

Interview mit Thomas Wurst,  
Geschäftsführer Wurst Stahlbau GmbH

# „Der Klimawandel wartet nicht auf uns“

Wer sich umfassend mit dem CO<sub>2</sub>-Fußabdruck im Unternehmen beschäftigt, wird schnell einen professionellen Weg einschlagen, damit die Wirkung der Maßnahmen messbar werden. Über einen Nachhaltigkeitsbericht werden Aspekte, Mittel und Wege deutlich. Er macht sichtbar, wie ökologische, ökonomische und soziale Aspekte den Weg zur Klimaneutralität beeinflussen. Ein umfassendes Thema, über das wir uns mit Geschäftsführer Thomas Wurst in Bersenbrück unterhalten konnten.

Herr Wurst, Sie haben ökologische Grundsätze seit 2011 als Unternehmensziel auf Ihrer Agenda. Wie kam es dazu und wer war die treibende Kraft?

**Thomas Wurst:** Das ist einfach zu beantworten. Wir führen alle zwei Jahre einen Strategie-Workshop durch. Über eine typische SWOT-Analyse werden die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Unternehmens aktuell definiert. In verschiedenen

Gremien sind damit bis zu 30 Personen befasst. 2011 war der Trend zu mehr Nachhaltigkeit ein Thema. Das haben wir aufgegriffen und in unsere Unternehmensvisionen eingebaut. Für die Visions-Strategien haben wir eine Laufzeit von fünf Jahren. Klimaschutz wurde schnell eine Mega-Aufgabe und schon 2016 haben wir den ersten Nachhaltigkeitsbericht verfasst. Alle zwei Jahre werden die Ergebnisse und Ziele überprüft und eventuell nachgeschärft. Der letzte Workshop fand im März statt. Dort haben wir dann unsere Vision für die Jahre 2028 bis 2033 projiziert.

Welche Themen haben Sie dafür erkannt und als Vision definiert?

**Thomas Wurst:** In den kommenden Jahren wird die künstliche Intelligenz (KI) eine größere Rolle spielen. KI wird unsere Arbeit und unseren Betrieb zunehmend und massiv beeinflussen. Natürlich bleibt auch der Klimaschutz im Fokus und wir werden unseren Stahlbaubetrieb klimaneutral gestalten. Heute ist doch klar: Wir müssen etwas tun. Die Unternehmen haben eine Verantwortung zu erfüllen. Wir merken ja, dass die Auswirkungen der Klimakrise von Jahr zu Jahr immer stärker werden. Die Intensität der Wetterereignisse nimmt zu. Das wird unser Leben künftig beeinflussen. Die jungen Leute haben Angst. Wir müssen etwas tun.

Sie beschäftigen aktuell etwa 250 Mitarbeiter. Wie kommunizieren Sie ihnen den Weg zu einem klimaneutralen Unternehmen. Wie reagieren ihre Mitarbeiter?

**Thomas Wurst:** Unsere Mitarbeiter sind zu einem großen Teil am Prozess der Strategie- und Visionsentwicklung beteiligt. Die Ergebnisse werden an alle Beschäftigten weitergegeben. Wir informieren und



Foto: metall-markt.net

Thomas Wurst

**„Künstliche Intelligenz wird unsere Arbeit und unseren Betrieb zunehmend und massiv beeinflussen“**

zeigen, wie wir das Unternehmen in fünf oder zehn Jahren sehen. Dabei soll keiner überfordert werden. Es ist wichtig, dass die Schritte nachvollziehbar bleiben. Dazu haben wir schon seit Jahren verschiedene Instrumente, wie unsere „Wurst-Brotzeit“ oder unsere „Extrawurst“.

Das neueste Kommunikationsmittel ist unsere Mitarbeiter-App „WUPP“. Über die WURST-App kommunizieren und triggern wir Themen, zeigen Beispiele und führen auch Umfragen bei den Mitarbeitern durch. Beispielsweise die Frage ‚Was können wir gemeinsam tun, um die Umwelt in und um unseren Betrieb zu schützen?‘ Damit schaffen wir ein Bewusstsein und machen kleine Schritte in die richtige Richtung.



Glauben Sie, Ihr Engagement hat positive Auswirkungen auf den privaten Bereich Ihrer Mitarbeiter?

