

Geschäftsbericht 2008

Henkel

A Brand Like a Friend

Den Wandel aktiv gestalten

Performance auf einen Blick

Kennzahlen

in Mio. Euro		2007	2008	+/-
Umsatz		13.074	14.131	8,1 %
Betriebliches Ergebnis (EBIT)		1.344	779	-42,0 %
Umsatzrendite (EBIT)	in %	10,3	5,5	-4,8 pp
Jahresüberschuss		941	1.233	31,0 %
Ergebnis nach Anteilen anderer Gesellschafter		921	1.221	32,6 %
Ergebnis je Vorzugsaktie	in Euro	2,14	2,83	32,2 %
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	in %	15,4	6,9	-8,5 pp
Investitionen in Sachanlagen		470	473	0,6 %
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen		350	429 ¹⁾	22,6 %
Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt)	Anzahl	52.303	55.513	6,1 %
Dividende je Stammaktie	in Euro	0,51	0,51 ²⁾	0,0 %
Dividende je Vorzugsaktie	in Euro	0,53	0,53 ²⁾	0,0 %

¹⁾ Darin enthalten Restrukturierungsaufwendungen von 52 Mio. Euro

pp = Prozentpunkte

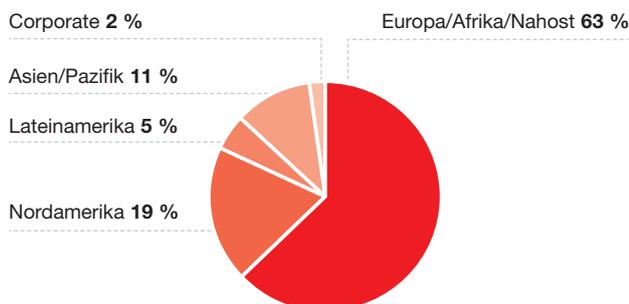
²⁾ Vorschlag

³⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

Highlights

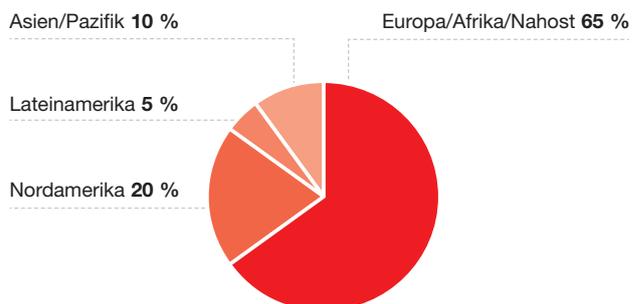
- » Organisches Umsatzwachstum: plus 3,0 Prozent
- » Umsatzanteil Wachstumsregionen: plus 3 Prozentpunkte auf 37 Prozent
- » Bereinigtes³⁾ betriebliches Ergebnis (EBIT): plus 6,6 Prozent auf 1.460 Mio. Euro
- » Bereinigtes³⁾ betriebliches Ergebnis (EBIT) vor Abschreibungen nach Kaufpreisallokation: plus 9,1 Prozent auf 1.495 Mio. Euro
- » Bereinigtes³⁾ Ergebnis je Vorzugsaktie (EPS) vor Abschreibungen nach Kaufpreisallokation: plus 3,2 Prozent auf 2,26 Euro

Umsatz nach Regionen¹⁾



¹⁾ Einschließlich Corporate – zur Überleitung auf den Henkel Konzern
Corporate = Umsätze und Leistungen, die nicht den Unternehmensbereichen zugeordnet werden können

EBIT nach Regionen²⁾



²⁾ Ohne Corporate

Wasch-/Reinigungsmittel

Kennzahlen

in Mio. Euro	2007	2008	+/-
Umsatz	4.148	4.172	0,6 %
Anteil am Konzernumsatz	32 %	30 %	-2 pp
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	459	439	-4,2 %
Anteil am Konzern-EBIT ¹⁾	31 %	30 %	-1 pp
Umsatzrendite (EBIT)	11,1 %	10,5 %	-0,6 pp

¹⁾ Ohne Corporate
pp = Prozentpunkte

Kosmetik/Körperpflege

Kennzahlen

in Mio. Euro	2007	2008	+/-
Umsatz	2.972	3.016	1,5 %
Anteil am Konzernumsatz	23 %	21 %	-2 pp
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	372	376	0,9 %
Anteil am Konzern-EBIT ¹⁾	26 %	25 %	-1 pp
Umsatzrendite (EBIT)	12,5 %	12,5 %	0 pp

¹⁾ Ohne Corporate
pp = Prozentpunkte

Adhesive Technologies

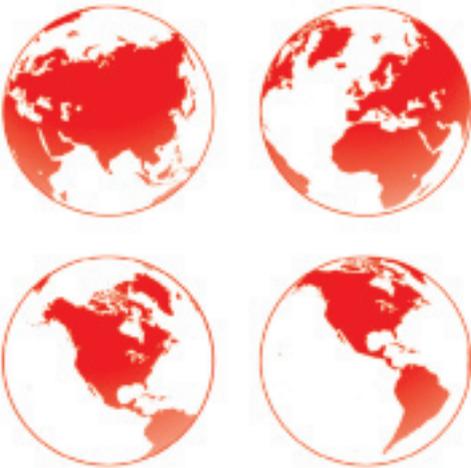
Kennzahlen

in Mio. Euro	2007	2008	+/-
Umsatz	5.711	6.700	17,3 %
Anteil am Konzernumsatz	43 %	47 %	4 pp
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	621	658	6,0 %
Anteil am Konzern-EBIT ¹⁾	43 %	45 %	2 pp
Umsatzrendite (EBIT)	10,9 %	9,8 %	-1,1 pp

¹⁾ Ohne Corporate
pp = Prozentpunkte

Henkel auf einen Blick

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



- » *global aufgestellt*
- » *über 125 Länder*
- » *mehr als 55.000 Mitarbeiter*

Wasch-/Reinigungsmittel

Wir belegen weltweit führende Marktpositionen.

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

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

Kosmetik/Körperpflege

Wir belegen weltweit führende Marktpositionen.

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

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

Adhesive Technologies

Wir sind weltweit führend.

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

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

Henkel ist führend mit Marken und Technologien, die das Leben der Menschen leichter, besser und schöner machen.

Wasch-/Reinigungsmittel

Top-Marken



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

Top-Innovationen



Purex Natural Elements Hervorragende Leistung, waschaktive Substanzen ausschließlich auf Basis nachwachsender Rohstoffe – mit natürlichen Duftessenzen und leichter biologischer Abbaubarkeit.

Persil Gold Plus Der Goldstandard unter den Waschmitteln. Optimale Fleckentfernung – selbst ohne Verwendung eines zusätzlichen Fleckenmittels.

Terra Activ Kraft und Natur in Qualität ohne Kompromisse: 85 Prozent der Inhaltsstoffe basieren auf nachwachsenden Rohstoffen und exklusive Nutzung von Palmkernölzertifikaten; Terra Activ fördert damit den Schutz des Regenwalds.

Kosmetik/Körperpflege

Top-Marken



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

Top-Innovationen



Taft Power mit Cashmere Touch für geschmeidigen Power-Halt: die innovative Stylinglinie, die extra starken Halt mit Kaschmir-gleicher Geschmeidigkeit kombiniert.

Dial Yogurt Das erste Duschgel in den USA mit Joghurt-Proteinen, erhält die natürliche Feuchtigkeit und pflegt die Haut.

Blond Me Die Erfüllung aller blondspezifischen Wünsche aus einer Hand. Das erste ganzheitliche Konzept mit Blond-Produkten für Aufhellung, Farbe, Pflege und Styling im Friseurbereich.

Adhesive Technologies

Top-Marken



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

Top-Innovationen



Loctite Flex Gel Sekundenkleber Der flexible Sekundenkleber ermöglicht superstarkes, schnelles Kleben innen und außen.

Macromelt OM 648 Der erste Polyamidschmelzkleber mit integriertem UV-Schutz basiert zu einem Großteil auf nachwachsenden Rohstoffen.

TecTalis Eine neuartige Technologie für umweltschonenden Korrosionsschutz von Metallen in der Automobil- und Gebrauchsgüterindustrie.

Wir verstehen Veränderungen als Chance. Alles wandelt sich: Ansprüche, Kundenbedürfnisse, Konsumverhalten, Märkte und vieles mehr. Kraft und Mut, frühzeitig auf Veränderungen zu reagieren, prägen unser Unternehmen.

Wir haben den festen Willen, für Markt und Kunden die Besten zu sein und gemeinsam bessere Ergebnisse zu erzielen. Mit unseren mehr als 55.000 Mitarbeitern, mit unseren Marken und Produkten werden wir **den Wandel aktiv gestalten.**

1 Unternehmen

- 2 Albrecht Woeste und Kasper Rorsted im Gespräch
- 7 Bericht des Aufsichtsrats
- 10 Vorstand
- 12 Den Wandel aktiv gestalten
- 14 Aktien und Anleihen

17 Konzernlagebericht

- 17 Detailindex Konzernlagebericht
- 18 Corporate Governance
- 30 Geschäftstätigkeit
- 30 Strategie und Finanzziele 2012
- 32 Wertmanagement und Steuerungssystem
- 34 Geschäftsverlauf
- 41 Vermögens- und Finanzlage
- 45 Mitarbeiter
- 47 Beschaffung
- 48 Produktion
- 49 Forschung und Entwicklung
- 50 Marketing und Vertrieb
- 52 Nachhaltigkeit/ Corporate Social Responsibility
- 54 Entwicklung der Unternehmensbereiche
- 67 Risikobericht
- 71 Ausblick des Henkel Konzerns
- 72 Nachtragsbericht

73 Konzernabschluss

- 73 Detailindex Konzernabschluss/-anhang
- 74 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
- 75 Konzernbilanz
- 76 Konzernkapitalflussrechnung
- 77 Konzern-Aufstellung der erfassten Erträge und Aufwendungen

77 Konzernanhang

- 130 Erklärung der persönlich haftenden Gesellschafterin
- 131 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers
- 132 Gremien der Henkel AG & Co. KGaA

138 Weitere Informationen

- 140 Versicherung der persönlich haftenden Gesellschafterin
- 141 Kennzahlen nach Quartalen
- 142 Fünfjahresübersicht
- 143 Vision und Werte
- 144 Impressum
Finanzkalender

„Wir gestalten den Wandel aktiv“

Albrecht Woeste, Vorsitzender des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats, und Kasper Rorsted, Vorsitzender des Vorstands, über das Geschäftsjahr 2008 und den Ausblick für 2009



Dipl.-Ing. Albrecht Woeste (links) und Kasper Rorsted

Herr Woeste, 2008 war für Henkel unter vielerlei Aspekten ein ungewöhnliches Jahr. Sind Sie mit dem Geschäftsjahr zufrieden?

Albrecht Woeste: Ich bin mehr als zufrieden. Schließlich war es kein einfaches Jahr. Die starken Verwerfungen an den Finanzmärkten haben auf die gesamte Wirtschaft übergreifen und so auch unsere Absatzmärkte beeinflusst. Wir haben uns in diesem schwierigen Umfeld sehr gut behauptet, wie die Zahlen zeigen. Für diese herausragende Teamleistung möchte ich in unser aller Namen unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern danken.

Herr Rorsted, was waren denn die großen Herausforderungen für Henkel?

Kasper Rorsted: In erster Linie die Rohstoffpreise. Sie erreichten Mitte des Jahres ihren Höhepunkt und sind seither wieder deutlich gefallen. Über das Gesamtjahr gesehen sind unsere Rohstoffkosten allerdings spürbar gestiegen. Außerdem waren wir mit starken Währungsschwankungen konfrontiert. Vor allem der US-Dollar schlug regelrechte Kapriolen. Und zum Ende des Jahres haben natürlich auch wir die beginnende Weltwirtschaftskrise gespürt.

Inmitten dieses unsicheren Marktumfelds haben Sie eine langfristige Strategie und Finanzziele für 2012 entwickelt und kommuniziert. Aus welchem Grund?

Kasper Rorsted: Wir sind davon überzeugt, dass es gerade auch in Zeiten von Unsicherheit wichtig ist, einen klaren und langfristigen Kurs vorzugeben. Und dazu haben wir uns drei strategische Prioritäten gesetzt:

- » Erstens wollen wir unser volles Geschäftspotenzial ausschöpfen: Wir können in den kommenden Jahren schneller und profitabler wachsen, indem wir das Portfolio straffen, die Top-Marken überproportional stärken und unsere Innovationskraft weiter ausbauen.
- » Zweitens wollen wir uns noch stärker auf unsere Kunden konzentrieren: Wir möchten gemeinsam mit ihnen wachsen. Und das gelingt nur, wenn wir ihnen perfekte Lösungen für ihre Bedürfnisse anbieten.
- » Und drittens wollen wir unser globales Team stärken: Wir werden die Internationalität, die Vielfalt und das Know-how unserer Mitarbeiter weiterentwickeln. Schließlich sind unsere Mitarbeiter seit 132 Jahren der Garant für unsere Leistungsfähigkeit und unseren Erfolg.

Und welche mittelfristigen Finanzziele will Henkel mit diesen strategischen Prioritäten erreichen?

Kasper Rorsted: Wir haben uns ehrgeizige Ziele gesetzt: Wir möchten bis 2012 ein organisches Umsatzwachstum von durchschnittlich 3 bis 5 Prozent pro Jahr erzielen. Die bereinigte Umsatzrendite soll auf 14 Prozent steigen. Und das durchschnittliche Wachstum des bereinigten Ergebnisses je Vorzugsaktie soll über 10 Prozent pro Jahr liegen.

Um diese Ziele zu erreichen, haben wir im Jahr 2008 bereits wichtige Weichen gestellt.

Wie haben sich denn im vergangenen Jahr die einzelnen Regionen und Märkte entwickelt?

Kasper Rorsted: Generell gestaltete sich der Absatz in Nordamerika und Westeuropa schwieriger als in den Jahren zuvor. Unsere Geschäfte in Osteuropa, Nahost, Afrika, Lateinamerika und in Asien sind hingegen nach wie vor stark gewachsen – im Umsatz und im Ergebnis. Freilich hat sich auch hier das hohe Wachstumstempo zuletzt etwas verlangsamt.

Albrecht Woeste: Umso erfreulicher ist es, dass wir es einmal mehr geschafft haben, mit unseren drei Unternehmensbereichen stärker als die relevanten Märkte zu wachsen.

Für den Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege war 2008 ein überaus erfolgreiches Jahr. Der Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel hat seine Marktanteile behauptet und teilweise sogar noch ausgebaut, die Ergebnisse wurden aber von den Rohstoffpreisen stark belastet. Und der Unternehmensbereich Adhesive Technologies hat sich strategisch verstärkt und seine weltweit führende Position ausgebaut.

Wie sah die Geschäftsentwicklung im Detail aus?

Kasper Rorsted: Unseren Umsatz haben wir um 8,1 Prozent auf 14,1 Mrd. Euro erhöht. Dabei lag das organische Umsatzwachstum bei 3 Prozent. Das bereinigte¹⁾ betriebliche Ergebnis stieg um 9,1 Prozent auf 1,5 Mrd. Euro und das bereinigte¹⁾ Ergebnis je Vorzugsaktie um 3,2 Prozent auf 2,26 Euro. Damit haben wir unsere Prognose erfüllt.

¹⁾ Anmerkung der Redaktion: bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge, um Restrukturierungsaufwendungen sowie vor Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte aus der Akquisition der National Starch-Geschäfte

Albrecht Woeste: Basierend darauf werden wir der Hauptversammlung eine Dividende von unverändert 0,53 Euro je Vorzugsaktie und 0,51 Euro je Stammaktie vorschlagen.

Was waren denn die entscheidenden Erfolgsfaktoren des vergangenen Jahres?

Kasper Rorsted: Wir haben zahlreiche Innovationen erfolgreich in den Markt gebracht und Rezepturen weiterentwickelt. Die höheren Rohstoffkosten konnten wir teilweise durch Preisanpassungen kompensieren.

Auch ist es uns gelungen, unsere Präsenz in den Wachstumsmärkten dieser Welt weiter auszubauen. Sie steuern mittlerweile 37 Prozent zu unserem Gesamtumsatz bei.

Diese Regionen werden auch in Zukunft die Wachstumstreiber von Henkel sein. Aber auch in den reifen Märkten haben wir unsere Position gestärkt.

Und dann haben wir uns auch früh auf das sich verschlechternde Marktumfeld eingestellt. Wir haben rechtzeitig gehandelt, indem wir schon Anfang 2008 ein globales Programm zur Effizienzsteigerung auf den Weg gebracht haben. Dieses Programm stärkt die Wettbewerbsfähigkeit von Henkel nachhaltig.

Albrecht Woeste: Vor einem Jahr gab es zu dieser Initiative zunächst einige skeptische Reaktionen. Heute werden wir für unsere Weitsicht gelobt. Wir haben auf diese Weise mehr als 55.000 Arbeitsplätze sicherer gemacht.

Apropos Weitsicht: Dazu zählt wohl auch der größte Zukauf in der 132-jährigen Firmengeschichte. Eine Entscheidung, Herr Woeste, die sich nicht nur die Mitglieder des Vorstands, sondern sicher auch die Mitglieder des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats gut überlegt haben?

Albrecht Woeste: Ganz gewiss. Anfang April hat Henkel die Geschäftsbereiche Klebstoffe und Elektronik der National Starch & Chemical Company von Akzo Nobel für 3,7 Mrd. Euro erworben. Dadurch haben wir unsere ohnehin schon



gute Position im Bereich Kleb- und Dichtstoffe sowie Oberflächenbehandlung nochmals ausbauen und verstärken können. Diese beiden Geschäftsbereiche haben unseren Unternehmensbereich Adhesive Technologies um rund ein Drittel vergrößert.

Zur Finanzierung dieser Akquisition haben wir Ende vergangenen Jahres unsere Beteiligung an Ecolab in den USA verkauft.

Und wie hat Henkel diesen bislang größten Zukauf der Unternehmensgeschichte verdaut?

Kasper Rorsted: Sehr gut. Wir sind auf dem besten Weg, alle Synergiepotenziale in der geplanten Höhe und Geschwindigkeit zu realisieren. Zudem ist es uns gelungen, durch die schnelle und reibungslose Zusammenführung der beiden Mannschaften ein noch stärkeres Team als zuvor zu bilden.

Stichwort „Stärkung des Teams“: Wie motiviert man Mitarbeiter in so turbulenten Zeiten?

Kasper Rorsted: Indem man fordert und fördert. Dazu gehören offenes und klares Feedback, das Honorieren von guter Arbeit und individuelle Entwicklungspläne. So stellen wir sicher, dass ein kompetentes und motiviertes Team die Herausforderungen meistert. Und die Vielfalt unseres globalen Teams ist für uns ein Wettbewerbsvorteil, den wir kontinuierlich weiter ausbauen werden.

Ein anderer Wettbewerbsvorteil für Henkel ist die hohe Reputation beim nachhaltigen Wirtschaften. Ist Nachhaltigkeit ein Thema, das man sich nur in finanziell und wirtschaftlich guten Zeiten leisten kann?

Albrecht Woeste: Ein klares Nein! Nachhaltiges und verantwortungsvolles Handeln ist eine der ureigensten Kernkompetenzen von Henkel. Auf diesem Feld sind wir eines der meistausgezeichneten Unternehmen der Welt. Wir wollen hier auch weiterhin vorangehen. Wir arbeiten mit Nachdruck an Nachhaltigkeitsinitiativen wie zum Beispiel „Qualität und Verantwortung“ im Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel. Die positive Wirkung nachhaltigen Wirtschaftens ist nicht konjunkturabhängig. Sie nützt in guten wie in schlechten Zeiten.



Kasper Rorsted: Und deshalb haben wir uns im vergangenen Jahr anspruchsvolle Nachhaltigkeitsziele bis 2012 gesetzt. Wir wollen unseren Energie- und Wasserverbrauch und das Abfallaufkommen weiter verringern sowie die Zahl der Arbeitsunfälle noch stärker reduzieren. Und zu unserem Selbstverständnis gehört auch, dass jedes neu eingeführte Produkt einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung liefern muss. In Zukunft werden wir unsere Kompetenz für Nachhaltigkeit noch stärker ausspielen.

Und das geschieht vermutlich in enger Zusammenarbeit mit Ihren Kunden?

Kasper Rorsted: Natürlich. Unsere Kunden stehen bei allem, was wir tun, im Mittelpunkt. Noch mehr als bisher wollen wir unsere Zusammenarbeit mit ihnen abstimmen und ihnen Produkte und Dienstleistungen mit einem messbaren Mehrwert bieten. Und wir nutzen konsequent unsere Kompetenzen, zum Beispiel die gerade erwähnte Nachhaltigkeit, zum Vorteil der Kunden. Auch deswegen haben wir das Jahr 2009 unter das Motto „Jahr des Kunden“ gestellt.

Stichwort 2009: Wie wird dieses Jahr für Henkel werden?

Kasper Rorsted: Große Teile der Weltwirtschaft sind in einer Rezession, und an den Finanzmärkten wird wohl auch so schnell keine Normalisierung eintreten. Wir sind jedoch gut gerüstet: Unsere drei Geschäftsbereiche sind hervorragend positioniert, wir haben mittlerweile eine starke Präsenz in den Wachstumsregionen, wir konzentrieren unsere Innovationen auf Produktsegmente mit hohen Margen, wir sparen Kosten in allen Bereichen ein und sind solide finanziert.

Insgesamt wird auch 2009 für Henkel kein einfaches Jahr werden, es wird aber auch kein „verlorenes“ Jahr sein. Am Ende werden wir sagen können, dass das Jahr 2009 eine wichtige Etappe zur Erreichung unserer strategischen Ziele gewesen ist.

Albrecht Woeste: Zum Abschluss liegt uns noch ein vierfacher Dank am Herzen: Wir danken unseren Gremien, das heißt Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss, für die konstruktive und sorgfältige Beratung und Begleitung.

Wir danken unseren Aktionärinnen und Aktionären für ihr Vertrauen und für die Unterstützung unserer Vorhaben. Wir danken unseren Kunden weltweit für ihre Treue und für ihr Vertrauen in unser Unternehmen sowie in unsere Marken und Technologien. Und nicht zuletzt danken wir natürlich unseren 55.000 Mitarbeitern, die 2008 einmal mehr außergewöhnliche Leistungen erbracht haben. Wir alle werden den Wandel weltweit aktiv gestalten.

Bericht des Aufsichtsrats

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

im Geschäftsjahr 2008 hat der Aufsichtsrat die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben wahrgenommen.

Was die Geschäftsführung der Gesellschaft betrifft, gab es 2008 einen Wechsel in der Person des persönlich haftenden Gesellschafters. Im Zusammenhang mit dem Ausscheiden von Herrn Prof. Dr. Ulrich Lehner trat mit Wirkung zum Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung am 14. April 2008 die Henkel Management AG als alleinige persönlich haftende Gesellschafterin in die Gesellschaft ein. Zu Mitgliedern des Vorstands der Henkel Management AG wurden – mit Ausnahme von Herrn Prof. Dr. Ulrich Lehner – die bisherigen Mitglieder der Geschäftsführung bestellt.

Wir haben die Geschäftsführung beziehungsweise den Vorstand (nachfolgend einheitlich Vorstand genannt) regelmäßig überwacht und bei der Leitung des Unternehmens beratend begleitet. Grundlage hierfür waren die ausführlichen, in schriftlicher und mündlicher Form erstatteten Berichte des Vorstands. Diese betrafen die wesentlichen Belange des Unternehmens und insbesondere die Geschäftslage und -entwicklung, die Geschäftspolitik, die Rentabilität sowie die kurz- und langfristige Unternehmens-, Finanz- und Personalplanung sowie Investitionen und Restrukturierungen. Darüber hinaus wurden im Rahmen der quartalsmäßigen Berichterstattung jeweils Umsatz und Ergebnis für den Henkel Konzern insgesamt und in den Gliederungen nach Unternehmensbereichen und Regionen dargestellt. Außerdem stand der Aufsichtsratsvorsitzende auch außerhalb von Aufsichtsratssitzungen in regelmäßigem Informationsaustausch mit dem Vorsitzenden des Vorstands, sodass der Aufsichtsrat stets über die aktuelle Geschäftsentwicklung und wesentlichen Geschäftsvorfälle informiert war.

Schwerpunktt Themen in Aufsichtsratssitzungen

Im Jahr 2008 trat der Aufsichtsrat zu insgesamt fünf Sitzungen zusammen. Neben der durch die turnusmäßige Neuwahl des Aufsichtsrats bedingten Konstituierung des

Aufsichtsrats haben wir in diesen Sitzungen die Berichte des Vorstands ausführlich diskutiert und gemeinsam mit dem Vorstand die Entwicklung des Unternehmens sowie strategische Fragestellungen erörtert.

Ein wesentlicher Schwerpunkt unserer Beratungen war die Umsetzung des Erwerbs der Geschäftsbereiche Adhesives und Electronic Materials von National Starch. Neben Fragen der Finanzierung haben wir gemeinsam mit dem Vorstand ausführlich den Verlauf der Geschäfte und die im Zusammenhang mit der Integration anstehenden Maßnahmen beraten. Intensiv haben wir auch die Veräußerung unserer Beteiligung an der Ecolab Inc. behandelt.

Einen weiteren Themenschwerpunkt bildete das Effizienzsteigerungsprogramm „Global Excellence“. Hier haben wir intensiv den jeweiligen Stand der Umsetzung sowie die größeren entscheidungsreifen Projekte diskutiert.

Auch haben wir uns mit den Zielen und strategischen Prioritäten von Henkel befasst. Hier sind zu nennen die Ausschöpfung des vollen Unternehmenspotenzials, die verstärkte Konzentration auf unsere Kunden sowie die Stärkung der globalen Mitarbeiter-Teams.

Des Weiteren haben wir die Entwicklung der globalen Beschaffungsmärkte und die damit verbundenen Auswirkungen auf Henkel diskutiert und die Planung der einzelnen Unternehmensbereiche sowie die Finanzplanung des Unternehmens erörtert.

Tätigkeit der Ausschüsse

Zur effizienteren Wahrnehmung der uns nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben haben wir im Jahr 2008 – zusätzlich zu dem bereits im Jahr 2007 gebildeten Nominierungsausschuss – einen Prüfungsausschuss eingerichtet.

Dem Prüfungsausschuss gehören je drei Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter an. Aufgabe des Prüfungsausschusses ist es, die Verhandlung mit Beschlussfassung des Aufsichtsrats über die Billigung des Jahresabschlusses und Konzernabschlusses sowie die Verabschiedung des Vorschlags an die Hauptversammlung zur Wahl des Ab-

schlussprüfers vorzubereiten und Fragen der Rechnungslegung, des Risikomanagements und der Compliance zu behandeln. Darüber hinaus wird der Prüfungsausschuss auch die Quartals- und Halbjahresfinanzberichte vor ihrer Veröffentlichung mit dem Vorstand erörtern.

Im Dezember 2008 trat der Prüfungsausschuss zu einer ersten Sitzung zusammen, in der der vorliegende Entwurf des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes und dessen mögliche Auswirkungen auf die Bilanzierung behandelt sowie die Compliance-Organisation, der seit Ende 2007 ein Chief Compliance Officer mit weltweiter Zuständigkeit vorsteht, und die Organisation der Internen Revision diskutiert wurden.

In der Sitzung am 16. Februar 2009 hat der Prüfungsausschuss unter Teilnahme des Abschlussprüfers den Jahres- und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2008 sowie den Risikobericht diskutiert und die entsprechenden Beschlussfassungen des Aufsichtsrats vorbereitet. Auch sprach er eine Empfehlung an den Aufsichtsrat zu dessen Wahlvorschlag für den Abschlussprüfer aus.

Der Nominierungsausschuss hat im Hinblick auf die in der Hauptversammlung 2009 anstehende Ergänzungswahl dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschlag geeignete Kandidaten vorgeschlagen.

Corporate Governance

Im Jahr 2008 hat sich der Aufsichtsrat mit Fragen der Corporate Governance, insbesondere der Neufassung des Deutschen Corporate Governance Kodex, befasst. Gleichfalls haben wir die gemeinsame Entsprechenserklärung von Vorstand, Gesellschafterausschuss und Aufsichtsrat zum Deutschen Corporate Governance Kodex für 2009 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 der Henkel AG & Co. KGaA und der Lagebericht wurden nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) aufgestellt, der Konzernabschluss

und Konzernlagebericht nach den Grundsätzen der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, und den ergänzend nach Paragraph 315a Abs.1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften.

Die von der Hauptversammlung zum Prüfer der Abschlüsse 2008 gewählte KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (KPMG), Berlin, (vormals KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Berlin) hat den Jahresabschluss 2008 der Henkel AG & Co. KGaA und den Konzernabschluss einschließlich der Lageberichte unter Beachtung der vom deutschen Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie für den Konzernabschluss unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen.

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

Jahresabschluss und Lagebericht, Konzernabschluss und Konzernlagebericht sowie die Prüfungsberichte der Abschlussprüfer und der Vorschlag der persönlich haftenden Gesellschafterin für die Verwendung des Bilanzgewinns der Henkel AG & Co. KGaA haben allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig vorgelegen. Diese Unterlagen wurden von uns geprüft und in der Sitzung am 17. Februar 2009 im Beisein des Abschlussprüfers, der über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung berichtet hat, erörtert. Die Berichte des Abschlussprüfers

haben wir zustimmend zur Kenntnis genommen. Nach dem abschließenden Ergebnis der Prüfungen durch den Prüfungsausschuss und unserer eigenen Prüfung sind keine Einwendungen zu erheben. Wir haben den von der persönlich haftenden Gesellschafterin aufgestellten Jahresabschluss und Konzernabschluss nebst der Lageberichte in unserer Sitzung am 17. Februar 2009 gebilligt.

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

Risikomanagement

Fragen des Risikomanagements wurden nicht nur im Prüfungsausschuss, sondern auch im gesamten Plenum behandelt. So haben wir uns ausführlich über das Risikomanagementsystem bei Henkel unter Quantifizierung größerer Einzelrisiken berichten lassen; bestandsgefährdende Risiken waren nicht erkennbar. Im Rahmen der Abschlussprüfung wurden die Struktur und Funktion des Risikomanagementsystems auch von der KPMG geprüft, die keine Beanstandungen festgestellt hat. Auch nach unserer Auffassung entspricht das Risikomanagementsystem den gesetzlichen Anforderungen.

Veränderungen im Aufsichtsrat und Vorstand

Im Rahmen der turnusmäßigen Neuwahl des Aufsichtsrats in der Hauptversammlung 2008 wurden sowohl die Vertreter der Anteilseignerseite als auch die Vertreter der Arbeitnehmerseite jeweils für die Dauer von vier Jahren neu gewählt. Hierbei traten auf Seiten der Anteilseignervertreter drei sowie auf Seiten der Arbeitnehmervertreter vier neue Mitglieder in den Aufsichtsrat ein; die übrigen Mitglieder wurden wiedergewählt. Im Rahmen der konstituierenden Sitzung wurden Herr

Dipl.-Ing. Albrecht Woeste zum Vorsitzenden sowie Herr Winfried Zander zum stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats gewählt.

Auch im Vorstand gab es im Jahr 2008 Veränderungen. Ausgeschieden sind Herr Prof. Dr. Ulrich Lehner mit Wirkung zum 14. April 2008 sowie Herr Alois Linder mit Wirkung zum 18. Juni 2008. Neu hinzugetreten ist Herr Thomas Geitner per 1. März 2008.

Wir haben den aus dem Aufsichtsrat beziehungsweise Vorstand ausgeschiedenen Mitgliedern für ihre teils langjährige erfolgreiche Tätigkeit im Interesse des Unternehmens gedankt. Unser besonderer Dank galt dabei Herrn Alois Linder für 29 Jahre engagierten Einsatz für Henkel und Herrn Prof. Ulrich Lehner, der nach 24 überaus erfolgreichen Jahren für das Unternehmen mit Erreichen der Henkel-internen Altersgrenze das Amt des Vorstandsvorsitzenden an Herrn Kasper Rorsted übergeben hat und einer guten Tradition folgend seine ganz besondere Kenntnis um Henkel nunmehr in die Arbeit des Gesellschafterausschusses einbringt. Auch danken wir der Unternehmensleitung und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihre engagierten Leistungen im Geschäftsjahr 2008.

Düsseldorf, den 17. Februar 2009

Der Aufsichtsrat
Dipl.-Ing. Albrecht Woeste
(Vorsitzender)

Vorstand



Dr. Friedrich Stara

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

Den Wandel aktiv gestalten
„Dies schaffen wir mit noch mehr Innovationen und unternehmerischem Wollen. Wir werden unsere Produkte schneller auf den Markt bringen und die Beziehungen zu unseren wichtigsten Kunden weiter ausbauen und intensivieren.“

Thomas Geitner

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

Den Wandel aktiv gestalten
„Wir richten unsere Aktivitäten noch stärker auf Kundenanforderungen aus, konzentrieren uns auf „Best Practice“ in industriellen Prozessen sowie auf überproportionales Wachstum in den Schwellenländern. Und wir wollen unsere Innovationsprozesse effizienter machen.“



Kasper Rorsted

Vorstandsvorsitzender,
Jahrgang 1962,
seit 2005 bei Henkel,
seit 14. April 2008
Vorstandsvorsitzender.

Den Wandel aktiv gestalten

„Es ist uns wichtig, einen klaren und langfristigen Kurs vorzugeben. Dazu haben wir unsere strategischen Prioritäten definiert. Und wir haben uns ehrgeizige Finanzziele und Nachhaltigkeitsziele für das Jahr 2012 gesetzt.“

Dr. Lothar Steinebach

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

Den Wandel aktiv gestalten

„Wir werden alles dafür tun, um Henkel auch in Zukunft wettbewerbsfähig und für Investoren attraktiv zu machen. „Operational Excellence“, also verbesserte Strukturen und Prozesse, ist die Voraussetzung dafür.“

Hans Van Bylen

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

Den Wandel aktiv gestalten

„Grundlage hierfür sind erfolgreiche Innovationen, die auf einem klar strukturierten Innovationsprozess und einer starken Innovationskultur beruhen. Direkte Kundenkontakte sind als Inspiration für Produktneuheiten unersetzlich.“

Den Wandel aktiv gestalten

Wir haben die richtigen Strategien. Und unsere mehr als 55.000 Mitarbeiter setzen sie zielstrebig und konsequent um. Damit gewinnen wir auf unseren Märkten. Um unsere Ziele zu erreichen, haben wir drei strategische Prioritäten definiert:

- » Ausschöpfen unseres vollen Geschäftspotenzials
- » Stärkere Konzentration auf unsere Kunden
- » Stärkung unseres globalen Teams

Damit steigern wir unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter und etablieren dauerhaft eine „Winning Culture“.

**Stärkere
Konzentration auf
unsere Kunden**

**Ausschöpfen
unseres vollen
Geschäftspotenzials**

**Winning
Culture**

**Stärkung unseres
globalen Teams**

Aktien und Anleihen

- » **Aktienkurs entwickelte sich im Rahmen des Gesamtmarkts schwächer**
- » **Internationale und breit gestreute Aktionärsstruktur**
- » **Intensive Kapitalmarkt-Kommunikation weiter ausgebaut**

Die Entwicklung der Henkel-Aktien war im Jahr 2008 maßgeblich durch den weltweiten Abwärtstrend an den Aktienmärkten geprägt. Aufgrund der durch die US-Kreditkrise ausgelösten internationalen Finanzkrise und erster Anzeichen einer bevorstehenden Rezession verlor der DAX im Vergleich zum Schlusskurs des Vorjahres 40,4 Prozent. Der Branchenindex für Konsumgüter, der Dow Jones Euro Stoxx Consumer Goods, sank um 40,6 Prozent. In diesem schwachen Marktumfeld ging auch der Kurs der Henkel-Vorzugsaktie zurück und schloss das Jahr mit 22,59 Euro 41,2 Prozent unter dem Vorjahresniveau. Die Stammaktie verlor bei einem Kurs von 18,75 Euro 46,4 Prozent.

In den ersten Monaten des Jahres 2008 entwickelte sich die Vorzugsaktie zunächst wie auch der Gesamtmarkt schwächer. Nach einem deutlichen Kurssprung als Reaktion auf die positive Geschäftsentwicklung im ersten Quartal und einer darauf folgenden stabilen Kursentwicklung bis Anfang Juni verlor die Henkel-Aktie im weiteren Jahresverlauf schließlich parallel zur Entwicklung des Gesamtmarkts weiter an Wert. Gegen Jahresende erholte sie sich aber von ihrem Jahres-Tiefststand im Oktober bei 19,30 Euro und konnte seitdem 17 Prozent zulegen.

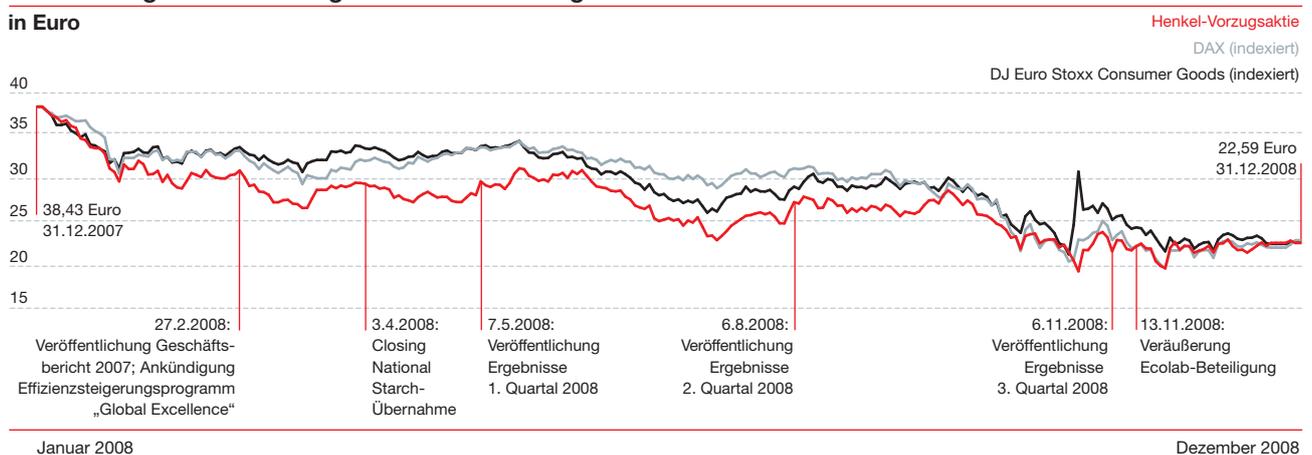
Das Handelsvolumen lag etwa auf dem Niveau des Vorjahres: Pro Handelstag wurden durchschnittlich 1,7 Mio. Vorzugsaktien gehandelt. Bei den Stammaktien stieg das durchschnittliche Volumen auf 330.000 Stück pro Börsentag (Vorjahr: 288.200). Die Marktkapitalisierung der Stamm- und Vorzugsaktien ging bedingt durch den Kursrückgang von 15,9 Mrd. Euro auf 8,9 Mrd. Euro zurück.

Für langfristig orientierte Investoren bleibt die Henkel-Aktie weiterhin ein attraktives Investment. Aktionäre, die im Jahr 1985 bei der Emission der Henkel-Vorzugsaktie 1.000 Euro angelegt und die ihnen zugeflossenen Dividenden (ohne Steuern) wieder in die Aktie investiert haben, verfügten Ende 2008 über einen Depotwert von etwa 6.700 Euro. Dies entspricht einer Wertsteigerung von 570 Prozent oder einer durchschnittlichen Verzinsung von 8,5 Prozent pro Jahr. Der DAX erreichte im gleichen Zeitraum eine jährliche Verzinsung von 6,4 Prozent.

Henkel in allen wichtigen Indizes vertreten

Die Henkel-Aktien werden vor allem im Xetra-Handel der Frankfurter Wertpapierbörse gehandelt. Daneben notiert Henkel dort auch im Parketthandel sowie an allen deutschen Regionalbörsen. In den USA können Anleger im Rahmen des US-amerikanischen „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 6,3 Mio. Stück (2007: 9,0 Mio. Stück).

Entwicklung Henkel-Vorzugsaktie im Marktvergleich 2008



Kennzahlen zur Henkel-Aktie 2004 – 2008

in Euro ¹⁾	2004	2005	2006	2007	2008	
Ergebnis je Aktie nach IFRS²⁾						
Stammaktie	1,73	1,75	1,97	2,12	2,81	
Vorzugsaktie	1,75	1,77	1,99	2,14	2,83	
Börsenkurs zum Jahresende³⁾						
Stammaktie	20,30	26,18	32,73	34,95	18,75	
Vorzugsaktie	21,33	28,33	37,16	38,43	22,59	
Höchster Börsenkurs³⁾						
Stammaktie	22,67	26,18	33,14	37,50	34,95	
Vorzugsaktie	24,53	28,37	37,82	41,60	38,43	
Niedrigster Börsenkurs³⁾						
Stammaktie	17,50	20,32	25,66	29,96	16,68	
Vorzugsaktie	18,67	21,46	28,21	33,70	19,30	
Dividende						
Stammaktie	0,41	0,43	0,48	0,51	0,51 ⁴⁾	
Vorzugsaktie	0,43	0,45	0,50	0,53	0,53 ⁴⁾	
Marktkapitalisierung³⁾						
	in Mrd. Euro	9,1	11,8	15,1	15,9	8,9
Stammaktie	in Mrd. Euro	5,3	6,8	8,5	9,1	4,9
Vorzugsaktie	in Mrd. Euro	3,8	5,0	6,6	6,8	4,0

¹⁾ Vergleichbar nach dem Aktiensplit (1:3) vom 18. Juni 2007 ²⁾ Vergleichbar; 2004 restated und vergleichbar ³⁾ Aktienschlusskurse Xetra-Handel ⁴⁾ Vorschlag

Aktien-Daten

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

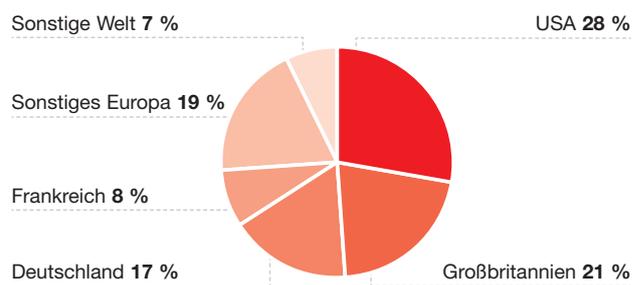
Die internationale Bedeutung der Henkel-Vorzugsaktie zeigt sich nicht zuletzt daran, dass sie in zahlreichen bedeutenden Indizes enthalten ist. Diese Indizes sind wichtige Indikatoren für die Kapitalmärkte und Benchmarks für Fondsmanager. Besonders hervorzuheben sind dabei der MSCI World, Dow Jones Euro Stoxx und FTSE World Europe. Mit der Zugehörigkeit zum Dow Jones Titans 30 Personal & Household Goods Index gehört Henkel außerdem zu den 30 weltweit wichtigsten Unternehmen im Bereich Personal & Household Goods. In Deutschland zählt Henkel als DAX-Wert zu den 30 bedeutendsten Börsengesellschaften. Zum Ende des Jahres 2008 betrug die Marktkapitalisierung der im DAX enthaltenen Vorzüge 4,0 Mrd. Euro. Damit belegte Henkel unter den DAX-Unternehmen den 24. Rang (2007: 25), bezogen auf das Handelsvolumen den 29. Rang (2007: 28). Die Gewichtung im DAX betrug 0,91 Prozent.

Internationale Aktionärsstruktur

Gemäß den der Gesellschaft zugegangenen Mitteilungen hält die Henkel-Familie mit 52,18 Prozent die Mehrheit der Stammaktien. Herr Dr. h.c. Christoph Henkel, London, hält 5,83 Prozent der Stammaktien. Am 26. Juni 2008 hat uns außerdem die Silchester International Investors Limited mit Sitz in London, Großbritannien, mitgeteilt, dass sie zu diesem Zeitpunkt 3,01 Prozent der Stammaktien hielt. Darüber hinaus liegen uns keine Mitteilungen vor, dass ein Aktionär mehr als 3 Prozent der Stimmrechtsanteile besitzt (meldepflichtiger Besitz). Unsere Vorzugsaktien – die deutlich liquidere Aktiegattung – befinden sich zu 100 Prozent im Streubesitz. Der überwiegende Anteil davon wird von institutionellen Anlegern gehalten, deren Anteilsbesitz international breit verteilt ist.

Institutionelle Anleger

Henkel-Vorzugsaktie nach Regionen



Quelle: Thomson Reuters

Rund 7,5 Mio. Vorzugsaktien kaufte Henkel in der Vergangenheit für das Aktien-Optionsprogramm des Top-Managements zurück. Zum 31. Dezember 2008 betrug der Bestand eigener Aktien 4,8 Mio. Stück.

Große Nachfrage nach Mitarbeiter-Aktien

Seit 2001 bietet Henkel ein Aktienprogramm für alle Mitarbeiter weltweit an. Jeder investierte Euro eines Mitarbeiters (bis zu maximal 4 Prozent des Gehalts oder maximal 5.000 Euro pro Jahr) wurde 2008 von Henkel mit 33 Cent gefördert. Die Zahl der Teilnehmer konnte im Berichtsjahr noch einmal gesteigert werden: Etwa 12.000 Mitarbeiter in 54 Ländern kauften 2008 im Rahmen des Programms Henkel-Aktien. Insgesamt hielten knapp 15.000 Mitarbeiter zum Jahresende 3,7 Mio. Stück und damit rund 2,1 Prozent der Vorzugsaktien. Die Haltefrist für neu erworbene Aktien beträgt drei Jahre.

Henkel-Anleihen

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

Anleihen-Daten

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

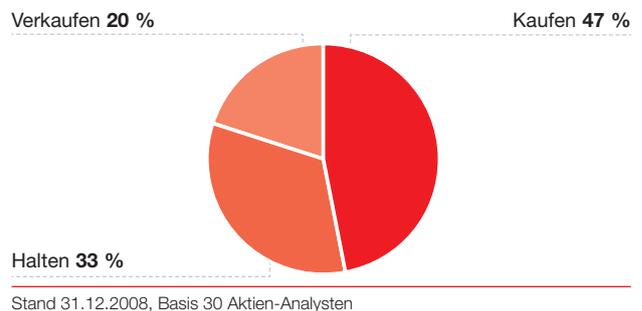
¹⁾ Option zur erstmaligen Kündigung durch Henkel am 25. November 2015

Weitere detaillierte Informationen zu diesen Anleihen sowie zur aktuellen Entwicklung der Anleihenkurse und der Risikoaufschläge (Kreditmarge) finden Sie im Internet: www.henkel.de/anleihe

Intensive Kapitalmarkt-Kommunikation

Henkel wird von zahlreichen Finanzanalysten – vor allem aus Großbritannien, Deutschland und den USA – beobachtet. Über 40 Aktien- und Anleiheanalysten veröffentlichen regelmäßig Studien und Kommentare zur aktuellen Entwicklung des Unternehmens.

Analystenempfehlungen



Der Dialog mit Investoren und Analysten hat für Henkel einen hohen Stellenwert. Bei mehr als 30 Kapitalmarktkonferenzen und Roadshows in Europa und Nordamerika hatten institutionelle Anleger und Finanzanalysten die Möglichkeit, direkt mit unserem Top-Management zu sprechen. Den Höhepunkt des Jahres bildete dabei unsere Analysten- und Investorenkonferenz in London am 6. November 2008. Dabei stellte Kasper Rorsted als neuer Vorsitzender des Vorstands die strategischen Schwerpunkte der nächsten Jahre sowie die Finanzziele für das Jahr 2012 vor. Hinzu kamen Telefonkonferenzen und Einzelgespräche – insgesamt mehr als 500 Termine.

Privatanleger können alle relevanten Informationen auf telefonische Anfrage sowie auf der Investor-Relations-Internetseite www.henkel.de/ir erhalten. Dort werden auch die Telefon- und Analystenkonferenzen sowie die jährliche Hauptversammlung live übertragen. Die Hauptversammlung bietet allen Aktionären die Möglichkeit, vom Henkel-Vorstand umfassende Informationen zu bekommen. Außerdem haben wir im Juni im Rahmen des Düsseldorfer Aktienforums einen großen Kreis von Privatanlegern über aktuelle Neuigkeiten von Henkel informiert.

Die Qualität unserer Kapitalmarkt-Kommunikation wurde im Jahr 2008 in unabhängigen Rankings bewertet. Dabei belegte unser Investor-Relations-Team im Vergleich mit anderen europäischen Unternehmen des Bereichs Home & Personal Care erneut mehrfach Spitzenplätze.

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

Detailindex Konzernlagebericht

- 18 **Corporate Governance**
 - 18 Bericht zur Corporate Governance/
Unternehmensführung
 - 22 Vergütungsbericht
- 30 **Geschäftstätigkeit**
 - 30 Überblick
 - 30 Organisation und Unternehmensbereiche
 - 30 Corporate Governance, Vergütung
- 30 **Strategie und Finanzziele 2012**
 - 30 Ausgangspunkt
 - 31 Strategische Prioritäten
 - 32 Finanzziele 2012
- 32 **Wertmanagement und Steuerungssystem**
 - 33 EVA® und ROCE im Geschäftsjahr 2008
 - 34 Rechtliche und regulatorische
Rahmenbedingungen
- 34 **Geschäftsverlauf**
 - 34 Weltwirtschaft
 - 35 Privater Verbrauch und Branchenentwicklung
 - 35 Gesamtaussage des Vorstands zur
Geschäftsentwicklung
 - 36 Umsatz und Ergebnis
 - 39 Restrukturierungsprogramm
„Global Excellence“
 - 40 Aufwandsposten
 - 40 Sonstige betriebliche Aufwendungen
und Erträge
 - 40 Finanzergebnis
 - 40 Jahresüberschuss
 - 41 Dividendenpolitik
 - 41 Ergebnis je Aktie (EPS)
- 41 **Vermögens- und Finanzlage**
 - 41 Akquisitionen und Divestments
 - 42 National Starch:
Eingliederung der Geschäftsaktivitäten
 - 42 Investitionen
 - 43 Bilanzstruktur
 - 44 Finanzierung
 - 44 Kapitalflussrechnung
 - 45 Finanzkennzahlen
- 45 **Mitarbeiter**
- 47 **Beschaffung**
- 48 **Produktion**
- 49 **Forschung und Entwicklung**
- 50 **Marketing und Vertrieb**
- 52 **Nachhaltigkeit/
Corporate Social Responsibility**
- 54 **Entwicklung der Unternehmensbereiche**
 - 54 Wasch-/Reinigungsmittel
 - 58 Kosmetik/Körperpflege
 - 62 Adhesive Technologies
- 67 **Risikobericht**
 - 67 Chancen- und Risikomanagementsystem
 - 67 Darstellung der wesentlichen Einzelrisiken
 - 70 Gesamtrisiko
- 71 **Ausblick des Henkel Konzerns**
 - 71 Weltwirtschaft
 - 71 Branchenentwicklung
 - 71 Chancen und Risiken
 - 72 Umsatz- und Ergebnisprognose
 - 72 Langfristige Umsatz- und Ergebnisprognose
- 72 **Nachtragsbericht**

Weiterführende Informationen

Im Geschäftsbericht 2008 finden Sie an vielen Stellen Verweise auf andere Seiten im Geschäftsbericht und im Nachhaltigkeitsbericht sowie auf weitere Informationen im Internet.

-  **GB** Der Geschäftsbericht
-  **NB** Der Nachhaltigkeitsbericht
-  **www** Das Internet

Konzernlagebericht

Corporate Governance der Henkel AG & Co. KGaA

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

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

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

I. Bericht zur Corporate Governance/ Unternehmensführung

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

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

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

Im Vergleich zu einer AG bestehen im Wesentlichen folgende Unterschiede:

- » Die Aufgaben eines Vorstands einer AG nimmt bei der Henkel AG & Co. KGaA die Henkel Management AG – handelnd durch ihren Vorstand – als alleinige persönlich haftende Gesellschafterin wahr (§§ 278 Abs. 2, 283 AktG in Verbindung mit Artikel 11 der Satzung). Sämtliche Aktien der Henkel Management AG werden von der Gesellschaft gehalten.
- » Im Vergleich zum Aufsichtsrat einer AG sind die Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats einer KGaA eingeschränkt. Insbesondere hat der Aufsichtsrat nicht die Kompetenz, persönlich haftende Gesellschafter zu bestellen und deren vertragliche Bedingungen zu regeln, eine Geschäftsordnung für die Geschäftsführung zu erlassen oder zustimmungsbedürftige Geschäfte festzulegen. Bei einer KGaA ist, auch wenn sie wie Henkel dem Mitbestimmungsgesetz 1976 unterfällt, kein Arbeitsdirektor zu bestellen.
- » Die Hauptversammlung einer KGaA hat grundsätzlich die gleichen Rechte wie die Hauptversammlung einer AG. Zusätzlich beschließt sie über die Feststellung des Jahresabschlusses der Gesellschaft und die Entlastung der persönlich haftenden Gesellschafterin sowie bei Henkel über die Wahl und Entlastung der Mitglieder des Gesellschafterausschusses. Beschlüsse der Hauptversammlung bedürfen der Zustimmung der persönlich haftenden Gesellschafterin, soweit sie Angelegenheiten betreffen, für die bei einer Kommanditgesellschaft sowohl das Einverständnis der persönlich haftenden Gesellschafter als auch der Kommanditisten erforderlich ist (§ 285 Abs. 2 AktG) oder es die Feststellung des Jahresabschlusses betrifft (§ 286 Abs. 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). Er wirkt insbesondere anstelle der Hauptversammlung bei der Führung der Geschäfte der Gesellschaft mit, beschließt über Eintritt und Ausscheiden von persönlich haftenden Gesellschaftern, hat Vertretungsmacht sowie Geschäftsführungsbefugnis für die Rechtsverhältnisse zwischen der Gesellschaft und

der Henkel Management AG als persönlich haftender Gesellschafterin und übt das Stimmrecht der Gesellschaft in der Hauptversammlung der Henkel Management AG aus (§ 278 Abs. 2 AktG in Verbindung mit §§ 114, 161 HGB und Artikeln 8, 9 und 26 der Satzung).

Einteilung Grundkapital, Aktionärsrechte

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

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

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

Beschlüsse der Hauptversammlung werden, soweit nicht Gesetz oder Satzung zwingend etwas anderes vorschreiben, mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen und, soweit nach dem Gesetz eine Kapitalmehrheit erforderlich ist, mit einfacher Mehrheit des vertretenen

stimmberechtigten Kapitals gefasst (Artikel 24 der Satzung). Dies gilt auch für Satzungsänderungen; Änderungen des Gegenstands des Unternehmens bedürfen jedoch einer Dreiviertel-Mehrheit (§ 179 Abs. 2 AktG).

Genehmigtes Kapital, Aktienrückkauf

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

Darüber hinaus ist die persönlich haftende Gesellschafterin ermächtigt, für die Gesellschaft bis zum 13. Oktober 2009 Stamm- oder Vorzugsaktien der Gesellschaft zu erwerben. Dabei darf der rechnerische Anteil der aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien zusammen mit anderen Aktien der Gesellschaft, die die Gesellschaft bereits erworben hat und noch besitzt, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 Prozent des Grundkapitals betragen. Die Ermächtigung kann zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck ausgeübt werden. Unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre können eigene Aktien dazu verwendet werden, um den Stock Incentive Plan von Henkel zu bedienen oder sie an Dritte zum Zweck des Erwerbs von Unternehmen oder Beteiligungen an Unternehmen zu übertragen. Auch können eigene Aktien gegen Barzahlung veräußert werden, sofern der Kaufpreis den aktuellen Börsenpreis zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet.

Bedeutende Aktionäre

Gemäß den der Gesellschaft zugegangenen Mitteilungen vom 19. Dezember 2008 werden insgesamt 52,18 Prozent der Stimmrechte von den Mitgliedern des Aktienbindungsvertrags Henkel gehalten. Dieser Vertrag wurde

zwischen Mitgliedern der Familien der Nachfahren des Unternehmensgründers Fritz Henkel abgeschlossen; er enthält Beschränkungen bezüglich der Übertragungen der hiervon erfassten Stammaktien (Artikel 7 der Satzung).

Zusammenwirken von Vorstand, Gesellschafterausschuss und Aufsichtsrat

Der Vorstand der Henkel Management AG (Vorstand), dem die operative Geschäftsführung obliegt, der Gesellschafterausschuss und der Aufsichtsrat der Gesellschaft arbeiten zum Wohl des Unternehmens eng zusammen.

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

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

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

Der Gesellschafterausschuss hat einen Finanz- sowie einen Personalausschuss eingerichtet, dem jeweils fünf seiner Mitglieder angehören. Der Finanzausschuss befasst sich insbesondere mit Finanzangelegenheiten, Fragen der Rechnungslegung einschließlich Abschlussprüfung, der Steuer- und Bilanzpolitik, der Internen Revision sowie des Risikomanagements des Unternehmens und bereitet die entsprechenden Entscheidungen des Gesellschafterausschusses vor. Der Personalausschuss befasst sich insbesondere mit der Erörterung von Personalangele-

genheiten der Mitglieder des Vorstands und mit Fragen der Personalstrategie sowie der Vergütung.

Der Aufsichtsrat hat einen Prüfungs- und einen Nominierungsausschuss gebildet. Dem Prüfungsausschuss gehören je drei auf Vorschlag der Anteilseignervertreter und der Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrats gewählte Aufsichtsratsmitglieder an; der Vorsitzende des Prüfungsausschusses wird auf Vorschlag der Anteilseignervertreter gewählt. 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 der Prüfungsausschuss für den Aufsichtsrat insbesondere Fragen der Rechnungslegung, des Risikomanagements und der Compliance.

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

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. Damit ist nach unserer Auffassung die Unabhängigkeit der betreffenden Mitglieder sichergestellt.

Zur Zusammensetzung von Vorstand, Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss und zu den von Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss gebildeten Ausschüssen verweisen wir auf die Darstellung auf  Seite 132 ff.

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

Grundsätze der Unternehmensführung/ Compliance

Um die tägliche Arbeit kontinuierlich am Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung auszurichten, orientieren sich das Unternehmen, seine Gremien und die Mitar-

beiter weltweit an der Vision und den Werten des Unternehmens. Diese schaffen ein einheitliches Wertesystem, das die mehr als 55.000 Mitarbeiter aus allen Kulturen verbindet.

Henkel hat die Vision, führend mit Marken und Technologien zu sein, die das Leben der Menschen leichter, besser und schöner machen. Unsere Produkte und Technologien sollen einen spürbaren Wertbeitrag für die Gesellschaft schaffen und in allen Ländern, in denen wir tätig sind, eine nachhaltige Entwicklung unterstützen und fördern. Die aus dieser Vision abgeleiteten zehn Werte bilden die Orientierungsgrundlage für das Verhalten und Handeln der Henkel-Mitarbeiter in allen Geschäftsfeldern und Kulturen, in denen Henkel tätig ist. Sie sind der Ausdruck unserer Unternehmenskultur.

