



Lieferantenbewertung: Grundpfeiler umfassenden **S**upplier **R**elationship **M**anagements

A380
A340
A350
A318
A310
A300-600F

A400M
C-295
CN-235
C-212

Tiger
NH 90
ATR 42
TBM 700
TB 21
EC135

Ariane 5
ATV
Helios II
Skynet 5
INMARSAT
Galileo

Eurofighter Typhoon
Mako
Meteor
EuroHawk
C³I Systems
Captor



Airbus



Militärische Transport-
flugzeuge



Eurocopter



EADS Astrium



Defence & Security

Dr. Anfried Sauerborn, EADS Corporate Sourcing/Strategy

BME Thementag: "Lieferantenmanagement und Qualitätssicherung im Einkauf"
Dresden 24.Oktober 2007














Lieferantenbewertung: Grundpfeiler umfassenden Supplier Relationship Managements:

- Lieferantenbewertung: klassische und neue Kriterien
- Weitergabe von Marktrisiken an die wichtigsten Lieferanten
- Aktive Gestaltung des Lieferantenprofils
- Procurement Performance Management- Leistung der Einkaufsorganisation beim Management der Lieferanten

EADS auf einen Blick:



Wettbewerbsposition Umsatz 2006 in Mrd. €

	Boeing	49	
	EADS	Nr.1 in Europa	39,4 Nr. 2 weltweit
	Lockheed Martin	31,5	
	Northrop Grumman	24	
	BAE Systems	20,2	
	General Dynamics	19,2	
	Raytheon	16,2	
	Finmeccanica*	11	
	Thales	10,3	
	L3 Communications	9,9	
	Saab	2,3	

* Ausschließlich Aktivitäten der Luft-, Raumfahrt und Verteidigungsindustrie. Eliminierungen sind nicht berücksichtigt

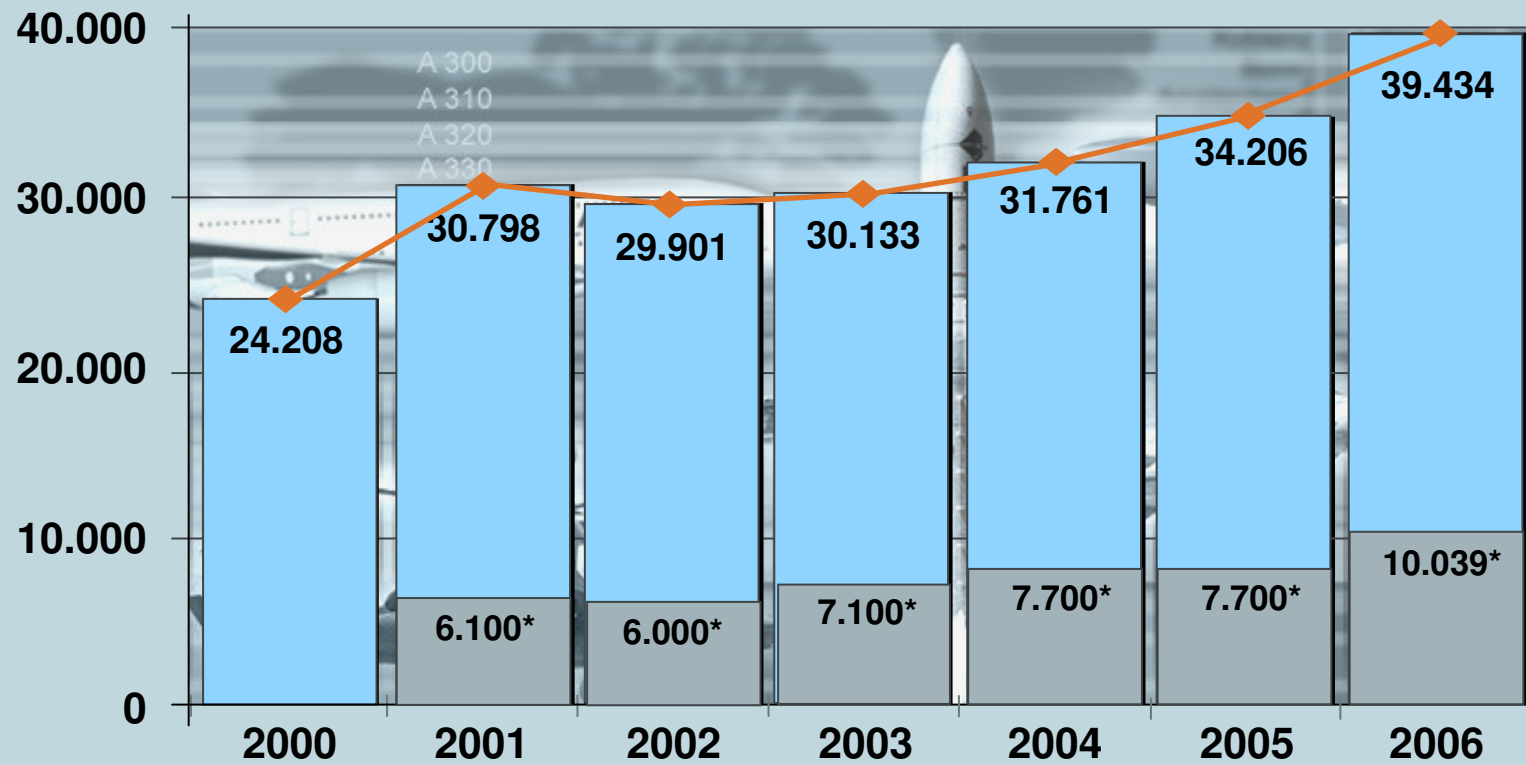
Auf der Basis der durchschnittlichen Wechselkurse 2006: €/\$ = 1,256; €/£ = 0,682; €/SEK=9,250

