

ihre finanzielle Stabilität. Wichtige, aber finanziell kritisch eingeschätzte Lieferanten unterwerfen wir einer kontinuierlichen Überwachung durch einen externen unabhängigen Finanzdienstleister. Wird bei einem Lieferanten ein hohes Ausfallrisiko identifiziert, erstellen wir systematisch Notfallpläne, um eine durchgehende Versorgung sicherzustellen.

Unsere fünf wichtigsten Rohstoffgruppen sind waschaktive Substanzen (Tenside), Rohstoffe für Polyurethan-basierte Klebstoffe, Rohstoffe für wässrige Klebsysteme, Rohstoffe zur Verwendung in Schmelzklebstoffen sowie anorganische Rohstoffe, unter anderem zum Einsatz in Waschmitteln und Oberflächen-Vorbehandlungsprodukten. Diese machen etwa 31 Prozent des Aufwands für direkte Materialien aus. Unsere fünf größten Zulieferer repräsentieren etwa 13 Prozent des Materialaufwands.

Aufgrund der deutlich verbesserten Geschäftsentwicklung erhöhte sich im Berichtsjahr auch die Nachfrage nach indirekten Materialien und Dienstleistungen sowie nach Logistikleistungen. Gleichzeitig konnten wir die Beschaffungspreise im Vergleich zum Vorjahr durch Einsparungsmaßnahmen reduzieren, die wir regional und global in allen Kategorien im Rahmen von Beschaffungsstrategien für das Gesamtunternehmen erzielt haben. Die Ausgaben stiegen in Summe um 0,5 Mrd. Euro auf 3,9 Mrd. Euro an.

Produktion

Im Geschäftsjahr 2010 haben wir unsere Produktionsstandorte weiter optimiert. Henkel produziert in 57 Ländern an 188 Standorten. 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.

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. Insgesamt wurde der Standort Deutschland im europäischen Produktionskonzept aufgewertet. So haben wir in Düsseldorf eine neue Fabrik zur Herstellung von flüssigen Wasch- und Reinigungsmitteln in Betrieb genommen, die die Märkte in Deutschland, Benelux und der Schweiz versorgt. Die Zahl unserer Produktionsstandorte haben wir im letzten

Jahr weltweit weiter von 33 auf 31 reduziert. Durch die Konzentration unserer Wasch- und Reinigungsmittelproduktion auf weniger, aber leistungsfähigere Fabriken in Kundennähe haben wir deutliche Kosten- und Nachhaltigkeitsvorteile erzielt.

Unser größtes Werk für Kosmetik/Körperpflege steht in Wassertrüdingen, Deutschland. Neben Körper- und Haarpflegeprodukten für Konsumenten stellen wir hier auch Produkte für das Friseurgeschäft her. Mit acht Fabriken weltweit ist die Produktion unseres Unternehmensbereichs Kosmetik/Körperpflege effizient aufgestellt.

Die beiden größten Standorte für Adhesive Technologies befinden sich ebenfalls 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. Im Rahmen der Optimierung unserer weltweiten Produktion haben wir im Jahr 2010 die Konsolidierung unseres Produktionsnetzwerks fortgesetzt und die Anzahl der Fabriken um 13 auf 149 reduziert. Auch im Jahr 2011 werden wir unser globales Produktionsnetzwerk mit Blick auf die regionalen Bedürfnisse straffen, um unsere Herstellkosten weiter zu senken. Gleichzeitig erweitern wir unsere Kapazitäten in den Wachstumsregionen: Im Jahr 2010 haben wir den Bau unseres weltweit größten Werks in China beschlossen.

Im Rahmen der Effizienzsteigerungsprogramme haben wir unser Produktionsnetzwerk konzernweit verbessert: In den entwickelten Märkten haben wir die Zahl der Produktionsstandorte weiter reduziert. Innerhalb des gesamten Wertschöpfungsprozesses der Produktion und der Logistik haben wir die Komplexität abgebaut. Das umfasst die Ebene der Produktherstellung sowie die Auswahl unserer Lieferanten. Auf diese Weise konnten wir die Effizienz erheblich steigern und Kosten senken.

Unsere Optimierungen sind auch darauf ausgerichtet, unsere Produktion noch umweltverträglicher zu gestalten. Maßnahmen zur Einsparung von Energie und Wasser tragen unmittelbar zur besseren Klimaverträglichkeit der Herstellprozesse bei. Neue Lagerkonzepte sowie die Herstellung von Verpackungsmaterial unmittelbar am Ort der Abfüllung reduzieren den Transportaufwand und leisten somit ebenfalls einen Beitrag zum Klima-

schutz. Die Entwicklung unserer Umweltkennzahlen ist im Abschnitt Nachhaltigkeit auf **GB** Seite 64 dargestellt.

