

„WIR WOLLEN GRÖßER WERDEN“

Als neuer CEO des Auftragsfertigers Valmet Automotive soll Olaf Bongwald das Geschäft als Systemzulieferer ausbauen. Im Gespräch erklärt er, welche Schritte das Unternehmen dafür plant, und wie es mit dem bestehenden Geschäft weitergeht.

- DAS INTERVIEW FÜHRTE CHRISTIAN OTTO -



→ Zur Person

Olaf Bongwald, 51, ist seit Juli diesen Jahres CEO von Valmet Automotive. Der diplomierte Maschinenbauer sammelte vor seiner jetzigen Position viel Branchenerfahrung. So war er unter anderem 18 Jahre bei Magna und war dort zuletzt Vice President Magna Electronics global. Vor seinem Wechsel zu Valmet Automotive arbeitete Bongwald für American Axle & Manufacturing (AAM). Dort hatte er das Amt als President American Axle Driveline Europe inne.

Herr Bongwald, seit Mitte des Jahres leiten Sie Valmet Automotive. Worauf lag in den ersten Monaten der Fokus Ihrer Arbeit?

Auf Interviews mit den Führungskräften und Mitarbeitern, denn es ist wichtig, das Unternehmen aus deren Perspektive kennenzulernen. So findet man heraus, wo Dinge gut oder weniger gut laufen, und welche Erwartungen es gegenüber dem neuen CEO gibt. Dabei haben wir auch den nötigen Kulturwandel thematisiert. Denn Valmet Automotive verändert sich vom Auftragsfertiger in Richtung größerer Systemlieferant.

Sie begleiteten schon erfolgreiche Managementstationen bei Magna und American Axle. Was reizte Sie an der Aufgabe bei Valmet Automotive?

Ich kannte Valmet Automotive vor allem als Auftragsfertiger und vom Dach-Geschäft. Das Unternehmen will sich aber ganz klar in Richtung Systemlieferant entwickeln und in Mitteleuropa wachsen. Das war für mich natürlich sehr interessant, da ich seit 25 Jahren genau in diesem Umfeld aktiv bin. Und das Portfolio mit der Auftragsfertigung ist ein Plus. Denn Valmet Automotive baut die Autos, die von den Unternehmen, bei denen ich zuvor war, nur beliefert wurden. Auch das Thema Engineering-Dienstleistung ist mir nicht fremd, da ich eineinhalb Jahre im Aufsichtsrat der EDAG saß.

Ist es ein Vorteil, dass Sie auf der klar formulierten Strategie „The Fast Lane to Future Vehicles“ aufsetzen, die neben dem Auftragsfertiger-Geschäft und den Engineering-Dienstleistungen die Rolle als Tier-1-Zulieferer für EV-Batteriesysteme beinhaltet?

Das Schöne bei Valmet Automotive ist: Ich habe hier das vorgefunden, was man mir

in den Interviews erzählt hatte. Die Strategie ist also keine Hülle, sondern wird gelebt. Mit dem, was wir jetzt in Sachen strategische Ausrichtung anpacken, stehen wir noch am Anfang. Aber wir arbeiten stark an der Umsetzung. Dafür habe ich die volle Unterstützung von Board und Team.

Gibt es einen konkreten Fahrplan, also beispielsweise neue Standorte?

Dass wir in das Batteriesystemgeschäft einsteigen, haben wir kommuniziert. Momentan suchen wir dafür nach einem neuen Standort in Europa, der ab 2019/2020 starten soll. Dort werden wir in jedem Fall eine Produktion aufbauen.

Die EV-Batterieentwicklung ist ein Kernthema der neuen Strategie von Valmet Automotive. Welche Kunden sprechen Sie an?

Wir sprechen alle Hersteller an, wollen uns aber nicht überladen. Prinzipiell sind wir gegenüber allen OEMs und Tier 1 offen. Wir könnten auch als Sublieferant auftreten und mit einem anderen Systemzulieferer kooperieren, um zusammen einen Kunden zu beliefern.

Nehmen die Zahl und der Umfang der von den OEMs outgesourcten Entwicklungspakete aus Ihrer Sicht nochmals zu?

Der Bedarf bei der Elektromobilität ist so hoch und gleichzeitig sind so viele neue E-Fahrzeuge geplant, dass die Komplexität für die OEMs zu groß wird. Da unterstützen wir natürlich. Es sieht so aus, als ob auch große Pakete nach außen vergeben werden – da wollen wir dabei sein.

Entscheidend für die Positionierung in Richtung Elektromobilität dürfte auch die Beteiligung von Contemporary Amperex Technology Co. Limited, kurz CATL, an Valmet Automotive sein. Wie bewerten Sie die strategische, aber auch die inhaltliche Zusammenarbeit mit dem Batteriehersteller bisher?

