

| | | |
|------------------------------------|-----------|---------|
| 安徽省小小科技股份有限公司质量管理程序文件 | | |
| 文件编号/标题: CP/040401-2019 供应商开发与管理程序 | | |
| 标准条款: 8.4 | 修订状态: C/0 | 页码: 1/7 |

1 目的

实施供应商开发与管理程序，规范采购供应商开发、评估及其管理，对供应商提供产品和服务的能力进行有效监督管理，确保供应商提供的物品能符合顾客的质量管理标准及公司的生产需求。

2 范围

适用于本公司采购产品、服务供应商及外协加工产品外包方的开发、选择、确认、评价、辅导和控制活动，包括设备、工装等供应商的开发、选择和控制活动。

3 术语及定义

3.1 供应商：为公司提供产品或服务的供应方。

3.2 供应商质量管理体系开发：为改进供应商的基本质量管理体系所开展的活动。

4 管理职责

4.1 采购部组织采购产品供应商、外协加工方的选择、评价和监督控制，供应商的审核评估、建立及修订“合格供应商名单”；负责合格供应商的供货管理，组织对供应商的业绩评价工作，并负责供应商制造及过程能力、交付、服务、价格方面的评价，建立、保存供应商业绩档案。

4.2 技术部负责物料要求技术文件的编制及关键零部件、原材料的识别，并对新产品物料的确认。

4.3 技术部负责确定辅料的重要程度，负责物料样品试用工艺性评价，对供应商进行工艺技术方面的辅导。

4.4 品管部负责物料性能检验及产品质量评价，建立供应商质量档案，并对供应商的质量方面提供辅导。负责供应商管理体系评审。

4.5 销售部负责运输供应商的选择与管理。

4.6 各部门配合采购部考核评估供应商的产品质量保证能力及其质量管理体系，质量控制与保证，制造技术水平、设计能力、投诉应对能力，持续改善等，

5 管理程序

5.1 采购物料、产品、外协加工产品重要程度的确定

5.1.1 技术部评价物料对产品性能/功能方面重要度按《特殊特性控制规定》要求在图纸、BOM清单中予以标明。

5.1.2 技术部负责确定辅料的重要程度，并在“辅料明细表”中注明。

5.1.3 采购部评价物料的价值、使用量方面的重要程度，结合物料、辅料对随后的产品实现和最终产品的影响程度。

5.2 供应商的初步选定

| | | |
|------------------------------------|-----------|---------|
| 安徽省小小科技股份有限公司质量管理程序文件 | | |
| 文件编号/标题: CP/040401-2019 供应商开发与管理程序 | | |
| 标准条款: 8.4 | 修订状态: C/0 | 页码: 2/7 |

5.2.1 采购部认为需要时可以在《合格供应商名单》中选择某项物料、产品或工装的特定合格供应商，如顾客指定的供应商亦需要注明。

5.2.2 初步筛选时每种物料一般应有一个以上备选供应商，采购部根据采购产品的要求以及公司发展需要搜集、选择相应的后备供应商。

5.2.3 供应商选择应考虑合法的经营证件、产品质量、供应能力、经济成本及体系认证等方面因素。

5.2.4 采购部根据产品或过程设计/开发的“样品需求单”、图纸等技术资料，初选供应商索取企业简介、产品报价、样品等相关资料，要求供应商在规定的时间内提交。采购部根据产品质量、价格、交付、服务等方面情况进行评估，初步选择供应商。

5.2.5 采购部供方开发人员将初步选定供应商向采购部长进行汇报，再次确认采购物料、设备、工装等质量、价格、交付、服务方面情况，并初步评估相关风险等内容，共同筛选、确定初步选定的供应商名单。

5.3 供应商的选择与评定

5.3.1 向初步筛选的供应商名单发出《供应商基本资料调查表》和《供应商自我评估表》，由供应商在一周内填妥并加盖其公司印章回传，必要时要求附其他证明资料，如产品的第三方鉴定、产品规格书和相关体系认证证书等。

