

Interview

„Im Müll steckt ein riesiges Potenzial“

Alba-Chef Eric Schweitzer verdient sein Geld mit dem, was andere wegwerfen. Nun wittert er das große Geschäft in China

INTERVIEW: SILVIA LIEBRICH

Wenn Eric Schweitzer, 50, über Abfall redet, dann mit einer Begeisterung, die ihm bei diesem Igit- Thema wohl so leicht keiner nachmacht. Zusammen mit seinem Bruder Axel leitet er die Alba-Group, einen der größten Entsorgungskonzerne in Deutschland und Europa. Sein Vater, der das Familienunternehmen 1968 gründete, musste sich einst jede Menge herablassender Kommentare über das Müllgeschäft anhören. Dass man auf das Geschwätz der anderen nichts geben darf, hat Eric Schweitzer so früh gelernt. Er findet: Wer erfolgreich sein will, muss bereit sein, manchmal genau das Gegenteil von dem zu machen, was von ihm erwartet wird.

Herr Schweitzer, man sagt Ihnen nach, dass Sie das Wort Müll nicht gern hören. Warum nicht? Eric Schweitzer: Ich bezeichne mich spafshalber als Müllmann. Für mich ist der Begriff nicht negativ belegt, aber gesellschaftlich war das schon so. Was andere als Müll bezeichnen, sind für mich Rohstoffe, von denen wir leider viel zu viel wegwerfen und technisch nicht wieder neu nutzen. In Müll steckt ein großes Potenzial. Wir deponieren und verbrennen in Deutschland immer noch 18 Millionen Tonnen Abfall pro Jahr und vernichten damit endgültig wertvolle Rohstoffe. Gleichzeitig versuchen wir damit jede Menge schädliche Treibhausgase.



„Jede Deponie ist ein Reaktor für die Ewigkeit“, sagt Eric Schweitzer. FOTO: DPA

Ihre Eltern haben die Firma aufgebaut, das Sie nun zusammen mit Ihrem Bruder Axel leiten. Wann haben Sie angefangen, sich für das Geschäft zu interessieren? Als ich 15 Jahre alt war, hatten wir eine Bauschuttdeponie in Berlin-Spanau. Es waren Schulfreier und mein Vater sagte: „Das Geld liegt auf der Straße, die meisten sind nur zu faul, um sich zu bücken.“ Dann hat er uns morgens um sechs auf der Deponie abgesetzt, und wir haben den ganzen Tag Metallschrott aus dem Schutt geholt. Abends fuhr uns mein Vater damit zum Schrotthändler und wir bekamen dafür etwa 400 D-Mark. Das erste selbst verdiente Geld? Ja. Erzieherisch hat mein Vater damit mehrere Ziele erreicht: Erstens standen wir morgens früh auf, zweitens haben wir den Wert von Abfall schätzen gelernt und drittens bekamen wir ein Verhältnis zum Geld. Mal ehrlich, sind Sie damals wirklich ohne das auch noch in den Ferien? Nun ja, morgens war die Begeisterung natürlich nicht so groß. Abends, mit dem

Geld in der Tasche, sah die Welt schon viel besser aus (er grinst).

Hatten Sie als Kind das Gefühl, dass man ihre Familie schräg anschaut, weil sie mit dem Abfall anderer Leute Geld verdient? Mein Vater hat das Ende der Sechzigerjahre tatsächlich so erlebt. Er war Bauingenieur und hat einige Jahre für den Baukonzern Hochtief Projekte im Ausland betreut. Als ich zur Welt kam, waren wir gerade in Malaysia. Wir waren drei Jahre dort und dann noch zwei in Saudi-Arabien. Als wir Kinder ins Schulalter kamen, beschlossen meine Eltern, zurück nach Deutschland zu gehen. Dort hat sich mein Vater in Berlin über den Müllhaufen vor einem Hotel geärgert, den niemand abholen wollte. Schließlich hat er sich einen Lkw gekauft und einfach losgelegt. Da wollten dann einige seiner ehemaligen Kommilitonen nichts mehr mit ihm zu tun haben. Warum nicht? Da kamen Sätze wie: „Du bist Vorkadameriker und gehst freiwillig in die Müllabfuhr? Entweder du hast geklaut oder bist anderweitig vorbestraft, sonst würde man das ja freiwillig nicht machen.“ Meinen Vater hat das nie gestört. Er war tief überzeugt, dass das sein Geschäft ist.

