

# Einkaufsoptimierung in der Möbelindustrie: Wie Veyhl die Materialkostenquote senkt

Die Veyhl GmbH im Schwarzwald, Systemlieferant und Entwickler vorrangig für Kunden aus der Büro- und Möbelindustrie, hat in einem KI-basierten Dienstleisterprojekt die Einkaufsoptimierung ausgewählter Warengruppen unter die Lupe genommen. Dabei kam es unter anderem auch zum Wechsel eines Lieferanten für Kunststoffspritzgussteile. Im Interview berichtet Einkaufsleiter Marc Bihler (42) über Vorgehen, Erfahrungen, Ergebnisse – und ein interessantes Nebenprodukt für Fahrradfahrer.

## Herr Bihler, wie ist die Möbelbranche durch die Corona-Zeit gekommen?

**Marc Bihler:** Die vergangenen Jahre waren sicher die schwersten für die meisten Einkäufer, und ich mache das schon einige Jahre. Unsere Branche hat extrem gelitten, das ist Fakt. Nach Kurzarbeitsphasen während dieser Zeit tasten sich viele Unternehmen erst langsam wieder an frühere gute Umsatzzahlen heran. Wir haben unsere Lieferkette aber verhältnismäßig gut im Griff gehabt. Aber wir haben noch immer mit längeren Lieferzeiten aus Asien und Engpässen zum Beispiel bei Elektronikteilen zu kämpfen. Wie andere auch haben wir Lagerbestände für bestimmte Zulieferteile hochgefahren, arbeiten aber weiterhin auftragsbezogen.

## Die Ausgabenseite steht besonders im Fokus. Sie haben schon vor Corona Maßnahmen zur Senkung der Materialkostenquote angestoßen. Wie kam es dazu?

Zum Thema Frachten haben wir mal mit einem Externen gearbeitet, aber eigentlich bin ich kein Freund solcher Projekte. Wir sind im Prinzip im Einkauf gut unterwegs, wollten uns aber parallel benchmarken und so auch neue Impulse generieren. Als sich dann mehrere Einkaufsoptimierer bei

uns meldeten, haben wir uns für die GMVK Procurement Group aus Essen entschieden. Unser Eindruck war: mittelstandsgeprägt und nicht abgehoben. 2019 haben wir die Zusammenarbeit gestartet. Das Projekt war ursprünglich auf zehn Monate angelegt, zog sich dann aber wegen Corona verständlicherweise länger hin. Das Ganze war mit „Einkaufsoptimierung ausgewählter Warengruppen“ überschrieben. Ziel waren Optimierungen bei Kunststoffzeichnungsteilen, Druckgussteilen, Dreh- und Frästeilen, Werkstattbedarf und Verpackung.

## Hatten Sie dabei monetäre Vorgaben Ihrer Geschäftsleitung?

Nein, eine theoretische Einsparquote von rund zehn Prozent über alles hat uns GMVK nach einer ersten Analyse genannt. Ich war anfangs skeptisch, weil unserer Erfahrung nach Theorie und spätere tatsächliche Ergebnisse meist auseinanderklaffen. Bei der letztendlichen Betrachtung aller Faktoren sind bei einem solchen Projekt aber parallel auch Einmalkosten und andere Effekte zu kalkulieren, zum Beispiel für Ausmusterung und auch für den zeitlichen Aufwand, den die eigenen Mitarbeiter für Zuarbeit aufwenden.

## Mit welchen Schritten wurde das Projekt gestartet?

GMVK hat von uns für die betreffenden Materialgruppen alle Informationen unserer ABC-Analysen bekommen. Diese Daten wurden dort mittels des GMVK-eigenen KI-Tools – der 4EBIT-Plattform – verfeinert beziehungsweise spezifiziert. Die Analyse hat dann unter anderem ergeben, welches Teil zu welchem Fertiger am besten passen würde. Bei den ausgewählten Kunststoffspritzgussteilen ging es vor allem um Kavitätsauslegung, also um einen höheren Ausstoß und die dabei entstehenden Kosten. Der neue Spritzgussanbieter muss hinreichend Materialkenntnis haben, den richtigen Kunststoff einsetzen, das richtige Werkzeug stellen und den Kundenprozess kennen.

## Bei Kunststoffleitlagern kam es dann ja zu einem Wechsel Ihres langjährigen Partners.

Ja, auch dabei konnten wir von GMVK lernen. Mit der bisherigen Firma haben wir lange Produktentwicklung betrieben und Rüstkostenanteile für Werkzeuge bezahlt. Dass wir kein Eigentum an diesen Werkzeugen besaßen, haben wir in Kauf genommen. Die Materialzusammensetzung eines

Kunststoffteils für unsere höhenverstellbaren Schreibtische kannten wir aber nicht im Detail, und auch adäquate alternative Anbieter hatten wir bis dato nicht identifiziert. GMVK hat die Produkte im Labor analysiert und dann drei andere mögliche Lieferanten ausgemacht beziehungsweise angefragt. Gestartet sind wir mit einem Hilfswerkzeug im September 2020, also während der Corona-Hochphase. Dann erfolgte der Dauerlauf. Bei uns muss eine Säule in Zyklen 5.000-mal hoch- und runterfahren. Nach Auswertungen, etwa zum Abrieb, nach Anpassungen, Mustern, Varianten und Freigaben gingen wir mit dem neuen Kunststoffteil schließlich mit Achtfacheinsätzen in die Serienproduktion. Bis zum Jahresende 2022 haben wir in der Produktion komplett auf das neue Kunststoffspritzgussteil umgestellt.

