

INTERVIEW MIT MAX SCHUMACHER

„UNSERE GIESSEREIEN MEISTERN DIE HERAUSFORDERUNGEN“

Wo steht Deutschlands Gießerei-Industrie? Welche gesellschaftlichen und wirtschaftspolitischen Linien lassen sich aktuell ausmachen? Das weiß Max Schumacher, für den das laufende Jahr 2023 in gleich drei Jubiläen kulminiert: Der Jurist und Hauptgeschäftsführer des Bundesverbandes der Deutschen Gießerei-Industrie begann 1993 im Verband, blickt somit auf 30 Berufsjahre zurück, ist seit 25 Jahren Mitglied im Verein Deutscher Gießereifachleute (VDG) – und wird im März 60 Jahre alt. Was hat sich verändert? Welche Themen fordern heute Verband und industriellen Mittelstand heraus? Was können Deutschlands Gießereien besonders gut leisten – und was nicht? Antworten dazu im nachfolgenden Gespräch.



GIESSEREI RUNDSCHAU: Herr Schumacher, beginnen wir mit dem jüngsten Jubiläum. 1998 sind Sie in den Verein Deutscher Gießereifachleute, den VDG, eingetreten – als Jurist.

MAX SCHUMACHER: Ja, als Jurist. Das war schon ein bisschen besonders. Und der VDG ist ja ein durchaus stolzer Verein. Ich habe seinerzeit noch Paten gebraucht, um aufgenommen zu werden. Heute ist das ein bisschen ent-

spannter, wenngleich sich unsere Branche zu Recht den stolzen Nimbus des Besonderen bewahrt hat.

Wie erleben Sie die Mitgliedschaft?

Ich glaube, dass es von großer Bedeutung ist, dass wir einen Verein wie den VDG haben, der auch die emotionale Bindung zu diesem innovativen Verfahren in Netzwerken deutlich macht. Deswegen freue ich mich, denn hier können wertvolle persönliche Kontakte geknüpft werden. Das verbindet persönlich, das verbindet aber auch in besonderer Weise mit der Branche. Ich möchte das mit einem Aufruf an die nachrückenden Generationen verbinden, die Vorteile zu nutzen, die dieses einzigartige Netzwerk bietet.

Apropos Branche – fünf Jahre zuvor sind Sie in die Branche eingestiegen. Was waren in dieser Zeit Ihrer beruflichen Anfänge die Themen?

Ich bin seit Juni 1993 in den Gießereiverbänden tätig. Seinerzeit eingestiegen bin ich mit Umweltmanagementsystemen, das war damals überhaupt neu und geradezu revolutionär.

Inwiefern? Wie müssen wir uns die damalige Zeit vorstellen?

Umweltschutz war 1993 noch eine recht junge Disziplin. Die TA Luft gab es zwar bereits seit 1964, aber erst die Novelle von 1986 war ein Meilenstein des Umweltschutzes und das Thema Luftreinhaltung kam seinerzeit so richtig mit Wucht auf die Agenda. Seinerzeit wurde in Deutschland ja auch flächendeckend die Katalysator-Technik für Autos eingeführt. 1994 wurde Umweltschutz als Staatsziel in das Grundgesetz aufgenommen. Aber zurück zur TA Luft: Es bedeutete für die Jahre danach natürlich eine lange, auch unsichere Umsetzungsphase. Vieles war seinerzeit – was das Umweltrecht anbelangt – Anfang der 90er-Jahre noch nicht in der Branche umgesetzt. Es war

in gewisser Weise eine Pionierzeit. Ich sehe da übrigens auch durchaus Parallelen zwischen der damaligen Situation im Umweltschutz und der heutigen Situation im Klimaschutz.

Das ist Ihre Wahrnehmung?

Wir sind sicher auch schon ein Stückchen weiter – da hat auch die Diskussion um den Umweltschutz dem Klimaschutz den Boden bereitet. Aber vieles ist tatsächlich ähnlich zu sehen, zum einen, weil wir wieder eine globale Führungsposition einnehmen, zum anderen, weil seinerzeit nicht nur die gesetzlichen Vorgaben umgesetzt werden mussten, sondern auch über Umweltmanagementsysteme die ersten Audits in diesem Bereich durch Kunden bei den Gießereien durchgeführt worden sind. Das ist eine parallele Situation zu heute. Wir haben Vorgaben des Gesetzgebers, die ergänzt werden durch Anforderungen der Kunden. Beides haben wir seinerzeit durch Umweltmanagementsysteme unterstützt und tun es heute durch ein Tool wie FRED unser Kalkulationstool zur Ermittlung des CO₂-Fußabdrucks.

Was machen solche Systeme oder Tools?

