

供
应
商
管
理
办
法

（试行）

淮安鼎冠建材科技有限公司（暂定）

供应商评价管理办法（试行）

目录

第一章 总则.....	1
第二章 供应商分类分级.....	1
第三章 供应商准入及条件.....	2
第四章 供应商准入评审.....	3
第五章 供应商道德准则承诺.....	4
第六章 供应商动态评价.....	4
第七章 合格供应商管理.....	5
第八章 供应商激励.....	6
附件一：法定代表人证明书.....	7
附件二：授权委托书.....	8
附件三：合格供应商评审表.....	9
附件四：考核评价模型.....	10
附件五：供应商即时评价表.....	12
附件六：服务水平考核表.....	13
附件七：廉政协议.....	14

第一章 总则

1、为规范公司物资供应商管理，优化供应商网络，降低采购风险，保证采购质量，控制采购成本，根据公司有关管理制度，制定本办法；

2、供应商管理是公司物资采购管理工作的重要组成部分，公司建设合格的供应商网络，打造满足战略需要的供应链体系，一方面能够丰富公司资源渠道，建立广泛的合作联盟，另一方面通过培育、发展优秀的供应商群体，使公司与供应商在平等合作的前提下，实现互惠共赢的长足发展，为公司的生产经营活动提供有力的保障。

3、供应商管理原则

3.1 准入审查原则。所有供应商必须满足准入条件，接受准入调查，经资格审查合格后，方可进入合格供应商名录。

3.2 统一管理原则。公司实行统一的合格供应商名录，所有物资采购活动必须在名录内选择供应商，保证供应商选用公开、公平、公正。

3.3 动态评价原则。通过对在供供应商物资供应能力、服务、响应、质量等方面即时量化评价，实现对供应商的动态管理。

3.4 优晋劣汰原则。对供应商实施分类分级管理，根据动态量化评价结果，对供方进行升降级，向优秀的供应商实施政策倾斜，培育主力供应商群体，对考评不合格的予以淘汰，不断优化供应商结构。

第二章 供应商分类分级

1、按采购管理要求分类，将物资供应商分为大宗材料供应商和一般材料供应商。

2、大宗材料包含水泥、粉煤灰、矿粉、砂、石、瓜子片、外加剂等构成商品混凝土的主要材料，除上述列明的外为一般材料。

3、同一类供应商一般分为 A、B、C、D 四级，根据动态评价结果确定等级；

A 级为优秀供应商，得分在 90 分以上；

B 级为重点供应商，得分在 80-90 分之间；

C 级为合格供应商，得分在 65-79 分之间；

D 级为不合格供应商，得分在 65 分以下。

4、公司大宗材料采购项目应在供应商名录中选择供应商，供应商名录于每

年年初进行更新；

5、分级管理策略。与优秀供应商建立长期稳定的战略合作关系，与重点和合格供应商建立有序竞争关系。对供应商实行分级管理有利于从大量供应商中筛选出契合公司发展战略，符合公司业务拓展需要的优秀供应商，也是推动公司供应链管理持续升级的必然要求。

第三章 供应商准入及条件

1、为确保供应商资质齐，实力强，具有较好的服务能力，公司对供应商实行准入审核制度，严格审核供应商的资质、生产经营能力和商业信誉等基本条件。公司根据经营需要，在全面考虑供应商所处行业、业务区域布局、供应商综合竞争优势等的基础上，选择契合公司需求的合格供应商。