5.3.2 供应商资格的确定条件

采购部根据以下几个方面，结合供应商基本资料调查及自我评估情况进行评估是否推荐该供应商，如该供应商以前曾供应过其它物料，可以依其以前品质、交付能力等方面表现进行评估，再次共同筛选、编制初步选定的供应商名单。

- a) 是否有良好的技术和生产设备，在同行业中的地位；
- b) 是否有完善的质量管理体系、质量保证能力、生产经营能力；
- c) 地理位置、运输能力、物流管理等条件；
- d) 有无良好的信誉、商业表现；
- e) 产品价格、付款方式；
- f) 其他资质要求。

5.3.3 采购部负责根据初步选定的供应商，要求供应商提交样品进行确认，采购部负责将样品交研发、工艺、生产部门进行样品确认。如果样品不能通过确认，可以根据产品、服务等方面存在的缺陷要求改进纠正或者取消其资格，初步选定供应商的产品、服务经过改善后需要进行再次确认。

5.3.4 样品确认符合要求时，采购部组织研发、质量、工艺、生产等相关部门对关键类采购物料供应商进

| | | |
|------------------------------------|-----------|---------|
| 安徽省小小科技股份有限公司质量管理程序文件 | | |
| 文件编号/标题: CP/040401-2019 供应商开发与管理程序 | | |
| 标准条款: 8.4 | 修订状态: C/0 | 页码: 3/7 |

行现场考察。现场考察发现的问题应向供应商提出、要求改善，改善效果由采购部进行确认。

5.3.5对初步选定供应商在进行现场考察合格或现场考察发现的问题改善合格后，可以由采购管理部确定小批量的物料采购。

5.3.6按《过程设计和开发控制程序》要求对小批量采购的物料由技术部组织确认、生产科组织进行试用评估。提供关键零部件、原材料的供应商应提供相关产品检验报告。

5.3.7物料经确认、试用评估符合要求后由采购部初步建立供方档案，初步选定供方成为合格新供方。如果物料经确认、试用评估不符合要求，应由品管部负责组织参与部门人员提出产品缺陷改善意见，要求供应商改善，改善效果由采购部进行确认。相同物料进行试用、评估最多不超过3次。

5.3.8新供方通过物料确认、试用评估合格后，供应商按等级3准备PPAP文件，并按公司《生产件批准控制程序》和《供应商PPAP提交清单》规定的提交等级和提交要求及时提交给采购部，供应商通过工艺质量部组织的审核后，由品管部负责与供应商一起协商签定“质量保证协议”，使供应商明确具体要求和做法，技术部与供应商签定具体的技术协议，明确产品在技术方面的具体要求。完成对供方进行现场评审并呈报“审核报告”，将新供方列入《合格供应商名单》送采购部长审核后，呈报总经理批准。

5.3.9批量物料采购和外协的供应商都必须是经过评定认可的已列入《合格供应商名单》的供应商。

5.4合格供方的日常管理

5.4.1采购部和品管部分别建立供应商相关档案，对于辅料类物料可根据重要程度确定是否建档；定期收集供应商相关资料，以连续监督供应商产品交付能力及产品质量。

5.4.2供应商产品如出现严重问题或连续出现质量问题时，品管部IQC主管按《不合格品控制程序》要求发出“8D报告”要求供应商改善；品管部组织对于供应商改善进行效果确认，当无明显改善时，品管部IQC主管填写“供应商暂停订单通知”，经品管部长审核、管理者代表批准后发往采购部执行停单；供应商有意向继续供货，则必须满足我公司改善要求，并得到现场评估合格后继续合作；否则由品管部通知采购部取消该供应商的合格供应商资格，终止订单。

5.4.3供应商交期连续出现3批次延误影响到正常生产时，采购部主管向供应商发出《纠正与预防措施处理单（CAR）》，改善无效或未进行改善的，采购部发出“供应商暂停订单通知”经采购部长审核，呈报总经理批准后执行停单，供应商有意向继续供货，则必须满足我公司改善要求，并得到现场评估合格后继续合作；否则由采购部取消该供应商的合格供应商资格，终止订单。

