

NRW – Wirtschaft im Wandel

Eine Themenserie der Rheinischen Post



Altes Handwerk für neue Kunden

VON OLIVER BURWIG

Aus einem Rohrleitungsbauer wuchs ein Dienstleister: Etabo verdiente bis vor wenigen Jahren noch mit dem Neubau von Kohlekraftwerken. Jetzt kümmert sich das Unternehmen vor allem um die Ausstattung von Energieverbrauchern.



Foto: Etabo

Metall wird bei Etabo aus Bochum immer noch geschweißt, inzwischen allerdings für deutlich mehr Kunden als noch in der Vergangenheit.

Bochum 2010 erkannte Nicolas Korte, dass seine Firma ein Problem hat. Seit der Gründung 1974 hatte das Unternehmen von einem einzigen Kunden gelebt: RWE. Für den Essener Energiekonzern übernahm es den Aufbau neuer Kohlekraftwerke. Doch die wurden durch die Energiewende nicht mehr gebraucht. „2010 bekamen wir noch einen Auftrag von RWE. Uns war aber klar, dass das der letzte sein würde“, sagt Korte, Geschäftsführer des Bochumer Unternehmens Etabo. Nur die vielen noch laufenden Aufträge erkaufte Etabo die nötige Zeit, sich neu aufzustellen. „Eine Alternative wäre gewesen, den Bestand abzuwickeln und als Unternehmen vom Markt zu verschwinden“, sagt Korte. Die Auflösung. Viereinhalb Jahre später hat Etabo seinen Umsatz von 23,1 auf rund 35 Millionen Euro erhöht. Die Mitarbeiterzahl stieg auf rund 240. Wie hat Etabo das geschafft?

„Früher haben wir nur geschweißt und geschraubt“, sagt Korte – nicht ohne den Stolz, den so wohl nur ein Ruhri zeigt, wenn es um die „Old Economy“ geht, also die klassische Industrie. Doch mit dem Bau neuer Kohlekraftwerke für RWE als einzigem Standbein war das Bochumer Unternehmen, das er gemeinsam mit Alexander Kluge im Jahr 2011 führte, ein Auslaufmodell. Heute macht die Firma ihren Umsatz nur noch mit Reparaturen, Service und dem Ausbau von Anlagen, die vor allem zur energieverbrauchenden Industrie gehören.

„Monotheistisch“ nennt Korte die damalige Ausrichtung von Etabo (Energietechnik und Anlagenservice Bochum GmbH), das bis 2012 noch MCE Energietechnik hieß. Zwar erledigte Etabo neben den RWE-Aufträgen auch Arbeiten für mehrere kleinere Industriebetriebe, doch von den heute 414 Auftraggebern und einem Volumen von rund 35 Millionen Euro (2010: 23,1 Millionen) trennten das Unternehmen Welten. In Konkurrenz mit international tätigen Anlagenbauern zu treten, beispielsweise beim Kraftwerksbau in China, schien unrealistisch. „Stattdessen haben wir den Kundenfokus radikal geändert“, sagt Kluge. Neben dem geänderten Firmennamen wurde auch für die 120 Mitarbeiter, deren Zahl Etabo seit 2010 verdoppelte, vieles anders. Zehn betriebsbedingte Kündigungen gehörten zum Preis, den das Unternehmen für die Umstrukturierung zahlte. Allerdings hätten alle der gekündigten Mitarbeiter mittlerweile wieder Arbeit.

Der Kurswechsel ließ Etabo florieren: Aus einem wurden deutschlandweit 14 Standorte, unter anderem in Berlin, Heidelberg und Eisenhüttenstadt. Verlorene Ausschreibungen hatten Korte und Kluge gelehrt, Dienstleistungen vor Ort zu verkaufen. Dass ihr Unternehmen dabei aus dem für Metallindustrie berühmten Ruhrgebiet kommt, war bei der Kundenakquise sicherlich hilfreich. Doch auch bestehende Kontakte und Erfahrung halfen, in anderen Regionen Fuß zu fassen. „Ich bin seit 25 Jahren in der Branche“, sagt der 53-jährige Korte, sein Geschäftspartner Kluge (46)

brachte ebenfalls sein Pfund aus einer leitenden Position bei Bilfinger ein.

Besonders wichtig ist Korte, dass die Innovation von Etabo eine Teamleistung war, die auch seinen Mitarbeitern zu verdanken sei. Die tun sich mittlerweile auch in der Produktentwicklung hervor: Der Prototyp eines Bauteils, das Müllverbrennungsanlagen wartungsärmer machen könnte, entstammt der Feder eines Angestellten. Um die Instandhaltung dieser Anlagen kümmert sich Etabo übrigens schon jetzt: Immer mehr seiner Kunden kommen aus der Abfallverwertung oder der Petrochemie, wo es unabhängig von Stahlkrisen und schwankenden Ölpreisen Aufträge zu holen gibt.

Obwohl sich die Firma immer noch gerne mit dem „Malocher“-Image des Ruhrgebiets schmückt, ist Etabo heute ein modernes Dienstleistungsunternehmen. Der Nachwuchs macht das deutlich: Vier junge Menschen werden derzeit zu Technischen Produktdesignern ausgebildet. Mit einem modifizierten 3D-Drucker forschen sie an alternativen Herstellungsmethoden für technische Modelle und Bauteile. Metall spuckt der Drucker zwar nicht aus, weist aber den Weg in eine wirtschaftliche Zukunft, die auch an der Ruhr nicht mehr im Schmelzofen entstehen muss.