahr: 2 Prozent) unterstellt.

Der Diskontierungszinssatz wird auf der Grundlage von Renditen bestimmt, die am jeweiligen Stichtag für hochrangige Unternehmensanleihen am Markt erzielt werden. Währung und Laufzeit der zugrunde gelegten Anleihen stimmen mit der Währung und den voraussichtlichen Fristigkeiten der nach Beendigung der Arbeitsverhältnisse zu erfüllenden Pensionsverpflichtung überein.

Versicherungsmathematische Annahmen

in Prozent	Deutschland		USA		Andere Länder ¹	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Diskontierungszinssatz	3,00	3,00	3,80	4,90	4,20	3,50
Einkommensentwicklung	3,25	3,25	4,25	4,25	3,00	3,25
Erwartete Kostensteigerung für medizinische Leistungen	–	–	8,00	7,50	6,30	3,00
in Jahren						
Lebenserwartung im Alter von 65 Jahren zum Bewertungsstichtag für eine heute						
65-jährige Person	20,6	20,8	20,0	21,0	22,9	23,5
40-jährige Person	23,7	24,0	20,0	21,0	25,2	26,0

¹ Es handelt sich um das gewichtete Mittel.

Die Vorjahreswerte sind angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised, siehe Erläuterungen auf Seite 116.

Anwartschaftsbarwert der Pensionsverpflichtungen zum 31.12.2012

in Mio Euro	Deutschland	USA	Andere Länder	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2012	2.269	1.169	846	4.284
Veränderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-20	-	-20
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+)	418	89	115	622
Davon: aufgrund von Veränderungen bei demografischen Annahmen ¹	-	-	-	-
Davon: aufgrund von Veränderungen bei finanziellen Annahmen	413	84	109	606
Davon: aufgrund von erfahrungsbedingten Anpassungen	5	5	6	16
Dienstzeitaufwand	37	19	27	83
Arbeitnehmerbeiträge zu Pensionsfonds	-	-	1	1
Gewinne (-)/Verluste (+) aus Beendigung und Kürzungen von Plänen	-	-	-15	-15
Zinsaufwand	96	50	35	181
Gezahlte Versorgungsleistungen aus dem Pensionsvermögen/aus Erstattungsansprüchen	-36	-54	-53	-143
Zahlungen des Arbeitgebers für Pensionsverpflichtungen	-104	-26	-13	-143
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (+)/Ertrag (-)	4	-1	-3	-
Endbestand 31.12.2012	2.684	1.226	940	4.850
Davon: nicht durch Fonds gedeckte Verpflichtungen	100	298	103	501
Davon: durch Fonds gedeckte Verpflichtungen	2.584	821	837	4.242
Davon: durch Erstattungsansprüche gedeckte Verpflichtungen	-	107	-	107

¹ Andere Länder aus Wesentlichkeitsgründen nicht ermittelt; Werte unter finanziellen Annahmen ausgewiesen.

Marktwert des Pensionsvermögens zum 31.12.2012

in Mio Euro	Deutschland	USA	Andere Länder	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2012	1.933	728	642	3.303
Veränderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-16	4	-12
Beiträge des Arbeitgebers zu Pensionsfonds	235	80	47	362
Arbeitnehmerbeiträge	-	-	1	1
Gezahlte Versorgungsleistung aus dem Pensionsvermögen	-36	-45	-53	-134
Zinserträge aus Pensionsvermögen	88	27	24	139
Planverwaltungskosten	-	-	-	-
Erfolgsneutrale Neubewertung	153	48	40	241
Endbestand 31.12.2012	2.373	822	705	3.900

Marktwert der Erstattungsansprüche zum 31.12.2012

in Mio Euro	Deutschland	USA	Andere Länder	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2012	-	84	-	84
Veränderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-2	-	-2
Beiträge des Arbeitgebers	-	6	-	6
Arbeitnehmerbeiträge	-	-	-	-
Gezahlte Versorgungsleistung aus Erstattungsansprüchen	-	-9	-	-9
Zinserträge aus Pensionsvermögen	-	4	-	4
Erfolgsneutrale Neubewertung	-	6	-	6
Endbestand 31.12.2012	-	89	-	89

Nettoschuld aus Pensionsverpflichtungen zum 31.12.2012

in Mio Euro	Deutschland	USA	Andere Länder	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2012	336	446	216	998
Erfolgswirksam erfasst				
Dienstzeitaufwand	37	19	27	83
Gewinne (-)/Verluste (+) aus Beendigung und Kürzungen von Plänen	-	-	-15	-15
Planverwaltungskosten ¹	-	-	-	-
Zinsaufwand	8	19	11	38
Erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst				
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+)	418	89	115	622
Zinserträge aus Pensionsvermögen	-153	-48	-40	-241
Zinserträge aus Erstattungsansprüchen	-	-6	-	-6
Veränderung der Auswirkung der Vermögensobergrenze (Asset Ceiling)	-	-	-7	-7
Andere erfolgsneutrale Vorgänge				
Zahlungen des Arbeitgebers	-339	-112	-60	-511
Veränderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-2	-4	-6
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand ¹	4	-1	-3	-
Veränderung der Auswirkung der Vermögensbegrenzung einschließlich Erstattungsansprüche	-	5	-	5
Bilanzierte Rückstellung 31.12.2012	311	409	240	960

¹ Vorjahreswert nicht angepasst (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

Anwartschaftsbarwert der Pensionsverpflichtungen zum 31.12.2013

in Mio Euro	Deutschland	USA	Andere Länder	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2013	2.684	1.226	940	4.850
Veränderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-38	-25	-63
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+)	1	-109	11	-97
Davon: aufgrund von Veränderungen bei demografischen Annahmen	-	23	-	23
Davon: aufgrund von Veränderungen bei finanziellen Annahmen	2	-120	13	-105
Davon: aufgrund von erfahrungsbedingten Anpassungen	-1	-12	-2	-15
Dienstzeitaufwand	44	19	30	93
Arbeitnehmerbeiträge zu Pensionsfonds	3	-	2	5
Gewinne (-)/Verluste (+) aus Beendigung und Kürzungen von Plänen	-	-	-1	-1
Zinsaufwand	78	44	30	152
Gezahlte Versorgungsleistungen aus dem Pensionsvermögen/aus Erstattungsansprüchen	-118	-156	-41	-315
Zahlungen des Arbeitgebers für Pensionsverpflichtungen	-18	-24	-13	-55
Endbestand 31.12.2013	2.674	962	933	4.569
Davon: nicht durch Fonds gedeckte Verpflichtungen	83	267	103	453
Davon: durch Fonds gedeckte Verpflichtungen	2.591	648	830	4.069
Davon: durch Erstattungsansprüche gedeckte Verpflichtungen	-	47	-	47

Marktwert des Pensionsvermögens zum 31.12.2013

in Mio Euro	Deutschland	USA	Andere Länder	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2013	2.373	822	705	3.900
Veränderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-30	-16	-46
Beiträge des Arbeitgebers zu Pensionsfonds	28	-	34	62
Arbeitnehmerbeiträge	3	-	2	5
Gezahlte Versorgungsleistung aus dem Pensionsvermögen	-118	-149	-41	-308
Zinserträge aus Pensionsvermögen	72	29	23	124
Planverwaltungskosten	-	-3	-	-3
Erfolgsneutrale Neubewertung	57	-21	-18	18
Endbestand 31.12.2013	2.415	648	689	3.752

Marktwert der Erstattungsansprüche zum 31.12.2013

in Mio Euro	Deutschland	USA	Andere Länder	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2013	-	89	-	89
Veränderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-4	-	-4
Beiträge des Arbeitgebers	-	8	-	8
Arbeitnehmerbeiträge	-	-	-	-
Gezahlte Versorgungsleistung aus Erstattungsansprüchen	-	-7	-	-7
Zinserträge aus Pensionsvermögen	-	4	-	4
Erfolgsneutrale Neubewertung	-	6	-	6
Endbestand 31.12.2013	-	96	-	96

Nettoschuld aus Pensionsverpflichtungen zum 31.12.2013

in Mio Euro	Deutschland	USA	Andere Länder	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2013	311	409	240	960
Erfolgswirksam erfasst				
Dienstzeitaufwand	44	19	30	93
Gewinne (-)/Verluste (+) aus Beendigung und Kürzungen von Plänen	-	-	-1	-1
Planverwaltungskosten	-	3	-	3
Zinsaufwand	6	11	7	24
Erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst				
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+)	1	-109	11	-97
Zinserträge aus Pensionsvermögen	-57	21	18	-18
Zinserträge aus Erstattungsansprüchen	-	-6	-	-6
Veränderung der Auswirkung der Vermögensobergrenze (Asset Ceiling)	-	-	-2	-2
Andere erfolgsneutrale Vorgänge				
Zahlungen des Arbeitgebers	-46	-32	-47	-125
Veränderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-4	-9	-13
Veränderung Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-	-5	1	-4
Veränderung der Auswirkung der Vermögensbegrenzung einschließlich Erstattungsansprüche	-	7	-1	6
Bilanzierte Rückstellung 31.12.2013	259	314	247	820

Unsere Pensionszusagen umfassen insgesamt 67.600 Anspruchsberechtigte. Von dem gesamten Anwartschaftsbarwert (Defined Benefit Obligation – DBO) entfielen:

- 1.572 Mio Euro auf aktive Mitarbeiter,
- 676 Mio Euro auf ehemalige Mitarbeiter mit unverfallbaren Pensionsansprüchen und
- 2.321 Mio Euro auf Pensionäre.

Die durchschnittliche gewichtete Duration der Pensionsverpflichtung beträgt für Deutschland 14 Jahre, für die USA neun Jahre und für die anderen Länder 20 Jahre.

In der Überleitung auf die Nettoschuld berücksichtigen wir Beträge, die aufgrund ihrer Vermögenswertabgrenzung nicht angesetzt werden. Übersteigt der Marktwert des Pensionsvermögens die Verpflichtung aus der Pensionszusage, wird ein Aktivposten nur ausgewiesen, sofern das bilanzierende Unternehmen auch einen wirtschaftlichen Nutzen aus diesen Vermögenswerten ziehen kann, zum Beispiel in Form von Rückflüssen oder künftigen Beitragsermäßigungen („Asset Ceiling“ gemäß IAS 19, 58 ff.). Im Berichtszeitraum weisen wir einen Betrag in Höhe von 0 Mio Euro aus (Vorjahr: 2 Mio Euro).

Innerhalb unserer Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung werden die Dienstzeitaufwendungen auf Basis der Umsatzkosten den jeweiligen Kostenzeilen zugeordnet. Lediglich der Saldo aus Zinsaufwendungen für den Anwartschaftsbarwert und Zinserträgen für das Pensionsvermögen wird im Zinsergebnis ausgewiesen. Sämtliche Gewinne/Verluste aus Beendigungen und Kürzungen von Plänen wurden in den Sonstigen betrieblichen Erträgen/Aufwendungen erfasst. Beiträge des Arbeitgebers

für staatliche Altersversorgung sind als „Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung“ unter Textziffer 32, Seite 158, enthalten. Im Jahr 2013 betrug die Dotierung des Pensionsvermögens 62 Mio Euro (Vorjahr: 362 Mio Euro).

Bei den auf einen Teil der Pensionsverpflichtungen in den USA entfallenden Erstattungsansprüchen handelt es sich um Vermögenswerte, die nicht die Definition eines Pensionsvermögens im Sinn von IAS 19 erfüllen.

Die ausgewiesenen Erstattungsansprüche stehen dem Konzern zur Verfügung, um die Ausgaben zur Erfüllung der jeweiligen Pensionsverpflichtungen zu decken. In der Bilanz sind die Erstattungsansprüche und die jeweiligen Pensionsverpflichtungen gemäß IAS 19 unsaldiert auszuweisen.

Im Geschäftsjahr 2014 werden erwartungsgemäß 30 Mio Euro in Pensionspläne eingezahlt.

Zusammensetzung des Pensionsvermögens

in Mio Euro	31.12.2012			31.12.2013		
	Quotierung auf aktiven Märkten	Keine Quotierung auf aktiven Märkten	Summe	Quotierung auf aktiven Märkten	Keine Quotierung auf aktiven Märkten	Summe
Aktien	896	-	896	1.038	-	1.038
Europa	358	-	358	454	-	454
USA	156	-	156	167	-	167
Sonstige	382	-	382	417	-	417
Anleihen und Sicherungsinstrumente	2.455	-96	2.359	2.410	-11	2.399
Staatsanleihen	747	-	747	739	-	739
Unternehmens- anleihen	1.708	-	1.708	1.671	-	1.671
Derivate	-	-96	-96	-	-11	-11
Alternative Investments	56	184	240	3	151	154
Barvermögen	-	214	214	-	71	71
Verbindlichkeiten¹	-	-20	-20	-	-120	-120
Andere Vermögenswerte	-	211	211	-	210	210
Gesamt	3.470	430	3.900	3.451	301	3.752

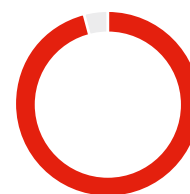
¹ Verbindlichkeit gegenüber der Henkel AG & Co. KGaA aus der Übernahme der Pensionszahlungen für den Henkel Trust e.V.

Pensionsvermögen nach Ländern 2013



- 64% Deutschland
- 17% USA
- 19% Andere Länder

Einteilung der Anlei- hen nach Rating 2013



- 96% Investment Grade
- 4% Non-Investment Grade

Die Anlagestrategie der globalen Pensionsvermögen basiert auf dem Ziel der langfristigen Sicherung der Pensionszahlungen. Dies wird durch ein ganzheitliches Risikomanagement unter Berücksichtigung der Vermögens- und Verpflichtungsbestände der leistungsorientierten Pensionspläne sichergestellt. Henkel verfolgt zur Erreichung des Anlageziels einen Liability-Driven-Investment (LDI)-Ansatz. Dieser Ansatz berücksichtigt die Struktur der Pensionsverpflichtungen und steuert die Deckungsquote der Pensionspläne. Zur Verbesserung dieser Quote investiert Henkel das Pensionsvermögen in ein diversifiziertes Portfolio, dessen erwartete Rendite langfristig oberhalb der Zinskosten der Pensionsverpflichtungen liegt.

Um die Risiken aus Gehaltstrends und Langlebigkeit abzudecken und die Deckungslücke zwischen Pensionsvermögen und Pensionsverpflichtungen langfristig zu schließen, investieren wir als Beimischung in ein sogenanntes Return-Enhancing-Portfolio. Es enthält Anlageklassen wie Aktien, Private Equity, Rohstoffe und Immobilien. Grundsätzlich wird die Ziel-Portfolio-Struktur des Pensionsvermögens in Asset-Liability-Studien festgelegt. Diese Studien werden regelmäßig mithilfe von externen Beratern durchgeführt, die Henkel bei der Anlage des Pensionsvermögens unterstützen. Sie untersuchen die tatsächliche Portfolio-Struktur unter Berücksichtigung der aktuellen Kapitalmarktbedingungen, der Anlagegrundsätze und der Verpflichtungsstruktur und können zu Portfolioanpassungen führen.

Die erwartete langfristige Rendite für das einzelne Pensionsvermögen wird aus der Ziel-Portfolio-Struktur und den erwarteten langfristigen Renditen für die einzelnen Anlageklassen abgeleitet.

Wesentliche Pensionsvermögen werden in Deutschland und den USA von externen Vermögensverwaltern betreut. Alle diese Länder verfolgen die genannten Investitionsstrategien und werden zentral überwacht. Ende 2013 ist in den Anderen Vermögenswerten des Pensionsvermögens der Barwert einer langfristigen Forderung in Höhe von 47 Mio Euro (Vorjahr: 47 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 der BASF Personal Care & Nutrition GmbH (ehemals Cognis GmbH) in Höhe von 132 Mio Euro (Vorjahr: 140 Mio Euro) ausgewiesen. Diese Forderung entspricht ihrem Nominalwert, der dem Marktpreis entspricht. Im Berichtsjahr, wie auch im Vorjahr, hielten wir bezogen auf das Pensionsvermögen keine direkten Investments sowie keine eigenen Aktien im Portfolio.

Risiken der Pensionsverpflichtungen

Das interne Pensionsrisiko-Management überwacht die Risiken aller Pensionspläne konzernweit unter Einhaltung der lokalen gesetzlichen Bestimmungen. Im Rahmen der Überwachung werden Richtlinien über die Steuerung und das Risikomanagement erlassen und stetig weiterentwickelt, die im Wesentlichen auf die Ausfinanzierung, Portfoliostruktur und versicherungsmathematischen Annahmen abzielen. Die Finanzierungsstrategie innerhalb des Konzerns verfolgt das Ziel, eine 90- bis 100-prozentige Deckung des Anwartschaftsbarwerts der fondsgedeckten Pensionsverpflichtungen durch das Pensionsvermögen zu gewährleisten. Die Beitragszahlungen und Investmentstrategien sollen eine nahezu vollständige Deckung der Pläne über die Duration der Pensionsverpflichtungen sicherstellen.

Die Pensionsverpflichtungen von Henkel sind verschiedenen Marktrisiken ausgesetzt. Diesen Risiken wird durch den Grad der Ausfinanzierung sowie Ausgestaltung der Pensionszusagen entgegengewirkt. Die Risiken beziehen sich hierbei im Wesentlichen auf Änderungen in den Marktzinsen, der Inflation, der Langlebigkeit sowie auf allgemeine Marktschwankungen. Bei den auf vertraglichen Regelungen basierenden Versorgungsverpflichtungen in Deutschland handelt es sich zum größten Teil um lebenslange Rentenleistungen, die im Fall der Invalidität, des Todes und bei Erreichen der Altersgrenze erbracht werden.

Um den Risiken aus der Zahlung von lebenslangen Leistungen sowie der Inflation entgegenzuwirken, wurden die Pensionszusagen seit 2004 schrittweise auf sogenannte Bausteinzusagen mit einer Verrentungsoption umgestellt. Dabei wurde zunächst die Zusage in einen Renten- und Kapitalteil aufgeteilt. Neu eintretende Mitarbeiter erhalten seit 2011 eine Zusage, die primär auf Kapitalleistungen abstellt. Grundsätzlich können die Kapitalleistungen über einen Pensionsfonds auch als Rente ausgezahlt werden. Alle Zusagen in Deutschland werden über ein für Zwecke der betrieblichen Altersversorgung eingerichtetes Sondervermögen (Vorsorgefonds) ausfinanziert. Die Leistungen für Neueintritte seit 2011 sowie für einen Teil der seit 2004 erdienten Ansprüche sind an die Wertentwicklung dieses Sondervermögens gekoppelt, was zu einer Reduzierung des unternehmerischen Gesamtrisikos führt. Die genannten Anpassungen innerhalb der Versorgungsstruktur führen zu einer Abnahme des finanziellen Risikos aus den Versorgungszusagen in Deutschland. Durch die Kopplung der Zusage an die Kapitalanlagen werden zudem die Nettorisiken weitgehend eliminiert. Eine Steigerung der langfristigen Inflationsannahme würde sich vornehmlich auf den erwarteten Rententrend und die erwartete Steigerung der pensionsfähigen Gehälter auswirken.

Die Pensionsverpflichtungen in den USA basieren im Wesentlichen auf drei Versorgungszusagen, die allesamt für Neueintritte geschlossen sind. Neu eingestellte Mitarbeiter erhalten hierbei Versorgungszusagen im Rahmen eines Beitragsplans („Defined Contribution Plan“). Die Pensionszusagen haben grundsätzlich eine Kapitaloption, von der in der Regel Gebrauch gemacht wird. Bei einer Rentenleistung wird die Höhe der einmal gewährten Renten auf Basis aktueller Marktzinsen ermittelt. Daraus resultiert, dass Effekte aus einer Änderung des Rechnungszinses im Vergleich zu Pensionszusagen mit lebenslangen Leistungen niedrig sind. Darüber hinaus werden in den USA einmal gezahlte Renten der Höhe nach nicht angepasst, wodurch während der Rentenzahlperiode keine direkten Risiken aus anstehenden Rentenanpassungen entstehen. Die Inflationsrisiken resultieren daher hauptsächlich aus den gewährten Gehaltsanpassungen.

Neben den dargestellten Risiken aus Pensionsverpflichtungen ergeben sich spezielle Risiken aus Multi-Employer-Plans. Im Wesentlichen betrifft das im Henkel-Konzern die USA. Die Beiträge zu diesen Plänen werden im Rahmen eines Umlageverfahrens auf Basis der pensionsfähigen Gehälter der aktiven Belegschaft erhoben. Zudem können Sanierungsbeiträge zur Schließung von Deckungslücken erhoben werden. Die Risiken aus solchen Plänen bestehen im Wesentlichen aus zukünftig höheren Beiträgen für das Schließen von Deckungslücken oder durch den Wegfall anderer beitragspflichtiger Unternehmen.

Die Auswirkungen von Annahmenänderungen der medizinischen Leistungen an Arbeitnehmer und Pensionäre in den USA stellen wir in der Übersicht unserer Sensitivitäten dar.

Die Analyse unserer konzernweiten Pensionsverpflichtungen ergab keine außergewöhnlichen Risiken.

Kapitalfluss und Sensitivitäten

In den kommenden fünf Geschäftsjahren werden aus den Pensionsplänen die folgenden Zahlungen erwartet:

Zukünftige Auszahlungen für Versorgungsleistungen

in Mio Euro	Deutschland	USA	Andere Länder	Gesamt
2014	142	105	31	278
2015	132	84	30	246
2016	131	82	30	243
2017	130	80	29	239
2018	130	79	31	240

Die zukünftige Höhe des Finanzierungsstatus und damit der Pensionsverpflichtungen ist unter anderem abhängig von der Entwicklung des Abzinsungsfaktors. Der Anteil der in Deutschland und den USA ansässigen Gesellschaften an unseren Pensionsverpflichtungen beträgt 80 Prozent. In den Pensionsverpflichtungen für leistungsorientierte Zusagen unserer Tochtergesellschaften in den USA werden die medizinischen Kosten für Mitarbeiter, die nach deren Eintritt in den Ruhestand anfallen, ebenfalls ausgewiesen. Für die medizinischen Kosten wurde eine Steigerungsrate von 7,5 Prozent (Vorjahr: 8,0 Prozent) zugrunde gelegt. Wir erwarten, dass sich diese Steigerungsrate schrittweise bis zum Jahr 2028 auf 4,5 Prozent (Vorjahr: 5,0 Prozent bis zum Jahr 2018) reduziert. Die Auswirkungen einer Änderung wesentlicher versicherungsmathematischer Annahmen auf den Anwartschaftsbarwert stellen sich wie folgt dar:

Sensitivitäten – Anwartschaftsbarwert zum 31.12.2013

in Mio Euro	Deutschland	USA	Andere Länder	Gesamt
Anwartschaftsbarwert der Verpflichtung bei	2.674	962	933	4.569
Erhöhung des Diskontierungszinssatzes um 0,5 pp	2.496	927	849	4.272
Verminderung des Diskontierungszinssatzes um 0,5 pp	2.862	1.002	1.029	4.893
Erhöhung der zukünftigen Gehaltssteigerung um 0,5 pp	2.675	967	955	4.597
Verminderung der zukünftigen Gehaltssteigerung um 0,5 pp	2.673	958	911	4.542
Erhöhung des Rententrends um 0,5 pp	2.810	962	990	4.762
Verminderung des Rententrends um 0,5 pp	2.547	962	883	4.392
Erhöhung der medizinischen Kosten um 0,5 pp	2.674	966	934	4.574
Verminderung der medizinischen Kosten um 0,5 pp	2.674	960	932	4.566

pp = Prozentpunkte

Eine Verlängerung der Lebenserwartung in Deutschland um ein Jahr würde zu einer Erhöhung des Anwartschaftsbarwerts um 4 Prozent führen. In den USA würde dieser Effekt geringer ausfallen, da ein wesentlicher Teil der Pensionspläne auf Kapitalleistungen beruht.

