

## ZF FRIEDRICHSHAFEN SETZT BEI LIEFERANTENBEWERTUNG AUF SUPPLYON

Die ZF Friedrichshafen AG zählt zu den ersten Adressen der deutschen Automotive-Industrie. Der Konzern ist mit seinen wichtigsten Produkten in der Antriebs- und Fahrwerkstechnik Marktführer in Europa und gehört auch weltweit zu den Spitzenherstellern. Die Innovationskraft und die globale Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens haben viele Gründe. Einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg leistet das Lieferantenmanagement. Ein Thema, bei dem ZF einen strategischen und nachhaltigen Ansatz verfolgt – mit Unterstützung von SupplyOn.

Die ZF Friedrichshafen AG gehört zu den international größten Automobilzulieferern. Mit einer konsequenten Innovations- und Effizienzstrategie und hohen Qualitätsstandards kann sich das Unternehmen erfolgreich in der Weltspitze behaupten. Ein wesentliches Element dieses Erfolgs ist das Lieferantenmanagement des Unternehmens. Denn die hohen Anforderungen seiner Kunden kann ZF nur erfüllen, wenn das Qualitätsmanagement nicht an den Grenzen des eigenen Unternehmens halt macht, wie Berthold Schuster, Leiter eBusiness Lösungen bei ZF erklärt: „Jede Lücke zwischen der Liefertreue unserer Zulieferer und unserer eigenen Liefertreue muss von uns teuer und aufwendig geschlossen werden – denn wenn die Produktion bei unseren Kunden nicht optimal läuft, kann der Gesamtschaden groß sein.“ Kostenoptimale Ansätze, die

wicklungsprojekte und präventive Qualitätssicherung. ZF arbeitet sehr eng mit ausgewählten strategischen Lieferanten zusammen, die in den Feldern Technologie, Qualität, Logistik und Einkauf die Führerschaft für Ihre Produkte besitzen. Nur Lieferanten, die diesen Kriterien genügen, kommen für eine langfristige Zusammenarbeit, Neuaufträge oder Entwicklungspartnerschaften in Betracht.

Die Auswahl der Partner ist entsprechend nachhaltig gestaltet. Die Kernstrategie für den Einkauf basiert auf einem Regelkreis, der die Auswahl, Klassifizierung, Beurteilung und Entwicklung von Lieferanten beinhaltet. Jedes Element ist mehrstufig aufgebaut – so gliedert sich etwa die Lieferantenauswahl in Vorauswahl, Risikoanalyse, Herstellbarkeitsanalyse und Angebotsauswertung. Eine besonders



„Der herkömmliche papierbasierte und von Medienbrüchen geprägte Bewertungsprozess erlaubt den Lieferanten weder eine schnelle Analyse der Daten noch einen historischen Vergleich. Das sind jedoch genau die Instrumente, die Lieferanten dringend benötigen, um eine negative Entwicklung schnell erkennen und Korrekturmaßnahmen ergreifen zu können. SupplyOn löst dieses Problem.“

Berthold Schuster, Leiter eBusiness Lösungen bei ZF Friedrichshafen

ZF im Einkauf und in der Produktion verfolgt, können deshalb bei fehlerhaften Teilen oder terminlichen und mengenmäßigen Abweichungen schnell in Gefahr geraten.

ZF setzt deshalb auf einen kooperativen und strategischen Ansatz beim Lieferantenmanagement. Übergeordnete Ziele sind dabei gemeinsame Kostenoptimierung, langfristige Vertragsbindung, Optimierung der gesamten Logistikprozesskette, frühzeitige Einbindung in Ent-

anspruchsvolle Aufgabe ist jedoch die Lieferantenbeurteilung, denn hier geht es um einen permanenten Prozess.

### Kernprozess Lieferantenbeurteilung

„Bei der Lieferantenbeurteilung setzen wir neben qualitativen Faktoren insbesondere auf messbare Qualitäts- und Leistungskennzahlen, die in Konzernrichtlinien verankert sind“, so Schuster. Als messbare Qualitätskennzahl verwendet ZF unter anderem den PPM-Wert (Parts Per Million), der sich aus der Relation der fehlerhaft

gelieferten Menge zur Gesamtliefermenge ergibt. Zugleich wird die Logistikleistung, sprich die messbare Termin- und Mengentreue, bewertet. Der prozentuale Leistungswert, also die Liefertreue, errechnet sich aus der Relation korrekter Lieferungen zur Gesamtzahl der Lieferungen. Diese Kriterien ergeben zusammen eine Bewertung der Leistungsfähigkeit des Lieferanten und sind die Basis für die Beurteilung seiner Gesamtperformance.

