

wachen wir kontinuierlich mithilfe eines externen unabhängigen Finanzdienstleisters. Wird bei einem Lieferanten ein hohes Ausfallrisiko identifiziert, erstellen wir systematisch Notfallpläne, um eine durchgehende Versorgung sicherzustellen.

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

Unsere fünf wichtigsten Rohstoffgruppen sind Rohstoffe zur Verwendung in Schmelzklebstoffen, waschaktive Substanzen (Tenside), Rohstoffe für Polyurethan-basierte Klebstoffe, Lösemittel sowie anorganische Rohstoffe, unter anderem zum Einsatz in Waschmitteln und Oberflächen-Vorbehandlungsprodukten. Diese machen etwa 34 Prozent unseres Aufwands für direkte Materialien aus. Unsere fünf größten Zulieferer repräsentieren etwa 14 Prozent des Materialaufwands.

Unter dem Oberbegriff **indirekte Materialien und Dienstleistungen** beschaffen wir Materialien und Dienstleistungen, die nicht direkt in die Produktion unserer Fertigprodukte einfließen. Beispiele hierfür sind Instandhaltungsmaterialien, Logistik-, Marketing- oder IT-Leistungen. In diesen Bereichen ist es uns gelungen, die Beschaffungspreise im Vergleich zum Vorjahr durch unsere globale Beschaffungsstrategie und strukturelle Einsparmaßnahmen zu reduzieren.

Da 2011 aufgrund der positiven Geschäftsentwicklung das Gesamtvolumen der indirekten Materialien und Dienstleistungen gestiegen ist, haben sich die Aufwendungen in dieser Beschaffungsgruppe im Vergleich zum Jahr 2010 um 0,4 Mrd Euro auf 4,3 Mrd Euro erhöht.

## Produktion

Im Geschäftsjahr 2011 haben wir unsere Produktionsstandorte weiter optimiert. Henkel stellte 2011 in 56 Ländern an 180 Standorten Produkte mit einem Gesamtgewicht von rund 7,6 Mio Tonnen her. Unsere größte Produktionsstätte befindet sich in Düsseldorf, Deutschland. Hier stellen wir neben Wasch- und Reinigungsmitteln auch Klebstoffe für Konsumenten und Handwerker sowie Produkte für unsere industriellen Kunden her. Die Zusammenarbeit mit Lohnherstellern ist ein integraler Bestandteil unserer Produktionsstrategie und ermöglicht uns, Produktions- und Logistikstrukturen zu optimieren, wenn wir neue Märkte erschließen oder Produktionsmengen noch gering sind. Jährlich beziehen wir derzeit rund 10 Prozent zusätzliche Produktionstonnage von Lohnherstellern.

Anzahl Produktionsstätten

	2010	2011
Wasch-/Reinigungsmittel	31	29
Kosmetik/Körperpflege	8	8
Adhesive Technologies	149	143
<b>Gesamt</b>	<b>188</b>	<b>180</b>

Unser Werk in Düsseldorf ist gleichzeitig der größte Produktionsstandort des Unternehmensbereichs **Wasch-/Reinigungsmittel**. Hier produzieren wir hauptsächlich feste und flüssige Waschmittel, Weichspüler sowie flüssige Reinigerprodukte. Den Standort Deutschland haben wir in unserem europäischen Produktionskonzept erneut aufgewertet. Nach dem Bau einer Fabrik in Düsseldorf zur Herstellung von flüssigen Wasch- und Reinigungsmitteln im Jahr 2010 haben wir nun ebenfalls hier eine neue Anlage zur Herstellung von Geschirrspülmittel-Tabts errichtet, die ab 2012 die Märkte in Deutschland, das europäische Ausland sowie die Region Nahost versorgen wird.

