

Dokument: OCENJEVANJE DOBAVITELJEV

IZDELALI:	PREGLEDAL:	ODOBRIL:	VELJA OD:	OBSEG STRANI:
Gregor Vuherer,	Boštjan Slapnik, direktor nabave	Branko Bračko, član uprave	20.01.2023	8
Boštjan Buh,				
Lucija Šrot,				
Stojan Pečovnik				
Datum: 16.01.2023				

VSEBINA:

str.

1. OCENJEVANJE DOBAVITELJEV	2
1.1 Ocenjevanje dobaviteljev	2
1.2 Ocenitev po kriterijih	2
1.2.1 Določanje razreda dobavitelja po kriteriju KAKOVOST	2
1.2.2 Določanje razreda dobavitelja po kriteriju DOBAVNI POGOJI	3
1.2.3 Določanje razreda dobavitelja po kriteriju ravnanja z okoljem	4
1.3 Ocenjevanje dobaviteljev - določitev skupne ocene - razreda	4
1.4 Potrjevanje programov aktivnosti za sanacijo (izboljšavo) kritičnih dobaviteljev	4
2. DOKUMENTACIJA	5
2.1 Prikaz dokumentov:	5
2.1.1 Ocenjevanje dobavitelja - Obr. 06-01-02	5
4.3.3 Ocenjevanje dobaviteljev - določitev skupne ocene - razreda	8
SEZNAM SPREMEMB.....	8

Referenčna dokumentacija: • **OP 0105010-4; Izvajanje notranjih presoj kakovosti procesov, proizvodov in metoda 5S.**

1 OCENJEVANJE DOBAVITELJEV

1.1 Ocenjevanje dobaviteljev

Družba UNIOR poslovno sodeluje z veliko dobavitelji. Med njimi izberemo za ocenjeване dobavitelje po sledečih kriterijih:

- ocenjujejo se vsi dobavitelji katerih velikost posla presega 0,1% skupnega nabavnega volumna preteklega leta,
- iz zgornjega nabora dobaviteljev se izvzamejo vsi dobavitelji, ki nam dobavljajo material oziroma storitve, ki niso vključeni-e v končni proizvod, (kot npr. banke, zavarovalnice, ...)
- na seznam se lahko dodajajo tudi drugi dobavitelji na osnovi predloga podanega s strani programov in sektorjev (neobvezno, vezano na specifične dobavitelja)
- obvezno se dodajo na seznam eksterni dobavitelji, ki izvajajo za nas naslednje storitve: sortiranja, kalibracije in dodelovanja (velja le za izdelke za avtoindustrijo - program Odkovki)
- dodajo se dobavitelji materiala in/ali storitev, ki nam dobavljajo material ali izvajajo storitev za proizvode kupcev avtoindustrije. Takšni so označeni z »*«

Te dobavitelje nabava skupaj s področjem kakovosti najmanj enkrat letno oceni in uvrsti v razrede A,B ali C.

Dobavitelje ocenjujemo po treh kriterijih in sicer

- KAKOVOST
- DOBAVNI POGOJI
- RAVNANJE Z OKOLJEM

Najpomembnejše dobavitelje na podlagi ocenitvenih kriterijev uvrstimo na listo "**Ocenjevanje dobaviteljev**" obr. 06-01-02. Podatke zbirajo nabava in področje kakovosti (reklamacije, nespoštovanje rokov in odnos ravnanja do okolja). Direktor nabave najmanj 1 x letno na podlagi pridobljenih podatkov potrjuje listo dobaviteljev.

1.2 Ocenitev po kriterijih

1.2.1 Določanje razreda dobavitelja po kriteriju KAKOVOST

Ocenjevanje dobaviteljev, ki dobavljajo material in storitve temelji na rezultatih prevzema posameznih pošiljk. Glede na specifično programov se v družbi UNIOR uporablja več načinov prevzema (opisujejo delovna navodila posameznih programov).

Najpogostejši načini so:

- dokumentacijski prevzem
- prevzem pošiljk po standardu **SIST ISO 2859-1** (prevzem po AQL-u - sprejemljivem nivoju kakovosti)
- prevzem pošiljk s planom vzorčenja (npr. 100 - 1 ali 20 - 0 pri čemer pomeni prva številka velikost vzorca, druga pa dovoljeno število slabih kosov)
- 100 % preverjanje

Iz evidence prevzemov lahko ugotovimo število in način prevzema pošiljke oz. število zavrženih pošiljk za vsako časovno obdobje.

