



河南四方达超硬材料股份有限公司
SF DIAMOND CO.,LTD.

供应商管理规定

文件编号	SFD/WI-10-03	版本号	C/2	保密等级	机密
编制	蔡鹤	审核	叶英青	批准	高华
实施日期	2020年11月20日		保密期限	永久	
授权范围	全公司				

说明：

- ①“保密等级”、“保密期限”依据《保密管理制度》要求执行；
- ②无“文件编号”、“版本号”时，请填写“无”；
- ③生成电子版时，此封面必须固定显示并填写完整；生成纸质版时，此封面必须打印/装订；
- ④正文部分可根据实际需要自行调整格式。

河南四方达超硬材料股份有限公司 发布

1、目的

为了规范供应商准入及评价环节，完善相关验证流程，建立和保持稳健、可靠的供应商配套体系，确保引入的供应商能够长期持续提供符合我公司要求的产品，同步对体系内的供应商在开发、质量、交付、成本方面定期对供应商进行复评，逐步优化合格供应商，以保证体系内供应商持续稳定满足四方达发展需求，特制定本管理规定。

2、范围

2. 1 适用于河南四方达超硬材料股份有限公司及郑州华源超硬材料工具有限公司的所有新供应商开发、老供应商新物料开发及合格供应商管理评价。
2. 2 适用主材类\关键辅材类供应商的开发管理（不含设备、备件、工具、外贸类等）。

3、术语和定义

3. 1 相关部门

技术部门：指 SFD 和华源技术中心或对应的事业部技术部门；

质量保证部：主要指 SQE 及进料检验岗位；

交付和成本部门：指采购部

4、职责与权限

4. 1 质量总监负责给出质量能力评价决策意见，分管采购的公司高层对新评价合格的供应商准入进行最终决策批准；

4. 2 采购部：

4. 2. 1 负责收集拟开发的新供应商的基本资料；

4. 2. 2 负责对拟开发供应商提供资料的初审；

4. 2. 3 负责组织技术、SQE 对拟选供应商进行交付能力、质量保证能力、技术能力等的现场审核；

4. 2. 4 负责组织产品报价收集、商务谈判；

4. 2. 5 负责发起合格供应商的审批流程；并在审批通过后，更新合格供应商名单。

4. 2. 6 负责组织对正式供应商进行半年度的综合评价。

4. 3 技术部门（技术中心、事业部技术）：

4. 3. 1 参与拟开发供应商名单的推荐；

4. 3. 2 参与对供应商质量能力的工厂审核（技术工艺维度的审核）；

4. 3. 3 负责对拟开发供应商进行技术交流并提供所需的技术资料；

4. 3. 4 参与对拟开发供应商新供样件等的验证评价及指导改善。

4. 4 质量保证部（供应商质量管理）：

- 4. 4. 1 参与拟开发供应商的选择的初审；及供应商工厂审核（质量维度的审核）、资料审核；
- 4. 4. 2 负责对供应商提供的产品进行检验，并对质量状态进行评价；
- 4. 4. 3 负责反馈供应商质量问题并推动质量控制能力提升；
- 4. 4. 4 参与合格供应商的审批流程的会审，给出质量的意见；
- 4. 4. 5 参与供应商半年度评价工作；

5、本流程主管部门

本文件的过程所有者是采购部，对本文件所规定的的充分性、适宜性、有效性负责，并负责本过程的持续改进。

6、供应商开发的基本准则

6. 1 供应商开发的基本准则

按“Q. C. D. S”原则，即质量、成本、交付与服务并重的原则开发新供应商，且符合环境、职业健康和安全要求：

6. 1. 1 质量 (Q)：开发供应商需要确认供应商是否具备质量保证体系，是否具有所供产品的质量控制能力；

6. 1. 2 成本 (C)：所供产品具备一定的价格竞争力，满足我公司的商务条款；

6. 1. 3 交付 (D)：供应商是否拥有足够的设备产能满足我公司的需求，是否有持续提升产能的条件和意愿；

6. 1. 4 服务 (S)：供应商是否有较强的合作意愿，新品开发的响应速度、配套售后服务等；

6. 1. 5 环境、职业健康和安全：供应商所提供的产品及产品的原材料、生产过程、服务应满足国家、地方、行业的有关法律法规要求；要有安全管控措施、环保的管控措施，以减少因安全环保等问题，导致交付中断的情况；

