



Prof. Dr. Ulrich Lehner
Vorsitzender der Geschäftsführung
der Henkel KGaA
in der Hauptversammlung am 19. April 2004

Liebe Aktionäre, sehr verehrte Damen und Herren,

liebe Freunde des Unternehmens Henkel,

herzlich willkommen in Düsseldorf zur ordentlichen Hauptversammlung über das Geschäftsjahr 2003.

Ich möchte Ihnen zuerst einen Überblick über die Entwicklung der Henkel-Gruppe und die wesentlichen Kennziffern des Geschäftsjahres 2003 geben, danach werde ich kurz auf die einzelnen Unternehmensbereiche und unsere Strategie eingehen. Ich möchte Sie dann über die regionalen Schwerpunkte unserer aktuellen Marktaktivitäten informieren und Ihnen anhand einiger Beispiele unsere erfolgreiche Forschung und Innovation vorstellen.

Und schließlich werde ich Ihnen unsere Ziele und Erwartungen für dieses Geschäftsjahr nennen.

Meine sehr verehrten Damen und Herren, Henkel hat erneut ein erfolgreiches Jahr hinter sich. Angesichts des schwierigen Umfelds können wir mit dem Ergebnis unserer Anstrengungen zufrieden sein. Es ist uns ge-

lungen, mit unseren Qualitäts-Produkten und Dienstleistungen den wirtschaftlichen Schwierigkeiten zu begegnen.

Aufgrund von Wechselkurseinflüssen weisen wir im abgelaufenen Jahr 2003 einen Umsatzrückgang um 2,3 Prozent auf nun 9,4 Mrd EUR aus. Lassen Sie mich ein Wort zum Wechselkurs-Risiko sagen: Das Geschäftsjahr 2003 war durch eine anhaltende Schwäche des Dollars im Verhältnis zum Euro geprägt – der Euro hat in diesem Jahr rund 20 Prozent an Wert gewonnen. Uns trifft hier vor allem das sogenannte Translations-Risiko, also das Umrechnungsrisiko beim Abschluss. Die in Dollar getätigten Umsätze der Henkel Corp. zum Beispiel werden beim Abschluss in Euro bilanziert.

Über den Daumen gerechnet können wir sagen: Fällt der Dollar um einen US-Cent, wirkt sich das bei uns als Umsatzrückgang in einer Größenordnung von rund 20 Mio EUR aus. Wir sind jedoch auch bei Exporten aus dem Euro-Raum in den Nicht-

Euro-Raum betroffen. Und selbst dort, wo wir unsere Produkte vor Ort herstellen und in lokaler Währung verkaufen, sind wir betroffen. Denn die Wechselkurse beeinflussen das Verhalten unserer Wettbewerber, die in Dollar bilanzieren.

Bereinigt um Wechselkurseffekte weisen wir indes ein Umsatzwachstum von 4,2 Prozent aus.

Unsere Prognosen, die wir Ihnen auf der Hauptversammlung im vergangenen Jahr vorgestellt haben, sind eingetroffen; zum Teil konnten wir sie übertreffen.

Das betriebliche Ergebnis (EBIT) verbesserte sich um sechs Prozent auf 706 Mio EUR, bereinigt um Wechselkurseffekte um 11,7 Prozent.

Auch die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) konnten wir auf 16,2 Prozent nach 15,7 Prozent im Jahr davor steigern. Erfreulich ist daran besonders, dass zu diesem neuen Höchstwert alle Unternehmensbereiche beigetragen haben.

Die Sondererträge aus dem Verkauf unserer Wella-Aktien haben sich

mit den Sonderaufwendungen für erweiterte Restrukturierungsmaßnahmen nahezu ausgeglichen. Darüber haben wir bereits berichtet.

Das Finanzergebnis verbesserte sich vor allem durch das höhere Beteiligungsergebnis auf 62 Mio. EUR. Die Steuerquote ging von 35,1 Prozent auf 31,0 Prozent zurück.

