



Stolz auf den gelungenen Umstrukturierungsprozess ihres Betriebs: Julia Esterer, Geschäftsführerin der Firma Esterer.

Die Firma Dr.-Ing. Ulrich Esterer GmbH & Co. KG hat nicht nur den Tiger im Tank – auch die Firmenchefin strahlt Energie und Elan aus. Julia Esterer führt gemeinsam mit ihrem Vater Harold die Geschäfte der Firma in Helsa, die Aufbauten für Straßentankwagen und die Flugbetankung fertigt und auf Fahrgestelle montiert.

In diesem Jahr rechnet die Betriebswirtin mit dem Verkauf von 280 Fahrzeugen und einem Umsatz von 34 Millionen Euro. 50 Prozent des Umsatzes machen die in Deutschland verkauften Straßentankwagen aus, die Brennstoff- und Mineralölhändler zum Transport einsetzen. Die andere Hälfte des Umsatzes erzielt die Firma mit dem Export von Fahrzeugen zur Flugfeldbetankung. „Die Exportquote wollen wir nächstes Jahr auf mindestens 60 Prozent ausweiten“, plant Julia Esterer. Bereits heute ist auf fast jedem Flughafen auf der Welt ein Esterer-Fahrzeug im Einsatz.

Den Grundstein für den Betrieb legte Julia Esterers Großvater Dr. Ulrich Esterer. Er übernahm 1955 ein Reparaturwerk von Esso in Helsa. Der Firmengründer hatte von Anfang ein Ziel vor Augen: die Entwicklung von innovativen Tankwagen. Nach drei Jahren konnte er das erste eigene Fahrzeug verkaufen und kurz darauf mit bereits 40 Mitarbeitern Aufsatztanks in Helsa herstellen. Anfang der 60er-Jahre gab es einen zweiten Betrieb in Eschwege und 270 Mitarbeiter.

Das Produktportfolio weitete 1975 sein Sohn Harold auf Spezialfahrzeuge für Flughäfen aus. Im Jahr 1986 übernahm Harold Esterer die alleinige Firmenleitung. Als Julia Esterer 2008 in den Betrieb einstieg, wurde aufgrund des harten Wettbewerbs in der Branche eine effizientere Produktion notwendig. Die Firma entschied sich für den Standort Helsa, investierte 4,5 Millionen Euro in eine erweiter-

Julia Esterer: Exportquote auf 60 Prozent ausweiten Innovativ aus Tradition

te Produktionshalle und trennte sich von dem letzten ihrer Zweigwerke. Harold und Julia Esterer fühlen sich auch heute noch der Vision und den Werten des Firmengründers verpflichtet: „Den Kundennutzen immer im Blick behalten, Produkte auf dem neuesten Stand der Technik entwickeln und Mitarbeiter gut ausbilden und motivieren.“

Daher bedeutete das Jahr 2008 einen Umbruch für sie und für die Firma. Nachdem Julia Esterer elf Jahre Erfahrungen beim Großkonzern BMW gesammelt hatte, war sie bereit für neue Herausforderungen. Ihr und ihrem Vater war klar: Um den Kunden weiterhin das bestmögliche Preis-Leistungs-Verhältnis bieten zu können, muss die Werkstattfertigung auf eine getaktete Fließfertigung umgestellt werden. Ziel war es, die Montage-Durchlaufzeiten zu senken. Da die Firma mit vormontierten Einheiten für die Endmontage arbeitet, beschreibt Julia Esterer die ersten Schritte so: „Wir haben das Produkt in Module aufgeteilt und eine variable Trägerstruktur mit Lochmuster entwickelt. So gelang uns ein standardi-

WN-SERIE

Hidden Champions

sierter Aufbau trotz individueller Produktion.“ Das ganzheitliche Konzept des Lean-Manufacturing bedeutete auch die Logistik und Arbeitsplätze zu verändern. So werden zum Beispiel inzwischen die meisten Standardteile über Kanban-Systeme gesteuert. Nur die kundenspezifischen Teile müssen bestellt werden. Die Geschäftsführerin ist stolz auf ihre Leistung: „Es gab einige Widerstände zu überwinden, um die Prozesse neu zu organisieren. Nun haben wir den Output verdoppelt und sind für die Zukunft hervorragend aufgestellt.“

Um Lean-Management, also eine verschwendungsfreie Firma mit fließenden Prozessen, als ganzheitliches Unternehmenskonzept umzusetzen, wurde 2011 ein Trainingscenter aufgebaut. „Es geht vor allem darum, dass Mitarbeiter und Auszubildende lernen, Wartezeiten und eine fehlerhafte Bearbeitung zu vermeiden, um möglichst produktiv zu sein. Erst wenn die Mannschaft mitzieht, können wir die schlanke Produktion optimal durchsetzen“, erklärt die Firmenchefin.

