

# 供应商管理手册

## (2022 年版)

2021-12-24 FTP202101614

福田汽车集团

2021.12

# 福田汽车新企业文化核心理念

**使命：** 成就客户价值 创建奋斗者家园

**愿景：** 成为科技与品质领先的世界级商用车企业

**核心价值观：** 热情创新、高效务实、团队拼搏

**核心理念：** 聚焦价值 精益运营

2021-12-24 FTP2021121614

# 致供应商伙伴

首先感谢各位合作伙伴长期以来对福田汽车集团的支持与厚爱，福田汽车成绩的支持离不开各位合作伙伴的鼎力支持，对此福田汽车表示真诚的感谢。希望各位合作伙伴在今后的事业中，继续支持福田汽车，让我们携手共进，合作共赢，共同发展！为将福田汽车打造成世界领先的汽车品牌而共同努力！

《供应商管理手册》作为供应商与福田汽车集团（包括北汽福田汽车股份有限公司及其全资子公司、分支机构、北京福田戴姆勒汽车有限公司）建立稳定长久关系的原则性和指导性文件。手册中所涉及采购政策和管理要求是北汽福田汽车股份有限公司和供应商必须遵守的流程和管理规范，手册作为与福田汽车集团签订的《汽车零部件（及直接辅料）采购合同》的重要组成部分，适用于福田汽车集团生产的商用车产品的零部件及供应商管理。

《供应商管理手册》最终解释权归福田汽车集团采购管理部。福田汽车集团将定期对本手册进行更新并及时通知到关联供应商，未经福田汽车集团采购管理部的书面同意，供应商不得将手册转发第三方。

# 目录

一、福田采购组织架构.....	1
1、采购业务框架.....	1
2、采购管理模式.....	1
3、采购管理两级分工.....	1
二、供应商资源管理.....	2
1、采购模块与供应商分类管理.....	2
2、供应商寻源管理与体系规划.....	3
3、产品创造与商品改进供应商开发管理.....	4
4、供应商代码与信息管理.....	6
三、供应商绩效管理.....	9
1、供应商绩效管理.....	9
2、供应商优化管理.....	11
3、采购系数管理.....	13
4、B点开发供应商管理.....	15
四、采购工程及质量管理.....	16
1、供应商认证与质量审核管理.....	16
2、APQP.....	19
3、模检具开发管理.....	22
4、PPAP.....	24
5、按节拍生产的产能验证.....	27
6、产品设计和过程变更管理.....	27
7、质量控制管理.....	31
8、关键二级供应商管理.....	32
9、供应商质量激励.....	34
五、采购成本与合同管理.....	42
1、零部件成本与价格管理.....	42
2、商务及合同管理.....	44
3、工装资产管理.....	45
4、货款结算管理.....	45
5、服务与索赔管理.....	47

六、采购订单与物流管理.....	50
1、采购计划与订单管理.....	50
2、试制件组织管理.....	52
3、物流管理.....	53
七、钢材集采管理.....	57
1、需求订单提报.....	57
2、合同签订.....	57
3、货款管理.....	57
4、发票与结算管理.....	57
5、质量异议处理.....	58
八、采购合规及 IT 系统管理.....	58
1、供应商日常接待管理规定.....	58
2、IT 系统建设运行管理规定.....	60
九、实施.....	64

2021-12-24 FTP2021121614

# 一、福田采购组织架构

## 1、采购业务框架

福田汽车集团采购业务架构共分供应商管理和采购管理。供应商管理包括采购战略、采购模块供应商体系规划、供应商开发、B点管理、供应商绩效管理、系数管理、供应商优化、供应商合规性管理、供应商质量工程管理、供应商质量管理等业务；采购管理包括零部件成本与价格管理、商务及合同管理、采购计划与订单管理、物流包装管理、货款结算管理等业务，具体如下：



## 2、采购管理模式

按照集中采购和横向一体化采购策略，实行“集中+授权”的采购模式，对两级职能进行界定；采购业务采用非垂直的两级管理模式，组织上采用采购管理部+BU/SBU的架构，针对业务特点，实施不同的管理策略，具体为：

欧马可/奥铃业务采取一级主导下的集中采购模式；

欧曼业务采取按合资协议的采购模块 A/B 分类的两级管理模式；

其它整车业务采取按采购模块 A/B 分类的两级管理模式。

## 3、采购管理两级分工

3.1 采购管理部作为一级采购部门，主要负责采购战略与绩效、供应商体系管理、商务政策与成本、新产品采购工程开发等业务；同时，通过搭建矩阵式的采购管理架构，及时响应和支持各业务商品制造运营的需求；各 BU/SBU 作为二级采购部门，负责商改供应商推荐及零

部件开发与质量控制、商品制造运营零部件质量响应与改进、订单物流与结算等采购业务的开展。

3.2 A/B 类件管理业务：A 类件由采购管理部主导，负责体系与成本管理，事业部负责订单、物流、质量控制及结算工作；B 类零部件由事业部主导。A/B 类采购模块的分类实行动态管理,由采购管理部体系管理部组织主导采购、SQE、成本和事业部等单位部门对现行全业务 A/B 类采购模块分类进行综合评估,提出调整建议,原则上一年进行一次全业务 A/B 类采购模块分类评估调整。

## 二、供应商资源管理

### 1、采购模块与供应商分类管理

1.1 福田汽车集团从物料对福田的重要性与物料供应市场复杂度两个维度评估，将采购模块分为关键模块、瓶颈模块、杠杆模块、常规模块 4 类管理。



1.2 福田汽车集团根据与供应商的合作关系，将供应商分为战略供应商、优选供应商、备选供应商、观察供应商、淘汰供应商 5 类管理。



## 2、供应商寻源管理与体系规划

### 2.1 供应商寻源

2.1.1 供应商寻源管理的目的是寻找满足福田汽车集团管理政策且符合引入标准的零部件供应商，纳入到福田汽车集团备选供应商资源库，以满足福田汽车集团产品规划以及采购业务需求。

2.1.2 供应商寻源主要通过两条渠道，其一为体系外供应商资源寻找，其二为体系内供应商资源拓展，在现供货零部件之外开发其它产品。

2.1.3 供应商寻源主要通过采购管理部牵头制订年度供应商寻源规划实施，以及产品价值工程部牵头定期收集汇总邮件、网站门户、微信公众号等渠道的推荐信息实施。有供货意愿的供应商可以进行自荐，也可以由他人进行推荐（包括福田汽车全体员工、体系内供应商、经销商等）。

2.1.4 纳入福田汽车集团备选供应商资源库的供应商，作为福田汽车集团备选供应商，可根据采购业务需要，经福田汽车集团采购部门评估后用于供应商体系规划、新产品项目开发、商品改进项目开发、B点项目开发等。

### 2.2 供应商体系规划

2.2.1 供应商体系规划是福田汽车集团供应链管理和供应商优化的基础，是新产品开发、B点开发、采购系数调整等的纲领性文件。

2.2.2 供应商体系规划是以满足福田汽车集团战略为目标，以供应商质量绩效为导向，综合成本、订单服务等方面的绩效，结合产品开发能力及战略合作需要，对现有供应商体系

按采购模块、结合不同的业务单元进行划分而形成的体系规划方案，并形成供应商优化、采购模块升级等年度体系优化方案。

2.2.3 供应商体系规划的管理主体为采购管理部，各事业部参与体系规划。

2.2.4 供应商体系规划主要按年度进行年度规划，必要时可针对某个采购模块进行专项规划，并对年度供应商体系规划结果进行更新。

### 3、产品创造与商品改进供应商开发管理

#### 3.1 产品创造供应商开发管理

产品创造是指福田汽车集团新产品创造依照 FCVDS 流程进行开发，根据产品创造开发流程阶段，结合项目开发成熟度划分别对概念开发供应商、预选供应商、开发供应商、量产供应商、合格供应商制订不同的管理政策。

#### 3.2 商品改进供应商开发管理

商品改进是指福田汽车集团为满足市场变化需求，由事业部的二级研发部门，在批量产品的基础上进行的拓展适应性开发业务。

#### 3.3 具备管理原则

业务分类	管理主体	供应商分类	定义	管理原则
产品创造	技术研究院	预选供应商	在供应商规划及策略制定阶段，预先选择部分供应商进行先期规划，参与产品开发技术方案评审、商务洽谈等活动，最终生成满足公司产品技术目标需求、质量目标需求、成本目标需求的预选供应商；	<ol style="list-style-type: none"> <li>原则上推荐 2~4 家预选供应商；</li> <li>优选战略/优选供应商，其次选择一般供应商、备选供应商，淘汰供应商不纳入预选；</li> <li>体系外供应商质量审核分数需在质量红线以上，且通过综合能力评估后方可作为推荐开发供应商；纳入供应商质量黑名单的，纳入不良供应商名单的，近半年零部件开发质量绩效得分低于 60 分的；</li> <li>纳入不良供应商名单的，存在供应商转包/代理风险且未备案的供应商不予预选；</li> <li>上年度综合绩效为不足的供应商不予预选；</li> <li>产能不足不予预选、供应商环保设备欠缺，未通过环境评审的不纳入预选；</li> <li>同等条件下优先选择属地化供应商。</li> <li>若体系内供应商无法满足项目要求，则严格按照供应商引入流程引入体系外供应商；</li> </ol>

业务分类	管理主体	供应商分类	定义	管理原则
产品创造	技术研究院	开发供应商	满足技术、质量、成本、交付、开发周期、物流及产能、服务等各方面要求的，并经过采购管理委员会评审批准后的可进行产品开发的供应商	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、未经过预选或者不符合采购模块规划的供应商不得参与开发；</li> <li>2、体系外供应商审核分数满足质量审核红线，且通过综合能力评估后方可作为推荐开发供应商；</li> <li>3、质量审核不符合质量红线标准要求的，纳入供应商质量黑名单的，半年度开发质量绩效得分低于 60 分的，纳入不良供应商名单的，存在供应商转包/代理风险且未备案的供应商不予选择定点；</li> <li>4、在预选供应商中或采购模块规划中根据技术、质量、成本、开发周期、服务配合等方面的综合评估，需要同时满足上述要求，来最终确定开发供应商；</li> <li>5、原则上一品一点，特殊件如产品规划量较大，可根据情况选择两家或以上供应商，但要符合一品多点的规定原则；</li> <li>6、同等条件下，优选战略/优选供应商；供应商绩效为普通、不足的供应商不予选择定点。</li> </ol>
		量产供应商	工程设计签发后可进入量产模具制造阶段的供应商	开发供应商开发成功后，S 图升 A 图后，升级为量产供应商，同时确定零部件批产价格。
		合格供应商	经过 PPAP 批准且具备有效批产价格的量产供应商，即可进入批量供货阶段，转为合格供应商	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、采购管理部按福田汽车集团《零部件系数管理办法》进行合格名单报批及系数分配；</li> <li>2、供应商量产合同，按福田汽车集团《采购合同管理办法》执行。</li> </ol>
商品改进	事业部技术中心	预选供应商	在商改供应商推荐阶段，事业部根据预选供应商体系评估要素、质量能力审核等级评价及质量红线标准要求推荐预选供应商，由批准的预选供应商参与方案设计，并依据预选供应商设计方案、质量与成本等，综合评估优选开发供应商，严禁未经批准的预选供应商参与项目的预研。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、预选供应商由事业部采购部进行推荐，原则上推选 2~4 家；</li> <li>2、优先推选战略、优选供应商以及绩效表现优秀的供应商；</li> <li>3、采购管理委员会批准后，方可参与方案设计，通过对预选供应商的设计方案、质量、成本等综合能力评估，推荐具备优势的供应商为开发供应商；</li> <li>4、严禁未经批准的供应商参与项目的预研；</li> <li>5、供应商质量审核分数在模块红线以下的供应商、在质量黑名单期间的供应商、近半年零部件开发质量绩效低于 60 分的供应商不得参与预选。</li> </ol>

业务分类	管理主体	供应商分类	定义	管理原则
商品改进	事业部技术中心	开发供应商	满足技术、质量、成本、交付、开发周期、物流及产能、服务等各方面要求的，并经过采购管理委员会评审批准后的可进行产品开发的供应商，	1、事业部采购部综合考虑技术、质量、成本、订单等因素，在预选供应商范围内，原则上推荐1家供应商进行开发； 2、针对体系外供应商，严格执行福田汽车集团体系外供应商引入流程。
		量产供应商	商改零部件图纸技术状态 S 升 A 后，可进入量产模具制造阶段的供应商	商品改进零部件开发过程中，由供应商配合各事业部完成零部件认证/验证、试装及 PPAP 等开发内容。
		合格供应商	经过 PPAP 批准且具备有效批产价格的量产供应商，即可进入批量供货阶段，转为合格供应商	1、福田汽车集团各事业部采购部负责组织进行零部件技术认证、试装及 PPAP 批准等内容； 2、零部件开发完成后，事业部采购部负责按流程要求将零部件合格名单、供货系数、供货价格申报到采购管理部，采购管理部负责申报商改供应商合格名单； 3、系数的分配按福田汽车集团《零部件系数管理办法》执行； 4、供应商量产合同，按福田汽车集团《采购合同管理办法》执行。

### 3.4 零部件一品多点开发评估细则

开发类型	单点开发	多点开发
开发原则	1、根据规划计划，预计用量较小车型； 2、产能充足，社会资源丰富，经评估独家可满足订单需求的零部件； 3、开发模具费用较大且需福田支付的零部件； 4、海外、军车或特殊车型等产品特殊要求； 5、开发供应商要求签订专利、新技术等独家开发供货排他协议的零部件；	1、公司战略规划车型； 2、规划计划、预计用量较大（≥3000 台/月）车型采用多点开发； 3、受法规、环保、旺季产能受限、公告、环保验证周期长等不确定因素影响较大的采购模块采取多点开发；

## 4、供应商代码与信息管理的

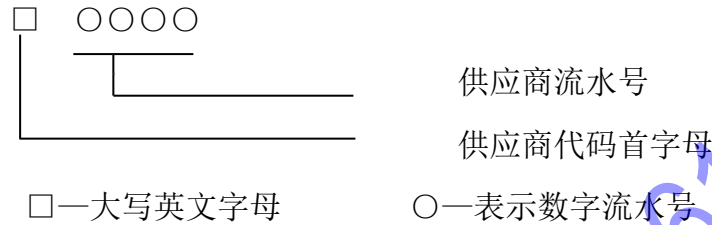
### 4.1 供应商代码管理

4.1.1 福田汽车集团为每一个提供配套供应服务的供应商编制一个代码，该代码与供应

商是一一对应的，为供应商身份标识，用于订单、入库、结算、合同等管理。

4.1.2 福田汽车集团供应商代码管理的主体是**采购管理部**，所有业务的供应商代码均由**采购管理部**统一管理。

4.1.3 供应商代码编码规则：1 个英文字母+4 位数字流水号。



4.1.4 代码申请及发布

4.1.4.1 直管采购零部件供应商（含非直管业务 A 类零部件）由**采购管理部**采购工程师在体系下发后收集供应商信息，提交至体系管理部申报代码。批准后采购工程师通知供应商在 EP 系统按操作手册填写相关信息并上传提交，MDM 系统自动生成供应商代码。