Mit einem Jahresüberschuss von 530 Mio EUR – ein Zuwachs von 23 Prozent – haben wir die Prognosen aus den Quartalsberichten übertreffen können. Auch das Ergebnis je Vorzugsaktie (EPS) ist mit 3,65 EUR um 19,3 Prozent besser ausgefallen als im Jahr davor und besser als wir angenommen haben.

Hierin ist der Ertrag aus dem Aktienrückkaufprogramm von Clorox, über das wir Sie informiert haben, enthalten. Rechnen wir diesen Ertrag heraus, verzeichnen wir einen EPS-Anstieg um 12,4 Prozent auf 3,44 EUR.

Gemäß unserem Grundsatz, ergebnisorientiert auszuschütten, schlagen wir – Sie finden den Vorschlag unter Punkt zwei der Tagesordnung – eine Dividende von 1,20 EUR je Vorzugsaktie und von 1,14 EUR je Stammaktie vor. Mit einer Dividendensumme von rund 167 Mio EUR oder 30 Prozent des Jahresüberschusses beteiligen wir Sie am gesteigerten Unternehmenserfolg.

Wir haben Sie im Verlauf des Geschäftsjahres 2003 regelmäßig durch unsere Quartalsberichte und Presseinformationen informiert. Der Geschäftsbericht für das Gesamtjahr mit einer detaillierten Segment-Berichterstattung und umfangreichen Detailangaben steht Ihnen seit Februar zur Verfügung. Ich möchte mich daher bei der Darstellung der Unternehmensbereiche auf die wesentlichen Entwicklungen beschränken.

Die Märkte des Unternehmensbereichs *Wasch-/Reinigungsmittel* weisen weltweit ähnliche Merkmale auf: Konjunkturell bedingt steigt die Nachfrage nach preisgünstigeren Angeboten und Handelsprodukten, im

Premiumsegment wird der Preiskampf härter.

Dennoch haben wir unsere Marktpositionen international halten, teilweise sogar ausbauen können: In Kontinentaleuropa sind wir führend, auf dem Weltmarkt teilen wir uns den dritten Rang.

Wir mussten zwar in Euro einen Umsatzrückgang um 1,8 Prozent auf 3,074 Mrd EUR hinnehmen, bereinigt um Kurseffekte ergab sich jedoch ein Umsatzzuwachs von 3,1 Prozent.

Erfreulich war auch die Ergebnisentwicklung: Das betriebliche Ergebnis (EBIT) stieg um 7,3 Prozent auf 287 Mio EUR, bereinigt um die erwähnten Wechselkurseffekte um 9,1 Prozent. Die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) hat sich von dem schon hohen Wert von 31,2 Prozent auf 33,1 Prozent nochmals verbessert.

Auch im Unternehmensbereich *Kosmetik/Körperpflege* konnte Henkel in einem schwierigen Umfeld die Marktpositionen halten, zum Teil auch ausbauen. Auch hier war in Euro ein Umsatzrückgang zu verzeichnen, um 1,4 Prozent auf 2,086 Mrd EUR. Bereinigt um die Kurseffekte ergibt sich ein Wachstum von 3,3 Prozent.

Auch im Kosmetikbereich ist es uns gelungen, die Renditen zu verbessern: Das betriebliche Ergebnis (EBIT) stieg um 5,4 Prozent auf 194 Mio EUR, wechselkursbereinigt erzielten wir einen Zuwachs von 9,2 Prozent. Die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) erhöhte sich auf 22,6 Prozent.

Klebstoffe für Konsumenten und Handwerker waren ebenfalls von den konjunkturellen Schwierigkeiten der Abnehmer betroffen, besonders in den baunahen Produktgruppen. Mit innovativen Produkten und der aus unserer führenden internationalen Position resultierenden Kompetenz ist es uns gelungen, unsere Marktstellung zu halten. Trotz schwieriger Rahmenbedingungen sank der Umsatz in Euro nur leicht um 0,3 Prozent auf 1,313 Mrd EUR; der Zuwachs nach Bereini-

gung um Wechselkurseffekte betrug 7,9 Prozent.

Das betriebliche Ergebnis (EBIT) konnten wir um 14,6 Prozent auf 141 Mio EUR steigern, dies entspricht einem wechselkursbereinigten Anstieg um 24,1 Prozent. Die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) verbesserte sich auf 20,7 Prozent.