Bei den dargestellten Sensitivitäten ist zu berücksichtigen, dass aufgrund finanzmathematischer Effekte die prozentuale Veränderung nicht linear verläuft beziehungsweise verlaufen muss. Daher reagieren die prozentualen Erhöhungen und Verminderungen nicht mit dem gleichen Absolutbetrag. Jede Sensitivität wird unabhängig berechnet und unterliegt keiner Szenario-betrachtung.

**(16) Ertragsteuerrückstellungen und
Sonstige Rückstellungen**

Entwicklung 2013

in Mio Euro	Anfangsbestand 1.1.2013	Sonstige Veränderungen	Verbrauch	Auflösung	Zuführung	Endbestand 31.12.2013
Ertragsteuerrückstellungen	255	- 14	119	47	175	250
Davon langfristig	66	-	3	35	50	78
Davon kurzfristig	189	- 14	116	12	125	172
Restrukturierungsrückstellungen	255	- 22	100	20	127	240
Davon langfristig	79	- 11	7	3	30	88
Davon kurzfristig	176	- 11	93	17	97	152
Übrige Rückstellungen	1.274	- 29	993	44	1.341	1.549
Davon langfristig	186	4	46	4	107	247
Davon kurzfristig	1.088	- 33	947	40	1.234	1.302
Gesamt	1.784	- 65	1.212	111	1.643	2.039
Davon langfristig	331	- 7	56	42	187	413
Davon kurzfristig	1.453	- 58	1.156	69	1.456	1.626

Rückstellungen werden gebildet, wenn eine Verpflichtung gegenüber Dritten besteht sowie wenn der Ressourcenabfluss wahrscheinlich und die voraussichtliche Verpflichtung zuverlässig schätzbar ist. Bei der Bewertung der Rückstellungen wurde die bestmögliche Schätzung der Ausgaben, die zur Erfüllung der gegenwärtigen Verpflichtung zum Bilanztag erforderlich sind, zugrunde gelegt („best estimate“). Preissteigerungen, die bis zum Erfüllungszeitpunkt erwartet werden, fließen in die Bewertung ein. Rückstellungen, bei denen der Zinseffekt wesentlich ist, werden mit einem Vorsteuerzinssatz auf den Bilanztag abgezinst. Für die Verpflichtungen in Deutschland haben wir einen Zinssatz zwischen 0,7 und 3,2 Prozent angesetzt.

Die Ertragsteuerrückstellungen enthalten Steuerverpflichtungen sowie Beträge für Risiken aus Außenprüfungen.

Die Sonstigen Rückstellungen umfassen die erkennbaren Risiken gegenüber Dritten. Sie sind zu Vollkosten bewertet.

Risiken aus Rechtsstreitigkeiten sind durch Rückstellungen in Höhe der voraussichtlichen Inanspruchnahme nebst Verfahrenskosten abgebildet.

Sonstige Veränderungen von Rückstellungen umfassen Veränderungen des Konsolidierungskreises, Währungsänderungen, Aufzinsungseffekte sowie die Berücksichtigung von Änderungen der Fristigkeit im Zeitablauf.

Für Restrukturierungsmaßnahmen werden Rückstellungen gebildet, wenn mit der Umsetzung eines detaillierten und formellen Plans begonnen oder dieser bereits kommuniziert wurde. Die Zuführung zu den Restrukturierungsrückstellungen bezieht sich auf den weiteren Ausbau der Shared Services sowie auf die weitere Optimierung der Produktions- und Prozessstrukturen in allen Unternehmensbereichen.

Die Rückstellungen für Verpflichtungen aus dem Vertriebsbereich decken erwartete Belastungen für nachträgliche Minderungen bereits erzielter Umsatzerlöse und für Risiken aus schwebenden Geschäften ab.

Rückstellungen für Verpflichtungen im Personalbereich enthalten im Wesentlichen Aufwendungen des Konzerns für erfolgsabhängige, variable Vergütungsbestandteile. Der Rückgang der kurzfristigen Personalrückstellung ist überwiegend auf die Auszahlung des „Sonderincentive 2012“ zurückzuführen.

Rückstellungen für Verpflichtungen im Produktions- und Technikbereich betreffen im Wesentlichen Gewährleistungsrückstellungen.

**Aufteilung der Übrigen Rückstellungen
nach Funktionsbereichen**

in Mio Euro	31.12.2012	31.12.2013
Vertrieb	213	623
Davon langfristig	5	10
Davon kurzfristig	208	613
Personal	690	517
Davon langfristig	114	140
Davon kurzfristig	576	377
Produktion und Technik	39	41
Davon langfristig	22	21
Davon kurzfristig	17	20
Verschiedene übrige Verpflichtungen	332	368
Davon langfristig	45	76
Davon kurzfristig	287	292
Gesamt	1.274	1.549
Davon langfristig	186	247
Davon kurzfristig	1.088	1.302

(17) Finanzschulden

in Mio Euro	31.12.2012			31.12.2013		
	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt
Anleihen	2.451	1.173	3.624	1.383	1.078	2.461
Commercial Paper ¹	-	-	-	-	35	35
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten ²	-	146	146	-	117	117
Sonstige Finanzschulden	3	1	4	3	-	3
Gesamt	2.454	1.320	3.774	1.386	1.230	2.616

¹ Aus dem Euro- und dem US-Dollar-Commercial-Paper-Programm (Gesamtrahmen 2 Mrd US-Dollar und 1 Mrd Euro).

² Verpflichtungen mit variabler Verzinsung oder Zinsbindung unter 1 Jahr.

Anleihen

Emittent	Art	Nominalwert	Buchwerte ohne Einschluss aufgelaufener Zinsen		Marktwerte ohne Einschluss aufgelaufener Zinsen ¹		Marktwerte einschließlich aufgelaufener Zinsen ¹		Zinssatz ²		Zinsbindung	
			2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013		
in Mio Euro			2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013		
Henkel AG & Co. KGaA	Anleihe	1.000	1.015	-	1.017	-	1.041	-	4,2500	-	bis 2013	
	Zinsswap (3M-Euribor +0,405 %) ⁵	Receiver-Swap	1.000	16	-	16	-	40	0,5951	-	3 Monate	
Henkel AG & Co. KGaA	Anleihe	1.000	1.024	1.004	1.050	1.008	1.086	1.044	4,6250	4,6250	bis 2014 ³	
	Zinsswap (3M-Euribor +2,02 %) ⁵	Receiver-Swap	1.000	26	5	26	5	61	41	2,2053	2,2955	3 Monate
Henkel AG & Co. KGaA	Hybrid-Anleihe	1.300	1.427	1.383	1.401	1.379	1.408	1.386	5,3750	5,3750	bis 2015 ⁴	
	Zinsswap (3M-Euribor +1,80 %) ⁵	Receiver-Swap	650	60	39	60	39	62	41	1,9902	2,0172	3 Monate
	Zinsswap (1M-Euribor +0,955 %) ⁵	Receiver-Swap	650	78	51	78	51	82	54	1,0650	1,1133	1 Monat
Anleihen gesamt		3.300	3.466	2.387	3.468	2.387	3.535	2.430				
Zinsswaps gesamt		3.300	180	95	180	95	245	136				

¹ Vom Börsenkurs abgeleiteter Marktwert der Anleihen am Bilanzstichtag.

² Zinssatz am Bilanztag.

³ Festzins des Anleihe-Kupons: 4,625 Prozent – durch Zinsswaps in variable Verzinsung umgewandelt, kein weiteres Zinsfixing (Vorjahr: 19.03.2013) (Fair Value Hedge).

⁴ Festzins des Anleihe-Kupons: 5,375 Prozent – durch Zinsswaps in variable Verzinsung umgewandelt, Zinsfixing am 27.01.2014 (Vorjahr: 23.01.2013) (Fair Value Hedge).

⁵ Ohne Berücksichtigung der für das Ausfallrisiko des Vertragspartners gebildeten Wertberichtigung in Höhe von insgesamt 2 Mio Euro (Vorjahr: 1 Mio Euro).

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 war im Juni 2013 fällig und ist zurückgezahlt worden.

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 im Jahr 2014 fällig. Gemäß den Anleihebedingungen liegt der Kupon für die ersten zehn Jahre bei 5,375 Prozent. Ab dem 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 Prozentpunkten. 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 2013 ermittelten Cashflows ergab sich ein Prozentsatz in Höhe von 123,11 Prozent (Vorjahr: 70,56 Prozent).

Die US-Dollar-Verbindlichkeiten der Henkel of America, Inc., Wilmington, USA, in Höhe von 1.340 Mio Euro werden mit der Geldanlage der Henkel US LLC, Wilmington, USA, in Höhe von 1.302 Mio Euro und Sicherheitsleistungen in Höhe von 60 Mio Euro aufgerechnet. Der in der Bilanz unter den „Sonstigen finanziellen Vermögenswerten“ dargestellte Nettobetrag der Sicherheitsleistungen beläuft sich auf 22 Mio Euro.

(18) Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten**Aufteilung**

in Mio Euro	31.12.2012			31.12.2013		
	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt
Verbindlichkeiten gegenüber nicht konsolidierten Verbundenen Unternehmen und assoziierten Unternehmen	-	15	15	-	15	15
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	-	47	47	-	30	30
Derivative Finanzinstrumente	14	38	52	-	34	34
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	2	11	13	2	8	10
Gesamt	16	111	127	2	87	89

Von den Verbindlichkeiten gegenüber nicht konsolidierten Verbundenen Unternehmen und assoziierten Unternehmen entfallen 7 Mio Euro auf nicht konsolidierte Verbundene Unternehmen und 8 Mio Euro auf assoziierte Unternehmen. In den Übrigen finanziellen Verbindlichkeiten sind unter anderem Verbindlichkeiten gegenüber dem Pensionssicherungsverein in Höhe von 5 Mio Euro (Vorjahr: 9 Mio Euro) ausgewiesen.

(19) Übrige Verbindlichkeiten**Aufteilung**

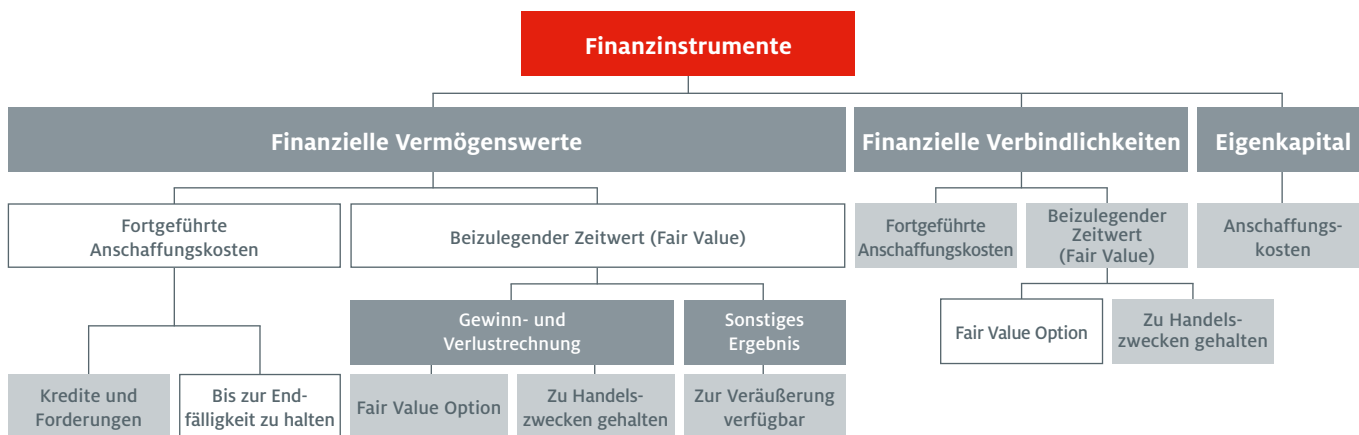
in Mio Euro	31.12.2012			31.12.2013		
	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt
Andere Steuerverbindlichkeiten	-	90	90	-	94	94
Verbindlichkeiten gegenüber der Belegschaft	2	14	16	1	17	18
Verbindlichkeiten aus Abgaben für Arbeitnehmer	-	56	56	-	60	60
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	1	19	20	1	21	22
Sonstige Übrige Verbindlichkeiten	15	40	55	12	38	50
Gesamt	18	219	237	14	230	244

In den Sonstigen Übrigen Verbindlichkeiten sind im Wesentlichen verschiedene Abgrenzungen in Höhe von 14 Mio Euro (Vorjahr: 15 Mio Euro) sowie erhaltene Anzahlungen in Höhe von 4 Mio Euro (Vorjahr: 5 Mio Euro) ausgewiesen.

(20) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind von 2.647 Mio auf 2.872 Mio Euro gestiegen. Sie betreffen neben Eingangsrechnungen auch Abgrenzungen für ausstehende Rechnungen auf erhaltene Lieferungen und Leistungen. Sie sind innerhalb eines Jahres fällig.

(21) Berichterstattung zu Finanzinstrumenten



■ von Henkel genutzte Kategorien

Informationen zu Finanzinstrumenten nach Kategorien

Ein Finanzinstrument ist ein Vertrag, der gleichzeitig bei einem Unternehmen zu einem finanziellen Vermögenswert und bei einem anderen Unternehmen zur Entstehung einer finanziellen Verbindlichkeit oder eines Eigenkapitalinstruments führt.

Im Henkel-Konzern werden Finanzinstrumente in den Bilanzpositionen „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“, „Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen“, „Finanzschulden“, „Sonstige finanzielle Vermögenswerte“ und „Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten“ sowie „Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente“ ausgewiesen.

Finanzinstrumente werden erfasst, wenn Henkel Vertragspartei des Finanzinstruments wird. Die Erfassung von finanziellen Vermögenswerten erfolgt zum Erfüllungstag; ausgenommen hiervon sind derivative Finanzinstrumente, die zum Handelstag erfasst werden. Alle Finanzinstrumente werden zunächst mit ihrem beizulegenden Zeitwert bilanziert. Anschaffungsnebenkosten werden nur aktiviert, wenn die Folgebewertung der Finanzinstrumente nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert erfolgt. Die Finanzinstrumente werden für die Folgebewertung nach IAS 39 in folgende Klassen untergliedert:

- zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete Finanzinstrumente,
- zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente.

Diesen beiden Klassen sind verschiedene Bewertungskategorien zugeordnet. Finanzinstrumente, die den Bewertungskategorien „Fair Value Option“, „Zur Veräußerung verfügbar“

und „Zu Handelszwecken gehalten“ zugeordnet sind, werden grundsätzlich zum beizulegenden Zeitwert bewertet. In der „Fair Value Option“ bilanzieren wir die in den Sonstigen finanziellen Vermögenswerten unter den Wertpapieren und Terminalsanlagen ausgewiesenen festverzinslichen Anleihen, für die wir Zinsswaps abgeschlossen haben, um die feste Verzinsung in eine variable Verzinsung umzuwandeln. Als „Zur Veräußerung verfügbar“ werden die in den Sonstigen finanziellen Vermögenswerten ausgewiesenen sonstigen Wertpapiere und Terminalsanlagen sowie die nicht „at-equity“ bilanzierten Sonstigen Beteiligungen kategorisiert. In der Bewertungskategorie „Zu Handelszwecken gehalten“ werden lediglich die im Henkel-Konzern gehaltenen derivativen Finanzinstrumente ausgewiesen, die nicht in ein Hedge Accounting einbezogen sind. Alle übrigen Finanzinstrumente einschließlich der als „Kredite und Forderungen“ kategorisierten finanziellen Vermögenswerte bilanzieren wir zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode. Die Bewertungskategorie „Bis zur Endfälligkeit zu halten“ wird im Henkel-Konzern nicht genutzt.

Bei Finanzinstrumenten der Bewertungskategorie „Kredite und Forderungen“ handelt es sich um nicht-derivative Finanzinstrumente mit festen beziehungsweise bestimmbareren Zahlungen, die nicht auf einem aktiven Markt gehandelt werden. Im Henkel-Konzern werden in dieser Kategorie im Wesentlichen die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die Sonstigen finanziellen Vermögenswerte mit Ausnahme der Beteiligungen, der Derivate und der Wertpapiere und Terminalsanlagen sowie die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente ausgewiesen. Der Buchwert der als „Kredite und

Forderungen“ klassifizierten Finanzinstrumente entspricht aufgrund ihrer überwiegend kurzfristigen Natur näherungsweise dem beizulegenden Zeitwert. Bestehen an der Einbringbarkeit dieser Finanzinstrumente Zweifel, werden sie zu fortgeführten Anschaffungskosten abzüglich angemessener Wertberichtigungen angesetzt.

Finanzinstrumente werden in der „Fair Value Option“ bilanziert, wenn durch diese Einstufung zweckdienlichere Informationen vermittelt werden, indem Inkongruenzen bei der Bewertung oder beim Ansatz, die entstehen, wenn die Bewertung von Vermögenswerten oder Verbindlichkeiten oder die Erfassung von Gewinnen oder Verlusten auf unterschiedlicher Grundlage erfolgt, beseitigt oder erheblich verringert werden. In der „Fair Value Option“ klassifizierte Finanzinstrumente werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bilanziert.

Finanzinstrumente der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“ sind nicht-derivative finanzielle Vermögenswerte und werden, soweit verlässlich bestimmbar, mit ihrem beizulegenden Zeitwert bilanziert. Ist der beizulegende Zeitwert nicht verlässlich ermittelbar, erfolgt der Ansatz zu Anschaffungskosten. Wertschwankungen zwischen den Bilanztagen werden grundsätzlich erfolgsneutral in der Gesamtergebnisrechnung (Neubewertungsrücklage) erfasst, es sei denn, es handelt sich um dauerhafte Wertminderungen. Diese werden erfolgswirksam erfasst. Bei Veräußerung der Vermögenswerte werden die in der Neubewertungsrücklage erfassten Beträge erfolgswirksam aufgelöst. Im Henkel-Konzern sind die in den Sonstigen finanziellen Vermögenswerten ausgewiesenen und nicht nach der „Fair Value Option“ klassifizierten Wertpapiere und Terminanlagen sowie die Sonstigen Beteiligungen als „Zur Veräußerung verfügbar“ kategorisiert. Die beizulegenden Zeitwerte der Wertpapiere und Terminanlagen basieren auf notierten Marktpreisen beziehungs-

weise von Marktdaten abgeleiteten Kursen. Da die beizulegenden Zeitwerte der Sonstigen Beteiligungen nicht verlässlich bestimmbar sind, erfolgt die Folgebewertung dieser Finanzinstrumente zu fortgeführten Anschaffungskosten. Eine Veräußerung dieser Finanzinstrumente wird derzeit nicht beabsichtigt.

Die als „Zu Handelszwecken gehaltenen“ derivativen Finanzinstrumente, die nicht in ein Hedge Accounting einbezogen sind, werden grundsätzlich zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Sämtliche Marktwertänderungen werden erfolgswirksam erfasst. Um Ergebnisschwankungen aus Marktwertänderungen von derivativen Finanzinstrumenten zu vermeiden, wird in Einzelfällen – soweit möglich und wirtschaftlich sinnvoll – Hedge Accounting angewandt. Nach Art des Grundgeschäfts und des zu sichernden Risikos werden im Konzern Fair Value und Cashflow Hedges designiert. Details zu den im Konzern abgeschlossenen Sicherungsgeschäften und zur Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte der Derivate werden auf den Seiten 144 bis 147 erläutert.

Sämtliche finanziellen Verbindlichkeiten – mit Ausnahme der derivativen Finanzinstrumente – werden grundsätzlich mit ihren fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet.

Finanzschulden, für die ein Sicherungsgeschäft abgeschlossen wurde, das die Voraussetzungen von IAS 39 bezüglich des Sicherungszusammenhangs erfüllt, werden im Rahmen des Hedge Accounting bilanziert.

Neben den in dieser Textziffer dargestellten Angaben zur Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten bei Derivaten (siehe Seiten 148 und 149) sind weitere Saldierungsangaben unter der Textziffer 17 („Finanzschulden“) auf Seite 138 enthalten.