EADS Managementstruktur



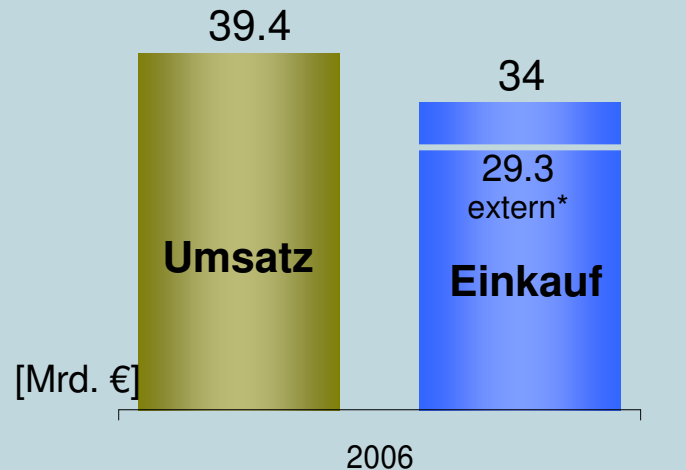
EADS Umsatz

in Millionen €

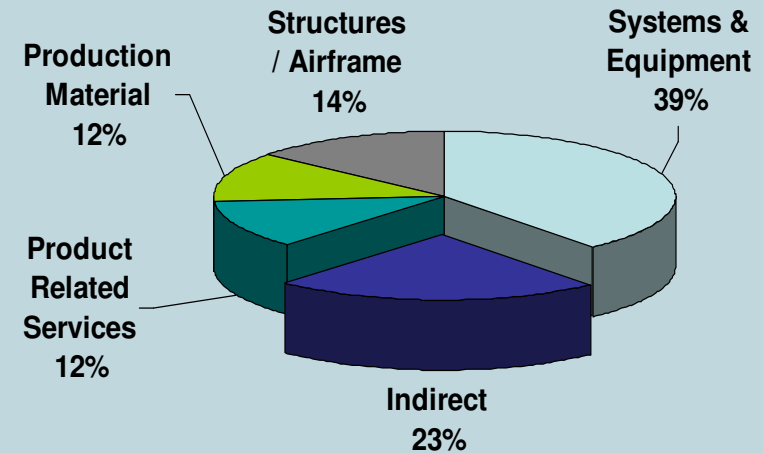


* Umsatzzahlen Verteidigung, in Millionen €

EADS Einkaufsvolumen und Struktur



Externer Einkauf macht typisch 70% des Umsatzes aus



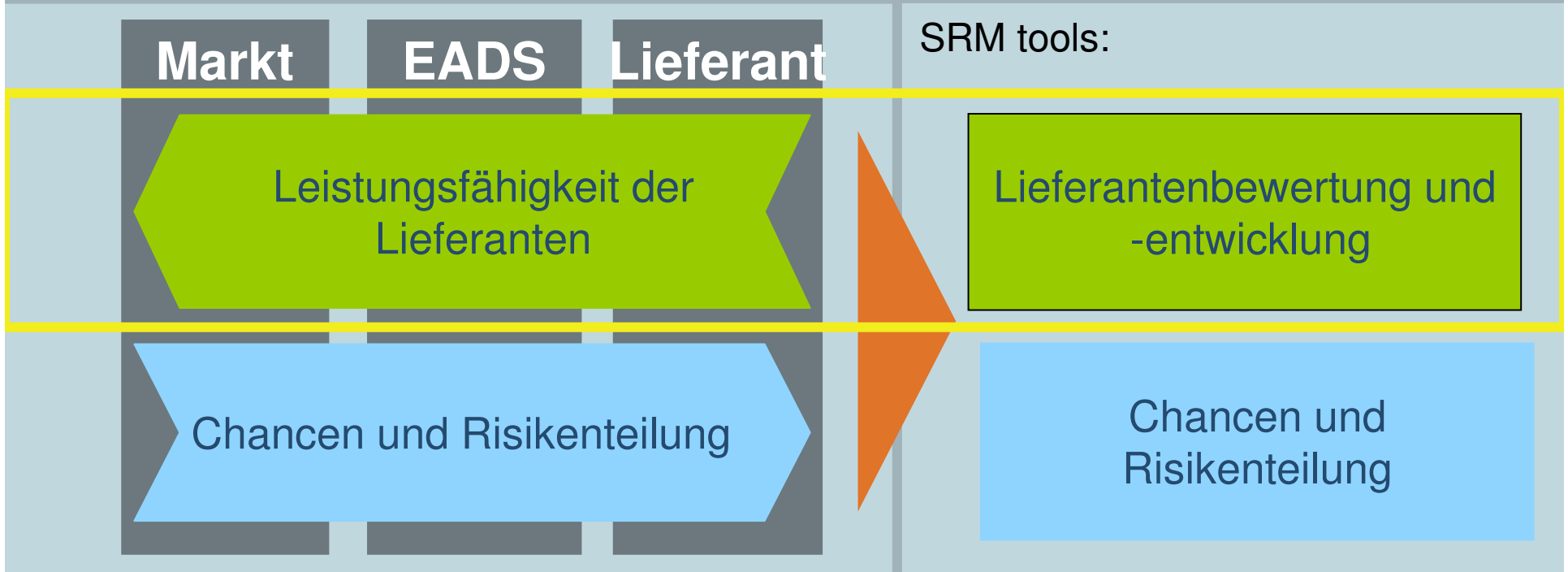
75% des Einkaufsvolumens ist produktbezogen, davon die Hälfte komplexe Baugruppen

