

# Dobaviteljski priročnik

Izdaja: maj 2017

## KAZALO:

<b>1.</b>	<b>UVOD</b> .....	<b>4</b>
1.1.	Politika.....	4
1.2.	Vizija .....	4
1.3.	Namen .....	4
<b>2.</b>	<b>SPLOŠNI POGOJI IN DOLOČILA</b> .....	<b>5</b>
2.1.	Zaupnost .....	5
2.2.	Odgovornost.....	5
2.3.	Zakonske zahteve .....	5
2.3.1.	Okoljevarstvene zahteve .....	5
2.3.2.	Okoljevarstvene zahteve za embalažo .....	5
2.3.3.	Varnostni list, atest, izjava za nabavljene materiale .....	6
2.4.	Splošni dobavni pogoji.....	6
2.5.	Sistem kakovosti .....	6
2.6.	Tehnične zahteve .....	6
2.7.	Poddobavitelji.....	7
2.8.	Posebna orodja, naprave in merila .....	7
<b>3.</b>	<b>KOMERCIALNE ZAHTEVE</b> .....	<b>8</b>
3.1.	Namen .....	8
3.2.	Izbor možnih dobaviteljev .....	8
3.3.	Povpraševanje in ponudba .....	8
3.4.	Splošne zahteve pred podpisom pogodbe.....	8
3.5.	Nabavna pogodba .....	8
<b>4.</b>	<b>IZBOR IN POTRJEVANJE DOBAVITELJEV</b> .....	<b>10</b>
4.1.	Izbira in potrjevanje novih dobaviteljev .....	10
4.2.	Samopredstavitvev .....	10
4.3.	Presoja dobavitelja .....	11
4.3.1.	Presojanje dobaviteljev .....	11
4.3.2.	Lista potrjenih dobaviteljev .....	11
<b>5.</b>	<b>KAKOVOSTNE ZAHTEVE</b> .....	<b>12</b>
5.1.	Namen .....	12
5.2.	Specifične zahteve MAHLE Letrike za avtomobilsko industrijo (CSR) .....	12
5.3.	APQP Planiranje .....	12
5.4.	FMEA .....	12
5.5.	Ključne karakteristike .....	12
5.6.	Kontrolni plan .....	13
5.7.	Izvajanja nadzora kakovosti .....	14
5.7.1.	Nadzor serijske proizvodnje.....	14
5.7.2.	Kontrola pred odpremo .....	14
<b>6.</b>	<b>LOGISTIČNE ZAHTEVE</b> .....	<b>15</b>

6.1.	Embalaza za pakiranje .....	15
6.2.	Označevanje embalaže .....	15
6.3.	Transport.....	16
6.4.	Naročila in odpoklici .....	16
7.	<b>POSTOPEK POTRJEVANJA PROIZVODA (PPAP) .....</b>	<b>17</b>
7.1.	Namen .....	17
7.2.	Zahteve PPAP .....	17
7.3.	Predložitev in obveščanje MAHLE Letrike .....	18
7.4.	Postopek PPAP .....	18
7.5.	Odločitev MAHLE Letrike .....	18
7.6.	Hranjenje zapisov in vzorcev .....	19
8.	<b>NESKLADNOSTI DOBAVITELJA .....</b>	<b>20</b>
8.1.	Neskladnosti .....	20
8.2.	Dobaviteljeva zahteva za odobritev neskladnosti .....	20
8.3.	Reklamacije .....	20
8.3.1.	Oznake reklamacijskih zapisnikov .....	21
8.4.	Ukrepi .....	21
8.4.1.	Takojšnji ukrepi – korekcije .....	21
8.4.2.	Korektivni ukrepi .....	21
9.	<b>IZVAJANJE SPREMEMB .....</b>	<b>23</b>
9.1.	Spremembe proizvoda s strani MAHLE Letrike .....	23
9.2.	Predlog sprememb s strani dobavitelja .....	23
10.	<b>OCENJEVANJE IN RAZVOJ DOBAVITELJEV .....</b>	<b>24</b>
10.1.	Namen .....	24
10.2.	Ocenjevanje .....	24
10.2.1.	Kvantitativni kazalniki .....	24
10.2.2.	Ocena tveganj .....	24
10.2.3.	Razvrstitev dobaviteljev .....	25
10.2.4.	Priložnosti dobaviteljev .....	25
10.3.	Proces razvoja dobavitelja .....	26
10.4.	Plan razvoja dobavitelja .....	26
10.4.1.	Nenehne izboljšave .....	26
10.4.2.	Cenovna učinkovitost .....	26
10.4.3.	Produktivnost.....	27
10.4.4.	Izobraževanje dobavitelja.....	27
10.4.5.	Uvedba izboljšav in pregled dosežkov .....	27
11.	<b>PRILOGE IN PREGLED PRIPADAJOČIH DOKUMENTOV .....</b>	<b>28</b>
12.	<b>SPREMEMBE IN ZGODOVINA PRIROČNIKA .....</b>	<b>28</b>

## 1. UVOD

Naši kupci od nas pričakujejo, da bomo izpolnili ali celo preseгли njihova pričakovanja. Za izpolnitev teh pričakovanj potrebujemo konkurenčne, zanesljive in inovativne dobavitelje, predane skupnim ciljem.

Priročnik za dobavitelje opredeljuje pričakovanja in zahteve skupine MAHLE Letrika do vseh njenih dobaviteljev ter praktična navodila za njihovo izpolnjevanje.

Ta dokument je nadziran in vzdrževan na naši spletni strani [www.mahle.com](http://www.mahle.com).

Z izstavitvijo ponudbe ali s podpisom nabavne pogodbe se dobavitelj obvezuje upoštevati in se ravnati po vseh v priročniku navedenih načelih ter postopkih.

MAHLE Letrika se obvezuje spoštovati vsa določila tega priročnika in do dobaviteljev voditi dolgoročen partnerski odnos.

### 1.1. Politika

Zagotavljanje zanesljive preskrbe in izboljševanje konkurenčnih prednosti v celotni nabavni verigi prek:

- neprestanega izboljševanja kakovosti nabavnega blaga in storitev,
- racionalizacije nabavnih stroškov,
- učinkovite logistike,
- obvladovanja tveganj preskrbe.

### 1.2. Vizija

Od naših dobaviteljev pričakujemo konkurenčnost, zanesljivost, razvojno naravnost in partnerstvo, ki temelji na:

- **»Narediti pravilno prvič«** - planiranje, znanje, usposobljenost in odzivnost,
- **»Narediti pravilno vsakokrat«** - odličnost in zanesljivost,
- **»Neprestanem izboljševanju«** - razvojna naravnost, krepitev konkurenčnosti, partnerstvo.

### 1.3. Namen

Namen tega priročnika je:

- predstaviti zahteve in pričakovanja skupine MAHLE Letrika do svojih dobaviteljev,
- opredeliti medsebojne obveznosti in odgovornosti,
- seznaniti dobavitelje s postopki procesa nabave,
- zagotoviti pravilen pretok informacij in učinkovito komuniciranje,
- učinkovito obvladovanje sprememb in uvajanje novih proizvodov,
- učinkovito izvajanje preventivnih in korektivnih ukrepov.

## 2. SPLOŠNI POGOJI IN DOLOČILA

### 2.1. Zaupnost

MAHLE Letrika smatra, da je poslovanje z dobavitelji zaupno in se tako poslovanje smatra kot poslovna skrivnost. Prav tako so zaupne tudi vse informacije in dokumentacija, ki so v takšnem poslovnem razmerju nastale. Zaupnost ostane tudi po končanem poslovnem razmerju med MAHLE Letriko in dobaviteljem. Vse zahteve, ki jih MAHLE Letrika prenaša do svojih dobaviteljev, morajo le-ti prenašati po hierarhiji navzdol do svojih poddobaviteljev in drugih poslovnih partnerjev s katerimi sodelujejo.

Vse posredovane in nastale listine v poslovnem razmerju med MAHLE Letriko in dobaviteljem so poslovna skrivnost in so last MAHLE Letrike. Dobavitelj mora zagotoviti ustrezno hranjenje le teh in zagotoviti razpoložljivost MAHLE Letriki.

Takšne listine se brez soglasja MAHLE Letrike ne smejo posredovati tretjim osebam.

To obvezo dobavitelj potrdi s podpisom **Izjave ali pogodbe o zaupnosti**. Namenski dokument mora dobavitelj podpisati in vrniti MAHLE Letriki.

### 2.2. Odgovornost

Dobavitelj je polno odgovoren tako moralno kot materialno za izpolnjevanje vseh pogodbenih obveznosti in za izvajanje postopkov, predpisanih v tem priročniku. Zagotoviti mora, da dobavljeni proizvodi in storitve ustrezajo postavljenim zahtevam MAHLE Letrike.

