

Zukunft der Mobilität, Wachstumstreiber Wasserstofftechnologie und die Chancen der M+E-Industrie

„Wir können Deutschland in eine globale Führungsposition bei Wasserstoff und Brennstoffzelle auch über Mobilität hinaus bringen und haben durch den Export Ressourcen schonender Technologien den größten Hebel für mehr Klimaneutralität.“

Dr. Stefan Wolf,

Präsident Gesamtmetall und Vorstandsvorsitzender der ElringKlinger AG

Herr Dr. Wolf, was haben wir gelernt aus der Pandemiekrise?

Auf den Punkt gebracht: Viele Dinge gehen tatsächlich digital und das macht vieles einfacher, spart sogar Kosten. Die Wirtschaft hat sich blitzschnell auf die neuen Herausforderungen eingestellt. Bei ElringKlinger haben wir sehr schnell nach Pandemiebeginn überall dort auf Präsenzarbeit verzichtet, wo immer dies möglich war. In den Produktionsbereichen ist das schwierig, im Verwaltungsbereich lief es hingegen reibungslos. Ich bin sicher: Das mobile Arbeiten wird auch nach der Pandemie bleiben, denn Mitarbeiter wie Führungskräfte haben erkannt: das funktioniert.

Auch in Zukunft werden wir mehr über Webkonferenzen arbeiten und auf viele Dienstreisen verzichten können. Wir sparen hierdurch im Konzern Arbeitszeit und auch Reisekosten. Reisen bleiben weiterhin notwendig, aber sicher in geringerem Umfang als früher. Das sehen auch andere Unternehmen so, deshalb wird es die Reisebranche weiter treffen.

In der M+E-Industrie geht es seit 2020 insgesamt wieder aufwärts. 2021 war bisher durchwachsen. Einer sehr guten Lage bei den Auftrageingängen steht eine durch Zulieferschwierigkeiten und Materialknappheit behinderte Produktion gegenüber. Und man muss die Entwicklung im Vergleich zu 2018 sehen. Um dieses damalige Niveau wieder zu erreichen, brauchen wir sicher noch zwei bis drei Jahre – und nur, wenn wir auch vernünftige Rahmenbedingungen haben. Am 26. September wird mit der Bundestagswahl entschieden werden, ob Deutschland eine Industrienation bleibt mit freiem Unternehmertum, Wachstum, Wohlstand und sicheren Arbeitsplätzen oder ob wir eine Republik werden mit zu vielen einengenden Vorschriften, Geboten und Regelungen, die letztlich Arbeitsplätze kosten werden.

Wie kann es gelingen, dass Deutschland ein klimafreundliches Industrieland bleibt oder auch wird? Wie geht klimafreundliche Industrie?

Eine klimafreundliche Industrie haben wir doch schon. Betrachtet man die letzten 10 bis 15 Jahre ist der Ausstoß an klimaschädlichem CO₂ im Verhältnis zum Umsatz schon deutlich zurück gegangen. Die deutsche Industrie ist längst dabei, innovative Produkte und Verfahren zu entwickeln und auch schon anzuwenden. Ressourceneffizienz ist seit Jahrzehnten ein wichtiger Aspekt unserer Wettbewerbsfähigkeit. Und da kann ich nur an Teile der Politik meinen eindringlichen Appell richten: Wer Vorgaben in die Welt setzt, die technologisch nicht erfüllbar sind, der verbietet Technik und verhindert auch Innovationen, die den Klimaschutz voranbringen.

Dass wir Klimaschutz brauchen und Dinge ändern müssen, ist doch gar keine Frage. Aber wir müssen den Wandel technologieoffen gestalten, wenn er gelingen soll. Denn die ganze Welt braucht neue, ressourcenschonende Technologien. Und wir, unsere Industrie, können sie liefern, in die Welt exportieren und damit viel mehr bewirken als durch nationale Verbote und Vorschriften, die nur unsere eigene Wettbewerbsfähigkeit beschädigen.