6. 2 供应商的选择

6. 2. 1 供应商基本资质应满足：供应商具备完整的运营资质，生产资质，具有最基本的质量体系 ISO:9001 认证或更高的质量认证。涉及国家强制性认证产品，供应商应通过国家强制性认证并取得相应资质；对于技术门槛不高，生产工艺简单的供应商，由采购部、质保部综合评估，质量总监确认后，可以不对质量体系认证做强制要求（可通过提交的资料或现场审核来确认）

6. 2. 2 生产和交付保证能力：有满足生产所必须的生产设备和检测、实验设备；生产工艺先进、检测手段齐全、产品质量相对稳定；环境和职业健康安全管理符合国家/地方/行业法律法规要求，最好有相关客户同类产品成熟供货的经验；（可通过提交的资料和现场审核确认）

6. 2. 3 技术和管理能力：经营管理水平在行业内有一定经验，有满足产品开发和工艺规划必须的技术、工艺等人员，具有扩大生产规模和研发系列产品的潜力等；具有一定成本管控的能力（如合格

率提升、效率提升等)；

6.2.4 售后服务能力：有对产品交付后的服务能力，可快速的响应并解决售后发生的问题，包括问题分析改进能力、快速解决问题的能力（快速挑选、换货等）

7、新供应商开发的流程和要求（流程详见附件五）

7.1 新供应商开发时机和提出申请

7.1.1 拟开发的供应商可由有需求的技术部门或采购部提出，新供应商开发的时机：

全新物料的供应商开发	老物料的供应商开发
<p><u>新研发增加的新物料，需要供应商开发：</u></p> <p>①优先选择已经进入 SFD 供货体系内合作的供应商，进行开发；（新物料+老供应商）</p> <p>②目前体系内供应商不能满足，需要开发新的供应商满足新物料需求；（新物料+新供应商）</p>	<p><u>正式供应商半年度复评：质量、成本或交付不满足需要重新开发或二供开发：</u></p> <p>①优先选择已经进入 SFD 供货体系内合作的供应商，进行开发；（老物料+老供应商）</p> <p>②需要开发新的供应商满足老物料；（老物料+新供应商）</p>

7.1.2 供应商推荐申请由需求部门领导审核批准后，提交至采购部，由采购部人员提交供应商开发流程；

7.2 拟开发供应商确定

7.2.1 需求部门提交详实的技术要求资料，包含不限于产品图纸、技术要求或实物样品给采购部；

7.2.2 若在已经提供的资料，还不能满足采购申请的情况下，技术部门可以直接和拟选供应商进行技术交流，双方充分沟通，理解一致；

7.2.3 采购部对推荐的供应商，就价格和交期进行初步交流；

7.2.4 采购确定 2-3 家供应商作为备选开发的供应商，输出供应商信息调查表（供应商信息调查表见附件二），进行下一步审核工作，并提交供应商准入及评审流程；

7.3 供应商审核（资质审核+工厂现场审核）

7.3.1 采购部结合拟选择供应商提交的资料，对供应商进行资质和资料审核，并输出初步的审核意见；

7.3.2 资质审核通过的，采购可组织技术、质保对供应商工厂进行现场审核，并输出审核结果。

针对同类物料生产行业内实力较强的专业厂家（如 ZN、SMS 等行业相对一流的企业）或者交易较少的供应商，可以视实际情况由采购部长、质量总监会审判定，可免于工厂现场审核。

7.3.3 对供应商工厂审核的结果，以审核表进行逐项评分，基本能力不满足最低接受标准的，供应商可提供改进计划，待改进完成后再次进行审核评价，若连续两次审核均不满足 SFD 标准的，一年内不再开发此供应商。

7.4 对审核结果满足 SFD 基本评价标准的供应商，根据收集到的供应商资料，在 SAP 中注册、维护供应商主数据信息，并可安排进行样件试做，具体开发验证周期由采购部沟通制定为准，各部门确认后均按计划节点严格执行。

