

BULLETIN DER BUNDESREGIERUNG

Nr. 91-3 vom 27. September 2026

Rede von Bundeskanzler Friedrich Merz

zum 150-jährigen Jubiläum der Firma Henkel
am 25. September in Düsseldorf:

Sehr geehrte, liebe Familie Henkel,
insbesondere sehr geehrte, liebe Frau Bagel-Trah,
sehr geehrte Mitglieder des Gesellschafterausschusses, des Aufsichtsrates und des
Vorstands,
vor allem lieber Carsten Knobel,
sehr geehrte, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Unternehmens, liebe Henkelaner,
liebe Kolleginnen und Kollegen des Europäischen Parlaments, des Deutschen Bundestages und des nordrhein-westfälischen Landtags,
sehr geehrte Mitglieder der Landesregierung des Landes Nordrhein-Westfalen,
sehr geehrter Herr Oberbürgermeister,
Exzellenzen,
meine sehr geehrten Damen und Herren!

1876, das Jahr, in dem Fritz Henkel in Aachen die Henkel & Cie. gründete, ist uns sehr, sehr fern. Das deutsche Kaiserreich ist gerade einmal fünf Jahre alt. Auf dem Balkan erklären Serbien und Montenegro dem Osmanischen Reich den Krieg. Auf der anderen Seite des Atlantiks kämpfen Dakota und Cheyenne gegen die US-Kavallerie. In Deutschland setzt Nikolaus Otto einen Viertaktmotor in Gang. In Bayreuth öffnet Richard Wagners Festspielhaus seine Türen. Und in Köln erblickt ein kleiner Junge mit den Vornamen Konrad Hermann Joseph das Licht der Welt.

Nun das Osmanische Reich existiert schon lange nicht mehr, und der kleine Junge aus Köln wird 73 Jahre nach seiner Geburt der erste Bundeskanzler der jungen Bundesrepublik Deutschland. Dort, wo zur Gründungszeit Ihres Unternehmens die Dakota gegen die US-Kavallerie kämpften, entstehen heute riesige KI-Rechenzentren von dem Ausmaß ganzer Städte.

150 Jahre also im Zeitraffer: das Kaiserreich, der Erste Weltkrieg, die erste gescheiterte deutsche Demokratie, das Weltverbrechen des Nationalsozialismus, der Zweite Weltkrieg und danach, bis heute, schon mehr als die Hälfte dieser 150 Jahre, die wir heute feiern, eine zweite deutsche Demokratie, die mit dem einst kleinen Jungen aus Köln, geboren in eben jenem Jahr 1876, als erstem deutschen Bundeskanzler, Konrad Adenauer, ihre Arbeit aufnimmt. Tiefe Brüche und immer wieder neue Aufbrüche, also in Deutschland, und dabei doch bemerkenswerte Konstanten, Konstanten, die bis heute dazu beitragen, dass wir sind, wer wir sind, als Menschen und als Gemeinschaft.

Ein Unternehmen wie Henkel ist so eine Konstante. Vor wenigen Wochen habe ich in Bayreuth gesagt: Wir waren eine Kulturnation, bevor wir eine politische Nation wurden. – Mit Blick auf Ihr heutiges Jubiläum will ich es in ähnlicher Weise sagen: Wir waren ein Land der Gründer, der Entdecker und der Erfinder, ein Land des Pioniergeistes, lange bevor wir eine politische Nation wurden. Es ist bis heute erstaunlich und begeistert zugleich, was ein solcher Geist bewirken kann. Denn heute, 150 Jahre nach Ihrer Gründung, feiern wir in Düsseldorf einen Weltkonzern mit – wir haben es gehört – rund 50.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in mehr als 100 Produktionsstätten weltweit, mit einem Umsatz von mehr als 20 Milliarden Euro, mit Produkten, die nicht nur in den Supermärkten rund um den Globus vertreten sind, sondern in nahezu allen modernen Hightechprodukten. Sie, liebe Henkelaner, sitzen fest im Sattel eines globalen Champions, und dazu gratuliere ich Ihnen von ganzem Herzen. Herzlichen Glückwunsch zu 150 Jahren Henkel und zu 150 Jahren Erfolgsgeschichte!

