

Süddeutsche Zeitung

Henkel

Die unbekannte Seite des Persil-Produzenten

29. Juni 2026, 14:38 Uhr |



Dieser Roboter kann Klebstoff auf Autobatterien auftragen. Er steht in einem Forschungszentrum von Henkel in Düsseldorf. Henkel

Henkel feiert sein 150-jähriges Bestehen. Mit dem Dax-Konzern verbinden die meisten Persil, Prial oder Schauma. Doch mehr Geld verdient die Firma mit Kleb- und Dichtstoffen für die Industrie. Das wird aber schwieriger.

Von [Björn Finke](#), Düsseldorf

Das [Henkel](#)-Stammwerk in [Düsseldorf](#) hat die Ausmaße eines Stadtteils: 15 Kilometer Straßen verlaufen dort, 21 Kilometer Gleise. Eines der neueren Gebäude ist ein vierstöckiger schwarz-weißer Klotz. Darin befinden sich viele Labore, doch manche Räume sehen aus wie in einer Fabrik. Im Untergeschoss stehen etwa Anlagen, die Klebstoffe auf Holz aufbringen, so wie es in der Möbelindustrie geschieht. Neben einer dieser Maschinen sind gelbe Eimer mit Klebstoff gestapelt. In einem der Obergeschosse liegt die Hülle einer Autobatterie vor einem roten [Roboter](#). Der trägt ebenfalls Klebstoffe auf.

Den Bau nennt Henkel Inspiration Center, der Konzern hat das Zentrum vor fünf Jahren eröffnet. Mit Kosten von mehr als 130 Millionen Euro ist es das größte einzelne Investment in der Geschichte des Dax-Mitglieds. Henkel hat hier die meisten seiner Forscher aus der Klebstoffsparte in Düsseldorf zusammengezogen, 650 Beschäftigte arbeiten in dem Gebäude. Aber auch viele Kunden aus der Industrie kommen vorbei und lassen sich zeigen, an welchen Technologien das [Unternehmen](#) forscht. Oder Teams der Kunden tüfteln gemeinsam mit Henkel-Fachleuten an Lösungen für Probleme. Dank der Produktionsanlagen kann bei manchen Klebstoffen direkt vor Ort getestet werden, wie gut sie sich für den Fabrikeinsatz eignen.



Das sogenannte Inspiration Center der Klebstoffsparte von Henkel steht im Stammwerk in Düsseldorf. NILS HENDRIK MUELLER/Henkel

Unter Verbrauchern ist der Düsseldorfer Traditionskonzern vor allem für seine Wasch- und Reinigungsmittel oder Haarpflegeprodukte bekannt: etwa Persil und Spee, Pril und Somat, Schauma und Schwarzkopf. Diese Geschäfte hat Vorstandschef Carsten Knobel in der Sparte Konsumgüter zusammengefasst. Doch mehr Umsatz, Wachstum und Gewinn bringt die andere, unbekanntere Sparte namens Adhesive Technologies – auf Deutsch: Klebstofftechnik.

Dort arbeitet die Hälfte der weltweit 47 000 Henkel-Beschäftigten. Zu dem Bereich gehören zwar auch Alltagsmarken wie Pattex und Pritt, aber die steuern weniger als ein Zehntel des Umsatzes bei. Der Großteil stammt von Industriekunden. So liefert Henkel Kleb-, Dicht- und Dämmstoffe sowie Spezialbeschichtungen an Auto- oder Flugzeugkonzerne, an Verpackungs- oder Elektronikhersteller. Das Unternehmen ist bei diesem Geschäft nach eigenen Angaben Weltmarktführer.

„Wir bedienen mehr als 800 unterschiedliche Industrien“, sagt Vorstandschef Knobel. Henkel-Kleber hält jeden dritten Marken-Turnschuh zusammen. Und von den 150 Autos, die auf dem Planeten pro Minute vom Band laufen, nutzen 140 Kleber, Dämmstoffe oder Beschichtungen von Henkel. Die Autoindustrie ist wichtigster Kunde der Düsseldorfer, und Henkel spürt die Krise der deutschen Produzenten: Im ersten Quartal [sanken die Umsätze mit Autokonzernen](#). Doch mittelfristig sind die Aussichten gut, denn Henkel profitiert vom Trend zum Elektroauto.

So stecken in einem Verbrennermodell durchschnittlich 18 bis 20 Kilogramm Kleb- und Dämmstoffe, aber in einem Stromer sind es 40 bis 45 Kilogramm: vor allem wegen der großen Batterie, in der viele solcher Stoffe verwendet werden. Aus Sicht der Autokonzerne hat Kleber den Vorteil, dass er weniger wiegt als Schrauben oder Schweißnähte – und jedes gesparte Gramm beschert einem Elektrofahrzeug mehr Reichweite. Eine Herausforderung ist das Tempo auf den Fertigungsstraßen der Autofabriken. Der Kleber muss manchmal blitzschnell aushärten.



Carsten Knobel führt Henkel seit Anfang 2020. Henkel

Auch bei Elektronikprodukten wird mehr geklebt: erfreulich für Henkel. „In einem Mobiltelefon hatten wir vor wenigen Jahren 20 oder 25 Klebstoffanwendungen, heute sind es schon rund 50 – und das wird noch wachsen“, sagt Knobel. Der Manager, der Henkel seit sechs Jahren führt, stärkt die Klebstoffsparte mit Zukäufen – genau wie das Konsumgütergeschäft. Im laufenden Jahr hat Henkel schon zwei Firmen für den Klebstoffbereich übernommen: [Stahl, einen niederländischen Anbieter von Spezialbeschichtungen](#), etwa für Leder, sowie ATP, einen [Schweizer Produzenten von besonderen Klebebändern](#). Knobel hält [nach weiteren Übernahmezielein Ausschau](#). Der Konzern hat wenig Schulden und kann sich das leisten.