Od vseh svojih dobaviteljev MAHLE Letrika zahteva:

- pravočasnost dobav in
- dobave brez neskladnosti.

Dobavitelji so dolžni spoštovati določila kodeks ravnanja za dobavitelje (MAHLE Supplier Code of Conduct, objavljeno na spletni strani [www.mahle.com](http://www.mahle.com)).

### 2.3. Zakonske zahteve

Dobavitelji so odgovorni za izpolnjevanje zakonskih zahtev držav v katerih poslujejo.

#### 2.3.1. Okoljevarstvene zahteve

Skladno s sprejeto okoljsko politiko, MAHLE Letrika prenaša okoljevarstvene zahteve na dobavitelje tako, da od njih zahteva spoštovanje veljavne okoljske zakonodaje ter priporoča certificiranje po standardu ISO 14001. Z **Okoljevarstvenim vprašalnikom** MAHLE Letrika d.o.o. preverja dobaviteljevo okoljsko odgovornost, kar je eden od kriterijev za izbiro in potrditev vsakega novega dobavitelja. Okoljsko odgovornost dobaviteljev, ki niso certificirani po standardu ISO 14001 MAHLE Letrika ocenjuje vsaka tri leta.

Materiali in sestavni deli, ki so vgrajeni v izdelke za MAHLE Letriko morajo biti izdelani v skladu z Evropsko direktivo 2000/53/EC in njej pripadajočim Aneksom II. sklepa Evropske komisije z zadnjo veljavno spremembo. Dobavitelj skladnost dokazuje s **Pisno izjavo dobavitelja o skladnosti izdelkov**.

#### 2.3.2. Okoljevarstvene zahteve za embalažo

MAHLE Letrika in dobavitelj morata določiti količino in vrsto embalažnih enot. V ta namen dobavitelj potrdi pakirne inštrukcije iz katerih so razvidne količine in vrste embalaž (papir, karton, kovina, les, plastika).

Priporočene plastične mase za embalažo so:

- polietilen visoke gostote – HDPE,
- polietilen nizke gostote – LDPE,
- polipropilen – PP,
- polistiren – PS.

Uporaba drugih vrst plastičnih mas je možna samo po predhodni odobritvi Službe za varstvo okolja MAHLE Letrike.

Za vsako spremembo embalažo mora dobavitelj predhodno pridobiti pisno odobritev MAHLE Letrike. Dobavitelj mora potrditi skladnost embalaže z zahtevami veljavne EU Direktive 1994/62/EC ter pripadajočimi akti Evropske komisije s **Pisno izjavo dobavitelja o skladnosti embalaže.**

### 2.3.3. Varnostni list, atest, izjava za nabavljene materiale

Dobavitelj je dolžan skladno z zahtevami MAHLE Letrike za nabavljene materiale dostavljati:

- Varnostne liste
- Ateste materialov
- Izjave

## 2.4. Splošni dobavni pogoji

**Splošni dobavni pogoji** so sestavni del vsakega povpraševanja in vsake nabavne pogodbe.

Dobavitelj mora izpolnjevati naslednje pogoje:

- imeti mora urejen in vzdrževan arhiv tehnične dokumentacije,
- imeti mora urejen nadzor nad svojimi dobavitelji in vhodnimi materiali,
- nove materiale mora vzorčiti, potrjevati in jih ustrezno skladiščiti,
- imeti mora izdelano tehnološko – kontrolno dokumentacijo in jo v proizvodnji uporabljati,
- razpolagati mora z ustreznimi in dokazno sposobnimi delovnimi sredstvi ,
- razpolagati mora z merilnimi sredstvi, ki so potrebna za zagotavljanje kakovosti proizvoda, merilna sredstva morajo biti metrološko nadzorovana,
- izvajati mora nadzor kakovosti na operacijah proizvodnega procesa in voditi zapise o kakovosti,
- v proizvodnji mora uporabljati ustrezen način označevanja proizvodov po operacijah tehnološkega postopka,
- na koncu proizvodnega procesa mora izvajati nadzor kakovosti proizvodov pred odpremo,
- zagotoviti mora tako delovno okolje, v katerem se odvija delovni proces, da bo to ustrezalo pogojem, ki jih terja kakovost izdelka.

## 2.5. Sistem kakovosti

Zavezanost dobavitelja, da dobavlja proizvode skladne z zahtevami kakovosti, mora biti zagotovljena z izvajanjem sodobnega in učinkovitega sistema vodenja kakovosti, ki vključuje načelo »nič neskladnosti« v razvojnem, proizvodnem in vseh ostalih procesih. Poudarek mora biti na preventivnih metodah in ne na metodah odkrivanja neskladnosti.

**MAHLE Letrika zahteva, da dobavitelji vzpostavijo, izvajajo in certificirajo sistem vodenja kakovosti, ki ustreza zahtevam ISO 9001 oziroma priporoča standard ISO/TS 16949. V kolikor dobavitelj nima ustreznega certifikata, mora pridobiti soglasje MAHLE Letrike.**

V primerih, ko kupec MAHLE Letrike zahteva presojo sistema vodenja kakovosti pri dobavitelju, je le-ta dolžan omogočiti tako presojo. Isto velja tudi za presojo njegovih poddobaviteljev.

## 2.6. Tehnične zahteve

Dobavitelj je dolžan vso prejeto dokumentacijo ustrezno arhivirati in vzdrževati. V ta namen mora voditi evidenco prejete dokumentacije in evidenco vseh sprememb.

Tehnična vprašanja mora reševati z vednostjo Sektorja nabave MAHLE Letrike. Dobavitelju dano tehnično dokumentacijo lahko spreminja le MAHLE Letrika po predpisanem postopku.

## 2.7. Poddobavitelji

Zahteve, ki jih MAHLE Letrika postavlja do svojih dobaviteljev, morajo le-ti prenašati do svojih dobaviteljev. Vsi proizvajalci vključeni v proizvodno - nabavno verigo morajo pri svojem delu uporabljati ustrezne sisteme vodenja kakovosti, saj je edino tako mogoče zagotoviti kakovost končnega proizvoda.

**Upoštevajoč navedeno ima MAHLE Letrika pravico, da po potrebi opravi presojo sistema vodenja kakovosti pri poddobavitelju na prvi poziv. V tem primeru je dobavitelj dolžan presojo organizirati in pri njej aktivno sodelovati.**

## 2.8. Posebna orodja, naprave in merila

MAHLE Letrika je zakonit lastnik posebnih orodij, naprav in meril, ki so bila dana dobavitelju na posodo. Dobavitelj jih pod nobenim pogojem ne sme uporabljati za proizvodnjo proizvodov za tretje osebe razen, če to MAHLE Letrika ne izjemoma pisno odobri.

Ravno tako so last MAHLE Letrike posebna ali standardna proizvodna orodja in merila, ki jih ta kratkoročno posoja dobaviteljem za hitrejšo izvedbo naročil.

MAHLE Letrika na orodjih, ki so njena last, ne dovoljuje nikakršnih nedogovorjenih posegov. Vse spremembe teh orodij lahko izvede dobavitelj šele po pisni odobritvi MAHLE Letrike. Dovoljeni so le vzdrževalni posegi, potrebni za brezhibnost orodij in ohranjanje njihove življenjske dobe. Dobavitelj mora voditi evidenco vseh posegov na orodjih. Stroški vzdrževanja bremenijo dobavitelja.

Dobavitelj mora vsa orodja in naprave, ki so last MAHLE Letrike primerno zavarovati pred poškodbami vseh vrst ali pred izgubo.

Dobavitelj je prav tako dolžan na lastne stroške izvajati redne metrološke preglede meril, ki so last MAHLE Letrike. Zanje veljajo iste zahteve kot za orodja.

Po zaključku pogodbenih del je dobavitelj dolžan vrniti MAHLE Letriki vsa izposojena sredstva. To mora storiti najkasneje v 14-tih (štirinajstih) dneh po zapadlosti pogodbenega razmerja. Orodja, naprave in merila mora vrniti v enakem stanju kot jih je prevzel, razen obrabljenosti zaradi normalne uporabe. Podatke o sredstvih, ki niso več v uporabi je dobavitelj dolžan sporočiti MAHLE Letriki in prositi za nadaljnja navodila. Orodja, naprave in merila lahko dobavitelj odpiše samo po pisni odobritvi MAHLE Letrike. V primeru, da orodja niso last MAHLE Letrike, je potreben poseben dogovor.

### 3. KOMERCIALNE ZAHTEVE

#### 3.1. Namen

Namen nabavnega procesa je zagotoviti stabilno in učinkovito preskrbo materialnih potreb in storitev skupine MAHLE Letrika po konkurenčnih pogojih.

