

Dokument: OCENJEVANJE DOBAVITELJEV

IZDELALI: Gregor Vuherer, Boštjan Buh, Lucija Šrot, Matjaž Sekirnik, Datum: Dec. 2017	PREGLEDAL: Boštjan Slapnik, direktor nabave	ODOBRIL: Branko Bračko, član uprave	VELJA OD: 15.12.2017	OBSEG STRANI: 8
--	--	--	-------------------------	--------------------

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	3
1.3 Ocenjevanje dobaviteljev - določitev skupne ocene - razreda	4
1.4 Potrjevanje programov aktivnosti za sanacijo (izboljšavo) kritičnih dobaviteljev	4
2. DOKUMENTACIJA	6
2.1 Prikaz dokumentov:	6
2.1.1 Ocenjevanje dobavitelja - Obr.: 06-01-02	6
2.1.2 Ocena dobavitelja - Obr.: 06-01-03	7
SEZNAM SPREMEMB.....	8

1 OCENJEVANJE DOBAVITELJEV

1.1 Ocenjevanje dobaviteljev

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

- velikost posla,
- predlog s strani programov,
- vključenost v končni proizvod,
- glede na tehnično problematiko.

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

V primeru, da pride v družbi 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 vzpostavljene kontrole kritičnih napak.
-

Dokument: OCENJEVANJE DOBAVITELJEV

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

Ocena dobavitelja po kriteriju CENA (Σ točk)	RAZRED	
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.

RAZRED	
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.

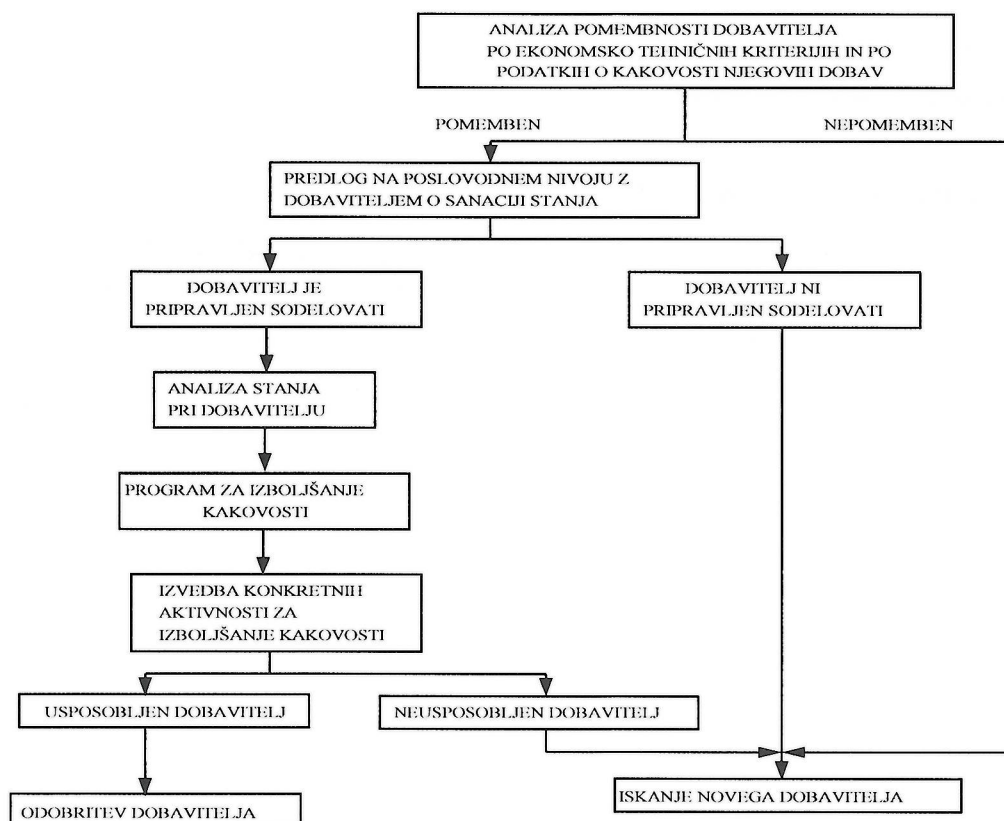
SKUPNA OCENA (Σ točk)	R A Z R E D	
80-100	A	zanesliv dobavitelj
60-79	B	sprejemljiv dobavitelj
do vključno 59	C	nesprejemljiv dobavitelj

Ko nabava izdela predlog "Ocena dobaviteljev", le tega pregleda in odobri direktor nabave. 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 prekinitvev 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 - Obr.: 06-01-03