**Thomas Wurst:** Wir alle werden täglich mit verschiedensten Klima- und Energiethemen konfrontiert. Egal ob Tagesschau, Zeitung, Radio oder Gespräche im Bekanntenkreis. Ich glaube, es ist positiv und auch beruhigend, dass unsere Mitarbeiter wissen, dass sie in einer Firma arbeiten, die diese Themen sehr ernst nimmt und sich damit befasst. Natürlich haben unsere Aktionen auch Einfluss auf das Verhalten in der Familie. Hier spielt auch unsere WURST-App „Wupp“ eine interessante Rolle.

Können Sie bitte noch ein paar Sätze über die WUPP-App erzählen?

**Thomas Wurst:** Der Name der WURST-App kommt von WURst aPP. Im Prinzip ist das ein Social-Media-Tool für den Betrieb. Und: Wir wollen signalisieren, dass wir bei Wurst gemeinsam auch etwas „wuppen“ können. Wir haben das Programm Anfang März freigeschaltet. Von unseren 250 Mitarbeitern haben nach zwei Wochen schon 190 Beschäftigte WUPP installiert. Ein neuer Kanal, mit dem wir viele unserer Mitarbeiter direkt erreichen und ansprechen können. Das betrifft betriebliche Themen ebenso, wie Meldungen aus dem privaten Bereich. Neue Mitarbeiter werden vorgestellt oder Betriebsbesuche angekündigt. Die Investitionen sind überschaubar, die Inhalte fordern uns allerdings. Der Content muss aktuell und interessant sein.

Ein Ergebnis in ihrem Klimabericht ist der hohe CO<sub>2</sub>-Anteil, den Ihre Mitarbeiter bei der An- und Abfahrt zum Betrieb verursachen. Wie wollen Sie hier reagieren?

**Thomas Wurst:** Das ist ein Problem. Wir leben und arbeiten in Bersenbrück in einer ländlich geprägten Region mit allen Vor- und Nachteilen. Wir können niemanden zwingen, Fahrgemeinschaften zu gründen, mit dem Fahrrad oder mit dem Bus zur Arbeit zu kommen. Selbstverständlich unterstützen wir

mit Zuschüssen für E-Mobilität. Wir bauen aktuell weitere Photovoltaik-Flächen. Hier sind Solar-Stromtankstellen geplant, die von Mitarbeitern genutzt werden können.

Jetzt haben wir schon viele Arbeitsplätze ins Home-Office verlagert und verringern damit den CO<sub>2</sub>-Anteil. Das gilt für Verwaltung und Konstruktion. In der Produktion wird das noch nicht möglich sein.

Sie fragen „Was bräuchte es, besser zu werden im Sinne einer umwelt- und sozial gerechten Wirtschaftsweise?“ Gerade Letzteres tritt in der Diskussion meist hinter Umweltaspekte zurück. Wer oder was hat Sie bei dieser Formulierung beeinflusst?

**Thomas Wurst:** Momentan steht die wirtschaftliche Betrachtung wieder ganz oben. Durch den Krieg in der Ukraine ist die wirtschaftliche Krise mit hohen Inflationsraten ausgelöst worden. Ich bin aber der Meinung, dass die Fehler schon in den letzten Jahren gemacht wurden. In der Zeit nach der Staatsschulden-Krise vor zehn Jahren wurde sehr viel frisches Geld gedruckt und in Umlauf gebracht, um Wachstum zu generieren. Viele haben Geld in Aktien und Immobilien investiert, andere haben den Wohlstand genossen. Schon hier wurde der Grundstein für die heutige Inflation gelegt. Es war oder ist doch klar, dass dieses ungesunde Wachstum mal ein Ende haben muss. Die Regierung hat immer wieder Wege gefunden, die wirtschaftlichen Auswirkungen zu verzögern. Hier sind auch wirtschaftliche Abhängigkeiten entstanden.



Thomas Wurst

**„Wir haben schon viele Arbeitsplätze ins Home-Office verlagert und verringern damit den CO<sub>2</sub>-Ausstoß“**





Auf dem Firmengelände von Wurst Stahlbau entstehen weitere Photovoltaik-Flächen

Doch zurück zur Frage, wie wir zu einer umwelt- und sozial gerechten Wirtschaftsweise kommen. Hier ist Umverteilung ein Stichwort. In unserem Staat vereinen ein bis zwei Prozent der Bevölkerung einen großen Teil des Vermögens. Ein steigender Anteil der Mitbürger hat keine Chancen, eigenes Vermögen zu bilden.