Tako dobimo formulo po kateri izračunamo vrednost Q, ki podaja oceno dobavitelja:

$$Q = 100 - \left[\frac{(ZP \times 100) + (PP \times 50)}{KP} \right] - KTI - TZQ$$

Pri čemer pomeni:

- ZP - število zavrženih pošiljk (ali kg v zavrženih pošiljkah),
- PP - število pogojno prevzetih pošiljk (ali kg v pog. prevz. pošiljkah),

- KP - število kontroliranih pošilk (ali kg kontroliranih pošilk),
KTI - kazenske točke incidenta (kritične napake),
n - število incidentov v ocenjevalnem obdobju.

V primeru, da pride v družbo UNIOR pošiljka, ki vsebuje kritično napako, to zahteva takojšnjo intervencijo družbe UNIOR. Takšen dogodek se imenuje **incident** in se kaznuje z dodatnimi kazenskimi točkami (KTI).

Dobavitelj, ki ni imel incidentov v ocenjevalnem obdobju, ne dobi kazenskih točk. Če pa se v tem obdobju ugotovijo incidenti, se kaznuje za vsakega s 3 točkami. **KTI = n x 3** Pri dobaviteljevih rednih dobavah se starejše KTI od 6 mesecev ne upošteva.

TZQ - točke zagotavljanja kakovosti (za kritične napake):

0 točk - dobavitelj ima vzpostavljeno 100% kontrolo za ugotavljanje kritičnih napak,

1 točka - dobavitelj ima vzpostavljeno vzorčno kontrolo za ugotavljanje kritičnih napak,

2 točki - dobavitelj nima vzpostavljenih kontrole kritičnih napak.

Iz vrednosti Q izhajajo naslednji razredi dobaviteljev:

A $Q \geq 95$ ZANESLJIV DOBAVITELJ. Tem dobaviteljem zaupamo in z njimi razvijamo širšo obliko

sodelovanja. Končni cilj je vstop proizvodov v proizvodni proces brez kontrole (dobaviteljev

sistem kakovosti je sposoben dolgoročno zagotavljati zahtevano kakovost).

Opomba: V dobaviteljevih pošiljkah ne sme biti kritičnih napak.

B $85 < Q < 95$ SPREJEMLJIV DOBAVITELJ. Izboljšave so nujne. Potrebno ga je usposobiti tako, da bo lahko čimprej napredoval v višji razred.

C $Q \leq 85$ NESPREJEMLJIV DOBAVITELJ. Sledi prekinitev dobav oz. sledi sanacijski program.

Oceno kakovosti dobavitelja podajo predstavniki služb kakovosti posameznih programov za vsakega ocenjevanega dobavitelja. Nabava zbira in analizira podatke.

V primeru, da dobavitelja oceni več programov, se upošteva ponderirana ocena glede na velikost in pomembnost dobavitelja za program.

V primeru trenda padanja kakovosti proizvodov dobavitelja ali v primeru ponavljajočih se reklamacij ali da želimo zvišati nivo kakovosti proizvodov dobavitelja, se nabava lahko poslužuje presoje dobavitelja. **Glej OP 0105010-4; Izvajanje notranjih presoj kakovosti procesov, proizvodov in metoda 5S.**

1.2.2 Določanje razreda dobavitelja po kriteriju DOBAVNI POGOJI

Razred določi nabava glede na podatke o nabavnih stroških, ki jih ima za posamezne dobavitelje istih proizvodov. Dobavitelja rangira v razred A, B ali C.

Dobavitelja ocenjujemo po naslednjih kriterijih:

Kriteriji	Točkovanje glede na pomembnost kriterija				TOČKE
Cena (skladišče naroč.)	Neugodna	Zadovoljiva	Manj ugodna	Ugodna	
	0	10	30	35	
Plačilni rok	Avans	< = 45 dni	> 46 < 74 dni	> 75dni	
	0	3	5	10	
Odzivnost	Nesprejemljiva	Slaba	Sprejemljiva	Dobra	
	0	3	5	10	
Dobavni termin	Zamuda	Preddobava	Na rok	Konsignacija	
	0	20	25	35	
Št. premijskih dobav	Pogosto	Občasno	Redko	Nikoli	
	0	3	5	10	

Ocena dobavitelja po kriteriju CENA (Σ točk)	R A Z R E D	
70 – 100	A	Ugodni pogoji
40 – 69	B	Sprejemljivi pogoji
0 – 39	C	Neugodni pogoji

1.2.3 Določanje razreda dobavitelja po kriteriju ravnanja z okoljem

Nabava razvršča dobavitelje glede na njihov sistem ravnanja z okoljem.