Buchwerte und beizulegende Zeitwerte der Finanzinstrumente

31.12.2012 in Mio Euro	Wertansatz Bilanz nach IAS 39				Beizulegender Zeitwert 31.12.
	Buchwert 31.12.	Fortgeführte Anschaffungs- kosten	Beizulegender Zeitwert, erfolgsneutral	Beizulegender Zeitwert, erfolgswirksam	
Aktiva					
Kredite und Forderungen	3.433	3.433	-	-	3.433
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.021	2.021	-	-	2.021
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	174	174	-	-	174
Forderungen an assoziierte Unternehmen	1	1	-	-	1
Finanzforderungen an Fremde	59	59	-	-	59
Forderungen gegen den Henkel Trust e.V.	20	20	-	-	20
Übrige finanzielle Vermögenswerte	94	94	-	-	94
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	1.238	1.238	-	-	1.238
Fair Value Option	537	-	-	537	537
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	537	-	-	537	537
Festverzinsliche Wertpapiere (Level 1)	248	-	-	248	248
Festverzinsliche Wertpapiere (Level 2)	289	-	-	289	289
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	1.726	18	1.708	-	1.726
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.726	18	1.708	-	1.726
Sonstige Beteiligungen	18	18	-	-	18
Variabel verzinsliche Wertpapiere und Termineinlagen (Level 1)	1.654	-	1.654	-	1.654
Variabel verzinsliche Wertpapiere (Level 2)	-	-	-	-	-
Festverzinsliche Wertpapiere (Level 1)	50	-	50	-	50
Gestellte finanzielle Sicherheiten	4	-	4	-	4
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte (Level 2)	14	-	-	14	14
Derivative Finanzinstrumente ohne Hedge-Beziehung	14	-	-	14	14
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (Level 2)	244	-	-	244	244
Gesamt	5.954	3.451	1.708	795	5.954
Passiva					
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanzierte Verbindlichkeiten	6.496	6.496	-	-	6.498
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.647	2.647	-	-	2.647
Finanzschulden ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung	241	241	-	-	241
Finanzschulden mit bilanzieller Sicherungsbeziehung	3.533	3.533	-	-	3.535
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	75	75	-	-	75
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten (Level 2)	33	-	-	33	33
Derivative Finanzinstrumente ohne Hedge-Beziehung	33	-	-	33	33
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (Level 2)	19	-	19	-	19
Gesamt	6.548	6.496	19	33	6.550

31.12.2013 in Mio Euro	Wertansatz Bilanz nach IAS 39				Beizulegender Zeitwert 31.12.
	Buchwert 31.12.	Fortgeführte Anschaffungs- kosten	Beizulegender Zeitwert, erfolgsneutral	Beizulegender Zeitwert, erfolgswirksam	
Aktiva					
Kredite und Forderungen	3.652	3.652	–	–	3.652
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.370	2.370	–	–	2.370
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	231	231	–	–	231
Forderungen an assoziierte Unternehmen	–	–	–	–	–
Finanzforderungen an Fremde	32	32	–	–	32
Forderungen gegen den Henkel Trust e.V.	120	120	–	–	120
Übrige finanzielle Vermögenswerte	79	79	–	–	79
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	1.051	1.051	–	–	1.051
Fair Value Option	619	–	–	619	619
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	619	–	–	619	619
Festverzinsliche Wertpapiere (Level 1)	245	–	–	245	245
Festverzinsliche Wertpapiere (Level 2)	374	–	–	374	374
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	1.805	18	1.787	–	1.805
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.805	18	1.787	–	1.805
Sonstige Beteiligungen	18	18	–	–	18
Variabel verzinsliche Wertpapiere und Termineinlagen (Level 1)	1.720	–	1.720	–	1.720
Variabel verzinsliche Wertpapiere (Level 2)	22	–	22	–	22
Festverzinsliche Wertpapiere (Level 1)	19	–	19	–	19
Gestellte finanzielle Sicherheiten	26	–	26	–	26
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte (Level 2)	17	–	–	17	17
Derivative Finanzinstrumente ohne Hedge-Beziehung	17	–	–	17	17
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (Level 2)	135	–	–	135	135
Gesamt	6.228	3.670	1.787	771	6.228
Passiva					
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanzierte Verbindlichkeiten	5.543	5.543	–	–	5.543
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.872	2.872	–	–	2.872
Finanzschulden ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung	186	186	–	–	186
Finanzschulden mit bilanzieller Sicherungsbeziehung	2.430	2.430	–	–	2.430
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	55	55	–	–	55
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten (Level 2)	31	–	–	31	31
Derivative Finanzinstrumente ohne Hedge-Beziehung	31	–	–	31	31
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (Level 2)	3	–	3	–	3
Gesamt	5.577	5.543	3	31	5.577

Die folgende Hierarchie wird verwendet, um den beizulegenden Zeitwert von Finanzinstrumenten zu bestimmen und auszuweisen:

- Level 1: Beizulegende Zeitwerte, die auf Basis notierter, unangepasster Preise auf aktiven Märkten bestimmt werden.
- Level 2: Beizulegende Zeitwerte, die auf Basis von Parametern bestimmt werden, für die entweder direkt oder indirekt abgeleitete Preise auf einem Markt zur Verfügung stehen.
- Level 3: Beizulegende Zeitwerte, die mithilfe von Parametern bestimmt werden, bei denen die Inputfaktoren nicht auf beobachtbaren Marktdaten basieren.

Der beizulegende Zeitwert der dem Level 1 zugeordneten Wertpapiere und Termineinlagen basiert auf Kursnotierungen zum Bilanzstichtag. Für die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts von Wertpapieren des Level 2 werden beobachtbare Marktdaten verwendet.

Weder im Geschäftsjahr 2013 noch im Vorjahr haben wir Umklassifizierungen zwischen den Bewertungskategorien oder Umgliederungen innerhalb der Fair-Value-Hierarchie vorgenommen.

Nettogewinne und -verluste aus Finanzinstrumenten nach Kategorien

Die Nettogewinne und -verluste aus Finanzinstrumenten lassen sich den folgenden Kategorien zuordnen:

Nettoergebnisse der Bewertungskategorien und Überleitung zum Finanzergebnis

in Mio Euro	2012	2013
Kredite und Forderungen	55	47
Fair Value Option	3	7
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	11	10
Zu Handelszwecken gehaltene Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zuzüglich derivativer Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	9	- 35
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	- 203	- 109
Summe Nettoergebnisse	- 125	- 80
Währungseffekte	- 6	- 1
Zinsaufwand Pensionsverpflichtungen abzüglich Zinserträge aus Pensionsvermögen und Erstattungsansprüchen ¹	- 38	- 24
Sonstiges Finanzergebnis (nicht auf Finanzinstrumente entfallend)	- 12	- 8
Finanzergebnis	- 181	- 113

¹ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

Das Nettoergebnis aus „Kredit und Forderungen“ entfällt in voller Höhe auf Zinserträge. Die Nettoaufwendungen aus der Bildung und Auflösung von Wertberichtigungen in Höhe von 17 Mio Euro (Vorjahr: 30 Mio Euro) sowie die Erträge aus Einzahlungen auf bereits abgeschriebene und ausgebuchte Finanzinstrumente in Höhe von 4 Mio Euro (Vorjahr: 3 Mio Euro) wurden im betrieblichen Ergebnis erfasst.

Das Nettoergebnis der nach der „Fair Value Option“ klassifizierten Wertpapiere umfasst Zinserträge in Höhe von 7 Mio Euro (Vorjahr: 1 Mio Euro) sowie Bewertungsgewinne in Höhe von 0 Mio Euro (Vorjahr: 2 Mio Euro).

Im Nettoergebnis der als „Zur Veräußerung verfügbar“ klassifizierten Wertpapiere und Terminanlagen entfallen 10 Mio Euro (Vorjahr: 10 Mio Euro) auf Zinserträge sowie 0 Mio Euro (Vorjahr: 1 Mio Euro) auf Beteiligungserträge. Die Bewertung dieser Finanzinstrumente zum beizulegenden Zeitwert hat zu einem Gewinn in Höhe von 1 Mio Euro (Vorjahr: Gewinn in Höhe von 3 Mio Euro) geführt, den wir in der Rücklage für „Zur Veräußerung verfügbare Finanzinstrumente“ im Eigenkapital erfasst haben.

Im Nettoergebnis aus den „Zu Handelszwecken gehaltenen“ Derivaten zuzüglich der Derivate mit Hedge-Beziehung ist neben den Effekten aus der Marktbewertung der Derivate in Höhe von -94 Mio Euro (Vorjahr: -46 Mio Euro) auch der Aufwand aus der Zuführung von Wertberichtigungen zur Berücksichtigung des Ausfallrisikos der Kontraktpartner in Höhe von 1 Mio Euro (Vorjahr: Ertrag aus der Auflösung von Wertberichtigungen in Höhe von 4 Mio Euro) enthalten. Darüber hinaus werden in dieser Position die Zinserträge aus den Zinssicherungsinstrumenten und die Auflösungen der im Eigenkapital erfassten Beträge aus Cashflow Hedges in Höhe von 60 Mio Euro (Vorjahr: 51 Mio Euro) ausgewiesen.

Das Nettoergebnis aus „Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten“ finanziellen Verbindlichkeiten ergibt sich im Wesentlichen aus dem Zinsaufwand für Finanzschulden in Höhe von 184 Mio Euro (Vorjahr: 215 Mio Euro). Darüber hinaus sind Bewertungsgewinne in Höhe von 81 Mio Euro (Vorjahr: 17 Mio Euro) aus den Finanzschulden mit bilanzieller Sicherungsbeziehung (Fair Value Hedge) enthalten. Gebühren für die Geld- und Kreditbeschaffung wurden in Höhe von 6 Mio Euro (Vorjahr: 5 Mio Euro) erfasst.

Aus der Realisierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten (ohne derivative Finanzinstrumente) in Fremdwährung ergab sich ein Aufwand in Höhe von -1 Mio Euro (Vorjahr: -6 Mio Euro).

Angaben zu derivativen Finanzinstrumenten

Derivative Finanzinstrumente werden zum beizulegenden Zeitwert am Bilanztag bewertet. Die Erfassung der aus Marktwertänderungen von derivativen Finanzinstrumenten 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 wirtschaftlich betrachtet wirksame Absicherungen im Rahmen der Konzernstrategie darstellen, erfassen wir ergebniswirksam. Diesen stehen kompensierende Marktwertänderungen aus den abgesicherten Grundgeschäften gegenüber. Bei Anwendung des Hedge Accounting werden derivative Finanzinstrumente entweder als Instrumente zur Absicherung des beizulegenden Zeitwerts eines bilanzierten Grundgeschäfts („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. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die im Konzern eingesetzten bilanzierten derivativen Finanzinstrumente und deren Marktwerte:

Derivative Finanzinstrumente

jeweils zum 31.12. in Mio Euro	Nominalwert		Positiver Marktwert ²		Negativer Marktwert ²	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Devisenterminkontrakte ¹	1.985	2.118	14	17	-17	-20
(Davon: zur Absicherung konzerninterner Darlehen)	(1.628)	(1.671)	(12)	(12)	(-16)	(-19)
(Davon: als Cashflow Hedge designiert)	-	(56)	-	(1)	-	-
Devisenoptionen	-	62	-	1	-	-
Zinsswaps	4.734	3.424	244	134	-35	-14
(Davon: als Fair Value Hedge designiert)	(3.300)	(2.300)	(244)	(134)	(-)	(-)
(Davon: als Cashflow Hedge designiert)	(910)	(508)	(-)	(-)	(-19)	(-3)
(Davon: zur Absicherung von Finanzinstrumenten in der Fair Value Option)	(524)	(616)	(-)	(-)	(-16)	(-11)
Warendermingschäfte ¹	1	1	-	-	-	-
(Davon: als Sicherungsinstrument designiert)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
Summe derivative Finanzinstrumente	6.720	5.605	258	152	-52	-34

¹ Laufzeit kürzer als 1 Jahr.

² Marktwerte einschließlich aufgelaufener Zinsen und einschließlich der für das Ausfallrisiko der Kontraktpartner gebildeten Wertberichtigung in Höhe von 2 Mio Euro (Vorjahr: 1 Mio Euro).

Für Devisentermingschäfte ermitteln wir den beizulegenden Zeitwert auf Basis der am Bilanztag geltenden aktuellen Referenzkurse der Europäischen Zentralbank. Hierbei berücksichtigen wir Terminaufschläge und -abschläge für die jeweilige Restlaufzeit des Kontrakts im Vergleich zum kontrahierten Devisenkurs. Devisenoptionen werden mittels Kursnotierungen oder anerkannter Modelle zur Ermittlung von Optionspreisen bewertet. Zinssicherungsinstrumente bewerten wir auf Basis abgezinster, zukünftig erwarteter Cashflows. Dabei legen wir Marktzinssätze zugrunde, die für die Restlaufzeit der Kontrakte gelten. Diese sind für die beiden wichtigsten Währungen in der nachfolgenden Tabelle angegeben. Sie zeigt die jeweils zum 31. Dezember am Interbanken-Markt quotierten Zinssätze.

Zinssätze in Prozent pro Jahr

jeweils zum 31.12. Laufzeiten	Euro		US-Dollar	
	2012	2013	2012	2013
1 Monat	0,07	0,24	0,23	0,16
3 Monate	0,18	0,25	0,42	0,25
6 Monate	0,25	0,41	0,48	0,38
1 Jahr	0,48	0,52	0,88	0,59
2 Jahre	0,38	0,54	0,39	0,48
5 Jahre	0,77	1,26	0,85	1,79
10 Jahre	1,60	2,22	1,82	3,17

Bei der Bewertung von Finanzderivaten zur Sicherung von Rohstoffpreisrisiken nutzen wir aufgrund ihrer Komplexität vornehmlich Simulationsmodelle, die von Börsennotierungen abgeleitet sind. Korrekte Bewertungen stellen wir durch regelmäßige Plausibilitätsprüfungen sicher.

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 2013 bestehende Anpassung beträgt 2 Mio Euro (Vorjahr: 1 Mio Euro). Die Zuführung haben wir erfolgswirksam im Finanzergebnis erfasst.

In Abhängigkeit vom Marktwert und von der Fristigkeit am Bilanztag werden derivative Finanzinstrumente als finanzieller Vermögenswert (bei positivem Marktwert) oder als finanzielle Verbindlichkeit (bei negativem Marktwert) ausgewiesen.

Der überwiegende Teil der Devisenterminkontrakte ist zur Sicherung von Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Konzernfinanzierungen abgeschlossen.

Die Zinssicherungsinstrumente werden zur Steuerung des Zinsrisikos aus den durch die Henkel AG & Co. KGaA begebenen festverzinslichen Anleihen und aus den bei der Henkel of America, Inc. bestehenden variabel verzinslichen Bankverbindlichkeiten abgeschlossen. Siehe hierzu auch die folgenden Erläuterungen zu den Fair Value Hedges und den Cashflow Hedges sowie zum Zinsrisiko im Henkel-Konzern. Darüber hinaus werden Zinsderivate zur Absicherung des beizulegenden Zeitwerts der festverzinslichen, nach der „Fair Value Option“ klassifizierten Wertpapiere abgeschlossen.

In geringem Umfang setzen wir Warenderivate zur Absicherung künftiger Unsicherheiten in Bezug auf die Rohstoffpreisentwicklung ein. Siehe hierzu auch die Erläuterung zu den Sonstigen Preisrisiken auf Seite 152.

Fair Value Hedges: Ein Fair Value Hedge sichert den beizulegenden Zeitwert von bilanzierten Vermögenswerten und Schulden. Die Änderung des beizulegenden Zeitwerts der Derivate sowie die Marktwertänderung des Grundgeschäfts, die auf dem abgesicherten Risiko basiert, werden zeitgleich erfolgswirksam erfasst.

Zur Absicherung des Fair-Value-Risikos der durch die Henkel AG & Co. KGaA begebenen festverzinslichen Anleihen werden Receiver-Zinsswaps als Fair Value Hedges eingesetzt. Die beizulegenden Zeitwerte dieser Zinsswaps betragen 95 Mio Euro (Vorjahr: 180 Mio Euro) ohne Einschluss von aufgelaufenen Zinsen. Die Marktwertänderungen aus Marktzinsrisiken der Receiver-Zinsswaps betragen –85 Mio Euro (Vorjahr: –19 Mio Euro). Die korrespondierenden Marktwertänderungen der abgesicherten Anleihen betragen 81 Mio Euro (Vorjahr: 17 Mio Euro). Zur Bestimmung der Marktwertänderung der Anleihen (vergleiche Textziffer 17 auf Seite 138) wird ausschließlich der Anteil berücksichtigt, der sich auf das Zinsrisiko bezieht.

Eine Übersicht über die aus den Fair Value Hedges entstandenen Gewinne und Verluste (ohne Berücksichtigung der für das Ausfallrisiko des Kontraktpartners gebildeten Wertberichtigung) gibt folgende Tabelle:

Gewinne und Verluste Fair Value Hedges

in Mio Euro	2012	2013
Gewinne (+)/Verluste (–) aus gesicherten Grundgeschäften	17	81
Gewinne (+)/Verluste (–) aus Sicherungsgeschäften	– 19	– 85
Saldo	– 2	– 4

Cashflow Hedges: Ein Cashflow Hedge sichert die Schwankungen zukünftiger Zahlungsströme aus bilanzierten Vermögenswerten und Schulden (im Fall von Zinsrisiken), geplanten oder mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretenden Transaktionen und festkontrahierten, bilanzunwirksamen Verpflichtungen, aus denen ein Währungsrisiko resultiert. Der effektive Teil eines Cashflow Hedge ist in der Hedge-Rücklage im Eigenkapital zu erfassen. Ineffektivitäten aus der Wertänderung des Sicherungsinstruments sind erfolgswirksam im Finanzergebnis zu buchen. Die mit den Sicherungsmaßnahmen verbundenen Gewinne und Verluste bleiben zunächst im Eigenkapital stehen und sind später in der Periode erfolgswirksam zu erfassen, in der die abgesicherte Transaktion das Periodenergebnis beeinflusst. Resultiert die Absicherung einer festkontrahierten Position später im Ansatz eines nicht finanziellen Vermögenswerts, sind die im Eigenkapital erfassten Gewinne und Verluste dem Vermögenswert in der Regel bei Zugang zuzurechnen (Basis Adjustment).

Cashflow Hedges

(nach Berücksichtigung von Ertragsteuern)

in Mio Euro	Anfangsbestand	Zugang (erfolgsneutral)	Abgang (erfolgs-wirksam)	Endbestand
2013	– 234	7	10	– 217
2012	– 347	103	10	– 234

Der im Eigenkapital ausgewiesene Anfangsbestand der Cashflow Hedges betrifft zum einen die Marktwerte der zur Absicherung des Cashflow-Risikos aus den variabel verzinslichen US-Dollar-Verbindlichkeiten bei der Henkel of America, Inc. eingesetzten Payer-Zinsswaps. Zum anderen entfällt er auf Devisentermingeschäfte für in Vorjahren getätigte Akquisitionen sowie auf eine bereits kontrahierte Transaktion.

Der Zugang in Höhe von 7 Mio Euro betrifft mit 5 Mio Euro die Zinssicherung der US-Dollar-Verbindlichkeiten der Henkel of America, Inc. Auf die kontrahierte Transaktion entfällt nach Berücksichtigung von Ertragsteuern ein Zugang in Höhe von 2 Mio Euro. Aus der auf die US-Dollar-Verbindlichkeiten entfallenden Amortisation der im Eigenkapital erfassten Beträge ergab sich nach Berücksichtigung von Ertragsteuern ein Abgang in Höhe von 10 Mio Euro (15 Mio Euro vor Berücksichtigung von Ertragsteuern). Die Marktwerte der Zinssicherungsgeschäfte auf die US-Dollar-Verbindlichkeiten der Henkel of America, Inc. betragen –3 Mio Euro (Vorjahr: –18 Mio Euro) ohne Einschluss von aufgelaufenen Zinsen. Die Marktwerte der Währungssicherungsgeschäfte auf die kontrahierte Transaktion betragen 1 Mio Euro. Die erfolgswirksam im Finanzergebnis erfassten Ineffektivitäten betragen wie im Vorjahr weniger als 1 Mio Euro. Die Cashflows aus der Zinssicherung sowie die gesicherten Cashflows der US-Dollar-Verbindlichkeiten der Henkel of America, Inc. werden im Jahr 2014 erwartet und periodengerecht ergebniswirksam als Zinsaufwand erfasst. Die auf die Akquisitionen der Vorjahre entfallenden gesicherten Cashflows werden erst bei Abgang beziehungsweise bei einer Wertminderung des auf den Erwerb dieser Geschäfte entfallenden Geschäftswerts im operativen Ergebnis erfasst. Die Cashflows aus der Währungssicherung sowie die gesicherten Cashflows aus der kontrahierten Transaktion werden voraussichtlich im Jahr 2014 eintreten und erst bei Abgang beziehungsweise bei einer Wertminderung der gesicherten Grundgeschäfte im operativen Ergebnis erfasst.

Hedges of a Net Investment in a Foreign Entity: Absicherungen von Nettoinvestitionen (Net Investment Hedges) in ausländische Gesellschaften gegen das sogenannte Translationsrisiko werden wie Cashflow Hedges behandelt. Der Gewinn oder Verlust aus dem effektiven Teil des Sicherungsgeschäfts wird im sonstigen Ergebnis im Eigenkapital erfasst; der Gewinn oder Verlust des ineffektiven Teils ist unmittelbar in der Gewinn- und Verlustrechnung zu erfassen. Die erfolgsneutral erfassten Gewinne oder Verluste verbleiben bis zum Abgang oder Teilabgang der Nettoinvestition im Eigenkapital.

Die im Eigenkapital erfassten Posten betreffen Translationsrisiken von Nettoinvestitionen in Schweizer Franken und US-Dollar, bei denen die entsprechenden Sicherungsgeschäfte bereits in Vorjahren abgeschlossen und glattgestellt wurden.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden wie im Vorjahr keine „Hedges of a Net Investment in a Foreign Entity“ abgeschlossen. Wir haben keine erfolgswirksamen Ausbuchungen aus dem Eigenkapital vorgenommen.

Hedges of a Net Investment in a Foreign Entity (nach Berücksichtigung von Ertragsteuern)

in Mio Euro	Anfangsbestand	Zugang (erfolgsneutral)	Abgang (erfolgswirksam)	Endbestand
2013	35	-	-	35
2012	69	-34	-	35

Risiken aus Finanzinstrumenten und Risikomanagement

Henkel ist als weltweit agierender Konzern im Rahmen seiner gewöhnlichen Geschäftstätigkeit Ausfallrisiken, Liquiditätsrisiken und Marktrisiken (Währungs-, Zins- und Rohstoffpreisrisiken) ausgesetzt. Ziel des finanziellen Risikomanagements ist es, die aus den operativen Geschäften entstehenden Risiken durch den Einsatz ausgewählter derivativer und nicht-derivativer Sicherungsinstrumente zu begrenzen. Henkel verwendet derivative Finanzinstrumente ausschließlich für Zwecke des Risikomanagements. Ohne deren Verwendung wäre Henkel höheren finanziellen Risiken ausgesetzt. Änderungen von Wechselkursen, Zinssätzen oder Rohstoffpreisen können zu signifikanten Schwankungen der Marktwerte der eingesetzten Derivate führen. Diese Marktwertschwankungen sind nicht isoliert von den gesicherten Grundgeschäften zu betrachten, da Derivate und Grundgeschäft hinsichtlich ihrer gegenläufigen Wertentwicklung eine Einheit bilden.

Die Steuerung der Währungs-, Zins- und Liquiditätsrisiken basiert auf der vom Vorstand verabschiedeten, konzernweit gültigen Treasury-Richtlinie. Darin werden die Ziele, Prinzipien und Kompetenzen der Organisationseinheit Corporate Treasury definiert. Diese Richtlinie beschreibt die Verantwortungsbereiche und legt deren Verteilung auf Corporate Treasury und die Tochtergesellschaften fest. Der Vorstand wird über alle wesentlichen Risiken sowie über die bestehenden Sicherungsgeschäfte regelmäßig umfassend informiert. Die Ziele und Grundlagen des Kapitalmanagements beschreiben wir im Konzernlagebericht auf den Seiten 64 und 65. Bedeutende Risikokonzentrationen lagen im Berichtsjahr nicht vor.

Ausfallrisiko

Der Henkel-Konzern ist im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit mit Dritten grundsätzlich einem weltweiten Ausfallrisiko ausgesetzt, das sich sowohl aus dem operativen Geschäft als auch aus finanziellen Investments ergeben kann. Dieses Risiko resultiert aus der möglichen Nichterfüllung einer Vertragspartei.

Das maximale Ausfallrisiko wird durch die Buchwerte der in der Bilanz angesetzten finanziellen Vermögenswerte (ohne „at-equity“ bilanzierte Beteiligungen) wiedergegeben und stellt sich wie folgt dar:

Maximale Risikoposition

in Mio Euro	2012	2013
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.021	2.370
Derivative Finanzinstrumente ohne Hedge-Beziehung	14	17
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	244	135
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	2.437	2.655
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	1.238	1.051
Summe Buchwerte	5.954	6.228

Im operativen Geschäft sieht sich Henkel grundsätzlich 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 Kreditlimits, kundenindividuelle Bonitätsanalysen unter Nutzung interner und externer Finanzinformationen, die Risikoklassifizierung sowie die kontinuierliche Überwachung der Forderungsrisiken auf lokaler Ebene. Des Weiteren überwachen wir unsere wichtigsten Kundenbeziehungen auch auf regionaler und globaler Ebene. Darüber hinaus werden selektiv länder- und kundenspezifische Absicherungsmaßnahmen innerhalb und außerhalb des Euroraums vorgenommen.

