

Lieferantenmanagement

der

Feinwerktechnik hago

| erstellt / geändert am von | Geprüft / freigegeben am von | Abteilung (hago) / Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Abteilung / Interne Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Seite |
|-------------------------------|---------------------------------|---|--|----------|
| 12.03.16 J. Blumenstock | 13.03.16 F. Bienz | EK (hago) / 052 / 00 | Kürzel / ... / ZZ | 1 von 12 |

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Inhaltsverzeichnis | 2 |
| Abbildungsverzeichnis | 3 |
| Abkürzungen | 3 |
| 1 Einleitung | 4 |
| 2 Eskalationsverfahren | 4 |
| 2.1 Eskalationsstufen | 5 |
| 2.1.1 Eskalationsstufe E0 | 5 |
| 2.1.2 Eskalationsstufe E1 | 5 |
| 2.1.3 Eskalationsstufe E2 | 6 |
| 2.1.4 Eskalationsstufe E3 | 6 |
| 2.1.5 Eskalationsstufe E4 | 6 |
| 2.2 Controlled Shipping Level (CSL) - Programm | 6 |
| 2.2.1 CSL 1 | 6 |
| 2.2.2 CSL 2 | 7 |
| 3 Q-Gespräche | 7 |
| 4 Lieferantenbewertung | 7 |
| 4.1 Lieferantenbewertung von Coil, ZKTL und LB | 7 |
| 4.1.1 Zweck, Verfahrensweise und Bewertungskriterien | 7 |
| 4.1.2 Bewertung | 7 |
| 4.1.2.1 Fähigkeiten | 7 |
| 4.1.2.2 Qualitätsleistung | 8 |
| 4.1.2.3 Reaktion auf Reklamationsberichte, resp. Beanstandungen | 8 |
| 4.1.2.4 Liefertreue | 8 |
| 4.1.2.5 Kundenzufriedenheit | 9 |
| 4.1.3 Abzug durch Eskalationsstufen | 9 |
| 4.1.4 Einstufung und Maßnahmen | 9 |
| 4.2 Lieferantenbewertung von Logistikunternehmen | 10 |
| 4.2.1 Zweck, Verfahrensweise und Bewertungskriterien | 10 |
| 4.2.2 Bewertung | 10 |
| 4.2.2.1 Fähigkeiten | 10 |
| 4.2.2.2 Qualitätsleistungen | 10 |

| erstellt / geändert am von | Geprüft / freigegeben am von | Abteilung (hago) / Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Abteilung / Interne Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Seite |
|-------------------------------|---------------------------------|---|--|----------|
| 12.03.16 J. Blumenstock | 13.03.16 F. Bienz | EK (hago) / 052 / 00 | Kürzel / ... / ZZ | 2 von 12 |

Lieferantenmanagement

Ablageort: sdocs

| | | |
|---------|--|----|
| 4.2.2.3 | Reaktion auf Reklamationsberichte, resp. Beanstandungen..... | 11 |
| 4.2.2.4 | Rechnungsberichte | 11 |
| 4.2.2.5 | Kundenzufriedenheit | 11 |
| 4.2.3 | Abzug durch Eskalationsstufen | 11 |
| 4.2.4 | Einstufung | 12 |

Abbildungsverzeichnis

| | |
|---|---|
| Abbildung 1: Drei-Punkte-Programm | 4 |
| Abbildung 2: Eskalationsverfahren | 5 |

Abkürzungen

| | |
|------|---------------------------|
| Coil | Coil und Tafelmaterial |
| CSL | Controlled Shipping Level |
| FPM | Freights Per Million |
| LB | Lohnbearbeitung |
| PPM | Parts Per Million |
| ZKTL | Zukaufteile |

| erstellt / geändert am von | Geprüft / freigegeben am von | Abteilung (hago) / Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Abteilung / Interne Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Seite |
|-------------------------------|---------------------------------|---|--|----------|
| 12.03.16 J. Blumenstock | 13.03.16 F. Bienz | EK (hago) / 052 / 00 | Kürzel / ... / ZZ | 3 von 12 |

Lieferantenmanagement

Ablageort: sdocs

1 Einleitung

Als TS16949 zertifiziertes Unternehmen und als Zulieferer der Automobilbranche stellen wir höchste Ansprüche an unsere Zulieferer. Damit hago global die Anforderungen unserer Kunden erfüllen kann, müssen unsere Lieferanten, die Verfahren der Automobilbranche kennen, leben und weiter entwickeln.

Zum Erreichen der jeweiligen Kundenanforderungen, zur kontinuierlichen Überprüfung, sowie der stetigen Verbesserung dient das Drei-Punkte-Programm des Lieferantenmanagements.

