



Ein Überblick über die Größe des Schumag-Geländes. Heute arbeiten noch 440 Menschen bei dem Unternehmen, einzelne Gebäude sind verpachtet.

FOTOS: HARALD KRÖMER, MARLON GEGO (2)

Das totgeglaubte Unternehmen soll leben

Investitionen, Ideen, große Pläne: Drei Investoren aus Aachen und Eupen wollen die gebeutelte Schumag AG sanieren

VON MARLON GEGO

AACHEN Die neuen Eigentümer haben keine Überraschung anzubieten, sie sagen, was eigentlich alle Eigentümer und Mehrheitsaktionäre in den vergangenen Jahrzehnten vor ihnen auch gesagt haben, und lässt sich in drei Worten zusammenfassen: Alles wird gut. Meist ist dann nichts gut geworden, sondern alles nur noch schlimmer. Und deswegen sagt Dirk Daniel, Aufsichtsratschef und einer der neuen Eigentümer: „Wir gewinnen das Vertrauen der Mitarbeiter nicht mit Worten, sondern nur mit Taten.“

Bevor drei Investoren aus Aachen (Dirk Daniel und Dirk Courty) und Eupen (Yves Noël) vergangenes Frühjahr die Mehrheit der Schumag-Aktien gekauft haben, gab es nicht wenige, die eher mit einer Insolvenz als mit einem erneuten Eigentümerwechsel gerechnet hätten. Doch heute, fast 16 Monate später, sind die neuen Eigentümer guter Dinge, auch wenn sie im Mai die Entlassung von nochmals 36 Angestellten angekündigt haben: bleiben noch knapp 440. Von einstmal 2000.

Der Abstieg und das Wunder

Die Schumag AG, gegründet 1830, ist eines der traditionsreichsten Unternehmen der Region und wahrscheinlich eines der skandalumwittertsten in der Wirtschaftsgeschichte der Bundesrepublik. Liest man in den Archiven Zeitungsartikel, die in den vergangenen Jahrzehnten über die Schumag veröffentlicht worden sind, weiß man

am Ende nicht, ob man weinen oder lachen soll. Zum einen ist die Geschichte spannend wie ein Wirtschaftskrimi, zum anderen erscheinen Teile der Firmenhistorie nach 2002 so grotesk überzeichnet, dass sie wie ein Comic wirken.

Der Abstieg der Schumag begann, als sie 1985 zur Aktiengesellschaft umgewandelt und 1989 mehrheitlich von der Babcock AG übernommen wurde. Zum Firmengeflecht der Babcock gehörten zeitweise mehrere Hundert Firmen, 2002 ging der Konzern als Babcock Borsig AG in die Insolvenz. Bei der bereits angeschlagenen Schumag AG wechselten in den folgenden Jahren die Mehrheitsaktionäre derart häufig, dass deren Auflistung zum Dossier würde. Hedge Fonds aus verschiedenen Steuerparadiesen waren darunter, ebenso dubiose Investoren aus Südeuropa, außerdem Blender, Selbstbereicherer und andere, die nicht am Wohl des Unternehmens interessiert waren, zumindest nicht in erster Linie. 2008 schließlich wurde der Stolz der Schumag verkauft, die Maschinenbausparte.

„Das eigentliche Wunder ist, dass es Schumag trotz allem noch gibt“, sagt einer, der lange Zeit mit dem Unternehmen gelitten hat, seinen Namen in diesem Zusammenhang heute aber nicht mehr in der Zeitung lesen möchte.

Dieses Wunder hat im Wesentlichen zwei Erklärungen: Keiner der früheren Investoren schaffte es, die Immobilien der Schumag auf dem riesigen Firmenareal weit im Aachener Süden zu verkaufen. Und fast alle unterschätzten den Stolz und die Zähigkeit der Schu-

mag-Beschäftigten, die sich mit Hilfe der Gewerkschaften immer wieder mit Macht gegen den Untergang stemmten. Kurz vor Weihnachten 2011 bekam das auch der Londoner Hedge-Fonds-Manager Alexander von Ungern-Sternberg zu spüren, der am Werkstor von Mitarbeitern mit Eiern und Tomaten beworfen wurde. Es gibt ein Foto von damals, das den aufgebrauchten Ungern-Sternberg im offenbar ziemlich lautstarken Dialog mit Schumag-Mitarbeitern zeigt. An seinem Ohr läuft ein Eigelb herab.

Aufsichtsratschef Dirk Daniel und Vorstand Johannes Wienands wissen, dass die Vergangenheit des Unternehmens Schatten auf die Gegenwart wirft, und dass sich das erst ändern wird, wenn nach all den Jahren endlich wieder positive Nachrichten vermeldet werden können. Das Hauptproblem ist neben der turbulenten Vergangenheit, dem daraus resultierenden Imageschaden und der anhaltenden Verunsicherung der Mitarbeiter, dass 15 bis 20 Jahre lang nichts oder kaum etwas in den Betrieb der Schumag AG investiert wurde.