Im Unternehmensbereich *Henkel Technologies* waren unterschiedliche Entwicklungen bei den Abnehmerindustrien zu beobachten. Während die Oberflächentechnik in einigen westeuropäischen Ländern zu kämpfen hatte, entwickelten sich Osteuropa und Asien vielversprechend.

Diese Regionen mit ihren wachsenden Telekommunikations-Industrien und neuen Technologien lieferten auch positive Impulse für unsere Geschäfte mit Industrieklebstoffen. Henkel Technologies als weltweit agierender und führender Anbieter von Systemlösungen hat sich eine gute Ausgangsposition geschaffen, um den sich beschleunigenden Konsolidierungs- und Konzentrationsprozess bei seinen Kunden und Lieferanten erfolgreich zu begleiten.

Zwar verringerte sich der Umsatz in Euro um 3,5 Prozent auf 2,666 Mrd EUR – um Wechselkurseffekte bereinigt war dies ein Zuwachs um 5,9 Prozent –, doch konnten wir das betriebliche Ergebnis (EBIT) in Euro um 4,9 Prozent auf 194 Mio EUR steigern, kursbereinigt sogar um 19,2 Prozent.

Die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) verbesserte sich auf 11,3 Prozent.

Beim Blick auf die Märkte zeigt sich erneut, dass wir mit unserer Strategie erfolgreich sind. Wir haben im Wettbewerb mit Handelsprodukten und neu eingeführten Niedrigpreis-Marken unsere Marktposition halten oder ausbauen können.

Auch dort, wo wir als Zulieferer und Partner unserer Abnehmerindustrien von deren Konjunkturen abhängig sind, etwa der Automobil- oder der Elektronikindustrie, haben wir unsere Positionen im verschärften Wett-

bewerb gehalten oder Marktanteile hinzugewinnen können.

Henkel ist bei Wasch-/Reinigungsmitteln Marktführer in Kontinentaleuropa und treibt von hier aus gezielt die weitere Internationalisierung seiner Geschäfte voran – durch organisches Wachstum sowie durch den Erwerb eingeführter Unternehmen, wie durch den Erwerb des Unternehmens Dial am 29. März diesen Jahres.

Ich habe Ihnen im letzten Jahr an dieser Stelle über unsere 6,86-Prozent-Beteiligung am Grundkapital der Wella AG und unsere diesbezüglichen Überlegungen berichtet. Dabei habe ich betont, dass zu den damit verbundenen Optionen nie das Eingehen in einen Bieterwettbewerb um jeden Preis gehört hat.

Ich habe Ihnen auch mitgeteilt, dass mit der Abgabe des Übernahmeangebotes seitens P&G ein sehr komplexer Prozess beginnt, der verschiedene Zeitaspekte und Zeitphasen hat und der sehr komplexe rechtliche und bewertungstechnische Fragen aufwirft. Wir haben uns dann bei Ablauf des Übernahmeangebotes entschlossen, unsere Anteile ins Angebot zu geben.

Dies war für uns mit einem Abgabegewinn von 81 Mio. Euro verbunden. Wir sind davon überzeugt – und das belegt die Ergebnisentwicklung der letzten Jahre –, dass wir ein starkes und ausbaufähiges Kosmetikgeschäft haben. Mit den Akquisitionen von DIAL und ARL haben wir dann einen weiteren wichtigen Schritt in einen der wichtigsten Märkte getan.

Mit den Unternehmensbereichen Klebstoffe für Konsumenten und Handwerker sowie Henkel Technologies verfügen wir über zwei klare Weltmarktführer – mit unterschiedlichen Schwerpunkten, was die Zielregionen für das weitere Wachstum angeht. Während die Konsumenten-Klebstoffe, die sich weitgehend in fragmentierten Wettbewerbsstrukturen bewegen – mit vielen kleinen und wenigen großen, internationalen Wettbewerbern –, vor allem die attraktiven Marktpotenziale in Asien

und Nordamerika besser ausschöpfen wollen, zielen Henkel Technologies darauf, als Marktführer in Europa und USA ihre Rolle als Technologieführer noch stärker in Asien, Osteuropa und vielen Schwellenländern auszubauen.