Ein anderes Stichwort ist der Reformstau. Wir brauchen dazu Politiker mit Rückgrat, die in der Lage sind, vernünftige Reformen durchzusetzen. Das gilt vor allem für Renten, Steuern und Gesundheit. Leider sind das unbeliebte Themen, die für eine Wiederwahl schädlich sind. Hier ist ohne mehr Ehrlichkeit in der Politik aber keine Verbesserung in Sicht.

Und wie lässt sich das Problem nach Ihrer Meinung lösen?

**Thomas Wurst:** Wir dürfen uns bei politischen Themen viel weniger von Ideologien leiten lassen. Ein Beispiel wäre die Einführung eines Tempolimits in Deutschland. Es ist bewiesen, dass wir damit viel Sprit sparen und die Umwelt deutlich entlasten. Wer im Ausland unterwegs ist, weiß doch, dass es sich mit 110 oder 130 Stundenkilometern viel entspannter fahren lässt. Dazu kommen über 1000 Verkehrstote weniger im Jahr. Alles gute Gründe für ein Tempolimit, das sich innerhalb weniger Wochen ohne Kosten umsetzen ließe. Warum schaffen wir das nicht! Es ist doch sinnvoll und logisch. Wir haben eine Energie- und Klimakrise. Ein Tempolimit wäre doch eine der einfachsten und wirkungsvollsten Maßnahmen.

Also deutlich mehr Ehrlichkeit in der Politik?

**Thomas Wurst:** Ja, und mehr Wendigkeit, mehr Verantwortung und weniger Verwaltung. Das wäre ein großer Teil der Lösung. Weshalb kann die Politik

nicht ähnlich handeln wie Unternehmer. Hier sind wir gezwungen, jeden Tag flexibel zu reagieren und unsere Unternehmen auf die Zukunft einzustellen, um das Beste für die Firma zu tun. Weshalb können Politiker nicht einfach das Richtige sagen oder tun? Unternehmer müssen das auch. Würden wir in den Unternehmen so arbeiten wie in den Bundes- und Landesregierungen, wären wir längst pleite! Auch bei einer diplomatischen Koalition ist es nicht vorgeschrieben, den gesunden Menschenverstand abzuschalten. Ich fürchte, der Klimawandel wartet nicht darauf, bis wir hier eine Lösung gefunden haben.

Müssen wir mit einem Wohlstandsverlust rechnen?

**Thomas Wurst:** Ja, die wirtschaftliche Spirale dreht sich in diese Richtung und ich sehe wenig Ansätze, dem entgegenzuwirken. Seit vielen Jahren bin ich Einsatzleiter bei der Feuerwehr. Dort haben wir eine wichtige Leitlinie: „Wir müssen vor die Lage kommen.“ Ich muss erkennen, was als nächstes passieren wird, welche Gefahren kommen auf uns zu und welche Möglichkeiten haben wir zu reagieren. Das fehlt mir in der Politik. Gerade wird versucht, den Wohlstandsverlust in jeder Branche einzeln auszugleichen und zu subventionieren. Das wird auf Dauer aber nicht funktionieren.

Sie sind von der „Just-in-time“-Lagerhaltung wieder zur „Just-in-case“-Lagerhaltung zurückgekehrt – die Versorgungsengpässe machten es nötig. Was kostet das zusätzlich und ist dies eine langfristige Strategie, die Sie auch beibehalten werden? Die Preis- und Liefersituation bei Stahl hat sich ja aktuell wieder verbessert.

**Thomas Wurst:** Ich glaube, das ist ein Corona-Vehikel, das über den Krieg in Europa noch verstärkt wurde. Viele Materialien stehen nicht zur Verfü-

gung. Wenn das ukrainische Stahlwerk in Mariupol nicht mehr produziert, fehlt einfach Material. Ich glaube, wir müssen darüber nachdenken, wie wir produzieren, woher wir Material beziehen und wie unsere Lieferketten funktionieren. Unser Lagerbestand wurde im letzten Jahr mehr als verdoppelt, damit wir lieferfähig bleiben. Das ist auch heute noch so. Auch hier versuchen wir „vor die Lage zu kommen“. Abhängigkeiten wollen wir unbedingt vermeiden. Auch der Klima-Fußabdruck spielt eine wichtige Rolle, wenn wir Stahl aus China oder Indien beziehen. Dazu kommt ein sozialer Aspekt: Wie wichtig sind mir die Arbeitsplätze in Europa? Diese Fragen muss man sich beantworten, um eine langfristige Strategie für ein Unternehmen zu entwickeln.