Die Kritiker Ihres Vaters werden das heute anders sehen, 2014 lag der Umsatz des Konzerns bei knapp 2,5 Milliarden Euro. Generell habe ich die Erfahrung gemacht: Wenn du ein Geschäft machen willst, bei dem dir jeder zurät, dann ist es meistens falsch. Wenn man aber etwas plant, bei dem die meisten abwinen, ist es oft die richtige Entscheidung. Zum Beispiel? Die zwei Restabfall-Behandlungsanlagen, die wir hier in Berlin gemeinsam mit den Berliner Stadtreinigungsbetrieben BSR betreiben. Als 2005 das Deponieren von organischen Abfällen verboten wurde, mussten quasi von heute auf morgen 500 000 Tonnen Hausmüll pro Jahr in Berlin anders behandelt werden. Viele in der Stadt wollten unbedingt eine zweite Müllverbrennungsanlage. Aus meiner Sicht wäre das falsch gewesen. Stattdessen haben wir ein Konzept für eine moderne Abfallaufbereitung vorgelegt. Die erste Anlage haben wir auf eigenes Risiko ohne Auftrag gebaut, sonst wären wir zum Ausschreibungsbeginn zeitlich nicht fertig geworden. Wir haben 40 Millionen Euro investiert, ohne jede Sicherheit.

Waren Sie sich da mit Ihrem Bruder einig? Viele hielten das für verrückt. Aber mein Bruder und ich waren überzeugt, das ist der richtige Weg. Hätten wir das nicht gewagt, hätten wir später auch die Ausschreibung nicht gewinnen können. Man kommt immer nur zur Quelle, wenn man gegen den Strom schwimmt. Zuletzt lief es für Alba nicht mehr so gut. Der Konzern machte in den vergangenen zwei Jahren Verluste. Was haben Sie falsch gemacht? Wie alle in der Branche kämpfen wir mit dem starken Verfall der Rohstoffpreise. Zum anderen haben wir unser Unternehmen umgebaut. Wir sind sehr stark im Abfall- und Metallbereich, beide Bereiche wurden lange streng getrennt geführt. Wir haben uns dann entschieden, sie zusammenzuführen, um Synergien zu nutzen. Dieser Umbau hat auch Kosten verursacht. Sind Sie und Ihr Bruder bei solchen Entscheidungen immer einig, oder gibt es auch Kämpfe? Mein Bruder und ich sind sehr unterschiedliche Typen, aber wir sind gleich erzogen. Natürlich haben wir manchmal unterschiedliche Auffassungen, aber das macht die Sachen meist besser und nicht schlechter. Wir setzen uns dann zusammen und ar-



Sortierter und gepresster Verpackungsmüll bei der Firma Alba in Berlin.

FOTO: THOMAS KOEHLER/PHOTOTHEK

beiten an einer Lösung. Unternehmerisch haben wir die gleichen Vorstellungen. Wir wollen, dass die Firma mehrheitlich in Familienbesitz bleibt. Sie suchen trotzdem Teilhaber. Warum? Wir wollen auf unserem Heimatmarkt und international expandieren, dafür brauchen wir Kapital. Fest steht, dass Sie in China so stark investieren, wie sonst nirgendwo auf der Welt. Warum gerade dort? China ist eine Boomregion, selbst wenn die Wirtschaft dort nicht mehr so stark wachsen sollte, wie in der Vergangenheit. Wir reden bei China schließlich nicht über eine rückläufige Wirtschaft, auch wenn der derzeitige Zuwachs von sechs bis sieben Prozent bei uns fast als Depression empfunden wird. Allein dieses Wachstum entspricht dem gesamten Bruttoinlandsprodukt der Schweiz, das ist gewaltig. Wie kann Alba davon profitieren? Wenn das Wachstum von sechs Prozent in den nächsten zehn bis 20 Jahren anhält, dann bräuhete China zwischen 90 und 100 Prozent der weltweit verfügbaren Rohstoffe. Das kann nicht funktionieren, weil der Rest der Welt sich nicht mit zehn Prozent zufrieden geben wird. Dies würde zu dramatischen Konflikten führen. Deswegen weiß man dort, dass man viel in Material- und Ressourceneffizienz investieren muss, also auch in Recycling.