2、物资供应商进入公司供应商名录，由供应商自愿申请或者供应商以及公司员工推荐，并接受公司相关部门调查。调查分为书面调查和实地调查。

3、合格供应商应具备以下基本条件：

3.1 具有独立企业法人资格；

3.2 生产商需具有一定的生产能力、规模和相应的技术力量，对于国家强制执行生产许可证制度的行业产品，需提供生产许可证；

3.3 贸易商（包括经销商和代理商）需具有固定的经营场所，良好的厂区环境；

3.4 具有良好的资金财务状况和良好的售后服务跟踪体系；

3.5 具有良好的商业信誉，近三年经营活动中无违法记录，并且与水建集团及其子公司无法律及经济纠纷；

3.6 提供质量优良、价格合理的产品，有较强的合作意愿、服务意识和售后服务措施；

4、申请合格供应商应提供下列有效文件和资料

4.1 一般纳税人证明（小规模无需提供）；

4.2 企业营业执照复印件、银行开户许可证或银行机构代码证复印件、企业征信报告复印件、法定代表人资信证明；

4.3 供应商法定代表人资格证明（详见附件一）、法人身份证复印件；

4.4 法定代表人授权书（详见附件二）、受托人资信证明、受托人身份复印

件（无受托人可不提供）；

4.5 近 2 年混凝土搅拌站或其他大中型建设项目提供产品的供货业绩资料，如合同及对应的资金流水（淮安市的优先提供）；

4.6 企业近 3 年审计报告或税务财务报表；

4.7 企业办公及生产环境照片（彩色打印）；

4.8 与生产经营相关其他证件及获奖证书（没有可不提供）

对以上资料供应商必须认真、全面、真实地接受公司及相关部门的调查。

第四章 供应商准入评审

1、供应商评审是对现有供应商进行绩效考评的过程，是确认、筛选、分类供应商，优化供应商结构，提高竞争优势的重要途径和方法；

2、评审内容主要包括：供应商合法性、供应保障能力、资料真实完整性、质量保障体系、资金周转能力及合作前景展望等（详见附件三）；

3、物资供应商出现下列情形之一的，不予评审：

3.1 上报资料不全或不符合要求的；

3.2 提供虚假的业绩证明或其他资信资料的；

3.3 有经营诚信、职业道德不良行为的；

3.4 供应商有违法行为或有严重产品质量问题的；

3.5 企业、法人失信，与水建集团及相关子公司存在法律纠纷的；

4、评审合格的供应商纳入分类合格供应商名录；

5、考核对象为当年度执行采购合同并发生实际物资供应的公司所有级别供应商。

针对各类不同层级供应商的每个采购合同执行情况，都要进行考核，每年度综合考核评价供应商一次，考核评价模型（见附件四）。

公司根据战略发展方向、合作意向、采购计划与额度，选取部分供应商，前往供应商住所或项目所在地，对供应商做出考核评价结果，并列需整改问题要求供应商持续改进。现场考核的主要内容以供应商体系考核项目为主，并补充考核供应商的质量、环境、健康与安全三标管理体系、工艺技术方案、供应体系、资金实力、销售及服务等模块。

当某供应商供货、质量、价格、或沟通出现重大问题时，需对该供应商进行

专项考核及治理，以期寻找根本原因及管理体系漏洞，迅速解决问题，防控再次发生问题的风险。该项考核不定期进行，并适用于各级别供应商。

第五章 供应商道德准则承诺

公司供应商商业道德准则建立在公司核心价值框架上，需要各级供应商共同遵守，成为公司合格供应商时，需签署《廉政协议》（见附件七）。作为具有法律效力的协议，签署此协议即代表供应商承诺恪守公司廉政协议，遵循诚信条款。

第六章 供应商动态评价

1、采用即时评价、定期评价和特别评价相结合的方式，对物资供应商实行动态考核评价，达到优晋劣汰，整合供应链，控制风险的目的，评价结果及时通知供应商。

2、即时评价由公司组织进行，覆盖所有类别供应商，为供应商履约过程中进行的全程动态评价方式，是供应商年终排名的评价基础，对在供供应商的每次供货，从供货质量、数量、及时性、服务等几个方面进行综合量化评分（见附件五、六）

3、材料员在填制入库单时，即时填写供应商评价表，确保评价信息即时、客观、完整。

4、供应商即时评价年度综合得分为供应商分级的重要依据。按供应商分类，考虑供应商考核期内供应份额和平均即时评价得分两大因素，加权计算所得

5、供应商即时评价年度综合得分=该供应商即时评价平均得分×70%+该供应商考核期内供应份额综合得分×30%

6、供应商年考核期内供应份额综合得分计算方式如下：

将同一类物资中供应商考核期内的累计供应金额作为该供应商供应份额考核评分依据，总分为100分，**该供应商考核期内供应份额综合得分=该供应商考核期内供应金额÷同一类物资累计供应金额×100**

7、定期评价为年度评价，是公司对重要供应商实施重点管理，确定战略供应商的重要手段。

8、定期评价针对集采物资类别即时评价综合排名前3位供应商，对供应商运行能力、服务、规模、运行体系、等几个方面进行较为深入、全面的评分。

9、定期评价结果，结合该供应商即时评价年度综合得分，加权计算重要供

应商最终得分，再对其年终得分进行修正。

10、**最终年度得分=定期评价得分×20%+即时评价年度综合得分×80%。**

11、对其他未纳入定期评价的在供供应商，可根据实际需要，组织定期评价。

12、对于年度无供货业绩，综合评分为 0 分的特殊评级情况，按下述两种情况，分别处理：

(1)如果一年内资料有更新（即供应商主动提交过资料要求更新），则保留原有级别 12 个月。如保留期 12 个月内，仍无供货业绩，则直接降为 C 级，如原为 C 级，则降为 D 级。