In Ihrem Jahresbericht stellen Sie unter anderem das Wirtschaftswachstum infrage und sagen, dass es höchste Zeit ist, über dieses Thema zu diskutieren. Was verstehen Sie unter Postwachstumsökonomie?

**Thomas Wurst:** Wissen Sie, was ein „Pottstück“ ist? Bei uns ist das der Begriff für eine kleine Anbaufläche im Garten, auf der eigenes Gemüse angebaut wird. Dabei geht es primär nicht darum, ein paar Cent beim Einkauf zu sparen, sondern eigenes Gemüse zu genießen. Das geht auch auf dem Balkon oder der Fensterbank. Wir sollten stärker auf Selbstversorgung achten und regionale Produkte mehr wertschätzen.

Ich glaube mit dem Begriff Postwachstums-Ökonomie gehen wir einfach in der Zeit ein Stück zurück. Müssen wir denn wirklich Erdbeeren im Winter essen oder Blaubeeren aus Peru beziehen? Muss immer alles verfügbar sein? Wenn Spargelsaison ist, esse ich den gerne. Wenn die Zeit vorbei ist, freue ich mich auf das nächste Jahr. Es könnte sein, dass das bei uns als Wohlstandsverlust gewertet wird.

In unserer Region gibt es sehr viele Schweinezucht-Betriebe, die im industriellen Maßstab Fleisch für die großen Supermarkt-Ketten produzieren. Ein rückläufiger Trend. Immer mehr Menschen gehen zum Bauern, der seine Schweine natürlich aufzieht. Dort kaufen sie vielleicht weniger, aber genießen mehr. Vielleicht haben wir es mit dem Wohlstand übertrieben und müssen wieder mehr Vernunft walten lassen.

Wir sollten darüber nachdenken, gute Produkte zu kaufen, diese Produkte länger zu nutzen oder auch einmal zu reparieren, um länger Freude daran zu haben. Es gibt schon viele Ansätze, die in diese Richtung gehen. Wachstum auf Kosten der Umwelt und der natürlichen Ressourcen muss reduziert werden. Es gibt einen schönen Satz: Die Menschen müssen lernen, einfach gut zufrieden zu sein.

Sie sprechen von grüner Digitalisierung – bitte erklären Sie uns diesen Begriff.

**Thomas Wurst:** Nachhaltigkeit wird meiner Meinung nach von der Digitalisierung gepusht. Wir müssen die digitalen Instrumente nutzen, um Energie zu sparen, um Prozesse zu regeln und zu verbessern.



Foto: metall-markt.net

Thomas Wurst

**„Wir sollten darüber nachdenken, gute Produkte zu kaufen, diese länger zu nutzen oder auch zu reparieren, um länger Freude daran zu haben“**

Wir haben im Unternehmen eine eigene Digitalisierungs-Strategie. Wir können Ressourcen steuern, den Einsatzplan der Mitarbeiter und Monteure optimieren. Wir können die solare Energiegewinne optimal steuern und verteilen, das ist nachhaltige Digitalisierung. Ein einfaches Beispiel ist die Reiseplanung. Wäre es vor zehn oder 15 Jahren denkbar gewesen, schnell am Handy zu prüfen, ob ich mit dem Auto oder der Bahn schneller nach München komme? Das ist für mich grüne Digitalisierung im Sinne des Umwelt- und Klimaschutzes. Auch die EC-Karte ist für mich eine sinnvolle Digitalisierung, denn sie spart die Fahrt zur Bank, wie sie vor 20 Jahren noch üblich war. Grüne Digitalisierung ist die Überweisung vom Handy aus. Das spart sogar den Weg zum EC-Automaten. Trotzdem muss der gesunde Menschenverstand erhalten bleiben, damit keine übertriebenen Prozesse entstehen, die mehr Energie verbrauchen als sie einsparen.

Es ist bereits viel passiert bei Wurst in Sachen Nachhaltigkeit. Wie sehen Ihre konkreten Pläne bis 2030 aus?