4.1.4.2 对于非直管采购零部件供应商（非直管业务 B 类件供应商）由事业部采购部在体系批复后收集供应商信息，提交体系管理部申报代码。批准后采购工程师通知供应商在 EP 系统按操作手册填写相关信息并上传提交，**MDM 系统**自动生成供应商代码。

4.1.5 福田汽车集团对于没有代码的供应商不能够实施正常的零部件批量采购、入库、结算等业务。

4.2、供应商信息管理

4.2.1 供应商基础信息管理

4.2.1.1 供应商信息：供应商信息分三级管理，共 195 个字段。其中一级为关联公司信息，10 个字段；二级为供应商重要信息及供应商能力相关信息，共 180 个字段，包括 I/II/III 类信息；三级信息为供应商财务视图信息，5 个字段。

类别	定义	信息内容	主要管理要求	应用系统
一级信息	关联公司	供应商的控股单位、联盟关系、家族关系相关企业名称、统一社会信用代码、企业性质等 10 个	由 <b>采购工程师组织相关供应商按年度在 EP 系统中进行信息更新，并确认</b>	EP 系统
二级信息	I 类	供应商名称、法定代表人、注册/生产地址、统一社会信用代码、开户银行及账号、 <b>银行联行号</b> 、是否为代理、代理方名称，共 15 个	供应商信息变更流程：供应商更新 EP 系统信息，采购工程师对供应商申请材料进行确认， <b>组织风险评估</b> ，SQE 会签质量风险、体系工程师按流程报批	EP 系统
	II 类	供应商基本能力信息	由 <b>采购管理部采购工程师</b> （B 类供应商由各业务负责）组织供应商按年度在 <b>EP 系统中进行信息更新，并确认</b>	EP 系统

III类	管理信息	管理视图、采购视图等，共13个	由体系管理部体系工程师根据相关输入，按需求对信息进行更新	MDM系统
三级信息	供应商财务视图信息	财务视图5个	事业部维护相关财务信息	MDM系统

#### 4.2.1.2 二级重要信息变更管理：

##### 1) 变更规则

序号	信息变更组合		管理要求	
1	涉及法定代表人及生产地址同时变更		按新供应商准入进行供应商质量审核、PPAP	
2	涉及生产地址变更的		易地生产零部件 PPAP	
3	涉及供应商名称变更的	统一社会信用代码变更	现场确认	
		统一社会信用代码不变更	法定代表人变更	现场确认
			法定代表人不变更	按流程进行业务审批
4	涉及新增委托代工企业生产地址		易地生产零部件 PPAP/按新供应商准入进行供应商质量审核（或同时实施）	
5	涉及供应商产品转移的		体系外供应商按新供应商准入进行供应商质量审核 体系内供应商进行零部件 PPAP	
6	除上述外的其它变更		按流程进行业务审批	

2) 变更流程：供应商EP系统申请变更、并提交相关资料，由采购工程师对供应商的变更材料进行初步审核，变更前后涉及两个企业的，先落实两个企业之间的关系，确定不属于转包分包、资质转卖，再组织对供应商信息变更进行风险评估，按流程报采购管理委员会批准。其中直管采购零部件供应商信息变更，业务流程在总部审批；非直管采购零部件供应商信息变更，业务流程在各事业部审批。涉及产品（含二级件）变更、零部件生产场地变更需提前6个月提交变更申请，否则按相关管理办法进行处罚。

#### 4.2.1.3 其他信息更新、变更管理：

信息类别	更新周期	组织部门	备注
一级信息	年度/按需求	采购工程师	在EP、MDM系统中进行信息更新
二级II类信息	年度	采购工程师	
二级III类信息	年度/按需求	体系工程师	

4.2.2 供应商提供给福田汽车集团的信息（包括但不限于信息、数据等相关内容），必须真实有效，若存在弄虚作假行为，每发现一次视影响负激励 5000 元~10000 元。

### 三、供应商绩效管理

#### 1、供应商绩效管理

1.1 福田汽车集团通过供应商绩效管理，对双方合作期间供应商在交付、质量、成本、配件等方面的表现进行评价，是福田汽车集团制订供应商不同管理政策的重要指标及依据，综合绩效评价结果用于供应商的整改和激励、优秀供应商评选、供应商体系规划及采购策略调整等。

1.2 直管业务绩效管理的主体是**采购管理部**，工程研究总院、各事业部、配件公司、**采购管理部**各职能部门参与，通过不同维度评价供应商一定时期的表现，最终由**采购管理部**评价供应商综合绩效。

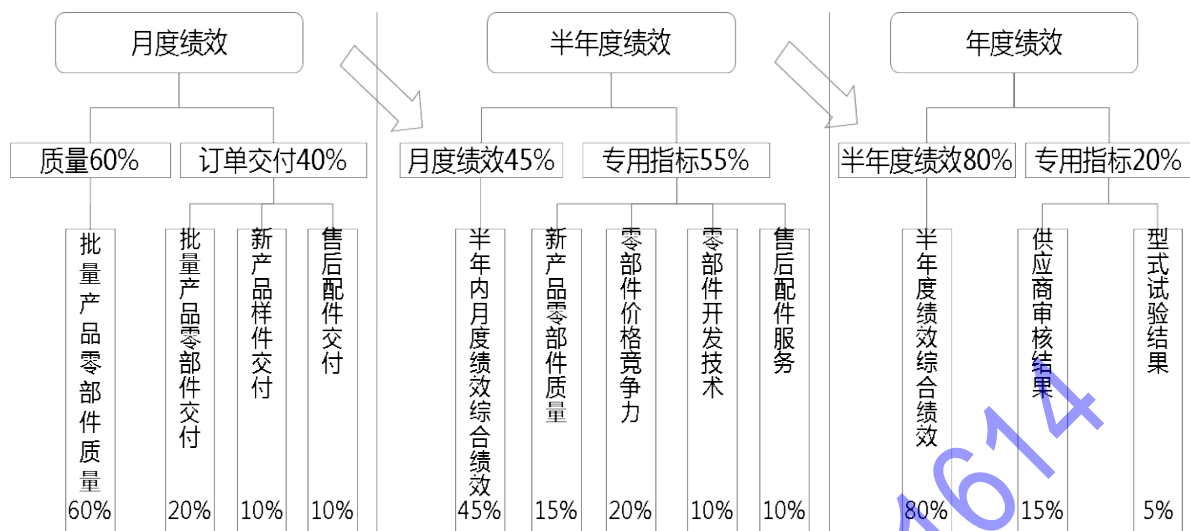
1.3 供应商绩效评价分为月度绩效、半年度绩效和年度绩效。绩效等级分为四级：优秀、良好、普通、不足。

#### 1.4 绩效评价内容

##### 1.4.1 绩效评价指标

序号	绩效指标	绩效类别		
		月度绩效	半年度绩效	年度绩效
1	批量产品零部件质量	√	√	√
2	新产品零部件质量		√	√
3	供应商审核结果			√
4	型式试验结果			√
5	批量产品零部件交付	√	√	√
6	新产品样件交付	√	√	√
7	售后配件交付	√	√	√
8	零部件价格竞争力		√	√
9	零部件开发技术		√	√
10	售后配件服务		√	√
	合计	4	8	10

##### 1.4.2 评价指标权重



## 1.5 绩效管理政策

1.5.1 绩效等级与分值：优秀级： $\geq 85$ 分， $85分 > 良好级 \geq 65$ 分， $65分 > 普通级 \geq 55$ 分，不足 $< 55$ 分。对应的绩效政策如下：

1.5.1.1 优秀级的供应商具有福田汽车集团“年度优秀供应商”参评资格，享受优先开发新产品等政策。作为福田汽车集团重点发展供应商，根据具体情况有选择性的展开消除浪费、成本下降、价值工程、能力改进、快速设置、预防维修等方面的现场分析和研讨，帮助供应商发展和提高。

1.5.1.2 良好级供应商作为福田汽车集团辅助发展供应商，福田汽车集团有选择性地进行现场质量改进、防错研讨会、分供方管理、现场改进等工作。

1.5.1.3 普通级供应商进行现场控制计划审核，并对存在的问题进行跟踪、验证供应商的整改情况，必要时对供应商进行限供或停供。

1.5.1.4 不足级供应商暂停新业务（新产品、B点、系数、商改等）、降低供货系数或停止供货，并视情况纳入淘汰管理。

1.5.2 对于普通级和不足级供应商，福田汽车集团将根据具体情况，对供应商进行一天的访问，并与供应商商讨确定管理上有效的改进点或改进项，制定改进计划。

1.5.3 未能按期完成整改的问题，福田汽车集团举行由供应商最高管理层参加的会议，向供应商陈述问题及现状，由供应商提供详细的整改计划，并承诺在福田汽车集团制定的期限内，保证其问题得到有效改进，并满足福田汽车集团要求，福田汽车集团将监控其改进计划。

1.5.4 供应商应举一反三，在管理方面不断进行改善，最终不断提高在质量、服务、技术、价格、精益管理等方面的水平，不断满足和超越客户的需求。对证实无法达到福田汽车集团要求的供应商，进入淘汰流程。

## 2、供应商优化管理

2.1 供应商优化管理的主体为**采购管理部**，工程研究总院、质量管理部、各事业部、**采购管理部**各职能部门为供应商优化参与部门；B类件供应商优化管理由业务牵头组织，并报**采购管理部**备案。其中，供应商淘汰由**采购管理部**集中管理，除时代、欧辉、雷萨、普罗科业务外，供应商引入也由**采购管理部**集中管理。

### 2.2 供应商引入

2.2.1 供应商引入管理是指福田汽车集团通过推动实施供应商优化方案，将具备科技创新、质量提升能力的供应商引入福田供应商体系。

2.2.2 推荐引入的体系外供应商必须通过 IATF16949；体系外供应商必须先预选，经采购管理委员会批准后再进行供应商质量审核，原则上供应商质量审核得分低于模块最低要求分数不可引入，对于应按质量红线标准否决但仍然需要引入的供应商，应上采购管理委员会进行汇报，会议评审通过后走流程报批，需采购管理委员会主任批准后方可推荐引入；该类零部件体系总体规模不能超过 5 家，超过按照引入一家、淘汰一家的策略实施。

2.2.3 引入供应商主要分为技术升级类、质量提升类、成本降低类、订单交付类及战略合作类：

2.2.3.1 技术升级类引入：指现体系供应商不能满足产品开发技术要求，将引进具备创新技术、专利或专有技术，且开发经验丰富、集成能力强的供应商。技术升级类原则上引入国际化或国内一流供应商。

2.2.3.2 质量升级类引入：指现体系供应商的质量水平与标杆竞争对手相比差距较大，无法达到公司的质量目标或现体系内供应商经过多轮整改均无法满足福田汽车集团制定的质量目标。原则上引入为福田标杆竞争对手供货的且质量表现优秀的供应商。

2.2.3.3 成本降低类引入：指现体系供应商成本降低无法达到公司要求，在确保产品质量不降低并满足产品定位及质量目标要求的前提下，引进具有较大成本优势的供应商。引入的体系外供应商成本优势连续两年保持 5%~10%以上。

2.2.3.4 订单交付类引入：指现体系供应商产能不能满足需要，且体系内供应商资源无法满足时，将引进具备较高生产保证能力并不低于现有质量保证和成本优势的供应商。

2.2.3.5 战略合作类引入：指根据福田汽车集团整体发展需要，对关键零部件资源或地域因素影响较大的，将通过体系引入，建立战略合作伙伴关系，共同开拓市场，共同抵御风险。

### 2.3 供应商升级

2.3.1 供应商体系升级是指为提升零部件体系水平或解决零部件质量问题，对零部件供应商体系结构优化，引入高端供应商开发现有产品，调整现供应商体系结构。

2.3.2 体系升级原则为现供应商零部件质量不能满足质量目标要求现体系内供应商经过多轮整改均无法满足福田汽车集团制定的质量目标时将体系进行升级，现零部件质量水平低于竞争对手质量水平时将体系进行升级。升级供应商原则上选择体系内高端供应商，质量审核得分高于现供货供应商，优先选择为福田标杆竞争对手供货的且质量表现优秀的供应商。

## 2.4 供应商整合

2.4.1 供应商体系整合是指产品零部件供应商资源较多时需进行体系整合，压缩供应商规模，提升采购集中规模效益。

2.4.2 体系整合原则为主导供应商整合体系内其它供应商，绩效评价优秀、良好的供应商整合体系内绩效表现普通、不足的供应商，整合供应商产品须覆盖被整合业务产品。

2.4.3 体系整合可采取 B 点开发、商改开发等不同形式达到整合目的。体系整合通过年度制订方案，按月度进行整合项目管理的手段进行实施。

## 2.5 供应商淘汰

2.5.1 供应商淘汰是指通过推动实施供应商优化方案，将低水平、低能力的供应商进行优化淘汰。

2.5.2 每类零部件供应商体系规模原则上不超过 5 家，超过后须进行淘汰，淘汰质量表现较差供应商；供应商年度综合绩效评价为不足级的供应商，实施淘汰；连续四个季度绩效评价为不足的，且整改后仍达不到要求的，实施优化淘汰；按照“供应商质量激励管理办法”的管理规定，供货期间发生批量质量问题涉及 2 个品牌以上或发生特大质量事故或由于零部件问题导致整车召回等的供应商，实施优化淘汰；日常运营中发生行贿违纪、弄虚作假行为，损害福田汽车声誉和利益的，实施淘汰；结合体系规模，按照引入一家淘汰一家的原则，引入的同时淘汰质量表现差的供应商。