Aus der Vision und den gemeinsamen Werten ergeben sich Verhaltensregeln, die Henkel in einer Reihe von Codes festgelegt hat. Der Code of Conduct unterstützt die Mitarbeiter bei ethischen und rechtlichen Fragen. Der Code of Teamwork and Leadership definiert den Handlungsrahmen für Führungskräfte und Mitarbeiter. Der Code of Corporate Sustainability beschreibt die Grundsätze und Erwartungen zum nachhaltigen und gesellschaftlich verantwortlichen Wirtschaften. Diese Grundsätze werden durch konzernweite Standards konkretisiert. Gemeinsam bilden diese Codes auch die Basis für die Umsetzung des Global Compact der Vereinten Nationen bei Henkel.

Anspruch von Henkel ist es, alle Geschäfte in ethisch und rechtlich einwandfreier Weise zu tätigen. Um Compliance in diesem Sinn herzustellen, hat die Geschäftsführung in Gestalt von Codes sowie nachfolgenden Standards und Richtlinien verbindliche Regelungen für ein gesetzestreu Verhalten erlassen, die regelmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst werden. Hierzu zählt auch der Umgang mit Beschwerden und Hinweisen auf ein Fehlverhalten. Zusätzlich zu den internen Berichts- und Beschwerdewegen besteht für die Mitarbeiter die Möglichkeit, Hinweise auf schwerwiegende Verstöße auch über eine Compliance Line, die von einem externen Anbieter betrieben wird, zu melden.

Angesichts gestiegener Anforderungen und einer zunehmenden Komplexität hat Henkel einen Chief Com-

pliance Officer ernannt. Er steuert Compliance-Aktivitäten auf Gesamtunternehmensebene, kontrolliert, inwieweit die externen wie internen Anforderungen erfüllt sind, berichtet über deren Einhaltung und unterstützt das Unternehmen bei der Weiterentwicklung und Durchsetzung der Standards. Hierbei wird er von der ihm zugeordneten Internen Revision sowie einem interdisziplinär zusammengesetzten Compliance Committee unterstützt.

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

Für weitere Einzelheiten zu den Grundsätzen der Unternehmensführung verweisen wir auf die Darstellung auf der Internetseite: www.henkel.de/nachhaltigkeit

Anwendung Deutscher Corporate Governance Kodex

Unter Berücksichtigung der rechtsform- und satzungsspezifischen Besonderheiten entspricht die Henkel AG & Co. KGaA mit drei Ausnahmen den Empfehlungen (Soll-Vorschriften) des Deutschen Corporate Governance Kodex: Die Vorstandsverträge enthalten für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund kein Abfindungs-Cap, also keine Begrenzung einer eventuellen Abfindungszahlung auf maximal zwei Jahresvergütungen. Soweit nicht weitergehende gesetzliche Verpflichtungen bestehen, wird zur Wahrung der schutzwürdigen Interessen und der Privatsphäre der Organmitglieder, die Mitglieder der Familie Henkel sind, deren individuell gehaltener Aktienbesitz nicht angegeben. Der Kodex sieht eine Angabe ab einer Beteiligung von 1 Prozent vor. Außerdem erhalten die Mitglieder der Ausschüsse des Aufsichtsrats keine gesonderte Vergü-

tung. Es ist vorgesehen, der Hauptversammlung 2009 eine Vergütung für die Mitglieder des Prüfungsausschusses zur Verabschiedung vorzuschlagen; die Mitglieder des Nominierungsausschusses sollen auch künftig keine gesonderte Vergütung erhalten.

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

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

Im Geschäftsjahr 2008 sind von den Mitgliedern des Vorstands, des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses sowie von ihnen nahestehenden Personen insgesamt elf Transaktionen nach Paragraph 15a WpHG (Directors' Dealings) mitgeteilt worden. Die Mitglieder der Geschäftsführung beziehungsweise des Vorstands haben insgesamt 12.458 Vorzugsaktien gekauft. Von Mitgliedern des Aufsichtsrats beziehungsweise des Gesellschafterausschusses wurden insgesamt 881 Vorzugsaktien verkauft sowie 30.054 Stammaktien gekauft. Weitere Einzelheiten hierzu finden Sie auf der Internetseite: www.henkel.de/jir

II. Vergütungsbericht

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

Der Vergütungsbericht berücksichtigt die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Er enthält sämtliche nach den Vorschriften des HGB in der Fassung durch das Gesetz über die Offenlegung der Vorstandsvergütung erforderlichen Angaben; eine zusätz-

liche Darstellung dieser Angaben im Konzernanhang erfolgt daher nicht.

1. Vergütung des Vorstands

Festlegung

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

Höhe und Struktur

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

Festvergütung

Die Höhe der Festvergütung ist abhängig von der übertragenen Funktion und Verantwortung, der Zugehörigkeitsdauer zum Vorstand (unter Berücksichtigung einer vorherigen Mitgliedschaft in der seinerzeitigen Geschäftsführung der Henkel KGaA) sowie von den Marktbedingungen. Die Festvergütung wird in monatlichen Raten ausbezahlt.

Short Term Incentive (STI)

Erfolgsparemeter des Short Term Incentive sind zum überwiegenden Teil die Rendite auf das eingesetzte Kapital (Return on Capital Employed, abgekürzt ROCE) und

das Ergebnis je Vorzugsaktie (Earnings per Share, abgekürzt EPS). Zum anderen fließen in die Bemessung die persönliche Leistung des jeweiligen Vorstandsmitglieds, die Größe und Bedeutung sowie die Entwicklung des jeweiligen Unternehmensbereichs ein. Die Auszahlung erfolgt nachträglich einmal jährlich in Abhängigkeit von der Leistung im abgelaufenen Geschäftsjahr.

Long Term Incentive (LTI)

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

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

der betreffenden Geschäftsjahre ausgewiesenen – um Sondereinflüsse bereinigten – Ergebnisse je Vorzugsaktie maßgebend. Der Geldwert einer Cash Performance Unit entspricht grundsätzlich dem Referenzkurs der Henkel-Vorzugsaktie. Im Fall von außergewöhnlichen Kurssteigerungen besteht eine Obergrenze.

Sonstige Bezüge

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

Sonstige Regelungen

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

Die Gesellschaft unterhält eine Vermögensschaden-Haftpflicht-Gruppenversicherung für Organmitglieder und Mitarbeiter des Henkel Konzerns (D&O-Versicherung), in die auch die Mitglieder des Vorstands einbezogen sind. Für die Mitglieder des Vorstands ist ein angemessener Selbstbehalt vorgesehen.

Vergütung für das Jahr 2008

Mit Wirkung zum Ablauf der Hauptversammlung am 14. April 2008 trat die Henkel Management AG als alleinige persönlich haftende Gesellschafterin in die Gesellschaft ein und löste damit die bisherige Geschäftsführung der Gesellschaft ab. Die Mitglieder der Geschäftsführung, mit Ausnahme von Herrn Prof. Dr. Ulrich Lehner, der zum 14. April 2008 in den Ruhestand trat, wurden zu Mitgliedern des Vorstands der Henkel Management AG bestellt. Die nachfolgend dargestellte Vergütung des Vorstands umfasst auch die Vergütung der Geschäftsführung im Zeitraum vom 1. Januar 2008 bis zum Ablauf der Hauptversammlung am 14. April 2008.

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben bei der Henkel AG & Co. KGaA und deren Tochtergesellschaften belaufen sich für das Berichtsjahr auf 13.270 T Euro (Vorjahr: 16.040 T Euro). Hierbei entfallen von den für 2008 ausbezahlten Gesamtbarbezügen in Höhe von insgesamt

11.743 T Euro (Vorjahr: 14.310 T Euro) 3.763 T Euro auf die Festvergütung (Vorjahr: 4.128 T Euro), 7.808 T Euro auf den Short Term Incentive (Vorjahr: 9.969 T Euro) und 172 T Euro auf die sonstigen Bezüge (Vorjahr: 213 T Euro). In die Gesamtbezüge sind darüber hinaus die den Mitgliedern des Vorstands für 2008 als Long Term Incentive gewährten Cash Performance Units einbezogen, die – abhängig vom Erreichen der Erfolgsziele – erst im Jahr 2011 zur Auszahlung kommen. Nach den gesetzlichen Vorgaben ist hierbei bereits für das Jahr der Gewährung ein Wert auszuweisen. Für die Ermittlung dieses Werts wurde eine Steigerung beider Parameter (EPS/Kurs) im Performance-Zeitraum von 21 Prozent zugrunde gelegt, sodass sich ein angenommener Betrag von 1.527 T Euro (Vorjahr: 1.730 T Euro) ergibt.

Die Bezüge der einzelnen Mitglieder des Vorstands für das Berichtsjahr, aufgeteilt nach vorgenannten Komponenten, ergeben sich aus nachfolgender Tabelle.

Pensionsleistungen

Das Ruhegehalt derjenigen Vorstandsmitglieder, die bereits vor dem 1. Januar 2005 der damaligen Geschäftsführung (der Henkel KGaA) angehörten, beläuft sich auf einen bestimmten Prozentsatz der zuletzt gezahlten Festvergütung („Defined Benefit“). Für diese Vorstandsmitglieder gilt grundsätzlich ein Prozentsatz von 60 Prozent der Festvergütung, der im Fall der Pensionierung nach Vollendung des 62. Lebensjahres erreicht wird. Der für jedes Vorstandsmitglied individuell zu bestimmende tatsächliche Prozentsatz setzt sich aus zwei Komponenten zusammen: zum einen aus dem sogenannten Sockelprozentsatz, der sich aus den bis zum Eintritt in den Vorstand beziehungsweise die Geschäftsführung erdienten Pensionsanswartschaften im Unternehmen ergibt; zum anderen aus einer jährlichen prozentualen Erhöhung des Sockelprozentsatzes während der Dauer der Zugehörigkeit zum Vorstand beziehungsweise zur Geschäftsführung.

Vergütung des Vorstands

Ausweis in Tausend Euro	Bestandteile Gesamtbarbezüge			Gesamtbarbezüge	Wert Long Term Incentive ¹⁾	Gesamtbarbezüge ¹⁾	
	Festvergütung	Short Term Incentive	Sonstige Bezüge				
Kasper Rorsted	2008	856,5	1.820,6	53,8	2.730,9	293,8	3.024,7
	2007	576,0	1.407,5	68,6	2.052,1	340,1	2.392,2
Prof. Dr. Ulrich Lehner ²⁾ (bis 14.4.2008)	2008	262,5	706,2	14,1	982,8	28,6	1.011,4
	2007	900,0	2.286,3	38,3	3.224,6	146,4	3.371,0
Thomas Geitner (seit 1.3.2008)	2008	501,0	975,6	24,1	1.500,7	277,4	1.778,1
	2007	–	–	–	–	–	–
Dr. Jochen Krautter (bis 30.6.2007)	2008	–	–	–	–	–	–
	2007	300,0	705,0	13,5	1.018,5	56,7	1.075,2
Alois Linder ²⁾ (bis 18.6.2008)	2008	280,0	794,5	11,1	1.085,6	45,7	1.131,3
	2007	600,0	1.427,5	20,7	2.048,2	166,3	2.214,5
Dr. Friedrich Stara	2008	621,0	1.133,8	30,2	1.785,0	293,8	2.078,8
	2007	576,0	1.377,5	34,9	1.988,4	340,1	2.328,5
Dr. Lothar Steinebach	2008	621,0	1.203,8	22,7	1.847,5	293,8	2.141,3
	2007	600,0	1.387,5	20,4	2.007,9	340,1	2.348,0
Hans Van Bylen	2008	621,0	1.173,8	15,8	1.810,6	293,8	2.104,4
	2007	576,0	1.377,5	16,9	1.970,4	340,1	2.310,5
Gesamt	2008³⁾	3.763,0	7.808,3	171,8	11.743,1	1.526,9	13.270,0
		28,4 %	58,8 %	1,3 %		11,5 %	100,0 %
Gesamt	2007 ²⁾	4.128,0	9.968,8	213,3	14.310,1	1.729,8	16.039,9
		25,7 %	62,2 %	1,3 %		10,8 %	100,0 %

¹⁾ Auszahlung LTI für 2008 im Jahr 2011; diese Werte werden nur dann erreicht, wenn EPS/Kurs im Performance-Zeitraum um 21 Prozent steigen

²⁾ LTI für 2007/2008 bei Herrn Lehner/Herrn Linder nur bis zum Zeitpunkt des Ausscheidens im Jahr 2008 berücksichtigt

Defined Benefit

Ausweis in Euro	Ruhegehalt p.a. bei Eintritt des Pensionsfalls zum Bilanzstichtag	Veränderung Pensionsrückstellungen im Jahr 2008
Prof. Dr. Ulrich Lehner (bis 14.4.2008)	540.000,00	-644.422,00
Alois Linder (bis 18.6.2008)	385.200,00	443.948,00
Dr. Lothar Steinebach	369.150,00	285.838,00

Defined Contribution

Ausweis in Euro	Alterskapital		Basispension	
	Alterskapital insgesamt	Zuführung zum Alterskapital für 2008	Basispension insgesamt (p.a.)	Zuführung zur Basispension für 2008
Kasper Rorsted	996.300,00	396.540,00	1.030,87	255,60
Thomas Geitner (seit 1.3.2008)	81.030,00	81.030,00	178,99	178,99
Dr. Friedrich Stara	869.850,00	348.750,00	497,49	133,34
Hans Van Bylen	859.994,10	348.750,00	908,85	242,78

Zum 1. Januar 2005 haben wir für neu bestellte Mitglieder die Pensionsleistungen auf ein beitragsorientiertes Pensionssystem („Defined Contribution“) umgestellt. Hierbei erhalten die betreffenden Mitglieder im Versorgungsfall ein Alterskapital in Form einer Einmalzahlung sowie eine laufende Basispension. Das Alterskapital setzt sich aus der Summe der jährlichen Zuführungen zusammen, die sich aus einem bestimmten – für alle Mitglieder gleichen – Prozentsatz der Festvergütung sowie des Short Term Incentive ergeben. Eventuelle, bereits vor Bestellung im Unternehmen erdiente Pensionsanswartschaften werden in Form eines Pensionsstartbausteins berücksichtigt. Dies gewährleistet eine performanceorientierte Altersversorgung.

Die den einzelnen Mitgliedern des Vorstands und der ehemaligen Geschäftsführung der Henkel KGaA zum Bilanzstichtag zugesagten Pensionsleistungen beziehungsweise Zuführungen zur Altersversorgung im Jahr 2008 zeigen die obigen Tabellen.

Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Mitgliedern des Vorstands und der Geschäftsführung der Henkel KGaA und den ehemaligen Geschäftsführern der Rechtsvorgängerin und deren Hinterbliebenen sind 58.613 T Euro (Vorjahr: 61.878 T Euro) zurückgestellt. Die Gesamtbezüge dieses Personenkreises betragen im Berichtsjahr 12.200 T Euro (Vorjahr: 6.097 T 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 verlustunabhängige jährliche Vergütung in Höhe von 50.000 Euro (= 5 Prozent ihres Grundkapitals) zuzüglich etwaig anfallender Umsatzsteuer.

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

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

Festlegung

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

Höhe und Struktur

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

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

Festvergütung

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

Dividendenbonus

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

Long Term Incentive

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

und gebilligten Konzernabschlüssen der betreffenden Geschäftsjahre ausgewiesenen – um Sondereinflüsse bereinigten – Ergebnisse je Vorzugsaktie.

Dividendenbonus und Long Term Incentive dürfen insgesamt einen Betrag in Höhe von 50.000 Euro nicht übersteigen (Obergrenze).

Vergütung Vorsitzende, Stellvertreter, Ausschussmitglieder

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

Sonstige Regelungen

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten für jede Sitzung, an der sie teilnehmen, ein Sitzungsgeld in Höhe von 500 Euro. Darüber hinaus werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses ihre Auslagen ersetzt, die im Zusammenhang mit der Wahrnehmung des Mandats entstehen. Den Mitgliedern des Aufsichtsrats wird auch die auf die Gesamtvergütung und den Auslagenersatz entfallende Umsatzsteuer erstattet.

Die Gesellschaft unterhält eine Vermögensschaden-Haftpflicht-Gruppenversicherung für Organmitglieder und Mitarbeiter des Henkel Konzerns, in die auch die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses einbezogen sind. Für die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses ist ein angemessener Selbstbehalt vorgesehen.

Vergütung für das Jahr 2008

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats (Festvergütung, Dividendenbonus, Long Term Incentive für 2008 und Sitzungsgeld) betragen für das Berichtsjahr 1.231 T Euro zuzüglich Umsatzsteuer (Vorjahr: 1.226 T Euro zuzüglich Umsatzsteuer). Hierbei entfallen von den für 2008 ausbezahlten Gesamtbarbezügen

(Festvergütung, Dividendenbonus und Sitzungsgeld) in Höhe von insgesamt 974 T Euro zuzüglich Umsatzsteuer in Höhe von 144 T Euro (Vorjahr: 969 T Euro zuzüglich Umsatzsteuer in Höhe von 174 T Euro) 349 T Euro auf die Festvergütung, 587 T Euro auf den Dividendenbonus sowie 38 T Euro auf das Sitzungsgeld.

Die Gesamtbezüge des Gesellschafterausschusses (Festvergütung, Dividendenbonus und Long Term Incentive für 2008, einschließlich der auf die Vergütung der Ausschusstätigkeit entfallenden Anteile) betragen für das Berichtsjahr 2.303 T Euro (Vorjahr: 2.260 T Euro). Von den für 2008 ausbezahlten Gesamtbarbezügen (Festvergütung und Dividendenbonus – einschließlich der auf die Vergütung der Ausschusstätigkeit entfallenden Anteile der vorgenannten Komponenten) in Höhe von insgesamt 1.959 T Euro (Vorjahr: 1.922 T Euro) entfallen 1.172 T Euro auf die Festvergütung und 787 T Euro auf den Dividendenbonus.

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

Einbezogen wurde in die Summe der Gesamtbezüge darüber hinaus das den Mitgliedern des Aufsichtsrats und Gesellschafterausschusses für 2008 gewährte Long Term Incentive (LTI) in Form eines aufschiebend bedingten Zahlungsanspruchs, der in Abhängigkeit von dem im Jahr 2010 erreichten Ergebnis je Vorzugsaktie (EPS) nach der Hauptversammlung 2011 ausgezahlt wird. Das LTI ist entsprechend den gesetzlichen Vorgaben bereits für das Jahr der Gewährung wertmäßig auszuweisen. Satzungsgemäß darf die Summe aus Dividendenbonus und LTI einen Betrag von 50 T Euro je einfaches Mitglied nicht überschreiten. Unter Berücksichtigung der satzungsmäßigen Obergrenze ergibt sich unter Zugrundelegung einer Steigerung des EPS im Performance-Zeitraum von 21 Prozent ein für 2008 auszuweisender angenommener Betrag von insgesamt 257 T Euro für den Aufsichtsrat sowie von insgesamt 344 T Euro für den Gesellschafterausschuss (einschließlich des auf die Vergütung der Ausschusstätigkeit entfallenden Anteils).

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

4. Vergütung des Aufsichtsrats der Henkel Management AG

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

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

Vergütung des Aufsichtsrats

Ausweis in Euro		Bestandteile Gesamtbarbezüge			Gesamtbarbezüge	Wert Long Term Incentive ¹⁾	Gesamtbezüge ¹⁾
		Festvergütung	Dividendenbonus	Sitzungsgeld			
Dipl.-Ing. Albrecht Woeste, Vorsitzender	2008	40.000	67.200	2.500	109.700	29.400	139.100
	2007	40.000	67.200	2.000	109.200	29.400	138.600
Winfried Zander, stellv. Vorsitzender	2008	30.000	50.400	2.500	82.900	22.050	104.950
	2007	30.000	50.400	2.000	82.400	22.050	104.450
Dr. Friderike Bagel	2008	20.000	33.600	2.500	56.100	14.700	70.800
	2007	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
Dr. Simone Bagel-Trah (seit 14.4.2008)	2008	14.317	24.052	2.000	40.369	10.523	50.892
	2007	–	–	–	–	–	–
Engelbert Bäßler (bis 14.4.2008)	2008	5.683	9.548	500	15.731	4.177	19.908
	2007	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
Jutta Bernicke (seit 14.4.2008)	2008	14.317	24.052	1.500	39.869	10.523	50.392
	2007	–	–	–	–	–	–
Hans Dietrichs (bis 31.3.2008)	2008	4.973	8.354	500	13.827	3.655	17.482
	2007	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
Fritz Franke (seit 14.4.2008)	2008	14.317	24.052	2.000	40.369	10.523	50.892
	2007	–	–	–	–	–	–
Birgit Helten-Kindlein (seit 14.4.2008)	2008	14.317	24.052	2.000	40.369	10.523	50.892
	2007	–	–	–	–	–	–
Bernd Hinz	2008	20.000	33.600	2.500	56.100	14.700	70.800
	2007	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
Dr. Michael Kaschke (seit 14.4.2008)	2008	14.317	24.052	1.500	39.869	10.523	50.392
	2007	–	–	–	–	–	–
Thomas Manchot	2008	20.000	33.600	2.500	56.100	14.700	70.800
	2007	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Heribert Meffert (bis 14.4.2008)	2008	5.683	9.548	500	15.731	4.177	19.908
	2007	20.000	33.600	1.500	55.100	14.700	69.800
Thierry Paternot (seit 14.4.2008)	2008	14.317	24.052	2.000	40.369	10.523	50.892
	2007	–	–	–	–	–	–
Andrea Pichottka	2008	20.000	33.600	2.500	56.100	14.700	70.800
	2007	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Heinz Riesenhuber (bis 14.4.2008)	2008	5.683	9.548	500	15.731	4.177	19.908
	2007	20.000	33.600	1.500	55.100	14.700	69.800
Konstantin von Unger	2008	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
	2007	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
Michael Vassiliadis	2008	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
	2007	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
Bernhard Walter	2008	20.000	33.600	2.500	56.100	14.700	70.800
	2007	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
Werner Wenning (bis 14.4.2008)	2008	5.683	9.548	500	15.731	4.177	19.908
	2007	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
Ulf Wentzien (seit 14.4.2008)	2008	14.317	24.052	2.000	40.369	10.523	50.892
	2007	–	–	–	–	–	–
Dr. Anneliese Wilsch-Irrgang (bis 14.4.2008)	2008	5.683	9.548	500	15.731	4.177	19.908
	2007	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
Rolf Zimmermann (bis 14.4.2008)	2008	5.683	9.548	500	15.731	4.177	19.908
	2007	20.000	33.600	2.000	55.600	14.700	70.300
Gesamt	2008	349.290	586.806	38.000	974.096	256.728	1.230.824
	2007	350.000	588.000	31.000	969.000	257.250	1.226.250

¹⁾ Auszahlung LTI für 2008 im Jahr 2011; diese Werte werden nur dann erreicht, wenn das Ergebnis je Aktie (EPS) im Performance-Zeitraum um 21 Prozent steigt; Ausweis ohne Umsatzsteuer

Vergütung des Gesellschafterausschusses

Ausweis in Euro	Bestandteile Gesamtbarbezüge				Gesamtbarbezüge	Wert Long Term Incentive ²⁾	Gesamtbezüge ³⁾
		Festvergütung	Dividendenbonus	Vergütung der Ausschusstätigkeit ¹⁾			
Dipl.-Ing. Albrecht Woeste, Vorsitzender (Mitglied Personalausschuss, Vorsitzender Personalausschuss bis 14.4.2008)	2008	100.000	67.200	107.355	274.555	48.277	322.832
	2007	100.000	67.200	167.200	334.400	58.800	393.200
Dr. Simone Bagel-Trah, stellv. Vorsitzende, Mitglied bis 14.4.2008 (Vorsitzende Personalausschuss, Mitglied Personalausschuss bis 14.4.2008)	2008	67.896	45.626	143.445	256.967	45.184	302.151
	2007	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
Stefan Hamelmann, Mitglied, stellv. Vorsitzender bis 14.4.2008 (stellv. Vorsitzender Finanzausschuss)	2008	57.104	38.374	83.600	179.078	31.489	210.567
	2007	75.000	50.400	83.600	209.000	36.750	245.750
Dr. h.c. Christoph Henkel, stellv. Vorsitzender (Vorsitzender Finanzausschuss)	2008	75.000	50.400	167.200	292.600	51.450	344.050
	2007	75.000	50.400	167.200	292.600	51.450	344.050
Dr. Paul Achleitner (Mitglied Finanzausschuss)	2008	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
	2007	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
Dr. h.c. Ulrich Hartmann (Mitglied Finanzausschuss)	2008	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
	2007	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
Burkhard Schmidt (bis 29.6.2007) (Mitglied Finanzausschuss)	2008	-	-	-	-	-	-
	2007	24.658	16.570	41.228	82.456	14.499	96.955
Prof. Dr. Ulrich Lehner (seit 14.4.2008) (Mitglied Finanzausschuss)	2008	35.792	24.052	59.845	119.689	21.046	140.735
	2007	-	-	-	-	-	-
Konstantin von Unger (stellv. Vorsitzender Personalausschuss)	2008	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
	2007	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
Karel Vuursteen (Mitglied Personalausschuss)	2008	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
	2007	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
Werner Wenning (seit 14.4.2008) (Mitglied Personalausschuss)	2008	35.792	24.052	59.845	119.689	21.046	140.735
	2007	-	-	-	-	-	-
Dr. Hans-Dietrich Winkhaus (bis 14.4.2008) (Mitglied Finanzausschuss)	2008	14.208	9.548	23.755	47.511	8.354	55.865
	2007	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
Gesamt	2008	585.792	393.652	979.445	1.958.889	344.446	2.303.335
	2007	574.658	386.170	960.828	1.921.656	337.899	2.259.555

¹⁾ Anteilige Festvergütung und Dividendenbonus

²⁾ Einschließlich des auf die Ausschusstätigkeit entfallenden LTI-Betrags

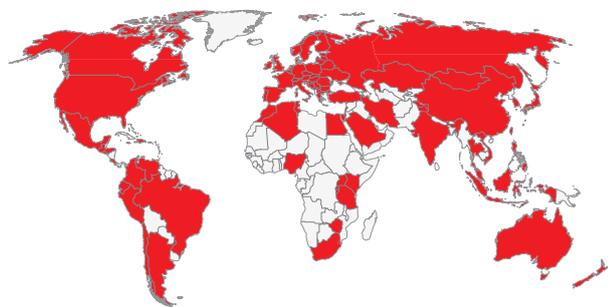
³⁾ Auszahlung LTI für 2008 im Jahr 2011; diese Werte werden nur dann erreicht, wenn das Ergebnis je Aktie (EPS) im Performance-Zeitraum um 21 Prozent steigt

Geschäftstätigkeit

Überblick

Henkel wurde im Jahr 1876 gegründet. Somit blickten wir im Berichtsjahr auf eine 132-jährige Unternehmensgeschichte zurück. Heute sind weltweit mehr als 55.000 Mitarbeiter für das Unternehmen tätig; und Menschen in mehr als 125 Ländern vertrauen täglich unseren Marken und Technologien.

Weltweit tätig



■ Länder, in denen Henkel tätig ist

Organisation und Unternehmensbereiche

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

Mit Wirkung zum Ablauf der Hauptversammlung am 14. April 2008 trat die Henkel Management AG als alleinige persönlich haftende Gesellschafterin in die Gesellschaft ein und löste damit die bisherige Geschäftsführung der Gesellschaft ab. Dem Vorstand der Henkel Management AG obliegt die operative Geschäftsführung, er wird hierbei von den Funktionen des Corporate-Bereichs unterstützt.

Henkel ist in drei Unternehmensbereiche/Kompetenzbereiche gegliedert:

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

Im Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel umfasst unser Produktangebot Universalwaschmittel, Spezialwaschmittel und Reinigungsmittel. Zum Sortiment des Unternehmensbereichs Kosmetik/Körperpflege gehören Produkte für die Haarkosmetik, Körper-, Haut- und Mundpflege sowie für das Friseurgeschäft. Im Unternehmensbereich Adhesive Technologies bieten wir Renovierungsprodukte, Klebe- und Korrekturprodukte für Haushalt und Büro, Bauklebstoffe sowie Industrie- und Strukturklebstoffe, Dichtstoffe und Produkte für die Oberflächenbehandlung an.

Unsere drei Unternehmensbereiche werden in weltweit operativ verantwortlichen Strategischen Geschäftseinheiten geführt. Diese werden von den zentralen Funktionen der Henkel AG & Co. KGaA unterstützt, damit Synergien des Konzernverbunds optimal genutzt werden können. Die Verantwortung für die Umsetzung der jeweiligen Strategien in den Regionen und Ländern liegt bei den Verbundenen Unternehmen. 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.

Corporate Governance, Vergütung

Bezüglich der Einzelheiten der Corporate Governance der Henkel AG & Co. KGaA und der Vergütung von Vorstand, Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss verweisen wir auf den Corporate-Governance-Bericht ab [GB Seite 18](#) sowie auf den Vergütungsbericht ab [GB Seite 22](#).

Strategie und Finanzziele 2012

Ausgangspunkt

Wir werden uns auch zukünftig auf unsere drei wachstumsstarken Kompetenzbereiche konzentrieren. In allen drei nehmen wir bereits heute führende Marktpositionen in den reifen Märkten ein, die wir auch zukünftig weiter

ausbauen wollen. Aber auch in den Wachstumsmärkten verfügen wir in den Unternehmensbereichen Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege schon über mehr als 100 führende Positionen in den jeweiligen Kategorien. Und im Unternehmensbereich Adhesive Technologies sind wir in über 30 Wachstumsländern marktführend. Dabei ist es für uns nicht wichtig, überall präsent zu sein – aber dort, wo wir es sind, auch über starke beziehungsweise ausbaufähige Marktpositionen zu verfügen. Insgesamt erzielen wir heute bereits 37 Prozent unseres gesamten Umsatzes in den sich dynamisch entwickelnden Ländern der Wachstumsregionen. Im Jahr 2004 lag dieser Anteil noch bei 26 Prozent.

Mit anderen Worten: Durch unsere drei wachstumsstarken Kompetenzbereiche und die führenden Positionen, die wir sowohl in den reifen Märkten als auch in den Wachstumsregionen einnehmen, haben wir bereits heute eine starke Basis für unser zukünftiges profitables Wachstum.

Strategische Prioritäten

Wir haben drei strategische Prioritäten festgelegt:



Ausschöpfen unseres vollen Geschäftspotenzials

Hierzu haben wir die folgenden Treiber identifiziert:

1. Portfolio-Optimierung

Im Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel wollen wir die Rentabilität in Massenkategorien wie Universalwaschmittel und Handgeschirrspülmittel verbessern und das Wachstum in profitablen Spezialkategorien wie Haushaltsreiniger oder Weichspüler

vorantreiben. Der Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege will seine Rentabilität durch die Stärkung der Innovationsführerschaft und den Ausbau der Marke Schwarzkopf weiterentwickeln. Im Unternehmensbereich Adhesive Technologies sollen die Rentabilität im Automobilbereich und im Konsumentenklebstoffgeschäft erhöht, das Wachstum im Geschäft mit Spezialanwendungen vorangetrieben und Skaleneffekte durch Innovationen im Bereich Industrieklebstoffe genutzt werden.

Zusätzlich wollen wir durch verstärkte Investitionen in den Wachstumsregionen überproportional wachsen und unseren Umsatzanteil in diesen Märkten in den nächsten Jahren – bei weiter steigenden Margen – auf 45 Prozent erhöhen. Gleichzeitig wollen wir unsere Marktanteile in den reifen Märkten weiter ausbauen.

2. Konzentration auf Top-Marken

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

3. Innovationen und Innovationsrate

Mit einer Innovationsrate¹⁾ von mehr als 30 Prozent gehören wir bereits heute zu den innovativsten Unternehmen in unseren Kompetenzbereichen. Dabei hilft uns die Nähe zu unseren Konsumenten und Kunden, die wir zum Teil aktiv in die Produktentwicklung einbinden. Zudem haben wir es uns zum Grundsatz gemacht, ein neues Produkt nur dann auf den Markt zu bringen, wenn es sich positiv auf die Bruttomarge des jeweiligen Unternehmensbereichs auswirkt.

4. Operational Excellence

Im Einkauf wollen wir über die Weiterentwicklung effektiver Strategien Größenvorteile erzielen. Dazu zählen die Konzentration auf strategische Zulieferer und Materialbeschaffung in Niedriglohnländern. In Produktion und Supply Chain wollen wir die Zahl der Produktionsstandorte vor allem in den reifen Märkten

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

reduzieren. Damit können wir komplexe Strukturen abbauen und gleichzeitig die verfügbaren Kapazitäten besser nutzen. Hierbei erwarten wir – zusammen mit Verbesserungen bei den Verwaltungs- und Vertriebskostenstrukturen (zum Beispiel systematische Nutzung von Standardisierungsmöglichkeiten sowie Shared Services und die Auslagerung von Nichtkernaktivitäten) –, erhebliche Kosteneinsparungen realisieren zu können.

Stärkere Konzentration auf unsere Kunden

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

Stärkung unseres globalen Teams

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind das wichtigste Kapital von Henkel. Mit klarem Feedback, deutlicher Honorierung individueller Leistungsbeiträge und maßgeschneiderten Entwicklungsplänen stellen wir sicher, dass ein kompetentes und motiviertes Team die Herausforderungen meistert. Wir entwickeln unsere Führungskräfte in erster Linie aus dem Unternehmen heraus. Gleichzeitig fördern wir die Einstellung von externen Talenten, die in den lokalen Märkten die Bedürfnisse unserer Kunden und die Kulturen der einzelnen Länder am besten kennen. Bereits heute arbeiten Mitarbeiter aus 40 verschiedenen Ländern in der Unternehmenszentrale in Düsseldorf; und der Anteil weiblicher Führungskräfte liegt weltweit bei über 25 Prozent mit deutlich steigender Tendenz. Die Vielfalt unseres globalen Teams ist für Henkel ein Wettbewerbsvorteil, den wir kontinuierlich ausbauen wollen.

Finanzziele 2012

Für das Jahr 2012 haben wir uns neue Finanzziele gesetzt, die wir mit den genannten Prioritäten erreichen wollen:

Finanzziele 2012

Jährliches organisches Umsatzwachstum (durchschnittlich):

3–5 Prozent

Bereinigte¹⁾ Umsatzrendite (EBIT):

14 Prozent

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

> 10 Prozent

Wertmanagement und Steuerungssystem

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

Als wichtige interne Steuerungsgröße und zur Beurteilung der bereits realisierten und zukünftigen Wachstumsschritte verwenden wir die Kennzahl Economic Value Added (EVA[®])²⁾. Dieses Maß gibt den wirtschaftlichen Mehrwert an, den ein Unternehmen in einem bestimmten Zeitraum erwirtschaftet. Ein Unternehmen erzielt einen positiven EVA[®], wenn das betriebliche Ergebnis die Kapitalkosten übersteigt. Die Kapitalkosten entsprechen der vom Kapitalmarkt erwarteten Verzinsung des eingesetzten Kapitals (Capital Employed).

Die operative Geschäftsentwicklung bilden wir mit dem betrieblichen Ergebnis (EBIT) ab. Das eingesetzte Kapital ermitteln wir über die Aktivseite der Bilanz. Eine Überleitung der Stichtagswerte in der Bilanz zu den für das eingesetzte Kapital verwendeten Durchschnittswerten befindet sich auf [Seite 121](#).

Der Kapitalkostensatz (Weighted Average Cost of Capital – abgekürzt WACC) wird als gewichteter Durchschnittskostensatz aus Eigen- und Fremdkapitalkosten errechnet. Im Geschäftsjahr 2008 rechneten wir mit einem Kapitalkostensatz nach Steuern von 7,5 Prozent. Vor Steuern betrug er 11 Prozent. Wir überprüfen in regelmäßigen Abständen die Höhe unserer Kapitalkosten, um Veränderungen in den Marktparametern Rechnung zu tragen. Vom Geschäftsjahr 2009 an gehen wir von

¹⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

²⁾ EVA[®] ist eine eingetragene Marke der Stern Stewart & Co.

einem Kapitalkostensatz vor Steuern von 11,5 Prozent aus, nach Steuern von 8,0 Prozent.

Wir verwenden differenzierte Kapitalkostensätze nach Unternehmensbereichen. Dazu werden unternehmensbereichsspezifische Beta-Faktoren ermittelt. Für die Unternehmensbereiche Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege ergab sich daraus ein Kapitalkostensatz vor Steuern von 10,5 Prozent (nach Steuern 7,5 Prozent) und für Adhesive Technologies von 12,0 Prozent vor Steuern (nach Steuern 8,5 Prozent). Seit 2009 verwenden wir für Adhesive Technologies einen WACC von 12,5 Prozent vor Steuern (nach Steuern 8,5 Prozent), während die anderen Bereiche unverändert bleiben.

Die Kennzahl EVA[®] ermitteln wir mit folgender Formel:

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

Kapitalkosten (WACC)

	2008	seit 2009
Risikoloser Zinssatz	4,8 %	4,8 %
Markt-Risikoprämie	4,5 %	4,5 %
Beta-Faktor	0,90	1,00
Eigenkapitalkosten nach Steuern	8,9 %	9,4 %
Fremdkapitalkosten vor Steuern	5,6 %	5,3 %
Tax Shield (30 %)	-1,7 %	-1,6 %
Fremdkapitalkosten nach Steuern	3,9 %	3,7 %
Anteil Eigenkapital ¹⁾ (Zielstruktur)	75 %	75 %
Anteil Fremdkapital ¹⁾ (Zielstruktur)	25 %	25 %
Kapitalkosten nach Steuern²⁾	7,5 %	8,0 %
Steuersatz	30 %	30 %
Kapitalkosten vor Steuern²⁾	11,0 %	11,5 %

¹⁾ Zu Marktwerten ²⁾ Gerundet

EVA[®] und ROCE¹⁾

in Mio. Euro	Wasch-/ Reinigungsmittel	Kosmetik/ Körperpflege	Adhesive Technologies	Corporate	Konzern	
EBIT	439	376	658	-694	779	
Eingesetztes Kapital	2.604	2.151	6.590	-24	11.321	
Kapitalkosten²⁾	273	226	791	-3	1.245³⁾	
EVA[®] 2008	166	150	-132	-692	-466³⁾	
EVA [®] 2007	183	149	253	-116	469	
ROCE 2008	in %	16,9	17,5	10,0	-	6,9
ROCE 2007	in %	16,7	16,7	16,9	-	15,4

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

²⁾ Berechnet auf Basis differenzierter Kapitalkostensätze nach Unternehmensbereichen

³⁾ Berechnet auf Basis des Konzern-Kapitalkostensatzes von 11,0 Prozent

Kapitalkosten vor Steuern je Unternehmensbereich

	2008	seit 2009
Wasch-/Reinigungsmittel	10,5 %	10,5 %
Kosmetik/Körperpflege	10,5 %	10,5 %
Adhesive Technologies	12,0 %	12,5 %

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

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

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

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

EVA[®] und ROCE im Geschäftsjahr 2008

Der Henkel Konzern erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2008 einen negativen Economic Value Added (EVA[®]) in Höhe von -466 Mio. Euro und damit 935 Mio. Euro weniger als im Vorjahr. Dieser Rückgang war zum Teil beeinflusst durch einen Anstieg des Kapitalkostensatzes (WACC) vor Steuern von 10 auf 11 Prozent. Die Unternehmensbereiche Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege erwirtschafteten einen positiven Wertbeitrag. Dieser Wertbeitrag lag bei Kosmetik/Körperpflege mit 150 Mio. Euro

leicht über dem Vorjahresniveau; Wasch-/Reinigungsmittel konnte mit 166 Mio. Euro den Vorjahreswert von 183 Mio. Euro aufgrund des rückläufigen betrieblichen Ergebnisses nicht erreichen. Hingegen verzeichneten wir im Unternehmensbereich Adhesive Technologies mit –132 Mio. Euro einen negativen Wertbeitrag. Dies ist auf den starken Anstieg des eingesetzten Kapitals durch die Akquisition der National Starch-Geschäfte zurückzuführen. Zudem hatten wir im Corporate-Segment mit –692 Mio. Euro einen starken Rückgang. Dieser war bedingt durch den negativen Einfluss beim betrieblichen Ergebnis aufgrund der Restrukturierungsaufwendungen im Rahmen unseres Programms „Global Excellence“ und zur Integration der National Starch-Geschäfte.

Die Verzinsung des eingesetzten Kapitals (ROCE) verringerte sich von 15,4 Prozent auf 6,9 Prozent. Zurückzuführen ist dies im Wesentlichen auf die negative Entwicklung des betrieblichen Ergebnisses durch die Restrukturierungsaufwendungen sowie auf den Anstieg des eingesetzten Kapitals aufgrund der Akquisition der National Starch-Geschäfte.

Rechtliche und regulatorische Rahmenbedingungen

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

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

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

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

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

Geschäftsverlauf

Weltwirtschaft

Nach einem guten Start stand das Jahr 2008 immer stärker unter dem Zeichen einer beginnenden weltweiten Rezession. Die stark gestiegenen Rohstoffpreise, die Immobilienkrise in den USA, die weitere Länder erfasste, und die sich daraus ergebende allgemeine Finanz- und Vertrauenskrise beeinträchtigten in zunehmendem Maß die Realwirtschaft.

In Westeuropa setzte der Rückgang der Wirtschaftsleistung früher als in den USA ein, da die US-Wirtschaft zunächst noch von den Steuernachlässen profitierte, anschließend aber auch in die Rezession abglitt.

Auch in vielen asiatischen Ländern war die Wachstumsabschwächung spürbar, vor allem in Japan und den asiatischen Schwellenländern. China und Indien zeigten sich – verglichen mit der Weltwirtschaft – nochmals relativ wachstumsstark.

Dies galt auch für die meisten Volkswirtschaften Osteuropas.

In Lateinamerika erwiesen sich viele Volkswirtschaften noch als vergleichsweise stabil. Mexiko spürte allerdings schon die Nähe zur kriselnden US-Wirtschaft.

Privater Verbrauch und Branchenentwicklung

Das Konsumklima trübte sich in den Industrieländern merklich ein. Die Konsumausgaben wurden im günstigen Fall geringfügig angehoben; in einigen westeuropäischen Ländern wie Deutschland oder Italien war der private Konsum sogar rückläufig. In vielen Schwellenländern verhielten sich die Konsumenten ebenfalls vorsichtiger als in den Vorjahren. Insgesamt entwickelte sich der Konsum hier aber noch recht günstig; so konnten die meisten Länder in Osteuropa positive Zuwachsraten verzeichnen. In Lateinamerika war der private Konsum eine wichtige Säule des Wirtschaftswachstums. In Asien blieb der Konsum hinter dem gesamtwirtschaftlichen Wachstum zurück.

2008 war vor allem von einem industriellen Abschwung gekennzeichnet, von dem die meisten Branchen und Regionen erfasst wurden. Erneut wurden die Industrieländer stärker getroffen als die Schwellenländer. Die US-Industrie, die schon in den Vorjahren nur mäßig expandierte, musste Produktionsrückgänge hinnehmen. Das industrielle Wachstum in Westeuropa, das zuvor die Gesamtwirtschaft getragen hatte, kam zum Stillstand. Viele Schwellenländer konnten nicht mehr ganz an die starke Dynamik der Vorjahre anknüpfen. Allein Chinas Industrie, wenngleich ebenfalls mit leicht gebremstem Wachstum, expandierte erneut im zweistelligen Prozentbereich.

Die Automobilindustrie gehörte zu den Hauptverlierern der Wirtschaftskrise. In den USA führten Immobilienkrise und Rezession zu einem starken Rückgang der Nachfrage nach Automobilen, mit entsprechenden Auswirkungen auf die Produzenten. Auch in Europa machte sich die Krise immer deutlicher bemerkbar. Vor allem die großen westeuropäischen Länder verzeichneten deutliche Rückgänge bei Nachfrage und Produktion.

Deutlich günstiger war hingegen die Entwicklung der Automobilindustrie in den Schwellenländern Asiens und Lateinamerikas. Hier konnten zum Teil noch zweistellige Zuwächse erreicht werden, wenngleich sich auch in China das Produktionswachstum merklich verlangsamt hat.

Die Elektronikindustrie verlor zwar deutlich an Schwung, konnte aber noch ein moderates Wachstum

verzeichnen. Die Verpackungsindustrie sowie teilweise auch die Metallherstellung und -bearbeitung wiesen vor allem in den Industrieländern ein schwächeres Wachstum auf. Der Anstieg im Maschinenbau verlangsamte sich von einem bislang hohen Niveau.

Die Bauwirtschaft und insbesondere der Wohnungsbau befanden sich in vielen Ländern 2008 in einer scharfen Krise: Besonders gilt dies für die USA, wo der Wohnungsbau markant zurückging. Aber auch viele westeuropäische Länder sowie Japan mussten eine schrumpfende Bautätigkeit hinnehmen. In den meisten Schwellenländern konnte die Bauwirtschaft dagegen weiterhin spürbar zulegen.

Weitere spezifische Entwicklungen in den Branchen und Regionen finden Sie in den Kapiteln der Unternehmensbereiche ab  Seite 54.

Gesamtaussage des Vorstands zur Geschäftsentwicklung

Die Geschäftsentwicklung von Henkel war geprägt durch die oben beschriebenen, sich im Jahresverlauf deutlich verschlechternden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Nachdem wir im ersten Halbjahr noch ein starkes organisches Umsatzwachstum oberhalb unserer Erwartungen erzielen konnten, verlangsamte sich das Marktwachstum auf unseren weltweiten Absatzmärkten im zweiten Halbjahr deutlich, insbesondere auf denen des Unternehmensbereichs Adhesive Technologies. Dennoch konnten wir in allen unseren Unternehmensbereichen weiterhin stärker als die relevanten Märkte wachsen. Das organische Umsatzwachstum für den Henkel Konzern lag für das Gesamtjahr mit 3,0 Prozent im Rahmen der Prognose von 3 bis 5 Prozent.

Auch auf unseren Beschaffungsmärkten verschärfte sich die angespannte Lage vor allem in den ersten neun Monaten des Jahres 2008 noch weiter. Auch der in diesem Zeitraum schwache US-Dollar und der Nachfragerückgang auf den Absatzmärkten belasteten unser Ergebnis. Dennoch konnten wir mit 9,1 Prozent unser prognostiziertes, im Jahresverlauf angepasstes Wachstum des bereinigten¹⁾ betrieblichen Ergebnisses (EBIT) von „etwa 10 Prozent“ erreichen.

¹⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge, um Restrukturierungsaufwendungen sowie vor Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte aus der Akquisition der National Starch-Geschäfte

Prognose und Zielerreichung 2008

	Aktualisierte Prognose 2008	Zielerreichung 2008
Organisches Umsatzwachstum	3 – 5 %	3,0 %
Wachstum bereinigter EBIT ¹⁾	etwa 10 %	9,1 %
Wachstum bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie ¹⁾	niedriger einstelliger Prozentbereich	3,2 %

¹⁾ Vor Abschreibungen nach Kaufpreisallokation

Aufgrund der sich verschlechternden Marktbedingungen hat Henkel bereits im Februar 2008 ein Programm zur Effizienzsteigerung unter dem Namen „Global Excellence“ beschlossen. Die Umsetzung dieses Programms, das die Ertragskraft und Wettbewerbsfähigkeit von Henkel langfristig stärken soll, lief im abgelaufenen Geschäftsjahr wie geplant.

Ein weiteres wesentliches Ereignis im Jahr 2008 war der erfolgreiche Abschluss der Übernahme der National Starch-Geschäftsbereiche Adhesives (Klebstoffe) und Electronic Materials von Akzo Nobel. Damit haben wir unsere führende Position im weltweiten Klebstoffmarkt, insbesondere im Industriegeschäft, deutlich gestärkt. Die Integration der Geschäfte seit dem Abschluss der Transaktion im April 2008 verlief wie geplant.

Die Netto-Verschuldung des Henkel Konzerns, die sich durch die Übernahme der National Starch-Geschäfte erhöht hat, konnte im Jahresverlauf zum einen aus dem Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit und zum anderen durch die erfolgreiche Börsenplatzierung unserer Beteiligung an Ecolab Inc. reduziert werden. Unsere solide Finanzierungsstruktur wurde durch die Bestätigung unserer A-Ratings unterstrichen.

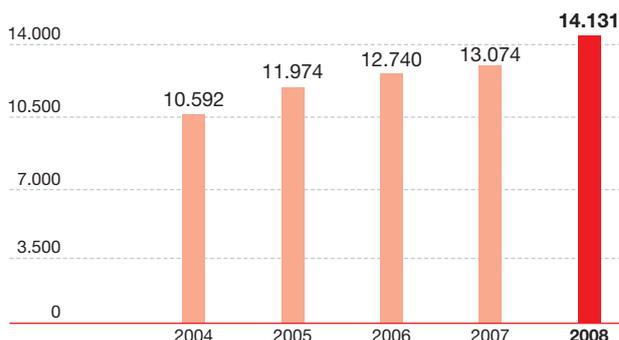
Umsatz und Ergebnis

Im Jahr 2008 konnten wir den Umsatz des Henkel Konzerns auf 14.131 Mio. Euro und damit um 8,1 Prozent gegenüber dem Wert des Vorjahres steigern. Bereinigt um Wechselkurseffekte erhöhte sich der Umsatz um 11,6 Prozent. Dieser starke Anstieg ist hauptsächlich auf die Akquisition der National Starch-Geschäfte im April 2008 zurückzuführen. Aber auch beim organischen Umsatzwachstum, das heißt dem um Wechselkurseffekte sowie Akquisitionen und Divestments bereinigten Wachstum, erreichten wir gute 3 Prozent. Dabei schwächte

sich das Wachstum im Verlauf des Geschäftsjahres ab. Während das organische Wachstum im ersten Halbjahr noch bei 4,8 Prozent lag, ging es im zweiten Halbjahr aufgrund des sich verschlechternden wirtschaftlichen Umfelds auf 1,2 Prozent zurück.

Umsatz

in Mio. Euro



Umsatzveränderung¹⁾

	2008
Veränderung zum Vorjahr	8,1 %
Wechselkurseffekte	-3,5 %
Bereinigt um Wechselkurseffekte	11,6 %
Akquisitionen/Divestments	8,6 %
Organisch	3,0 %

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

Preis- und Mengeneffekte¹⁾

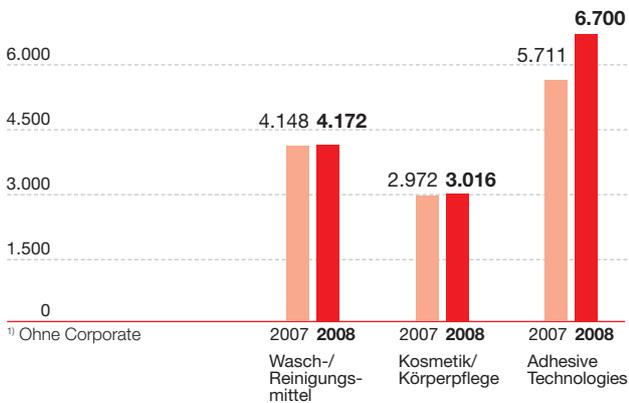
in Prozent	Organisches Umsatz- wachstum	Davon Preis	Davon Menge
Wasch-/Reinigungsmittel	3,8	3,2	0,6
Kosmetik/Körperpflege	4,7	1,8	2,9
Adhesive Technologies	1,3	4,1	-2,8
Henkel Konzern	3,0	3,2	-0,2

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

In allen Unternehmensbereichen konnten wir den Umsatz organisch steigern. In den Unternehmensbereichen Wasch-/Reinigungsmittel sowie Adhesive Technologies verschob sich der Wachstumsbeitrag aus Preis- und Mengeneffekten im Jahresverlauf deutlich zugunsten der Preiseffekte. Um die stark gestiegenen Rohstoffkosten zu kompensieren, setzten beide Bereiche vor allem im zweiten Halbjahr verstärkt Preiserhöhungen durch. Das Mengenwachstum, das in den ersten sechs Monaten des Jahres noch starke

Umsatz nach Unternehmensbereichen¹⁾

in Mio. Euro



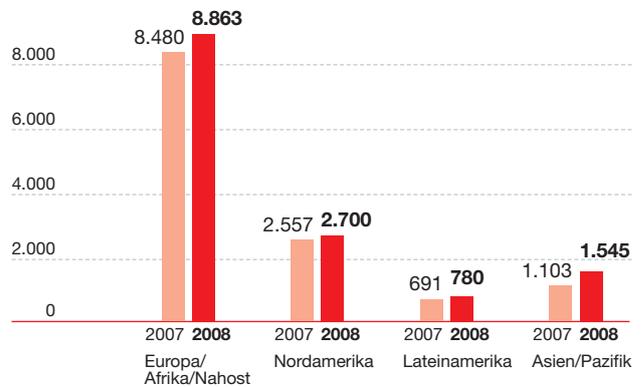
3,5 Prozent betragen hatte, ging im zweiten Halbjahr in allen drei Unternehmensbereichen zurück. Im Gesamtjahr lag es bei -0,2 Prozent – zum einen als Reaktion auf die Preiserhöhungen und zum anderen als Folge des sich verschlechternden wirtschaftlichen Umfelds.

Auch in der Regionalbetrachtung war der Umsatzanstieg in allen Regionen durch die Akquisition der National Starch-Geschäfte positiv beeinflusst. Die Region Europa/Afrika/Nahost zeigte mit einem Umsatzwachstum von 4,5 Prozent auf 8.863 Mio. Euro einen deutlichen Anstieg. Auch das organische Wachstum lag mit 3,7 Prozent über dem des Henkel Konzerns und wurde zu etwa gleichen Teilen von allen Unternehmensbereichen gestützt. Der Anstieg war maßgeblich auf die Teilregionen Osteuropa und Afrika/Nahost zurückzuführen, die weiterhin deutlich zweistellig wuchsen. In Westeuropa war der Umsatz leicht rückläufig. Insgesamt ging der Umsatzanteil der Region Europa/Afrika/Nahost von 65 Prozent auf 63 Prozent zurück. Dies ist vor allem auf den hier geringeren Umsatzanteil der National Starch-Geschäfte zurückzuführen.

Den Umsatz in der Region Nordamerika steigerten wir um 5,6 Prozent auf 2.700 Mio. Euro. Der um Wechselkurseffekte bereinigte Umsatz stieg um 13,3 Prozent. Organisch, vor allem bereinigt um die National Starch-Geschäfte, ging der Umsatz um 1,4 Prozent zurück. Dies ist auf den Unternehmensbereich Adhesive Technologies zurückzuführen, denn dieser litt in der zweiten Jahreshälfte deutlich unter den sich verschlechternden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Die Unternehmensbereiche Wasch-/Reinigungsmittel und insbesondere Kosmetik/Körperpflege konnten ihren Umsatz dagegen

Umsatz nach Regionen¹⁾

in Mio. Euro



in einem schwierigen Marktumfeld organisch weiter steigern. Der Umsatzanteil der Region Nordamerika ging von 20 Prozent auf 19 Prozent zurück.

Die Region Lateinamerika entwickelte sich weiter sehr erfreulich und wies einen Umsatzanstieg von 12,8 Prozent auf 780 Mio. Euro auf. Bereinigt um Wechselkurseffekte wuchs der Umsatz der Region um 18,5 Prozent, organisch um 10,7 Prozent. Dazu trugen alle Unternehmensbereiche bei. Der Umsatzanteil von Lateinamerika blieb konstant bei 5 Prozent.

In der Region Asien/Pazifik zeigten sich die Auswirkungen des nachlassenden wirtschaftlichen Wachstums am stärksten: Der Umsatz stieg zwar um 40,1 Prozent auf 1.545 Mio. Euro, bereinigt um Wechselkurseffekte um 47 Prozent. Dies war vor allem auf die akquirierten National Starch-Geschäfte zurückzuführen, wodurch der Umsatzanteil dieser Region deutlich von 8 auf 11 Prozent stieg. Das organische Umsatzwachstum lag bei 2,2 Prozent. Das positive Wachstum des ersten Halbjahres konnte im zweiten Halbjahr nicht fortgesetzt werden. Dennoch konnten alle Unternehmensbereiche ihren Umsatz auch organisch steigern, die höchsten Wachstumsraten zeigten dabei die Unternehmensbereiche Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege.

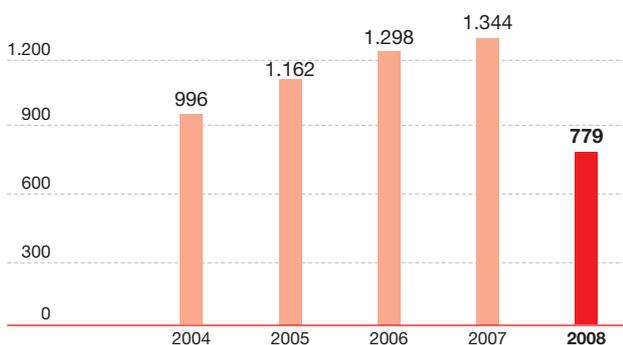
Unsere Wachstumsregionen Osteuropa, Afrika, Nahost, Lateinamerika und Asien (ohne Japan) wuchsen zusammengenommen um 17,8 Prozent auf 5.167 Mio. Euro. Damit erhöhte sich deren Umsatzanteil weiter von 34 auf 37 Prozent. Bereinigt um Wechselkurseffekte betrug das Wachstum 22,4 Prozent. Das organische Wachstum erreichte starke 12,9 Prozent. Hierzu trugen alle Unternehmensbereiche in ähnlichem Maß bei. Wenngleich

sich das Wachstum auch in den Wachstumsregionen im Jahresverlauf leicht abschwächte, konnten die Unternehmensbereiche in nahezu allen Teilregionen – mit Ausnahme von Asien – ihre zweistelligen Wachstumsraten beibehalten.

Das betriebliche Ergebnis (EBIT) lag mit 779 Mio. Euro deutlich unter dem Vorjahreswert von 1.344 Mio. Euro.

EBIT

in Mio. Euro



Dieser Rückgang ist vor allem auf die Restrukturierungs- und Einmalaufwendungen zurückzuführen, die im Zusammenhang mit unserem Effizienzsteigerungsprogramm „Global Excellence“ und der Integration der National Starch-Geschäfte angefallen sind.

Nachfolgend stellen wir die Kommentierung unserer operativen Performance ohne einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen dar.

Das bereinigte betriebliche Ergebnis („bereinigter EBIT“) konnten wir um 6,6 Prozent auf 1.460 Mio. Euro steigern.

