

WARUM NICHT DORTMUND?

Der Pumpenhersteller Wilo beweist:
Das richtige Konzept macht jeden Standort attraktiv.

📷 MAREN EITEL 📷 CARSTEN BEHLER

Dr. Markus Beukenberg, Chief Technology Officer bei der Wilo SE. Der Anbieter von Pumpensystemen für Gebäudetechnik, Wasserwirtschaft und Industrie ist international erfolgreich.

Dortmund. Mitten im Ruhrgebiet, tief im Westen Deutschlands. Da denkt man an brachliegende Industrieruinen aus der Zeit der Steinkohleförderung und der Stahlproduktion. Und an Fußball, Borussia Dortmund natürlich. Was einem vermutlich eher nicht in den Sinn kommt, sind Schlagworte wie Hightechproduktion und Internet der Dinge. Ein Dortmunder Lokalpatriot, der Pumpenhersteller Wilo, will das jetzt ändern.

Mehr als hundert Millionen Euro investiert das Unternehmen derzeit in einen völlig neuen Firmencampus, auf dem Pumpen für Privathäuser und die Industrie gefertigt werden sollen. Was bewegt ein Unternehmen, so massiv in die Produktion am Hochlohnstandort Deutschland zu investieren? Und dann auch noch ausgerechnet in Dortmund?

„Viele haben ein falsches Bild vom Ruhrgebiet, denken noch immer an rauchende Schloten und Kohlehalden. Dabei ist das Ruhrgebiet sehr grün. Und die Vorstellung von massenhafter Abwanderung ist auch falsch. Die Tatsache, dass Dortmund wächst, ist vielen nicht bekannt. Mittlerweile ist es wieder die größte Stadt im Ruhrgebiet, mit über 600.000 Einwohnern“, sagt Dr. Markus Beukenberg, Technik-Vorstand der Wilo-Gruppe. Beukenberg kam vor zwanzig Jahren aus Süddeutschland ins Ruhrgebiet, stammt aber ursprünglich aus Niedersachsen. Er ist mit der Region und ihren Menschen inzwischen warm geworden – sie mögen zwar manchmal etwas schroff erscheinen, gelten andererseits aber auch als ehrlich und direkt. Und diese Menschen sind auch ein entscheidender Grund für Wilos Standorttreue.

WICHTIGSTE RESSOURCE: KOMPETENZ

„Natürlich hätte es auch Standorte auf der grünen Wiese gegeben. Andere wandern ja auch in sogenannte Best Cost Countries wie Rumänien, Bulgarien oder Ungarn ab“, erläutert Beukenberg. „Dass wir hier investieren, hängt mit unseren Zielen zusammen. Wir wollen in unserem Segment die technologische Spitze bilden, mit den Produkten, aber auch mit der Fertigung selbst. Dafür brauchen wir Leute mit der notwendigen Kompetenz.“ Das Ruhrgebiet mit seiner hohen Dichte an Hochschulen erscheint

„WIR MACHEN DINGE, DIE IN UNSERER BRANCHE NOCH KEIN ANDERER GETAN HAT. WER PIONIERARBEIT LEISTET, MUSS DIE STRUKTUREN SELBST SCHAFFEN.“

da ideal. „Außerdem gibt es Forschungseinrichtungen wie das Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik in Dortmund. Und sehr viele der Hochschulen forschen zu Produktionstechnologien. Das ist für uns von großer Bedeutung. Es gibt 50.000 Studenten allein in Dortmund. Die gut ausgebildeten Leute, die ohnehin hier sind, wollen wir natürlich für uns gewinnen.“

PIONIERARBEIT IN DER PUMPENINDUSTRIE

Der große Mittelständler Wilo mit rund 7.500 Mitarbeitern muss sich im Wettbewerb um Fachkräfte auch gegen Schwergewichte, zum Beispiel aus der Automobilindustrie, behaupten. Das Neubauprojekt kann dabei helfen. „So eine moderne Fabrik ist ein Anziehungspunkt. Viele gut ausgebildete Leute haben Lust, mit den neuesten Technologien zu arbeiten.“ Hinzu kommt, dass die Arbeitsplätze attraktiver und ergonomischer werden als in den bisherigen Bauten am Wilo-Hauptsitz. „Momentan gibt es in der Produktion noch ungemütliche Stellen, an denen es besonders kalt, besonders warm oder laut ist.“ Das wird sich ändern. Stattdessen werden Roboter und Menschen hier künftig in modernstem Umfeld miteinander kooperieren.

Wilo hat sich vorgenommen, der digitale Pionier seiner Branche zu werden. „Das ist auch →



Im Ballungsraum an den Flüssen Rhein und Ruhr leben mehr als 5 Millionen Menschen.



Technik-Vorstand Markus Beukenberg (links) im Gespräch mit Porsche-Berater Christian Fiebig. Wenige Meter entfernt vom Wilo-Hauptsitz in Dortmund stehen noch Industriebauten aus der Zeit der Steinkohleförderung und der Stahlproduktion.