7.5 样件评审（验证产品设计和供应商模具/工装的可行性）

7.5.1 经质量审核合格的供应商，可签订《产品试用协议》，供应商开发模具并制作满足 SFD 要求的

样件。

7.5.2 供应商正式生产的模具样件，根据物料类：砂轮送样 1-2 件；钢圈、金属杯、碳管等小件类可以送样 5-10 件到 SFD 进行样件的检测确认，包括进行必要的生产试做和成品性能检测验证（顶锤除外）。

7.5.3 如果样件不符合 SFD 要求，则由开发小组协助指导供应商进行改善，直至样品满足 SFD 要求，方可进行下一步批量验证；

7.6 小批验证（多个小批次验证供应商质量的一致性）

7.6.1 由样件评审通过的供应商，提供小批量产品验证；

7.6.2 技术结合生产进行连续 1-3 批次（针对钢圈、金属杯、碳管、合金刀片等大批量产品：前三批至少 20、50、200（个），针对砂轮等小批量产品：前三批至少 3、5、20）的小批试用验证工作，并由验证部门提交原材料试用结果反馈单，验证通过后方可进入合格供应商审批，否则重新发货进行重复验证；具体数量需根据技术实际验证需求确定。

7.6.3 经验证无法满足 SFD 需求的供应商，不再继续开发，需要重新确定意向供应商再试做；

7.7 批量试用验证（放量验证质量的稳定性）

7.7.1 对小批试用结论合格（1-3 批次）的供应商安排正常订单批量采购，订单按期完成且质量符合 SFD 要求，采购部在供应商准入及评审流程中附上验证合格的资料。

7.8 合格供应商审批

7.7.1 批量验证验证合格后，质量保证部和技术中心（如涉及）等相关方完善信息后，由采购经理、质量总监、采购分管副总依次审批通过后，成为正式供应商，进入 SFD 采购体系，进入日常的管理和半年评价。

8、供应商半年评价及分类

进入 SFD 采购体系的正式供应商，定期要从 5 个维度（Q-质量、C--成本、D--交期、S--服务、体系认证)进行综合的评价。

8.1 供应商的本年度评价规则（合格供应商半年复评项目及标准见附件一）

评价内容	评价部门	评价方法	指标权重	综合评分
体系认证	质量保证部	审核质量/环境/职业健康安全管理体系 认证是否取得及是否在有效期内	5	
质量表现	质量保证部	以质量保证部每月统计的批次合格率对 供应商进行质量评价，以排名计分，得 分=40-40*排名/供应商数量	40	100
成本表现	采购部	根据价格水平和成本控制能力对成本表 现进行评价。	20	

交付表现	采购部	以每月统计的交货满意率对供货评价， 得分=20*交货满意率	20	
服务表现	采购部	依据配合意愿(积极主动/消极被动)和 解决质量问题的及时性和能力评价。 合作过程中有无不诚信行为来评价，扣 分项(每次扣5分)	15	

8.2 供应商评价部门与职责；

8.2.1 评价部门：质量保证部（SQE）、采购部（对应采购员）共同评价。

8.2.2 采购部按评价依据搜集、汇总评价数据，评价部门依据汇总数据进行评价。

8.3 评价周期：

采购部每半年对合格供应商的供货能力进行一次评价。将评审结果向相关部门公示。

8.4 供应商评价结果与应用

8.4.1 评价结果分类

采购部根据评价汇总情况对供应商实施分类管理，分为A、B、C、D、E五个等级。

等级	A级	B级	C级	D级	E级
得分	≥90	≥80	≥70	≥60	<60
定义	战略	优秀	正常交易	待改进	淘汰

注：复评周期内未合作供应商或采购数量/批次较少的供应商，不列入评价。

复评周期内采购数量/批次较少的标准如下：

物料类别	采购批次或数量	备注
金属杯	不超过3批次或者1000个	2者符合其一
其它类	不超过2批次	

8.4.2 分级管理应用

1、A级供应商定义为战略供应商，加强战略合作。资本合作，或者技术合作、共同研发，或签订长期供货合作协议，市场信息共享，建立和维持好良好的关系，多走动互访。 2、B级供应商定义为优秀供应商，以双赢为共同目标，给予优先供货权。实施主份额供货、集中采购量。 3、C级供应商为正常交易供应商；以形成规模经济效益，充分利用市场竞争。使公司在价格、付款、质量、交付、售后服务等各方面获得优势。 4、D级供应商列入待改进级，限期6个月整改，整改后按比例份额供货。 5、E级供应商列入淘汰。 货源分配的总体原则：2家及以上供应商交易物料，按照等级分配份额，A级供应商比例为最大份额，D级最少，E级不允许交易。独家供应物料货源分配

