

VOIT Automotive: on the way to e-mobile and zero emission

Innovationskraft, Agilität und Prozess Know-how als Schlüsselattribute der Transformation hin zur Elektromobilität und CO₂ Neutralität

Im Interview mit OEM & Lieferant äußert sich Christopher Pajak, Chief Corporate Officer der VOIT Automotive GmbH zum Transformationsprozess in der Automobilindustrie, zur aktuellen Entwicklung und dem Ausblick der VOIT-Gruppe

Herr Pajak, VOIT Automotive ist ein multinational agierender Systemlieferant für die Automobilindustrie und fertigt für einige der weltweit größten OEM und Zulieferer. Der VOIT Unternehmensverbund beschäftigt am Hauptstandort St. Ingbert ca. 1.000, weltweit an mehreren Standorten insgesamt ca. 2.000 Mitarbeiter. Das traditionsreiche Technologieunternehmen entwickelt und fertigt hochpräzise kundenspezifische Aluminium-Druckgussteile mit fertig bearbeiteten Funktionsflächen und Fertigungsstechnik sowie Module und Komponenten in Umformtechnik (Stanz-, Zieh und Biege-rolntechnologie). Die Lösungen reichen vom Produkt- und Prozessengineering, Prototyping, Werkzeugbau, Fertigung, Oberflächenbearbeitung, Baugruppenmontage & Funktionserprobung bis zur Just-in-time-Anlieferung einbaufertiger Serienteile.

Sie sind seit Oktober 2020 Chief Corporate Officer der VOIT Automotive und haben Ihren Vater in der Geschäftsführung abgelöst, der in den Aufsichtsrat wechselt. Wie fällt Ihr erstes Fazit als Geschäftsführer nach den neun Monaten während der Coronapandemie aus?

Christopher Pajak: Der Generationenwechsel in der Geschäftsführung war seit einiger Zeit in Planung und wurde dann im Oktober 2020 umgesetzt. In den vergangenen Jahren war ich bereits in alle strategischen Entscheidungen eingebunden. Mein Vater bleibt natürlich über die Tätigkeit im Aufsichtsrat und als geschäftsführender Gesellschafter des Mutterkonzernes im VOIT Unternehmensverbund sehr präsent.

Die Coronapandemie und der Lockdown im Frühjahr 2020 waren nach der globalen Finanzkrise 2009 die zweite große globale Krise innerhalb von fast einem Jahrzehnt, welche uns als Unternehmensverbund massiv getroffen hat. Dabei hat die Pandemie im Vergleich zur Finanzkrise die Angebots- und Nachfrage-Situation der globalen Märkte gleichermaßen signifikant beeinflusst. Wir

mussten gruppenweit massive Umsatzverluste im Vergleich zum Vorjahr 2019 verkraften, überwiegend ohne großen Vorlauf. Unabhängig davon befindet sich die Automobilindustrie in der größten Umbruchphase seit Jahrzehnten, hin zur Elektromobilität und hin zum autonomen Fahren. Für diese Transformation werden extrem viele Ressourcen benötigt, besonders Humankapital sowie hohe liquide Mittel für Investitionen. In Kombination mit der politischen Diskussion rund um verschärfte CO₂-Ausstoß Vorgaben und der angestrebten Klimaneutralität in der Industrie, bleibt das Marktumfeld somit sehr herausfordernd.

Ich persönlich schaue nach den sehr intensiven Krisenmonaten des Lockdowns positiv zurück, da wir bereits in 2019 diverse strategische, strukturelle, operative und finanzielle Maßnahmen im gesamten Führungsteam erarbeitet haben, welche stringent umgesetzt wurden oder sich noch in der Umsetzung befinden. Die Umsetzung der Maßnahmen ist sehr aufwändig, die erhöhte Profitabilität

im Vergleich zum Vorkrisenniveau 2019 bestätigt aber unser Handeln. Zudem befinden wir uns aufgrund unseres Orderbooks auf einem nachhaltigen Wachstumspfad, welcher geprägt ist durch die Elektromobilität.

Können Sie etwas näher auf die erwähnten operativen Maßnahmen eingehen?