Erhaltene Sicherheiten beziehungsweise Absicherungsmaßnahmen betreffen die länder- und kundenspezifische Absicherung durch Kreditversicherungen, bestätigte und unbestätigte Akkreditive im Exportgeschäft sowie Bürgschaften, Garantien und Deckungszusagen.

Wertberichtigungen auf finanzielle Vermögenswerte bilden wir, um die Vermögenswerte mit ihrem beizulegenden Wert am Bilanzstichtag anzusetzen. Für bereits eingetretene, aber noch nicht bekannte Wertminderungen bilden wir auf der Basis von Erfahrungswerten unter Zugrundelegung der Überfälligkeitsstruktur pauschalierte Einzelwertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Forderungen und Darlehen, die mehr als 180 Tage überfällig sind, werden nach

Prüfung der Werthaltigkeit in der Regel zu 100 Prozent einzelwertberichtet.

Die Entscheidung, ob ein Ausfallrisiko mittels eines Wertberichtigungskontos oder direkt über eine Ausbuchung der Forderung berücksichtigt wird, hängt davon ab, wie hoch die Wahrscheinlichkeit eines Forderungsausfalls eingeschätzt wird. Bei als uneinbringlich eingestuften Forderungen erfassen wir das Ausfallrisiko über eine Ausbuchung der wertgeminderten Forderung beziehungsweise des etwaigen Betrags des Wertberichtigungskontos. Bei Wegfall der Gründe für eine ursprünglich erfasste Wertminderung nehmen wir eine entsprechende Wertaufholung erfolgswirksam vor.

Insgesamt haben wir auf Forderungen und Darlehen im Jahr 2013 Wertberichtigungen in Höhe von 17 Mio Euro (Vorjahr: 30 Mio Euro) vorgenommen.

Der Buchwert von Forderungen und Darlehen, deren Fälligkeit neu verhandelt worden ist, weil sie ansonsten überfällig oder wertgemindert wären, beträgt 1 Mio Euro (im Vorjahr: 1 Mio Euro).

Aufgrund unserer Erfahrungswerte gehen wir davon aus, dass – abgesehen von den oben beschriebenen Wertberichtigungen – keine weiteren Wertberichtigungen auf finanzielle Vermögenswerte, die weder überfällig noch wertgemindert sind, vorzunehmen sind.

Altersanalyse der Überfälligkeit nicht wertgeminderter Forderungen und Darlehen

Aufteilung

in Mio Euro	weniger als 30 Tage	30 bis 60 Tage	61 bis 90 Tage	mehr als 91 Tage	Gesamt
Stand 31.12.2013	165	52	20	5	242
Stand 31.12.2012	151	46	14	4	215

Ausfallrisiken entstehen auch aus finanziellen Investments, zum Beispiel Bankguthaben, Wertpapieren und dem positiven Marktwert von Derivaten. Solche Risiken werden von unseren Experten in Corporate Treasury durch die Auswahl bonitätsstarker Kontrahenten und eine Limitierung der Anlagebeträge begrenzt. Im Rahmen der Geldanlage und des Derivatehandels mit deutschen und internationalen Banken schließen wir Geschäfte nur mit Kontrahenten hoher Bonität ab. Wir investieren ausschließlich in Wertpapiere von Emittenten, die als „Investment Grade“ eingestuft sind. Die Geldanlagen sind kurzfristig liquidierbar. Unsere finanziellen Investments sind sowohl auf unterschiedliche Kontrahenten als auch auf verschiedene Finanzanlagen breit diversifiziert. Zur Minimierung des Ausfallrisikos schließen wir mit den Kontrahenten Netting-Vereinbarungen zur Aufrechnung bilateraler Forderungen und Verbindlichkeiten. Zudem beste-

hen mit ausgewählten Banken sogenannte Collateral-Vereinbarungen. In deren Rahmen werden gegenseitige Sicherheitszahlungen zur Absicherung der Marktwerte abgeschlossener Derivate sowie sonstiger Ansprüche und Verpflichtungen halbmöndlich geleistet. Die Netting-Vereinbarungen sehen lediglich einen bedingten Anspruch auf Verrechnung von mit einer Vertragspartei getätigten Geschäften vor. Eine Verrechnung der dazugehörigen Beträge kann demnach nur unter bestimmten Umständen wie etwa bei Insolvenz einer der Vertragsparteien vorgenommen werden. Die Netting-Vereinbarungen erfüllen damit nicht die Saldierungskriterien des IAS 32 „Finanzinstrumente: Darstellung“. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten aus Derivaten, die Netting-, Collateral- oder ähnlichen Vereinbarungen unterliegen:

Finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten aus Derivaten, die Netting-, Collateral- oder ähnlichen Vereinbarungen unterliegen

jeweils zum 31.12. in Mio Euro	In der Bilanz ausgewiesener Bruttobetrag ¹		Verrechnungsfähiger Betrag		Erhaltene/gestellte finanzielle Sicherheiten		Nettobetrag	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Finanzielle Vermögenswerte	258	154	46	19	66	54	146	81
Finanzielle Verbindlichkeiten	52	34	46	19	-	4	6	11

¹ Marktwerte ohne Berücksichtigung der für das Ausfallrisiko der Kontraktpartner gebildeten Wertberichtigung in Höhe von 2 Mio Euro (Vorjahr: 1 Mio Euro).

Neben den Netting- und Collateral-Vereinbarungen werden zur Minimierung des Ausfallrisikos Anlagelimits entsprechend den Ratings der Kontrahenten vergeben sowie regelmäßig überprüft und angepasst. Darüber hinaus ziehen wir bei der Festsetzung der Limits weitere Indikatoren wie die Notierung der „Credit Default Swaps“ (CDS) der Banken hinzu. Zur Abdeckung des verbleibenden Ausfallrisikos aus den positiven Marktwerten der Derivate besteht eine Wertberichtigung in Höhe von 2 Mio Euro (Vorjahr: 1 Mio Euro).

Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko ist definiert als Risiko, dass die Gesellschaft ihren finanziellen Verpflichtungen nicht jederzeit nachkommen kann.

Diesem Risiko begegnen wir dadurch, dass wir langfristige Finanzierungsinstrumente in Form von ausgegebenen Anleihen einsetzen. Mithilfe unseres bestehenden „Debt-Issuance“-Programms mit einem Gesamtvolumen von 6 Mrd Euro ist dies

auch kurzfristig und flexibel möglich. Um die finanzielle Flexibilität des Henkel-Konzerns zu jedem Zeitpunkt sicherzustellen, wird die Liquidität im Konzern über Cash Pools weitgehend zentralisiert und gesteuert. Unsere Geldanlagen erfolgen überwiegend in finanzielle Vermögenswerte, für die ein liquider Markt vorhanden ist, so dass diese zur Beschaffung von liquiden Mitteln jederzeit verkauft werden können. Darüber hinaus verfügt der Henkel-Konzern über fest zugesagte Kreditlinien in Höhe von 1,5 Mrd Euro. Diese Kreditlinien haben Laufzeiten bis 2018. Die einzelnen Tochtergesellschaften des Henkel-Konzerns verfügen zusätzlich über bilaterale Kreditzusagen mit einer revolving Laufzeit bis zu einem Jahr in Höhe von 0,1 Mrd Euro. Unsere Kreditwürdigkeit wird regelmäßig von den Ratingagenturen Standard & Poor's und Moody's bewertet.

Das Liquiditätsrisiko ist daher als sehr gering einzustufen.

Die Fälligkeitsstruktur der originären und derivativen finanziellen Verbindlichkeiten im Anwendungsbereich des IFRS 7 basierend auf Cashflows stellt sich wie folgt dar:

Cashflows aus finanziellen Verbindlichkeiten

in Mio Euro	31.12.2012 Buchwerte	Restlaufzeit			31.12.2012 Cashflow insgesamt
		bis zu 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	mehr als 5 Jahre	
Anleihen ¹	3.624	1.250	2.486	-	3.736
Commercial Paper ²	-	-	-	-	-
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	146	147	-	-	147
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.647	2.647	-	-	2.647
Sonstige Finanzinstrumente ³	79	74	2	3	79
Originäre Finanzinstrumente	6.496	4.118	2.488	3	6.609
Derivative Finanzinstrumente	52	38	15	-	53
Gesamt	6.548	4.156	2.503	3	6.662

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 (Gesamtrahmen 2 Mrd US-Dollar und 1 Mrd Euro).

³ In den sonstigen Finanzinstrumenten sind auch Verbindlichkeiten gegenüber Kunden und Finanzierungswechsel enthalten.

Cashflows aus finanziellen Verbindlichkeiten

in Mio Euro	31.12.2013 Buchwerte	Restlaufzeit			31.12.2013 Cashflow insgesamt
		bis zu 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	mehr als 5 Jahre	
Anleihen ¹	2.461	1.146	1.370	-	2.516
Commercial Paper ²	35	35	-	-	35
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	117	117	-	-	117
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.872	2.872	-	-	2.872
Sonstige Finanzinstrumente ³	58	53	2	3	58
Originäre Finanzinstrumente	5.543	4.223	1.372	3	5.598
Derivative Finanzinstrumente	34	28	6	-	34
Gesamt	5.577	4.251	1.378	3	5.632

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 (Gesamtrahmen 2 Mrd US-Dollar und 1 Mrd Euro).

³ In den sonstigen Finanzinstrumenten sind auch Verbindlichkeiten gegenüber Kunden und Finanzierungswechsel enthalten.

Marktrisiko

Das Marktrisiko besteht darin, dass der beizulegende Zeitwert oder künftige Zahlungsströme eines Finanzinstruments aufgrund von Änderungen der Marktpreise schwanken. Zum Marktrisiko zählen vor allem das Währungsrisiko, das Zinsrisiko sowie sonstige Preisrisiken (insbesondere das Rohstoffpreisrisiko).

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 sowie der daraus resultierenden Finanzerfordernisse erfolgt ebenfalls in Übereinstimmung mit den Treasury-Richtlinien. Derivative Finanzinstrumente 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 vom Abschluss der Finanztransaktionen bis zu deren Buchung abgedeckt ist. Ein großer Teil des Devisenhandels erfolgt über internetbasierte, multi-bankfähige 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 Einsatz verschiedener Risikokonzepte.

Das Marktrisiko wird mittels Sensitivitätsanalysen sowie Value-at-Risk-Berechnungen überwacht. Sensitivitätsanalysen erlauben die Abschätzung potenzieller Verluste, künftiger Erträge, beizulegender Zeitwerte oder von Cashflows marktrisikosensitiver Instrumente, die sich aus einer oder mehreren ausgewählten hypothetischen Veränderungen der Wechselkurse, Zinssätze, Rohstoffpreise und sonstiger relevanter Marktsätze oder Preise in einem bestimmten Zeitraum ergeben. Im Henkel-Konzern wird die Sensitivitätsanalyse genutzt, weil sie angemessene Risikoeinschätzungen auf der Basis direkter Annahmen (zum Beispiel einer Zinserhöhung) ermöglicht. Value-at-Risk-Berechnungen zeigen im Sinn einer Maximalbetrachtung den potenziellen künftigen Verlust eines bestimmten Portfolios über einen vorgegebenen Zeitraum, der mit einer bestimmten Wahrscheinlichkeit nicht überschritten wird.

Währungsrisiko

Die Internationalität unserer Geschäftstätigkeit bringt eine Vielzahl von Zahlungsströmen in unterschiedlichen Währungen mit sich. Bei dem sich hieraus ergebenden Währungsrisiko sind das Transaktions- und das Translationsrisiko zu unterscheiden.

Das Transaktionsrisiko entsteht durch mögliche Wertänderungen zukünftiger Fremdwährungszahlungen aufgrund von Wechselkursschwankungen. Die Absicherung der hieraus resultierenden Wechselkursrisiken ist wesentlicher Bestandteil unseres zentralen Risikomanagements. Transaktionsrisiken aus dem operativen Geschäft werden teilweise dadurch reduziert, dass wir unsere Produkte in den Ländern produzieren, in denen wir sie verkaufen. Verbleibende Transaktionsrisiken aus dem operativen Geschäft steuern wir aktiv durch unser Corporate Treasury. Wir beurteilen das spezifische Währungsrisiko und entwickeln eine Sicherungsstrategie. Zielsetzung bei der Währungsabsicherung ist das Festschreiben von Preisen auf Basis von Sicherungskursen zum Schutz vor zukünftigen ungünstigen Währungskursschwankungen. Da wir potenzielle Verluste limitieren, sind negative Auswirkungen auf das Ergebnis begrenzt. Das Transaktionsrisiko aus wesentlichen Finanzforderungen und -verbindlichkeiten wird weitestgehend gesichert. Zur Steuerung der Risiken setzen wir hauptsächlich Devisentermingeschäfte und Währungsswaps ein. Die Derivate sind in die Kategorie „Zu Handelszwecken gehalten“ designiert und werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Das im Konzern bestehende Währungsrisiko in Form des Transaktionsrisikos wirkt sich daher unmittelbar auf das Ergebnis aus und wird nicht erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst.

Der sogenannte Value at Risk des Transaktionsrisikos des Henkel-Konzerns betrug zum Stichtag 31. Dezember 2013 nach Sicherung 74 Mio Euro (Vorjahr: 21 Mio Euro). Der Value at Risk zeigt das höchste zu erwartende Verlustrisiko eines Jahres aufgrund von Währungsschwankungen. Seit dem Geschäftsjahr 2013 verwenden wir im Rahmen der internen Risikoberichterstattung einen Value at Risk von einem Jahr, da dieser das Risiko eines Geschäftsjahres umfassender abbildet. Das Risiko entsteht durch Im- und Exporte der Henkel AG & Co. KGaA sowie 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 haben neben dem US-Dollar insbesondere der russische Rubel, der mexikanische Peso, die ukrainische Hrywnja und die türkische Lira. Es handelt sich um einen Value at Risk mit einem angenommenen Zeithorizont von einem Jahr und einem einseitigen Konfidenzintervall von 95 Prozent. Als Berechnungsgrundlage verwenden wir den sogenannten Varianz-Kovarianz-Ansatz. Volatilitäten und Korrelationen werden auf Basis historischer Daten ermittelt. Grundlage der Value-at-Risk-Berechnung sind die operativen Buchpositio-

nen und Planpositionen in Fremdwährung mit einem Planungshorizont von üblicherweise neun Monaten.

Das Translationsrisiko beschreibt das Risiko einer Veränderung der Bilanz- sowie der Gewinn- und Verlust-Positionen einer Tochtergesellschaft aufgrund von Währungskursveränderungen bei der Umrechnung der lokalen Einzelabschlüsse in die Konzernwährung. Im Unterschied zum Transaktionsrisiko wirkt sich das Translationsrisiko jedoch nicht zwangsläufig auf zukünftige Cashflows aus. Das Eigenkapital des Konzerns spiegelt die wechselkursbedingten Buchwertänderungen wider. Die Risiken aus der Umrechnung von Ergebnissen der Tochtergesellschaften in Fremdwährungen und aus Nettoinvestitionen in ausländische Gesellschaften werden nur in Ausnahmefällen gesichert.

Zinsrisiko

Das Zinsrisiko umfasst jeglichen potenziell negativen Einfluss von Veränderungen der Zinsen auf das Ergebnis, das Eigenkapital oder den Cashflow der aktuellen und zukünftiger Berichtsperioden. Aus sich verändernden Kapitalmarktzinsen resultiert bei festverzinslichen Finanzinstrumenten ein Fair-Value-Risiko, da die beizulegenden Zeitwerte in Abhängigkeit der Kapitalmarktzinssätze schwanken. Bei variabel verzinslichen Finanzinstrumenten besteht ein Cashflow-Risiko, da die Zinszahlungen in der Zukunft Schwankungen unterliegen.

Die Liquiditätsbeschaffung und -anlage des Henkel-Konzerns findet zum größten Teil an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten statt. Die hieraus resultierenden Finanzverbindlichkeiten sowie unsere Geldanlagen sind einem Zinsänderungsrisiko ausgesetzt. Ziel unseres zentralen Zinsmanagements ist es, durch die Wahl von Zinsbindungen und den Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten dieses Zinsänderungsrisiko zu steuern. Zur Absicherung des Zinsänderungsrisikos dürfen ausschließlich derivative Finanzinstrumente eingesetzt werden, die sich im Risikomanagementsystem abbilden und bewerten lassen.

Die Zinsstrategie von Henkel ist darauf ausgerichtet, das Zinsergebnis des Henkel-Konzerns zu optimieren. Basis für die Entscheidungen im Zinsmanagement sind die zur Liquiditätssicherung emittierten Anleihen, die zur Geldanlage genutzten Wertpapiere und Terminanlagen sowie die sonstigen Finanzinstrumente. Die einem Zinsrisiko unterliegenden Finanzinstrumente und Zinsderivate sind insbesondere in Euro und in US-Dollar denominated.

In Abhängigkeit von der Zinserwartung schließt Henkel zur Optimierung der Zinsbindungsstruktur derivative Finanzinstrumente ab – im Wesentlichen Zinsswaps. Die Verzinsung der durch Henkel begebenen, in Euro denominierten Anleihen wurde mithilfe von Zinsswaps von Festzins in variable Zinsen gewandelt. Bei einem erwarteten Anstieg des Zinsniveaus schützt sich Henkel durch den Abschluss zusätzlicher Zinsderivate vor kurzfristig steigenden Zinsen. Ein Großteil der Finanzierung in US-Dollar ist durch Zinsswaps in fixe Zinsen gewandelt. Diese Zinsfixierung läuft zum Ende des ersten Quartals 2014 aus. Dadurch besteht die Nettozinsposition vor allem aus einer gemischt US-Dollar-fixen und Euro-variablen Verzinsungsstruktur.

Zu den Bilanztagen stellte sich das einem Zinsrisiko unterliegende Exposure wie folgt dar:

Zinsrisikoexposure

in Mio Euro	Buchwerte	
	2012	2013
Festverzinsliche Finanzinstrumente		
Euro	-	-
US-Dollar	910	508
Sonstige	-	-
	910	508
Variabel verzinsliche Finanzinstrumente		
Euro	- 260	- 827
US-Dollar	42	168
Chinesischer Yuan	- 228	- 364
Russischer Rubel	- 129	- 106
Sonstige	- 250	- 338
	- 825	- 1.467

Grundlage für die Berechnung des Zinsrisikos sind Sensitivitätsanalysen. Bei der Analyse des Cashflow-Risikos werden alle wesentlichen variabel verzinslichen Finanzinstrumente zum Bilanztag betrachtet. Die Nettoverschuldung ist definiert als Finanzschulden abzüglich Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-äquivalente sowie abzüglich kurzfristig monetisierbarer, als „zur Veräußerung verfügbar“ oder nach der „Fair Value Option“ klassifizierter Finanzinstrumente sowie abzüglich positiver und zuzüglich negativer Marktwerte der Sicherungsgeschäfte. Auf Basis dieser Berechnung ergeben sich zum jeweiligen Bilanztag die in der Tabelle aufgeführten Zinsrisiken. Bei der Analyse des Fair-Value-Risikos gehen wir von einer Parallelverschiebung der Zinskurve um 100 Basispunkte (Basis Points) aus und ermitteln die hypothetische Marktwertänderung der zugrunde liegenden Zinsderivate zum Stichtag. Die einem Fair-Value-Risiko unterliegenden festverzinslichen Finanzinstrumente sind im Wesentlichen die festverzinslichen Bankverbindlichkeiten in US-Dollar.

In der folgenden Tabelle wird im Rahmen der oben beschriebenen Basis-Point-Value (BPV)-Analyse das Risiko von Zinsschwankungen für das Ergebnis des Henkel-Konzerns dargestellt.

Zinsrisiko

in Mio Euro	2012	2013
Auf Basis einer Zinsänderung in Höhe von jeweils 100 Basispunkten	- 2	- 15
Davon:		
Cashflow erfolgswirksam durch die Gewinn- und Verlustrechnung	- 8	- 15
Fair Value erfolgsneutral durch die Gesamtergebnisrechnung	6	-

Sonstige Preisrisiken (Rohstoffpreisrisiko)

Die Unsicherheit in Bezug auf die Rohstoffpreisentwicklung hat Auswirkungen auf den Konzern. Die Einkaufspreise für Rohstoffe können die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns beeinflussen. Die von der Konzernleitung vorgesehene Risikomanagementstrategie hinsichtlich des Beschaffungsmarktrisikos und seines Ausgleichs wird im Risiko- und Chancenbericht auf den Seiten 92 und 93 näher beschrieben.

Im Rahmen dieser Risikomanagementstrategie werden auf der Grundlage von Prognosen des erforderlichen Einkaufsbedarfs in geringem Umfang auch Waretermingeschäfte mit Barausgleich zur Absicherung künftiger Unsicherheiten in Bezug auf die Rohstoffpreisentwicklung abgeschlossen. Der Einsatz von Waretermingeschäften mit Barausgleich erfolgt bei Henkel nur bei Vorliegen einer direkten Sicherungsbeziehung zwischen Warenderivat und physischem Grundgeschäft. Henkel wendet kein Hedge Accounting an und ist daher aufgrund des Haltens von Warenderivaten temporären Preisrisiken ausgesetzt. Diese bestehen darin, dass die Warenderivate zum Marktwert bewertet werden und der Einkaufsbedarf als schwebendes Geschäft nicht bewertet wird. Dies kann zu Belastungen von Ergebnis und Eigenkapital führen. Die Entwicklung der Marktwerte und die daraus resultierenden Risiken werden laufend überwacht.

Der Einfluss einer negativen Rohstoffpreisentwicklung auf die Bewertung der eingesetzten Derivate ist für die Finanzlage des Henkel-Konzerns aufgrund des geringen Umfangs der eingesetzten Derivate unwesentlich. Bei einer Veränderung der Rohstoffpreise um 10 Prozent würde sich ein Verlust aus den Derivaten von weniger als 1 Mio Euro ergeben.

Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung

(22) Umsatzerlöse und Grundsätze der Ertragsrealisierung

Die Umsatzerlöse liegen mit 16.355 Mio Euro etwa auf dem Niveau des Vorjahres. Die Umsätze und ihre Entwicklung nach Unternehmensbereichen und Regionen sind aus der Übersicht zur Konzernsegmentberichterstattung und zur Berichterstattung nach Regionen auf den Seiten 109 und 110 zu ersehen. Die detaillierte Erläuterung der Entwicklung der wesentlichen Aufwands- und Ertragsposten finden Sie im Konzernlagebericht auf den Seiten 57 bis 61.

