



Press Release

17 de Noviembre de 2016

Henkel presenta nuevas prioridades estratégicas y ambición financiera

Henkel 2020⁺: Enfoque en crecimiento, digitalización y agilidad

- Henkel continúa con una ambición emocionante para 2020 y en adelante:
 - Continuar ofreciendo crecimiento beneficioso y una rentabilidad atractiva
 - Enfocarse más en el cliente, la innovación, la agilidad y la completa digitalización
 - Adquisiciones estratégicas para fortalecer el portfolio
- Clara estrategia con cuatro prioridades:
 - Impulsar el crecimiento
 - Acelerar la digitalización
 - Aumentar la agilidad
 - Consolidar el crecimiento
- Ambición financiera para 2020:
 - Crecimiento orgánico de las ventas: con una media del 2% al 4%
 - Beneficio operativo* por acción: entre el 7% y 9% TCAC**
 - Mejorar en el margen EBIT ajustado*
 - Aumentar el flujo de caja

Düsseldorf, Alemania – Henkel ha presentado hoy sus **nuevas prioridades estratégicas y ambición financiera que ayudarán a definir la compañía hasta 2020 y en adelante** – bajo el nombre de “Henkel 2020⁺”. Sobre su sólida base, Henkel pretende **generar un crecimiento rentable continuo** centrándose en **cuatro prioridades estratégicas: impulsar el crecimiento, acelerar la digitalización, aumentar la agilidad y consolidar el crecimiento.**

“*Construiremos nuestro futuro sobre una **sólida base** que nos permita generar un crecimiento rentable y sostenible en los próximos años. Contamos con **una trayectoria excelente de mejora continua en nuestros mercados, un equilibrado y diversificado portfolio con apasionantes marcas, tecnologías de vanguardia y posiciones líderes en mercados y categorías de gran atractivo– además de un apasionado equipo global que trabaja bajo una fuerte cultura corporativa y valores compartidos con un propósito común.***” afirma Hans Van Bylen, CEO de Henkel.

*Ajustado para gastos/ganancias único y gastos de reestructuración

** TCAC Tasa de Crecimiento Anual Compuesto

“*En Henkel compartimos el **objetivo común de crear valor sostenible** para nuestros clientes y consumidores, empleados, accionistas, así como para públicos de interés y aquellas*



comunidades en las que estamos presentes. Además, nuestros **valores** guían nuestras acciones, decisiones y comportamiento,” comenta Hans Van Bylen.

Ambición para 2020*: Continuar con el exitoso desarrollo de Henkel

“Queremos **continuar con el exitoso desarrollo de Henkel en un entorno de negocio altamente volátil** caracterizado por la globalización, la aceleración de la digitalización, los mercados rápidamente cambiantes, y una creciente relevancia de la escasez de recursos y la responsabilidad social. En 2020 y en adelante, **nuestra ambición es generar un crecimiento más rentable y centrarse más en los clientes, ser más innovadores, ágiles, y completamente digitalizados en nuestros procesos internos y actividades dirigidas a clientes. Además, nuestro objetivo es fomentar la sostenibilidad en todas nuestras actividades de negocio y fortalecer nuestra posición líder**”, explicó Hans Van Bylen.

“Para alcanzar esta ambición, debemos **centrarnos en impulsar el crecimiento, acelerar la digitalización en todas nuestras divisiones y funciones, aumentar la agilidad en nuestra organización y equipos, y consolidar el crecimiento a través de iniciativas concretas. Además del crecimiento orgánico, las adquisiciones continuarán siendo un parte integrante de nuestra estrategia para fortalecer aún más nuestro portafolio. Empezaremos a implementar nuestras prioridades estratégicas con mucha energía desde el primer día para continuar con nuestro exitoso desarrollo y crear un valor sostenible**,” afirma Hans Van Bylen, resumiendo la futura dirección estratégica de Henkel.

Crecimiento productivo y rentabilidad atractiva

En un entorno de mercado altamente volátil e incierto, Henkel ha definido **una ambición financiera concreta hasta 2020**. En los próximos cuatro años, Henkel espera alcanzar **una media de crecimiento orgánico de ventas entre un 2% y un 4%** con una gran aportación por parte de los mercados emergentes. Para **los resultados por acción preferente, Henkel se ha marcado una tasa de crecimiento anual compuesto (TCAC) de entre el 7% y el 9%**. Esta ambición para el crecimiento del resultado por acción preferente (EPS) incluye el impacto del desarrollo de divisas y no tiene en cuenta adquisiciones mayores o la recompra de acciones. Además, Henkel espera **continuar con la mejora de su margen EBIT ajustado y la expansión de su flujo de caja**.