Die Wettbewerbsfähigkeit von EADS hängt in hohem Masse von der Leistungsfähigkeit der Lieferanten ab
Lieferantenmanagement ist Schlüssel für den Erfolg der EADS



Supplier Relationship Management:

Professionelles Supplier Relationship Management (SRM)
legt den Grundstein zum Markterfolg der EADS:



Lieferantenbewertung und -entwicklung

Die Leistungsfähigkeit der Lieferanten wird ständig überwacht:

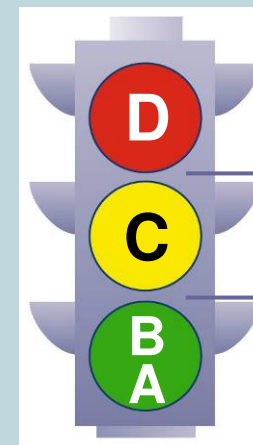
Klassische Kriterien:

- Commercial
- Technical
- Quality
- Logistics
- Customer Support

Erweiterung:

- Supplier Management Maturity

Zusammenfassung:



D
Nicht akzeptabel
Anforderungen nicht erfüllt

C
Verbesserung erforderlich
Anforderung teilweise nicht erfüllt

B
A
Gut
Anforderung erfüllt
Ausgezeichnet

Zielvorgabe:

80% A/B

20% C

0% D

Konzerneinheitlicher Ansatz zur Lieferantenbewertung



Beispiel einer Bewertungsmatrix

CRITERIA (EADS)	Sub-Criteria (BU-specific)	Weight	Detailed description	Way to measure / EXAMPLES	D 0,0<1,0	C 1,0<2,75	B 2,75<3,25	A 3,25<=4
Commercial	Price Competitiveness	30%	with respect of BU specific markets	offered price versus market price or competitive prices willingness of price reduction	prices above market standard and low effort to reduce them	Prices above market standard, but efforts to reduce them	Prices within target, frequently one of the best compliant proposals	Prices within target and always one of the best proposals
	NRC cost	20%	participation on NRC cost	percentage of NRC-cost participation	0-50%	51-75%	76-99%	100%
	Dependency level	10%	EADS's significance for supplier	ratio of suppliers turnover with EADS vs. Total turnover (monetary units)	>70% <=10%	>50-70% >10-25%	>40-50% >25-30%	>30-40%
	Offset	20%	Willigness and active support for the fulfilment off EADS offset obligations	see evaluation part	no willingness despite existing offset potentials	information about procurement volumes to EADS offset countries provided, but no additional activity	support for offset compensation leaded by EADS	Active support for EADS offset obligations + active pro sales support
	Terms and conditions	20%	acceptance of Terms & conditions and sourcing policy	no compliances or exceptions to general terms and conditions	many changes/unreasonable	few changes, but unreasonable	(minor) reasonable changes	full acceptance

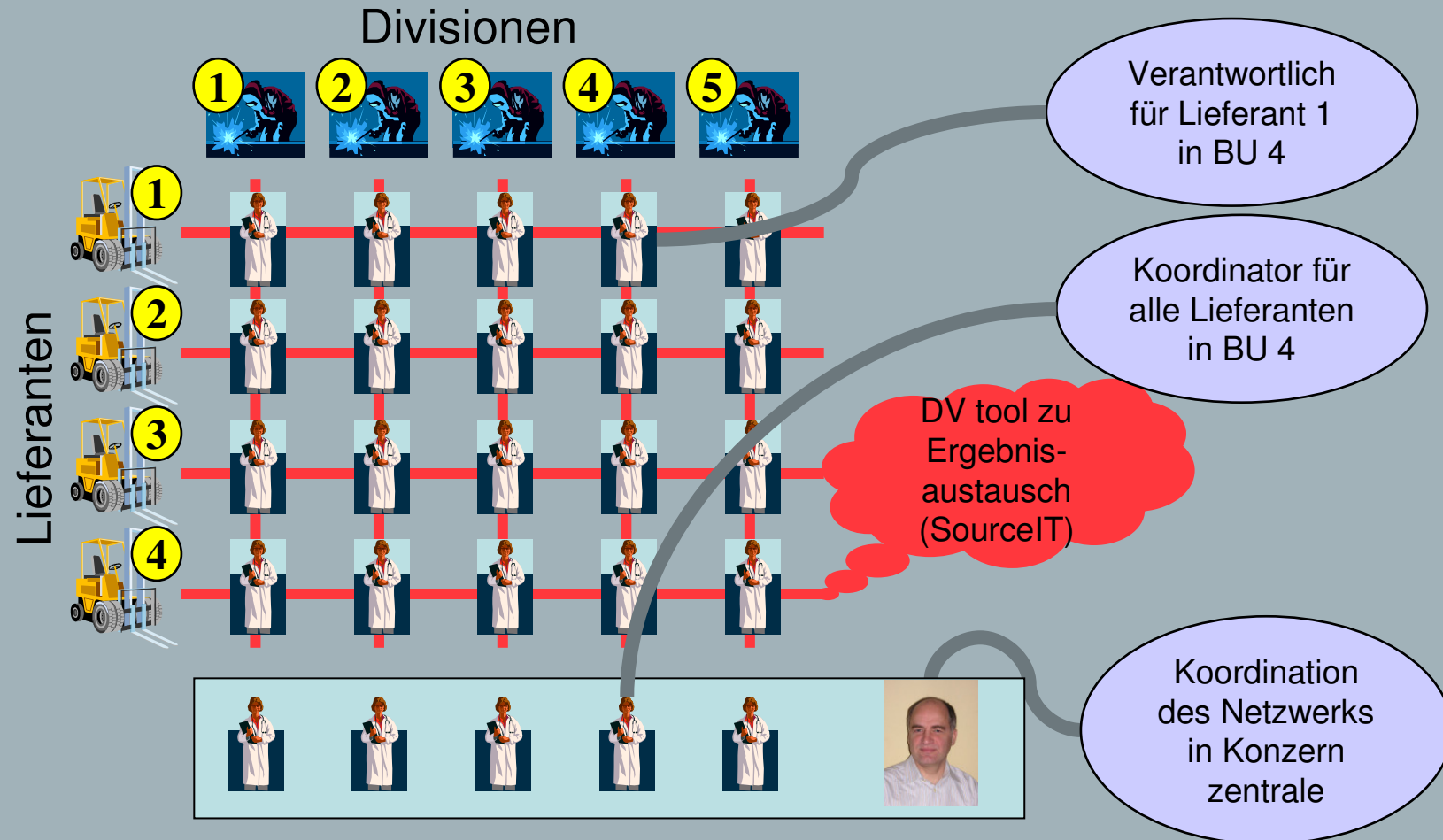
Die Bewertungsmatrizen enthalten BU/warengruppenspezifische Unterkriterien und Gewichtungen. Der Inhalt hängt stark von den Geschäftsfeldanforderungen ab und ist innerhalb der EADS nicht einheitlich.

