Oliver Blume, CEO de Porsche: la mitad de sus coches, eléctricos o híbridos en 2025

En 2025, Porsche quiere que la mitad de sus coches sean eléctricos o híbridos. Esta inversión transformación ya estaba en marcha antes de la pandemia, aunque esta ha acelerado las tendencias hacia una mayor conectividad, electrificación y sostenibilidad.

15 de abril de 2021

Antes de que el Dr. Blume se convirtiera en CEO de Porsche, fue miembro de la junta ejecutiva de Producción y Logística. Está licenciado en Ingeniería Mecánica por la Universidad Técnica de Braunschweig y doctorado en Ingeniería de Vehículos de la Universidad de Tongji (Shanghái). FOTOGRAFÍA: cortesía de Porsche AG.

©IESE Business School

"Debemos salir de nuestra zona de confort", afirmó el CEO de Porsche, Oliver Blume, durante el encuentro sectorial IESE AUTO de 2019. En efecto, en Porsche lo han conseguido. Han lanzado el Taycan, su primer automóvil deportivo totalmente eléctrico, e invertido 15.000 millones de euros en movilidad eléctrica y digitalización. En 2025, quieren que la mitad de los coches que vendan sean eléctricos o híbridos. Esta inversión transformacional ya estaba en marcha antes de la pandemia, aunque esta ha acelerado las tendencias hacia una mayor conectividad, electrificación y sostenibilidad.

Para el profesor del IESE, Marc Sachon, la empresa es uno de los mejores ejemplos que ha visto de un fabricante de equipo original (OEM, por sus siglas en inglés) tradicional reinventándose para el futuro. Antes del encuentro sectorial de 2020, ahora llamado IESE MOBILITY para reflejar una mayor amplitud, Sachon se reunió con Blume para discutir el rumbo de Porsche.

Marc Sachon: Además de salir de la zona de confort, afirma que, para que Porsche no pierda su esencia, debe renovarse continuamente. ¿Qué quiere decir con eso?

Oliver Blume: El cambio es importante, al tiempo que la marca debe mantener su esencia. El Taycan es un ejemplo. No podíamos permitirnos ningún fallo. Queríamos que fuera 100% Porsche, pero también un producto único; sobre todo, en cuanto a sostenibilidad. Lo logramos.

En Porsche, la mejora continua se aplica, no solo a los automóviles, sino a todas las áreas de la empresa. Lo importante para mí es guiar al equipo en este viaje. Eso es lo que me exijo a mí mismo como CEO. Quiero asegurarme de que cada empleado está enfocado en los objetivos clave, que trabaja junto a los demás y que entiende por qué el cambio es positivo y brinda oportunidades.

M. S.: ¿Qué papel podría desempeñar el Pacto Verde de Europa en esta reinvención?

O. B.: Lo que está claro es que todos tendremos que hacer una contribución significativa para cuidar el clima. Como empresa, somos responsables de los empleados, los puestos de trabajo y nuestro éxito económico. En este sentido, estamos formando a nuestros empleados, desarrollando conocimientos sobre nuevas tecnologías y cadenas de procesos, y llevando al mercado productos novedosos y modelos de negocio.

Además de demostrar qué es tecnológicamente posible, también es nuestra responsabilidad

©IESE Business School

como sector marcar los límites, porque, como en el deporte, si ponemos el listón demasiado alto, nadie podrá alcanzarlo. Sabemos que los cambios no llegarán lo bastante rápido desde una perspectiva ecológica, pero la meta tiene que estar dentro del ámbito de lo factible. Respaldamos los objetivos del Acuerdo de París que, si bien son un desafío, como lo hacemos en cooperación con proveedores y socios, creemos que se pueden lograr, fortaleciendo la economía en general.

M. S.: ¿Deberían cambiar los indicadores para que la sostenibilidad ocupe un lugar más prominente en las agendas de las empresas?

O. B.: Es una buena pregunta. Desde hace algún tiempo, hemos estado examinando cómo podemos medir de forma más objetiva las actividades de sostenibilidad. Hasta ahora, el éxito se ha medido en términos de ingresos de ventas y resultados. Nos gustaría mejorarlo. Los indicadores sociales y ecológicos deberían ser tan importantes como los financieros.

¿Cuánto valor real aportamos nosotros, como fabricantes de coches deportivos, a la sociedad? En 2019, Porsche se convirtió en miembro de la Value Balancing Alliance, cuyo objetivo es evaluar, en términos monetarios, los efectos de las actividades de las empresas en la naturaleza y la sociedad. Con esto en mente, en 2020, Porsche desarrolló su propio índice de sostenibilidad hasta un nivel de detalle que llega a la valoración individual. Lo usamos para medir los desafíos clave para las actividades comerciales sostenibles a lo largo de la cadena de valor y durante el ciclo de vida de nuestros automóviles.

M. S.: ¿Qué papel juega la energía verde en la estrategia de Porsche para 2030 de convertirse en CO2 neutral?

O. B.: Un papel clave. Desde 2017, utilizamos electricidad verde, que proviene de fuentes de energía renovables, en todos nuestros centros de producción en Alemania. En la sede de Porsche en Stuttgart, operamos con dos plantas de cogeneración para producir internamente calor y energía. Estas plantas funcionan con biogás obtenido de residuos, y producen energía neutra en cuanto a CO2.