Umsatzerlöse umfassen Verkäufe von Produkten und Dienstleistungen, vermindert um direkte Erlösschmälerungen wie kundenbezogene Rabatte, Rückvergütungen und übrige Entgelte. 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 sogenannten Gefahrenübergangs der Fall. Henkel nutzt unterschiedliche Lieferbedingungen, die den Gefahrenübergang vertraglich regeln. 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 vereinahmt. Dividendenerträge aus Kapitalanlagen werden erfasst, wenn der Anspruch auf Zahlung rechtlich entstanden ist.

(23) Kosten der umgesetzten Leistungen

Die Kosten der umgesetzten Leistungen haben sich von 8.778 Mio auf 8.546 Mio Euro verringert.

Die Kosten der umgesetzten Leistungen setzen sich aus den Kosten der verkauften Erzeugnisse und Dienstleistungen sowie den Einstandskosten der verkauften Handelswaren zusammen. Neben direkt zurechenbaren Material- und Fertigungseinzelkosten umfassen die Kosten der umgesetzten Leistungen indirekte Gemeinkosten der Produktion einschließlich der fertigungsbezogenen Abschreibungen und Wertminderungen (Impairment) auf Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.

(24) Marketing- und Vertriebsaufwendungen

Die Marketing- und Vertriebsaufwendungen betragen 4.242 Mio Euro (Vorjahr: 4.302 Mio Euro).

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, Abschreibungen auf Forderungen sowie Abschreibungen und Wertminderungen (Impairment) auf Marken- und sonstige Rechte werden unter diesem Posten ausgewiesen.

(25) Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen

Die Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen lagen mit 415 Mio Euro leicht über dem Niveau des Vorjahres.

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.

(26) Verwaltungsaufwendungen

Die Verwaltungsaufwendungen betragen 842 Mio Euro (Vorjahr: 785 Mio Euro).

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

(27) Sonstige betriebliche Erträge

Sonstige betriebliche Erträge

in Mio Euro	2012	2013
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen ¹	29	14
Erträge aus Anlagenabgängen	19	39
Versicherungsentschädigungen	6	4
Zuschreibungen zum Anlagevermögen	1	5
Einzahlungen auf ausgebuchte Forderungen	3	4
Erträge aus Geschäftsveräußerungen	2	-
Übrige betriebliche Erträge	49	56
Gesamt	109	122

¹ Darin enthalten: Erträge aus der Beendigung und Kürzung von Pensionsplänen im Jahr 2013 in Höhe von 0 Mio Euro (im Jahr 2012: 15 Mio Euro).

Die Erträge aus Anlagenabgängen enthalten Erträge aus der Veräußerung der Gesellschaft Chemofast Anchoring GmbH sowie aus der Veräußerung von Technologien zur Enzymproduktion im Unternehmensbereich Laundry & Home Care. Die übrigen betrieblichen Erträge betreffen eine Vielzahl von Einzelfällen aus dem operativen Geschäft, zum Beispiel Zuschüsse, Bonusgutschriften, Steuererstattungen und ähnliche Erträge.

(28) Sonstige betriebliche Aufwendungen

Sonstige betriebliche Aufwendungen

in Mio Euro	2012	2013
Verluste aus Anlagenabgängen	8	5
Vertragsbeendigungen	13	-
Aufwendungen aus der Wertminderung (Impairment) von Zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	-	35
Aufwendungen aus der Wertminderung (Impairment) Sonstiger Vermögenswerte	-	-
Übrige betriebliche Aufwendungen	126	107
Gesamt	147	147

Die Aufwendungen aus der Wertminderung von Zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten betreffen unsere Gesellschaften im Iran (Laundry & Home Care und Adhesive Technologies). Die übrigen betrieblichen Aufwendungen betreffen die Beilegung eines Rechtsstreits mit einem früheren Joint-Venture-Partner in Höhe von 20 Mio Euro sowie eine Vielzahl von Einzelposten aus dem operativen Geschäft: Gebühren, Vorsorgen für Rechtsstreitigkeiten und Ansprüche Dritter, sonstige Steuern und ähnliche Aufwendungen.

(29) Finanzergebnis

Finanzergebnis

in Mio Euro	2012 ¹	2013
Sonstiges Beteiligungsergebnis	1	-
Zinsergebnis	- 182	- 113
Gesamt	- 181	- 113

¹ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

Sonstiges Beteiligungsergebnis

in Mio Euro	2012	2013
Erträge aus sonstigen Beteiligungen	-	-
Übriges Beteiligungsergebnis	1	-
Gesamt	1	-

Zinsergebnis

in Mio Euro	2012 ¹	2013
Zinsen und ähnliche Erträge von Dritten ²	32	36
Zinserträge aus Pensionsvermögen abzüglich Zinsaufwand für Pensionsverpflichtungen ³	-	-
Zinserträge der Erstattungsansprüche (IAS 19)	4	4
Sonstige Finanzerträge	14	25
Summe Zinserträge	50	65
Zinsen an Dritte ²	- 129	- 94
Sonstige Finanzaufwendungen	- 61	- 56
Zinsaufwand für Pensionsverpflichtungen abzüglich Zinserträge aus Pensionsvermögen ³	- 42	- 28
Summe Zinsaufwand	- 232	- 178
Gesamt	- 182	- 113

¹ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

² Darin enthalten sind saldierte Zinserträge und Zinsaufwendungen im Jahr 2013 in Höhe von jeweils 30 Mio Euro (im Jahr 2012: 35 Mio Euro) für bilanziell aufgerechnete Geldanlagen und Kreditaufnahmen.

³ Zinsaufwand im Jahr 2013: 152 Mio Euro; Zinsertrag: 124 Mio Euro (im Jahr 2012: Zinsaufwand: 181 Mio Euro; Zinsertrag: 139 Mio Euro).

Zu den Nettoergebnissen der Bewertungskategorien nach IFRS 7 und der Überleitung zum Finanzergebnis verweisen wir auf Seite 140 des Kapitels „Berichterstattung zu Finanzinstrumenten“.

(30) Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Der Ertragsteueraufwand/-ertrag setzt sich wie folgt zusammen:

Ergebnis vor Steuern und Steueraufteilung

in Mio Euro	2012 ¹	2013
Ergebnis vor Steuern	2.018	2.172
Laufende Steuern	532	571
Latente Steuern	-40	-24
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	492	547
<i>Steuerquote in Prozent</i>	<i>24,4 %</i>	<i>25,2 %</i>

¹ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

Wesentliche Komponenten des Steueraufwands und -ertrags

in Mio Euro	2012 ¹	2013
Laufender Steueraufwand/-ertrag im Berichtsjahr	534	609
Laufende Steueranpassungen für Vorjahre	-2	-38
Latenter Steueraufwand/-ertrag aus temporären Differenzen	-50	-31
Latenter Steueraufwand aus Verlustvorträgen	24	-
Latenter Steueraufwand aus Steueranrechnungsguthaben	1	-
Latenter Steueraufwand/-ertrag aus geänderten Steuersätzen	-3	-3
Erhöhung/Verminderung der Wertberichtigung auf latente Steueransprüche	-2	10
Steuerertrag aus Änderung IAS 19 revised	-10	-

¹ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

Latenter Steueraufwand nach Bilanzpositionen

in Mio Euro	2012 ¹	2013
Immaterielle Vermögenswerte	-52	-6
Sachanlagen	3	-12
Finanzanlagen	5	-1
Vorräte	3	-1
Andere Forderungen und Sonstige Vermögenswerte	-8	-28
Steuerliche Sonderposten	-3	-3
Rückstellungen	-36	4
Verbindlichkeiten	25	13
Steueranrechnungsguthaben	1	-
Verlustvorträge	24	-
Wertberichtigungen	-2	10
Bilanzposten	-40	-24

¹ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

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

Steuerüberleitungsrechnung

in Mio Euro	2012 ¹	2013
Ergebnis vor Ertragsteuern	2.018	2.172
Ertragsteuersatz (einschließlich Gewerbesteuer) der Henkel AG & Co. KGaA	31 %	31 %
Erwarteter Steueraufwand	626	673
Steuererminderungen aufgrund von abweichenden ausländischen Steuersätzen	-75	-86
Steuerermehrungen/-minderungen für Vorjahre	8	-32
Steuerermehrungen/-minderungen aufgrund von Steuersatzänderungen	-3	-3
Steuerermehrungen/-minderungen aufgrund der Bewertung von Aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträge und temporäre Differenzen	-2	10
Steuererminderungen aufgrund steuerfreier Erträge und sonstiger Posten	-159	-107
Steuerermehrungen/-minderungen aufgrund von Hinzurechnungen und Kürzungen für lokale Steuern	18	18
Steuerermehrungen aufgrund von Quellensteuern	27	22
Steuerermehrungen aufgrund von steuerlich nicht abzugsfähigen Aufwendungen	52	52
Ausgewiesener Steueraufwand	492	547
Steuerquote	24,4 %	25,2 %

¹ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

Die Ermittlung der latenten Steuern erfolgt auf Basis der Steuersätze, die in den einzelnen Ländern am Bilanztag gelten oder die bereits rechtskräftig beschlossen worden sind. 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 derselben Steuerbehörde bestehen und denselben Steuergläubiger betreffen.

Der Bestand an Aktiven und Passiven latenten Steuern entfällt zum Bilanztag auf folgende Bilanzpositionen, Verlustvorträge und Steueranrechnungsguthaben:

Zuordnung der latenten Steuern

in Mio Euro	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2013
Immaterielle Vermögenswerte	162	193	669	661
Sachanlagen	18	15	90	73
Finanzanlagen	6	10	14	18
Vorräte	36	35	6	7
Andere Forderungen und Sonstige Vermögenswerte	59	48	97	59
Steuerliche Sonderposten	-	-	43	40
Rückstellungen	679	636	10	12
Verbindlichkeiten	109	77	17	9
Steueranrechnungsguthaben	8	8	-	-
Verlustvorträge	27	29	-	-
Saldierungen	- 497	- 422	- 497	- 422
Wertberichtigungen	- 15	- 23	-	-
Bilanzposten	592	606	449	457

Die Aktiven latenten Steuern in der Bilanzposition „Rückstellungen“ in Höhe von 636 Mio Euro (im Vorjahr: 679 Mio Euro) resultieren hauptsächlich aus Ansatz- und Bewertungsunterschieden bei Pensionsverpflichtungen. Die auf Immaterielle Vermögenswerte entfallenden Passiven latenten Steuern in Höhe von 661 Mio Euro (Vorjahr: 669 Mio Euro) sind im Wesentlichen auf Unternehmenszusammenschlüsse, zum Beispiel auf den Erwerb der National Starch-Geschäfte im Jahr 2008, zurückzuführen.

Ein Überhang an Aktiven latenten Steuern wird nur insoweit angesetzt, als es wahrscheinlich ist, dass die jeweilige Gesellschaft zukünftig ausreichend positive steuerpflichtige Ergebnisse erzielen wird, mit denen die abzugsfähigen temporären Differenzen verrechnet sowie steuerliche Verlustvorträge genutzt werden können. Für steuerliche Verlustvorträge in Höhe von 93 Mio Euro (Vorjahr: 52 Mio Euro) wurden keine latenten Steuern angesetzt, da deren Nutzung durch positive steuerliche Ergebnisse nicht wahrscheinlich ist. Von diesen Verlustvorträgen verfallen 75 Mio Euro (Vorjahr: 24 Mio Euro) nach mehr als drei Jahren. Diese Verlustvorträge entfallen mit 42 Mio Euro (Vorjahr: 0 Mio Euro) auf Verlustvorträge für „State Taxes“ unserer US-amerikanischen Tochtergesellschaft (Steuersatz rund 5 Prozent). Unverfallbar sind 18 Mio Euro (Vorjahr: 25 Mio Euro).

Es wurden Passive latente Steuern in Höhe von 12 Mio Euro (Vorjahr: 5 Mio Euro) für einbehaltene Gewinne ausländischer Tochtergesellschaften angesetzt, da diese Gewinne im Jahr 2014 ausgeschüttet werden.

In der nachfolgenden Übersicht fassen wir die Verfallsdaten steuerlicher Verlustvorträge und von Steueranrechnungsguthaben zusammen. Diese Übersicht enthält Verlustvorträge aus Veräußerungsverlusten in Höhe von 9 Mio Euro (Vorjahr: 11 Mio Euro), die unbegrenzt vortragsfähig sind.

Verfallsdaten steuerlicher Verlustvorträge und von Steueranrechnungsguthaben (Tax Credits)

in Mio Euro	Steuerliche Verlustvorträge		Steueranrechnungsguthaben	
	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2013
Verfallsdatum innerhalb von				
1 Jahr	4	4	-	-
2 Jahren	3	-	-	-
3 Jahren	-	-	-	-
nach 3 Jahren	140	144	8	8
Unbegrenzt vortragsfähig	61	52	-	-
Gesamt	208	200	8	8

Veräußerungsverluste unterliegen in manchen Ländern anderen Steuersätzen als operative Gewinne und können gegebenenfalls nur gegen Veräußerungsgewinne verrechnet werden.

Von den Verlustvorträgen, die nach mehr als drei Jahren verfallen, entfallen 93 Mio Euro (Vorjahr: 104 Mio Euro) auf Verlustvorträge US-amerikanischer Tochtergesellschaften für „State Taxes“.

Eigenkapitalmindernd wurden latente Steuern in Höhe von 36 Mio Euro (Vorjahr: eigenkapitalerhöhend 114 Mio Euro) erfasst. Diese latenten Steuern resultieren mit einem Aufwand von 26 Mio Euro aus versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten bei Pensionsverpflichtungen und mit einem Aufwand von 10 Mio Euro aus Gewinnen und Verlusten aus Cash-flow Hedges.

(31) Nicht beherrschende Anteile

Hierbei handelt es sich um Gewinn- oder Verlustanteile, die anderen Gesellschaftern von konsolidierten Verbundenen Unternehmen zustehen.

Die Gewinne beliefen sich auf 36 Mio Euro (Vorjahr: 47 Mio Euro); die Verluste betragen 0 Mio Euro (Vorjahr: 1 Mio Euro).

Weitere Angaben

(32) Personalaufwand und Personalstruktur

Personalaufwand¹

in Mio Euro	2012	2013
Löhne und Gehälter	2.139	2.056
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung	356	358
Aufwendungen für Altersversorgung	148	156
Gesamt	2.643	2.570

¹ Ohne personalbezogene Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 116 Mio Euro (Vorjahr: 92 Mio Euro).

Personalstruktur nach Anzahl der Mitarbeiter¹

	2012	2013
Produktion und Technik	23.150	23.000
Marketing/Vertrieb	14.700	14.850
Forschung und Entwicklung	2.650	2.600
Verwaltung	6.300	6.350
Gesamt	46.800	46.800

¹ Basis: Jahresdurchschnittszahlen des Stammpersonals ohne Auszubildende, Werkstudenten und Praktikanten. Werte sind gerundet.

(33) Aktienbasierte Vergütungsprogramme

Global Cash Performance Units Plan (CPU-Plan) 2004 – 2012

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 das Erreichen von im Voraus festgelegten Zielgrößen. Für die bisherigen Zyklen bis zum Jahr 2012 waren dies das betriebliche Ergebnis (EBIT) und der

Jahresüberschuss nach nicht beherrschenden Anteilen. 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).

Global Long Term Incentive Plan (LTI-Plan) 2013

Im Geschäftsjahr 2013 wurden die allgemeinen Bedingungen des Global-CPU-Plans 2004 geändert und durch den Global-LTI-Plan 2013 ersetzt. Ab 2013 werden die CPUs unter der Bedingung gewährt, dass der Begünstigte vier 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 drei Kalenderjahre. Zusätzlich kann ein „Outperformance Reward“ zu Beginn einer vierjährigen Mittelfristplanung festgelegt werden, der in Abhängigkeit vom Erreichen von im Voraus festgelegten Zielgrößen CPUs gewährt.

Aufgrund der Verlängerung der Zyklusdauer wurden im Berichtsjahr 2013 eine Tranche mit dreijähriger und eine mit vierjähriger Laufzeit ausgegeben. Bemessungskriterium für die Anzahl der gewährten CPUs ist neben der Hierarchiestufe das Erreichen von im Voraus festgelegten Zielgrößen. Für die Zyklen 2011 und 2012 ist dies das Wachstum des bereinigten Ergebnisses je Vorzugsaktie. Der Wert einer CPU entspricht dem Durchschnittskurs der Henkel-Vorzugsaktie jeweils 20 Börsenhandelstage nach der dem Performance-Zeitraum folgenden Hauptversammlung. Insgesamt wird das Long Term Incentive durch ein Auszahlungs-Cap begrenzt.

Der Gesamtwert der den Führungskräften gewährten CPUs wird an jedem Bilanztag neu ermittelt und als Personalaufwand über den Zeitraum der Leistungserbringung durch die Begünstigten verteilt. Der siebte, im Jahr 2010 ausgegebene Zyklus kam im Jahr 2013 zur Auszahlung. Zum 31. Dezember 2013 waren weltweit 383.715 CPUs (Vorjahr: 411.736 CPUs) aus der achten, im Jahr 2011 ausgegebenen Tranche (Aufwand: 10,2 Mio Euro), 514.776 CPUs (Vorjahr: 492.938 CPUs) aus der neunten, im Jahr 2012 ausgegebenen Tranche (Aufwand: 13,7 Mio Euro) und 1.099.475 CPUs aus den im Berichtsjahr ausgegebenen Tranchen (Aufwand: 25,6 Mio Euro) zu berücksichtigen. Aus dem „Outperformance Reward“ waren 549.473 CPUs (Aufwand: 11,0 Mio Euro) zu berücksichtigen. Dies führte im Berichtsjahr zu einer Zuführung des Aufwands von 60,5 Mio Euro (Vorjahr: 28,8 Mio Euro). Die entsprechende Rückstellung beläuft sich auf 94,7 Mio Euro (Vorjahr: 57,2 Mio Euro).

Cash-Performance-Units-Programm

Mit Wirkung seit dem Geschäftsjahr 2010 wurde das Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands geändert. Seit 2010 erhalten die Vorstandsmitglieder als Long Term Incentive (LTI) eine variable, auf den langfristigen Unternehmenserfolg bezogene Barvergütung, die von der zukünftigen Steigerung des um Sondereinflüsse bereinigten Ergebnisses je Vorzugsaktie in einem Zeitraum von drei Jahren (Performance-Zeitraum) abhängt (Details finden Sie im Vergütungsbericht auf den Seiten 33 bis 41).

(34) 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 internen Steuerung des operativen Geschäfts sowie der Berichterstattung im Henkel-Konzern.

Unternehmensbereiche

Die Aktivitäten des Henkel-Konzerns sind gekennzeichnet durch die berichteten Segmente Laundry & Home Care, Beauty Care und Adhesive Technologies (Klebstoffe für Handwerker und Konsumenten sowie Industrieklebstoffe).

Laundry & Home Care

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

Beauty Care

Der Unternehmensbereich Beauty Care ist weltweit tätig im Markenartikelgeschäft, das die Bereiche Haarpflege, Haarcolorationen, Haarstyling, Körperpflege, Hautpflege und Mundpflege umfasst, sowie im Friseurgeschäft.

Adhesive Technologies (Klebstoffe für Konsumenten, Handwerk und Bau sowie Industrieklebstoffe)

Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies besteht aus fünf markt- und kundenfokussierten strategischen Geschäftsfeldern.

Im Geschäftsfeld Klebstoffe für Konsumenten, Handwerk und Bau vertreiben wir ein breites Sortiment an Markenprodukten für private und handwerkliche Endanwender. Auf den vier internationalen Markenplattformen Loctite, Pritt, Pattex und Ceresit bieten wir zielgruppengerechte Systemlösungen für

Haushalt, Schule und Büro, Heim- und Handwerker sowie für die Bauwirtschaft.

Im Geschäftsfeld Transport und Metall bündeln wir das Geschäft mit großen internationalen Kunden der Automobil- und Metallverarbeitenden 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 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 breit gefächertes Sortiment von Dichtstoffen und Systemlösungen zur Oberflächenbehandlung sowie Spezialklebstoffe.

Im Geschäftsfeld Verpackungs-, Konsumgüter- und Konstruktionsklebstoffe zählen sowohl große internationale Firmen als auch mittlere und kleine Hersteller der Konsumgüter- und Möbelindustrie zu unseren Kunden. Die konsequente Nutzung unserer Größenvorteile erlaubt das Angebot von attraktiven Lösungen für Standard- und Volumen Anwendungen.

Im Geschäftsfeld Elektronik bieten wir unseren Kunden aus der Elektronikindustrie weltweit eine breite Palette von innovativen Hightech-Klebstoffen und Lötmaterialien für die Fertigung von Mikrochips und Elektronikbaugruppen an.

Grundsätze der Konzernsegmentberichterstattung

Bei der Ermittlung der Segmentergebnisse sowie der Vermögenswerte und Schulden wenden wir grundsätzlich dieselben Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze an wie für den Konzernabschluss. Das operative Vermögen in Fremdwährung haben wir zu Durchschnittskursen berechnet.

Der Konzern misst den Erfolg seiner Segmente anhand einer Segmentergebnisgröße, die in der internen Steuerung und Berichterstattung als „bereinigter EBIT“ bezeichnet wird. Das betriebliche Ergebnis (EBIT) wird für diese Zwecke um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen bereinigt.

Von den Restrukturierungsaufwendungen entfallen 28 Mio Euro auf den Unternehmensbereich Laundry & Home Care, 51 Mio Euro auf den Unternehmensbereich Beauty Care und 58 Mio Euro auf den Unternehmensbereich Adhesive Technologies.

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.

Erlöse zwischen den Segmenten bestehen nur in unwesentlicher Höhe und werden daher nicht gesondert ausgewiesen.

Operative Vermögenswerte, Rückstellungen und Verbindlichkeiten werden entsprechend ihrer Nutzung beziehungsweise Entstehung den Segmenten zugeordnet. Bei Nutzung durch beziehungsweise Entstehung in mehreren Segmenten erfolgt eine Zuordnung auf Basis angemessener Schlüssel.

Im Hinblick auf die Informationen über geografische Regionen ordnen wir die Umsätze den Ländern nach dem Herkunftslandprinzip zu. Die langfristigen Vermögenswerte ordnen wir dem Sitz der jeweiligen Landesgesellschaft zu.