Allerdings verwenden alle Divisionen der EADS das gleiche Ampelsystem und adressieren die gleichen 5 Hauptkriterien.

Dies erlaubt auf der einen Seite einen gemeinsamen Ansatz zu Lieferantengesprächen auf EADS level, lässt aber auf der anderen Seite den Divisionen genügend Spielraum.



EADS SED Netzwerk: entwickelt SED Methoden und tauscht Ergebnisse aus





Lieferantenbroschüre enthält Bewertungen:

XXXX
XXXX Systems

XXXX
XXXX Systems

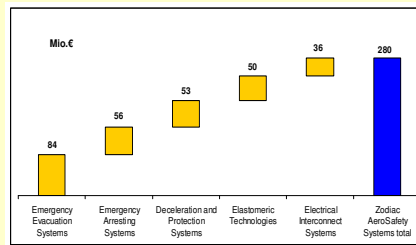
XXXX
XXXX Systems

XXXX
XXXX Systems

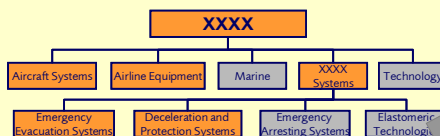
FINANCIALS in Mio. € (Data based on AR) Financial year of XXXX starts in September

	2003/04	2002/03	2001/02	2000/01
Revenue	280	254	237	
EBIT	41	35		
staff		2.783	2.429	2.280

2003/04 REVENUE BY DIVISIONS



COMPANY STRUCTURE



KEY PEOPLE

- XXXXXXXX, CEO, XXXX Systems Segment
- XXXXXXXX, CEO, XXXX Systems Segment
- XXXXXXXX, CEO, XXXX Systems Segment
- XXXXXXXX, CEO, XXXX Systems Segment
- XXXXXXXX, CEO, XXXX Systems Segment

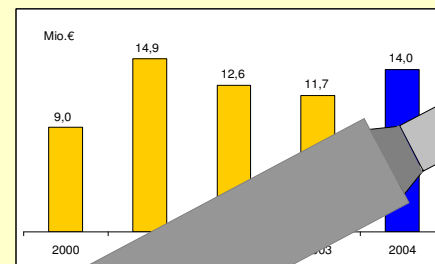
ON GOING ACTIVITIES

- Sogerma: AERAZUR ARS et MITRY : Repair center for Air Cruisers evacuation systems and life rafts. Only sub-contracting activity. This activity has decreased.
- MTAD: C295 Air intake
- MBDA: NSM-Exocet B3: Fuel bladders.

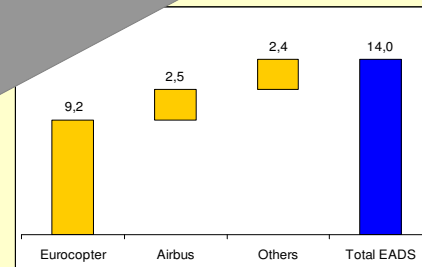
FUTURE BUSINESS

- A400M Rafts
- A350 Evacuation Slides

HISTORY REVENUES FROM EADS



REVENUES FROM EADS



DEPENDENCY ON EADS

Revenues from EADS represent 5,02% of total revenues (2004 rev. with EADS against XXXX XXXX Systems total rev. 2003/04)
Revenues from EADS are based on data from SourceIT

