

«Unsere Verpackungen helfen unseren Kunden, besser zu verkaufen»

Die Welt der PAWI Verpackungen dreht sich um Karton und Papier. Aus dem Naturstoff entstehen moderne Verpackungen für Lebensmittel, die durch hohe Funktionalität, ausgefallene Formen und einen glanzvollen Auftritt überzeugen. Erfolgreich mit Innovationen: für Antonio Rapisarda, Leiter Einkauf, eine permanente Herausforderung.

BM-R: Die PAWI Verpackungen AG ist spezialisiert auf hochwertige Verpackungen für gewerbliche und industrielle Kunden aus der Food- und Non-Food-Industrie. Können Sie das näher erläutern?

A. Rapisarda: Zur PAWI-Gruppe gehören drei Unternehmen: Die PAWI Verpackungen AG mit den Produktionsstandorten Winterthur und Lenzburg. In Winterthur werden hauptsächlich flexible Verpackungen für das Gewerbe, die Grossverteiler und nationale sowie internationale Chocolatiers hergestellt. In Lenzburg werden ausschliesslich Tiefziehpäckungen für den Export produziert. Die Schwestergesellschaft in Deutschland, die Pawi Packing GmbH mit Sitz in Rielasingen, konzentriert sich auf die Herstellung von Kartonverpackungen mit Schwerpunkt Backofenverpackungen und Faltschachteln. Das dritte Unternehmen Pawi Design AG in Winterthur fokussiert sich auf Entwicklungen, Design und Vorstufenleistungen. PAWI versteht sich in erster Linie als Verpackungshersteller mit hoher Dienstleistungskompetenz. Das heisst, wir designen, produ-

zieren Verpackungen, oft auf individuelle Kundenbedürfnisse ausgerichtet. Unser Programm wird abgerundet durch einen ausgeklügelten Logistikservice mit entsprechendem Lager- und Lieferservice. Unser Ziel ist es, unsere Kunden mit unseren Verpackungslösungen erfolgreicher zu machen.

BM-R: Welchen Stellenwert hat die Beschaffung im Unternehmen?

A. Rapisarda: Der Stellenwert ist sehr hoch. Mit meinem Team bin ich für die Beschaffung der Rohstoffe Karton, Papier und Kunststoffolie für die gesamte Gruppe zuständig. Der Einkauf für diese drei Produktgruppen ist zentralisiert.

Den Hauptteil des Einkaufsvolumens wenden wir nur für die Rohstoffe Karton und Papier auf. Innerhalb der Gruppe hat die Beschaffung zudem eine wichtige Drehscheibenfunktion. Das heisst, aufgrund von Kundenanforderungen, die die Verpackung erfüllen muss, beschaffen wir das entsprechende Material. Mit entsprechenden Konformitäten und Zertifikaten vonseiten der Lieferanten sorgen

Die PAWI Verpackungen,

ein Familienunternehmen, feiert in diesem Jahr ihr 53-jähriges Bestehen. Die Gruppe beschäftigt an den drei Standorten Winterthur, Lenzburg und Rielasingen (D) insgesamt 300 Mitarbeitende. Der Exportanteil beträgt 20%.

www.pawi.com

wir dafür, dass die eingekauften Materialien unbedenklich für die Konsumenten sind.

BM-R: Wo liegen, bezogen auf Ihre Branche, beim Einkauf die Herausforderungen?

A. Rapisarda: Als typisches KMU-Verpackungsunternehmen sind wir oft in einer «Sandwichposition». Unsere Lieferanten von Karton und Papier sind heute hauptsächlich grosse Konzerne, die über riesige Kapazitäten verfügen. Im Verhältnis dazu ist unser Bedarf sehr klein. Einer unserer grössten Lieferanten kann unsere Jahresmenge auf einer Maschine in ca. einem Tag herstellen. Logischerweise sind wir für solche Anbieter aufgrund der geringen Menge weniger wichtig. Das spüren wir insbesondere bei Sonderwünschen oft in Bezug auf Flexibilität und Liefergeschwindigkeit. Auf der anderen Seite zählen grosse Unternehmen aus dem Detailhandel und der Lebensmittelindustrie zu unseren Kunden, also auch grosse Firmen. Die richtige Einkaufsstrategie festzulegen, ist deshalb matchentscheidend.

BM-R: Was heisst das für Sie in der Praxis?

A. Rapisarda: Flexibilität und Geschwindigkeit sind für unsere Kunden entscheidend. Dahingehend haben wir auch unsere Einkaufsstrategie aufgebaut. Beim Materialeinkauf beurteilen wir immer zuerst den «Einfluss auf den Markterfolg» und wie die «Beschaffungsmarktkomplexität» ist. Aufgrund dieser Beurteilung legen wir dann

die entsprechende Strategie fest. Wir verwenden in der Hauptsache Rohstoffe aus Europa. Denn die Hersteller in Europa haben sehr hohe Qualitätsstandards, die unsere Anforderungen erfüllen. Folglich gilt es, speziell die logistischen Komponenten zu regeln: frühzeitige Mengenkontrakte, Abruflager, welche strategisch geschickt aufgebaut sind oder entsprechenden Mengen für unser Lager einzukaufen, damit eben Flexibilität und Geschwindigkeit bei der Materialbeschaffung kein Thema sind.

