

## Einführung

Das Horton Europe Lieferanten-Management-Programm basiert auf den Grundlagen von Qualität, Lieferverhalten und Support.

Horton Europe arbeitet mit einem limitierten und definierten Haupt-Lieferantenstamm zusammen, um daraus einen größtmöglichen Nutzen zu erzielen.

Zweck dieses Programmes ist es, die Leistung unserer Hauptlieferanten stetig zu messen, weiter zu entwickeln und gegebenenfalls zu verbessern.

## Ziele

Um die Anforderungen unserer Kunden hinsichtlich Qualität und Liefertreue zu erfüllen und möglichst zu übertreffen, setzt Horton auf in jeder Hinsicht zuverlässige Lieferanten.

Horton Europe möchte dies durch andauernde Verbesserungen in der Lieferkette sicherstellen. Das Horton Europe Lieferanten-Management-Programm soll uns und unsere Lieferanten hierbei unterstützen. Horton Europe arbeitet nur mit Lieferanten zusammen, die dauerhaft und zuverlässig den an sie gestellten Erwartungen gerecht werden.

## Wie wir Erfolg messen

Das Kennzahlensystem im Horton Europe Lieferanten-Management-Programm gliedert sich wie folgt:

- Gesamt-Punktzahl (Einstufung, Kategorie)
  - o Qualitätskennzahl
    - PPM-Rate
    - SCAR-Rate
  - o Lieferkennzahl
    - Liefertreue (OTD)
    - Lieferzeit

Die Bewertung jedes Lieferanten erfolgt monatlich, die Ergebnisse bzw. Einstufung werden den Lieferanten anhand der jeweils erzielten Punktzahl quartalmäßig mitgeteilt.

Horton erwartet von seinen Lieferanten pro Quartal (3-Monatsdurchschnitt) eine Mindestpunktzahl von 70 (= 70%), Ziel ist immer 100%.

Lieferanten, die den Mindestwert nicht erreichen oder unter diesen Wert fallen, werden aufgefordert, geeignete Korrekturmaßnahmen vorzuschlagen und zu ergreifen, um die Mindestanforderungen wieder zu erfüllen. Der Erfolg dieser Maßnahmen wird für die Dauer von maximal 1 Jahr quartalmäßig überwacht.

Sollten die vom Lieferanten eingeleiteten Maßnahmen zu keinen erkenn- und messbaren Verbesserungen führen, wird Horton Europe selbst geeignete Maßnahmen festlegen. Dies kann beinhalten, dass Horton Europe selbst Korrekturmaßnahmen vorschlägt und deren Umsetzung weitere 6 Monate beim Lieferanten überwacht. Während dieser Zeit erfolgt keine Berücksichtigung des Lieferanten bei Neuprojekten.

Sollten sich auch nach diesem Zeitraum keine erkenn- und messbaren Verbesserungen einstellen, wird der Lieferant komplett aus der Liste der genehmigten Lieferanten gestrichen.

## Punkteverteilung

### 1. Kennzahl: Qualität

Horton Europe misst die Qualität seiner Lieferanten anhand der Kriterien PPM-Rate (Parts per Million) und der SCAR-Rate (Supplier Corrective Action Request – offene Abstell- bzw. Korrekturmaßnahmen). Die Summe beider Kriterien ergibt die Qualitätskennzahl. Maximal erreichbar sind 50 Punkte.

#### 1.1 PPM-Rate (50 Punkte)

Die PPM-Rate wird folgendermaßen ermittelt:

$$\text{PPM} = \frac{\text{Ausfallteile pro Betrachtungszeitraum}}{\text{Anzahl gefertigter Teile pro Betrachtungszeitraum}} \times 10^6$$

Anhand der errechneten PPM-Rate erfolgt die Punktevergabe gemäß nachstehender Tabelle:

PPM-Rate	erreichte Punktzahl
0	50
1 – 50	45
51 – 250	40
251 – 500	35
501 – 1000	30
1001 – 5000	25
> 5000	0

