

Lyreco kvalitetsstyringssystem

Lyreco arbeider ut fra mottoet: Kvalitet oppnås først når kunden har fått oppfylt sine forventninger

Lyreco i Skandinavia er sertifisert i henhold til ISO 9001:2008 og ISO 14001:2004. Sertifiseringen omfatter Lyreco Norge AS, Lyreco Sverige AB og Lyreco Danmark A/S og vi ser disse sertifiseringene som et bevis på at det vi gjør – det fungerer.

Samtlige medarbeidere kjenner vår kvalitetspolitikk som gjennomsyses av våre fire verdier:

Professionalism

Respect

Excellence

Passion

Vi streber alltid etter å formidle disse verdiene til kunder, medarbeidere, samarbeidspartnere og leverandører, samtidig som vi sikrer at våre kunder alltid føler at de kommer i første rekke.

Vi er oppmerksom på at forsinkede og feilaktige leveringer kan bety problemer for våre kunder. Lyreco har derfor satt seg mål for hvor store avvikelser vi kan akseptere – Lyreco's kvalitetsmål. Lyreco skal ha en leveringssikkerhet på 99 %. Denne målsetning kan inndeles i tre delmål:

Restordrer:	mindre enn 1 %
Feilaktig eller manglende levering:	mindre enn 1 %
Ordrer mottatt innen kl. 17.00, som <u>ikke</u> blir levert neste arbeidsdag:	mindre enn 1 %

Restordrer

Alle restordrer registreres og analyseres av vår innkjøpsavdeling. Restordrene fordeles på ansvarlig innkjøper og offentliggjøres daglig pr. leverandør. Alle leverandører måles på deres restordrenivå og dette danner grunnlag for evaluering av våre leverandører (se avsnittet Kvalitetssikring av underleverandører under dette fanebladet).

Å analysere problemene etter at de har oppstått er naturligvis bare en del av arbeidet med å unngå restordrer. Den største og viktigste delen av arbeidet foregår langt tidligere i prosessen. Innkjøpsavdelingen beregner et estimert behov – Lyreco's avanserte verktøyer gir medarbeiderne mulighet for å erstatte varer som eksempelvis er forsinket fra leverandøren med alternative produkter. Dette for å unngå at leveranser ikke når frem i tide til våre kunder.

Feil og reklamasjoner

Alle feil registreres via Kundesenteret, slik at kundene bare skal presentere sitt problem for én person. Våre faste prosedyrer for reklamasjoner sikrer en høy kvalitet på behandlingen av disse. Reklamasjoner bearbeides til faktiske kvalitetstall, slik at vi raskt kan finne årsaken til feilen, og viktigst av alt - reagere og handle.

Kvalitetstallene offentliggjøres internt slik at alle salgsrelaterte medarbeidere kan se dem, akkurat som medarbeidere i logistikkavdelingen. Medarbeidere på lageret, i innkjøp og i distribusjonen får bonus relatert til månedens kvalitetstall, da vi anser det som et godt redskap til å høyne motivasjonen.

Alle reklamasjoner blir registrert i et elektronisk system. Det utarbeides en kvalitetsrapport på kundenummeret og allerede samme dag skal det reageres på reklamasjonen. Vår målsetning er at det skal reageres på reklamasjoner senest dagen etter mottagelse. Hver dag får de ansvarlige ledere i kundesenteret, innkjøp, lager og distribusjon dokumentasjon for hvilke filtyper/lokasjoner/prosedyrer, som har resultert i flest feil, slik at man kan ta hånd om problemene.

I systemet registreres også feil i forbindelse med leveranser. Om eventuelle feil begås av Lyreco eller en underleverandør spiller ingen rolle for våre kunder, derfor registrerer vi all feil som er begått.

En av årsakene til at Lyreco kan overholde de nevnte kvalitetsmål, er at vi kontinuerlig følger opp på kvalitetsnivået hos våre leverandører (se punktet Kvalitetssikring av underleverandører i dette faneblad).

Vår systematiske kvalitetsoppfølging er en vesentlig årsak til at Lyreco i Skandinavia i desember 2003 fikk sitt kvalitetsstyringssystem sertifisert i henhold til ISO 9001.