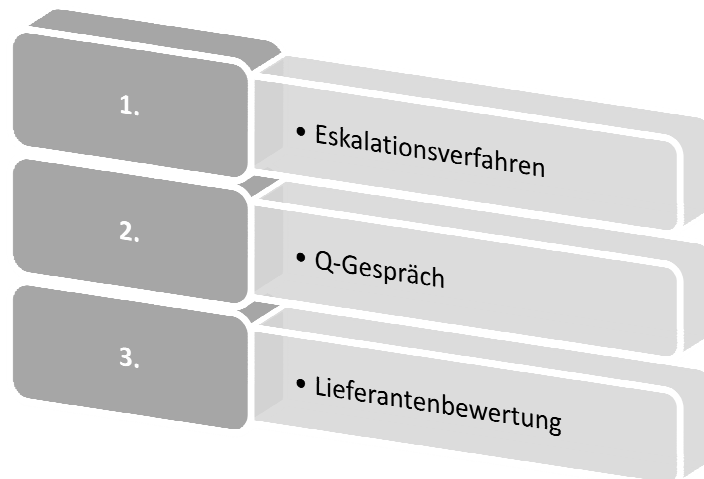


Abbildung 1: Drei-Punkte-Programm

Folgend werden die jeweiligen Punkte näher erläutert.

2 Eskalationsverfahren

Im Falle eines Problems, welches vom Lieferanten verursacht wurde, ist ein einheitliches Verfahren vorgegeben, welches sicherstellt, dass entsprechende Maßnahmen mit definierten Abarbeitungsterminen durchgeführt werden. Diese terminierten Maßnahmen sind in der jeweiligen Eskalationsstufe in einem Q-Gespräch zu protokollieren. Im Rahmen einer negativen Lieferantenbewertung werden ebenfalls Eskalationsstufen verhängt.

Hago behält sich vor je nach Schwere des Problems Eskalationsstufen zu überspringen. So kann z.B. ein schwerwiegendes Problem zur direkten Eskalationsstufe E2 führen. Ebenso kann durch geeignete Maßnahmen die Rückkehr von Stufe E2 auf E0 erfolgen. Im Rahmen des Eskalationsverfahrens erforderliche Unterstützungsleistungen durch hago oder deren Beauftragten werden dem Lieferanten in Rechnung gestellt

Sollte ein Lieferant in die Eskalationsstufe E2 gelangen kann hago die Zertifizierungsstelle, welche für die Zertifizierung des Lieferanten zuständig ist, informieren.

Der folgende Eskalationsprozess gilt für alle Prozesslieferanten (Rohmaterial, Zukaufteilen, Speditionen, Lohnbearbeiter, etc.).

| erstellt / geändert am von | Geprüft / freigegeben am von | Abteilung (hago) / Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Abteilung / Interne Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Seite |
|-------------------------------|---------------------------------|---|--|----------|
| 12.03.16 J. Blumenstock | 13.03.16 F. Bienz | EK (hago) / 052 / 00 | Kürzel / ... / ZZ | 4 von 12 |

