



Управление взаимоотношениями с поставщиками





Что такое управление взаимоотношениями с поставщиками?

❑ **Управление взаимоотношениями с поставщиками** – скоординированная программа действий между Поставщиком и Покупателем, направленная на повышение эффективности общих показателей функционирования и снижение издержек цепи поставок

❑ **Цели:**

- ✓ Повышение прозрачности работы с поставщиками
- ✓ Сокращение сроков поставки/выполнения работ
- ✓ Совместная инновационная деятельность
- ✓ Рост общей эффективности бизнеса
- ✓ Минимизация рисков для сторон
- ✓ Повышение качества
- ✓ Обмен знаниями



Выстраивание стратегических и долгосрочных отношений с поставщиками ТМЦ и услуг требует системного подхода



Управление взаимоотношениями с поставщиками включает в себя следующие этапы:



03

Аудит поставщиков





В чем польза аудита для Покупателя и Поставщика?

Цель аудита – оценить надежность, возможность долговременного сотрудничества при постоянном высоком качестве продукции/услуг и соблюдении дисциплины поставки ТМЦ/выполнения работ/услуг.

Покупатель



- ✓ Представление о ситуации, в которой находится Поставщик
- ✓ Изучение слабых и сильных сторон, выявление зон для развития и стратегического потенциала
- ✓ Формирование четких требований и исследование способности Поставщика им соответствовать

Поставщик



- ✓ Перечень мероприятий для повышения уровня качества и снижения затрат
- ✓ Объективные данные о своих слабых местах и предпочтениях Покупателя
- ✓ Обмен «ноу-хау»
- ✓ Опыт при подготовке к аудиту, проводимому сертифицированными органами (например, по ISO9001)



В зависимости от целей выделены следующие виды аудитов

Ознакомительный аудит

- ✓ Знакомство с компанией, предварительная общая оценка надежности и эффективности потенциального поставщика

Референтный аудит

- ✓ Предварительная общая оценка надежности и эффективности потенциального поставщика на основе отзывов его клиентов

Технический аудит

- ✓ Техническая оценка надежности и эффективности потенциального поставщика, включающая комплекс мероприятий по оценке систем менеджмента качества

Аудит развития

- ✓ Периодическая оценка надежности и эффективности действующего поставщика, с целью развития и устранения проблем в текущей деятельности



Аудит Поставщика включает в себя следующие этапы:





Запрос Плана корректирующих мероприятий (ПКМ) по результатам аудита

Запрос и контроль ПКМ позволяет

Покупателю:

- ✓ Снизить риски в части качества продукции и срыва сроков поставок
- ✓ Повысить эффективность операционной деятельности
- ✓ Оценить готовность поставщика развиваться для продолжения сотрудничества

Поставщику:

- ✓ Получить внешнее экспертное мнение о сильных и слабых сторонах, рекомендации для развития компании, перечень мероприятий для повышения уровня качества и снижения затрат
- ✓ Получить информацию по зонам развития (дисциплина поставок, качество продукции, клиентоориентированность и т.д.)
- ✓ Повысить уровень клиентоориентированности компании
- ✓ Повысить уровень рекомендации к сотрудничеству и, как следствие, усилить свою позицию



Виды уведомлений по аудиту

Существует 3 вида уведомлений по аудиту:

- Уведомление поставщиков о предстоящем аудите (цель аудита, состав группы аудиторов, план аудита и перечень документов)
- Уведомление поставщиков о результатах аудита и запрос ПКМ* (отчет по результатам проведенного аудита, необходимость разработки плана корректирующих мероприятий)
- Запрос подтверждений по выполнению ПКМ (информирование покупателя о текущем статусе реализации разработанных мероприятий)

*Обращаем Ваше внимание, что выполнение/не выполнение плана корректирующих мероприятий может являться основанием для пересмотра результатов проведенного аудита, а также условий дальнейшего сотрудничества с компанией:

- при устранении всех выявленных несоответствий/ замечаний оценка по результатам аудита может быть повышена;
- при отсутствии/не выполнении плана корректирующих мероприятий или при неоднократном переносе сроков реализации указанных в нем критичных инициатив (без обоснованных на то причин) оценка по результатам аудита может быть снижена/отказ от сотрудничества
- В случае безрезультативности корректирующих действий – снижение оценки/отказ от сотрудничества.



Что проверяется в рамках аудита ТМЦ/оборудования?