(2)如果一年内资料未更新（即供应商并未主动提交过资料要求更新），则进 D 级。

(3)一旦被评为 D 级供应商，经调查核实后，该供应商将被清除出公司供应商队伍，并且**两年内不得准入**。

13、特别评价为不定期的、针对在供供应商履约问题的评价形式，在供应商出现下述第十四条和第十五条情况时，公司组织评价

14、供应商有下列情形之一的，经评审确定，予以**降级**。

(1)无正当理由延期供货的；

(2)售后服务未达到合同要求的

(3)产品质量出现较大问题的

15、 供应商出现下列情形之一的，经评价确认，取消合格供应商资格，并将该供应商纳入“黑名单”，被纳入“黑名单”的物资供应商**五年内不得准入**

(1)非不可抗力原因，单方面解除、终止合同的；

(2)不能履行合同对公司运营造成经济损失的；

(3)产品出现重大质量问题或存在重大安全环保隐患的；

(4)不响应物资邀请招标采购或询价采购三次及以上的；

(5)有价格欺诈行为的，或者采取不正当竞争手段的；

(6)进行供方调查和评价时，不配合、不予提供评审资料的；

(7)与水建集团及其子公司发生法律纠纷的；

(8)串标、围标等不当手段中标的。

第七章 合格供应商管理

- 1、公司对供应商进行全面管理，做到即时、透明、高效、共享
- 2、公司项目面向合格供应商组织采购活动，合格供应商之间在质量、交货期、价格、服务、综合资信等几个方面开展公平竞争。
- 3、实行供应商供应物资类别目录制。严格限定准入供应商许可供应物资类别，公司不得向供应商采购许可供应类别以外的物资（特殊情况除外）。
- 4、合格供应商必须严格履行合同，确保产品质量和供货进度，严禁转包、分包。
- 5、对在供供应商进行动态量化考核，根据动态量化考核结果，定期对供应商进行升降级。
- 6、对 D 类物资供应商，除该供应商外，其法人或当事人另行组建的供应商，至少**两年**内也不得准入。
- 7、供应商数据更新。每次在签订采购合同前，核实该供应商数据的真实性、完整性、时效性，对缺失、过期、失效证照应要求供应商提供最新有效证照，并更新完善信息后方能签订合同。
- 8、建立与各类供应商的实时沟通反馈机制，建立有效的沟通交流平台。如遇到供应商合作过程中出现的各类问题、意见和建议，应及时沟通，及时改进。

第八章 供应商激励

- 1、物资采购时应首先从合格供应商名册中选择，合格名册中没有的可由合格供应商推荐；
- 2、对考核业绩优秀的供应商，在供应份额和资金支付上给予倾斜。
- 3、降低投标保证金

附件一：法定代表人证明书

法定代表人证明书

致：淮安鼎冠建材科技有限公司

兹_____（姓名）_____（身份证号）为我公司法定
代表人，前往参加投标活动及签订合同事宜，特此证明。

供应商：_____（公司名称）

日 期：_____年_____月_____日

附件二：授权委托书

授权委托书

本授权委托书声明：我 _____（姓名）系
（供应商名称）的法定代表人，现授权委托 _____（姓名） _____
_____（身份证号码）为我公司代理人，以本公司的名义参加贵
公司的投标活动，代理人在投标文件签字、开标、评标、合同谈判过
程中所签署的一切文件和处理与之相关的一切事务，本人及本公司均
予以承认。

投 标 人： _____

法定代表人： _____

受 托 人： _____

授权委托书日期： _____

附件三：合格供应商评审表

合格供应商评审表

供应商名称		申报类别	
注册时间		注册资金	
法定代表人		联系电话	
受托人		联系电话	
资产总额 (万元)		是否一般纳税人	
实收资本 (万元)		职工人数	
净资产 (万元)		对本公司 年供货能力	
近三年 营业收入	年	年	年
	万元	万元	万元
主要客户 (淮安市区域 优先)			
评审意见			

附件四：考核评价模型

考核评价模型

目标层	准则层及权重	指标层及权重	指标类型	评价标准
供应商体系考核评价	基础评价 (50)	价格竞争力 (40)	定量	即时评价表平均数/汇总平均数*100
		质量 (40)	定量	合格产品频次/供应产品频次*100
		准时交货率 (20)	定量	按时交货次数/总交货次数*100
	运营评价 (30)	管理体系 (30)	定性	优、良、合格、差
		人员能力 (30)	定性	优、良、合格、差
		服务水平 (40)	定量	得到解决次数/出现问题次数*100
	风险评价 (20)	财务风险 (50)	定性	小、中、大
		风险防控 (50)	定性	优、良、合格、差

