

供应商管理制度

LY/QEO-DS-06/001

编 制:贾东丹

审 核:陈慧

批 准:王义龙

版 本:1/0

盖受控章:

保定市龙跃电力器材制造有限公司

未经批准,不得复印传播

2019年3月10日

目的

为企业实现保定市龙跃电力器材制造有限公司（以下简称龙跃公司）现代化管理模式，不断改进采购方式，降低采购成本，对以往采购相关的一些管理工作进行深化改革，使文件体系框架合理、文件格式统一、文件内容完整和与其他交叉关联标准一致。特制定本制度。

依据

GB/T 19000 质量管理体系 基础和术语
GB/T 19001 质量管理体系 要求
GB/T 19004 质量管理体系 业绩改进指南
GB/T 24001 环境管理体系 规范及使用指南
GB/T 28001 职业健康安全管理体系规范
G03.001-2015 采购管理办法
G07.001-2015 进料检验和试验管理程序
G17.001-2015 标准化管理办法
G17.002-2015 企业标准体系表管理规范

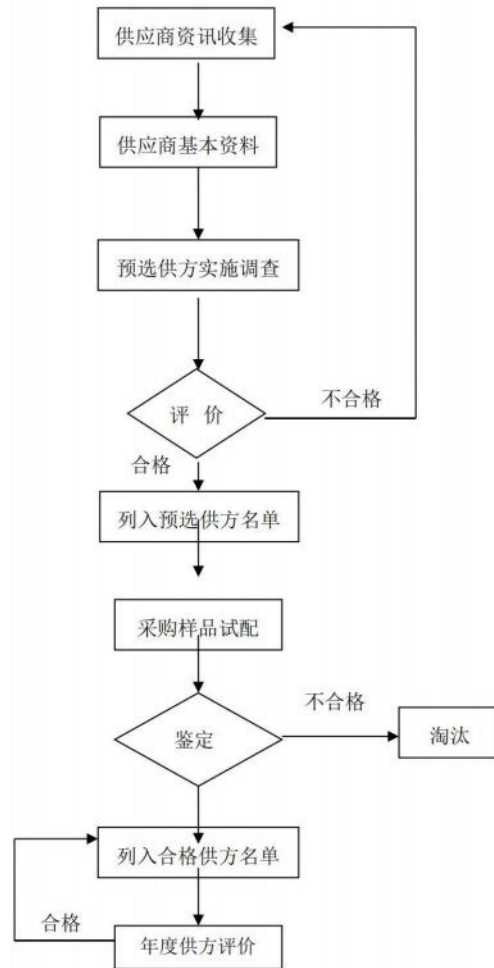
适用范围

本标准适用于保定市龙跃电力器材制造有限公司（以下简称龙跃公司）及保定市龙跃电力器材制造定州分公司。

目 录

目的	- 1 -
依据	- 1 -
适用范围	- 1 -
供应商管理流程图	- 3 -
供应商开发	- 3 -
供应商调查	- 5 -
供应商考评	- 6 -
供应商年度绩效考核	- 9 -
供应商管理	- 11 -
采购部工作流程	- 13 -
采购控制程序	- 13 -
附表	- 14 -

供应商管理流程图



供应商开发

为规范供应商开发流程，使之有章可循，特制定本规章。

1. 适用范围

本公司新供应商之开发工作。

2. 供应商开发程序

2. 1 供应商开发权责

(1) 采购部负责供应商开发调研工作。

(2) 质检部负责组织采购部、研发技术部组成供应商评价小组，并对供应商的资质进行综合评价，以确认其供方资格。

(3) 研发技术部负责与供应商签订相关技术协议。

(4) 质检部负责供应商的首批样品试装、试配验证及确认。

2. 2 供应商资讯来源

新供应商资讯来源一般有下列方式：

各种采购指南；新闻传播媒体，如电视、广播、报纸等；各种产品发表会；各类产品展示（销）会；行业协会；行业或政府之统计调查报告或刊物；同行或供应商介绍；公开征询；供应商主动联络；其他途径。

2. 3 供应商基本资料表

供应商应填写《供应商基本资料表》后，交采购部做为评价依据。

2. 4 供应商开发流程

寻找供应商；填写《供应商基本资料表》；与供应商洽

谈；必要时作样品鉴定；提出供应商调查评核之申请。

2. 5 后续工作

依《供应商调查表》规定，由评价小组对供应商作实际调查评价，以确定其可否列入合格供应商名录。

供应商调查

为了解供应商生产能力、质量控制，确认其是否有提供符合质量、价格、交货期，特制定本规章。

适用范围

对拟开发供应商之调查，及本公司合格供应商之年度复查。

1、供应商调查作业规定

1. 1 供应商调查程序

- (1) 采购部实施采购前，应对拟开发之供应商组织供应商调查工作，目的是了解供应商之各项综合管理能力，以确定其可否列为合格供应商名列。
- (2) 由质检部负责组织采购部、研发技术部组成供应商评价小组，对供应商实施调查评价，并填写《供应商调查表》。
- (3) 评价之结果由各部门作出建议，供总经理核定是否准予成为本公司之合格供应商。
- (4) 未经供应商调查评价认可之供应商，除总经理特准外，不可成为本公司之供应商。