In diesem Wert sind Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 35 Mio. Euro aus der

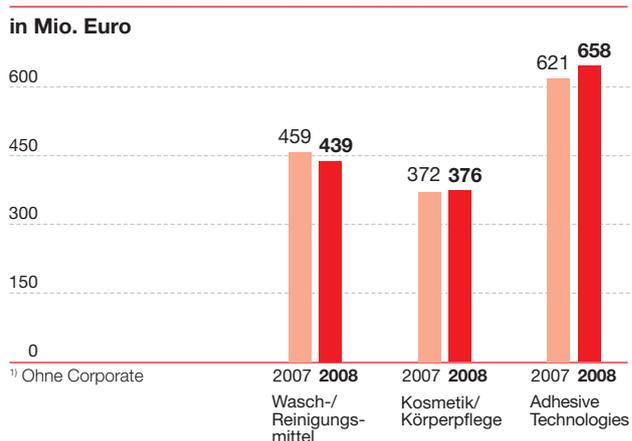
Akquisition der National Starch-Geschäfte enthalten. Da die Kaufpreisallokation zum Zeitpunkt der Abgabe unserer letzten Prognose Anfang November noch nicht abgeschlossen war, enthielt diese die Abschreibungen noch nicht. Der für die Beurteilung unserer Zielerreichung maßgebliche Vergleichswert des bereinigten betrieblichen Ergebnisses beträgt demnach 1.495 Mio. Euro. Dies entspricht einem Anstieg von 9,1 Prozent gegenüber dem vergleichbaren Vorjahreswert von 1.370 Mio. Euro und liegt im Rahmen unserer im November aktualisierten Prognose von „etwa 10 Prozent“. Diese Steigerung resultiert vor allem aus der Konsolidierung der National Starch-Geschäfte.

Die Umsatzrendite betrug 5,5 Prozent. Die bereinigte Umsatzrendite ging um 0,2 Prozentpunkte auf 10,3 Prozent zurück; vor Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte aus der Akquisition der National Starch-Geschäfte stieg sie um 0,1 Prozentpunkte auf 10,6 Prozent. Insbesondere die beiden Unternehmensbereiche Wasch-/Reinigungsmittel und Adhesive Technologies waren von deutlichen Preissteigerungen auf den Rohstoffmärkten betroffen. Einen großen Teil des gestiegenen Materialaufwands konnten wir über Preiserhöhungen weitergeben oder durch interne Maßnahmen zur Kostensenkung und Effizienzsteigerung kompensieren. Auch die ersten realisierten Einsparungen aus unserem Programm „Global Excellence“ und der Integration der National Starch-Geschäfte sowie unsere zusätzlichen kostensenkenden Maßnahmen wirkten sich insbesondere im vierten Quartal positiv auf unsere Profitabilität aus. So konnten wir die bereinigte Umsatzrendite in diesem Quartal auf 10,7 Prozent steigern und auch für das Gesamtjahr auf einem annähernd konstanten Niveau halten.

Bereinigter EBIT

in Mio. Euro	2007	2008	%
EBIT (wie berichtet)	1.344	779	-42,0
Einmalige Erträge	-8	-30	
Einmalige Aufwendungen	-	48	
Restrukturierungsaufwendungen	34	663	
Bereinigter EBIT	1.370	1.460	6,6
Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte (National Starch)	-	35	
Bereinigter EBIT vor Abschreibungen nach Kaufpreisallokation (Basis für Prognose 2008)	1.370	1.495	9,1

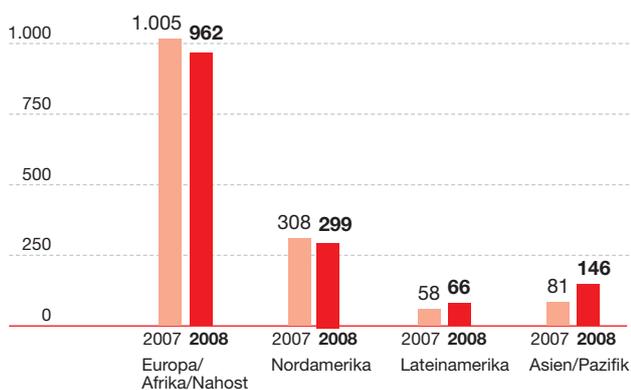
EBIT nach Unternehmensbereichen¹⁾



Die stark angestiegenen Rohstoffkosten und die schwierigen Marktbedingungen prägten auch die Ergebnisentwicklung in den einzelnen Regionen:

EBIT nach Regionen¹⁾

in Mio. Euro



¹⁾ Ohne Corporate

In Europa/Afrika/Nahost ging das betriebliche Ergebnis um 4,3 Prozent zurück (-2,8 Prozent bereinigt um Wechselkurseffekte). Während Kosmetik/Körperpflege den um Wechselkurseffekte bereinigten EBIT noch leicht steigern konnte, schwächte er sich in den anderen beiden Unternehmensbereichen ab. Die Umsatzrendite dieser Region lag mit 10,9 Prozent unter dem Vorjahresniveau von 11,9 Prozent.

In Nordamerika verringerte sich das betriebliche Ergebnis um 2,8 Prozent. Dies ist ausschließlich auf negative Wechselkurseffekte zurückzuführen. Bereinigt um diese Effekte konnten wir unser Ergebnis in einem schwierigen Marktumfeld sowohl in der gesamten Region (4,9 Prozent) als auch in allen Unternehmensbereichen steigern. Die Umsatzrendite sank dennoch – vor allem bedingt durch den Rückgang bei Adhesive Technologies – auf 11,1 Prozent.

Das betriebliche Ergebnis in der Region Lateinamerika steigerten wir um 14,3 Prozent (20,3 Prozent bereinigt um Wechselkurseffekte). Hierzu trugen alle Unternehmensbereiche bei. Die Umsatzrendite verbesserte sich um 0,1 Prozentpunkte auf 8,5 Prozent.

Auch in der Region Asien/Pazifik gelang eine weitere deutliche Steigerung der Profitabilität: Das betriebliche Ergebnis wuchs um 80 Prozent (92 Prozent bereinigt um Wechselkurseffekte). Hier wurde das Wachstum von Kosmetik/Körperpflege und Adhesive Technologies getragen. Die Umsatzrendite in Asien/Pazifik verbesserte

sich, vor allem getrieben durch Adhesive Technologies, um 2,1 Prozentpunkte auf 9,4 Prozent.

Weitere Erläuterungen zur Geschäftsentwicklung finden Sie in der Darstellung der Unternehmensbereiche ab  Seite 54.

Restrukturierungsprogramm „Global Excellence“

Im Februar 2008 gab Henkel die Eckpunkte für ein weltweites Programm zur Effizienzsteigerung bekannt, bezeichnet als „Global Excellence“-Programm. Dies geschah aufgrund der sich ändernden Marktbedingungen, des härteren Wettbewerbsumfelds sowie des steigenden Kostendrucks.

„Global Excellence“ sieht bis 2011 weltweit eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen in allen Unternehmensbereichen, Regionen und Funktionen vor. Insgesamt haben wir im Jahr 2008 dafür 504 Mio. Euro aufgewendet. Dieser Aufwand wird in der Konzernsegmentberichterstattung aufgrund der strategischen Ausrichtung des Programms für die Weiterentwicklung des Henkel Konzerns insgesamt im Segment Corporate unter Aufteilung auf die Unternehmensbereiche ausgewiesen.

Davon entfielen 189 Mio. Euro auf den Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel, 100 Mio. Euro auf Kosmetik/Körperpflege, 161 Mio. Euro auf Adhesive Technologies sowie 54 Mio. Euro auf Zentralfunktionen.

Regional sind 363 Mio. Euro Europa/Afrika/Nahost zuzuordnen, 99 Mio. Euro Nordamerika, 9 Mio. Euro Lateinamerika und 33 Mio. Euro Asien/Pazifik.

Ziel von „Global Excellence“ sind jährliche Einsparungen in Höhe von rund 150 Mio. Euro ab dem Jahr 2011.

Mit „Global Excellence“ beabsichtigen wir, die Ertragskraft und die Wettbewerbsfähigkeit von Henkel langfristig zu stärken. Wir reagieren damit auf Veränderungen unserer Märkte, verbessern unser Produktionsnetzwerk und nutzen gemeinsame Serviceeinrichtungen („Shared Services“).

Ein wichtiger Schritt war die Auflösung der Zentralen Forschung zum 1. Juli 2008. Ihre Forschungsbereiche haben wir in die Forschungseinheiten unserer drei operativen Unternehmensbereiche integriert. Dadurch wurden die Forschungsaktivitäten der Unternehmensbereiche gestärkt. Und wir verkürzen damit deutlich die Zeitspanne von der Idee bis zum marktreifen Produkt.

Eine weitere wichtige Maßnahme von „Global Excellence“ ist die Konsolidierung unserer Flüssigwasch-

mittelproduktion in Europa. Mit dieser Konsolidierung haben wir 2008 begonnen. Sie umfasst die Schließung von Produktionsstätten in Deutschland und Spanien sowie die Verlagerung der bisher dort hergestellten Mengen an günstiger gelegene Standorte.

Wir intensivierten die Verlagerung von Finanzprozessen in unsere selbst betriebenen Shared Service Center in Bratislava, Slowakei, und Manila, Philippinen. Hierbei nimmt der Standort Bratislava vornehmlich Aktivitäten aus Europa auf, während Manila den asiatischen Raum sowie Nordamerika unterstützt.

Aufwandsposten

Die Kosten der umgesetzten Leistungen stiegen im Berichtsjahr um 16,8 Prozent auf 8.190 Mio. Euro. Dementsprechend reduzierte sich das Bruttoergebnis vom Umsatz auf 5.941 Mio. Euro; die Bruttomarge ging auf 42,0 Prozent zurück. Die beiden Hauptgründe dafür sind: die weiter stark gestiegenen Rohstoffpreise, die wir durch unsere Gegenmaßnahmen nicht vollständig kompensieren konnten, und die Restrukturierungsaufwendungen – vor allem aus unserem Effizienzsteigerungsprogramm „Global Excellence“. Darüber hinaus wirkte sich in einem geringeren Ausmaß die Konsolidierung der National Starch-Geschäfte aus. Ohne die Restrukturierungsaufwendungen und die Akquisition wäre die Bruttomarge nur leicht zurückgegangen. Auch die folgenden Aufwandsgrößen sind durch die beiden vorgenannten Effekte beeinflusst.

Die Aufwendungen für Marketing und Vertrieb lagen mit 3.993 Mio. Euro um 6,5 Prozent über dem Vorjahreswert. Bereinigt um Restrukturierungsaufwendungen beträgt der Anstieg 3,6 Prozent.

Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung betragen 429 Mio. Euro und erhöhten sich um 22,6 Prozent. Die Forschungsquote – das Verhältnis der Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen zum Umsatz – lag 0,3 Prozentpunkte über dem Vorjahresniveau von 2,7 Prozent. Um Restrukturierungsaufwendungen bereinigt, vor allem aufgrund der Auflösung der Zentralen Forschung zum 1. Juli 2008 rückwirkend zum 1. Januar 2008, liegt die Forschungsquote auf dem Niveau des Vorjahres.

Die Verwaltungsaufwendungen stiegen um 24,2 Prozent auf 825 Mio. Euro. Bereinigt um die enthaltenen

Restrukturierungsaufwendungen beträgt der Anstieg 7,7 Prozent. Die genaue Verteilung der Restrukturierungsaufwendungen auf die Funktionsbereiche erläutern wir auf  Seite 74.

Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge

Der Anstieg des Saldos der sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen um 40 Mio. Euro steht zum einen im Zusammenhang mit der erstmaligen Einbeziehung der National Starch-Geschäfte. Zum anderen sind im Berichtsjahr Erträge aus der Veräußerung unseres Wasserbehandlungsgeschäfts in Höhe von 8 Mio. Euro angefallen.

Finanzergebnis

Das Finanzergebnis 2008 ist geprägt durch den Verkaufsgewinn in Höhe von 1.042 Mio. Euro aus der Beteiligung an Ecolab Inc. Insgesamt erhöhte sich das Finanzergebnis um 942 Mio. Euro auf 848 Mio. Euro. Der Ertrag aus unserer „at-equity“ konsolidierten Beteiligung lag 5 Mio. Euro unter dem Vorjahreswert, da die Beteiligung im November 2008 veräußert wurde und somit der „at-equity“-Ertrag im Jahr 2008 nur zeitanteilig berücksichtigt wurde. Im Zinsergebnis wirkte sich vor allem die akquisitionsbedingte Finanzierung der National Starch-Geschäfte aus. Der Zinssaldo ging um 97 Mio. Euro auf –275 Mio. Euro zurück.

Jahresüberschuss

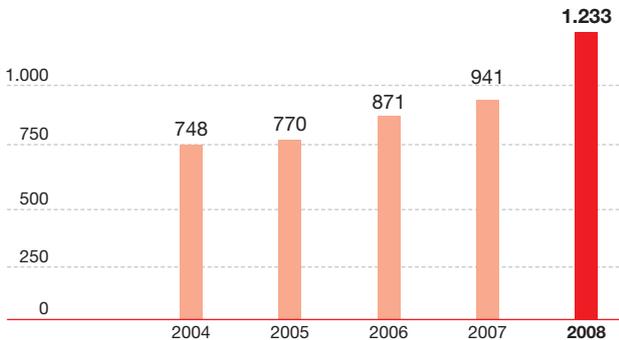
Das Ergebnis vor Steuern stieg um 30,2 Prozent auf 1.627 Mio. Euro. Die Steuern vom Einkommen und Ertrag betragen 394 Mio. Euro. Die Steuerquote lag mit 24,2 Prozent leicht unter dem Niveau des Vorjahres.

Der Jahresüberschuss erhöhte sich um 292 Mio. Euro auf 1.233 Mio. Euro. Nach Abzug von Anteilen anderer Gesellschafter in Höhe von 12 Mio. Euro lag das Ergebnis bei 1.221 Mio. Euro. Der um Sondereinflüsse, das heißt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen bereinigte Jahresüberschuss nach Anteilen anderer Gesellschafter erhöhte sich um 4 Mio. Euro auf 945 Mio. Euro.

Den Jahresabschluss des Mutterunternehmens des Henkel Konzerns, der Henkel AG & Co. KGaA, in Kurzfassung finden Sie auf  Seite 129.

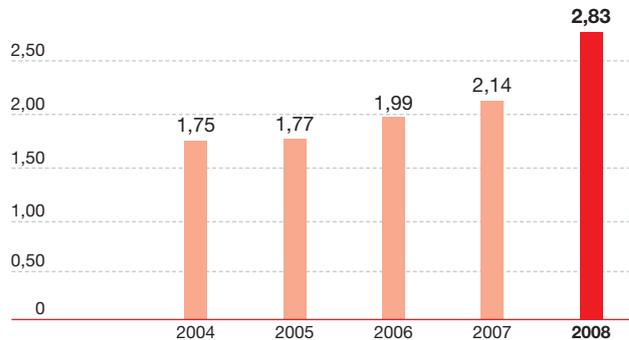
Jahresüberschuss

in Mio. Euro



Ergebnis je Vorzugsaktie¹⁾

in Euro



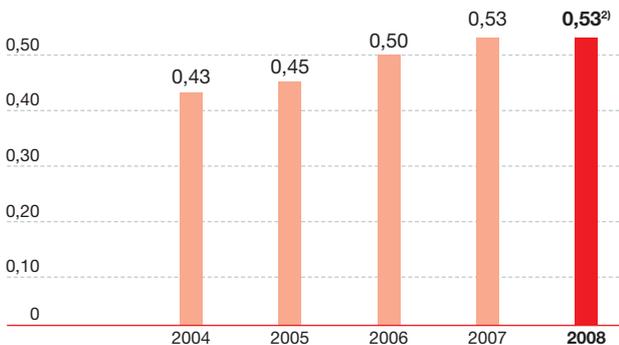
¹⁾ Basis Aktiensplit (1:3) vom 18. Juni 2007

Dividendenpolitik

Die Dividendenpolitik orientiert sich grundsätzlich an dem um Sondereinflüsse bereinigten Ergebnis nach Anteilen anderer Gesellschafter. Die Ausschüttungsquote soll circa 25 Prozent betragen. Angesichts der Ergebnisentwicklung werden wir der Hauptversammlung eine unveränderte Dividende für beide Aktiegattungen vorschlagen. Daraus ergibt sich eine Zahlung von 0,53 Euro je Vorzugsaktie und von 0,51 Euro je Stammaktie.

Dividende Vorzugsaktie¹⁾

in Euro



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

²⁾ Vorschlag

Ergebnis je Aktie (EPS)

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie ergibt sich aus der Division des Ergebnisses nach Anteilen anderer Gesellschafter durch die gemittelte Anzahl der im Betrachtungszeitraum umlaufenden Aktien. Das Ergebnis je Vorzugsaktie stieg von 2,14 Euro im Jahr 2007 auf 2,83 Euro im Jahr 2008. Das Ergebnis je Stammaktie erhöhte sich von 2,12 Euro auf 2,81 Euro. Das bereinigte Ergebnis des Jahres 2008 je Vorzugsaktie belief sich wie im Vorjahr auf 2,19 Euro.

Das im Jahr 2000 gestartete Aktien-Optionsprogramm führte zum 31. Dezember 2008 zu einer Verwässerung des Ergebnisses je Stamm- und Vorzugsaktie. Basierend auf dem durchschnittlichen Börsenkurs der Vorzugsaktie waren die Optionen von allen fünf Tranchen „im Geld“. Der Effekt beruht auf 337.396 potenziell in den Markt zurückfließenden Vorzugsaktien. Daraus resultiert, dass das verwässerte Ergebnis je Vorzugs- und Stammaktie um zwei Eurocent geringer war als das unverwässerte Ergebnis.

Vermögens- und Finanzlage

Akquisitionen und Divestments

Der Unternehmensbereich **Wasch-/Reinigungsmittel** hat die Anteile von Minderheitsbeteiligungen in Ägypten und Serbien für insgesamt rund 7 Mio. Euro erworben.

Mit dem Erwerb der Hakanit Oy, Finnland, hat **Kosmetik/Körperpflege** einen früheren Distributeur für 17 Mio. Euro übernommen, um durch direkte Präsenz im Markt bestehende Potenziale besser ausschöpfen zu können. Zusätzlich hat der Unternehmensbereich im Rahmen der kontinuierlichen Sortimentsbereinigung kleinere Marken in den USA und Großbritannien für insgesamt circa 5 Mio. Euro veräußert.

Im Mittelpunkt der Akquisitions-Aktivitäten im Jahr 2008 stand für den Unternehmensbereich **Adhesive Technologies** der Erwerb der Klebstoff- und Elektronikgeschäfte von National Starch. Durch diese strategische Akquisition wurde die führende Stellung sowohl bei Klebstoffen in industriellen Einsatzbereichen als auch in der Elektronikindustrie vor allem in den Wachstumsmärkten

in Asien ausgebaut. Ergänzend hierzu wurden kleinere arrondierende Akquisitionen und Übernahmen von Minderheitsbeteiligungen in der Maghreb-Region und der Ukraine realisiert. Insgesamt wurden etwa 3,7 Mrd. Euro aufgewendet. Verkauft hat der Unternehmensbereich das europäische Wasserbehandlungsgeschäft und eine Minderheitsbeteiligung an der japanischen Cemedine. Der gesamte Veräußerungserlös belief sich auf rund 55 Mio. Euro.

Im November haben wir unsere Beteiligung an Ecolab Inc. erfolgreich an der Börse platziert. Inklusive der Mehrzuteilungsoption (Greenshoe) betrug der Veräußerungserlös etwa 1,7 Mrd. Euro.

National Starch:

Eingliederung der Geschäftsaktivitäten

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

Die Transaktion wurde über eine „back-to-back“-Vereinbarung mit Akzo Nobel abgewickelt. Dies hatte einen maßgeblichen Einfluss auf das Vorgehen bei der Integration. Nach der Übernahme von ICI (und damit der kompletten National Starch-Geschäfte) durch Akzo Nobel zu Beginn des Jahres 2008 konnten im Rahmen eines Entflechtungsprozesses die von Henkel zu übernehmenden Geschäfte abgegrenzt werden. Dies war die Voraussetzung für unser Closing am 3. April 2008.

Bereits im Jahr 2007 haben wir ein Management-Team eingesetzt, das sich seitdem auf die Integration der National Starch-Geschäfte konzentriert. Noch vor dem Closing wurde ein detaillierter Integrationsplan erarbeitet.

Die Integration der Organisationsstrukturen ist mittlerweile abgeschlossen. Das Gesamtkonzept zur Realisierung der geplanten Synergien ist fertig gestellt und in Einzelprojekte aufgliedert, an deren Umsetzung wir

erfolgreich arbeiten. Das Synergieziel von 250 Mio. Euro für 2011 wurde bestätigt.

Im Jahr 2009 liegen die Schwerpunkte der Integration insbesondere in den Bereichen Umsatzsynergien, Produktion und Informationstechnologie. Die bereits initiierten Maßnahmen werden konsequent fortgesetzt und konnten teilweise bereits abgeschlossen werden. Dabei verfolgen wir das Ziel, Skaleneffekte bei Produktion und Entwicklung zu realisieren.

Vorrang haben eine unverändert hohe Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen sowie Kundenansprache und -betreuung. Zudem wollen wir in der Integrationsphase unsere Positionen im Markt stärken und weiter ausbauen.

Investitionen

Das Investitionsvolumen (ohne Finanzanlagen) betrug im Berichtsjahr 4.069 Mio. Euro. Die Investitionen in Sachanlagen bestehender Geschäfte beliefen sich auf 473 Mio. Euro und lagen damit um 3 Mio. Euro über dem Vorjahr. Einen wesentlichen Teil der Sachanlageinvestitionen haben wir für den Aufbau und die Erweiterung von Produktionskapazitäten eingesetzt. Ein weiterer Teil wurde für strukturelle Verbesserungen wie die Zusammenlegung von Verwaltungs- und Produktionsstandorten verwendet. Große Einzelprojekte des Jahres 2008 waren:

- » Verlagerung der türkischen Waschmittelproduktion von Izmir nach Ankara, Türkei, und Kapazitätserhöhung (Wasch-/Reinigungsmittel),
- » Errichtung einer Produktionsanlage für hochkonzentrierte Flüssigwaschmittel in St. Louis, Missouri, USA (Wasch-/Reinigungsmittel),
- » Fertigstellung der neuen Hauptverwaltung und des Entwicklungszentrums in Scottsdale, Arizona, USA (Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege),
- » Erweiterung der Produktionsanlage für Methylcellulose in Düsseldorf (Adhesive Technologies),
- » Inbetriebnahme einer neuen Fabrik für Bautechnikprodukte in Kasachstan (Adhesive Technologies).

100 Mio. Euro. Die Eigenkapitalquote sank im Vergleich zum Vorjahr um 3,1 Prozentpunkte, und zwar aufgrund der höheren Bilanzsumme im Zusammenhang mit der Akquisition der National Starch-Geschäfte.

Die Langfristigen Verbindlichkeiten stiegen um 595 Mio. Euro. Der Anstieg geht zurück auf stichtagsbedingt höhere Pensions- und ähnliche Verpflichtungen sowie auf die Rückstellungen für Restrukturierungsmaßnahmen aus dem Effizienzsteigerungsprogramm „Global Excellence“ und aus der Integration der National Starch-Geschäfte. Die Kurzfristigen Verbindlichkeiten erhöhten sich auf 5.293 Mio. Euro. Zurückzuführen ist dies auf höhere Finanzschulden im Zusammenhang mit der Akquisition der National Starch-Geschäfte.

Die Nettofinanzschulden betragen 3.881 Mio. Euro und lagen damit 2.179 Mio. Euro über dem Vorjahreswert.

Finanzierung

Die finanzielle Steuerung des Konzerns erfolgt weitgehend zentral durch die Henkel AG & Co. KGaA. Finanzmittel stellen eine globale Ressource dar und werden in der Regel zentral beschafft und konzernintern verteilt. Eine nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts sowie die Sicherung der Kreditwürdigkeit des Konzerns und der Liquidität sind die wichtigsten Ziele des Finanzmanagements. Die Reduzierung der Kapitalkosten und die Verbesserung des Cashflows aus Finanzierungstätigkeit tragen hierzu ebenso bei wie die Optimierung der Kapitalstruktur und ein effektives Risikomanagement.

Unsere Kreditwürdigkeit wird regelmäßig von unabhängigen Ratingagenturen überprüft.

Die lang- und kurzfristigen Ratings („A/A2“ und „A-1/P1“) sind für Henkel seit dem 13. August 2007 unverändert. Sie wurden nach der Veräußerung unserer Beteiligung an Ecolab im November 2008 sowohl von Standard & Poor's als auch von Moody's erneut bestätigt.

Kredit-Ratings

	Standard & Poor's	Moody's
Langfristig	A	A2
Ausblick	stabil	negativ
Kurzfristig	A-1	P1

Stand 31.12.2008

Unsere Finanzstrategie ist zum Erhalt der finanziellen Flexibilität auf eine Single-A-Ratingkategorie ausgerichtet. Cashflows aus operativen Geschäften und aus Divestments werden zum Abbau der Nettoverschuldung verwendet.

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

Zum 31. Dezember 2008 beliefen sich unsere langfristigen Finanzschulden auf 2,4 Mrd. Euro. Darin enthalten sind die im November 2005 begebene Hybrid-Anleihe mit einem Nennwert von 1,3 Mrd. Euro sowie die im Mai 2003 emittierte Festzins-Anleihe mit 1,0 Mrd. Euro.

Die kurzfristigen Finanzschulden, das heißt mit einer Laufzeit unter zwölf Monaten, betragen zum Bilanzstichtag 1,8 Mrd. Euro. Dabei handelt es sich um verzinsliche Darlehen und Kredite von Banken. Der Anstieg der kurzfristigen Finanzschulden gegenüber dem Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus der Kaufpreisfinanzierung der Geschäftsbereiche Adhesives (Klebstoffe) und Electronic Materials von Akzo Nobel (National Starch-Geschäfte) abzüglich der erhaltenen Mittel aus dem Verkauf unserer Beteiligung an Ecolab.

Die Hybrid-Anleihe wird von Moody's zu 75 Prozent und von Standard & Poor's zu 50 Prozent als Eigenkapital angerechnet. Dadurch werden die ratingspezifischen Verschuldungskennziffern des Konzerns entlastet (siehe Tabelle Finanzkennzahlen, [GB Seite 45](#)).

Weitere Informationen zur finanziellen Steuerung und zu den Finanzinstrumenten finden Sie im Konzernanhang unter den Textziffern 41 und 42, [GB Seite 110 ff.](#)

Kapitalflussrechnung

Der **Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit** 2008 betrug 1.165 Mio. Euro; damit lag er um 156 Mio. Euro unter dem Vorjahreswert. Auszahlungen aufgrund der Restrukturierungsmaßnahmen im Rahmen unseres Effizienzsteigerungsprogramms „Global Excellence“ und der Integration der National Starch-Geschäfte führten neben höheren Auszahlungen für Ertragsteuern zu einer Belastung des operativen Cashflows. Stabilisierend für den Cashflow wirkte das weiterhin intensive Management des Netto-Umlaufvermögens, das heißt der Vorräte,

Kundenforderungen und Lieferantenverbindlichkeiten. Hier kam es im Berichtsjahr trotz des deutlich höheren Geschäftsvolumens zu einem nahezu unveränderten Mittelverbrauch.

Der **Cashflow aus Investitionstätigkeit/Akquisitionen** war geprägt durch die Ausgaben für Akquisitionen in Höhe von 3.708 Mio. Euro, im Wesentlichen für den Erwerb der National Starch-Geschäfte. Gegenläufig waren die Erlöse aus Anlageabgängen durch den Verkauf unserer Anteile an Ecolab Inc. erhöht.

Der **Cashflow aus Finanzierungstätigkeit** spiegelt vor allem die Finanzierung der National Starch-Akquisition wider. Der Mittelabfluss für Zinsen und Dividenden stieg um 306 Mio. Euro; hierin sind überwiegend Dotierungen des Vermögens der Pensionsfonds enthalten. Die akquisitionsbedingte Aufnahme von Finanzschulden führte zu einem Zufluss beim Cashflow aus Finanzierungstätigkeit in Höhe von 757 Mio. Euro.

Finanzkennzahlen

Die Finanzkennzahlen sind 2008 durch die Finanzierung der Akquisition der National Starch-Geschäfte deutlich beeinflusst worden. Der Anstieg der Nettofinanzschulden belastet die operative Schuldendeckung und das Gearing. Der gestiegene Zinsaufwand führt in Verbindung mit den Aufwendungen für Restrukturierung, die den EBIT belasten, zu einem Rückgang des Zinsdeckungsfaktors. Der Ertrag aus der Veräußerung unserer Beteiligung an Ecolab Inc. wirkt positiv auf die Finanzkennzahlen.

Mitarbeiter

Wir beschäftigten zum Ende des Berichtsjahres 55.142 Mitarbeiter.

Im Verlauf des Jahres stieg die Zahl der Beschäftigten um 2.514 Personen. Der Umsatz pro Mitarbeiter wuchs weiter auf 254.600 Euro. Der Personalaufwand des Henkel Konzerns stieg um 88 Mio. Euro auf 2.436 Mio. Euro.

Hauptursache für den Anstieg der Mitarbeiterzahl war die Akquisition der National Starch-Geschäfte. Sie bedeutet die Integration von fast 6.000 Mitarbeitern in rund 40 Ländern auf sechs Kontinenten. Nach einer intensiven Vorbereitungsphase im ersten Quartal 2008 konnten die neuen Mitarbeiter am 3. April – dem sogenannten Tag Eins – im Henkel Konzern begrüßt werden. Um eine rasche Integration zu unterstützen, haben wir bereits im Vorfeld dieses Tages in einer breit angelegten Umfrage die Gemeinsamkeiten und Unterschiede der beiden Unternehmenskulturen untersucht. Darauf aufbauend, nach grundlegender Analyse der neu erworbenen Geschäfte und basierend auf der Beurteilung von weltweit rund 150 Führungskräften, haben wir mit Ende des zweiten Quartals die ersten drei Ebenen der neuen Organisation definiert und die wichtigsten Managementpositionen besetzt. Im zweiten Halbjahr haben wir die Personalinstrumente von National Starch im Detail untersucht mit dem Ziel, die neuen Mitarbeiter zum Beginn des Jahres 2009 in den meisten Ländern in die Personalsysteme von Henkel zu überführen.

Gleichzeitig hat Henkel mit dem Programm „Global Excellence“ frühzeitig Maßnahmen ergriffen, um sich den veränderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen anzupassen. Das Programm dient sowohl der Effizienzsteigerung als auch der Optimierung von Prozessen und

Finanzkennzahlen

	2007	2008
Zinsdeckungsfaktor (EBITDA / Zinsergebnis inkl. Zinsanteil Pensionsrückstellungen)	9,4	4,8
Operative Schuldendeckung (Jahresüberschuss + Abschreibungen + Zinsanteil Pensionsrückstellungen / Netto-Finanzschulden und Pensionsrückstellungen) ¹⁾	74,3 %	44,1 %
Eigenkapitalquote (Eigenkapital / Bilanzsumme)	43,7 %	40,6 %
Gearing (Netto-Finanzschulden und Pensionsrückstellungen / Eigenkapital)	0,41	0,72

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

Mitarbeiter

(Stand jeweils am 31. Dezember ¹⁾)	2004	%	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%
Europa/Afrika/Nahost	33.227	65,5	33.267	63,8	33.326	64,3	33.687	64,0	33.485	60,7
Nordamerika	6.772	13,4	7.271	14,0	6.651	12,8	6.438	12,2	7.360	13,4
Lateinamerika	4.325	8,5	4.208	8,1	4.297	8,3	4.268	8,1	4.293	7,8
Asien/Pazifik	6.411	12,6	7.355	14,1	7.545	14,6	8.235	15,7	10.004	18,1
Gesamt	50.735	100,0	52.101	100,0	51.819	100,0	52.628	100,0	55.142	100,0

¹⁾ Vorjahreswerte angepasst, Basis: Stammpersonal ohne Auszubildende

Strukturen sowie der Verschlan­kung von Abläufen. Im Februar 2008 haben wir angekündigt, dass im Rahmen des Programms weltweit rund 3.000 Stellen abgebaut werden. Alle Regionen, Unternehmensbereiche und Funktionen sind davon betroffen. Die Arbeitsplätze bauen wir gemäß den Prinzipien unseres Unternehmens sozialverantwortlich ab. Der Abbau betrifft Mitarbeiter aller Hierarchie-Ebenen.

Trotz der Notwendigkeit zur Effizienzsteigerung haben wir nach wie vor weltweit neue Mitarbeiter eingestellt, insbesondere in den Wachstumsregionen. Hierbei setzen wir mehr und mehr auf die Möglichkeiten der Online-Bewerbung. 2008 haben wir konsequenterweise auch den berufsbezogenen Eignungstest auf ein rein internetbasiertes Verfahren umgestellt. Um Top-Talente frühzeitig auf uns aufmerksam zu machen, haben wir 2008 unseren im Vorjahr gestarteten Internet-Studentenwettbewerb „Henkel Innovation Challenge“ erneut durchgeführt und diesen auf weitere Unternehmensbereiche sowie auf elf Länder ausgedehnt. Der Wettbewerb 2007/2008 war ein großer Erfolg und stärkte zugleich die Attraktivität von Henkel als Arbeitgeber.

In Deutschland bietet Henkel an zwölf Standorten Ausbildungsberufe und Einstiegsqualifizierungen in mehr als 20 Berufen an. Insgesamt haben wir 2008 10 Prozent mehr Auszubildende an den deutschen Henkel-

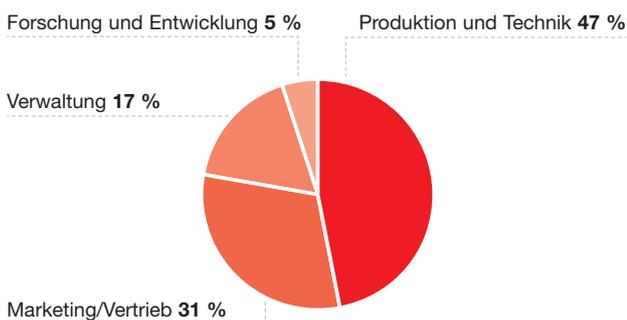
Standorten eingestellt als im Jahr zuvor. Die Zahl der Bewerbungen stieg deutlich, was auf die Attraktivität der Henkel-Ausbildung schließen lässt. Die Ausbildungsangebote für 2009 haben wir um sogenannte Duale Studiengänge erweitert.

Neben den Prozessen der Talentfindung haben wir auch die der Mitarbeiterentwicklung und Talentbindung grundlegend überarbeitet. Zukünftig diskutieren Vorgesetzte in von Personalmanagern moderierten Talentrunden gemeinsam, wie sie ihre Mitarbeiter hinsichtlich Potenzial und Leistung einschätzen, und erarbeiten maßgeschneiderte individuelle Entwicklungspläne. Die 2008 gewonnenen Erfahrungen mit den oberen Führungsebenen haben unsere Erwartungen an dieses neue Instrument voll erfüllt. Deshalb wollen wir es 2009 für alle Mitarbeitererebenen weltweit einführen.

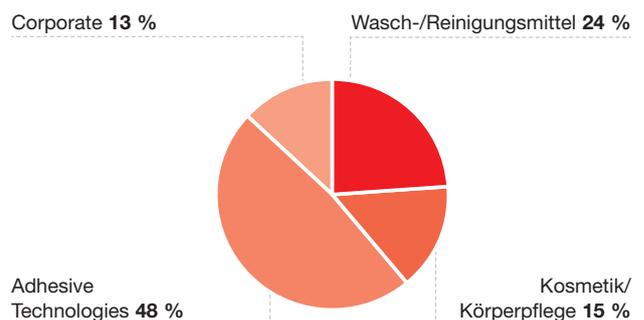
Wir haben damit begonnen, unsere monetären Entlohnungssysteme zu überprüfen. Im Vordergrund stehen dabei eine höhere Leistungsdifferenzierung sowie eine klare Verbindung zwischen persönlichem Beitrag und individueller Entlohnung, gekoppelt an den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens.

Es ist unser Ziel, Führungskräfte primär aus dem eigenen Unternehmen heraus zu entwickeln. Dabei haben Fach- und Führungskompetenz sowie unternehmerisches Denken und erbrachte Leistungen oberste Priorität bei

Mitarbeiter nach Funktionen



Mitarbeiter nach Unternehmensbereichen



der Auswahl. Unsere Führungskräfte werden im Rahmen der „Henkel Global Academy“ kontinuierlich zu Themen wie „Leadership“, „Change Management“ und „Business Strategy“ geschult und erhalten in globalen Assessment Centern eine gezielte Bewertung und anschließende Förderung ihrer Führungskompetenzen.

Während des Jahres 2008 haben wir grundlegende Maßnahmen zur Implementierung einer globalen Strategie für Vielfalt und Integration (Diversity & Inclusion) erarbeitet und umgesetzt. Unter anderem erwarten wir weltweit bei Stellenneu- und -nachbesetzungen, dass die drei letzten Kandidaten im Auswahlprozess Vielfalt in Bezug auf Alter, Geschlecht oder Nationalität repräsentieren. Die strategische Bedeutung unserer Maßnahmen zu Vielfalt und Integration wird auch dadurch unterstrichen, dass die „Stärkung unseres globalen Teams“ eines der drei wesentlichen Elemente unserer strategischen Prioritäten darstellt.

Beschaffung

Das Geschäftsjahr 2008 war in einem bisher nicht gekannten Ausmaß durch stark schwankende Preise auf den Rohstoff- und Verpackungsmärkten gekennzeichnet. Dies wurde zudem von einer starken Verknappung in vielen Schlüsselmärkten begleitet und führte dazu, dass die Preise auf den Beschaffungsmärkten in den ersten neun Monaten stark anstiegen. Dagegen begannen sich im vierten Quartal die ersten Auswirkungen der globalen Wirtschaftskrise und der daraus resultierende Nachfragerückgang in rückläufigen Preisen widerzuspiegeln.

Der Aufwand für direkte Materialien (Rohstoffe, Verpackungen, bezogene Waren und Leistungen) betrug im Berichtsjahr 6,6 Mrd. Euro. Er erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um etwa 1 Mrd. Euro. Dies ist zum Großteil auf die Akquisition der National Starch-Geschäfte zurück-

zuführen. Teilweise sehr starke Preiserhöhungen bei Rohstoffen konnten wir durch globale Beschaffungsstrategien abmildern, nicht aber vollständig kompensieren.

Neben Preissteigerungen – vor allem der petrochemischen und der natürlichen Basisrohstoffe – wirkten sich als preisbeeinflussende Komponenten auf den unterschiedlichen Stufen der jeweiligen Wertschöpfungskette auch die Angebots-/Nachfrage-Konstellationen sowie Währungseinflüsse aus. Die Auswirkungen der Preisentwicklungen der Basisrohstoffe erreichten uns dabei aufgrund der nachgelagerten Positionierung der eingesetzten Materialien in den jeweiligen Wertschöpfungsketten zeitversetzt. Im Rahmen eines aktiven Preismanagements setzten wir Strategien zur längerfristigen Preisabsicherung sowohl über Verträge als auch – wo sinnvoll und möglich – selektiv über finanzielle Sicherungsinstrumente ein.

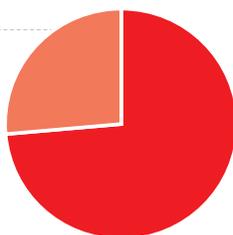
Ein sehr wichtiger Erfolgsfaktor bei der Kompensation von Materialpreissteigerungen ist unser globales Programm zur Reduzierung der Gesamtbeschaffungskosten. Dabei arbeitet der Einkauf zusammen mit den Unternehmensbereichen, der Forschung und Entwicklung sowie dem Supply Chain Management laufend an der Reduktion der Produktkomplexität durch Reengineering, Substitution und Standardisierung von Verpackungen und Rohstoffen. Damit erreichen wir stärkere Verhandlungspositionen und schaffen Spielraum für die weitere Konsolidierung der Lieferantenbasis. Zu diesem Programm gehört auch, dass wir die Lieferantenbasis ständig globalisieren, um die Abhängigkeit von Marktpreisentwicklungen und marktbestimmenden Lieferanten weiter zu verringern.

Da wir die Einkaufssynergien durch die neu akquirierten National Starch-Geschäfte nutzen, konnten wir

Führungskräfte

Führungskräfte gesamt

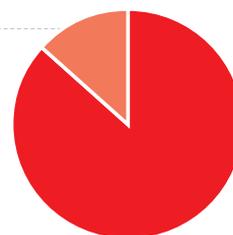
26,4 % Frauenanteil



9.711 Mitarbeiter; Durchschnittsalter: 42,6 Jahre; 77 Nationalitäten

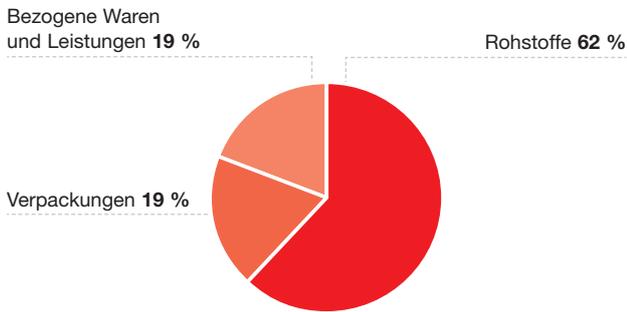
Top-Führungskräfte

13,7 % Frauenanteil

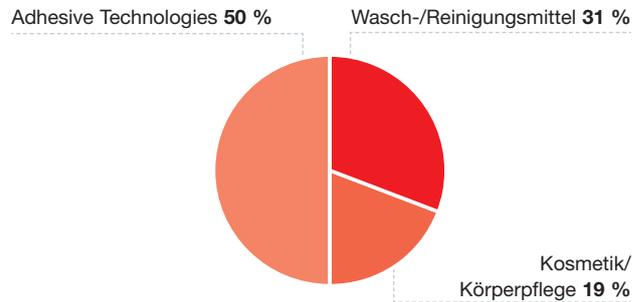


795 Mitarbeiter; Durchschnittsalter: 47,1 Jahre; 44 Nationalitäten

Materialaufwand nach Materialart



Materialaufwand nach Unternehmensbereichen



neue Vertragskonditionen verhandeln und strategische Lieferanten auswählen, um mit ihnen zusammen in einem nächsten Schritt die Komplexität des Materialportfolios signifikant zu reduzieren.

Unsere fünf wichtigsten Rohstoffgruppen sind Tenside, Rohstoffe für Polyurethan-basierte Klebstoffe, Plastisole für die Verwendung in Kleb- und Dichtstoffen, Rohstoffe zur Verwendung in Schmelzklebstoffen sowie anorganische Rohstoffe, unter anderem zum Einsatz in Waschmitteln und Oberflächen-Vorbehandlungsprodukten. Diese machen etwa 28 Prozent des gesamten Materialaufwands aus. Unsere fünf größten Zulieferer repräsentieren etwa 13 Prozent des Materialaufwands.

Immer stärker in den Fokus rücken auch die Bereiche der indirekten Materialien und Dienstleistungen sowie der Logistik. Diese machen zusammen mit einem jährlichen Aufwand von circa 3,5 Mrd. Euro ungefähr ein Drittel der Gesamtbeschaffungsaufwendungen bei Henkel aus. Hier konnten wir den Preis- und Kostensteigerungen insbesondere in den Bereichen Flottenmanagement, Versorgung und Logistik mit Einsparmaßnahmen begegnen. Diese haben wir regional und global in allen Kategorien im Rahmen von funktionsübergreifenden Beschaffungsstrategien initiiert.

Produktion

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

Der größte Produktionsstandort für den Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel befindet sich ebenfalls in Düsseldorf. Hier produzieren wir hauptsächlich Pulverwaschmittel, aber auch Flüssigreiniger, hochkompaktierte Waschmittel (Megaperls) sowie Waschmittel in Tablettenform (Tabs). Unser größtes Werk für Kosmetik/Körperpflege liegt in Wassertrüdingen, Deutschland. Neben Körper- und Haarpflegeprodukten für Konsumenten stellen wir hier auch Spezialitäten für das Friseurgeschäft her. Die beiden größten Standorte für Adhesive Technologies befinden sich ebenfalls in Deutschland, in Düsseldorf – mit einem Portfolio von hochwertigen Spezialklebstoffen für Industrie und Konsumenten – sowie in Heidelberg, wo wir eine breite Palette von Kleb- und Dichtstoffen herstellen.

Im Rahmen unseres im Februar 2008 angekündigten Effizienzsteigerungsprogramms wollen wir unser Produktionsnetzwerk weiter verbessern: Dabei liegt der Schwerpunkt auf der Reduzierung der Produktionsstandorte in den reifen Märkten. Darüber hinaus wollen wir die Komplexität auf der Produktebene weiter abbauen und stärker mit externen Partnern, etwa mit unseren Lieferanten oder Lohnherstellern, zusammenarbeiten.

Insbesondere kompakte Produkte mit niedrigem spezifischem Gewicht, bei denen der Transportaufwand geringer ausfällt, lassen sich möglichst zentral und hochautomatisiert produzieren. Bei großvolumigen Produk-

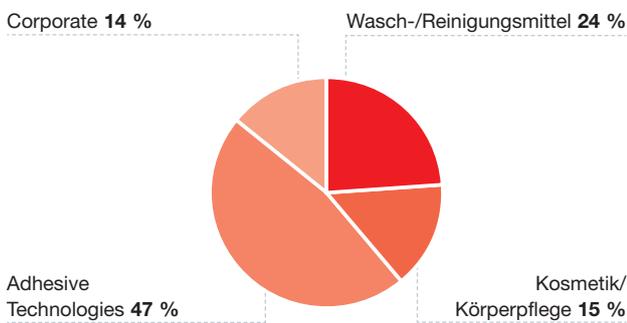
ten verringert Henkel aber auch weiterhin durch lokale Produktionsstandorte die Transportkosten und damit verbundene Umweltbelastungen.

Um die Sicherheit unserer Standorte kontinuierlich zu erhöhen und zugleich den Ressourcenverbrauch sowie die Umweltbelastungen zu verringern, verbessern wir bestehende und entwickeln neue Anlagen, Verfahren und Strukturen. In allen Unternehmensbereichen haben wir außerdem umfangreiche Maßnahmen umgesetzt, welche die Produktqualität erhöht haben. Dadurch konnten wir auch unsere Umweltkennzahlen weiter verbessern (siehe Abschnitt Nachhaltigkeit, **GB** Seite 52 ff.).

Forschung und Entwicklung

Im Berichtsjahr 2008 haben wir die Zentrale Forschung aufgelöst und die Ressourcen auf unsere drei Unternehmensbereiche aufgeteilt. Dadurch sind wir noch marktnäher aufgestellt, was zu einer noch schnelleren Einführung neuer Produkte führen wird.

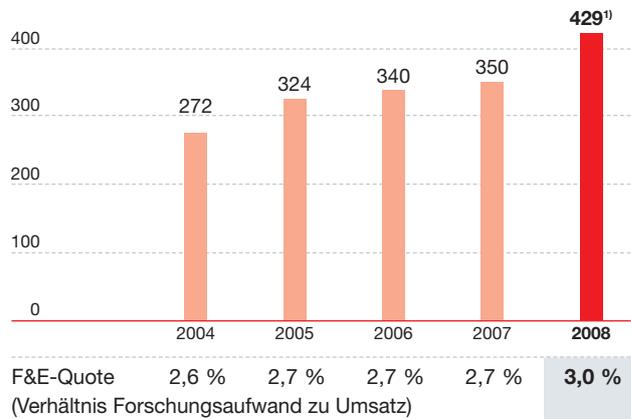
F&E-Aufwand nach Unternehmensbereichen



Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung des Henkel Konzerns lagen 2008 bei 429 Mio. Euro, nach 350 Mio. Euro im Vorjahr. Dieser Anstieg ist in etwa zur Hälfte auf die Restrukturierungsaufwendungen zurückzuführen. Der prozentuale Anteil am Umsatz betrug 3,0 Prozent. Ohne die Restrukturierungsaufwendungen hätte er – wie im Vorjahr – bei 2,7 Prozent gelegen. Im Jahresdurchschnitt arbeiteten weltweit 2.942 Mitarbeiter in Forschung und Entwicklung, vor allem in Deutschland und in den USA. Unser neuer Forschungsstandort Shanghai, den wir 2007 eröffnet haben, erreichte bereits 2008 seine volle Einsatzkraft.

F&E-Aufwand

in Mio. Euro



¹⁾ Darin enthalten 52 Mio. Euro Restrukturierungsaufwendungen

Die größte Herausforderung bestand im Jahr 2008 in der Integration der National Starch-Organisation, die jetzt mit 500 Mitarbeitern unsere Forschung und Entwicklung unterstützt.

In der Forschungs- und Entwicklungsstrategie von Henkel spielt „Open Innovation“ (offene Innovation) eine wichtige Rolle. Die Mittel für die Zusammenarbeit mit externen Partnern haben wir erhöht. Dies ermöglicht uns, Fachwissen global für Henkel bestmöglich nutzbar zu machen.

Unseren Kooperationspartner Phenion in Düsseldorf haben wir in die Forschung und Entwicklung des Unternehmensbereichs Kosmetik/Körperpflege als eigenständige Abteilung integriert. Die erfolgreiche Forschung an Haut- und Haarfollikelmodellen sowie die Entwicklung von Alternativen zu Tierversuchen führen wir als wichtige Forschungsschwerpunkte weiter.

Hingegen haben wir die neunjährige erfolgreiche Zusammenarbeit mit SusTech in Darmstadt beendet.

Durch die Integration der National Starch-Geschäfte konnten wir unsere Kernkompetenzen in den Bereichen Polymerchemie, Materialwissenschaft und Scientific Computing ausbauen. Dies führt zu einer weiteren Stärkung dieser wichtigen Arbeitsfelder.

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

- » Pilzhemmende (fungizide) Dichtstoffe mit verbesserter Alterungsbeständigkeit,
- » Entwicklung neuartiger Benzoxazin-basierter Polymere als Matrixharze für Hochleistungskomposite,
- » Strukturkleber für unterschiedliche Anwendungen in der Automobil- und Bauindustrie,

- » Entwicklung von Berechnungsmodellen zur einfacheren Formulierung von neuen Haarcolorationen,
- » Entwicklung neuartiger Styling-Produkte, die den neuen Markttendenzen entsprechen,
- » Entwicklung eines neuartigen zweikomponentigen Maschinengeschirrspülmittels, das unseren Kunden ein Höchstmaß an Dosierfreiheit erlaubt,
- » Weiterentwicklung von Enzymen zur Reduzierung der Temperaturen bei Waschvorgängen (zum Beispiel Persil Gold mit Kaltkraftformel ab 20 Grad Celsius).

Außerdem stellen nachhaltige Entwicklungen einen Schwerpunkt innerhalb unserer Forschungsprogramme dar. Besonders erwähnenswert sind hier:

- » die Entwicklung von schadstofffreien Produkten zur sicheren Handhabung bei den Kunden,
- » die Entwicklung bleifreier Produkte für die Elektronikindustrie,
- » die Entwicklung schwermetallfreier Vorbehandlungsprozesse,
- » die Entwicklung von Niedrigtemperatur-Reinigern,
- » die Entwicklung neuartiger Körperpflege-Produkte auf Basis nachwachsender Rohstoffe.

Für bedeutende Entwicklungen haben wir – wie in den Vorjahren – den „Fritz-Henkel-Preis für Innovation“ verliehen. Für das Jahr 2008 ging der Innovationspreis an drei interdisziplinär zusammengesetzte Projektteams, die neue Ideen verwirklicht und erfolgreich im Markt durchgesetzt haben:

- » **Purex Natural Elements:** Beispielhaft für die Wasch-/Reinigungsmittel-Strategie „Performance Based on Sustainability“ – hervorragende Produktleistung bei gleichzeitig bestmöglicher Umweltverträglichkeit (Qualität & Verantwortung) – enthält dieses Flüssigwaschmittel waschaktive Substanzen ausschließlich auf Basis nachwachsender Rohstoffe, natürliche Duftessenzen und ist leicht biologisch abbaubar. Purex Natural Elements wurde als erste führende Waschmittelmarke in das Programm „Design for the Environment“ der US-amerikanischen Behörde für Umweltschutz (EPA) aufgenommen. Es war konzeptioneller Wegbereiter für die Einführung unserer neuen Marke Terra Activ in fünf Produktkategorien.

Wichtigste F&E-Standorte



- » **Taft Power mit Cashmere Touch:** Die erste Styling-Linie, die mit innovativer Performance stärksten Halt und eine Kaschmir-ähnliche Geschmeidigkeit kombiniert. Die einzigartigen Formulierungen haben wir speziell für trockenes und beanspruchtes Haar entwickelt. Der Einsatz von erneuerbaren Rohstoffen verringert Kohlendioxid-Emissionen signifikant. Mit dieser Innovation hat Schwarzkopf die Marktführerschaft von Taft in Europa nachhaltig gestärkt.

- » **Pattex-Montageklebstoffe erlauben Befestigen ohne Bohren, Staub und Lärm:** War es bisher notwendig, bei der Montage schwere oder unter Spannung stehende Gegenstände zusätzlich mechanisch zu fixieren, ermöglicht unsere neue Generation von Montageklebstoffen mit Soforthaftung, auch diese Materialien ohne jegliche Hilfsmittel und ohne Abrutschen dauerhaft zu befestigen.

Unsere Technologien schützen wir weltweit durch rund 7.000 erteilte Erfindungspatente. Knapp 5.000 Patentanmeldungen befinden sich im Erteilungsverfahren. Im Rahmen unseres Designschutzes haben wir rund 2.300 Geschmacksmuster eintragen lassen.

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

www.henkel.de/innovation

Marketing und Vertrieb

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

Im Unternehmensbereich *Wasch-/Reinigungsmittel* werden die Marketingaktivitäten aus der Zentrale und aus regionalen Kompetenzzentren heraus gesteuert. Die vertrieblichen Aktivitäten hingegen werden länderspezifisch gelenkt und dabei regional koordiniert.

Unser unmittelbarer Kunde ist in diesem Unternehmensbereich der Lebensmitteleinzelhandel mit seinen Vertriebskanälen Supermärkte, großflächige Warenhäuser und Discounter. In Westeuropa haben auch die Drogeriemärkte eine hohe Bedeutung, während in den Märkten außerhalb Europas und Nordamerikas auch der Absatz über Großhändler und Distributoren noch einen großen Anteil hat. Der Vertrieb ist der kompetente Partner für den Handel.

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

Im Unternehmensbereich *Kosmetik/Körperpflege* werden die Marketingstrategien sowohl für Endverbraucher als auch für das Friseurgeschäft zentral geplant und global umgesetzt. Ausgangspunkt ist die Orientierung an den Bedürfnissen und Wünschen der Verbraucher. Marketing, Forschung und Entwicklung sowie Verpackungsentwicklung arbeiten Hand in Hand, um Kundenwünsche zu erfüllen.

Im Friseurgeschäft erreichen wir unsere Kunden über ein etabliertes Distributionssystem oder sprechen sie über unseren eigenen Außendienst an. Er betreut die Salons zusätzlich zu den Verkaufsaktivitäten durch Produktdemonstrationen und technische Beratung vor Ort.

Die Endverbraucher werden durch Medienwerbung und Maßnahmen im Handel erreicht. Der Erfolg einer Innovation basiert nicht nur auf der Akzeptanz bei den Verbrauchern, sondern auch auf unserer Orientierung an den Handelspartnern. Die Beziehungen zu unseren Handelspartnern werden länderspezifisch gesteuert und international koordiniert.

Der Unternehmensbereich *Adhesive Technologies* wendet sich sowohl an große, international tätige Konzerne sowie kleine und mittlere Industriebetriebe als auch an private Haushalte und Heim- und Handwerker.

In der Regel werden unsere Kunden über unsere eigenen Vertriebsmitarbeiter angesprochen. Unter Kunden verstehen wir dabei unsere direkten Kunden, in Form von Industriekunden oder Handelsunternehmen. Während für die privaten Verwender der Lebensmitteleinzelhandel, die Baumärkte und der Facheinzelhandel eine hohe Bedeutung haben, ist für Handwerker vornehmlich der Fachgroßhandel entscheidend. Große, international agierende Kunden, zum Beispiel Automobilhersteller oder große Handelsketten, können wir wegen unserer einzigartigen globalen Position umfassend durch Key-Account-Management-Teams betreuen. Da viele unserer Produkte erklärungsbedürftig sind, spielen der technische Kundenservice und die Ausbildung von Kundenmitarbeitern eine wichtige Rolle. Der technische Kundenservice verfügt über detaillierte Kenntnisse sowohl der Produkteigenschaften als auch der Produkthanwendung und kann damit unsere Kunden von der Auswahl der einzusetzenden Produkte bis hin zur Feinjustierung des Herstellungsprozesses beraten.

Für uns ist die Kommunikation mit den Verwendern von zentraler Bedeutung. Unsere Marketing-Strategie wird auf globaler beziehungsweise regionaler Ebene entwickelt, wobei die Umsetzung der Maßnahmen auf nationaler beziehungsweise lokaler Ebene erfolgt. Für private Verwender setzen wir primär auf Medienwerbung und unterstützende Maßnahmen im Handel. Handwerker und Industriekunden erreichen wir vor allem über unsere Verkaufsorganisation durch technische Beratung, Produktdemonstration und Schulung sowie auf klassischen Industriemessen.

Zudem kommt dem Internet als Plattform für Kommunikation und Marketing eine wachsende Bedeutung zu. Auf unseren Internetseiten stellen wir nicht nur Informationen über unsere Produkte und Dienstleistungen zur Verfügung, sondern bieten für Kunden und Händler auch Portale zur Auftragsabwicklung an. Eine Kombination aus klassischer Informationsbroschüre und Internetseite nutzen wir, um bei unseren Industriekunden Interesse an unseren Systemlösungen zu wecken.

**Nachhaltigkeit/
Corporate Social Responsibility**

Henkel wirtschaftet nachhaltig und gesellschaftlich verantwortlich. Diesen Grundsatz haben wir in unseren Unternehmenswerten für alle Mitarbeiter weltweit verbindlich verankert. Unsere Umsätze und Gewinne erzielen wir durch gesellschaftlich verantwortliches Verhalten in all unseren Aktivitäten. Wir sind davon überzeugt, dass nachhaltiges Wirtschaften – also bestmögliche Produktqualität, kombiniert mit wirksamem Umweltschutz sowie gesellschaftlicher und sozialer Verantwortung – langfristig die unverzichtbare Grundlage für unseren unternehmerischen Erfolg ist.

Unsere Kunden erwarten von uns neben bester Qualität unserer Produkte und überzeugenden Innovationen auch, dass wir nachhaltig und gesellschaftlich verantwortlich wirtschaften. Bei diesen Themen kommt uns unsere jahrzehntelange Erfahrung zugute, mit der wir als führender Partner für Handel, Verbraucher und Industrie Akzente setzen. Es ist Teil der Unternehmensgeschichte von Henkel, Ökonomie, Ökologie sowie gesellschaftliche und soziale Verantwortung miteinander in Einklang zu bringen.