Im Hinblick auf die Liefertreue verfolgt ZF ein ambitioniertes Ziel: „Im Durchschnitt liegt die Liefertreue unserer Lieferanten heute bei ca. 75 Prozent“, berichtet Schuster. „In fünf Jahren wollen wir 90 Prozent überschreiten und so die kostenintensive Lücke zwischen der Liefertreue unserer Zulieferer und unserer eigenen Liefertreue von über 95 Prozent gegenüber unserer Kunden weitgehend schließen.“ Diese Vorgabe lässt sich jedoch nur umsetzen, wenn auf Basis der Bewertungsergebnisse unmittelbar Verbesserungsprozesse beim Lieferanten initiiert werden. Die Voraussetzung dafür sind aktuelle, valide und transparente Daten, die sowohl ZF als auch die Lieferanten von ZF effizient nutzen können.

### Lieferantenmanagement wird digital

Hier setzt ZF auf ein konzernweites IT-System, zu dessen Kernelementen der Performance Monitor von SupplyOn zählt. Dabei werden die Bewertungsdaten aus den Wareneingängen der ZF-Standorte in das zentrale SAP Business Warehouse geladen, automatisch an SupplyOn übertragen und den Lieferanten zur Verfügung gestellt. Die Bewertungsdaten werden monatlich aktualisiert und spätestens am zehnten Arbeitstag des Folgemonats im Performance Monitor hinterlegt. Lieferanten erhalten per E-Mail eine auto-

matische Benachrichtigung, sobald neue Bewertungen vorliegen. Die Daten stehen als aktuelle Monatswerte in Tabellenform und zusätzlich als Historienwerte in Form einer Tabelle oder Grafik zur Verfügung. Diese lassen sich problemlos herunterladen, kopieren, als CSV-Datei exportieren oder drucken.

„Der herkömmliche papierbasierte und von Medienbrüchen geprägte Bewertungsprozess erlaubt den Lieferanten weder eine schnelle Analyse der Daten noch einen historischen Vergleich“, erläutert Schuster. „Das sind jedoch genau die Instrumente, die Lieferanten dringend benötigen, um eine negative Entwicklung schnell erkennen und Korrekturmaßnahmen ergreifen zu können.“

SupplyOn löst dieses Problem: Zur Unterstützung der Lieferanten und schnellen Fokussierung auf die Problemfelder bietet die Lösung eine Ampelfunktion auf jeder Bezugsebene. Dabei werden die Einzelbewertungen nach einer definierten Logik klassifiziert und Ampelfarben zugeordnet. Über Filterfunktionen können die Bewertungsdaten gezielt nach kritischen Werten durchsucht werden. Eine Reihe weiterer Filterfunktionen erlaubt die Auswertungen der Daten nach zahlreichen Kriterien und deren Darstellung auf unterschiedlichen Detailniveaus.

Die Möglichkeit historische Werte zu vergleichen, ist extrem wichtig um Trends zu erkennen: „Unser Ansatz in der Lieferantenentwicklung setzt auf langfristige Partnerschaft und Nachhaltigkeit. In dieser Kenntnis braucht ein Lieferant ein Werkzeug, mit welchem er schnell erkennen kann, ob sich seine Qualität und Liefertreue kontinuierlich verbessert, und nicht, ob es in einem bestimmten Monat einen Ausreißer gegeben hat.“

### Effektives Management statt Papierstapel

Ein weiterer Vorteil gegenüber dem traditionellen Ansatz ist die einfache rückwirkende Nachberechnung der Werte, die in einem papierbasierten Prozess de facto nicht möglich ist. Denn bei der Ursachenforschung ergibt sich immer wieder Korrekturbedarf, etwa wenn eine Lieferverspätung nicht durch Lieferantenverschulden verursacht wurde, oder wenn die Ursachenanalysen bei Reklamationen einige Wochen oder Monate benötigt. Diese Funktionalität sorgt nicht nur für Validität der Daten, sondern steigert auch deutlich die Akzeptanz und das Engagement der Lieferanten. Darin sieht Schuster auch generell einen wesentlichen Mehrwert der Lösung, denn das System animiert Lieferanten, sich mit Daten zu beschäftigen. „Sie können mit unseren Daten effektiv arbeiten und diese auch mühelos für interne Prozesse einsetzen. Mit einem Stapel Papier ist das nicht einmal ansatzweise möglich. Auch die Selbstverwaltung der Zugriffsrechte auf die Bewertungsdaten durch den Lieferanten selbst, ermöglicht die effektivere Handhabung der Daten. Aufwendiges Kopieren und Verteilen im Unternehmen entfällt und auch die Geschäftsführung unserer Lieferanten kann sich damit einen sehr schnellen Überblick verschaffen. Für sie bietet SupplyOn hier ein sehr umfassendes Management-Tool.“

SupplyOn AG  
Ludwigstraße 49  
85399 Hallbergmoos

Telefon: 0800.78775966  
außerhalb Deutschlands:  
+800.78775966  
Fax: 0811.99997110

info@SupplyOn.com  
www.SupplyOn.com