

Hoff!



Hoff!



Hoff!



**Процедура
взаимодействия СК
с поставщиками по
сервису**



Hoff!

Hoff!



(Мониторинг KPI и Производственный аудит)



Hoff!



Hoff!



Hoff!

Ежемесячно, во вторник второй недели месяца, формируется отчет о проблемных артикулах за предыдущий месяц. Фаза I.

Алгоритм построения отчета:

- По данным отчета ТОП ФЛОП берутся продажи всех товаров направления мебель, за исключением ТГ 32 «Кухни» в штуках за месяц отчета.
- Из АХ2012 «Все обращения покупателей» выгружаются обращения по артикулам направления мебель, за исключением ТГ 32 «Кухни», в разрезе кол-ва штук в строках обращений с тематиками: качество товара; информация из отчета; внутритарный комплект; внутритарные механические повреждения.
- В результате формируется отчет «Голос клиента».

Ежемесячно, во вторник третьей недели месяца, формируется отчет о проблемных артикулах за предыдущий месяц. Фаза 2.

Алгоритм построения отчета:

- Формируется файл «Дельта» как отчет по изменению % производственного брака в разрезе Коллекций в сравнении отчетного месяца к предыдущему.
- Коллекции по поставщику с худшей Дельтой (выборка: до 200 обращений по поставщику – все Коллекции; более 200 – Коллекции с кол-вом обращений 4 и более, более 2% производственного брака) анализируются по причинам обращений с фиксацией причины по классификатору Службы качества.
- При выявлении системности обращений (однородная причина обращения в 3 и более обращениях по Поставщику за отчетный месяц) данная информация направляется Поставщику по электронной почте. Кроме сотрудников Поставщика, отвечающих за производство и/или качество, письмо направляется сотруднику\-ам, ответственному за взаимодействие с Hoff.
- На основании письма о системном браке, Инспектор по качеству СК вносит информацию в Реестр Системного брака.
- На основании письма о системном браке, Инженер по качеству\технолог-конструктор анализирует причины обращений, вид брака. Вносит информацию в Досье поставщика для дальнейшего контроля и взаимодействия с поставщиком.

Ежемесячно, в четверг третьей недели месяца, формируются письма с мониторингом КРІ по сервису и рассылаются поставщикам.

Алгоритм формирования писем:

- По заданному шаблону формируется информация о текущих значениях ключевых показателей: % производственного брака; Уровень сервиса (Service level, SL) поступивших запасных частей; Уровень сервиса (Service level, SL) по отгрузке индивидуальных заказов (Commission order, CO).
- В разделе % производственного брака указывается фактическое значение за 6 предыдущих месяцев с целевым значением на конец 1 или 2 полугодия года (в зависимости от месяца отчета). Дополнительно вносится информация о всех открытых вопросах из Досье поставщика, а так же о текущей оценке потерь Hoff на послепродажного обслуживание (в % от реализации) одного процента производственного брака по поставщику.
- В разделе Уровень сервиса (Service level, SL) поступивших запасных частей указывается фактическое значение SL (доля поступивших клиентских заказов на запасную часть со сроком жизни 21 день и менее к поступившим клиентским заказам на запасную часть всего) за последние 8 недель с целевым значением.
- В разделе Уровень сервиса (Service level, SL) по отгрузке индивидуальных заказов (Commission order, CO) указывается фактическое значение SL (доля поступивших индивидуальных заказов в подтвержденную поставщиком неделю к поступившим индивидуальным заказам всего) за последние 8 недель с целевым значением.
- Кроме сотрудников Поставщика, отвечающих за производство и/или качество, письмо направляется сотруднику\-ам, ответственному за взаимодействие с Hoff.

В зависимости от целей взаимодействие с поставщиками с посещением производства делится на два типа:

- **Производственный аудит**
- **Инспекционное посещение**

Производственный аудит применяется к новым поставщикам (до заключения договора) при особо больших планируемых закупках или по заявке категорийного менеджера, а так же действующим (отобранным) поставщикам не реже 1 раза в год.

Инспекционное посещение применяется к действующим (отобранным) поставщикам и носит регулярный (не реже 1 раза в 3 мес.) характер.

Целью производственного аудита является осмотр и фиксация участков производства, изучение производственной системы поставщика, системы менеджмента качества и системы работы с браком.

Аудит назначается и проводится один раз в год для действующего (отобранного) поставщика или при введении нового поставщика с большими прогнозными объемами поставок.

Порядок проведения производственного аудита:

- Собрание с представителями поставщика: фиксация структуры производственного подразделения, структурного деления и контактами ответственных лиц, отдельно фиксируются контактные лица ответственные за производственный и/или технологический процесс, за качество продукции, за взаимодействие с Hoff как по качеству продукции, так и за общее взаимодействие (КАМ).
- Посещение производственных участков, начиная со складов сырья и полуфабрикатов (закупаемых извне) до складов готовой продукции. Во время посещения фиксируются: условия хранения, производственная логистика, используемое оборудование и технологии в разрезе каждого участка.
- Оценка используемой производственной системы, в том числе фиксация элементов бережливого производства, организации рабочих мест и т.п.
- Оценка системы менеджмента качества.
- Оценка системы работы с внутренним и внешним браком.

По итогам аудита формируется/уточняется карточка производства поставщика. В случае необходимости корректирующих мероприятий (отклонение от общепринятых норм), такие мероприятия вносятся в Досье поставщика

Целью инспекционного посещения является очное взаимодействие с ответственными за производство, технологии, качество продукции сотрудниками поставщика (производителя), обсуждение и приемка результатов корректирующих мероприятий, направленных на повышение качества продукции.

Порядок проведения посещений:

- Инспекционное посещение по действующим (отобранным) поставщикам проводится не реже 1 раза в 3 месяца и планируется не раньше, чем через 1,5 месяца после предыдущего посещения.
- За 5 рабочих дней до посещения поставщику направляется Аналитическая записка и План командировки.

Аналитическая записка включает в себя:

- ✓ Динамика % производственного брака за 6 месяцев (в виде таблицы);
- ✓ Выдержка из реестра системного брака за квартал (период между взаимодействиями);
- ✓ Открытые вопросы из Досье с корректирующими мероприятиями для устранения выявленных проблем;
- ✓ Претензионное взаимодействие (SL по отгрузке запасных частей, SL по отгрузке СО, открытые вопросы по регрессам, рекламациям, срокам поставок и пр.).

План командировки включает в себя перечень цехов и производственных участков для посещения, а так же список изделий для проведения контрольных сборок и вскрытий.

- Открывающее собрание с представителями поставщика, на котором обсуждается аналитическая записка (причины обращений покупателей, корректирующие мероприятия, назначенные ранее (открытые вопросы из Досье), назначаются и корректируются участки для посещения, отбираются изделия и назначаются контрольные сборки и вскрытия (изделия должны соответствовать итогам аналитической записки с небольшими корректировками по результатам собрания).
- Посещение назначенных участков производства с проверкой оборудования, материалов, заготовок и пр.
- Проведение контрольных сборок и вскрытий в соответствии с Листами проверки продукции.

Пример Листа проверки продукции (корпус):



Αίεοίαιò
Microsoft Word

- Закрывающее собрание, в ходе которого подводятся итоги:
 - Представитель Хофф подтвердил выполнение мероприятий, заявленных поставщиком;
 - Формулируются и заносятся в досье новые мероприятия;
 - Обсуждаются итоги контрольных сборок и контрольных вскрытий.
 - По результатам формируется протокол взаимодействия с указанием закрытых вопросов, новых мероприятий и сроков их выполнения.
- Итоги вносятся в Досье.