Die Zahl unserer Produktionsstandorte haben wir im letzten Jahr weltweit von 31 auf 29 weiter reduziert. Durch die Konzentration unserer Wasch- und Reinigungsmittelproduktion auf weniger, aber effi-

zientere Fabriken in Kundennähe haben wir unsere Leistungsfähigkeit kontinuierlich verbessern können. Unser Standort Ratibor in Polen ist seit Ende 2011 als erste Henkel-Fabrik weltweit nach dem neuen Standard für Energiemanagementsysteme ISO 50001 zertifiziert. Damit verfolgt der Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel seine erfolgreiche Umsetzung von Nachhaltigkeitsstrategien im Produktionsbereich weiter.

Durch die Implementierung einer globalen Steuerung der Funktionen Produktion und Planung/Logistik ist es gelungen, Entscheidungsprozesse, die sich über die gesamte Lieferkette erstrecken, zentral zu koordinieren. In Verbindung mit effizienteren Strukturen und weiter optimierten Prozessen führt dies zur schnelleren Umsetzung von Innovationen, zu günstigeren Kostenstrukturen und letztlich höherer Wettbewerbsfähigkeit in der gesamten Lieferkette.

Weltweit ist die **Kosmetik/Körperpflege** mit acht Fabriken sehr effizient aufgestellt. Unser größtes Werk in Wassertrüdingen produziert Körper- und Haarpflegeprodukte. Im Jahr 2011 haben wir unsere Produktion in Europa durch die Fokussierung auf dezidierte Technologien pro Werk weiter optimiert.

2011 haben wir die weltweite Implementierung unseres Programms „Total Productive Management (TPM Plus)“ erfolgreich abgeschlossen. Dieses beinhaltet die ganzheitliche kontinuierliche Optimierung der Produktions- und Supply-Chain-Prozesse. Dadurch konnten wir weitere Verbesserungen in Produktivität, Qualität und Nachhaltigkeit erzielen. So konnten zum Beispiel die Energieverbräuche sowie die Abfall- und Abwassermengen in allen Werken weiter reduziert werden. Unsere Ausrichtung auf nachhaltiges Handeln wird unterstrichen durch die Auszeichnung zur „Fabrik des Jahres“ in der Kategorie „Hervorragende Ressourceneffizienz“, verliehen durch die Wirtschaftszeitung „Produktion“ und die Unternehmensberatung A.T. Kearney für das Werk Wassertrüdingen.

Die beiden derzeit größten Standorte für **Adhesive Technologies** befinden sich in Deutschland: in Düsseldorf – mit einem Portfolio von hochwertigen Spezialklebstoffen für Industriekunden und Konsumenten – sowie in Heidelberg, wo wir eine breite Palette von Kleb- und Dichtstoffen herstellen.

Darüber hinaus haben wir im August 2011 in Shanghai den Grundstein für unser zukünftig größtes Klebstoffwerk gelegt, um insbesondere die steigende Nachfrage nach industriellen Klebstofftechnologien in China und der gesamten Region Asien/Pazifik zu bedienen. Durch die Weiterentwicklung der Produktionsprozesse und -abläufe werden der Verbrauch von Wasser und Energie sowie die Kohlendioxid-Emissionen in dem neuen, hochmodernen Werk dem neuesten Stand der Technik entsprechen. Somit kann auch eine unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten vorbildliche Produktion gewährleistet werden. Diese Investition in China ist ein bedeutender Schritt im Rahmen des weiteren Ausbaus unserer Kapazitäten in den Wachstumsregionen.

Im Rahmen der weiteren Optimierung unserer weltweiten Produktion haben wir auch im Jahr 2011 die Konsolidierung unseres Produktionsnetzwerks fortgesetzt. Wir haben die Zahl der Fabriken trotz des weiteren Ausbaus von Kapazitäten in den Wachstumsregionen insgesamt um 6 auf 143 reduziert. In Kombination mit Effizienzverbesserungen konnten wir so die Herstellkosten weiter senken.

Nachhaltigkeitsbilanz 2007 bis 2011, Henkel-Gruppe

Umweltkennzahlen pro Tonne

Produktionsmenge		
Wasserverbrauch	-33 %	↘
Energieverbrauch	-29 %	↘
Abfallaufkommen	-25 %	↘
Arbeitsunfälle <sup>1</sup>	-35 %	↘

<sup>1</sup> Pro eine Million Arbeitsstunden.