Lieferantenmanagement

Ablageort: sdocs

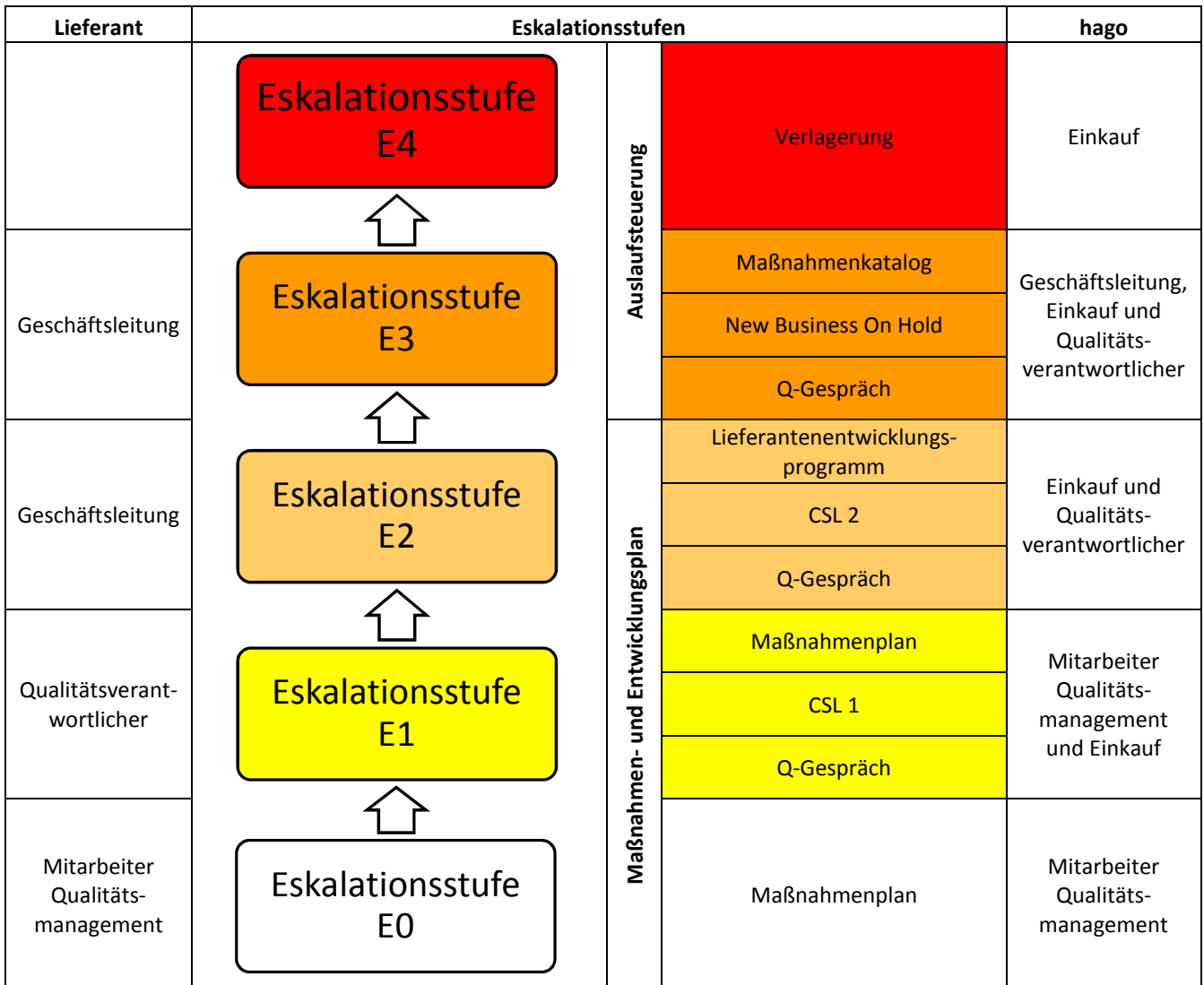


Abbildung 2: Eskalationsverfahren

2.1 Eskalationsstufen

2.1.1 Eskalationsstufe E0

In der Eskalationsstufe E0 hat der Lieferant ein Problem, welches in Form eines Maßnahmenplans abgearbeitet werden muss. Dieses Problem kann z.B. im Rahmen einer Wareneingangskontrolle erkannt worden sein. Die zuständige Qualitätsstelle von hago wird mittels Prüfbericht für einzelne Lieferungen eine Sonderprüfung durch den Lieferanten fordern. Die Abarbeitung und Lösung des Problems wird mittels eines 8 D-Reports, welcher innerhalb einer vorgegebenen Frist an hago übermittelt werden muss, vorgenommen. Standardstufe für jeden Lieferanten.

2.1.2 Eskalationsstufe E1

Die Eskalationsstufe E1 wird verhängt, wenn sich die durch den Lieferanten verursachten Probleme häufen oder Maßnahmenpläne aus der Eskalationsstufe 0 nur zum Teil oder gar nicht in der vorgegebenen Zeit wirksam umgesetzt wurden. Hago kann dann ein CSL 1 Programm (siehe 2.2.1) über den Lieferanten verhängen, hierzu wird der Qualitätsverantwortliche des Lieferanten schriftlich informiert. Auch bei regelmäßiger nicht

| erstellt / geändert am von | Geprüft / freigegeben am von | Abteilung (hago) / Dokumenten-Nr. / Revisionsstand | Abteilung / Interne Dokumenten-Nr. / Revisionsstand | Seite |
|----------------------------|------------------------------|--|---|----------|
| 12.03.16 J. Blumenstock | 13.03.16 F. Bienz | EK (hago) / 052 / 00 | Kürzel / ... / ZZ | 5 von 12 |

Lieferantenmanagement

Ablageort: sdocs

Einhaltung von Lieferterminen und/oder -mengen wird der Lieferant von hago auf Eskalationsstufe E1 gesetzt. Sind die mit dem Lieferanten getroffenen Maßnahmenpläne wirksam und gibt es über einen festgelegten Zeitraum keine weiteren Beanstandungen hinsichtlich Qualität und/oder Liefertreue, wird der Lieferant von E1 auf E0 zurückgestuft. Dies erfolgt schriftlich.