DUNS number: 382062172

EADS KEY MESSAGE

EADS Common Supplier Approach in progress. Solutions to Route quality level

EVALUATION OVERVIEW

Evaluation of
XXXXX
YYYYYY

by
Airbus Eqt.
ATR
Socata
MTAD
MBDA
Sogerma

	C	L	C/S	Q	T
D	B	B	A	B	B
A	C	D	B	A	
C	N/A	C	D	C	
C	C	B	D	C	
B	C	N/A	C	C	
B	B	B	B	B	

Only for training purposes

SUPPLIER NEWS

- Revenues 2004 from EADS: 14 Mio. €
- Order volume 2004 by EADS: 14,3 Mio €

FURTHER INFORMATION

Contact at EADS Corporate Sourcing:
Anfried Sauerborn: +49 89 607 34 741

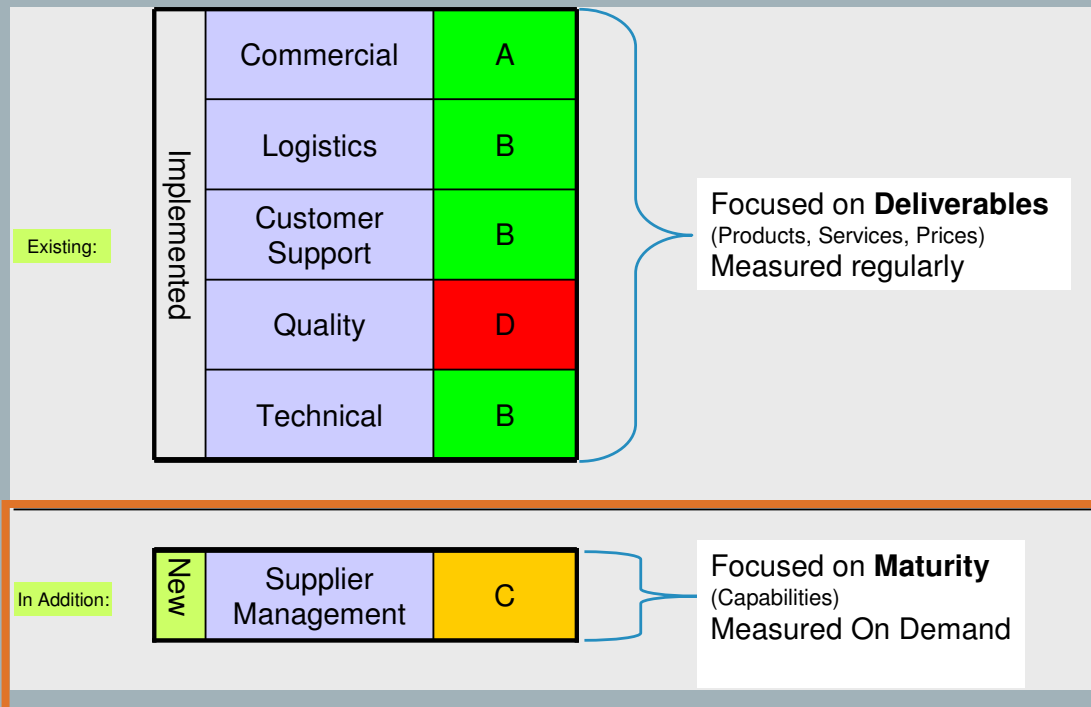


Supplier Management Maturity Assessment -Eine Erweiterung des EADS SED Systems-

Definition:

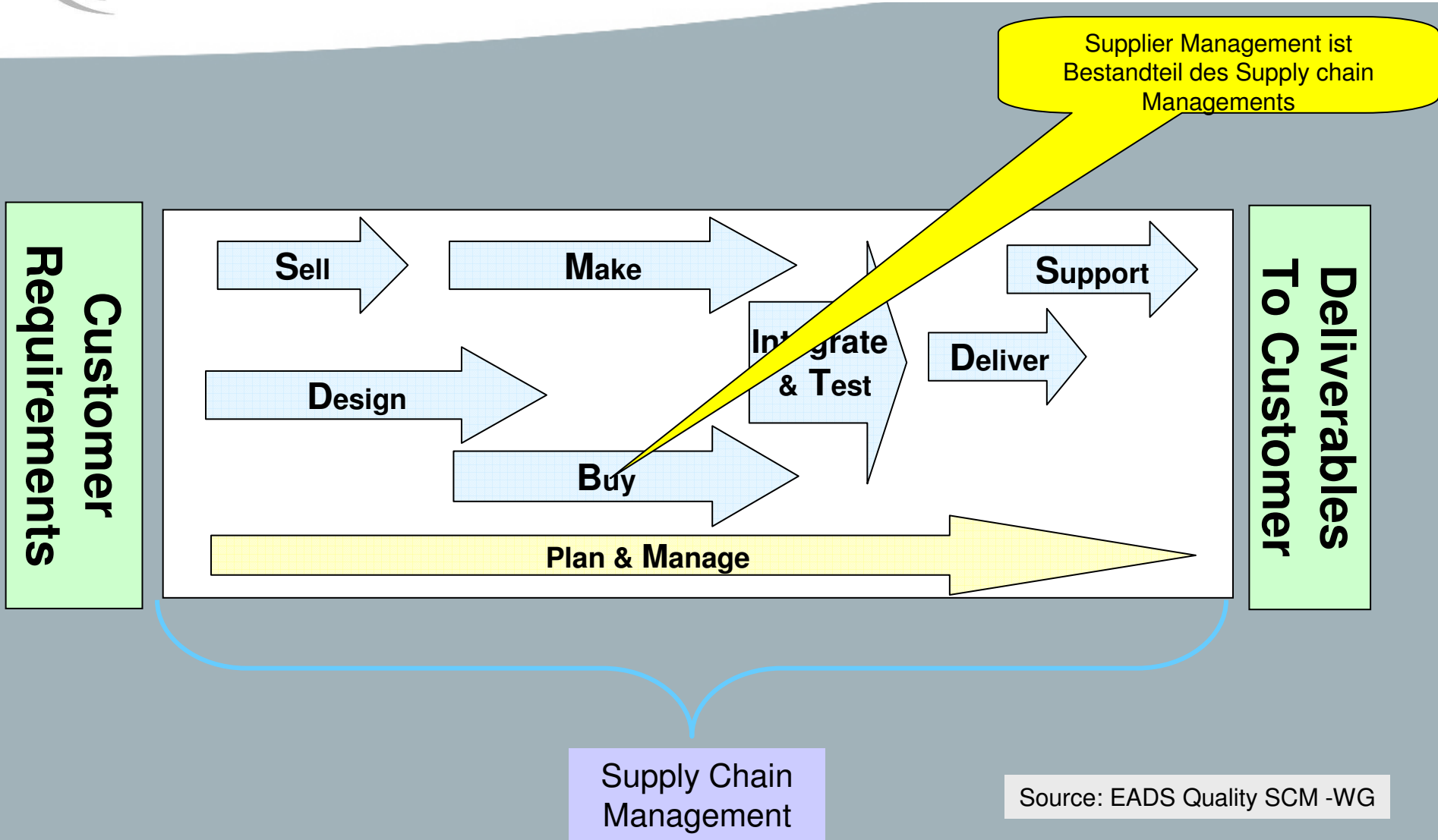
Supplier Management Maturity ist der Reifegrad einer Organisation im Lieferantenmanagement