Die laufenden und geplanten Maßnahmen werden gleichermaßen zur Kostenoptimierung wie zur Steigerung der Nachhaltigkeit beitragen. Schwerpunkte sind weitere Ressourceneinsparungen im Bereich von Rohstoffen und Verpackungen, zusätzliche Verbesserungen in der Lieferkette sowie die stärkere Nutzung verbesserter Informationstechnologie für Planung und Steuerung.

Anzahl Produktionsstätten

	2009	2010
Wasch-/Reinigungsmittel	33	31
Kosmetik/Körperpflege	8	8
Adhesive Technologies	162	149
Gesamt	203	188

Forschung und Entwicklung

Die Aufwendungen des Henkel-Konzerns für Forschung und Entwicklung betragen im Berichtsjahr 391 Mio. Euro (bereinigt um Restrukturierungsaufwendungen: 383 Mio. Euro) nach 396 Mio. Euro (bereinigt: 383 Mio. Euro) im Jahr 2009. Dies veranschaulicht den kontinuierlichen Einsatz des Henkel-Konzerns für Innovationen, denn sie sind der wichtigste Motor für profitables Wachstum. In Relation zum Umsatz haben wir 2,6 Prozent (bereinigt: 2,5 Prozent) für Forschung und Entwicklung aufgewendet, nach 2,9 Prozent (bereinigt: 2,8 Prozent) im Vorjahr.

Der Hauptteil der Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen entfiel auf die Bereiche der Polymerforschung und der Oberflächenmodifikation, die für alle drei Unternehmensbereiche von großer Bedeutung sind. Etwa 55 Prozent der Gesamtaufwendungen für Forschung und Entwicklung betrug der Personalaufwand.

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

Im Jahresdurchschnitt waren 2.665 Mitarbeiter in der Forschung und Entwicklung beschäftigt (2009: 2.743). Dies entspricht 6 Prozent der gesamten Belegschaft. Die Hauptgründe für den Mitarbeiterrückgang liegen in dem im Jahr 2008

begonnenen Restrukturierungsprogramm mit der Auflösung der Zentralen Forschung sowie der Integration der National Starch-Geschäfte. Die Forschungsbereiche der Zentralen Forschung haben wir 2008 in die Forschungseinheiten unserer drei operativen Unternehmensbereiche integriert, wodurch wir marktnäher aufgestellt sind.

F&E-Kennzahlen

	2006	2007	2008	2009	2010
F&E-Aufwand (Mio. Euro)	340	350	377 ¹⁾	383 ¹⁾	383 ¹⁾
F&E-Aufwand (in % vom Umsatz)	2,7	2,7	2,7 ¹⁾	2,8 ¹⁾	2,5 ¹⁾
Mitarbeiter (durchschnittlich)	2.800	2.794	2.942	2.743	2.665

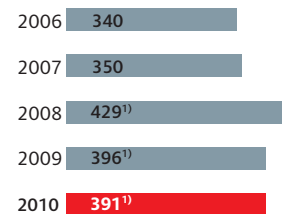
¹⁾ Bereinigt um Restrukturierungsaufwendungen.

Der Erfolg unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten basiert auf den Fähigkeiten unserer hoch qualifizierten Mitarbeiter. Die Teams bestehen aus Naturwissenschaftlern, überwiegend Chemikern, sowie Ingenieuren und Technikern; 18 Prozent der Mitarbeiter sind promoviert.

Als Teil unserer Forschungs- und Entwicklungsstrategie haben wir die „Open Innovation“ (offene Innovation) weiterentwickelt, das heißt die stärkere Einbindung von Universitäten, Forschungsinstituten, Lieferanten und Kunden in unseren Innovationsprozess. Wir haben ebenfalls die Mittel für die Zusammenarbeit mit externen Partnern erhöht. Die nachfolgenden Beispiele zeigen den Erfolg, den wir mit diesem Ansatz erzielt haben:

- Für den neuartigen Re-New-Effekt in den Spezialwaschmittel-Rezepturen haben wir The Dow Chemical Company mit dem „Best Innovation Contributor Award 2010“ ausgezeichnet. Das speziell für diesen Zweck entwickelte Polymer sorgt aktiv für den Formerhalt von Textilien.
- In Zusammenarbeit mit unseren Partnern in Industrie, Universitäten und Forschungsinstituten haben wir antibakterielle Silbermoleküle für die neuen Deodorants von Right Guard entwickelt, neuartige synergistische Polymerkombinationen für Taft Schaumfestiger sowie die Stammzell-technologie für Anti-Age-Kosmetik von Diadermine Novagen.
- In Kooperation mit einem großen Automobilhersteller und der Tongji-Universität in Shanghai, China, hat unser Unternehmensbereich Adhesive Technologies eine neue Generation von Strukturklebstoffen für den Leichtbau im Automobilbereich entwickelt.

F&E-Aufwand
in Mio. Euro



¹⁾ Inklusive Restrukturierungsaufwendungen: 52 Mio. Euro (2008), 13 Mio. Euro (2009), 8 Mio. Euro (2010).

F&E-Aufwand nach Unternehmensbereichen