2.5.3 纳入零部件淘汰管理的供应商不允许参与此类零部件新产品/商改产品开发、不允许提高此类零部件供货系数。

2.5.4 若纳入淘汰的供应商完成淘汰后不再有福田供货资格，原则上不再使用，如重新启用此供应商，按新供应商准入流程引入。

2.5.5 淘汰后不再有福田供货资格的供应商，对供应商代码进行无效/冻结等方式处理。

2.5.6 在各类供应商专项检查过程中，对不符合福田的相关政策及规定，存在重大问题的供应商，经确认后按照规定进行优化淘汰。

### 3、采购系数管理

3.1 采购系数调整类别分两类：年度系数调整和日常系数调整。

采购系数调整类别	年度系数调整	
	日常系数调整	订单类系数调整
		成本类系数调整
		质量类系数调整
供应商优化系数调整		

3.2 采购系数调整周期：分固定周期和非固定周期两大类。

采购系数调整周期	周期类别	周期	适宜类别
	固定周期	年度	年度系数调整
	非固定周期	日常	日常系数调整

3.3 采购系数管理的主体为采购管理部，工程研究总院、质量管理部、各事业部、采购管理部各职能部门为采购系数调整需求提出部门。福田戴姆勒 B 类件、时代 B 类、欧辉 B 类件、图雅诺 B 类件、拓陆者 B 类件的采购系数管理分别由业务牵头组织，并报采购管理部备案。

3.4 采购系数分配及调整标准：

类别		系数分配及调整总体原则
体系规划原则	两家供货	一主一辅两家供应商供货的零部件（按图号），主导供应商供货系数不低于 0.5；
	三家以上（包括三家）供货	三家及以上供应商供货的零部件（如轮胎等），结合年度规划、供应商综合绩效、供应商质量能力等进行系数分配；
	规划淘汰	规划淘汰供应商：规划直接淘汰供应商，系数调整为 0；规划 B 点淘汰供应商，B 点完成后，系数调整为 0；淘汰供应商系数调 0 后不再恢复。
系数分配	新产品、商改供应商开发	零部件开发完成，合格名单下发的同时分配系数。独家开发完成的分配 1.0 系数，涉及多家供应商开发完成的，同步开发的按 0.5：0.5 的系数分配，跟随开发下发 0.2 的系数，其余情况参照体系规划原则分配。

B 点 供应商 开发	总体原则	B 点供应商开发完成，合格名单下发后，原则上分配 0.2 的系数。 B 点供应商系数下发 3 个月内不允许系数提高，出具市场 IPTV-3MIS 数据合格，3 个月后允许系数调整。	
	质量类	经评估 B 点供应商质量优于原供应商，可进行系数逐步提升。为保证体系稳定性，系数增加幅度每季度不大于 0.2；若原体系供应商质量表现劣于目标要求，对整车可靠性影响较大，视实际情况可提高 B 点供应商供货系数；	
	成本类	在质量满足要求的前提下，为降低成本，可以适当提升 B 点供应商系数（价格保护期 1 年）	
	订单类	可根据实际产能风险进行系数调整。体系优化类 B 点按优化要求进行调整。	
系数 调整	年度系数调整	①依据年度体系规划结果，进行系数调整； ②规划淘汰的供应商，依据体系规划原则执行；	
	日常 系数 调整	订单类	因订单交付异常或因实际产能存在风险，结合体系规划原则进行系数调整，
		成本类	①因未达到目标成本或未完成商务目标，结合体系规划原则进行系数调整； ②在质量、订单满足要求的前提下，结合供应商商务降低、促销、抵账等重点工作配合情况评估系数调整幅度；
		质量类	按《供应商质量激励管理办法》中的相关内容执行系数调整
	供应商优化 系数调整	对优化淘汰类供应商的系数调整，依据体系规划原则中的规划淘汰条款规定执行；	
系数调 0 及恢复		①质量类原因系数调 0 暂停供货的零部件，如需恢复供货，依据《供应商质量激励管理办法》的相关规定执行； ②订单类、成本类或供应商绩效原因，系数调 0 暂停供货的零部件，如要恢复供货，由供应商整改完成后申请恢复系数，经采购管理部、事业部采购部/质量部等相关部门按流程评估、确认，方可恢复系数，否则不予恢复。恢复自 0.2 系数开始，设置观察期 3 个月，期间不允许提升系数。观察期后，提升系数不能高于原供货系数。两次以上同类原因申请验收评估或系数调 0，不再恢复系数。	
其他		已签订协议、合同等有效文件中涉及系数份额条款，按文件执行；	
否决项		√ 规划观察、淘汰供应商，不允许调高系数； √ 以下情况应按质量红线标准否决，但仍需进行采购系数调整的，通过专项报告或会议评审机制，审批通过后，按流程开展。 ① 供应商质量审核得分低于模块最低要求分数，不得进行采购系数调高； ② 供应商开发质量绩效得分低于 60 分，不得进行采购系数调高； ③ 在质量黑名单期间的供应商不得进行采购系数调高；	

3.5 福田汽车集团制定了较严格的《零部件采购系数管理办法》，对福田汽车集团内部的系数调整和作业实施做了严格的管理规定，并对福田汽车集团内部影响系数执行或不按系

数执行的行为提出了严格的考核方案；鼓励供应商监督采购系数的执行，经落实供应商反应的问题属实后，将及时责令责任人纠正错误，并给予监督的供应商在供货系数或新产品开发等方面予以倾斜。

3.6 当供应商零部件质量未达标，或发生重大质量问题时，福田汽车有权对系数进行调减，并组织供应商限期整改，整改后仍无法达标的，福田汽车有权将系数调 0 直至取消供货资格。

#### 4、B 点开发供应商管理

4.1 福田汽车集团以满足自身业务发展需求（如规避产能风险、质量提升、降低成本等）为前提开展 B 点开发业务。在产品符合 B 点开发标准、满足启动开发条件时，实施 B 点开发项目。

4.2 B 点项目管理的主体为采购管理部体系管理部，工程研究总院、各事业部、采购管理部各职能部门为 B 点项目开发执行部门。福田戴姆勒 B 类件、时代 B 类、图雅诺 B 类、拓陆者 B 类、欧辉 B 类件的 B 点项目分别由业务牵头组织，并报采购管理部备案。

4.3 福田汽车集团保护签有独家供货排他协议的开发供应商，尊重首家开发供应商为福田汽车集团投入的先期开发费用，鼓励其在满足质量、成本和交付能力前提下独家供货。

4.4 B 点开发项目在公司战略性车型产品 SOP 后立即启动 B 点供应商开发，其他车型新产品 SOP 后 1.5 年后，启动 B 点供应商开发；福田汽车集团 B 点开发不作为新产品开发投入、处理库存、退赔零件、供应商产能闲置、价格调整的砝码。

4.5 具备国家法规认证零部件，未取得资质供应商，无成熟产品、不具备批量生产经验供应商，以及转包分包的供应商原则上不安排 B 点开发，不满足供应商体系选择质量红线标准的供应商不得进行 B 点开发，或年度供应商绩效为 C、D 的供应商、规划为淘汰、观察的供应商不安排 B 点开发。供应商质量审核分数在模块红线以下的供应商、在质量黑名单期间的供应商、供应商开发质量绩效低于 60 分的供应商不安排 B 点开发。

4.6 B 点开发供应商优选体系规划战略、优选供应商、同类零部件质量表现好的供应商和综合绩效优秀的供应商，以此体现对优秀供应商的支持并鼓励供应商注重质保能力和综合实力的不断提升，并根据质量类 B 点、成本类 B 点、资源类 B 点分别制订不同管理政策：

4.6.1 质量类 B 点：经福田汽车集团质量部门质量分析确属现供货供应商质量问题，并

证明其已无能力整改到位，或现有供应商零部件质量不能满足质量目标要求，低于竞品水平，方可进行 B 点开发。因质量原因进行 B 点开发，B 点供应商质量达标、优于现供应商，预计质量提升程度满足质量目标要求。

4.6.2 成本类 B 点：经福田汽车集团成本分析，有年度商务降成本项目要求，各业务专项降成本项目要求，以及供应商降幅 5%以上且同时有降成本需求，方可进行 B 点开发。因成本原因进行 B 点开发，B 点供应商满足降本目标或降幅 5%以上且供货后保持 1 年以上价差，同时其质量水平与现供货供应商基本持平。

4.6.3 资源类 B 点：福田汽车集团与现供货供应商进行沟通，确属供应商业务调整、经营问题等自身因素出现风险或独家供货产品因产量大幅度增加出现供货风险，按流程推荐的 B 点供应商能够补充缺口且不影响原供货产品订单，同时其质量水平满足零部件质量目标要求。

4.7 在福田汽车集团业务规划发生重大变化与调整以及产品定位、生命周期发生变化与调整时，依据业务及产品的调整进行 B 点必要性分析，评估无风险的项目中止开发、取消 B 点开发项目。开发过程中出现累计两次因样件问题试验或试装验证不合格的，超计划 6 个月未完成的 B 点项目，经分析评估无风险的项目中止开发，取消项目。项目取消后，供应商所投入的该项目相关费用，全部由供应商自行承担。

4.8 福田汽车集团在 B 点开发过程中，根据零部件技术要求和开发供应商能力按 APQP 规范进行质量控制。同时制定严格的 B 点开发工作计划，对导致 B 点工作失败、节点延期、质量下降等后果，将追溯相关责任人和责任单位。对供应商的责任，福田汽车集团除按规定对其考核外，将通过禁止新产品开发、B 点开发、商改开发、提高质量保证金、负激励等进行惩戒。

4.9 B 点完成后下发供货系数，原则上系数不超过 0.2，因质量升级原因 B 点开发的，经评价质量优于原供应商，则系数可逐步提升。因成本、资源补充 B 点开发的，则根据成本优势、绩效及实际产能风险进行动态调整。

## 四、采购工程及质量管理

### 1、供应商认证与质量审核管理

## 1.1 供应商质量体系认证

原则上下表中涉及的零部件供应商需通过 IATF16949 质量管理体系，其他零部件供应商至少通过 ISO9001 质量管理体系。没有通过 IATF16949 或 ISO9001 质量体系认证的供应商按照 IATF16949 质量体系开发的步骤实施。需通过 IATF16949 零部件明细如下：

序号	零部件名称	序号	零部件名称	序号	零部件名称
1	发动机	12	备胎架	23	熄火控制器
2	离合器	13	普通橡胶软垫/缓冲垫	24	预热控制器
3	变速箱	14	悬置软垫	25	中央门锁控制器
4	后处理系统	15	铸铁件	26	继电器、闪光灯
5	消声器	16	铸钢件	27	控制器
6	空滤器	17	牵引鞍座	28	遮阳板
7	高位进气管	18	标准件	29	遮阳罩
8	散热器	19	离合总泵	30	天窗
9	中冷器	20	离合分泵	31	气弹簧
10	油箱	21	空气干燥器	32	隔热、隔音垫
11	分动器	22	电磁阀	33	阻尼垫

序号	零部件名称	序号	零部件名称	序号	零部件名称
34	钢板弹簧	60	制动橡胶管	86	前格栅
35	减震器	61	副水箱	87	车轮翼子板
36	平衡轴	62	千斤顶	88	反光标识
37	推力杆	63	三角警告牌	89	挡泥板
38	变速操纵	64	灭火器	90	全车玻璃
39	传动轴	65	车身冲压件	91	保险杠
40	前桥	66	外购车架	92	翻转盖板
41	后桥	67	润滑油	93	镀铬标识
42	轮胎	68	前后组合灯	94	脚踏板护罩
43	轮辋	69	前后组合大灯以外的灯具	95	密封条
44	转向机总成	70	全车线束	96	防护栏、防撞杠
45	转向减震器	71	蓄电池	97	仪表板总成
46	转向油泵	72	组合开关	98	全车座椅
47	三踏板	73	组合仪表	99	安全带
48	储气筒	74	空调系统	100	顶棚
49	转向管柱	75	暖风系统	101	地毯
50	转向拉杆总成	76	音响多媒体	102	方向盘
51	转向油罐	77	ABS 模块	103	车门护板
52	助力缸总成	78	喇叭	104	文件柜
53	滚针轴承	79	蜂鸣器	105	中平台
54	驻车制动手柄	80	洗涤器	106	门锁

序号	零部件名称	序号	零部件名称	序号	零部件名称
55	接头	81	点烟器	107	翻转机构
56	拉索（拉线）	82	车载冰箱	108	雨刮器
57	排气管	83	燃油传感器	109	驾驶室悬置
58	板簧销轴	84	里程表传感器	110	外后视镜
59	前后骑马螺栓	85	小开关	111	玻璃升降器

## 1.2 产品认证

### 1.2.1 强制性产品认证

要求机动车喇叭、机动车制动软管、汽车燃油箱、机动车回复反射器、汽车内饰件、汽车门锁及门保持件等零部件进行自愿性产品认证，配套供应商提供自愿性产品认证证书。

机动车辆间接视野装置、汽车行驶记录仪、车身反光标识、汽车安全带、机动车外部照明及光信号装置、汽车座椅及座椅头枕、汽车安全玻璃等零部件行强制性产品认证自我声明评价方式和自愿性产品认证。配套轮胎、机动车儿童乘员用约束系统、制动器衬片的的供应商必须通过 CCC 认证，并确保认证证书真实有效。制动器衬片供应商的 CCC 认证由福田公司的一级供应商负责管理，并提供认证证书及检测报告。

### 1.2.2 海外产品认证要求

对于供应商所供零部件用于福田汽车集团出口海外产品的，要求供应商所供零部件必须通过福田汽车集团海外出口目的地国家的 E/emark 等海外认证，并确保认证证书真实有效。如果产品由相关区域的进出口商品检测机构（“检测机构”）进行检测，福田汽车集团有权根据检测机构出具的证书或报告向供应商主张索赔。

### 1.2.3 生产/经营许可证

对于内燃机、危险化学品（润滑油、油漆）、机动车辆制动液等零部件，要求配套供应商必须通过国家质量监督部门的许可审查，具备有效的生产许可证。

对于配套危险化学品的供应商经营单位，要求必须获得经营许可证、运输许可证，入厂提供化学品安全技术说明书（MSDS）。

## 1.3 供应商质量审核管理

### 1.3.1 供应商质量审核需求

序号	审核类型	审核需求
1	新供应商准入审核	体系外供应商引入为体系内供应商
2		准入实施集中管理品牌供应商引入为集团级供应商

3		准入非集中管理品牌供应商引入为准入实施集中管理品牌供应商或集团级供应商
4		A 模块供应商引入为 B 模块供应商
5		跨模块平台引入供应商
6		供应商法人及生产地同时变更
7	量产供应商审核	年度零部件供应商质量审核
8		不同品牌集团级供应商之间互相引入（除跨模块平台和不同模块引入）