Dass sie vom Standort Nordhessen überzeugt ist, liegt auch an dem gut qualifizierten Personal und der geringen Fluktuation: „Wir profitieren von der Bodenständigkeit dieser Region: Unsere Mitarbeiter lernen von der Pike auf und geben ihre Fähigkeiten teilweise an die zweite Generation weiter.“ Gleichzeitig sei die Dynamik, die von der Universität Kassel ausgehe, auch für ihr Unternehmen von Vorteil. „Viele unserer Ingenieure haben in Kassel

studiert. Wir haben eine hochinnovative Konstruktions- und Entwicklungsabteilung.“

Innovationsfreude ist eine der herausragenden Eigenschaften der Firma: Für das funktionale Design der Straßentankwagen erhielt das Unternehmen 2010 den International Forum Product Design Award. Die Tankwagensteuerung EasyControl wurde 2008, die Bedienunterstützung EasyPull 2012 mit dem Innovationspreis der expo PetroTrans ausgezeichnet. Mit den Systemen werden komplexe Bedienvorgänge automatisiert und die tägliche Handhabung vereinfacht.

Der nahe Kundenkontakt sorgt auch für bedienerfreundliche Lösungen. „Einzigartig ist unser Konfigurator: Im Internet können sich die Kunden genau überlegen, wie sie ihr Fahrzeug einsetzen wollen und was dazu an Ausstattung unbedingt nötig ist“, beschreibt Julia Esterer die Innovation.

Was die Produktentwicklung angeht, ist die Firmenchefin überzeugt, dass sich das einfache Fahrzeug mehr und mehr durchsetzen wird. Der Trend gehe zu mehr Nutzlast bei geringerem Gesamtgewicht. Esterer bietet dafür Dreiachs-Tankwagenaufbauten mit Tankvolumen von 18.000 bis 23.000 Liter und einen Vierachs-Tankwagenaufbau mit Volumen bis zu 30.000 Liter. Als zukunftsweisend gilt auch der schlauchlose Hydranten-Dispenser von Esterer, der 2006 weltweit erstmals am Frankfurter Flughafen beim Airbus eingesetzt wurde. Damit sind schnelleres Tanken und kürzere Abfertigungszeiten möglich.

Da die Juniorchefin von einer sinkenden Nachfrage nach Mineralöl und damit auch nach Tanklastwagen ausgeht, will sie verstärkt im Geschäftsfeld Flugfeldbetankung aktiv werden – zumal Experten mit einer Verdoppelung der Zahl der Flugzeuge bis zum Jahr 2030 rechnen. Die Firma Esterer gewinnt rund ein Fünftel aller internationalen Ausschreibungen. Insgesamt gibt es weltweit etwa zehn Mitbewerber. Eine Stammkundschaft hat sich der Betrieb in Europa und im mittleren Osten aufgebaut. „Wir sehen in Russland, Asien und Südamerika unsere Wachstumsmärkte“, so Julia Esterer.

Zwar ist gerade bei diesen Produkten die individuelle Ausstattung hoch: Messanlagen, Fahrgestelle und Filter variieren je nach Land. Dennoch gebe es auch in diesem Bereich Einsparpotenzial durch eine Standardisierung und Fließfertigung. Das Ziel der Firma Esterer ist es, eine Basisausstattung zu schaffen, die der Kunde mit seinen gewünschten Sonderausstattungen frei komplettieren kann, ohne dass die Durchlaufzeit wesentlich verlängert werde.

Mittelfristig ist das Tankwagen-Unternehmen dabei, einen neuen Geschäftsbereich zu entwickeln. Mit wegweisenden Innovationen kann bei der Firma Esterer gerechnet werden.

Silvia Köhlert (Artikel/Foto) ■