



Leitfaden Lieferantenbewertung



Inhaltsverzeichnis

LEITGEDANKE	3
Allgemeines	4
Lieferungen	5
Qualität	6
Preise	7
Qualität der Preisliste	8
Zahlungs und Lieferbedingungen.....	10
Antwortzeiten	11
Umweltverträglichkeit.....	12
Lieferungen (Warenausgang Lieferant).....	13
Service	14
Information	16
Anhang.....	17



LEITGEDANKE

Als Kabelkonfektionierer und Anlagenbauer ist für den Erfolg der **Kiffinger & Kopp GmbH** die Zuverlässigkeit, Qualität und Flexibilität der Lieferanten im erheblichen Maße ausschlaggebend.

Mit der im Folgenden beschriebenen Lieferantenbewertung wird ein wesentlicher Eckpfeiler des Lieferantenmanagementsystems geschaffen. Sie soll gezielt als Steuerungs- und Controllingelement genutzt werden, um eine unternehmensinterne und nach außen wirksame Transparenz über die Leistung des Lieferanten herzustellen.

Die Lieferantenbewertung soll als eine wichtige Unterstützung für den Bewertungsprozess dienen und den Verbesserungsprozess zwischen der Kiffinger & Kopp GmbH und seinen Lieferanten fördern.

Das vorliegende Manuskript stellt den **Bewertungsleitfaden** zur Lieferantenbewertung der Kiffinger & Kopp GmbH dar.

Die enthaltenen Anforderungen an unsere Lieferanten sind **Grundvoraussetzungen** für eine Weiterentwicklung der Beziehung.



Allgemeines

Die Bewertung der Lieferanten erfolgt halbjährlich. Die Lieferantenbewertung ist, wie allgemein üblich, in Kriterien und Unterkriterien aufgeteilt.

Jedes Thema wird eine Gewichtung (vgl. Anhang) beigemessen wodurch die Bedeutung des Kriteriums für die Kiffinger & Kopp GmbH abgeleitet werden kann.

Die Messung erfolgt in einer dem Kriterium angemessenen Einheit.

Diese wird über eine Tabelle in einen Punktwert (0-100) überführt.

Bei Kriterien, deren Bewertung einen stark kognitiven Charakter besitzen, wird einer Zustandsbeschreibung ein Punktwert zugeschrieben.

So werden subjektive Einflüsse minimiert. Über die Gewichtung errechnet sich für den Lieferanten ein Gesamtergebnis.

Folgende Klassifikationen sind hierbei möglich:

>= 90 Punkte: Prädikat „Sehr Gut“

>= 80 Punkte: Prädikat „Gut“

>= 70 Punkte: Prädikat „Befriedigend“

>= 50 Punkte: Prädikat „Ausreichend“

< 50 Punkte: Prädikat „Mangelhaft“

Dem Lieferant wird das Ergebnis des Bewertungszeitraumes zum Beginn des darauf folgenden Halbjahres mitgeteilt.

Ziel eines jeden Lieferanten sollte es sein, als Lieferant mit dem Prädikat „Sehr Gut“ klassifiziert zu werden.

Ist das bei der aktuellen Bewertung nicht der Fall, wird der Lieferant aufgefordert konkrete Verbesserungsmaßnahmen zu beschreiben und diese auch zu ergreifen.



Lieferungen

Die Bewertung der Lieferperformance verfolgt eine Messung und Verbesserung der Leistungspositionen des Lieferanten in den dispositiven Prozessen. Betrachtet wird das Kriterium Liefertreue.

Liefertreue

Über die Liefertreue wird die termingerechte Anlieferung der Ware erfasst. Das Bewertungskriterium ist die relative Liefertreue, also die Anzahl aller angelieferten Positionen abzüglich der Lieferverzögerungen bezogen auf die Anzahl aller angelieferten Positionen. Als Lieferverzug ist definiert:

$$KW_{\text{ist}} - KW_{\text{bestätigt}} > 0$$

Es gilt folgendes Bewertungsschema:

Anteilige Liefertreue	Punkte	Anteilige Liefertreue	Punkte
>=99,5%	100	>=92%	50
>=99%	95	>=89%	40
>=98%	90	>=85%	30
>=97%	80	>=80%	20
>=96%	70	>=75%	10
>=95%	60	<70%	0



Qualität

Bewertet wird die Erfüllung und Verbesserung der qualitätsseitigen Anforderungen an die Ware bzw. Produkte. Ebenfalls bewertet wird die Bearbeitung von Reklamationen und dem dazugehörigen Reaktionsverhalten. Folgende Unterkriterien werden betrachtet:

- Zertifizierung des Lieferanten
- Reklamationsbearbeitung

Zertifizierung

Zertifizierung	Punkte
Zertifizierung nach ISO 9000, 9001	70
Zertifizierung nach TS 16949	30

Reklamationsbearbeitung

Dieses Kriterium erfasst den Umgang des Lieferanten mit produktbezogenen Reklamationen. Bewertet werden das Engagement, die Prozesse und die Kreativität an Lösungen im Umgang mit Reklamationen.