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

F&E-Aufwand  
in Mio Euro

2007	350
2008	429 <sup>1</sup>
2009	396 <sup>1</sup>
2010	391 <sup>1</sup>
2011	410 <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Inklusive Restrukturierungsaufwendungen: 52 Mio Euro (2008), 13 Mio Euro (2009), 8 Mio Euro (2010), 14 Mio Euro (2011).

Unsere konzernweiten Ziele, die wir uns im Bereich Arbeitsschutz, Ressourcenschonung und Emissionsminderung für 2012 gesetzt hatten, konnten wir bereits Ende 2010 vorzeitig erreichen. Insgesamt haben unsere weltweiten Programme 2011 bewirkt, dass 61 Prozent unserer Standorte ihren Energieverbrauch, 67 Prozent ihren Wasserverbrauch und 50 Prozent ihr Abfallaufkommen verringern konnten. Darauf aufbauend haben wir im Rahmen der Weiterentwicklung unserer Strategie neue Nachhaltigkeitsziele bis Ende 2015 definiert:

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

Weitere Details zu unseren Nachhaltigkeitszielen finden Sie auf [GB](#) Seite 49.

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

Unsere Umwelt-Managementsysteme an den Standorten lassen wir extern zertifizieren, wenn wir dadurch Vorteile in unseren Märkten erzielen können. Ende 2011 kamen rund 70 Prozent der Produktionsmenge aus Werken, die nach der international anerkannten Norm für Umweltmanagementsysteme ISO 14001 zertifiziert sind.

F&E-Aufwand nach  
Unternehmensbereichen

- 24 % Wasch-/Reinigungsmittel
- 15 % Kosmetik/Körperpflege
- 61 % Adhesive Technologies

## Forschung und Entwicklung

Die Aufwendungen des Henkel-Konzerns für Forschung und Entwicklung betragen im Berichtsjahr 410 Mio Euro (bereinigt um Restrukturierungsaufwendungen: 396 Mio Euro) nach 391 Mio Euro (bereinigt: 383 Mio Euro) im Jahr 2010. Dies veranschaulicht unseren kontinuierlichen Fokus auf Innovationen, denn sie sind der wichtigste Motor für profitables Wachstum. Wie im Vorjahr haben wir in Relation zum Umsatz 2,6 Prozent für Forschung und Entwicklung aufgewendet (bereinigt: 2,5 Prozent).

Ein wesentlicher Teil der Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen entfiel auf die Bereiche Polymerforschung, Oberflächenmodifikation und neuartige Verpackungen. Diese sind für alle drei Unternehmensbereiche von großer Bedeutung. Etwa die Hälfte der Gesamtaufwendungen für Forschung und Entwicklung entfällt auf Personalaufwand.

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

Im Jahresdurchschnitt waren 2.654 Mitarbeiter in der Forschung und Entwicklung beschäftigt (2010: 2.665). Dies entspricht 6 Prozent der gesamten Belegschaft. Der Erfolg unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten basiert auf den Fähigkeiten unserer hoch qualifizierten Mitarbeiter. Die Teams bestehen aus Naturwissenschaftlern – überwiegend Chemikern –, Materialwissenschaftlern sowie Ingenieuren und Technikern; 18 Prozent der Mitarbeiter sind promoviert.

## F&amp;E-Kennzahlen

	2007	2008	2009	2010	2011
F&E-Aufwand (Mio Euro)	350	377 <sup>1</sup>	383 <sup>1</sup>	383 <sup>1</sup>	396 <sup>1</sup>
F&E-Aufwand (in % vom Umsatz)	2,7	2,7 <sup>1</sup>	2,8 <sup>1</sup>	2,5 <sup>1</sup>	2,5 <sup>1</sup>
Mitarbeiter (durchschnittlich)	2.794	2.942	2.743	2.665	2.654

<sup>1</sup> Bereinigt um Restrukturierungsaufwendungen.