Im Mittelpunkt unseres Handelns steht unsere Vision: „Henkel ist führend mit Marken und Technologien, die das Leben der Menschen leichter, besser und schöner machen.“ Daraus leiten sich unsere Unternehmenswerte und damit auch unser Bekenntnis zum nachhaltigen Wirtschaften ab. Unsere Aktivitäten richten wir entlang der gesamten Wertschöpfungskette konsequent und systematisch auf die Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung aus. Diese Herausforderungen haben wir in fünf übergreifenden Themenfeldern zusammengefasst: Energie und Klima, Wasser und Abwasser, Materialien und Abfall, Gesundheit und Sicherheit sowie gesellschaftlicher/sozialer Fortschritt.

Es ist für uns selbstverständlich, dass alle neuen Produkte in mindestens einem dieser Fokusfelder einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten. Dabei konzentrieren wir unsere Anstrengungen auf solche Innovationen, die Produktleistung und Qualität mit der Verantwortung für Mensch und Umwelt kombinieren. Wir bemühen uns intensiv, unseren Kunden und Konsumenten den Mehrwert dieser Innovationen zu vermitteln.

Der gemeinsame Fokus und die glaubwürdige Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsstrategie im Markt stärken sowohl unsere Marken als auch die Reputation unseres Unternehmens und festigen weltweit unsere Marktpositionen.

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

- » Senkung des Energieverbrauchs pro Tonne Produktionsmenge um weitere 15 Prozent,
- » Senkung des Wasserverbrauchs pro Tonne Produktionsmenge um weitere 10 Prozent,
- » Senkung des Abfallaufkommens pro Tonne Produktionsmenge um weitere 10 Prozent,
- » Senkung der Arbeitsunfälle pro eine Million Arbeitsstunden um weitere 20 Prozent.

Nachhaltigkeitsbilanz 2004 – 2008

Umweltkennzahlen pro Tonne Produktionsmenge		
Energieverbrauch	-11 %	↘
Abfallaufkommen	-30 %	↘
Wasserverbrauch	-35 %	↘
<hr/>		
Arbeitsunfälle ¹⁾	-63 %	↘

¹⁾ Pro eine Million Arbeitsstunden
Kennzahlen und Produktionsmenge einschließlich National Starch seit Akquisition (April 2008)

Auch im Berichtsjahr konnten wir unsere Nachhaltigkeitsbilanz in wichtigen Punkten verbessern. So helfen zum Beispiel die Einsparungen, die wir beim Energieverbrauch erzielt haben, nicht nur, den Einfluss der gestiegenen Energiepreise abzumildern, sondern auch – über die damit verbundene Verringerung von Kohlendioxid-Emissionen – einen Beitrag zu den Klimaschutzzielen der Länder zu leisten, in denen Henkel tätig ist. Neben der Optimierung unserer eigenen Produktionsprozesse konzentrieren wir uns insbesondere auf die Entwicklung von Produkten und Technologien, die während

der Anwendung Energie sparen. Um die Entwicklung fundierter und glaubwürdiger Methoden zur Ermittlung dieser Beiträge aktiv mitzugestalten und voranzutreiben, beteiligen wir uns mit Produkten aus allen drei Unternehmensbereichen am Pilotprojekt „Product Carbon Footprint“.

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

Mit dem Beitritt zum Global Compact der Vereinten Nationen im Juli 2003 haben wir auch öffentlich unsere Verpflichtung unterstrichen, die Menschenrechte, die grundlegenden Arbeitnehmerrechte und den Umweltschutz zu achten sowie gegen alle Formen der Korruption vorzugehen. Unser Verständnis von verantwortungsbewusstem Handeln haben wir für alle Mitarbeiter weltweit im Code of Corporate Sustainability und im Code of Conduct konkretisiert. Sie gelten gemeinsam mit den daraus abgeleiteten internen Standards für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz, mit den Sozialstandards sowie mit unseren konzernweiten Einkaufsstandards. Die Einhaltung dieser Regeln überprüfen wir regelmäßig konzernweit durch interne Revisionsprüfungen. Zusätzlich lassen Henkel-Unternehmen ihre Managementsysteme extern zertifizieren, wenn sie dadurch Wettbewerbsvorteile erzielen. Ende 2008 kamen 54 Prozent der Produktionsmenge aus Standorten, die nach der internationalen Umweltmanagement-Norm ISO 14001 zertifiziert sind.

Entsprechend unserem Selbstverständnis als einem verantwortlichen Mitglied der Gesellschaft leisten wir in den Bereichen Soziales, Umwelt, Bildung, Wissenschaft, Gesundheit, Sport, Kunst und Kultur finanzielle Unterstützung und Sachspenden. Seit 1998 unterstützen wir darüber hinaus das ehrenamtliche Engagement unserer Mitarbeiter und Pensionäre im Rahmen von MIT (= „Miteinander im Team“). Im Jahr 2008 haben wir in 76 Ländern insgesamt 1.306 gemeinnützige MIT-Projekte – davon weltweit 336 Kinderprojekte – gefördert.

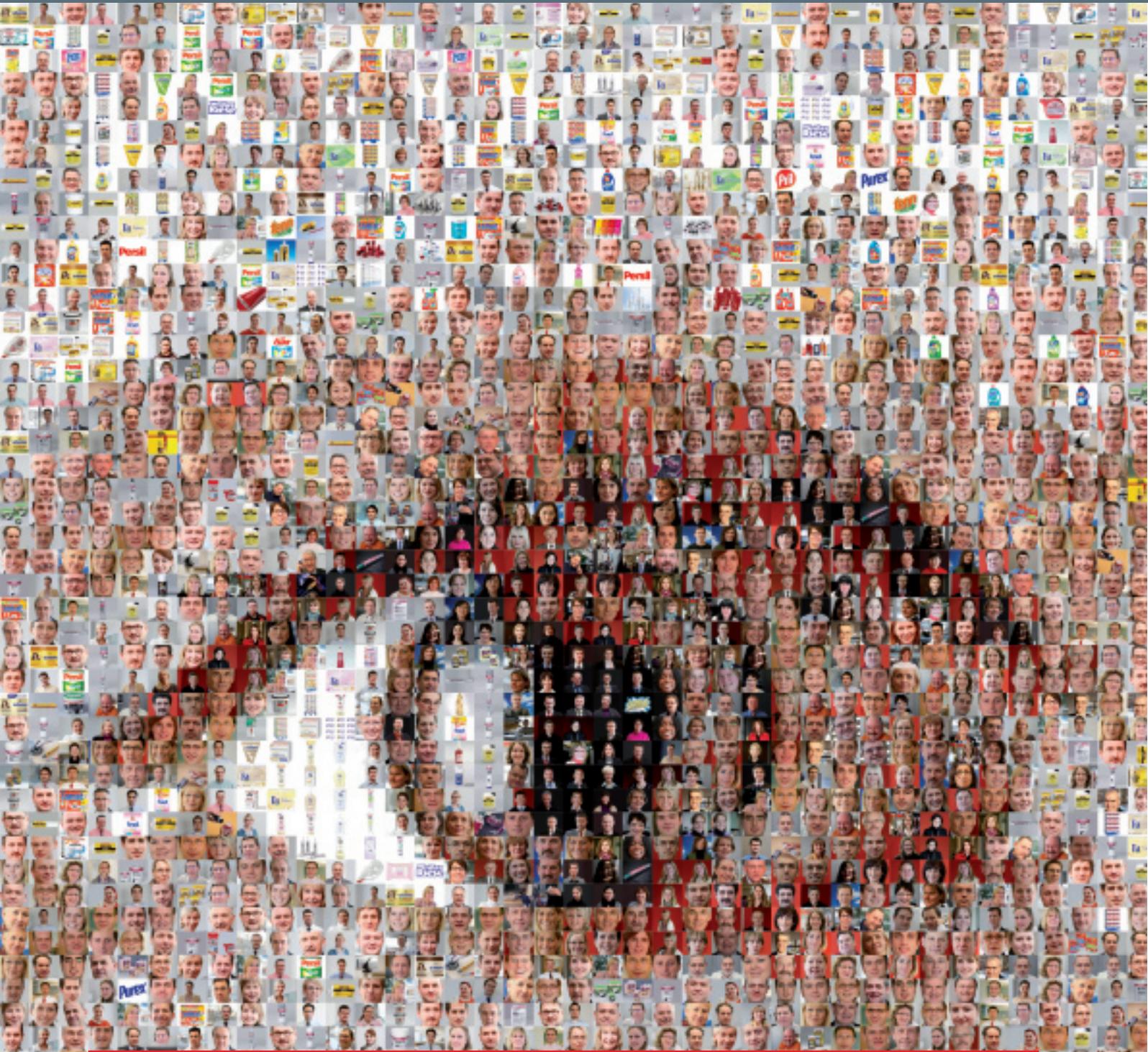
Unsere Leistungen im nachhaltigen und gesellschaftlich verantwortlichen Wirtschaften überzeugten auch

im Jahr 2008 externe Experten. Dies spiegelte sich in verschiedenen globalen und nationalen Nachhaltigkeits-Ratings wider. So sind wir im Dow Jones Sustainability World Index und im europäischen Dow Jones Stoxx Sustainability Index als „Nachhaltigkeits-Führer“ des Marktsektors „Nondurable Household Products“ vertreten. Auch unsere Zugehörigkeit zum FTSE4Good wurde bestätigt. Im März erhielten wir den ersten Preis des von der Deutschen Vereinigung für Finanzanalyse (DVFA) und der „Wirtschaftswoche“ vergebenen „ESG Award“ (Environmental, Social, Governance) in der Kategorie der DAX-Unternehmen. Im Juni haben das Ethisphere Institute und das „Forbes Business Magazine“ Henkel in das Ranking der „World’s Most Ethical Companies“ aufgenommen. Im Dezember wurde Henkel mit dem erstmalig vergebenen „Deutschen Nachhaltigkeitspreis“ in der Kategorie nachhaltigste Marke ausgezeichnet.

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

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

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



Den Wandel aktiv gestalten



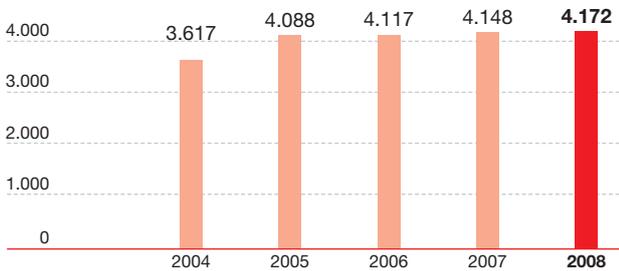
Wir richten unseren Fokus auf die Kundenbeziehungen, die wir weiter intensivieren wollen – sie sind für den Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel zunehmend wichtiger werdende Erfolgsfaktoren. Kompetente und motivierte Mitarbeiter sind dabei sowohl in der Kundenbeziehung als auch in allen anderen Funktionen unsere bedeutendste Ressource. Daher investieren wir kontinuierlich in ihre Aus- und Weiterbildung. Und wir treiben die gezielte Auswahl und Förderung der zukünftigen Führungskräfte noch intensiver voran. Auf dieser Basis sind wir sicher, mit unseren starken Marken und bewiesener Innovationskraft unser Geschäftspotenzial noch weiter ausschöpfen zu können.



Wasch-/Reinigungsmittel

Umsatz

in Mio. Euro



- » **Organisches Umsatzwachstum von 3,8 Prozent**
- » **Betriebliches Ergebnis von 439 Mio. Euro**
- » **EBIT-Marge von 10,5 Prozent**
- » **Kapitalrendite auf 16,9 Prozent erhöht**

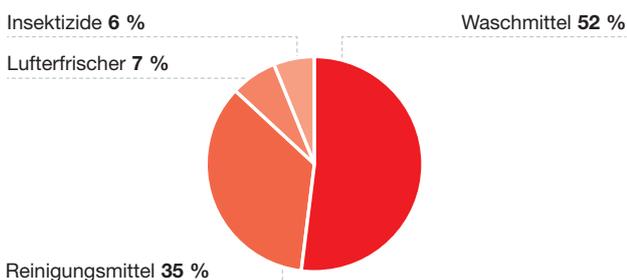
Umfeld und Marktposition

Die Größe des Markts für Wasch- und Reinigungsmittel belief sich im Jahr 2008 auf rund 85 Mrd. Euro. Die für Henkel relevanten Märkte wuchsen um etwa 3,5 Prozent. Das Marktwachstum war dabei sowohl mengengetrieben als auch von einem Anstieg des durchschnittlichen Preisniveaus gekennzeichnet. Letzteres ist auf Preiserhöhungen in allen Regionen zurückzuführen, mit denen Hersteller und Handel auf die stark gestiegenen Rohstoff- und Energiepreise reagierten.

Die Situation in Westeuropa zeichnete sich durch einen stabilen Gesamtmarkt für Wasch- und Reinigungsmittel aus. Allerdings trugen die notwendigen Preiserhöhungen und die im Lauf der konjunkturellen Abschwächung gestiegene Preissensibilität der Verbraucher dazu bei, dass der Marktanteil der Handelsmarken weiter zunahm. In diesem Umfeld konnten wir unsere führende Marktposition behaupten.

Der osteuropäische Markt wuchs im abgelaufenen Jahr erneut zweistellig und setzte damit seine Wachstums-

Weltmarkt für Wasch-/Reinigungsmittel



Wichtige Kennzahlen¹⁾

in Mio. Euro	2007	2008	+/-
Umsatz	4.148	4.172	0,6 %
Anteil am Konzernumsatz	32 %	30 %	-2 pp
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	459	439	-4,2 %
Umsatzrendite (EBIT)	11,1 %	10,5 %	-0,6 pp
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	16,7 %	16,9 %	0,2 pp
EVA [®]	183	166	-9,6 %

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

pp = Prozentpunkte

dynamik fort. Besonders die Märkte für Spezialwaschmittel und Maschinengeschirrspülmittel wuchsen kräftig. Hiervon konnten vor allem unsere Marken Perwoll und Somat profitieren. Wir haben in dieser Region unsere starke zweite Position auf dem Wasch- und Reinigungsmittelmarkt weiter ausgebaut und den Abstand zum größten Wettbewerber weiter verkürzt.

Die für uns relevanten Märkte in Afrika/Nahost, Lateinamerika und Asien wuchsen im vergangenen Jahr zumeist zweistellig. Durch unser eigenes starkes Wachstum konnten wir die Marktpositionen in diesen für uns wichtigen Wachstumsregionen weiter festigen.

Auf dem nordamerikanischen Wasch- und Reinigungsmittelmarkt war die Entwicklung uneinheitlich: Während der Umsatz auf dem Waschmittelmarkt sowie bei den Luffterfrischern mengenbedingt zulegte, war der Umsatz mit Reinigungsmitteln leicht rückläufig. Mit unserer Waschmittelmarke Purex konnten wir unsere Marktposition behaupten und uns im zunehmenden Preiswettbewerb gut positionieren.

Geschäftstätigkeit und Strategie

Der Unternehmensbereich ist weltweit im Markenartikelgeschäft für Wasch- und Reinigungsmittel tätig. Das Segment Waschmittel umfasst neben Universal- und

Umsatzveränderung¹⁾

	2008
Veränderung zum Vorjahr	0,6 %
Wechselkurseffekte	-2,4 %
Bereinigt um Wechselkurseffekte	3,0 %
Akquisitionen/Divestments	-0,8 %
Organisch	3,8 %

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

Spezialwaschmitteln auch Weichspüler, Waschkraftverstärker und Wäschepflegemittel. Im Produktportfolio der Reinigungsmittel finden sich Reiniger für Bad und WC sowie Haushalts-, Glas- und Spezialreiniger. Daneben stellen wir Hand- und Maschinengeschirrspülmittel her und sind in ausgewählten Regionen mit Lufterfrischern sowie Insektiziden im Markt präsent.

Unser Ziel ist es, das profitable Wachstum durch den organischen Ausbau unserer bestehenden Geschäfte fortzusetzen. Hierzu wollen wir aus unserer starken Position in Europa und Nordamerika heraus unsere Weltmarktstellung weiter ausbauen, die Umsatzdynamik in den Wachstumsregionen aufgreifen und die Profitabilität weiter verbessern.

Erfolgreiche Innovationen leisten auch zukünftig einen wichtigen Beitrag zum profitablen Wachstum. Verbrauchertrends schnell zu erkennen, aufzugreifen und in Produkte umzusetzen – das besitzt für uns weiterhin einen hohen Stellenwert. Daneben überprüfen wir laufend unser bestehendes Produktportfolio und reagieren auf veränderte Konsumentenwünsche durch Anpassung unserer Produktpalette. Mit der Adaption bestehender Produkte für weitere Länder nutzen wir erfolgreich unsere bewährten Markenkonzepte.

Umsatz und Ergebnis

Im Berichtsjahr konnten wir unseren Umsatz nominal um 0,6 Prozent auf 4.172 Mio. Euro steigern, wobei Wechselkurseffekte das nominale Wachstum negativ beeinflussten. Das organische Wachstum betrug erfreuliche 3,8 Prozent und lag damit über der Entwicklung des für uns relevanten Markts. Die organische Umsatzverbesserung war vor allem preisgetrieben, was den Erfolg unserer Maßnahmen verdeutlicht. In allen Regionen gelang es uns, den Umsatz organisch zu steigern. Einen großen Anteil an diesem Wachstum hatte dabei die Region Europa/Afrika/Nahost. Mit zweistelligen Wachstumsraten in einigen Ländern Osteuropas partizipierten wir überdurchschnittlich an deren Wachstumsdynamik.

In Westeuropa ließ sich der Vorjahresumsatz dagegen nicht erreichen. Neben der hohen Vorjahresbasis aufgrund unserer europaweiten „Best-Ever“-Kampagne und

des Markenjubiläums von Persil waren für die Umsatzeinbußen auch Preiserhöhungen verantwortlich.

In Afrika und Nahost verzeichneten wir die höchsten organischen Wachstumsraten. In wichtigen Ländern der Region entwickelten wir uns auf Basis unserer führenden Marktposition weiter sehr positiv.

Auch in den Wachstumsregionen Lateinamerika und Asien konnten wir unseren Umsatz organisch steigern und dabei die signifikanten Kostenerhöhungen über die Preise weitergeben.

Unser Geschäft in Nordamerika trug ebenfalls zum organischen Umsatzwachstum bei und profitierte von der guten Positionierung von Purex im Mittelpreissegment sowie von der Entwicklung der Lufterfrischer.

Der starke Anstieg der Rohstoff- und Energiepreise belastete bis weit in die zweite Jahreshälfte hinein unser Ergebnis in bisher nicht erlebtem Ausmaß. Mithilfe einer Vielzahl weltweiter Maßnahmen zur Kostensenkung und Effizienzsteigerung sowie durch Preiserhöhungen waren wir jedoch in der Lage, diesen negativen Effekt zum großen Teil zu kompensieren. Dennoch ging das betriebliche Ergebnis (EBIT) im Vergleich zum Vorjahr um 4,2 Prozent auf 439 Mio. Euro, bereinigt um Wechselkurseffekte um 2 Prozent, zurück. Darin enthalten sind 14 Mio. Euro Aufwendungen der ehemaligen Zentralen Forschung. Aufgrund der rückläufigen Ergebnisse verringerte sich die Umsatzrendite um 0,6 Prozentpunkte auf 10,5 Prozent. Bereinigt um die Umgliederung der Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen beträgt die Umsatzrendite 10,9 Prozent. Die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) lag bei 16,9 Prozent und konnte damit um 0,2 Prozentpunkte über den Vorjahreswert gesteigert werden.

Geschäftsfelder

Im Geschäftsbereich *Waschmittel* verzeichneten wir im abgelaufenen Jahr die stärksten Wachstumsimpulse bei den Universalwaschmitteln und den Weichspülern. Vor allem unsere weltweit größte Marke Persil trug mit hohen Zuwachsraten besonders in Osteuropa und Afrika/Nahost zur Umsatzverbesserung bei den Universalwaschmitteln bei. Unsere westeuropäischen Premium-Waschmittel-

marken Persil, Dixan, Le Chat und Wipp verbesserten wir mit einem leistungsstarken Aktiv-Fleckenlöser, für eine noch bessere Fleckentfernung schon ab 20 Grad Celsius. So können die Verbraucher Energie sparen und zugleich die Umwelt schonen. Die Weichspüler steigerten ihren Umsatz vor allem auf den europäischen Märkten und in Nordamerika. Unsere erfolgreichen europäischen Marken Vernel und Silan profitierten dabei sowohl von der Einführung bestehender Duftvarianten in weiteren europäischen Ländern als auch von Produktinnovationen wie dem neuen Vernel Crystal, das als feines Kristallpulver zur Wäsche gegeben wird. Auch in Nordamerika trug eine Produktinnovation zum Umsatzwachstum bei: Mit der Einführung des Weichspülers Purex Natural Elements knüpften wir an den Erfolg des umweltverträglichen Universalwaschmittels an und erhöhten unseren Marktanteil bei den Weichspülern.

Das organische Umsatzwachstum des Geschäftsbereichs *Reinigungsmittel* wurde vor allem von den Geschirrspülmitteln und den WC-Produkten getragen. Während die Maschinengeschirrspülmittel vor allem in Europa beim Umsatz zulegten, steigerten die Handgeschirrspülmittel ihren Umsatz besonders in der Region Afrika/Nahost. Mit unserer bekannten Marke Pril erzielten wir in wichtigen Ländern der Region zweistellige Zuwachsraten. Bei den WC-Produkten verzeichneten wir die höchsten Steigerungen in Osteuropa. Insgesamt konnten wir hier stärker als der Markt wachsen und unseren Marktanteil erhöhen. Im vierten Quartal führten wir in Deutschland und der Schweiz mit Terra Activ eine neue Marke im Bereich Reinigungsmittel ein. Sie sorgt für strahlende Sauberkeit im Haushalt und trägt durch Inhaltsstoffe, die überwiegend auf nachwachsenden Rohstoffen basieren, dazu bei, endliche Ressourcen der Natur, zum Beispiel Erdöl, zu schonen.

Investitionen

Im Berichtsjahr lagen unsere Investitionsschwerpunkte zum einen auf der Anpassung unserer Produktionskapazitäten an die Marktgegebenheiten im Bereich der Flüssig- und Pulverproduktion. Zum anderen investierten wir in die Optimierung und Harmonisierung von Produktverpackun-

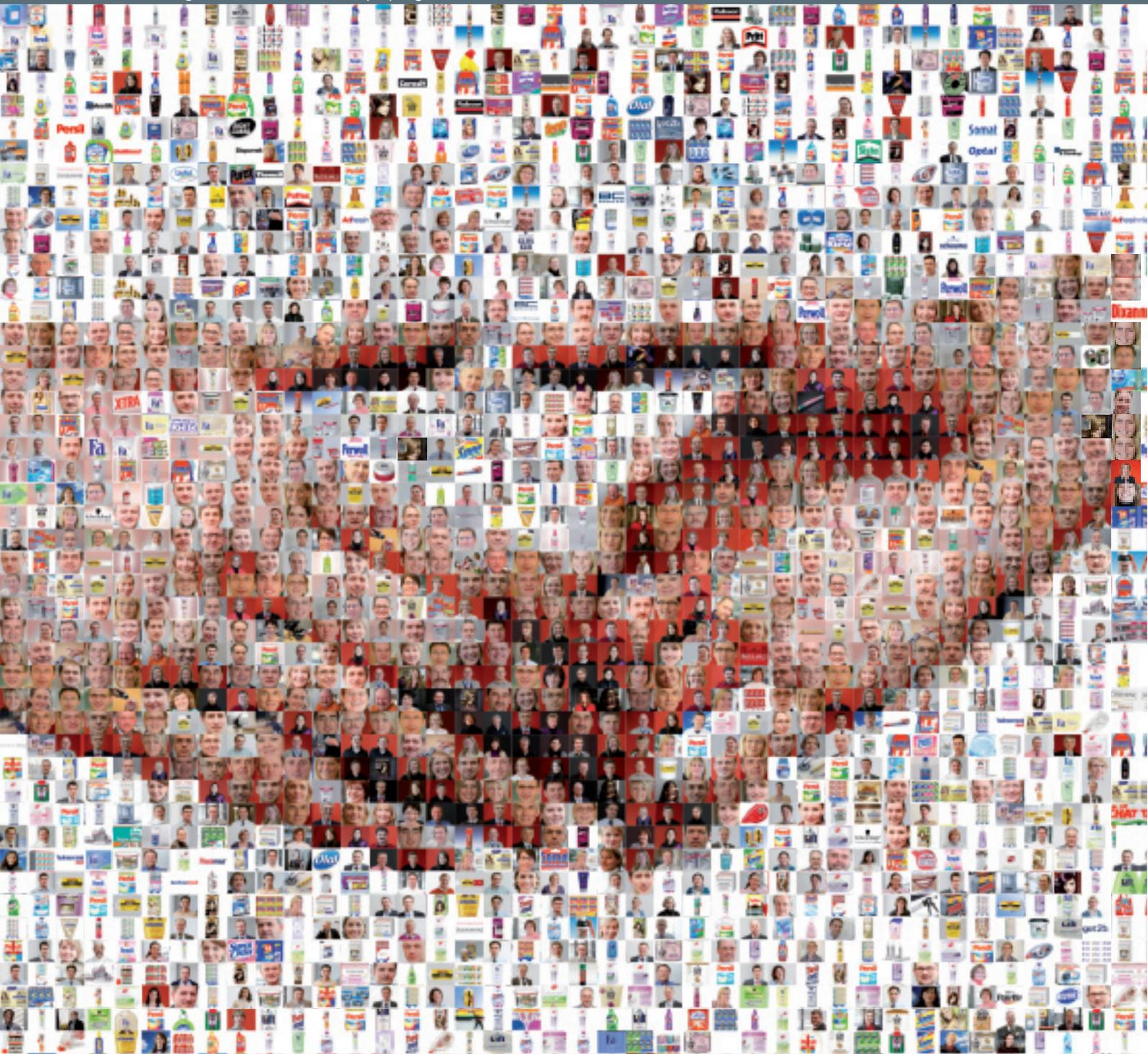
gen und erweiterten lokal eigene Büroflächenkapazität. Insgesamt investierten wir 163 Mio. Euro in Sachanlagen nach 168 Mio. Euro im Vorjahr.

Ausblick

Für das Jahr 2009 rechnen wir mit einem konjunkturbedingten Rückgang der Wachstumsdynamik in den für uns relevanten Märkten. Das Ausmaß ist dabei schwer prognostizierbar. Wir rechnen damit, dass insbesondere die Märkte in Nordamerika und Osteuropa von der Verschlechterung der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen betroffen sein werden.

In diesem Umfeld wollen wir 2009 unsere Marktpositionen ausbauen und uns wieder besser entwickeln als unsere relevanten Märkte. Die eingeleiteten kostensenkenden Maßnahmen, insbesondere im Rahmen des „Global Excellence“-Restrukturierungsprogramms, werden die Entwicklung des betrieblichen Ergebnisses stützen.

Chancen sehen wir in einer Verbesserung der Kostensituation durch einen Rückgang der Materialpreise. Risiken ergeben sich bei der Preisdurchsetzung und – vor allem in den Wachstumsregionen – durch Bonitätsrisiken aus der rückläufigen Finanzkraft unserer Handelskunden.



Den Wandel aktiv gestalten

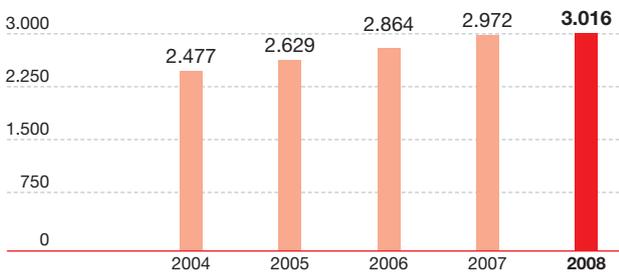


Ein globales, stark motiviertes und qualifiziertes Team ist für den Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege entscheidend, um die gesetzten Ziele zu erreichen. Das oberste Ziel ist es, das profitable Wachstum weiter zu stärken und damit das Geschäftspotenzial weiter auszuschöpfen. Daher stehen Mitarbeiterführung und Talentförderung im Fokus des Managements. Kompetente Mitarbeiter machen es möglich, die Wünsche der Konsumenten und Handelspartner mit gelungenen Innovationen zu erfüllen.

Kosmetik/Körperpflege

Umsatz

in Mio. Euro

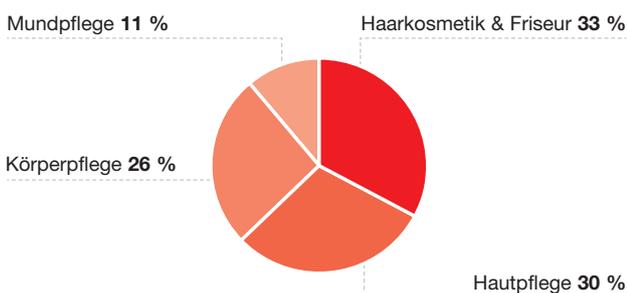


- » **Organisches Umsatzwachstum von 4,7 Prozent**
- » **Betriebliches Ergebnis auf 376 Mio. Euro erhöht**
- » **EBIT-Marge von 12,5 Prozent**
- » **Kapitalrendite auf 17,5 Prozent erhöht**

Umfeld und Marktposition

Der für uns relevante Kosmetikmarkt belief sich im Jahr 2008 auf 135 Mrd. Euro und wuchs um rund 2 Prozent. Deutlich unter dieser Rate lag das Wachstum in den Regionen Westeuropa und Nordamerika, in denen wir rund zwei Drittel unseres Umsatzes erzielen. Dennoch gelang es uns hier, stärker als der Markt zu wachsen. Getragen von der positiven Entwicklung im Haarkosmetikbereich konnten wir in Westeuropa unsere Marktpositionen signifikant ausbauen und Marktanteile gewinnen. In Nordamerika haben wir unsere Position im Körperpflegebereich deutlich verbessert. Ebenfalls konnten wir am starken Wirtschaftswachstum in Osteuropa und in Nahost erneut überproportional teilhaben. Daneben gelang es uns, in der Region Asien/Pazifik – trotz der stagnierenden Märkte unserer Kernländer Japan und Australien – überproportional zu wachsen. In Lateinamerika konnten wir mit unserer selektiven Präsenz das Marktwachstum übertreffen.

Weltmarkt für Kosmetik/Körperpflege



Wichtige Kennzahlen¹⁾

in Mio. Euro	2007	2008	+/-
Umsatz	2.972	3.016	1,5 %
Anteil am Konzernumsatz	23 %	21 %	-2 pp
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	372	376	0,9 %
Umsatzrendite (EBIT)	12,5 %	12,5 %	0 pp
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	16,7 %	17,5 %	0,8 pp
EVA®	149	150	0,7 %

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

pp = Prozentpunkte

Verhalten entwickelte sich der internationale Friseurmarkt. Wachstumstreiber waren auch hier die Märkte Osteuropa und Lateinamerika. Schwarzkopf Professional als global ausgerichteter, innovativer Friseurspezialist partizipierte überdurchschnittlich an dieser Entwicklung und baute seine Position als Nummer 3 im Weltmarkt aus.

Weltweit belegt der Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege in den für uns relevanten Märkten führende Positionen.

Geschäftstätigkeit und Strategie

Der Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege ist im Markenartikelgeschäft in den Segmenten Haarkosmetik, Körperpflege, Hautpflege und Mundpflege sowie im Friseurgeschäft aktiv. Unser Markenartikelgeschäft werden wir regional weiter ausbauen. Schwerpunkte bilden dabei unsere starken Marktpositionen in Europa und Nordamerika, der weitere Ausbau in Osteuropa sowie die fokussierten Aktivitäten in Asien und Lateinamerika. Im Friseurgeschäft führen wir unsere Globalisierungsstrategie konsequent weiter fort.

Das Wachstum wollen wir vornehmlich durch organischen Ausbau der Geschäfte erreichen, vor allem durch die Entwicklung und rasche Markteinführung innovativer Produkte. Gezielte Akquisitionen sollen die organi-

Umsatzveränderung¹⁾

	2008
Veränderung zum Vorjahr	1,5 %
Wechselkurseffekte	-2,7 %
Bereinigt um Wechselkurseffekte	4,2 %
Akquisitionen/Divestments	-0,5 %
Organisch	4,7 %

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

sche Wachstumsstrategie sowohl im Markenartikel- als auch im Friseurgeschäft weiterhin ergänzen.

Gleichzeitig überprüfen wir im Rahmen eines aktiven Portfoliomanagements regelmäßig unsere Geschäfte und trennen uns konsequent von nicht-strategischen Randaktivitäten. So haben wir 2008 in den USA und Großbritannien sechs nicht zu den Kernaktivitäten zählende Marken veräußert.

In unserem Markenartikelgeschäft konzentrieren wir uns auf den internationalen Ausbau unserer Kerngeschäfte Haarkosmetik, Körper- sowie Mund- und Hautpflege. Schwerpunkt unserer Haarkosmetikstrategie ist zum einen die kontinuierliche Entwicklung unserer führenden Dachmarke Schwarzkopf, zum anderen die Konzentration auf konsumentenorientierte Innovationen in unseren Kernbereichen Colorationen, Haarpflege und Styling. In der Körperpflege werden wir auch in Zukunft mit unserer Innovationsoffensive die jüngsten Markterfolge in Europa fortsetzen; in Nordamerika konzentrieren wir uns auf den Ausbau unserer Kernmarke Dial und des Right Guard-Markenportfolios. Bei der Erweiterung der erfolgreichen Hautpflegemarke Diadermine werden wir uns auf Europa konzentrieren, ebenso wie bei der Weiterentwicklung der Mundpflege. Das Friseurgeschäft, weltweit auf Platz 3, wollen wir durch Produktinnovationen stärken. Zusätzlich wollen wir selektiv neue regionale Potenziale erschließen. Unsere Strategie, die Kerngeschäfte und Kernkompetenzen auszubauen und weiter zu stärken, dient dem Ziel, unsere Profitabilität weiter kontinuierlich zu verbessern.

Umsatz und Ergebnis

Mit einem organischen Umsatzwachstum von 4,7 Prozent erzielten wir eine Steigerung, die deutlich über dem Wachstum der relevanten Märkte liegt. Nominal stieg der Umsatz um 1,5 Prozent auf 3.016 Mio. Euro. Hier wirken sich die Bereinigung unseres Portfolios um Randaktivitäten und negative Wechselkurseffekte aus. In den Schwellenländern gelang es uns erneut, organisch deutlich zweistellig zu wachsen, sowohl im Markenartikel- wie auch im Friseurgeschäft.

Das betriebliche Ergebnis (EBIT) erhöhten wir auf 376 Mio. Euro. Wechselkursbereinigt stieg das betrieb-

liche Ergebnis um 4,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr an, wobei hierin 7 Mio. Euro Aufwendungen der ehemaligen Zentralen Forschung enthalten sind. Ohne diesen Sondereffekt haben wir die Umsatzrendite um 0,2 Prozentpunkte auf 12,7 Prozent gesteigert. Dieses gute Ergebnis ist vor allem auf systematische Kostensenkungsmaßnahmen, eine deutliche Komplexitätsreduzierung und erfolgreiche Innovationen zurückzuführen.

Die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) konnten wir um 0,8 Prozentpunkte auf 17,5 Prozent steigern. Dies ist hauptsächlich auf die konsequente Senkung des Nettoumlaufvermögens zurückzuführen.

Geschäftsfelder

Im sehr erfolgreichen Geschäft der *Haarkosmetik* erreichten unsere Marktanteile ein weiteres Mal neue Höchststände. Alle drei Kernbereiche zeigten beste Ergebnisse.

Der Bereich Colorationen war geprägt von zahlreichen Innovationen. Hervorragend gelang die Einführung der Marke Coloriste, die natürliche, intensive Hochglanzfarben in nur zehn Minuten ermöglicht. Der Relaunch der Marke Brillance – der ersten Coloration mit 10-Karat-Diamant-Glanz – sorgte für neue Impulse.

Das deutliche Umsatzwachstum der Marke Palette basierte auf zahlreichen Neuheiten. Ausgezeichnete Resonanz fand hier unter anderem die Serie Palette Permanent Natural. Auch die neue Farbmixtechnologie der Marke Natural and Easy für natürliche und ausdrucksstarke Pflegefarben trug zum erfreulichen Ergebnis bei.

In der Haarpflege entwickelten sich die beiden Kernmarken Gliss Kur und Schauma sehr positiv. Gliss Kur konnte mit der Einführung der neuartigen Cell Repair-Technologie seine führende Position im Kernsegment der Intensiv-Pflege weiter ausbauen. Der umfassende Relaunch der Marke Schauma in den Kernmärkten trug zur deutlichen Umsatz- und Wertsteigerung bei.

Im Bereich Styling ist die Marke Taft deutlicher Marktführer in Europa. Sehr gut entwickelten sich Taft Power und Power mit Cashmere Touch, die erste Linie für trockenes und geschädigtes Haar. Die Trendstylingmarke Got2b setzte durch neue Linien wie Got2b magnetik deutliche Akzente.

Basis für den positiven Verlauf im Geschäftsfeld *Körperpflege* bildeten bei der Marke Fa die neuartige Serie Fa Reis Dry, das erste Deodorant mit Reis-Extrakt, sowie der Relaunch des sehr beliebten Fa Joghurt-Sortiments. Auch der Ausbau der Natural-Serie hat das Wachstum unterstützt.

Die Geschäfte der Marke Dial haben wir mit neuen Linien und der Einführung der ersten Körperpflegeserie in den USA mit Joghurt-Proteinen vorangetrieben sowie ihre Marktanteile deutlich ausgebaut. Auch die neue, natürliche Körperpflegemarke Pure & Natural startete sehr gut. Im Deodorant-Bereich führten wir die Hochleistungs-Deo-Serien Professional Strength unter Right Guard und Clinical unter Dry Idea ein.

Den größten Beitrag zum *Hautpflegegeschäft* leistete die Marke Diadermine, die ihre Premiumlinie Age ExCellium erweiterte sowie die Linie Lift+ durch die präventive Anti-Falten-Creme Lift+ Anti-Oxidantien ergänzte.

Die guten Resultate im wachsenden Geschäftsfeld *Mundpflege* erreichten wir erneut auf Basis unserer Kernmarke Theramed. Als Innovation wurde zudem Theramed 2in1 OxyWhite für extrem weiße Zähne und frischen Atem eingeführt.

Das *Friseurgeschäft* Schwarzkopf Professional konnte seine weltweite Marktposition ausbauen und erneut ein starkes Wachstum verzeichnen.

Wesentlicher Erfolgsfaktor waren Innovationen, die im Markt wieder Akzente setzen konnten. So haben wir im Colorationsbereich Igora Absolutes eingeführt, die ersten Modetöne, die auch zu 100 Prozent graues Haar abdecken. Der weitere Rollout der Marke Blond Me führte den Erfolgskurs fort. Im Bereich Pflege haben wir unter Bonacure mit Color Save und Sensitive die ersten Pflegeserien für lang anhaltenden Farbschutz und für besonders empfindliche Kopfhaut angeboten. Im vierten Quartal wurde mit Essensity eine neue Marke eingeführt. In allen Essensity-Produkten in den Bereichen Pflege, Styling und Farbe haben wir synthetische Inhaltsstoffe konsequent durch natürliche ersetzt. Die Essensity-Linie für Farben, Pflege und Styling ist damit die erste erfolgreiche Kombination von Produktleistung und natürlichen Inhaltsstoffen.

Investitionen

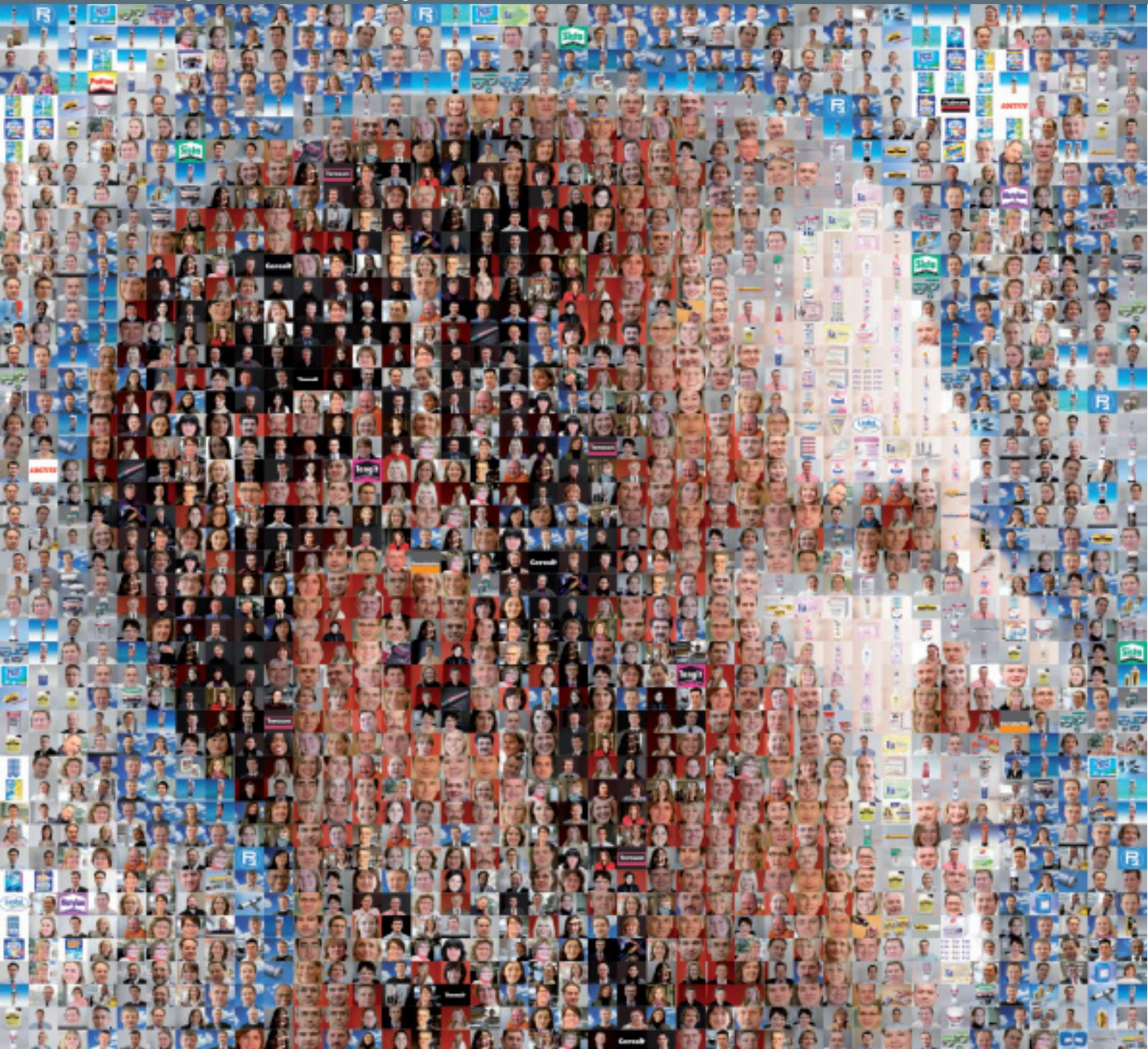
Kernpunkt des „Global Excellence“-Programms sind Maßnahmen zur Optimierung von Strukturen und Prozessen. Die Maßnahmen tragen entscheidend dazu bei, die stark gestiegenen Rohstoff-, Verpackungs- und Energiepreise zu einem Teil zu kompensieren. In Sachanlagen investierten wir 84 Mio. Euro nach 69 Mio. Euro im Vorjahr.

Ausblick

Angesichts der aktuellen negativen wirtschaftlichen Aussichten rechnen wir im Jahr 2009 mit einem Rückgang der Wachstumsdynamik des für uns relevanten Kosmetikmarkts.

Im Geschäftsjahr 2009 wollen wir uns wieder besser entwickeln als unsere relevanten Märkte. Die eingeleiteten kostensenkenden Maßnahmen, insbesondere im Rahmen des „Global Excellence“-Restrukturierungsprogramms, werden die Entwicklung des betrieblichen Ergebnisses stützen.

Chancen sehen wir in der Weiterentwicklung der Megamarke Schwarzkopf und der konsequenten Fortsetzung der Innovationsoffensive. Risiken sehen wir im weiter zunehmenden Wettbewerb auf den bereits heute schon sehr hart umkämpften Märkten, vor allem in Westeuropa und Nordamerika. Zusätzliche Risiken liegen in dem Einfluss, den die weltweite Rezession auf die Konsumentennachfrage nach Kosmetik- und Körperpflegeprodukten ausübt.



Den Wandel aktiv gestalten

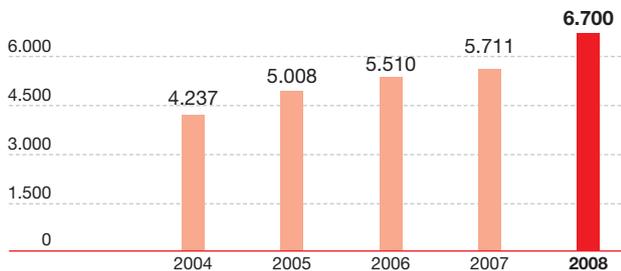


Mit globaler Präsenz, breiter Technologiebasis, starken Marken und erfahrenen Mitarbeitern ist der Unternehmensbereich Adhesive Technologies weltweit führender Anbieter. Wir wollen unser Geschäftspotenzial voll ausschöpfen, indem wir die bestehenden Chancen für weiteres Wachstum konsequent nutzen. Dazu intensivieren wir unsere bereits engen Kundenbeziehungen, denn die Zusammenarbeit mit Leitkunden ermöglicht Innovationen, die den Markt verändern und erweitern. Wir investieren gleichzeitig weltweit in die Basis unseres Erfolgs: die Fähigkeiten unserer Mitarbeiter und die Effizienz unserer Prozesse.

Adhesive Technologies

Umsatz

in Mio. Euro



- » Übernahme der National Starch-Geschäfte zum 3. April 2008 erfolgreich abgeschlossen
- » Organisches Umsatzwachstum von 1,3 Prozent
- » Betriebliches Ergebnis auf 658 Mio. Euro erhöht
- » EBIT-Marge von 9,8 Prozent
- » Marktbedingte Rückgänge im vierten Quartal

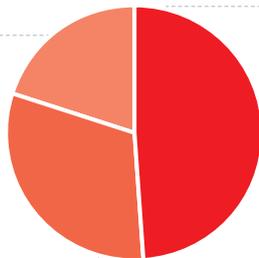
Umfeld und Marktposition

Der für uns relevante Markt für Klebstoffe, Dichtstoffe und Oberflächentechnik betrug im Jahr 2008 etwa 48 Mrd. Euro. Dieser Markt ist im Lauf der letzten Jahre stets zwischen 3 und 4 Prozent gewachsen; im zweiten Halbjahr des Jahres 2008 sahen wir allerdings im Rahmen der globalen Finanz- und Wirtschaftskrise eine Verlangsamung des Wachstums. Dabei entwickelten sich die einzelnen Marktsegmente und Regionen erneut unterschiedlich. Das deutlich überdurchschnittliche Wachstum in den Schwellenländern hat sich fortgesetzt, daran haben wir wegen unserer starken Position in diesen Regionen parti-

Weltmarkt für Klebstoffe, Dichtstoffe und Oberflächentechnik

Handwerker und Konsumenten 20 %

Industrie 49 %



Bauklebstoffe 31 %

Wichtige Kennzahlen¹⁾

in Mio. Euro	2007	2008	+/-
Umsatz	5.711	6.700	17,3 %
Anteil am Konzernumsatz	43 %	47 %	4 pp
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	621	658	6,0 %
Umsatzrendite (EBIT)	10,9 %	9,8 %	-1,1 pp
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	16,9 %	10,0 %	-6,9 pp
EVA®	253	-132	-152 %

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

pp = Prozentpunkte

zipiert. Allerdings hat sich das Marktwachstum auch hier gegen Ende des Jahres abgeschwächt. Im vierten Quartal war die Entwicklung in allen Regionen rückläufig.

Nachhaltige Megatrends werden auch in Zukunft das Wachstum der Klebstoffmärkte stützen. Steigender Konsum in den Schwellenländern führt zu höherem Klebstoffverbrauch; und die anhaltende Notwendigkeit von Energieeffizienz und Kohlendioxid-Reduktion verleiht den Klebstoffmärkten zusätzliche Wachstumsimpulse. So erfordern beispielsweise der vermehrte Einsatz von Leichtbaumaterialien sowie Maßnahmen zur Wärmedämmung von Gebäuden zwingend den Einsatz moderner Klebstoffsysteme.

Angesichts unseres in der Breite einzigartigen Produktportfolios, das wir durch den Erwerb der Klebstoffgeschäfte von National Starch weiter gestärkt haben, nehmen wir sowohl weltweit als auch in den einzelnen Regionen eine führende Position ein. Durch ein organisches Wachstum, das im Jahr 2008 wiederum über dem Marktdurchschnitt lag, haben wir unsere Marktanteile weiter ausgebaut.

Umsatzveränderung¹⁾

	2008
Veränderung zum Vorjahr	17,3 %
Wechselkurseffekte	-4,8 %
Bereinigt um Wechselkurseffekte	22,1 %
Akquisitionen/Divestments	20,8 %
Organisch	1,3 %

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

Geschäftstätigkeit und Strategie

Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies bedient mit seinem umfangreichen Technologiespektrum aus Klebstoffen, Dichtstoffen und Produkten für die Oberflächenbehandlung eine breite Kundenbasis.

Im Geschäftsfeld *Klebstoffe für Handwerker und Konsumenten* wenden wir uns an private Haushalte, Schulen, Büros, Heimwerker und Handwerker. Für Renovierungsarbeiten und den Hausbau bieten wir eine breite Palette von Kleb- und Dichtstoffen an, beispielsweise unsere Pattex-Kraftkleber, Sista-Fugendichtungsmassen und Metylan-Renovierprodukte. Für den Gebrauch in Haushalt, Schule und Büro bieten wir Klebstoffe unter den internationalen Marken Loctite und Pattex sowie Kleb- und Korrekturprodukte unter der Marke Pritt an.

Im Geschäftsfeld *Bauklebstoffe* fokussieren wir uns auf Produkte und Systemlösungen für das baunahe Handwerk. Dazu zählen die Systeme zur Fliesenverlegung, zur Feuchtigkeitsabdichtung sowie zur Fassadenisolierung unter der Marke Ceresit. Systeme zur Bodenverlegung werden international unter der bekannten Marke Thomsit angeboten.

Unsere Geschäfte mit Industriekunden aus den unterschiedlichsten Branchen teilen wir in drei Geschäftsfelder.

Das Geschäftsfeld *Verpackungs-, Konsumgüter- und Konstruktionsklebstoffe* wurde durch den Erwerb der National Starch-Geschäfte nachhaltig gestärkt. Hier überzeugen nun neben Klebstoffen der Marke Technomelt auch Schmelzklebstoffe unter der von National Starch übernommenen Marke Dispomelt unsere Kunden. Für die Herstellung von Verbundfolien für Lebensmittelverpackungen bieten wir unsere leistungsstarken Liofol-Kaschierklebstoffe an. Auch die Marken Adhesin in der Papierindustrie und Dorus in der Holzverarbeitenden Industrie stehen für Qualität und hervorragende Produkteigenschaften.

Unser Produktportfolio im Geschäftsfeld *Spezialklebstoffe und Oberflächenbehandlung* umfasst neben den Loctite-Produkten für die industrielle Instandhaltung und den Teroson-Dichtstoffen auch die unter der Marke P3 angebotenen Industriereiniger. Unsere Kunden sind Hersteller aus einer Vielzahl von Branchen, zum Beispiel der Automobil-, Luftfahrt- und Haushaltsgeräteindustrie.

Im Bereich der Metallverarbeitung konnten wir durch die Akquisition der National Starch-Geschäfte unser Produktsortiment um die Hochleistungsschmierstoffe der Marke Acheson erweitern.

Auch das Geschäftsfeld *Elektronik* wurde durch die Zusammenführung der Henkel-Geschäfte mit den National Starch-Geschäften signifikant gestärkt und ausgebaut. Unsere Kunden aus der Elektronikindustrie setzen bei der Fertigung von Mikrochips und Elektronikbaugruppen unsere Palette von Hightech-Klebstoffen unter den Marken Hysol und Ablestik sowie Lötpasten von Multicore ein.

Der Unternehmensbereich deckt weltweit unterschiedliche Kundengruppen und Abnehmerbranchen ab. Da wir über ein breites Technologieportfolio verfügen, können wir differenzierte Leistungen anbieten, die optimalen Kundennutzen schaffen. Diese hohe Diversifikation erlaubt es uns, einerseits unverzüglich an Wachstumstrends teilzuhaben und andererseits eventuelle Wachstumsschwächen einzelner Märkte auszugleichen. Dies ist eine gute Basis für ein nachhaltiges und stabiles Wachstum.

Die Erfolgsfaktoren der verschiedenen Geschäfte des Unternehmensbereichs unterscheiden sich deutlich, weshalb eine differenzierte Steuerung erforderlich ist.

Bei Markenprodukten für private Endverwender, die über den Einzelhandel vertrieben werden, haben Distribution und Markenstärkung über Werbung und Maßnahmen am Verkaufsort besonderen Stellenwert. Mit führenden Marken und oft hohen Marktanteilen haben wir hier durchweg gute Positionen.

Bei industriellen Abnehmern unterscheiden wir zwischen zwei großen Gruppen von Geschäften. Bei den Volumengeschäften (zum Beispiel Verpackungsklebstoffen) kommt es darauf an, durch konsequente Nutzung von Skaleneffekten und Kostenmanagement die Profitabilität weiter zu steigern. Als führendes Unternehmen in den relevanten Segmenten hat Henkel hier sehr gute Voraussetzungen. Bei Geschäften mit Spezialitäten für Industriekunden (zum Beispiel mit Produkten für die Elektronikindustrie) liegt der Schwerpunkt bei kundenspezifischen Problemlösungen, zu denen auch eine intensive Anwendungsberatung gehört. Der langjährige enge Kontakt zu unseren Kunden und die detaillierte Kenntnis ihrer Anforderungen ist hier die Basis für nachhaltigen Geschäftserfolg.

Um die Dynamik der Wachstumsregionen noch stärker nutzen zu können, wollen wir unsere starken Positionen in den Regionen Osteuropa, Asien, Lateinamerika und Afrika/Nahost weiter ausbauen und bestehende regionale Lücken selektiv schließen. Die Akquisition der National Starch-Geschäfte hat dabei vor allem unsere Geschäftsposition in Asien deutlich verstärkt. Erfolgreiche Geschäftsmodelle transferieren wir zwischen den Wachstumsregionen.

Im Rahmen eines aktiven Portfoliomanagements überprüfen wir regelmäßig unsere Geschäfte und trennen uns konsequent von nicht-strategischen Randaktivitäten. So haben wir im Januar 2008 unser Geschäft zur industriellen Wasserbehandlung an BK Giulini, Ludwigshafen, eine Tochtergesellschaft von Israel Chemicals Ltd. (ICL), verkauft.

Um ein nachhaltiges und profitables Umsatzwachstum zu erzielen, streben wir höhere Innovationsraten und die Innovationsführerschaft in all unseren Geschäftsfeldern an. Dies differenziert uns vom Wettbewerb und stärkt unsere Rentabilität. Die einzelnen Verwenderbedürfnisse gezielt zu identifizieren, ist die Basis für die Entwicklung neuer, marktgerechter Problemlösungen. Auch deshalb hat der enge Kontakt zu unseren Kunden auf allen Ebenen der Organisation für uns einen besonders hohen Stellenwert. Im Rahmen der Reorganisation der Zentralen Forschung von Henkel haben wir die Entwicklungskapazitäten in den Unternehmensbereichen ausgebaut, um noch markt- und kundennäher neue Lösungen zu entwickeln.

Nachdem das Geschäft in den letzten Jahren stark über Akquisitionen gewachsen ist, liegt der Schwerpunkt in den kommenden Jahren auf profitabilem organischem Wachstum. Dabei werden wir unsere verbesserte Angebotsposition in den verschiedenen Marktsegmenten nutzen und die Synergien aus der Akquisition der National Starch-Geschäfte voll ausschöpfen.

Umsatz und Ergebnis

Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies konnte im Berichtsjahr seinen Umsatz um 17,3 Prozent auf 6.700 Mio. Euro ausbauen. Diese Steigerung beruht zum Großteil auf der Akquisition der National Starch-Geschäfte. Bereinigt um Wechselkurseffekte und Akqui-

sitionen/Divestments betrug das organische Wachstum 1,3 Prozent. Mit zweistelligem Anstieg entwickelten sich die Wachstumsregionen Osteuropa, Afrika/Nahost, Lateinamerika und Asien erneut sehr positiv. Aufgrund sich deutlich verschlechternder Bedingungen in den reifen Märkten Westeuropa und Nordamerika blieb der Umsatz in diesen Regionen unter den Vorjahreswerten.

Das betriebliche Ergebnis verbesserte sich um 6,0 Prozent auf 658 Mio. Euro. Bereinigt um Wechselkurseffekte betrug das Ergebniswachstum 10,8 Prozent. Darin enthalten sind 36 Mio. Euro Aufwendungen für die Integration der National Starch-Geschäfte sowie Aufwendungen der ehemaligen Zentralen Forschung von 10 Mio. Euro. Im Jahresdurchschnitt sahen wir uns einem deutlichen Anstieg der Rohstoffpreise ausgesetzt. Eigene Preiserhöhungen und Rezepturanpassungen konnten diese Kostensteigerungen nicht vollständig kompensieren. Auch rückläufige Märkte in Europa und Nordamerika hatten einen negativen Einfluss auf unsere Profitabilität. So reduzierte sich die Umsatzrendite um 1,1 Prozentpunkte auf 9,8 Prozent. Bereinigt um die Umgliederung der Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen beträgt die Umsatzrendite 10,0 Prozent.

Die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) ging, vor allem durch die Akquisition der National Starch-Geschäfte, um 6,9 Prozentpunkte auf 10,0 Prozent zurück.

Geschäftsfelder

Im Geschäftsfeld *Klebstoffe für Handwerker und Konsumenten* verzeichneten wir trotz schwieriger Bedingungen auf wichtigen Handwerkermärkten in Westeuropa und der Immobilienkrise in Nordamerika erneut einen leichten Umsatzanstieg. Hierfür war die gute Entwicklung des Geschäfts in den Regionen Osteuropa und Lateinamerika verantwortlich. Während sich der Bereich der Papierkleber und Korrekturprodukte leicht schwächer zeigte, trugen insbesondere die Montagekleber der Marke Pattex und Neueinführungen bei den Loctite-Sekundenklebern zum Wachstum bei. Hier konnten wir mit der Einführung des innovativen Loctite Flex Gel unser Geschäft profitabel ausbauen.

Das Wachstum des Geschäftsfelds *Bauklebstoffe* hielt weiter an. Mit deutlich zweistelligen Wachstumsraten gaben die Regionen Osteuropa und Afrika/Nahost wiederum

die stärksten Impulse. Der Markt in Westeuropa ist dagegen weiter rückläufig. Neben den Fliesenklebern zeigten erneut unsere Produktsysteme für die Wärmedämmung bei Gebäuden ein dynamisches Wachstum.

