

Immer die richtigen Weichen gestellt

Aus kleinen Anfängen zu einem bedeutenden Kalibrierlabor Europas

FIRMENPORTRÄT Was die Garage für Apple, ist der Hobbyraum für die esz AG calibration & metrology. Doch wie hat sich das Unternehmen daraus zu einem der größten unabhängigen Kalibrierlabore Europas entwickelt? QZ besuchte das Unternehmen an seinem Stammsitz in Eichenau bei München und lernte eine Erfolgsgeschichte à la Apple im Kleinformat kennen.



Dass Gründer Siegfried Fleischmann seine Leidenschaft für die Elektronik, insbesondere die Messtechnik, zur Selbstständigkeit führte, zeichnete sich 1974 bereits ab (Bild 1). Als Produktioningenieur erkannte er schon früh die Problematik seiner früheren Arbeitgeber. Defekte Geräte wurden zu dieser Zeit zur Instandsetzung ausschließlich zum Hersteller, meist in Übersee, versendet. Das war aufwendig und kostete vor allen Dingen viel, viel Zeit. Durch diesen Stillstand waren wichtige Geräte über einen langen Zeitraum nicht verfügbar, und wichtige Entwicklungs- und Produktionsprozesse wurden verzögert, unterbrochen oder kamen gar gänzlich zum Erliegen. Fleischmann sah in diesem Dilemma seine Chance. Nach Feierabend arbeitete er sich in die Materie ein, indem er die Bedienungsanleitungen und deren mitgelieferte Schaltpläne genauestens studierte.

„Das war eigentlich ganz einfach“, erklärt der Ingenieur heute rückblickend. Und so kam es, dass im heimatischen Hobbyraum schon vor 1976 komplexe elektronische Messgeräte in Eigenregie repariert wurden. Siegfried Fleischmann entwickelte sich zum Ansprechpartner und Servicetechniker vor Ort, gewann schnell erste Kunden.

Der studierte Elektrotechniker legte mit hohem Sachverstand den Grundstein für sein Unternehmen. Am 21. Juni 1976 gründete der damals 32-Jährige das esz Elektronik-Service-Zentrum, ein unternehmergeführtes Einzelunternehmen. „Der Start in die Selbstständigkeit war zu damals schlechten Gründerzeiten sehr schwierig“, weiß Fleischmann noch heute. „Ich war daher rund um die Uhr im Hobbyraum, um zu arbeiten. Ich bin stolz, heute so vielen Menschen einen Arbeitsplatz bieten zu können.“

Sohn Oliver amüsiert sich noch heute über >>>



die Lebensumstände von damals: „Die ersten zehn Jahre spielte sich das Leben der Familie oft im Hobbyraum ab. Mals saß mein Vater alleine da, mal arbeiteten ein bis zwei Kollegen mit. Bei uns im Keller passierte viel. Das Unternehmen entwickelte sich, und unsere Liebe zur elektronischen Messtechnik wuchs unaufhaltsam.“

Große Jahre und schlaflose Nächte

Ab 1985 begannen dann große Jahre für die esz AG. Es erfolgte die Umfirmierung zur esz Elektronik-Service GmbH. 1987 folgte der Umzug nach Germering bei München in neue, größere Räumlichkeiten und der Jungunternehmer arbeitete wieder im Tageslicht. Es entstanden die ersten PC-Arbeitsplätze im kaufmännischen und administrativen Bereich, und das technische Labor wuchs stetig. Der Erhalt lukrativer Aufträge für Werkskalibrierungen sowie die Einführung des Pauschalpreissystems für Kalibrierungen, zur damaligen Zeit ein absolutes Novum, erforderten weitere Arbeitsplätze.

Neue Instandsetzungs-Rahmenverträge bei großen Unternehmen in der Region mit Vereinbarungen über die Durchführung von Kalibrierungen folgten und etablierten einen neuen und stetig wachsenden esz-Geschäftszweig. Und spätestens mit der Einführung der Normenfamilie ISO 9000 war klar, dass dieses neue Geschäftsfeld ein zukunftsträchtiges sein würde. Heute, 2018, erwirtschaftet das Kalibriergeschäft 95 Prozent des esz-Umsatzes (2017 rund 12 Millionen Euro), damals waren es kaum mehr als 5 Prozent.