R A Z R E D	
A	Dobavitelj ima certificiran sistem ravnanja z okoljem ISO 14001 oz. deluje v skladu z njim
B	Je v fazi vzpostavitve sistema ravnanja z okoljem, a še ne deluje v skladu z njim
C	Nima vzpostavljenega nobenega sistema ravnanja z okoljem

1.3 Ocenjevanje dobaviteljev - določitev skupne ocene - razreda

Nabava je zadolžena, da zbira podatke (kakovost, dobavni pogoji, imetnik certifikata kakovosti), jih analizira in vzdržuje preglednico **"Ocenjevanje dobaviteljev"** (obr. 06-01-02).

Ocenjen dobavitelj na preglednici je za vsak kriterij razvrščen v enega od razredov A, B ali C. Vsak razred posameznega kriterija je točkovan glede na pomembnost kriterija.

Točkovanje prikazuje naslednja tabela:

Razred	Kriteriji		
	KAKOVOST	DOBAVNI POGOJI	RAVNANJE Z OKOLJEM
A	50	30	20
B	30	20	10
C	10	10	0

Za vsakega dobavitelja izračunan seštevek točk pove, kakšno skupno oceno in kateri razred je dobavitelj dosegel. Dobavitelj, razporejen po posameznem kriteriju v C, nikakor ne more v skupni oceni doseči razreda A.

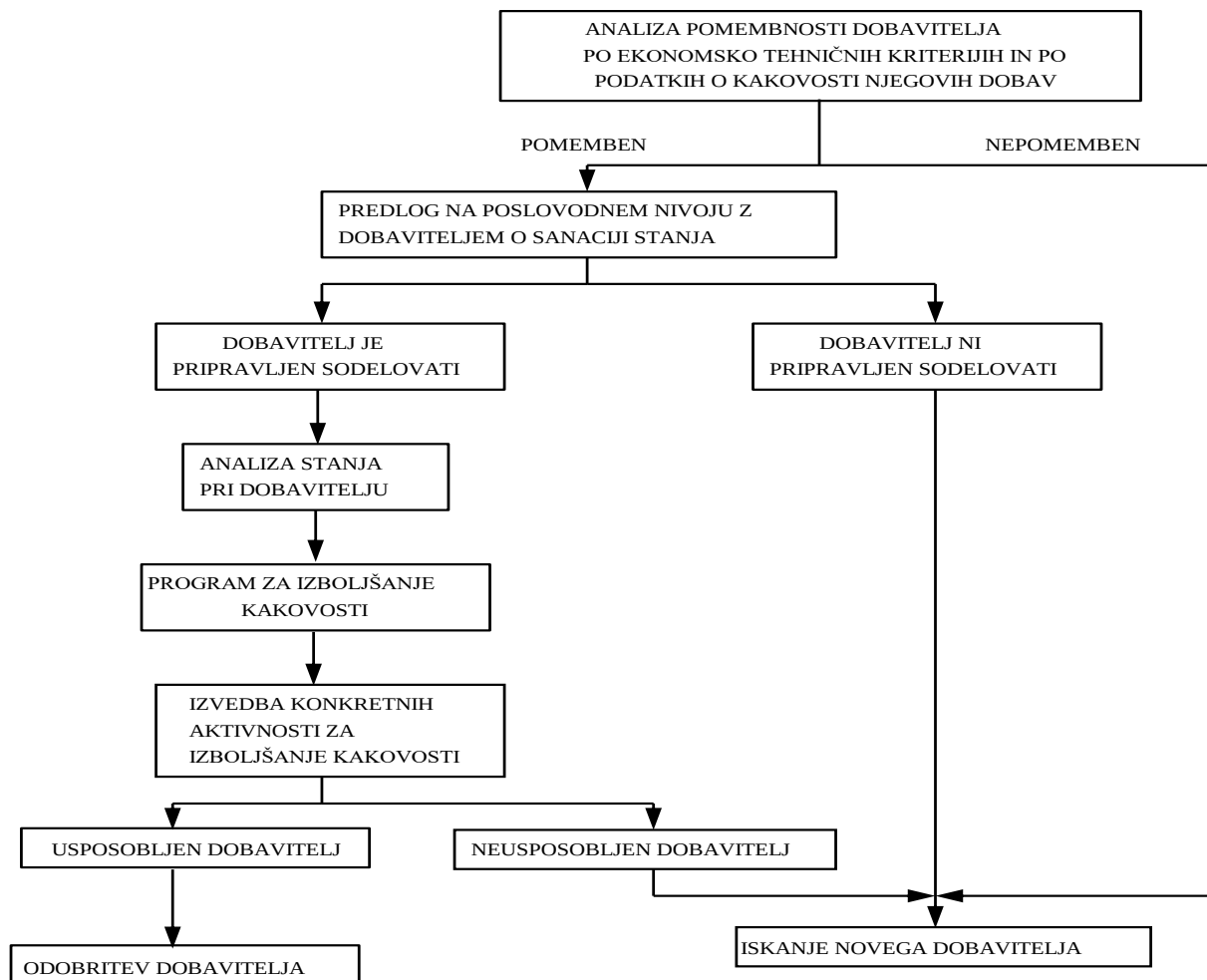
SKUPNA OCENA (Σ točk)	R A Z R E D	
80-100	A	zanesliv dobavitelj
60-79	B	sprejemljiv dobavitelj
do vključno 59	C	nesprejemljiv dobavitelj