### 1.3.2 供应商质量审核定级

审核得分	审核定级	
85 分 ≤ 得分	A	
70 分 ≤ 得分 < 85 分	B	
60 分 ≤ 得分 < 70 分	C	C1
得分 < 60 分		C2

A 代表质量能力优秀，B 代表质量能力良好，C1 代表质量能力一般，C2 代表质量能力不足。

### 1.3.3 审核闭环管理

对于审核结论为 C 的体系内供应商，供应商除对不合格项进行整改外，还需要从质量管理体系角度系统提出整改方案、整改措施，审核组长对整改方案可行性进行评估确认，确认后供应商自行实施，并将该供应商纳入次年年度审核计划中。对于再次审核得分依然为 C 级的供应商纳入淘汰流程。

1.3.4 供应商可以在福田供应商门户中 (<https://sp.foton.com.cn>) - “供应商综合绩效” - “质量年审定级” 模块中查询审核分数及等级。

## 2、APQP

福田汽车集团要求供应商采用相一致的质量先期策划流程，以 IATF16949 为基础，满足 APQP 任务要求，包括：

2.1 在进行新产品开发时供应商应制定零部件/系统的详细 APQP 计划；

2.2 供应商建立项目团队，并保证项目进度和问题解决的信息沟通。

2.3 APQP 启动会要求；

要求供应商参加福田 SQE 组织召开 APQP 启动会，发布《PPAP 计划书》，现场按照《APQP 启动会检查清单》确认 APQP 各项任务、时间节点和责任人，如果存在没有解决的问

题，以《APQP 问题清单》的方式进行记录和发布；

2.4 供应商对《APQP 问题清单》进行管理并进行问题的跟踪和解决；

零部件开发过程中对任何可能影响项目进度或产品质量的问题，供应商都必须在 APQP 问题清单中记录，及时通知福田 SQE，并积极跟踪解决。

2.5 完成零部件设计及过程开发过程三次阶段的自评审；

按照福田汽车集团对供应商 APQP 管理要求，供应商在新产品开发过程中，需进行三次阶段评审：

2.5.1 阶段 1 评审：福田 SQE 召集福田多功能小组和供应商召开 APQP 启动会，并进行阶段 1 评审，以确定供应商理解福田在 APQP 启动阶段的要求，识别关键风险，制定行动计划。

2.5.2 阶段 2 评审：在 A 版数据发布前供应商根据《阶段评审表 2》进行项目自评审，并填写《APQP 问题清单》，对不满足内容制定整改计划，并提交福田 SQE，福田 SQE 组织包含供应商和产品工程师在内的多功能小组进行阶段 2 评审，通过阶段 2 评审，对 S 样件开发阶段的工作进行评审和总结，根据 APQP 问题清单制定 A 样件阶段的行动计划，并更新 APQP 计划；特别要对模具开发进行风险评估，多功能小组要共同决定模具开发的启动。

2.5.3 阶段 3 评审：在 B 样件开发之前，供应商根据《阶段评审表 3》项目进行自评审，并填写《APQP 问题清单》，对不满足内容制定整改计划，并提交福田 SQE，福田 SQE 组织包含供应商和产品工程师在内的多功能小组进行阶段 3 评审，通过阶段 3 评审对 A 样件开发阶段的工作进行评审与总结，并根据 APQP 问题清单制定 B 样件阶段的行动计划，更新 APQP 进度计划；特别地，要对零件设计和过程开发进行风险评估，多功能小组要共同决定 A 样件的开发工作是否完成，是否可以启动 B 样件开发。

2.6 建立特殊特性清单；

2.7 开发零部件的 DFMEA (有设计职责的供应商)；

2.8 开发并确认零部件的材料及分供方清单；

2.9 按福田要求开展 ELV 认证工作；

2.10 进行模具的设计认可和和制造认可；

2.11 进行检具及专用工装的设计认可和和制造认可；

2.12 开发过程流程图；

过程流程图应包括所有接收、存储、生产、检验、返工、包装和标签、作业以及发运。

流程图应与 PFMEA、控制计划保持一致。

2.13 开展零部件 PFMEA 的开发工作；

2.14 开发零部件的控制计划(样件、试生产、生产)，并按控制计划的要求开展生产；

2.15 开发零部件检查基准书并按检验指导书要求进行检测；

2.16 样件提交要求：

样件提交前必须按照福田汽车集团的要求进行检查和试验，并经过供应商质量最高负责人及福田 SQE 的批准后交付；

2.17 参与制定 DVP 试验验证计划并按计划开展试验验证工作；

2.18 对开展 DVP 试验的实验室的资质进行确认；相关试验项目必须在国家认可或福田汽车集团认可的试验室进行；

2.19 提供合格样件给福田进行外观认可（如果需要）；

2.20 进行包装方案设计并提交给福田进行认可确认；

2.21 参与完成福田零部件的 MB 匹配工作，并完成匹配问题的整改；

2.22 参与完成福田开发零部件的工程认可工作，并完成问题的整改；

2.23 开展早期生产遏制；

2.23.1 实施早期生产遏制的目的是通过在早期生产阶段实施额外的检验控制手段，对供应商的批量生产的质量控制能力进行培育，保证在供应商控制现场发现并解决问题，使整车投放初期稳定达到质量目标。

2.23.2 早期生产遏制适用于新产品、商改、B 点开发的采购零部件，遏制产品范围以福田 SQE 要求为准；量产后零部件，如发生严重质量问题时，参考执行。

2.23.3 福田 SQE 在 APQP 启动会上向供应商提出早期生产遏制实施要求；要求在 G4 前一周，启动早期生产遏制，确认检查场地并批准相关文件；供应商在接到第一批 PPV 造车订单，组织完成生产后，在订单发运前开始执行早期生产遏制；遏制退出时间通常要求 SOP+6 个月，并在最近 4 周没有客户抱怨，所有问题和整改计划都已关闭的前提下，供应商可提交《早期生产遏制退出申请表》。

2.23.4 零部件早期生产遏制计划主要由供应商组织实施，要求供应商主管质量的副总牵头，成立专项小组进行早期生产遏制，对发运后质量问题快速响应、及时遏制并采取永久性纠正措施。确定负责人；制定控制计划，包括：功能检测，防错措施，附加检验项目等；识别和确认所需的测量设备及相关的数据收集方法。

2.23.5 福田 SQE 负责对供应商早期零部件生产遏制计划的实施进行监督。

2.23.6 供应商在执行生产遏制计划过程中，加大零部件质量检查力度和检验比例，对零部件采取全部 100%检验，并进行记录和粘贴标识；零部件送往福田汽车集团之前，要求质量最高负责人对检验结果进行确认，并在检验记录单上签字确认，随零部件一同发往福田汽车集团。

2.23.7 福田汽车集团通知物料接收部门进行早期生产遏制的零部件清单，仓库管理人员按清单确认接收带标识的物料。

2.23.8 供应商应建立早期市场质量相应机制，对市场早期质量问题进行快速处理和改进。

2.23.9 当供应商满足福田提出的退出早期生产遏制的退出条件时，由供应商填写退出申请单。福田 SQE 负责对供应商提交的退出申请进行批准。

2.24 对关键二级分供方的管理要求：

供应商应按 IATF16949 或 ISO9000 要求对二级供应商进行质量体系开发工作。并进行 APQP 和 PPAP、批产验证等活动；

2.25 按福田要求进行 PPAP 试生产及 PPAP 现场审核；

2.26 按福田要求进行测量系统分析（MSA）；

2.27 按福田要求进行初始过程能力研究（SPC）；

2.28 第三方检验要求：

在新产品开发生产启动阶段，根据供应商产品前期开发情况和以往供货表现，对于高风险零件或高风险的供应商，福田汽车集团可以指定第三方，在供应商存放新开发零件处，对供应商供货的产品进行 100%检验。如果所有产品检验合格，由福田汽车集团支付相关费用；如果检验发现不合格品，则所有相关费用由供应商支付并承担相应质量信誉索赔。

2.29 嵌入式软件的管理要求：

在新产品开发过程中，供应商应对生产的相关软件类零部件或带有嵌入式软件的零部件实施并保持一个软件质量保证；供应商应采用软件开发评估方法来评估软件开发过程；供应商应按照风险和对福田潜在影响的优先级，要求对软件的开发能力评估保存形成文件的信息。

### 3、模检具开发管理

3.1 模检具供应商的开发与选择：

模检具开发严格按福田汽车集团的要求和时间节点完成。

### 3.1.1 模检具供应商寻源开发：

模检具供应商寻源途径：一、零部件供应商推荐；二、模检具工程师寻源。模检具供应商引入福田汽车推荐模检具供应商名单需经过模检具供应商自评、自评审核、现场审核、引入流程审批等环节，保障体系能力及竞争力。模检具供应商需按福田汽车要求，提供基本资料、填写并提报福田汽车集团潜在模检具供应商自评表。模检具工程师依据审核标准对模检具供应商的自评进行评价，满足要求的列为进行下一步现场审核的模检具供应商。福田模检具工程师依据审核标准对模检具供应商进行现场审核。依据审核情况，对符合要求并建议纳入福田汽车推荐模检具供应商名单的模检具供应商，按公司流程进行报批，批准后滚动更新福田汽车推荐模检具供应商名单。纳入福田汽车推荐模检具供应商名单的模检具供应商可参与福田汽车新产品模检具开发项目。

### 3.1.2 模检具供应商选择：

新产品开发项目选点时，零部件供应商在接收到福田汽车推荐模检具供应商名单，及福田汽车集团注塑类模具、冲压类模具、检具技术标准后，根据所开发产品类型，按照福田要求，对模检具供应商进行预选，并提报给福田模检具工程师。福田汽车模检具工程师对零部件供应商提报的预选模检具供应商进行审核，不符合条件的，需供应商重新提报。零部件供应商与福田汽车推荐模检具供应商接洽后，若未寻找到合适的模检具供应商，零部件供应商可以推荐潜在的模检具供应商，但需在一周内完成，并组织模检具供应商按福田汽车要求提供相关资料。

### 3.1.3 模检具开发过程管理：

模检具开发过程，具体管理及质量由零部件供应商管理控制，福田汽车作为技术支持参与，主导模检具开发过程中的模检具认可工作，参与模检具开发过程中异常问题的三方协调工作。

零部件供应商主导从福田汽车推荐模检具供应商名单中进行模检具供应商的选择，主导模检具供应商的商务谈判，主导模检具开发过程的质量管理、工期管理及异常问题的解决。

模检具供应商主导模具的设计、制造、试制、检测等开发过程；主导试模后各种质量问题的解决。

## 3.2 模检具认可要求：

新项目模检具开发过程，福田汽车从模检具方案设计认可、制造认可、验收三个阶段开

展模检具认可工作。在每个阶段进行认可前，零部件供应商需先进行预评审，评审合格后，通知福田汽车模检具工程师对模检具进行认可。

### 3.2.1 模检具设计认可：

首先由零部件供应商对模检具进行设计方案预评审，根据福田汽车评审标准逐项检查，评审问题清单提交福田模检具工程师。模检具通过零部件供应商预评审后，零部件供应商按项目节点计划，组织模检具供应商到福田汽车进行模检具方案设计认可，评审资料要求有详细的模检具 3D 设计数据、注塑类模具模流分析报告、冲压类模具冲压工艺分析、检具设计方案、模检具开发计划等。

### 3.2.2 模检具制造认可：

首先由零部件供应商对模检具进行制造预评审，根据福田汽车评审标准逐项检查，评审问题清单提交福田模检具工程师。模检具通过零部件供应商预评审后，零部件供应商按项目节点计划，组织福田汽车相关人员，在模检具供应商现场，对模检具制造完成后的状态进行认可。模具制造认可分 T0、T1、T2 三次，在 T2 时应将所有模具问题关闭。

### 3.2.3 模检具验收：

首先由零部件供应商对模检具进行验收，根据福田汽车评审标准逐项检查，评审问题清单提交福田模检具工程师。模检具通过零部件供应商验收后，零部件供应商按项目节点计划，组织福田汽车相关人员，在零部件供应商现场，对模具量产状态进行验收、检具的精度进行验证。

### 3.3 模检具供应商绩效管理：

模检具供应商绩效评价主要为模检具开发过程各方面的绩效评价。零部件供应商收到福田汽车模检具供应商绩效评价信息汇总表后，在 15 个工作日内按模板要求进行反馈，反馈信息作为模检具供应商绩效评价的重要输入。模检具工程师在零件提交保证书完全批准后，依据绩效评价标准对所承接项目的模检具供应商进行评价。

评价结果 60 分含以上的，为合格模检具供应商。评价结果 60 分以下的，为不合格模检具供应商。不合格模检具供应商从福田汽车推荐模检具供应商名单中淘汰删除，不允许选用。一年后该模检具供应商可再次提交进入福田汽车推荐模检具供应商名单的审核申请。

## 4、PPAP

4.1 在下列情况下，供应商必须履行 PPAP 程序：

- 产品创造项目零部件；
- 商品开发与改进项目零部件；
- B 点开发零部件；
- PPAP 批准之后产品变更及过程变更的零部件；
- 对散装材料不要求 PPAP，除非福田 SQE 特别要求。

4.2 发布 PPAP 计划书的要求：

福田 SQE 应在 APQP 启动会时发布《PPAP 计划书》给供应商，福田 SQE 应在《PPAP 计划书》中明确 PPAP 的提交等级及生产件生产数量。供应商接收到计划书后，3 个工作日内确认《PPAP 计划书》中“零件号”、“零件名称”、“供应商名称”、“项目类型”、“项目名称”、“提交等级”和工作安排中由福田 SQE 已填的“福田计划”日期，并完成《PPAP 计划书》中对应“工作安排”的“供应商计划”日期，供应商声明及签字盖章等要求，最终扫描给对应的福田 SQE

4.3 供应商进行生产件生产，即要求在正式的生产现场使用与量产环境同样的设备、工装、量具、过程、材料、操作工进行生产，该过程必须是 1 到 8 小时的量产行为，且规定数量至少为《PPAP 计划书》中确定的生产件数量。

4.4 供应商必须按照“PPAP 计划书”中规定的内容，提交相应文件和记录，具体如下：

序号	交付物明细	注释	提交等级				
			1	2	3	4	5
1	DFMEA	如果供应商有设计责任	R	R	S	*	R
2	材料及分供方清单		R	R	S	*	R
3	物流包装说明		R	R	S	*	R
4	可销售产品设计记录	供应商生产图纸	R	S	S	*	R
		APQP 过程中的项目问题清单和装车清单和整改状态					
5	产品工程批准的工程更改文件	设变通知单等，如果有	R	S	S	*	R
6	实验室认可文件	针对实验项目的合格实验室资质证明（国家、行业或主机厂认可的实验室认证文件）	R	S	S	*	R
7	顾客批准的零件工程认可报告	《A 样件认可报告》（原 OTS 报告：包含禁限物质指标的材料认可报告、尺寸认可报告、性能认可报告、道路试验报告、外观批准报告、认证件外观标识认可报告等）	R	R	S	*	R
8	ELV 认证	报废车辆指令(End of Life Vehicle)认证：取得材料数据系统的批准证明，如 IMDS\CAMDS 等；	R	R	S	*	R