依实际状况执行。供应商质量排名靠后的三名，或者重要风险供应商，由质保部列入帮扶提升计划。

9 供应商淘汰

半年复评中评为E级的供应商，列为淘汰供应商，不允许交易；已淘汰供应商，特殊情况需要重新启用的，重新走合格供应商准入流程。

10 供应商的违约处罚

供应商按四方达公司的质量要求、技术标准提供合格的产品，并按照合同或订单约定的交付时间按时交付，如供应商出现交付不及时、质量不合格、不诚信行为对四方达生产造成影响的，依据所签订的合同条款进行违约索赔处理（供应商索赔规则见附件三）

11 SFD内部人员接洽供应商的管理要求

原则上，供应商接洽由采购部统一接洽，因工作需要，我司生产、技术、设备管理部、装备技术部、质检等人员和采购一起与供方进行质量沟通、技术交流等事宜，对SFD内部人员接洽供应商的管理要求如下：

11.1 各部门可接洽供应商人员（除以下人员不允许私自接洽供应商）：

研发部（技术装备部、市场部）：研发部长、装备技术部长、市场产品部部长

材料事业部：事业部经理

华源：对外沟通人员技术经理、车间主任

设备管理部：维修经理和设备管理部部长

质量保证部：原材料类： SQE 检测设备类：质量经理

外销：业务员仅限对接贸易品类供应商

内销：业务员仅限对接贸易品类供应商

其他事业部：事业部经理、车间主任、技术人员、销售人员

11.2 供应商寻源接洽要求

11.2.1 每个部门都可以根据需求在网上或通过其他渠道寻找合适的供应商，但准备正式做技术交流或试验时，必须要通知到采购，让采购部提前介入。技术条款、参数及特殊要求等由需求部门与供方洽谈，商务部分由采购部洽谈。有样品试验的，试验结论要反馈给采购，让采购知悉结果。

11.2.2 需求部门只洽谈技术条款，不能表现出非此供方不能用。严禁出现需求部门联系好供应商，把价格、付款方式等商务条款都谈好了，再通知采购协助办手续（如合同签定、付款等），如发现，采购部不予办理。此要求不包含自主采购。

11.3 与供方沟通注意事项：与供方交流人员只限本职工作沟通，工作以外的不允许交流。如：

供应商打听领导在不在公司、技术人员全名、职位、爱好、分管事项等均不能透露，否则视为泄密。与供方加微信时，注意朋友圈和视屏动态权限要设定“不让他看我”。

11.4 保密要求：

11.4.1、工艺、工序、名称等要保密。比如不能说XX用杯子、XX用O型圈等，成品或材料名称对内的叫法要与对外的转换等。

11.4.2、合同签订要注意名称及具体事项要保密：

①设备及技改类合同：装修合同不能写自制材料车间项目等可写几号厂房等装修项目；合成车间打磨地坪等等，对外不要写的太具体。

②材料类合同对外不要太详细，如不要写油田用合金等，要直接写加密后的名称。

③模具类：不要用产品命名。如：不要写XX夹具等，要直接用模具尺寸命名。

11.4.3、对接供方人员遵守公司廉洁制度及保密制度。

11.5 样品管理要求：

11.5.1供方给我司寄样品：各部门对接人员与供方技术要求达成一致后，如需供方提供样品的，一律将需求告知采购，由采购对接供应商提供样品，不允许越过采购直接向供应商索要样品。样品到后由采购部入库。

11.5.2我公司给供方寄样品：原则上需要通过采购部寄出，出库流程由需求人办理，需求方包装好后连同技术要求一起交给采购，如果比较紧急也可由需求方自己寄出，但必须告知采购并备案。运费由需求部门承担。