5.5供应商的审核评估及辅导

5.5.1对供应商的审核每年至少进行一次；

| | | |
|------------------------------------|-----------|---------|
| 安徽省小小科技股份有限公司质量管理程序文件 | | |
| 文件编号/标题: CP/040401-2019 供应商开发与管理程序 | | |
| 标准条款: 8.4 | 修订状态: C/0 | 页码: 4/7 |

5.5.2品管部每年末根据产品的重要性、当年的供应商审核情况和质量水平，制定相关的下年度的审核计划，经管理者代表审核后，呈报总经理批准。审核根据IATF 16949标准要求、VDA6系家族（主要为6.3和6.5）和公司对供应商在各个方面的具体要求进行，针对不同的供应商，主要采取的控制方法有：

- a) 定期的第三方审核；
- 2) 产品审核；
- 3) 委托第三方审核；
- 4) 绩效评价；
- 5) 升级或降级标准。

供方或外部机构的控制方法和等级，在确认后，采购部需通知供应商，如果有第三方或第三方审核，则需要审核的30个工作日前通知供应商。在审核期间，供应商必须进行充分的配合和支持，并在现场各个流程都有本公司的产品在生产，以供审核人员审核。

5.5.3采购部按批准的第三方审核方案组织品管部、品管部、技术部、生产科等部门对供应商进行第三方审核，审核时审核小组按填写“供应商现场审核记录”，审核员审核后召开总结会议，将审核报告发给供应商进行改善，并由品管部和采购部备案

5.5.4采购部、品管部根据审核结果，共同确定是否需开展相关的技术、质量管理、质量体系等方面的辅导；辅导项目、人员、时间安排等由品管部提出，品管部长审核、工艺质量部长审定、并报总经理批准后执行。

5.5.5辅导效果通过供应商的供货业绩、服务进行确认。

5.6供应商等级评估及其控制

5.6.1采购部负责组织质量、生产等部门对供应商进行等级考核评估，评估依据以月度的质量、交付业绩等指标进行，填写月度《供应商定期评审报告》。采购部每年组织一次合格供应商定期评价。

5.6.2评价时按百分制，其中：质量评分占50%、交货期评分占30%、服务占15%、成本优势占5%。

5.6.3考核成绩及计算方法

- ① 质量得分X=【1-（进料不合格批数/总进料批数）】×50
- ② 交期得分Y=【1-（逾期批数/总进料批数）】×30
- ③ 服务Z=15分
- ④ 成本优势W=5分

5.6.4考核等级与奖惩

| | | |
|------------------------------------|-----------|---------|
| 安徽省小小科技股份有限公司质量管理程序文件 | | |
| 文件编号/标题: CP/040401-2019 供应商开发与管理程序 | | |
| 标准条款: 8.4 | 修订状态: C/0 | 页码: 5/7 |

A级: 90分以上, 为优秀供应商, 可加大采购量;

B级: 75-90分, 为合格供应商, 可正常采购;

C级: 60—75分, 仍为合格供应商, 但需进行重点辅导, 减量采购或暂停采购。

D级: <60分, 为不合格供应商或单项质量评价得分 $X < 25$ 分, 需进行辅导, 连续2个月评为D级的供应商将暂停采购或予以淘汰。

5.6.5 供应商考核等级为D等级, 由品管部发出《8D报告》提出改善要求, 对于整改改善效果明显的供应商实行逐步增量采购, 对于未整改改善无效果的供应商取消资格予以淘汰, 由品管部发出“供应商暂停订单通知”经品管部长审核、管理者代表批准后取消其合格供应商资格。如因特殊情况留用, 需工艺质量部长审定、总经理批准后执行, 但应加强对其供应产品的来料验证。

5.6.6 对供应商考核等级为C等级时, 由品管部IQC组发出《纠正与预防措施处理单(CAR)》, 并监督整改效果, 对于整改改善效果明显的供应商实行减量采购, 对于未整改或整改无效果的供应商降级或取消资格。

5.7 对服务供应商控制

5.7.1 为公司提供运输、检测、计量、培训等服务的供应商选择时应进行供应商现场考察、商业信誉及供应表现等环节调查, 服务供应商由采购部或相关主管部门进行筛选, 并建立相应的服务供应商档案。

