

„OHNE ENTWICKLUNG KEIN EURO MEHR UMSATZ“

Boysen-Geschäftsführer Rolf Geisel über das laufende Geschäftsjahr, die notwendigen Investitionen in Produktions- und Entwicklungskapazitäten sowie die größten Herausforderungen für das Haus bis zum Jahr 2016.

- DAS INTERVIEW FÜHRTE
CLAUS-PETER KÖTH -



FOTO: BOYSEN

Herr Geisel, wie beurteilen Sie das Geschäftsjahr 2014?

Mit 2014 sind wir zufrieden, weil wir all unsere Großprojekte erfolgreich umgesetzt haben. Unser Hauptschwerpunkt war die weltweite Begleitung der neuen Mercedes-Benz C-Klasse, verbunden mit dem termingerechten Anlauf unserer vier neuen Werke in Bremen, Südafrika, China und den USA. Diese Kapazitätsausweitungen wirken sich natürlich auch auf unseren Umsatz positiv aus. Konkret werden wir im laufenden Geschäftsjahr um rund 20 Prozent wachsen, auf etwa 1,2 Milliarden Euro.

Mit welchen Erträgen rechnen Sie?

Konkrete Zahlen werden Sie von uns als Stiftungsunternehmen traditionell nicht hören. Jedoch stehen für die Ausweitung unseres Geschäfts über 400 Millionen Euro in Investitionen und Umlaufkapital zu Buche. Gleichzeitig werden wir bis Ende 2015 rund 1.000 neue Arbeitsplätze aufgebaut haben. Für einen Zulieferer unserer Größe sind das extrem große Herausforderungen. Aufgrund dieser hohen Vorleistungen wird

der Ertrag 2014 im Vergleich zum Vorjahr leicht rückläufig sein.

Sind Sie Exklusivlieferant in der Abgas-technik für alle Modelle der neuen C-Klasse? Und werden Sie auch den neuen GLK und die neue E-Klasse beliefern?

Wir liefern weltweit die Cold-Ends aller Fahrzeuge, die auf der Mercedes Rear Wheel Drive Architecture basieren. Die neue C-Klasse mit all ihren Derivaten macht hier den

Anfang. Nächstes Jahr wird die GLK-Klasse und 2016 die neue E-Klasse folgen. Teilweise beliefern wir auch die Hot-Ends dieser Modelle. Allerdings werden diese Produkte überwiegend baukastenübergreifend eingesetzt.

Ist dieses Single Sourcing eine Folge der genannten Vorleistungen?

Der Kapitalbedarf für die Just-in-Sequence-Belieferung einer globalen Fahrzeugarchitektur und den damit verbundenen Standortaufbau ist so hoch, dass eine Verteilung auf zwei Zulieferer wirtschaftlich nicht darstellbar ist. Der Auftrag für die erste Generation eines neuen Modells reicht dem Zulieferer ohnehin nicht aus, damit sich seine Investitionen rechnen. Im Allgemeinen gestehen uns die OEMs eine Amortisationszeit von zehn bis zwölf Jahren zu.

Wann nimmt das fünfte neue Boysen-Werk am Standort Kösching bei Ingolstadt die Serienproduktion auf?

Das Werk steht kurz vor der Vervollständigung. Ende Oktober haben wir dort unter Serienbedingungen bereits die ersten Abgasanlagen für den neuen Audi A4 produziert.

→ Zur Person

Rolf Geisel, 58, ist ein „Eigengewächs“ der Friedrich Boysen GmbH & Co. KG. In nur zwölf Jahren arbeitete er sich vom Auszubildenden zum Geschäftsführer empor. Seit September 1984 ist Geisel in der Geschäftsleitung tätig, und seit Mai 2006 zeichnet er als Alleingeschäftsführer verantwortlich. Unter seiner Ägide hat sich der Umsatz des Unternehmens verdreifacht – auf mehr als 1,2 Milliarden Euro im laufenden Geschäftsjahr.

Welche Modelle/Derivate des Audi A4 werden Sie von dort aus beliefern?

Hier entwickeln und fertigen wir nicht alle Cold-Ends exklusiv. Aber alle Abgasanlagen für den Audi A4 und dessen Derivate werden zu einhundert Prozent über unser Jis-Werk in die Fahrzeug-Endmontage geliefert.

Neben den Investitionen in neue Fertigungskapazitäten haben Sie zuletzt auch Ihre Entwicklungsaktivitäten ausgebaut – allen voran mit dem Boysen Innovationszentrum Nagold, kurz BIN. Welche Grundüberlegungen stehen dahinter?

Das ist die logische Folge der massiven Ausweitung unseres Geschäfts. Denn in der Abgastechnik machen Sie keinen Euro mehr Umsatz, wenn Sie nicht auch einen umfassenden Anteil an Entwicklungsleistung bieten. Folglich müssen parallel zu den Produktionskapazitäten auch unsere Entwicklungsleistungen wachsen. Im Zuge dessen haben wir bereits Mitte 2012 erkannt, dass unsere Entwicklungsressourcen in Altensteig nicht ausreichen werden. Und da die räumlichen Möglichkeiten dort begrenzt sind, haben wir uns entschlossen, einen weiteren Entwicklungsstandort aufzubauen. Für Nagold sprach die Nähe zu Altensteig, die einen schnellen Austausch der Teams ermöglicht. Hinzu kommt die bessere und schnellere Anbindung an Böblingen, Sindelfingen und Stuttgart – nicht zuletzt um Ingenieure zu rekrutieren.

