



Henkel wurde 2011 mit dem „European Diversity Leadership Honour“-Preis in der Kategorie „Multicultural Working Environment“ ausgezeichnet. Die Jury würdigte damit das Engagement und die Transparenz von Henkel im Bereich Diversity.



Mit unserer neuen „Employer Branding“-Kampagne wollen wir Henkel noch stärker als Wunsch-Arbeitgeber positionieren. Wir nutzen sie auch als Blickfang auf unserem Informationsstand bei Messen für Hochschulabsolventen.

Mitarbeiter nach Regionen im Jahr 2011



- 32% Westeuropa
- 19% Osteuropa
- 11% Afrika/Nahost
- 11% Nordamerika
- 8% Lateinamerika
- 19% Asien/Pazifik

Mitarbeiter

Der Personalbestand lag Ende 2011 mit 47.265 Beschäftigten (Jahresdurchschnitt: 47.753) um 1 Prozent unter dem Niveau des Vorjahres. Das Jahr war gekennzeichnet durch Fokussierung auf die Wachstumsmärkte und Effizienzsteigerungen in den reifen Märkten. Unsere Shared Service Center decken weltweit eine wachsende Zahl von Prozessen ab. In Osteuropa ist unser Personalbestand mit 3 Prozent am stärksten gewachsen, während Westeuropa mit –3 Prozent den höchsten Rückgang verzeichnete. Der Umsatz pro Mitarbeiter stieg um 4 Prozent auf 326.766 Euro. Der Personalaufwand betrug 2.522 Mio Euro.

Unsere ehrgeizigen Ziele erreichen wir mit leistungsstarken Teams. Wir bieten unseren Mitarbeitern attraktive Entwicklungsmöglichkeiten in unserem globalen Unternehmen, bauen deren Kompetenzen gezielt über Trainings aus und stärken so auch unsere Attraktivität für neue Mitarbeiter. Die Vielfalt an Nationalitäten, Geschlechtern sowie Alter/Berufserfahrung in unseren Teams zu fördern, ist dabei ein wichtiger Schwerpunkt.

Im Jahr 2011 konnten wir uns erneut in Arbeitgeber rankings vieler Länder als attraktives Unternehmen erfolgreich positionieren – sowohl für Hochschulabgänger als auch für Kandidaten mit Berufserfahrung. Das CRF Institute, eines der führenden Forschungsunternehmen im Bereich Arbeitgeberzertifizierung und „Employer Branding“, kürte Henkel bereits das zweite Jahr in Folge mit Platz 1 zum „Top Arbeitgeber Deutschland“. Zugleich erzielten wir in den Unterkategorien Unternehmenskultur, Training und Entwicklung

sowie „Work Life Balance“ den ersten Platz. Für unsere im Februar 2011 eingeführte weltweite „Employer Branding“-Kampagne zeichnete uns Batten & Company mit dem „Best Employer Brand Award 2011“ auf Platz 1 aus. Bis Herbst 2011 haben wir unseren neuen Arbeitgebermarken-Auftritt in allen genutzten Kommunikationskanälen verbreitet. Diese Aktivitäten tragen dazu bei, Henkel noch stärker als Wunsch-Arbeitgeber zu positionieren, neue Talente für Henkel zu begeistern und eigene Mitarbeiter an Henkel zu binden.

Weltweit haben wir ein einheitliches „Onboarding“-Programm im Zug des neuen „Employer Branding“ eingeführt: Durch den Einsatz von interaktiven Online-Medien – beispielsweise mit einem umfassenden elektronischen Buch („E-Book“) sowie einer Intranet-Plattform – werden neue Mitarbeiter bereits Wochen vor dem ersten Arbeitstag optimal auf den Einstieg sowie die Einarbeitung bei Henkel vorbereitet.

Darüber hinaus haben wir zum Wintersemester 2011/2012 die fünfte Staffel unseres globalen Innovationswettbewerbs für Studierende, die „Henkel Innovation Challenge“, gestartet. Der Wettbewerb wird nunmehr bereits in 14 europäischen Ländern sowie in den Regionen Asien/Pazifik, Nordamerika und Lateinamerika durchgeführt. Erstmals sind alle Unternehmensbereiche am Wettbewerb beteiligt. Durch die Erweiterung der Aufgabenstellung auf Henkel-Technologien sowie den Fokus auf die Nachhaltigkeit der Innovationen konnten wir insbesondere Ingenieure und Naturwissenschaftler für eine Teilnahme begeistern. Für die Ansprache der Studierenden nutzen wir verstärkt Social Media wie Facebook. Das begleitende Mentorenprogramm führt zu einem