Deutschland ist doch nicht allein auf der Welt und hat einen Anteil an den weltweiten CO₂-Emissionen von gerade einmal 2 Prozent. Natürlich müssen wir uns auch um den Klimaschutz kümmern und tun es erfolgreich. Aber wenn wir wirklich etwas bewegen wollen, dann müssen wir schleunigst den CO₂-Ausstoß in Ländern wie China, USA oder auch Indien verringern helfen. Wenn es zum Beispiel gelingt, in Indien jedes zweite Auto mit einer Brennstoffzelle auszurüsten – am liebsten natürlich von ElringKlinger – haben wir doch viel mehr gekonnt, als wenn wir hier immer weiter an empfindlichen, kleinen Schrauben drehen.

Hinzu kommt der Technologiefortschritt: Wir können Deutschland in eine absolute Führungsposition in den Bereichen Wasserstoff und Brennstoffzelle bringen. Und zwar über die Mobilität hinaus, denn um Wasserstoff erzeugen zu können, benötigt man entsprechende Technologien. Deutschland ist noch immer die Nummer 1 im Maschinen- und Anlagenbau. Wenn wir hier konsequent dranbleiben und dem Markt innovative Lösungen präsentieren, ergeben sich völlig neue Perspektiven für unsere Industrie. Wenn wir aber durch alle möglichen Regelungen und Zwänge Arbeitsplätze vernichten und unser Land kaputt machen, bringt das dem weltweiten Klimaschutz gar nichts.

Klar ist: Der Trend zur emissionsneutralen Mobilität ist da, verstärkt sich zusehends und ist nicht aufzuhalten. Auch da helfen wir in einer Weise, an die man vielleicht nicht sofort denkt. Unsere Leichtbaukonzepte reduzieren zum Beispiel das Fahrzeuggewicht, wodurch sich bei Diesel- oder Ottomotoren der Kraftstoffverbrauch samt CO₂-Ausstoß verringert und bei Elektrofahrzeugen die Reichweite erhöht. Wir arbeiten stetig an neuen Lösungen. Der Cockpitquerträger beispielweise war eine Konstruktion aus Stahl und Metallteilen, die angeschweißt wurden. Heute besteht er aus einem sehr leichten Aluträger, an den Kunststoffkomponenten angespritzt werden. So verringert sich das Gewicht deutlich und der CO₂-Ausstoß des Fahrzeugs sinkt.

Jeder redet über Elektromobilität und denkt dabei in erster Linie an rein batterieelektrisches Fahren. Das wird auch kommen. Ich bin jedoch davon überzeugt, dass sich Wasserstoff in bestimmten Fahrzeugklassen als Energieträger relativ schnell etablieren wird. Hinzu könnten synthetische Kraftstoffe kommen. Gerade für den Nutzfahrzeugbereich könnte Wasserstoff von zentraler Bedeutung sein. Die Gründe dafür sind vielfältig: Wasserstoff bietet die Möglichkeit, regenerativ Energie zu speichern und unabhängig von Ort und Zeitpunkt seiner Entstehung zu nutzen – unter anderem eben als Energiequelle für Nutzfahrzeuge.

Bei Elring-Klinger sind wir auf alle Antriebsarten eingestellt. Vor gut 10 Jahren haben wir einen Geschäftsbereich für Batterietechnologie gegründet, bereits vor etwa 20 Jahren ging es bei uns mit der Brennstoffzellentechnologie los. Die Brennstoffzelle wird m.E. das Thema werden bei Nutzfahrzeugen, weil sie mit großen Wasserstofftanks große Reichweiten von 800 bis 1000 Kilometern, vielleicht sogar noch mehr hinbekommen werden. Für Kleinfahrzeuge, die zudem oft nur auf Kurzstrecken eingesetzt werden, wird die Batterie immer das ideale Antriebssystem sein. Aber in Limousinen oder auch SUVs ist die Brennstoffzelle eine echte Alternative. Mit Airbus betreiben wir ein Joint Venture, um mit der Brennstoffzelle die Luftfahrt zu erschließen. Ich bin überzeugt von der Brennstoffzelle. Neben den Batterieprüfständen bauen wir deshalb bei der ElringKlinger Motortechnik, unserem Standort in Idstein, gerade zusätzliche Prüfstände für Brennstoffzellen auf.