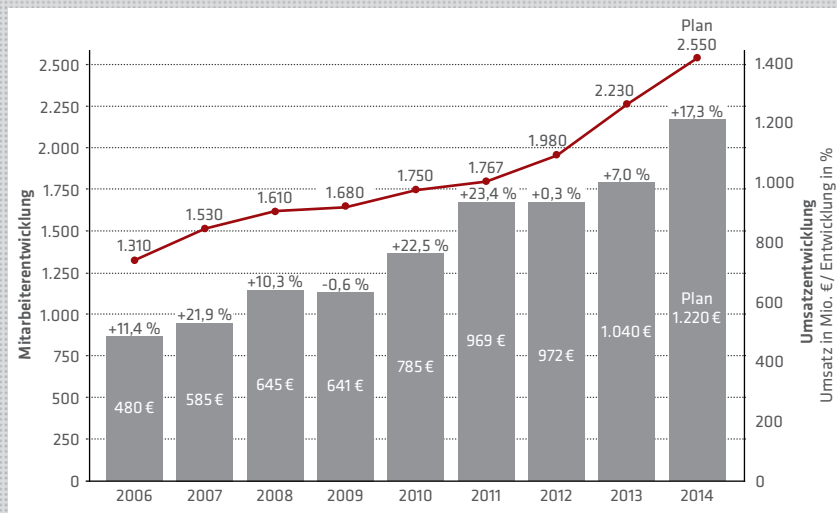
Wie ist die Aufgabenverteilung zwischen den Entwicklungszentren Altensteig und Nagold?

Die Hauptentwicklung der Pkw-Abgastechnik bleibt in Altensteig. Nagold arbeitet hier als Dienstleister zu, etwa in der Konstruktion und Berechnung. Ferner werden wir im neuen Innovationszentrum die Entwicklungen für das Nutzfahrzeuggeschäft bündeln und dafür neue Prüfstände und modernste Erprobungseinrichtungen aufbauen. Weiterhin konzentrieren wir in Nagold unsere Elektronikentwicklung, denn auch für uns gewinnt die Elektronikkompetenz immer mehr an Bedeutung, wobei elektrische Stellklappen nur ein Beispiel von vielen sind. Und wir werden im BIN, wie der Name schon sagt, Innovationsprojekte vorantreiben – über alle Geschäftsbereiche hinweg.

Wie viel Geld haben Sie bislang in den neuen Standort investiert?

In der ersten Stufe, also bis Ende 2015, werden wir 40 Millionen Euro investieren und 120 neue Mitarbeiter aufbauen.

→ UMSATZ- UND MITARBEITERENTWICKLUNG DER BOYSEN-GRUPPE



QUELLE: BOYSEN

Wurde mit den Baukastenstrategien der OEMs die Qualitätssicherung und damit die Erprobung beim Lieferanten verschärft? Schließlich drohen bei einem Fehler massenhafte Rückrufe.

Richtig ist, dass die Entwicklungszyklen der Fahrzeuge immer kürzer werden und die Variantenzahl zunimmt. Hinzu kommen die Baukastenstrukturen der OEMs, die das Entwickeln noch einmal komplexer gemacht haben. Ein Fehler birgt das Risiko großer, baureihenübergreifender Rückrufaktionen. Folglich kommt der Absicherung unserer Produkte in der Tat immer mehr Bedeutung zu. Schließlich tragen wir als Tier-1-Lieferant die komplette Verantwortung für die Systementwicklung. Unsere Aufgabe ist es, alles dafür zu tun, dass der beschriebene Ernstfall nicht eintritt.

Wie kompensieren Sie den höheren Entwicklungsaufwand?

Gar nicht. Aber um ihn zumindest einigermaßen abzufedern, müssen wir unsere Prüfstanderprobungen und Entwicklungsaktivitäten permanent weiterentwickeln. Grundsätzlich gilt es, in kürzerer Zeit und bei weniger Aufwand bessere Aussagen treffen zu können.

Zurück zu den Geschäftszahlen: Wie hat sich der für Sie zuletzt allgemein schwierige und für Boysen noch junge Bereich Nutzfahrzeuge entwickelt?

Seit 2014 gilt die Abgasnorm Euro 6 auch im Lkw. Insofern ist das laufende Jahr für

uns ein gutes Nutzfahrzeugjahr, wenngleich der Absatz der Branche insgesamt schwächelt. Unser Ziel ist es, mittelfristig neben MAN noch weitere Lkw-Hersteller als Kunden zu gewinnen. Daran arbeiten wir intensiv und sind auch guter Dinge, dass unser Kundenportfolio im Nutzfahrzeugbereich sich in den nächsten Jahren Stück für Stück erweitert. Technologisch arbeiten wir bereits heute an der nächsten Emissionsstufe, die ab 2019 neue Anforderungen an die Abgasreinigung im Lkw stellen wird.

Bis 2016 wird sich Boysen der Marke von 1,5 Milliarden Euro Umsatz nähern. Was sehen Sie in diesem Zusammenhang als größte Herausforderung für Ihr Haus?

Wir werden wahrscheinlich schon 2015 die Marke von 1,5 Milliarden Euro Umsatz erreichen beziehungsweise nahe an sie herankommen und dann über 3.000 Mitarbeiter beschäftigen. Sowohl beim Umsatz als auch bei den Mitarbeitern bedeutet das ein Wachstum von bis zu 50 Prozent innerhalb von gerade einmal zwei Jahren. Welche Herausforderungen in Form von Kapitalbedarf, Personalrekrutierung, Vorleistungen in Produktion und Entwicklung damit verbunden sind, kann sich jeder selbst ausmalen. Aber unsere neuen Werke sind alle termingerecht angelaufen. Die Hauptarbeit ist getan, die Grundstrukturen sind ausgerollt. Jetzt folgen die Fein Anpassungen und zusätzliche Projekte in den bestehenden Einheiten. <