Überleitung vom operativen Vermögen / eingesetzten Kapital zu den Bilanzwerten

in Mio Euro	Operatives Vermögen		Bilanzwerte	Operatives Vermögen		Bilanzwerte
	Jahresdurchschnitt ¹ 2012	31.12.2012	31.12.2012	Jahresdurchschnitt ¹ 2013	31.12.2013	31.12.2013
Geschäftswerte zu Buchwerten	6.774	6.661	6.661	6.565	6.353	6.353
Übrige Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (gesamt)	4.377	4.298	4.298	4.281	4.131	4.131
Latente Steuern	-	-	592	-	-	606
Vorräte	1.619	1.478	1.478	1.618	1.494	1.494
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an Fremde	2.238	2.021	2.021	2.633	2.370	2.370
Konzerninterne Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	712	709	-	765	706	-
Andere Vermögenswerte und Steuererstattungsansprüche ²	370	304	3.199	439	372	3.303
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente			1.238			1.051
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte			38			36
Operatives Bruttovermögen/Aktiva gesamt	16.090	15.471	19.525	16.301	15.426	19.344
- Operative Verbindlichkeiten	4.826	5.007	-	5.669	5.470	-
Davon:						
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen an Fremde	2.661	2.647	2.647	2.920	2.872	2.872
Konzerninterne Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	712	709	-	768	706	-
Andere Rückstellungen und sonstige Verbindlichkeiten ² (finanziell und nicht finanziell)	1.453	1.651	1.893	1.981	1.892	2.122
Operatives Vermögen	11.265	10.464	-	10.632	9.959	-
- Geschäftswerte zu Buchwerten	6.774	-	-	6.565	-	-
+ Geschäftswerte zu Anschaffungswerten ³	7.260	-	-	7.072	-	-
Eingesetztes Kapital	11.751	-	-	11.139	-	-

¹ Jahresdurchschnitt aus zwölf Monatswerten gebildet.

² Für die Ermittlung des operativen Vermögens berücksichtigen wir jeweils nur die der betrieblichen Sphäre zuzurechnenden Posten.

³ Vor Verrechnung mit kumulierten Wertminderungen (Impairment) gemäß IFRS 3.79(b).

(35) Angaben zum Ergebnis je Aktie (Earnings per Share)**Ergebnis je Aktie**

in Mio Euro (gerundet)	2012 ¹	2013
Ergebnis nach nicht beherrschenden Anteilen	1.480	1.589
Dividenden Stammaktien	242	312
Dividenden Vorzugsaktien	166	213
Gesamte Dividende	408	525
Einbehaltener Gewinn Stammaktien	641	636
Einbehaltener Gewinn Vorzugsaktien	431	428
Einbehaltener Gewinn	1.072	1.064
Anzahl der Stammaktien	259.795.875	259.795.875
Dividende je Stammaktie in Euro	0,93	1,20 ⁴
<i>Davon Vorabdividende je Stammaktie in Euro²</i>	<i>0,02</i>	<i>0,02</i>
Einbehaltener Gewinn je Stammaktie in Euro	2,47	2,45
EPS je Stammaktie in Euro	3,40	3,65
Anzahl der im Umlauf befindlichen Vorzugsaktien ³	174.460.902	174.482.305
Dividende je Vorzugsaktie in Euro	0,95	1,22 ⁴
<i>Davon Vorzugsdividende je Vorzugsaktie in Euro²</i>	<i>0,04</i>	<i>0,04</i>
Einbehaltener Gewinn je Vorzugsaktie in Euro	2,47	2,45
EPS je Vorzugsaktie in Euro	3,42	3,67
Anzahl Stammaktien	259.795.875	259.795.875
Dividende je Stammaktie in Euro	0,93	1,20 ⁴
<i>Davon Vorabdividende je Stammaktie in Euro²</i>	<i>0,02</i>	<i>0,02</i>
Einbehaltener Gewinn je Stammaktie in Euro (nach Verwässerungseffekt)	2,47	2,45
EPS verwässert je Stammaktie in Euro	3,40	3,65
Anzahl der potenziell im Umlauf befindlichen Vorzugsaktien	174.473.723 ⁵	174.482.305
Dividende je Vorzugsaktie in Euro	0,95	1,22 ⁴
<i>Davon Vorzugsdividende je Vorzugsaktie in Euro²</i>	<i>0,04</i>	<i>0,04</i>
Einbehaltener Gewinn je Vorzugsaktie in Euro (nach Verwässerungseffekt)	2,47	2,45
EPS verwässert je Vorzugsaktie in Euro	3,42	3,67

¹ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

² Siehe Konzernlagebericht, „Corporate Governance“, „Einteilung Grundkapital/Aktionärsrechte“ auf Seite 26.

³ Gewichteter Jahresdurchschnitt der Vorzugsaktien (Rückkaufprogramm Henkel).

⁴ Vorschlag an die Aktionäre für die Hauptversammlung am 4. April 2014.

⁵ Gewichteter Jahresdurchschnitt der Vorzugsaktien (korrigiert um potenzielle Zahl der Aktien nach Aktien-Optionsprogramm).

(36) Angaben zur Konzernkapitalflussrechnung

Die Konzernkapitalflussrechnung erstellen wir gemäß International Accounting Standard (IAS) 7 „Statement of Cash Flows“. Sie legt die Zahlungsströme offen, um Herkunft und Verwendung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente darzustellen. Sie unterscheidet dabei zwischen Mittelveränderungen aus laufender Geschäftstätigkeit, Investitionstätigkeit und Finanzierungstätigkeit. Der Finanzmittelfonds enthält Kassenbestände, Schecks sowie Guthaben bei Kreditinstituten und sonstige finanzielle Vermögenswerte mit einer Restlaufzeit von nicht mehr als drei Monaten. Im Finanzmittelfonds werden daher insoweit Wertpapiere ausgewiesen, als diese kurzfristig verfügbar sind und nur einem unwesentlichen Kursänderungsrisiko unterliegen. Effekte der Währungsumrechnung werden bei der Berechnung bereinigt. In einigen Ländern bestehen administrative Hürden, finanzielle Mittel an das Mutterunternehmen zu transferieren. In den Zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten unserer Gesellschaften im Iran sind Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 10 Mio Euro enthalten, deren Übertragung an das Mutterunternehmen derzeit nicht möglich ist.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit wird ermittelt, indem zunächst das betriebliche Ergebnis um nicht zahlungswirksame Größen wie die Abschreibungen/Wertminderungen (Impairment)/Zuschreibungen zu Immateriellen Vermögenswerten und zum Sachanlagevermögen bereinigt wird – ergänzt um die Veränderungen der Rückstellungen sowie die Veränderungen der sonstigen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten sowie des Netto-Umlaufvermögens. Die Auszahlungen für Ertragsteuern weisen wir im Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit aus.

Der Cashflow aus Investitionstätigkeit ergibt sich zum einen aus dem Mittelabfluss für Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen, Tochterunternehmen und sonstige Geschäftseinheiten sowie „at-equity“ bilanzierte Beteiligungen und gemeinschaftlich geführte Unternehmen. Zum anderen weisen wir hier den Mittelzufluss aus der Veräußerung von Immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen sowie von Tochterunternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten aus. Der Cashflow aus Investitionstätigkeit war im Berichtsjahr geprägt durch den Mittelabfluss für Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen in Höhe von –436 Mio Euro (Vorjahr: –422 Mio Euro). Die Abflüsse für die Erwerbe von Tochterunternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten in Höhe von –31 Mio Euro (Vorjahr: –113 Mio Euro) sowie die Zuflüsse aus der Veräußerung von Tochterunternehmen und Geschäftseinheiten in Höhe von 24 Mio Euro (Vorjahr: 3 Mio Euro) betreffen die im Kapitel „Akquisitionen und Divestments“ auf den Seiten 111 und 112 dargestellten Akquisitionen und Divestments.

Im Cashflow aus Finanzierungstätigkeit weisen wir die gezahlten und erhaltenen Zinsen und Dividenden, die Veränderung der Finanzschulden und der Pensionsrückstellungen sowie die Auszahlungen für den Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen und Sonstige Finanzierungsvorgänge aus. Die Veränderung der Finanzschulden war im Berichtsjahr geprägt durch die Rückzahlung unseres im Juni 2013 fällig gewordenen Senior Bonds.

Der Free Cashflow ist eine Größe, die zeigt, welcher Cashflow für Akquisitionen und Dividendenzahlungen sowie für die Rückführung von Fremdfinanzierungen und für Zuführungen an Pensionsfonds tatsächlich verfügbar ist.

(37) Haftungsverhältnisse

Aufteilung

in Mio Euro	31.12.2012	31.12.2013
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften, Wechsel- und Scheckbürgschaften sowie aus Gewährleistungsverträgen	5	4

(38) Sonstige nicht bilanzielle Verpflichtungen

Operating-Leasingverhältnisse im Sinn von IAS 17 umfassen sämtliche Formen der Nutzungsüberlassung von Vermögenswerten einschließlich Miet- und Pachtverträgen. Die Verpflichtungen aus Operating-Leasingverträgen werden mit der Summe der Beträge ausgewiesen, die bis zum frühesten Kündigungstermin anfallen. Ausgewiesen sind Nominalwerte. Sie stellen sich zum 31. Dezember 2013 wie folgt dar:

Operating-Leasingverpflichtungen

in Mio Euro	31.12.2012	31.12.2013
Fälligkeit im Folgejahr	71	62
Fälligkeit zwischen 1 bis 5 Jahren	127	119
Fälligkeit über 5 Jahre	33	19
Gesamt	231	200

Im Konzern mieten wir im Wesentlichen Büroräume und -einrichtungen, Pkw und IT-Equipment. Diese Verträge beinhalten teilweise Verlängerungsoptionen und Preisanpassungsklauseln. Im Lauf des Geschäftsjahres 2013 sind Aufwendungen aus Operating-Leasingverhältnissen in Höhe von 63 Mio Euro (Vorjahr: 66 Mio Euro) angefallen.

Die Verpflichtungen aus Bestellungen für Sachanlagen beliefen sich Ende 2013 auf 62 Mio Euro (Vorjahr: 39 Mio Euro).

Aus Verträgen über Kapitalerhöhungen und Anteilerwerbe, die vor dem 31. Dezember 2013 geschlossen wurden, resultieren zum Bilanztag Zahlungsverpflichtungen in Höhe von 0 Mio Euro (Vorjahr: 0 Mio Euro).

(39) Stimmrechtsmitteilungen, Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen („Related Parties“)

Nahestehende Unternehmen und Personen im Sinn des IAS 24 („Related Party Disclosures“) sind juristische oder natürliche Personen, die auf die Henkel AG & Co. KGaA und deren Tochterunternehmen Einfluss nehmen können oder der Kontrolle oder einem maßgeblichen Einfluss durch die Henkel AG & Co. KGaA beziehungsweise deren Tochterunternehmen unterliegen. Dazu gehören insbesondere die Mitglieder des Aktienbindungsvertrags Henkel, die nicht konsolidierten Verbundenen Unternehmen, mit denen Henkel ein Beteiligungsverhältnis hat, die assoziierten Unternehmen sowie die Organmitglieder der Henkel AG & Co. KGaA, deren Bezüge dem Vergütungsbericht im Lagebericht (Seiten 33 bis 41) zu entnehmen sind. Darüber hinaus sind der Henkel Trust e.V. sowie der Metzler Trust e.V. nahestehende Personen im Sinn von IAS 24.

Angaben gemäß Paragraf 160 Absatz 1 Nummer 8 Aktiengesetz (AktG):

Der Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf, ist mitgeteilt worden, dass der Stimmrechtsanteil der Mitglieder des Aktienbindungsvertrags Henkel zum 14. Dezember 2013 insgesamt 58,68 Prozent der Stimmrechte (152.437.099 Stimmen) an der Henkel AG & Co. KGaA beträgt und gehalten wird von

- 121 Mitgliedern der Familien der Nachfahren des Unternehmensgründers Fritz Henkel,
- vier von Mitgliedern dieser Familien gegründeten Stiftungen,
- drei von Mitgliedern dieser Familien gegründeten Trusts,
- drei von Mitgliedern dieser Familien gegründeten Gesellschaften mit beschränkter Haftung, elf GmbH & Co. KGs und einer KG,

aufgrund eines Aktienbindungsvertrags gemäß Paragraf 22 Absatz 2 Wertpapierhandelsgesetz (WpHG), wobei die von den drei Gesellschaften mit beschränkter Haftung, elf GmbH & Co. KGs und der einen KG gehaltenen Anteile in Höhe von insgesamt 14,57 Prozent (37.855.790 Stimmrechte) den Mitgliedern der Familie, die diese Gesellschaften kontrollieren, auch nach Paragraf 22 Absatz 1 Nummer 1 WpHG zugerechnet werden.

Für kein Mitglied des Aktienbindungsvertrags besteht, auch bei Hinzurechnung der mit Nießbrauchverträgen ausdrücklich eingeräumten Stimmrechte, 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 Dr. Simone Bagel-Trah, Deutschland.

Die Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber nicht konsolidierten Verbundenen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, und assoziierten Unternehmen werden in den Textziffern 3 und 18 angegeben.

Der Henkel Trust e.V. sowie der Metzler Trust e.V. halten im Rahmen von sogenannten Contractual Trust Arrangements (CTA) das Vermögen zur Deckung der Pensionsverpflichtungen in Deutschland. Die gegenüber dem Henkel Trust e.V. bestehende Forderung auf Erstattung verauslagter Rentenzahlungen an Pensionäre wird in den Sonstigen finanziellen Vermögenswerten (Textziffer 3 auf Seite 124) ausgewiesen. Die Forderung ist nicht verzinslich.

(40) Inanspruchnahme von Befreiungsvorschriften

Die folgenden in den Konzernabschluss der Henkel AG & Co. KGaA einbezogenen deutschen Gesellschaften haben im Geschäftsjahr 2013 von Befreiungsvorschriften Gebrauch gemacht:

- Schwarzkopf Henkel Production Europe GmbH & Co. KG, Düsseldorf (Paragraf 264b Handelsgesetzbuch [HGB]),
- Henkel Loctite-KID GmbH, Hagen (Paragraf 264 Absatz 3 HGB).

Die niederländische Gesellschaft Henkel Nederland B.V., Nieuwegein, hat von der Befreiungsvorschrift gemäß Artikel 2:403 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuchs (Civil Code of the Netherlands) Gebrauch gemacht.

(41) Bezüge der Gremien

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA beliefen sich auf 1.529.589 Euro zuzüglich Umsatzsteuer (Vorjahr: 1.580.000 Euro) beziehungsweise auf 2.350.000 Euro (Vorjahr: 2.350.000 Euro). Die Gesamtbezüge (Paragraf 285 Nummer 9a HGB beziehungsweise Paragraf 314 Absatz 1 Nummer 6a HGB) des Vorstands beziehungsweise der Mitglieder des Vorstands der Henkel Management AG betragen 26.944.135 Euro (Vorjahr: 25.309.802 Euro).

Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Mitgliedern des Vorstands und der Geschäftsführung der Henkel KGaA und den ehemaligen Geschäftsführern der Rechtsvorgängerin und deren Hinterbliebenen sind 95.956.228 Euro (Vorjahr: 90.881.294 Euro) zurückgestellt. Die Gesamtbezüge (Paragraf 285 Nummer 9b HGB beziehungsweise Paragraf 314 Absatz 1 Num-

mer 6b HGB) dieses Personenkreises betrogen im Berichtsjahr 7.626.894 Euro (Vorjahr: 7.041.167 Euro). Bezüglich der Bezüge der Gremien im Übrigen verweisen wir auf den geprüften Vergütungsbericht auf den Seiten 33 bis 41.

(42) Entsprechenserklärung zum Corporate Governance Kodex

Im Februar 2013 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

(43) Konzerngesellschaften und Beteiligungen

Die Angaben zum Anteilsbesitz der Henkel AG & Co. KGaA und des Henkel-Konzerns, die Teil dieses Abschlusses sind, erfolgen in einer Anlage zum Anhang, die in die gedruckte Version des Geschäftsberichts nicht mit aufgenommen ist. Die Anlage mit den Angaben zum Anteilsbesitz ist bei den zum elektronischen Bundesanzeiger eingereichten Rechnungslegungsunterlagen enthalten und kann über diesen oder bei der Hauptversammlung eingesehen werden. Zusätzlich finden Sie die Angaben zum Anteilsbesitz in der Online-Version des Geschäftsberichts auf der Internetseite www.henkel.de/ir

(44) Honorare und Dienstleistungen des Abschlussprüfers

Die für Dienstleistungen des Abschlussprüfers KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sowie der Gesellschaften des weltweiten KPMG-Verbunds für die Geschäftsjahre 2012 und 2013 im Konzern berechneten Gesamthonorare betragen:

Art der Honorare

in Mio Euro	2012	davon Deutschland	2013	davon Deutschland
Abschlussprüfungen	7,0	1,3	6,5	1,5
Andere Bestätigungsleistungen	1,5	0,4	2,0	0,9
Steuerberatungsleistungen	0,9	0,3	1,0	0,0
Sonstige Leistungen	0,2	0,1	0,3	0,2
Gesamt	9,6	2,1	9,8	2,6

Der Posten „Abschlussprüfungen“ enthält die Honorare samt Auslagen für die Abschlussprüfung des Konzerns sowie der gesetzlich vorgeschriebenen Abschlüsse der Henkel AG & Co. KGaA und ihrer Verbundenen Unternehmen. Die Honorare für andere Bestätigungsleistungen umfassen überwiegend die Durchführung der prüferischen Durchsicht der Quartalsfinanzberichte. Der Posten „Steuerberatungsleistungen“ umfasst Honorare für die Unterstützung bei Steuerfragen sowie die Durchführung sogenannter Tax-Compliance-Arbeiten bei ausländischen Verbundenen Unternehmen. Die Sonstigen Leistungen umfassen überwiegend projektbezogene Beratungsleistungen.

Düsseldorf, 30. Januar 2014

Henkel Management AG,
persönlich haftende Gesellschafterin
der Henkel AG & Co. KGaA

Der Vorstand
Kasper Rorsted,
Jan-Dirk Auris, Carsten Knobel, Kathrin Menges,
Bruno Piacenza, Hans Van Bylen

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Den uneingeschränkten Bestätigungsvermerk haben wir wie folgt erteilt:

„Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
An die Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf

Vermerk zum Konzernabschluss

Wir haben den beigefügten Konzernabschluss der Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf, und ihrer Tochtergesellschaften – bestehend aus der Konzernbilanz, Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung, Konzern-Gesamtergebnisrechnung, Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung, Konzernkapitalflussrechnung und Konzernanhang für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2013 geprüft.

Verantwortung der persönlich haftenden Gesellschafterin für den Konzernabschluss

Die persönlich haftende Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA ist verantwortlich für die Aufstellung dieses Konzernabschlusses. Diese Verantwortung umfasst, dass dieser Konzernabschluss in Übereinstimmung mit den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften aufgestellt wird und unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Die persönlich haftende Gesellschafterin ist auch verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachtet, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Verantwortung des Abschlussprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zu diesem Konzernabschluss abzugeben. Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) vorgenommen. Danach haben wir die Berufspflichten einzuhalten und die Abschlussprüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Konzernabschluss frei von wesentlichen falschen Darstellungen ist.

Eine Abschlussprüfung umfasst die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Konzernabschluss enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Abschlussprüfers. Dies schließt

die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Abschlussprüfer das interne Kontrollsystem, das relevant ist für die Aufstellung eines Konzernabschlusses, der ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt. Ziel hierbei ist es, Prüfungshandlungen zu planen und durchzuführen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems des Konzerns abzugeben. Eine Abschlussprüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden und der Vertretbarkeit der von der persönlich haftenden Gesellschafterin ermittelten geschätzten Werte in der Rechnungslegung sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses.

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

Prüfungsurteil

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung des Konzernabschlusses zu keinen Einwendungen geführt hat.

Nach unserer Beurteilung auf Grund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Henkel-Konzerns zum 31. Dezember 2013 sowie der Ertragslage für das an diesem Stichtag endende Geschäftsjahr.

Vermerk zum Konzernlagebericht

Wir haben den beigefügten Konzernlagebericht der Henkel AG & Co. KGaA für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2013 geprüft. Die persönlich haftende Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA ist verantwortlich für die Aufstellung des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 2 HGB und unter Beachtung der für die Prüfung von Konzernlageberichten vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Danach ist die Prüfung des Konzernlageberichts so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Konzernlagebericht mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Abschlussprüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang

steht, insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung des Konzernlageberichts zu keinen Einwendungen geführt hat.

Nach unserer Beurteilung auf Grund der bei der Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts gewonnenen Erkenntnisse steht der Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Henkel-Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Düsseldorf, den 30. Januar 2014

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Prof. Dr. Kai C. Andrejewski
Wirtschaftsprüfer

Simone Fischer
Wirtschaftsprüferin“

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 700.363.032,37 Euro für das Geschäftsjahr 2013 wie folgt zu verwenden:

- | | | |
|----|--|-----------------------|
| a) | Zahlung einer Dividende von 1,20 Euro je Stammaktie
(Stück 259.795.875) | = 311.755.050,00 Euro |
| b) | Zahlung einer Dividende von 1,22 Euro je Vorzugsaktie
(Stück 178.162.875) | = 217.358.707,50 Euro |
| c) | Vortrag des verbleibenden Betrags von
auf neue Rechnung (Gewinnvortrag) | = 171.249.274,87 Euro |

700.363.032,37 Euro

Eigene Aktien sind gemäß Paragraph 71 Aktiengesetz 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. Da sich bis zur Hauptversammlung die Zahl der eigenen Aktien ändern kann, wird der Hauptversammlung ein entsprechend angepasster Gewinnvorschlag unterbreitet, der unverändert eine Ausschüttung von 1,20 Euro je dividendenberechtigte Stammaktie beziehungsweise von 1,22 Euro je dividendenberechtigte Vorzugsaktie bei entsprechender Anpassung des auf neue Rechnung vorzutragenden Betrags vorsieht.

Düsseldorf, 30. Januar 2014

Henkel Management AG
(persönlich haftende Gesellschafterin
der Henkel AG & Co. KGaA)

Der Vorstand

Jahresabschluss Henkel AG & Co. KGaA Kurzfassung *

Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio Euro	2012	2013
Umsatzerlöse	3.410	3.469
Kosten der umgesetzten Leistungen	-2.337	-2.375
Bruttoergebnis vom Umsatz	1.073	1.094
Vertriebs-, Forschungs- und Verwaltungsaufwendungen	-1.317	-1.383
Übrige Erträge (Saldo)	359	343
Betriebliches Ergebnis	115	54
Finanzergebnis	458	982
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	573	1.036
Veränderung der Sonderposten mit Rücklageanteil	10	9
Außerordentliches Ergebnis	-	-
Ergebnis vor Steuern	583	1.045
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	8	-17
Jahresüberschuss	591	1.028
Gewinnvortrag	3	186
Einstellung in andere Gewinnrücklagen/Entnahme aus anderen Gewinnrücklagen	-	-514
Bilanzgewinn¹	594	700

¹ Gewinn- und Verlustrechnung gerundet; Bilanzgewinn 2012: 593.788.240,84 Euro; Bilanzgewinn 2013: 700.363.032,37 Euro.

Bilanz

in Mio Euro	2012	2013
Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	649	648
Finanzanlagen	7.302	8.716
Anlagevermögen	7.951	9.364
Vorräte	225	236
Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände/Rechnungsabgrenzungsposten	1.697	2.218
Wertpapiere	1.488	459
Flüssige Mittel	423	329
Umlaufvermögen	3.833	3.242
Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung	304	293
Aktiva insgesamt	12.088	12.899
Eigenkapital	5.458	6.078
Sonderposten mit Rücklageanteil	129	120
Rückstellungen	623	702
Verbindlichkeiten/Rechnungsabgrenzungsposten	5.878	5.999
Passiva insgesamt	12.088	12.899

* Der vollständige, mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers versehene Jahresabschluss der Henkel AG & Co. KGaA ist beim Unternehmensregister zugänglich sowie im Internet unter www.henkel.de/ir. Er kann als Sonderdruck bei der Henkel AG & Co. KGaA angefordert werden.