Für alle Unternehmensbereiche, welche regionalen Schwerpunkten sie auch immer haben mögen, gelten jedoch die gleichen Erfolgsfaktoren bei ihrer Geschäftsentwicklung. Sie heißen

- ▷ Qualität
- ▷ Innovationen
- ▷ Globalisierung
- ▷ kontinuierliche Restrukturierung
- ▷ wertorientierte Unternehmenssteuerung

Diese Erfolgsfaktoren, meine Damen und Herren, möchte ich Ihnen, auch zum besseren Verständnis unserer Strategien, näher erläutern.

Qualität herzustellen, die von den Konsumenten auch erlebt werden kann, ist seit mehr als 125 Jahren eine der wesentlichen Antriebskräfte von Henkel. Sie können sich in den anliegenden Räumen anhand der Präsentationen davon überzeugen.

Untrennbar verbunden mit unserem Qualitätsanspruch ist unsere Verpflichtung zu ständigen *Innovationen*, die das Leben der Menschen, wie wir es in unserer Vision ausdrücken, wirklich leichter, besser und schöner machen.

Lassen Sie mich Ihnen, meine Damen und Herren, anhand einiger Beispiele die Bandbreite unserer Forschung und Innovation demonstrieren.

Wir arbeiten z.B. daran, Henkel-Produkte mit zusätzlichen Wirkungen auszustatten, etwa gegen infektiöse, geruchsbildende oder materialzerstörende Mikroorganismen in Haushalt, Kosmetik und Technik.

Wir arbeiten an Produkten, die den biologisch aktiven Teil der Haare stimulieren, an neuartigem Korrosionsschutz für Stahl und Aluminium, aber auch an Hochleistungs-Verbundsystemen für die Bereiche Elektronik und Verkehr.

Seit mehr als zehn Jahren zeichnen wir Beispiele exzellenter Forschungs- und Entwicklungsleistungen mit unserem internen „Fritz-Henkel-Preis für Innovation“ aus. Für das Jahr 2003 haben wir den Preis vergeben für

- ▷ eine Haarpflege mit flüssiger Seide für mehr Glanz und Geschmeidigkeit,
- ▷ einen wasserlöslichen Waschmittel-Inhaltsstoff, der die Textilien schützt und die Waschleistung erhöht,
- ▷ den ersten Alleskleber in Stifform und
- ▷ die erste Schraubensicherung, Gewindedichtung und Hochleistungsschmiermittel in fester Form.

Rund 3000 Mitarbeiter in Deutschland, Frankreich, Irland und den USA arbeiten in unserer Forschung und Entwicklung. Wir haben dafür im Berichtsjahr 257 Mio EUR oder 2,7 Prozent vom Umsatz aufgewendet.

Natürlich sind die absoluten Zahlen wichtig, noch wichtiger für uns ist aber, was wir mit Forschungseffizienz bezeichnen. Wir verstehen darunter intelligente Kooperationen mit Hochschulen und externen Forschungsinstituten. Dies gibt uns neue Impulse und beschleunigt den Ideenaustausch und führt uns schneller zu nützlichen und marktfähigen Produkten. Time to market, schnell und als Erster auf dem Markt zu sein, ist im internationalen Wettbewerb ein ausschlaggebender Faktor.

Henkel versteht sich als internationales Unternehmen mit Sitz in Deutschland. Ich sage dies ganz bewusst, nicht zuletzt vor dem Hintergrund der aktuellen politischen Diskussion. Ich sage aber auch ganz deutlich, dass wir aktiv die Chancen nutzen müssen, die uns die *Globalisierung* bietet – ohne dass wir darüber unsere regionalen und lokalen Stärken vernachlässigen.

Wir sind keine Dogmatiker. Globalisierung ist für uns weder Selbstzweck noch eine Zufalls- oder Gelegenheitsaktivität. Sie ist Teil unserer Zukunftssicherung. Und sie ist bei

Henkel das Ergebnis strategischer Geschäftsanalysen. Und schließlich muss Globalisierung den Wert des Unternehmens steigern und die Wettbewerbsfähigkeit verbessern. Das gilt auf der Kostenseite, aber ganz besonders auf der Marktseite.