Ko nabava izdela predlog "Ocena dobaviteljev", le tega pregleda in odobri direktor nabave (glej 4.3.1.). Vsem ocenjenim dobaviteljem nabava pošlje **»oceno dobavitelja« (Obr.06-01-03)** glede njihove uvrstitve in opredeli cilje za izboljšavo posameznega kriterija.

1.4 Potrjevanje programov aktivnosti za sanacijo (izboljšavo) kritičnih dobaviteljev

Neustreznega dobavitelja (razred C) po izvršenem ocenjevanju nabava praviloma izloči iz liste dobaviteljev. Sledi prekinitev dobav in iskanje novega dobavitelja. V primeru, da obstaja interes družbe za nadaljevanje sodelovanja z neustreznim dobaviteljem (pomemben, težje nadomestljiv dobavitelj, dobavitelj pri katerem se je naglo poslabšala kakovost dobav), vodja nabave v sodelovanju z vodjem sektorja kakovosti pripravi **"Plan aktivnosti za sanacijo (izboljšavo) dobavitelja"**.

Postopek se odvija po prikazani blok shemi:



Z dobavitelji, katerih kakovost dobav je na meji sprejemljivosti. To so dobavitelji s skupno oceno dobavitelja 60 točk (spodnji razred B). Take dobavitelje označujemo kot "Kritični dobavitelj" in na osnovi našega predloga izvedemo audit pri dobavitelju. V primeru, da "Kritični dobavitelj" ni pripravljen sodelovati, nabava naroča pri drugih dobaviteljih.

2.1.2 Ocena dobavitelja - Obroze 06-01-03



OCENA DOBAVITELJA

4.3.2.1 Določanje razreda dobavitelja po kriteriju KAKOVOST

Formula po kateri izračunamo vrednost $CQ = 100 - \left[\frac{(ZP \times 100) + (PP \times 50)}{KP} \right] - KTI - TZQ$

Pri čemer pomeni: ZP - število zavrnjenih pošilk (ali kg v zavrnjenih pošilkah),
PP - število pogojno prevzetih pošilk (ali kg v pog. prevz. poš.),
KP - število kontroliranih pošilk (ali kg kontroliranih pošilk),
KTI - kazenske točke incidenta (kritične napake),
n - število incidentov v ocenjevalnem obdobju.

V primeru, da pride v družbi UNIOR pošilka, ki vsebuje kritično napako, to zahteva takojšnjo intervencijo družbe UNIOR. Takšen dogodek se imenuje **incident** in se kaznuje z dodatnimi kazenskimi točkami (KTI).

Dobavitelj, ki ni imel incidentov v ocenjevalnem obdobju, ne dobi kazenskih točk. Če pa se v tem obdobju ugotovijo incidenti, se kaznuje za vsakega s 3 točkami. $KTI = n \times 3$ Pri dobaviteljevih rednih dobavah se starejše KTI od 6 mesecev ne upoštevata.

TZQ - točke zagotavljanja kakovosti (za kritične napake):

0 točk - dobavitelj ima vzpostavljeno 100% kontrolo za ugotavljanje kritičnih napak,
1 točka - dobavitelj ima vzpostavljeno vzorčno kontrolo za ugotavljanje kritičnih napak,
2 točki - dobavitelj nima vzpostavljenih kontrole kritičnih napak.