1. 2 供应商调查评价

1. 2. 1 价格评价

对供应商所提供之物资价格、交货期，由采购部依下列因素作评核：

原料价格；加工费用；估价方法；付款方式；生产计划体系；最短及最长之交货期限；进度控制方法；异常排除能力。

2. 2. 2 技术评价

对供应商之生产技术，由生产部依下列因素作评价：

设备状况；工艺流程与作业标准。

2. 2. 3 质量评价

对供应商之质量评价，由质检部依下列因素作评价：

质检部组织与体系；质量规范与标准；检验之方法与记录；纠正与预防措施。

2. 3 供应商复查规定

经调查认可之合格供应商，原则上每年复查一次；复查流程类同首次调查评价；复查不合格之供应商，除经本公司总经理特准外，不可列入次年合格供应商之列；若供应商之质量、价格、交货期或服务产生重大变异时，可于一年中，随时对供应商作必要之复查。

供应商考评

为了建立并完善龙跃公司供应商考评规范，为考评与评价新开发的供应商提供依据。

1. 范围

本评价实施细则适用于本公司采购生产物料的国内、外供应商，其他供应商评价可参考执行。

2. 职责

2.1 采购部负责定期组织新供应商考评活动，负责提供准合格供应商资质证明、供应商基本信息表、调查表等，与质检部、生产部共同对其样品、价格、服务体系进行全面考评，将各项得分及总分填至《供应商考评表》。