Christopher Pajak: Die schwierige Marktsituation, besser gesagt die globale Absatzsituation, hat sich Ende 2018 schon lange vor der Pandemie zugespitzt. In Europa veränderte der Brexit und Dieselgate das Konsumentenverhalten, zusätzlich beeinflusste der Handelsstreit die globale Nachfrage nach dem Automobil. Die Marktsituation bewirkte zudem, dass die Margen im Zuliefererbereich weiter unter Druck gerieten. Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, haben wir die gesamte Organisation durchleuchtet und Mitte 2019 entsprechende Effizienzmaßnahmen erarbeitet. Strukturell haben wir unseren Overhead optimiert. In enger Abstimmung mit den Betriebsräten und den Gewerkschaften haben wir einen Zukunftsvertrag für die Belegschaft erarbeitet, der uns als Unternehmen in Abhängigkeit von der Profitabilität eine gewisse Flexibilität bei den tariflichen Sonderzahlungen eingesteht. Im Gegenzug hat sich das Unternehmen bis 2023 dazu verpflichtet, Investitionen im mittleren zweistelligen EUR Millionenbereich in neue Projekte der Elektromobilität zu tätigen und eine Beschäftigungsgarantie auszusprechen. Operativ haben wir viele Teilprojekte aufgesetzt, einige entfallen davon beispielsweise auf Produktivitätssteigerungsmaßnahmen, andere auf die Optimierung des Einkaufs oder auf Pricing-Maßnahmen. Strategisch ist neues, zukunftssträchtiges Geschäft der Elektromobilität der entscheidende Faktor in Kombination mit der richtigen Standortstrategie. Um unsere Wettbewerbsfähigkeit im Wertschöpfungsnetzwerk zu optimieren, wurde 2018 entschieden, das Werk in Polen massiv auszubauen, auf eine Gesamtproduktionsfläche