Der Traum von einem erfolgreichen Unternehmen wurde auch immer wieder überschattet. „Schlaflose Nächte gab es bei uns viele“, berichtet Oliver Fleischmann. Nach anfänglichen finanziellen Sorgen, wenig Zeit für die Familie und einer Sieben-Tage-Woche ging es dann aber immer weiter bergauf. „Wir haben alle geholfen. In unserer Freizeit packten wir Buben als Handlanger überall mit an: Kopieren, Lagerarbeiten, Versand, Verpacken, Sortieren, Inventur. Wir haben unterstützt, wo wir konnten, und uns auch darüber gefreut, unser

Taschengeld aufbessern zu können“, sagt Philip Fleischmann.

Da es 1995 bei der esz GmbH schon 15 Mitarbeiter gab, stieß man räumlich erneut an seine Grenzen. Auch die Vergrößerung des Labors stand dringend an, schließlich erhielt die esz Elektronik-Service GmbH die Anerkennung als erste, selbstständige Kalibrierstelle im SKD (dem damaligen Siemens-Kalibrier-Dienst), und weitere Aufträge in der Warteschleife versprachen Wachstum. So siedelte man 1996 innerhalb Germerings um und errichtete eine Laborfläche von 1000 Quadratmetern. Mit der Akkreditierung als Laboratorium im DKD (Deutscher Kalibrierdienst) durch die Physikalisch-Technische Bundesanstalt kam der Großauftrag zur Instandsetzung und Kalibrierung für die Deutsche Telekom deutschlandweit für alle OBZI (Objekt Bereich Zentrale Instandsetzung). Weitere hohe Investitionen standen somit an,



Bild 1. Vorstandsmitglied Bodo Seewald, Firmengründer Siegfried Fleischmann und seine Söhne Philip Fleischmann und Oliver Fleischmann (v.l.n.r.) © esz AG

musste doch der messtechnische Bedarf der Kunden und Labore gesichert werden. Trotzdem kehrte in der Familie Fleischmann Entspannung ein, und man wurde für all die schweren Entscheidungsstunden erneut belohnt.

Die richtigen Entscheidungen zu treffen ist vielleicht gerade das, was den Entrepreneur Siegfried Fleischmann auszeichnet. Keine Angst vor Risiken, gute Ideen, solide Auftraggeber, der nötige Biss und eine unternehmerische Vision. Jeder Cent, der damals verdient wurde, floss – wie heute – gleich wieder in das Unternehmen. „Kontinuierliche Investitionen führen zu einem langen und organischen Wachstum des Servicegeschäfts“, ist Philip Fleischmann überzeugt.

Von der GmbH zur inhabergeführten AG

Die folgenden Jahre waren dann ein Zusammenspiel von dem Glück, die richtigen unternehmerischen Weichen gestellt zu haben, harter Arbeit, großem Know-how, hohen, gewinnbringenden Investitionen und natürlich einem kompetenten Mitarbeiter-Team. 2001 ging es deshalb in den heutigen Stammsitz des Unternehmens im benachbarten Eichenau.

„Um die Jahrtausendwende schossen Mitbewerber aus dem Boden und wurden auf dem deutschen Markt schnell groß. Das esz-Konzept wurde dabei gerne kopiert, verbessert und zu günstigeren Preisen angeboten“, berichtet Philip Fleischmann, der genau in dieser Zeit in das Familienunternehmen in Vollzeit einstieg. Trotz dieser Widrigkeiten wuchs das Unternehmen als unabhängiges, unternehmergeführtes Kalibrier- und Servicelabor weiter. Die Umfirmierung von esz Elektronik-Service GmbH auf esz AG calibration & metrology war im Jahre 2008 die logische Konsequenz dieses Wachstums. Die Auszeichnung mit dem Siegel „Bayerns Best 50“ der bayerischen Landesregierung im Jahr 2011 bekräftigte diesen Schritt.

Mit Bodo Seewald hob die Familie im Jahr 2010 das dritte und einzige externe Vorstandsmitglied in die oberste Führungsebene. Bodo See-



Bild 2. Über 380 000 km legen die Mitarbeiter jährlich mit dem Fuhrpark zurück, um die Messmittel sicher ins Labor und zurück zum Kunden zu bringen. (© esz AG)

wald steuerte bereits seit 2003 die Geschichte von esz im Bereich Vertrieb und Marketing. Neben der Familie prägt damit auch Bodo Seewald das Gesicht des Unternehmens.