Levering til tiden

Ettersom levering til tiden er et av Lyrecos overordnede kvalitetsmål, har vi fastlagt noen prosedyrer for å kunne identifisere ordre som ikke leveres til tiden (Non Delivered Ratio - NDR). Disse beregnes daglig ut fra følgende kriterier:

Modellen som anvendes til beregning er følgeseddelen som også anvendes til produktivitetsberegning – derfor er antall kolli på en følgeseddel relevant i denne forbindelse. Hvis et av ti kolli mangler regnes det for ikke levert, altså en avvikelse:

Definisjonen på NDR er:

A = antall følgesedler i alt, som ikke har blitt levert til kundene

B = antall følgesedler i alt

Total Ratio = A / B

Bemerk: Hvis en levering består av fire kolli hvor et kolli mangler og et kolli avvises av kunden pga. eksempelvis feilaktige produkter, registreres dette som 2 feil og dermed 2 tilfeller av Non Delivery Ratio. Det skyldes at de to feil ikke utspringer av samme årsak og begge dokumenterte feil skal rettes på korrekt vis.

POD (Proof of delivery – kvitteringsedler) oppbevares elektronisk og kan på kort tid gjøres tilgjengelige for mottakeren.

Eksempel: En kunde bestiller varer mandag den 17. april og leveringen skal skje den 18. april. Den 19. april ringer kunden til vårt kundesenter og spør etter sine varer som ikke er mottatt. Vår kundeservicemedarbeider kan så gå inn i systemet å se om ordren er lever, eller om det er notert en årsak til at den ikke er det. Hvis systemet sier at leveringer han funnet sted, skal det finnes en kvitteringsliste hvor man kan se som noen har signert for forsendelsen. Det skjer noen ganger at våre varer mottas og deretter blir stående et eller annet sted hos kunden. Signaturen på kvitteringslisten kan derfor være til hjelp for å finne ut av hvem som har mottatt leveringen og hvor pakken så befinner seg.

Daglig rapportering opplyser nøyaktig, hvilke turer/sjåfører/speditører som befinner seg innenfor rammene av våre kvalitetsmål; "99 % levering til tiden", og hvilke som ikke lever opp til kravene. De som ikke lever opp til våre krav pålegges bøter og ved gjentatte avvikelser avsluttes samarbeidet fra vår side.

Oppdatering av styrende dokumenter

Som en privateiet, multinasjonal, gjennomiktig virksomhet styres samtlige prosesser hovedsakelig av prosedyrer som er vedtatt på globalt nivå. Dette gjelder også dette dokumentet. Med unntak av de dokumentene som kun gjelder f.eks. for Skandinavia eller for det enkelte land - Norge, Sverige og Danmark. Disse styres på lokalt nivå.

Samtlige dokumenter oppbevares digitalt på et felles sted for å redusere risikoen for at feil versjon er i omløp. Oppdatering skjer løpende etter behov. Endringer i dokumenter skal godkjennes av den ansvarlige leder og styringen håndteres av QSE (Se punktet Ansvarlig person i dette fanebladet).

Ansvarlig person

Lyreco har en prosess/avdeling som utelukkende arbeider med kvalitets-, sikkerhets- og miljøspørsmål – QSE (Quality, Security, Environment). Øverste ansvarlig for denne prosessen er Eva Klintell, QSE Manager Scandinavia og medlem av Lyreco's ledergruppe.

QSE arbeider kontinuerlig med å opprettholde våre kvalitets- og miljøstyringssystem, herunder også oppfølging på kvalitetstall og resultater. QSE er også den prosess/avdeling som administrerer reklamasjoner og kontrollerer at de følges opp av de ansvarlige ledere.

Revisjoner

Utover de revisjoner som hvert år foretas av 3. part i overensstemmelse med våre sertifiseringer ISO 9001:2008 og ISO 14001:2004, foretar vi også løpende interne revisjoner. Lyreco har i dag, utover QSE manager, 6 personer fra forskjellige avdelinger i firmaet som er utdannet til å utføre interne revisjoner. Hver prosess/avdeling i virksomheten skal gjennomgå minimum en intern revisjon per år. Dette gjøres som regel på den revidertes arbeidsplass for at medarbeideren skal føle seg trygg og avslappet, og for at forskjellige arbeidsganger kan demonstreres.

