

Neuplanung des Unternehmensstandorts: Optimaler Materialfluss bedeutet signifikante CO₂-Einsparung

Heinrich Pollmeier GmbH in
Hövelhof nutzt Transformations-
beratung NRW

„Klima- und Umweltfreundlichkeit sowie Nachhaltigkeit von Grund auf“ – unter diesem Motto könnte die Transformationsberatung bei der im ostwestfälischen Hövelhof ansässigen Heinrich Pollmeier GmbH stehen. Das familiengeführte mittelständische Unternehmen hat die vom Land NRW mit EU-Mitteln geförderte Beratung genutzt, um einen vollkommen neuen Unternehmensstandort zu entwerfen, – und hat dabei praktisch von der Basis her alle Aspekte berücksichtigt, die zu einer Green Economy-Strategie gehören.

Die Betriebsstätte der Heinrich Pollmeier GmbH, die auch unter der Marke mecotec agiert, liegt in der zum Kreis Paderborn gehörenden Kleinstadt Hövelhof mit etwas mehr als 16.000 Einwohner*innen. Seit über 40 Jahren arbeitet das Unternehmen mit einer Stammelegschaft von derzeit rund 50 Personen für Kunden in ganz Deutschland und im benachbarten Ausland. „Mecotec stanzt, biegt, formt und verbindet Stahl und Edelstahl zu Präzisionsteilen und ist Spezialist in der Auftragsfertigung“, heißt es auf der Homepage des in zweiter Generation von der Familie Pollmeier geführten Betriebes.

„Wir stellen fast ausschließlich kundenspezifische Artikel her“, erläutert Geschäftsführer Erik Pollmeier. „Der Kunde denkt sich ein Bauteil aus, und wir versuchen gemeinsam mit ihm eine Lösung zu finden.“ Mecotec baut dann Stanz- und Umformwerkzeuge, die in den Pressen des Unternehmens arbeiten, und erzeugt die Bauteile für die Kunden. Diese finden sich in der Nutzfahrzeugbranche, im Bereich der Schaltschrankherstellung, im Maschinenbau, in der Möbelbranche und einigen anderen Spezialbereichen. Da manche Artikel in hohen Stückzahlen gefertigt werden, ist mecotec auch logistisch tätig. Außerdem bewegt sich das Unternehmen in einem große-

ren Netzwerk von zuliefernden oder weiterverarbeitenden Betrieben in den Bereichen Verzinken, Pulverbeschichten, Schweißen, Montieren und Konfektionieren. Für die beiden letztgenannten Gewerke arbeitet die Heinrich Pollmeier GmbH bevorzugt mit in der Region ansässigen Werkstätten für behinderte Menschen zusammen. „Auf diesem Weg beschäftigen wir je nach Auftragslage noch einmal zwischen 50 und 150 Menschen im Umland“, verdeutlicht der Geschäftsführer. Fachkräfte rekrutiert mecotec fast ausschließlich aus den Reihen der eigenen Auszubildenden, die mit aktuell neun Köpfen einen nicht unerheblichen Teil der Belegschaft ausmachen.

Alte Betriebsstätte zu klein

Der Standort von mecotec in einem Industrie- und Gewerbegebiet direkt nördlich der Innenstadt von Hövelhof, an dem das Unternehmen 1980 von Erik Pollmeiers Vater auch gegründet wurde, „platzt mittlerweile aus allen Nähten.“ Und das, obwohl bereits Nachbarflächen angemietet wurden. „Das ist auch der Grund, warum wir die Verlagerung des Betriebes an einen neuen Standort ins Auge gefasst haben“, sagt Erik Pollmeier.

Unterstützung bei der Planung dieser neuen Betriebsstätte fand er im Institut für Wirtschaft und Technik (IWT), das im nahen Lemgo angesiedelt ist. Das Institut wurde 1999 als eingetragener Verein mit dem Schwerpunkt des Forschungs- und Wissenstransfers aus der Technischen Hochschule Ostwestfalen-Lippe, früher Fachhochschule Lippe, in die mittelständische ostwestfälische Wirtschaft gegründet. Schwerpunkte der eng an die Labore der Hochschule angebundenen Arbeit beim IWT sind Fabrikplanung, Logistikoptimierung und die Optimierung von Produktionsprozessen sowie auch die Produktentwicklung in mittelständischen Unternehmen. „Es geht immer darum: Wie bekommen wir die Ideen, die aus



Foto: Markus G. Oh Herford Germany

dem Unternehmen selbst kommen, auch so umgesetzt, dass wir sie dann förderfähig darstellen können“, sagt Projektleiter Ingo Pläster.