Mitten im Leben: Wilo-Vorstand Markus Beukenberg mag die Ruhr-Kultur mit ihren kleinen Kiosken, den „Büdchen“.

der Grund, weshalb wir mit Porsche Consulting zusammenarbeiten“, so Beukenberg. Wilo will sich fit machen für die Digitalisierung und musste dafür bei den Kernprozessen des Unternehmens anfangen. „Das Wichtigste überhaupt war, zunächst ein Bewusstsein dafür zu schaffen, dass der Status quo noch Luft nach oben lässt und es für uns viele Dinge zu verbessern gibt. Dieser Bewusstseinswandel war auch und gerade beim Management notwendig.“ Der Besuch im Leipziger Porsche-Werk habe vielen die Augen geöffnet. „Das hat geholfen, aber der Umdenkprozess ist noch nicht abgeschlossen.“

Wilo konnte vom Sportwagenhersteller für die eigene Zukunft lernen: „In alle unsere neuen Produkte bringen wir die Idee der Modularisierung ein“, erklärt Beukenberg, „Vieles ist aber nicht so leicht vergleichbar. Unser Angebot reicht von der Stückzahl eins bis vier Millionen, von der hochindividuellen bis zur Massenfertigung. Die Art und Weise wie wir produzieren unterscheidet sich deshalb teilweise deutlich von der Automobilindustrie.“ Das häufigste

Wilo-Produkt ist eine Umwälzpumpe für Heizungen. Allein in Deutschland sind rund 40 Millionen davon in Heizanlagen verbaut – etwa genauso viele Privathaushalte gibt es hier. Das andere Extrem sind meterhohe und mehrere Tonnen schwere, individuell gefertigte Pumpen für Kraftwerke.

DIE PUMPE LERNT SPRECHEN

Ob klein oder groß – auch die Pumpen selbst werden digital: „Wir haben die erste smarthomefähige Pumpe auf den Markt gebracht. Für diese Entwicklung gibt es aus unserer Sicht keinen Weg zurück. Alle unsere Produkte werden künftig mit solcher Technik ausgerüstet sein. Sie werden über das Internet der Dinge mit anderen Dingen in der Umgebung kommunizieren und Informationen aus der Umgebung aufnehmen“, betont Beukenberg. Wilo will mit seinen Pumpen verbunden bleiben und so wertvolle Informationen über ihren Einsatz erfassen. „So können wir letztlich den Nutzen für unsere Kunden erhöhen. Und wir können dann auch Leistungen anbieten, die heute noch nicht möglich sind. Oder kennen Sie eine Pumpe, die Sie per Update auf den

neuesten Stand der Technik bringen können?“ Eines Tages ruft die Pumpe den Monteur von ganz allein, wenn eine Wartung ansteht – davon ist Wilo nicht mehr weit entfernt.

Angesichts der Veränderungsgeschwindigkeit bei den Produkten war ein Faktor für das Bauprojekt besonders wichtig: Flexibilität. „Wir wissen momentan noch nicht, was wir in fünf, zehn oder fünfzehn Jahren genau herstellen. Deshalb bauen wir eine Fabrik, die sich ganz einfach verändern lässt. Beispielsweise haben wir alles vermieden, was nicht rückbaubar ist“, sagt Beukenberg. Individuelle Fundamente für große Maschinen gibt es hier nicht. „Auf der durchgängigen Bodenplatte können wir das Layout ohne großen Aufwand anpassen.“

Ein Vorbild hatte Wilo für seinen Campus übrigens nicht: „Wir machen Dinge, die in unserer Branche noch kein anderer getan hat. Wer Pionierarbeit leistet, muss die Strukturen selbst schaffen“, so Beukenberg. Und das passt doch sehr gut ins Ruhrgebiet, denn das ist ebenfalls dabei, sich neu zu erfinden. ←

DER WILO-CAMPUS

Die Wilo-Gruppe wächst seit Jahren und erreichte 2016 einen Umsatz von 1,3 Milliarden Euro. Die Dortmunder Firmenzentrale des weltweit aktiven Unternehmens wurde in der Vergangenheit schon mehrfach erweitert. Einige Gebäude stammen aus den 1950er-Jahren und hätten nur mit großem Aufwand auf den neuesten technischen Stand gebracht werden können. 2014 fiel die Entscheidung für einen kompletten Neubau. „Wir hatten das Glück, dass wir die Grundstücke direkt gegenüber unseres Sitzes erwerben konnten“, sagt Technik-Vorstand Markus Beukenberg. Seit Oktober 2016 wird dort gebaut.

Um am Stammsitz bleiben zu können, scheute Wilo keine Mühen. „Das Gelände, auf dem unsere neue Fabrik entsteht, ist ehemaliges Bergbaugelände. Unter der Oberfläche gibt es jede Menge alter Stollen und Schächte.“ Vor dem ersten Spatenstich für den Neubau war eine aufwendige Bodensanierung notwendig.

2020 soll der Campus fertig sein. Bis dahin gibt es noch viel vorzubereiten: „Wir ziehen ja nicht einfach mit unserer bisherigen Produktion um. Die neuen Gebäude sind nur die Hülle. Die eigentliche Neuheit sind die Strukturen im Inneren“, so Beukenberg. Parallel zum laufenden Betrieb werden die neuen Abläufe bereits erprobt und trainiert. Das verlangt von den Mitarbeitern viel Engagement. Die Aussicht auf die Hightechproduktion wirkt offenbar motivierend.

„Neben den Fertigungsabläufen ändern wir auch die Bürowelt.“ Wilo führt in den indirekten Bereichen ein komplett neues Arbeitsmodell mit Zeit- und Ortsunabhängigkeit ein. „Das sind dramatische Veränderungen, die alle einschließen, auch den Vorstand.“ Beukenberg jedenfalls freut sich schon auf die Neuheiten bei Wilo in Dortmund, die auch Maßstäbe für die anderen Standorte weltweit setzen sollen.



Wilo investiert einen dreistelligen Millionenbetrag an seinem Stammsitz in Dortmund. 2020 soll der neue Firmencampus fertig werden.