Früher war lange das Konsumgütergeschäft der wichtigere Teil von Henkel, doch seit 2022 liegen die Kleb- und Dichtstoffe und Beschichtungen beim Umsatz leicht vorn. Die Gewinnmarge ist hier ebenfalls höher, von jedem Euro Umsatz blieben im vorigen Jahr fast 17 Cent als Betriebsergebnis hängen.

Die Ruhrbesetzung bedrohte Henkels Versorgung

Dass der Konzern überhaupt ins Klebstoffgeschäft einstieg, ist Folge einer Notlage. Fritz Henkel gründet die Firma 1876, vor 150 Jahren, als Hersteller von Waschmitteln. Das Unternehmen benötigt Klebstoff, um Verpackungen zu verschließen. Als in den 1920er-Jahren französische und belgische Truppen Düsseldorf und das Ruhrgebiet besetzen, befürchtet das Management, von den bisherigen Klebstofflieferanten abgeschnitten zu werden. Also [entwickelt der Betrieb 1922 eigenen Klebstoff](#), den Henkel-Leim. Ein Jahr später beginnt der Verkauf an benachbarte Firmen.

Der bekannte [Pritt-Stift kommt 1969 auf den Markt](#). Vorbild ist der Lippenstift: Ein Henkel-Ingenieur fragt sich, ob dessen praktischer Drehmechanismus nicht auch auf Kleber übertragbar ist. Diese Idee umzusetzen, dauert dann zwei Jahre. Die Klebstoffsparte wird aber erst durch zwei Zukäufe von US-Firmen zur Säule des Konzerns – und zu einem wichtigen Anbieter auf dem Weltmarkt: 1997 übernehmen die Düsseldorfer Loctite und 2008 National Starch.

Heute hat die Sparte mehr als 100 000 Industriekunden. Ein Viertel der Produkte ist jünger als fünf Jahre, gut 3000 Beschäftigte des Geschäftsbereichs sind weltweit in Forschung und Entwicklung tätig. Ihr Vorgesetzter ist Nigel Fay, der Technologiechef der Sparte. Der Ire sitzt in einem Besprechungszimmer im Inspiration Center in Düsseldorf. Er sagt, die Investitionen in dieses Zentrum hätten sich in jedem Fall gelohnt: „Wir schaffen es nun viel schneller, von der Idee zum marktreifen Produkt zu kommen“, sagt er. Dank des Centers gebe es mehr Austausch

mit den Kunden. Und dass nun die meisten Düsseldorfer Forscher im gleichen Gebäude sitzen, habe die Arbeit ebenfalls beschleunigt.



Der Ire Nigel Fay ist Chef der Forscher und Entwickler in der Klebstoffsparte. Er fordert mehr Tempo. Henkel

Tempo sei nötig, sagt der promovierte Chemiker. „Unsere Kunden in der Autoindustrie entwickeln Modelle viel schneller als früher – deshalb müssen auch wir schneller die passenden Lösungen entwickeln.“ Im Wachstumsmarkt [Elektronik](#) und Halbleiter sei der Druck noch höher. „Hier müssen wir Innovationen nach Wochen oder Monaten liefern, nicht mehr nach Jahren.“

Dies funktioniere nur mit einem Kulturwandel in Henkels Forschungsabteilungen, sagt der Manager, der seit fast 20 Jahren bei dem Konzern arbeitet. „Wir müssen mehr Risiken eingehen und Kunden auch mal eine Probe schicken, bei der es sein kann, dass sie durchfällt.“ Aus dem Misserfolg müsse man dann lernen und dem Industriekunden zwei Tage später eine bessere Lösung präsentieren. Bei manchen Produkten sei dieser Kulturwandel bereits umgesetzt, bei anderen noch nicht, sagt Fay.

Außerdem müsse das Management immer wieder neu entscheiden, was die attraktivsten Projekte sind, um dort rasch Forscher und Ressourcen zu konzentrieren: „Da sind wir heute viel flexibler und schneller als früher“, sagt er.

Künstliche Intelligenz macht Vorschläge für Formeln

Daneben sollen Daten und [künstliche Intelligenz](#) (KI) die Arbeit beschleunigen. Henkel hat schon vor Jahren angefangen, eine weltweite Labortest-Datenbank aufzubauen. Forscher können somit auf Testergebnisse von Kollegen auf anderen Kontinenten zugreifen. Diese Daten wertet auch eine KI aus – zum Nutzen der Wissenschaftler. „Der Chemiker erklärt der KI, welche Eigenschaften ein neuer Klebstoff haben soll, und die KI macht Vorschläge, mit welchen Formulierungen er seine Tests beginnen soll“, sagt Fay.

Ein wichtiges Forschungsthema ist das sogenannte Debonding: Klebstoffe, die normalerweise bombenfest halten, sollen durch ein bestimmtes Verfahren ganz einfach gelöst werden können, etwa durch das Anlegen von elektrischer Spannung. Dann lassen sich zum Beispiel verklebte Batterien von Elektroautos besser recyceln.

Ein Kleber, der auf Befehl die Arbeit einstellt: Mit dem Henkel-Leim von 1922 oder Pritt-Stiften hat das nur noch wenig zu tun.