Er baute das Vertriebsnetz deutlich aus und ist für die Gründung neuer Standorte und die Zusammenarbeit mit Partnerlaboren verantwortlich. „Mit unserer jüngsten Niederlassung in Budapest werden wir der wachsenden Nachfrage nach einem hochwertigen Kalibrierservice in Osteuropa gerecht“, erklärt Bodo Seewald. Wurden im Jahr der Umfirmierung (2008) noch gut 24 000 Kalibrierscheine ausgestellt, sind es knapp zehn Jahre später fast 70 000 durchgeführte Kalibrierungen. Das entspricht ca. 280 Kalibrierungen pro Arbeitstag.

Innovationen und Investitionen

Ein wichtiger Baustein von esz ist die in-house entwickelte Kalibriermanagementsoftware Calibration Expert. „Eine solch umfangreiche Lösung für effizientes, schnelles Labormanagement ist im Markt

einzigartig“, stellt Bodo Seewald fest. Weitere Software-Entwicklungen sowie spannende Forschungsprojekte mit anderen Firmen und Bundesbehörden beweisen die Innovationsbereitschaft sowie den niemals endenden wollenden Forscherdrang des Unternehmens. So ist die esz AG das weltweit erste Kalibrierlabor mit einem Josephson-Quantenkalibrator im Haus. Mit dem „Joseph“, wie das Gerät liebevoll unter Mitarbeitern genannt wird, können Gleich- und weltweit erstmalig auch Wechselstromspannungsquellen bis auf die neunte Stelle hinter dem Komma genau kalibriert werden. Ein Expertenteam von esz war maßgeblich an der Entwicklung dieses Forschungsprojekts beteiligt.

Weitere Innovationen wie Smartphone- oder Windows-Apps für spezielle Branchen oder die Nutzung von Wärmebildkameras für die Instandsetzung von Geräten bringen das Unternehmen voran. Dabei haben die esz-Mitarbeiter immer eines fest im Blick: die Ausfallzeiten der Messgeräte beim Kunden zu verringern. So kommt es, dass die Vor-Ort-Einsätze immer

weiter zunehmen und einen Anteil von knapp 10 Prozent des jährlichen Kalibriergeschäfts ausmachen. Über 380 000 km werden jährlich mit dem esz-Fuhrpark zurückgelegt, um die Messmittel sicher ins Labor und zurück zum Kunden zu bringen (Bild 2). Das entspricht ungefähr 4400 km – der Distanz zwischen Erde und Mond. Oder anders gesagt: Die Mitarbeiter von esz umrunden die Erde für ihre Kunden 9,5 Mal pro Jahr.

Neue Wege geht esz auch im Bereich Kfz-Prüftechnik. Das Unternehmen war 2017 als Pionier das erste unabhängige Labor, das für die Kalibrierung von Bremsprüfständen und Scheinwerfereinstellprüfgeräten die Akkreditierungsurkunde der Deutschen Akkreditierungsstelle GmbH (DAkkS) in den Händen hielt (Bild 3). Durch neue Richtlinien entstand dringender Handlungsbedarf, da Kfz-Werkstätten sonst keine Hauptuntersuchungen (TÜV-Abnahmen) mehr hätten durchführen dürfen. Innerhalb weniger Monate schuf esz ein passendes System und sicherte sich einen Marktanteil von über 25 Prozent. >>>

Wer hätte gedacht, dass deutsche Autofahrer direkt von dem bayerischen Kalibrierlabor profitieren?

Doch das Wachstum hat auch seine Schattenseiten. So bleibt esz vom Arbeitskräftemangel in Bayern nicht verschont. Dem Unternehmen fehlt es regelmäßig an Messtechnikern und Informatikern. Da es auch den Ausbildungsberuf „Kalibriertechniker“ offiziell nicht gibt, muss esz diese Lücke eigenhändig schließen und eine kosten- und zeitintensive Ausbildungsarbeit leisten. Neu eingestellte Labormitarbeiter werden beispielsweise zwei Jahre lang im Haus ausgebildet, geprüft und auditiert.

Bevor also ein Euro verdient werden kann, investiert esz in jeden neuen Arbeitsplatz 80 000 bis 100 000 Euro – plus Gehalt, versteht sich. „Wir suchen laufend neue Mitarbeiter. Wir bieten IHK-Ausbildungen und das duale Studium im Haus an“, erklärt Oliver Fleischmann. „Auch gehen wir in Schulen, meist Physik-Leistungskurse, um auf die Nische ‚Kalibriertechnik‘ aufmerksam zu machen. Kürzlich hatten wir sogar Grundschüler im Haus, die wir an das Thema Messtechnik herangeführt haben“, so Fleischmann weiter.