Das Geschäftsfeld *Verpackungs-, Konsumgüter- und Konstruktionsklebstoffe* haben wir signifikant durch die Übernahme der National Starch-Geschäfte gestärkt. Aber auch ohne diesen Einfluss konnten wir den Umsatz gegenüber dem Vorjahr steigern. Insbesondere im Geschäft mit flexiblen Verpackungen unter der Marke Liofol sowie im Bereich der Klebstoffe für Konsumgüter legten wir im Wachstum zu. Mit unseren innovativen Schmelzklebstoffen unter der Marke Technomelt Supra konnten wir hier Impulse setzen. Die Geschäfte mit der Grafikindustrie und der Papierverarbeitung entwickelten sich schwächer.

Auch das Geschäftsfeld *Spezialklebstoffe und Oberflächenbehandlung* entwickelte sich uneinheitlich, insgesamt aber marktbedingt leicht schwächer. Erwartungsgemäß rückläufig waren das Automobilgeschäft sowie – aufgrund der Zurückhaltung bei Investitionen – auch das Geschäft mit Herstellern langlebiger Gebrauchsgüter. Diesen Entwicklungen wirkten wir gezielt entgegen mit Produkteinführungen wie TecTalis, einer innovativen Metallvorbehandlung. Das Geschäft mit Produkten für die industrielle Instandhaltung unter der Marke Loctite konnten wir auch im Jahr 2008 erweitern. Durch die Übernahme der National Starch-Geschäfte konnten wir unsere Marktstellung in der Metallindustrie deutlich ausbauen. Insbesondere Osteuropa und Asien/Pazifik zeigten eine positive Wachstumsdynamik.

Das Geschäftsfeld *Elektronik* profitierte ebenfalls in besonderem Maße von der Übernahme der National Starch-Geschäfte. Negativ hat sich die Kaufzurückhaltung der Konsumenten bei Elektronikprodukten ausgewirkt. Somit gab das Geschäft, trotz einer positiven Entwicklung bei unseren Produkten für die Montage von Elektronikbauteilen, insgesamt leicht nach.

Investitionen

Im Jahr 2008 haben wir die Investitionsstrategie aus den Vorjahren mit dem Ausbau unserer osteuropäischen Standorte für Bauklebstoffe fortgesetzt. Auch in den Wachstumsmärkten in Asien haben wir unsere Fertigungskapazität weiter ausgebaut. Zusätzlich unterstüt-

zen wir die Integration der National Starch-Geschäfte weltweit durch Investitionsmaßnahmen. Dies führte zu einem Anstieg der Investitionen in Sachanlagen auf 201 Mio. Euro im abgelaufenen Jahr nach 197 Mio. Euro im Vorjahr.

Ausblick

Aufgrund der derzeitig außergewöhnlichen gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen sind Prognosen für die Marktentwicklung schwierig. Wegen teilweise deutlichen Rückgängen in wichtigen Marktsegmenten Ende 2008 gehen wir von einem Rückgang des Gesamtmarkts im Jahr 2009 aus. Dabei werden sich die Wachstumsregionen besser als die reifen Märkte entwickeln. Für Europa und Nordamerika erwarten wir derzeit anhaltend schwierige Rahmenbedingungen in wichtigen Marktsegmenten.

Bei den Preisen für Rohstoffe und Verpackungsmaterialien rechnen wir insgesamt mit einem Rückgang.

Auch im Jahr 2009 wollen wir uns wieder besser entwickeln als unsere relevanten Märkte. Die Synergien aus der Integration der National Starch-Geschäfte und die Verbesserung der Kostenstruktur durch die 2008 durchgeführten Maßnahmen im Rahmen des „Global Excellence“-Programms werden die Entwicklung des betrieblichen Ergebnisses stützen.

Chancen liegen vor allem im weiteren Ersatz mechanischer Verbindungstechniken durch Kleben sowie in einer positiven Marktdynamik in den Wachstumsregionen. Zusätzliche Chancen sehen wir in den Wachstumsimpulsen aus der Akquisition der National Starch-Geschäfte. Risiken liegen primär in einer weiteren Verschlechterung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen einschließlich des möglichen Ausfalls einzelner Kunden und Lieferanten.

Risikobericht

Chancen- und Risikomanagementsystem

Das **Risikomanagementsystem** bei Henkel ist integraler Bestandteil sämtlicher Planungs-, Controlling- und Berichterstattungssysteme in den einzelnen Gesellschaften, den Unternehmensbereichen sowie auf Konzernebene. Grundsätze, Prozesse und Verantwortlichkeiten im Risikomanagement sind in einer konzernweit gültigen Richtlinie geregelt. Die implementierten Richtlinien und Systeme sind Gegenstand regelmäßiger externer und interner Kontrollen. Erkenntnisse, die sich dabei ergeben, berücksichtigen wir bei der kontinuierlichen Weiterentwicklung unserer Richtlinien und Systeme.

Unser Risikomanagement folgt somit einem ganzheitlichen, integrativen Ansatz zum systematischen Umgang mit unseren Chancen und Risiken. Risiko verstehen wir als eine durch ein Ereignis oder einen Umstand bedingte negative Abweichung von dem Zielwert einer finanziellen Erfolgsgröße. Da Chancen und Risiken grundsätzlich die zwei Seiten des unternehmerischen Handelns sind, ergeben sich die Chancen generell aus der komplementären Sicht der Risikostruktur. So lassen sich Gefahrenpotenziale frühzeitig minimieren und Chancen zielgerichtet und erfolgreich nutzen.

Der zusätzlich durchgeführte jährliche **Risiko-reporting-Prozess** beginnt damit, dass wesentliche Risiken nach definierten operativen (zum Beispiel Beschaffung und Produktion) und funktionalen (zum Beispiel Informationstechnologie und Personal) Risikofeldern mithilfe von Checklisten identifiziert werden. Die Bewertung findet in einem zweistufigen Bewertungsprozess hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und möglichen Schadenshöhe statt. Als wesentlich gelten Risiken ab einer Million Euro Schadenshöhe. Ermittelt wird zunächst das Bruttoisiko und im zweiten Schritt dann das Nettoisiko nach Gegenmaßnahmen. Ausgangspunkt ist eine dezentrale Erfassung der Risiken durch die Verbundenen Unternehmen, die durch die Regionalverantwortlichen koordiniert wird. Die lokal erhobenen Risiken werden anschließend von den Experten der Unternehmensbereiche und Zentralfunktionen überprüft, in den jeweiligen Führungsgremien diskutiert und schließlich als bereichsspezifisches Risikoinventar

verabschiedet. Analog dazu werden die Chancen erfasst und bewertet. Die Koordination des gesamten Prozesses sowie die Aggregation und Analyse der inventarisierten Risiken und Chancen obliegt dem Konzerncontrolling. Alle Prozesse des Chancen- und Risikomanagements werden durch eine intranetbasierte Datenbank unterstützt, die eine transparente Kommunikation im Gesamtunternehmen sicherstellt. Im Rahmen der Abschlussprüfung 2008 hat der Abschlussprüfer die Struktur und Funktion unseres Chancen- und Risikomanagementsystems geprüft und dessen Ordnungsmäßigkeit bestätigt.

Risikomanagementsystem



Darstellung der wesentlichen Einzelrisiken

Im Folgenden werden die über die Planung hinaus im Rahmen der Risikoinventur identifizierten speziellen Einzelrisiken innerhalb der wesentlichen Risikofelder erläutert. Entsprechende Chancen beschreiben wir im Ausblick auf [GB Seite 71](#) sowie in den unternehmensbereichsspezifischen Darstellungen ab [GB Seite 54](#) im Konzernlagebericht.

Umfeld- und Branchenrisiken: Im Zuge der Rezession in Nordamerika und Europa sehen wir uns gestiegenen Absatzrisiken ausgesetzt. Dabei stellt sowohl im Konsumgüter- als auch im Industriebereich ein abgeschwächtes Marktwachstum bei intensiviertem Wettbewerb ein Risiko dar (zur Einschätzung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen siehe Ausblick auf [GB Seite 71](#)). Hier beobachten wir eine weiter fortschreitende Konsolidierung im Handel und einen daraus resultierenden Druck auf Preise und Konditionen. Unser Fokus liegt daher auf einer kontinuierlichen Stärkung unseres Markenwerts und der konsequenten Entwicklung von Innovationen,

da wir innovative Produkte als wesentlichen Erfolgsfaktor unseres Unternehmens erachten, mit denen wir uns von unseren Wettbewerbern abgrenzen.

Beschaffungsmarktrisiken: Auf dem Beschaffungsmarkt sehen wir trotz der Entspannung der Rohstoffmärkte im vierten Quartal 2008 Risiken aus ungeplanten Preisanstiegen wichtiger Rohstoffe und Verpackungsmaterialien, da wir von einer anhaltend hohen Volatilität der Rohstoffpreise ausgehen. Diesen Risiken wirken wir entgegen durch eine proaktive Steuerung unseres Lieferantenportfolios sowie durch unser global operierendes, bereichsübergreifendes Einkaufsmanagement. Mit Lieferanten wichtiger und preissensibler Rohstoffe gehen wir strategische Partnerschaften ein, um Preisrisiken zu minimieren. Zudem arbeiten wir in interdisziplinären Teams (Forschung und Entwicklung, Supply Chain Management und Einkauf) intensiv an alternativen Rezepturen und Verpackungen, um auf unvorhergesehene Schwankungen bei Rohstoffpreisen reagieren zu können. Aufgrund des Risikos der fehlenden Verfügbarkeit wichtiger Rohstoffe achten wir streng darauf, nicht von einzelnen Lieferanten abhängig zu werden, um so die von uns benötigten Güter und Dienstleistungen jederzeit beschaffen zu können. Die Basis für ein erfolgreiches Risikomanagement liefert ein umfassendes Einkaufsinformationssystem, das die permanente Transparenz über unser Einkaufsvolumen sicherstellt.

Produktionsrisiken: Risiken im Produktionsbereich bestehen für Henkel neben Kapazitätsengpässen auch in eventuellen Betriebsunterbrechungen, insbesondere bei sogenannten Single-Source-Standorten. Nachteilige Auswirkungen möglicher Produktionsausfälle lassen sich durch flexible Produktionssteuerung auffangen und durch Versicherungsverträge wirtschaftlich sinnvoll absichern. Hohe Mitarbeiterqualifikation, klar definierte Sicherheitsstandards und die regelmäßige Wartung der Anlagen dienen der Minimierung solcher Produktionsrisiken. Investitionsrisiken aus Entscheidungen über Investitionen in Sachanlagen richten sich nach festgelegten und differenzierten Zuständigkeitsregelungen und Genehmigungsprozessen. Sie beziehen alle relevanten Fachgebiete ein und sind in einer internen Richtlinie geregelt. Dabei analysieren wir Investitionen im Vorfeld detailliert auf Risikoaspekte. Projektbegleitende Prüfungen

bilden die Basis für eine erfolgreiche Projektsteuerung und eine wirksame Risikoreduzierung.

Informationstechnische Risiken: Risiken im IT-Bereich sehen wir vor allem durch potenzielle unautorisierte Zugriffe und Datenverluste. Um diese abzuwenden, werden adäquate Genehmigungsprozesse, Zugriffsprofile und Technologien eingesetzt. Für alle kritischen Datenbestände werden täglich Datensicherungen erstellt, die an einen anderen Standort ausgelagert sind; außerdem führen wir regelmäßig sogenannte Restore Tests durch. Die im Jahr 2008 aufgetretenen externen Angriffe – zum Beispiel durch Viren, Hacker oder Spam-Mails – haben zu keinen Störungen in den Geschäftsprozessen geführt, da sie durch die implementierten Sicherheitsmaßnahmen erfolgreich abgewehrt wurden. Henkel verfügt darüber hinaus über eine weltweit verbindliche interne IT-Richtlinie, zu deren Einhaltung auch externe Dienstleister verpflichtet sind. Wesentliche Bestandteile sind Maßnahmen zur Risikovermeidung, Darstellung von Eskalationsprozessen und Beschreibung von Best-Practice-Technologien. Die korrekte Umsetzung überprüft unsere weltweit tätige Interne Revision fortlaufend. Zusätzlich lassen wir unsere Schutzmaßnahmen durch externe Spezialisten bezüglich Effektivität und Effizienz begutachten.

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

Finanzwirtschaftliche Risiken: Beeinflusst durch das gesamtwirtschaftliche Umfeld spielt in zunehmendem Maße neben den Währungs-, Zins- und Pensionsrisiken das Risiko des Forderungsausfalls eine wesentliche Rolle.

Durch die angespannte finanzielle Situation besonders in der Automobilbranche und bei deren Zulieferern ist unser **Forderungsausfallrisiko** im Vergleich zu den Vorjahren angestiegen. Wir begegnen diesem Risiko im

Rahmen unserer Global Credit Policy durch standardisierte Vorgehensweisen, ein proaktives Forderungsmanagement sowie durch den Einsatz von Kreditversicherungen und Garantien. Neben einem detaillierten lokalen Monitoring überwachen wir unsere wichtigsten Kundenbeziehungen auch auf globaler Ebene. Ausfallrisiken entstehen auch aus finanziellen Investments, zum Beispiel Bankguthaben und dem positiven Marktwert aus Derivaten. Sie werden von unseren Experten im Bereich Corporate Treasury durch die Auswahl bonitätsstarker Banken (mindestens A-Rating) und Limitierung der Anlagebeträge allerdings stark begrenzt. Weitergehende Informationen zum Ausfallrisiko finden Sie im Konzernanhang unter  Textziffer 42 auf Seite 111.

Risiken aus Pensionsverpflichtungen resultieren aus der Veränderung von Zinsen, Inflationsraten, Gehaltstrends und der Veränderung der statistischen Lebenserwartung der Pensionsberechtigten. Die in den Pensionsvermögen bestehenden Risiken werden fortlaufend überwacht und unter Risiko- und Ertragsgesichtspunkten gesteuert. Die Steuerung der Risiken erfolgt soweit möglich durch die Strukturierung der den Pensionsverpflichtungen gegenüberstehenden Pensionsvermögen. Wesentliche Pensionsvermögen werden in Deutschland, den USA, Großbritannien, Irland und den Niederlanden von externen Vermögensverwaltern betreut. Die Anlage der zur Deckung der Pensionsverpflichtungen bestimmten Mittel haben wir auf Basis von sogenannten Asset-Liability-Studien vorgenommen. Die Investments in Deutschland haben wir so strukturiert, dass die Risiken aus Zinsveränderungen auf die Höhe der Pensionsverbindlichkeiten durch die zu erwartende Wertentwicklung der verzinslichen Vermögenswerte reduziert werden. Die in Aktien und Fondsanteilen angelegten Vermögenswerte belasten bei einer negativen Entwicklung der Aktienmärkte die Wertentwicklung des Pensionsvermögens. Diesem Risiko tragen wir durch eine breite Diversifizierung der Aktien-Investments Rechnung. Zur Quantifizierung von Risiken werden Sensitivitätsanalysen durchgeführt. Weitere Angaben zur Entwicklung der Pensionsverpflichtungen werden im Konzernanhang in  Textziffer 28 auf Seite 101 ff. gemacht.

Aus der globalen Ausrichtung unserer Geschäfte resultieren zwei Arten von **Währungsrisiken**. Das Transaktionsrisiko entsteht durch Wertänderungen zukünftiger

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

Das **Zinsrisiko** umfasst jeglichen potenziell positiven oder negativen Einfluss von Veränderungen der Zinsen auf das Ergebnis, das Eigenkapital oder den Cashflow der aktuellen und zukünftigen Berichtsperioden. Der Einsatz zinstragender Finanzinstrumente mit dem Ziel, das Zinsergebnis des Henkel Konzerns zu optimieren, ist ein Bestandteil unserer Finanzpolitik. Die Fristigkeitsstruktur steuern wir durch die Wahl der Zinsbindungsfristen bei den originären liquiditätswirksamen Finanzaktiva und -passiva sowie durch den Einsatz von Zinsderivaten. Sowohl die Verzinsung der im Mai 2003 durch Henkel begebenen Anleihe über 1,0 Mrd. Euro als auch die im November 2005 durch Henkel emittierte Hybrid-Anleihe über 1,3 Mrd. Euro wurden mithilfe von Zinsswaps von Festzins zu 100 Prozent in variable Zinsen gewandelt. Da Anleihen und Zinsswaps in einem dokumentierten Sicherungszusammenhang stehen (Hedge Accounting), neutralisieren sich die Bewertung der Anleihen und die Bewertung der Zinsswaps. In Abhängigkeit von der Zins-erwartung schützt sich Henkel durch den Abschluss

zusätzlicher Zinscaps und Forward Rate Agreements vor kurzfristig steigenden Zinsen.

Das **Liquiditätsrisiko** ist definiert als das Risiko, dass die Gesellschaft ihren finanziellen Verpflichtungen nicht jederzeit nachkommen kann. Dieses Risiko ist als sehr gering einzustufen, da wir langfristige Finanzinstrumente einsetzen und über zusätzliche Liquiditätsreserven in Form von fest zugesagten Kreditlinien verfügen.

Die Steuerung der Währungs-, Zins- und Liquiditätsrisiken basiert auf der vom Vorstand verabschiedeten, konzernweit gültigen Treasury-Richtlinie. Darin werden die Ziele, Prinzipien, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen von Corporate Treasury definiert. Sie beschreibt die Verantwortungsbereiche und legt deren Verteilung auf Konzernebene und Tochtergesellschaften fest. Der Vorstand wird über alle wesentlichen Risiken und über die bestehenden Sicherungsgeschäfte regelmäßig umfassend informiert. Zusätzliche Informationen zum **Risikomanagement in Bezug auf Finanzinstrumente** finden sich im Konzernanhang unter  Textziffer 42 auf Seite 111.

Rechtliche Risiken: Als weltweit tätiges Unternehmen unterliegen wir im Rahmen unserer gewöhnlichen Geschäftstätigkeit einer Reihe von Risiken im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten und anderen 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 sowie Umweltschutz. Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass in einigen dieser Verfahren für uns negative Entscheidungen ergehen.

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

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

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

Gesamtrisiko

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

Ausblick des Henkel Konzerns

Weltwirtschaft

Wir gehen davon aus, dass 2009 ein ausgeprägtes Rezessionsjahr wird.

Für die Industrieländer-Regionen Westeuropa, Nordamerika und Japan rechnen wir im Jahresdurchschnitt 2009 jeweils mit einem Rückgang bei der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. Die Schwellenländer werden davon nicht unbeeinflusst bleiben, sondern an Wachstumsdynamik verlieren. China und Indien werden jedoch trotz Abschwächung erneut expandieren. In Russland wird sich die Finanzkrise wachstumsdämpfend auswirken.

Positiver sind wir für die Entwicklung der Rohstoffpreise gestimmt. Insbesondere der Preis des Rohöls sollte aufgrund der eingetrübten Konjunkturerwartungen im Jahresdurchschnitt spürbar unter dem Wert des Vorjahres bleiben.

Wir gehen davon aus, dass der US-Dollar im Verhältnis zum Euro im Vergleich zum Jahresdurchschnitt 2008 stärker werden wird.

Aufgrund des erwarteten Rückgangs der gesamtwirtschaftlichen Leistung in den USA und Westeuropa rechnen wir mit weiter niedrigen kurzfristigen Zinsen. Von den zahlreichen fiskalpolitischen Expansiv-Maßnahmen dürften nach unserer Einschätzung leicht positive Impulse für die Weltwirtschaft ausgehen.

Branchenentwicklung

Für den privaten Konsum erwarten wir in den Industrieländern eine Stagnation. Gründe dafür sind ein anhaltend trübes Konsumklima sowie restriktivere Kreditbedingungen. Und auch in den Schwellenländern sehen wir einen weiteren Rückgang der bisher starken Wachstumsraten.

Für die Industrie erwarten wir, dass sie ihre Talsohle gegen Ende des Jahres allmählich durchschreitet. Im Gesamtjahr wird unserer Einschätzung nach aber kein Produktionsplus in den Industrieländern erreicht werden.

Die Automobilindustrie wird auch 2009 insgesamt im Zeichen der weltweiten Rezession stehen. Strukturprobleme und eine Kaufzurückhaltung werden die Branche belasten. Auch hier gilt, dass die Industrieländer stärker betroffen sein werden als die Schwellenländer, in denen noch Produktionszuwächse realisiert werden können.

In der Elektronikindustrie rechnen wir bei den Halbleitern mit einem Rückgang.

Für die Verpackungsindustrie sowie für die Metallbranche erwarten wir eine schwierige Entwicklung. Die Produktion wird in den Industrieländern kaum über eine Stagnation hinauskommen und in den Schwellenländern im langfristigen Vergleich unterdurchschnittlich wachsen.

Für die Bauwirtschaft zeichnet sich in den Industrieländern noch keine Besserung ab, während die Schwellenländer von dem anhaltenden Bedarf zur Verbesserung der Infrastruktur profitieren werden.

Chancen und Risiken

Chancen ergeben sich – trotz der erwarteten Rezession in den Industrieländern – aus den insgesamt noch positiven Rahmenbedingungen in den Schwellenländern. Für diese erwarten wir – anders als in den Industrieländern – ein weiteres, wenn auch abgeschwächtes Wachstum. Darüber hinaus sehen wir Chancen in unserer vollen Pipeline innovativer Produkte, die wir in diesem Jahr in allen drei Unternehmensbereichen auf den Markt bringen werden. Positiv auswirken sollten sich zudem die im Vergleich zum Vorjahr rückläufigen Rohstoffpreise und die Impulse aus der Akquisition der National Starch-Geschäfte. Chancen ergeben sich zudem daraus, dass wir unsere drei strategischen Prioritäten, die wir ausführlich im Kapitel „Strategie und Finanzziele 2012“ auf [Seite 30 ff.](#) erläutern, konsequent umsetzen werden.

Ein Risiko sehen wir in einem Übergreifen der Rezession auch auf die Schwellenländer sowie in einer länger andauernden Phase rückläufigen Wirtschaftswachstums. Weitere Risiken liegen in einem möglichen Wiederaufleben der Volatilität in den Rohstoffpreisen sowie in einem sich abschwächenden US-Dollar. Zusätzliche Risiken sehen wir in einer weiteren Konsolidierung auf der Ebene der Kunden sowie in einem zunehmenden Wettbewerb, auf den wir mit nochmals verstärkten Marktinvestitionen reagieren müssten.

Weitere spezifische Chancen und Risiken erläutern wir in den Kapiteln der Unternehmensbereiche ab [Seite 54.](#)

Umsatz- und Ergebnisprognose: Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Entwicklung im Jahr 2009

Wir erwarten, dass die derzeit in der Realwirtschaft und auf den Finanzmärkten vorherrschenden schwierigen Marktbedingungen auch im weiteren Verlauf des Jahres 2009 Bestand haben werden. Die gesamtwirtschaftliche Situation und die weitere Entwicklung sind nur schwer einschätzbar und erlauben daher keine konkrete Prognose für das laufende Geschäftsjahr. Sobald für unsere Märkte tragfähige Annahmen vorliegen, werden wir quantifizierte Aussagen kommunizieren.

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

Aus operativer Sicht haben wir bereits eine Reihe von Maßnahmen eingeleitet, von denen wir uns positive Impulse versprechen: So erwarten wir spürbare und nachhaltige Ergebnisbeiträge aus unserem „Global Excellence“-Effizienzsteigerungsprogramm, den Synergien aus der Integration der National Starch-Geschäfte sowie unserer allgemeinen strikten Ausgabendisziplin. Zusätzlich sehen wir Entspannung bei den Rohstoffpreisen. All diese Faktoren werden die Entwicklung des betrieblichen Ergebnisses (EBIT) und des Ergebnisses je Vorzugsaktie (EPS) – jeweils bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen – stützen.

Darüber hinaus werden wir unseren Fokus auf die Generierung von liquiden Mitteln beibehalten und – wenn nötig – weiter verstärken. Dabei kommt der weiteren Reduzierung des Nettoumlaufvermögens eine nach wie vor hohe Bedeutung zu. Zudem haben wir unsere Planungen für Akquisitionen im Geschäftsjahr 2009 im Vergleich zum Vorjahr deutlich zurückgenommen und unser Budget für Investitionen in Sachanlagen dem aktuellen Wirtschaftsumfeld angepasst.

Wir sind also richtig aufgestellt und haben die notwendigen Maßnahmen ergriffen, um auch mit den derzeit widrigen Marktbedingungen umgehen und diese meistern zu können. Wir sind zuversichtlich, dass wir aus diesem schwierigen Umfeld gestärkt hervorgehen werden.

Langfristige Umsatz- und Ergebnisprognose: Finanzziele 2012

Mit dem Fokus auf unsere drei strategischen Prioritäten haben wir die Grundlage für unser zukünftiges profitables Wachstum gelegt.

Wir nehmen an, dass die Weltwirtschaft nach einem schwierigen Jahr 2009 von 2010 bis 2012 wieder auf ihren langfristigen Wachstumspfad von 3 bis 4 Prozent zurückkehren wird.

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

Finanzziele 2012

Jährliches organisches Umsatzwachstum
(durchschnittlich):

3–5 Prozent

Bereinigte¹⁾ Umsatzrendite (EBIT):

14 Prozent

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

> 10 Prozent

Nachtragsbericht

Mit Wirkung vom 26. Januar 2009 haben wir den Veräußerungsprozess unserer Produktionsstätte in Aurora, Illinois, USA, abgeschlossen. Die bis zum Zeitpunkt der Veräußerung unter dem Bilanzposten „Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte“ bilanzierten Vermögenswerte wurden an den Käufer übertragen.

¹⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

Detailindex Konzernabschluss/-anhang

- 74 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
- 75 Konzernbilanz
- 76 Konzernkapitalflussrechnung
- 77 Konzern-Aufstellung der erfassten Erträge und Aufwendungen
- 77 Eigenkapitalentwicklung
- 78 Konzernsegmentberichterstattung nach Unternehmensbereichen
- 79 Konzernsegmentberichterstattung nach Regionen
- 80 Entwicklung der Immateriellen Vermögenswerte, Sachanlagen und Finanzanlagen
- 87 Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
- 92 Erläuterungen zur Konzernbilanz
- 117 Zusatzangaben zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung/Konzernbilanz
- 128 Vorschlag für die Feststellung des Jahresabschlusses und für die Verwendung des Bilanzgewinns der Henkel AG & Co. KGaA
- 129 Jahresabschluss Henkel AG & Co. KGaA Kurzfassung
- 130 Erklärung der persönlich haftenden Gesellschafterin
- 131 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers
- 132 Gremien der Henkel AG & Co. KGaA

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. Euro	Anhang	2007	%	2008	%	Veränderung
Umsatzerlöse	1	13.074	100,0	14.131	100,0	8,1 %
Kosten der umgesetzten Leistungen ¹⁾	2	-7.013	-53,6	-8.190	-58,0	16,8 %
Bruttoergebnis vom Umsatz		6.061	46,4	5.941	42,0	-2,0 %
Marketing- und Vertriebsaufwendungen ¹⁾	3	-3.748	-28,6	-3.993	-28,3	6,5 %
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen ¹⁾	4	-350	-2,7	-429	-3,0	22,6 %
Verwaltungsaufwendungen ¹⁾	5	-664	-5,1	-825	-5,8	24,2 %
Sonstige betriebliche Erträge	6	109	0,8	160	1,1	46,8 %
Sonstige betriebliche Aufwendungen	7	-64	-0,5	-75	-0,5	17,2 %
Betriebliches Ergebnis (EBIT)		1.344	10,3	779	5,5	-42,0 %
Erträge aus assoziierten Unternehmen		88	0,7	83	0,6	-5,7 %
Ertrag aus der Veräußerung der Beteiligung an Ecolab Inc.		-	-	1.042	7,3	> 100,0 %
Sonstiges Beteiligungsergebnis		-4	-0,1	-2	0,0	-50,0 %
Beteiligungsergebnis		84	0,6	1.123	7,9	> 100,0 %
Zinsertrag		91	0,7	91	0,6	-
Zinsaufwand		-269	-2,1	-366	-2,5	36,1 %
Zinsergebnis		-178	-1,4	-275	-1,9	54,5 %
Finanzergebnis	8	-94	-0,7	848	6,0	> 100,0 %
Ergebnis vor Steuern		1.250	9,6	1.627	11,5	30,2 %
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	9	-309	-2,4	-394	-2,8	27,5 %
Jahresüberschuss		941	7,2	1.233	8,7	31,0 %
- Anteile anderer Gesellschafter	10	20	0,2	12	0,1	-40,0 %
- Anteil der Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA		921	7,0	1.221	8,6	32,6 %

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

Ergebnis je Aktie (Earnings per Share) nicht verwässert

in Euro	Anhang	2007	2008	Veränderung
Stammaktie	47	2,12	2,81	32,5 %
Vorzugsaktie ohne Stimmrecht	47	2,14	2,83	32,2 %

Ergebnis je Aktie (Earnings per Share) verwässert

in Euro	Anhang	2007	2008	Veränderung
Stammaktie	47	2,12	2,79	31,6 %
Vorzugsaktie ohne Stimmrecht	47	2,13	2,81	31,9 %

Freiwillige Zusatzinformation

in Mio. Euro	2007	2008
EBIT (wie berichtet)	1.344	779
Einmalige Erträge	-8	-30
Einmalige Aufwendungen ¹⁾	-	48
Restrukturierungsaufwendungen ²⁾	34	663
Bereinigter EBIT	1.370	1.460³⁾
Bereinigte Umsatzrendite	in %	10,5
Ertrag aus der Veräußerung der Beteiligung an Ecolab Inc.	-	1.042
Bereinigtes Finanzergebnis	-94	-194
Bereinigter Jahresüberschuss nach Anteilen anderer Gesellschafter	941	945
Bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie	in Euro	2,19
		2,19³⁾

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

²⁾ Im Jahr 2008 davon 504 Mio. Euro aus „Global Excellence“, 142 Mio. Euro aus National Starch und 17 Mio. Euro aus dem laufenden Geschäft

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

Konzernbilanz

Aktiva

in Mio. Euro	Anhang	2007	%	2008	%
Immaterielle Vermögenswerte	11	4.940	37,9	8.392	52,2
Sachanlagen	12	2.077	15,9	2.361	14,7
<i>Beteiligungen an assoziierten Unternehmen</i>		495	3,8	1	–
<i>Anderer Beteiligungen</i>		33	0,3	23	0,1
Finanzanlagen	13	528	4,1	24	0,1
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	14	66	0,5	172	1,1
Ertragsteuererstattungsansprüche		4	–	3	–
Anderer langfristige Vermögenswerte	15	67	0,5	4	–
Latente Steuern	16	249	1,9	305	1,9
Langfristiges Vermögen		7.931	60,8	11.261	70,0
Vorräte	17	1.283	9,8	1.482	9,2
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	18	1.694	13,0	1.847	11,5
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	19	170	1,3	575	3,6
Anderer kurzfristige Vermögenswerte	20	315	2,4	256	1,6
Ertragsteuererstattungsansprüche		90	0,7	202	1,3
Flüssige Mittel/Wertpapiere	21	1.440	11,0	338	2,1
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	22	125	1,0	113	0,7
Kurzfristiges Vermögen		5.117	39,2	4.813	30,0
Aktiva insgesamt		13.048	100,0	16.074	100,0

Passiva

in Mio. Euro	Anhang	2007	%	2008	%
Gezeichnetes Kapital	23	438	3,3	438	2,7
Kapitalrücklage	24	652	5,0	652	4,1
Gewinnrücklagen	25	5.963	45,7	6.805	42,3
Erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen	26	–1.410	–10,8	–1.411	–8,8
Eigenkapital ohne Anteile anderer Gesellschafter		5.643	43,2	6.484	40,3
Anteile anderer Gesellschafter	27	63	0,5	51	0,3
Eigenkapital mit Anteilen anderer Gesellschafter		5.706	43,7	6.535	40,6
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	28	657	5,0	833	5,2
Langfristige Ertragsteuerrückstellungen	29	100	0,8	177	1,1
Anderer langfristige Rückstellungen	29	119	0,9	336	2,1
Langfristige Finanzschulden	30	2.304	17,7	2.402	14,9
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	31	147	1,1	77	0,5
Anderer langfristige Verbindlichkeiten	32	10	0,1	9	0,1
Latente Steuern	33	314	2,4	412	2,5
Langfristige Verbindlichkeiten		3.651	28,0	4.246	26,4
Kurzfristige Ertragsteuerrückstellungen	34	152	1,2	343	2,1
Anderer kurzfristige Rückstellungen	34	763	5,9	866	5,4
Kurzfristige Finanzschulden	35	838	6,4	1.817	11,3
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	36	1.477	11,3	1.678	10,5
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	37	246	1,9	272	1,7
Anderer kurzfristige Verbindlichkeiten	38	200	1,5	306	1,9
Ertragsteuerverbindlichkeiten		15	0,1	11	0,1
Kurzfristige Verbindlichkeiten		3.691	28,3	5.293	33,0
Passiva insgesamt		13.048	100,0	16.074	100,0

Konzernkapitalflussrechnung

Erläuterungen unter Textziffer 48

in Mio. Euro	2007	2008
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	1.344	779
Ausgaben Ertragsteuern	-305	-412
Abschreibungen/Zuschreibungen Anlagevermögen (ohne Finanzanlagen)	337	546
Gewinne/Verluste aus Anlageabgängen (ohne Finanzanlagen)	-5	3
Veränderung der Vorräte	-60	-78
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	81	108
Veränderung anderer Forderungen und sonstiger Vermögenswerte	-24	60
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	56	-36
Veränderung anderer Verbindlichkeiten und Rückstellungen	-103	195
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1.321	1.165
Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte	-40	-20
Investitionen in Sachanlagen	-470	-473
Investitionen in Finanzanlagen/Akquisitionen	-7	-3.708
Erlöse aus der Veräußerung von Tochterunternehmen und Geschäftseinheiten	93	57
Erlöse aus Sonstigen Anlageabgängen	63	1.752
Zahlungsausgleich aus Net Investment Hedge	4	119
Cashflow aus Investitionstätigkeit/Akquisitionstätigkeit	-357	-2.273
Dividenden Henkel AG & Co. KGaA	-211	-224
Dividenden Tochterunternehmen (an andere Gesellschafter)	-12	-8
Zinseinnahmen	87	90
Dividendeneinnahmen	29	22
Zinsausgaben	-314	-607
<i>Dividenden- und Zinsergebnis</i>	<i>-421</i>	<i>-727</i>
Veränderung der Finanzschulden	9	757
Sonstige Finanzierungsvorgänge	13	-10
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-399	20
Zahlungswirksame Veränderung des Postens Flüssige Mittel/Wertpapiere	565	-1.088
Wechselkursbedingte Veränderung des Postens Flüssige Mittel/Wertpapiere	-54	-14
Veränderung Flüssige Mittel/Wertpapiere	511	-1.102
Flüssige Mittel/Wertpapiere am 1.1.	929	1.440
Flüssige Mittel/Wertpapiere am 31.12.	1.440	338

Konzern-Aufstellung der erfassten Erträge und Aufwendungen

in Mio. Euro	2007	2008
Jahresüberschuss	941	1.233
Währungskurseinflüsse	-425	103
Finanzinstrumente	-92	-100
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	-7	-186
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen		
Effekte aus dem laufenden Geschäftsjahr	-52	33
Verrechnung der kumulierten Währungskursdifferenzen seit erstmaliger Einbeziehung	-	-16
Sonstige erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen	3	-
Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen	-573	-166
Gesamtergebnis der Periode	368	1.067
– Anteile anderer Gesellschafter	15	16
– Anteil der Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA	353	1.051

Konzernanhang: Eigenkapitalentwicklung

Erläuterungen in den Textziffern 23 bis 27

in Mio. Euro	Erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen								Gesamt
	Stammaktien	Vorzugsaktien	Eigene Aktien	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen	Währungsumrechnung	Finanzinstrumente	Anteile anderer Gesellschafter	
Stand 1.1.2007	222	152	-128	652	5.490	-881	-20	60	5.547
Ausschüttungen	-	-	-	-	-211	-	-	-12	-223
Verkauf eigener Aktien	-	-	9	-	5	-	-	-	14
Jahresüberschuss	-	-	-	-	921	-	-	20	941
Währungskurseinflüsse	-	-	-	-	-	-417	-	-8	-425
Finanzinstrumente	-	-	-	-	-	-	-92	-	-92
Grundkapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln	38	26	-	-	-64	-	-	-	-
Versicherungsmathematische Gewinne (+) und Verluste (-)	-	-	-	-	-7	-	-	-	-7
Sonstige neutrale Veränderungen	-	-	-	-	-52	-	-	3	-49
Stand 31.12.2007/1.1.2008	260	178	-119	652	6.082	-1.298	-112	63	5.706
Ausschüttungen	-	-	-	-	-224	-	-	-8	-232
Verkauf eigener Aktien	-	-	4	-	1	-	-	-	5
Jahresüberschuss	-	-	-	-	1.221	-	-	12	1.233
Währungskurseinflüsse	-	-	-	-	-	99	-	4	103
Finanzinstrumente	-	-	-	-	-	-	-100	-	-100
Versicherungsmathematische Gewinne (+) und Verluste (-)	-	-	-	-	-186	-	-	-	-186
Sonstige neutrale Veränderungen	-	-	-	-	26	-	-	-20	6
Stand 31.12.2008	260	178	-115	652	6.920	-1.199	-212	51	6.535

Konzernsegmentberichterstattung nach Unternehmensbereichen¹⁾

Erläuterungen unter Textziffer 46

in Mio. Euro	Wasch-/ Reini- gungs- mittel	Kosmetik/ Körper- pflege	Klebstoffe für Hand- werker und Kon- sumenten	Industrie- klebstoffe	Summe Adhesive Tech- nologies	Summe operative Unter- nehmens- bereiche	Corporate	Konzern
Umsatz 2008	4.172	3.016	2.092	4.608	6.700	13.888	243	14.131
Veränderung gegenüber Vorjahr	0,6 %	1,5 %	0,0 %	27,3 %	17,3 %	8,2 %	–	8,1 %
Anteil am Konzernumsatz	30 %	21 %	15 %	32 %	47 %	98 %	2 %	100 %
Umsatz 2007	4.148	2.972	2.091	3.620	5.711	12.831	243	13.074
EBITDA 2008	551	427	281	593	874	1.852	-527	1.325
EBITDA 2007	569	422	280	492	772	1.763	-82	1.681
Veränderung gegenüber Vorjahr	-3,0 %	1,1 %	0,5 %	20,4 %	13,2 %	5,1 %	–	-21,1 %
Umsatzrendite (EBITDA) 2008	13,2 %	14,1 %	13,5 %	12,9 %	13,0 %	13,3 %	–	9,4 %
Umsatzrendite (EBITDA) 2007	13,7 %	14,2 %	13,4 %	13,6 %	13,5 %	13,7 %	–	12,8 %
Abschreibungen/Zuschreibungen auf Marken- und sonstige Rechte/ Sachanlagevermögen 2008								
	112	51	48	168	216	379	167	546
davon außerplanmäßige								
Abschreibungen 2008	58	35	4	33	37	130	23	153
davon Zuschreibungen 2008								
	–	–	–	–	–	–	–	–
Abschreibungen/Zuschreibungen auf Marken- und sonstige Rechte/ Sachanlagevermögen 2007								
	110	50	50	101	151	311	26	337
davon außerplanmäßige								
Abschreibungen 2007	2	1	–	–	–	3	2	5
davon Zuschreibungen 2007	–	–	–	1	1	1	2	3
EBIT 2008	439	376	233	425	658	1.473	-694⁴⁾	779
EBIT 2007	459	372	230	391	621	1.452	-108	1.344
Veränderung gegenüber Vorjahr	-4,2 %	0,9 %	1,2 %	8,8 %	6,0 %	1,5 %	–	-42,0 %
Umsatzrendite (EBIT) 2008	10,5 %	12,5 %	11,1 %	9,2 %	9,8 %	10,6 %	–	5,5 %
Umsatzrendite (EBIT) 2007	11,1 %	12,5 %	11,0 %	10,8 %	10,9 %	11,3 %	–	10,3 %
Eingesetztes Kapital 2008²⁾	2.604	2.151	1.299	5.291	6.590	11.345	-24	11.321
Eingesetztes Kapital 2007 ²⁾	2.752	2.236	1.277	2.403	3.680	8.668	76	8.744
Veränderung gegenüber Vorjahr	-5,4 %	-3,8 %	1,8 %	120,2 %	79,1 %	30,9 %	–	29,5 %
Rendite auf eingesetztes Kapital (ROCE) 2008	16,9 %	17,5 %	17,9 %	8,0 %	10,0 %	13,0 %	–	6,9 %
Rendite auf eingesetztes Kapital (ROCE) 2007	16,7 %	16,7 %	18,0 %	16,3 %	16,9 %	16,8 %	–	15,4 %
Investitionen (ohne Finanzanlagen) 2008								
	169	103	137	3.624	3.761	4.033	36	4.069
Investitionen (ohne Finanzanlagen) 2007								
	180	77	83	153	236	493	47	540
Operatives Bruttovermögen 2008³⁾	3.893	2.763	1.641	6.439	8.080	14.736	398	15.134
Operative Verbindlichkeiten 2008	1.154	819	423	1.451	1.874	3.847	422	4.269
Operatives Vermögen 2008³⁾	2.739	1.944	1.218	4.988	6.206	10.889	-24	10.865
Operatives Bruttovermögen 2007 ³⁾	4.123	2.917	1.665	3.025	4.690	11.730	361	12.091
Operative Verbindlichkeiten 2007	1.234	873	453	909	1.362	3.469	285	3.754
Operatives Vermögen 2007 ³⁾	2.889	2.044	1.212	2.116	3.328	8.261	76	8.337

¹⁾ Berechnung auf Basis der Werte in Tausend Euro

²⁾ Mit Geschäftswerten zu Anschaffungskosten vor Verrechnung mit kumulierten Abschreibungen gemäß IFRS 3.79b

³⁾ Mit Geschäftswerten zu Nettobuchwerten

⁴⁾ Verteilung der Restrukturierungsaufwendungen für „Global Excellence“ (504 Mio. Euro) und National Starch-Geschäfte (142 Mio. Euro) in Höhe von 646 Mio. Euro auf die Unternehmensbereiche wie folgt: Wasch-/Reinigungsmittel 189 Mio. Euro, Kosmetik/Körperpflege 100 Mio. Euro, Adhesive Technologies 303 Mio. Euro, Corporate 54 Mio. Euro.

Die laufenden Restrukturierungen sind den operativen Unternehmensbereichen zugeordnet.

⁵⁾ Aus Corporate 31 Mio. Euro Zentrale Forschungskosten auf die Unternehmensbereiche verteilt: Wasch-/Reinigungsmittel 14 Mio. Euro, Kosmetik/Körperpflege 7 Mio. Euro, Adhesive Technologies 10 Mio. Euro

Konzernsegmentberichterstattung nach Regionen¹⁾

Erläuterungen unter Textziffer 46

in Mio. Euro	Europa/ Afrika/ Nahost	Nord- amerika (USA, Kanada)	Latein- amerika	Asien/ Pazifik	Summe Regionen	Corporate	Konzern
Umsatz – Sitz der Gesellschaften 2008	8.863	2.700	780	1.545	13.888	243	14.131
Veränderung gegenüber Vorjahr	4,5 %	5,6 %	12,8 %	40,1 %	8,2 %	–	8,1 %
Anteil am Konzernumsatz	63 %	19 %	5 %	11 %	98 %	2 %	100 %
Umsatz – Sitz der Gesellschaften 2007	8.480	2.557	691	1.103	12.831	243	13.074
Umsatz – Sitz der Abnehmer 2008	8.798	2.668	791	1.631	13.888	243	14.131
Veränderung gegenüber Vorjahr	4,8 %	4,9 %	11,6 %	38,0 %	8,2 %	–	8,1 %
Anteil am Konzernumsatz	62 %	19 %	6 %	11 %	98 %	2 %	100 %
Umsatz – Sitz der Abnehmer 2007	8.397	2.543	709	1.182	12.831	243	13.074
EBITDA 2008	1.184	388	86	194	1.852	–527	1.325
EBITDA 2007	1.204	378	77	104	1.763	–82	1.681
Veränderung gegenüber Vorjahr	–1,6 %	2,6 %	11,8 %	86,9 %	5,1 %	–	–21,1 %
Umsatzrendite (EBITDA) 2008	13,4 %	14,4 %	11,0 %	12,6 %	13,3 %	–	9,4 %
Umsatzrendite (EBITDA) 2007	14,2 %	14,8 %	11,1 %	9,4 %	13,7 %	–	12,8 %
EBIT 2008	962	299	66	146	1.473	–694^{3/4)}	779
EBIT 2007	1.005	308	58	81	1.452	–108	1.344
Veränderung gegenüber Vorjahr	–4,3 %	–2,8 %	14,3 %	80,0 %	1,5 %	–	–42,0 %
Umsatzrendite (EBIT) 2008	10,9 %	11,1 %	8,5 %	9,4 %	10,6 %	–	5,5 %
Umsatzrendite (EBIT) 2007	11,9 %	12,1 %	8,4 %	7,3 %	11,3 %	–	10,3 %
Rendite auf eingesetztes Kapital (ROCE) 2008	23,8 %	5,6 %	13,5 %	9,6 %	13,0 %	–	6,9 %
Rendite auf eingesetztes Kapital (ROCE) 2007	30,4 %	7,3 %	13,7 %	11,4 %	16,8 %	–	15,4 %
Operatives Bruttovermögen 2008²⁾	5.963	6.077	628	2.068	14.736	398	15.134
Operative Verbindlichkeiten 2008	2.480	597	160	610	3.847	422	4.269
Operatives Vermögen 2008²⁾	3.483	5.480	468	1.458	10.889	–24	10.865
Operatives Bruttovermögen 2007 ²⁾	5.215	4.980	529	1.006	11.730	361	12.091
Operative Verbindlichkeiten 2007	2.447	560	130	332	3.469	285	3.754
Operatives Vermögen 2007 ²⁾	2.768	4.420	399	674	8.261	76	8.337

¹⁾ Berechnung auf Basis der Werte in Tausend Euro

²⁾ Mit Geschäftswerten zu Nettobuchwerten

³⁾ Verteilung der Restrukturierungsaufwendungen für „Global Excellence“ (504 Mio. Euro) und National Starch-Geschäfte (142 Mio. Euro) in Höhe von 646 Mio. Euro auf die Regionen wie folgt: Europa/Afrika/Nahost 424 Mio. Euro, Nordamerika 159 Mio. Euro, Lateinamerika 15 Mio. Euro, Asien/Pazifik 48 Mio. Euro. Die laufenden Restrukturierungen sind den operativen Unternehmensbereichen zugeordnet.

⁴⁾ Aus Corporate 31 Mio. Euro Zentrale Forschungskosten auf Region Europa/Afrika/Nahost verteilt

Die in Deutschland ansässigen Verbundenen Unternehmen einschließlich des Mutterunternehmens erzielten in den operativen Unternehmensbereichen im Jahr 2008 einen Umsatz in Höhe von 2.020 Mio. Euro (Vorjahr: 2.081 Mio. Euro) und bilanzierten zum 31. Dezember 2008 Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen in Höhe von 1.123 Mio. Euro (Vorjahr: 990 Mio. Euro).

Die in Nordamerika ansässigen Verbundenen Unternehmen bilanzierten zum 31. Dezember 2008 Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen in Höhe von 5.793 Mio. Euro (Vorjahr: 3.841 Mio. Euro).

Entwicklung der Immateriellen Vermögenswerte, Sachanlagen und Finanzanlagen

Anschaffungswerte

in Mio. Euro	Immaterielle Vermögenswerte	Sachanlagen	Finanzanlagen	Gesamt
Stand 1.1.2007	5.945	5.327	579	11.851
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-2	-76	-31	-109
Zugänge	40	470	67	577
Abgänge ¹⁾	-86	-242	-61	-389
Umbuchungen	16	-16	-	-
Währungsänderungen	-489	-126	-8	-623
Stand 31.12.2007/1.1.2008	5.424	5.337	546	11.307
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	3.222	342	3	3.567
Zugänge	20	473	66	559
Abgänge ¹⁾	-41	-389	-662	-1.092
Umbuchungen	6	-6	-	-
Währungsänderungen	297	-44	78	331
Stand 31.12.2008	8.928	5.713	31	14.672
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	-1	-188	-12	-201
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2007	-65	-44	-	-109

Kumulierte Abschreibungen

in Mio. Euro	Immaterielle Vermögenswerte	Sachanlagen	Finanzanlagen	Gesamt
Stand 1.1.2007	458	3.249	17	3.724
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-5	-51	-	-56
Zuschreibungen	-	-3	-	-3
Planmäßige Abschreibungen	56	279	-	335
Außerplanmäßige Abschreibungen	1	4	4	9
Abgänge ¹⁾	-19	-164	-3	-186
Umbuchungen	1	-1	-	-
Währungsänderungen	-8	-53	-	-61
Stand 31.12.2007/1.1.2008	484	3.260	18	3.762
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-4	-	-4
Zuschreibungen	-	-	-	-
Planmäßige Abschreibungen	95	298	-	393
Außerplanmäßige Abschreibungen	4	149	3	156
Abgänge ¹⁾	-39	-330	-14	-383
Umbuchungen	-	-	-	-
Währungsänderungen	-8	-21	-	-29
Stand 31.12.2008	536	3.352	7	3.895
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	-	-169	-8	-177
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2007	-	-17	-	-17

Nettobuchwerte

in Mio. Euro	Immaterielle Vermögenswerte	Sachanlagen	Finanzanlagen	Gesamt
Stand 31.12.2008	8.392	2.361	24	10.777
Stand 31.12.2007	4.940	2.077	528	7.545

Die außerplanmäßigen Abschreibungen sind den jeweiligen Funktionen zugeordnet.

Allgemeine Angaben

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

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

Die Abschlussprüfer KPMG beziehungsweise andere beauftragte Prüfungsgesellschaften haben die Abschlüsse, die in den Konzernabschluss einbezogen worden sind, geprüft oder im Einzelfall einer sogenannten Prüferischen Durchsicht unterzogen. Der Vorstand der Henkel Management AG – die persönlich haftende Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA – hat den Konzernabschluss am 30. Januar 2009 zur Weitergabe an den Aufsichtsrat freigegeben. Der Aufsichtsrat hat die Aufgabe, den Konzernabschluss zu prüfen und zu erklären, ob er den Konzernabschluss billigt.

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

Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss zum 31. Dezember 2008 sind neben der Henkel AG & Co. KGaA 11 inländische und 233 ausländische Gesellschaften einbezogen, bei denen die Henkel AG & Co. KGaA nach dem Kontroll-Konzept die Finanz- und Geschäftspolitik bestimmen kann. Dies ist in der Regel dann der Fall, wenn die Henkel AG & Co. KGaA direkt oder indirekt die Mehrheit der Stimmrechte besitzt. Gesellschaften mit einer Beteiligung von nicht mehr als der Hälfte der Anteile werden voll konsolidiert, sofern die Henkel AG & Co. KGaA direkt oder indirekt deren Finanz- und Geschäftspolitik bestimmen kann.

Der Konsolidierungskreis hat sich im Jahr 2008 im Vergleich zum Jahr 2007 verändert. Neu in den Konsolidierungskreis wurden 64 Gesellschaften aufgenommen, 8 Gesellschaften wurden fusioniert, 17 Gesellschaften haben den Konsolidierungskreis verlassen. Die Finanzbeteiligung an der Ecolab Inc., St. Paul, Minnesota, USA, die nach der „at-equity“-Methode bilanziert wurde, ist am 18. November 2008 veräußert worden (Closing).

Akquisition der National Starch-Geschäfte

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

Die Zuordnung („Allokation“) des Kaufpreises der Akquisition zu den erworbenen Vermögenswerten und Schulden (Kaufpreisallokation) entsprechend dem Standard IFRS 3 „Business Combinations“ ist infolge der Größe und Komplexität der Transaktion derzeit noch nicht abgeschlossen. Der für Zwecke dieser Berichterstattung ermittelte vorläufige Unterschiedsbetrag beläuft sich auf 2.903 Mio. Euro.

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

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Überleitung vom Kaufpreis zum vorläufigen Geschäfts- oder Firmenwert, nach Abzug der Buchwerte der übernommenen Vermögenswerte und Schulden.

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

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

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

in Mio. Euro	2008
Kaufpreis	3.676
Kaufpreisanpassung aufgrund kaufvertraglicher Regelungen	173
Marktwert Cashflow Hedge	-332
Bereinigter Kaufpreis	3.517
Akquisitionsnebenkosten	26
Akquisitionskosten für den Erwerb der National Starch-Geschäfte	3.543
Buchwert der übernommenen Vermögenswerte und Schulden	-640
Vorläufiger Unterschiedsbetrag	2.903
Kundenbeziehungen	289
Technologien	215
Markennamen	98
Sonstige Immaterielle Vermögenswerte	61
Sonstige Vermögenswerte und Schulden	3
Latente Steuern	-227
Vorläufiger Geschäfts- oder Firmenwert	2.464

Durch die Einbeziehung der National Starch-Geschäfte wurde die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Henkel Konzerns wie folgt beeinflusst:

Eröffnungsbilanz zum 3. April 2008

in Mio. Euro	Buchwert	Anpassung	Beizulegender Zeitwert
Vorläufiger Geschäfts- oder Firmenwert	-	2.464	2.464
Übrige Immaterielle Vermögenswerte	18	663	681
Sachanlagen	329	15	344
Finanzanlagen	4	-	4
Übrige Langfristige Vermögenswerte	8	-	8
Latente Steuern	83	-	83
Langfristiges Vermögen	442	3.142	3.584
Vorräte	165	11	176
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	306	-	306
Übrige Kurzfristige Vermögenswerte	298	-	298
Flüssige Mittel/Wertpapiere	84	-	84
Kurzfristiges Vermögen	853	11	864
Aktiva insgesamt	1.295	3.153	4.448
Nettovermögen	640	2.903	3.543
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	130	-	130
Übrige Langfristige Rückstellungen/Verbindlichkeiten	27	-	27
Latente Steuern	44	227	271
Langfristige Verbindlichkeiten	201	227	428
Übrige Kurzfristige Rückstellungen/Verbindlichkeiten	153	23	176
Kurzfristige Finanzschulden	51	-	51
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	250	-	250
Kurzfristige Verbindlichkeiten	454	23	477
Passiva insgesamt	1.295	3.153	4.448

Die erworbenen National Starch-Geschäfte trugen im Zeitraum vom 3. April 2008 bis zum 31. Dezember 2008 zu den Umsatzerlösen des Henkel Konzerns 1.204 Mio. Euro bei. Der Ergebnisbeitrag zum Jahresüberschuss bereinigt um Restrukturierungsaufwendungen von 142 Mio. Euro in dem genannten Zeitraum belief sich auf 23 Mio. Euro. Wären die erworbenen Geschäfte bereits seit dem 1. Januar 2008 einbezogen gewesen, hätten diese im Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2008 die Umsatzerlöse des Henkel Konzerns um 1.609 Mio. Euro und das Ergebnis nach Steuern um 31 Mio. Euro erhöht.

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

Andere Akquisitionen und Divestments

Am 11. Januar 2008 hat Henkel die Henkel Concorde S.A.S. und das gesamte Geschäft zur industriellen Wasserbehandlung an BK Giuliani, Ludwigshafen, veräußert. Wir folgten damit unserer Strategie, uns auf unsere Kerngeschäfte zu konzentrieren und uns deshalb von Randaktivitäten zu trennen. BK Giuliani ist eine Tochtergesellschaft von Israel Chemicals Ltd. (ICL). Das Geschäft zur Wasserbehandlung, das zum Unternehmensbereich Adhesive Technologies gehörte, erzielte im Jahr 2007 einen Umsatz von rund 52 Mio. Euro. Aus der Veräußerung des Geschäfts entstand ein Gewinn von 8 Mio. Euro.

Veräußerung der Beteiligung an Ecolab

Henkel hat am 12. November 2008 seine Beteiligung in Höhe von 29,5 Prozent an dem assoziierten Unternehmen Ecolab Inc., St. Paul, Minnesota, USA, im Weg eines öffentlichen Verkaufsangebots sowie eines Aktienrückkaufs durch Ecolab erfolgreich platziert. Die öffentliche Platzierung wurde am 18. November 2008 und der Aktienrückkauf am 19. November 2008 abgeschlossen. Insgesamt wurden 72,7 Mio. Aktien veräußert. Der Verkaufserlös nach Abzug von Transaktionskosten (30 Mio. Euro) belief sich vor Berücksichtigung von negativen Währungseinflüssen (16 Mio. Euro) auf 1.712 Mio. Euro.

Die Anteile an Ecolab haben wir bis zum Zeitpunkt der Veräußerung unter dem Posten „Finanzanlagen“ nach der „at-equity“-Methode mit ihrem anteiligen Eigenkapital bilanziert (siehe auch Textziffern 8 und 13 auf [GB](#) Seiten 88 f. und 96 f.). Im Konzernabschluss wurde die Veräußerung mit dem Wechselkurs 1,2465 US-Dollar zu Euro zum Zeitpunkt der Transaktion umgerechnet.

Es bestanden keine nennenswerten Geschäftsbeziehungen zwischen Ecolab und Henkel.

Ermittlung des Gewinns aus der Veräußerung der Beteiligung an Ecolab

in Mio. Euro	2008
Verkaufserlös	1.712
Buchwert der Beteiligung einschließlich der im Eigenkapital erfolgsneutral verrechneten Einflüsse ¹⁾	670
Gewinn aus der Veräußerung der Beteiligung	1.042

¹⁾ Einschließlich 16 Mio. Euro aus sogenanntem Recycling gemäß IAS 27.30 und Bereinigung von Währungseinflüssen von 16 Mio. Euro

Konsolidierungsgrundsätze

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

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

Währungsumrechnung

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

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

Währung

	ISO-Code	Durchschnittskurs		Stichtagskurs	
		2007	2008	2007	2008
Britisches Pfund	GBP	0,68	0,80	0,7334	0,9525
Schweizer Franken	CHF	1,64	1,59	1,6547	1,4850
Japanischer Yen	JPY	161,20	152,56	164,9300	126,1400
US-Dollar	USD	1,37	1,47	1,4721	1,3917

Bei den wesentlichen Transaktionen des Berichtsjahres sind wir wie folgt vorgegangen:

- » Die Akquisition der National Starch-Geschäfte haben wir mit den Stichtagskursen zum Erwerbszeitpunkt bewertet und umgerechnet.
- » Das Divestment Ecolab Inc. haben wir zum Zeitpunkt des Closing mit dem Stichtagskurs bewertet und umgerechnet.