序号	交付物明细	注释	提交等级				
			1	2	3	4	5
9	场地平面布置图	以矢量图的形式在厂区平面布局图的基础上标示原材料、半成品和总成的物流线路及生产工艺线路。	R	R	S	*	R
10	产品和过程特殊特性清单		R	R	S	*	R
11	过程流程图		R	R	S	*	R
12	PFMEA		R	R	S	*	R
13	工装、模具清单及认可报告	分《注塑类、压铸类、冲压类模具认可报告》，参见《供应商先期产品质量策划 APQP 手册》开发评审及认可作业指导书；	R	R	S	*	R
14	检具清单及认可报告	《检具认可报告》，参见《供应商先期产品质量策划 APQP 手册》零部件一级总成件检具开发评审及认可作业指导书	R	R	S	*	R
15	测量系统分析 (MSA)		R	R	S	*	R
16	控制计划		R	R	S	*	R
17	检查基准书	包含总成/零件的检查基准书	R	S	S	*	R
18	初始过程能力		R	R	S	*	R
19	尺寸测量报告		R	S	S	*	R
20	零件材料检验报告	依据试验大纲	R	S	S	*	R
21	零件性能检验报告	依据试验大纲	R	S	S	*	R
22	样板、样件接受检查确认表	如果适用	S	S	S	S	R
23	匹配评估批准报告	福田制造本部下发的《MB3 零部件匹配评估批准报告》对应零件结论	R	R	S	*	R
24	生产件样品及标准样品	附照片+极限样品	S	S	S	*	R
25	关键二级分供方零件提交保证书	涉及关键二级分供方零部件的，参照《关键二级分供方质量管理办法》的《关键二级配套件清单》提交关键二级零件全套 PPAP 文件包及保证书；	R	R	S	*	R
26	符合 FOTON 特殊要求的记录	如《PPAP 计划书》、《APQP 问题清单》、《PPAP 评估检查表》、会议纪要记录等	R	R	S	*	R
27	零件提交保证书 (PSW)	按照福田模板	S	S	S	S	R

注：S：指供应商必须向福田汽车集团提交；

R：指供应商不必向福田汽车集团提交，但是必须保留在现场，以备查询；

\*：供应商必须保存在现场，在福田汽车集团有要求时进行提交。

#### 4.5 PPAP文件提交的等级要求

➤ 等级1：仅向顾客提交保证书（若指定为外观项目，还应该提交外观件批准报告）；

- 等级2：向顾客提交保证书及产品样品以及有限的支持数据；
- 等级3：向顾客提交保证书及产品样品以及全部的支持数据；
- 等级4：向顾客提交保证书以及顾客规定的其它要求；
- 等级5：保证书、产品样品以及全部的支持数据都保留在供应商制造现场，供审查时使用。

#### 4.6 PPAP现场审核产能评估的要求

在进行 PPAP 试生产过程中，应对供应商的生产能力进行评估，确认供应商的生产能力是否满足合同产能的要求。

#### 4.7 PPAP 零件批准状态

4.7.1 完全批准：供应商的交付物完全符合福田的所有技术规范和要求，福田 SQE 发布签字批准的 PSW 给供应商，供应商将签字的 PSW 与 PPAP 文件包一块存档，存档时间要求为车型停产后再加一个日历年。

4.7.2 临时批准：供应商的交付物有部分不满足福田的技术规范和要求，但已明确了问题的根本原因，并且提交了福田认可的纠正措施计划，福田 SQE 发布《生产件临时批准书》给供应商，供应商可以在福田批准的限定的时间内或数量内发运产品；供应商仍须按照福田 SQE 的要求，重新提交不符合要求的 PPAP 交付物，重新进行 PPAP 认可。

4.7.3 拒绝：供应商的交付物不符合福田的技术规范和要求，没有分析出根本原因，或制订的改进措施没有获得福田的认可，福田 SQE 邮件通知供应商，供应商必须采取整改行动，在规定期限内重新进行 PPAP 认可。

4.8 福田汽车集团要求供应商对于 APQP、PPAP 等记录应保存至零部件供货期间加一个日历年，除非福田汽车集团书面报告同意放弃。

4.9 零部件通过 PPAP 批准后，将适用整个福田汽车集团，严禁未完成 PPAP 批准产品批量供货。

4.10 福田汽车集团其他要求，按福田汽车集团《采购生产件批准管理办法》执行。

### 5、按节拍生产的产能验证

5.1 在 APQP 启动会召开时，供应商、福田 SQE 和采购工程师对合同产能进行确认，并递交合同产能达成计划；

5.2 在 PPAP 生产时，供应商应对零部件的生产能力进行初步评估，确认其满足合同产

能的要求，同时，在进行 PPAP 生产之前，供应商需对分供方的生产能力进行评估。

5.3 当福田有按节拍生产的产能验证要求时，供应商应该按福田的要求开展节拍生产的产能验证活动并上报验证结果。

## 6、产品设计和过程变更管理

如果供应商需要针对任何与产品/过程相关的材料、产品规格、工艺、生产地址、工装/设备/检具/模具、包装方案等变更时，供应商应向福田汽车集团提交详细、充分的书面资料，经福田汽车书面批准后，进行变更。对于由于供应商违反本管理手册或采购合同规定擅自对产品、过程进行变更的，供应商应承担福田汽车集团因此遭受的损失。

### 6.1 产品设计变更

6.1.1 小批验证定义：新零件或更改过的零件进行批量装车前的可控的试生产，其主要目的是验证新零件或更改后的零件对生产线、工艺工装、整车匹配等的影响。

#### 6.1.2 小批验证规定

6.1.2.1 所有的新零件或更改零件，供应商应有责任关注小批验证，并确认批量供货前，均已成功地通过小批验证的实施，除非福田汽车集团已书面明确免做小批验证。

6.1.2.2 供应商提供的小批验证零件必须是合格的、经 PPAP 批准可用于福田汽车集团正常可销售车生产的零件。

6.1.2.3 供应商必须支持在新零件断点前向福田汽车集团提供小批验证零件并跟踪实施。

6.1.2.4 小批验证成功结束前，不能启动物料断点流程以避免在小批验证失败后无法采购到旧零件。

#### 6.1.3 断点设置

6.1.3.1 供应商在接到设计更改或新设计产品方案后，需制定更改或开发计划，预测 PPAP 及达到批产能力时间。

6.1.3.2 对于需要在原模具更改的零件，供应商需将更改模具计划提供给福田 SQE，在未得到福田汽车集团书面批复前，不得随意更改模具。

6.1.3.3 模具更改以前，需提出旧零件库存数量，并由福田汽车集团根据开发计划、断点设置计划确定安全库存，同时制定可能因模具更改失败导致停产的风险预防措施。

6.1.3.4 更改后的新零件，供应商应按计划进行工程试装及小批验证，成功后，由福田汽车集团书面通知供应商断点时间。供应商应根据断点时间及生产计划，严格控制旧零件库

存并及时组织新零件生产。

6.1.3.5 在提前书面通知供应商的情况下，福田汽车集团可以更改产品规格、材料供应商在采购合同项下的工作范围（包括检查、测试或质量控制等工作）、预定的交付频率或临时指示暂停预定的产品（“变更”）。供应商同意并承诺：如果发生变更，供应商应立即无条件同意并执行该等变更。福田汽车集团可以基于变更而对产品价格或供应商的履行期限进行调整；对于供应商因变更所遭受的直接损失（不包括管理费用、租赁费用、土地费用、预期利润以及类似费用和间接损失），福田汽车集团应在双方友好协商的基础上按照双方一致达成的协议对供应商进行合理的补偿，但前提是供应商必须提供符合福田汽车集团要求的书面文件以证明产品价格或履行期限调整的必要性，以及直接损失的书面依据。

## 6.2 过程变更

供应商在生产过程拟发生变化时，应提前与福田汽车集团采购管理部/各事业本部（工厂）采购部进行联系，确认变更需要提供的变更材料。采购管理部/各事业本部（工厂）采购部评审后，对供应商的变更下发质量审核/PPAP 认可/产品验证等工作验证计划，待验证通过后，批准变更。

6.2.1 涉及供应商生产地变更或新增生产地、涉及新增委托代工企业生产地址、涉及供应商产品转移等与供应商信息变更相关的生产过程发生变更按照条款“4.2、供应商信息管理”执行。

### 6.2.2 涉及到关键二级供应商发生变更

按条款“8、关键二级供应商管理”执行。

### 6.2.3 其他生产过程变更

其他生产过程变更包含

6.2.3.1 使用了新的或改进的工装（不包括易损工装）、模具、成型模、模型等、包括补充的或替换用的工装；

6.2.3.2 在对现有的工装或设备进行升级或重新布置之后进行生产；

6.2.3.3 工装和设备转移到不同的工厂，或在一个新增的厂址进行生产（除涉及到供应商信息变更的）；

6.2.3.4 供方的零件、不同材料、或服务(如:热处理、电镀)的变更（除关键二级供应商变更的其他供应商变更）；

6.2.3.5 工装停止批量生产达到或超过 12 个月以后重新启用进行生产；

6.2.3.6 试验/检查方法的更改—新技术的采用（不影响接受准则）；

以上变更由供应商提交供应商零部件生产过程变更申请单给各事业部 SQE，实施生产过程变更。

6.2.4 其他要求

6.2.4.1 如果供应商生产地变更或新增生产地后生产体系、控制体系、人员等发生重大变化，或福田汽车集团认为还有其他较大潜在风险时，福田汽车集团将对供应商新的生产场所进行 PPAP 或质量审核。

6.2.4.2 供应商负责确保在零部件发生生产地变更或新增生产地时，产品质量、产能、过程、包装、供货等始终满足福田汽车集团的要求。

➤ 供应商的生产供应地点计划发生转移时，需在最迟不得晚于异地生产实施前 6 个月书面向福田汽车集团采购工程师提出申请，并明确以下信息：

a、异地生产过程中的供应商指定负责人和相应的组织机构；

b、影响的零件（零件名、零件号，车型）；

c、原地点和转移地点；

d、相应的时间计划（包括厂房和辅助设施建设，设备安装、调试和试生产计划、PPAP 和批产验证日期、人员招聘和培训计划等信息）；

e、异地生产过程中的新旧生产地的零部件生产计划，库存计划和物流保证及产能计划；

f、新生产场所的 IATF16949 的认证计划；

g、其他有关信息。

➤ 福田汽车集团采购工程师召集 SQE、订单管理工程师、产品工程师召开协调会议，将供应商异地生产的计划及时通报相关各方并进行风险评估。

➤ 供应商应保证产品变更期间的供货运作。仅当变更后的产品通过福田汽车集团认可（一般为 PPAP 认可）且经福田汽车集团书面批准供应商开始实施后，供应商才能做出相应变更（包括但不限于原材料采购、产能准备、制造工艺、批量供应）。供应商应确保产品变更前后的平稳更替。

3) 实施过程中出现的问题，供应商应及时与福田汽车集团相关工程师沟通、解决，并建立问题清单，明确措施、责任人和计划日期。

4) 供应商需在异地生产后一年内完成新生产场所的 IATF16949 认证。

### 6.3 激励

供应商变更申请需经福田汽车集团采购管理部批准后方可实施。不允许提供未经审核和重新 PPAP 的异地生产零件用于福田汽车集团产品。如福田汽车集团发现未经异地生产审核和 PPAP 批准的零件上线，将按如下处理：

- 福田汽车集团将立即对供应商进行停产处理，如独家供货，供应商应配合质量部门尽快展开风险评估，经评估，风险较低，可逐步恢复生产。由此引起的停产损失和收益损失及发生的评估费用由供应商全额承担，同时加罚倒推六个月供货额的 20%；
- 立即停止对供应商付款，并展开对已装车零部件的质量追溯，由此发生的质量追溯或召回费用以及发生的管理费用，由供应商全额承担。经重新 PPAP 并合格后可以恢复供货，但质量保证金需增加三个月额度，期限为一年；

## 7、质量控制管理

### 7.1 检验控制管理

7.1.1 入厂检验阶段，供应商供给福田汽车集团的零部件产品必须带有供应商自己的出厂检验合格证和按福田汽车集团要求的模板格式填写的出厂检验报告。

7.1.2 供应商应按各事业部制定的年度零部件型式试验计划实施，并按要求反馈试验进度及提交试验报告，必须确保报告真实有效。福田汽车集团 SQE 对型式试验活动进行监控，在型式试验监控活动中发现不合格项，福田汽车集团有权对供应商进行质量激励，供应商限期整改完成后需到第三方实验室开展试验并提交合格的试验报告。

7.1.3 福田汽车集团会采取飞行审核的方式对供应商的生产区域检查工艺、材料、产品等，但不能够免除供应商对在制品或成品检验的责任。在检查过程中判断产品为“不合格”时，立即对不合格品进行评审，并根据不合格的影响程度提出相应的处置方案，对库存不合格品及已装车的的车不合格品的车辆及时进行处置并作好记录、存档；供应商需在规定时间内输出问题整改计划，福田汽车集团按整改计划进行跟踪管理，按时对问题整改效果进行确认。供应商限期整改后零部件检验结果仍不合格的，福田汽车集团有权对供应商进行质量激励。

7.1.4 对于供应商提供的相关证书、报告文件涉嫌造假或失效的，福田汽车集团将要求供应商重新提供真实有效的证书或报告文件，并视情节严重程度对供应商采取停供、降低供货系数、经济处罚等。

### 7.2 质量响应

供应商应该指派明确的代表来支持福田汽车集团生产工厂的每一班生产，确保对可疑品和缺陷零件进行隔离和标识，保证缺陷零件不会流向客户。

### 7.3 质量改进管理

7.3.1 供应商在收到福田公司相关部门质量问题反馈后，积极响应，利用质量问题分析工具，寻找问题的根本原因，制定长短期措施并进行有效 FMEA 管理。

7.3.2 针对在商品经营期间出现的在线质量高频问题、售后故障率排名靠前质量问题、批量质量问题、长期改进不到位问题等，福田汽车集团采购管理部定期召开零部件质量改进会议，要求供应商负责质量的高层领导到福田汽车集团进行质量问题分析陈述，以保证陈述的措施和计划能够在供应商处得到实施。