指标含义解释：

1、价格竞争力

汇总平均数：同类物资下即时评价表各供应商平均数/供应商数量

2、质量

用于评价供应商产品的优劣程度。

(1) 合格产品频次：是指用采购合同双方约定的产品合格质量标准，来评定供应商合同期限内供应产品合格的次数；

(2) 采购产品频次：是指供应商合同期限内供应产品的总次数。

2、准时交货率

用于评价供应商按时履约供货的能力。

(1) 按时交货次数：是指供应商按照合同约定准时交付产品的次数；

(2) 总交货次数：是指供应商按照合同约定期限应该交付产品的总次数。

3、管理体系

用于评价供应商综合管理能力，包括运营管理体系、质量、环境、职业健康与安全三标管理体系等。通过横向比较同行业、同规模的其他供应商，由考核组织客观评价其定性结果。对于优、良、合格、差分别赋值分数为 90-100、70-89、

60-69、0-59。

4、人员能力

用于评价供应商综合人力资源素质，尤其是对接鼎冠建材采购组织的人员沟通交流能力与专业能力，通过横向比较同行业、同规模的其他供应商，由考核组织客观评价其定性结果。对于优、良、合格、差分别赋值分数为 90-100、70-89、60-69、0-59。

5、服务水平

用于评价供应商能够满足采购组织规定和潜在需求的程度。

(1) 得到解决次数：是指供应商在合同期限内解决合作过程中问题的次数；

(2) 出现问题次数：是指在合同期限内出现需要供应商协助解决的合理问题总次数。

6、财务风险

用于评价供应商财务结构不合理使公司预期收益下降的风险，考核组织应参照会计师事务所出具的年度审计报告，综合考虑供应商的资产负债率、资产流动性、短期负债、资金周转等情况，横向比较同行业、同规模的其他供应商财务状况，客观评价其定性结果。对于小、中、大分别赋值分数为 80-100、60-79、0-59。

7、风险防控

用于评价供应商防范、管控与市场、运营、生产等有关的一切不确定性因素的能力体系，包括识别风险、量化风险要素、风险管理目标、风险管理组织、应急措施、风险消除工作计划等要素，横向比较同行业、同规模的其他供应商，客观评价其定性结果。对于优、良、合格、差分别赋值分数为 90-100、70-89、60-69、0-59。

8、供应商考核评价结果计算公式为：供应商考核评价分数=（价格竞争力*0.4+质量*0.4+准时交货率*0.2）*0.5+（管理体系*0.3+人员能力*0.3+服务水平*0.4）*0.3+（财务风险*0.5+风险管理体系*0.5）*0.2

附件五：供应商即时评价表

供应商即时评价表

指标层及权重	评分	评价标准
价格竞争力（10）		采购报价最低价/各供应商报价
质量（30）		抽检合格总数/抽检样品总数
数量（40）		送货数量/订购数量
准时交货（15）		每延迟一天扣 5 分，上不封顶
服务水平（5）		得到解决次数/出现问题次数
总分		

1、供应商考核评价分数=价格竞争力*30+质量*30+数量准确率*40+准时交货+服务水平*5

2、价格竞争力

（1）采购有效报价最低价：是指针对单次采购合同，在被考核供应商参与的采购方式中，所有供应商报价的最低价，采购方式包括公开招标、邀请招标、询比价、竞争性谈判等方式；

（2）采购价格：是指各供应商报价。

附件六：服务水平考核表

服务水平考核表

问题编号	问题描述	改正时间	负责人及联系方式

附件七：廉政协议

廉政协议

甲方：淮安鼎冠建材科技有限公司

乙方：

为规范淮安鼎冠建材科技有限公司与供应商双方的商业行为，维护公平竞争，建立健全恪守商业道德的长效机制，深入推进反腐倡廉工作，根据国家有关法律法规和淮安鼎冠建材科技有限公司（以下简称“鼎冠建材”）有关规定，经双方协商，签订恪守商业道德协议。

第一条 双方共同责任

- （一）严格遵守国家有关法律法规以及廉洁从业的有关规定。
- （二）严格遵守商业道德和市场规则，共同营造公平公正的商务交易环境。
- （三）加强有关人员的管理和恪守商业道德教育，自觉抵制不廉洁行为。在商务活动中发现对方存在违规违纪违法行为，应及时向对方监察部门或司法机关举报。