Schätzungen und Annahmen

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

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

Noch nicht vorzeitig angewandte Rechnungslegungsvorschriften

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

- » Im Januar 2008 hat das International Accounting Standards Board (IASB) eine Änderung von International Financial Reporting Standards (IFRS) 2 „Share-based Payment“ veröffentlicht. Durch die Änderung wird klargestellt, dass Ausübungsbedingungen nur Dienstzeitbedingungen (Service Conditions) und Leistungsbedingungen (Performance Conditions) sind. Außerdem wird präzisiert, dass die Bilanzierungsregeln zur vorzeitigen Planbeendigung unabhängig davon gelten, ob der Plan vom Unternehmen selbst oder einer anderen Partei beendet wird. Der geänderte Standard ist verpflichtend anzuwenden auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2009 beginnen; eine frühere Anwendung ist zulässig.
- » Im September 2007 veröffentlichte das IASB die Überarbeitung von International Accounting Standard (IAS) 1 „Presentation of Financial Statements: A Revised Presentation“. Diese ersetzt die Fassung aus dem Jahr 2005. Die Überarbeitung zielt darauf ab, die Möglichkeiten der Analyse sowie der Vergleichbarkeit von Jahresabschlüssen für deren Nutzer zu verbessern. IAS 1 regelt die Grundlagen für die Darstellung und Struktur des Abschlusses. Er enthält zudem Mindestanforderungen an den Inhalt eines Abschlusses. Der neue Standard ist für die Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2009 beginnen; eine vorzeitige Anwendung ist gestattet.
- » Das IASB hat im März 2007 den geänderten Standard IAS 23 „Borrowing Costs“ veröffentlicht. Danach sind Fremdkapitalkosten, die direkt dem Erwerb, dem Bau oder der Herstellung eines qualifizierten Vermögenswerts zugeordnet werden können, zu aktivieren. Ein qualifizierter Vermögenswert liegt vor, wenn ein beträchtlicher Zeitraum erforderlich ist, um den Vermögenswert in seinen beabsichtigten gebrauchsfähigen Zustand zu versetzen. Der Standard ist erstmals auf Fremdkapitalkosten für qualifizierte Vermögenswerte anzuwenden, deren Aktivierungszeitpunkt am oder nach dem 1. Januar 2009 liegt.
- » Im Februar 2008 hat das IASB einen Änderungsstandard zu IAS 32 „Financial Instruments: Presentation“ und IAS 1 „Presentation of Financial Statements – Puttable Financial Instruments and Obligations Arising on Liquidation“ veröffentlicht. Die Änderungen betreffen im Wesentlichen die Klassifizierung bestimmter Arten von Finanzinstrumenten als Eigen- oder Fremdkapital. Darüber hinaus werden zusätzliche Anhangangaben für die von der Regelung betroffenen Finanzinstrumente gefordert. Die Änderungen sind verpflichtend anzuwenden auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2009 beginnen; eine frühere Anwendung ist zulässig.
- » Im Mai 2008 hat das IASB den ersten Sammelstandard „Improvements to IFRSs“ zur Vornahme kleinerer Änderungen an den bestehenden IFRS-Standards veröffentlicht. Dieser Standard enthält die Änderungen von 20 IFRS-Standards. Der erste Abschnitt beinhaltet Änderungen, die Auswirkungen auf die Darstellung, den Ansatz oder die Bewertung haben können. Der zweite Abschnitt enthält Formulierungsänderungen oder redaktionelle Änderungen. Sofern im jeweiligen Standard nicht anders geregelt, sind die Änderungen anzuwenden auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2009 beginnen; eine frühere Anwendung ist zulässig.
- » Die Änderungen von IFRS 1 und IAS 27 „Cost of an Investment in a Subsidiary, Jointly-Controlled Entity or Associate“ betreffen die erstmalige Anwendung der IFRS und besitzen für Henkel keine Relevanz.
- » Die Interpretation des International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) 13 „Customer Loyalty Programmes“ befasst sich mit der Bilanzierung und Bewertung von Kundenbindungsprogrammen, bei denen ein Kunde in der Regel Punkte (Prämien) erhält, die es ihm erlauben, Güter oder Dienstleistungen kostenlos oder verbilligt vom Verkäufer oder einem Dritten zu beziehen. Gemäß IFRIC 13 sind die Erlöse aus dem Verkauf in zwei Komponenten aufzuteilen. Ein Teil entfällt auf das aktuelle Geschäft, durch das die Prämien entstanden sind. Der andere Teil entfällt auf das zukünftige Geschäft, das aus den einzulösenden Prämien resultiert. Der Teil der Erlöse, der der bereits erbrachten Lieferung oder

Leistung zuzuordnen ist, ist erfolgswirksam zu erfassen. Der Teil der Erlöse, der der Prämie zuzuordnen ist, ist so lange als Schuld im Sinn einer Vorauszahlung zu bilanzieren, bis die Prämie vom Kunden eingelöst wird und die Verpflichtung aus der Prämie erfüllt ist. Die Interpretation ist für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Juli 2008 beginnen. Eine frühere Anwendung ist möglich.

Alle angeführten Standards werden von Henkel erst ab dem Geschäftsjahr 2009 oder später angewandt. Aus der zukünftigen Anwendung von IFRIC 13 sowie der Änderung der genannten Standards erwarten wir keine wesentlichen Einflüsse auf die Darstellung der Abschlüsse.

Im Geschäftsjahr 2008 hat das IASB die folgenden für Henkel relevanten Standards, Interpretationen und Änderungen zu bestehenden Standards herausgegeben, deren Anwendung noch die Übernahme in EU-Recht („Endorsement“) erfordert:

- » Neufassung IFRS 3 „Business Combinations“,
- » Neufassung IAS 27 „Consolidated and Separate Financial Statements“,
- » Änderung durch IAS 39 „Eligible Hedged Items – Amendment to IAS 39 Financial Instruments: Recognition and Measurement“,
- » IFRIC 15 „Agreements for the Construction of Real Estate“,
- » IFRIC 16 „Hedges of a Net Investment in a Foreign Operation“,
- » IFRIC 17 „Distributions of Non-cash Assets to Owners“ sowie
- » IFRIC 18 „Transfers of Assets from Customers“.

Diese Standards werden von Henkel erst ab dem Geschäftsjahr 2009 oder später angewandt. Aus der zukünftigen Anwendung von IFRIC 15–18 sowie der Änderung der genannten Standards erwarten wir keine wesentlichen Einflüsse auf die Darstellung der Abschlüsse.

Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

(1) Umsatzerlöse und Grundsätze der Ertragsrealisierung

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

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

Die Umsätze und ihre Entwicklung nach Unternehmensbereichen und Regionen sind aus der Übersicht zur Konzernsegmentberichterstattung auf den  Seiten 78 und 79 zu ersehen.

(2) Kosten der umgesetzten Leistungen

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

(3) Marketing- und Vertriebsaufwendungen

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

(4) Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen

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

(5) Verwaltungsaufwendungen

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

(6) Sonstige betriebliche Erträge

Sonstige betriebliche Erträge

in Mio. Euro	2007	2008
Erträge aus Anlageabgängen	14	14
Erträge aus Geschäftsveräußerungen	–	8
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	35	44
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen zu Forderungen	6	6
Zuschreibungen zum Anlagevermögen	3	–
Übrige betriebliche Erträge ¹⁾	51	88
Gesamt	109	160

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

Die Erträge aus Geschäftsveräußerungen betreffen den Verkauf unseres Wasserbehandlungsgeschäfts.

Der Anstieg der übrigen betrieblichen Erträge betrifft eine Vielzahl von Einzelposten aus dem operativen Geschäft und ist im Berichtsjahr auch auf die erstmalige Einbeziehung der National Starch-Geschäfte zurückzuführen.

(7) Sonstige betriebliche Aufwendungen

Sonstige betriebliche Aufwendungen

in Mio. Euro	2007	2008
Aufwendungen aus der Abschreibung Sonstiger Vermögenswerte	5	4
Währungsverluste aus dem operativen Geschäft ¹⁾	6	–
Verluste aus Anlageabgängen	9	17
Übrige betriebliche Aufwendungen	44	54
Gesamt	64	75

¹⁾ Darin im Vorjahr enthalten: Nettoergebnis aus der Umrechnung von operativen Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten in Höhe von –7 Mio. Euro, Nettoergebnis aus der Marktbewertung von operativen derivativen Sicherungsgeschäften in Höhe von 1 Mio. Euro

(8) Finanzergebnis

Finanzergebnis

in Mio. Euro	2007	2008
Erträge aus assoziierten Unternehmen	88	83
Erträge aus der Veräußerung der Beteiligung an Ecolab Inc., USA	–	1.042
Sonstiges Beteiligungsergebnis	–4	–2
Zinsergebnis	–178	–275
Gesamt	–94	848

Sonstiges Beteiligungsergebnis

in Mio. Euro	2007	2008
Erträge aus sonstigen Beteiligungen	–	3
Abschreibungen auf Anteile nicht konsolidierter Verbundener Unternehmen/ Beteiligungen zu fortgeführten Anschaffungskosten	–3	–3
Übriges Beteiligungsergebnis	–1	–2
Gesamt	–4	–2

Zinsergebnis

in Mio. Euro	2007	2008
Zinsen und ähnliche Erträge von Dritten	66	54
Sonstige Finanzerträge	16	37
Erwartete Erträge aus Fondsvermögen abzüglich Zinsaufwand für Pensionsrückstellungen ¹⁾	9	–
Summe Zinserträge	91	91
Zinsen an Dritte	–230	–306
Sonstige Finanzaufwendungen	–39	–47
Zinsaufwand für Pensionsrückstellungen abzüglich erwarteter Erträge aus Fondsvermögen ¹⁾	–	–13
Summe Zinsaufwand	–269	–366
Gesamt	–178	–275

¹⁾ Zinsaufwand: 179 Mio. Euro; erwarteter Zinsertrag: 166 Mio. Euro (Vorjahr: Zinsaufwand: 151 Mio. Euro; erwarteter Zinsertrag: 160 Mio. Euro)

Henkel hat am 12. November seine Beteiligung an der Ecolab Inc., St. Paul, Minnesota, USA, erfolgreich an der Börse platziert. Insgesamt wurden, einschließlich der an Ecolab verkauften Aktien, 72,7 Mio. Ecolab-Aktien veräußert. Der Verkauf der Ecolab-Beteiligung bedeutet für Henkel eine weitere Fokussierung auf das operative Kerngeschäft.

Im Zinsergebnis sind ein Nettoergebnis aus der Marktbewertung von Wertpapieren des Umlaufvermögens in Höhe von 0 Mio. Euro (Vorjahr: -9 Mio. Euro), ein Nettoergebnis aus der Umrechnung von nicht-operativen Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten in Höhe von -101 Mio. Euro (Vorjahr: -149 Mio. Euro) sowie ein Nettoergebnis aus der Marktbewertung von nicht-operativen derivativen Sicherungsgeschäften in Höhe von 78 Mio. Euro (Vorjahr: 157 Mio. Euro) enthalten.

(9) Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Ergebnis vor Steuern und Steueraufteilung

in Mio. Euro	2007	2008
Ergebnis vor Steuern	1.250	1.627
Laufende Steuern	290	570
Latente Steuern	19	-176
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	309	394

Wesentliche Komponenten des Steueraufwands und -ertrags

in Mio. Euro	2007	2008
Laufender Steueraufwand/-ertrag Berichtsjahr	300	583
Laufende Steueranpassungen für Vorjahre	-10	-13
Latenter Steueraufwand/-ertrag aus temporären Differenzen	9	-144
Latenter Steueraufwand/-ertrag aus geänderten Steuersätzen	-13	5
Erhöhung/Verminderung der Wertberichtigung auf latente Steueransprüche	-3	8

Zuordnung der latenten Steuerabgrenzungen

in Mio. Euro	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
	31.12.2007	31.12.2008	31.12.2007	31.12.2008
Immaterielle Vermögenswerte	40	127	401	664
Sachanlagen	16	37	81	86
Finanzanlagen	66	69	25	4
Vorräte	25	29	7	8
Andere Forderungen und Sonstige Vermögenswerte	78	62	31	107
Steuerliche Sonderposten	5	9	71	57
Rückstellungen	306	409	45	53
Verbindlichkeiten	132	153	37	16
Steueranrechnungsguthaben	1	2	-	-
Verlustvorträge	16	51	-	-
	685	948	698	995
Saldierungen	-384	-583	-384	-583
Wertberichtigungen	-52	-60	-	-
Bilanzposten	249	305	314	412

Die Erhöhung der passiven latenten Steuern auf Immaterielle Vermögenswerte ist mit 220 Mio. Euro auf den Erwerb der National Starch-Geschäfte zurückzuführen.

Latente Steuern werden auf temporäre Differenzen zwischen Handels- und Steuerbilanz und auf steuerliche Verlustvorträge sowie auf ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge gebildet. Saldierungen erfolgen für Steueransprüche und -verpflichtungen, die gegenüber der gleichen Steuerbehörde bestehen.

Die Steuerabgrenzungen von in- und ausländischen Gesellschaften auf temporäre Unterschiede in den Rückstellungen wurden hauptsächlich für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen vorgenommen.

Inländische Gesellschaften haben für Sachanlagen und Reinvestitionsrücklagen Steuerabgrenzungen auf steuerliche Sonderposten angesetzt.

Ob aktive latente Steuern anzusetzen sind, hängt von der Wahrscheinlichkeit ab, mit der die latenten Steueransprüche in Zukunft tatsächlich realisierbar sind. Die Wahrscheinlichkeit hierfür muss dabei mehr als 50 Prozent betragen. In der Position „Verlustvorträge“ sind 19 Mio. Euro aktive latente Steuern aus Verlustvorträgen in Deutschland gebildet, die planmäßig bis Ende 2010 verbraucht werden sollen.

Die Wertberichtigungen auf aktive latente Steuern in Höhe von 60 Mio. Euro (Vorjahr: 52 Mio. Euro) betreffen temporäre Unterschiede zwischen Handels- und Steuerbilanz und beruhen auf einer geänderten Beurteilung der zukünftigen Nutzungsmöglichkeiten dieser Posten.

Für steuerliche Verlustvorträge in Höhe von 358 Mio. Euro (Vorjahr: 412 Mio. Euro) wurden keine latenten Steuern angesetzt, da deren Realisierung nicht überwiegend wahrscheinlich ist. Für Steueranrechnungsguthaben („Tax Credits“) wurden in Höhe von 2 Mio. Euro (Vorjahr: 1 Mio. Euro) latente Steuern gebildet.

Verfallsdaten steuerlicher Verlustvorträge und von Steueranrechnungsguthaben (Tax Credits)

	Steuerliche Verlustvorträge		Tax Credits	
	31.12.2007	31.12.2008	31.12.2007	31.12.2008
Verfallsdatum innerhalb von				
1 Jahr	42	37	–	–
2 Jahren	16	32	–	–
3 Jahren	56	36	2	1
nach 3 Jahren	225	203	–	1
Unbegrenzt vortragsfähig	177	268	–	–
Gesamt	516	576	2	2

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

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

Bei der folgenden Überleitungsrechnung werden die einzelnen gesellschaftsbezogenen und mit dem jeweiligen länderspezifischen Steuersatz erstellten Überleitungsrechnungen unter Berücksichtigung von Konsolidierungsmaßnahmen zusammengefasst. Dabei wird der erwartete Steueraufwand, berechnet mit der Steuerrate der Henkel AG & Co. KGaA (31 Prozent; Vorjahr: 40 Prozent), in den ausgewiesenen Steueraufwand übergeleitet.

Ableitung des ausgewiesenen Steueraufwands

in Mio. Euro	2007	2008
Ergebnis vor Ertragsteuern	1.250	1.627
Ertragsteuersatz (einschließlich Gewerbesteuer) der Henkel AG & Co. KGaA	40 %	31 %
Erwarteter Steueraufwand	500	504
Steuererminderungen aufgrund von Differenzen zwischen lokalen Steuersätzen und dem hypothetischen Steuersatz	-153	-26
Steuererminderungen für Vorjahre	-46	-61
Steuermehrungen/-minderungen aufgrund von Steuersatzänderungen	-13	5
Steuermehrungen aufgrund von Verlusten, für die keine latenten Steuern gebildet wurden	32	10
Effekte aus unterschiedlichen Steuersätzen auf das Beteiligungsergebnis („at-equity“-Beteiligungen)	-34	-25
Steuererminderungen aufgrund steuerfreier Erträge und sonstiger Posten	-25	-22
Steuermehrungen aufgrund steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwendungen und sonstiger Posten	48	52
davon		
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	32	28
Gewerbsteuerliche Hinzurechnungen	12	10
Nicht abziehbare Quellensteuer	4	14
Effekt aus dem Verkauf der Ecolab-Anteile	-	-43
Ausgewiesener Steueraufwand	309	394
Steuerbelastung	24,72 %	24,22 %

Das deutsche Körperschaftsteuerrecht sieht seit 2008 einen gesetzlichen Steuersatz von 15 Prozent, zuzüglich des Solidaritätszuschlags von 5,5 Prozent, vor. Daraus ergibt sich nach Berücksichtigung der Gewerbesteuer ein erwarteter Steuersatz von 31 Prozent.

Erfolgsneutral verrechnet wurde ein Steuerertrag in Höhe von 55 Mio. Euro (Vorjahr: Steueraufwand in Höhe von 26 Mio. Euro). Er betrifft die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste bei Pensionsverpflichtungen sowie die Bewertung von Finanzinstrumenten.

(10) Anteile anderer Gesellschafter

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

Die Gewinne belaufen sich auf 22 Mio. Euro (Vorjahr: 29 Mio. Euro); die Verluste betragen 10 Mio. Euro (Vorjahr: 9 Mio. Euro).

Erläuterungen zur Konzernbilanz

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

Anlagevermögen

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

Es werden folgende unveränderte, einheitliche Nutzungsdauern zugrunde gelegt:

Nutzungsdauer

in Jahren

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

(11) Immaterielle Vermögenswerte

Anschaffungswerte

in Mio. Euro

	Marken- und sonstige Rechte				Gesamt
	Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Selbsterstellte Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	
Stand 1.1.2007	1.170	919	74	3.782	5.945
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-11	-	9	-2
Zugänge	-	12	28	-	40
Abgänge ¹⁾	-	-22	-	-64	-86
Umbuchungen	-	-5	21	-	16
Währungsänderungen	-113	-41	-	-335	-489
Stand 31.12.2007/1.1.2008	1.057	852	123	3.392	5.424
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	86	597	-	2.539	3.222
Zugänge	-	10	10	-	20
Abgänge ¹⁾	-	-41	-	-	-41
Umbuchungen	-5	7	4	-	6
Währungsänderungen	63	43	-1	192	297
Stand 31.12.2008	1.201	1.468	136	6.123	8.928
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	-	-1	-	-	-1
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2007	-	-3	-	-62	-65

Kumulierte Abschreibungen

in Mio. Euro	Marken- und sonstige Rechte				Gesamt
	Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Selbsterstellte Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	
Stand 1.1.2007	4	444	10	-	458
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-5	-	-	-5
Zuschreibungen	-	-	-	-	-
Planmäßige Abschreibungen	-	44	12	-	56
Außerplanmäßige Abschreibungen	-	1	-	-	1
Abgänge	-	-19	-	-	-19
Umbuchungen	-	-	1	-	1
Währungsänderungen	-	-8	-	-	-8
Stand 31.12.2007/1.1.2008	4	457	23	-	484
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	-	-	-
Zuschreibungen	-	-	-	-	-
Planmäßige Abschreibungen	-	78	17	-	95
Außerplanmäßige Abschreibungen	-	4	-	-	4
Abgänge	-	-39	-	-	-39
Umbuchungen	-	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-8	-	-	-8
Stand 31.12.2008	4	492	40	-	536

Nettobuchwerte

in Mio. Euro	Marken- und sonstige Rechte				Gesamt
	Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Selbsterstellte Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	
Stand 31.12.2008	1.197	976	96	6.123	8.392
Stand 31.12.2007	1.053	395	100	3.392	4.940

Entgeltlich erworbene Marken- und sonstige Rechte werden zu Anschaffungskosten, selbsterstellte Software wird zu Herstellungskosten aktiviert. In der Folgebilanzierung werden Geschäfts- oder Firmenwerte sowie Marken- und sonstige Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer mindestens einmal jährlich einem Werthaltigkeitstest unterzogen (Impairment-only-Ansatz). Im Rahmen unserer jährlichen Analyse haben wir die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte sowie der Marken- und sonstigen Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer überprüft. Die Marken- und sonstigen Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer sowie die Geschäfts- oder Firmenwerte zu den Zahlungsmittel generierenden Einheiten haben wir im Rahmen der Kaufpreisallokation bei der Akquisition der National Starch-Geschäfte entsprechend der Ausrichtung der Geschäftsfelder des Unternehmensbereichs Adhesive Technologies zugeordnet und die Vorjahresangaben angepasst. Die Zahlungsmittel generierenden Einheiten mit den jeweils zum Bilanztag enthaltenen Geschäfts- oder Firmenwerten sowie die Marken- und sonstigen Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer zu Buchwerten sind der folgenden Tabelle zu entnehmen.

Buchwerte

in Mio. Euro	31.12.2007		31.12.2008	
	Marken- und sonstige Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	Marken- und sonstige Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte
Zahlungsmittel generierende Einheiten				
Waschmittel	321	631	338	661
Reinigungsmittel	227	719	240	732
Wasch-/Reinigungsmittel gesamt	548	1.350	578	1.393
Kosmetik Markenartikel	444	970	466	1.006
Kosmetik Friseur	14	32	13	48
Kosmetik/Körperpflege gesamt	458	1.002	479	1.054
Bauklebstoffe	7	30	6	63
Klebstoffe für Handwerker und Konsumenten	36	340	38	326
Verpackungs-, Konsumgüter- und Konstruktionsklebstoffe	4	63	53	1.642
Spezialklebstoffe, Oberflächenbehandlung und Elektronik	–	607	43	1.645
Adhesive Technologies gesamt	47	1.040	140	3.676

Die Prüfung der Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte gemäß dem sogenannten Fair-Value-Less-Cost-To-Sell-Ansatz erfolgt auf der Basis geschätzter zukünftiger Cashflows, die aus der Planung abgeleitet werden. Diese Planung basiert auf einem Finanzplanungshorizont von vier 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 1,53. Die Cashflows werden in allen Zahlungsmittel generierenden Einheiten unter Berücksichtigung spezifischer Steuerwirkungen mit nach Unternehmensbereichen differenzierten Kapitalkostensätzen von 7,5 Prozent nach Steuern für Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege sowie von 8,5 Prozent nach Steuern für Adhesive Technologies abgezinst.

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

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

Für den Unternehmensbereich *Kosmetik/Körperpflege* beträgt das geplante Umsatzwachstum im vierjährigen Planungshorizont rund 3 Prozent pro Jahr. Bei einem erwarteten Wachstum des für Henkel relevanten Kosmetikmarkts von jährlich 1 Prozent bedeutet dies einen Anstieg der Marktanteile.

Die erwartete durchschnittliche Umsatzsteigerung während der vierjährigen Planungsperiode im Unternehmensbereich *Adhesive Technologies* liegt bei 7 Prozent pro Jahr.

In allen Unternehmensbereichen wird angenommen, dass ein künftiger Anstieg der Kosten für Rohstoffe weitgehend durch Einsparprogramme im Einkauf kompensiert werden kann. Zusammen mit weiteren Effizienzsteigerungsmaßnahmen und der aktiven Gestaltung des Portfolios gehen wir davon aus, in allen Unternehmensbereichen steigende Bruttomargen zu erzielen.

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

Im Rahmen der diesjährigen Werthaltigkeitstests für Marken- und sonstige Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer in Höhe von 1.197 Mio. Euro haben wir ebenfalls Zahlungsmittel generierende Einheiten definiert und deren Werthaltigkeit ermittelt. Als Ergebnis ergab sich kein außerplanmäßiger Abschreibungsbedarf.

(12) Sachanlagen**Anschaffungswerte**

in Mio. Euro	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattungen	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
Stand 1.1.2007	1.612	2.651	884	180	5.327
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	-12	-54	-10	-	-76
Zugänge	62	144	83	181	470
Abgänge ¹⁾	-67	-93	-73	-9	-242
Umbuchungen	71	64	21	-172	-16
Währungsänderungen	-42	-59	-20	-5	-126
Stand 31.12.2007/1.1.2008	1.624	2.653	885	175	5.337
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	161	157	12	12	342
Zugänge	64	123	85	201	473
Abgänge ¹⁾	-40	-233	-105	-11	-389
Umbuchungen	134	72	23	-235	-6
Währungsänderungen	-5	-20	-13	-6	-44
Stand 31.12.2008	1.938	2.752	887	136	5.713
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	-31	-147	-8	-2	-188
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2007	-30	-8	-6	-	-44

Kumulierte Abschreibungen

in Mio. Euro	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattungen	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
Stand 1.1.2007	761	1.867	621	-	3.249
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	-6	-37	-8	-	-51
Zuschreibungen	-2	-1	-	-	-3
Planmäßige Abschreibungen	46	147	86	-	279
Außerplanmäßige Abschreibungen	2	1	1	-	4
Abgänge ¹⁾	-27	-73	-64	-	-164
Umbuchungen	1	-2	-	-	-1
Währungsänderungen	-13	-26	-14	-	-53
Stand 31.12.2007/1.1.2008	762	1.876	622	-	3.260
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	-1	-2	-1	-	-4
Zuschreibungen	-	-	-	-	-
Planmäßige Abschreibungen	50	160	88	-	298
Außerplanmäßige Abschreibungen	32	110	6	1	149
Abgänge ¹⁾	-25	-223	-82	-	-330
Umbuchungen	-	-	-	-	-
Währungsänderungen	4	-22	-3	-	-21
Stand 31.12.2008	822	1.899	630	1	3.352
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	-18	-144	-7	-	-169
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2007	-8	-5	-4	-	-17

Nettobuchwerte

in Mio. Euro	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anla- gen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattungen	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
Stand 31.12.2008	1.116	853	257	135	2.361
Stand 31.12.2007	862	777	263	175	2.077

Die Zugänge sind zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet. Letztere umfassen Einzelkosten und anteilige Gemeinkosten; nicht einbezogen werden die Zinsen auf Fremdkapital. Investitionszuschüsse und -zulagen mindern die Anschaffungs- und Herstellungskosten der Anlagegüter. Die mit Grundpfandrechten besicherten Verbindlichkeiten betragen zum 31. Dezember 2008 25 Mio. Euro (Vorjahr: 35 Mio. Euro). Die Abschreibungszeiträume entsprechen den auf [GB Seite 92](#) genannten Nutzungsdauern. Planmäßige und außerplanmäßige Abschreibungen werden entsprechend den Funktionen, in denen die Vermögenswerte genutzt werden, in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

Außerplanmäßige Abschreibungen sind im Wesentlichen im Zusammenhang mit dem Restrukturierungsprogramm „Global Excellence“ angefallen.

(13) Finanzanlagen

Die im Finanzanlagevermögen ausgewiesenen Anteile an den Verbundenen Unternehmen und die Sonstigen Beteiligungen werden grundsätzlich zu Anschaffungskosten und in der Folge zu beizulegenden Werten angesetzt. Eine Folgebewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten wird für diejenigen Anteile an Verbundenen Unternehmen und Sonstigen Beteiligungen vorgenommen, deren Marktwerte nicht zuverlässig bestimmt werden können.

Die Anteile an dem assoziierten Unternehmen Ecolab Inc., St. Paul, Minnesota, USA, sind bis zu ihrer Veräußerung am 18. November 2008 nach der „at-equity“-Methode mit ihrem anteiligen Eigenkapital bilanziert (siehe auch Textziffer 8 auf [GB Seite 88 f.](#)).

Anschaffungswerte

in Mio. Euro	Verbundene Unternehmen	Anteile an assoziierten Unternehmen	Sonstige Beteiligungen	Gesamt
Stand 1.1.2007	45	496	38	579
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	-31	-	-	-31
Zugänge	7	59	1	67
Abgänge	-2	-52	-7	-61
Umbuchungen	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-8	-	-8
Stand 31.12.2007/1.1.2008	19	495	32	546
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	2	1	-	3
Zugänge	-	64	2	66
Abgänge ¹⁾	-	-637	-25	-662
Umbuchungen	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	78	-	78
Stand 31.12.2008	21	1	9	31
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	-	-	-12	-

Kumulierte Abschreibungen

in Mio. Euro	Verbundene Unternehmen	Anteile an assoziierten Unternehmen	Sonstige Beteiligungen	Gesamt
Stand 1.1.2007	2	–	15	17
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	–	–	–	–
Zuschreibungen	–	–	–	–
Abschreibungen	–	–	4	4
Abgänge	–	–	–3	–3
Umbuchungen	–	–	–	–
Währungsänderungen	–	–	–	–
Stand 31.12.2007/1.1.2008	2	–	16	18
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	–	–	–	–
Zuschreibungen	–	–	–	–
Abschreibungen	1	–	2	3
Abgänge ¹⁾	–	–	–14	–14
Umbuchungen	–	–	–	–
Währungsänderungen	–	–	–	–
Stand 31.12.2008	3	–	4	7
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	–	–	–8	–

Nettobuchwerte

in Mio. Euro	Verbundene Unternehmen	Anteile an assoziierten Unternehmen	Sonstige Beteiligungen	Gesamt
Stand 31.12.2008	18	1	5	24
Stand 31.12.2007	17	495	16	528

(14) Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte¹⁾**Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte**

in Mio. Euro	31.12.2007	31.12.2008
Finanzforderungen an Fremde	29	26
Marktwert Derivate	–	65
Übrige langfristige finanzielle Vermögenswerte	37	81
Gesamt	66	172

Die Sonstigen langfristigen finanziellen Vermögenswerte sind mit Ausnahme von Derivaten zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Soweit Risiken erkennbar sind, werden diese durch Wertberichtigungen berücksichtigt. Derivative Finanzinstrumente werden zunächst mit ihren Anschaffungskosten in der Bilanz erfasst und in der Folge zu ihrem Marktwert am Bilanztag bewertet.

Die Übrigen langfristigen finanziellen Vermögenswerte umfassen unter anderem Forderungen an die Belegschaft, an Versicherungen und an Lieferanten.

(15) Andere langfristige Vermögenswerte¹⁾

Die Anderen langfristigen Vermögenswerte betreffen neben anderen Steuerforderungen insbesondere verschiedene Abgrenzungen.

¹⁾ Im Berichtsjahr durch verbesserte Erhebungsverfahren geänderte Aufteilung zwischen Sonstigen langfristigen finanziellen Vermögenswerten und Anderen langfristigen Vermögenswerten

(16) Latente Steuern

Latente Steuern ergeben sich aus folgenden Posten:

- » zeitlich abweichende Wertansätze in der Handels- und Steuerbilanz,
- » erwarteter zukünftiger Ausgleich steuerlicher Verlustvorträge,
- » Konsolidierungsvorgänge auf Konzernebene.

Die Aufteilung der Ansprüche auf die verschiedenen Bilanzposten ist unter der Textziffer 9 („Steuern vom Einkommen und vom Ertrag“, [SB Seite 89 ff.](#)) dargestellt.

(17) Vorräte

Die Vorräte sind zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet. Bei der Bewertung der Vorräte kommen die Methode „First In First Out“ (FIFO) und die Durchschnittsmethode zum Ansatz.

Die Herstellungskosten enthalten neben den Einzelkosten angemessene Teile der notwendigen Gemeinkosten (zum Beispiel Wareneingang, Rohstofflager, Abfüllung, Kosten bis zum Fertigwarenlager) sowie herstellungsbezogene Verwaltungskosten, Kosten der Altersversorgung der Mitarbeiter, die im Produktionsprozess beschäftigt sind, und fertigungsbedingte Abschreibungen. Nicht enthalten sind hingegen Zinsaufwendungen, die auf den Herstellzeitraum entfallen.

Abwertungen auf den Nettoveräußerungswert werden vorgenommen, wenn am Bilanztag die Buchwerte der Vorräte aufgrund von niedrigeren Börsen- oder Marktwerten zu hoch sind. Die Wertminderung, bezogen auf den Bruttowert, beträgt 87 Mio. Euro (Vorjahr: 69 Mio. Euro).

Struktur des Vorratsvermögens

in Mio. Euro	31.12.2007	31.12.2008
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	396	472
Unfertige Erzeugnisse	64	65
Fertige Erzeugnisse und Waren	818	943
Geleistete Anzahlungen auf Waren	5	2
Gesamt	1.283	1.482

(18) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die Forderungen sind innerhalb eines Jahres fällig. Einzelrisiken werden durch angemessene Abschreibungen berücksichtigt. Insgesamt wurden Abschreibungen in Höhe von 36 Mio. Euro vorgenommen (Vorjahr: 15 Mio. Euro). Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen betreffen in Höhe von 0 Mio. Euro (Vorjahr: 8 Mio. Euro) Forderungen, die im Rahmen von Factoring veräußert wurden, jedoch weiterhin in der Bilanz aktiviert sind, da das Ausfallrisiko nicht vollständig übergegangen ist. Die erhaltenen Zahlungsmittel wurden im Vorjahr als Verbindlichkeit gegenüber der Factoring-Gesellschaft ausgewiesen.

(19) Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte¹⁾

Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte

in Mio. Euro	31.12.2007	31.12.2008
Forderungen an nicht konsolidierte Verbundene Unternehmen	7	3
Forderungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	9	9
Finanzforderungen an Fremde	48	166
Marktwert Derivate	59	241
Übrige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	47	156
Gesamt	170	575

¹⁾ Im Berichtsjahr durch verbesserte Erhebungsverfahren geänderte Aufteilung zwischen Sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten und Anderen kurzfristigen Vermögenswerten

Die Sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte sind mit Ausnahme von Derivaten zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Die fortgeführten Anschaffungskosten entsprechen annähernd dem beizulegenden Zeitwert. Sofern Risiken bestehen, sind diese durch Abschreibungen berücksichtigt. Derivative Finanzinstrumente werden zunächst mit ihren Anschaffungskosten in der Bilanz erfasst und in der Folge zu ihrem Marktwert am Bilanztag bewertet.

Die Übrigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte umfassen unter anderem:

- » Forderungen an die Belegschaft in Höhe von 8 Mio. Euro (Vorjahr: 9 Mio. Euro),
- » Forderungen an Lieferanten in Höhe von 21 Mio. Euro (Vorjahr: 25 Mio. Euro),
- » Forderungen aus Depotstellungen/Kauttionen in Höhe von 20 Mio. Euro (Vorjahr: 15 Mio. Euro).

(20) Andere kurzfristige Vermögenswerte¹⁾

Die Anderen kurzfristigen Vermögenswerte enthalten neben Steuerforderungen in Höhe von 165 Mio. Euro (Vorjahr: 117 Mio. Euro) und geleisteten Anzahlungen in Höhe von 18 Mio. Euro (Vorjahr: 26 Mio. Euro) auch verschiedene Abgrenzungen.

(21) Flüssige Mittel/Wertpapiere

Flüssige Mittel/Wertpapiere

in Mio. Euro	31.12.2007	31.12.2008
Flüssige Mittel	1.429	319
Wertpapiere	11	19
Gesamt	1.440	338

Die Wertpapiere des Umlaufvermögens sind mit den Marktwerten (Fair Value) am Bilanztag bewertet. Wertänderungen werden erfolgsneutral im Eigenkapital verrechnet (Erläuterungen unter [GB Textziffer 42 auf Seite 111](#)).

Flüssige Mittel werden mit kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten aus der sogenannten Brückenfinanzierung aufgerechnet, soweit Geldanlage und Kreditaufnahme mit ähnlicher Laufzeit beim selben Kreditinstitut bestehen. Die aufgerechneten Flüssigen Mittel beliefen sich auf 1.057 Mio. Euro.

(22) Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte

Aus der Bewertung der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte zum niedrigeren Wert aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten ergab sich keine Wertminderung. Hierbei handelt es sich unter anderem um die Produktionsstätte in Aurora, Illinois, USA, für Stückseifen und Deodorantien des Unternehmensbereichs Kosmetik/Körperpflege und das Konsumentenklebstoffgeschäft in Nordamerika des Unternehmensbereichs Adhesive Technologies.

(23) Gezeichnetes Kapital

Gezeichnetes Kapital

in Mio. Euro	31.12.2007	31.12.2008
Inhaber-Stammaktien	260	260
Inhaber-Vorzugsaktien	178	178
Grundkapital	438	438
Stückelung: 259.795.875 Stammaktien, 178.162.875 Vorzugsaktien (ohne Stimmrecht)		

¹⁾ Im Berichtsjahr durch verbesserte Erhebungsverfahren geänderte Aufteilung zwischen Sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten und Anderen kurzfristigen Vermögenswerten

Gemäß Artikel 6 Abs. 5 der Satzung ist die persönlich haftende Gesellschafterin ermächtigt, bis zum 9. April 2011 mit Zustimmung des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft einmalig oder in Teilbeträgen mehrmals um bis zu insgesamt 25,6 Mio. Euro durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien ohne Stimmrecht gegen Geldeinlagen zu erhöhen (genehmigtes Kapital). Die persönlich haftende Gesellschafterin ist ermächtigt, jeweils mit Zustimmung des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen. Das Bezugsrecht darf jedoch nur für Spitzenbeträge oder insoweit ausgeschlossen werden, als der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis der Aktien gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabebetrags nicht wesentlich unterschreitet.

In der Hauptversammlung der Henkel AG & Co. KGaA vom 14. April 2008 wurde die persönlich haftende Gesellschafterin (unter zeitgleicher Aufhebung der entsprechenden Ermächtigung der Hauptversammlung vom 16. April 2007 mit einer Laufzeit bis zum 15. Oktober 2008) ermächtigt, bis zum 13. Oktober 2009 Stamm- oder Vorzugsaktien der Gesellschaft mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von höchstens 10 Prozent zu erwerben.

Die persönlich haftende Gesellschafterin wurde ermächtigt, mit Zustimmung des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats die erworbenen eigenen Aktien unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre

- » Mitgliedern des Vorstands und ausgewählten Führungskräften der Henkel AG & Co. KGaA sowie Mitgliedern der Geschäftsführung und ausgewählten Führungskräften ausgewählter Verbundener Unternehmen im In- und Ausland im Rahmen des Aktien-Optionsprogramms des Henkel Konzerns (Stock Incentive Plan) zum Erwerb anzubieten und auf sie zu übertragen oder
- » an Dritte zu veräußern oder in sonstiger Weise zu übertragen, soweit dies zu dem Zweck erfolgt, Unternehmen, Unternehmensteile oder Beteiligungen an Unternehmen zu erwerben oder Unternehmenszusammenschlüsse durchzuführen oder
- » in anderer Weise als über die Börse oder durch ein an alle Aktionäre gerichtetes Angebot gegen Barzahlung zu veräußern, wenn der Kaufpreis den Börsenpreis der Aktien zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet. Hierbei darf die Anzahl der veräußerten Aktien zusammen mit neuen Aktien, die aus genehmigtem Kapital unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre ausgegeben werden, 10 Prozent des bei der Ausgabe beziehungsweise bei der Veräußerung von Aktien vorhandenen Grundkapitals nicht übersteigen.

Die persönlich haftende Gesellschafterin wurde darüber hinaus ermächtigt, die eigenen Aktien mit Zustimmung des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss einzuziehen.

Der Bestand eigener Aktien am 31. Dezember 2008 belief sich auf 4.834.770 Stück Vorzugsaktien. Dies entspricht einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von 4,8 Mio. Euro (1,10 Prozent des Grundkapitals). Ursprünglich wurden 992.680 Stück im Jahr 2000, 808.120 Stück im Jahr 2001 und 694.900 Stück im Jahr 2002 erworben. Dies entspricht insgesamt 2.495.700 Stück beziehungsweise nach dem im Jahr 2007 durchgeführten Aktiensplit (Verhältnis 1:3) 7.487.100 Stück. Im Jahr 2004 wurden erstmals Optionen im Rahmen des Aktien-Optionsprogramms ausgeübt. Seit 2004 haben die Ausübungen unter Berücksichtigung des Aktiensplits zu einer Minderung des Bestands eigener Aktien um 2.652.330 Stück mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von 2,7 Mio. Euro (0,61 Prozent des Grundkapitals) geführt. Im Jahr 2008 minderte sich der Bestand eigener Aktien durch die Ausübung von Optionen um 196.020 Stück. Der rechnerische Anteil am Grundkapital belief sich auf 0,2 Mio. Euro (0,04 Prozent). Den Veräußerungspreisen lagen die Börsenkurse zum jeweiligen Veräußerungszeitpunkt zugrunde. Der Veräußerungserlös betrug insgesamt 5 Mio. Euro und wurde erfolgsneutral im Eigenkapital verrechnet.

(24) Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage enthält die in den Vorjahren bei der Ausgabe von Vorzugsaktien und Optionsschuldverschreibungen durch die Henkel AG & Co. KGaA über den Nennbetrag hinaus erzielten Beträge.

(25) Gewinnrücklagen

In den Gewinnrücklagen sind enthalten:

- » die in den früheren Geschäftsjahren bei der Henkel AG & Co. KGaA gebildeten Beträge,
- » Einstellungen aus dem Jahresüberschuss des Konzerns abzüglich der Anteile anderer Gesellschafter am Ergebnis,
- » Rückkauf eigener Aktien zum Anschaffungspreis durch die Henkel AG & Co. KGaA sowie Erlöse aus deren Verkauf und
- » die erfolgsneutrale Verrechnung von versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten.

(26) Erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen

Unter diesem Posten sind die Unterschiede aus der erfolgsneutralen Währungsumrechnung von Jahresabschlüssen ausländischer Tochterunternehmen und die Auswirkungen aus der erfolgsneutralen Bewertung von derivativen Finanzinstrumenten und finanziellen Vermögenswerten der Kategorie „available for sale“ ausgewiesen. Bei den Finanzinstrumenten handelt es sich um im Zusammenhang mit einem „Cashflow Hedge“ eingesetzte Derivate sowie um einen „Hedge of a Net Investment in a Foreign Entity“.

Vor allem aufgrund des gegenüber dem Euro aufgewerteten US-Dollars verringerte sich der negative Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung gegenüber dem 31. Dezember 2007 um 103 Mio. Euro (Vorjahr: Erhöhung des negativen Unterschiedsbetrags um 425 Mio. Euro).

(27) Anteile anderer Gesellschafter

Der Ausgleichsposten enthält Anteile von Dritten am Eigenkapital bei einer Anzahl von Konzerngesellschaften.

(28) Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Mitarbeitern von in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften stehen Ansprüche aus beitrags- oder leistungsorientierten Versorgungsplänen im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung zu. Diese weist je nach den rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerlichen Gegebenheiten in den einzelnen Ländern unterschiedliche Formen auf. Die Höhe der Versorgungsleistungen richtet sich grundsätzlich nach der Beschäftigungsdauer und den Bezügen der begünstigten Mitarbeiter.

Die beitragsorientierten Versorgungspläne („Defined Contribution Plans“) sind so ausgestaltet, dass das Unternehmen Beiträge an öffentliche oder private Einrichtungen aufgrund gesetzlicher oder vertraglicher Bestimmungen oder auf freiwilliger Basis zahlt, ohne mit der Zahlung eine weitere Leistungsverpflichtung gegenüber dem Arbeitnehmer einzugehen.

Bei den leistungsorientierten Versorgungsplänen („Defined Benefit Plans“) werden Pensionen und andere Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses mit dem Barwert der zukünftigen Verpflichtungen berechnet (Projected-Unit-Credit-Methode). Bei diesem versicherungsmathematischen Verfahren werden auch künftige Lohn-, Gehalts- und Rententrends mit einbezogen.

Um die Pensionsansprüche der Mitarbeiter und Pensionäre auf privatrechtlicher Basis gegen Insolvenz zu sichern, wurden die Mittel aus der im Jahr 2005 begebenen Anleihe und weitere Vermögenswerte auf den Henkel Trust e.V. übertragen. Der Treuhänder investiert die ihm übertragenen Barmittel am Kapitalmarkt nach Maßgabe der im Treuhandvertrag vereinbarten Anlagegrundsätze.

Lohn-, Gehalts- und Rententrends

in Prozent	Deutschland		USA		Übrige Welt ¹⁾	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Abzinsungsfaktor	5,3	5,9	5,9	6,4	4,4	5,6
Einkommensentwicklung	3,25	3,25	4,3	4,3	4,1	3,7
Rententrend	2,0	2,0	4,3	4,3	2,8	3,3
Erwartete Rendite des Fondsvermögens ¹⁾	6,2	6,3	7,0	7,0	5,6	3,9
Erwartete Kostensteigerungen für medizinische Leistungen	-	-	9,5	8,5	8,6	9,1

¹⁾ Es handelt sich um das gewichtete Mittel.

Die erwartete Rendite des gesamten Fondsvermögens wurde aus der gewichteten langfristig zu erwartenden Rendite der einzelnen Vermögensklassen abgeleitet.

Anwartschaftsbarwert der Pensionen und ähnlicher Verpflichtungen zum 31.12.2007

in Mio. Euro	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2007	2.072	722	558	3.352
Veränderungen Konsolidierungskreis	-	-	-2	-2
Veränderungen Währungskurse	-	-78	-23	-101
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	-158	31	-54	-181
Dienstzeitaufwand	68	14	25	107
Amortisation von Aufwendungen aus rückwirkenden Planänderungen	-	-1	1	-
Zinsaufwand	85	40	26	151
Arbeitnehmerbeiträge zu Pensionsfonds	3	-	1	4
Gezahlte Versorgungsleistungen aus dem Fondsvermögen	-110	-23	-20	-153
Zahlungen des Arbeitgebers für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	-22	-20	-13	-55
Auflösung	-1	-	-3	-4
Endbestand 31.12.2007	1.937	685	496	3.118
davon: nicht durch Fonds gedeckte Verpflichtungen	122	215	75	412
davon: durch Fonds gedeckte Verpflichtungen	1.815	470	421	2.706

Marktwert des Fondsvermögens zum 31.12.2007

in Mio. Euro	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2007	1.690	497	377	2.564
Veränderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-
Veränderungen Währungskurse	-	-54	-20	-74
Arbeitgeberbeiträge zu Pensionsfonds	60	-	25	85
Arbeitnehmerbeiträge zu Pensionsfonds	3	-	1	4
Gezahlte Versorgungsleistung aus dem Fondsvermögen	-110	-23	-20	-153
Erwartete Erträge des Fondsvermögens	104	32	24	160
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	-134	11	-2	-125
Endbestand 31.12.2007	1.613	463	385	2.461
Erzielte Erträge des Fondsvermögens	-30	43	22	35

Netto-Pensionsaufwendungen 2007

in Mio. Euro	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Dienstzeitaufwand	68	14	25	107
Amortisation von Aufwendungen aus rückwirkenden Planänderungen	–	–1	1	–
Zinsaufwand	85	40	26	151
Erwartete Erträge des Fondsvermögens	–104	–32	–24	–160
Netto-Pensionsaufwendungen	49	21	28	98

Die Unterdeckung der Verpflichtungen entsprach im Jahr 2007 der bilanzierten Rückstellung für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen.

Anwartschaftsbarwert der Pensionen und ähnlicher Verpflichtungen zum 31.12.2008

in Mio. Euro	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2008	1.937	685	496	3.118
Veränderungen Konsolidierungskreis	7	178	163	348
Veränderungen Währungskurse	–	47	–37	10
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	–130	–50	–67	–247
Dienstzeitaufwand	36	28	26	90
Gewinne/Verluste aus Beendigung und Kürzungen von Plänen	–	–17	–	–17
Zinsaufwand	100	48	31	179
Arbeitnehmerbeiträge zu Pensionsfonds	2	–	1	3
Gezahlte Versorgungsleistungen aus dem Fondsvermögen	–17	–28	–26	–71
Zahlungen des Arbeitgebers für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	–109	–23	–22	–154
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	–	–11	–	–11
Endbestand 31.12.2008	1.826	857	565	3.248
davon: nicht durch Fonds gedeckte Verpflichtungen	120	216	81	417
davon: durch Fonds gedeckte Verpflichtungen	1.706	641	484	2.831

Marktwert des Fondsvermögens zum 31.12.2008

in Mio. Euro	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2008	1.613	463	385	2.461
Veränderungen Konsolidierungskreis	–	95	144	239
Veränderungen Währungskurse	–	27	–38	–11
Arbeitgeberbeiträge zu Pensionsfonds	15	79	63	157
Arbeitnehmerbeiträge zu Pensionsfonds	2	–	1	3
Gezahlte Versorgungsleistung aus dem Fondsvermögen	–17	–28	–26	–71
Erwartete Erträge des Fondsvermögens	102	35	29	166
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	–204	–181	–114	–499
Endbestand 31.12.2008	1.511	490	444	2.445
Erzielte Erträge des Fondsvermögens	–102	–146	–85	–333

Netto-Pensionsaufwendungen 2008

in Mio. Euro	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Dienstzeitaufwand	36	28	26	90
Amortisation von Aufwendungen aus rückwirkenden Planänderungen	–	–8	–	–8
Gewinne/Verluste aus Beendigung und Kürzungen von Plänen	–	–17	–	–17
Zinsaufwand	100	48	31	179
Erwartete Erträge des Fondsvermögens	–102	–35	–29	–166
Netto-Pensionsaufwendungen	34	16	28	78

Überleitung von der Über-/Unterdeckung auf die bilanzierte Rückstellung für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen zum 31.12.2008

in Mio. Euro	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Über-/Unterdeckung der Verpflichtungen	–315	–367	–121	–803
Als Netto-Vermögenswert ausgewiesenes Fondsvermögen	–	–	–7	–7
Aufgrund der Vermögenswertbegrenzung nicht angesetzter Betrag	–	–	–17	–17
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	–	–6	–	–6
Bilanzierter Betrag	–315	–373	–145	–833

Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden in dem Jahr ihres Entstehens als Teil der Pensionsrückstellung bilanziert und gemäß IAS 19 Textziffer 93B in die Aufstellung aller im Konzernabschluss erfassten Erträge und Aufwendungen („Statement of Recognized Income and Expense“) aufgenommen. Bis zum 31. Dezember 2008 wurden kumulierte versicherungsmathematische Gewinne und Verluste in Höhe von 820 Mio. Euro mit den Gewinnrücklagen verrechnet.

Von den Zuführungen sind im Jahr 2008 90 Mio. Euro (Vorjahr: 107 Mio. Euro) im betrieblichen Ergebnis (Aufwendungen für Altersversorgung als Bestandteil des Personalaufwands, [GB Seite 117](#)) und –13 Mio. Euro (Vorjahr: 9 Mio. Euro) im Finanzergebnis enthalten ([GB Seite 88 f.](#)). Die im betrieblichen Ergebnis ausgewiesenen Aufwendungen sowie sämtliche Auflösungen wurden funktional in Abhängigkeit von dem Tätigkeitsgebiet der Mitarbeiter zugeordnet. Beiträge des Arbeitgebers für staatliche Altersversorgung sind als „Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung“ unter Textziffer 43 enthalten. Die Dotierung des Fondsvermögens belief sich im Jahr 2008 auf 157 Mio. Euro (Vorjahr: 85 Mio. Euro).

Zusammensetzung des Fondsvermögens

in Mio. Euro	31.12.2007		31.12.2008	
	Marktwert	in %	Marktwert	in %
Fondsanteile				
investiert in Aktien	931	37,8	441	18,1
investiert in Anleihen	552	22,5	939	38,4
investiert in Fondsanteile	470	19,1	125	5,1
investiert in Barvermögen	328	13,3	616	25,2
investiert in Sonstige	19	0,8	33	1,4
Andere Vermögenswerte	159	6,4	190	7,7
Barvermögen	2	0,1	101	4,1
Gesamt	2.461	100,0	2.445	100,0

Ende 2008 ist in den anderen Vermögenswerten des Fondsvermögens der Barwert einer langfristigen Forderung in Höhe von 43 Mio. Euro (Vorjahr: 43 Mio. Euro) enthalten, die ein von der Henkel AG & Co. KGaA bestelltes Erbbaurecht betrifft und von dieser an den Henkel Trust e.V. abgetreten worden ist. Darüber hinaus ist hier eine Forderung zur Freistellung von Pensionsverpflichtungen gegenüber Cognis in Höhe von 107 Mio. Euro (Vorjahr: 113 Mio. Euro) ausgewiesen.

Die Henkel AG & Co. KGaA hat im Jahr 2008 auf eine Erstattung der an die Pensionäre geleisteten Zahlungen aus dem Vermögen des Henkel Trust e.V. verzichtet. Im Fall einer Erstattung wären aus dem Vermögen des Henkel Trust e.V. rund 105 Mio. Euro abgeflossen. Der Verzicht hat den Deckungsgrad der Pensionsverpflichtungen positiv beeinflusst.

Auswirkungen einer Änderung im Trend der medizinischen Kosten

in Mio. Euro	31.12.2007			31.12.2008		
	Dienstzeit- aufwand	Zinsaufwand	Anwartschafts- barwert	Dienstzeit- aufwand	Zinsaufwand	Anwartschafts- barwert
Anstieg der medizinischen Kosten um ein Prozent	0	1	10	0	1	9
Rückgang der medizinischen Kosten um ein Prozent	0	-1	-9	0	-1	-8

Weitere Angaben

in Mio. Euro	2005	2006	2007	2008
Anwartschaftsbarwert der Verpflichtungen	3.354	3.352	3.118 ¹⁾	3.248 ³⁾
Marktwert des Fondsvermögens	2.294	2.564	2.461 ²⁾	2.445 ⁴⁾
Über-/Unterdeckung der Verpflichtungen	-1.060	-788	-657	-803
Erwartungsanpassungen hinsichtlich Pensionsverpflichtungen	-11	-1	-14	5
Erwartungsanpassungen hinsichtlich Fondsvermögen	29	31	-125	-499

¹⁾ Davon Verpflichtungen aus Post-Retirement Health Care: 189 Mio. Euro

²⁾ Davon Fondsvermögen zugunsten Verpflichtungen aus Post-Retirement Health Care: 4 Mio. Euro

³⁾ Davon Verpflichtungen aus Post-Retirement Health Care: 212 Mio. Euro

⁴⁾ Davon Fondsvermögen zugunsten Verpflichtungen aus Post-Retirement Health Care: 8 Mio. Euro

(29) Langfristige Rückstellungen

Entwicklung 2007

in Mio. Euro	Anfangs- bestand 1.1.2007	Sonstige Verände- rungen	Verbrauch	Auflösung	Zuführung	Endbestand 31.12.2007
Ertragsteuerrückstellungen	168	-33	116	1	82	100
Sonstige langfristige Rückstellungen	116	3	21	-	21	119
„Advanced Restructuring“	10	-10	-	-	-	-
Gesamt	294	-40	137	1	103	219

Entwicklung 2008

in Mio. Euro	Anfangs- bestand 1.1.2008	Sonstige Verände- rungen	Verbrauch	Auflösung	Zuführung	Endbestand 31.12.2008
Ertragsteuerrückstellungen	100	3	53	-	127	177
Sonstige langfristige Rückstellungen	119	25	53	7	43	127
„Global Excellence“	-	-	-	-	161	161
Zusammenführung Adhesive Technologies-Geschäfte	-	-	-	-	48	48
Gesamt	219	28	106	7	379	513

Bei der Bewertung der langfristigen Rückstellungen wurde die bestmögliche Schätzung der Ausgaben, die zur Erfüllung der gegenwärtigen Verpflichtung zum Bilanztag erforderlich sind, zugrunde gelegt („best estimate“). Rückstellungen, bei denen der Zinseffekt wesentlich ist, werden auf den Bilanztag abgezinst.

„Global Excellence“ bezeichnet unser weltweites Programm zur Effizienzsteigerung. Das Programm sieht eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen in allen Unternehmensbereichen, Regionen und Funktionen zur nachhaltigen Stärkung unserer Ertragskraft und langfristigen Wettbewerbsfähigkeit vor.

Die für die Zusammenführung der Adhesive Technologies-Geschäfte gebildeten Rückstellungen betreffen Restrukturierungsaufwendungen, die im Rahmen der Integration der erworbenen National Starch-Geschäfte in die Henkel-Organisation anfallen.

Sonstige Veränderungen umfassen Veränderungen des Konsolidierungskreises/Akquisitionen und Währungsänderungen sowie die Berücksichtigung von Änderungen der Fristigkeit im Zeitablauf.

Die Ertragsteuerrückstellungen enthalten Steuerverpflichtungen sowie Beträge für Risiken aus Außenprüfungen.

Die Sonstigen langfristigen Rückstellungen umfassen die erkennbaren Risiken gegenüber Dritten. Sie sind zu Vollkosten bewertet.

Aufteilung der Sonstigen langfristigen Rückstellungen nach Funktionsbereichen

in Mio. Euro	31.12.2007	31.12.2008
Vertrieb	8	10
Personal	38	73
Produktion und Technik	50	20
Verschiedene übrige Verpflichtungen	23	24
Gesamt	119	127

(30) Langfristige Finanzschulden

Die Fristigkeitsstruktur dieser Verpflichtungen lautete zum 31. Dezember 2007:

Aufteilung

in Mio. Euro	Restlaufzeit		31.12.2007 insgesamt
	mehr als 5 Jahre	über 1 bis 5 Jahre	
Anleihen (davon: gesichert)	2.218	2	2.220 (9)
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten ¹⁾ (davon: gesichert)	10	26	36 (28)
Sonstige Finanzverbindlichkeiten (davon: gesichert)	–	48	48 (–)
Gesamt	2.228	76	2.304

¹⁾ Verpflichtungen mit variabler Verzinsung oder Zinsbindung unter 1 Jahr

Die von der Henkel AG & Co. KGaA begebenen Anleihen enthielten am 31. Dezember 2007:

Anleihen

in Mio. Euro						
Emittent	Art	Nominalwert	Buchwert	Marktwert ¹⁾	Zinssatz ²⁾	Zinsbindung
Henkel AG & Co. KGaA	Anleihe	1.000	962	965	4,2500	bis 2013 ³⁾
Zinsswap (3M-Euribor +0,405 %)	Receiver-Swap	1.000	–35	–35	5,2891	3 Monate
Henkel AG & Co. KGaA	Hybrid-Anleihe	1.300	1.249	1.179	5,3750	bis 2015 ⁴⁾
Zinsswap (3M-Euribor +1,80 %)	Receiver-Swap	650	–48	–48	6,4772	3 Monate

¹⁾ Vom Börsenkurs abgeleiteter Marktwert der Anleihen am 31.12.2007

²⁾ Zinssatz am 31.12.2007

³⁾ Festzins des Anleihe-Kupons: 4,25 Prozent – durch Zinsswaps in variable Verzinsung umgewandelt, nächstes Zinsfixing am 10.03.2008 (Fair Value Hedge)

⁴⁾ Festzins des Anleihe-Kupons: 5,375 Prozent – durch Zinsswaps zu 50 Prozent in variable Verzinsung umgewandelt, nächstes Zinsfixing am 25.02.2008 (Fair Value Hedge)

Fristigkeitsstruktur der langfristigen Finanzschulden zum 31. Dezember 2008:

Aufteilung

in Mio. Euro	Restlaufzeit		31.12.2008 insgesamt
	mehr als 5 Jahre	über 1 bis 5 Jahre	
Anleihen (davon: gesichert)	1.339	1.024	2.363 (1)
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (davon: gesichert)	6	27	33 (29)
Sonstige Finanzverbindlichkeiten (davon: gesichert)	-	6	6 (6)
Gesamt	1.345	1.057	2.402

Die von der Henkel AG & Co. KGaA begebenen Anleihen setzen sich am 31. Dezember 2008 wie folgt zusammen:

Anleihen

in Mio. Euro	Emittent	Art	Nominalwert	Buchwert	Marktwert ¹⁾	Zinssatz ²⁾	Zinsbindung
	Henkel AG & Co. KGaA	Anleihe	1.000	1.024	1.007	4,2500	bis 2013 ³⁾
	Zinsswap (3M-Euribor +0,405 %)	Receiver-Swap	1.000	26	26	3,8931	3 Monate
	Henkel AG & Co. KGaA	Hybrid-Anleihe	1.300	1.331	1.034	5,3750	bis 2015 ⁴⁾
	Zinsswap (3M-Euribor +1,80 %)	Receiver-Swap	650	37	37	5,8212	3 Monate
	Zinsswap (1M-Euribor +0,955 %)	Receiver-Swap	650	2	2	3,6970	3 Monate

¹⁾ Vom Börsenkurs abgeleiteter Marktwert der Anleihen am 30.12.2008

²⁾ Zinssatz am 31.12.2008

³⁾ Festzins des Anleihe-Kupons: 4,25 Prozent – durch Zinsswaps in variable Verzinsung umgewandelt, nächstes Zinsfixing am 10.03.2009 (Fair Value Hedge)

⁴⁾ Festzins des Anleihe-Kupons: 5,375 Prozent – durch Zinsswaps in variable Verzinsung umgewandelt, nächstes Zinsfixing am 25.02.2009 (Fair Value Hedge)

Die im Jahr 2003 durch die Henkel AG & Co. KGaA begebene Anleihe über 1 Mrd. Euro mit einem Kupon von 4,25 Prozent ist im Juni 2013 fällig.