“Hemos fijado ambiciones financieras para 2020 que refuerzan nuestra sólida confianza en nuestra habilidad para **registrar un excelente comportamiento financiero con una rentabilidad atractiva**,” afirma Carsten Knobel, Chief Financial Officer de Henkel. “Continuaremos centrándonos en **la disciplina de costes, mejorar nuestra rentabilidad, optimizar nuestro capital circulante neto y generar un fuerte flujo de caja. Esto nos permitirá invertir más tanto en el crecimiento orgánico como en el inorgánico**.”

Resumen de las prioridades estratégicas

1. Impulsar el Crecimiento

Impulsar el crecimiento en los mercados maduros y emergentes será una prioridad estratégica para Henkel. La compañía lanzará varias de iniciativas dirigidas a crear un **mayor compromiso de clientes y consumidores**, una mayor fortaleza de sus **marcas y tecnologías líderes**, el **desarrollo de innovaciones y servicios emocionantes**, y la captación de **nuevas fuentes de crecimiento**.

En cuanto a un **mayor compromiso de consumidores y clientes**, Henkel aspira a acelerar el crecimiento con sus clientes clave a través de mejores acuerdos, y superando el crecimiento en el mercado con sus clientes más destacados en sus tres divisiones. Esto será posible gracias a un cambio significativo enfocándose en el cliente tras centrarse en las necesidades de clientes y consumidores, así como tras la ejecución de planes específicos de compromiso para clientes y consumidores que abarcan todos los niveles de la organización. Además, Henkel quiere captar mejores oportunidades de crecimiento al dirigirse a las necesidades de grupos específicos con productos, servicios e innovaciones personalizadas.

Henkel también planea fortalecer aún más sus **marcas y tecnologías líderes**, así como incrementar tanto las ventas de sus marcas más destacadas como las locales. Las ventas de las 10 marcas más destacadas deberán incrementarse un 75% en el total de las ventas del Grupo en 2020. Esto se alcanzará a través de inversiones dirigidas a fortalecer las marcas destacadas de Henkel, creando ventajas competitivas mediante la captación de nuevas tecnologías y el desarrollo de productos y soluciones personalizadas en varios segmentos de la industria.

El crecimiento también se alcanzará incentivando continuamente la habilidad de Henkel de desarrollar **innovaciones y servicios emocionantes**. Esto permitirá a Henkel diferenciarse en mercados altamente competitivos y cambiar de un modelo centrado en el “producto” hacia la “solución” con más productos y servicios diferenciadores tanto en los negocios industriales como en los de gran consumo. En 2020, Henkel aspira a desarrollar más innovaciones y planes para incrementar las ventas de sus mejores innovaciones. Con el objetivo de alcanzar mayores capacidades de innovación y crear oportunidades de compromiso con sus clientes, Henkel desarrollará y preparará la apertura de nuevos centros de innovación para su división de Adhesive Technologies en Düsseldorf y Shanghái. Al mismo tiempo, Henkel ampliará la oferta de servicios y modelos de todas sus divisiones. Esto incluirá consultoría y asesoramiento técnico para sus clientes industriales y profesionales, así como una oferta digital de servicios en las divisiones de gran consumo como plataformas de reserva online para peluquería, modelos de suscripción o pedidos automáticos.

Henkel también completará su enfoque estratégico para impulsar el crecimiento en su existente negocio principal captando **nuevas fuentes de crecimiento**, por ejemplo entrando en nuevos mercados para no dejar huecos en mercados maduros y emergentes. Las adquisiciones también ayudarán a completar el portfolio de Henkel, fortalecer su posición en atractivos mercados y categorías, y expandirse en categorías adyacentes. Además, la compañía pondrá en marcha un Fondo de Capital de riesgo con hasta 150 millones de euros para invertir en start-ups con especial conocimiento digital y tecnológico.

Para apoyar su ambición de crecimiento, Henkel incrementará sus inversiones y sus gastos de bienes de capitales (Capex) de los 2.000 millones de euros en el periodo de 2013 a 2016 a los 3.000 millones de euros para el periodo de 2017 a 2020.

