



Leitfaden zur Lieferantenbewertung

Version 2.5



Versionsstände

Version	Datum	Kommentar	Bearbeiter
1.0	05.01.2006	Erste Ausgabe	Christian Manke
2.0	23.03.2015	Update auf TOOL SOFTCON LB	Helmut Schmitzberger
2.1	22.12.2015	Update Darstellung QM-Hardfact Qualitätslage	Richard Ross
2.2	19.01.2016	Update Diagramm Einkauf SOFTFACTS	Helmut Schmitzberger
2.3	19.05.2017	Update Stellungnahme Reklamation, Termin- und Maßnahmentreue Reklamation; Information zum Bewertungsschema	Christian Hufnagl
2.4	10.09.2020	Änderung Bewertung Stellungnahme Reklamation	Florian Spraider
2.5	01.07.2021	Anpassung SoftFacts Global Sourcing	Cornelia Brunner

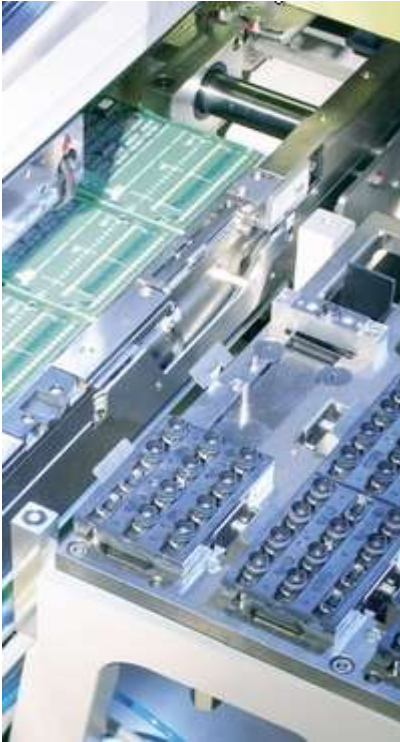
Tabelle 1: Versionsstände

I Inhaltsverzeichnis

1 Leitlinien	3
2 Bewertungsgrundlage	4
3 Gewichtungsfaktoren	4
4 Einkauf	5
4.1 Bereichskriterium	5
4.2 Hardfact Einkauf	5
4.2.1 Hardfact Einkauf - Termintreue	5
4.2.2 Hardfact Einkauf - Mengentreue	6
4.3 Softfact Einkauf	7
5 Qualität	9
5.1 Bereichskriterium	9
5.2 Hardfacts Qualität	9
5.2.1 Hardfact Qualität - Qualitätslage	9
5.3 Softfacts Qualität.....	11
5.3.1 Auditergebnis	11
5.3.2 Stellungnahme Reklamation	12
5.3.3 Termin- und Maßnahmentreue Reklamation.....	13
6 ABC Klassifizierung	13



1 Leitlinien



Perfection in Automation - Dieser Leitspruch bestimmt seit Gründung unser Handeln. Darunter verstehen wir nicht nur die innovativste Technik zu jedem Zeitpunkt an jeden Ort der Welt zu liefern, sondern mit unseren Kunden zusammen Lösungen zu finden. Eine durchgängige industrielle Automatisierung zu schaffen steht im Mittelpunkt unserer Aktivitäten.

Die technologische herausragende Position von B&R im Bereich der industriellen Automatisierung ist insbesondere auf die Verlässlichkeit und die Innovationskraft unserer Produkte begründet.

Gemäß dieser Philosophie werden wir gemeinsam mit unseren besten Lieferanten höchstes Qualitätsniveau halten.

Auf dieser Basis streben wir eine langfristige und planbare Strategie in der Zusammenarbeit an. Wer im globalen Wettbewerb langfristig bestehen will, muss zu ständigen Verbesserungen und Optimierungen in der Lage und dazu bereit sein.

Ein wirtschaftlicher Vorteil für beide Seiten kann nur aufgrund einer vertrauensvollen und partnerschaftlichen Zusammenarbeit gelingen, in dem die Einheit von Kosten, Qualität, Innovation und Liefertreue vordergründig sind.

Unser Einkaufs- und Qualitätsteam wird deshalb im offenen Dialog mit Ihnen Optimierungspotentiale festlegen.

