Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, sehr geehrte Damen und Herren des Vorstandes und Aufsichtsrates,

mein Name ist Katharina Merz, ich studiere Nachhaltige Betriebswirtschaftslehre an der Alanus Hochschule. Im Rahmen des Moduls Social-Banking habe ich gemeinsam mit Annabell Maitzen und Mathilda Liebeskind die **Nachhaltigkeitsstrategie** von Henkel analysiert und diesen Redebeitrag erarbeitet.

Vielleicht fragen **Sie** sich, warum **wir** heute **hier** vor Ihnen stehen?

Die Steyler Ethik Bank, ein ethisch **nachhaltiger Investor**, hat uns das Rederecht sowie das Stimmrecht übertragen.

Gemeinsam verfolgen wir ein Anliegen: — Wir möchten **Sie** dazu ermutigen, sich als Unternehmen **noch deutlicher** und **konsequenter** zum Thema **Nachhaltigkeit** zu bekennen.

Im Fokus unseres Beitrags stehen drei zentrale Themen:

Erstens geht es um die Frage, wie ernsthaft Sie **Nachhaltigkeit** im **Kerngeschäft** verankern.

Zweitens widmen wir uns Ihrer **Verpackungs- und Recyclingstrategie** – denn eine funktionierende **Kreislaufwirtschaft** ist zentral für zukunftsfähiges Wirtschaften.

Im **dritten** und abschließenden Punkt möchten wir auf die **soziale Dimension** von Nachhaltigkeit eingehen – mit einem besonderen Fokus auf **Gleichstellung** und **Chancengerechtigkeit**.

Zunächst möchten wir Ihnen Anerkennung aussprechen:

Seit 1992 veröffentlichen **Sie** einen **Umweltbericht** – damit sind Sie ein absoluter **Vorreiter** in Ihrer Branche und nehmen eine führende Rolle ein.

—
Hut ab!

Beginnen wir mit dem ersten zentralen Punkt:

In Ihren **Nachhaltigkeitsberichten** legen Sie klar dar, welche Herausforderungen der Klimawandel, das gesellschaftliche Zusammenleben und der Erhalt unserer Ressourcen mit sich bringen.

Sie betonen, wie notwendig es ist, ein Unternehmen aufzubauen, das **ganzheitliches Wachstum** anstrebt – oder, wie Sie es nennen: **Purposeful Growth**.

Begriffe wie *Circular Economy* oder *regeneratives Wirtschaften* finden sich gehäuft in Ihren Berichten. Doch genau **hier** – stellt sich für uns **eine zentrale Frage**:

Warum **wirtschaften** Sie dann nicht **konsequent** nach diesen Prinzipien?

Wir möchten **Sie** an einen Ihrer **zentralen Unternehmenswerte** erinnern:

„Wir streben an, unsere führende Rolle im Bereich Nachhaltigkeit stetig auszubauen.“ — Wir fordern **Sie** dazu auf, diesem Anspruch auch im **Kerngeschäft** sichtbar gerecht zu werden!

Ergänzend dazu stellt sich die Frage nach der Transparenz Ihrer **Berichterstattung**: -----

Über die letzten Jahre sind zentrale Umweltkennzahlen wie **Wasserverbrauch** und **Abfallaufkommen** zunehmend **entfallen**.----- Ebenso bleibt unklar, wo gesetzte Ziele nicht erreicht wurden – und warum.

Diese wachsende **Intransparenz** erweckt den Eindruck, dass vor allem **Fortschritte** kommuniziert werden sollen – und kritische Entwicklungen außen vor bleiben.

Doch was ist dann überhaupt der **Sinn** eines Nachhaltigkeitsberichts, ----- wenn er vor allem der **Selbstdarstellung** dient?

Die AktionärInnen haben ein berechtigtes Interesse daran, ein **vollständiges Bild** des Unternehmens zu erhalten – inklusive offener **Herausforderungen** und **Risiken**.

Denn **Transparenz** ist nicht nur ein Zeichen von **Verantwortung**. Sie ist **die** Grundlage für **glaubwürdige Kommunikation, langfristiges Vertrauen** und **strategische Investitionsentscheidungen**.

Ein Nachhaltigkeitsbericht, der **nur** Erfolge präsentiert, ist am Ende mehr **Imagepflege** als **Steuerungsinstrument** – und das hilft letztlich weder dem Unternehmen noch seinen AktionärInnen.

Doch echte Nachhaltigkeit erfordert auch die **Bereitschaft, Fehler einzugestehen** und daraus zu lernen. — Wer nur positive Fortschritte kommuniziert, riskiert **Glaubwürdigkeitsverlust**.