2.1.3 Eskalationsstufe E2

Die Eskalationsstufe E2 wird verhängt, wenn der Lieferant in der Zeit der Eskalationsstufe E1, weiterhin Qualitäts- und/oder Lieferprobleme hat. Hago kann dann ein CSL 2 Programm (siehe 2.2.2) über den Lieferanten verhängen, hierzu wird die Geschäftsleitung des Lieferanten schriftlich informiert. Im Zuge der Lieferantenentwicklung wird hago gemeinsam mit dem Lieferanten einen Maßnahmenkatalog erstellen. Sind die mit dem Lieferanten getroffenen Maßnahmenpläne wirksam und gibt es über einen festgelegten Zeitraum keine weiteren Beanstandungen hinsichtlich Qualität und/oder Liefertreue, wird der Lieferant von E2 auf E1 zurückgestuft. Dies erfolgt schriftlich.

2.1.4 Eskalationsstufe E3

Anhaltende Qualitäts- und/oder Lieferprobleme, sowie eine schlechte Prognose aufgrund einer zu hohen Dauer der Eskalationsstufe E2 führen zur Eskalationsstufe E3. Die Geschäftsleitung des Lieferanten wird schriftlich über den neuen Status New Business on Hold (SAP Status E3, für Anfragen gesperrt) informiert. Die Geschäftsleitung des Lieferanten hat dann binnen einer Woche hago einen verbindlichen und unterschriebenen Maßnahmenkatalog vorzulegen, wie eine Rückkehr zur Stufe E2 aussehen kann.

Eine Sperrung für Neuaufträge tritt auch dann ein, wenn das Zertifikat des Qualitätsmanagementsystems abgelaufen oder ungültig geworden ist. Eine schriftliche Information an den Lieferanten erfolgt hierbei nicht. Sollte dem Lieferanten das neue Zeugnis noch nicht vorliegen, so kann er diesen Mangel durch ein Bestätigungsschreiben der Zertifizierungsstelle über die bestandene Rezertifizierung ausgleichen.

Ferner kann der Lieferant für Neuaufträge gesperrt werden, wenn ein aktives und kooperatives Verhalten bei Problemlösungen nicht vorhanden oder die Versorgungssicherheit stark gefährdet ist.

Die Aufhebung des Sperrstatus erfolgt erst nach Überprüfung der Wirksamkeit der festgelegten Maßnahmen durch hago und wird der Geschäftsleitung des Lieferanten schriftlich mitgeteilt.

2.1.5 Eskalationsstufe E4

Führt der gesamte Eskalationsprozess nicht zur Verbesserung der Lieferqualität und oder Einhaltung von Termin-/Mengentreue bleibt der Sperrstatus bestehen und hago wird einen Lieferantenwechsel einleiten.

2.2 Controlled Shipping Level (CSL) - Programm

Im Rahmen der Eskalationsstufen kann mittels des CSL Programms die Steuerung der Anlieferqualität über einen gewissen Zeitraum und/oder einer spezifizierten Menge sichergestellt werden. Folgende CSL Level kommen dabei in Frage.

2.2.1 CSL 1

Der Lieferant muss zu den normalen Prüfungen, vor Auslieferung und auf seine Kosten eine 100% Kontrolle auf geforderte Materialnummern und Merkmale durchführen. Art und Umfang der Prüfungen sind mit hago abzustimmen. Die geprüften Lieferungen müssen gesondert gekennzeichnet werden. Wie die Kennzeichnung und die Dokumentation (Merkmal und Menge von aussortierten Teilen) zu erfolgen hat ist ebenfalls mit hago abzustimmen.

| erstellt / geändert am von | Geprüft / freigegeben am von | Abteilung (hago) / Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Abteilung / Interne Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Seite |
|-------------------------------|---------------------------------|---|--|----------|
| 12.03.16 J. Blumenstock | 13.03.16 F. Bienz | EK (hago) / 052 / 00 | Kürzel / ... / ZZ | 6 von 12 |

Lieferantenmanagement

Ablageort: sdocs

2.2.2 CSL 2

Der Lieferant muss zu den normalen Prüfungen vor Auslieferung eine 100% Kontrolle auf geforderte Materialnummern und Merkmale durch einen unabhängigen externen Dienstleister auf seine Kosten durchführen lassen. Damit der externe Dienstleister die Prüfungen durchführen kann sind vom Lieferanten geeignete Prüf-/Sortieranweisungen zu erstellen, welche im Vorfeld von hago freigegeben werden müssen. Die geprüften Lieferungen müssen gesondert gekennzeichnet werden. Wie die Kennzeichnung und die Dokumentation (Merkmal und Menge von aussortierten Teilen) zu erfolgen hat ist ebenfalls mit hago abzustimmen.

3 Q-Gespräche

Q-Gespräche können zu jedem Zeitpunkt mit dem Lieferanten durchgeführt/einberufen werden. Sie dienen nicht nur zur Abstimmung und Protokollierung im Eskalationsprozess, sondern sie dienen auch als Dokumentation im operativen Geschäft. Dies können z.B. rollierende Meetings zur Verbesserung der Zusammenarbeit, Preisgespräche, etc. sein.