Iz vrednosti Q izhajajo naslednji razredi dobaviteljev:

A $Q \geq 95$ ZANESLJIV DOBAVITELJ. Tem dobaviteljem zaupamo in z njimi razvijamo širšo obliko sodelovanja. Končni cilj je vstop proizvodov v proizvodni proces brez kontrole (dobaviteljev sistem kakovosti je sposoben dolgoročno zagotavljati zahtevano kakovost). **Opomba:** V dobaviteljevih pošilkah ne sme biti kritičnih napak.

B $85 < Q < 95$ SPREJEMLJIV DOBAVITELJ. Izboljšave so nujne. Potrebno ga je usposobiti tako, da bo lahko čimprej napredoval v višji razred.

C $Q \leq 85$ NESPREJEMLJIV DOBAVITELJ. Sledi prekinitev dobav oz. sledi sanacijski program

Dosežena ocena dobavitelja
kriterij **KAKOVOST**

Ocena kriterija:

Cilj :

4.3.2.2 Določanje razreda dobavitelja po kriteriju DOBAVNI POGOJI

Kriteriji	Točkovanje glede na pomembnost kriterija				TOČKE
Cena (skladišče naroč.)	Neugodna	Zadovoljiva	Manj ugodna	Ugodna	
	0	10	30	35	
Plačilni rok	Avans	< = 45 dni	> 46 < 74 dni	> 75dni	
	0	3	5	10	
Odzivnost	Nesprejemljiva	Slaba	Sprejemljiva	Dobra	
	0	3	5	10	
Dobavni termin	Zamuda	Preddobava	Na rok	Konsignacija	
	0	20	25	35	
Št. premijskih dobav	Pogosto	Občasno	Redko	Nikoli	
	0	3	5	10	

Ocena dobavitelja po kriteriju Dob.pogoji (Σ točk)	R A Z R E D	
70 – 100	A	Ugodni pogoji
40 – 69	B	Sprejemljivi pogoji
0 – 39	C	Neugodni pogoji

Dosežena ocena dobavitelja
kriterij **DOBAVNI POGOJI**

Št.točk:

Ocena kriterija:

Cilj :

4.3.2.3 Določanje razreda dobavitelja po kriteriju RAVNANJE Z OKOLJEM

R A Z R E D	
A	Dobavitelj ima certificiran sistem ravnanja z okoljem ISO 14001 oz. deluje v skladu z njim
B	Je v fazi vzpostavitve sistema ravnanja z okoljem, a še ne deluje v skladu z njim
C	Nima vzpostavljenega nobenega sistema ravnanja z okoljem

Dosežena ocena dobavitelja
kriterij **RAVNANJE Z OKOLJEM**

Ocena kriterija:

Cilj :

4.3.3 Ocenjevanje dobaviteljev - določitev skupne ocene - razreda

Razred	Kriterijl		
	KAKOVOST	DOBAVNI POGOJI	RAVNANJE Z OKOLJEM
A	50	30	20
B	30	20	10
C	10	10	0
TOČKE			

Za vsakega dobavitelja izračunan seštevek točk pove, kakšno skupno oceno in kateri razred je dobavitelj dosegel. Dobavitelj, razporejen po posameznem kriteriju v C, nikakor ne more v skupni oceni doseči razreda A.

SKUPNA OCENA (Σ točk)	R A Z R E D	
80-100	A	zanesliv dobavitelj
60-79	B	sprejemljiv dobavitelj
do vključno 59	C	nesprejemljiv dobavitelj

SKUPNA ocena dobavitelja

Št.točk:

Ocena dobavitelja:

Cilj :

Obr. 06-01-03

Seznam sprememb

<i>Stran</i>	<i>Poglavje</i>	<i>Izdaja</i>	<i>Kratek opis spremembe</i>	<i>Predlagatelj Spremembe</i>
1-7		2	Sprememba imen , kriteriji za dobavne pogoje,dodan obrazec	g.Slapnik
2		3	Dodana je referenčna dokumentacija na katero se delovno navodilo navezuje v t.č.1.2.1 Dodana alineja -glej točko 1.1	ga. Šrot
2	1	4	Predelava točke 1.1. Natančneje definirana merila za izbiro dobaviteljev za ocenjevanje.	g. B. Slapnik g. G. Vuherer g. B Buh ga. L. Šrot
2	1	5	Predelava točke 1.1. Dodana definicija dobaviteljev z »*«	g. G. Vuherer g. S. Pečovnik