#### 3.2. Izbor možnih dobaviteljev

Dobaviteljeve sposobnosti in zmožnosti izpolnjevanja zahtev MAHLE Letrike so glavno vodilo pri preliminarnem izboru dobavitelja.

V tej fazi se razvrsti potencialne dobavitelje glede na njihovo sposobnost izpolnjevanja zahtev z vidika:

- Kakovosti (PPM, učinkovitost reševanja reklamacij),
- Konkurenčnosti (zagotavljana ciljni cen, produktivnosti),
- Dobavnih rokov (terminski plan projekta, rok dobav),
- Podpore pri razvoju (inovativnost, komunikacije) in
- Ostalih sposobnosti v skladu z **Samoocenitvenim vprašalnikom**.

#### 3.3. Povpraševanje in ponudba

Poleg doseganja kakovostnih zahtev mora biti dobavitelj cenovno konkurenčen. MAHLE Letrika v ta namen dobavitelju pošlje obrazec **Povpraševanje**, ki vključuje **Splošne dobavne pogoje**, **Posebne zahteve kupca**, **Obrazec za potrditev izvedljivosti** in tehnično dokumentacijo za povpraševanje.

MAHLE Letrika pošlje dobavitelju povpraševanje za ponudbo v primerih:

- Ko išče dobavitelja za nove komponente,
- Pri spremembah obstoječih komponent,
- Pri izvajanju logističnih sprememb (pakiranje, transport),
- Pri izvajanju analiz nabavnega trga.

MAHLE Letrika bo obravnavala samo popolne ponudbe na obrazcu Povpraševanje.

Odgovornost dobavitelja je, da pred izstavitvijo ponudbe preveri vse potrebne tehnične kot tudi varnostne in okoljske zahteve, ugotovi njihovo izvedljivost in potrdi na obrazcu za potrditev izvedljivosti. Vsako podrobnost, zahtevo, mero, material itd., ki ga ne more zagotoviti, mora ponudnik omeniti v ponudbi.

Dobavitelj mora obvezno predstaviti predloge za znižanje cene proizvodov v celotnem času veljavnosti naročila pri čemer morajo funkcionalne in kakovostne zahteve ostati zagotovljene.

MAHLE Letrika pričakuje od dobaviteljev doseganje letnih ciljev zniževanja cen skozi izboljšave procesov in učinkovitejšo izrabo notranjih rezerv.

#### 3.4. Splošne zahteve pred podpisom pogodbe

Pogoj za pričetek poslovanja z dobaviteljem je potrditev le-tega na osnovi rezultatov presoje konkurenčnosti komercialnih pogojev in procesa kakovosti. To daje MAHLE Letriki osnovo za dolgoročno sodelovanje.

#### 3.5. Nabavna pogodba

Pravna podlaga za nabavo je Nabavna pogodba, ki nastane na osnovi soglasja poslovnih partnerjev. Nabavno pogodbo praviloma podpisujemo z namenom sklepanja dolgoročnejših odnosov z dobaviteljem. Kot nabavno pogodbo v širšem smislu smatramo tudi potrjeno ponudbo ali pisno potrditev naročila.



MAHLE Letrika z najugodnejšim ponudnikom uskladi vse nabavne in pogodbene pogoje, pripravi Nabavno pogodbo in jo pošlje dobavitelju v podpis.

Pogodba je veljavna, ko jo podpišeta pooblaščen predstavnik MAHLE Letrike in pooblaščen predstavnik dobavitelja.

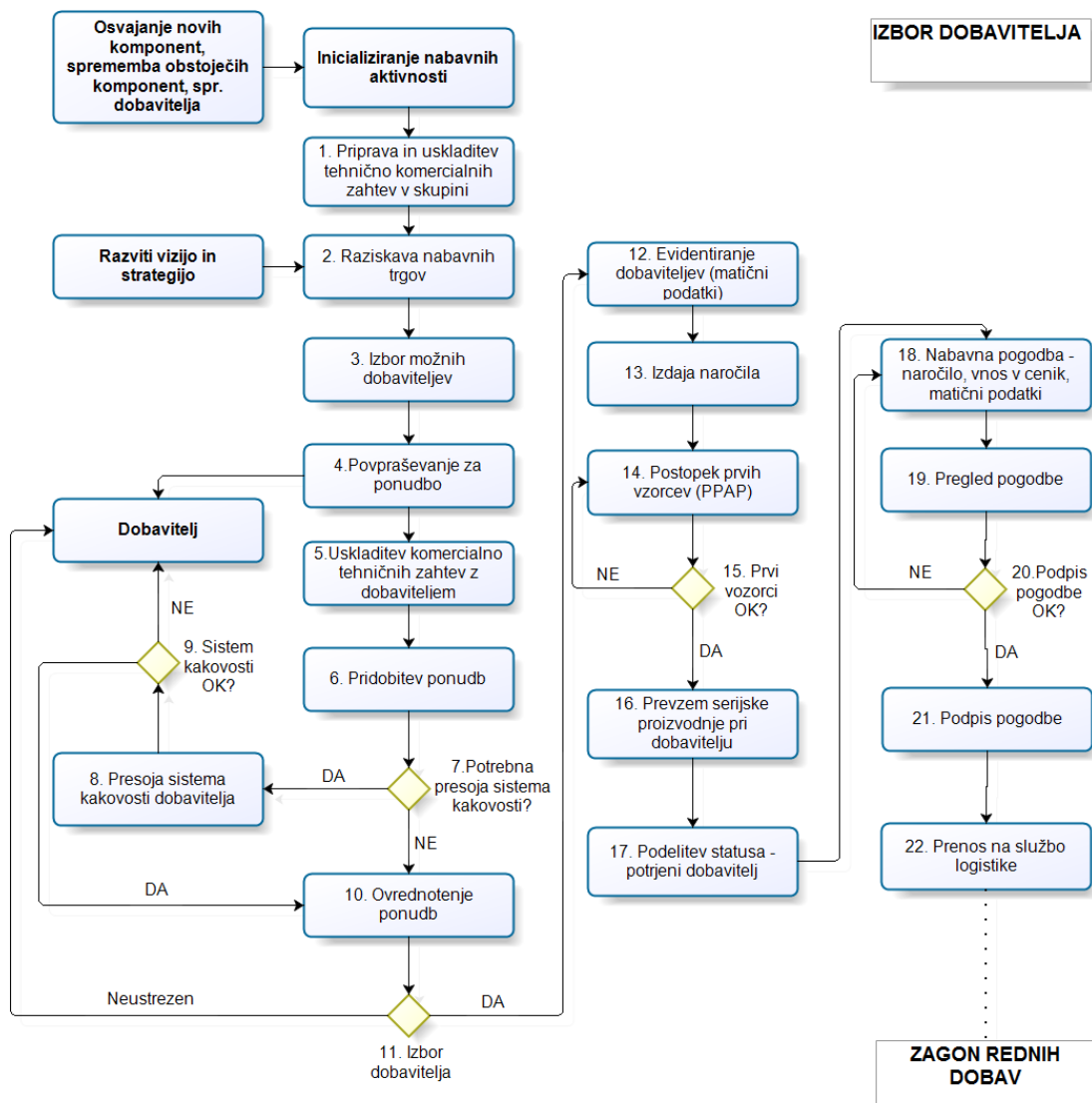
Cene in dobavni pogoji, zapisani v pogodbi, se nanašajo na vse dobave v času veljavnosti pogodbe. Fakte ali zahteve dobavitelja, ki ne temeljijo na pisnem naročilu MAHLE Letrike, bo le ta zavrnila.

Cilj MAHLE Letrike je sklenitev dolgoročne nabavne pogodbe z dobaviteljem kar daje pravno podlago za razvijanje dolgoročnega partnerskega sodelovanja.

## 4. IZBOR IN POTRJEVANJE DOBAVITELJEV

### 4.1. Izbira in potrjevanje novih dobaviteljev

Postopek izbire in potrditve novega dobavitelja v MAHLE Letriki prikazuje naslednji diagram:



### 4.2. Samopredstavitev

Samopredstavitev, je eden prvih korakov pri postopku potrditve novega dobavitelja. MAHLE Letrika želi na takšen način pridobiti osnovne podatke o proizvajalcu. V ta namen MAHLE Letrika pošlje dobavitelju **Vprašalnik za samopredstavitev** in **Okoljevarstveni vprašalnik**, ki ju mora le ta izpolniti in vrniti MAHLE Letriki.

## **4.3. Presoja dobavitelja**

### **4.3.1. Presojanje dobaviteljev**

MAHLE Letrika po potrebi izvede lastno presojno sistema vodenja kakovosti in posameznih procesov pri potencialnem dobavitelju s predhodno najavo. Presoja se izvede po določilih VDA 6.3.