4 Lieferantenbewertung

Hago unterscheidet drei Formen der Lieferantenbewertung. Die Bewertung für Stahllieferanten (COIL), die Bewertung für Kaufteile (ZKTL) und Lohnbearbeitung (LB), sowie die der Speditionen. Der wesentliche Unterschied der Bewertung zwischen Coil und ZKTL/LB liegt in der Berechnung der PPM, die bei COIL entfällt.

4.1 Lieferantenbewertung von Coil, ZKTL und LB

4.1.1 Zweck, Verfahrensweise und Bewertungskriterien

Dieses Verfahren bewertet kontinuierlich Fähigkeiten, Leistungen und die Bereitschaft zur ständigen Verbesserung des Lieferanten. Dabei bildet die folgende Bewertung die Grundlage einer weiteren Zusammenarbeit.

| Kriterien | Gewichtung |
|---|------------|
| 2.1 Fähigkeiten (gültiges Managementsystem) | 10 % |
| 2.2 Qualität (Anzahl Reklamationen) | 40 % |
| 2.3 Reaktion auf Beanstandungen | 20 % |
| 2.4 Liefertreue (Mengen und Termintreue) | 25 % |
| 2.5 Kundenzufriedenheit (Service, Reaktionen im täglichem Geschäft) | 5 % |

4.1.2 Bewertung

4.1.2.1 Fähigkeiten

Ein Fähigkeitsnachweis eines praktizierenden Managementsystems ist für die Beurteilung des Lieferanten maßgeblich. Es können max. 100% erreicht werden.

| Managementsystem* | Maximal 100 % |
|--|--------------------|
| ISO 9001 oder VDA | 75 % |
| TS 16949 | 85 % |
| Hago-/Kundenaudits (ISO oder TS16949 liegen nicht vor) | A=90% B=80% C=70 % |
| ISO 14001 zusätzlich | 5 % |
| Unterzeichnete QSV zusätzlich | 10 % |

* Der Nachweis ist durch ein Zertifikat, einer bei der DAKs, EA, IAF oder ELAC registrierten Zertifizierungsgesellschaft, zu erbringen. Kann kein derart gültiges Zertifikat vorgelegt werden, wird der Lieferant auf den Status E3 (für Anfragen gesperrt) gesetzt

| erstellt / geändert am von | Geprüft / freigegeben am von | Abteilung (hago) / Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Abteilung / Interne Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Seite |
|-------------------------------|---------------------------------|---|--|----------|
| 12.03.16 J. Blumenstock | 13.03.16 F. Bienz | EK (hago) / 052 / 00 | Kürzel / ... / ZZ | 7 von 12 |

Lieferantenmanagement

Ablageort: sdocs

4.1.2.2 Qualitätsleistung

Grundlage sind die im Wareneingang oder während der Fertigung auffallenden Fehler, welche dann in Form eines Reklamationsberichtes an den Lieferanten kommuniziert werden. Daraus ableitend ergibt sich eine PPM Zahl. Ferner geht die Anzahl der Reklamationen ebenfalls in die Bewertung ein. Die PPM Berechnung entfällt bei COIL Lieferanten. Es wird nur die Anzahl der Reklamationen herangezogen.

$$\text{Berechnung der PPM: } \frac{\text{Reklamierte Menge}}{\text{Gelieferte Menge}} \times 1 \text{ Mio.}$$

Bewertung der PPM Zahl:

$$\frac{\text{Erreichte PPM}}{\text{Ziel PPM}} = \text{Wert} \Rightarrow \frac{100}{\text{Wert}} = x \% \text{ (wobei max. 100\% erreicht werden können)}$$

Die Ziel PPM ist mit dem Einkauf der Feinwerktechnik hago zu Beginn des Jahres abzustimmen. Wird dies ver-säumt wird mit der Jahresbewertung eine Ziel PPM seitens hago vorgegeben.

Anzahl Reklamationen:

| Anzahl Reklamationen | Bewertung |
|--|-----------|
| 0 Reklamationen | 100 % |
| 1 Reklamation | 90 % |
| 2 - 3 Reklamationen | 80 % |
| 4 - 5 Reklamationen (ggf. Q-Gespräch) | 60 % |
| > 5 Reklamationen (Q-Gespräch und Status Business on hold) | 0 % |

Aus der Beurteilung der PPM und der Anzahl der Reklamationen ergibt sich die Qualitätsleistung, welche zu gleichen Teilen in die Bewertung einfließen.

$$\frac{\text{PPM- Bewertung} + \text{Bewertung Anzahl Reklamationen}}{2} = x \% = \text{Qualitätsleistung}$$