Bewertung	Punkte
Der Lieferant nimmt sich in jeder Hinsicht vorbildlich der Reklamation an. Ein sehr hohes Engagement für die Findung der Ursache und Lösung mit entsprechend raschen Ergebnissen ist vorhanden. Notwendige Zwischenergebnisse kommen in regelmäßigen Abständen. Grundsätzlicher 8 D-Report.	100
Der Lieferant nimmt sich sichtlich der Reklamation an und zeigt ein angemessenes Engagement mit ordentlichen Ergebnissen. Notwendige Zwischenergebnisse kommen in Abständen. 8 D-Report möglich.	85
Zögerliche Unterstützung bei der Problemanalyse und Lösungsfindung. Ergebnisse erst nach längerer Zeit erhältlich. Zwischenergebnisse nur auf Anfrage.	50
Der Lieferant arbeitet offensichtlich an der Problemanalyse und Lösungsfindung, Ergebnisse jedoch erst nach zu langer Zeit erhältlich. Zwischenergebnisse nur auf mehrmaliges Anfragen.	20
Mangelhafte Kooperation des Lieferanten bei Reklamationen.	0



Preise

Ein großer Teil der Wettbewerbsfähigkeit wird durch den Preis bestimmt, was jedoch im Zusammenhang mit der erbrachten Leistung des Lieferanten zu sehen ist. Deswegen unterteilt sich die Bewertung der Preise des Lieferanten auf die Ware und auf die Wertigkeit des Services.

Preis/Leistung/Qualität

Bewertet wird das Preisniveau des Lieferanten im Zusammenhang mit der Qualität und Wertigkeit seiner Produkte, nebenbei fließt noch die Stellung des Lieferanten im Markt mit ein. Die Bewertung erfolgt subjektiv im Schulnotensystem

Bewertung	Punkte
Sehr gut	100
Gut	80
Befriedigend	60
Ausreichend	40
Mangelhaft	20
Ungenügend	0

Preis/Leistung/Service

Welcher Service bietet der Lieferant mit seinen Produkten? Kriterien sind z.B. die Qualität des technischen Supports und der logistischen Abwicklung, der Bemusterung, Informationen über Produktveränderungen (PCNs) und die Möglichkeit für Joint Visits beim Kunden, Die Bewertung erfolgt subjektiv im Schulnotensystem

Bewertung	Punkte
Sehr gut	100
Gut	80
Befriedigend	60
Ausreichend	40
Mangelhaft	20
Ungenügend	0



Qualität der Preisliste

Als Konfektionierer für die Automobilindustrie ist man auf eine qualitativ hochwertige und mit Sorgfalt aufbereitete Preisliste abhängig. Nur so ist ohne zusätzlichen Arbeitsaufwand (Rückfragen, neue Anfragen etc.) die korrekte Erstellung von Angeboten für unsere Kunden gewährleistet.

Für die Lieferantenbewertung von Bedeutung sind

- Inhalt
- Verarbeitbarkeit
- Frist bis zur Gültigkeit

Inhalt

Für eine vollständige Preisstellung werden folgende Inhalte gefordert:

Kriterium	Punkte
VPE vorhanden	20
MBM vorhanden	20
keine globale Menge (Zusammenfassung mehrerer Artikel)	10
LZ vorhanden	20
Ausreichende Beschreibung der Artikel	20
Angabe der Veränderungen in der neuen Preisliste (neue, gelöschte Artikel, Preise)	10

Verarbeitbarkeit

Bevor eine Preisliste in die Preisdatenbank der Kiffinger & Kopp GmbH überführt werden kann ist ein gewisser Aufwand für Anpassungen notwendig. Ziel soll es sein jenen Aufwand weitestgehend zu vermeiden.