Was macht Sie da so optimistisch? China löst seine Probleme gern selbst. Im neuen Fünf-Jahres-Plan steht das Umweltthema an vorderer Stelle. Das betrifft auch die Abfallentsorgung. In China sind in den vergangenen Jahren 300 Millionen Menschen in die Mittelschicht aufgestiegen. Entsprechend wächst der Anspruch auf Lebensqualität. In den nächsten zehn Jahren rechnet die Regierung mit einer Verdoppelung der Abfallmengen. Dafür will sie die beste Technologie, und Deutschland gilt als Vorbild auf diesem Gebiet. Was planen Sie? Wir wollen Recyclinganlagen bauen und betreiben. Auf diesem Gebiet haben wir großes Know-how. Beispiel Elektronikschrott. Wir betreiben in Gernersheim in Rheinland-Pfalz eine hochmoderne Anlage für Klein Elektronikgeräte. Insgesamt hat Alba im vergangenen Jahr so 83 000 Tonnen Elektronikschrott aufbereitet und vor allem Metalle wiedergewonnen. Damit wurden 1,2 Millionen Tonnen an Primärrohstoffen aus dem Bergbau eingespart. Gibt es auch schon einen Auftrag? Ja. Zunächst einmal ist ein Modellprojekt in Hongkong geplant. Dort soll im Stadtgebiet ein komplettes Recyclingsystem eingeführt werden. Den Auftrag hat Hongkong weltweit ausgeschrieben, Alba hat ihn zusammen mit einem örtlichen Partner gewonnen. Bis Mitte nächsten Jahres errichten wir eine Anlage für Elektronikschrott nach dem Vorbild der Anlage in Rheinland-Pfalz inklusive des Aufbaus eines entsprechenden Erfassungssystems vor Ort. Das ist eine Investition von 49 Millionen Euro. Lohnt sich das? Der Bedarf ist da. Bislang stellen die Leute ihren Schrott einfach auf die Straße. Irgendjemand nimmt ihn mit und baut ihn dann nicht gerade sachgerecht auseinander. Dabei entweicht zum Beispiel jede

doppelung der Abfallmengen. Dafür will sie die beste Technologie, und Deutschland gilt als Vorbild auf diesem Gebiet. Was planen Sie? Wir wollen Recyclinganlagen bauen und betreiben. Auf diesem Gebiet haben wir großes Know-how. Beispiel Elektronikschrott. Wir betreiben in Gernersheim in Rheinland-Pfalz eine hochmoderne Anlage für Klein Elektronikgeräte. Insgesamt hat Alba im vergangenen Jahr so 83 000 Tonnen Elektronikschrott aufbereitet und vor allem Metalle wiedergewonnen. Damit wurden 1,2 Millionen Tonnen an Primärrohstoffen aus dem Bergbau eingespart. Gibt es auch schon einen Auftrag? Ja. Zunächst einmal ist ein Modellprojekt in Hongkong geplant. Dort soll im Stadtgebiet ein komplettes Recyclingsystem eingeführt werden. Den Auftrag hat Hongkong weltweit ausgeschrieben, Alba hat ihn zusammen mit einem örtlichen Partner gewonnen. Bis Mitte nächsten Jahres errichten wir eine Anlage für Elektronikschrott nach dem Vorbild der Anlage in Rheinland-Pfalz inklusive des Aufbaus eines entsprechenden Erfassungssystems vor Ort. Das ist eine Investition von 49 Millionen Euro. Lohnt sich das? Der Bedarf ist da. Bislang stellen die Leute ihren Schrott einfach auf die Straße. Irgendjemand nimmt ihn mit und baut ihn dann nicht gerade sachgerecht auseinander. Dabei entweicht zum Beispiel jede

München Seite 18

Menge schädliches FCKW-Gas aus Kühlschränken in die Atmosphäre. Hongkong soll also Ihr Sprungbrett für China werden? Die Perspektive ist da. Wenn das Modellprojekt in Hongkong funktioniert, soll es auch in anderen Regionen umgesetzt werden. Wir haben in verschiedenen Bereichen führende Technologien entwickelt, so etwa auch bei der Sortierung von Kunststoffen oder der Aufbereitung von Restabfall zu grüner Kohle, die fast den gleichen Brennwert wie Steinkohle hat. Auch hier liegen erste Aufträge vor.