2.2 采购部对供应商的产品质量、价格、生产能力、服务体系等方面的评价结果进行汇总，并对汇总结果做出正确判断，对符合要求的供应商纳入《合格供应商名录》。

2.5 质检部、生产部参与供应商考评，提供相关信息或证据。

3. 评分项目：

3.1. 质量

3.1.1 质量体系保证能力

3.1.2 质量管理组织架构

3.1.3 文件体系管理

3.1.4 记录管理

3.1.5 产品质量控制

3.1.6 不合格品控制

3.1.7 质量持续改进

3.2. 价格

3.2. 1 价格表现

3.2. 2 对新产品价格的反应（对于模具等需要全部重新核价的产品）

3.2. 3 当前价格指数

3.2. 4 价格开放程度

3.3. 交货期限

3.3.1 交货及时率

3.3.2 平均交货周期

3.3.3 紧急订单响应

3.3.4 生产能力

3.4. 包装/标识

针对供方送货的包装/标识

3.5. 单证

单证问题是否符合本公司的要求

能否按本公司的要求及时、正确地提供单证

3.6. 服务

3.6.1 入库服务

3.6.2 售后服务

3.7. 经营资格证

供方需提供其生产所必备的经营资格证明，并已备案，经营资格证件应在有效期内使用。

4 措施

评分为甲类的供应商，为合格供应商，可进行供货；

评分为乙类的供应商，为基本合格供应商，保留供货资格，要求其改进，改进符合要求后方可供货

评分为丙类的供应商，为不合格供应商，不予考虑。

供应商年度绩效考核

为规范对供应商的年度绩效考核，使供应商管理更合理公正，特制定本规章。

适用范围

本规定适用于龙跃公司合格供应商年度供货情况的绩效考核。

1. 供应商绩效考核程序程序

1. 1 考核项目

供应商绩效考核采用权重法，满分 100 分。

供应商交货实绩之考核项目及分数比例如下：

质量考核：40%；

交货期考核：30%；

服务考核：30%。

1. 2 分数计算

1. 2. 1 品质可靠程度考核：由质检部依进货验收的批

次合格率评分。

质量得分=[1-进料不合格批次数/总进料批次数]*40

1. 2. 2 交货期考核

由采购部依订单规定的交货日期进行评分，方式如下：

交货期得分=[1-进料逾期批次/总进料批次]*30

本项得分以 0 分为最低分。

1. 2. 3 服务评分

由采购部对供应商的服务予以评分，评分如下：

态度积极，能及时解决问题：81 分以上；

态度一般、服务不太到位：61-80 分；

服务差、不配合：60 分以下。

该项得分=该项评分*30%

1. 3 考核分级

A 级：85 分以上，为优秀供应商，可加大采购量；

B 级：70-84 分，为合格供应商，可正常采购；

C 级：60-69 分，仍为合格供应商，但需向供应商反映问题，督促其加强改进；

D 级：<60 分，为不合格供应商，从合格供应商名录内删除。

1. 4 考核办法

供应商年度绩效考核每年 11 月份进行，将各项得分汇入《供应商年度绩效考核表》，并合计总得分，重新确定《合

格供应商名录》。

1. 5 考核处理

A 级供应商为优秀供应商，予以付款、订单、检验之优惠奖励；B 级供应商为良好厂商，由采购部提请供应商改进不足；C 级供应商由质检部、研发技术部、采购部部门予以辅导，三个月内未能达到 B 等以上予以淘汰；被淘汰供应商如欲再向本公司供货，需再经过供应商调查评价。

供应商管理

为规范供应商管理，提高经营合理化水准，特制定本规章。

适用范围

适用于龙跃公司的供应商管理。

1、供应商管理规定

1. 1 供应商开发

供应商开发程序如下：

供应商资料收集；供应商基本资料表填写；供应商接洽；样品鉴定；提出供应商考评申请。

1. 2 供应商考评

供应商考评程序如下：

组成供应商考评小组；分别对供应商产品的质量、价格、交货期、技术、生产管理等进行评价；将各项得分汇入《供应商考评表》，并合计总得分。

1. 3 订购、采购

订购、采购程序如下：

采购意向，询价，比价，议价，定价，订购，交货，验收。

1. 4 供应商年度绩效考核

供应商年度绩效考核如下：

每年对供应商就质量、价格、交期、服务等项目进行供货绩效考核；根据《供应商年度绩效考核表》将得分汇总，最后整理更新《合格供应商名录》，列出各供应商之评价等级，依规定奖惩。

1. 5 供应商复查

每年对合格供应商进行一次复查；复查流程同供应商调查；有重大质量、价格、交货期、服务等问题时，随时可以作供应商复查。

1. 6 供应商辅导

对 B 级供应商采取必要的辅导；C 级不合格供应商应予以除名；不合格供应商欲重新向本公司供货，应予辅导及重新作调查考评。

1. 7 供应商奖惩

1. 7. 1 奖励方式

对优秀之供应商有下列奖励方式：

A 级供应商，可优先取得交易机会；可优先支付货款或

缩短票期；可获得品质免检或放宽检验；对价格合理化及提案改进，质良管理，另行奖励。

1. 7. 2 惩处方式

凡因供应商品质不良或交货期延误而造成之损失，由供应商负责赔偿；C 级供应商三个月内未能达到 B 级以上供应商之标准，应接受订单减量、停止交易。因上述原因停止供货之供应商，如欲恢复供货，需接受重新调查评价。

采购部工作流程

目的

通过对采购过程进行有效控制，确保产品的原（物）料、零件、包装材料的品质、价格、交期与数量能满足本公司的要求，以最低的库存保障生产的畅通。

范围

本程序适用于本公司内一切对质量有影响的采购产品和外包过程的控制及供方选定、评价。

采购控制程序

1. 生产部编制所需采购材料清单，研发技术部编制相应的技术质量要求和相应的检验标准文件，经总经理审批后，提供给销售部。

2. 生产部根据合同订单数量、零部件库存量和采购技术文件，编制《采购计划表》，计划中应清楚地说明采购产品

的各项要求，报公司总经理批准后实施。

3 研发技术部把正式材料表对比无误确认下发采购部，采购部接到正式材料表后，及时将材料表记录保存并第一时间反馈供应商。下达材料表后如有变更，研发技术部必须及时下发变更文件；如供应商不能满足采购要求或成本过高的情况下，采购部及时反馈给研发技术部或申请部门更改材料表或采购申请。及时出具《纠正/预防措施处理单》采购部须保留签字确认的变更文件。

4. 采购负责人按采购计划，从经批准的《合格供应商名录》中选择供货和协作加工对象，并与其联络、洽谈，草拟合同，合同经总经理审批后，双方签字生效。

5. 少量或急需使用的采购产品，由使用部门填写《采购申请单》，由采购部经理批准后，由采购员实施采购。

附表：

JL-CX16-01-1 供应商基本资料表

JL-CX16-01-2 供应商基本资料表(代理商)

JL-CX16-02 供应商调查表

JL-CX16-03 供应商年度绩效考核表

JL-CX16-04 合格供应商名录

JL-CX16-05 采购计划表

JL-CX16-06 供应商考评表

JL-CX16-08 纠正预防措施处理单

JL-CX16-09 采购申请单