Christopher Pajak
Chief Corporate Officer
Geschäftsführer



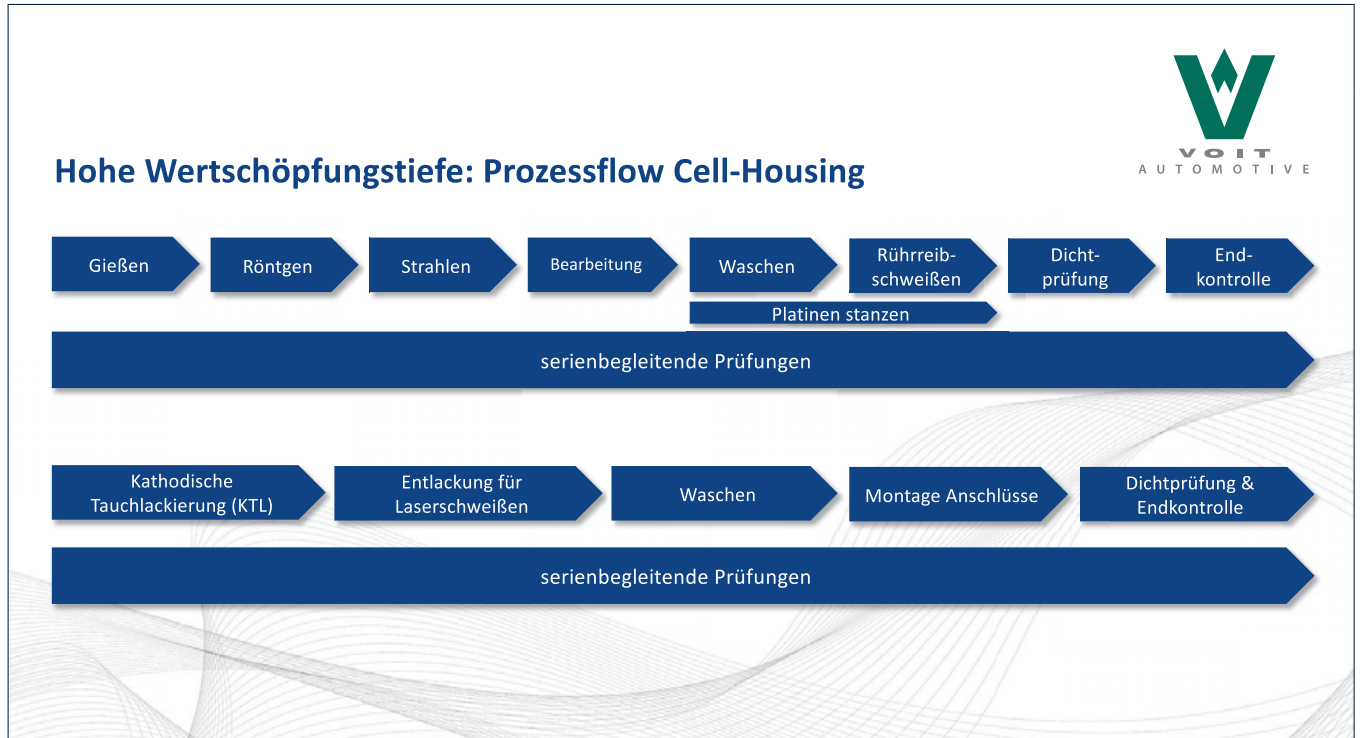


Bild 1: Prozessflow des Projektes Cell-Housing bei VOIT Automotive GmbH

von mehr als 16.000 m². Mit unseren Finanzierungspartnern haben wir ein finanzielles Fundament erarbeitet, welches uns die hohen Investitionen in die Zukunftsprojekte ermöglicht.

Sie investieren massiv in Zukunftsgeschäft, könnten Sie uns Einblicke in Ihr Orderbook gewähren? Welche Herausforderungen bringt das Neugeschäft mit sich?

Christopher Pajak: Unser Orderbook ist neben dem Bestandsgeschäft mit mehreren Großprojekten voll, welche sich in der Industrialisierung oder bereits im Hochlauf befinden. Hervorzuheben sind beispielsweise ein Motorgehäuse und der entsprechende Verdichterkopf für einen elektrischen Kältemittelverdichter, zwei Gehäuse und die entsprechenden Deckel für E-Achsen mit integriertem Getriebe für reine Elektrofahrzeuge sowie Batteriegehäuse mit integrierter Leistungselektronik. Das Batterieprojekt konnten wir pünktlich zum Lockdown im April 2020 akquirieren, wobei es sich um ein Auftragsvolumen von mehr als EUR 170 Mio. handelt. Das Projekt deckt mehrere Varianten für verschiedene OEM's ab und soll standortübergreifend industrialisiert werden.

Die hohe Wertschöpfungstiefe mit einer Vielzahl von Prozessschritten (vgl. Bild 1 Prozessflow) und die technischen Anforderungen besonders an den Guss, machen die Komplexität des Projektes aus. Alle Prozessschritte bis auf die KTL-Beschichtung werden dabei Inhouse umgesetzt, um die Komplexität des Schnittstellenmanagements zu reduzieren und die Qualitätsanforderungen aus einer Hand zu gewährleisten. Die aufgeführten Projekte

sind verbunden mit enormen Entwicklungsleistungen, Changemanagement und einer sehr engen Zeitschiene. Gefühlt wird das Design der neuen Produkte bis zum SOP optimiert, je nach Projekt fallen zwischen Auftragsvergabe und SOP mehrere hundert Änderungen an. Das Projektmanagement ist unheimlich aufwändig, Ressourcen in allen Fachabteilungen müssen in dieser Phase des Projektes rund um die Uhr zur Verfügung stehen und schnell agieren. Abschließend möchte ich hier erwähnen, dass wir neben dem Aluminium-Druckgussbereich, aktuell in der Umformtechnik auch Zukunftsgeschäft für die E-Mobilität auf unseren Großpressen (bis 12 Stufen/bis 1.900t Presskraft) industrialisieren, welche vom Entwicklungsaufwand, der Komplexität und von den Toleranzanforderungen nicht minderwertig sind.

Befindet sich der der VOIT Unternehmensverbund somit bereits voll im Transformationsprozess?

Christopher Pajak: Unsere Technologie Roadmap ist ausgelegt auf elektrifizierte Antriebe, elektrifizierte Nebenaggregate, Batterieanwendungen, Leistungselektronikanwendungen sowie auf Anwendungen des autonomen Fahrens. Daneben verfolgen wir die Entwicklung der Brennstoffzelle und deren Anwendungen. Dieser Roadmap folgen wir bereits seit mehreren Jahren, unser Standort in Frankreich hat 2010 das Gehäuse für die erste E-Achse für den Renault ZOE mitentwickelt und industrialisiert. In St. Ingbert produzieren wir seit zehn Jahren Komponenten für Plug-in-Hybridgetriebe.