Die zur Finanzierung eines großen Teils der Pensionsverpflichtungen in Deutschland im November 2005 durch die Henkel AG & Co. KGaA emittierte nachrangige Hybrid-Anleihe in Höhe von 1,3 Mrd. Euro ist nach 99 Jahren im Jahr 2104 fällig. Gemäß den Anleihebedingungen liegt der Kupon für die ersten zehn Jahre bei 5,375 Prozent. Nach diesem Zeitraum, am 25. November 2015, kann die Anleihe erstmals zurückgezahlt werden. Sofern sie nicht zurückgezahlt wird, erfolgt die Verzinsung auf Basis des 3-Monats-Euribor-Zinssatzes zuzüglich eines Aufschlags von 2,85 Prozent. Ferner sehen die Anleihebedingungen vor, dass die Henkel AG & Co. KGaA im Fall eines Cashflow-Ereignisses die Option oder die Verpflichtung zur Aufschiebung der Zinszahlungen hat. Ein Cashflow-Ereignis liegt vor, sofern der angepasste Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit einen bestimmten Prozentsatz (20 Prozent für optionale Stundung, 15 Prozent für zwingende Stundung) der Netto-Verbindlichkeiten unterschreitet; vergleiche zur Begriffsbestimmung Paragraph 3 (4) der Anleihebedingungen. Auf der Basis des zum 31. Dezember 2008 ermittelten Cashflows ergab sich ein Prozentsatz in Höhe von 22,54 Prozent (Vorjahr: 80,28 Prozent).

(31) Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Die Langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten betreffen Verbindlichkeiten gegenüber der Belegschaft in Höhe von 77 Mio. Euro (Vorjahr: 61 Mio. Euro).

(32) Andere langfristige Verbindlichkeiten

Die Anderen langfristigen Verbindlichkeiten betreffen insbesondere verschiedene Abgrenzungen.

(33) Latente Steuern

Die Rückstellungen betreffen unterschiedliche Wertansätze in der Konzernbilanz im Vergleich zur steuerrechtlichen Gewinnermittlung der einbezogenen Unternehmen (Textziffer 9).

(34) Kurzfristige Rückstellungen**Entwicklung 2007**

in Mio. Euro	Anfangs- bestand 1.1.2007	Sonstige Verände- rungen	Verbrauch	Auflösung	Zuführung	Endbestand 31.12.2007
Ertragsteuerrückstellungen	108	28	115	34	165	152
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	839	12	750	35	689	755
„Advanced Restructuring“	45	10	47	–	–	8
Gesamt	992	50	912	69	854	915

Die anderen Steuerrückstellungen in Höhe von 4 Mio. Euro wurden in die Sonstigen kurzfristigen Rückstellungen umgegliedert.

Entwicklung 2008

in Mio. Euro	Anfangs- bestand 1.1.2008	Sonstige Verände- rungen	Verbrauch	Auflösung	Zuführung	Endbestand 31.12.2008
Ertragsteuerrückstellungen	152	48	86	1	230	343
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	755	27	616	53	572	685
„Advanced Restructuring“	8	–	8	–	–	–
„Global Excellence“	–	–	–	–	129	129
Zusammenführung Adhesive Technologies-Geschäfte	–	–	–	–	52	52
Gesamt	915	75	710	54	983	1.209

Bei der Bewertung der kurzfristigen Rückstellungen wurde die bestmögliche Schätzung der Ausgaben, die zur Erfüllung der gegenwärtigen Verpflichtungen zum Bilanztag erforderlich sind, zugrunde gelegt („best estimate“).

Hinsichtlich der Posten „Global Excellence“ und „Zusammenführung Adhesive Technologies-Geschäfte“ wird auf die Erläuterung unter der Textziffer 29 verwiesen.

Aufteilung der Sonstigen kurzfristigen Rückstellungen nach Funktionsbereichen

in Mio. Euro	31.12.2007	31.12.2008
Vertrieb	175	212
Personal	330	323
Produktion und Technik	28	2
Verschiedene übrige Verpflichtungen	222	148
Gesamt	755	685

(35) Kurzfristige Finanzschulden**Aufteilung**

in Mio. Euro	31.12.2007 insgesamt	31.12.2008 insgesamt
Zinsverbindlichkeiten aus Anleihen	31	31
Commercial Paper ¹⁾	10	175
(davon: gesichert)	(10)	(175)
Darlehen von Sozialkassen des Henkel Konzerns	2	–
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	368	1.099
(davon: gesichert)	(228)	(617)
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	427	512
Gesamt	838	1.817

¹⁾ Aus dem Euro- und dem US-Dollar-Commercial-Paper-Program (Gesamtvolumen 2,1 Mrd. Euro)

Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten aus der sogenannten Brückenfinanzierung werden mit Flüssigen Mitteln aufgerechnet, soweit Kreditaufnahme und Geldanlage mit ähnlicher Laufzeit beim selben Kreditinstitut bestehen. Die aufgerechneten kurzfristigen Finanzschulden belaufen sich auf 1.057 Mio. Euro.

Die Sonstigen Finanzverbindlichkeiten betreffen überwiegend verzinsliche Darlehen. Der Marktwert der kurzfristigen Finanzschulden entspricht aufgrund ihrer kurzfristigen Natur dem Buchwert.

(36) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Diese betreffen neben Eingangsrechnungen Abgrenzungen für ausstehende Rechnungen auf erhaltene Lieferungen und Leistungen.

(37) Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten**Aufteilung**

in Mio. Euro	31.12.2007 insgesamt	31.12.2008 insgesamt
Verbindlichkeiten gegenüber nicht konsolidierten Verbundenen Unternehmen	16	20
Marktwert Derivate	149	186
Übrige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	81	66
(davon: gesichert)	(–)	(–)
Gesamt	246	272

In den übrigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten sind unter anderem enthalten:

- » Kundenverbindlichkeiten in Höhe von 16 Mio. Euro (Vorjahr: 27 Mio. Euro),
- » Provisionen in Höhe von 3 Mio. Euro (Vorjahr: 3 Mio. Euro) und
- » Verbindlichkeiten gegenüber der Belegschaft in Höhe von 36 Mio. Euro (Vorjahr: 42 Mio. Euro).

(38) Andere kurzfristige Verbindlichkeiten

Die Anderen kurzfristigen Verbindlichkeiten betreffen neben verschiedenen Abgrenzungen unter anderem:

- » Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit in Höhe von 26 Mio. Euro (Vorjahr: 22 Mio. Euro),
- » erhaltene Anzahlungen in Höhe von 4 Mio. Euro (Vorjahr: 3 Mio. Euro),
- » Verbindlichkeiten aus Abgaben für Arbeitnehmer in Höhe von 41 Mio. Euro (Vorjahr: 40 Mio. Euro) und
- » andere Steuerverbindlichkeiten in Höhe von 117 Mio. Euro (Vorjahr: 94 Mio. Euro).

(39) Haftungsverhältnisse**Aufteilung**

in Mio. Euro	31.12.2007	31.12.2008
Verbindlichkeiten aus der Begebung und Übertragung von Wechseln	1	–
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften, Wechsel- und Scheckbürgschaften sowie aus Gewährleistungsverträgen	12	10

(40) Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die Verpflichtungen aus Miet-, Pacht- und Leasing-Verträgen werden mit der Summe der Beträge ausgewiesen, die bis zum frühesten Kündigungstermin anfallen. Ausgewiesen sind Nominalwerte. Sie stellen sich zum 31. Dezember 2008 wie folgt dar:

Miet-, Pacht- und Leasingverpflichtungen

in Mio. Euro	31.12.2007	31.12.2008
Fälligkeit im Folgejahr	35	49
Fälligkeit zwischen 1 bis 5 Jahren	90	88
Fälligkeit über 5 Jahre	3	16
Gesamt	128	153

Im Lauf des Geschäftsjahres 2008 sind Aufwendungen aus Operating-Leasingverhältnissen in Höhe von 37 Mio. Euro (Vorjahr: 13 Mio. Euro) angefallen.

Die Verpflichtungen aus Bestellungen für Sachanlagen beliefen sich Ende 2008 auf 51 Mio. Euro (Vorjahr: 42 Mio. Euro), die Abnahmeverpflichtungen aus Lohnherstellungsverträgen beliefen sich auf 3 Mio. Euro (Vorjahr: 15 Mio. Euro).

Aus Verträgen über Kapitalerhöhungen und Anteilerwerbe, die vor dem 31. Dezember 2008 geschlossen wurden, resultieren Zahlungsverpflichtungen in Höhe von 19 Mio. Euro (Vorjahr: 19 Mio. Euro).

(41) Kapitalmanagement

Die Ziele des Kapitalmanagements leiten sich aus der Finanzstrategie ab. Hierzu gehören die Sicherstellung der jederzeitigen Liquidität und die Gewährleistung des jederzeitigen Zugangs zum Kapitalmarkt.

Maßnahmen zur Erreichung der Ziele des Kapitalmanagements sind die Optimierung der Kapitalstruktur, die Dividendenpolitik, Eigenkapitalmaßnahmen, Akquisitionen und Divestments sowie die Reduzierung von Schulden.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde die Dividende für Stamm- und Vorzugsaktien erhöht. Der nicht für Investitionen und Dividendenzahlungen benötigte Cashflow wurde zur Reduzierung der Nettoverschuldung verwendet. Der kurzfristige Finanzierungsbedarf wurde über Commercial Paper und Bankdarlehen gedeckt. Die ausstehenden Anleihen (Senior- und Hybrid-Anleihe) dienen der Deckung langfristiger Finanzierungserfordernisse.

Unsere finanzwirtschaftliche Steuerung orientiert sich an den in unserer Finanzstrategie festgelegten Kennzahlen. Der Zinsdeckungsfaktor lag 2008 bei 4,8 (Vorjahr: 9,4). Die operative Schuldendeckung lag 2008 bei 44,1 Prozent (Vorjahr: 74,3 Prozent). Die Eigenkapitalquote betrug 40,6 Prozent (Vorjahr: 43,7 Prozent) und das Gearing lag bei 0,72 (Vorjahr: 0,41). Im Einzelnen siehe hierzu im Konzernlagebericht „Finanzkennzahlen“ ([GB Seite 45](#)).

Aufgrund der internationalen Ausrichtung der Geschäfte sind je nach Region unterschiedliche rechtliche und regulatorische Vorschriften zu beachten. Stand und Weiterentwicklung dieser Vorschriften werden lokal und zentral verfolgt und Veränderungen im Rahmen des Kapitalmanagements berücksichtigt.

(42) Derivate und andere Finanzinstrumente

Treasury-Richtlinien und -Systeme

Corporate Treasury steuert zentral das Währungs- und Zinsmanagement des Konzerns und entsprechend alle Abschlüsse von Geschäften mit Finanzderivaten und sonstigen Finanzinstrumenten. Handel, Treasury Controlling und Abwicklung (Front-, Middle- und Back-Office) sind räumlich und organisatorisch getrennt. Kontraktpartner sind deutsche und internationale Banken, die in Übereinstimmung mit den Treasury-Richtlinien des Henkel Konzerns regelmäßig in Bezug auf Bonität und Qualität der Quotierungen überprüft werden. Der Einsatz von Finanzderivaten zur Steuerung der Währungs- und Zinsrisiken aus dem operativen Geschäft und der daraus resultierenden Finanzerfordernisse erfolgt ebenfalls in Übereinstimmung mit den Treasury-Richtlinien. Finanzderivate werden ausschließlich zu Sicherungszwecken abgeschlossen.

Das Währungs- und Zinsrisikomanagement des Konzerns wird durch ein integriertes Treasury-System unterstützt, das zur Identifizierung, Bewertung und Analyse der Währungs- und Zinsrisiken dient. Integriert bedeutet in diesem Zusammenhang, dass der Gesamtprozess von der Erfassung von Finanztransaktionen bis zu deren Buchung abgedeckt ist. Ein großer Teil des Devisenhandels erfolgt über internetbasierte, multibankfähige Handelsplattformen. Die abgeschlossenen Devisengeschäfte werden automatisch in das Treasury-System übergeleitet. Die im Rahmen eines standardisierten Berichtswesens von allen Tochtergesellschaften gemeldeten Währungs- und Zinsrisiken werden durch einen Datentransfer in das Treasury-System integriert. Hierdurch sind sowohl alle konzernweiten Währungs- und Zinsrisiken als auch die zur Sicherung dieser Risiken abgeschlossenen Derivate jederzeit abrufbar und bewertbar. Das Treasury-System erlaubt den systemgestützten Einsatz verschiedener Risikokonzepte. So werden die Risikopositionen und der Erfolg des Risikomanagements pro Einzelgesellschaft, Land und Ländergruppe auf Mark-to-Market-Basis regelmäßig ermittelt und mit einer Benchmark verglichen.

Ansatz und Bewertung von Finanzinstrumenten

Finanzinstrumente werden zunächst mit ihren Anschaffungskosten bewertet. Auf der Basis beizulegender Werte gemanagte Portfolios an Wertpapieren und börsennotierten sonstigen Beteiligungen werden als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert („at fair value through profit or loss“) im Sinn des IAS 39 kategorisiert und erfasst. Wertänderungen werden im Finanzergebnis erfasst. Die anderen Wertpapiere und sonstigen Beteiligungen des Anlagevermögens werden als „available for sale“ klassifiziert und ebenfalls mit dem beizulegenden Zeitwert bewertet, wenn dieser zuverlässig bestimmbar ist. Wertänderungen werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst, es sei denn, es handelt sich um dauerhafte Wertminderungen. Diese werden erfolgswirksam erfasst. Können die Marktwerte der anderen Wertpapiere und Sonstigen Beteiligungen nicht zuverlässig bestimmt werden, erfolgt eine Folgebewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten. Die Bewertung der Anteile an Verbundenen Unternehmen erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten, da deren Marktwerte nicht zuverlässig bestimmbar sind. Finanzielle Vermögenswerte, die der Kategorie „held-to-maturity“ zuzuordnen sind, bestehen nicht. Langfristige Ausleihungen werden ebenso wie alle übrigen finanziellen Vermögenswerte als „loans and receivables“ kategorisiert und zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert.

Kategorisierung bestimmter Finanzinstrumente

in Mio. Euro	31.12.2007	31.12.2008
Wertpapiere	11	19
– erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	–	–
– erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert	11	19
Sonstige Beteiligungen/Anteile an Verbundenen Unternehmen	33	23
– erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	5	–
– zu fortgeführten Anschaffungskosten	28	23

Finanzielle Verbindlichkeiten mit einer festen Laufzeit werden mit ihren fortgeführten Anschaffungskosten nach der Effektivzinsmethode bewertet. Finanzielle Verbindlichkeiten, für die ein Sicherungsgeschäft abgeschlossen wurde, das die Voraussetzungen des Standards IAS 39 bezüglich des Sicherungszusammenhangs erfüllt, werden im Rahmen des sogenannten Hedge Accounting bilanziert.

Alle im Konzern abgeschlossenen derivativen Finanzinstrumente werden zunächst in der Bilanz mit ihren Anschaffungskosten erfasst und in der Folge zu ihrem Marktwert am Bilanztag bewertet. Die Erfassung der aus Marktwertänderungen resultierenden Gewinne und Verluste ist davon abhängig, ob die Anforderungen des Standards IAS 39 hinsichtlich der Bilanzierung als Sicherungsgeschäft erfüllt sind (Hedge Accounting).

Für den überwiegenden Teil der derivativen Finanzinstrumente wird kein Hedge Accounting angewandt. Die Marktwertänderungen dieser Derivate, die aber wirtschaftlich betrachtet wirksame Absicherungen im Rahmen der Konzernstrategie darstellen, werden ergebniswirksam erfasst. Diesen stehen nahezu kompensierende Marktwertänderungen aus den abgesicherten Grundgeschäften gegenüber.

Bei Anwendung des Hedge Accounting werden derivative Finanzinstrumente entweder als Instrumente zur Absicherung des Marktwerts einer Bilanzposition („Fair Value Hedge“), als Instrumente zur Absicherung von zukünftigen Zahlungsverpflichtungen („Cashflow Hedge“) oder als Instrumente zur Absicherung einer Nettoinvestition in eine ausländische Tochtergesellschaft („Hedge of a Net Investment in a Foreign Entity“) qualifiziert.

Fair Value Hedges: Marktwertänderungen von Derivaten zur Absicherung von beizulegenden Zeitwerten werden zusammen mit der Wertänderung der abgesicherten Geschäfte erfolgswirksam im Ergebnis erfasst. Die abgeschlossenen Derivate zur Sicherung des Zinsrisikos der von der Henkel AG & Co. KGaA begebenen Anleihen wurden als Fair Value Hedge qualifiziert. Zur Bestimmung der Marktwertänderung der Anleihen (vgl. Textziffer 30,  Seite 106 f.) wird ausschließlich der Anteil berücksichtigt, der sich auf das gesicherte Zinsrisiko bezieht.

Die Marktwerte der Zinssicherungsinstrumente betragen zum Bilanztag 65 Mio. Euro (Vorjahr: -83 Mio. Euro). Die Marktwertänderungen aus Marktzinsrisiken der Derivate (2008: 148 Mio. Euro, Vorjahr: -38 Mio. Euro) und der abgesicherten Anleihen (2008: -142 Mio. Euro, Vorjahr: 34 Mio. Euro) wurden erfolgswirksam im Finanzergebnis berücksichtigt.

Cashflow Hedges: Veränderungen des Marktwerts von Derivaten zur Absicherung von Cashflows werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Diejenigen Teile der Marktwertänderung des Derivats, die bezüglich des abgesicherten Risikos als ineffektiv gelten, werden unmittelbar in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Resultiert eine feste Verpflichtung oder eine erwartete und mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretende künftige Transaktion in der Bilanzierung eines Vermögenswerts oder einer Schuld, werden die zuvor im Eigenkapital erfassten kumulierten Marktwertänderungen des Sicherungsgeschäfts in der Regel in die Erstbewertung des Bilanzpostens mit einbezogen. Anderenfalls werden die direkt im Eigenkapital erfassten Beträge in denjenigen Berichtsperioden erfolgswirksam, in denen die abgesicherte Transaktion die Erfolgsrechnung beeinflusst. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde kein Cashflow Hedge abgeschlossen. Es wurden keine erfolgswirksamen Ausbuchungen aus dem Eigenkapital vorgenommen.

Cashflow Hedges
(nach Berücksichtigung von Ertragsteuern)

in Mio. Euro	Anfangsbestand	Zugang (erfolgsneutral)	Abgang (erfolgswirksam)	Endbestand
2008	-95	-170	-	-265
2007	-	-95	-	-95

Die im Vorjahr abgeschlossene Sicherung eines Teils der Kaufpreiszahlung für Geschäfte von National Starch aus dem Back-to-Back-Agreement mit Akzo Nobel N.V. in britischen Pfund (GBP) wurde zum Zahlungstermin am 3. April 2008 beendet. Es wurde keine Verrechnung mit dem Unterschiedsbetrag aus der Transaktion vorgenommen.

Hedge of a Net Investment in a Foreign Entity: Absicherungen von Nettoinvestitionen in ausländische Gesellschaften werden ähnlich der Absicherung von Cashflows bilanziert. Dies ist der Fall bei der Sicherung von Translationsrisiken ausländischer Beteiligungen durch den Einsatz von Devisentermingeschäften.

Im Vorjahr wurden „Hedges of a Net Investment in a Foreign Entity“ abgeschlossen und die Marktwertänderungen der Devisentermingeschäfte nach Berücksichtigung latenter Steuern ebenso wie der Unterschiedsbetrag aus der Währungsrechnung der ausländischen Gesellschaften erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden keine „Hedges of a Net Investment in a Foreign Entity“ erfolgswirksam aus dem Eigenkapital ausgebucht und keine Ineffektivitäten in der Erfolgsrechnung erfasst.

Hedge of a Net Investment in a Foreign Entity (nach Berücksichtigung von Ertragsteuern)

in Mio. Euro	Anfangsbestand	Zugang (erfolgsneutral)	Abgang (erfolgswirksam)	Endbestand
2008	-17	70	-	53
2007	-20	3	-	-17

Die Sicherungen betreffen Translationsrisiken von Nettoinvestitionen in Schweizer Franken (CHF) und US-Dollar (USD). Zum Bilanztag bestanden keine offenen Devisentermingeschäfte im Rahmen von „Hedges of a Net Investment in a Foreign Entity“.

Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten

Die Marktwerte der Devisentermingeschäfte werden auf der Basis von aktuellen Referenzkursen der Europäischen Zentralbank unter Berücksichtigung von Terminauf- und -abschlägen bestimmt. Devisenoptionen werden mittels Kursnotierungen oder anerkannter Modelle zur Ermittlung von Optionspreisen bewertet. Die Marktwerte der Zinssicherungsinstrumente werden auf Basis abgezinster, zukünftig erwarteter Cashflows ermittelt. Dabei verwenden wir die für die jeweilige Restlaufzeit der Derivate geltenden Marktzinssätze. Diese sind für die vier wichtigsten Währungen in der nachfolgenden Tabelle angegeben. Sie zeigt die jeweils zum 31. Dezember am Interbanken-Markt quotierten Zinssätze.

Zinssätze in Prozent p.a.

jeweils zum 31.12.	EUR		USD		JPY		GBP	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Laufzeiten								
3 Monate	4,65	2,95	4,85	1,75	0,93	0,95	5,95	2,80
6 Monate	4,63	2,93	4,63	1,70	0,97	1,16	5,83	2,76
1 Jahr	4,69	3,00	4,26	2,35	1,05	1,35	5,58	2,93
2 Jahre	4,46	2,64	3,81	1,40	0,92	0,74	5,21	2,60
5 Jahre	4,49	3,20	4,22	2,05	1,19	0,91	5,08	3,18
10 Jahre	4,68	3,75	4,77	2,51	1,69	1,24	4,99	3,49

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 2008 erfolgswirksam erfasste Anpassung beträgt 1 Mio. Euro.

In Abhängigkeit vom Marktwert und von der Fristigkeit am Bilanztag werden derivative Finanzinstrumente als Sonstiger finanzieller Vermögenswert (bei positivem Marktwert) oder als finanzielle Verbindlichkeit (bei negativem Marktwert) ausgewiesen.

Am Bilanztag bestanden folgende Positionen:

Derivative Finanzinstrumente

jeweils zum 31.12.	Nominalwert		Positiver Marktwert		Negativer Marktwert	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008
in Mio. Euro						
Devisenterminkontrakte ¹⁾	7.087	5.457	56	240	-147	-186
<i>(davon: zur Absicherung konzerninterner Darlehen)</i>	<i>(2.115)</i>	<i>(4.013)</i>	<i>(39)</i>	<i>(213)</i>	<i>(-5)</i>	<i>(-97)</i>
Währungsoptionen ¹⁾	-	25	-	1	-	-
Zinsswaps ²⁾	1.650	2.300	-	65	-83	-
<i>(davon: als Hedge Accounting designiert)</i>	<i>(1.650)</i>	<i>(2.300)</i>	<i>-</i>	<i>(65)</i>	<i>(-83)</i>	<i>(-)</i>
Andere Zinssicherungsinstrumente ¹⁾	5.563	901	3	-	-2	-
<i>(davon: als Hedge Accounting designiert)</i>	<i>(-)</i>	<i>(-)</i>	<i>-</i>	<i>(-)</i>	<i>-</i>	<i>(-)</i>
Summe derivative Finanzinstrumente	14.300	8.683	59	306	-232	-186

¹⁾ Laufzeit kürzer 1 Jahr

²⁾ Laufzeit länger 1 Jahr

Der überwiegende Teil der Devisenterminkontrakte und der Währungsoptionen ist zur Sicherung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Konzernfinanzierungen in US-Dollar abgeschlossen.

Risiken aus Finanzinstrumenten

Ausfallrisiko

Der Henkel Konzern ist im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit mit Dritten in verschiedenen Geschäftsbereichen grundsätzlich einem weltweiten Ausfallrisiko ausgesetzt. Dieses Risiko resultiert aus der möglichen Nichterfüllung einer Vertragspartei. Das maximale Ausfallrisiko wird durch die Buchwerte der in der Bilanz angesetzten finanziellen Vermögenswerte wiedergegeben. Grundsätzlich sieht sich Henkel mit einer fortschreitenden Konzentration auf Abnehmerseite konfrontiert, was sich entsprechend in den Forderungspositionen von Einzelkunden ausdrückt.

Ein Kreditrisikomanagement mit einer weltweit gültigen „Credit Policy“ sorgt für eine permanente Überwachung der Kreditrisiken und minimiert die Forderungsverluste. Sie regelt für bestehende Kundenbeziehungen und Neukunden die Vergabe und Einhaltung von Kreditlimiten, kundenindividuelle Bonitätsanalysen unter Nutzung interner und externer Finanzinformationen, die Risikoklassifizierung und die kontinuierliche Überwachung der Forderungsrisiken auf lokaler Ebene. Des Weiteren werden unsere wichtigsten Kundenbeziehungen auch auf regionaler und globaler Ebene überwacht. Weiterhin werden selektiv länder- und kundenspezifische Absicherungsmaßnahmen vorgenommen zum Beispiel durch Kreditversicherungen.

Im Rahmen der Geldanlage und des Derivatehandels mit deutschen und internationalen Banken werden Geschäfte nur mit Kontrahenten bester Bonität abgeschlossen. Die Geldanlage erfolgt in der Regel mit einer Laufzeit von unter einem Jahr. Zur Minimierung des Ausfallrisikos werden mit den Kontrahenten Netting-Vereinbarungen geschlossen und Anlagelimiten vergeben. Diese Limite werden entsprechend den Ratings der Kontrahenten vergeben und regelmäßig überprüft und angepasst. Neben den Ratings werden weitere Indikatoren wie die Notierung der „Credit Default Swaps“ (CDS) der Banken bei der Festsetzung der Limite hinzugezogen.

Erhaltene Sicherheiten beziehungsweise Absicherungsmaßnahmen betreffen die länder- und kundenspezifische Absicherung durch Kreditversicherungen, bestätigte und unbestätigte Akkreditive im Exportgeschäft sowie Bürgschaften, Garantien und Deckungszusagen.

Der Buchwert von Forderungen und Darlehen, die überfällig wären oder auf die Abschreibungen vorzunehmen wären und deren Fälligkeit neu verhandelt worden ist, beträgt wie im Vorjahr unter 1 Mio. Euro.

Altersanalyse der Überfälligkeit nicht wertgeminderter Forderungen und Darlehen

Aufteilung

in Mio. Euro	weniger als 30 Tage	30 bis 60 Tage	61 bis 90 Tage	91 bis 180 Tage	Gesamt
Stand 31.12.2008	502	52	16	5	575
Stand 31.12.2007	312	42	15	5	374

Insgesamt wurden auf Forderungen und Darlehen im Jahr 2008 Einzelwertberichtigungen in Höhe von 41 Mio. Euro (Vorjahr: 24 Mio. Euro) und pauschalierte Einzelwertberichtigungen in Höhe von 6 Mio. Euro (Vorjahr: 3 Mio. Euro) vorgenommen.

Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko ist aufgrund des Einsatzes langfristiger Finanzierungsinstrumente und zusätzlicher Liquiditätsreserven als sehr gering einzustufen. Um die Liquidität und die finanzielle Flexibilität des Henkel Konzerns zu jedem Zeitpunkt sicherzustellen, verfügt der Henkel Konzern über fest zugesagte Kreditlinien in Höhe von 2,1 Mrd. Euro. Diese Kreditlinien sind zur Sicherung des Commercial-Paper-Programms abgeschlossen worden. Zur Finanzierung der Akquisition der Klebstoff- und Elektronikgeschäfte von National Starch hat der Henkel Konzern Kreditzusagen erhalten, die sich zum 31. Dezember 2008 auf 1,6 Mrd. Euro beliefen. Die einzelnen Tochtergesellschaften des Henkel Konzerns verfügen zusätzlich über bilaterale Kreditzusagen in Höhe von 0,6 Mrd. Euro.

Unsere Kreditwürdigkeit wird regelmäßig von unabhängigen Ratingagenturen überprüft.

Cashflows aus Finanzverbindlichkeiten

in Mio. Euro

	31.12.2007 Buchwerte	Restlaufzeit			31.12.2007 Cashflow insgesamt
		bis zu 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	mehr als 5 Jahre	
Anleihen ¹⁾	2.251	143	451	2.560	3.154
Commercial Paper ²⁾	10	10	–	–	10
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	404	374	32	12	418
Darlehen von Sozialkassen des Henkel Konzerns	2	2	–	–	2
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.477	1.477	–	–	1.477
Verzinsliche Darlehen von Dritten	473	446	52	–	498
Sonstige Finanzinstrumente ³⁾	163	101	48	14	163
Originäre Finanzinstrumente	4.780	2.553	583	2.586	5.722
Derivative Finanzinstrumente	232	164	47	5	216
Gesamt	5.012	2.717	630	2.591	5.938

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-Program (Gesamtvolumen 2,1 Mrd. Euro)

³⁾ In den sonstigen Finanzinstrumenten sind auch Verbindlichkeiten gegenüber Mitgliedern der Belegschaft und Finanzierungswechsel enthalten.

Cashflows aus Finanzverbindlichkeiten

in Mio. Euro

	31.12.2008 Buchwerte	Restlaufzeit			31.12.2008 Cashflow insgesamt
		bis zu 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	mehr als 5 Jahre	
Anleihen ¹⁾	2.394	112	1.450	1.448	3.010
Commercial Paper ²⁾	175	175	–	–	175
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.132	2.170 ³⁾	34	9	2.213
Darlehen von Sozialkassen des Henkel Konzerns	–	–	–	–	–
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.678	1.678	–	–	1.678
Verzinsliche Darlehen von Dritten	512	523	6	–	529
Sonstige Finanzinstrumente ⁴⁾	169	92	42	35	169
Originäre Finanzinstrumente	6.060	4.750	1.532	1.492	7.774
Derivative Finanzinstrumente	186	186	–	–	186
Gesamt	6.246	4.936	1.532	1.492	7.960

¹⁾ Die Cashflows aus der im Jahr 2005 begebenen Hybrid-Anleihe sind bis zum erstmöglichen Kündigungstermin durch Henkel am 25. November 2015 angegeben.

²⁾ Aus dem Euro- und US-Dollar-Commercial-Paper-Program (Gesamtvolumen 2,1 Mrd. Euro)

³⁾ Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten aus der sogenannten Brückenfinanzierung werden mit Flüssigen Mitteln aufgerechnet; die Cashflows werden unsaldiert angegeben.

⁴⁾ In den sonstigen Finanzinstrumenten sind auch Verbindlichkeiten gegenüber Mitgliedern der Belegschaft und Finanzierungswechsel enthalten.

Marktrisiko

Das Marktrisiko von Finanzinstrumenten besteht vor allem aus dem Währungs- und dem Zinsrisiko. Es wird mittels Sensitivitätsanalysen überwacht.

Währungsrisiko

Die Internationalität unserer Geschäftstätigkeit bringt eine Vielzahl von Zahlungsströmen in unterschiedlichen Währungen mit sich. Die Absicherung der hieraus resultierenden Wechselkursrisiken ist wesentlicher Bestandteil unseres zentralen Risikomanagements. Zielsetzung bei der Währungsabsicherung ist das Festschreiben von Preisen auf Basis von Sicherungs-

kursen zum Schutz vor zukünftigen ungünstigen Währungskursschwankungen. Weitere Informationen zu den Zielen und Maßnahmen des Währungsmanagements finden Sie im Konzernlagebericht auf [Seite 69](#).

In der folgenden Tabelle wird der sogenannte Value-at-Risk des Transaktionsrisikos des Henkel Konzerns zum Stichtag dargestellt. Es handelt sich um einen Value-at-Risk mit einem angenommenen Risikohorizont von einem Monat und einem einseitigen Konfidenzintervall von 95 Prozent. Als Berechnungsgrundlage wird der sogenannte Varianz-Kovarianz-Ansatz verwendet. Volatilitäten und Korrelationen werden auf Basis historischer Daten ermittelt. Grundlage der Value-at-Risk-Berechnung sind die operativen Buchpositionen und Planpositionen in Fremdwährung mit einem Planungshorizont von bis zu neun Monaten.

Value-at-Risk

in Mio. Euro	31.12.2007	31.12.2008
nach Sicherung	19	40

Die Werte zeigen das höchste zu erwartende Verlustrisiko eines Berichtsmonats aufgrund von Währungsschwankungen. Das Risiko entsteht durch Im- und Exporte der Henkel AG & Co. KGaA und der ausländischen Tochtergesellschaften. Aufgrund der internationalen Ausrichtung des Henkel Konzerns handelt es sich um ein Portfolio mit mehr als 50 verschiedenen Währungen. Wesentlichen Einfluss auf das Währungsrisiko hat neben dem japanischen Yen, dem britischen Pfund und dem US-Dollar die ukrainische Hrywnja.

Zinsrisiko

Die Liquiditätsbeschaffung des Henkel Konzerns findet an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten statt. Die hieraus resultierenden Finanzverbindlichkeiten sowie unsere Geldanlagen sind teilweise einem Zinsänderungsrisiko ausgesetzt. Ziel unseres zentralen Zinsmanagements ist es, durch derivative Finanzinstrumente dieses Zinsänderungsrisiko zu steuern und zu optimieren. Zur Absicherung des Zinsänderungsrisikos dürfen ausschließlich derivative Finanzinstrumente eingesetzt werden, die sich im Risikomanagementsystem abbilden und bewerten lassen.

Die Zinsstrategie von Henkel besteht grundsätzlich in einer kurzfristigen Zinsfixierung mit einer Zinsbindung von unter einem Jahr. Dazu entwickelt das Zinsmanagement Strategien, um durch den Einsatz langfristiger Zinsinstrumente zu jeder Zeit die Liquidität von Henkel sicherzustellen und gleichzeitig eine kurzfristige Zinsbindung zu gewährleisten.

In der folgenden Tabelle wird im Rahmen einer Basis-Point-Value (BPV)-Analyse das Risiko von Zinsschwankungen für das Ergebnis des Henkel Konzerns dargestellt.

Zinsänderungsrisiko

in Mio. Euro	31.12.2007	31.12.2008
auf Basis eines Zinsanstiegs in Höhe von 100 Basispunkten	8	38
davon:		
Cashflow durch Gewinn- und Verlustrechnung	8	38
Fair Value durch Gewinn- und Verlustrechnung	–	–
Cashflow durch Eigenkapital	–	–
Fair Value durch Eigenkapital	–	–

Grundlage für die Berechnung des Zinsrisikos ist eine Cashflow-Sensitivitätsanalyse. Bei dieser Analyse werden alle wesentlichen variabel verzinslichen Finanzinstrumente zum Bilanztag betrachtet. Ausgehend von der Nettofinanzverschuldung, welche die Flüssigen Mittel, Wertpapiere sowie langfristigen und kurzfristigen Finanzschulden umfasst, werden Festzinsinstrumente und vorhandene Zinssicherungen in Abzug gebracht. Auf Basis dieser Berechnung ergeben sich zum jeweiligen Bilanztag – bei einer unterstellten Parallelverschiebung der Zinskurve um 100 Basispunkte – die in der Tabelle aufgeführten Zinsrisiken. Zinsrisiken bestehen vor allem durch zinstragende Finanzinstrumente in Euro und US-Dollar.

Zusatzangaben zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung/Konzernbilanz

(43) Personalaufwand¹⁾

Personalaufwand

in Mio. Euro	2007	2008
Löhne und Gehälter	1.885	1.949
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung	337	351
Aufwendungen für Altersversorgung	126	136
Gesamt	2.348	2.436

¹⁾ Ohne personalbezogene Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 343 Mio. Euro im Jahr 2008

Aktienbasierte Vergütungsprogramme

Ziel des im Jahr 2000 bei Henkel eingeführten Aktien-Optionsprogramms ist es, weltweit rund 700 Führungskräfte zusätzlich zu motivieren. Den Teilnehmern werden Optionsrechte zum Bezug von Henkel-Vorzugsaktien gewährt, die nach Ablauf einer Sperrfrist von drei Jahren innerhalb eines Zeitraums von maximal fünf Jahren ausgeübt werden können. Das Programm wurde jährlich revolvierend aufgelegt, wobei Vorstand und Gesellschafterausschuss die jeweilige Ausstattung jährlich neu bestimmten. Im Jahr 2004 sind letztmals Optionen ausgegeben worden, und zwar an die Mitglieder des Vorstands.

Jedes gewährte Optionsrecht beinhaltet ursprünglich das Recht, bis zu acht Henkel-Vorzugsaktien zu erwerben. Nach dem Aktiensplit von 1:3 am 18. Juni 2007 wurde die Anzahl der Vorzugsaktien je Optionsrecht entsprechend verdreifacht. Die genaue Anzahl der Aktien, die pro Optionsrecht zu einem definierten Kaufpreis erworben werden können, hängt davon ab, inwieweit die Erfolgsziele erreicht wurden. Bei den Erfolgszielen handelt es sich zum einen um die absolute Performance, ausgedrückt durch die Kursentwicklung der Henkel-Vorzugsaktie. Zum anderen wird die relative Performance, das heißt der Vergleich der Wertentwicklung der Henkel-Vorzugsaktie mit der des Dow Jones Euro Stoxx (600) Index, berücksichtigt. Für beide Erfolgsziele wird der Durchschnittskurs der Henkel-Vorzugsaktie zum Ausgabetermin mit dem Kurs drei Jahre nach Ausgabe verglichen. Der Durchschnittskursberechnung liegen jeweils 20 Börsenhandelstage nach den Hauptversammlungen zugrunde. Für die Zyklen vor 2002 ist grundsätzlich eine Periode von 60 Handelstagen anzuwenden. Bei der Ermittlung der relativen Performance werden neben der Kursentwicklung auch die Dividendenzahlungen und sonstige Rechte und Vorteile berücksichtigt („Total Shareholder Return“). Die Erwerbsrechte einer Option sind in zwei Kategorien aufgeteilt: Unter Berücksichtigung des Aktiensplits können bis zu 15 Erwerbsrechte nach der absoluten Performance und bis zu neun Erwerbsrechte nach der relativen Performance ausgeübt werden.

Die Gewährung von Optionsrechten an die Mitglieder des Vorstands sowie an die Corporate Senior Vice Presidents und an vergleichbar eingestufte Manager in- und ausländischer Verbundener Unternehmen setzt ein Eigeninvestment in Höhe von je drei Vorzugsaktien pro Optionsrecht voraus.

Am 19. Februar 2004 wurde der IFRS-Standard 2 zur Bilanzierung von aktienbasierten Vergütungen („Share-based Payment“) verabschiedet. Diesen Standard wenden wir seit dem 1. Januar 2005 an. Danach wird der Gesamtwert der den Führungskräften gewährten Aktienoptionen zum Ausgabebetrag mithilfe eines Optionspreis-Bewertungsmodells bestimmt. Der errechnete Gesamtwert der Aktienoptionen wird als Personalaufwand über den Zeitraum der Leistungserbringung durch den Begünstigten verteilt. Die ergebniswirksame Erfassung des Optionswerts ist verpflichtend für die Geschäftsjahre seit 2005 und betrifft die Optionsrechte, die in den Jahren 2003 (Tranche 4) und 2004 (Tranche 5) ausgegeben wurden.

Die Übersicht zeigt den Bestand ausgegebener Optionsrechte und die Aktienzahl pro Tranche unter Berücksichtigung des am 18. Juni 2007 erfolgten Aktiensplits von 1:3. Für alle Tranchen ist die Sperrfrist bereits abgelaufen. Da die Ausübungsfrist für die erste Tranche am 10. Juli 2008 abließ, sind nicht ausgeübte Optionsrechte verfallen. Die Übersicht auf der folgenden Seite zeigt den Periodenaufwand, der sich aus der Bewertung der jeweiligen Tranche ergibt.

Der Vorstand hat für die vierte Tranche im Jahr 2004 und für die fünfte Tranche im Jahr 2007 entschieden, von seinem Recht Gebrauch zu machen, den an dem Programm teilnehmenden Mitarbeitern den Vorteil bei Ausübung der Optionen in bar auszuzahlen. Die fünfte Tranche wird behandelt, als ob sie in Aktien vergütet würde.

Optionsrechte/beziehbare Vorzugsaktien

in Stück	1. Tranche	2. Tranche	3. Tranche	4. Tranche	5. Tranche	Summe
Bestand am 1.1.2008	21.997	26.814	41.444	55.891	9.000	155.146
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	197.970	241.325	372.995	838.370	189.000	1.839.660
Gewährte Optionen	210	105	315	105	–	735
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	1.890	945	2.835	1.575	–	7.245
Ausgeübte Optionen ¹⁾	12.967	2.100	2.505	2.525	–	20.097
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	116.700	18.900	22.545	37.875	–	196.020
Verwirkte Optionen	210	630	1.140	825	–	2.805
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	1.890	5.670	10.260	12.375	–	30.195
Verfallene Optionen	9.030	–	–	–	–	9.030
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	81.270	–	–	–	–	81.270
Bestand am 31.12.2008	–	24.189	38.114	52.646	9.000	123.949
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	–	217.700	343.025	789.695	189.000	1.539.420
davon: Vorstand	–	1.780	8.650	9.050	9.000	28.480
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	–	16.020	77.850	135.750	189.000	418.620
davon: sonstige Führungskräfte	–	22.409	29.464	43.596	–	95.469
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	–	201.680	265.175	653.945	–	1.120.800
Personalaufwand 2008	in Mio. Euro	–	–	–	–	–
Personalaufwand 2007	in Mio. Euro	–	–	–	3,6	0,1

¹⁾ Durchschnittlicher Aktienkurs bei Ausübung: 28,19 Euro

Für die vierte Tranche besteht zum 31. Dezember 2008 eine Rückstellung in Höhe von 4,0 Mio. Euro (Vorjahr: 16,8 Mio. Euro). Der Auflösungsbetrag von 12,8 Mio. Euro hat das Periodenergebnis erhöht. Der innere Wert der ausübenden Optionen der vierten Tranche am Ende der Berichtsperiode beträgt 2,1 Mio. Euro (Vorjahr: 16,1 Mio. Euro).

Die Aufwandsermittlung basiert auf dem Black-Scholes-Optionspreismodell, das entsprechend den Besonderheiten des Aktien-Optionsplans modifiziert worden ist. Bei der Aufwandsermittlung wurden folgende Bewertungsparameter zugrunde gelegt:

Black-Scholes-Optionspreismodell

		Bei Ausgabe	Bei Ausgabe	Bei Ausgabe	Zum	Bei Ausgabe
		1. Tranche	2. Tranche	3. Tranche	31.12.2008	5. Tranche
		4. Tranche			4. Tranche	
Ausübungskurs (vor Aktiensplit)	in Euro	63,13	71,23	74,67	57,66	71,28
Ausübungskurs (nach Aktiensplit)	in Euro	21,04	23,74	24,89	19,22	23,76
Erwartete Volatilität der Vorzugsaktie	in %	35,0	33,1	32,4	29,8	26,6
Erwartete Volatilität des Index	in %	19,7	20,7	22,4	–	18,6
Erwartete Kündigungsrate	in %	3	3	3	–	–
Risikofreier Zins	in %	5,19	4,18	4,78	2,12	3,96

Die erwarteten Volatilitäten basieren auf der historischen Volatilität der Henkel-Vorzugsaktie und des Dow Jones Euro Stoxx (600) Index. Der Zeitraum, auf dem die Schätzung der Volatilität der Henkel-Aktie beruht, reicht vom Bewertungsstichtag zurück über die Zeitspanne, die der verbleibenden erwarteten Restlaufzeit der zu bewertenden Tranche entspricht.

Am 10. Juli 2003 endete der Performancezeitraum für die erste Tranche, am 12. Juli 2004 der Zeitraum der zweiten Tranche, am 16. Mai 2005 der Zeitraum für die dritte Tranche, am 11. Mai 2006 der Zeitraum für die vierte Tranche und am 15. Mai 2007 der Zeitraum für die fünfte Tranche. Danach können bei den ersten drei Tranchen die Begünstigten innerhalb eines Zeitraums von fünf Jahren pro Optionsrecht neun Henkel-Vorzugsaktien erwerben. Bei der vierten Tranche können die Begünstigten 15 Aktien je Option und bei der fünften Tranche 21 Aktien je Option erwerben. Die Zuteilung von neun Aktien pro Optionsrecht der ersten Tranche ergab sich ausschließlich aus der relativen Outperformance der Henkel-Vorzugsaktie gegenüber dem Vergleichsindex. Die Zuteilung der vierten Tranche resultierte ausschließlich aus der

absoluten Performance. Die absoluten Performanceziele der ersten drei Tranchen sowie die relative Performance der vierten Tranche wurden nicht erreicht. Bei der fünften Tranche resultieren 15 Aktien aus der absoluten Performance und sechs Aktien aus der relativen Performance. Die Optionsrechte für die erste Tranche sind am 10. Juli 2008 fristgemäß verfallen. Die noch ausstehenden Optionsrechte für die Tranchen zwei bis fünf können grundsätzlich jederzeit ausgeübt werden mit Ausnahme von sogenannten Blocked Periods, die für einen Zeitraum von jeweils vier Wochen vor den öffentlichen Berichtsterminen der Gesellschaft gelten.

Global Cash Performance Units (CPU-Plan)

Mit dem Ende des Aktien-Optionsprogramms nehmen die begünstigten Führungskräfte des Henkel Konzerns (bis auf die Mitglieder des Vorstands) seit dem Jahr 2004 am sogenannten Global CPU-Plan, einem Programm zur Beteiligung an der Kurssteigerung der Henkel-Vorzugsaktie, teil. In Abhängigkeit vom Erreichen bestimmter Zielvorgaben werden sogenannte Cash Performance Units (CPUs) gewährt, die den Begünstigten das Recht einräumen, zu einem festgelegten Zeitpunkt einen Barausgleich zu erhalten. Die CPUs werden unter der Bedingung gewährt, dass der Begünstigte drei Jahre bei der Henkel AG & Co. KGaA oder einer ihrer Tochtergesellschaften in einer zur Teilnahme an dem Programm berechtigenden Hierarchiestufe ungekündigt beschäftigt ist. Diese Mindestbeschäftigungsdauer bezieht sich auf das Kalenderjahr der Gewährung der CPUs und die darauf folgenden zwei Kalenderjahre.

Bemessungskriterium für die Anzahl der gewährten CPUs ist neben der Hierarchiestufe die Erreichung von im Voraus festgelegten Zielgrößen. Für die bisherigen Zyklen sind dies das betriebliche Ergebnis (EBIT) und der Jahresüberschuss nach Fremdanteilen. Der Wert einer CPU entspricht dem Durchschnittskurs der Henkel-Vorzugsaktie jeweils 20 Börsenhandelstage nach der dem Performance-Zeitraum folgenden Hauptversammlung. Im Fall von außergewöhnlichen Kurssteigerungen besteht eine Obergrenze (Cap). Nach dem Aktiensplit von 1:3 am 18. Juni 2007 wurde die Anzahl der CPUs entsprechend verdreifacht.

Der Gesamtwert der den Führungskräften gewährten CPUs wird an jedem Bilanztag neu ermittelt und als Personalaufwand über den Zeitraum der Leistungserbringung durch den Begünstigten verteilt. Die erste, im Jahr 2004 ausgegebene Tranche kam im Juli 2007 zur Auszahlung und die zweite, im Jahr 2005 ausgegebene Tranche im Juli 2008. Weltweit waren zum 31. Dezember 2008 425.941 CPUs aus der dritten, im Jahr 2006 ausgegebenen Tranche (Aufwand: 3,2 Mio. Euro), 378.814 CPUs aus der vierten, im Jahr 2007 ausgegebenen Tranche (Aufwand: 2,8 Mio. Euro) und 494.761 CPUs aus der fünften, im Berichtsjahr ausgegebenen Tranche (Aufwand: 3,7 Mio. Euro) zu berücksichtigen. Die entsprechende Rückstellung beläuft sich auf 18,8 Mio. Euro (Vorjahr: 28,4 Mio. Euro).

Cash-Performance-Units-Programm

Für die Mitglieder des Vorstands wurde das Aktien-Optionsprogramm im Jahr 2005 durch ein neues Programm abgelöst. Hiernach erhält jedes Mitglied des Vorstands für ein Geschäftsjahr (= Tranche) in Abhängigkeit von der in einem Zeitraum von drei Jahren (Performance-Zeitraum) erzielten absoluten Kurssteigerung und der Steigerung des Ergebnisses je Henkel-Vorzugsaktie (EPS) den Geldwert von insgesamt bis zu 10.800 Henkel-Vorzugsaktien – sogenannte Cash Performance Units. Nach Ablauf des Performance-Zeitraums werden die konkrete Anzahl und der Wert der Cash Performance Units ermittelt; und der daraus resultierende Tranchenertrag wird in bar ausgezahlt. Als Eigeninvestment muss jedes an einer Tranche teilnehmende Mitglied des Vorstands Henkel-Vorzugsaktien im Wert von 25 Prozent des (Brutto-) Tranchenertrags erwerben und diese in ein Sperrdepot mit fünfjähriger Verfügungsbeschränkung einlegen.

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

Der Geldwert einer Cash Performance Unit entspricht grundsätzlich dem Referenzkurs der Henkel-Vorzugsaktie. Im Fall von außergewöhnlichen Kurssteigerungen besteht eine Obergrenze.

Die Basiskurse für die Tranchen 2006, 2007 und 2008 betragen 29,35 Euro, 39,04 Euro und 33,72 Euro. Bei der Bemessung der Rückstellung der im Jahr 2008 ausgegebenen Tranche wurde von einer mittleren Zielerreichung ausgegangen; die anteiligen Rückstellungen der in den Vorjahren begebenen laufenden Tranchen wurden auf Basis aktueller Zahlen angepasst. Dies führte im Berichtsjahr zu einem Aufwand von 0,6 Mio. Euro. Die Rückstellung für sämtliche ausgegebenen Tranchen beträgt zum 31. Dezember 2008 1,4 Mio. Euro (Vorjahr: 4,1 Mio. Euro).

(44) Personalstruktur

Jahresdurchschnittszahlen ohne Auszubildende, Werkstudenten und Praktikanten, ermittelt auf Basis der Quartale:

Personalstruktur nach Anzahl der Mitarbeiter

	2007	2008
Produktion und Technik	24.426	26.230
Marketing/Vertrieb	16.603	17.235
Forschung und Entwicklung	2.794	2.942
Verwaltung	8.480	9.106
Gesamt	52.303	55.513

(45) Wertschöpfungsrechnung

Wertschöpfungsrechnung

in Mio. Euro	2007	in %	2008	in %
Umsatzerlöse	13.074	98,1	14.131	90,6
Sonstige Erträge	247	1,9	1.458	9,4
Summe Umsatzerlöse/Erträge	13.321	100,0	15.589	100,0
Übrige Aufwendungen				
Materialaufwand	5.656	42,5	6.598	42,3
Anlagenabschreibungen	337	2,5	546	3,5
Sonstige Aufwendungen	3.415	25,6	3.973	25,5
Wertschöpfung	3.913	29,4	4.472	28,7
davon erhielten				
Mitarbeiter	2.348	60,0	2.436	54,4
Öffentliche Hand	355	9,1	437	9,8
Darlehensgeber				
Zinsaufwand	269	6,9	366	8,2
Aktionäre	227	5,8	227	5,1
Fremdgesellschafter	20	0,5	12	0,3
Im Unternehmen verblieben	694	17,7	994	22,2

(46) Angaben zur Konzernsegmentberichterstattung

Im Rahmen der Konzernsegmentberichterstattung werden die Aktivitäten des Henkel Konzerns nach Unternehmensbereichen und darüber hinaus nach Regionen abgegrenzt. Diese Aufgliederung entspricht der Steuerung des operativen Geschäfts.

Die Aktivitäten des Henkel Konzerns sind gekennzeichnet durch die operativen Segmente Wasch-/Reinigungsmittel, Kosmetik/Körperpflege und Klebstoffe für Handwerker und Konsumenten sowie Industrieklebstoffe.

Wasch-/Reinigungsmittel

Der Unternehmensbereich produziert und verkauft Waschmittel, Produkte der Wäschepflege, Spül- und Reinigungsmittel sowie Insektizide.

Kosmetik/Körperpflege

Das Sortiment des Unternehmensbereichs umfasst Produkte der Haarkosmetik, Körperpflege, Haut- und Mundpflege sowie des Friseurgeschäfts.

Klebstoffe für Handwerker und Konsumenten/Industrieklebstoffe

Der Unternehmensbereich produziert und verkauft Sekundenkleber, Produkte zum Kleben und Korrigieren im Büro, Klebebänder, Kraftkleber, Klebstoffe für den Renovier-, Bau- und Do-it-yourself-Bedarf, Kleb- und Dichtstoffe für industrielle Anwendungen sowie Produkte für Oberflächentechnik.

Bei der Ermittlung der Segmentergebnisse sowie der Vermögenswerte und Schulden werden grundsätzlich dieselben Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze wie für den Konzernabschluss angewandt.

Zur Überleitung auf den Henkel Konzern werden unter Corporate die Aufwendungen für die Konzernsteuerung und die Aufwendungen und Erträge, die nicht den einzelnen Unternehmensbereichen zugeordnet werden, zusammengefasst.

Im Berichtsjahr werden die Aufwendungen aus „Global Excellence“ und „Zusammenführung Adhesive Technologies-Geschäfte“ unter Corporate gezeigt und in der Konzernsegmentberichterstattung nachrichtlich auf die Unternehmensbereiche aufgeteilt, da es sich hierbei um zentral gesteuerte und überwachte Programme handelt.

Überleitung vom operativen Vermögen/eingesetzten Kapital zu den Bilanzwerten

in Mio. Euro	Operatives Vermögen		Bilanzwerte	
	Jahresdurchschnitt ¹⁾ 2008	31.12.2008	31.12.2008	
Geschäfts- oder Firmenwerte zu Buchwerten	5.318	6.123	6.123	Geschäfts- oder Firmenwerte zu Buchwerten
Übrige Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (gesamt)	4.643	4.630	4.630	Übrige Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (gesamt)
			24	Finanzanlagen
			305	Latente Steuern
Vorräte	1.645	1.482	1.482	Vorräte
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an Fremde	2.092	1.847	1.847	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an Fremde
Konzerninterne Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	985	991	-	
Andere Vermögenswerte und Steuererstattungsansprüche ²⁾	451	432	1.212	Andere Vermögenswerte und Steuererstattungsansprüche
			338	Flüssige Mittel/Wertpapiere
			113	Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte
Operatives Bruttovermögen	15.134	15.505	16.074	Aktiva gesamt
- Operative Verbindlichkeiten	4.269	4.185		
davon:				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen an Fremde	1.903	1.678	1.678	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen an Fremde
Konzerninterne Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	985	991		
Andere Rückstellungen und sonstige Verbindlichkeiten ²⁾	1.381	1.516	3.026	Andere Rückstellungen und sonstige Verbindlichkeiten
Operatives Vermögen	10.865	11.320		
- Geschäfts- oder Firmenwerte zu Buchwerten	5.318	-		
+ Geschäfts- oder Firmenwerte zu Anschaffungswerten ³⁾	5.774	-		
Eingesetztes Kapital	11.321	-		

¹⁾ Jahresdurchschnitt aus zwölf Monatswerten gebildet

²⁾ Für die Ermittlung des operativen Vermögens werden jeweils nur die der betrieblichen Sphäre zuzurechnenden Posten berücksichtigt.

³⁾ Vor Verrechnung mit kumulierten Abschreibungen gemäß IFRS 3.79b

(47) Angaben zum Ergebnis je Aktie (Earnings per Share)

Das Aktien-Optionsprogramm (Textziffer 43,  Seite 117 ff.) führt derzeit zu einer Verwässerung des Ergebnisses je Stammaktie und je Vorzugsaktie von 2 Eurocent.