Das bestehende Lieferantenmanagementsystem wird erweitert





Supply Chain Management vs. Supplier Management :





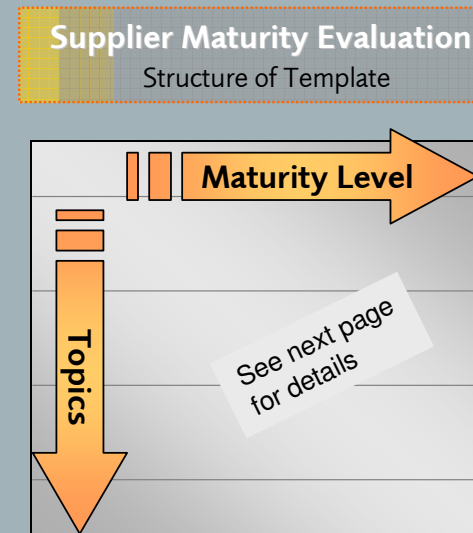
Warum hat Supplier Management Maturity gerade jetzt hohe Bedeutung?

- Das bestehende EADS Bewertungssystem fokussiert auf Ergebnissen (Lieferzeit, Rücklieferungen,...). Es erlaubt nur eingeschränkte/rückwärtsgewandte Sicht auf Risiken in der Lieferantenkette
- Transparenz zur Fähigkeit unserer Lieferanten im Lieferantenmanagement gewährt EADS eine besseren proaktiven Einblick in Risiken und ermöglicht Verbesserungsmaßnahmen beim Lieferanten.
- Schlechte Ergebnisse haben oft Ihre Ursachen im Lieferantenmanagement



Supplier Management Maturity Tool:

- Supplier Management Maturity wird anhand eines strukturierten Satzes von Kriterien gemessen
 - Einkaufsstrategie
 - Lieferantenauswahl
 - Auftragsabwicklung
 - Lieferantenentwicklung
 - Organisation
- Für alle Themen wird der Einsatz von EDV und KPI bestimmt
- 4 Reifegrade





Bewertungsbogen:

Category expectation

Supplier Maturity

Process	Topic/ sub process	Maturity level			
		1-Undefined	2-Defined	3-Defined & Applied	4- Optimizing
1. Sourcing Strategy	1.1 Sourcing Strategy			●	
	1.2 Global Sourcing	■	●	●	
	1.3 Risk Management		●	■	
	1.4 Make/Buy		■	●	
	1.5 Performance indicators		■	●	
	1.6 E-Tool deployment			●	
2. Supplier Selection	2.1 Supplier Marketing		■	●	
	2.2 Supplier Selection		■	●	
	2.3 Supplier Product Qualification	■	●	●	
	2.4 Contracting		●	■	
	2.5 Performance indicators			●	
	2.6 E-Tool deployment			●	
3. Order processing	3.1 Order processing		●		
	3.2 Performance indicators			●	
	3.3 e-Tool deployment			●	
4. Supplier Evaluation and Development	4.1 Supplier Evaluation		■	●	
	4.2 Supplier Development		■	●	
	4.3 Performance indicators			■	●
	4.4 E-Tool deployment			●	
5. People & Organisation	5.1 People		■	●	
	5.2 Knowledge Management		●	●	
	5.3 Organization		■	●	



Supplier Relationship Management:

Chancen und Risikenteilung ist ein wesentliches SRM Element

Markt

EADS

Lieferant

Leistungsfähigkeit der
Lieferanten

Chancen und Risikenteilung

SRM tools:

Lieferantenbewertung und
-entwicklung

Chancen und
Risikenteilung

Chancen und Risikoteilung:



**EADS hat
27 Risikokategorien
identifiziert und priorisiert**

Beispiel:

- Währung
- Vorlaufzeiten
- Einmalkosten
- Import / Export Kontrolle

...