Sie machen die extrem komplexen Anforderungen handhabbar. Der Verband erfüllt hier seine Aufgabe als Dienstleister für die Branche. Wir machen abstrakte Fragestellungen für die betriebliche Praxis durchführbar.

Da sind wir im Bereich der sehr konkreten Hilfestellung als Reaktion auf politisch beschlossene Vorgaben. Und was passiert davor?

In der Tat ist das die andere Seite unserer Leistung als Verband für die Branche. Vorgelagert ist der politische Raum, in dem überhaupt erst Vorgaben beschlossen werden. Und da sind wir der politische Interessenvertreter, der sich dafür einsetzt, dass die Anforderungen mittelstandsgerecht umgesetzt werden können.

Wenn Sie Ihre drei Jahrzehnte im Verband Revue passieren lassen – was hat sich geändert in dieser Zeit?

Ich fange gerne mit den Anforderungen an die Unternehmen an, die unsere Mitglieder sind. Für die Unternehmen hat sich Grundlegendes geändert in diesen Jahrzehnten. Umweltschutz, Arbeitsschutz und Klimaschutz sind selbstverständlich geworden. Das ist gut, hat aber auch organisatorische Folgen. Viele Stabsstellen, die heute in den Betrieben aufgebaut sind, gab es früher überhaupt nicht. Daran hat man sich erst gewöhnen müssen, das kam peu à peu und ist immer mehr geworden. Jetzt haben wir Stabsstellen für Umweltschutz, Betriebssicherheit, Datenschutz. Oft übrigens mit einem Profil, für das unsere Betriebe dann eher einen Wirtschaftsinformatiker

FRED

Das Footprint Reduction Tool, kurz FRED, wurde ursprünglich für die Unternehmen der Massivumformung erstellt. Zurzeit beteiligt sich der BDG daran, FRED zu einem speziell auf die Gießereibranche zugeschnittenen Tool weiterzuentwickeln, mit dem die Gießereien vor allem den CO₂-Fußabdruck ihrer Produkte (PCF) ermitteln können. FRED soll im Rahmen einer Verbändeinitiative zu einem PCF-Kalkulationstool für die automobilen Zulieferindustrie erweitert werden, das von der OEM-Datenplattform Catenax anerkannt wird.

”
GIESSER SIND IMMER SCHON SEHR GUT DARIN GEWESEN, UNTERNEHMERISCHE UND TECHNISCHE HERAUSFORDERUNGEN ANZUNEHMEN.

“

als einen Gießerei-Ingenieur einstellen. Das hat natürlich Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit – denn es sind unproduktive Mitarbeiter im Sinne des Unternehmensziels, mit gegossenen Teilen Geld zu verdienen. Die Stellen, meistens hoch qualifiziert, sind absolut notwendig – aber ein Beitrag zur Produktivität wird dort eben nicht geleistet.

Wie geht der BDG als Verband mit dieser Änderung um?

Die Aufgabe des Verbandes besteht dann darin, zu versuchen, diese Aufgaben durch politische Intervention handhabbar zu machen. Aktuell sei das Stichwort „Carbon Leakage“ genannt. Aber natürlich auch Bürokratiebremsen und dergleichen mehr sehen wir als unsere Aufgabe an.

Den Klimaschutz hatten Sie ja bereits erwähnt. Sind damit für den BDG ganz neue Themen verbunden?

Eindeutig ja, neben der gerade beschriebenen politischen Intervention natürlich auch im Bereich der Serviceleistungen. Wir haben beispielsweise in unserem CO₂-Leitfaden den Stand des Wissens zum Thema zusammengefasst. Dieses Wissen ist exklusiv unseren Mitgliedern zugänglich

– und wird als wirklich hilfreicher Service wahrgenommen. Grundsätzlich waren wir als BDG bzw. in unseren Vorgänger-Organisationen in diesem Bereich aber traditionell stark. Da reicht die Spanne von Normungsthemen oder den BDG-Richtlinien und Merkblättern bis zu betriebswirtschaftlichen Berichten, die für die Unternehmensführung hilfreich sind. Wir decken als technischer und wirtschaftlich-politischer Verband hier traditionell eine große Bandbreite ab.

Hat dieser Informations- und Beratungsbedarf unseren Mitgliedsunternehmen gegenüber nach Ihrer Einschätzung über die vergangenen Jahre zugenommen?