Einen Beitrag hierzu leistet dieser praktische Leitfaden, der Ihnen ermöglicht, unsere Lieferantenbewertung zu verstehen und als Werkzeug zu akzeptieren.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Gerald Haas'.

Gerald Haas
Vice President Fulfillment

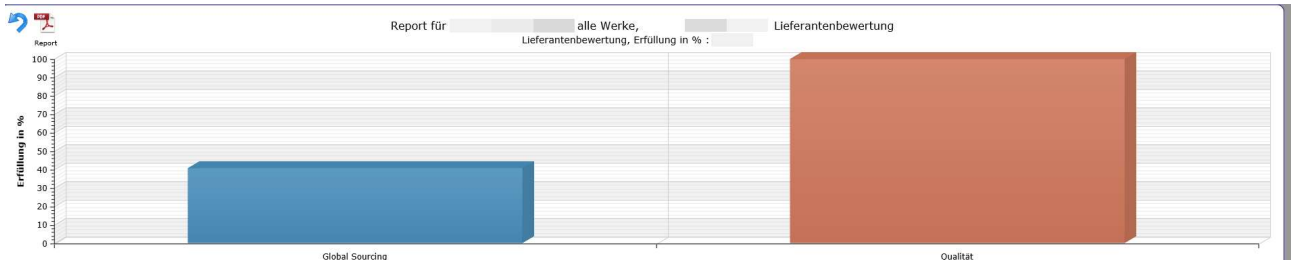
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Edmund Schatz'.

Edmund Schatz
Head of Quality Management



2 Bewertungsgrundlage

Unsere Lieferanten werden periodisch - Ziel: 1x pro Jahr bzw. gemäß abgeschlossener Zielvereinbarung - in den Bereichen Einkauf – Logistik – Qualität hinsichtlich ihrer gemessenen Resultate bewertet.