Das ist wirklich ein Grund, stolz zu sein. Es ist ein Grund, zu feiern und stolz zu sein, weil es Ihrem Unternehmen gut geht. 1985 hat Henkel den Weg an die Börse gewagt und seit seinem Börsengang durchgehend Dividenden ausgezahlt, eines von ganz

wenigen DAX-Unternehmen, denen das gelungen ist. Selbst während der Pandemie mussten Sie weder Staatshilfen in Anspruch nehmen noch Mitarbeitende entlassen.

Wir werden in den nachfolgenden Reden etwas mehr darüber erfahren, was Ihre Erfolgsgeschichte möglich gemacht hat, über die Henkel-Familie, die besondere Henkel-Kultur, über die Menschen, die das Unternehmen geprägt haben, und über die wesentlichen strategischen Weichenstellungen der vergangenen Jahrzehnte. Wer könnte uns Spannenderes darüber erzählen als die Aufsichtsratsvorsitzende und Urenkelin des Gründers, liebe Frau Bagel-Trah, oder der Vorsitzende des Vorstandes, lieber Carsten? Wir freuen uns auf Ihre Beiträge und auf deinen Beitrag heute Abend.

Aber lassen Sie mich auch eine sehr persönliche Anmerkung hinzufügen. Du hast es, lieber Carsten, schon gesagt: Kurze Zeit nach dem Börsengang hatte ich selbst Gelegenheit, einige Monate bei Henkel hier in Holthausen zu arbeiten. Ich war damals junger Referent beim Verband der Chemischen Industrie und hatte im Verband mit einigen Kolleginnen und Kollegen einen berufsbegleitenden Aufenthalt in den Mitgliedsunternehmen etabliert. Ich bin damals zu Henkel gegangen und hatte die Chance, im Vorstandssekretariat unter dem damaligen Vorstandsvorsitzenden Helmut Sihler zu arbeiten. Mich hat diese große Persönlichkeit und mich hat die damalige Zeit in diesem Unternehmen und in dieser Industrie sehr geprägt, und ich fühle mich bis heute gerade dieser Industrie besonders verbunden. Als ich als junger Europaabgeordneter einige Jahre später zum ersten Mal die Gelegenheit hatte, mit Helmut Kohl zu reisen, hat er mich gefragt, was ich denn vor der Politik beruflich gemacht habe. Als ich ihm dann gesagt habe, dass ich beim Chemieverband war, war seine spontane Antwort: „Na ja, dann können Sie ja noch Bundeskanzler werden!“ Nun genug der persönlichen Anmerkungen.

Henkel ist ein großartiges Beispiel dafür, dass langfristig erfolgreiche Unternehmen aus mehr bestehen als aus Patenten, Produkten und Fabriken. Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit der Führung, Verwurzelung am Standort, Vertrauen und gute Kommunikation in der Belegschaft, eine Eigentümerstruktur, die mehr auf nachhaltige Rentabilität setzt als auf kurzfristigen Erfolg, das sind die Voraussetzungen, die Henkel seit 150 Jahren so erfolgreich sein lassen. Deswegen ist dieses Fest, liebe Henkelaner,

zuvorderst ein Fest für Sie, für die, die in der Vergangenheit gemeinsam mutige Entscheidungen getroffen und auch umgesetzt haben, für die, die heute gemeinsam gestalten und Ihre besondere Erfolgskultur weitertragen. Schaut man sich Ihr Unternehmen an, dann kann man wirklich voller Zuversicht sagen: Future? Ready!

Nun stehe ich hier nicht als Historiker, sondern als Bundeskanzler, und als Bundeskanzler will ich Ihnen sagen: Dieser Erfolg, Ihr Erfolg, ist wichtig, nicht nur für Sie. Ihr Erfolg ist wichtig für unser Land. Wir leben in außergewöhnlich herausfordernden Zeiten. Europa und mit Europa auch Deutschland, wir stehen geoökonomisch und geostrategisch unter Druck wie selten zuvor. Der technologische Wandel, angetrieben von KI, verändert zudem unsere Arbeit und verschiebt globale Wertschöpfungslogiken. Wichtige Handelspartner setzen auf Abschottung und stellen die regelbasierte internationale Ordnung infrage. Bestehende Abhängigkeiten werden für machtpolitische Ziele genutzt. Kriege gefährden nicht nur unsere Sicherheit, sondern treiben auch die Energiekosten. Sie alle wissen das, und Sie spüren das als ein global tätiges Unternehmen unmittelbar.