Hilfreich war in diesem Fall die obligatorische Erstberatung durch die Regionalagentur OWL, mit der sich das IWT vor Start des Projekts kurzschloss. „Es ist häufig so, dass wir die Idee eines Unternehmens präsentiert bekommen verbunden mit der Frage: Passt das in eine Förderung?“, erklärt Andreas Lühmann, Berater bei der Regionalagentur. Der Zeitpunkt Mitte des Jahres 2022 war insofern günstig, als das Land NRW zum 1. Juli 2023 gerade das neue Förderinstrument Transformationsberatung aus der Taufe gehoben hatte. Meistens folgt diese auf eine Potentialberatung. Das war auch bei der Heinrich Pollmeier GmbH so. Allerdings lag die 10-tägige Potentialberatung mit den Schwerpunkten Organisationsentwicklung, Arbeitsgestaltung und Personalentwicklung schon zwei Jahre zurück. „Im Zuge der Beratung zur Potentialberatung ist dann die Idee entstanden, das damals noch in Planung befindliche Förderinstrument Transformationsberatung später zur nachhaltigen Ausrichtung der Gestaltung des Neubaus zu nutzen“, erinnert sich Andreas Lühmann.

Nach der Übermittlung einiger Unternehmensdaten und eines Angebots des ausgewählten Beratungsunternehmens geht es bei der Erstberatung darum, ob eine Förderung möglich ist und was dafür über die grundsätzliche Idee hinaus berücksichtigt werden muss. Im Fall der Heinrich Pollmeier GmbH wurde zum Beispiel das Thema Kompetenzentwicklung der Mitarbeitenden zum Thema Nachhaltigkeit mit in das Projekt-Layout aufgenommen. Die Regionalagentur reserviert nach der Klärung der Förderfähigkeit dann in einer gemeinsamen Datenbank mit dem MAGS die entsprechenden Finanzmittel für das Unternehmen. Diese Reservierung erhält das Unternehmen in Schriftform verbunden mit

Hinweisen, wie am Ende der Zusammenarbeit mit der Unternehmensberatung abzurechnen ist. Danach kann mit dem Projekt direkt begonnen werden. Das Unternehmen hat dann nur noch einen Förderantrag bei der Bezirksregierung zu stellen, die formal darüber entscheidet. Das Projekt bei mecotec wurde zu einem der Pionierprojekte des neuen Förderinstruments Transformationsberatung. Projektstart war am 13. September 2022.



Foto: Markus G. Oh Herford Germany

„Wir sind in den vergangenen Jahren stark gewachsen, haben aber mit den beengten Gegebenheiten zu kämpfen, wie sie sich am alten Standort nun einmal zeigen“, erläutert Erik Pollmeier seine Motivation für das Projekt. „Egal an welcher Stelle im Arbeitsprozess, wir unterliegen hier immer Kompromissen. Jetzt haben wir die Möglichkeit mit dem Wissen von heute und unseren Ideen für die Zukunft, eine Fabrik auf die grüne Wiese zu stellen, die allen unseren Vorstellungen optimal entspricht.“ Umgesetzt werden soll der Neubau auf einem gewerblichen Grundstück von 25.000 Quadratmetern Größe nordöstlich von Hövelhof, das Erik Pollmeier schon vor zwei Jahren erworben hat.

Gute Zusammenarbeit mit der Belegschaft

Eine „Grüne-Wiese-Planung“ mache Spaß, sei aber auch für IWT nichts Alltägliches, sagt Projektleiter Ingo Pläster. Die besondere Aufgabe

und Herausforderung liege darin, die Mitarbeitenden in den Planungsprozess einzubeziehen. Gemeinsam mit ihnen sei zunächst zu ermitteln, wie sich die aktuelle Situation im Unternehmen darstellt. „Auf dieser Grundlage gilt es dann, Ideen zu entwickeln, wie ein neues Gebäude gestaltet sein muss, damit der Material- und Informationsfluss optimal läuft.“ Besonders die gute Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden hebt Ingo Pläster hervor. „Es hat sich gezeigt, dass sie eine unglaubliche Affinität dafür besitzen, neue Dinge anzugehen.“



Foto: Markus G. Oh Herford Germany

Als Erik Pollmeier seine Belegschaft aufrief, mitzuteilen, was ihnen im neuen Gebäude wichtig ist, kamen über einhundert Vorschläge und Ideen. Alle diese Ideen wurden Ingo Pläster zur Verfügung gestellt und beim Planungsentwurf, wann immer möglich, auch berücksichtigt. Das IWT bildete für den Planungsprozess ein aus Führungskräften bestehendes Kernteam bei mecotec. Aus jedem Unternehmensbereich wurden bei Bedarf ein bis zwei Mitarbeitende zu Besprechungen hinzugezogen. In mehreren Workshops wurde außerdem ein Großteil der Beschäftigten am Planungsprozess beteiligt.