Disruptive Technologien prägen den Automobilsektor, der Transformationsprozess ist im VOIT Unternehmensverbund bereits

in vollem Gange, unser Produktportfolio ist zum Großteil elektrifiziert. Ich gehe davon aus, dass sich dieser Prozess noch bis über das Jahr 2030 ziehen wird. Sobald sich das autonome Fahren durchgesetzt hat, wird dies den gesamten Automobilmarkt zudem verändern, neue Geschäftsmodelle werden die Branche noch interessanter machen.

Welche Erfolgsfaktoren zeichnen VOIT bei Projektneuvergaben in dem harten Wettbewerb aus?

Christopher Pajak: Erfolgsfaktoren für die Akquise und Umsetzung der Projekte sind neben dem Preis (total project value) unsere Innovationskraft, Agilität und das Prozess Know-how. Daneben ist unsere Organisation im Stande, die Entwicklung und Industrialisierung solcher Großprojekte voranzutreiben und erfolgreich zu realisieren, auch parallel an mehreren Standorten. Hinsichtlich der Corporate Social Responsibility (CSR), arbeiten wir proaktiv mit unseren Kunden zusammen.

Wie schätzen Sie die zukünftigen Verschiebungen zwischen den Antriebsarten von Fahrzeugen mit Verbrennungsmotor, Hybriden und rein elektrischen Antrieben bis 2030 ein?

Christopher Pajak: Das Konsumentenverhalten ist regional unterschiedlich, in Metropolen wird sich die Elektromobilität schneller durchsetzen und der Anteil an reinen Elektroautos oder Plug-in-Hybriden mit einer Reichweite von bis zu 100 km wird sehr hoch sein. Eine spürbare Verschiebung weg vom reinen Verbrenner wird stattfinden, wenn das Angebot an attraktiven elektrifizierten Fahrzeugen am

Markt gegeben ist. Aufgrund der Modell-offensiven der OEM's hin zu elektrifizierten Fahrzeugen in den kommenden Jahren und der erhöhten Reichweite, sehe ich auf der Angebotsseite weniger ein Problem. Ich gehe davon aus, dass wir in 2030 einen globalen Marktanteil von größer als 60 Prozent von elektrifizierten Neufahrzeugen sehen werden. Zudem wird die Nachfrage nach Elektroautos mit Hilfe von staatlichen Zuschüssen und weiteren Privilegien begünstigt.

Welche Voraussetzungen für eine flächen-deckende Elektromobilität müssen noch geschaffen werden? Wo sehen Sie Handlungsbedarf in der Politik und Wirtschaft?

Neben dem Aufbau der Ladeinfrastruktur muss die saubere Energiegewinnung (Renewables) in ausreichender Quantität von Wirtschaft und Politik forciert werden. Das Batterieproblem hinsichtlich der Ladezeiten, der Reichweiten und der nachhaltigen Herstellung sowie das Recycling der Batterien sind noch nicht endgültig gelöst.

Stichwort saubere Energie und CO₂ Neutralität in der Produktion. Wie gehen Sie mit der Anforderung der CO₂ Reduktion im Unternehmen um?

Christopher Pajak: Die Themen Energie und Umwelt, übergeordnet CSR, umtreiben uns nicht erst seit wenigen Jahren. Für uns gehen ökologischer und ökonomischer Erfolg Hand in Hand, besonders als energieintensives Unternehmen mit Produktionsstandorten in Deutschland. Mit ehrgeizigen Zielen erreichen wir mit dem richtigen Energiemanagement, einer umfassenden Strategie und einem Energiecontrolling erhebliche Einsparungen bei optimaler Effizienz.

Vor ca. fünf Jahren ging beispielsweise unser eigenes Blockheizkraftwerk (BHKW) am Stammsitz (Werk 1) in St. Ingbert ans Netz, mit einer Einsparung von ca. 2.700 Tonnen CO₂ pro Jahr trägt die Anlage zur nachhaltigen und ressourcenschonenden Eigenversorgung des Werkes bei. Auf dem Weg hin zur CO₂ Neutralität wurde in unserer Produktion im Mai 2021 mit der Errichtung eines neuen, hocheffizienten Schmelzofens begonnen, welcher uns eine Energieersparnis von ca. 5.000 MWh einbringt bzw. 900 Tonnen CO₂ pro Jahr einsparen wird. Dies sind wenige Projekte neben vielen Weiteren, um den CO₂ Ausstoß sukzessive zu reduzieren.