In dieser Lage sind *zwei* Dinge von größter Bedeutung: Wir müssen Europa und damit unser Land, Deutschland, fit machen in dieser unsicheren Welt. Deshalb engagiere ich mich so sehr im Kreis der 27 Staats- und Regierungschefs der Europäischen Union, aber auch darüber hinaus. Europa muss endlich souverän werden in der Verteidigung seiner Integrität und seiner Interessen, aber auch im Abschluss mit Abkommen mit Staaten außerhalb Europas, die mit uns die gleichen Werte und das gleiche Interesse an den Regeln des Miteinanders und der Verlässlichkeit teilen.

Und wir brauchen Unternehmen wie Henkel als starke Partner mit weltweitem Gewicht. Sie sind nicht nur Zulieferer für deutsche Schlüsselbranchen – für die Automobilindustrie, die Chipindustrie, die Luft- und Raumfahrt – und damit selbst von großer strategischer Relevanz. Sie zeigen nicht nur, wie Resilienz gelebt werden kann. Die Diversifizierung etwa zwischen Konsumgütergeschäft und Industriegeschäft, die Produktion vor Ort für Ihre jeweiligen Absatzmärkte: All das macht Henkel widerstandsfähiger und stabiler.

Sie übernehmen auch ganz direkt nach innen und nach außen Verantwortung für unser Land. Sie sind Ihrem Stammsitz hier in Düsseldorf-Holthausen treu geblieben – bis heute ist der weltweit zweitgrößte Produktionsstandort Ihres Unternehmens mitten in der Stadt Düsseldorf. Sie bieten vielen Tausend Menschen gute Arbeitsplätze, die diesen Menschen etwas bedeuten und mit denen sie sich identifizieren: von der Jugend an, mit Hunderten von Ausbildungsplätzen in ganz Deutschland und mehreren dualen Studiengängen, und bis ins Alter, wie der Tag morgen zeigen wird, mit vielen Tausend Mitgliedern dieser großen Gemeinschaft der Henkel-Pensionäre.

Sie investieren jedes Jahr in Forschung, Entwicklung und Fertigung in Deutschland. Bei meinem Besuch im letzten Jahr hier bei Ihnen vor Ort – Carsten, du hast es angesprochen – war ich beeindruckt: 30 Labore, vier Technologiezentren, 650 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die forschen und entwickeln. Von hier kommen die Fachkräfte und die Innovationen, die sicherstellen, dass Deutschland an der Spitze der Wertschöpfungskette steht und die Zukunft mitgestalten kann, ja an dieser Zukunft bereits teilhat: an Robotik, Raumfahrt, KI und Mobilität.

Dafür möchte ich Ihnen heute noch einmal meinen Dank aussprechen. Ihr unternehmerischer Einsatz und Ihr Verantwortungsbewusstsein tragen ganz erheblich zur Zukunftsfähigkeit unseres ganzen Landes bei.

Danken möchte ich auch dir, lieber Carsten, für deinen Einsatz im Rahmen der Initiative „Made for Germany“. Die Beiträge von Henkel in Form der Investitionszusagen, aber auch dein persönlicher, fachlicher Input, alles das ist von größtem Wert für unser Land.

Würdigen will ich genauso, und danken will ich dafür, dass Henkel nach Beginn des Angriffskriegs gegen die Ukraine unmittelbar Konsequenzen gezogen hat: mit konkreter Hilfe für die Ukraine und mit einer klaren Entscheidung, sich aus seinem milliarden schweren Russlandgeschäft zurückzuziehen. Vielleicht sind Sie in diesem Unternehmen gerade deshalb so erfolgreich, weil sie wissen und vorleben: Wirtschaft ist kein Selbstzweck.