Unsere Globalisierungsstrategie heißt „transnationale Marktbearbeitung“ oder, wie unsere Marketingleute es ausdrücken: Vereinheitlichung des Produktkerns bei gleichzeitiger lokaler Differenzierung.

Wir vergleichen in jedem Fall die Vorteile der globalen Standardisierung – kostengünstige Produktion, geringe Komplexität, schnelle Ausbreitung von Produktkonzepten – mit den Vorteilen der lokalen Differenzierung – Nähe zu den Konsumenten, flexible und schnelle Reaktion auf Veränderungen und tiefe Marktdurchdringung.

Wir wollen aus eigener Kraft wachsen, ich habe es bereits erwähnt, aber wir werden das Wachstum wie bisher durch gezielte Akquisitionen unterstützen.

Die größte Akquisition unserer Firmengeschichte, der Kauf der Dial Corporation in Arizona, ist jetzt nach Zustimmung der entsprechenden Behörden und der Aktionäre von Dial vollzogen. Dial hält führende Marktpositionen auf dem amerikanischen Kontinent in den Bereichen Waschmittel – bekannteste Marke ist Purex – , Lufterfrischer, Körperpflege und Lebensmittel.

Nachdem die Dial-Aktionäre am 24.3. 2004 der Übergabe der Dial-Aktien an Henkel zugestimmt haben, wurde die Transaktion am 29.3. 2004 vollzogen. Henkel hat damit die ausstehenden Dial-Aktien zu einem vereinbarten Preis von 28,75 US Dollar je Aktie erworben.

Wie damals mitgeteilt, entspricht das einer Prämie von 11,1 % gegenüber dem Schlusskurs der Dial-Aktie am 12. Dezember 2003 und 22,2 % über dem Durchschnittskurs der letzten 60 Tage.

Der Gesamtbetrag beläuft sich auf 2,9 Mrd. US Dollar.

Die Transaktion wird zu einer sofortigen Ergebnissteigerung vor Goodwill-Abschreibungen bei Henkel führen.

Wie bei Abschluss des Merger-Agreements mitgeteilt, haben wir die Übernahme der Aktien aus vorhandenen flüssigen Mitteln und einer Aufstockung des Commercial Paper Programs finanziert. Wir haben Ihnen auch mitgeteilt, dass die endgültige Finanzierung über eine Veräußerung eines signifikanten Teils der Minderheitsbeteiligung an The Clorox Company, Oakland (Kalifornien) bzw. an der Ecolab Inc., St. Paul (Minnesota/USA), oder einer Kombination aus beiden Beteiligungen sichergestellt wird. Wir befinden uns im Moment in der Analysesituation dieser komplexen Entscheidung, die eine Reihe von Entscheidungsgrößen beeinflussen muss.

Trotz der erfolgten Erhöhung des Commercial Paper Programs haben die Rating-Agenturen unser A-Rating bestätigt.

Wir haben immer betont, dass neben dem strategischen Fit die wirtschaftlichen Bedingungen einer Akquisition gegeben sein müssen. Aufgrund des zugrunde liegenden Geschäftsplans errechnen sich Kennwerte für diese Akquisition, die im Rahmen vergleichbarer Transaktionen liegen.

Ein wichtiger Schritt war auch der Erwerb der Advanced Research Laboratories (ARL) in Kalifornien. Das Unternehmen, mit führenden Marktpositionen im Styling-Segment der USA, Kanadas und Mexikos, ergänzt unser dort bestehendes Haarkosmetikgeschäft hervorragend.

Dial und ARL werden uns in Amerika zu ersten Mal eine maßgebliche Präsenz in den großen und margenstarken nordamerikanischen Märkten für Wasch- und Reinigungsmittel sowie Kosmetik verschaffen. Die Unternehmen verfügen über starke Marken, motivierte Mitarbeiter und ein ausgezeichnetes Marketing. Und sie werden von Anfang an positiv zu unserem Ergebnis beitragen.