Po opravljeni presoji, MAHLE Letrika sprejme nadaljnje ukrepe, ki so potrebni za odpravo ugotovljenih neskladnosti. MAHLE Letrika pošlje dobavitelju skupno oceno na kateri so navedene ugotovljene neskladnosti. Dobavitelj je dolžan pripraviti Načrt korektivnih ukrepov in ga do dogovorjenega roka vrniti presojevalcu. MAHLE Letrika ima pravico, da preveri učinkovitost izvedenih korektivnih ukrepov kadarkoli, na prvi poziv.

### **4.3.2. Lista potrjenih dobaviteljev**

Dobavitelj, ki ustreza kriterijem MAHLE Letrike in izpolnjuje vse pogoje postane potrjen dobavitelj.

## 5. KAKOVOSTNE ZAHTEVE

### 5.1. Namen

Zavezanost dobavitelja, da dobavlja proizvode skladne z zahtevami kakovosti mora biti zagotovljena z izvajanjem sodobnega in učinkovitega sistema vodenja kakovosti, ki vključuje načelo »nič neskladnosti« v razvojnem, proizvodnem in vseh ostalih procesih. Poudarek mora biti na preventivnih metodah in ne na metodah odkrivanja neskladnosti.

### 5.2. Specifične zahteve MAHLE Letrike za avtomobilsko industrijo (CSR)

Za nabavljene dele vključene v proizvode avtomobilske industrije se od dobavitelja pričakuje poleg izpolnjevanja določil tega priročnika tudi izpolnjevanje **specifičnih zahtev MAHLE Letrike za avtomobilsko industrijo (CSR)**, (priloga 1).

### 5.3. APQP Planiranje

Dobavitelj mora na zahtevo MAHLE Letrike za osvajanje novih proizvodov izdelati plan projekta. Ta mora vsebovati elemente vnaprejšnjega načrtovanja kakovosti proizvoda (APQP), časovni načrt, pregled aktivnosti, kontrolne točke, ciljne datume in seznam odgovornih oseb. Namen plana je zagotoviti izpolnjevanje zahtev kakovosti glede proizvoda in pravočasnost uresničitve projekta.

### 5.4. FMEA

Dobavitelj mora izdelati FMEA procesa (PFMEA) za vse dele, ki so predmet rednih dobav MAHLE Letriki. Kadar je dobavitelj odgovoren tudi za načrtovanje izdelka, mora pripraviti FMEA konstrukcije (DFMEA).

FMEA je lahko izdelan za družine delov, kjer se uporabljajo isti procesi, skupna orodja in isti načrt nadzora. Družine morajo biti jasno opredeljene v seznamu.

Na zahtevo MAHLE Letrike, dobavitelj zagotovi kopije dokumentov FMEA za revizijo inženirju kakovosti MAHLE Letrike - SQE (Supplier Quality Engineer). Kopija mora biti napisana v lokalnem dobaviteljevem jeziku in angleškem jeziku. Če se dokument šteje za zaupnega, lahko dobavitelj da na razpolago samo določena poglavja oziroma nudi tehnično podporo SQE-ju pri razlagi FMEA, brez predložitve celotne kopije FMEA. Dopis, ki navaja zaupne podatke, se vključi v del potrdila PPAP postopka. Dobavitelj mora pri pripravi FMEA uporabiti načela in ocenjevanje skladno z zadnjimi veljavnimi AIAG priporočili (FMEA priročnik), v kolikor ni drugače dogovorjeno z MAHLE Letriko.

### 5.5. Ključne karakteristike

Ključne karakteristike ali lastnosti proizvoda, ki so tesno povezane z vidiki varnosti, zakonske regulative in kakovosti proizvoda, so označene na risbi MAHLE Letrike s simboli v skladu z zahtevami MAHLE Letrike. Minimalna zahtevana sposobnost procesa za vsako ključno karakteristiko ter metode nadzora letih so podane v tabeli:

Vrsta Karakteristike	Simbol	FMEA (resnost- R, pojavitev- P)	Minimalne Cpk Zahteve	Merila	Kontrolna metoda v proizvodnji	Primeri kontrole ( za referenco)
Varnostna,		R $\geq$ 9, P $\geq$ 1	Brez napak Error Proof ( Poka Yoke) ali 100% kontrola (avtomatska ali GO/NOGO merila)			Poka Yoke
Zakonska						
Ključna (funkcijska,		7 $\leq$ R $\leq$ 8, P $\geq$ 3	$\geq$ 1.33	Variabilna ali Atributna	Statistična metoda (SPC) ali 100% kontrola z mejniki	SPC in Cpk $>$ 1.33 Predhodna analiza sposobnosti procesa
Ključna procesna						
Standardna	Brez oznake		$\geq$ 1.0	Variabilna ali Atributna	Vzorčenje	Pregled 1/100 vzorcev v toleranci

V vseh primerih MAHLE Letrika pričakuje zasledovanje »načela nič napak« pri vseh dobavah. Ključne karakteristike so določene že v procesu načrtovanja (DFMEA) v MAHLE Letriki, z namenom zagotoviti posebno pozornost pri vzpostavitvi procesne sposobnosti in nadzora. Pomembno je, da dobavitelj vključi ključne karakteristike v svoj FMEA in kontrolni plan ter zagotavlja, da so ustrezne kontrole izvedene. Ključne karakteristike zahtevajo tudi posebno obravnavo v PPAP postopku ter izvedbo analize merilnega sistema (MSA Gage R&R) ter statistično kontrolo procesa (SPC).

## 5.6. Kontrolni plan

Zadnjo veljavno verzijo navodil AIAG, to je APQP z navodili za kontrolni plan, je treba uporabiti kot osnovo za razvoj in vzdrževanje kontrolnega plana (npr. prototip, pred-serija, proizvodnja).

MAHLE Letrika si pridržuje pravico odobritve kontrolnih planov dobavitelja.

Dobavitelj mora izdelati kontrolne plane za vse proizvode ali družine izdelkov. Plani za posamezne družine se lahko uporabijo za proizvode s skupnimi ali enakimi procesi. Pri produktnih in procesnih kontrolah, se je potrebno osredotočiti na preprečevanje namesto odkrivanje napak in popravke. Posebno pozornost je potrebno nameniti ugotavljanju vhodnih kontrolnih karakteristik. Predlagana popravila ali predelave proizvodov opredeljene v kontrolnem planu je potrebno predložiti v odobritev MAHLE Letriki, kot del začetka PPAP ali prek poznejšega zahtevka dobavitelja o spremembi ali predložitvi PPAP.

Popravljen ali predelan proizvod je potrebno ponovno pregledati skladno z zahtevami, določenimi v kontrolnem planu ter ustrezno dokumentirati.

Kontrolni plan mora vsebovati najmanj sledeče:

- zaporedno številko in naziv operacije,
- kakovostne karakteristike proizvoda ali procesa, ki jih je potrebno preveriti,
- velikost vzorca,
- pogostnost merjenja,
- način kontrole oz. merilno metodo,
- oznako predpisa oziroma način za ukrepanje v primeru ugotovljenih odstopanj.

## 5.7. Izvajanja nadzora kakovosti

### 5.7.1. Nadzor serijske proizvodnje

Dobavitelj mora obvladovati svoj delovni proces glede na podane zahteve z namenom zagotovitve skladne kakovosti.

Zato izdelava in vzdržuje tehnološko, kontrolno in drugo potrebno dokumentacijo, za uporabo na posameznih operacijah proizvodnega procesa. Del te dokumentacije skozi PPAP postopek preveri tudi MAHLE Letrika. Prav tako je dobavitelj dolžan uporabljati statistična orodja za obvladovanje procesov z izvajanjem potrebnih korektivnih ukrepov.

Dobavitelj je dolžan zagotoviti vso, z kontrolnim planom predvideno merilno in preizkusno opremo. Rezultate meritev za vsako operacijo posebej in na končnem proizvodu mora dobavitelj zapisovati, MAHLE Letrika pa ima pravico vpogleda vanje. Na zahtevo MAHLE Letrike mora dobavitelj ob vsaki dobavi dostaviti meritve izhodne kontrole (končne kontrole) in/ali ateste materiala. Zapise mora dobavitelj hraniti vsaj deset (10) let za običajne in petnajst (15) let za varnostne izdelke. To velja tudi po prekinitvi naročil.

### 5.7.2. Kontrola pred odpremo

Pred odpremo je dobavitelj dolžan še enkrat preveriti skladnost proizvoda glede na predpisane zahteve. Ta kontrola mora biti, kot obvezna operacija proizvodnega procesa, vključena v dokumente kakovosti.