5.7.2 主管人员提出服务供应商, 报职责部门负责人审核、总经理批准后, 方可成为合格供应商向公司提供服务。其服务质量由直接相关部门对其进行监控, 不能满足服务要求时可向采购部或职责主管部门反馈取消供应商资格。

5.8 设备、工装/模具供应商的开发、选择和控制

5.8.1 设备及其备品备件供应商的控制按照《生产设备控制规定》执行。

5.8.2 模具、夹具、检具及工位器具等工装供应商的控制按照《生产工装控制程序》执行。

5.8.3 设备、工装/模具供应商开发、选定与控制

a) 供应商开发人员收集设备、工装/模具供应商资料, 建立《合格供应商名单》。

b) 采购部要求供应商送样、报价、评审、定价作业。

c) 工装/模具由使用单位进行试用, 报送结果于采购部。有明确检验标准或公司有能力进行检验其性能、指标的工装/模具, 由相关检验部门进行检验判定, 将判定结果通报采购部。

5.9 供应商合约管理

5.9.1 对于初步选定供应商应在物料小批量采购时根据产品的特殊性质、风险程度等提出签定合同, 明确责任, 对于服务供应商应在服务提供之前签定合同, 所有具有法律效力的合约、协议均应存档管理。

| | | |
|------------------------------------|-----------|---------|
| 安徽省小小科技股份有限公司质量管理程序文件 | | |
| 文件编号/标题: CP/040401-2019 供应商开发与管理程序 | | |
| 标准条款: 8.4 | 修订状态: C/0 | 页码: 6/7 |

5.9.2在取得合格供应商资格后可签定采购合同,合同的内容不限于质量、交付等方面。采购部根据供应商的业绩表现、评估结果可提出签定相关内容的协议/合同。

5.10 供应商体系开发

对本公司的原料、工装/模具和外包供应商,采购部应制定供应商体系开发计划并通知供应商,采购部门应进行跟催并获得供应商的承诺;通过组织生产、质量、工艺、体系等部门一起对其进行调查或现场审核(调查或审核的依据应是IATF16949的部分或全部要求,按开发计划在调查或审核前由采购部长确定)并要求其对发现的不符合事项应要求限期改善,或者对其逐步提高PPAP的提交要求等使供应商最终通过IATF16949,开发顺序依次为:

- a) 经第二方审核符合IS09001:2015;
- b) 经第三方审核符合IS09001:2015;
- c) 经第二方审核符合IS09001:2015以及客户的其他主机厂标准;
- d) 经第二方审核符合IATF16949:2016;
- e) 经第三方审核符合IATF16949:2016。

5.11 供应商资格的取消

有下列情况之一的供应商将取消其合格供应商资格,由采购部或品管部提出,经管理者代表审核、总经理批准后取消合格供应商资格。

- a) 产品的质量出现重大质量问题或连续供应产品出现不合格时;
- b) 产品的交付能力不能符合要求,且无明显改善时;
- c) 对已连续一年没有实际供货的;
- d) 公司生产不再需要时;
- e) 对于供应商评价等级为D级或单项质量评价得分 $X < 25$ 分或连续三次评分仍不及格时;
- f) 合同约定或合同到期,双方无合作意向时;
- g) 不可抗力造成供应商无法正常提供产品、服务时;
- h) 不符合相关法规的要求时。

| | | |
|------------------------------------|-----------|---------|
| 安徽省小小科技股份有限公司质量管理程序文件 | | |
| 文件编号/标题: CP/040401-2019 供应商开发与管理程序 | | |
| 标准条款: 8.4 | 修订状态: C/0 | 页码: 7/7 |

5.12本过程存在的风险和应对的措施:

5.12.1供应商交付不及时: 指定采购周期、多家采购、建立安全库存等;

5.12.2供应商产品不合格: 建立原材料进入检查, 编制原材料检查基准, 建立安全库存等;

5.12.3外部产品和服务提供不及时: 制定年度计划, 计划排定的周期和实际需要的日期提

6 支持性文件

《小小科技-采购管理手册》

8 相关记录

采购过程相关记录 (按部门记录清单)