Wir arbeiten momentan mit CATL an einem sehr intensiven Projekt für einen gemeinsamen europäischen Kunden, bei dem wir im permanenten Austausch stehen. Wir sind nicht auf CATL exklusiv ausgerichtet. Aber wir hoffen, dass wir mit der Beteiligung, die das Unternehmen an unserem hält, einen einfacheren Einstieg und einen starken Kunden bekommen. Generell können wir Kunde von CATL und andersherum sein. Das ergibt sich je nach Auftrag.

Ist die Nähe zum Batteriezellenhersteller CATL auch ein Alleinstellungsmerkmal bei der Kundenakquise?

Natürlich ist es für uns ein Vorteil, wenn wir mit CATL einen starken Partner haben. Im Gegenzug profitiert CATL auch von uns, da wir einen guten Zugang zu europäischen Kunden haben. Diese verlangen teilweise, dass Valmet Automotive als bekannter Partner mit an Bord ist.

Das Thema elektrifizierte, urbane Mobilität dürfte vor allem durch das autonome Fahren nochmals an Geschwindigkeit gewinnen. Inwieweit baut Valmet Automotive hier Kompetenzen auf oder bietet sogar schon Lösungen an?

Wir sind dabei, so viel Know-how aufzubauen, dass wir auch beim autonomen Fahren die notwendigen Fähigkeiten beherrschen, um solche Fahrzeuge bauen zu können. Aktiv werden wir aber in absehbarer Zeit selbst keine autonomen Systeme entwickeln, weil wir dafür schlicht nicht die finanziellen Mittel haben. Ich habe dieses Thema bei meiner vorherigen Tätigkeit fünf Jahre führend begleitet und weiß, was es kostet. Deshalb sind hier Partnermodelle interessant. Wenn ein OEM auf uns zukommt, können wir ihn aber unterstützen.

Stichwort Zusammenarbeitsformen: ZF hat sich unlängst an ASAP beteiligt, und auch Magna und Altran kooperieren. Ist das eine Entwicklung, die nun künftig häufiger in der Branche zu sehen sein wird?

Die Themen im Fahrzeug werden immer komplexer und die Engineering-Themen immer spezieller. Die ganze Bandbreite abzudecken, ist unmöglich. Deshalb gehen die OEMs seit Jahren schon auf Spezialisten zu, ebenso wie nun die Systemlieferanten.

„CATL nutzt auch uns, da wir einen guten Zugang zu europäischen Kunden haben.“

Olaf Bongwald

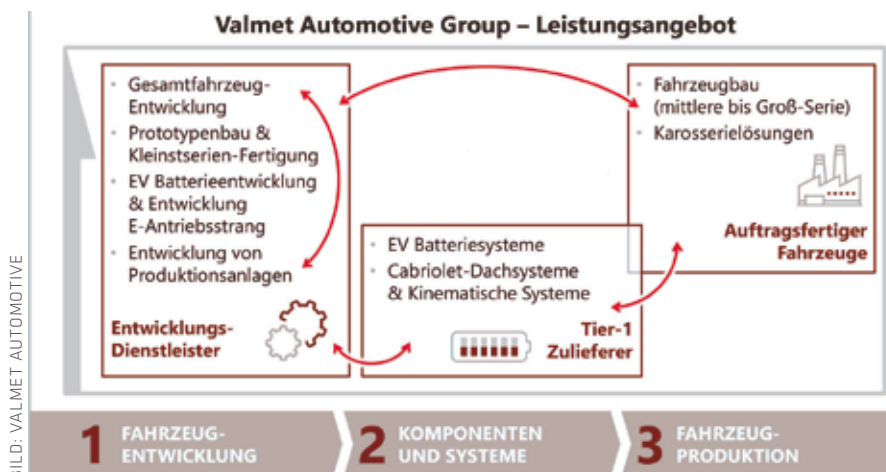
Diesen Weg werden wir in Zukunft auch gehen, wenn wir ein gewisses Thema inhouse nicht abbilden können. CATL ist da schon ein Beispiel: Sie haben die Zellen und wir entwickeln das System.

Gibt es Bereiche, wo Sie inhaltlich noch wachsen wollen?

Wir werden in andere Regionen schauen. Derzeit haben wir genug damit zu tun, die Strategie umzusetzen. Zudem ist nach dem Kauf von Semcon Automotive Germany auch da noch einiges zu tun. Wir sind ein vergleichsweise kleines Unternehmen und wollen größer werden. Deshalb müssen wir uns umschauen, wo wir uns noch verstärken können. Bei all dem Potenzial, das die neuen Themen bieten: In erster Linie müssen wir weiterhin das hervorragend machen, womit wir derzeit Geld verdienen. Wenn wir das nicht absichern, können wir Ideen haben, wie wir wollen – es bringt uns nichts.

Sind neben der Akquise von Semcon noch weitere Zukäufe möglich?

Das kann man nicht ausschließen. <



Valmet Automotive will vor allem als Systemlieferant wachsen.