Hier in Hessen, in Runkel an der Lahn, liegt übrigens unser größtes Werk in Deutschland, wenn man von unserer Firmenzentrale absieht. Mit 350 Mitarbeitern ist es das in Europa produktivste Werk für Zylinderkopfdichtungen für den Verbrenner. Es stellt sich gerade um auf andere Antriebsarten und wird auch künftig eine zentrale europäische Rolle im Standortnetzwerk von ElringKlinger spielen. In Runkel stellen wir auch Steuerplatten für Automatikgetriebe und weitere Bauteile her, für die man eine hohe Expertise in verschiedenen Produktionsverfahren benötigt – vom Stanzen oder Härten von unterschiedlichen Metallen bis zum Beschichten mit Elastomeren.

Welche Digitaltechnologien helfen konkret zur Wettbewerbsstärke? Was sind für Sie künftig entscheidende Digitaltechnologien und wie ist Ihre Prioritäten-Liste auf dem Weg in die Zukunft?

Wenn wir die letzten 10 Jahre nicht so stark in die Digitalisierung investiert hätten, wären wir schon gar nicht mehr wettbewerbsfähig. Und wir nutzen neue Technologien, damit das auch in Zukunft so bleibt. Thema ist die Automatisierung der Produktion, die im Kontext von Industrie 4.0 erhebliche Effizienzsteigerungen der operativen Prozesse bewirken kann. Automatisierung bedeutet dabei nicht in erster Linie den Ersatz von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sondern vielmehr eine Unterstützung des Menschen durch Maschinen und Systeme, also der Mensch-Maschine-Kommunikation. Bei ElringKlinger nutzen wir beispielsweise den 3D-Druck. Wir nutzen ihn insbesondere bei der Fertigung von Kunststoffteilen, auch im Prototypen-Bau. Sicherlich werden

auch die Bereiche Mensch-Maschine-Interaktion und das Vernetzen und Steuern von Anlagen über das Internet bei uns mehr und mehr eine Rolle spielen.

Zudem kommunizieren Maschinen an unterschiedlichen Standorten miteinander. Ein tolles Beispiel habe ich in der Fertigung von Zylinderkopfdichtungen. Wir haben je eine von drei baugleichen Pressen zur Herstellung von Zylinderkopfdichtungen in unseren Werken in Deutschland, Mexiko und China stehen. Die Anlage in China arbeitet am schnellsten und am effizientesten. Also haben wir die drei miteinander vernetzt. Die chinesische Maschine leitet quasi die anderen beiden an, damit die auch schneller und effizienter produzieren. Das zu beobachten, ist extrem faszinierend und der richtige Weg, um dauerhaft eine höhere Produktivität zu erreichen.

Wir haben in Deutschland ja schon fast alles ausgereizt, um effizient und produktiv zu arbeiten. Aber wir brauchen noch mehr Produktivität, um Kostensteigerungen aufzufangen.

Wie weit sind Sie bei der Umsetzung ressourceneffizienter Produktion und Nachhaltigkeitsmanagement?

Wir sind – ebenso wie große Teile der M+E-Industrie – längst voll dabei. Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit gehen bei uns Hand in Hand und sind Kriterien in allen Phasen der Produktentstehung – von der Entwicklung bis zur Fertigung. Das ergänzt sich perfekt:

Ressourceneinsparungen und Langlebigkeit dienen der Umwelt und reduzieren Kosten.

Wir haben schon vor einiger Zeit ein konzernweites Umweltmanagementsystem eingeführt sowie Maßnahmen zur Ressourcenschonung und Emissionsverringern. Unser Ziel ist es, jährlich rund 1 % unserer Investitionen aktiv für CO₂-reduzierende Maßnahmen einzusetzen. So konnten wir bereits 2019 im Vergleich zum Vorjahr 3.000 Tonnen CO₂-Emissionen einsparen – trotz eines leichten Umsatzwachstums. Wir sind ISO 50001 zertifiziert, vermeiden die Verwendung von Materialien bzw. Rohstoffen, die nicht umwelt- und sozialverträglich oder unter Verstoß gegen Menschenrechte hergestellt bzw. gefördert werden, und vieles mehr. Und das gleiche fordern wir auch von unseren Lieferanten.