Eindeutig ja – weil neben den ohnehin schon hohen technischen Anforderungen vor allem die Komplexität

der gießereifernen Anforderungen dramatisch zugenommen hat. Jetzt kommt also eine Dimension hinzu, die zumindest für die Gießerei-Industrie relativ neu ist. Lassen Sie mich da etwas ausholen und betonen, wo Gießer richtig gut sind. Gießer sind immer schon sehr gut darin gewesen, unternehmerische und technische Herausforderungen anzunehmen. Anpassungsfähigkeit ist eine traditionelle Stärke der Gießer. Heute versteht sich die Gießerei-Industrie als Ermöglicher der Energiewende und des Klimaschutzes. Pionier der Circular Economy waren wir schon immer. Aber jetzt kommt eben ein völlig neues Thema hinzu: Ich spreche über die Tatsache, dass wir gesellschaftliche Entwicklungen feststellen können, die energieintensive industrielle Tätigkeiten insgesamt infrage stellen. Unsere bisher gut funktionierenden Mechanismen der Anpassung versagen dabei.

Weil es eine grundsätzlich andere Anforderung ist, der die Unternehmen mit gießerischer Kompetenz nicht begegnen können. Mit welcher Kompetenz dann?

Tatsächlich ist das durch die Breite der politischen Diskussion eine neue Dimension. Wir sind hier mit einer Anforderung aus dem kommunikativen Bereich konfrontiert, mit der unser industrieller Mittelstand nie gelernt hat umzugehen. Das ist eine neue Anforderung an uns als Branche. Darauf hat sich der Verband in den vergangenen Jahren zunehmend fokussiert: Wir haben sehr aktiv an der Sichtbarkeit der Branche gearbeitet und die Notwendigkeit von Gussprodukten betont.

Der Verband hat auch vor diesem Hintergrund einen eigenen Kommunikationsleitfaden verfasst, der sich in das von Ihnen skizzierte Bild der Unterstützung für unsere Mitglieder einreicht – jetzt unter den Prämissen geänderter Anforderungen. Aber noch mal zu Ihrem Punkt. Früher war Industrie selbstverständlicher als heute. An welchem Punkt hat sich das gesellschaftliche Klima verändert?

Eine schwindende Akzeptanz der Industrie haben wir sicherlich schon seit Langem. Über die Jahre haben die Themen quantitativ zugenommen. Das hat mal mit Stör-

fallverordnung begonnen, mit Luftverschmutzung, Chemikalienrecht, Abfallverordnungen. Es ist immer mehr geworden – und jetzt kulminiert es in der Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichtes: Die sich aus dem Klimaziel ergebenden Einschränkungen der Handlungsfreiheit beim Verbrauch der Ressourcen müssen gerecht auf die jetzige und die kommenden Generationen verteilt werden. Landläufig und untechnisch kann man das als ein Grundrecht auf Klimaschutz bzw. Einhaltung der Klimaziele bezeichnen.

Hat Sie dieses Urteil vom Frühjahr 2021 überrascht?

Ich wäre als Jurist zu einem anderen Urteil gekommen ... Es überrascht mich allerdings nicht, denn es ist im Längsschnitt eine beinahe folgerichtige Entwicklung. Wir haben gerade über eine immer weitere Steigerung gesprochen, die in ihrer Konsequenz dann sehr stark mit einer Person verbunden werden kann: Das ist Greta Thunberg. Wir sehen darin eine enorme und absolute Zuspitzung auf den Aspekt Klimaschutz.

Welche Aspekte kommen in den öffentlich geführten Diskussionen zu kurz?

Mich stört, dass die Komplexität von Nachhaltigkeit ausschließlich auf Klimaschutz reduziert wird. Das führt zu einer unzulässigen Vereinfachung der Diskussion. Wir als Verband haben ein wesentliches breiteres Verständnis von Nachhaltigkeit und halten uns dabei sehr gerne an die anerkannte Definition des Begriffes. Der Dreiklang beinhaltet auch Aspekte der Ökonomie und des Sozialen, die aber in der Diskussion so gut wie gar nicht benannt werden. Nachhaltigkeit hat immer alle drei Aspekte zu berücksichtigen.

Welche Folgen drohen mit dieser verkürzten Diskussion von Nachhaltigkeit?

Wenn die Branche nicht sichtbar in der gesellschaftlichen und politischen Diskussion auftritt, können nicht wiederherstellbare Schäden entstehen. Denn wenn Aufträge einmal aus Deutschland verschwunden sind, werden sie nur noch unter großen Anstrengungen zurückkommen können. Wenn die komplette Wertschöpfungskette in Deutschland nicht mehr vorhanden ist, kann dies – auch für die nachgelagerten Produktionsschritte - gravierende Folgen haben. Ich denke dabei an den sehr exportabhängigen Maschinenbau. Im Übrigen ist mit der Verlagerung energieintensiver Branchen in das Ausland gar nichts gewonnen. Der Standort Deutschland verliert Arbeitskräfte, Wertschöpfungsstufen sowie Know-how und das Weltklima gewinnt rein gar nichts. Im Zweifel produzieren wir in Deutschland in allen Belangen besser als in Niedrig-Kosten-Ländern. Zudem kommt dann noch der ökologische Fußabdruck durch den Transport.