Henkel pretende alcanzar un crecimiento orgánico y las adquisiciones serán una parte integral de la estrategia corporativa para fortalecer aún más su portfolio. Henkel continuará persiguiendo posibles opciones con un alto enfoque disciplinado en base a criterios claros: ajuste estratégico, disponibilidad, y atractivo financiero. Al mismo tiempo, Henkel está comprometida con su calificación “Single A”.

2. Acelerar la Digitalización

Acelerar la digitalización ayudará a Henkel a crecer exitosamente en sus divisiones, fortalecer las relaciones con sus clientes y consumidores, optimizar sus procesos y transformar por completo la compañía. En 2020, Henkel implementará una serie de iniciativas para **impulsar el comercio digital, potenciar la industria 4.0, y transformar la organización.**

Para **impulsar el comercio digital**, Henkel aspira digitalizar su interacción con clientes, consumidores, socios y proveedores a lo largo de toda la cadena de valor tanto en su negocio industrial como de gran consumo. Las ventas “impulsadas-digitalmente” deberían doblarse hasta más de 4.000 millones de euros en 2020. Por ejemplo, en su negocio de gran consumo, Henkel intentará reforzar su compromiso a través de una oferta “multicanal” que enlace plataformas de comercio electrónico con el comercio tradicional, desarrollar y dar a conocer nuevas plataformas digitales y expandir significativamente el uso de medios digitales.

Henkel también **potenciará la industria 4.0** para planificar, obtener, producir y ofrecer sus productos y soluciones. La digitalización de una cadena de suministro global e integrada ayudará a incrementar el nivel del servicio a clientes, mejorar el uso de las plantas de producción, de la producción y los procesos logísticos y reducir la huella medioambiental de Henkel.

El éxito de la digitalización de Henkel dependerá de la capacidad de sus empleados y su habilidad para **transformar la organización**, adoptando una rápida actitud de “probar y aprender”. Para promover este cambio, Henkel ampliará sus programas de aprendizaje y desarrollo. Además, se establecerá la posición del Chief Digital Officer con responsabilidad sobre todas las divisiones.

3. Aumentar la agilidad

En un entorno empresarial altamente volátil y dinámico, **aumentar la agilidad** de la organización será un factor que marcará el éxito para el futuro de Henkel. Esto incluirá **equipos enérgicos y capacitados, un proceso de comercialización más rápido, así como procesos más simples e inteligentes.**

Con el objetivo de crear una organización más ágil con **equipos enérgicos y capacitados**, Henkel fomentará el espíritu emprendedor de sus empleados, manteniéndose abierto a cambios, fomentando la adaptabilidad e impulsando el poder de decisión de sus empleados. Esto será apoyado por la sólida cultura de rendimiento de Henkel con retroalimentación abierta así como mediante reconocimientos y recompensa por la obtención de resultados excelentes.

Como parte de la iniciativa de **procesos de comercialización más rápidos**, Henkel desea reducir los tiempos de innovación a través de una mejor anticipación de las necesidades de sus clientes y consumidores. Por ejemplo, en las divisiones Laundry & Home Care y Beauty Care, Henkel tiene como objetivo reducir un 30% todos sus plazos de tiempo. Además, Henkel se ha marcado como objetivo acelerar la entrada y penetración a nuevos mercados.

Henkel también aprovechará el concepto de “**simplicidad inteligente**” para aumentar su agilidad a través de modelos de negocio flexibles que sean adaptados a mercados dinámicos, así como a través de la optimización de flujos y procesos de trabajo.

4. Consolidar el crecimiento

Con el objetivo de **consolidar el crecimiento**, Henkel implementará nuevos enfoques para optimizar la **distribución de recursos**, enfocados en la **administración de los ingresos netos**, así como en el incremento de la **eficiencia de las estructuras de trabajo** y en continuar con la expansión de la **Cadena de Suministro Global**. En conjunto, estas iniciativas contribuirán a **incrementar la rentabilidad** y permitirán a Henkel **consolidar sus ambiciones de crecimiento para 2020 y en adelante.**

La “**asignación de recursos que creen valor**” ayudará a la optimización en la administración de costes mediante una mayor transparencia global de presupuestos globales a través de categorías de costes definidas y una mejor asignación presupuestaria.

La gestión de ingresos netos permitirá un incremento de la eficiencia de las actividades promocionales de Henkel. Por ejemplo, esto incluirá el aprovechamiento del conocimiento del consumidor, así como la expansión de categorías o el desarrollo de nuevas categorías con socios distribuidores.