Bis zur Umsetzung einer CO₂ neutralen Produktion ist aber noch ein weiter Weg,

der die nächsten 15 Jahre beschritten werden muss. Hier sehe ich für uns als Unternehmen ein weiteres Differenzierungspotential. Unsere Kunden preisen die Kosten für CO₂ immer stärker in Ihre Total Cost of Ownership (TCO) ein, Unternehmen die sich dieser gesellschaftlichen Herausforderung verweigern, werden nicht am Markt bestehen.

Sie gehen also davon aus, dass Sie die CO₂ Neutralität bis ins Jahr 2035 als Unternehmensverbund erreichen?

Christopher Pajak: Ich bin davon überzeugt, dass wir dem Ziel der CO₂ Neutralität im Jahr 2035 standortübergreifend sehr nah sein werden.

Vielen Dank Herr Pajak!

Teilen    

VOIT Automotive GmbH
<https://www.voit.de> 



Impressum

Verlag und Herausgeber:

VEK Verlag
Inhaberin: Elisabeth Klock
Wilhelm-Schrohe-Str. 2, 55128 Mainz
Telefon +49 611 949164-65
Telefax +49 611 949164-7755
info@klock-medienpartner.de
www.klock-medienpartner.de

Redaktion:

Elisabeth Klock (verantwortlich)
Dr. Rudolf Müller

Lektorat: Dr. Rudolf Müller

Anzeigenleitung und -verkauf:

Elisabeth Klock
Telefon +49 611 949164-65
Mobil +49 157 50153533

Titelseite:

Christopher Koster

Fotosatz:

Fotosatzstudio Oliver Bauer
www.fotosatzstudio.de

Druck:

KRÜGER Druck+Verlag, 66663 Merzig

Onlineausgabe:

Oliver Bauer

Weitere Mitarbeiter dieser Ausgabe:

Clive Davies, Günther Gaimer

Titelbild: Zur Gestaltung des Titelbildes und des Inhaltsverzeichnisses benutzten wir Illustrationen und Fotos von

- supergenijalac/shutterstock.com
- Zapp2Photo/shutterstock.com
- Phonlamai Photo/shutterstock.com
- PP77LSK/shutterstock.com
- metamorworks/shutterstock.com
- Gorodenkoff/shutterstock.com

Ausgabe 2/2021

Copyright: Verlag Elisabeth Klock

Das Werk wurde mit größtmöglicher Sorgfalt und nach bestem Wissen erstellt und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Für die Richtigkeit der Veröffentlichung kann trotz sorgfältiger Prüfung weder vom Verlag noch von der Redaktion eine Haftung übernommen werden. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben die Meinung des Autors bzw. des Unternehmens wieder. Der Verlag und die Redaktion machen sich diese Fremdbeiträge nicht zu Eigen.

Die Unternehmen sind für das zur Verfügung gestellte und veröffentlichte Bild- und Grafikmaterial im Werk verantwortlich, insbesondere ob das Material frei von Rechten Dritter ist. Der Verlag hat die ausschließlichen Nutzungsrechte zur Verwertung der angenommenen und veröffentlichten Beiträge und Artikel.

Nachdrucke, auch auszugsweise, sind nur mit vorheriger Zustimmung des Verlages möglich. Alle Texte, Bilder und Grafiken sowie deren Anordnung unterliegen dem Urheber- und Leistungsschutzrechts.

Für direkte oder indirekte Verweise auf fremde Internetseiten („Links“), die außerhalb des Verantwortungsbereiches des Verlags liegen, übernimmt der Verlag keine Haftung. Für die Inhalte und Richtigkeit der bereitgestellten Informationen auf den fremden Internetseiten ist der jeweilige Anbieter verantwortlich. Der Verlag macht sich den Inhalt dieser fremden Internetseiten nicht zu Eigen.



VEK | Verlag Elisabeth Klock

Digital. Vernetzt. Interaktiv.

Wilhelm-Schrohe-Straße 2
55128 Mainz
Telefon +49 (0) 611-949164-65

www.oemundlieferant.de
www.vek-onlineservice.de

Zukunftsorientierte Unternehmenskommunikation

**Der VEK Verlag unterstützt Sie bei der Digitalisierung Ihrer Produkte.
Crossmedial – online und offline!**

Antriebstechnik – Zukunftsenergie – Leichtbau – Forschung & Entwicklung