Die EADS Marktbearbeitung erfordert eine starke Einbindung der Lieferanten im Chancen/Risikomanagement

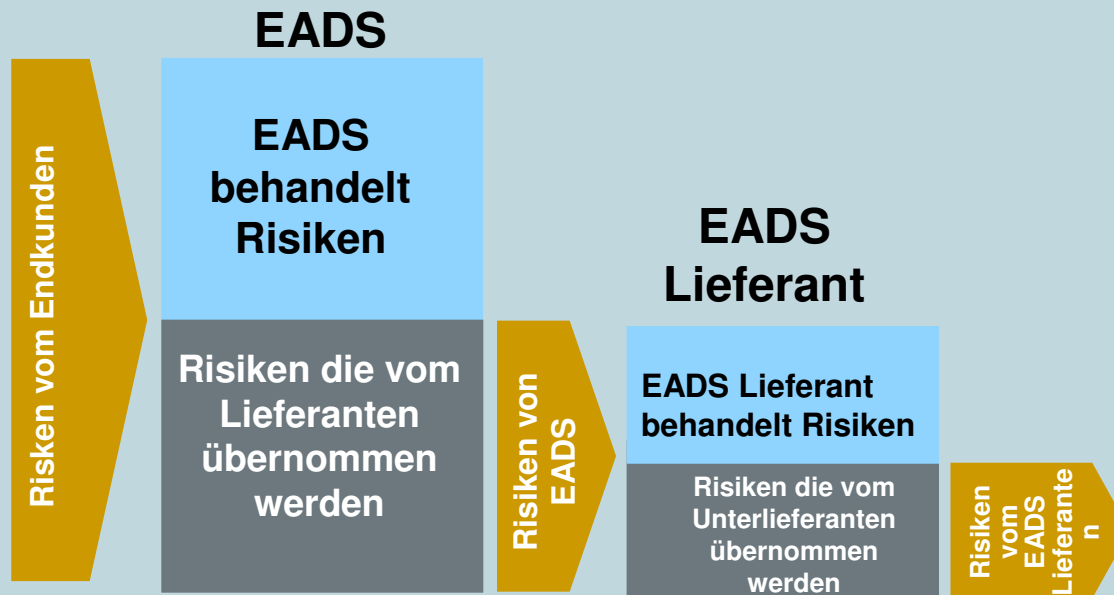


Beispiele von Risiken:

	Einmalkosten	Stückzahl änderung	Währung	Weltweiter Einkauf
Markt	Entwicklungskosten für neue Produkte	Bedarfschwankungen	Wechselkurs	Marktzugang
Risiko	Einmalkosten für Entwicklung und Änderung	Lagerfehlüberbestand	Wechselkursrisiko	Verlust von Geschäft ,Offset
Risiko Vorbeugung	Lieferanten tragen eigene Entwicklungskosten	Flexible Liefertermine	Einkaufen in Verkaufswährung	Auswahl/Entwicklung lokaler Lieferanten



Weitergabe von Marktrisiken an die wichtigsten Lieferanten:



- Risiken werden identifiziert und klassifiziert
- EADS Einkaufspolitik spiegelt Risiken wider
- EADS weite Datenbank mit Vertragsbedingungen

Risikoweitergabe im Rahmen von Geschäftsweitergabe

Neuausrichtung der Lieferantenbasis:

Vergabe von größeren Aufträgen an weniger Lieferanten mit erhöhten Anforderungen, z.B:

- **Erweiterte Arbeitspakete**
- **(Unter) systemführung**
- **Erweitertes Unterlieferantenmanagement**
- **Frühzeitige Einbindung**
- **Intensivere Zusammenarbeit**
- **Chancen- und Risikoteilung**

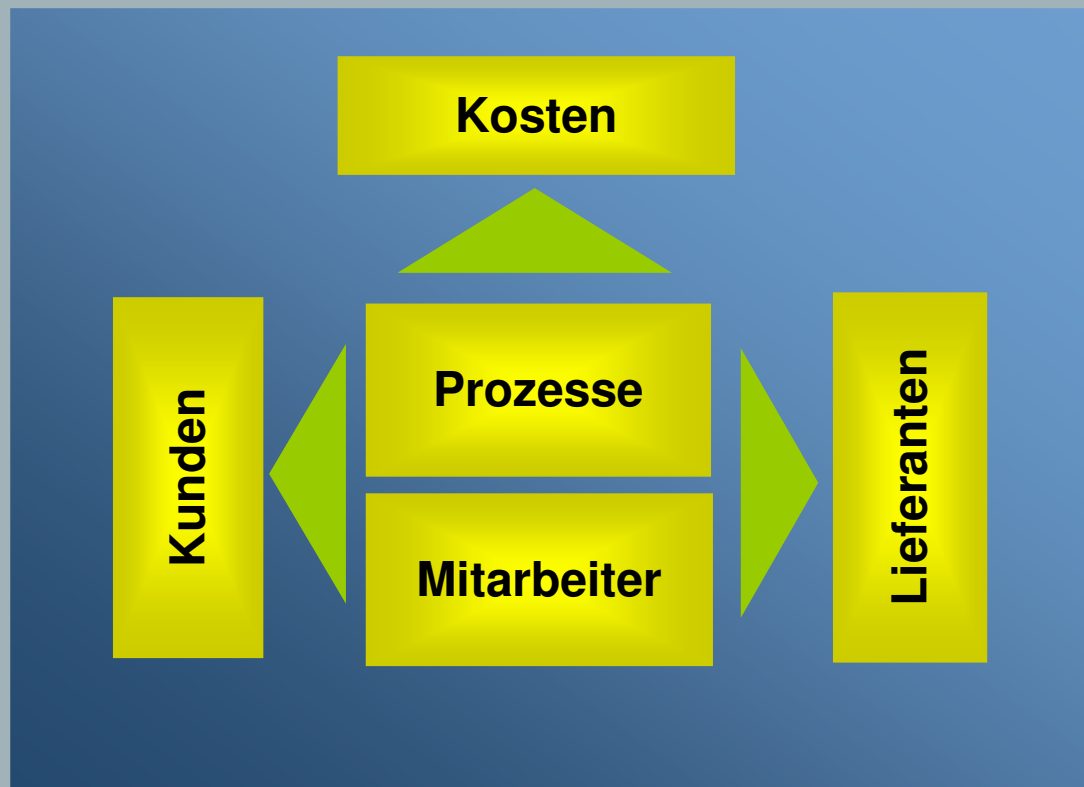
EADS Schlüssellieferanten werden eine neue Rolle mit erweiterten Verantwortlichkeiten übernehmen