7.3.3 所有供应商应运用防错技术，并制定可追溯性计划，确保产生缺陷之前或流向客户前及时发现并采取纠正措施。

### 7.4 质量协议要求

零部件质量目标差异率 TOP 问题、市场质量异常问题、批量质量问题、质量事故、缺陷召回等质量问题时，福田汽车集团将组织供应商根据质量问题的类型签订黄色质量改进协议或红色质量改进协议。

供应商在零部件整改期间，福田汽车集团冻结一定数额供货货款作为质量押款，具体数额为本协议签订月往前推连续三个月供货货款的 5%（黄色质量改进协议）或 8%（红色质量改进协议）；验证周期内，供应商零部件符合福田汽车集团质量目标要求的，福田汽车集团返还供应商该零部件全部数额的质量押款；验证周期内，供应商整改后的零部件未达到福田汽车集团质量目标要求，该款项将做为罚款不予返还；供应商在验证周期结束后零部件未达到福田汽车集团的质量目标要求，再次签订质量改进协议，进入下一周期改进。

## 8、关键二级供应商管理

8.1 直接为福田汽车集团汽车产品配套的零部件供应商为一级供应商，为福田汽车集团一级供应商配套零部件或原材料的企业为二级供应商。福田汽车集团采购部门对采购零部件一级供应商进行直接管理；二级供应商由一级供应商进行全权管理，一级供应商对二级供应商质量负全责，要求一级供应商应按 IATF16949 要求对二级供应商进行开发和控制。其中，福田汽车集团对发动机的喷油泵等关键二级零部件进行监督管理，具体关键二级零部件名称见下表。福田汽车集团对关键二级供应商的供货资格实施“认可制”，而非“指定制”。

关键二级配套件包括：

序号	关键一级零部件名称	关键二级零部件名称	
1.	发动机总成	喷油泵、增压器、起动机、发电机、离合器、滤清器、水泵、曲轴油封\电控单元、传感器、喷油器、油轨、活塞、活塞环、EGR、OBD、曲轴、飞轮、线束、飞轮螺栓、空压机、真空泵	
2.	变速箱总成	油封、轴承、同步器、齿轮	
3.	离合器	从动盘盘芯、摩擦片、压盘、膜片弹簧	
4.	空气滤清器	滤芯	
5.	散热器	密封圈	
6.	燃油箱	加油管	
7.	消声器、后处理	载体、涂层	
8.	轮辋	气门嘴、轮辋挡圈	
9.	轮胎	胎圈钢丝	
10.	转向器	转向轴及万向节、转向轴及万向节、钢球、蜗杆、臂轴	
11.	转向管柱	轴承	
12.	转向油泵	定子、转子、叶片、阀芯、油封	
13.	减振器	油封、活塞阀、活塞杆	
14.	电子油门踏板	霍尔传感器、磁环、磁片、弹簧	
15.	车架	钢板	
16.	桥	前桥总成	油封、轴承、转向节、转向球头、制动器、制动鼓、制动气室、制动调整臂、转向拉杆及球头、主减速器、前驱动桥壳、转向梯形臂
		中后桥总成	油封、轴承、主被齿、制动器、制动鼓、桥壳、主减速器、差速器、半轴、制动气室
17.	制动阀类	压力弹簧、密封件	
18.	制动软管	原材料	
19.	制动总泵	膜片、油封	
20.	转向器总成	油封、轴承	
21.	离合总泵、离合分泵	密封圈	
22.	传动轴	万向节、十字轴、突缘叉、保护架、中间支承、轴管、套管叉、花键轴叉、突缘	
23.	全车灯具	灯泡	
24.	刮水器	电机、刮片	
25.	洗涤器	电机	
26.	空调	压缩机、温控器、冷凝器	
27.	暖风机	电机	
28.	组合仪表	电机	
29.	收放机	机芯、扬声器、天线	
30.	门锁	锁芯、闭锁器	
31.	玻璃升降器	电机	
32.	车身悬置装置	稳定杆、空气弹簧、锁体总成	
33.	安全带	锁扣、卷收器	
34.	地毯	原材料	
35.	顶棚	车顶棚衬里	

序号	关键一级零部件名称	关键二级零部件名称
36.	门内护板	原材料
37.	仪表板	原材料
38.	文件柜	原材料
39.	立柱护板	原材料
40.	保险杠	原材料
41.	外后视镜	主镜电机, 镜面, 镜壳, 镜杆, 转向器总成
42.	翻转机构	稳定杆
43.	货箱	原材料
44.	座椅	面料、调角器

8.2 福田汽车集团新产品开发、B点开发或商改产品开发过程中，采购部门在对一级供应商 PPAP 批准的同时，对关键二级供应商进行认可批准；由 PPAP 批准部门提报采购管理部副总监认可的关键二级供应商清单。如果福田汽车集团技术图纸上有对关键二级件的供应商要求，按技术要求执行。

8.3 每年年初，采购管理部对各品牌上一年的关键二级配套件供应商名单(含新产品开发、B点开发或商改产品开发过程提交的关键二级供应商清单)进行整理、更新，重特大质量问题批准后发布到事业部执行，由各事业部负责对关键二级零部件的二级供应商实施日常监督管理。

#### 8.4 关键二级供应商的变更管理

8.4.1 当一级供应商的关键二级配套件质量问题造成市场质量问题突出、长期整改不到位，或由于关键二级供应商产能、成本、供货能力等不满足正常生产需求，一级供应商填写“二级供应商变更申请表”向变更产品供货事业部采购提出书面申请，并提供相关质量证明材料，事业部评估后向采购管理部传递；

8.4.2 采购管理部对一级供应商提交的资料进行文件评审，文件评审后，对一级零部件进行 30 台份的小批量试装；同时对供应商启动 PPAP 认可，在需要时对供应商二级供应商进行质量检验、验证和现场评审。验证后，满足福田汽车集团零部件质量要求的，采购管理部综合评估后进行认可；

擅自变更关键二级供应商的，独家供货的经济处罚 1 万-10 万元（含）；非独家供货的停止供货 1 个月至 6 个月，同时经济处罚 1 万-10 万（含），同时通报到供应商管理平台。

将擅自变更关键二级供应商的处罚通报在供应商管理平台上进行全供应商通报，以警示其他供应商。

#### 8.5 激励

因未经认可的关键二级配套件质量问题导致福田汽车集团产品在生产过程或市场中发生批量、重特大质量问题，采购管理部按《供应商质量激励管理办法》《不合格控制程序》《质量激励办法》等相关供应商进行经济处罚和相应处理，不得装车使用。

## 9、供应商质量激励

### 9.1 术语与定义

指标名称	定义
零部件市场售后 IPTV (标准) (3MIS)	$B1/A*1000$ ，其中 A：当月生产的车辆在当月和次月实现销售的数量之和；B1：在 A 中使用 90 天内出现的故障项次；
零部件市场售后 IPTV (标准) (6MIS)	$B2/A*1000$ ，其中 A：当月生产的车辆在当月和次月实现销售的数量之和；B2：在 A 中使用 180 天内出现的故障项次；
零部件市场售后 IPTV (标准) (12MIS)	$B3/A*1000$ ，其中 A：当月生产的车辆在当月和次月实现销售的数量之和；B3：在 A 中使用 1 年内出现的故障项次。
IPTV 加权值	$\Sigma \text{分子数} / \Sigma \text{分母数} * 1000$
质量黑名单	纳入质量黑名单的供应商，2 年内不得参与所有品牌的新产品开发、商改开发及 B 点开发。
停止供货	对供应商零部件暂时实施停止供货，停止供货期限分为 1 个月（含）以内，1-6 个月两种，供应商停止供货超过 6 个月（含），不再恢复供货。
淘汰	淘汰分为两类，一种是品牌淘汰（仅针对出现质量问题的零部件种类），即在某个品牌上将所有出现质量问题种类的零部件供货系数调整为 0，不再作为该品牌的供应商体系；另外一种是体系淘汰，即取消供应商代码，不再作为福田公司的供应商体系。

### 9.2 供应商质量激励标准

#### 9.2.1 新产品开发阶段

采购质量激励类别		激励标准
质量目标	供应商开发的零部件质量水平未按进度要求达到福田汽车质量目标	每件经济处罚 1-5 万元（含）
APQP 阶段评审	1、阶段评审延期完成或零部件的 APQP 阶段活动（除以下涉及 APQP 活动）未按计划开展影响产品创造整车项目开发计划或采购工程二级计划、影响样件交付；	每件经济处罚 2000 元-2 万元（含）
	1、阶段评审延期完成或零部件的 APQP 阶段活动（除以下涉及 APQP 活动）未按 APQP 计划完成； 2、阶段评审及 APQP 阶段活动（除以下涉及活动）满足 APQP 计划，但在执行过程中存在多次（ $\geq 3$ ）提交评审不通过。	每件经济处罚 500 元-5000 元（含）
模具开发	1、模具开发延期完成，影响产品创造整车项目开发计划或采购工程二级计划、影响样件交付； 2、由于模具开发原因导致后续 MB 匹配、外观认可、OTS 认可、PPAP 批准未通过影响整车项目开发进度。	每件经济处罚 2000 元-2 万元（含）

采购质量激励类别		激励标准
检具开发	1、模具开发未按 APQP 计划完成； 2、模具开发满足 APQP 计划，但开发过程中存在多次（≥3）模具设计认可、制造认可、模具验收不通过。	每件经济处罚 500 元-5000 元（含）
	1、检具开发延期完成，影响产品创造整车项目开发计划或采购工程二级计划、影响样件交付； 2、由于检具开发原因导致后续 MB 匹配、PPAP 批准未通过影响整车项目开发进度	每件经济处罚 2000 元-2 万元（含）
	1、检具开发未按 APQP 计划完成； 2、检具开发满足 APQP 计划，但开发过程中存在多次（≥3）检具设计认可、制造认可、模具验收不通过。	每件经济处罚 500 元-5000 元（含）
MB 匹配	MB 匹配（含 MB1、MB2、MB3）延期完成影响整车项目开发进度。	每件经济处罚 2000 元-2 万元（含）
	1、未按 APQP 计划完成 MB 匹配； 2、按 APQP 计划或 MB 培训计划完成匹配，但匹配过程中存在多次（≥3）评审不通过。	每件经济处罚 500 元-5000 元（含）
样件认可	1、样件认可相关工作延期完成，影响样件交付； 2、样件认可过程弄虚作假，提供虚假检验报告。	每件经济处罚 2000 元-2 万元（含）
	1、样件认可相关工作未在 APQP 计划要求时间内完成； 2、样件交付时未提供依据检查基准书进行检测的检测报告； 3、供应商编制完成的检查书，多次（≥3）评审未通过。	每件经济处罚 500 元-5000 元（含）
设计验证 (DV)	设计验证延期完成影响整车项目开发计划。	每件经济处罚 2000 元-2 万元（含）
	1、设计验证未按 APQP 计划或设计验证计划完成；2、设计验证在 APQP 计划或设计验证计划内完成，但经过多次整改（≥3），方验证通过。	每件经济处罚 500 元-5000 元（含）
外观认可	外观认可延期完成影响整车项目开发进度及合格样件交付。	每件经济处罚 2000 元-2 万元（含）
	1、外观认可未按 APQP 计划完成； 2、外观认可虽在 APQP 计划内完成，但在认可过程中经过多次（≥3）评审不通过。	每件经济处罚 500 元-5000 元（含）
OTS 认可	OTS 认可延期完成，影响产品创造整车项目开发计划及 OTS 样件提交。	每件经济处罚 2000 元-2 万（含）
	OTS 认可未按 APQP 计划完成。	每件经济处罚 500 元-5000 元（含）
零部件入库检验	1、零部件入库，外检检验不合格，且又未能及时提供合格样件影响项目装车计划； 2、上次外检发生问题，再次入库检验发生不合格；	每件经济处罚 2000 元-2 万（含）
	1、外检检验发生 A、B 类特性不合格，但能及时提供合格样件，不影响项目装车进度； 2、C 类特性外检不合格，未能进行有效整改并重复发生。	每件经济处罚 500 元-5000 元（含）

采购质量激励类别		激励标准
PPAP 批准	PPAP 未按产品创造整车项目开发计划或采购工程二级计划完成批准（含临时批准）影响整车项目开发进度。	每件经济处罚 2000 元-2 万（含）
	1、PPAP 未按 APQP 计划完成批准（含临时批准）； 2、PPAP 在 APQP 计划内批准，但存在 PPAP 文件、现场审核多次（≥3）评审不通过，现场审核的问题未按计划时间完成整改。	每件经济处罚 500 元-5000（含）
早期生产遏制实施	早期生产遏制期间，失效问题多次（≥3）重复发生。	每件经济处罚 2000 元-2 万（含）
	早期生产遏制过程中供应商生产现场与提交的早期生产遏制相关文件不符；	每件经济处罚 500 元-5000（含）
问题解决	1、发生 A 类、B 类问题，且未在要求时间内关闭； 2、发生 A 类、B 类问题在 5 个工作日内不能完成根本原因分析。 3、A 类问题关闭后又重复发生的； 4、ABCD 类问题解决延期，影响产品创造整车项目开发进度的；	每件经济处罚 2000 元-2 万（含）
	1、AB 类问题发生，在要求时间内关闭（未到要求关闭时间不进行评价）； 2、CD 类问题发生，未在要求时间内关闭（未到要求关闭时间不进行评价）； 3、发生 C 类、D 类问题、在 5 个工作日内不能找到根本原因； 4、BCD 类问题关闭后又重复发生的； 5、同一零部件多次（≥3）发生 CD 类问题（非重复问题）；	每件经济处罚 500 元-5000（含）
其他	1、在零部件开发过程弄虚作假、擅自变更已经指定的模具、检具、关键二级供应商。 2、计验证（DV）延期完成影响整车项目开发计划，且屡次（≥3 次）整改不合格，不能通过验证的； 3、发生 A、B 类质量问题屡次（≥3 次）整改不到位或多次（≥3 次）重复发生，不能达到福田汽车集团要求的；	每件经济处罚 1 万元-10 万（含），严重的可停止开发，取消开发资格，纳入质量黑名单；

### 9.2.2 量产阶段

采购质量激励类别	激励标准
法律法规	1. 国家级监管部门、各地方监管部门环保一致性抽检出现排放不达标、排放关键件与公开信息不一致；
	2. 自查方面不达标、公司、事业部组织的环保一致性抽检出现排放不达标、排放关键件与公开信息不一致
	视问题情况，执行延期付款 15 天-70 天  或参加集团级总经理陈述会议  或对问题期间的零部件供货额的 1%-15%进行经济处罚 (根据质量管理部对问题严重程度的判定)