Die Bundesregierung muss und will ihren Beitrag leisten, damit die nächsten Jahre und Jahrzehnte für uns alle so erfolgreich werden wie die 150 Jahre für Henkel, die wir heute feiern. Wir haben dafür die Bedingungen zu schaffen. Deshalb werden wir den Aufbruch, den wir begonnen haben, ambitioniert fortsetzen – ambitioniert fortsetzen müssen, weil das die Bedingung für eine gute Zukunft unseres Landes ist.

Wir arbeiten weiter daran, Planungs- und Genehmigungsverfahren zu beschleunigen. Wir machen den Bau von Infrastruktur, von Straßen, Brücken, Schienen, Industrieanlagen, jetzt schneller und effizienter. Wir arbeiten daran, den regulatorischen Rahmen insgesamt und damit auch im Bereich der chemischen Industrie zu modernisieren. Wir arbeiten weiter an der Entlastung von Berichtspflichten und Dokumentationspflichten. Wir verbessern die steuerlichen Rahmenbedingungen. Die Abschreibungsmöglichkeiten wirken. Die Absenkung der Sätze folgt.

Auch auf europäischer Ebene ist unser Einsatz für den Bürokratierückbau erfolgreich. Ich will ein Beispiel nennen: Die Kommission der Europäischen Union nimmt Abstand von einer Revision der REACH-Verordnung. Der Fokus der weiteren Arbeiten wird hier auf Vereinfachung und Implementierung liegen – und nicht auf weiterer Komplizierung.

Das sind nur kleine Ausschnitte. Ich habe nicht gesprochen über die Handelspolitik, über Mercosur und die vielen weiteren Handelsabkommen, die wir verhandeln und die noch kommen. Ich habe nicht gesprochen über die Renten-, Gesundheits- und Pflegeversicherung oder unsere vielfältigen Arbeiten an Digitalisierung und Staatsmodernisierung.

Das alles fügt sich in eine Agenda für eine gute Zukunft unseres Landes: Für eine Wirtschaft, die stark und innovativ bleibt. Für einen Staat, der ermöglicht und verlässlich seine Aufgaben erledigt. Für soziale Sicherheit, die auch im demografischen Wandel diesen Namen verdient. Für ein freies, rechtlich und sozial gesichertes Leben, auch für die heute Jungen in den kommenden Jahrzehnten.

Und wir sehen, dass in unserem Land etwas in Gang kommt. Die deutsche Wirtschaft wächst wieder, und wenn wir die richtigen Entscheidungen treffen, dann hält dieses

Wachstum auch an. Die ausländischen Direktinvestitionen ziehen wieder deutlich an, und wir sehen Rekordzahlen bei der Gründung junger Start-ups. Die Transformation unserer Wirtschaft findet statt, während viele noch fragen, ob sie gelingen kann. Wir sind in der Lage, diesen Wandel erfolgreich zu gestalten.

Ich habe zu Beginn mit einem Blick auf die Gründungszeit Ihres Unternehmens, mit Konrad Adenauer und Richard Wagners Festspielhaus begonnen, und ich möchte für Sie als rheinisches Unternehmen mit einem kurzen Zitat aus dem „Rheingold“ schließen: „Wandel und Wechsel liebt, wer lebt.“

Henkel lebt und liebt Wandel und Wechsel. Auf Sie ist seit 150 Jahren eben darum Verlass: weil Sie Wandel und Wechsel nicht fürchten, sondern lieben; weil Sie sich selbst immer wieder neu erfinden und auf jede neue Zeit klug reagieren – für das Wohl nachfolgender Generationen.

Lassen wir uns als Land von dieser 150-jährigen Erfolgsgeschichte – und übrigens von so vielen ähnlichen Erfolgsgeschichten in der deutschen Wirtschaft – inspirieren. Trauen wir uns Wandel und Wechsel zu. Wir sind ein lebendiges, ein starkes, ein freies Land. Arbeiten wir dafür, dass auch unsere Kinder in einem solchen Land leben können, dass unsere Enkel es genauso vorfinden und dass „Wohlstand für Alle“, wie es Ludwig Erhard gesagt hat, auch für die junge Generation in Deutschland ein Versprechen bleibt, das wir alle zusammen einlösen.

Herzlichen Dank und herzlichen Glückwunsch zum Geburtstag!

* * * * *