Versicherung der persönlich haftenden Gesellschafterin

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen 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 die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Düsseldorf, 30. Januar 2014

Henkel Management AG
Der Vorstand
Kasper Rorsted,
Jan-Dirk Auris, Carsten Knobel, Kathrin Menges,
Bruno Piacenza, Hans Van Bylen

Gremien der Henkel AG & Co. KGaA

Gremien/Mitgliedschaften im Sinn des Paragraphen 125 Absatz 1 Satz 5 Aktiengesetz (Stand Januar 2014)

Ehrenvorsitzender der Henkel-Gruppe: Dipl.-Ing. Albrecht Woeste

Aufsichtsrat der Henkel AG & Co. KGaA

Dr. rer. nat. Simone Bagel-Trah

Vorsitzende,
Unternehmerin, Düsseldorf

Geburtsjahr: 1969
Mitglied seit: 14.4.2008

Mitgliedschaften:

Henkel Management AG (Vorsitz)¹
Henkel AG & Co. KGaA (Gesellschafterausschuss,
Vorsitz)²
Heraeus Holding GmbH¹

Winfried Zander *

stellvertretender 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

Jutta Bernicke *

Mitglied des Betriebsrats der
Henkel AG & Co. KGaA, Standort Düsseldorf

Geburtsjahr: 1962
Mitglied seit: 14.4.2008

Dr. rer. nat. Kaspar von Braun

Astrophysiker, München

Geburtsjahr: 1971
Mitglied seit: 19.4.2010

Boris Canessa

Unternehmer, Düsseldorf

Geburtsjahr: 1963
Mitglied seit: 16.4.2012

Ferdinand Groos

Managing Partner, Cryder Capital Partners LLP,
London

Geburtsjahr: 1965
Mitglied seit: 16.4.2012

Béatrice Guillaume-Grabisch

Vice President Zone Europe Nestlé S.A., Vevey

Geburtsjahr: 1964
Mitglied seit: 16.4.2012

Peter Hausmann *

(seit 15.4.2013)
Mitglied des geschäftsführenden
Hauptvorstands der IG Bergbau, Chemie,
Energie und verantwortlich für den
Vorstandsbereich Tarife/Finanzen,
Hannover

Geburtsjahr: 1954
Mitglied seit: 15.4.2013

Mitgliedschaften:

Bayer AG¹
Continental AG¹
Vivawest Wohnen GmbH¹
50 Hertz Transmission AG
(stellvertretender Vorsitz)¹

Birgit Helten-Kindlein *

Mitglied des Betriebsrats der
Henkel AG & Co. KGaA, Standort Düsseldorf

Geburtsjahr: 1964
Mitglied seit: 14.4.2008

Prof. Dr. sc. nat. Michael Kaschke

Vorsitzender des Vorstands
der Carl Zeiss AG, Oberkochen

Geburtsjahr: 1957
Mitglied seit: 14.4.2008

Mitgliedschaften:

Carl Zeiss Konzern:
Carl Zeiss SMT GmbH (Vorsitz)¹
Carl Zeiss Meditec AG (Vorsitz)¹
CZ Microscopy GmbH (Vorsitz)²
Carl Zeiss Australia Pty. Ltd. (Vorsitz), Australien²
Carl Zeiss Far East Co. Ltd. (Vorsitz), China/Hongkong²
Carl Zeiss Pte. Ltd. (Vorsitz), Singapur²
Carl Zeiss India (Bangalore) Private Ltd., Indien²

Barbara Kux

(seit 3.7.2013)
Unternehmerin, München

Geburtsjahr: 1954
Mitglied seit: 3.7.2013

Mitgliedschaften:

Firmenich S.A., Schweiz²
Total S.A., Frankreich²
Umicore N.V., Brüssel, Belgien²

Mayc Nienhaus *

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

* Arbeitnehmervertreter.

¹ Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden inländischen Aufsichts-/Verwaltungsräten.

² Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien.

Thierry Paternot

(bis 14.1.2013)
Operating Partner, Duke Street Capital, Paris

Geburtsjahr: 1948
Mitglied ab: 14.4.2008

Mitgliedschaften:

Eckes AG¹
Bio DS SAS (Vorsitz), Frankreich²
Freedom-FullSix SAS (Vorsitz), Frankreich²
Oeneo SA, Frankreich²
PT Invest SAS (Vorsitz), Frankreich²
QCNS Cruises SAM, Monaco²

Andrea Pichottka *

Geschäftsführerin IG BCE Bonusagentur GmbH,
Hannover

Geburtsjahr: 1959
Mitglied seit: 26.10.2004

Dr. rer. nat. Martina Seiler *

Diplom-Chemikerin, Duisburg
Vorsitzende des Gesamtsprecherausschusses und
des Sprecherausschusses der Henkel AG & Co. KGaA

Geburtsjahr: 1971
Mitglied seit: 1.1.2012

Prof. Dr. oec. publ. Theo Siegert

Geschäftsführender Gesellschafter
de Haen-Carstanjen & Söhne, Düsseldorf

Geburtsjahr: 1947
Mitglied seit: 20.4.2009

Mitgliedschaften:

E.ON AG¹
Merck KGaA¹
DKSH Holding Ltd., Schweiz²
E. Merck OHG²

Edgar Topsch *

Mitglied des Gesamtbetriebsrats der
Henkel AG & Co. KGaA und
stellvertretender Vorsitzender des Betriebsrats
der Henkel AG & Co. KGaA, Standort Düsseldorf

Geburtsjahr: 1960
Mitglied seit: 1.8.2010

Michael Vassiliadis *

(bis 15.4.2013)
Vorsitzender des geschäftsführenden
Hauptvorstands der IG Bergbau,
Chemie, Energie, Hannover

Geburtsjahr: 1964
Mitglied ab: 4.5.1998

Mitgliedschaften:

BASF SE¹
Evonik Industries AG (stellvertretender Vorsitz)¹
K+S AG (stellvertretender Vorsitz)¹
STEAG GmbH (stellvertretender Vorsitz)¹

Ausschüsse des Aufsichtsrats

Nominierungsausschuss**Aufgaben**

Der Nominierungsausschuss bereitet die Beschlussfassungen des Aufsichtsrats über Wahlvorschläge an die Hauptversammlung zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern (Anteilseignervertreter) vor.

Mitglieder

Dr. Simone Bagel-Trah, Vorsitzende
Dr. Kaspar von Braun
Prof. Dr. Theo Siegert

Prüfungsausschuss**Aufgaben**

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. Auch behandelt er Fragen der Rechnungslegung, des Risikomanagements und der Compliance.

Mitglieder

Prof. Dr. Theo Siegert, Vorsitzender
Prof. Dr. Michael Kaschke, stellvertretender Vorsitzender
Dr. Simone Bagel-Trah
Peter Hausmann (seit 15.4.2013)
Birgit Helten-Kindlein
Michael Vassiliadis (bis 15.4.2013)
Winfried Zander

Gesellschafterausschuss der Henkel AG & Co. KGaA

Dr. rer. nat. Simone Bagel-Trah

Vorsitzende,
Unternehmerin, Düsseldorf

Geburtsjahr: 1969
Mitglied seit: 18.4.2005

Mitgliedschaften:

Henkel AG & Co. KGaA (Vorsitz)¹
Henkel Management AG (Vorsitz)¹
Heraeus Holding GmbH¹

Dr. rer. pol. h.c. Christoph Henkel

stellvertretender Vorsitzender,
Managing Partner Canyon Equity LLC, London

Geburtsjahr: 1958
Mitglied seit: 27.5.1991

Prof. Dr. oec. HSG Paul Achleitner

Vorsitzender des Aufsichtsrats Deutsche Bank AG,
München

Geburtsjahr: 1956
Mitglied seit: 30.4.2001

Mitgliedschaften:

Bayer AG¹
Daimler AG¹
Deutsche Bank AG (Vorsitz)¹

Johann-Christoph Frey

Unternehmer, Klosters

Geburtsjahr: 1955
Mitglied seit: 16.4.2012

Stefan Hamelmann

Unternehmer, Düsseldorf

Geburtsjahr: 1963
Mitglied seit: 3.5.1999

Prof. Dr. rer. pol. Ulrich Lehner

ehemals Vorsitzender der Geschäftsführung
der Henkel KGaA, Düsseldorf

Geburtsjahr: 1946
Mitglied seit: 14.4.2008

Mitgliedschaften:

Deutsche Telekom AG (Vorsitz)¹
E.ON AG¹
Porsche Automobil Holding SE¹
ThyssenKrupp AG (Vorsitz)¹
Dr. August Oetker KG²
Novartis AG, Schweiz²

Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Norbert Reithofer

Vorsitzender des Vorstands
der Bayerische Motoren Werke AG, München

Geburtsjahr: 1956
Mitglied seit: 11.4.2011

Jean-François van Boxmeer

(seit 15.4.2013)
Vorsitzender der Geschäftsführung
der Heineken N.V., Amsterdam

Geburtsjahr: 1961
Mitglied seit: 15.4.2013

Mitgliedschaft:

Mondelez International Inc., USA²

Konstantin von Unger

Partner und Mitbegründer
Blue Corporate Finance AG, London

Geburtsjahr: 1966
Mitglied seit: 14.4.2003

Mitgliedschaften:

Henkel Management AG¹
Ten Lifestyle Management Ltd.,
Großbritannien²

Karel Vuursteen

(bis 15.4.2013)
ehemals Vorsitzender der Geschäftsführung
der Heineken N.V., Amsterdam

Geburtsjahr: 1941
Mitglied ab: 6.5.2002

Mitgliedschaften:

Akzo Nobel N.V. (Vorsitz), Niederlande²
Heineken Holding N.V., Niederlande²
Tom Tom N.V. (Vorsitz), Niederlande²

Werner Wenning

Vorsitzender des Aufsichtsrats
der Bayer AG, Leverkusen

Geburtsjahr: 1946
Mitglied seit: 14.4.2008

Mitgliedschaften:

Bayer AG (Vorsitz)¹
E.ON AG (Vorsitz)¹
Henkel Management AG¹
Siemens AG¹
Freudenberg & Co. KG²

Ausschüsse des Gesellschafterausschusses

Finanzausschuss

Aufgaben

Der Finanzausschuss befasst sich insbesondere mit Finanzangelegenheiten, Fragen der Rechnungslegung einschließlich Abschlussprüfung, der Steuer- und Bilanzpolitik, der internen Revision sowie des Risikomanagements des Unternehmens.

Mitglieder

Dr. Christoph Henkel, Vorsitzender
Stefan Hamelmann, stellvertretender Vorsitzender
Prof. Dr. Paul Achleitner
Prof. Dr. Ulrich Lehner
Dr. Norbert Reithofer

Personalausschuss

Aufgaben

Der Personalausschuss befasst sich insbesondere mit der Erörterung von Personalangelegenheiten der Mitglieder des Vorstands und mit Fragen der Personalstrategie sowie der Vergütung.

Mitglieder

Dr. Simone Bagel-Trah, Vorsitzende
Konstantin von Unger, stellvertretender Vorsitzender
Johann-Christoph Frey
Jean-François van Boxmeer (seit 15.4.2013)
Karel Vuursteen (bis 15.4.2013)
Werner Wenning

¹ Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden inländischen Aufsichts-/Verwaltungsräten.

² Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien.

Vorstand der Henkel Management AG *

Kasper Rorsted

Vorsitzender des Vorstands

Geburtsjahr: 1962

Mitglied seit: 1.4.2005³*Mitgliedschaften:*Bertelsmann SE & Co. KGaA¹Danfoss A/S, Dänemark²**Jan-Dirk Auris**

Adhesive Technologies

Geburtsjahr: 1968

Mitglied seit: 1.1.2011

*Mitgliedschaft:*Henkel Corporation (Vorsitz), USA²**Carsten Knobel**

Finanzen / Einkauf / Integrated Business Solutions

Geburtsjahr: 1969

Mitglied seit: 1.7.2012

*Mitgliedschaften:*Henkel (China) Investment Co. Ltd., China²Henkel & Cie AG, Schweiz²

Henkel Central Eastern Europe GmbH (Vorsitz),

Österreich²Henkel Consumer Goods Inc. (Vorsitz), USA²Henkel Ltd., Großbritannien²Henkel of America Inc. (Vorsitz), USA²**Kathrin Menges**

Personal / Infrastruktur-Services

Geburtsjahr: 1964

Mitglied seit: 1.10.2011

*Mitgliedschaften:*Henkel Central Eastern Europe GmbH, Österreich²Henkel Nederland BV, Niederlande²Henkel Norden AB, Schweden²Henkel Norden Oy, Finnland²Henkel of America Inc., USA²**Bruno Piacenza**

Laundry & Home Care

Geburtsjahr: 1965

Mitglied seit: 1.1.2011

Hans Van Bylen

Beauty Care

Geburtsjahr: 1961

Mitglied seit: 1.7.2005³*Mitgliedschaften:*GfK SE, Nürnberg¹The Dial Corporation (Vorsitz), USA²

Aufsichtsrat der Henkel Management AG *

Dr. rer. nat. Simone Bagel-Trah

Vorsitzende,

Unternehmerin, Düsseldorf

Geburtsjahr: 1969

Mitglied seit: 15.2.2008

*Mitgliedschaften:*Henkel AG & Co. KGaA (Vorsitz)¹

Henkel AG & Co. KGaA

(Gesellschafterausschuss, Vorsitz)²Heraeus Holding GmbH¹**Konstantin von Unger**

stellvertretender Vorsitzender

Partner und Mitbegründer

Blue Corporate Finance AG, London

Geburtsjahr: 1966

Mitglied seit: 17.4.2012

*Mitgliedschaften:*Henkel AG & Co. KGaA (Gesellschafterausschuss)²

Ten Lifestyle Management Ltd.,

Großbritannien²**Stefan Hamelmann**

(bis 15.9.2013)

Unternehmer, Düsseldorf

Geburtsjahr: 1963

Mitglied ab: 9.4.2013

*Mitgliedschaft:*Henkel AG & Co. KGaA (Gesellschafterausschuss)²**Prof. Dr. rer. pol. Ulrich Lehner**

(bis 31.3.2013)

ehemals Vorsitzender der Geschäftsführung

der Henkel KGaA, Düsseldorf

Geburtsjahr: 1946

Mitglied ab: 15.2.2008

*Mitgliedschaften:*Deutsche Telekom AG (Vorsitz)¹E.ON AG¹Porsche Automobil Holding SE¹ThyssenKrupp AG (Vorsitz)¹Henkel AG & Co. KGaA (Gesellschafterausschuss)²Dr. August Oetker KG²Novartis AG, Schweiz²**Werner Wenning**

(seit 16.9.2013)

Vorsitzender des Aufsichtsrats

der Bayer AG, Leverkusen

Geburtsjahr: 1946

Mitglied seit: 16.9.2013

*Mitgliedschaften:*Bayer AG (Vorsitz)¹E.ON AG (Vorsitz)¹Siemens AG¹Freudenberg & Co. KG²Henkel AG & Co. KGaA (Gesellschafterausschuss)²

* Persönlich haftende Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA.

¹ Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden inländischen Aufsichts-/Verwaltungsräten.² Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien.³ Unter Berücksichtigung der Mitgliedschaft in der Geschäftsführung der Henkel KGaA.

Weitere Informationen

Corporate Senior Vice Presidents

Laundry & Home Care

Dr. Joachim Bolz
International Sales & Customer
Operations,
Western Europe

Georg Baratta-Dragono
Marketing Laundry Care,
Latin America

Ashraf El Afifi
Middle East / Africa

Pascal Houdayer
Marketing Home Care,
Business Development

Dr. Marcus Kuhnert
Financial & Business Controlling

Prof. Dr. Thomas Müller-Kirschbaum
Research & Development

Günter Thumser
Eastern Europe

Beauty Care

Michelle Cheung
Asia-Pacific

Thomas Keller
Eastern Europe / CIS,
Latin America, Middle East / Africa

Norbert Koll *
North America

Michael Rauch
Financial & Business Controlling

Marie-Eve Schröder
SBU Hair

Jens-Martin Schwärzler
SBU Body / Skin / Oral,
Western Europe

Stefan Sudhoff
Professional

* Ebenfalls zuständig für Laundry &
Home Care North America.

SBU = Strategic Business Unit
(Strategische Geschäftseinheit)

Adhesive Technologies

Hermann Deitzer
SBU Consumer, Craftsmen &
Building Adhesives,
Eastern Europe

Paul Kirsch
Supply Chain & Operations

Dr. Christian Kirsten
SBU Transportation & Metal,
Western Europe

Michael Olosky
Research & Innovation,
Asia-Pacific

Jerry Perkins
SBU General Industry,
Latin America

Dr. Matthias Schmidt
Financial & Business Controlling

Csaba Szendrei
SBU Packaging, Consumer Goods &
Construction Adhesives,
India and Middle East / Africa

Alan Syzdek
SBU Electronic Materials,
North America

Corporate Functions

Wolfgang Beynio
Finance / Controlling /
Financial Operations

Dr. Andreas Bruns
Infrastructure Services

Bertrand Conquéret
Purchasing

Dr. Stefan Huchler
Global Supply Chain Project

Dr. Joachim Jäckle
Integrated Business Solutions

Thomas Gerd Kühn
Legal & Compliance

Carsten Tilger
Corporate Communications

Aktiv Tätige,
Stand: Januar 2014

Führungskreis I weltweit

Rajat Agarwal
Hasan alp Alemdar
Alexey Ananishnov
Dr. Martin Andree
Giacomo Archi
Faruk Arig
Valerie Aubert
Thomas Hans Jörg Auris
Dr. Kourosh Bahrami
Paul R. Berry
Cedric Berthod
Michael Biondolillo
Lambert Bloderer
Oriol Bonaclocha Dolcet
Yvan Bonneton
Guy Boone
Oliver Boßmann
Robert Bossuyt
Hanno Brenningmeyer
Daniel J. Brogan
Sergey Bykovskikh
Angela Cackovich
Edward Capasso
Renata Casaro
David Choi
Adil Choudhry
Dr. John J. Cocco
Jürgen Convent
Susanne Cornelius

Matthias Czaja
Michael Czech
Dr. Nils Daecke
Joseph DeBiase
Paul De Bruecker
Ivan De Jonghe
Nicola delli Venneri
Antonio do Vale
Steven Dufresne
Eric Dumez
Christoph Eibel
Simon Ellis
Steven R. Essick
Charles J. Evans
Ahmed Fahmy
Bruce Fang
Thomas Feldbrügge
Dr. Lars Feuerpeil
Dr. Peter Johannes Florenz
Dr. Thomas Förster
Stephan Füstli-Molnar
Thomas Geister
Holger Gerdes
Roberto Gianetti
Luc Godefroid
Michael Goder
Ralf Grauel
Peter Günther

Dr. Roland Haefs
Andreas Hartleb
Peter Hassel
Dr. Christian Hebel
Jürgen Hellmann
Lars Hennemann
Georg Höbenstreit
Dr. Alois Hoeger
Dr. Dirk Holbach
Thomas Holenia
Jeremy Hunter
Dr. Regina Jäger
Adrian Kaczmarczyk
Dr. Dieter Kahling
Peter Kardorff
George Kazantzis
Michael Kellner
Klaus Keutmann
Patrick Kivits
Rolf Knörzer
Nuri Erdem Kocak
Dr. Harald Köster
Gerald Krenn
Luis C. Lacorte Urrestarazu
Dr. Daniel Langer
Frank Liebich
Tom Linckens
Reinhard Maier-Peveling
Marie-Laure Marduel

Christian Melcher
Maureen E. Midgley
Alfredo Morales
Liam Murphy
Christoph Neufeldt
Sylvie Nicol
Heinz Nicolas
Joseph O'Brien
Björk Ohlhorst
Dr. Uwe Over
Ian Parish
Dr. Tim Petzinna
Jeffrey C. Piccolomini
Mark Popovich
Joerg Raichle
Gary F. Raykovitz
Birgit Rechberger-Krammer
Dr. Michael Reuter
Nuria Ribe
Robert Risse
Dr. Michael Robl
David Rodriguez
Dr. Daniela Roxin
Steffen Ruebke
Norman Sack
Jean-Baptiste Santoul
Dr. Arndt Scheidgen
Dr. Berthold Schreck

Dr. Zuzana Schütz-Halkova
Eric S. Schwartz
Dr. Johann Seif
Dr. Simone Siebeke
Martina Steinberger-Voracek
Katrin Steinbüchel
Dr. Walter Sterzel
Marco Swoboda
Makoto Tamaki
Dr. Boris Tasche
Agnès Thee
Michael G. Todd
Thomas Tönnemann
Johnny Tong
Alexander Trömel
William Tyree
Ben Van den hende
Amélie Vidal-Simi
Nenad Vukovic
James Tao Wang
Dr. Nicolas Weber
Dr. Tilo Weiss
Stefan Wickmann
Bing Wu
Jun Zhu

Aktiv Tätige,
Stand: Januar 2014

Kennzahlen nach Quartalen

in Mio Euro	1. Quartal		2. Quartal		3. Quartal		4. Quartal		Gesamtjahr	
	2012 ¹	2013	2012 ¹	2013	2012 ¹	2013	2012 ¹	2013	2012 ¹	2013
Umsatzerlöse										
Laundry & Home Care	1.108	1.177	1.147	1.186	1.194	1.167	1.108	1.050	4.556	4.580
Beauty Care	861	873	921	923	908	886	852	828	3.542	3.510
Adhesive Technologies	2.001	1.944	2.099	2.138	2.153	2.095	2.004	1.940	8.256	8.117
Corporate	39	39	39	38	39	36	38	35	155	148
Henkel-Konzern	4.008	4.033	4.206	4.286	4.294	4.184	4.002	3.852	16.510	16.355
Kosten der umgesetzten Leistungen	-2.124	-2.076	-2.206	-2.219	-2.277	-2.175	-2.171	-2.076	-8.778	-8.546
Bruttoergebnis vom Umsatz	1.884	1.957	2.000	2.067	2.017	2.009	1.831	1.776	7.732	7.809
Marketing- und Vertriebsaufwendungen	-1.057	-1.089	-1.115	-1.130	-1.106	-1.059	-1.024	-964	-4.302	-4.242
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen	-102	-106	-105	-105	-99	-101	-102	-103	-408	-415
Verwaltungsaufwendungen	-187	-220	-198	-208	-213	-202	-187	-212	-785	-842
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge	-	23	1	-17	-13	2	-26	-33	-38	-25
EBIT										
Laundry & Home Care	157	175	153	167	168	185	143	155	621	682
Beauty Care	120	124	131	135	114	122	118	93	483	474
Adhesive Technologies	283	314	327	333	329	365	253	259	1.191	1.271
Corporate	-22	-47	-28	-28	-24	-24	-22	-42	-97	-141
Henkel-Konzern	538	565	583	607	586	649	492	464	2.199	2.285
Beteiligungsergebnis	1	-	-1	-	-	-	1	-	1	-
Zinsergebnis	-47	-30	-44	-27	-52	-25	-39	-31	-182	-113
Finanzergebnis	-46	-30	-45	-27	-52	-25	-38	-31	-181	-113
Ergebnis vor Steuern	492	535	538	580	534	624	454	433	2.018	2.172
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-122	-132	-133	-148	-132	-155	-105	-112	-492	-547
Quartalsüberschuss	370	403	405	432	402	469	349	321	1.526	1.625
- auf nicht beherrschende Anteile entfallend	-9	-10	-11	-14	-12	-11	-14	-1	-46	-36
- auf Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA entfallend	361	393	394	418	390	458	335	320	1.480	1.589
Ergebnis je Vorzugsaktie in Euro	0,84	0,91	0,91	0,96	0,90	1,06	0,77	0,74	3,42	3,67

in Mio Euro	1. Quartal		2. Quartal		3. Quartal		4. Quartal		Gesamtjahr	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
EBIT (wie berichtet)	538	565	583	607	586	649	492	464	2.199	2.285
Einmalige Erträge	-	-	-	-10	-	-	-	-	-	-10
Einmalige Aufwendungen	-	5	-	36	-	4	12	37	12	82
Restrukturierungsaufwendungen	13	30	26	27	45	19	40	83	124	159
Bereinigter EBIT	551	600	609	660	631	672	544	584	2.335	2.516
Bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie in Euro	0,85	0,96	0,96	1,07	0,97	1,10	0,85	0,94	3,63	4,07

Die Quartalswerte ergeben sich quartalsbezogen und sind kaufmännisch gerundet. Berechnung der Werte in Tausend Euro.