IPTV(标准) (3MIS) 质量目标激励	<p>1) 供应商每季度实际 IPTV (标准) (3MIS) 加权值超出目标幅度在 30%(含)以内的, 免于激励;</p> <p>2) 供应商每季度实际 IPTV (标准) (3MIS) 加权值超出目标幅度在 30%以上的, 每超出目标 1%, 按当期该零部件供货金额的 0.02%进行激励;</p> <p>3) 考核最高限额为考核期间供货金额的 3%;</p> <p>4) 对季度分母累计低于 50 的零部件供应商, 仅进行评价, 不激励;</p> <p>5) 当季激励金额小于 1000 元的, 暂不激励。</p> <p>注: 当期该零部件供货金额=该零部件当期平均单价*某质量业务单元季度分母数</p> <p>超出目标幅度= (IPTV(标准) (3MIS) 季度加权值-质量目标) / 质量目标*100% (例如某供应商某质量业务单元某季度超标比例为 35%, 该供应商某质量业务单元某季度考核激励金额=35*0.02%*当期该零部件供货金额)</p> <p>四大系统(发动机、变速箱、前桥、后桥)零部件 IPTV (标准) (12MIS) 仅评价不激励。</p>		
和目标相比差异 TOP20 质量问题	连续 3 个月 IPTV(标准) (3MIS) 持续上升且加权值超标 (包含首月 IPTV 为 0 的零部件)	<p>1、参加事业部级供应商总经理陈述会议;</p> <p>2、同时签订黄色质量改进协议;</p>	
	IPTV(标准) 3MIS 加权值超出质量目标且 3 个月 IPTV(标准) (3MIS)、IPTV (标准) (12MIS) 均连续 3 个月持续上升 (包含首月 IPTV 为 0 的零部件)	<p>1、参加集团级供应商总经理陈述会议;</p> <p>2、同时签订红色质量改进协议;</p>	
市场异常质量问题	C 级质量异常	对质量异常期间零部件供货额的 3%进行经济处罚;	
	B 级质量异常	对质量异常期间零部件供货额的 5%进行经济处罚;	
	A 级质量异常	<p>1、参加集团级供应商总经理陈述会议, 并签订红色质量改进协议;</p> <p>2、对质量异常期间零部件供货额的 8%进行经济处罚;</p>	
批量质量问题	1 次 (一年内)	<p>1、参加事业部级供应商总经理陈述会议, 同时签订黄色质量改进协议;</p> <p>2、同时经济处罚该供应商批量质量问题期间该品牌供货额的 1%~5%;</p> <p>3、同时直接经济损失由责任供应商承担;</p>	
		独家	1、参加集团级供应商总经理陈述会议, 同时签订红色质量改进协议;
			2、同时经济处罚该供应商批量质量问题期间该品牌供货额的 1%~10%
	同一故障模式再次发生 (一年内)	3、同时直接经济损失由责任供应商承担;	
		非独家	<p>1、停止供货 1 个月至 6 个月;</p> <p>2、同时经济处罚该供应商批量质量问题期间该品牌供货额的 1%~10%</p> <p>3、同时直接经济损失由责任供应商承担;</p>
	发生批量质量问题同时涉及 2 个品牌 (含) 以上	可淘汰的	1、实施品牌淘汰;
2、同时经济处罚该供应商批量质量问题期间该品牌供货额的 1%~10%			
3、同时承担直接经济损失;			
4、同时纳入质量黑名单;			

采购质量激励类别		激励标准				
批量质量问题	发生批量质量问题同时涉及2个品牌(含)以上	无法淘汰的	经分析可以B点的	1、参加集团级总经理陈述会议，同时签订红色质量改进协议；		
				2、同时经济处罚该供应商批量质量问题期间该品牌供货额的1%~10%		
				3、同时承担直接经济损失；		
				4、B点开发完成后视情况实施品牌淘汰；		
			经分析无法B点的	5、同时纳入质量黑名单；		
				1、参加集团级总经理陈述会议，同时签订红色质量改进协议；		
				2、同时经济处罚该供应商批量质量问题期间该品牌供货额的1%~10%		
				3、同时承担直接经济损失；		
质量事故	一般质量事故			1、参加集团级供应商总经理陈述会议，同时签订红色质量改进协议		
				2、同时经济处罚该供应商质量事故期间该品牌供货额的0.5%~3%；		
				3、同时直接经济损失由责任供应商承担；		
	重大质量事故	独家			1、参加集团级供应商总经理陈述会议，同时签订红色质量改进协议	
					2、同时经济处罚该供应商质量事故期间该品牌供货额的1%~10%；	
					3、直接经济损失由供应商承担；	
		非独家				4、同时纳入质量黑名单；
						1、停止供货1个月至6个月；
						2、同时经济处罚该供应商质量事故期间该品牌供货额的1%~10%；
	特大质量事故	可淘汰			3、直接经济损失由供应商承担；	
					4、同时纳入质量黑名单；	
					1、实施品牌淘汰；	
2、经济处罚该供应商质量事故期间该品牌供货额的5%~15%；						
质量事故	特大质量事故	不可淘汰的	经分析可以B点的	3、直接经济损失由供应商承担；		
				4、B点开发完成后视情况实施品牌淘汰；		
				5、同时纳入质量黑名单；		
				1、参加集团级供应商总经理陈述会议，同时签订红色质量改进协议		
			经分析无法B点的	2、同时经济处罚该供应商质量事故期间该品牌供货额的5%~15%		
				3、直接经济损失由供应商承担；		
				4、同时纳入质量黑名单；		
				1、经济处罚该供应商5000元至5万元(含)；		
生产过程质量事故	独家			2、承担直接经济损失；		
				1、停止供货(1个月(含)以内)；		
	非独家				2、同时经济处罚该供应商5000元至5万元(含)；	

			3、承担直接经济损失；
采购质量激励类别		激励标准	
连续6个月加权值超标，且后6个月IPTV(标准)(3MIS)加权值为前6个月IPTV(标准)(3MIS)加权值的2倍以上；	可淘汰	3个质量业务单元以下	1、实施品牌淘汰； 2、纳入质量黑名单
		同时在3个(含)以上质量业务单元识别出现	1、实施体系淘汰； 2、纳入质量黑名单；
	不可淘汰		1、参加集团级供应商总经理陈述会议，同时签订红色质量改进协议； 2、纳入质量黑名单；
	质量问题响应		1、未按规定时间回复改进报告的，可经济处罚2000元-1万元(含)； 2、未按期完成福田汽车相关工作计划的，可每项经济处罚500元-1万元(含)； 3、未按福田汽车要求第一时间到达福田生产现场处理质量问题的，500元-2000元(含)；
入厂检验不合格	零部件尺寸、材料、性能、外观和标识等不符合检验规程被拒收或让步	独家	1、供货价格下浮2%~8%；
		非独家	1、停止供货(1个月(含)以内)； 2、供货价格下浮2%~8%；
生产过程零部件不合格	因零部件质量问题被返工、返修、更换或停线等		1、经济处罚500元-2万元(含)； 2、直接经济损失由责任供应商承担；
供应商把福田退回的不合格品不经处理重新返回福田公司作为合格零部件入库			1、经济处罚5万元-50万元(含)；
整车AUDIT质量评审	出现30分的扣分项		每项经济处罚200元-500元(含)；
	出现50分的扣分项		每项经济处罚500元-1000元(含)；
	出现100分的扣分项		每项经济处罚2000元-5万元(含)；
质量改进	整改验收后半年内重复发生同类问题	独家	1、经济处罚5000元-10万元(含)；
		非独家	1、停止供货1个月至6个月； 2、同时经济处罚5000元-10万元(含)；
	独家	1、经济处罚5000元-5万元(含)； 2、监督检验费用由责任供应商承担； 3、降价1%-3%处理； 4、整改过程中启动B点开发，并且对于整改后再次验证仍不合格的，在B点开发完成后实施品牌淘汰；	
		非独家	1、停止供货1个月至6个月； 2、经济处罚5000元-5万元(含)； 3、监督检验费用由责任供应商承担； 4、降价1%-3%处理； 5、对于整改后再次验证仍不合格的，实施品牌淘汰；
	试验过程弄虚作假，包括试验报告或样件弄虚作假；		1、经济处罚2000元-50万元(含)；

			2、同时纳入质量黑名单；	
采购质量激励类别			激励标准	
变更管理	未向各事业部提交申请，擅自进行其他过程变更并提供未经批准的零件用于福田汽车集团（其他变更包含非关键二级供应商变更、工装模具设备变更、与设计变更外的零部件结构材料变更、试验/验证方法变更等）		经济处罚 2000 元-1 万元（含）；	
	擅自变更主要原材料或关键二级供应商	独家	1、经济处罚 1 万-10 万元（含）；	
		非独家	1、停止供货 1 个月至 6 个月； 2、同时经济处罚 1 万-10 万元（含）；	
	擅自变更生产福田公司零部件生产地址（包含新增）	独家	1、经济处罚 1 万-20 万元（含）；	
		非独家	1、停止供货 1 个月至 6 个月； 2、同时经济处罚 1 万-20 万元（含）；	
	缺陷召回	可淘汰的		1、体系淘汰；
			2、经济处罚 1 万元-15 万元（含）；	
			3、因召回发生的所有其它费用由供应商承担；	
			4、纳入质量黑名单；	
主要产品特性或尺寸因供应商零部件质量缺陷被召回更换		经分析可以 B 点的		1、参加集团级供应商总经理陈述会议，同时签订红色质量改进协议；
				2、同时经济处罚 1 万元-15 万元（含）；
				3、因召回发生的所有其它费用由供应商承担；
		无法淘汰的		4、纳入质量黑名单；
				5、B 点开发完成后体系淘汰；
				1、参加集团级供应商总经理陈述会议，同时签订红色质量改进协议；
经分析无法 B 点的		2、同时经济处罚 1 万元-15 万元（含）；		
		3、因召回发生的所有其它费用由供应商承担；		
		4、纳入质量黑名单；		
3C 认证	国家规定的 3C 件年度检测报告不合格或供应商弄虚作假	独家	1、经济处罚 1 万元-15 万元（含）； 2、降价 1-3%；	
		非独家	1、停止供货 1 个月至 6 个月； 2、经济处罚 1 万元-15 万元（含）；	
海外市场	因零部件质量缺陷引起的质量问题		1、除了按海外市场服务条款执行外，其余按上述相应条款处置；	
			2、直接经济损失由责任供应商承担；	
总经理陈述会议	要求总经理必须参会，若总经理未参会，未履行请假手续		经济处罚 1 万元；	
供应商质	要求总经理或质量副总必须参会，若总经理或质量副总未参会，未履行请假手		经济处罚 1 万元；	

量推进会	续	
其他		与供应商签有专项协议或合同的，按协议或合同执行；

### 9.3 供应商质量激励查询路径

供应商可以在供应商门户统中（<https://sp.foton.com.cn>）“通报”中查询日常质量激励。

### 9.4 供应商质量信息异议申诉

#### 9.4.1 零部件供应商质量信息（IPTV）异议申诉

当供应商对质量问题责任判定结果存在异议时，由供应商提出书面申请，由事业部质量部负责初步仲裁，经事业部质量副总裁签字集团质量管理部进行最终确认后反馈给采购管理部技术质量部，由集团质量管理部修正质量信息责任，由采购管理部技术质量部修正质量数据。当供应商对事业部质量仲裁不认可时，向集团采购管理部技术质量部提交仲裁申请，技术质量部反馈给集团质量管理部，由集团质量管理部做最终的仲裁。

#### 9.4.2 其他质量激励异议申诉

当供应商对三包索赔费用、经济处罚、质量协议押款及扣款、黑名单、停供、淘汰等质量信息存在异议时：

9.4.2.1 由供应商向事业部质量部提出书面申请，由事业部质量部负责初步仲裁，供应商对事业部质量仲裁不认可时，向集团采购管理部技术质量部提交仲裁申请；

9.4.2.2 技术质量部组织相关部门对供应商诉求进行初步沟通确认，如供应商依然存在异议，则反馈给集团质量管理部，由集团质量管理做最终的仲裁。

## 五、采购成本与合同管理

### 1、零部件成本与价格管理

#### 1.1 价格制定

##### 1.1.1 产品创造零部件价格制定

##### 1.1.1.1 零部件目标价格制定

采购零部件目标价格：指多功能小组在对采购零部件制定价格时，有意识的要求达到的目的和标准，是指导多功能小组进行价格决策的主要因素，由产品工程师牵头、多功能小组制定，项目经理批准后发布

##### 1.1.1.2 零部件开发意向价格制定

1.1.1.2.1 供应商按照福田汽车集团要求的零部件设计开发方案和报价时间要求进行报价，报价须按照福田汽车集团规定的《北汽福田汽车股份有限公司采购零部件报价表》格式提供零部件价格构成分解清单；零部件成本数据须真实、合理，分解清单的价格总和应同总成零部件单价保持一致。

1.1.1.2.2 供应商应以正式供货时的经济状态报价，该报价指按福田汽车集团认可的包装及运输方式运抵指定地点的含税单价，原则上福田汽车集团不向供应商单独支付工装模具费用和为福田汽车集团提供开发验证样件的费用。

1.1.1.2.3 福田汽车集团为报价提供报价产量，该产量为预测产量，仅作为供应商工装模具能力保证和费用分摊的参考，不作为福田汽车集团对实际产量的承诺。

1.1.1.2.4 供应商应根据报价产量，制定通过科技创新、优化工艺、效率提高、管理费用降低、质量成本下降等因素形成 SOP 后 3 年内的年度阶梯价格。

1.1.1.2.5 重卡、轻卡 10 万件，中卡、皮卡及商务车 5 万件进行分摊，特殊情况下可按照车型 5 年规划产量进行分摊。

#### 1.1.1.3 零部件开发意向价格调整

因福田汽车集团原因造成设计更改的零部件，由福田汽车集团研发部门产品工程师按照《产品设计更改管理办法》进行设计更改申请，由采购管理部采购工程师将《设计更改通知书》传递并通知供应商在 15 个工作日内对零部件重新分解报价后按流程进行零部件开发意向价格调整。对于未经过福田汽车集团采购管理部采购工程师认可传递并通知供应商的设计更改，一律不得对开发意向价格进行调整。

