



Makler zwischen Einkauf und Produktion

Andreas Wolfsteiner hatte bereits mehrere Funktionen beim Oberpfälzer Modell- und Formenbauer Siebenwurst ausgeübt, als er 2003 in die Beschaffung wechselte. Seit elf Jahren leitet der 35-Jährige mit viel Fortune den Bereich Materialwirtschaft und Einkauf des bayrischen Familienbetriebes. Sein großer Vorteil: der Blick aus der Vogelperspektive. Dadurch kann er Procurement und Fertigung ideal miteinander verknüpfen.

Als begeisterter Hobby-Schwimmer und -Ruderer weiß Andreas Wolfsteiner, wie man sich erfolgreich über Wasser hält. Das Boot ist schnell zu Wasser gelassen, der Rhein-Main-Donau-Kanal nicht weit. In seinem Büro hängen zwei Gemälde von Salvador Dalí – ein Indiz dafür, dass sich der verheiratete Vater von zwei Söhnen neben Freizeitsport auch für surrealistische Malerei interessiert. Es ist ein kalter, klarer Wintertag im Januar, als uns

der drahtige und energiegeladene Oberpfälzer zum BIP-Gespräch in der Christian Karl Siebenwurst GmbH & Co. KG in Dietfurt an der Altmühl empfängt.

Traditionsreicher Firmenname. Wolfsteiner kennt das 33 000 Quadratmeter große Firmengelände aus dem Effeff. Er arbeitet seit 1995 in dem vor 117 Jahren gegründeten Unternehmen. Bis heute verfügt Siebenwurst über einen klangvollen Namen in der Branche. Die Firma hat sich im Laufe von mehr als vier

Generationen von einer reinen Modell- und Formenbau-Fabrik zum internationalen Hightech-Anbieter für komplizierteste Werkzeuge in unterschiedlichsten Technologien entwickelt. Das wird dem Besucher bereits bei einem Blick auf den Millionen Euro teuren Maschinenpark klar. An den Standorten Dietfurt, Zwickau, Eisenach, Stein bei Nürnberg und Shanghai erwirtschaften die 600 Mitarbeiter einen Gesamtumsatz von jährlich rund 60 Millionen Euro. Siebenwurst produziert vor allem

Spritzguss- und Druckgussformen. Für die Automotive-Industrie werden auch Design-Modelle bis hin zur Originalgröße gefertigt. Zu den Abnehmern zählen namhafte Firmen wie ZF, Daimler, Porsche, Volkswagen, Audi, BMW und Jaguar. Sie beziehen aus Dietfurt unter

„Als begeisterter Hobby-Schwimmer und -Ruderer weiß ich, wie man sich erfolgreich über Wasser hält.“

anderem Werkzeuge zur Herstellung von Kfz-Heckklappen, -Instrumententafeln, -Spoiler, -Seitenverkleidungen, -Fensterahmen und -Schiebedächer.

Der gelernte Industriekaufmann ist ein Hansdampf. Er ist stets offen für neue Herausforderungen. So half er 1999 als Mitglied der Stabsstelle Datenmanagement mit, mögliche Gefahren durch den Milleniumwechsel abzuwenden. Auch bei Siebenwurst drohten PC- und Rechnersysteme infolge der Umstellung auf das Jahr 2000 abzustürzen. Drei Jahre später führte Wolfsteiner ein neues ERP-System im Unternehmen mit ein: „Die Implementierung erforderte auch eine komplette Neuorganisation des Einkaufs. Anfangs konzentrierten wir uns lediglich auf die einfache Einkaufsabwicklung. Technischer Einkauf, Stücklisteneinkauf, Komponentenbeschaffung und verlängerte Werkbank waren bis dahin dem Projektmanagement zugeordnet. Maverick Buying ließ grüßen.“ Die Logistik musste ebenfalls in den Einkauf integriert werden, damit die Lieferkette gestrafft werden konnte.