Und wie schon so oft in der Firmengeschichte von esz: Die Firma platzt aus allen Nähten. Vor allem die Zentrale in Eichenau. „Vor 17 Jahren wurde unser jetziger Stammsitz neu gebaut. Wir hätten nie gedacht, dass der Platz einmal zu klein werden könnte“, stellt Siegfried Fleischmann fest. „Zum Glück konnten wir das Nachbargrundstück erwerben. Der Spatenstich für ein zusätzliches Gebäude soll noch in diesem Jahr stattfinden.“

Unabhängigkeit und Entscheidungsfreude

„Am meisten freut es mich, dass wir es als Familie geschafft haben, niemals von Drit-



Bild 3. 2017 erhielt esz als erstes unabhängiges Labor die Akkreditierungsurkunde der Deutschen Akkreditierungsstelle GmbH für die Kalibrierung von Bremsprüfständen und Scheinwerfereinstellprüfgeräten. (© esz AG)

ten abhängig zu sein. Klar gab es in dieser Zeit auch einmal das eine oder andere Übernahmeangebot. Aber wir hatten zu jeder Zeit alle Fäden in der Hand und mussten nur uns Rechenschaft ablegen. Dass wir dann noch eine soziale Verantwortung ausüben können, die zum Wohle all unserer Mitarbeiter ausfällt – das ist für mich ein wahrer Luxus im Leben“, findet Philip Fleischmann.

Außergewöhnlich ist auch, dass heute, 42 Jahre nach der Firmengründung, Vater, Mutter und die beiden Söhne immer noch alle am esz-Strang ziehen – und das in die gleiche Richtung. Dafür wurde das Unternehmen im Jahr 2018 mit dem Bayerischen Gründerpreis, Kategorie Beste Nachfolge, ausgezeichnet.

Und obwohl mit Bodo Seewald heute ein „Externer“ im Vorstandsteam der esz AG sitzt, läuft im Unternehmen noch vieles wie in einem Familienbetrieb ab. „Bei uns gibt es kurze Wege. Das heißt auch: schnelle Entscheidungen“, bilanzieren Oliver und Philip Fleischmann. „Im Großen und Ganzen“, so sind sich die Brüder und heutigen esz-Vorstände einig, „hat unsere Familie, insbesondere unser Vater, alles richtiggemacht.“

Nachfolge und Zukunft

Wer aus der dritten Generation einmal ins Führungsteam kommt, steht noch in den Sternen. Dafür ist der Nachwuchs im Moment noch zu klein. Auf eines können sich

die Nachfolger aber freuen: Die Zeiten, in denen bei esz im Hobbyraum gearbeitet wurde, sind längst vorbei. Tageslicht, ein hochtechnologisierter Arbeitsplatz, klimatisierte und helle, große Räume warten auf sie.

Auf die Frage, wo Familie Fleischmann die Firma in zehn Jahren sieht, ist die Familie sich einig: „In den nächsten zehn Jahren wollen wir unseren Umsatz verdoppeln und unsere Standorte national und international erweitern. Als größtes zu lösendes Problem sehen wir dabei die Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal und dessen Ausbildung. Um die Nachfrage bedienen zu können, sind wir in den kommenden Jahren daher auf Partner und ein funktionierendes Netzwerk externer Dienstleister angewiesen.“

Die Kalibriermanagementsoftware Calibration Expert kann bereits heute die Vernetzung leisten, um künftig die sehr heterogene Branche zu harmonisieren und um langfristig konkurrenzfähig zu bleiben. Dabei hofft esz auf die Kooperationsbereitschaft all derjenigen Labore, Unterauftragnehmer und Kunden, die heute möglicherweise die Bedeutung akkreditierter Leistungen noch unterschätzen.

Das Unternehmen wird sich daher weiterhin sowohl als klassischer Kalibrierdienstleister wie auch als Qualitätsmultiplikator im Bereich Labormanagement und Software engagieren, um die Software als Drehscheibe für neue Geschäftsfelder zur Vernetzung des Angebots weiter auszubauen. ■

INFORMATION & SERVICE

KONTAKT

esz AG calibration & metrology
T 08141 88887-187
m.hass@esz-ag.de
www.esz-ag.de

QZ-ARCHIV

Diesen Beitrag finden Sie online:
www.qz-online.de/7126912