Mit einem Dial-Umsatz von 1,2 Mrd EUR im Geschäftsjahr 2003 verändert sich die Struktur der Henkel-Gruppe, sowohl was das Produktportfolio wie auch die regionalen Schwerpunkte angeht, signifikant.

Wir zweifeln nicht an einer erfolgreichen Integration der beiden US-amerikanischen Unternehmen, ihrer Mitarbeiter und ihres Know-hows. Mit Schwarzkopf in Europa und Loctite in den USA haben wir genügend Erfahrung gesammelt und bewiesen, dass Henkel fähig ist, Synergien aus dem Erwerb von Unternehmen zu nutzen und erworbene Unternehmen in die Henkel-Gruppe erfolgreich zu integrieren.

Im Berichtszeitraum haben wir zudem eine 60-prozentige Beteiligung an Guatemalas drittgrößtem Waschmittelhersteller, La Luz, erworben und damit unsere Marktposition in Lateinamerika verstärkt.

In Mexiko haben wir das gesamte Kleb- und Baustoffgeschäft der DESC-Gruppe übernommen, in Finnland das Makroflex-Geschäft mit Dicht- und Dämmstoffen von der YIT Construction Ltd. In diesem Produktsegment sind wir damit Marktführer in Nord-, Mittel- und Osteuropa geworden. Eine weitere Akquisition im Bereich Dichtungsmassen, die südkoreanische Lucky Silicone, ist vor dem Hintergrund unserer Wachstumspläne in der Region Asien/Pazifik strategisch von Bedeutung.

Ganz aktuell kann ich Sie über unsere jüngste Akquisition informieren: Henkel hat gerade in Mexiko das unter der Marke MAS geführte Flüssigwaschmittelgeschäft von der Firma Master Products übernommen und hält damit neben Pulverwaschmitteln, Wäscheseifen und Weichspülern auch die führende Produktlinie bei Flüssigwaschmitteln.

Meine Damen und Herren, ich komme nun zu einem weiteren Erfolgsfaktor, den wir nicht unterschätzen dürfen – der Bereitschaft von Mitarbeitern und Unternehmen zu regelmäßiger Überprüfung der Prozesse, der Strukturen, der Organisa-

tion. Dies ist die logische Konsequenz aus der Internationalisierung unserer Geschäfte.

Es geht zum einen darum, uns auch bei der Kostenstruktur international wettbewerbsfähig zu halten. Zum anderen erfordert eine sich ändernde Henkel-Umwelt auch bei uns veränderte Geschäftsprozesse und der notwendigen einheitlichen Steuerung der Geschäfte angepasste Strukturen. Wir entwickeln zum Beispiel unter dem Stichwort „Shared Services“ eine interne Organisation mit wesentlich vereinfachter Informationstechnologie, Administration und Berichtswesen und mit zentralisierten Dienstleistungen.

Ziel ist, den operativen Einheiten mehr Zeit und Freiheit für die Bearbeitung ihrer Märkte, gleichzeitig aber auch Kostenvorteile zu verschaffen. Ein anderes Beispiel ist die regelmäßige Überprüfung unserer Produktionsstandorte und des Produktionsmix, ob sie dem veränderten Stellenwert der Märkte, denken Sie an Osteuropa und Asien, noch entsprechen.

Wir haben Sie bereits im vergangenen Jahr über unser *Restrukturierungsprogramm* „Strong for the Future“ informiert. Wesentliche Teile des aus 134 Projekten bestehenden Programms hatten wir schon 2002 umsetzen können und dabei ergebniswirksame Einsparungen von 65 Mio EUR realisiert. Die noch ausstehenden Maßnahmen haben wir 2003 abgewickelt und dabei weitere 44 Mio EUR einsparen können.

Mehr noch: Wir haben im Verlauf von „Strong for the Future“ weitere Optimierungspotenziale entdeckt, die wir jetzt bearbeiten und von denen wir in diesem Jahr Einsparungen in Höhe von 40 Mio EUR erwarten.

Zu den Maximen unserer Unternehmensführung.