Wir müssen aber beim Thema Nachhaltigkeit auch die Unternehmen in anderen Ländern mitnehmen. In Südamerika oder Indien sind wir im Gegensatz zu hier wirklich weit weg von einer klimafreundlichen, geschweige klimaneutralen Produktion. Da gehen die Uhren leider noch völlig anders. Das müssen wir dringend ändern.

Seit Jahren reden wir intensiv über neue Arbeitsformen: von ortsgebundener Arbeit über Umbruch bis hin zu Netzwerkunternehmen, in der mobile-flexible Arbeit Norm geworden ist. Wie weit sind wir auf dem Weg zu New Work oder gar New Normal?

Dass ein Mix aus Präsenz und mobilem Arbeiten funktioniert und auch viele Vorteile hat, hat uns die Pandemie gezeigt. Obendrein war sie ein richtiger Digitalisierungsturbo für unser Land. Nichtsdestotrotz geht auch einiges verloren. Vor allem die informelle Kommunikation, das Gemeinschaftsgefühl. Viele unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter freuen sich, wieder regelmäßiger ins Büro zu kommen und den direkten Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen zu haben. Ich denke, wir werden in Zukunft einen gesunden Mix erleben. Die Arbeitswelt wird sich bei uns verändern. Auf Dauer werden wir wohl nur noch etwa 60 Prozent der Arbeitsplätze vorhalten, dank einer guten Mischung von mobilem Arbeiten und Präsenzzeiten im Büro. Das spart Wegezeiten, aber auch Räume, Platz, Möbel, Energie etc. und hat damit einen Einspareffekt für das Unternehmen.

Was hat unsere Industrie bei den letzten beiden Tarifverträgen gekonnt – und wie sieht die Tarifpartnerschaft der Zukunft aus?

Die vergangenen beiden Tarifabschlüsse standen ganz im Zeichen von Corona-Pandemie und Strukturwandel. Und es ist beide Male gelungen, trotz der großen Herausforderungen die Interessen der Unternehmen und der Beschäftigten angemessen zu berücksichtigen. Mit dem Tarifabschluss 2021 haben wir – allen voran unsere Kollegen aus Nordrhein-Westfalen - es erstmals geschafft, mit einer automatischen Differenzierung Unternehmen, die sich in einer wirtschaftlich schwierigen Situation befinden und deren Umsatzrendite unter 2,3 Prozent sinkt, in den Personalkosten zu entlasten. Das ist als Schritt in die richtige Richtung kaum zu überschätzen.

Die rund 7.400 Unternehmen, die bei den Mitgliedsverbänden von Gesamtmetall organisiert sind, bilden eine extrem große Bandbreite ab und eine enorme Vielfalt. Und genau dieser Vielfalt müssen wir gerecht werden durch einfache, machbare Regelungen, wie wir sie jetzt bei diesem Tarifabschluss 2021 getroffen haben. Wir stehen klar zum Flächentarifvertrag, aber die Betriebe müssen sich auch individuell, ihren Bedürfnissen entsprechend aufstellen können. Das bedeutet, wir brauchen weitere Abweichungsmöglichkeiten auf betrieblicher Ebene. Dazu wünschen wir uns von der IG Metall, dass sie diesen Weg mit uns zusammen weiter geht. Wichtig ist, dass sie mehr Zutrauen in ihre Betriebsräte vor Ort hat, die ja näher am konkreten Problem und seiner Lösung sind. Das ist für mich Tarifpolitik der Zukunft.

Tarifpartnerschaft wird ein Erfolgsmodell bleiben, wenn Tarifverträge Wettbewerbsfähigkeit sichern. Wir Arbeitgeber setzen uns mit Nachdruck dafür ein, die Tarifautonomie – auch vor staatlichen Einflüssen – zu schützen. Entscheidend wird aber sein, gemeinsam mit dem Tarifpartner an passgenauen, wettbewerbsfähigen Tarifverträgen im Sinne der Unternehmen und Beschäftigten zu arbeiten.

Und wie steht es um die Zukunft unseres Sozialstaats?

Das System der Sozialen Marktwirtschaft, die die Freiheit des Marktes mit einem sozialen Ausgleich verbindet, hat sich bewährt. Freiheit führt zu Erfolg, sozialistische Systeme, in denen alles vorgeschrieben wird, führen in die Armut. Wir werden in Deutschland nur dann eine erfolgreiche Gesellschaft sein, wenn wir den Weg der sozialen Marktwirtschaft gehen.