Revisjonene følges opp med rapporter med kommentarer om mulige forbedringsområder eller avvikelser. Mulige forbedringer skal gjennomgås av de ansvarlige ledere og det skal treffes beslutning om hvordan forbedringer skal gjennomføres. Avvikler skal følges opp innenfor en fastsatt tidsramme og den ansvarlige leder skal gi tilbakemelding på hva som er blitt gjort og hva som skal gjøres fremover. Dette for å forebygge avvikelser og minimere risikoen for tilbakevendende avvikelser.

Hvert år gjennomgås hele kvalitetsstyringssystemet av Lyreco's ledergruppe inkl. resultatet av de interne og eksterne revisjoner som har blitt gjennomført i løpet av året. Hvis det har skjedd endringer i firmaet eller i ISO 9001 standarden som påvirker oppbygningen av våre kvalitetsstyringssystem, gjennomføres de nødvendige endringer.

Vurdering av Lyreco's prestasjon kontra kundenes behov og krav

Lyreco gjennomfører hvert år en undersøkelse for å klarlegge hvor godt vi oppfyller våre kunders krav og behov. Undersøkelsen er identisk i samtlige land hvor Lyreco er representert. Et utvalg av kunder blir i et telefonintervju, gjennomført av en ekstern samarbeidspartner, bedt om å besvare spørsmål vedrørende det å være kunder hos oss. Kundene blir også bedt om å svare på hvilke punkter de anser for å være viktigst i forhold til deres tilfredshet.

Eksempelvis stilles det spørsmål om hvordan de opplever å foreta en bestilling hos Lyreco, å finne produkter i katalogen, og å få eventuelle problemer løst. Samtlige blir spurt om hvilke av disse spørsmålene de anser som viktigst. Dette gir oss mulighet for å se hva kundene legger mest vekt på og på hvilke områder vi kan forbedre oss. Resultatet av undersøkelsen offentliggjøres til alle ledere og det stilles krav om at de ansvarlige ledere videreformidler resultatet til sine medarbeidere, og at det hurtigst mulig blir reagert på de områder/prosesser hvor vi iflg. rapporten kan forbedre oss.

Kvalitetssikring av underleverandører

Lyreco arbeider i dag med et avansert verktøy for å måle kvaliteten ned i minste detalj. *Regelen er at leverandøren skal ha like god levering og like harde krav som Lyreco.* Vi måler dette slik at hver produksjef innefor sitt område kan vurdere hele prosessen fra prissetting, håndtering av akutte leveringer eller leveringer av spesielle varer.

Til dette har vi fremstilt et system med forhåndsdefinerte kriterier hvor det utdeles poeng.

- **Markedsaktivitetsverdi:** Denne kontrollen er basert på hvordan underleverandøren håndterer sikkerhetsdokumenter, betalingsfrister og for eksempel sitt eget varemerke i Lyreco's katalog.
- **Service og "leadtime":** Dette samles i en matrix med gitte poeng (skala 1-5) på hvordan leverandøren har håndtert en gitt situasjon. Helt konkret kan det være hvordan en leverandør håndterer en stor ordre, for eksempel et katalogført produkt fra SCA som blir levert fra Lilla Edet til Lyreco's sentrallager i Oslo.
- **Produktkvalitet:** Det er svært viktig at produktene alltid er tilgjengelige, altså akseptabelt både i kvantitet og kvalitet. Videre får leverandørene også karakter på produktets emballering. Det vil si hvordan de er pakket ved levering samt at ordre- og returhåndtering også vurderes på en skala fra 1-5.
- **Administrasjon og fakturahåndtering:** Her måler Lyreco hvordan underleverandøren håndterer akutte ordrer, kvaliteten på håndtering av avvikelser, kvaliteten på fakturering og håndtering av generelle produktdokumenter.
- **Ikke-lagerførte produkter:** Måling på hvordan leverandøreren håndterer produkter som ikke finnes i katalogen. Hvor raskt man håndterer en spesiell forespørsel samt hvor raskt varen blir levert til Lyreco.

Alle disse punktene samles heretter i et totalt antall kvalitetspoeng. En gjennomsnittsverdi innenfor de respektive områder utregnes, tallene sammenkjøres i en database og gir en samlet totalverdi. Ingen rekker i dokumentet må være uten tall da det ellers ikke ville være mulig å måle alle områdene. Leverandørene får deretter en oversikt over hvordan de presterer i alle land hvor de samarbeider med Lyreco. Med dette verktøyet får man en unik mulighet for å måle det faktiske arbeidet, samt at det gir underleverandøren en sjanse til å vurdere og forbedre sitt arbeid.