Für die (Druck-)Guss-Lieferanten kommt für unbearbeitete Komponenten aufgrund der hier vorliegenden Produktionsprozesse folgender Schlüssel zur Anwendung:

PPM-Rate	erreichte Punktzahl
0 – 2.500	50
2.501 – 3.500	45
3.501 – 4.500	40
4.501 – 5.000	35
5.001 – 10.000	30
> 10.000	0

## 1.2 SCAR-Rate (-50 bis 0 Punkte)

Für jede nicht geschlossene Abstell-/Korrekturmaßnahme erfolgt ein Abzug von 10 Punkten. Der Abzug erfolgt jeden Monat, solange die Maßnahme nicht abgeschlossen ist.

## 2. Kennzahl: Lieferverhalten

Das Lieferverhalten der Haupt-Lieferanten setzt sich zusammen aus den Kriterien Liefertreue (OTD) und Lieferzeit. Hier sind maximal 50 Punkte zu erreichen.

### 2.1 Liefertreue (OTD – 40 Punkte)

Die Liefertreue wird prozentual errechnet:

$$\text{Liefertreue} = \frac{\text{Anzahl gelieferter Teile außerhalb Zeitfenster pro Betrachtungszeitraum}}{\text{Anzahl gelieferter Teile pro Betrachtungszeitraum}} \times 100$$

Das Zeitfenster für „rechtzeitige Lieferung“ beträgt max. 3 Tage zu früh bzw. 1 Tag zu spät.

Sollte in einem Betrachtungszeitraum (Monat) keine Lieferung erfolgt sein, erhält der Lieferant für diesen Zeitraum als Punktzahl den erreichten Punktedurchschnitt des Vorjahres.

Berechnungsgrundlage:

- tatsächliches Wareneingangsdatum (= Buchungsdatum) bei Horton Europe und
- Wunsch-Eintreffdatum lt. Bestellung **oder**
- vom Lieferanten bestätigtes Lieferdatum (sofern von Horton Europe akzeptiert)

Die danach ermittelte prozentuale Liefertreue wird anhand untenstehender Tabelle in die entsprechende Punktzahl umgeschlüsselt:

Liefertreue	erreichte Punktzahl
100%	40
≥ 95%	35
≥ 90%	30
≥ 85%	25
≥ 80%	20
≥ 75%	15
≥ 70%	10
≥ 65%	5
< 65%	0

## 2.2 Lieferzeit (10 Punkte)

Die Punktevergabe für die Lieferzeit erfolgt anhand unten aufgeführter Tabelle.

Die Lieferzeit wird ermittelt durch Addition der im ERP-System hinterlegten Lieferzeiten (in Arbeitstagen) aller vom jeweiligen Lieferanten bezogenen Artikel, geteilt durch die Anzahl der Artikel.

Lieferzeit	erreichte Punktzahl
0 – 15 Tage	10
16 – 35 Tage	8
36 – 45 Tage	6
46 – 55 Tage	4
≥ 55 Tage	0

## 3. Gesamt-Punktzahl

Die Gesamt-Punktzahl setzt sich aus Qualitäts- und Lieferkennzahl zusammen. Maximal sind 100 Punkte zu erreichen.

Darüber hinaus können nach interner Absprache zwischen QM, Einkauf und Materialbeschaffung temporär bis zu 5 Zusatzpunkte vergeben werden.

Gründe hierfür können sein:

- besondere Flexibilität in kritischen Situationen
- Konsignationsprogramme
- außergewöhnlicher Support
- ...

Dadurch besteht theoretisch die Möglichkeit mehr als 100 Punkte zu erreichen.

Anhand der ermittelten Gesamt-Punktzahl erfolgt die Einstufung gemäß folgender Tabelle.

Gesamt-Punktzahl	Einstufung	Kategorie
96 – 100	AAA	Hervorragend
86 – 95	BBB	Top Performer
70 – 85	CCC	Verbesserungswürdig
< 70	DDD	Handlungsbedarf

Horton Europe setzt voraus, dass die Lieferanten die Einstufung BBB oder höher anstreben.