Erstens: Wir verfolgen bei Henkel ein konsequentes *Wertmanagement*. Das heißt, unsere vorrangigen finanziellen Ziele sind profitables Wachstum und die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes.

Zweitens: Wir bekennen uns zu einer ethisch fundierten Unternehmensführung, zur Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung, und achten auf eine wirksame und verlässliche Kontrolle im Rahmen der Corporate Governance. Ich verweise Sie auf die Darstellung im Geschäftsbericht.

Was heute unter Corporate Governance verstanden wird, ist in wesentlichen Teilen seit langem Bestandteil der Firmenphilosophie und des Selbstverständnisses von Henkel, das auch einen internen Henkel-Verhaltenskodex einschließt.

Wir sind vor wenigen Wochen der UN-Initiative Global Compact beigetreten. Global Compact fordert von Wirtschaftsunternehmen, dass sie die Menschenrechte und grundlegenden Arbeitnehmerrechte achten und den Umweltschutz fördern – Forderungen, die deckungsgleich mit unserem eigenen Verhaltenskodex sind.

Ich möchte noch einige Bemerkungen zu aktuellen Diskussionen im Rahmen der Corporate Governance machen. Gute Corporate Governance reduziert sich nicht auf die Frage, ob die Vergütung des Vorstands individuell ausgewiesen wird oder nicht.

Wie in unserem Geschäftsbericht dargestellt und auch in der neuesten Entsprechenserklärung mitgeteilt, haben wir die Vergütung als Gesamtvergütung ausgewiesen, allerdings aufgliedert in fixe und erfolgsabhängige Komponenten sowie Optionsrechte. Wir sind der Meinung, dass dadurch die vom Kodex geforderte Leistungsbezogenheit transparent wird und auch die Angemessenheit der Vergütung beurteilt werden kann.

Meine Damen und Herren, noch einige Hinweise zur Tagesordnung dieser Hauptversammlung. Den TOP 2 habe ich schon erwähnt.

Die Punkte 3 bis 5 betreffen die Entlastung der Gremien.

Unter Punkt 6 schlägt der Aufsichtsrat die Wahl der KPMG zum Abschlussprüfer vor. Gemäß den Regeln ist für den Abschluss ein Wechsel beim Prüfungsleiter für unseren Abschluss erfolgt. Mit der KPMG ha-

ben wir einen Abschlussprüfer, der uns global aus einer Hand prüfen kann und mit den Besonderheiten der Struktur unserer Geschäfte vertraut ist.

Wie Herr Woeste schon ausgeführt hat, steht unter TOP 7 die turnusmäßige Neuwahl der Mitglieder des Gesellschafterausschusses an. Es wird vorgeschlagen, die bisherigen Mitglieder wieder zu wählen.

TOP 8 betrifft die jährlich zu erneuernde Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien.

Unter TOP 9 bitten wir Sie um die Zustimmung zu Satzungsänderungen. Vor dem Hintergrund des Deutschen Corporate Governance Kodex soll die Satzung an die Corporate Governance Grundsätze der Gesellschaft angepasst werden.

Zugleich sollen auch die Regelungen zum Unternehmensgegenstand, zur Bekanntmachung und zur Rücklagenbildung bzw. Gewinnverwendung aktualisiert werden.

Und schließlich bitten wir unter TOP 10 um die Zustimmung zum Abschluss eines Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags mit einer 100-prozentigen Tochtergesellschaft. Es handelt sich um einen Standardvertrag, der zur Fortführung der steuerlichen Organschaft mit der Tochtergesellschaft dient.

Ich verweise wegen der Einzelheiten zur Tagesordnung auf die Einladung zur Hauptversammlung und die entsprechenden Unterlagen.

Meine Damen und Herren, ich möchte noch einmal den Bogen zurück schlagen zur Identität des Unternehmens und den Grundsätzen der Unternehmensführung. Seit langem gilt Henkel als ökologisch besonders verantwortungsvolles Unternehmen. Wir werden auch in Zukunft alles tun, um uns diese Einschätzung zu verdienen.

Wir fühlen uns bei allem, was wir tun, den Prinzipien der Nachhaltigkeit verpflichtet.