Lyreco samarbeid og kontroll

Helt konkret holdes det et møte med alle underleverandørene hvor de siste resultatene blir presentert og analysert. Resultatene presenteres i et diagram og leverandøren skal oppnå et visst antall poeng for å kunne fortsette som leverandør for Lyreco. Leverandørene vurderes ut fra en karakterskala på 1-5, hvor en karakter på 1-2 anses som en kompetent og profesjonell leverandør som premieres ved slutten av året. De som bare oppnår en karakter mellom 3,5-5, klassifiseres som "en ikke passende leverandør" og forsvinner fra katalogen neste år.

Områder som skal forbedres og krever handling blir avtalt i fellesskap. Lyreco agerer alltid profesjonelt og objektivt i forhold til leverandørene, da alle skal ha en sjanse for å forbedre sitt resultat.

Med dette verktøyet har Lyreco sammen med sine underleverandører en meget god kontroll på det daglige kvalitetsarbeidet.



Lyreco - en grønn virksomhet

Lyreco i Skandinavia er sertifisert innenfor ISO 14001:2004 og har et aktivt sikringssystem innefor miljø. Selvfølgelig streber vi etter å påvirke miljøet så lite som mulig, og derfor har vi blant annet:

- Organisert salgsdistriktene slik at vi behøver å kjøre så lite som mulig
- Effektivisert leveringene slik at det ikke kjører i flere biler i flere distrikt
- Besluttet at ved innkjøp av nye biler eller skifting av leasingbiler alltid byttes til en mer miljøvennlig modell
- Innført et samarbeid med kjemi- og miljødirektivene i Skandinavia for å hjelpe til å gjennomgå vårt produktsortiment – og for å gjøre vår merking med "Treet" i katalogen bedre.
- Effektivisert vår avfallshåndtering og -sortering.

Elektronisk og elektriske produkter - Weee /RoHS

Siden 13. august 2005 har det vært et krav om identifisering av elektriske og elektroniske produkter, og at produsenter påtar seg et ansvar for disse – også etter produktenes levetid i forhold til Weee-direktivet. For at kunder skal kunne identifisere disse produktene, er selve produktet markert med en overstreket søppelkurv.

Lyreco i Skandinavia er tilknyttet og registrert i de nasjonale Weee-/RoHS-direktivene for å sikre at vi tar ansvar for elektronisk og elektrisk avfall. Vi rapporterer vårt salg og hvor mye avfall vi tar hånd om til de nasjonale direktivene.

RoHS-direktivet kontrollerer kjemiske substanser i elektriske og elektroniske produkter. Alle aktuelle produkter i Lyrecos sortiment er kontrollert og i overensstemmelse med kravene i RoHS.



Emballering

Lyreco pakker og leverer i materiale som ikke anses for å være farlig for miljøet – f.eks. pappesker. Eskens størrelse tilpasses så vidt mulig etter størrelsen på produktet og ordren. For å sikre at Lyreco tar sitt ansvar som produsent er vi tilknyttet REPA i Sverige.

Merking

I vår produktkatalog finnes et stort utvalg av produkter som er Svanemerket. Disse er blitt konstatert å ha en lav påvirkning på miljøet. Produsentene skal søke om å få lov til å bruke Svanemerket, samt betale for det. Det finnes mange produkter på markedet som oppfyller de kravene som stilles for denne merkingen, men som likevel har merket, f.eks. papir.

I katalogen finner du også et merke - Treet. Dette er Lyreco's eget merke. Treet brukes for å markere et produkt som vi anser for å være et bedre valg i en produktkategori enn de andre alternativene vi kan tilby. Det kan for eksempel være en toner som gir flere utskrifter, plastlommer som er fremstilt av PP- plast i stedet for PVC eller produkter som kan etterfylles og brukes igjen i stedet for engangsprodukter. Ingen test er laget på disse produktene og Treet skal kun ses på som en veiledning for å bli mer miljøbevisst.

Både Svanemerket og Treet fra Lyreco kan brukes som søkekriterier på vår Internettbutikk, OLO.