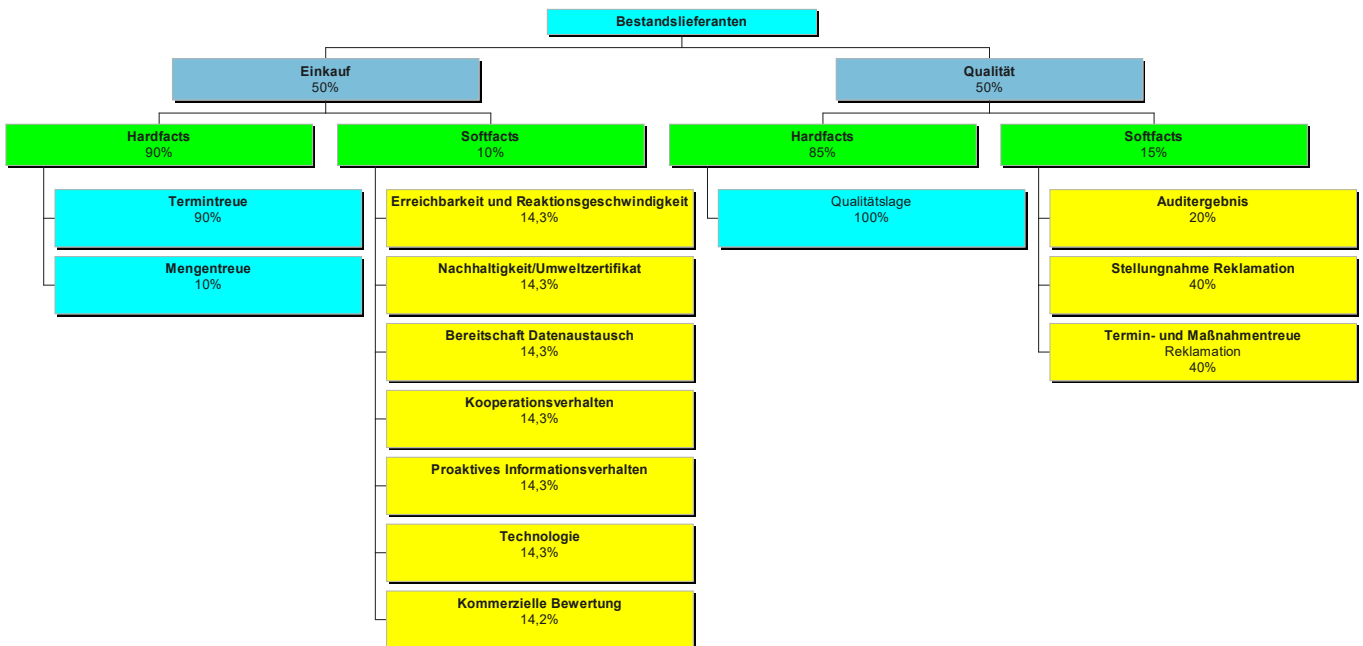


Das Ergebnis der Bewertung wird unseren Lieferanten in Form eines PDF Berichts zur Verfügung gestellt. Eventuelle Differenzen oder Unklarheiten zu den Hardfacts können aufgrund nachvollziehbarer Einzelbewegungen auf SAP Belegsebene gegengeprüft werden.

3 Gewichtungsfaktoren

Die Bewertung erfolgt gemäß folgender Gesamtgewichtung:

Nur automatisch oder manuell bewertete Kriterien werden berücksichtigt. Nicht bewertete Kriterien entfallen aus der Bewertung, die Gewichtung der bewerteten Kriterien wird anteilig angehoben, sodass wieder auf 100% bewertet wird.

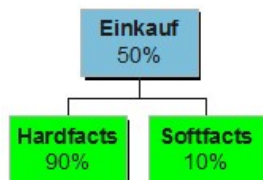




4 Einkauf

4.1 Bereichskriterium

Die Bewertung des Einkaufs fließt mit 50% in die Gesamtbewertung ein und setzt sich wie folgt zusammen:

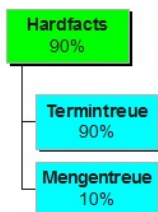


Hardfacts werden über den selektierten Zeitraum aus dem B&R ERP System (derzeit SAP) aus den Bewegungsdaten ermittelt.

Die subjektiven Bewertungskriterien (=Softfacts) werden periodisch von den für den Lieferanten zuständigen Einkaufsmitarbeitern ermittelt. Liegt mehr als eine Softfact Bewertung vor, wird der Mittelwert aller Bewertungen herangezogen.

4.2 Hardfact Einkauf

Die Hardfact Bewertung fließt mit 90% in die Gesamtbewertung des Einkaufs ein. Sie setzt sich aus der Termintreue und der Mengentreue zusammen.



4.2.1 Hardfact Einkauf - Termintreue

Die Termintreue fließt mit 90% in die Hardfact Bewertung des Einkaufs ein. Der gewählte Auswertzeitraum bestimmt, welche Wareneingänge für die Bewertung herangezogen werden, die Daten werden aus dem SAP System entnommen und stellen die Eintrefftermine (=Buchungsdatum, entspricht dem Anliefer-tag an B&R) der Lieferungen dar. Als Grundlage dienen die zwischen B&R und dem Lieferanten zuletzt vereinbarten Liefertermine (=statistisches Lieferdatum). Liefertermine, die nachträglich vom Lieferanten verschoben und/oder bestätigt werden, bleiben unberücksichtigt. Zur Bewertung werden ausschließlich Lieferpositionen herangezogen. Eine Lieferposition (=Material) kann aus n Stück bestehen.

Fällt das Buchungsdatum eines Wareneinganges in den Auswertzeitraum, und ist der Wareneingang relevant, wird er bewertet. Wareneingänge zu einem Material auf die gleiche Position eines Bestellbelegs werden pro Tag kumuliert. Das Wareneingangsbuchungsdatum wird mit dem statistischen Lieferdatum der Einteilung des Bestellbelegs verglichen. Hiervon werden Wochenenden und Feiertage gemäß B&R Werkskalender abgezogen.