Henkel continuará trabajando en la implementación de **estructuras más eficientes**, por ejemplo, a través de la continua transformación de sus centros de servicios compartidos, en los cuales se gestionan una gran variedad de procesos con un sistema de trabajo altamente estandarizado y digitalizado, brindando servicio a todas las divisiones. Además, la empresa continuará la optimización de sus procesos globales de producción y almacenamiento para reducir su huella de carbono.

Tras la exitosa puesta en marcha en Europa de la **ONE! Global Supply Chain** y la aplicación de este sistema en los hubs de Europa y Asia, Henkel desea también desarrollar este modelo de gestión en otras regiones.

Creación de valor sostenible

*"Henkel desea **crear valor sostenible** en todas las dimensiones de sus actividades empresariales. Este propósito une a todos nuestros empleados y está alineado con nuestros **sólidos valores**: clientes y consumidores, personas, resultado financiero, sostenibilidad y negocio familiar", comenta Hans Van Bylen.*

Para incrementar su compromiso con la sostenibilidad, Henkel ha definido objetivos claros para mejorar su eficiencia en los recursos, por ejemplo **creando más valor con menos recursos**. Henkel ha definido **ambiciosos objetivos de sostenibilidad** que darán lugar a una mejora general en la **eficiencia del 75% en 2020** en comparación con 2010. Involucrar a **todos los empleados de Henkel a nivel mundial como embajadores de la sostenibilidad** ante los clientes y consumidores, socios comerciales y la sociedad en general, será el motor del liderazgo en sostenibilidad de Henkel.

Este documento contiene previsiones de futuro basadas en las suposiciones y estimaciones actuales de la dirección de la empresa Henkel AG & Co. KGaA. El empleo de palabras como esperar, prever, planificar, pronosticar, deducir de, creer, estimar y formulaciones similares indica previsiones de futuro. Estas previsiones no deben entenderse como garantías que den por correctas estas expectativas. La evolución futura, así como los resultados obtenidos realmente por Henkel AG & Co. KGaA y sus empresas asociadas dependen de una serie de riesgos e inseguridades y por ello pueden diferir fundamentalmente de las perspectivas de futuro. Varios de estos factores se encuentran fuera del área de influencia de Henkel y no pueden estimarse de forma precisa con anterioridad, como por ejemplo, el entorno económico futuro, así como el comportamiento de los competidores y otros participantes en el mercado. No está prevista una actualización de las previsiones de futuro ni Henkel asume ninguna obligación especial al respecto. Este documento ha sido facilitado solo para propósitos informativos y no pretende constituir un consejo de inversión o una oferta de venta, o una solicitud de compra de acciones.

Sobre Henkel

Henkel opera en todo el mundo con un portfolio equilibrado y diversificado. La compañía cuenta con una posición de liderazgo en sus tres divisiones de negocio tanto en gran consumo como en industria gracias a sus fuertes marcas, innovaciones y tecnologías. Henkel Adhesive Technologies es el líder global en el mercado de adhesivos en todos los segmentos industriales en todo el mundo. Además, en la división de Laundry & Home Care y Beauty Care, Henkel es también líder en muchos mercados y categorías en todo el mundo. Fundada en 1876, Henkel acumula más de 140 años de éxito. En 2015, Henkel alcanzó un volumen de ventas de 18.100 millones de euros (20.100 billones de dólares) y un beneficio operativo depurado de 2.900 millones de euros (3.200 billones de dólares). Sus tres marcas de referencia, Persil (detergente), Schwarzkopf (cuidado capilar) y Loctite (adhesivo), generaron más de 6.000 millones de euros (cerca de 6.600 millones de dólares) en ventas. Henkel cuenta con cerca

de 50.000 empleados en todo el mundo que integran un equipo diverso y apasionado bajo una sólida cultura corporativa y valores compartidos con un propósito común para crear valor sostenible. Como líder reconocido en sostenibilidad, Henkel figura en posiciones destacadas de varios índices y rankings internacionales. Las acciones preferentes de Henkel cotizan en el Índice Bursátil Alemán (DAX). Para más información por favor visite www.henkel.com

Contacto: Burson-Masteller

Alberto Jiménez

Josué Sánchez

Telf +34 93 201 10 28

Email alberto.jimenez-hidalgo@bm.com

Josue.sanchez@bm.com

Henkel Ibérica

Laura Pujal

+34 93 290 44 92

laura.pujal@henkel.com