Deshalb ermutigen wir Sie: — Stehen Sie zu den **Zielen**, die bisher **nicht** erreicht wurden, und teilen Sie mit, welche **Erkenntnisse** Sie daraus gewonnen haben.

Denn eine konstruktive Fehlerkultur ist nicht nur **menschlich** – sie ist auch der Schlüssel zu langfristigem Lernen und **echtem Fortschritt**.

Dass Wandel bei Henkel möglich ist, zeigen **ökologische Initiativen** wie der Einsatz von 100 % **recyceltem PET** bei bestimmten **Nischenprodukten** oder die Investition in CO₂-neutrale Produktionsstandorte.----- Auch Ihre Beteiligung an **branchenübergreifenden Initiativen** zur Reduktion von Mikroplastik ist ein Schritt in die **richtige Richtung**.

Diese Beispiele machen deutlich:

— Es gibt **Potenzial** und **erste Bewegung** – doch der **Wandel** darf nicht punktuell bleiben.

Lassen **Sie** sich davon **ermutigen**, diesen Weg **konsequent** weiterzugehen -----

nicht nur in **Pilotprojekten**, sondern im **gesamten Geschäftsmodell**.

Kommen wir nun zum zweiten Punkt: -----

Ihre Verpackungs- und Recyclingstrategie – ein zentrales Element **zukunftsfähiger Unternehmensführung**.

Sie selbst heben regelmäßig hervor, wie wichtig eine **funktionierende**

Kreislaufwirtschaft für die Zukunftsfähigkeit ist - zu Recht. -----

Denn **sie** ist der **Schlüssel**, um **Ressourcen** zu schonen, **Abfall** zu vermeiden und **Emissionen** zu reduzieren.

Doch auch **hier** sehen wir eine deutliche **Diskrepanz** zwischen Anspruch und gelebter Praxis.

Sie haben sich das **Ziel** gesetzt, ---- bis **2025** alle **Verpackungen recycelbar** oder **wiederverwendbar** herzustellen – doch laut eigenem Bericht erreichen Sie **89 %**. -----

Angesichts eines **Anteils** von **25 %** recyceltem Kunststoff in Ihren Konsumgüterverpackungen stellt sich die Fragen: -----

Wie weit ist der Weg zu einer **wirklich - nachhaltigen - Verpackungslösung** noch? Woran liegt es, dass Sie die 100% noch nicht erreicht haben? Was ist der neue Zeithorizont für die 100%?

Ein Blick auf Ihre **Mitbewerber** zeigt, dass ambitionierte Ziele im Bereich **Recycling** nicht nur möglich, — sondern längst **gelebte Realität** sind. ----

Das Unternehmen **Werner & Mertz**, bekannt durch die Marke Frosch, gilt heute als

Branchen-Benchmark im Bereich Post-Consumer-Rezyklat. Bereits **seit 2012** setzt das Unternehmen auf Flaschen aus **100 % recyceltem Kunststoff**, der direkt aus haushaltsnahen Sammlungen wie dem **Gelben Sack** stammt – und das im **industriellen Maßstab**. -----

Transparenz, - **Materialkreislauf** und **Verbraucheraufklärung** sind dort **kein Zukunftsversprechen**, sondern - ----

gelebte Praxis.

Wir stellen Ihnen daher die Frage: -----

Wenn es möglich ist, Verpackungen **vollständig** — aus recyceltem Material herzustellen – warum setzt Henkel dieses **Potenzial** bislang nur teilweise um?

In den Regalen sehen wir bei Henkel-Produkten bislang kaum sichtbare Fortschritte. Es fehlt an **einheitlicher Kennzeichnung**,— an **echter Transparenz** und — an **flächendeckenden Nachfülllösungen** im Massenmarkt. -----

Eine wirklich wirksame **Kreislaufstrategie** müsste das gesamte **Produktportfolio** erfassen – **nachvollziehbar**, — **sichtbar** — und —**verständlich** für VerbraucherInnen sein.

Wir fordern Sie daher auf: ----

Bauen Sie Ihre **Innovationskraft** nicht nur in **Pilotprojekten** aus – sondern betreiben Sie echte Nachhaltigkeit und machen Sie **Kreislaufwirtschaft** zum **Standard!**

Verpackungen müssen nicht nur **theoretisch recycelbar** sein — —

sie müssen aus **Recyclingmaterial** bestehen,— **wiederverwendbar** — und klar **gekennzeichnet** werden.

Wenn Sie aktiv eine **regenerative Zukunft** mitgestalten möchten, ----

dann braucht es mehr als gut formulierte Absichten in Ihren Berichten. Es braucht eine **Transformation**, die **konsequent**, — **mutig** — und **messbar** ist.