Globale Ziele der Leistungsbestimmung des Einkaufs

“Die verschiedenen Einkaufsorganisationen der EADS in die Lage zu versetzen den eigenen Wertbeitrag zu bestimmen und zu entwickeln”

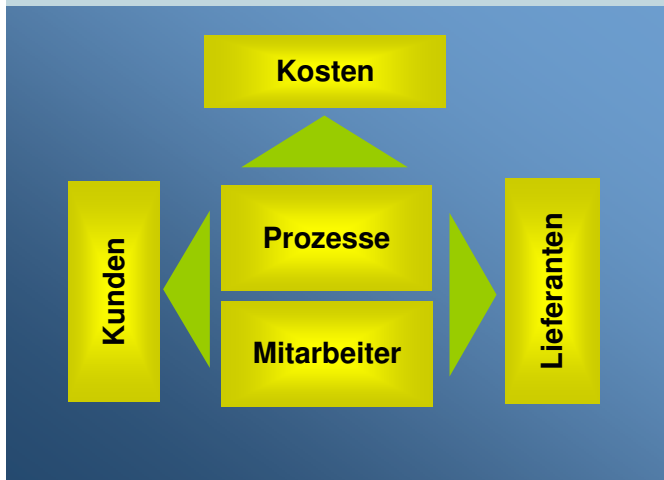
- **Einführung eines konzernweiten Leistungsmanagementsystems mit gemeinsamen Indikatoren (KPI)**
- **Nutzung von Synergien und Austausch von Best Practices intern und extern**
- **Bestimmung von Zielen und Entwicklungsplänen in den jeweiligen Divisionen**

Das Einkaufsleistungsbewertungssystem umfasst 5 Dimensionen:



Leistungsbewertung im Einkauf

Indikatoren zum Lieferantenmanagement



Lieferanten Management	Abdeckung Lieferantenbewertung	<i>Prozess- abdeckung</i>
	Ergebnisse Lieferantenbewertung	<i>Leistung Lieferanten- management</i>
	Profil Lieferantenbasis	<i>Effizienz</i>
	Weltweiter Einkauf	<i>Marktzugang Kostensenkung</i>

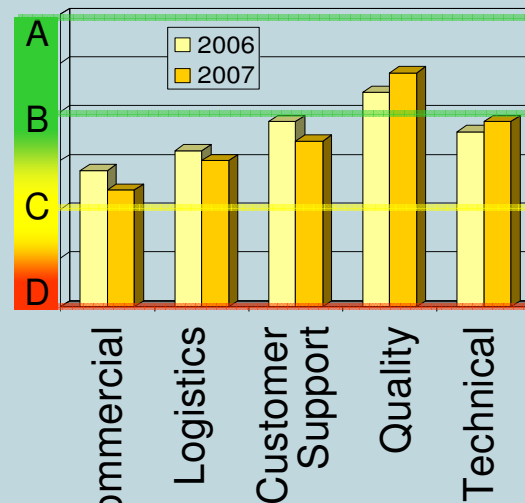
Die Dimension Lieferantenmanagement ermittelt die Leistungsfähigkeit des Einkaufs im Lieferantenmanagement

Beispiele Indikatoren im Lieferantenmanagement:

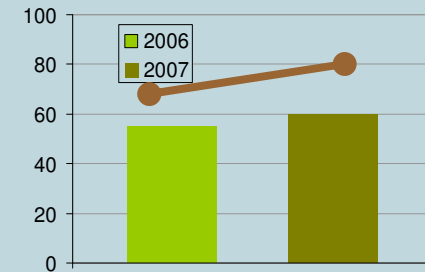
Overall Evaluation of XXXX performances by EADS BUs

	Quality	Technical	Logistics	Customer Support	Commercial
AIRBUS	C	A	C	C	C
EUROCOPTER	A	C	C	C	C
MBDA	C	A	C	A	C
EADS LAUNCH VEHICLES	C	A	C	A	C
LEAD BUYER Honeycombs Adhesives	A	C	C	C	C
	D	D	C	A	C

Einzelbewertung des Lieferanten



Durchschnittliche Leistung der Lieferantenbasis



Abdeckung Lieferantenbewertung

Die gemessene Leistungsfähigkeit der Lieferanten spiegelt die Leistung des Einkaufs im Lieferantenmanagement wider

(Zahlen nur illustrativ)

Zusammenfassung:

- **Erfolgreiches Lieferantenmanagement ist wesentliche Voraussetzung für den Markterfolg der EADS**
- **EADS hat SRM Prinzipien entwickelt, die konzerneinheitlich eingeführt sind, jedoch geschäftsspezifische Ausprägung haben**
- **Der Erfolg des Lieferantenmanagements wird nicht nur unter Kostenaspekten sondern auch unter Leistungsaspekten bewertet**
- **Das System wird kontinuierlich verbessert: neue Elemente zielen auf vorausschauende Risikominimierung**



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.



Dr. Anfried Sauerborn

Tel.: +49 (89) 607-34741

E-Mail: anfried.sauerborn@eads.net