4.1.2.3 Reaktion auf Reklamationsberichte, resp. Beanstandungen

Die Reaktion eines Lieferanten auf Reklamationen (8D-Report) ist zur Schadensanalyse und zur Beschreibung von Maßnahmen damit Fehler zukünftig eliminiert werden von essentieller Bedeutung. Die Bewertung wird wie folgt durchgeführt:

| Reaktion (8D-Report) | Maximal 100 % |
|--|---------------|
| Keine oder außerhalb der gesetzten Frist | 0 % |
| Innerhalb der gesetzten Frist vollständig ausgefüllt | 100 % |

4.1.2.4 Liefertreue

Die Liefertreue ist die Abweichung von gefordertem, bzw. bestätigtem Liefertermin/Menge im Vergleich zum tatsächlich stattgefunden Liefertermin/Menge und wird vom SAP System automatisch zu gleichen Teilen wie folgt ermittelt.

| erstellt / geändert am von | Gepprüft / freigegeben am von | Abteilung (hago) / Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Abteilung / Interne Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Seite |
|-------------------------------|----------------------------------|---|--|----------|
| 12.03.16 J. Blumenstock | 13.03.16 F. Bienz | EK (hago) / 052 / 00 | Kürzel / ... / ZZ | 8 von 12 |

Lieferantenmanagement

Ablageort: sdocs

Liefertermintreue:

| | | | | | | | |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|
| +/-10% | +/-15% | +/-20% | +/-30% | +/-40% | +/-50% | +/-75% | +/-99,9% |
| 100% | 95% | 90% | 80% | 60% | 40% | 20% | 1% |

Bsp.: Eine Abweichung vom Liefertermin zwischen 20% und 30 % hat eine Bewertung von 80% zur Folge.

Mengentreue:

| | | | | | | | | | |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|
| +/-10% | +/-15% | +/-20% | +/-30% | +/-40% | +/-50% | +/-60% | +/-70% | +/-80% | +/-99,9% |
| 100% | 90% | 80% | 60% | 50% | 40% | 30% | 20% | 10% | 1% |

Bsp.: Eine Abweichung von der Menge zwischen 20% und 30 % hat eine Bewertung von 60% zur Folge.

4.1.2.5 Kundenzufriedenheit

Bewertet wird die Reaktionen des Lieferanten im täglichen Geschäft. Hier spielen Faktoren, wie Flexibilität, Reaktionsschnelligkeit, Angebotsverhalten, Kommunikationsverhalten und Feedback eine Rolle

| Verhalten des Lieferanten | Maximal 100 % |
|--|---------------|
| spontanes, flexibles und stark proaktives Verhalten | 90 - 100 % |
| Nicht ganz so spontan aber noch proaktives Verhalten | 80 - 89 % |
| Reaktives Verhalten, Lieferant muss öfters erinnert oder gemahnt werden. | 60 - 79 % |
| Kaum bis keine Reaktionen, muss ständig ermahnt und gerügt werden. | 0 % |

4.1.3 Abzug durch Eskalationsstufen

Ist der Lieferant in ein Eskalationsverfahren der Stufe E1-E4 aufgenommen worden, so werden bei der Lieferantenbewertung die folgenden Prozentpunkte vom Gesamtergebnis abgezogen:

E0 = 0 Prozentpunkte Abzug

E1 = 11 Prozentpunkte Abzug

E2 = 21 Prozentpunkte Abzug

E3 = 31 Prozentpunkte Abzug

E4 = Keine Bewertung mehr => Auslaufsteuerung

4.1.4 Einstufung und Maßnahmen

Durch die Bewertung der o.a. Kriterien findet die Einstufung des Lieferanten statt. Dabei ist von folgender Unterteilung auszugehen:

| Σ in % | Stufe | Maßnahmen |
|--------|-------|---|
| ≥ 90 | A | Bei < 90% in einem Kriterium muss der Lieferant dort Maßnahmen einleiten. Diese müssen nicht an hago kommuniziert werden, können aber von hago im Rahmen eines Audits abgefragt werden. |
| ≥ 80 | B | Der Lieferant muss innerhalb 4 Wochen einen konkreten Maßnahmenplan entwickeln, verfolgen und hago darüber informieren. Erhalten wir den Maßnahmenplan nicht fristgerecht, wird der Lieferant für Neuaufträge gesperrt, bis wir den Maßnahmenplan vorliegen haben. |
| < 80 | C | Der Lieferant wird bei dieser Bewertung zeitnah zu einem Qualitätsgespräch eingeladen um gemeinsam einen konkreten Maßnahmenplan als Ergebnis und notwendige Voraussetzung für eine Requalifizierung zu ermitteln. Im Rahmen des Gespräches wird darüber entschieden, ob der Lieferant für Neuaufträge gesperrt wird und ein Audit, welches |

| | | | | |
|-------------------------------|---------------------------------|---|--|----------|
| erstellt / geändert am von | Geprüft / freigegeben am von | Abteilung (hago) / Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Abteilung / Interne Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Seite |
| 12.03.16 J. Blumenstock | 13.03.16 F. Bienz | EK (hago) / 052 / 00 | Kürzel / ... / ZZ | 9 von 12 |