OCENA DOBAVITELJA

Določanje razreda dobavitelja po kriteriju KAKOVOST																																													
Formula po kateri izračunamo vrednost Q $Q = 100 - \left[\frac{(ZP \cdot x 100) + (PP \cdot x 50)}{KP} \right] - KTI - TZQ$																																													
Pri čemer pomeni: ZP - število zavrženih pošiljk (ali kg v zavrženih pošiljkah), PP - število pogojno prevzetih pošiljk (ali kg v pog. prevz. poš.), KP - število kontroliranih pošiljk (ali kg kontroliranih pošiljk), 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 vzpostavljene kontrole kritičnih napak.																																													
Iz vrednosti Q izhajajo naslednji razredi dobaviteljev: A $Q \geq 95$ <u>ZANESLJIV DOBAVITELJ</u> . 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 $85 < Q < 95$ <u>SPREJEMLJIV DOBAVITELJ</u> . Izboljšave so nujne. Potrebno ga je usposobiti tako, da bo lahko čimprej napredoval v višji razred. C $Q \leq 85$ <u>NESPREJEMLJIV DOBAVITELJ</u> . Sledi prekinitev dobav oz. sledi sanacijski program																																													
Določanje razreda dobavitelja po kriteriju DOBAVNI POGOJI																																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Kriteriji</th> <th colspan="4">Točkovanje glede na pomembnost kriterija</th> <th rowspan="2">TOČKE</th> </tr> <tr> <th>Neugodna</th> <th>Zadovoljiva</th> <th>Manj ugodna</th> <th>Ugodna</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cena (skladišče naroč.)</td> <td>0</td> <td>10</td> <td>30</td> <td>35</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Plačilni rok</td> <td>0</td> <td>3</td> <td>5</td> <td>10</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Odzivnost</td> <td>0</td> <td>3</td> <td>5</td> <td>10</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Dobavni termin</td> <td>0</td> <td>20</td> <td>25</td> <td>35</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Št. premijskih dobav</td> <td>0</td> <td>3</td> <td>5</td> <td>10</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						Kriteriji	Točkovanje glede na pomembnost kriterija				TOČKE	Neugodna	Zadovoljiva	Manj ugodna	Ugodna	Cena (skladišče naroč.)	0	10	30	35		Plačilni rok	0	3	5	10		Odzivnost	0	3	5	10		Dobavni termin	0	20	25	35		Št. premijskih dobav	0	3	5	10	
Kriteriji	Točkovanje glede na pomembnost kriterija				TOČKE																																								
	Neugodna	Zadovoljiva	Manj ugodna	Ugodna																																									
Cena (skladišče naroč.)	0	10	30	35																																									
Plačilni rok	0	3	5	10																																									
Odzivnost	0	3	5	10																																									
Dobavni termin	0	20	25	35																																									
Št. premijskih dobav	0	3	5	10																																									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Ocena dobavitelja po kriteriju Dob.pogoji (Σ točk)</th> <th colspan="2">RAZRED</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>70 – 100</td> <td>A</td> <td>Ugodni pogoji</td> </tr> <tr> <td>40 – 69</td> <td>B</td> <td>Sprejemljivi pogoji</td> </tr> <tr> <td>0 – 39</td> <td>C</td> <td>Neugodni pogoji</td> </tr> </tbody> </table>						Ocena dobavitelja po kriteriju Dob.pogoji (Σ točk)	RAZRED		70 – 100	A	Ugodni pogoji	40 – 69	B	Sprejemljivi pogoji	0 – 39	C	Neugodni pogoji																												
Ocena dobavitelja po kriteriju Dob.pogoji (Σ točk)	RAZRED																																												
70 – 100	A	Ugodni pogoji																																											
40 – 69	B	Sprejemljivi pogoji																																											
0 – 39	C	Neugodni pogoji																																											
Določanje razreda dobavitelja po kriteriju RAVNANJA Z OKOLJEM																																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2">RAZRED</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Dobavitelj ima certificiran sistem ravnanja z okoljem ISO 14001 oz. deluje v skladu z njim</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Je v fazi vzpostavitve sistema ravnanja z okoljem, a še ne deluje v skladu z njim</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Nima vzpostavljenega nobenega sistema ravnanja z okoljem</td> </tr> </tbody> </table>						RAZRED		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																																
RAZRED																																													
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 **KAKOVOST**

Ocena kriterija:

Cilj :

 Dosežena ocena dobavitelja kriterij **DOBAVNI POGOJ**

Št.točk:

Ocena kriterija:

Cilj :

 Dosežena ocena dobavitelja kriterij **RAVNANJE Z OKOLJEM**

Ocena kriterija:

Cilj :

Dokument: OCENJEVANJE DOBAVITELJEV

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. 06-01-03/2

Seznam sprememb

Stran	Poglavje	Izdaja	Kratek opis spremembe	Predlagatelj Spremembe
1-7		2	Sprememba imen , kriteriji za dobavne pogoje,dodan obrazec	g.Slapnik