В рамках аудита ТМЦ/оборудования проверяется:

- ✓ Управление процессом производства продукции (планирование, контроль сроков производства/поставки, работоспособность оборудования, загрузка мощностей)
- ✓ Проектные возможности (разработка новых видов продукции)
- ✓ Персонал (проверка соответствия квалификации персонала, система мотивации)
- ✓ Продукция и компоненты (оценка и выбор поставщиков сырья и основных компонентов, контроль закупаемых материалов и услуг)
- ✓ Склады и логистика (управление складами, проведение погрузочно-разгрузочных работ, условия хранения, упаковка, отгрузка, транспортировка)
- ✓ Качество и сертификация (политика в области качества, входной контроль сырья, выходной контроль готовой продукции, система мониторинга показателей по качеству)
- ✓ Клиентоориентированность (система оценки удовлетворенности клиентов, процедуры по работе с рекламациями/претензиями, референции)



Что проверяется в рамках аудита Услуг?

В рамках аудита Услуг проверяется:

- ✓ Проектирование и система управления проектами (опыт проектирования, использование специализированного ПО, наличие системы управления проектами)
- ✓ Производственные возможности (наличие собственных производственных помещений, система контроля выполнения работ, наличие материально-технической базы)
- ✓ Работы и услуги (виды проводимых работ/оказываемых услуг, соблюдение технологии выполнения работ, оценка деятельности субподрядчиков)
- ✓ Персонал и компетенции (проверка соответствия квалификации персонала, система мотивации)
- ✓ ОТиПБ (соблюдение требований ОТиПБ, организация инструктажей и обучение персонала)
- ✓ Клиентоориентированность (система оценки удовлетворенности клиентов, работа с рекламациями, референции от клиентов)
- ✓ Качество и сертификация (оценка систем менеджмента качества, мониторинг показателей качества, процедуры контроля качества выполняемых работ)



Перечень документов для проведения аудита поставщиков ТМЦ/оборудования

Перечень документов для проведения ознакомительного/технического аудита

Раздел	Документ
Общее	<ul style="list-style-type: none">• Презентация о компании
Управление производством	<ul style="list-style-type: none">• Перечень основного технологического оборудования• Описание технологической цепочки производства с точками контроля• Перечень мероприятий по внутренним инвестициям компании
Проектные возможности	<ul style="list-style-type: none">• Опыт реализации проектов и разработки НВП
Персонал	<ul style="list-style-type: none">• Организационная структура предприятия• Справка о численности работающих с указанием специальностей и квалификации работников• График работы
Продукция и компоненты	<ul style="list-style-type: none">• Разрешительная документация (лицензии, разрешения, патенты, сертификаты) на осуществление специализированных видов деятельности или поставляемые товары• Применяемое сырьё, основные поставщики
Склады и логистика	<ul style="list-style-type: none">• Информация о наличии и месте нахождения складов, справка по собственным и арендованным складским площадям• Перечень собственной и арендованной спецтехники
Качество и сертификация	<ul style="list-style-type: none">• Руководство по качеству• Сертификат соответствия требованиям ISO 9001_2008, ISO 45001_2018, ISO 14001, СТО Газпром, IATF 16949 (при наличии)• Другие документы и сертификаты, подтверждающие наличие систем качества• Аттестат соответствия (свидетельство об аккредитации) лаборатории, виды испытаний, методики испытаний, состав испытательного оборудования• Результаты внутреннего аудита СМК (2-3 примера), график аудитов на текущий год• Результаты аудита 3-й стороной-орган по сертификации (последний)• Результаты аудита 2-й стороной-потребитель (1-2 примера)
Клиентоориентированность	<ul style="list-style-type: none">• Достижения, награды, референс-листы от клиентов