Ergebnis je Aktie

in Mio. Euro (gerundet)	2007	2008
Ergebnis nach Anteilen anderer Gesellschafter	921	1.221
Dividenden Stammaktien	132	132
Dividenden Vorzugsaktien	92	92
Gesamte Dividende	224	224
Einbehaltener Gewinn Stammaktien	419	598
Einbehaltener Gewinn Vorzugsaktien	278	399
Einbehaltener Gewinn	697	997
Anzahl der Stammaktien	259.795.875	259.795.875
Dividende je Stammaktie in Euro	0,51	0,51 ⁴⁾
<i>Davon Vorabdividende je Stammaktie in Euro¹⁾</i>	<i>0,02</i>	<i>0,02</i>
Einbehaltener Gewinn je Stammaktie in Euro	1,61	2,30
EPS je Stammaktie in Euro	2,12	2,81
Anzahl der im Umlauf befindlichen Vorzugsaktien ²⁾	172.951.042	173.238.398
Dividende je Vorzugsaktie in Euro	0,53	0,53 ⁴⁾
<i>Davon Vorabdividende je Vorzugsaktie in Euro¹⁾</i>	<i>0,04</i>	<i>0,04</i>
Einbehaltener Gewinn je Vorzugsaktie in Euro	1,61	2,30
EPS je Vorzugsaktie in Euro	2,14	2,83
Anzahl Stammaktien	259.795.875	259.795.875
Dividende je Stammaktie in Euro	0,51	0,51 ⁴⁾
<i>Davon Vorabdividende je Stammaktie in Euro¹⁾</i>	<i>0,02</i>	<i>0,02</i>
Einbehaltener Gewinn je Stammaktie in Euro	1,61	2,28
EPS verwässert je Stammaktie in Euro	2,12	2,79⁵⁾
Anzahl der potenziell im Umlauf befindlichen Vorzugsaktien ³⁾	173.371.289	173.575.794
Dividende je Vorzugsaktie in Euro	0,53	0,53 ⁴⁾
<i>Davon Vorabdividende je Vorzugsaktie in Euro¹⁾</i>	<i>0,04</i>	<i>0,04</i>
Einbehaltener Gewinn je Vorzugsaktie in Euro	1,60	2,28
EPS verwässert je Vorzugsaktie in Euro	2,13	2,81⁵⁾

¹⁾ Siehe Konzernlagebericht, Corporate-Governance-Bericht, Einteilung Grundkapital, Aktionärsrechte, Seite 19

²⁾ Gewichteter Jahresdurchschnitt der Vorzugsaktien

³⁾ Gewichteter Jahresdurchschnitt der Vorzugsaktien (korrigiert um potenzielle Zahl der Aktien nach Aktien-Optionsprogramm)

⁴⁾ Vorschlag

⁵⁾ Basiert auf einem auf die Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA entfallenden Ergebnis in Höhe von 1.212 Mio. Euro (IAS 33.59)

(48) Angaben zur Kapitalflussrechnung

Der Cashflow aus Investitions-/Akquisitionstätigkeit beinhaltet in den Investitionen in Finanzanlagen/Akquisitionen die verwendeten Mittel für durchgeführte Akquisitionen (3.708 Mio. Euro, Vorjahr: 7 Mio. Euro). Die Investitionen in Akquisitionen entfallen auf die Unternehmensbereiche Wasch-/Reinigungsmittel in Höhe von 7 Mio. Euro, Kosmetik/Körperpflege in Höhe von 17 Mio. Euro und auf Adhesive Technologies in Höhe von 3.684 Mio. Euro.

Im Dividenden- und Zinsergebnis sind die erhaltenen Dividenden der Ecolab Inc., St. Paul, Minnesota, USA, mit 19 Mio. Euro enthalten (Vorjahr: 29 Mio. Euro). Die Zinsausgaben beinhalten auch Dotierungen des Trustvermögens (262 Mio. Euro, Vorjahr: 42 Mio. Euro). Im Finanzmittelfonds werden Wertpapiere berücksichtigt, die kurzfristig verfügbar sind und nur einem unwesentlichen Kursänderungsrisiko unterliegen.

(49) Stimmrechtsmitteilungen, Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen (Related Parties)

Angaben gemäß Paragraf 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG:

Der Gesellschaft ist mitgeteilt worden, dass der Stimmrechtsanteil der Mitglieder des Aktienbindungsvertrags Henkel zum 19. Dezember 2008 insgesamt rund 52,18 Prozent der Stimmrechte (135.570.762 Stimmen) an der Henkel AG & Co. KGaA beträgt und gehalten wird von

- » 64 Mitgliedern der Familien der Nachfahren des Unternehmensgründers Fritz Henkel,
- » vier von Mitgliedern dieser Familien gegründeten Stiftungen,
- » einer von Mitgliedern dieser Familien gegründeten Gesellschaft bürgerlichen Rechts,
- » acht von Mitgliedern dieser Familien gegründeten Gesellschaften mit beschränkter Haftung, sieben GmbH & Co. KGs und einer KG,

aufgrund eines Aktienbindungsvertrags gemäß Paragraf 22 Abs. 2 WpHG, wobei die von den acht Gesellschaften mit beschränkter Haftung, sieben GmbH & Co. KGs und der einen KG gehaltenen Anteile in Höhe von insgesamt rund 14,02 Prozent (36.419.097 Stimmrechte) den Mitgliedern der Familie, die diese Gesellschaften kontrollieren, auch nach Paragraf 22 Abs. 1 Nr. 1 WpHG zugerechnet werden.

Herr Dr. h.c. Christoph Henkel, London, überschreitet mit 15.132.417 Stammaktien der Henkel AG & Co. KGaA (entsprechend gerundet 5,825 Prozent) die Schwelle von 5 Prozent der Stimmrechtsanteile an der Henkel AG & Co. KGaA. Auch bei Hinzurechnung der mit Nießbrauchverträgen ausdrücklich eingeräumten Stimmrechte besteht für kein weiteres Mitglied des Aktienbindungsvertrags die Verpflichtung zur Mitteilung des Erreichens beziehungsweise Überschreitens der Schwelle von 3 Prozent oder mehr der Stimmrechtsanteile an der Henkel AG & Co. KGaA.

Bevollmächtigter der Mitglieder des Aktienbindungsvertrags Henkel ist Herr Dipl.-Ing. Albrecht Woeste, Düsseldorf.

Die Silchester International Investors Limited mit Sitz in London, Großbritannien, hat mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Henkel AG & Co. KGaA am 23. Juni 2008 die Schwelle von 3 Prozent überschritten hat und zu diesem Tag mit 7.824.150 Stimmrechten rund 3,01 Prozent beträgt. Alle Stimmrechte werden der Silchester International Investors Limited gemäß Paragraf 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG zugerechnet.

Mitglieder der Familien der Nachfahren des Unternehmensgründers Fritz Henkel und Stiftungen aus deren Einflussbereich, die Anteile an der Henkel AG & Co. KGaA halten, und Mitglieder des Gesellschafterausschusses haben dem Henkel Konzern im Geschäftsjahr Kredite gewährt, die mit durchschnittlich 5,11 Prozent (Vorjahr: 4,18 Prozent) verzinst worden sind. Das durchschnittlich dem Henkel Konzern im Geschäftsjahr 2008 zur Verfügung gestellte Kapital betrug 530 Mio. Euro (Vorjahr: 446 Mio. Euro); Stand 31. Dezember 2008: 512 Mio. Euro (Stand 31. Dezember 2007: 472 Mio. Euro).

Von Mitgliedern des Aufsichtsrats, die nicht Mitglieder des Gesellschafterausschusses sind, wurden dem Henkel Konzern im Geschäftsjahr durchschnittlich 4,9 Mio. Euro (Vorjahr: 3,2 Mio. Euro); Stand 31. Dezember 2008: 3,9 Mio. Euro (Stand 31. Dezember 2007: 6 Mio. Euro) Kredite mit einem Durchschnittszinssatz von 5,13 Prozent (Vorjahr: 4,16 Prozent) gewährt.

Die Beteiligung von Henkel an der Ecolab Inc., St. Paul, Minnesota, USA, wurde am 18./19. November 2008 veräußert. Zwischen einigen Gesellschaften des Henkel Konzerns und Ecolab wurden Lieferungen und Leistungen im Rahmen der üblichen Geschäftstätigkeit erbracht, wobei die Geschäfte zu marktüblichen Konditionen abgeschlossen wurden.

(50) Bezüge der Gremien

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA beliefen sich auf 1.231 T Euro zuzüglich Umsatzsteuer (Vorjahr: 1.226 T Euro zuzüglich Umsatzsteuer) beziehungsweise auf 2.303 T Euro (Vorjahr: 2.260 T Euro). Die Gesamtbezüge des Vorstands beziehungsweise der Mitglieder des Vorstands der Henkel Management AG betrugen 13.270 T Euro (Vorjahr: 16.040 T Euro). Bezüglich der Bezüge der Gremien wird auf den Vergütungsbericht verwiesen ( Seite 22 ff.).

(51) Entsprechenserklärung zum Corporate Governance Kodex

Im Februar 2008 haben die damalige Geschäftsführung sowie der Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss gemäß Paragraf 161 AktG eine gemeinsame Entsprechenserklärung zu den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex verabschiedet. Sie wird auf der Internetseite der Gesellschaft den Aktionären dauerhaft zugänglich gemacht:

 www.henkel.de/ir

(52) Konzerngesellschaften und Beteiligungen

Die Angaben zum Anteilsbesitz der Henkel AG & Co. KGaA und des Henkel Konzerns erfolgen in einer gesonderten Aufstellung, die über das Unternehmensregister zugänglich sein wird und auch auf der Hauptversammlung ausgelegt werden wird.

(53) Angaben zu Anteilen an Verbundenen Unternehmen und sonstigen Beteiligungen

Die folgende Übersicht stellt die wesentlichen Tochtergesellschaften dar.

			Beteiligung in Prozent
Ägypten	Henkel Trading Egypt SA	Kairo	100,00
Algerien	Henkel Algérie S.P.A.	Wilaya d'Alger	100,00
Australien	Henkel Australia Pty. Ltd.	Silverwater	100,00
Belgien	Henkel Belgium N.V.	Brüssel	100,00
Brasilien	Henkel Ltda.	São Paulo	100,00
China	Henkel (China) Co. Ltd.	Shanghai	97,49
	Henkel Loctite (China) Co. Ltd.	Peking	100,00
Deutschland	Schwarzkopf & Henkel Production Europe Holding GmbH & Co. KG	Düsseldorf	100,00
Frankreich	Henkel France S.A.	Boulogne-Billancourt	100,00
	Henkel Technologies France SAS	Boulogne-Billancourt	100,00
Großbritannien	Henkel Ltd.	Hatfield	100,00
Indien	Henkel Marketing India Ltd.	Hyderabad	48,94
Irland	Loctite (Overseas) Ltd.	Dublin	100,00
Italien	Henkel Italia S.p.A.	Ferentino	100,00
Japan	Henkel Japan Ltd.	Tokio	100,00
	Henkel Technologies Japan Ltd.	Tokio	100,00
Kanada	Henkel Canada Corporation	Halifax	100,00
	Henkel Consumer Goods Canada Inc.	Toronto	100,00
Mexiko	Henkel Capital S.A. de C.V.	Ecatepec de Morales	100,00
Niederlande	Henkel Nederland B.V.	Nieuwegein	100,00
Österreich	Henkel Central Eastern Europe GmbH	Wien	100,00
Polen	Henkel Polska Sp. z o.o.	Warschau	100,00
Rumänien	Henkel Romania Srl	Bukarest	100,00
Russland	OOO Henkel ERA	Tosno	100,00
	OOO Rushenk	Moskau	100,00
	ZAO Schwarzkopf & Henkel	Moskau	100,00
Schweden	Henkel Norden AB	Stockholm	100,00
Schweiz	Henkel & Cie. AG	Pratteln	100,00
Serbien	Henkel Merima d.o.o.	Krusevac	99,60
Slowakische Republik	Henkel Slovensko spol. s.r.o	Bratislava	100,00
Spanien	Henkel Ibérica S.A.	Barcelona	100,00
Südkorea	Henkel Korea Ltd.	Jincheon-Kun	100,00
Tschechische Republik	Henkel CR spol.s.r.o.	Prag	100,00
Türkei	Türk Henkel Kimya Sanayi ve Ticaret A.S.	Istanbul	100,00
Ukraine	Henkel Bautechnik (Ukraine) TOB	Vyshgorod	100,00
	Henkel Ukraine TOW	Kiew	100,00
Ungarn	Henkel Magyarorszá g Kft	Budapest	100,00

			Beteiligung in Prozent
USA	Henkel Consumer Goods, Inc.	Dover	100,00
	Henkel Corporation	Wilmington	100,00
	Henkel Corporation Finance, Inc.	Wilmington	100,00
	Henkel of America, Inc.	Wilmington	100,00
	Indopco Inc.	Sacramento	100,00
	National Starch & Chemical Investment Holding Corporation	Wilmington	100,00
	Pure & Natural Company	Phoenix	100,00
	The Dial Corporation	Wilmington	100,00

Bei den folgenden Gesellschaften hält die Henkel AG & Co. KGaA direkt oder indirekt nicht mehr als die Hälfte der Anteile, kann allerdings über deren Finanz- und Geschäftspolitik bestimmen, sodass eine Konsolidierung erfolgt ist.

			Beteiligung in Prozent
Ägypten	Henkel Polybit Egypt Co. Ltd.	Badr City	49,00
Indien	Henkel Marketing India Ltd.	Hyderabad	48,94
Libanon	Detergenta Holding S.A.L.	Beirut	49,97
	Henkel Lebanon S.A.L.	Beirut	50,00
Österreich	Biozym GmbH	Kundl	49,00
Syrien	Henkel Syria S.A.S.	Aleppo	49,97
Türkei	Eczacibasi Schwarzkopf Kuafor Urunleri Pazarlama A.S.	Istanbul	50,00
	Henkel Polybit Industries Co. Ltd.	Umm Al Quwain	49,00
Vereinigte Arabische Emirate	Roof Care Co.	Sharjah	49,00

Die nachfolgenden Gesellschaften sind wegen ihrer ruhenden oder geringen Geschäftstätigkeit von untergeordneter Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert:

			Beteiligung in Prozent
Argentinien	The Dial Corporation Argentina S.A.	Buenos Aires	100,00
Deutschland	CALMATO Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH	Düsseldorf	49,00
	CANTICA Beteiligungsgesellschaft mbH	Schönefeld	49,00
	CHEMPHAR Handels- und Exportgesellschaft mbH	Hamburg	100,00
	Clynol GmbH	Hamburg	100,00
	Entsorgungszentrum Düsseldorf Süd GmbH	Düsseldorf	50,00
	Erste Deutsche Walfang GmbH	Hamburg	100,00
	Fandus Grundstücksvermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Willich KG	Düsseldorf	68,62
	Fix Point Vertriebs GmbH	Dinslaken	73,00
	Forstverwaltung Brannenburg Geschäftsführungs-GmbH	Düsseldorf	100,00
	Forstverwaltung Brannenburg GmbH & Co. OHG	Brannenburg	100,00
	Hans Schwarzkopf & Henkel Verwaltungs-GmbH	Grünwald	100,00
	Henkel Erste Verwaltungsgesellschaft mbH	Düsseldorf	100,00
	Henkel Holding Verwaltungs-GmbH	Düsseldorf	100,00
	Henkel Wasch- und Reinigungsmittel GmbH	Düsseldorf	100,00
	Henkel Zweite Verwaltungsgesellschaft mbH	Düsseldorf	100,00
	Indola GmbH	Hamburg	100,00
	MATERNA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Reisholz KG	Düsseldorf	49,00
	Phenion GmbH & Co. KG	Düsseldorf	100,00

			Beteiligung in Prozent
Deutschland (Fortsetzung)	Phenion Verwaltungs GmbH	Düsseldorf	100,00
	Schwarzkopf & Henkel GmbH	Düsseldorf	100,00
	Schwarzkopf & Henkel Production Management GmbH	Düsseldorf	100,00
	SusTech GmbH & Co. KG	Darmstadt	100,00
	SusTech Verwaltungs GmbH	Darmstadt	100,00
Griechenland	Henkel Pelikan Office Products EPE	Koropi	51,00
	Schwarzkopf & Rilken Hellas A.E.E.K.	Athen-Kato Kifissia	74,58
Irland	Chambois Ltd.	Cork	100,00
Österreich	Persil-Altersunterstützung GmbH	Wien	100,00
	Schwarzkopf & Henkel GmbH	Wien	100,00
Pakistan	Henkel Industrial Adhesives Pakistan Pvt. Ltd.	Karachi	100,00
Russland	OOO Henkel Rus	Moskau	100,00
Slowenien	Henkel-Storitve d.o.o.	Maribor	100,00
USA	Dial Argentina Holdings, Inc.	Phoenix	100,00

An den folgenden Gesellschaften ist die Henkel AG & Co. KGaA direkt oder indirekt mit mehr als 20 Prozent und nicht mehr als 50 Prozent beteiligt. Wegen ihrer untergeordneten Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage erfolgt eine Bilanzierung zu fortgeführten Anschaffungskosten:

			Beteiligung in Prozent
Ägypten	Henkel Adhesives Trading Egypt SAE	Kairo	50,00
	Henkel Technologies Egypt SAE	Kairo	50,00
Bahrain	Henkel Adhesives Middle East E.C.	Bur Dubai	50,00
Deutschland	DATASOUND Gesellschaft zur Entwicklung und Vermarktung digitaler Audio- und Informationssysteme mbH	Ludwigshafen	24,98
Großbritannien	Purbond International Holdings Ltd.	Hatfield	50,00
	Ten Lifestyle Management Ltd.	London	36,72
Guatemala	Tanques del Atlántico S.A.	Guatemala City	30,00
Indonesien	PT Dongsung NSC	Tangerang	49,00
Mexiko	Hysol Indael de México S.A. de C.V.	Mexico City	49,00
Saudi-Arabien	Ashwa Technologies Ltd.	Jeddah	50,00
	Saudi Arabian Adhesives Factory Ltd.	Riad	50,00
Schweiz	Purbond AG	Neukirch	50,00
USA	AMT Capital L.P.	Dallas	20,90
	Purbond Inc.	New Castle	50,00

(54) Honorare und Dienstleistungen des Abschlussprüfers

Die für Dienstleistungen des Abschlussprüfers KPMG in den Geschäftsjahren 2007 und 2008 angefallenen Honorare betragen:

Art der Honorare

in Mio. Euro	2007	2008
Abschlussprüfungen (einschließlich Auslagen)	8,1	11,1
Sonstige Prüfungsdienstleistungen	0,2	1,7
Steuerberatungsleistungen	0,1	3,1
Sonstige Leistungen	0,1	1,0
Gesamt	8,5	16,9

Der Posten **Honorare für Abschlussprüfungen** enthält die gesamten an die KPMG-Organisation gezahlten und noch zu zahlenden Honorare samt Auslagen für die Abschlussprüfung der Konzernrechnungslegung und deren Testierung sowie die Prüfung der gesetzlich vorgeschriebenen Abschlüsse der Henkel AG & Co. KGaA und ihrer Verbundenen Unternehmen. Der Anstieg im Berichtsjahr resultiert aus der Erweiterung des Konsolidierungskreises im Rahmen der Akquisition der National Starch-Geschäfte.

Der Posten **Sonstige Prüfungsdienstleistungen** enthält Honorare für die Prüfungen im Zusammenhang mit dem Information Risk Management und mit der Einhaltung von vertraglichen Bestimmungen sowie die Prüfung der Eröffnungsbilanzen zum 3. April 2008 betreffend National Starch.

Der Posten **Steuerberatungsleistungen** umfasst Honorare für die Steuerberatung von im Ausland lebenden Mitarbeitern der Henkel AG & Co. KGaA oder von ins Inland entsandten Mitarbeitern ausländischer Konzerngesellschaften (sogenannte International Executive Services) sowie die Durchführung sogenannter Tax-Compliance-Arbeiten bei ausländischen Verbundenen Unternehmen. Im Berichtsjahr sind ferner umfangreiche Abklärungen in Bezug auf National Starch durchgeführt worden.

Die **Sonstigen Leistungen** umfassen sogenannte Agreed-Upon-Procedures und die Unterstützung von Process-Improvement-Aktivitäten, wiederum gekennzeichnet durch National Starch.

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 548.737.876,54 Euro für das Geschäftsjahr 2008 wie folgt zu verwenden:

a) Zahlung einer Dividende von 0,51 Euro je Stammaktie (Stück 259.795.875)	=	132.495.896,25 Euro
b) Zahlung einer Dividende von 0,53 Euro je Vorzugsaktie (Stück 178.162.875)	=	94.426.323,75 Euro
c) Vortrag des verbleibenden Betrags von auf neue Rechnung (Gewinnvortrag)		321.815.656,54 Euro
		<u>548.737.876,54 Euro</u>

Eigene Aktien sind nicht dividendenberechtigt. Der aus dem Bilanzgewinn auf die von der Gesellschaft zum Zeitpunkt der Hauptversammlung gehaltenen eigenen Aktien entfallende Betrag wird auf neue Rechnung vorgetragen.

Düsseldorf, den 30. Januar 2009

Henkel Management AG
(persönlich haftende Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA)

Der Vorstand

Jahresabschluss Henkel AG & Co. KGaA

Kurzfassung¹⁾

Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. Euro	2007	2008
Umsatzerlöse	3.132	3.099
Kosten der umgesetzten Leistungen	-2.135	-2.217
Bruttoergebnis vom Umsatz	997	882
Vertriebs-, Forschungs- und Verwaltungsaufwendungen	-1.233	-1.330
Übrige Erträge (Saldo)	373	726
Betriebliches Ergebnis	137	278
Finanzergebnis	440	348
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	577	626
Veränderung der Sonderposten mit Rücklageanteil	19	44
Ergebnis vor Steuern	596	670
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-13	-24
Jahresüberschuss	583	646
Gewinnvortrag	152	220
Einstellung in Gewinnrücklagen	-291	-323
Entnahme aus den Rücklagen für eigene Aktien	-	6
Bilanzgewinn²⁾	444	549

Bilanz

in Mio. Euro	2007	2008
Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	687	674
Finanzanlagen	7.681	6.857
Anlagevermögen	8.368	7.531
Vorräte	210	213
Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände/ Rechnungsabgrenzungsposten	2.719	4.528
Wertpapiere	119	109
Flüssige Mittel	919	40
Umlaufvermögen	3.967	4.890
Aktiva insgesamt	12.335	12.421
Eigenkapital	4.328	4.750
Sonderposten mit Rücklageanteil	227	183
Rückstellungen	2.513	2.590
Verbindlichkeiten/Rechnungsabgrenzungsposten	5.267	4.898
Passiva insgesamt	12.335	12.421

¹⁾ Der vollständige, mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers versehene Jahresabschluss der Henkel AG & Co. KGaA ist beim Unternehmensregister zugänglich. Er kann als Sonderdruck bei der Henkel AG & Co. KGaA angefordert werden.

²⁾ Gewinn- und Verlustrechnung gerundet; Bilanzgewinn 2007: 444.192.003,61 Euro; Bilanzgewinn 2008: 548.737.876,54 Euro

Erklärung der persönlich haftenden Gesellschafterin

Der Jahresabschluss und der Konzernabschluss sowie die Lageberichte für die Henkel AG & Co. KGaA und den Konzern wurden von dem Vorstand der Henkel Management AG, der persönlich haftenden Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA, aufgestellt, der für Inhalt und Objektivität der dort vermittelten Informationen verantwortlich ist.

Die Berichterstattung für den Konzern erfolgt in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind.

Auf Veranlassung des Vorstands werden die Ordnungsmäßigkeit der Berichterstattung und die Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften durch Einrichtung wirksamer interner Kontrollsysteme bei den Unternehmen sichergestellt, die in den Konzernabschluss einbezogen werden.

Außerdem wird durch geeignete Aus- und Fortbildungsmaßnahmen gewährleistet, dass die verantwortlichen Mitarbeiter den Anforderungen gerecht werden können. Die Schulung der Mitarbeiter erfolgt auf der Basis des verabschiedeten Unternehmensleitbildes sowie der Unternehmensgrundsätze und -strategien. Die Einhaltung der Grundsätze wird von der Unternehmensleitung laufend überwacht. Die Einhaltung der Richtlinien sowie die Zuverlässigkeit und Funktionsfähigkeit der Kontrollsysteme werden kontinuierlich durch die Interne Revision konzernweit überprüft.

Diese Maßnahmen und die nach konzerneinheitlichen Richtlinien durchgeführte Berichterstattung gewährleisten einerseits, dass die zahlenmäßige Abbildung der Geschäftsvorgänge den tatsächlichen Verhältnissen entspricht. Andererseits wird die Unternehmensleitung dadurch in die Lage versetzt, Veränderungen in den wirtschaftlichen Entwicklungen sowie die sich daraus ergebenden Vermögens- und Finanzrisiken frühzeitig zu erkennen.

Die für die Henkel AG & Co. KGaA und den Henkel Konzern eingerichteten Risikomanagementsysteme stellen entsprechend den Anforderungen des Aktienrechts sicher, dass Entwicklungen, die den Fortbestand der Henkel AG & Co. KGaA und des Henkel Konzerns gefährden können, rechtzeitig bemerkt und gegebenenfalls Gegenmaßnahmen ergriffen werden können. Hierdurch wird gleichzeitig die Basis für zutreffende Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht sowie in den darin enthaltenen Einzelabschlüssen geschaffen.

Der Vorstand ist dem Ziel verpflichtet, den Wert des Unternehmens kontinuierlich zu erhöhen. Die Führung des Konzerns erfolgt gemäß den Prinzipien eines nachhaltigen Wirtschaftens im Interesse der Aktionäre und im Bewusstsein der Verantwortung gegenüber Mitarbeitern, Gesellschaft und Umwelt in allen Ländern, in denen Henkel tätig ist.

Die damalige Geschäftsführung der Henkel KGaA, der Aufsichtsrat und der Gesellschafterausschuss haben gemäß Paragraph 161 AktG im Februar 2008 eine gemeinsame Entschuldigserklärung zu den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben.

Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat entsprechend dem Beschluss der Hauptversammlung und dem Auftrag des Aufsichtsrats den Jahresabschluss und den Konzernabschluss sowie die zugehörigen Lageberichte geprüft. Darüber hinaus hat der Abschlussprüfer das vorhandene Risikomanagementsystem geprüft und insgesamt den auf [Seite 131](#) enthaltenen Bestätigungsvermerk erteilt. Der Jahresabschluss und Konzernabschluss und die Lageberichte für die Henkel AG & Co. KGaA und den Konzern sowie die Prüfungsberichte werden in Anwesenheit des Abschlussprüfers in der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats erörtert werden.

Düsseldorf, den 30. Januar 2009

Henkel Management AG
Der Vorstand

Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der Henkel AG & Co. KGaA aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Konzernbilanz, Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, Konzern-Aufstellung der erfassten Erträge und Aufwendungen, Konzernkapitalflussrechnung und Konzernanhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2008 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach Paragraph 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung der persönlich haftenden Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach Paragraph 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie ergänzend unter Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben in Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der persönlich haftenden Gesellschafterin sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung auf Grund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach Paragraph 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Düsseldorf, den 30. Januar 2009

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

(vormals
KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft)

Thomas Sauter
Wirtschaftsprüfer

Michael Gewehr
Wirtschaftsprüfer

Gremien der Henkel AG & Co. KGaA

Gremien/Mitgliedschaften im Sinn des § 125 Abs. 1 Satz 3 AktG (Stand: Januar 2009)

Aufsichtsrat der Henkel AG & Co. KGaA

Mitglieder des Aufsichtsrats der Henkel AG & Co. KGaA

Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten

Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien

Dipl.-Ing. Albrecht Woeste

Vorsitzender,
Unternehmer, Düsseldorf
Geburtsjahr: 1935
Mitglied seit: 27.6.1988

Henkel Management AG

Henkel AG & Co. KGaA
(Gesellschafterausschuss)

Winfried Zander¹⁾

stellv. Vorsitzender,
Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der
Henkel AG & Co. KGaA und Vorsitzender
des Betriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA,
Standort Düsseldorf
Geburtsjahr: 1954
Mitglied seit: 17.5.1993

Dr. Friderike Bagel

Rechtsanwältin/Steuerberaterin, Düsseldorf
Geburtsjahr: 1971
Mitglied seit: 18.4.2005

Dr. Simone Bagel-Trah

Unternehmerin, Düsseldorf
Geburtsjahr: 1969
Mitglied seit: 14.4.2008

Henkel Management AG

Henkel AG & Co. KGaA
(Gesellschafterausschuss)

Engelbert Bäßler¹⁾

(bis 14.4.2008)
Mitglied des Betriebsrats der
Henkel AG & Co. KGaA, Standort Düsseldorf
Geburtsjahr: 1951
Mitglied ab: 1.3.2005

Jutta Bernicke¹⁾

Mitglied des Betriebsrats der
Henkel AG & Co. KGaA, Standort Düsseldorf
Geburtsjahr: 1962
Mitglied seit: 14.4.2008

Hans Dietrichs¹⁾

(bis 31.3.2008)
Vorsitzender des Betriebsrats der
Henkel AG & Co. KGaA, Standort Genthin
Geburtsjahr: 1943
Mitglied ab: 4.5.1998

Fritz Franke¹⁾

Mitglied des Gesamtbetriebsrats der
Henkel AG & Co. KGaA und Vorsitzender
des Betriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA,
Standort Genthin
Geburtsjahr: 1955
Mitglied seit: 14.4.2008

Birgit Helten-Kindlein¹⁾

Mitglied des Betriebsrats der
Henkel AG & Co. KGaA, Standort Düsseldorf
Geburtsjahr: 1964
Mitglied seit: 14.4.2008

¹⁾ Arbeitnehmervertreter

Aufsichtsrat der Henkel AG & Co. KGaA

Mitglieder des Aufsichtsrats der Henkel AG & Co. KGaA (Fortsetzung)	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten	Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien
Bernd Hinz¹⁾ Mitglied des Gesamtbetriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA und stellv. Vorsitzender des Betriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA, Standort Düsseldorf Geburtsjahr: 1951 Mitglied seit: 4.5.1998		
Dr. sc. nat. Michael Kaschke Mitglied des Vorstands der Carl Zeiss AG, Oberkochen Geburtsjahr: 1957 Mitglied seit: 14.4.2008	Siltronic AG, Carl Zeiss Konzern: Carl Zeiss Financial Services GmbH (Vorsitz), Carl Zeiss Micromaging GmbH (Vorsitz)	Carl Zeiss Konzern: Carl Zeiss Japan Co. Ltd. (Vorsitz), Carl Zeiss Far East (Vorsitz), Carl Zeiss Korea (Vorsitz), Carl Zeiss Singapore (Vorsitz), Carl Zeiss Australia (Vorsitz)
Thomas Manchot Unternehmer, Düsseldorf Geburtsjahr: 1965 Mitglied seit: 10.4.2006		
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Heribert Meffert (bis 14.4.2008) ehemals Direktor des Instituts für Marketing, Universität Münster Geburtsjahr: 1937 Mitglied ab: 4.5.1998	Kaufhof Warenhaus AG	UNIPLAN International GmbH & Co. KG
Thierry Paternot Operating Partner, Duke Street Capital, Paris Geburtsjahr: 1948 Mitglied seit: 14.4.2008		SGD SA (Vorsitz), Frankreich FullSix International SAS (Vorsitz), Frankreich, Bio DS SAS, Frankreich
Andrea Pichottka¹⁾ Vorstandssekretariat des Hauptvorstands der IG Bergbau, Chemie, Energie, Vorstandsbereich Forschung/Technologie – Frauen/Gleichstellung – Angestellte – Werbung, Hannover Geburtsjahr: 1959 Mitglied seit: 26.10.2004	Siltronic AG	
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Heinz Riesenhuber (bis 14.4.2008) Bundesforschungsminister a.D., Frankfurt/Main Geburtsjahr: 1935 Mitglied ab: 4.5.1998	Kabel Deutschland GmbH (Vorsitz)	HBM BioVentures AG, Schweiz, Heidelberg Innovation BioScience, Venture II GmbH & Co. KG
Konstantin von Unger Founding Partner Blue Corporate Finance, London Geburtsjahr: 1966 Mitglied seit: 10.4.2006		Ten Lifestyle Management Ltd., Großbritannien
Michael Vassiliadis¹⁾ Mitglied des geschäftsführenden Hauptvorstands der IG Bergbau, Chemie, Energie, Hannover Geburtsjahr: 1964 Mitglied seit: 4.5.1998	BASF SE, K + S AG (stellv. Vorsitz), K + S Kali GmbH (stellv. Vorsitz), Evonik Steag GmbH (stellv. Vorsitz)	

¹⁾ Arbeitnehmervertreter

Aufsichtsrat der Henkel AG & Co. KGaA

Mitglieder des Aufsichtsrats der Henkel AG & Co. KGaA (Fortsetzung)	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten	Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien
Bernhard Walter ehemals Sprecher des Vorstands der Dresdner Bank AG, Frankfurt/Main Geburtsjahr: 1942 Mitglied seit: 4.5.1998	Bilfinger Berger AG (Vorsitz), Daimler AG, Deutsche Telekom AG, Hypo Real Estate Holding AG (stellv. Vorsitz)	
Werner Wenning (bis 14.4.2008) Vorsitzender des Vorstands der Bayer AG, Leverkusen Geburtsjahr: 1946 Mitglied ab: 14.4.2003	Deutsche Bank AG, E.ON AG, Bayer-Konzern: Bayer Schering Pharma AG (Vorsitz)	
Ulf Wentzien¹⁾ Diplom-Kaufmann, Düsseldorf Vertreter der Leitenden Angestellten der Henkel AG & Co. KGaA Geburtsjahr: 1963 Mitglied seit: 14.4.2008		
Dr. Anneliese Wilsch-Irrgang¹⁾ (bis 14.4.2008) Chemikerin, Düsseldorf Vertreterin der Leitenden Angestellten der Henkel AG & Co. KGaA Geburtsjahr: 1958 Mitglied ab: 4.5.1998		
Rolf Zimmermann¹⁾ (bis 14.4.2008) Mitglied des Betriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA, Standort Düsseldorf Geburtsjahr: 1953 Mitglied ab: 9.10.2002		

¹⁾ Arbeitnehmervertreter

Ausschüsse des Aufsichtsrats

	Aufgaben	Mitglieder
Nominierungsausschuss	Der Nominierungsausschuss bereitet die Beschlussfassungen des Aufsichtsrats über Wahlvorschläge an die Hauptversammlung zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern (Anteilseignervertreter) vor.	Dipl.-Ing. Albrecht Woeste, Vorsitzender Dr. Friderike Bagel Bernhard Walter
Prüfungsausschuss	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.	Bernhard Walter, Vorsitzender Dr. Friderike Bagel Birgit Helten-Kindlein Michael Vassiliadis Dipl.-Ing. Albrecht Woeste Winfried Zander

Gesellschafterausschuss der Henkel AG & Co. KGaA

Mitglieder des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten	Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien
Dipl.-Ing. Albrecht Woeste Vorsitzender, Unternehmer, Düsseldorf Geburtsjahr: 1935 Mitglied seit: 14.6.1976	Henkel AG & Co. KGaA, Henkel Management AG	
Dr. Simone Bagel-Trah stellv. Vorsitzende, Unternehmerin, Düsseldorf Geburtsjahr: 1969 Mitglied seit: 18.4.2005	Henkel AG & Co. KGaA, Henkel Management AG	
Dr. h.c. Christoph Henkel stellv. Vorsitzender, Managing Partner Canyon Equity LLC, San Francisco Geburtsjahr: 1958 Mitglied seit: 27.5.1991		Texas Syngas Inc., USA
Dr. Paul Achleitner Mitglied des Vorstands der Allianz SE, München Geburtsjahr: 1956 Mitglied seit: 30.4.2001	Bayer AG, RWE AG, Allianz-Konzern: Allianz Deutschland AG, Allianz Global Investors AG	
Stefan Hamelmann Unternehmer, Düsseldorf Geburtsjahr: 1963 Mitglied seit: 3.5.1999		
Dr. h.c. Ulrich Hartmann Vorsitzender des Aufsichtsrats der E.ON AG, Düsseldorf Geburtsjahr: 1938 Mitglied seit: 4.5.1998	Deutsche Lufthansa AG, E.ON AG (Vorsitz), Münchener Rückversicherungs- Gesellschaft AG	
Prof. Dr. Ulrich Lehner ehemals Vorsitzender der Geschäftsführung der Henkel KGaA, Düsseldorf Geburtsjahr: 1946 Mitglied seit: 14.4.2008	Deutsche Telekom AG (Vorsitz), E.ON AG, Henkel Management AG, HSBC Trinkaus & Burkhardt AG, Porsche Automobil Holding SE, Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, ThyssenKrupp AG	Dr. August Oetker KG, Novartis AG, Schweiz
Konstantin von Unger Founding Partner Blue Corporate Finance, London Geburtsjahr: 1966 Mitglied seit: 14.4.2003		Ten Lifestyle Management Ltd., Großbritannien
Karel Vuursteen ehemals Vorsitzender der Geschäftsführung der Heineken N.V., Amsterdam Geburtsjahr: 1941 Mitglied seit: 6.5.2002		Akzo Nobel N.V., Niederlande, Heineken Holding N.V., Niederlande, ING Groep N.V., Niederlande, Tom Tom N.V., Niederlande
Werner Wenning Vorsitzender des Vorstands der Bayer AG, Leverkusen Geburtsjahr: 1946 Mitglied seit: 14.4.2008	Deutsche Bank AG, E.ON AG, Bayer-Konzern: Bayer Schering Pharma AG (Vorsitz)	

Gesellschafterausschuss der Henkel AG & Co. KGaA

Mitglieder des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA (Fortsetzung)	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten	Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien
---	--	--

Dr. Hans-Dietrich Winkhaus

(bis 14.4.2008)

ehemals Vorsitzender der Geschäftsführung der Henkel KGaA, Düsseldorf
 Geburtsjahr: 1937
 Mitglied ab: 8.5.2000

Ausschüsse des Gesellschafterausschusses

	Aufgaben	Mitglieder
Finanzausschuss	Der Finanzausschuss befasst sich insbesondere mit Finanzangelegenheiten, Fragen der Rechnungslegung einschließlich Abschlussprüfung, der Steuer- und Bilanzpolitik, der internen Revision sowie des Risikomanagements des Unternehmens.	Dr. h.c. Christoph Henkel, Vorsitzender Stefan Hamelmann, stellv. Vorsitzender Dr. Paul Achleitner Dr. h.c. Ulrich Hartmann Prof. Dr. Ulrich Lehner (seit 14.4.2008) Dr. Hans-Dietrich Winkhaus (bis 14.4.2008)
Personalausschuss	Der Personalausschuss befasst sich insbesondere mit der Erörterung von Personalangelegenheiten der Mitglieder des Vorstands und mit Fragen der Personalstrategie sowie der Vergütung.	Dr. Simone Bagel-Trah, Vorsitzende Konstantin von Unger, stellv. Vorsitzender Karel Vuursteen Werner Wenning (seit 14.4.2008) Dipl.-Ing. Albrecht Woeste

Geschäftsführung der Henkel KGaA (bis 14.4.2008)

Mitglieder der Geschäftsführung

Prof. Dr. Ulrich Lehner

Vorsitzender und alleiniger persönlich haftender Gesellschafter
 Geburtsjahr: 1946
 Mitglied ab: 1.4.1995

Kasper Rorsted

Stellv. Vorsitzender
 Human Resources/
 Infrastructure Services
 Geburtsjahr: 1962
 Mitglied ab: 1.4.2005

Thomas Geitner

Sonderaufgaben
 Geburtsjahr: 1955
 Mitglied ab: 1.3.2008

Alois Linder

Adhesive Technologies
 Geburtsjahr: 1947
 Mitglied ab: 1.1.2002

Dr. Friedrich Stara

Wasch-/Reinigungsmittel
 Geburtsjahr: 1949
 Mitglied ab: 1.7.2005

Dr. Lothar Steinebach

Finanzen/Einkauf/IT/Recht
 Geburtsjahr: 1948
 Mitglied ab: 1.7.2003

Hans Van Bylen

Kosmetik/Körperpflege
 Geburtsjahr: 1961
 Mitglied ab: 1.7.2005

Persönlich haftende Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA (seit 14.4.2008)**Henkel Management AG**

Düsseldorf,
HRB 58139, Amtsgericht Düsseldorf

Vorstand der Henkel Management AG

Mitglieder des Vorstands der Henkel Management AG	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten	Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien
Kasper Rorsted Vorsitzender Human Resources/Infrastructure Services Geburtsjahr: 1962 Mitglied seit: 15.2.2008 (Mitglied der Geschäftsführung der Henkel KGaA: 1.4.2005 – 14.4.2008)		Cable & Wireless, Plc., Großbritannien, Henkel Norden AB, Schweden
Thomas Geitner Adhesive Technologies Geburtsjahr: 1955 Mitglied seit: 1.3.2008 (Mitglied der Geschäftsführung der Henkel KGaA: 1.3.2008 – 14.4.2008)		Henkel Corp. (Vorsitz), USA
Alois Linder (bis 18.6.2008) Adhesive Technologies Geburtsjahr: 1947 Mitglied ab: 15.2.2008 (Mitglied der Geschäftsführung der Henkel KGaA: 1.1.2002 – 14.4.2008)		Henkel Corp. (Vorsitz), USA
Dr. Friedrich Stara Wasch-/Reinigungsmittel Geburtsjahr: 1949 Mitglied seit: 15.2.2008 (Mitglied der Geschäftsführung der Henkel KGaA: 1.7.2005 – 14.4.2008)		The Dial Corp. (Vorsitz), USA, Wiener Städtische Allgemeine Versicherung AG, Österreich
Dr. Lothar Steinebach Finanzen/Einkauf/IT/Recht Geburtsjahr: 1948 Mitglied seit: 15.2.2008 (Mitglied der Geschäftsführung der Henkel KGaA: 1.7.2003 – 14.4.2008)	LSG Lufthansa Service Holding AG	Ashwa Technologies Ltd., Saudi-Arabien, Henkel Adhesives Middle East E.C., Bahrain, Henkel (China) Investment Co. Ltd., China, Henkel & Cie AG, Schweiz, Henkel Central Eastern Europe GmbH (Vorsitz), Österreich, Henkel Consumer Goods Inc. (Vorsitz), USA, Henkel Ltd., Großbritannien, Henkel of America Inc. (Vorsitz), USA, Henkel Technologies Egypt SAE, Ägypten, Saudi Arabian Adhesives Factory Co., Saudi-Arabien, Türk Henkel Kimya Sanayi ve Ticaret AS (Vorsitz), Türkei
Hans Van Bylen Kosmetik/Körperpflege Geburtsjahr: 1961 Mitglied seit 15.2.2008 (Mitglied der Geschäftsführung der Henkel KGaA: 1.7.2005 – 14.4.2008)		Henkel Belgium N.V., Belgien, Henkel Nederland BV, Niederlande

Aufsichtsrat der Henkel Management AG

Mitglieder des Aufsichtsrats der Henkel Management AG	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten	Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien
Dipl.-Ing. Albrecht Woeste Vorsitzender, Unternehmer, Düsseldorf Geburtsjahr: 1935 Mitglied seit: 15.2.2008	Henkel AG & Co. KGaA	Henkel AG & Co. KGaA (Gesellschafterausschuss)
Dr. Simone Bagel-Trah stellv. Vorsitzende, Unternehmerin, Düsseldorf Geburtsjahr: 1969 Mitglied seit: 15.2.2008	Henkel AG & Co. KGaA	Henkel AG & Co. KGaA (Gesellschafterausschuss)
Prof. Dr. Ulrich Lehner ehemals Vorsitzender der Geschäftsführung der Henkel KGaA, Düsseldorf Geburtsjahr: 1946 Mitglied seit: 15.2.2008	Deutsche Telekom AG (Vorsitz), E.ON AG, HSBC Trinkaus & Burkhardt AG, Porsche Automobil Holding SE, Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, ThyssenKrupp AG	Henkel AG & Co. KGaA (Gesellschafterausschuss), Dr. August Oetker KG, Novartis AG, Schweiz

Corporate Senior Vice Presidents

Jan-Dirk Auris Adhesive Technologies Asia Pacific	Bertrand Conquéret Global Purchasing	Norbert Koll Schwarzkopf Professional	Stefan Sudhoff SBU Body Care
Prof. Dr. Ramón Bacardit Adhesive Technologies Research	Jean Fayolle SBU Industrial Adhesives	Libor Kotlík Adhesive Technologies Supply Chain & Operations	Cosmetics/Toiletries Region Central & Eastern Europe/CIS/ North and Latin America
Alain Bauwens Laundry & Home Care Business Development & Region MENA/Asia Pacific/Central America	Dr. Attilio Gatti SBU Specialty Adhesives Adhesive Technologies Region Latin America	Thomas Gerd Kühn Law	Alan Syzdek Adhesive Technologies Global Electronic Materials Business
Wolfgang Beynio Finance/Controlling	Enric Holzbacher SBU Consumer & Craftsmen Adhesives/Building Adhesives Adhesive Technologies Region Western Europe/ Central Eastern Europe/MEA	Andreas Lange Laundry & Home Care Region Western Europe	Günter Thumser Henkel Central Eastern Europe
Dr. Andreas Bruns Infrastructure Services	Dr. Joachim Jäckle Financial Operations (seit 1.2.2009)	Tina Müller SBU Hair, Skin & Oral Care	Christian-André Weinberger Global Chief Marketing Officer GMU Laundry & Home Care
Pierre Brusselmans Corporate Development (bis 31.3.2009)	Carsten Knobel Cosmetics/Toiletries – Financial Director Finance – Corporate Controlling (seit 1.2.2009)	Prof. Dr. Thomas Müller-Kirschbaum Laundry & Home Care R&D/Technology/Supply Chain	Dr. Juliane Wiemerslage Human Resources
Brad Casper Dial Corporation North America Henkel Consumer Goods, Inc.	Dirk-Stephan Koedijk Chief Compliance Officer	Bruno Piacenza Cosmetics/Toiletries Region Southern Europe/Western Europe/MENA and Asia Pacific	Dr. Peter Wroblowski Information Technology
Julian Colquitt Adhesive Technologies North America		Dr. Matthias Schmidt Adhesive Technologies – Financial Director (seit 1.2.2009)	Stand: 1.2.2009

Führungskreis I weltweit

Giacomo Archi	Dr. Peter Florenz	Dr. Carlo Mackrodt	Wolfgang Schäufele
Faruk Arig	Dr. Thomas Förster	Andreas Mader	Rolf Schlue
Georg Baratta-Dragono	Timm Rainer Fries	Dr. Klaus Marten	Dr. Berthold Schreck
Francisco Beltran	Holger Gerdes	Lutz Mehlhorn	Dr. Hans-Willi Schroiff
Paul Berry	Roberto Gianetti	Kathrin Menges	Jens-Martin Schwärzler
Cedric Berthod	Dr. Karl W. Gladt	Dr. Clemens Mittelviehhaus	Dr. Johann Seif
Amy Bloebaum	Ralf Grauel	Scott Moffitt	Brian Shook
Dr. Joachim Bolz	Peter Günther	Juan Morcego	Dr. Simone Siebeke
Oriol Bonaclocha	Rainer M. Haertel	Georg Müller	Dr. Walter Sterzel
Robert Bossuyt	James Hardy	Dr. Heinrich Müller	Klaus Strottmann
Ingo Brauckmann	Andreas Haupt	Julio Munoz-Kampff	Monica Sun
Hanno Brenningmeyer	Ludger Hazelaar	Liam Murphy	Marco Swoboda
Daniel Brogan	Georg Hoebenstreit	Christoph Neufeldt	Dr. Boris Tasche
Beat Buser	Dr. Alois Hoeger	Helmut Nuhn	Richard Theiler
Sergej Bykovskikh	Jos Hubin	Joseph O'Brien	Greg Tipsord
Michelle Cheung	Dr. Stefan Huchler	Björk Ohlhorst	Thomas Tönnemann
Jürgen Convent	Dr. Hans-Georg Hundek	Michael Olosky	Patrick Trippel
Susanne Cornelius	Jeremy Hunter	Carlos Eduardo Orozco	Christian Twehues
Paul de Bruecker	Will Jacobs	Dr. Uwe Over	Robert Uytendewillegen
Ivan de Jonghe	Dr. Regina Jäger	Campbell Peacock	Tracy Van Bibber
Patrick de Meyer	John Kahl	Jerry Perkins	Amelie Vidal-Simi
Joseph Debiase	Patrick Kaminski	Thomas Perlitz	Dr. Vincenzo Vitelli
Hermann Deitzer	Peter Kardorff	Jeffrey Piccolomini	Dr. Dirk Vollmerhaus
Nicola delli Venneri	Klaus Keutmann	Arnd Picker	Paul Voordeckers
Serge Delobel	Dr. Christian Kirsten	Michael Prange	Douglas Weekes
Dr. Alexander Ditze	Dr. Wolfgang Klauck	Ernst Primosch	Dr. Jürgen Wichelhaus
Eric Dumez	Nurierdem Kocak	Dr. Volker Puchta	Dr. Hans-Christof Wilk
Christof Eibel	Dr. Harald Köster	Michael Rauch	Dr. Rudolf Wittgen
Wolfgang Eichstaedt	Dr. Marcus Kuhnert	Gary Raykowitz	Eric Yaszemski
Ashraf El Afifi	Satish Anavangot Kumar	Birgit Rechberger-Krammer	
Steven Essick	Luis Carlos Lacorte	Dr. Michael Reuter	
Charles Evans	Daniel Langer	Robert Risse	
Sam Ewe	Tom Linckens	Gabriele Rusconi	
Thomas Feldbrügge	Oliver Luckenbach	Jean Baptiste Santoul	Stand: 1.1.2009

Versicherung der persönlich haftenden Gesellschafterin

Nach bestem Wissen versichern wir, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen für die Berichterstattung der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und der Lage des Konzerns so dargestellt ist, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Düsseldorf, den 30. Januar 2009

Henkel Management AG

Der Vorstand

Kasper Rorsted,

Thomas Geitner, Dr. Friedrich Stara,

Dr. Lothar Steinebach, Hans Van Bylen

Kennzahlen nach Quartalen

in Mio. Euro	1. Quartal		2. Quartal		3. Quartal		4. Quartal		Gesamtjahr		
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	
Umsatzerlöse											
Wasch-/Reinigungsmittel	1.069	1.031	1.024	1.012	1.053	1.068	1.002	1.061	4.148	4.172	
Kosmetik/Körperpflege	704	708	769	779	768	770	731	759	2.972	3.016	
Adhesive Technologies	1.406	1.364	1.440	1.816	1.474	1.860	1.391	1.660	5.711	6.700	
Corporate	58	59	60	61	63	62	62	61	243	243	
Henkel Konzern	3.237	3.162	3.293	3.668	3.358	3.760	3.186	3.541	13.074	14.131	
Kosten der umgesetzten Leistungen	-1.726	-1.687	-1.748	-2.149	-1.797	-2.188	-1.742	-2.166	-7.013	-8.190	
Bruttoergebnis vom Umsatz	1.511	1.475	1.545	1.519	1.561	1.572	1.444	1.375	6.061	5.941	
Marketing- und Vertriebsaufwendungen	-937	-920	-975	-1.063	-963	-1.039	-873	-971	-3.748	-3.993	
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen	-85	-86	-91	-98	-87	-149	-87	-96	-350	-429	
Verwaltungsaufwendungen	-169	-166	-153	-254	-156	-214	-186	-191	-664	-825	
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge	3	17	13	9	4	21	25	38	45	85	
EBIT											
Wasch-/Reinigungsmittel	117	100	111	92	126	117	105	130	459	439	
Kosmetik/Körperpflege	82	87	98	98	95	96	97	95	372	376	
Adhesive Technologies	149	150	162	192	164	169	146	147	621	658	
Corporate	-25	-17	-32	-269	-26	-191	-25	-217	-108	-694	
Henkel Konzern	323	320	339	113	359	191	323	155	1.344	779	
Beteiligungsergebnis	19	19	24	24	22	24	19	1.056	84	1.123	
Zinsergebnis	-49	-38	-37	-84	-44	-72	-48	-81	-178	-275	
Finanzergebnis	-30	-19	-13	-60	-22	-48	-29	975	-94	848	
Ergebnis vor Steuern	293	301	326	53	337	143	294	1.130	1.250	1.627	
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-83	-78	-87	-11	-92	-36	-47	-269	-309	-394	
Quartalsüberschuss	210	223	239	42	245	107	247	861	941	1.233	
Anteile anderer Gesellschafter	-5	-4	-5	-4	-7	-6	-3	2	-20	-12	
Quartalsüberschuss nach Anteilen anderer Gesellschafter	205	219	234	38	238	101	244	863	921	1.221	
Ergebnis je Vorzugsaktie	in Euro	0,48	0,51	0,54	0,09	0,55	0,23	0,57	2,00	2,14	2,83

in Mio. Euro	1. Quartal		2. Quartal		3. Quartal		4. Quartal		Gesamtjahr	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
EBIT (wie berichtet)	323	320	339	113	359	191	323	155	1.344	779
Einmalige Erträge	-	-8	-8	-3	-	-	-	-19	-8	-30
Einmalige Aufwendungen	-	-	-	6	-	19	-	23	-	48
Restrukturierungsaufwendungen	9	6	14	256	9	181	2	220	34	663
Bereinigter EBIT	332	318	345	372	368	391	325	379	1.370	1.460
Bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie	in Euro	0,50	0,51	0,55	0,52	0,57	0,59	0,57	2,19	2,19

Die Quartalswerte ergeben sich quartalsbezogen und sind kaufmännisch gerundet.

Fünfjahresübersicht

in Mio. Euro	2004	2004 ⁵⁾	2005	2006	2007	2008
Umsatz	10.592	10.592	11.974	12.740	13.074	14.131
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	800 ⁴⁾	996	1.162	1.298	1.344	779
Ergebnis vor Steuern	808 ⁴⁾	1.007	1.042	1.176	1.250	1.627
Jahresüberschuss	551 ⁴⁾	748	770	871	941	1.233
Ergebnis nach Anteilen Fremder	550 ⁴⁾	747	757	855	921	1.221
Ergebnis je Vorzugsaktie (EPS) ¹⁾	1,29 ⁴⁾	1,75	1,77	1,99	2,14	2,83
Bilanzsumme	13.138	13.287	13.944	13.346	13.048	16.074
Anlagevermögen	7.400	7.989	9.065	8.664	7.931	11.261
Umlaufvermögen	5.738	5.248	4.879	4.682	5.117	4.813
Fremdkapital	8.937	8.941	8.545	7.799	7.342	9.539
Eigenkapital	4.201	4.346	5.399	5.547	5.706	6.535
in % der Bilanzsumme	32,0	32,7	38,7	41,6	43,7	40,6
Nettoumsatzrendite in % ²⁾	5,12 ⁴⁾	7,06	6,43	6,84	7,20	8,72
Eigenkapitalrendite in % ³⁾	16,1 ⁴⁾	17,2	17,7	16,1	17,0	21,6
Dividende je Stammaktie in Euro	0,41	0,41	0,43	0,48	0,51	0,51 ⁶⁾
Dividende je Vorzugsaktie in Euro	0,43	0,43	0,45	0,50	0,53	0,53 ⁶⁾
Dividendensumme	185	185	193	214	227	227 ⁶⁾
Investitionen (mit Finanzanlagen)	4.628	4.678	1.119	897	548	4.074
Investitionsquote in % vom Umsatz	43,7	43,7	9,3	7,0	4,2	28,8
Forschungs- und Entwicklungskosten	272	272	324	340	350	429
Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt)	49.947	49.947	51.724	51.716	52.303	55.513
Inland (Anzahl)	10.488	10.488	10.264	9.995	9.899	9.892
Ausland (Anzahl)	39.459	39.459	41.460	41.721	42.404	45.621

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

²⁾ Jahresüberschuss : Umsatz

³⁾ Jahresüberschuss : Eigenkapital am Jahresanfang

⁴⁾ Ohne Sondereinflüsse

⁵⁾ Restated und vergleichbar

⁶⁾ Vorschlag

Vision & Werte

Henkel ist führend mit Marken und Technologien, die das Leben der Menschen leichter, besser und schöner machen.

- » Wir stellen die Kunden in den Mittelpunkt
- » Wir entwickeln führende Marken und Technologien
- » Wir stehen für exzellente Qualität
- » Wir legen unseren Fokus auf Innovationen
- » Wir verstehen Veränderungen als Chance
- » Wir sind erfolgreich durch unsere Mitarbeiter
- » Wir orientieren uns am Shareholder Value
- » Wir wirtschaften nachhaltig und gesellschaftlich verantwortlich
- » Wir verfolgen eine aktive und offene Informationspolitik
- » Wir wahren die Tradition eines offenen Familienunternehmens

Impressum

Herausgeber

Henkel AG & Co. KGaA
40191 Düsseldorf
Telefon: 02 11/7 97-0

© 2009 Henkel AG & Co. KGaA

Redaktion:

Corporate Communications, Investor Relations

Koordination: Rolf Juesten, Oliver Luckenbach,
Jens-Bruno Wilhelm, Wolfgang Zengerling

Konzept und Design: Kirchhoff Consult AG, Hamburg

Fotos: Henkel, Oliver Blobel, Olaf Döring,
Andreas Fechner

Gesamtproduktion: Schotte, Krefeld

Veröffentlichungsdatum dieses Berichts:

25. Februar 2009

Corporate Communications

Telefon: 02 11/7 97-35 33

Fax: 02 11/7 98-24 84

E-Mail: ernst.primosch@henkel.com

Investor Relations

Telefon: 02 11/7 97-39 37

Fax: 02 11/7 98-28 63

E-Mail: oliver.luckenbach@henkel.com

PR.-Nr.: 02 09 11.000

ISSN: 07244738

ISBN: 978-3-941517-08-0

Das Titelbild sowie weitere Foto-Seiten im Geschäftsbericht wurden mit der sogenannten Mosaiktechnik erstellt. Sie bestehen aus über 300 Porträts von Henkel-Mitarbeitern sowie den Logos und Produkten unserer Top-Marken. Wir bedanken uns herzlich bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die sich fotografieren ließen!



Der Geschäftsbericht ist gedruckt auf PROFIsilkFSC von Sappi. Das Papier ist aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff. Es besteht aus Holzfasern, die aus nachhaltig bewirtschafteten Wäldern stammen und nach den Regeln des Forest Stewardship Council (FSC) zertifiziert ist. Buchbinderische Verarbeitung recyclinggerecht mit Purmelt MicroEmission für höchste Standards im Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie Umschlagveredelung mit wasserbasiertem Adhesin-Kaschierklebstoff von Henkel. Die Druckfarben enthalten keine Schwermetalle.

Alle Produktnamen sind geschützte Marken der Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf, oder der mit ihr Verbundenen Unternehmen.

Diese Information enthält zukunftsbezogene Aussagen, die auf den gegenwärtigen Annahmen und Einschätzungen der Unternehmensleitung der Henkel AG & Co. KGaA beruhen. Mit der Verwendung von Worten wie erwarten, beabsichtigen, planen, vorhersehen, davon ausgehen, glauben, schätzen und ähnlichen Formulierungen werden zukunftsgerichtete Aussagen gekennzeichnet. Diese Aussagen sind nicht als Garantien dafür zu verstehen, dass sich diese Erwartungen auch als richtig erweisen. Die zukünftige Entwicklung sowie die von der Henkel AG & Co. KGaA und ihren Verbundenen Unternehmen tatsächlich erreichten Ergebnisse sind abhängig von einer Reihe von Risiken und Unsicherheiten und können daher wesentlich von den zukunftsbezogenen Aussagen abweichen. Verschiedene dieser Faktoren liegen außerhalb des Einflussbereichs von Henkel und können nicht präzise vorausgeschätzt werden, wie 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 2009:
Montag, 20. April 2009**

**Veröffentlichung des Berichts über
das 1. Quartal 2009:
Mittwoch, 6. Mai 2009**

**Veröffentlichung des Berichts über
das 2. Quartal/1. Halbjahr 2009:
Mittwoch, 5. August 2009**

**Veröffentlichung des Berichts über
das 3. Quartal/Dreivierteljahr 2009:
Mittwoch, 11. November 2009**

**Bilanzpresse- und Analystenkonferenz
über das Geschäftsjahr 2009:
Donnerstag, 25. Februar 2010**

**Hauptversammlung der
Henkel AG & Co. KGaA 2010:
Montag, 19. April 2010**

Alle aktuellen Zahlen und Angaben zum
Unternehmen im Internet: www.henkel.de

Henkel

A Brand like a friend