Kontrolo mora dobavitelj izvajati za vsako dobavo, ne glede na število proizvodov v njej.

Kontrola pred odpremo je sestavljena iz:

- kontrole skladnosti pakiranja proizvodov,
- kontrole točnosti navedenih količin,
- kontrole namestitve evidenčnih nalepk in pravilnosti njihove izpolnitve,
- kontrole izvedbe vseh predpisanih proizvodnih in kontrolnih operacij na proizvodu,
- kontrole izvedbe vseh meritev in preizkusov predpisanih z kontrolnim planom za proizvodni, proces in skladnost rezultatov.

V primeru popolne skladnosti dobavitelj odobri odpremo.

Pri tem izvede naslednje:

- odločitev z datumom in lastnim žigom potrdi na merilnem listu, ter
- enak žig odtisne tudi na vsak evidenčni listek na embalažnih enotah.

## 6. LOGISTIČNE ZAHTEVE

### 6.1. Embalaža za pakiranje

MAHLE Letrika se za vrsto embalaže, način pakiranja in način označevanja embalažnih enot dogovori z dobaviteljem še pred podpisom pogodbe. Sklenjen dogovor velja za posamezen proizvod in je sestavni del nabavne pogodbe.

Pri tem veljajo splošna načela in obveze:

- embalaža mora ustrezati zahtevam MAHLE Letrika in veljavnim mednarodnim okoljevarstvenim standardom,
- embalaža mora ščititi izdelke pred splošnimi vplivi skladiščenja in transporta, zagotoviti mora, da pridejo izdelki do uporabnega mesta nepoškodovani,
- embalaža mora omogočati odvzem vzorcev, skladiščenje, nadaljnji transport in biti prilagojena za dostavo na mestu oskrbe,
- vsaka embalažna enota mora biti označena s transportnimi nalepkami,
- vse enote transporta morajo omogočati strojno rokovanje,
- embalaža ne sme predstavljati nevarnosti za delavce,
- priporoča se dostava polnih embalažnih enot,
- vsaka embalažna enota mora obdržati svojo prvotno obliko do mesta uporabe,
- dimenzije embalažnih enot morajo biti usklajene z načinom skladiščenja,
- embalažna enota mora obvezno vsebovati blago:
  - istega proizvajalca,
  - iste kode oziroma šifre,
  - istega datuma izdelave (praviloma),
  - iste šarže (praviloma).

### 6.2. Označevanje embalaže

Vsaka dobaviteljeva embalažna enota mora biti obvezno označena v skladu z zahtevami MAHLE Letrike. Dobavitelj je materialno odgovoren za dodatne stroške ali izgubo materiala, ki je posledica pomanjkljivemu označevanju, pakiranju ali transportu.

Vsaka embalažna enota pakiranja in transporta mora nositi etiketo. V kolikor med MAHLE Letriko in dobaviteljem ni drugače dogovorjeno, se uporabi etiketiranje po standardu ODETTE ali VDA.

Na etiketi morajo biti navedeni sledeči osnovni podatki:

- ime proizvajalca,
- naziv blaga,
- številka naročila,
- identifikacijska številka proizvoda MAHLE Letrike,
- količina v enoti,
- oznaka sarže (loča),
- datum izdelave (pakiranja),
- žig izhodne kontrole dobavitelja in
- črtna koda.

V primeru, ko je v eni embalažni enoti zapakirano več manjših enot, mora biti tudi na vsako od njih nameščena etiketa z zahtevanimi podatki.

Vse kemikalije morajo imeti na vsaki embalažni enoti podatke, ki jih predpisuje Zakon o kemikalijah in varnostni list.

Vsebina etikete za odpadke mora biti usklajena z veljavno zakonodajo iz področja odpadkov.

### 6.3. Transport

Tudi za vrsto in način transporta izdelkov se mora dobavitelj dogovoriti z MAHLE Letriko. Dogovor je sestavni del nabavne pogodbe. Pri tem je treba upoštevati transportne zahteve in posebnosti proizvodov, ki jih prevažamo.

### 6.4. Naročila in odpoklici

MAHLE Letrika naroča blago in storitve z dvema vrstama nabavnih naročil;

- Nabavni nalog (tipa 15, 19),
- Naročilo z odpoklici (tipa 16).

Za planiranje materialnih potreb uporablja MAHLE Letrika SAP MRP sistem, ki je osnova za izdajanje nabavnih naročil.

Naročilo z odpoklici je sestavljeno iz fiksnega dela ter napovedi. Fiksni del odpoklica je pogojen z dobavnim rokom dobavitelja zato sta oba podatka praviloma enaka. MAHLE Letrika uporablja 5 tipov izpisa dobavnega načrta in sicer: dnevni, tedenski, mesečni, kombinacija teden – mesec ter kombinacija, dan – teden – mesec.

Dobava naročenih količin se vrši v centralno skladišče ali neposredno v proizvodnjo skladno z dogovorjeno pariteto iz nabavne pogodbe. V okviru metode naročanja z odpoklici, so dobavni roki in način dobave za dobavitelja obvezujoči in ne dovoljujejo zamud oziroma predčasnih dobav.

MAHLE Letrika ima pravico, da na stroške dobavitelja zavrne ali skladišči proizvode dobavljene pred dogovorjenim rokom.

V primeru zamude pri dobavi (razen v primeru višje sile) ima MAHLE Letrika pravico:

- zahtevati od dobavitelja celotno ali delno dobavo ter ga bremeniti za nastale stroške v skladu z uradnim **Cenikom** za obračun stroškov odprave posledic neskladnih dobav, če ni drugače dogovorjeno,
- na stroške dobavitelja naročiti proizvode pri drugem proizvajalcu.

Dobavitelj je dolžan zagotoviti varnostno zalogo in jo hraniti v svojem skladišču, skladno z dogovorom oziroma najmanj trideset odstotkov (30%) mesečnih potreb (glede na povprečje zadnjih treh mesecev). Dobavitelj mora kupcu zagotoviti vpogled v stanje varnostnih zalog na prvi poziv.

MAHLE Letrika in dobavitelj se lahko dogovorita za konsignacijsko skladišče na lokaciji kupca, s ciljem zagotavljanja pravočasne preskrbe.

V primeru višje sile se morata MAHLE Letrika in dobavitelj posebej dogovoriti o novih dobavnih pogojih. Osnova za tak dogovor je pisno dobaviteljevo sporočilo MAHLE Letriki o neizvedljivosti dobav v prvotno dogovorjenem roku.



## 7. POSTOPEK POTRJEVANJA PROIZVODA (PPAP)

### 7.1. Namen

Načrtovanje kakovosti je bistvenega pomena za njeno zagotavljanje, nenehno izboljševanje, preprečevanje pojava neskladnosti in optimizacijo procesa.

**PPAP (Postopek potrditve prvih vzorcev)** je postopek, ki omogoča, da prične dobavitelj s proizvodnjo izdelkov na način, ki preprečuje vsakršno tveganje in jamči dolgoročno zagotavljanje kakovosti.

Namen PPAP postopka je, da MAHLE Letrika preveri, ali:

- dobavitelj razume vse njene zahteve,
- razpolaga z vso potrebno dokumentacijo,
- ima dovolj sposoben proces,
- prvi deli, izdelani v pogojih serijske proizvodnje, dejansko ustrezajo vsem postavljenim zahtevam.

Vzorci so brezplačni, razen če ni drugače dogovorjeno.

### 7.2. Zahteve PPAP

MAHLE Letrika od dobavitelja zahteva pisne dokaze za izvedbo tega preverjanja. Uspešen zaključek PPAP postopka in njegova potrditev s strani MAHLE Letrike je pogoj za pričetek rednih dobav.

Zahtevan nivo predložitve PPAP je nivo 4 definiran v PPAP AIAG Priručniku, razen če ni drugače dogovorjeno in v primeru zahtev avtomobilske industrije, kjer je zahtevan nivo 3.

Značilni obseg proizvodnje za izvedbo PPAP postopka je najmanj trideset (30) zaporedno izdelanih kosov z uporabo serijskega procesa, okolja, meril, orodij in osebja, razen če ni v posameznih primerih drugače določeno.