Lieferantenmanagement

Ablageort: sdocs

| | | |
|--|--|--|
| | | durch hago durchgeführt wird, für den Freigabeprozess zusätzlich notwendig ist. Das Auditergebnis muss ≥ 90 Punkte betragen. Sollte kein Audit erforderlich sein, ist die befristete Freigabe bis zur nächsten Quartalsauswertung im Rahmen des Q-Gespräch-Protokolls zu begründen. |
|--|--|--|

4.2 Lieferantenbewertung von Logistikunternehmen

4.2.1 Zweck, Verfahrensweise und Bewertungskriterien

Dieses Verfahren bewertet kontinuierlich Fähigkeiten, Leistungen und die Bereitschaft zur ständigen Verbesserung des Lieferanten. Dabei bildet die folgende Bewertung die Grundlage einer weiteren Zusammenarbeit.

| Kriterien | Gewichtung |
|---|------------|
| 2.1 Fähigkeiten (gültiges Managementsystem) | 10 % |
| 2.2 Qualität (Freights Per Million (FPM), Anzahl Reklamationen) | 50 % |
| 2.3 Reaktion auf Beanstandungen | 20 % |
| 2.4 Rechnungsberichte | 10 % |
| 2.5 Kundenzufriedenheit (Service, Reaktionen im täglichem Geschäft) | 10 % |

4.2.2 Bewertung

4.2.2.1 Fähigkeiten

Ein Fähigkeitsnachweis eines praktizierenden Managementsystems ist für die Beurteilung des Lieferanten maßgeblich. Es können max. 100% erreicht werden.

| Managementsystem* | Maximal 100 % |
|--|--------------------|
| ISO 9001 oder VDA | 85 % |
| Hago-/Kundenaudits (ISO oder TS16949 liegen nicht vor) | A=90% B=80% C=70 % |
| ISO 14001 zusätzlich | 5 % |
| Unterzeichnete QSV zusätzlich | 10 % |

* Der Nachweis ist durch ein Zertifikat, einer bei der DAKs, EA, IAF oder ELAC registrierten Zertifizierungsgesellschaft, zu erbringen. Kann kein derart gültiges Zertifikat vorgelegt werden, wird der Lieferant auf den Status E3 (für Anfragen gesperrt) gesetzt

4.2.2.2 Qualitätsleistungen

Grundlage sind die im Warenverkehr technisch, logistisch oder administrativ anfallenden Fehler, welche dann in Form eines Reklamationsberichtes an den Lieferanten kommuniziert werden. Daraus ableitend ergibt sich eine FPM Zahl. Ferner geht die Anzahl der Reklamationen ebenfalls in die Bewertung ein.

$$\text{Berechnung der FPM: } \frac{\text{Reklamierte Sendungen}}{\text{Sendungen gesamt}} \times 1 \text{ Mio.}$$

Bewertung der FPM Zahl:

$$\frac{\text{Erreichte FPM}}{\text{Ziel FPM}} = \text{Wert} \Rightarrow \frac{100}{\text{Wert}} = x \% \text{ (wobei max. 100\% erreicht werden können)}$$

Die Ziel FPM ist mit dem Einkauf der Feinwerktechnik hago zu Beginn des Jahres abzustimmen. Wird dies versäumt wird mit der Jahresbewertung eine Ziel FPM seitens hago vorgegeben.

| | | | | |
|-------------------------------|---------------------------------|---|--|-----------|
| erstellt / geändert am von | Geprüft / freigegeben am von | Abteilung (hago) / Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Abteilung / Interne Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Seite |
| 12.03.16 J. Blumenstock | 13.03.16 F. Bienz | EK (hago) / 052 / 00 | Kürzel / ... / ZZ | 10 von 12 |

Lieferantenmanagement

Ablageort: sdocs

Anzahl Reklamationen:

| Anzahl Reklamationen | Bewertung |
|--|-----------|
| 0 Reklamationen | 100 % |
| 1 Reklamation | 90 % |
| 2 - 3 Reklamationen | 80 % |
| 4 - 5 Reklamationen (ggf. Q-Gespräch) | 60 % |
| > 5 Reklamationen (Q-Gespräch und Status Business on hold) | 0 % |

Aus der Beurteilung der FPM und der Anzahl der Reklamationen ergibt sich die Qualitätsleistung, welche zu gleichen Teilen in die Bewertung einfließt.

$$\frac{\text{Bewertung FPM} + \text{Bewertung Reklamationen}}{2} = x \% = \text{Qualitätsleistung}$$