Kriterium	Punkte
Format Excel oder Access	40
keine Rundung der Mengen nach VPE notwendig	10
keine Artikelduplikate vorhanden	20
Excel: Nur eine Lasche vorhanden	20
Keine blockweise Darstellung	10



Frist bis Gültigkeit

Eine neue Preisliste bringt oft geänderte Konditionen mit sich. In diesen Fällen ist es notwendig, die betroffenen Kunden über die Veränderungen innerhalb einer angemessenen Frist informieren zu können. Die Frist bis Gültigkeit ist der Zeitraum vom Erhalt der Preisliste bis zum Beginn der Gültigkeit.

Frist bis Gültigkeit	Punkte
>= 4 Wochen	100
>= 3 Wochen	80
>= 2 Wochen	60
>= 1 Woche	30
>= 3 Tage	10
< 3 Tage	0

Zahlungs und Lieferbedingungen

Neben Preissenkungspotentialen ist es besonders von Bedeutung, durch an die Umfeldbedingungen angepasste Zahlungs- und Lieferbedingungen, die Handlungsfähigkeit und Flexibilität des Unternehmens zu gewährleisten. Bewertet werden die Unterkriterien:

- Zahlungsziel
- Skonto
- Lieferbedingungen

Zahlungsziel

Netto Zahlungsziel	Punkte
>= 90 Tage	100
>= 60 Tage	80
>= 45 Tage	60
>= 30 Tage	40

Skonto

Skonto	Punkte	Skonto	Punkte
> 3%, >= 30 Tage	100	2%, <= 14 Tage	55
3%, >= 30 Tage	90	2%, < 14 Tage	40
> 3%, >= 14 Tage	90	1%, >= 30 Tage	30
3%, >= 14 Tage	80	1%, <= 14 Tage	25
> 3%, < 14 Tage	70	1%, < 14 Tage	20
3% , < 14 Tage	65	kein Skonto	0
2%, >= 30 Tage	60		

Lieferbedingung

Incoterms	Punkte
DDP/DDU (Frei Haus)	100
FCA	80
CIF	60
FOB	30
EXW	0

Antwortzeiten

Die Schnelligkeit zum Kunden ist oft entscheidend für den Erfolg. Auf die in den folgenden Unterkriterien Anfragen Preis (Anfrageartikel), Anfragen Quote (Sonderpreis) sowie Auftragsbestätigungen bewerteten Verzögerungen hat ein Dienstleister wie die Kiffinger & Kopp GmbH keinen Einfluss. Sie werden alleine durch die Lieferanten verursacht, fallen jedoch positiv wie auch negativ auf die Kiffinger & Kopp GmbH zurück.

Anfragen Preis (Anfrageartikel) und Anfragen Quote (Sonderpreis)

Gemessen wird der durchschnittliche Zeitraum von der Anfrage bis zur Beantwortung aller Anfragen. Preisanfragen und Anfragen von Quotes werden getrennt gemessen und gehen zu gleichen Teilen in die Bewertung ein.

Reaktionszeit	Punkte	Reaktionszeit	Punkte
<0,8 Arbeitstage	100	<2,6 Arbeitstage	50
<1 Arbeitstag	95	<3 Arbeitstage	40
<1,3 Arbeitstage	90	<3,5 Arbeitstage	30
<1,6 Arbeitstage	80	<4 Arbeitstage	20
<2 Arbeitstage	70	<5 Arbeitstage	10
<2,3 Arbeitstage	60	>=5 Arbeitstage	0

Auftragsbestätigungen

Gemessen wird der durchschnittliche Zeitraum von der Aufgabe der Bestellung bis zum Eingang der Bestätigung.

Reaktionszeit	Punkte	Reaktionszeit	Punkte
0-1 Arbeitstag	100	5 Arbeitstage	30
2 Arbeitstage	90	6 Arbeitstage	10
3 Arbeitstage	70	>= 7 Arbeitstage	0
4 Arbeitstage	50		



Umweltverträglichkeit

Umweltverträglichkeit der Verpackung

Im Sinne des Umweltschutzes sind die Wiederverwertbarkeit und die Sortenreinheit der Verpackungselemente wichtig. Zusätzlich werden hierdurch Kosten und Aufwand gesenkt.

Kriterium	Punkte
Müllvermeidung: Transportverpackung an das Volumen der Ware angepasst	20
Umweltverträgliches Material der Transportverpackung	20
Füllmaterial: Sortenrein (Verschmutzung der Ware)	30
Füllmaterial: Aus Papier, Pappe oder Luftpolsterfolie	10
Keine Schnitzel, Papier aus dem Reiswolf	20

Zertifizierung des Lieferanten

Die Zertifizierung des Lieferanten belegt die Absicht, Produktionsprozesse nachhaltig zu gestalten.