#### **Reden wir jetzt bei diesen neuen Kunststoffteilen nur über Kosteneinsparung oder auch andere positive Effekte?**

Bei der Qualität ist der Unterschied relativ gering. Der Abrieb nach dem neuen Dauerlauf war für uns akzeptabel. Der große Vorteil bei der neuen Partnerschaft ist aber, dass das Werkzeug nach Komplettamortisation in unseren Besitz übergeht. Kaufmännisch ist das für uns top. Mit dem bisherigen Lieferanten haben wir eine faire Übereinkunft getroffen, das war uns wichtig.

#### **Wie beurteilen Sie im Rückblick die Zusammenarbeit mit dem Dienstleister?**

Es gibt viele Dienstleister, die viel versprechen und am Ende in vielerlei Hinsicht eher Konfusion verursacht haben. Ein guter Einkaufsoptimierer ist nicht per se automatisch besser als der Einkauf selbst, aber er hat im besten Fall die besseren Auswertungs-Tools. Ich rate dazu, zu Beginn einer solchen Partnerschaft möglichst viele Kriterien zur monetären Bewertung vertraglich zu fixieren, um später unterschiedliche Auslegungen zu vermeiden. Die Zusammenarbeit mit GMVK lief auf Augenhöhe und hat gepasst. Wir haben bestätigt bekommen, dass wir in einigen untersuchten Bereichen

gut unterwegs sind – ein Grund war ja wie gesagt, dass wir uns benchmarken wollten. Und wir haben gesehen, dass immer Optimierungspotenzial besteht, bei uns bei den Themen wie Kunststoff und Verpackungen. Wir haben auch den Vorteil der E-Business-Plattform Techpilot für Zeichnungsteile kennengelernt. Das hier dargestellte Projekt war ja nur ein Teilbereich der Zusammenarbeit. Weitere Betrachtungen von Materialgruppen würden wir wieder mit den Essenern machen. Einer meiner strategischen Einkäufer untersucht gerade die weiteren Möglichkeiten der 4EBIT-Lösung.

#### **Mit welchen anderen Tools beschäftigen Sie sich derzeit im Einkauf?**

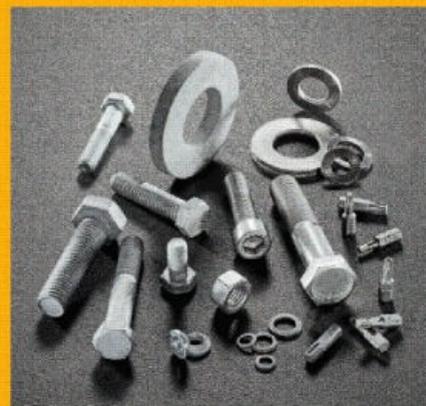
Perspektivisch wollen wir zum Beispiel einen Lese-Roboter einsetzen. Der kann Auftragsbestätigungen automatisiert einlesen und bestimmte Felder abgleichen. Das minimiert den manuellen Aufwand erheblich. Wir sind bis auf Verträge schon seit längerem papierlos unterwegs. Ein anderes Beispiel ist die Beschäftigung mit der Frage nach Kosten und Nutzen eines Supplier-Relationship-Systems.

#### **Ihr Kernfokus ist die Möbelindustrie. Neuerdings spielt bei Veyhl auch die Fahrradinfrastruktur eine Rolle. Wie kam es dazu?**

Die Möbelindustrie ist stark konjunkturabhängig. Darum schauen wir auch über den Schreibtisch hinaus nach Nebenprodukten, die Spaß machen. Stahl- und Blechteile lagern ja bei uns vor Ort. Aus dem Innovationsmanagement kam dann die Idee, eine Reparaturstation made by Veyhl zu entwickeln – unter dem Produktnamen LeVelo. Damit lassen sich kleinere Wartungs- und Reparaturarbeiten am Fahrrad aller gängigen Modelle in Eigenregie durchführen. An Kommunen haben wir bereits eine Reihe von Reparaturstationen ausgeliefert. Auch andere öffentliche Standorte und größere Unternehmen kommen dafür infrage. Das Konzept rollen wir weiter aus.

Das Gespräch führte **Sabine Ursel**, Fachjournalistin

**Mit über 130 Jahren Erfahrung zählt REYHER zu den führenden Handelsunternehmen für Verbindungselemente und Befestigungstechnik in Europa und beliefert Kunden weltweit.**



**130.000 Artikel sofort lieferbar**

- Nachhaltige (greenline) und einzigartige (CONU) Produkte im Sortiment
- REYHER-Prüflabor für zuverlässige Qualität
- Vielfältige Kanban- und E-Business-Lösungen

**F. REYHER Nchfg. GmbH & Co. KG**  
Haferweg 1 · 22769 Hamburg  
Telefon 040 85363-0  
kontakt@reyher.de  
www.reyher.de