Mitarbeiter nach Unternehmensbereichen



- 20% Wasch-/Reinigungsmittel
- 16% Kosmetik/Körperpflege
- 51% Adhesive Technologies
- 13% Funktionen

deutlichen Anstieg an qualifizierten Bewerbungen. Henkel bietet in Deutschland mehr als 20 Ausbildungsberufe an, in denen wir im Berichtsjahr 2011 161 Auszubildende eingestellt haben. Insgesamt sind derzeit 483 Auszubildende unter Vertrag. Alle Prüflinge bestanden ihre Abschlussprüfung vor der Industrie- und Handelskammer (IHK). Auch im vergangenen Jahr haben wir die im Jahr 2009 eingeführten dualen Studiengänge angeboten. Hierbei verbinden die Studenten eine herkömmliche Ausbildung mit einem Bachelor-Studium an einer Hochschule und erlangen einen akademischen Abschluss; gleichzeitig sammeln sie berufliche Praxiserfahrung. Insgesamt ist die Zahl der Bewerbungen für beide Bildungsangebote sehr gut, was auf die Attraktivität der Henkel-Ausbildung schließen lässt. 2011 haben wir erneut den Hugo-Henkel-Preis durch den Schirmherrn Dr. Christoph Henkel vergeben. Mit diesem Preis werden schulische Projekte und Konzepte ausgezeichnet, die die naturwissenschaftliche und technische Bildung an allgemeinbildenden Schulen ab Klasse 5 in Deutschland nachhaltig fördern.

Auch 2011 stand unser globales Talent-Management im Fokus unserer Aktivitäten. Im Rahmen unserer weltweit etablierten Talentrunden, der Development Round Tables, stellen unsere Führungskräfte sicher, dass die Bewertung unserer Mitarbeiter nach einheitlichen Grundsätzen und Kriterien erfolgt. Die jährliche individuelle Beurteilung von Leistung und Potenzial – basierend auf den im Jahr 2010 überarbeiteten Management-Kompetenzen – wurde den Mitarbeitern in persönlichen und transparenten Feedbackgesprächen im ersten Quartal 2011 erläutert und durch individuell abgestimmte Entwicklungsmaßnahmen begleitet.

Zum 1. Januar 2011 führte Henkel ein weiterentwickeltes Globales Short Term Incentive (STI) ein. Das neue STI fördert die Leistungsorientie-

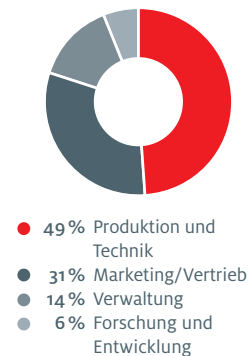
rung in unserer Organisation, indem es Anreize zu Topleistung gibt und diese honoriert. Jeder Manager kann durch seine individuelle Leistung einen wesentlichen Teil seines jährlichen Incentives bestimmen. Dieses innovative Konzept gewährleistet eine transparente, differenzierende und motivierende Vergütung.

Unser umfangreiches Weiterbildungsangebot ist gezielt auf die verschiedenen Mitarbeitergruppen ausgerichtet. Neben klassischen Seminaren und Online-Trainings für alle Mitarbeiter kooperieren wir eng mit international renommierten Business Schools, um die Entwicklung unserer Führungskräfte zu optimieren. Um eine weltweit einheitliche Durchführung und Qualität unserer Angebote zu erreichen, haben wir 2011 ein neues globales Lernkonzept mit einheitlichen Kernseminaren erarbeitet, die im Lauf des Jahres 2012 inhaltlich entwickelt und eingeführt werden.

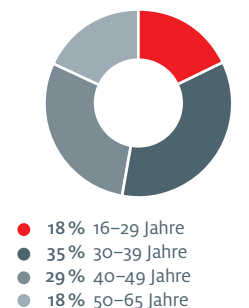
Darüber hinaus haben wir 2011 unsere internationalen Entwicklungs- und Assessment-Center für Führungskräfte konzeptionell und methodisch überarbeitet, damit diese auch zukünftig als etablierter Bestandteil unserer Personalentwicklung den gestiegenen Anforderungen an Führungskräfte Rechnung tragen.

Das im Jahr 2010 eingeführte „Executive Resource Program“ für leistungsstarke Mitarbeiter mit hohem Potenzial haben wir erfolgreich ausgebaut. Um diese Mitarbeiter gezielt auf zukünftige Aufgaben vorzubereiten, wurden hochkarätige Veranstaltungen zu strategischen Themen angeboten und internationale Projektarbeiten durchgeführt. Bei einer Tagesveranstaltung mit Vorstandsmitgliedern präsentierten die Teilnehmer am Programm der Harvard Business School die Umsetzung der Lerninhalte anhand konkreter Projekte und Ergebnisse. Insgesamt konnten mehrere Positionen im oberen Management mit Kandi-

Mitarbeiter nach Tätigkeitsbereichen



Mitarbeiter nach Altersgruppen



Mitarbeiter¹

(Stand jeweils am 31. Dezember)	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%
Europa / Afrika / Nahost	33.687	64,0	33.485	60,7	30.933	62,8	30.078	62,9	29.530	62,5
Nordamerika	6.438	12,2	7.360	13,4	5.714	11,6	5.440	11,4	5.233	11,1
Lateinamerika	4.268	8,1	4.293	7,8	4.002	8,1	3.699	7,7	3.681	7,8
Asien / Pazifik	8.235	15,7	10.004	18,1	8.613	17,5	8.637	18,0	8.821	18,6
Gesamt	52.628	100,0	55.142	100,0	49.262	100,0	47.854	100,0	47.265	100,0

¹ Basis: Stammpersonal ohne Auszubildende.