Die ermittelte Differenz wird anhand folgender Kriterien in Punkte umgerechnet:

mehr als 5 Tage zu früh	0 Punkte
2 - 5 Tage zu früh	75 Punkte
1 - 0 Tage zu früh	100 Punkte
1 - 3 Tage zu spät	40 Punkte
mehr als 3 Tage zu spät	0 Punkte

Die Bewertung der Lieferpositionen erfolgt nach dem Verursachungsprinzip. D.h. eine verspätete Lieferung verursacht mehr Aufwand und Kosten als eine Lieferung die verfrüht eintrifft. Demzufolge werden Lieferpositionen, die verspätet geliefert werden mit einem geringeren Punkteschlüssel (=Abzug) bewertet.



Beispiel für pünktliche Lieferung

Pos. 00010 Einteilung 1: ist für 03.11.15 eintreffend bestätigt und trifft am 02.11.15. ein

Beispiel für verspätete Lieferung

Pos. 00010 Einteilung 1 ist für 03.11.15 eintreffend bestätigt und trifft am 11.11.15. ein

Beispiel für Positionssplittung

Pos. 00010: 40 St sind für 03.11.05 eintreffend bestätigt; 25 St. treffen am 02.11.05 ein.
Die restlichen 15 St. treffen am 11.11.05 ein. Lieferdatum 02.11.05 wird als pünktlich und Lieferdatum 11.11.05 als zu spät gewertet.

Beispiel für nachträgliche Terminverschiebung

Pos. 00010 ist erstmalig für 03.11.05 eintreffend bestätigt. Nachträglich wird die Position auf 11.11.05 bestätigt und trifft auch so ein. Position wird als zu spät gewertet.

Für die Bewertung wird der Mittelwert aller im selektierten Zeitraum bewerteten Positionen herangezogen:

Beispiel: gesamt 5 Lieferpositionen:

$(100+0+100+0+0)/5 = 40$ Prozentpunkte

4.2.2 Hardfact Einkauf - Mengentreue

Die Mengentreue fließt mit 10% in die Hardfact Bewertung des Einkaufs ein. Der gewählte Auswertzeitraum bestimmt, welche Bestellbelegseinteilungen für die Bewertung herangezogen werden. Hierfür werden die Einteilungen anhand ihres statistischen Lieferdatums ausgewählt.

Es werden nur Einteilungen betrachtet, die eine Wareneingangsmenge haben. Ist die gelieferte Menge 0, wird die Einteilung nicht für die Bewertung betrachtet.

Die zu diesen Einteilungen relevanten, bereinigten Wareneingänge werden herangezogen und anhand ihres Wareneingangsbuchungsdatums mit dem statistischen Lieferdatum der Einteilung verglichen.

Es werden Wareneingänge berücksichtigt, die vor (ohne Eingrenzung) oder bis zu 3 Tage nach dem statistischen Lieferdatum liegen.

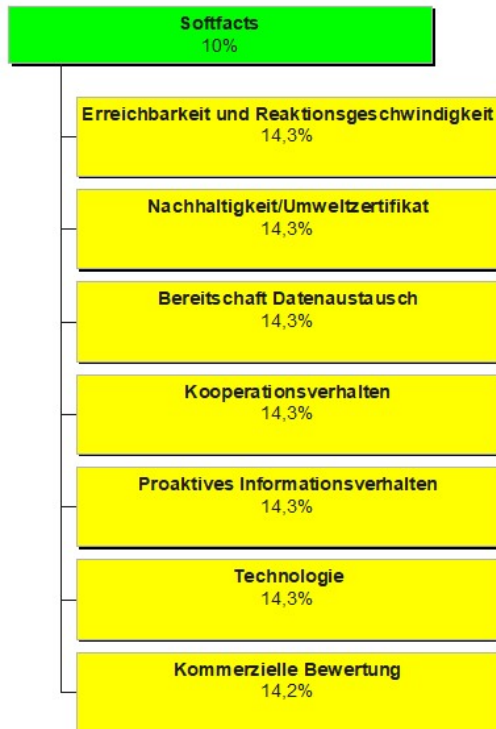
Diese Wareneingangsmengen werden aufsummiert und unter Berücksichtigung der eventuell vorhandenen Unter- und Überlieferungstoleranzen mit der Einteilungsmenge verglichen.

Ist die Menge in Ordnung, d.h. 100% gleich oder unter Toleranzaspekten in Ordnung, ergibt sich ein Punktwert von 100, ansonsten 0. Für die Bewertung wird der Mittelwert aller im selektierten Zeitraum bewerteten Positionen herangezogen.