Zertifizierung	Punkte
ISO 14001	100
keine	0



Lieferungen (Warenausgang Lieferant)

Für ein Handelsunternehmen ist die Lagerhaltung ein zentraler Bestandteil der Dienstleistung.

Beschriftung Ware und Verpackung

Die Anlieferung der Ware setzt eine eindeutige Identifizierbarkeit auf der Ware und der Verpackung voraus, um einen reibungslosen Ablauf in der Lagerverwaltung zu ermöglichen. Hinsichtlich der Nachverfolgbarkeit z.B. im Reklamationsfall ist ein einfach zu lesender Datecode und/oder Losnummer von zentraler Bedeutung.

Kriterium	Punkte
Identifizierbarkeit (Artikelnr., Menge)	40
Datecode, Losnr. vorhanden	30
Lesbarkeit	20
Richtigkeit zwischen Inhalt und Verpackung	10

Lieferpapiere

Für einen korrekten Abgleich von Ware und Bestellung werden ordnungsgemäße Lieferpapieren benötigt.

Kriterium	Punkte
Bestelldaten vorhanden und richtig	10
Lieferpapiere vorhanden und nicht beschädigt	40
Übereinstimmung Lieferpapiere mit Ware	20
Falschlieferungen	30

Service

Bewertet wird die Qualität des Services des Lieferanten. Unterkriterien sind

- Erreichbarkeit
- Technischer Support
- Kaufmännischer Support

Erreichbarkeit

Die Erreichbarkeit des Lieferanten ist ein Indiz hinsichtlich des Willens Anfragen des Kunden mit Engagement anzunehmen und Verzögerungen zu minimieren.

Kriterium	Punkte
Der Lieferant ist immer erreichbar, auch im Vertretungsfall. Der Bitte um Rückruf wird grundsätzlich nachgefolgt.	100
Der Lieferant ist mit einzelnen Ausnahmen erreichbar, auch im Vertretungsfall. Der Bitte um Rückruf wird grundsätzlich nachgefolgt.	85
Der Lieferant ist nicht immer erreichbar, der Vertretungsfall ist nur ausreichend gelöst. Der Bitte um Rückruf wird nicht immer nachgefolgt.	50
Der Lieferant ist schlecht erreichbar, eine Vertretung ist meist nicht vorhanden. Rückrufe erfolgen schleppend, oder erst nach mehrmaligen Versuchen.	20
Der Lieferant ist kaum erreichbar, Rückrufe und Antworten erfolgen selten.	0

Technische Unterstützung

Um termingetreue Angebote zu erstellen muss eine schnelle und kompetente technische Unterstützung vom Lieferanten gewährleistet werden.

Kriterium	Punkte
Technische Anfragen werden grundsätzlich kompetent und schnell beantwortet. Der Lösungsraum geht in der Regel über das geforderte hinaus. Dem Wunsch nach Joint Visits wird immer entsprochen.	100
Technische Anfragen werden kompetent und schnell beantwortet. Gemeinsame Joint Visits sind problemlos möglich.	85
Technische Anfragen werden mit Verzögerung beantwortet, Rückfragen oft notwendig. Joint Visits sind selten möglich	50
Technische Anfragen werden qualitativ schlecht beantwortet, keine Joint Visits möglich	20
Kaum technischer Support vorhanden	0



Distributionsmanagement

Das Distributionsmanagement des Lieferanten unterstützt seine Vertriebspartner im kaufmännischen Sinne. Es achtet darauf, dass der Wettbewerb zwischen den Distributoren so fair wie möglich abläuft.

Kriterium	Punkte
Eine klare Distributionsstrategie ist vorhanden, klare Abgrenzung zu OEM-Kunden. Der Lieferant unterstützt kompromisslos bei Recherchen, der Fluss an Informationen ist tadellos. Proaktive Unterstützung in der Geschäfts- und Strategieentwicklung.	100
Eine klare Distributionsstrategie ist vorhanden, klare Abgrenzung zu OEM-Kunden. Der Lieferant unterstützt bei Recherchen. Informationen kommen in der Regel unaufgefordert.	85
Distributionsstrategie nicht klar erkennbar, überwiegend Reaktion statt Agitation gegenüber dem Distributor, jedoch gut Unterstützung wenn gefordert.	50
Keine Distributionsstrategie vorhanden, Unterstützung schleppend bzw. nur selektiv wahrnehmbar	20
Distributionsmanagement und Betreuung nicht erkennbar bzw. mangelhaft	0

Information

Bewertet wird die Anstrengung des Lieferanten Informationen über Produkte in den gängigen Medien strukturiert und rasch auffindbar darzustellen. Ebenso ist die proaktive Information des Lieferanten von Bedeutung.