Zahteve PPAP postopka :

- Risba (zadnji veljavni izvod),
- Spremembe dokumentov (potrjevanje sprememb pred izdajo),
- Potrditev dokumentacije od kupca (po potrebi),
- FMEA konstrukcije,
- Diagram poteka procesa (process flow chart),
- FMEA procesa,
- Dimenzijske meritve,
- Rezultati preizkusov,
- Sposobnost procesa (ključne karakteristike),
- Analiza merilnega sistema (MSA) (analiza sposobnosti meril predvidenih v kontrolnem planu),
- Dokumentacija o ustreznosti laboratorijev,
- Kontrolni plan (kontrolni plan za vse operacije celotnega procesa),
- Obrazec PPAP zahteve – vzorčenje (PSW),
- Poročilo o zunanjem izgledu (AAR),
- Kontrolna lista za sipki material,
- Prvi vzorci (prvi deli izdelani v pogojih serijske proizvodnje),
- Referenčni vzorec (vzorec, ki služi kot merilo kakovosti, potrjen od MAHLE Letrika),
- Merilni pripomočki (seznam predvidenih merilnih pripomočkov),
- Zapisi o skladnosti s posebnimi zahtevami kupca.

Dobavitelj je dolžan po vseh navedenih točkah izvesti predvidene postopke in pripraviti ustrezno dokumentacijo.

Sektor Nabave MAHLE Letrika dobavitelju posreduje obrazec **PPAP zahteve - vzorčenje**, z vsemi zahtevami, vključno z nivojem predložitve in navedbo dokumentacije, ki jo mora le ta predložiti.

## 7.3. Predložitev in obveščanje MAHLE Letrike

Dobavitelj mora obvestiti MAHLE Letriko pred vsako spremembo izdelka, procesa ali proizvodne lokacije. Na osnovi obvestila in potrditve predlagane spremembe s strani predstavnika MAHLE Letrike ter po implementaciji spremembe, je potrebna predložitev PPAP, razen če ni drugače določeno.

Obveščanje MAHLE Letrike s strani dobavitelja je potrebno v naslednjih primerih:

- uporaba drugačne konstrukcije ali materiala kot je bil uporabljen v predhodni potrditvi,
- proizvodnja na novih ali spremenjenih orodjih, modelih, šablonah, vključno z dodatnimi in zamenljivimi orodji (velja za orodja, katera s svojo obliko ali funkcijo vplivajo na popolnost končnega izdelka),
- posodobitev ali prerazporeditev obstoječih proizvodnih naprav (izboljšanje zmogljivosti, Cpk, sprememba poteka procesa),
- sprememba lokacije proizvodnje z istimi orodji in opremo,
- zamenjava poddobavitelja za dele ali usluge, ki vplivajo na obliko ali funkcijo izdelka,
- za proizvodnjo na neaktivni opremi in orodjih več kot 12 mesecev (razen za maloserijsko občasno proizvodnjo),
- spremembe proizvodov ali procesov notranjih dobaviteljev ali poddobaviteljev, ki vplivajo na obliko, zanesljivost ali funkcijo izdelka,
- spremembe testne metode (nova metoda mora zagotavljati enake rezultate kot stara).

PPAP postopek je potrebno obvezno predložiti v naslednjih primerih:

- nov dobavitelj,
- nov proizvod,
- sprememba konstrukcije,
- sprememba materiala,
- sprememba tehnologije,
- obnove ali zamenjave orodja,
- sprememba proizvodne lokacije,
- zamenjava poddobavitelja ali nabavnega vira.

## 7.4. Postopek PPAP

Postopek PPAP se izvaja po »PPAP manual« po AIAG Priročniku.

## 7.5. Odločitev MAHLE Letrike

MAHLE Letrika se po pregledu dokumentacije in prvih vzorcev odloči ter sprejme eno od naslednjih odločitev, ki jo pisno sporoči dobavitelju :

- **odobreno:** dobavitelj v celoti izpolnjuje zahteve MAHLE Letrike in lahko prične z redno proizvodnjo in dobavami po naročilu,
- **začasno odobreno:** dobavitelj ne izpolnjuje vseh zahtev MAHLE Letrike, ki zato odobrava le dobavo omejene količine proizvodov in postavlja naslednje zahtevke do dobavitelja:
  - da ugotovi vzrok neskladnosti,
  - da pripravi in predloži plan korektivnih ukrepov,
  - da pripravi novo predložitev vzorcev ali dokumentacije za pridobitev popolne odobritve.
- **zavrjneno :** dobavitelj ne izpolnjuje zahtev MAHLE Letrike.

MAHLE Letrika lahko zavrne PPAP dokumentacijo in prve vzorce tudi v primerih, ko:

- dokumentacija in prvi vzorci niso bili dobavljeni v dogovorjenem roku,
- zahtevana dokumentacija ali količina prvih vzorcev ni bila dostavljena,
- prvi vzorci niso predpisano označeni,
- poročila z meritvami niso popolna,
- prvi vzorci niso bili izdelani v pogojih serijske proizvodnje.

Postopek potrditve prvih vzorcev večkrat terja dolgotrajna in draga trajnostna preizkušanja končnih proizvodov, ki jih mora MAHLE Letrika opraviti, da lahko potrdi prve vzorce. Zato ima MAHLE Letrika pravico vse stroške, nastale zaradi ponavljajočih se vzorčenj proizvodov (po krivdi dobavitelja), zaračunati.

Dobavitelj lahko prične proizvod redno dobavljati šele po pisni potrditvi PPAP postopka. Vse račune za orodja, material in testno opremo bo MAHLE Letrika plačala šele po potrditvi prvih vzorcev.

## **7.6. Hranjenje zapisov in vzorcev**

Tako dobavitelj kot MAHLE Letrika morata ves čas trajanja nabavne pogodbe pa tudi po njeni prekinitvi še najmanj deset (10) let hraniti dokumentacijo in vzorce, ki so predmet PPAP postopkov. Zagotoviti je potrebno sledljivost sprememb dokumentacije in prvih vzorcev.

## 8. NESKLADNOSTI DOBAVITELJA

### 8.1. Neskladnosti

MAHLE Letrika zahteva, da so vsi proizvodi, ki jih dobi od dobaviteljev skladni z zahtevami kakovosti. Vsak prejet neskladen proizvod bo zato zavržen. Za vse posredne in neposredne stroške, ki bodo zaradi tega nastali, ima MAHLE Letrika pravico bremeniti dobavitelja.

Stroški, ki izhajajo iz dodatnih aktivnosti ali nastalih dogodkov so na primer:

- stroški transporta in rokovanja,
- stroški prebiranja,
- stroški dodelave,
- stroški zastojev v proizvodnji,
- stroški izpada prodaje,
- administrativni stroški,
- drugi stroški po predložitvi ustreznih dokumentov.

V primeru neskladnosti na dobavljenem blagu MAHLE Letrika zadrži plačilo, pripravi obračun vseh nastalih stroškov po veljavnem **Ceniku** (objavljenem na spletni strani [www.mahle.com](http://www.mahle.com)) in dobavitelju izstavi fakturo.

V primeru skritih neskladnosti na nabavljenem blagu, ki jih ugotovi šele kupec MAHLE Letrike, ima MAHLE Letrika pravico dobavitelju zaračunati vse nastale posredne in neposredne stroške (popravila, zamenjave proizvodov doma in pri kupcih, odpoklic, ipd.).

### 8.2. Dobaviteljeva zahteva za odobritev neskladnosti

V primeru, ko dobavitelj med proizvodnim procesom ali pred odpremo ugotovi neskladnost proizvoda, lahko prosi MAHLE Letriko za mnenje glede sprejemljivosti izdelka. V ta namen izpolni obrazec **Prošnja za odobritev neskladnosti** in ga pošlje pristojnemu inženirju kakovosti MAHLE Letrike v potrditev. V primeru odobritve lahko dobavitelj izvede dobavo zgolj odobrene pošiljke MAHLE Letriki.

Enako velja za katerokoli drugo, začasno spremembo vezano na določeno orodje ali tehnologijo.

### 8.3. Reklamacije

MAHLE Letrika sproži reklamacijski postopek, ko ugotovi neskladnost dobave glede na dogovorjene zahteve. V takšnem primeru dobavitelju pošlje **Reklamacijski zapisnik**.

Reklamacija lahko nastane zaradi:

- neskladnosti embalaže in oznak,
- neskladnosti količine,
- neskladnosti dobavljenih proizvodov,
- nedostavljene dogovorjene dokumentacije.

Neskladnost odkrivamo v fazah :

- prevzemanja pošiljk,
- uporabe v proizvodnji ali
- pri kupcu MAHLE Letrike.

MAHLE Letrika s podpisom dobavnice potrjuje prevzem pošiljke, kar pa ne pomeni, da je potrdila kakovostno in količinsko skladnost pošiljke.

Glede na težo neskladnosti in morebitnih posledic, je reklamacija lahko :

- graja (dobavljene proizvode uporabimo) ali
- zavrnitev (dobavljene proizvode ne uporabimo in jih vrnemo dobavitelju).

Vse nadaljnje aktivnosti morajo potekati preko naročnika blaga v MAHLE Letriki.