Перечень документов для проведения аудита поставщиков услуг

Перечень документов для проведения аудита услуг

Раздел	Документ
Общее	<ul style="list-style-type: none">• Презентация о компании
Управление производством	<ul style="list-style-type: none">• Наличие допуска СРО на СМР• Наличие собственных/арендованных производственных площадей, мощностей и оборудования• Система планирования заказов в компании и контроля соблюдения сроков выполнения и качества работ
Проектные возможности и управление проектами	<ul style="list-style-type: none">• Виды работ, по которым осуществляется подготовка проектной и рабочей документации• Допуски и свидетельства саморегулируемой организации СРО• Опыт проектирования, проведение научно-исследовательских (НИР) и опытно-конструкторских работ (ОКР)• Лицензии, сертификаты на специализированные виды проектирования и ПО
Персонал	<ul style="list-style-type: none">• Организационная структура предприятия• Справка о численности работающих с указанием специальностей и квалификации работников• Справка по обновлению кадрового состава основных производственных рабочих за последний год (с указанием специализации) (при необходимости)• Свидетельства квалификационные (при необходимости)• Система мотивации сотрудников
ОТиПБ	<ul style="list-style-type: none">• Численность собственного персонала и службы (отдела) по ОТиПБ• Политика в области ОТиПБ• Внутренний документ о порядке проведения аудитов/проверок состояния ОТиПБ• Внутренний стандарт о работах повышенной опасности
Качество и сертификация	<ul style="list-style-type: none">• Положение по системе качества выполняемых работ• Система (стандарт, методика) оценки качества выполняемых работ Подрядными организациями• Сертификат соответствия требованиям ISO 9001, ISO 14001, Энергоменеджмента 50001, СТО Газпром 9001, ISO/TS16949 (при наличии)• Другие документы и сертификаты, подтверждающие наличие систем контроля качества• Результаты внутреннего аудита СМК (2-3 примера), график аудитов на текущий год (при необходимости)• Разрешительную документацию на осуществление специализированных видов деятельности (лицензии, сертификаты, свидетельства, разрешения, допуски)
Клиентоориентированность	<ul style="list-style-type: none">• Достижения, награды клиентов• Перечень основных клиентов компании, референс-листы• Организация процесса исполнения гарантийных обязательств• Регламент по работе с рекламациями претензиями к качеству

Уведомление о результатах аудита



По результатам проведенного аудита на эл.почту поставщика отправляется Уведомление о результатах аудита, которое содержит письмо, отчет и шаблон ПКМ (при необходимости). Сообщение приходит от лица Аудит поставщика ГК Северсталь <supplyeraudit@severstal.com> или ответственного представителя ГК Северсталь.

Ср 22.12.2021 17:18

Аудит поставщика ГК Северсталь
Уведомление о результатах аудита со стороны ГК Северсталь

Кому


📌 Это сообщение было отправлено с важностью: Высокая.
При наличии проблем с отображением этого сообщения щелкните здесь, чтобы просмотреть его в веб-браузере.

📎 Письмо поставщику по итогам аудита (с отчетом и запросом ПКМ) vF2.docx 123 KB

📎 Приложение 1. Отчет для отправки поставщику.xlsx 25 KB

📎 Приложение 2. Шаблон ПКМ.xlsx 15 KB

Аудит поставщиков Уведомление о результатах аудита

 **Уведомление о результатах аудита**

Добрый день!

На вашем предприятии был проведен аудит представителями ГК Северсталь. Результаты в приложенном документе.

При возникновении вопросов обращайтесь к контактному лицу, указанному во вложении.

Северсталь
С уважением, служба поддержки
E-mail: help@severstal.com
Телефон: (8202) 53-09-90



Отражение оценки по результатам аудита (1/2)

В отчете по результатам аудита указывается итоговая оценка и результат оценки в разрезе разделов

В отчете по результатам аудита отражается:

- ✓ Общая информация об аудите
- ✓ Общая информация о компании
- ✓ Команда аудита
- ✓ Результаты аудита (итоговая оценка и % по разделам)
- ✓ Сильные и слабые стороны
- ✓ Выявленные несоответствия (при наличии) и достигнутые договоренности

Результаты аудита					Схема по результатам проведения аудита	Комментарии (по результатам проверки)
Раздел	Название раздела	Максимальное кол-во баллов	Набранное кол-во баллов	Результат, %		
1	Проектирование и система управления проектами	20	17	85%		
2	Производственные возможности	48	40	83%		
3	Работы и услуги	16	13	81%		
4	Персонал и компетенции	32	25	78%		
5	ОТ и ПБ	24	16	67%		
6	Клиентоориентированность	16	11	69%		
7	Качество продукции и сертификация	44	32	73%		
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА:		200	154	77%		
Рекомендация к сотрудничеству:		В+ средний уровень				

Рекомендация к сотрудничеству

A+ превосходный уровень

A- оптимальный уровень

V+ средний уровень

V- минимальный уровень

C- неудовлетворительный уровень

Возможный результат по итогам оценки делится на 5 категорий





Отражение оценки по результатам аудита (2/2)

Результат аудита также можно посмотреть в ЛК поставщика на SRM/SLC

Оценку по результатам аудита можно посмотреть в блоке Управление - Оценка – Аудит. Отражаются данные в динамике по годам.

Управление Начальная страница Конкурсы и аукционы Администрирование Подтверждения Счета-фактуры и кредитов

Ведение данных поставщиков

Управление > Ведение данных поставщиков > Оценка

Оценка Аккредитация **Аудит**

Ракурс: * [Стандартный ра...]

Дата аудита	Тип аудита	Результат	Аудит - общая оценка
01.02.2021	технический	В+ средний уровень	72

Северсталь 

**Спасибо
за внимание**