**Thomas Wurst:** Wir haben etliche Vorhaben ausgewiesen. Vieles ist dabei schon zur Selbstverständlichkeit geworden und fällt uns gar nicht mehr auf. Dazu gehört die anvisierte CO<sub>2</sub>-Neutralität. Wir kennen unseren Fußabdruck und werden daran arbeiten. Der Umbau in der Arbeitswelt ist ein Bereich, die Anschaffung von energieeffizienten Maschinen oder die Installation von PV-Anlagen ein anderer.



Prinzipiell spielt die Ökonomie eine wichtige Rolle. Überall dort, wo man durch Veränderungen Kosten reduzieren kann, ist das ein erster Schritt. Unser Verwaltungsgebäude wird zum Beispiel über Fernwärme eines benachbarten Landwirts mit Bio-Gas-Solarthermie auf unserem Dach geheizt. Das war eine einmalige Investition, die eine Heizöl-Anlage ersetzt. Prinzipiell muss jeder Unternehmer für sich untersuchen, welche Bereiche ihn betreffen und wo die größten Effekte zu erreichen sind. Auch die Anschaffung von neuen Maschinen hat Einfluss auf die Nachhaltigkeit. Neue Maschinen arbeiten wesentlich effizienter und energiesparender.

Beschreiben Sie doch bitte auch die Zusammenarbeit mit der ClimatePartner GmbH. Welche Leistungen nehmen Sie in Anspruch? Wie intensiv ist die Beratung?

**Thomas Wurst:** Das war ein einfacher Einkaufsprozess, bei dem wir ein Unternehmen gesucht haben, das unseren Weg professionell begleitet. Nach unserer Meinung hat ClimatePartner die beste Performance geliefert, wie wir unseren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck erstellen und beeinflussen können. Sie haben uns konkrete Tipps gegeben, welche Stellschrauben wichtig sind und maximalen Effekt bringen. Die Kompensierung durch Projekte im Ausland ist dabei für uns keine geeignete Maßnahme, weil im Unternehmen nichts verändert werden muss.

Alle Gespräche mit ClimatePartner laufen online. Wir haben ein Anforderungsprofil erstellt und unser Unternehmen sehr genau beschrieben. Ein Tool wertet die Unternehmens-Zahlen aus und berechnet permanent den aktuellen CO<sub>2</sub>-Fußabdruck.

Wie reagieren Kunden und Auftraggeber auf Ihr Engagement in Sachen Umwelt- und Klimaschutz? Akzeptieren Kunden auch höhere Preise?

**Thomas Wurst:** Insgesamt sind die Reaktionen auf unsere Aktivitäten bei Wurst Stahlbau natürlich sehr positiv. Wenn Sie aber das Thema „grüner Stahl“ ansprechen, ist die Nachfrage aktuell kaum zu registrieren. Es gibt Projekte und Planungen dazu, aber aktuell ist das ein Trugschluss. Die Branche kann sich nicht innerhalb weniger Jahre umstellen. Vielleicht haben wir in zehn Jahren die Möglichkeit, grünen Stahl zu kaufen. Der wird vermutlich aber bis zu 30 Prozent teurer sein. Bei den aktuellen Margen ist das nicht darstellbar. Momentan fragt das kein Kunde an. Das wird sich aber ändern.

Es gibt selbstverständlich Kunden, die sich unsere Entwicklung sehr genau ansehen und sogar in die eigene Klimabetrachtung integrieren. Leider gibt es auch Auftraggeber, die sich dazu noch keine Gedanken gemacht haben. Hier sehen wir eine Aufgabe in der Beratung.

Herr Wurst, vielen Dank für dieses Gespräch und Ihr Engagement für den Klimaschutz. Weiterhin viel Erfolg auf Ihrem Weg!

DAMIT  
NACHHALTIGKEIT  
LÄNGER HÄLT.

OBERFLÄCHENTECHNIK.  
LEISTUNG, DIE MAN SPÜRT.

Mit der speziellen HERNEE Härtings- und Beschichtungstechnologie machen wir aus Aluminium einen Hochleistungs-Werkstoff, der die ökonomische Effizienz Ihrer Produkte maßgeblich erhöht. Hart, haltbar, nachhaltig – das ist Leistung, die man spürt.

[www.hernee.de](http://www.hernee.de)



**HERNEE**  
OBERFLÄCHENTECHNIK