### 8.3.1. Oznake reklamacijskih zapisnikov

Oznaka reklamacije je podatek, ki nam pove za kakšno vrsto reklamacije gre:

- RZ - zavrnitev blaga iz vhodne kontrole,
- RRZ - zavrnitev blaga iz proizvodnje,
- RKZ - zavrnitev blaga od kupca,
- RG - graja iz vhodne kontrole,
- RRG - graja iz proizvodnje,
- RKG - graja od kupca,
- RP - reklamacija neustrezne embalaže, količine ali poškodb proizvoda med transportom.

## 8.4. Ukrepi

MAHLE Letrika pričakuje od dobavitelja takojšnje in učinkovito ukrepanje za odpravo vzrokov nastanka neskladnosti in preprečitve njegove ponovitve.

### 8.4.1. Takojšnji ukrepi – korekcije

MAHLE Letrika v primerih zavrnitev in graj, od dobavitelja zahteva, da najkasneje v štiriindvajsetih (24) urah od prejema **Reklamacijskega zapisnika**, pošiljatelju pisno sporoči naslednje :

- opis možnih vzrokov za pojav neskladnosti,
- predlog vseh možnih takojšnjih ukrepov za zagotovitev nemotenosti proizvodnje MAHLE Letrike ter odpravo neskladnosti (prebiranje, dodelava, nadomestitev neskladnih proizvodov z ustreznimi in drugi ukrepi).
- **Nadomestitev reklamiranih** proizvodov poteka po naslednjem postopku:
  - za nadomestitev reklamiranih proizvodov je potrebno izdati novo naročilo dobavitelju,
  - za reklamirane proizvode po izhodni dobavi dobavitelj izda dobropis.

V kolikor se dobavitelj na postavljeno zahtevo ne odzove, MAHLE Letrika to razume kot kršitev dobaviteljevih obveznosti. MAHLE Letrika ima v takem primeru pravico sprožiti zahtevke dobavitelju po povračilu vseh nastalih posrednih in neposrednih stroškov. Glede na vse dane možnosti se morata MAHLE Letrika in dobavitelj dogovoriti za najprimernejši ukrep in ga tudi izvesti.

### 8.4.2. Korektivni ukrepi

V primerih, ko pride do pojava neskladnosti, ki ima za posledico večje stroške ali v primerih ponavljanja neskladnosti MAHLE Letrika zahteva od dobavitelja, da pripravi pisni načrt trajne odprave neskladnosti.

Namen načrta je:

- da dobavitelj ugotovi in spozna vzroke, ki so privedli do pojava neskladnosti,
- da pripravi vsebinski in časovni načrt učinkovitih kratkoročnih in dolgoročnih ukrepov za trajno odpravo vzrokov pojava neskladnosti,
- da oceni učinkovitost uvedenih ukrepov in,
- da MAHLE Letrika oceni učinkovitost uvedenih ukrepov.

Po prejemu reklamacijskega zapisnika mora dobavitelj v času:

- petih delovnih dni dostaviti MAHLE Letriki **Načrt izboljšav - 8D Poročilo**,
- enega meseca popolno poročilo o učinkovitosti izvedenih ukrepov na obrazcu **8D Poročilo**.

V primeru, ko dobavitelj potrebuje za uvedbo in presojo učinkovitosti uvedenih ukrepov dalj časa, se mora za nadaljevanje postopka dogovoriti z MAHLE Letriko.

Načrt takojšnjih ukrepov (v 24. urah) in **8D Poročilo** se ne izključujeta. To pomeni, da MAHLE Letrika zahteva oboje.

V kolikor MAHLE Letrika oceni načrtovane ukrepe kot nezadostne, bo od dobavitelja zahtevala izdelavo novega načrta.

V primeru, da se skozi dobave izkaže nezadostna učinkovitost izvedenih ukrepov, MAHLE Letrika pošlje k dobavitelju inženirja kakovosti.

Temu mora dobavitelj omogočiti na prvi poziv:

- izvedbo izredne presoje procesa ali sistema,
- vpogled tako v proizvodni proces kot tudi vso dokumentacijo z namenom priprave skupnega načrta korektivnih in preventivnih ukrepov.

MAHLE Letrika spremlja izvajanje dogovorjenega načrta.

## 9. IZVAJANJE SPREMEMB

MAHLE Letrika zahteva, da po potrditvi proizvoda dobavitelj ne izvaja nobenih sprememb. To velja za tehnične zahteve, dokumentacijo, lastne nabavne vire, tehnologijo, proces, lokacijo proizvodnje. Vse navedeno dobavitelj lahko spremeni le po predhodnem soglasju z MAHLE Letriko.

### 9.1. Spremembe proizvoda s strani MAHLE Letrike

MAHLE Letrika spremembe na proizvodu izvede preko povpraševanja dobavitelju. Na podlagi le - te dobavitelj izvede analizo izvedljivosti in ovrednotenje vseh stroškov, povezanih s spremembo ter pripravi terminski plan izvedbe.

MAHLE Letrika bo dobavitelja obvestila o načrtovanem datumu vzorčenja in uvedbi spremembe. Stroški spremembe, neuporabnih zalog in morebitna sprememba cene so predmet dogovora med dobaviteljem in MAHLE Letriko.

### 9.2. Predlog sprememb s strani dobavitelja

MAHLE Letrika pričakuje, da vsi njeni dobavitelji izvajajo aktivnosti nenehnih izboljšav z namenom izboljšanja kakovosti in zanesljivosti ter znižanja stroškov dela in izdelka.

Zahteve po spremembi dobavitelj sproži s predložitvijo **Predloga za spremembo**, ki ga pošlje v Sektor nabave. Po proučitvi predloga MAHLE Letrika sporoči svojo odločitev dobavitelju. V primeru zavrnitve predloga MAHLE Letrika mora to utemeljiti. Če se predlog nanaša na zahteve proizvoda, MAHLE Letrika sproži postopek spremembe njene dokumentacije.

## 10. OCENJEVANJE IN RAZVOJ DOBAVITELJEV

### 10.1. Namen

Namen ocenjevanja in razvoja dobaviteljev je spremljati in spodbujati dobavitelje k doseganju odličnosti poslovanja in izpolnjevanju vseh zahtev MAHLE Letrike.

Z ocenjevanjem dobav stalno nadziramo kakovost nabavljenega blaga in storitev za potrebe proizvodnje. Zbrani podatki so v pomoč pri odločitvah o izbiri in izvajanju korektivnih ukrepov pri dobavitelju. MAHLE Letrika in dobavitelj sta stalno informirana o nivoju kakovosti blaga in storitev.

### 10.2. Ocenjevanje

Glavni poudarki ocenjevanja dobaviteljev so na naslednjih področjih:

- **Cena:** doseči ciljne cene, znižanja cen z zvečanjem produktivnosti in različnimi delavnicami za znižanje stroškov, samoiniciativnost predlogov. Pri ocenjevanju se upošteva:
  - Nivo cene ( utež 0,4)
  - Obnašanje cen ( utež 0,4)
  - Plačilni pogoji ( utež 0,2)
- **Kakovost:** razmerje med dobavljenimi in reklamiranimi izdelki, odzivnost na neskladnosti, 8D poročila, izplen PPAP postopkov. Pri ocenjevanju se upošteva:
  - PB-preverjanje ( utež 0,5)
  - Odzivnost, 8D poročila ( utež 0,3)
  - Prvi vzorci(PPAP) ( utež 0,2)
- **Dobave:** zagotoviti časovno in količinsko točnost dobav, ustrezno pakiranje, označevanje in potrebni spremljajoči dokumenti. Pri ocenjevanju se upošteva:
  - Pravočasnost dobav ( utež 0,5)
  - Količinska točnost dobav ( utež 0,4)
  - Ustreznost pošiljk ( utež 0,1)
- **Podpora:** Podpora ki jo dobavitelj nudi kupcu na področju logistike, kakovosti, razvoja novih izdelkov, predlaganju izboljšav in racionalizacij. Pri ocenjevanju se upošteva:
  - Podpora pri nabavi ( utež 0,4)
  - Odzivnost in komunikacija ( utež 0,3)
  - Tehnološki nivo in inovativnost ( utež 0,3)

#### 10.2.1. Kvantitativni kazalniki

Kvantitativni kazalniki (12 mesečno obdobje/zadnji mesec), kjer se ocenjuje:

- PPM dobav
- Reklamacije iz 0-km (RG, RRG, RZ, RRZ)
- Reklamacije iz trga (RK)
- Stroški kakovosti

#### 10.2.2. Ocena tveganj

Izvede se vsaj enkrat letno za posameznega dobavitelja. Obravnavane vrste tveganj so sledeče:

- Finančna tveganja
  - Nov dobavitelj
  - Finančni položaj
  - Nivo odvisnosti
  - Stabilnost, vodenje
- Tehnološka tveganja
  - Sistem kakovosti
  - Novi produkti



- Novi procesi
- Tveganja dobav
  - Kapacitete
  - Poddobavitelji
  - Sprememba lokacije proizvodnje
  - Konsignacija

Glede na pridobljene ocene posameznih področjih, MAHLE Letrika pripravi listo dobaviteljev, ki jih informira o doseženih rezultatih.