Nach der Aufnahme der Ideen und des Ist-Ablaufs im Betrieb ging es im dritten Schritt darum, den Soll-Ablauf zu beschreiben und da-

mit das, was im Sinne der Optimierung verändert werden muss. Daraus erstellte Ingo Pläster letztendlich eine klassische Layout-Planung für die neue Betriebsstätte. „Auch wir haben nicht viele Projekte, bei denen wir vor dem Architekten planen können. Das ist für uns schön, weil wir dann nicht in eine vorgegebene Struktur hineinplanen müssen, sondern von den Prozessen her konzipieren und daraus dann die Gebäudestruktur ableiten können.“ Das bringe auch für das Unternehmen einen großen Mehrwert. Zum Beispiel konnten viele Materialflüsse eingespart werden. Und jeder eingesparte Transportweg, auch innerhalb des Fabrikgebäudes, bedeute eine signifikante Einsparung in CO₂-Äquivalenten. Außerdem bezog das IWT die Idee der „Allokation“, die ebenfalls aus der Mitarbeiterschaft stammt, in die Neuplanung ein. „Das bedeutet in diesem Fall, dass wir andere Unternehmen, die im Produktionsprozess von mecotec eine wichtige Rolle einnehmen – zum Beispiel im Werkzeugbau – mit an den neuen Standort bringen, um auch auf diesem Weg Fahrten zu vermindern.“ Eine exemplarische Rechnung ergab, dass sich auf diesem Weg bei mecotec allein 35.000 Tonnen CO₂ pro Jahr einsparen lassen. Dass man in dem Neubau ohne fossile Brennstoffe auskommen wird, ist da schon fast selbstverständlich.

Außerdem sieht die Planung vor, Montage-Arbeitsplätze zu integrieren, die zurzeit in die Werkstätten für behinderte Menschen ausgelagert sind. Besonders der letztgenannte Punkt war Erik Pollmeier sehr wichtig. Er verfolgt den Plan, am neuen Standort eine Inklusionsabteilung zu integrieren. Das bringt auch unter dem Green Economy-Aspekt einen Vorteil. Denn der Transport der zu montierenden Bauteile zur Arbeitsstelle der Menschen mit Behinderung und wieder zurück zu mecotec kann eingespart werden – und damit wiederum CO₂.

Externer Blickwinkel für die Planung wichtig

Was hat die Transformationsberatung nun an Mehrwert für die Heinrich Pollmeier GmbH gebracht? „Das Stanzen an sich ist keine Raketenwissenschaft“, scherzt Erik Pollmeier, „aber Fabrikplanung – das hab ich noch nie gemacht. Deswegen war ich sehr froh, jemanden einspannen zu können, der das aus einem externen Blickwinkel heraus betrachten und vorantreiben konnte und zudem einen guten Zugang zu den Beschäftigten hatte.“ Auch mit einigem zeitlichen Abstand – die Transformationsberatung wurde im Februar 2023 abgeschlossen – habe man keinen Schwachpunkt in der Planung finden können. Das Instrument Transformationsberatung hat sich dabei aus Sicht des IWT sehr gut bewährt. „Das ist schon ein schlankes, knackiges Förderprogramm“, sagt IWT-Geschäftsführer Benedikt Nolte. „Die Beantragung ist nicht aufwändig, die Spezialitäten wie die gefor-

derte Mitarbeiterbeteiligung und die Ausrichtung in Richtung Green Economy kann ich nur befürworten.“ Auch Andreas Lühmann sieht bei der Transformationsberatung einen vergleichsweise überschaubaren administrativen Aufwand. Er schätzt ihn für das Unternehmen auf rund einen halben Tag.

Auf der Grundlage des vom IWT erstellten 3D-Modells ist das Projekt mittlerweile mit einem Architekten und einem Gebäudetechniker so weit vorangetrieben, dass der Bauantrag kurzfristig gestellt werden kann. Die Umsetzung hat sich zwar verzögert, weil das neue Gewerbegebiet von der Kommune noch nicht komplett erschlossen ist; Erik Pollmeier rechnet aber damit, dass das im Sommer 2024 der Fall sein wird, sodass dann sofort mit dem Bau des neuen Fabrikgebäudes begonnen werden kann. Für die Planung des Umzugs vom alten zum neuen Standort kann er sich dann eine weitere Beratung durch das IWT sehr gut vorstellen.

IMPRESSUM

G.I.B.-Beiträge zur Arbeits- und Sozialpolitik

HERAUSGEBERIN

G.I.B. – Gesellschaft für innovative
Beschäftigungsförderung mbH
Im Blankenfeld 4 · 46238 Bottrop
Tel.: 02041 767-0 · Fax: 02041 767-299
mail@gib.nrw.de · www.gib.nrw.de
Geschäftsführer: Torsten Withake (V. i. S. d. P.)

VERANTWORTLICHER REDAKTEUR

Josef Muth · j.muth@gib.nrw.de

GESTALTUNG

Andrea Bosch · a.bosch@gib.nrw.de

Februar 2024

FACHLICHE ANSPRECHPERSON IN DER G.I.B.

Ralf Burger · r.burger@gib.nrw.de

EXTERNE ANSPRECHPERSONEN

Heinrich Pollmeier GmbH/mecotec, Hövelhof
Erik Pollmeier · e.pollmeier@mecotec.com
IWT GmbH, Institut für Wirtschaft und Technik, Lemgo
Dr. Benedikt Nolte · nolte@iwt-institut.de
Ingo Pläster · plaester@iwt-institut.de

Regionalagentur Ostwestfalen-Lippe
c/o OstWestfalenLippe GmbH, Bielefeld
Andreas Lühmann · a.luehmann@regionalagentur-owl.de

AUTOR

Frank Stefan Krupop · frank_krupop@web.de