4.3 Softfact Einkauf

Die Softfact Bewertung fließt mit 10% in die Bewertung des Einkaufs ein. Sie setzt sich aus folgenden 7 Kriterien zusammen, jedes Kriterium hat einen Anteil von 14,3% an der Gesamt Softfact Bewertung.

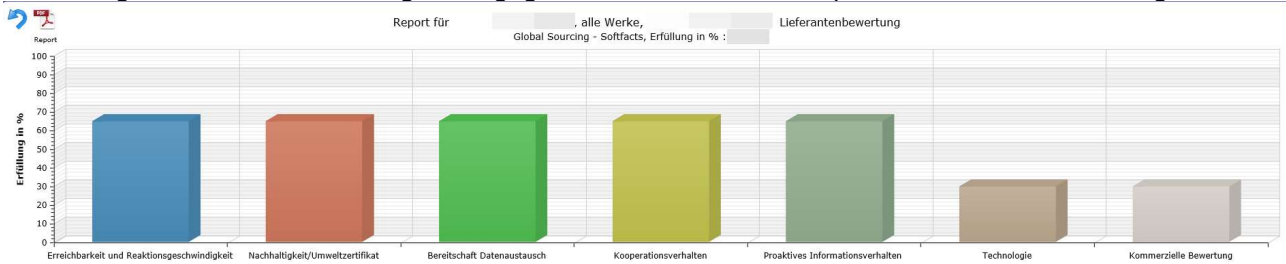


- Erreichbarkeit und Reaktionsgeschwindigkeit
Erreichbarkeit der Ansprechpartner und Antwortzeiten auf Rückfragen bzw. Anfragen aller Art
- Nachhaltigkeit/Umweltzertifikat
Hat das Unternehmen eine Umweltzertifizierung (ISO14001) und eine strategische Ausrichtung auf Umwelt bzw. Nachhaltigkeit
- Bereitschaft Datenaustausch
Bereitschaft zur Nutzung moderner Datentransfermedien wie z. B.: ERS, EDI, Forecasts, etc.
- Kooperationsverhalten
Bereitschaft zum Abschluss von Verträgen (Pönalen, Rahmenliefervertrag, QSV, Logistikvertrag, etc.)
- proaktives Informationsverhalten
Selbstanzeige, Early Warning, Lieferzeitenverlängerung, etc.
- Technologie
Bereitschaft zu kdsfpf. Entwicklungen, Technologiekompetenz
Bereitschaft zu kostenlosen techn. Workshops



Kommerzielle Bewertung

Bewertung der Liefer- und Zahlungsbedingungen, total cost of ownership/Materialkostenentwicklung



Die Bewertung erfolgt durch Punktevergabe pro Kriterium:

1. trifft voll zu = 100 Punkte
2. trifft überwiegend zu = 65 Punkte
3. trifft fast zu = 30 Punkte
4. trifft nicht zu = 0 Punkte
5. nicht bewertbar = n. B. -> gilt als bewertet entfällt aber als Frage

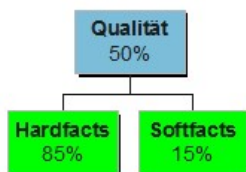
Zusätzlich kann zu jedem Kriterium vom bewertenden Einkaufsmitarbeiter ein Kommentar erfasst werden. Dieser Kommentar ist im Bericht an den Lieferanten angegeben.



5 Qualität

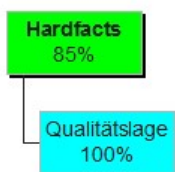
5.1 Bereichskriterium

Die Bewertung des QM Managements fließt mit 50% in die Gesamtbewertung ein und setzt sich wie folgt zusammen:



5.2 Hardfacts Qualität

Die Hardfact Bewertung fließt mit 85% in die Gesamtbewertung der Qualität ein.