Además, nuestro objetivo es minimizar la demanda energética aplicando tecnologías modernas y optimizando procesos. También involucramos a nuestros socios en nuestros esfuerzos de sostenibilidad. Por ejemplo, exigimos a los proveedores de baterías que utilicen exclusivamente electricidad verde de fuentes de energía renovable para su producción.

M. S.: ¿Dónde queda el gas natural?

©IESE Business School

O. B.: En la actualidad estamos investigando combustibles sintéticos, los llamados e-combustibles, para producir hidrógeno en aquellos lugares alrededor del mundo donde haya abundancia de energía sostenible. La síntesis de hidrógeno y CO2 del aire produce metanol verde, que luego se puede convertir en combustible.

El metanol verde tiene una serie de ventajas sobre el hidrógeno puro: se puede transportar sin frío ni compresión, la infraestructura actual se puede seguir aprovechando, y permite utilizar motores de combustión tradicionales con un alto nivel de eficiencia y sin la necesidad de una célula de combustible adicional en el automóvil.

Junto con socios como Siemens Energy, vamos a establecer una planta piloto de combustible sintético en Chile, que estará operativa a partir de 2022. Estamos planteando el uso de e-combustibles en los deportes de motor y, a más largo plazo, también, en nuestros los actuales modelos de automóviles.

Si bien damos prioridad a la electromovilidad, esta no compite con los combustibles sintéticos; ambos pueden complementarse con sensatez.

M. S.: ¿Cómo ve el mundo a partir de esta nueva movilidad?

O. B.: Gracias a las posibilidades que van surgiendo, la movilidad es cada vez más fácil, cómoda y atractiva. El automóvil del futuro será inteligente y estará digitalmente conectado. Se comunicará con otros coches, con el conductor y con su entorno. Vemos un enorme potencial en la electromovilidad. Para 2025, la mitad de los automóviles Porsche tendrán propulsión eléctrica o híbrida. También cabe imaginar que muchos de los coches del futuro serán autónomos. Sin embargo, esa tendencia no se aplicará tanto a Porsche: ¡conducir nuestros coches es demasiado divertido! Aun así, hay aspectos de la conducción autónoma que nos resultan interesantes: el asistente para atascos de tráfico o el aparcamiento automático, por ejemplo.

M. S.: ¿Cómo abordará Porsche el impacto medioambiental negativo de las baterías de iones de litio?

O. B.: Somos conscientes de los desafíos que presentan las cadenas de suministro de materias primas para baterías. Por ello, estamos trabajando con nuestros proveedores directos de cobalto y litio para rastrearlas desde el momento de la extracción. Nuestro objetivo es identificar a todos los proveedores inte
rmedios involucrados, detectar los riesgos lo antes posible y tomar medidas si es necesario.

©IESE Business School

M. S.: ¿Cómo lidiará el sector con las baterías de iones de litio usadas?

O. B.: Mediante un mayor desarrollo sistemático de las baterías. Vemos un inmenso potencial en las baterías de estado sólido, que ofrecen una serie de ventajas sobre las actuales: mayor densidad de energía, seguridad y capacidad de carga rápida, así como un menor peso. También requieren menos materias primas raras y ofrecen un grado muy superior de reciclaje.

M. S.: ¿Cómo influye la IA en esta transición?

O. B.: La IA es una parte cada vez más importante del valor agregado y ya es un impulsor tecnológico clave para Porsche en múltiples áreas, desde los procesos comerciales y los automóviles hasta los clientes, con nuevas aplicaciones. Por ejemplo, en cuanto a logística, en la sección dedicada a la entrada de mercancías, estamos considerando reemplazar el escaneo manual, que todavía se usa mucho, con imágenes automatizadas y procesos basados en inteligencia artificial. En la planificación de requisitos de materiales, la IA revolucionará el suministro de piezas y nos permitirá controlar la secuenciación de la línea de productos con una precisión aún mayor. A la hora de analizar la cadena de suministro, podemos utilizar la inteligencia artificial para identificar muy pronto los riesgos de sostenibilidad de nuestros proveedores de materias primas. Estas son solo algunas de las áreas en las que Porsche está trabajando.

Sin embargo, independientemente del progreso realizado en términos de IA, hay una cosa que no debemos olvidar: para que la digitalización sea un éxito, se requiere entusiasmo y pasión; por eso, en Porsche, el foco está puesto en las personas.

M. S.: ¿Cómo estará Porsche en 2030?

O. B.: Porsche se basará en tres tecnologías de propulsión: motores de combustión, sistemas de propulsión híbridos enchufables y sistemas de propulsión eléctricos. De esta manera, Porsche se posicionará con coches deportivos que combinarán conducción dinámica, diseño, calidad y sostenibilidad. Es una estrategia que une nuestra tradición con el futuro.

Una versión de este artículo se publica en la revista IESE Business School Insight 158.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School