Wie möchten Sie künftig sicherstellen, dass Kreislaufwirtschaft nicht nur ein **strategisches Ziel** auf dem Papier bleibt, ---- sondern als klar erkennbares Prinzip im gesamten Produktportfolio sichtbar und erlebbar wird — für **KundInnen**, — den **Handel** — und die **Umwelt**?

Und nun zum dritten und abschließenden Punkt: ----

Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet mehr als ökologische Verantwortung – auch in puncto **Gleichstellung** können sie noch etwas nachlegen.

Zunächst möchten wir **ausdrücklich** anerkennen: ----

Henkel hat in den letzten Jahren wichtige Schritte unternommen, um **Diversität** und **Inklusion** zu fördern. ----

Ein besonders positives Beispiel ist die im Jahr 2024 eingeführte Regelung zur achtwöchigen **bezahlten Elternzeit** für alle Mitarbeitenden weltweit. ----

Diese Maßnahme ist ein entscheidender Schritt zur besseren **Vereinbarkeit** von Beruf und Familie und ein klares Signal für mehr **Geschlechtergerechtigkeit**. ----

Ebenso begrüßenswert ist das Ziel einer **paritätischen Besetzung** in **allen Managementebenen**. ----

Dieses Bekenntnis zeigt den **Willen** des Unternehmens, Geschlechtergerechtigkeit aktiv voranzutreiben. — Doch auch hier braucht es mehr **Transparenz** und **Konsequenz**: ----

Henkel veröffentlicht bislang keine **geschlechterdifferenzierten** Vergütungsdaten – weder in Deutschland noch in anderen zentralen Märkten.—

Ein Unternehmen, das sich der **Chancengleichheit verschreibt**, sollte jedoch bereit sein, bestehende **Unterschiede** offen zu **analysieren**. —
Denn nur was **sichtbar** ist, kann auch verändert werden.----

Daher fragen wir Sie: ----

Wie wollen Sie **Transparenz** über geschlechterbasierte **Vergütungsunterschiede** an all ihren Standorten schaffen? _____

Ein Bericht zum **Gender Pay Gap** wäre ein starkes Signal für **Glaubwürdigkeit** und **Veränderungsbereitschaft**. ----

Es würde zeigen, dass Henkel bereit ist, sich nicht nur auf **symbolische Maßnahmen** zu verlassen, sondern **systematische Gleichstellung** aktiv voranzutreiben.

Frauen sind in den Führungsebenen weiterhin unterrepräsentiert. Im Vorstand von Henkel sitzen derzeit vier Männer und eine Frau – das entspricht einem Anteil von 20%. Im Top-Management lag der Frauenanteil 2024 bei 30%, in allen Führungspositionen bei 39%.

Wir möchten Sie ermutigen, diesen Weg entschlossen weiterzugehen – denn gerade soziale Nachhaltigkeit ist ein zentraler Baustein für eine zukunftsfähige Unternehmensführung.

Zeigen Sie Verantwortung —

veröffentlichen Sie **transparent**, wie sich Karrieren nach **Elternzeit**,— **Teilzeit-Phasen** — und im Rahmen interner **Aufstiegsmöglichkeiten** für Frauen bei Henkel tatsächlich entwickeln!

Denn **Gleichstellung** sollte nicht nur ein **theoretisches Ziel** oder **eine Quote** im Geschäftsbericht sein. – Sie muss gelebter **Bestandteil** Ihrer Unternehmenskultur und Führungspraxis werden.

Damit haben wir die drei Kernaspekte, die wir herausgearbeitet haben dargelegt – nun stellt sich die entscheidende Frage:

Wie konsequent sind Sie bereit, Verantwortung zu übernehmen?

Wenn Sie wirklich als **Vorreiter** vorangehen wollen, dann reicht es **nicht**, —

Nachhaltigkeit in **Leuchtturmprojekten** zu verorten. –

Es braucht **Mut**, das gesamte Geschäftsmodell **grundlegend** neu zu denken –

regenerativ,— **gerecht** — und **zukunftsorientiert**.

Ihr Unternehmenszweck „*Pioneers at heart for the good of generations*“ —

klingt nach einem **Versprechen**. —

Doch Worte allein verändern nichts — erst das **Handeln** verleiht ihnen Gewicht.

Machen Sie diesen Leitsatz zur gelebten **Realität** —

in jedem **Produkt**, — in jeder **Entscheidung**, — in jedem **Bereich** Ihres Unternehmens.

Sie haben die **Ressourcen**,— die **Struktur** — und den **Einfluss**, echte Veränderungen zu bewirken.

Nutzen Sie diese Macht nicht nur für das Heute — sondern im Sinne kommender Generationen. —

Denn die Zukunft wartet nicht - sie wird gestaltet. Jetzt. —

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!