Seit 1992 veröffentlichen wir einen jährlichen Umweltbericht, seit 2001 einen Nachhaltigkeitsbericht. Auch

hierzu verweise ich auf die ausführliche Darstellung im Geschäftsbericht und den auch hier ausliegenden Nachhaltigkeitsbericht 2003. Wir ermuntern und fördern das gesellschaftliche Engagement unserer Mitarbeiter und Pensionäre.

Im Berichtsjahr hat Henkel in mehr als 50 Ländern insgesamt 555 gemeinnützige Projekte im Rahmen seiner weltweiten MIT-Initiative (MIT = Miteinander im Team) unterstützt, darunter 174 Kinderprojekte.

In Summe konnte Henkel seit 2001 mehr als 30.000 Kindern in der ganzen Welt helfen. Dafür wurde Henkel im November 2003 vom Deutschen Kinderhilfswerk ausgezeichnet. Darauf sind alle Henkelaner stolz.

Meine Damen und Herren, welche Ziele und Erwartungen haben wir für das Geschäftsjahr 2004?

Für die westeuropäischen Märkte sehen wir keine große Veränderung der gesamtwirtschaftlichen und konjunkturellen Situation. Wir sehen allerdings stark anziehende Rohstoffpreise, die ausgelöst sind durch die weiterhin starke Nachfrage nach diesen. Diese Rohstoffpreise sind zur Zeit durch die Euro-Stärke abgefedert.

Wir werden deshalb, wie schon im Vorjahr, vor allem die Wachstumspotenziale der osteuropäischen und außereuropäischen Märkte auszuschöpfen versuchen. Dies wird uns um so besser gelingen, als wir unsere Sortimente um innovative Produkte ergänzen und, zum Beispiel mit der Eingliederung von Dial und ARL in den USA, von stärkeren Marktpositionen als im Vorjahr ausgehen können. Bei Wasch-/Reinigungsmitteln sind wir zum Beispiel jetzt die klare Nummer drei auf dem Weltmarkt.

Wir planen in diesem Unternehmensbereich einen Anstieg des – wechselkursbereinigten – betrieblichen Ergebnisses im hohen einstelligen Prozentbereich. In allen anderen Unternehmensbereichen rechnen wir – wechselkursbereinigt – mit einer Verbesserung des betrieblichen Ergebnisses im zweistelligen Prozentbereich.

Wenn jetzt auch noch Politik, Wirtschaft und Gesellschaft sich nicht beirren ließen und am Willen zu umfassenden gemeinsam getragenen Reformen festhielten, hätten wir alle wieder ein Umfeld, das unternehmerischen Mut und Nachfrage fördern und belohnen würde. Wir haben in Deutschland eine hohe Produktivität, basierend auf guter Ausbildung, ins-

besondere auch im dualen System, und das sollten wir nutzen. Mehr Flexibilität ist hier gefragt.

Das betrifft auch neue Gesetze und Regulierungen aus Brüssel und Berlin, die seit Jahren die Kosten der Produktion in Deutschland verteuern. Die Politik muss einsehen, dass es weltweit einen heftigen Wettbewerb der Standorte gibt. Dies betrifft insbesondere den sich im Rahmen der Globalisierung verschärfenden Kostenwettbewerb und die daraus folgende Outsourcing-Diskussion über die Verlagerung von Arbeitsplätzen.

Die gegenwärtige wirtschaftliche Situation erfordert eine neue, stärkere Ausrichtung der Politik auf das Ziel „Wirtschaftswachstum“, um den Abwärtstrend zu stoppen. Sie erfordert enorme Anstrengungen im Bildungs- und Ausbildungsbereich, insbesondere bei den Naturwissenschaften. Besonders aber brauchen wir einen Willen zur Leistung. Denn ohne eine gesunde und erfolgreiche Wirtschaft bleiben soziale und ökologische Ziele unerfüllbare Träume.

Henkel, „A Brand like a Friend“, wir freuen uns, dass wir Sie, meine Damen und Herren, zum Freundeskreis unseres Unternehmens zählen dürfen, und danken Ihnen für das Vertrauen in unser Unternehmen.