Jetzt haben wir über die gesellschaftspolitische Dimension gesprochen und dass wir als Branche darin unseren Platz behaupten wollen. Seit 2020 haben wir ein multiples Krisenszenario mit Energiepreisen, Corona – und auch gestörten Lieferketten. Wie ordnen Sie diese Entwicklungen in Bezug auf unsere Branche ein?

”

MICH STÖRT, DASS DIE KOMPLEXITÄT VON NACHHALTIGKEIT AUSSCHLIESSLICH AUF KLIMASCHUTZ REDUZIERT WIRD. DAS FÜHRT ZU EINER UNZULÄSSIGEN VEREINFACHUNG DER DISKUSSION.

“

”
**IM ÜBRIGEN BIN ICH
 DER AUFFASSUNG,
 DASS WIR EINEN
 INDUSTRIESTROM-
 PREIS BRAUCHEN.**
 “



Die Globalisierung ist und bleibt notwendig. Sie ist ein Erfolgsfaktor für die globale Entwicklung. Wir sind aber noch mal eindringlich darauf aufmerksam gemacht worden, dass Globalisierung immer auch bedeutet, eine Abhängigkeit von einzelnen Quellen zu vermeiden. Es geht also bei der Globalisierung um Diversifizierung und nicht um Konzentration.

Wie können Deutschlands Gießereien von dieser Diversifizierung auch künftig profitieren?

Die Stärke der Deutschen Gießerei-Industrie liegt insbesondere darin, dass wir Technologieführer in vielen Bereichen sind und damit als Entwicklungspartner für die nachgelagerten Produktketten sehr gut geeignet sind.

Wird das von den wesentlichen Stakeholdern gesehen und berücksichtigt?

Ich sehe weder von den abnehmenden Branchen noch von der Politik die Weichen in die richtige Richtung gestellt. Wenn wir insbesondere in Deutschland große Anstrengungen unternehmen, um die Klimaneutralität bis 2045 sicherstellen zu können, dann ist das eine gesellschaftliche Forderung – der wir uns als Branche stellen und diese Entwicklung mittragen. Wir wollen und können unseren Beitrag leisten. Der gesellschaftliche und politische Konsens muss aber in beide Richtungen funktionieren: Wenn wir uns dieser Forderung stellen, müsste dies auch entsprechend honoriert werden – bei den Kundenbeziehungen und bei der Politik. Seitens der Politik müsste anerkannt werden, dass eine Verlagerung von energieintensiven Industrien ins Ausland weder dem Standort Deutschland noch dem Klimaschutz einen Vorteil bietet.

Welche konkreten Rahmenbedingungen müsste denn Politik hier setzen, damit wir als Branche damit konstruktiv arbeiten können?

Die Gesetzgebung muss mittelstandsfähig sein. Die Kom-

plexität, die Kompliziertheit deutscher Gesetze ist für Mittelständler nicht mehr handhabbar: Listenlösungen, mehrfach gestapelte Voraussetzungen, komplexe Darstellungen, die dann ein Beauftragtenwesen zur Folge haben, noch zu schaffende Behörden, intransparente Vorgänge – all dies macht die Konzentration auf den eigentlichen Gießprozess schwierig. Und wir wollen ja diesen Raum zum Gießen schaffen. Im Übrigen bin ich der Auffassung, dass wir einen Industriestrompreis brauchen.

Werfen wir abschließend einen Blick voraus – wie wird es mit der Branche und mit den skizzierten politischen Entwicklungen weitergehen?

Wir stehen in mehrfacher Hinsicht vor disruptiven Änderungen. Bleiben wir bei unserem industriellen Mittelstand: Ich sehe hier sehr ambitionierte Ziele, die seitens der Gießerei-Industrie umzusetzen sind. Ich sehe hier aber nicht den Flaschenhals. Der Flaschenhals zur Umsetzung der Klimaneutralität liegt aus meiner Sicht eher bei den infrastrukturellen Maßnahmen, also bei der Herstellung regenerativer Energie und des Transports zum Verbraucher. Uns fehlt der grüne Strom – und der grüne Wasserstoff. Beides hängt zusammen. Darum muss man sich Sorgen machen, denn hier passiert zu wenig. Unsere Gießereien stellen sich den Herausforderungen und werden diese als Branche insgesamt meistern. Die infrastrukturellen Maßnahmen aber müssen vom Staat im Sinne notwendiger Rahmenbedingungen erfüllt werden. Hierfür werben wir bei allen Gesprächen mit der Politik.

Das Gespräch führte Martin Vogt.