4.2.2.3 Reaktion auf Reklamationsberichte, resp. Beanstandungen

Die Reaktion eines Lieferanten auf Reklamationen (8D-Report) ist zur Schadensanalyse und zur Beschreibung von Maßnahmen damit Fehler zukünftig eliminiert werden von essentieller Bedeutung. Die Bewertung wird wie folgt durchgeführt:

| Reaktion (8D-Report) | Maximal 100 % |
|--|---------------|
| Keine oder außerhalb der gesetzten Frist | 0 % |
| Innerhalb der gesetzten Frist vollständig ausgefüllt | 100 % |

4.2.2.4 Rechnungsberichte

Der Wert der Rechnungsberichte ergibt sich aus deren Anzahl mit folgender Staffelung:

| Anzahl Rechnungsberichte | Bewertung |
|--------------------------|-----------|
| 0 Rechnungsberichte | 100 % |
| 1 Rechnungsbericht | 90 % |
| 2 Rechnungsberichte | 80 % |
| > 2 Rechnungsberichte | 60 % |

4.2.2.5 Kundenzufriedenheit

Bewertet werden die Reaktionen des Lieferanten im täglichen Geschäft. Hier spielen Faktoren, wie Flexibilität, Reaktionsschnelligkeit, Angebotsverhalten, Kommunikationsverhalten und Feedback eine Rolle.

| Verhalten des Lieferanten | Maximal 100 % |
|--|---------------|
| spontanes, flexibles und stark proaktives Verhalten | 90 - 100 % |
| Nicht ganz so spontan aber noch proaktives Verhalten | 80 - 89 % |
| Reaktives Verhalten, Lieferant muss öfters erinnert oder gemahnt werden. | 60 - 79 % |
| Kaum bis keine Reaktionen, muss ständig ermahnt und gerügt werden. | 0 % |

4.2.3 Abzug durch Eskalationsstufen

Ist der Lieferant in ein Eskalationsverfahren der Stufe E1-E4 aufgenommen worden, so werden bei der Lieferantenbewertung die folgenden Prozentpunkte vom Gesamtergebnis abgezogen:

| erstellt / geändert am von | Geprüft / freigegeben am von | Abteilung (hago) / Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Abteilung / Interne Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Seite |
|-------------------------------|---------------------------------|---|--|-----------|
| 12.03.16 J. Blumenstock | 13.03.16 F. Bienz | EK (hago) / 052 / 00 | Kürzel / ... / ZZ | 11 von 12 |

Lieferantenmanagement

Ablageort: sdocs

- E0 = 0 Prozentpunkte Abzug
- E1 = 11 Prozentpunkte Abzug
- E2 = 21 Prozentpunkte Abzug
- E3 = 31 Prozentpunkte Abzug
- E4 = Keine Bewertung mehr => Auslaufsteuerung

4.2.4 Einstufung

Durch die Bewertung der o.a. Kriterien findet die Einstufung des Lieferanten statt. Dabei ist von folgender Unterteilung auszugehen:

| Σ in % | Stufe | Maßnahmen |
|---------------|-------|--|
| ≥ 90 | A | Bei $< 90\%$ in einem Kriterium muss der Lieferant dort Maßnahmen einleiten. Diese müssen nicht an hago kommuniziert werden, können aber von hago im Rahmen eines Audits abgefragt werden. |
| ≥ 80 | B | Der Lieferant muss innerhalb 4 Wochen einen konkreten Maßnahmenplan entwickeln, verfolgen und hago darüber informieren. Erhalten wir den Maßnahmenplan nicht fristgerecht, wird der Lieferant für Neuaufträge gesperrt, bis wir den Maßnahmenplan vorliegen haben. |
| < 80 | C | Der Lieferant wird bei dieser Bewertung zeitnah zu einem Qualitätsgespräch eingeladen um gemeinsam einen konkreten Maßnahmenplan als Ergebnis und notwendige Voraussetzung für eine Requalifizierung zu ermitteln. Im Rahmen des Gespräches wird darüber entschieden, ob der Lieferant für Neuaufträge gesperrt wird und ein Audit, welches durch hago durchgeführt wird, für den Freigabeprozess zusätzlich notwendig ist. Das Auditergebnis muss ≥ 90 Punkte betragen. Sollte kein Audit erforderlich sein, ist die befristete Freigabe bis zur nächsten Quartalsauswertung im Rahmen des Q-Gespräch-Protokolls zu begründen. |

| | | | | |
|-------------------------------|---------------------------------|---|--|-----------|
| erstellt / geändert am von | Geprüft / freigegeben am von | Abteilung (hago) / Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Abteilung / Interne Dokumen- ten-Nr. / Revisionsstand | Seite |
| 12.03.16 J. Blumenstock | 13.03.16 F. Bienz | EK (hago) / 052 / 00 | Kürzel / ... / ZZ | 12 von 12 |