第二条 鼎冠建材责任

- （一）不得索要或接受乙方及其相关单位和人员提供的回扣、礼金、有价证券、支付凭证、贵重物品等。
- （二）不得在乙方及其相关单位报销任何应由甲方或个人支付的费用。
- （三）不得违反规定在乙方及其相关单位投资入股，不得向乙方单位及人员借款或委托买卖股票、债券等。
- （四）不得要求、暗示和接受乙方及其相关单位和个人为其购买或装修住房、婚丧嫁娶、配偶和子女的上学或工作安排以及出国（境）、旅游等提供方便。
- （五）不得参加乙方及其相关单位安排的可能影响公正执行公务的宴请及健身、娱乐等活动。
- （六）不得接受乙方及其相关单位购置或提供的通讯工具、交通工具和高档办公用品。
- （七）不得利用职权通过乙方及其相关单位为其配偶、子女及他人谋取不正当利益。
- （八）不得违反规定在乙方或乙方相关单位兼职和领取兼职工资及报酬；不

得利用甲方的商业秘密、业务渠道等谋取个人私利，或将其提供泄漏给乙方及其它企业和个人。

（九）不得利用职权和工作之便向乙方提出上述各项规定禁止事项或要求之外的与工作业务无关的事项或要求。

第三条 供应商责任

（一）不得向甲方及其人员提供回扣、礼金、有价证券、支付凭证、贵重物品等。

（二）不得为甲方及其人员报销应由甲方或个人支付的费用。

（三）不得为甲方人员投资入股、个人借款或买卖股票、债券等提供方便。

（四）不得为甲方人员购买或装修住房、婚丧嫁娶、配偶子女上学或工作安排以及出国（境）、旅游等提供方便。

（五）不得为甲方人员安排有可能影响公正执行公务的宴请、健身、娱乐等活动。

（六）不得为甲方及其人员购置或提供通讯工具、交通工具和高档办公用品。

（七）不得为甲方人员的配偶、子女及其他亲属谋取不正当利益提供方便。

（八）不得违反规定安排甲方人员在乙方或乙方相关企业兼职和领取兼职工资及报酬；不得利用非法手段向甲方人员打探有关涉及甲方的商业秘密、业务渠道等。

（九）甲方对涉嫌不廉洁的商业行为进行调查时，乙方有配合甲方提供证据、作证的义务。

（十）确保提供的资质文件、财务报表、历史合作业绩等资料均为真实有效，不存在弄虚作假、欺骗、伪造、变造等情况。

（十一）遵守质量诚信，确保合同供应产品的质量、数量符合要求，手续合法完备。主动支持和配合鼎冠建材及其集团组织的履约验收工作。

（十二）遵守价格诚信。确保合同供应的产品和服务成交价格不高于该产品和服务的同期市场价格；保证相同条件下为鼎冠建材供应的产品和服务价格基本相同。

（十三）自觉遵守和严格履行合同，不得擅自变更或终止合同，确保所供应的产品符合合同要求。

（十四）遵守服务诚信。不断增强服务意识，改进服务态度，提高服务质量，为鼎冠建材提供及时、便捷、周到的技术支持与服务，及时妥善解决售前、售中、售后过程中出现的各种问题。

（十五）遵守保密协议。未经鼎冠建材同意，不得向第三方透露在合作期间获得和知晓的商业机密。

（十六）未经甲方书面同意，乙方不得向任何新闻媒体、第三人述及有关鼎冠建材恪守商业道德方面的评价、信息。

第四条 违约责任

（一）鼎冠建材及其人员有违反本协议第一条、第二条规定的，按照管理权限，依据有关法律法规和规定给予有关人员纪律处分或组织处理；涉嫌犯罪的，移交司法机关追究刑事责任。

（二）供应商及其人员有违反本协议第一条、第三条规定的，对属于鼎冠建材管理的单位，按照管理权限，依据国家法律法规和有关规定给予纪律处分或组织处理；涉嫌犯罪的，移交司法机关追究刑事责任。对不属于鼎冠建材管理的单位，根据具体情节和造成的后果，鼎冠建材除有权要求供应商赔偿由此造成的损失外，还将分别在鼎冠建材及其集团公司的注册供应商范围内给予通报或解除合作关系的处理；涉嫌犯罪的，建议司法机关追究刑事责任。

第五条 本协议经双方签署后生效

双方通过招投标或其他方式签订交易合同的，本协议作为双方所有交易合同的附件，与合同具有同等法律效力；如双方未签订交易合同，本协议独立有效。

第六条 双方及其人员在经济合同履行完毕后，发生或发现违反本协议规定的行为，仍按本协议规定处理。