Zurück nach Deutschland, hier sind die Aussichten für den Konzern nicht so rosig. Woran liegt das? Beim Recycling stagnieren wir in Deutschland seit mehreren Jahren, und damit meine ich die gesamte Branche. Wir nutzen nicht den Vorteil, den wir als Industrie- und Wirtschaftsstandort daraus ziehen könnten. Warum? Weil wir als Gesellschaft zu bequem geworden sind. Das müssen Sie erklären. Wenn ich keine externen Kosten in den Produktpreis einrechnen muss, ist es am billigsten, den Abfall einfach auf eine Deponie zu kippen. Dabei entstehen jedoch erhebliche Auflasten, die künftige Generationen tragen müssen. Jede Deponie ist ein Reaktor für die Ewigkeit, den man nie in den Griff bekommt, weil es immer wieder zu unerwarteten chemischen Reaktionen kommt. Deshalb wurde das Deponieren von Hausmüll 2005 vom damaligen grünen Umweltminister Jürgen Trittin verboten. Organische Stoffe, die viel Wasser enthalten, müssen seitdem rausgeholt werden, Plastik und Glas ebenfalls, der Rest wird verbrannt. Seither hat sich jedoch nicht viel mehr getan.

Setzt sich die jetzige Bundesregierung zu wenig für den Umweltschutz ein? Würden höhere Recyclingquoten vorgeschrieben, ginge es mit der weiteren Nutzung der Rohstoffe schneller voran. Aber Deutschland ist weltweit führend im Recycling. Das stimmt. Allein bei Aufbereitungsanlagen haben wir einen Weltmarktanteil von 17 Prozent. Das zeigt, welche wirtschaftliche Bedeutung die Technologie auch für den Export hat. Wenn wir da nicht weitermachen, werden wir diese Position verlieren. Der Umweltbereich hat in den letzten zehn Jahren an politischer Bedeutung in Deutschland verloren. Diskutiert wird fast nur noch über die Energiewende und den Ausstieg aus Braun- und Steinkohle. Tatenlos ist der Bund ja nicht. Ein Wertstoffgesetz ist in Planung. Ja, ursprünglich ging es hier tatsächlich darum, deutlich mehr zu recyceln. Von dem Plan ist nicht viel übrig. Es geht nur noch um fünf Kilogramm pro Kopf und Jahr, wir reden also von 400 000 Tonnen weniger Müll jährlich und das bundesweit. Das ist fast nichts gemessen an 18 Millionen Tonnen Abfall pro Jahr. Stattdessen wird heftig diskutiert, wer nun der bessere Entsorger ist, kommunale Betriebe oder private Anbieter wie wir. Gestritten wird nur noch um wirtschaftliche Interessen. Die Sie natürlich auch haben. Klar, wir verdienen mit Abfall unser Geld. Aber abgesehen davon muss es doch um die Frage gehen, wie wir es schaffen, deutlich mehr Rohstoffe zurückzugewinnen. Denn das schafft Arbeitsplätze, und die Industrie muss weniger Primärrohstoffe einführen. In Deutschland spart die Industrie schon jetzt 20 Milliarden Euro jährlich dadurch, dass sie wiedergewonnene Rohstoffe einsetzt. Auch die Treibhausgasemissionen reduzieren sich dadurch dramatisch. Was muss passieren? Wir sollten maximal nur noch die Hälfte von dem verbrennen, was wir jetzt verbrennen, um mehr Rohstoffe zurückzugewinnen zu können. Damit könnten wir progressive Umweltpolitik machen. Doch dazu brauchen wir strengere gesetzliche Auflagen. Es ist noch keine drei Jahre her, da war die Furcht vor einem Rohstoffknappheit in der deutschen Wirtschaft allgegenwärtig. Ist die Gefahr gebannt? Nein. Die Preise sind zwar stark gefallen. Das kann sich jedoch schnell wieder ändern. Da trifft es die Wirtschaft dann umso härter, dass im Recyclingbereich derzeit nicht viel vorangeht.