¹ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

Mehrjahresübersicht

in Mio Euro	2007	2008 ¹	2009	2010	2011 restated ²	2012 ³	2013
Ertragslage							
Umsatz	13.074	14.131	13.573	15.092	15.605	16.510	16.355
Laundry & Home Care	4.148	4.172	4.129	4.319	4.304	4.556	4.580
Beauty Care	2.972	3.016	3.010	3.269	3.399	3.542	3.510
Adhesive Technologies	5.711	6.700	6.224	7.306	7.746	8.256	8.117
Corporate	243	243	210	199	156	155	148
Bruttomarge	46,4	42,0	45,4	46,5	45,3	46,8	47,7
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen	350	429	396	391	410	408	415
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	1.344	779	1.080	1.723	1.765	2.199	2.285
Laundry & Home Care	459	439	501	542	419	621	682
Beauty Care	372	376	387	411	471	483	474
Adhesive Technologies	621	658	290	878	1.002	1.191	1.271
Corporate	-108	-694	-98	-108	-127	-97	-141
Ergebnis vor Steuern	1.250	1.627	885	1.552	1.610	2.018	2.172
Steuerquote	in % 24,7	24,2	29,0	26,4	26,0	24,4	25,2
Jahresüberschuss	941	1.233	628	1.143	1.191	1.526	1.625
Anteil der Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA	921	1.221	602	1.118	1.161	1.480	1.589
Nettoumsatzrendite ⁴	in % 7,2	8,7	4,7	7,6	7,6	9,2	9,9
Zinsdeckungsfaktor ⁵	9,4	4,8	8,7	12,8	14,0	14,3	23,9
Vermögenslage							
Bilanzsumme	13.048	16.173	15.818	17.525	18.487	19.525	19.344
Langfristiges Vermögen	7.931	11.360	11.162	11.590	11.848	11.927	11.360
Kurzfristiges Vermögen	5.117	4.813	4.656	5.935	6.639	7.598	7.984
Eigenkapital	5.706	6.535	6.544	7.950	8.670	9.511	10.158
Verbindlichkeiten	7.342	9.539	9.274	9.575	9.817	10.014	9.186
Eigenkapitalquote	in % 43,7	40,3	41,4	45,4	46,9	48,7	52,5
Eigenkapitalrendite ⁶	in % 17,0	21,6	9,6	17,5	15,0	17,6	17,1
Operative Schuldendeckung ⁵	in % 71,6	45,1	41,8	71,4	91,6 ⁷	> 500	nicht ermittelbar ⁸
Finanzlage							
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1.321	1.165	1.919	1.851	1.562	2.634	2.116
Investitionen	548	4.074	415	260	443	516	467
Investitionsquote	in % vom Umsatz 4,2	28,8	3,0	1,7	2,8	3,1	2,9
Aktien							
Dividende je Stammaktie	in Euro 0,51	0,51	0,51	0,70	0,78	0,93	1,20 ⁹
Dividende je Vorzugsaktie	in Euro 0,53	0,53	0,53	0,72	0,80	0,95	1,22 ⁹
Dividendensumme	227	227	227	310	345	411	529 ⁹
Ausschüttungsquote	in % 24,6	24,0	27,6	25,5	25,5	25,6	30,0 ⁹
Börsenkurs je Stammaktie am Jahresende	in Euro 34,95 ¹⁰	18,75	31,15	38,62	37,40	51,93	75,64
Börsenkurs je Vorzugsaktie am Jahresende	in Euro 38,43 ¹⁰	22,59	36,43	46,54	44,59	62,20	84,31
Marktkapitalisierung am Jahresende	in Mrd Euro 15,9	8,9	14,6	18,3	17,6	24,6	34,7
Mitarbeiter							
Gesamt ¹¹	(Stand jeweils am 31. Dezember) 52.650	55.150	49.250	47.850	47.250	46.600	46.850
Deutschland	(Anzahl) 9.850	9.750	8.800	8.600	8.300	8.000	8.050
Andere Länder	(Anzahl) 42.800	45.400	40.450	39.250	38.950	38.600	38.800

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

² Anwendung von IAS 8 „Accounting policies, changes in accounting estimates and errors“ (siehe Erläuterungen im Geschäftsbericht 2012 auf den Seiten 116 und 117).

³ Angepasst unter Anwendung von IAS 19 revised (siehe Erläuterungen auf Seite 116).

⁴ Jahresüberschuss geteilt durch Umsatz.

⁵ Berechnung auf Seite 65.

⁶ Jahresüberschuss geteilt durch Eigenkapital am Jahresanfang.

⁷ Angepasst unter Verwendung der neuen Definition der Nettoverschuldung.

⁸ Wert aufgrund unserer positiven Nettofinanzposition nicht ermittelbar.

⁹ Vorschlag.

¹⁰ Basis Aktiensplit (1:3) vom 18. Juni 2007.

¹¹ Basis: Stammpersonal ohne Auszubildende.

Glossar

Ausschüttungsquote

Sie gibt an, wie viel Prozent des um Sondereinflüsse bereinigten Jahresüberschusses an die Aktionäre ausgeschüttet werden. Dabei werden die nicht beherrschenden Anteile berücksichtigt.

Beitragsorientierte Versorgungspläne / Beitragsorientiertes Pensionssystem

Pläne für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses: Ein Unternehmen entrichtet festgelegte Beiträge an einen eigenständigen Fonds. Weder rechtlich noch faktisch ist das Unternehmen zur Zahlung darüber hinausgehender Beiträge verpflichtet, wenn der Fonds nicht über ausreichende Vermögenswerte verfügt, um alle Leistungen in Bezug auf Arbeitsleistungen der Arbeitnehmer in der Berichtsperiode und früheren Perioden zu erbringen.

Bereinigter EBIT

Zur Ermittlung des bereinigten Ergebnisses vor Zinsen und Steuern (auf Englisch abgekürzt: EBIT) wird der EBIT um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen bereinigt.

Beta-Faktor

Er gibt das systematische Risiko (Marktrisiko) einer Aktie im Vergleich zu einem bestimmten Index (Marktdurchschnitt) an: Bei einem Wert von 1,0 schwankt die Aktie so stark wie der Index. Liegt der Wert unter 1,0, deutet dies auf geringere Schwankung hin; bei einem Wert über 1,0 schwankt die Aktie stärker als der Durchschnitt.

Bruttoergebnis

Es wird errechnet aus der Differenz zwischen Umsatz und Kosten der umgesetzten Leistungen.

Bruttomarge

Sie gibt an, wie viel Prozent vom Umsatz ein Unternehmen nach Abzug der Kosten der umgesetzten Leistungen erwirtschaftet – also wie das Verhältnis von Bruttoergebnis zum Umsatz ist.

Capital Employed

Englisch für: eingesetztes verzinsliches Kapital.

Cashflows

Englisch für: Zuflüsse und Abflüsse von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten. Sie werden im Rahmen der Kapitalflussrechnung aufgeteilt in die Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit, Investitionstätigkeit und Finanzierungstätigkeit.

Commercial Paper

Englisch für: kurzfristige Inhaberschuldverschreibungen. Sie beinhalten Zahlungsverprechen und werden zur kurzfristigen Fremdkapitalaufnahme emittiert.

Compliance

Englisch für: Handeln in Übereinstimmung mit den geltenden Vorschriften (Einhalten von Gesetzen, Recht und unternehmensinternen Richtlinien).

Compound Annual Growth Rate

Englisch für: durchschnittliche jährliche Wachstumsrate.

Corporate Governance

Englisch für: ein System der Leitung und Überwachung vor allem von börsennotierten Unternehmen. Corporate Governance beschreibt, welche Befugnisse die Unternehmensleitung hat, wie sie überwacht wird und inwiefern Strukturen bestehen, aufgrund derer bestimmte Interessengruppen auf die Unternehmensleitung Einfluss nehmen können.

Corporate Governance Kodex

Mit dem Deutschen Corporate Governance Kodex (abgekürzt: DCGK) sollen die in Deutschland für eine Aktiengesellschaft geltenden Regeln für die Unternehmensleitung und -überwachung für nationale sowie internationale Investoren transparent gemacht werden. Damit soll das Vertrauen in die Unternehmensführung deutscher Gesellschaften gestärkt werden.

Credit Default Swap

Englisch für: Kreditausfall-Swap. Henkel nutzt dieses Instrument, um Kreditrisiken von Banken zu bewerten.

DAX®

Abkürzung für: Deutscher Aktienindex. Im DAX sind die 30 größten deutschen Aktienwerte vertreten, die an der Börse notiert sind. Dazu gehört die Henkel-Vorzugsaktie. DAX ist eine eingetragene Marke der Deutsche Börse AG.

Derivat

Ein Finanzinstrument, dessen Wert von einem zugrunde liegenden Vermögenswert oder einem Index abhängt und das in der Zukunft beglichen wird. Für Derivate ist anfänglich nur eine geringfügige oder keine Investition erforderlich.

Divestment

Englisch für: Veräußerung. Verkauf von Vermögenswerten, Gesellschaften oder Geschäften.

EBIT

Englische Abkürzung für: Earnings Before Interest and Taxes – Ergebnis vor Zinsen und Steuern. Der EBIT ist eine gebräuchliche Gewinnkennzahl, die eine von der Finanzstruktur des Unternehmens unabhängige Beurteilung der Ertragskraft aus der operativen Geschäftstätigkeit ermöglicht. Dadurch kann zwischen Unternehmen mit unterschiedlichen Fremdkapitalanteilen Vergleichbarkeit hergestellt werden.

EBITDA

Englische Abkürzung für: Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization – Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen, Wertminderungen (Impairment) und Zuschreibungen.

Economic Value Added (EVA®)

Das EVA-Konzept 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. EVA ist eine eingetragene Marke der Stern Stewart & Co.

Eigenkapitalquote

Diese finanzwirtschaftliche Kennzahl setzt das Eigenkapital ins Verhältnis zum Gesamtkapital. Sie drückt den Anteil am Gesamtvermögen aus, der von den Eigenkapitalgebern finanziert wird – nicht von Fremdkapitalgebern. Die Eigenkapitalquote dient somit zur Beurteilung der finanziellen Stabilität und Unabhängigkeit eines Unternehmens.

Entsprechenserklärung

Diese Erklärung von Vorstand und Aufsichtsrat nach Paragraph 161 Aktiengesetz gibt an, inwieweit ein Unternehmen die Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex umsetzt.

Ergebnis je Aktie (EPS)

Auf Englisch: Earnings per Share (abgekürzt EPS). Diese Kennziffer stellt das Ergebnis einer Aktiengesellschaft der gewichteten, durchschnittlichen Anzahl ihrer Aktien gegenüber. Berechnet wird das EPS nach International Accounting Standard (IAS) 33.

Fair Value

Der Betrag, zu dem ein Vermögenswert oder eine Schuld zwischen sachverständigen, vertragswilligen und unabhängigen Parteien getauscht oder beglichen werden kann.

Free Cashflow

Der Free Cashflow zeigt, welcher Cashflow für Akquisitionen, Dividendenzahlungen sowie für die Rückführung von Fremdfinanzierungen und Zuführungen an Pensionsfonds tatsächlich verfügbar ist.

Geschäftswert (auf Englisch: Goodwill)

Als Geschäftswert wird der Betrag angesetzt, um den die Anschaffungskosten der Akquisition eines Unternehmens oder eines Geschäfts die Summe der Zeitwerte der einzelnen identifizierbaren Vermögenswerte und Schulden übersteigen.

Hedge Accounting

Eine Methode zur Bilanzierung von Sicherungsgeschäften. Dabei wird der kompensatorische Effekt von Änderungen des beizulegenden Zeitwerts des Sicherungsinstruments und des Grundgeschäfts in der Gewinn- und Verlustrechnung beziehungsweise in der Gesamtergebnisrechnung erfasst.

Hybrid-Anleihe

Eigenkapitalähnliche Unternehmensanleihe mit meist keiner oder sehr langer Fälligkeit. Sie ist durch ihre Nachrangigkeit im Insolvenzfall des Emittenten gekennzeichnet.

IAS/IFRS

Englische Abkürzungen für: International Accounting Standards/International Financial Reporting Standards. Kapitalmarktorientierte Unternehmen mit Sitz in der Europäischen Union, die zur Aufstellung eines Konzernabschlusses verpflichtet sind, haben diesen gemäß den von der Europäischen Union übernommenen IAS/IFRS zu erstellen. Vor dem Jahr 2003 herausgegebene Standards heißen IAS, seitdem IFRS.

IT-Risiken

Die internationale Norm ISO/IEC 27001 „Information technology, Security techniques, Information security management systems, Requirements“ spezifiziert die Anforderungen für Herstellung, Einführung, Betrieb, Überwachung, Wartung und Verbesserung eines dokumentierten Informationssicherheits-Managementsystems unter Berücksichtigung der IT-Risiken innerhalb der gesamten Organisation. Die ISO/IEC 27002 gibt darüber hinaus Empfehlungen für die Ausgestaltung der erforderlichen Kontrollmechanismen für Informationssicherheit.

KGaA

Abkürzung für: Kommanditgesellschaft auf Aktien. Die KGaA ist eine Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit (juristische Person), bei der mindestens ein Gesellschafter den Gesellschaftsgläubigern unbeschränkt haftet (persönlich haftender Gesellschafter). Die übrigen Gesellschafter sind an dem in Aktien zerlegten Grundkapital beteiligt, ohne persönlich für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft zu haften (Kommanditaktionäre).

Konsolidierungskreis

Der Konsolidierungskreis bezeichnet die Gesamtheit aller in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften.

Kreditfazilität

Sie bezeichnet die Gesamtheit aller Kreditmöglichkeiten, die zur Deckung eines Kreditbedarfs bei einer oder mehreren Banken zur Verfügung steht und bei Bedarf in Anspruch genommen werden kann.

Latente Steuern

Latente Steuern werden gemäß International Accounting Standard (IAS) 12 angesetzt auf temporäre Unterschiede zwischen handelsrechtlichen und steuerlichen Wertansätzen, Verlustvorträgen und Steueranrechnungsguthaben.

Leistungsorientierte Versorgungspläne

Pläne für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses, die nicht unter die Definition der beitragsorientierten Pläne fallen.

Long Term Incentive (LTI)

Englisch für: Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung.

Marktkapitalisierung

Börsenwert eines Unternehmens. Dazu wird die Zahl der ausgegebenen Aktien der Gesellschaft multipliziert mit dem Börsenkurs.

Netto-Umlaufvermögen

Saldo aus Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Nettoverschuldung

Finanzschulden abzüglich Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente und abzüglich kurzfristig monetisierbarer, als „zur Veräußerung verfügbar“ oder nach der „Fair Value Option“ klassifizierter Finanzinstrumente sowie abzüglich positiver und zuzüglich negativer Marktwerte der Sicherungsgeschäfte.

Nicht beherrschende Anteile

Die Dritten gehörenden Anteile am Eigenkapital von Gesellschaften des Konsolidierungskreises. Bewertet werden sie zum anteiligen Nettovermögen. Auf die nicht beherrschenden Anteile entfällt ein Teil des Jahresüberschusses des Konzerns.

Operational Excellence

Englisch für: ein umfassendes Programm, um im Unternehmen alle Prozesse auf Kundenbedürfnisse, Qualität und Effizienz auszurichten und zu optimieren.

Organisches Umsatzwachstum

Es beschreibt das Umsatzwachstum nach Bereinigung der Effekte aus Akquisitionen, Divestments und der Währungsumrechnung – also das Wachstum aus dem Unternehmen heraus.

Pensionsvermögen

Das Pensionsvermögen entspricht per Definition des IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ dem Planvermögen.

Rating

Einschätzung der Bonität eines Unternehmens, die durch Ratingagenturen vergeben wird.

Return-Enhancing-Portfolio

Das Return-Enhancing-Portfolio enthält Investitionen in Aktien sowie Alternative Investments. Dieses Portfolio dient dem Ziel, die Gesamrendite des Pensionsvermögens langfristig zu erhöhen, um den Deckungsgrad der Pensionspläne zu verbessern. Darüber hinaus wird durch ein breiteres Investitionsspektrum die Diversifikation der Anlagen erhöht.

Return on Capital Employed (ROCE)

Englisch für eine Rentabilitätskennzahl, die das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) zum eingesetzten Kapital (Capital Employed) in Beziehung setzt.

Supply Chain

Englisch für: Beschaffungs- oder Lieferkette. Sie umfasst Einkauf, Produktion, Lagerung, Transport, Kundenservice, Bedarfsplanung, Bereitstellungsplanung und Supply Chain Management.

Swap

Englisch für: Austausch von Kapitalbeträgen in unterschiedlicher Währung (Währungsswap) beziehungsweise von verschiedenen Zinsverpflichtungen (Zinsswap) zwischen zwei Partnern – zum Beispiel Unternehmen.

Umsatzrendite (EBIT)

Operative Unternehmenskennzahl, die sich aus dem Verhältnis des EBIT zum Umsatz errechnet.

Value at Risk

Englisch für: eine Methode zur Berechnung des Verlustpotenzials eines Portfolios bezogen auf den Marktwert. Der Value at Risk gibt den höchstmöglichen künftigen Verlust an.

Volatilität

Schwankungsmaß der Variabilität von Wertpapierkursen, Zinssätzen und Devisen.

Weighted Average Cost of Capital (WACC)

Englisch für: gewichtete, durchschnittliche Kapitalkosten. Sie werden aus einem gewichteten Durchschnitt der Fremd- und Eigenkapitalkosten errechnet und in Prozent angegeben. WACC ist die Mindestrendite, die von einem Unternehmen seitens seiner Kapitalgeber erwartet wird zur Finanzierung seiner Vermögenswerte.

Wertminderung (Impairment)

Wertminderungen auf Vermögenswerte werden erfasst, wenn der erzielbare Betrag geringer ist als der Buchwert, zu dem der Vermögenswert bilanziert ist. Der erzielbare Betrag bemisst sich als der höhere Wert aus beizulegendem Zeitwert abzüglich der Veräußerungskosten (Nettoveräußerungspreis) und Nutzungswert.

Kontakte

Corporate Communications

Telefon: +49 (0) 211 / 797-35 33

Fax: +49 (0) 211 / 798-24 84

E-Mail: corporate.communications@henkel.com

Investor Relations

Telefon: +49 (0) 211 / 797-39 37

Fax: +49 (0) 211 / 798-28 63

E-Mail: investor.relations@henkel.com

Impressum

Herausgeber

Henkel AG & Co. KGaA

40191 Düsseldorf

Telefon: +49 (0) 211 / 797-0

© 2014 Henkel AG & Co. KGaA

Redaktion: Corporate Communications, Investor Relations, Corporate Accounting and Reporting

Koordination: Renata Casaro, Jens Bruno Wilhelm, Wolfgang Zengerling

Design und Realisierung:

mpm Corporate Communication Solutions, Mainz

Fotos: Roger Ball, Philipp Hympehdahl, Claudia Kempf, Tommy Lösch, Ivan Mesároš, Nils Hendrik Müller, Rüdiger Nehmzow, Balery Pimenov; Henkel

Lektorat: Thomas Krause, Krefeld

Druck: Druckpartner, Essen

Veröffentlichungsdatum dieses Berichts:

20. Februar 2014

PR-Nr.: 02 14 6.000

ISSN: 0724-4738

ISBN: 978-3-941517-52-3



Responsible Care®



Der Geschäftsbericht ist gedruckt auf Tempo Silk von Sappi. Das Papier ist aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff. Es ist nach den Regeln des Forest Stewardship Council (FSC) zertifiziert und kontrolliert. Die Druckfarben enthalten keine Schwermetalle. Umschlagveredelung und buchbinderische Verarbeitung mit diesen Henkel-Produkten: Cellophanierung mit Aquence GA 6080 HGL Kaschierklebstoff, buchbinderische Verarbeitung mit Technomelt PUR 3400 ME COOL und Technomelt GA 3960 Ultra für höchste Standards im Arbeits- und Gesundheitsschutz.

Verwendete Sammelbezeichnungen wie Mitarbeiter, Aktionäre oder Kunden sind als geschlechtsneutral anzusehen.

Soweit nicht anders gekennzeichnet, handelt es sich bei den in dieser Publikation genannten Zeichen um eingetragene Marken der Henkel-Gruppe mit Schutz in Deutschland und in anderen Ländern.

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

Finanzkalender

**Hauptversammlung der
Henkel AG & Co. KGaA 2014:**
Freitag, 4. April 2014

**Veröffentlichung des Berichts
über das erste Quartal 2014:**
Mittwoch, 7. Mai 2014

**Veröffentlichung des Berichts
über das zweite Quartal / erste Halbjahr 2014:**
Dienstag, 12. August 2014

**Veröffentlichung des Berichts
über das dritte Quartal / Dreivierteljahr 2014:**
Dienstag, 11. November 2014

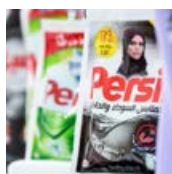
**Veröffentlichung des Berichts
über das Geschäftsjahr 2014:**
Mittwoch, 4. März 2015

**Hauptversammlung der
Henkel AG & Co. KGaA 2015:**
Montag, 13. April 2015

**Alle aktuellen Zahlen und Angaben zum
Unternehmen im Internet:**



www.henkel.de



www.henkel.de/geschaeftsbericht



www.henkel.de/nachhaltigkeitsbericht



Henkel App:



Henkel in Social Media:



www.facebook.com/henkeldeutschland

www.twitter.com/henkel_de

www.youtube.com/henkel