„Wir gewinnen das Vertrauen der Mitarbeiter nicht mit Worten, sondern nur mit Taten.“

Dirk Daniel, Aufsichtsratsvorsitzender der Schumag AG

In erster Linie werden in den riesigen Hallen des Unternehmens kleine Teile gefertigt, die exakt in ein großes Ganzes passen müssen. Die Schumag fertigt zum Beispiel für Thyssenkrupp, die als Automobilzulieferer etwa für Daimler, BMW, Ford und den Nutzfahrzeughersteller Iveco Lenksysteme liefert.

Die Produktion mancher Präzisionsteile, die die Schumag auch für andere Automobilzulieferer fertigt, erfordert mehr als 40 Arbeitsschritte, und in dieser Tatsache sehen Daniel und die neuen Eigentümer großes Potenzial; denn die Automatisierung bei der Schumag hat noch nicht einmal richtig begonnen. Dirk Daniel sagt: „In den nächsten Jahren werden wir viel Geld investieren müssen, um wettbewerbsfähiger zu werden“, er spricht von „zweistelligen Millionensummen“.

Bei den Mehrheitsaktionären herrsche Einigkeit darüber, dass die Sanierung des Unternehmens, die Automatisierung und die Digitalisierung fünf bis zehn Jahre in Anspruch nehmen werden, sagt Daniel. Bis dahin sei nicht mit bedeutenden Dividenden zu rechnen. Einen solch langen Atem hatte bei der Schumag bislang noch kein Investor.

Vorstandschef Wienands, der zwar aus Aachen kommt, bis 2018 aber Geschäftsführer eines Automobilzulieferers in Baden-Württemberg war, sieht die Zukunft der Schumag in einer Nische: „Wir können kleine Großserien oder große Kleinserien produzieren, in unserer

Unternehmensgröße gibt es nicht viele Konkurrenten.“ Beschlossen ist, dass die Schumag keine Teile mehr für Pkw-Verbrennungsmotoren herstellen wird, die Zukunft sieht Wienands in der Elektromobilität. Ob es Kontakte zu den Aachener Herstellern Streetscooter und/oder E.Go gibt, sagt Wienands nicht. Und beschlossen ist auch, dass die Schumag wieder für Medizintechnikhersteller produzieren will.

Der Jahresumsatz der Schumag beträgt im Moment etwa 40 Millionen Euro. In fünf Jahren soll er nach den Vorstellungen von Aufsichtsratschef Daniel auf etwa 100 Millionen Euro gestiegen sein. Das Problem sei nicht, Kunden und Aufträge zu akquirieren; das Problem sei die Wertschöpfung, Stichwort Automatisierung.

„Eine echte Chance“

Der Verkauf der Maschinenbausparte schmerzt bis heute. Daniel sagt zwar nicht, dass die Sparte wieder aufgebaut werden soll, aber er formuliert den Anspruch, künftig nicht nur nach Auftrag fertigen, sondern auch eigene Produkte anbieten zu wollen. Schon weil die Rendite bei diesem Geschäftsmodell eine höhere ist als bei der reinen Auftragsarbeit. Welche Produkte das sein sollen, lässt Daniel allerdings offen.

Die IG Metall, die in den vergangenen Jahrzehnten immer wieder für die Schumag-Beschäftigten kämpfen musste, sieht im Abbau des Investitionsstaus die einzige Chance, das Unternehmen zu retten. Wenn es den neuen Hauptaktionären also wirklich ernst sei, „dann hat die Schumag eine echte Chance“, sagt Achim Schyns, 1. Bevollmächtigter der IG Metall in Aachen.

Teil der neuen Führung: Aufsichtsratsvorsitzender Dirk Daniel (r.)
1 Vorstand Johannes Wienands.



Jetzt neuen Leser empfehlen
und Dankeschön sichern



ZUR P



on bis Er
resregio
hin nach
desland
Klößchen
tag. Klöß
Landes-
(SPD) ur
verbänd
Internat
schung (I
in der ös
westlich
ten ist W
nem bio
Es würd
türlicher
die Fisch
gen misch
che Dor:
Fangver
das Aus
fishere

KURZ

Luftb
bei B

FRANKF
sagiere
schmal
auf Ku
sind Pe
tering-
eine Un
tern sag
ten an
und Fr
durchs
krank g
den Lu
unter
noch ei
und Let
gen mit
zeit gel
Versorg

Mitte
wenig

FRANKF
mittels
in Deu
die zuf
noch 8
Firmen
2015/2
oder Pr
suchun
KfW he
wenige
ten Peri
kurzen
novatic
damit
kurs zu
KfW-St
terneh
ben, ve
30,7 M
Ein Jah
Milliari