5.2.1 Hardfact Qualität - Qualitätslage

Die Qualitätslage fließt mit 100% in die Hardfact Bewertung der Qualität ein.
Auf Detailebene 1 werden die vereinbarten Ziele, die ermittelten IST-Werte sowie der SCORE kumuliert dargestellt:

B&R plant	vendor no.	vendor name	oqm Vendor...	oqm Material...	oqm material...	oqm main ma...	target failure r...	delivered qua...	quantiv defec...	failure rate(oo...	sco...
AT01	374		374	C0038673-01			7	3139.0	1369.0	436126	0
AT01	374		374	C0032166-01			77	42320.0	1000.0	23629	0
AT01	374		374		03001004		777	742783.0	3715.0	5001	0
AT02	374		374		03001004		777	735.0	250.0	340136	0
AT01	374		374		03001005		12345	10941.0	54.0	4935	100
AT02	374		374		03001005		12345	255.0	0.0	0	100
AT01	374		374			100010003	2456	140.0	0.0	0	100
AT01	374		374				5000	50570.0	303.0	5991	0
AT02	374		374				5000	1475.0	0.0	0	100
SUM							1149	852358.0	6691.0	7849	0

Die Beurteilung der Qualitätslage erfolgt anhand folgender Formel:

$$\text{Fehlerrate [ppm]} = \frac{\text{Menge fehlerhafter Teile fremd}}{\text{Menge gelieferter Teile}} * 10^6$$

Als Zielwert_k wird / werden die gültigen Zielwerte laut der vereinbarten Qualitätsziele aus der Anlage 1 Qualitätsbeurteilung und Qualitätsziele zur QSV herangezogen.

Als Zielwert_k wird jeweils der letzte gültige Wert in der Berechnungsperiode verwendet.



Als Liefermenge_k wird die jeweilige Menge gelieferter Teile in der Berechnungsperiode verwendet.

Die Menge der „fehlerhaften Teile fremd“ wird anhand der in der Berechnungsperiode vollständig (kaufmännisch und technisch) abgeschlossenen Reklamationen ermittelt.

Ist genau ein Zielwert_k vereinbart erfolgt die Berechnung anhand folgender Formel:

$$\text{Fehlerrate [ppm]} = \frac{\text{Menge fehlerhafter Teile fremd}}{\text{Menge gelieferter Teile}} * 10^6$$

Ist mehr als ein Zielwert_k vereinbart erfolgt die Berechnung nach folgendem Schema:

$$\text{ppmZiel}_{ges} = \frac{\sum_{k=1}^n (\text{ppmZiel}_k * \text{Liefermenge}_k)}{\sum_{k=1}^n (\text{Liefermenge}_k)}$$

$$\text{ppmIst}_{ges} = \frac{\sum_{k=1}^n (\text{ppmIst}_k * \text{Liefermenge}_k)}{\sum_{k=1}^n (\text{Liefermenge}_k)}$$

k = Anzahl Untergruppierung (also Material, Warengruppe, Hauptwarengruppe oder generisch)

Fallbeispiel:

Hauptwarengruppe	ppmZiel	Anliefermenge	ppmIst
A	100	900	120
B	1000	100	1800

$$\text{ppmZiel}_{ges} = \frac{\sum_{k=1}^n (\text{ppmZiel}_k * \text{Liefermenge}_k)}{\sum_{k=1}^n (\text{Liefermenge}_k)} = \frac{((100 * 900) + (1000 * 100))}{(900 + 100)} = 190$$

$$\text{ppmIst}_{ges} = \frac{((120 * 900) + (1800 * 100))}{(900 + 100)} = 288$$

$$\text{ppm}_{Bewertung} = \frac{(2 * 190 - 288)}{190} * 100 = 48; \{ \text{ppmZiel} < \text{ppmIst} \leq 2 * \text{ppmZiel} \}$$

Die Ermittlung der Punktzahl für die Bewertung erfolgt nach folgendem Schema:

$$\text{ppm}_{Bewertung} = 100; \{ \text{ppmIst} \leq \text{ppmZiel} \}$$

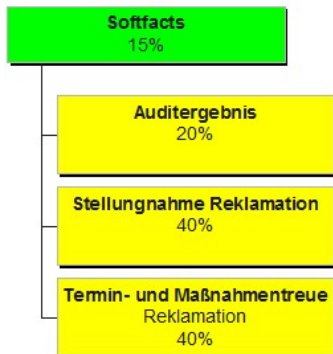
$$\text{ppm}_{Bewertung} = \frac{(2 * \text{ppmZiel} - \text{ppmIst})}{\text{ppmZiel}} * 100; \{ \text{ppmZiel} < \text{ppmIst} \leq 2 * \text{ppmZiel} \}$$

$$\text{ppm}_{Bewertung} = 0; \{ 2 * \text{ppmZiel} < \text{ppmIst} \}$$



5.3 Softfacts Qualität

Die Softfact Bewertung fließt mit 15% in die Gesamtbewertung der Qualität ein. Sie setzt sich aus folgenden 3 Kriterien zusammen:



Die subjektiven Bewertungskriterien (=Softfacts) Stellungnahme Reklamation und Termin- und Maßnahmentreue werden periodisch von den für den Lieferanten zuständigen QM Mitarbeiter ermittelt. Liegt mehr als eine Softfact Bewertung vor, wird der Mittelwert aller Bewertungen herangezogen. Bei mehr als einer Bewertung im Bewertungszeitraum wird der arithmetische Mittelwert gebildet.

5.3.1 Auditergebnis

Die Bewertung des Auditergebnisses erfolgt anhand der Klassifizierung - die sich aus dem Audit ergibt - nach folgendem Schema:

Klassifizierung	Bewertung
A	100
B	50
C	0



5.3.2 Stellungnahme Reklamation

Wenn für eine Reklamation ein 8D-Report angefordert wurde, wird die Stellungnahme Reklamation mittels Noten von 1 bis 5 bewertet, wobei 1 die beste und 5 die schlechteste Note darstellt.

Ist der übermittelte 8D Report strukturiert, verständlich und bildet alle 8D Punkte vollumfänglich ab, so wird die **Note 1** vergeben.

Gründe zur Abstufung auf Note 2:

- Es wurde kein Team gebildet.
- Die Problemlösung wurde nicht abgeschlossen.
- Der 8D Report ist nicht ausreichend strukturiert, verständlich oder nicht vollumfänglich.

Gründe zur Abstufung auf Note 3:

- Es ist keine Problembeschreibung vorhanden.
- Notwendige Vorbeugemaßnahmen wurden nicht implementiert.

Gründe zur Abstufung auf Note 4:

- Es wurden keine Korrekturmaßnahmen festgelegt.
- Die Korrekturmaßnahmen wurden nicht organisatorisch verankert.

Gründe zur Abstufung auf Note 5:

- Es wurde keine Ursachenanalyse durchgeführt.
- Notwendige Sofortmaßnahmen wurden nicht umgesetzt.

Die Umrechnung der Note erfolgt nach folgendem Schema:

Note	Bewertung
1	100
2	90
3	60
4	20
5	0



5.3.3 Termin- und Maßnahmentreue Reklamation

Die Termin- und Maßnahmentreue wird (auf Basis der Qualitätssicherungsvereinbarung und der Stellungnahme) nach folgendem Schema ermittelt:

Note	Beschreibung
1	Termingerecht
2	1 Tag Verzug
3	2 Tage Verzug
4	3 Tage Verzug
5	>= 4 Tage Verzug

Gemessen wird zum generell bzw. für einen speziellen Einzelfall vereinbarten Termin. Eine generelle Vereinbarung kann z.B. in einer Zielvereinbarung, einem Protokoll oder dergleichen festgehalten sein. Eine Vereinbarung zu einem Einzelfall kann z.B. in einem Protokoll festgehalten sein.

Die Termintreue bezieht sich darauf ob alle Maßnahmen in der Reklamation zeitgerecht erledigt wurden. Ausgenommen sind Maßnahmen hinsichtlich Gutschriften.

Die Umrechnung der Note erfolgt nach folgendem Schema:

Note	Bewertung
1	100
2	90
3	60
4	20
5	0

6 ABC Klassifizierung

Die Lieferantenbewertung ermittelt aus der Gesamtsumme der Hard-und Softfactsbewertung eine Klassifizierung anhand folgender Skalierung:

A = PREMIUM:	100%	bis	>=90%
B = STANDARD:	< 90%	bis	>=75%
C = LOW:	< 75%		

Beispiel:

Lieferantenbewertung, Erfüllung in % : 89,21 (B)