Rund **30 %**
unserer Führungskräfte
sind Frauen.

daten der „Executive Resource“ besetzt werden. Die Vielfalt in unserer Belegschaft mit den unterschiedlichen Erfahrungen und kulturellen Hintergründen unserer Mitarbeiter ist für uns ein klarer Wettbewerbsvorteil. Der Fokus liegt dabei global auf den Dimensionen Internationalität, Geschlecht und Alter/Berufserfahrung. Ein Schwerpunkt ist die Förderung von Frauen in Führungspositionen. Wir haben in den vergangenen Jahren durch eine Vielzahl von Maßnahmen den Anteil von Frauen in Führungspositionen auf rund 30 Prozent erhöht – im Schnitt mit einer Zuwachsrate von einem Prozentpunkt im Jahr. Damit nimmt Henkel im DAX-30-Umfeld eine führende Position ein. In den kommenden Jahren werden wir diese Position ausbauen und den Anteil auf allen Ebenen weiter erhöhen. Hierzu haben wir uns im Rahmen einer gemeinsamen Erklärung der DAX-30-Unternehmen verpflichtet. Henkel hat sich differenzierte, quantitative und qualitative Ziele gesetzt und konkrete Maßnahmen definiert. So wollen wir Henkel-weit den Anteil von Frauen in Führungspositionen weiter steigern: um durchschnittlich 1 bis 2 Prozentpunkte jährlich.

Die Schwerpunkte der internationalen Implementierung geeigneter Maßnahmen zur Förderung von Frauen liegen im Bereich der Personalbeschaffung und -entwicklung sowie im Bereich der flexiblen Arbeitsangebote. Im Einstellungsprozess achtet Henkel auf eine ausgewogene Rekrutierungsquote mit dem Ziel einer Gleichverteilung von Frauen und Männern. Langfristige Karriereplanungen stellen die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben sicher; Auslandseinsätze sind in einem frühen Stadium der Karriere vorgesehen. Darüber hinaus unterstützen Mentoringprogramme die Entwicklung von weiblichen Führungskräften. Wesentliche Elemente zur Schaffung flexibler Arbeitsmöglichkeiten sind Job-Sharing-Modelle, Teilzeitarbeitsmöglichkeiten, Heimarbeit und ein flächendeckender Einsatz mobiler Kommunikationsgeräte. Mit diesen Angeboten wenden wir uns von der klassischen Präsenzkultur ab und stellen die erbrachte Leistung in den Mittelpunkt.

Henkel, McKinsey & Company und die „WirtschaftsWoche“ vergaben im Jahr 2011 erstmals den „Deutschen Diversity Preis“. Ziel dieses Wettbewerbs ist es, herausragende Beispiele für praktizierte Vielfalt zu prämiieren, um die Relevanz des Themas zu unterstreichen und andere zur

Nachahmung zu ermutigen. Der Preis wird von der „Charta der Vielfalt“ unterstützt, einer Unternehmensinitiative zur Förderung von Vielfalt in Unternehmen.

Bei der Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsstrategie kommt unseren Mitarbeitern eine Schlüsselrolle zu: Sie sind die Schnittstelle zu unseren Kunden und entwickeln nachhaltigere Produkte. Zur Vermittlung unserer neuen Nachhaltigkeitsstrategie haben wir daher bewusst einen dialogorientierten Ansatz gewählt: In sogenannten „Action Plan“-Meetings wird die Strategie gemeinsam diskutiert und identifiziert. Bis Ende 2011 war weltweit jeder Top-Manager bei Henkel aufgefordert, mit seinen direkten Mitarbeitern ein solches „Action Plan“-Meeting durchzuführen. Bis Mitte 2012 soll dieser Prozess auch für die unteren Führungsebenen abgeschlossen sein. Neben dem Instrument der „Action Plan“-Meetings integrieren wir das Thema Nachhaltigkeit weiterhin verstärkt in andere bestehende Trainings und Schulungen.

Ein fester Bestandteil unseres Verständnisses von verantwortungsbewusstem Handeln ist unser gesellschaftliches Engagement – international Corporate Citizenship genannt. Es ist seit der Firmengründung fest in unseren Unternehmenswerten verankert. Unsere Aktivitäten haben wir in drei Bereiche gegliedert: Förderung des Mitarbeiterengagements, Unternehmens- und Markenpartnerschaften für das Gemeinwohl sowie Nothilfe in Katastrophenfällen. Dem privaten Engagement unserer Mitarbeiter und Pensionäre kommt dabei eine zentrale Rolle zu. Wir unterstützen dies seit 1998 im Rahmen der Mitarbeiterinitiative „Miteinander im Team“ – kurz MIT. Inzwischen vergeben wir rund 53 Prozent unserer weltweiten Mittel für MIT-Projekte. Dabei fördern wir Projekte aus den Bereichen Soziales, Bildung und Wissenschaft, Gesundheit, Kultur und Ökologie.