Bei uns hat die Politik zu wenig Unternehmertum, zu wenige Unternehmer im Parlament und hört viel zu wenig auf unternehmerische Expertise. Sie hat sich viel zu lange darauf konzentriert, wie sie den Kuchen verteilt, ohne daran zu denken, wie er hergestellt wird. Das kann auf Dauer nicht gut gehen. Wenn wir die soziale Marktwirtschaft ersetzen durch eine „planwirtschaftliche“ Industriestruktur, wie sie manchen in der Politik vorschwebt, werden Arbeitsplätze vernichtet und wir werden insgesamt nur verlieren. Wie die vielen Beispiele in der Geschichte und auch heute noch zeigen, waren und sind sozialistische Systeme noch nie wirtschaftlich erfolgreich. Übrigens auch nicht umweltfreundlich - man erinnere sich nur daran, wie die Elbe in Bitterfeld aussah - oder wie es heute um die Umwelt in Venezuela bestellt ist. Viele scheinen vergessen zu haben, dass all das, was wir uns an sozialen Wohltaten in den vergangenen Jahren geleistet haben, vorher auch erstmal erarbeitet werden musste.

Deshalb hat die langfristige Deckelung der Sozialversicherungsbeiträge bei 40 Prozent für uns oberste Priorität. Sollte die Arbeit in Deutschland noch teurer werden, wird der Standort für die Unternehmen unattraktiver und Investitionen und damit gehen auch Steuereinnahmen zurück. Wir dürfen nicht vergessen: Ohne Industrie kein Wohlstand! Und wir brauchen sie hier in Deutschland. Sie kann Klimafreundlichkeit sogar exportieren und dabei einen erheblichen Beitrag zum globalen Klimaschutz beitragen.

Das Unternehmen

Die ElringKlinger AG ist ein weltweit führender Systempartner der Automobilindustrie für Leichtbaulösungen, Elektromobilität, Dichtungs- und Abschirmtechnik, Werkzeugtechnologie sowie Engineering-Dienstleistungen. Ob Pkw oder Nutzfahrzeuge, ob Verbrennungsmotor, Hybridtechnik oder Elektromotor – ElringKlinger bietet für alle Antriebsarten innovative Produktlösungen und trägt so zu nachhaltiger Mobilität bei. Das Unternehmen hat seinen Hauptsitz in Dettingen/Erms (Baden-Württemberg) und beschäftigt rund 10.000 Menschen an 44 Standorten weltweit. Der Umsatz lag 2020 pandemiebedingt bei 1,5 Milliarden Euro. In Hessen zählen zu EK die ElringKlinger Motortechnik GmbH in Idstein (40 Mitarbeiter) und das Werk Runkel bei Limburg, mit gut 350 Beschäftigten der größte deutsche Standort neben der Firmenzentrale. Dort befindet sich der Schwerpunkt der Dichtungstechnologie von ElringKlinger in Europa.

Zur Person

Dr. Stefan Wolf, Jahrgang 1961, studierte nach einer Banklehre Rechtswissenschaften an der Eberhard-Karls-Universität in Tübingen und promovierte 1994 zum Dr. jur. Nach einer Tätigkeit als Rechtsanwalt bei der Kanzlei Thümmel, Schütze & Partner startete er 1997 als Syndikus-Anwalt bei ElringKlinger. Seit 2006 ist er Vorsitzender des Vorstands. Zudem ist er Präsident des Gesamtverbands der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie (Gesamtmetall) und unter anderem Mitglied im Vorstand des Verbands der Automobilindustrie (VDA).

versprochen der freigegebene Interviewtext zu dir zurück. Wenn du noch Fragen hast, melde dich gerne.

Ansonsten hältst du uns auf dem Laufenden, was den Moderationsleitfaden für den 09.09. angeht? Damit wir ggf. noch ein paar Stichworte vorbereiten können... das wäre klasse.

Danke dir vorab und herzliche Grüße
Alex

Arbeitgeberverband Gesamtmetall e.V.
Alexander Dennebaum
Pressesprecher
Kommunikation und Presse
Voßstr. 16
10117 Berlin