Eigenverantwortung stärken. Bei Siebenwurst dreht sich alles um Stahl. „Da ich zuvor viele Unternehmensbereiche kennengelernt und mit aufgebaut habe, fiel mir die Übernahme der Einkaufsleitung relativ leicht“, sagt Wolfsteiner. Er sieht sich deshalb auch als Makler zwischen Beschaffung und Produktion. Sein Bereich besteht zurzeit aus 17 Mitarbeitern, darunter sechs Einkäuferinnen und zwei Young Professionals. Wolfsteiner verantwortet ein jährliches Einkaufsvolumen von knapp 30 Millionen Euro. Ein beträchtlicher Teil entfällt auf die Rohstoffbeschaffung – Siebenwurst verarbeitet neben Aluminium jährlich bis zu 3 300 Tonnen Stahl unterschiedlicher Güten.

Selbstständige Einkäufer. Heute ist der Einkauf in verschiedenste Materialgruppen gegliedert. Wolfsteiner: „Wir beschaffen direktes und indirektes Material. Zu unserem Aufgabenbereich gehören auch Lagerverwaltung und C-Teile-Management. Meine Einkäufer können bis zu einem bestimmten Beschaffungsvolumen selbstständig Aufträge vergeben und Rechnungen abzeichnen.“ Wird eine bestimmte Summe überschritten, muss ein zweiter Einkäufer gegenzeichnen. Gearbeitet wird mit einem speziellen Softwaresystem, in dem alle Arbeitsanweisungen hinterlegt

„Ich führe meine Mitarbeiter so, dass ich das Beste aus ihnen für den Unternehmenserfolg herauskitzeln kann.“

sind und von jedem Teammitglied eingesehen werden können. Er sei jedoch kein Kontrollfreak, wehrt Wolfsteiner lächelnd ab. Er prüft zwar sämtliche Bestellvorgänge; ihm geht es aber vor allem darum, dass seine Einkäufer mit ihren Lieferanten verantwortungsbewusst umgehen. So erfährt er schnell, „ob es Kumpaneil gibt oder tatsächlich am Markt gesourct wird“. Ziel sei es, den Lieferanten in die Siebenwurst-Prozesskette zu integrieren. Wolfsteiner: „Er sollte so ticken wie wir, unsere Philosophie verstehen und unsere Strategie mittragen.“ Wenn in der Einkaufsabteilung ein bestimmtes Volumen

überschritten wird – egal, ob es sich dabei um direktes oder indirektes Material handelt –, muss jedes Teammitglied drei Angebote einholen. „Der Vorgang ist im Procurement-System abgelegt – ein Klick und ich kann alles einsehen“, betont Wolfsteiner, der 2004 beim BME eine Ausbildung zum „Fachkaufmann Einkauf und Logistik“ abgeschlossen hat.

Nachwuchsförderung im Blick. Angesichts des hohen Arbeitsdrucks achtet Wolfsteiner auf einen guten Teamgeist. Als Sportler weiß er: Der Erfolg hängt von einer geschlossenen Mannschaftsleistung ab. „Im Ruderboot müssen alle gleich stark pullen. So führe ich auch meine Einkäufer und so organisiere mein Materialgruppenmanagement“, erklärt Wolfsteiner. Gibt es noch andere Parallelen zwischen Vereinssport und Berufsalltag? „In meiner Freizeit bin ich Jugendbeauftragter und kümmere mich um die Nachwuchsruderer. Die Förderung junger Talente liegt mir auch als Vorstandsmitglied der BME-Region Regensburg am Herzen.“ Dort unterstützt Wolfsteiner die Young Professionals nach besten Kräften.

Hat er konkrete Pläne für die Weiterentwicklung seiner Beschaffungsorganisation? Wolfsteiner stellt sofort klar: „Mit dem Status quo gebe ich mich nicht zufrieden.“ Sein Einkäuferteam ist zurzeit in die Bereiche Rohmaterial und Lohnbearbeitung aufgeteilt. Diese beiden Gruppen fusionieren, um bestehende Synergien noch besser nutzen zu können. Jede Seite muss von der anderen wissen, wie es beispielsweise um die Beschaffenheit des zu verarbeitenden Stahls steht beziehungsweise welcher Lieferant sich für die Stahlveredlung eignet und wer möglichst freie Kapazitäten hat. **Frank Rösch, BME**