Ocenjevanje dobaviteljev se izvede najmanj enkrat letno, pri čemer MAHLE Letrika pošlje oceno dobavitelju v vpogled.

### 10.2.3. Razvrstitev dobaviteljev

Glede na dosežene ocene MAHLE Letrika razvrsti dobavitelje v tri skupine, A, B, C, kot sledi:

Dobavitelj	Točke	Ocena
A	81 -100	<b>Sposoben.</b> Dobavitelj, ki dalj časa izpolnjuje in presega vse zahteve in pričakovanja MAHLE Letrike (glede na dobave, ciljne cene, kakovost itd.) in je ocenjen z nizko oceno tveganja.
B	51 - 80	<b>Pretežno sposoben.</b> Dobavitelj, ki izpolnjuje večino zahtev in pričakovanj MAHLE Letrike (glede na dobave, ciljne cene, kakovost, ipd.). Dobavitelj razvrščen v razred B je finančno stabilen in dosega ustrezno raven razvoja, kakovosti proizvodov in cenovne konkurenčnosti je ocenjen največ z zmerno oceno tveganja.
C	1 - 50	<b>Nesposoben.</b> Dobavitelj, ki občasno izpolnjuje osnovne zahteve in pričakovanja MAHLE Letrike mu le - ta postopoma zmanjšuje naročila in nova povpraševanja, prav tako dobavitelj ni vključen v nove projekte in je ocenjen z visoko oceno tveganja.

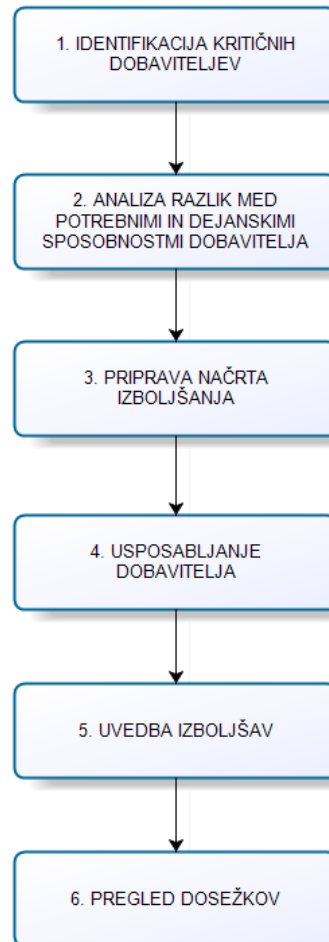
### 10.2.4. Priložnosti dobaviteljev

Dobavitelji, ki so uvrščeni v razreda A, lahko računajo na prednost pri naročilih, vključevanje v nove projekte in pridobivanje novih naročil.

Od dobaviteljev, ki so uvrščeni v nižje razrede MAHLE Letrika pričakuje, da pripravijo vsakoletni načrt napredka, iz katerega morajo biti razvidna področja napredka, roki izvedbe in odgovorni izvajalci.

### 10.3. Proces razvoja dobavitelja

Proces razvoja dobavitelja prikazuje naslednji diagram:



### 10.4. Plan razvoja dobavitelja

#### 10.4.1. Nenehne izboljšave

MAHLE Letrika pričakuje od svojih dobaviteljev, da zasledujejo načela poslovne odličnosti in nenehnih izboljšav na vseh področjih poslovanja:

- Kakovosti,
- Nabave materialov in storitev,
- Razvoja in raziskav,
- Finančne stabilnosti in učinkovitega upravljanja denarnih tokov,
- Nabavne logistike,
- Upravljanja s človeškimi viri ter
- Obvladovanja tveganj.

#### 10.4.2. Cenovna učinkovitost

Ohranjanje konkurenčnosti na svetovnih trgih sili MAHLE Letriko v zniževanje cen svojih proizvodov. Za ohranitev konkurenčnosti, mora tako MAHLE Letrika kot njeni dobavitelji uporabljati načrten pristop k znižanju stroškov in posledično nabavnih cen.

MAHLE Letrika bo zniževala nabavne cene preko dolgoročnih pogodb z dobavitelji, primerjav dobaviteljev (benchmarking) in s preusmeritvijo naročil k cenejšim dobaviteljem. MAHLE Letrika verjame, da lahko dobavitelji razvijejo proces stalnega zniževanja stroškov z učinkovitim in uspešnim uvajanjem programov izboljševanja kakovosti, sočasnim razvojem in tehnikami analize vrednosti.

Ne glede na druge zahteve MAHLE Letrika pričakuje, da bo vsak dobavitelj dodatno predlagal prihranke na obrazcu **Predlog za znižanje stroškov**. Pred uvedbo predloga mora dobavitelj dobiti pisno odobritev MAHLE Letrike. Dosežena znižanja stroškov se odražajo na oceni dobavitelja.

### 10.4.3. Produktivnost

MAHLE Letrika spodbuja dobavitelje, da neprestano izvajajo operativne izboljšave njihovih proizvodnih kapacitet in strmiijo k uporabi politike vitke proizvodnje. Tako bomo skupaj zagotavljali poslovno vzdržno in konkurenčno poslovno okolje na globalnem trgu.

### 10.4.4. Izobraževanje dobavitelja

Pomemben pristop izobraževanja dobaviteljev so:

- Delavnice katerih namen so izboljšave, iskanje in realizacija dodatnih prihrankov v nabavni verigi. Delavnice so lahko organizirane na pobudo MAHLE Letrike ali dobavitelja.
- Konference z dobavitelji, katerih namen je obveščanje dobaviteljev glede poslovnih in razvojnih trendov MAHLE Letrike, pričakovanj MAHLE Letrike do dobaviteljev ter predstavitev novosti v poslovanju z dobavitelji.
- Ostale oblike izobraževanj.

### 10.4.5. Uvedba izboljšav in pregled dosežkov

Dobavitelji so primorani vse zadane ukrepe in cilje, ki so opredeljeni v planu razvoja dobaviteljev skupaj z MAHLE Letriko sprotno preverjati in analizirati njihove učinke. Po uspešnem zaključku zadanih izboljšav morajo dobavitelji o njihovi učinkovitosti MAHLE Letriki poročati vsaj 2 krat v poslovnem letu.

## 11. PRILOGE IN PREGLED PRIPADAJOČIH DOKUMENTOV

**Priloge: ( originali se nahajajo na spletni strani: [www.mahle.com](http://www.mahle.com) )**

- Priloga Posebne zahteve za dobavitelje CSR,
- Navodila za dobavitelje pri poslovanju z embalažo,
- Splošni dobavni pogoji
- Splošni dobavni pogoji – avtomotiv

**Pripadajoči dokumenti: ( na razpolago pri vaši kontaktni osebi v MAHLE Letriki ):**

- Izjava / pogodba o zaupnosti
- Okoljevarstveni vprašalnik
- Pisno izjavo dobavitelja o skladnosti izdelkov
- Pisno izjavo dobavitelja o skladnosti embalaže
- Vprašalnik za samoocenitev
- Vprašalnik za samopredstavitev
- Povpraševanje - RFQ
- Obrazec za potrditev izvedljivosti - TFC
- Ocenitveni list kakovosti procesa (po VDA 6.3)
- PPAP zahteve – vzorčenje
- Prošnja za odobritev neskladnosti
- 8D Poročilo
- Predloga za spremembo
- Predlog za znižanje stroškov
- Cenik za obračun stroškov odprave posledic neskladnih dobav

## 12. SPREMEMBE IN ZGODOVINA PRIROČNIKA

Datum revizije:	Sprememba
2013, april	Preštevilčena poglavja in dopolnjena vsebina celotnega priročnika
2015, februar	Dopolnjena točka 6.2 z dodanimi navodili - embalaža za dobavitelje
2015, avgust	Dopolnjena točka 8.4.1. z dodatnimi navodili o nadomestitvi materialov
2015, december	Preštevilčena poglavja in dopolnjena vsebina celotnega priročnika
2106, april	Dopolnjena točka 5.5 – Ključne karakteristike- ažurirani kriteriji
2017, februar	Dopoljnjeni točki 6.4 in 11
2017. maj	Dopolnjena točka 2.1, 2.2 in 2.3.1 po zahtevah zunanjega presojevalca