Um diesen Erfolg und damit auch die Qualität unserer Produkte sicherzustellen, bedarf es spezieller Vereinbarungen mit unseren Lieferanten, die diese Anforderungen berücksichtigen.

BM-R: PAWI entwickelt und produziert vorwiegend Verpackungen für Lebensmittel, die bestimmte Anforderungen erfüllen müssen und vielfach Nischenprodukte sind. Was heisst das für die Lieferanten?

A. Rapisarda: Unsere Produktpalette ist sehr vielseitig. Dazu gehören Verpackungen wie Faltschachteln, Seitenfalten- und Sichtstreifenbeutel, Menüschilder und Backformen für die Back- und Süssewarenbranche. Einige der Lebensmittel haben direkten Kontakt mit der Verpackung, daher haben Hygiene und Sicherheit einen hohen Stellenwert. Speziell auch bei Innovationen.

Ein Beispiel dafür ist PAWI Multiflex, eine grössenunabhängige Einlage aus Karton, welche in der Masse behandelt und in einem langwierigen Prozess mit dem

Lieferanten zusammen entwickelt wurde. Mittels dieser Kartoneinlagen können Pralinen, Biscuits oder Schokoladenplättchen attraktiv angeordnet und präsentiert werden. Grundsätzlich sind wir darauf angewiesen, dass uns unsere Lieferanten über ihre eigenen Entwicklungen informieren und wir das wiederum für unsere Innovationen nutzen können. Wenn dieses Zusammenspiel wirkt, hat der Einkauf einen guten Job gemacht.

BM-R: Ökologie ist für die Verpackungsindustrie ein zentrales Thema. Papier und Karton sind bereits nachhaltige Materialien. Gibt es hier Anforderungen an die Beschaffung? Ich denke an Zertifizierungen wie FSC.

A. Rapisarda: Sie sagen es bereits, Papier und Karton werden aus nachwachsenden Rohstoffen hergestellt und sind schon deshalb ökologische Materialien. PAWI ist seit 2010 FSC-zertifiziert. Das bedeutet, dass für sämtliche Produkte, welche das FSC-Label auf der Verpackung ausweisen, das Rohmaterial (Karton oder Papier) aus «nachhaltiger Holzwirtschaft» stammt. Dazu braucht es die gesamte Produktionskette. Das heisst, dass wir vom Endprodukt her (z.B. eine Faltschachtel) die gesamte Produktionskette, also bis hin zum gefälltten Baum, rückverfolgen und auch nachweisen können. Nachhaltigkeit wird sicher ein grosses Thema bleiben, und es ist nicht auszuschliessen, dass hier bald andere Materialien wie biologisch abbaubare Rohstoffe z.B. aus Mais, Kartoffeln, etc. auf dem Markt vordringen.



Antonio Rapisarda, Leiter Einkauf, mit Produkten aus dem Sortiment der PAWI Verpackungen AG.

BM-R: Wie nutzen Sie den weltweiten Beschaffungsmarkt?

A. Rapisarda: In erster Linie nutzen wir den europäischen Beschaffungsmarkt. Die grossen Rohstoffkonzerne haben nicht nur ein grosses Angebot, sie sind auch in zahlreichen europäischen Ländern mit diversen Produktionsstätten vertreten. Bei Rohmaterialengpässen kann so auf andere europäische Werke zurückgegriffen werden, und die Versorgungssi-

cherheit kann sichergestellt werden. Ebenso habe ich ein Netzwerk mit europäischen Branchenkollegen aufgebaut. Dies ermöglicht den Informationsaustausch über Qualitäten, Preise und Lieferfristen. Das gibt zusätzliche Sicherheit betreffend Vergleichbarkeit und marktgerechte Beschaffung. In Zukunft sehe ich Möglichkeiten mit Beschaffungskooperationen. Damit könnten kleinere Unternehmen die Mengen bündeln

und so bessere Konditionen aushandeln. Vorreiterin ist hier die Maschinenindustrie, bei der solche Kooperationen bereits seit vielen Jahren erfolgreich funktionieren. Ebenso behalten wir natürlich den globalen Beschaffungsmarkt für Karton und Papier im Auge. Ein amerikanischer Konzern ist bereits Lieferant von uns und liefert für uns beträchtliche Mengen in die Schweiz.

BM-R: Welche Veränderungen stellen Sie generell in der Beschaffung bei den Rohstoffen fest, und wie wirken sich diese Entwicklungen auf die zukünftige Beschaffungsstrategie aus?

A. Rapisarda: Wenn man international einkauft, ist das Thema Wechselkurse natürlich ständig präsent und beschäftigt demzufolge auch unseren Einkauf. Ebenso müssen wir ständig die Entwicklungen auf dem Energiesektor im Auge behalten. Veränderungen bei Öl-, Gas- oder Strompreisen haben direkte Auswirkungen auf die Einkaufspreise.

Auch Qualität und Service sind für uns wesentliche Erfolgsfaktoren. Für Lieferanten bedeutet das, dass sie unsere Philosophie verstehen und mittragen müssen. Hierzu laden wir unsere Hauptlieferanten regelmässig zu Lieferantengesprächen ein und definieren dazu auch entsprechende Massnahmen. Für eine langfristige und nachhaltige Partnerschaft ist das eine wesentliche Voraussetzung. ■

Interview: Sabine Flachsmann