Internet (webbasierte Information)

Eine klar aufgebaute Webpage des Lieferanten ist heutzutage entscheidend, um schnell an einfach strukturierte Informationen zu gelangen. Eine vollständige Produktinformation minimiert den Suchaufwand

Kriterium	Punkte
Die Webpage ist klar strukturiert und inhaltlich vollständig. Suchalgorithmen in alle Richtungen (Parameter, Artikel, Produktgruppen) sind vorhanden. Log In Bereich mit erweiterten Funktionen (z.B. Verfügbarkeiten, Musterbestellungen, Anfragen, Lieferauskunft, x-Reference) ist funktional hochwertig	100
Die Webpage ist weitestgehend strukturiert und inhaltlich vollständig. Suchalgorithmen in alle Richtungen (Parameter, Artikel, Produktgruppen) sind vorhanden. Log In Bereich mit erweiterten Funktionen (z.B. Verfügbarkeiten, Musterbestellungen, Anfragen, Lieferauskunft, x-Reference) ist in einfacher Weise vorhanden.	85
Webpage ist annähernd inhaltlich vollständig. Die Struktur ist teilweise unübersichtlich. Suchalgorithmen nur begrenzt vorhanden. Kein Log-In-Bereich	50
Der Besuch der Webpage führt oft zu unbefriedigenden Ergebnissen, Einarbeit in die Struktur im erheblichen Maße notwendig. Kein Log-In-Bereich.	20
Der Besuch der Webpage führt selten zu brauchbaren Ergebnissen.	0

Produktinformation

Klar verständliche und mit allen Informationen ausgestattete Kataloge ergänzen die Arbeit mit der Webpage des Lieferanten. Als besonderen Service ist die Proaktivität bei Neuigkeiten und Produktveränderungen zu sehen, da ggf. der Kunde sich frühzeitig auf neue Bedingungen einstellen kann.

Kriterium	Punkte
Kataloge sind inhaltlich umfangreich und klar strukturiert, die Produkte werden detailliert beschrieben. Der Lieferant informiert proaktiv regelmäßig über Produktveränderungen und –abkündigungene, neue und chancenreiche Produkte werden regelmäßig über Newsletter o. ä. kommuniziert.	100
Die Kataloge verfügen über einen angemessen Inhalt und sind gut strukturiert. Der Lieferant informiert über Produktveränderungen und –abkündigungene, neue und chancenreiche Produkte werden über Newsletter o. ä. kommuniziert.	85
Die Kataloge sind gut zu gebrauchen, lassen jedoch oft weiteren Informationsbedarf aufkommen. Produktveränderungen und –abkündigungen sowie neue Produkte werden überhaupt nicht oder nur sehr selten kommuniziert.	50
Der Lieferant präsentiert sich in einem Katalog, der in vielen Fällen zu unbefriedigenden Ergebnissen führt.	20
Der Gebrauch der Produktinformationen führt oft zu unbefriedigenden Ergebnissen	0



Anhang

Gewichtung der Kriterien

Kriterium	Gewichtung
Lieferungen	15%
Liefertreue	15%
Qualität	10%
Zertifizierung (ISO 9001, TS 16949)	3%
Reklamationsbearbeitung	7%
Preise	20%
Preis / Leistung / Qualität	4%
Preis / Leistung / Service	4%
Qualität Preisliste	6%
Zahlungsziel	1%
Skonto	2%
Lieferbedingungen	3%
Antwortzeiten	20%
Anfragen Preis	6%
Anfragen Quote (Sonderpreis)	6%
Auftragsbestätigungen	8%
Umweltverträglichkeit	5%
Qualifikation (Zertifizierung)	1%
Verpackung	4%
Lieferungen (Warenausgang Lieferant)	5%
Beschriftung Ware und Verpackung	3%
Lieferpapiere	2%
Service	15%
Erreichbarkeit	5%
Technischer Support	5%
Distributionsmanagement	5%
Information	10%
Internet (webbasierte Systeme)	6%
Produktinformationen	4%