#### 1.1.1.4 零部件量产价格制定

1.1.1.4.1 新产品或商改产品零部件定价时需明确要求供应商按《北汽福田汽车股份有限公司采购零部件报价表》福田模版提供报价单。

下发 A 图量产供应商名单后，体系管理部在 2 个工作日内在 F-EP 中维护供货关系，以便采购成本管理部在 F-EP 系统中维护价格。

1.1.1.4.2 全新开发的零部件，量产价格需在开发意向价格基础上考虑原材料价格变化影响按规则进行调整。

1.1.2 为降低成本开发为降低成本开发的 B 点零部件目标价格原则上降幅不得低于同图号零部件最新价格的 10%。

1.1.3 商品改进零部件价格制定：在商品改进零部件 A 图量产供应商名单发布后，供应商应及时按福田汽车集团《北汽福田汽车股份有限公司采购零部件报价表》格式格式（需盖公章）报价，由福田汽车各事业部的采购部门参照 1.1.1.4 条规定在 20 个工作日内完成零部件价格制定。

1.1.4 零部件价格小数位保留原则：为便于双方之间的零部件价格管理，零部件含税价格小数位保留原则如下表：

序号	价格区间（元）	保留小数位
1	价格<1	≤4 位
2	1≤价格<10	≤3 位
3	10≤价格<100	≤2 位
4	100≤价格<500	≤1 位
5	价格≥500	不保留

## 1.2 价格调整

1.2.1 零部件价格商务调整：根据实际需求，福田汽车集团与供应商展开日常、项目或年度等方面的商务洽谈，经双方达成共识后，确定新的零部件调整价格。

### 1.2.2 原材料价格波动零部件价格调整

1.2.2.1 福田汽车集团根据市场原材料价格变化，对原材料成本占比较大的零部件价格实施跟随零部件原材料价格变化月度联动调整的机制，供应商须配合提供与确认零部件原材料成本构成模型。

1.2.2.2 原材料基价以量产价格定价时为基准，原材料市场价格以上一月度均价为依据，市场价格来源为福田汽车集团付费固定第三方信息咨询网站，按原材料成本构成模型，测算零部件调整幅度。

1.2.3 其它因素零部件价格调整：供应商对零部件详细分析后可向福田汽车集团采购部门提出零部件价格调整申请，由福田汽车集团采购部门采购工程师在 30 个工作日内组织相关人员全面分析零部件合理成本后进行零部件价格调整。

## 1.3 零部件成本透明需求

1.3.1 供应商须积极配合福田汽车集团并按照要求格式提供所供零部件的真实成本数据，在新产品零部件价格制定阶段按照规定格式提报分解报价表，在量产后每年 6 月份之前按照福田汽车集团规定更新零部件的成本信息。

1.3.2 福田汽车集团将按照供应商绩效管理规定对供应商零部件成本透明的程度进行绩效评价管理。

## 2、商务及合同管理

### 2.1 商务管理

2.1.1 福田汽车集团商务管理包括但不限于零部件价格、质量目标、交付周期、质量保证金、货款结算、质量索赔、物流包装等涉及供应商管理及采购管理方面的相关事宜。

2.1.2 福田汽车集团每年度或根据市场需求组织供应商商务，供应商应通过科技创新、管理创新、精益制造等方式，提升零部件成本竞争能力、质量保障能力及准时交付能力，确保福田汽车集团与供应商在激烈的市场竞争环境下的可持续发展，实现合作共赢。

2.1.3 供应商应积极配合福田汽车集团商务工作，福田汽车集团将对配合积极、符合商务要求的供应商给予新产品开发、系数、B点开发等方面的支持。

2.1.4 供应商应与福田汽车集团针对新产品开发、商改产品开发、B点开发等零部件价格达成一致，若乙方在未达成一致前私自开发，由此造成的损失由乙方承担。

### 2.2 采购合同管理

2.2.1 福田汽车集团为保证与供应商发生业务的合法性，在零部件或材辅料价格、质量、交付等合作内容经过双方洽谈达成一致后签订采购合同，包括汽车零部件（及直接辅料）采购合同、廉洁自律协议、新产品零部件生产开发协议、零部件B点供应商开发协议、零部件质量改进协议、工装合同书等。

2.2.2 汽车零部件（及直接辅料）采购合同与采购零部件清单（含质量目标）一年一签，分开签订，并提前2个月启动签订工作，确保每年12月底前完成签订。

2.2.3 供应商在采购合同签订过程中应积极与福田汽车集团就合同内容进行沟通并达成一致，并及时提供合同签订需求的证件扫描件（包括但不限于营业执照（一照一码）、全国企业信用信息公示系统中登记信息、年报信息截图、业务资质及采购合同中提及到的附件材料）。

## 3、工装资产管理

福田汽车集团投资工装及摊销工装，福田汽车集团按比例享有所有权和优先处置权，供应商不得用于第三方生产。

### 3.1 工装资产盘点管理

福田汽车集团投资工装，至少每半年进行一次，供应商应充分了解并配合工装盘点工作。

### 3.2 工装资产调拨管理

供应商因设备改造、产能不足、设备损坏等因素在福田汽车集团新产品试制验证或量产产品批量供货过程中，不能满足福田汽车集团新产品、量产产品及市场配件需求的，福田汽车集团有权进行工装调拨，以保障供货需求，供应商对此以充分了解并配合执行，具体调拨流程及调拨方式按福田汽车集团工资资产相关管理规定执行。

#### 4、货款结算管理

##### 4.1 质量保证金

##### 4.1.1 质量保证金定义

是指福田汽车集团为保证产品质量，防范供货及售后质量风险，提高供应商的质量风险意识，鼓励供应商通过不断改进提高产品质量，从供应商的供货款中抵押的部分货款。

##### 4.1.2 供应商年度质量保证金制定

4.1.2.1 供应商年度质量保证金在每年 12 月 31 日前由集团采购管理部采购成本管理部根据前 12 个月供货额（N-1 年 10 月~N 年 9 月）按照标准分业务核算制定（其中停止供货的供应商年度质量保证金按照其停止供货上一年度平均 60 天供货额，且不低于停止供货前一年度三包服务费用实际发生总额），经集团采购管理部总监批准后，采购成本管理部通过系统维护或下发通知至各事业部执行。

4.1.2.2 对于当年新进入体系的供应商，在合格供应商名单发布后并且供应商在系统中开票挂账一个季度以上由采购成本管理部按照标准制定质量保证金，经采购管理部总监批准后，采购成本管理部通过系统维护或下发通知至各事业部执行。

##### 4.1.2.3 质量保证金制定标准

序号	分类	制定标准
1	供应商正常标准	按上一年度平均 60 天供货额，且不低于上一年度三包服务费用实际发生总额
2	新进体系供应商	按自供货之日起一季度内平均 60 天供货额，后续纳入年度正常调整
3	已停止供货供应商	年度质量保证金暂停调整，按上一年度质量保证金执行，且不低于停止供货前一年度三包服务费用总额，直至清户。

##### 4.1.3 供应商质量保证金日常调整

在质量改进、商务配合、合资合作等方面有重大贡献的供应商，可以短期降低质量保证金基数，以支持供应商发展，由供应商向福田汽车集团采购部门提出申请（A 类零部件向采购管理部申请、B 类零部件向事业部采购部门申请），采购部门在收到申请后 5 个工作日内完成质量保证金调整原因分析及审批，在支持供应商资金流转的同时应通过采购成本降低来

予以弥补福田汽车集团的资金成本损失，调整后的质量保证金不得低于该供应商上一年度的三包服务费用实际发生总额。

#### 4.1.4 供应商清户

针对因各种原因退出福田汽车集团体系停止供货的供应商，福田汽车集团将暂停质量保证金调整，直至恢复供货或清户，供应商自停止供货之日起满 24 个月并由福田汽车集团相关事业部确认装用的零部件已经超出售后服务期后，由各事业部采购部门牵头清理应收的各种费用，出具帐务清户报告，落实不会再次发生售后服务费用，由福田汽车集团采购管理部下发清户通知。同时供应商应分别于每年的 6 月份、12 月份到福田汽车集团进行账务核对，未按时到福田汽车集团进行账务核对的，供应商按 1000 元/天向福田汽车集团支付违约金，同时期满后福田汽车集团有权不予支付或延期支付质保金。期满，双方无异议或遗留问题，供应商根据福田汽车集团流程办理清户手续后，福田汽车集团予以支付。

#### 4.2 付款周期、承兑支付比例

4.2.1 付款周期制定：福田汽车集团根据年度资金需求确定供应商年度付款政策（包括付款周期、承兑支付比例、折点利息），年度付款政策一经确认，原则上作为全年目标实施，不作调整，但在福田汽车集团经营状况或外部经济环境发生重大变化的情况下，根据集团决策进行动态调整。原则上供应商均需按照福田汽车集团规定付款周期执行。

4.2.2 付款周期调整：在质量改进、商务配合、合资合作等方面有重大贡献的供应商，可以短期调整付款周期，由供应商向福田汽车集团采购部门提出申请（A 类零部件向采购管理部申请、B 类零部件向事业部采购部门申请），采购部门在 5 个工作日内完成付款周期调整分析与审批。

#### 4.3 供应商开票规定

4.3.1 供应商办理入库手续后必须在规定期限内（最长不超过 30 天）开具发票且到财务部门办理结算挂账手续。

4.3.2 因特殊原因超出规定期限的，供应商应以书面报告形式经福田汽车集团相关事业部（本）部采购部门审核、财务总监批准后，方可开票入账办理结算，但需按照《福田汽车集团增值税管理办法》的相关规定追究供应商和单位内部人员的责任。

#### 4.4 供应商付款规定

4.4.1 福田汽车集团执行自动化付款，由各供应商与福田汽车集团供货的事业部进行货款的结算，具体的结算方式和时间，由各事业部在公司结算管理规范框架内执行。

4.4.2 对满足质量保证金和付款周期条件的货款（计算公式：应付款=应付账款余额-（付款周期内开票挂账额与质保金较大者））制定月度采购资金付款计划。

4.4.3 在资金不足时，福田汽车集团统一下发规则，所有供应商按同一比例支付。

4.4.4 折点利息：超规则多支付金额和承兑转现汇对应金额需要计算返点利息，折点利息按对应金额\*折点比例。

4.5 在法律允许范围内，福田汽车集团将在供应商货款里抵扣相应的费用。

## 5、服务与索赔管理

### 5.1 服务索赔

5.1.1 福田汽车集团正式发布的“车辆产品服务政策”是福田汽车集团售后服务部门（包括福田汽车集团营销公司售后服务部门及海外事业部售后服务部门等售后服务部门，下同）和供应商共同对最终用户的服务承诺，是福田汽车集团售后服务部门和福田汽车集团授权服务网站等机构对最终用户进行售后服务和服务费用结算的政策依据。

5.1.2 供应商委托福田汽车集团对其配套产品进行保修服务，保修服务费用按福田汽车集团售后服务部门服务政策规定向供应商索赔。福田汽车集团工厂开具增值税发票从供应商货款中扣除保修费用（包括因质量问题对用户造成损失的合理赔偿、由此引起的纠纷或事故的处理费用等相关费用），每月结算一次。

5.1.3 福田汽车集团售后服务部门逐步改善配件服务信息系统，针对国内车辆通过配件服务信息系统及时向供应商反馈保修信息及维修单，供应商可通过配件服务系统查询维修索赔费用，并进行确认，事业部质量部门划分供应商质量索赔责任及费用，向供应商索赔，如双方对保修信息及维修单的内容发生争议达不成共识时，供应商可对保修信息维修单内容及故障件进行现场验证、故障件验证等验证工作，并根据验证结果向福田汽车集团各事业部质量部门提出书面反索赔申诉，由各事业部质量部门组织相关部门进行首次仲裁；如供应商不同意首次仲裁结果，供应商可向福田汽车集团采购事业本部提出申诉，由采购事业本部提请质量管理部组织进行最终仲裁。针对海外出口车辆，可根据供应商整改需要提供相应保修信息。

5.1.4 供应商月度保修费用金额显著异常时，供应商或福田汽车集团售后服务部门、生产工厂/各事业部、采购部门、营销公司、海外事业部对异常费用进行原因分析，供应商应配合进行专项原因分析，并根据分析结果，由采购部门提出处理方案。

供应商或福田汽车集团售后服务部门、生产工厂/各事业本部、采购部门、营销公司、海外事业部均可以提出暂停供应商供货，双方应配合进行专项原因分析，并根据专项分析的结果决定处理方案。

5.1.5 福田汽车集团对供应商执行的保修服务费索赔内容及标准按福田汽车集团索赔标准执行。

5.1.6 当出现批量或重大质量事故时，在接到福田汽车集团售后服务部门通知后，供应商应在福田汽车集团售后服务部门要求的时间内派出人员、提供配件并到指定地点协助解决，否则福田汽车集团售后服务部门有权自行处理，由此产生的一切费用由供应商承担。

5.1.7 因供应商责任造成地方技术监督部门在质量监督中的质量罚款等，由供应商负责。

5.1.8 因供应商责任造成福田汽车集团汽车缺陷召回时，按实际发生相关损失费用对供应商进行索赔，供应商承担连带法律责任。

5.1.9 供应商有义务按照福田汽车集团售后服务部门的需要对其自身的市场终端网络资源进行相应的调整，并参加由福田汽车集团组织的客户关怀活动。

5.1.10 供应商应向福田汽车集团售后服务部门提供其产品方面的技术支持，包括向福田汽车集团售后服务部门提供服务技术文件（包括但不限于维修手册、保养作业手册、整车电器原理图册、配件明细表、配件图册），派人到福田汽车集团售后服务部门驻点提供技术支持以及协助处理市场疑难故障等。并配合福田汽车集团售后服务部门开展技术培训，包括为福田汽车集团售后服务部门服务人员及网络提供技术培训、向福田汽车集团售后服务部门组织的培训提供师资支持、培训资料以及培训教具等资源。

5.1.11 供应商必须提供维修检测其所供零件的专用工具的型号、名称等信息，并以合适的价格向福田汽车集团售后服务部门供货。

5.1.12 对出口产品，供应商还应提供出口配套产品的中英文“零部件图册”、“配件明细”、“使用说明书”“维修手册”（包括电子版），并对图册和目录的适宜性、有效性、准确性负责。对零部件升级、更改等及时反馈并予以修改。

5.1.13 供应商未经授权严禁与服务站进行配件购销交易、或非认可渠道的故障维修和更换，相关维修情况、质量信息必须严格在福田售后服务系统中按规定流程提报。

## 5.2 配件供应

5.2.1 供应商在与福田汽车集团签订零部件采购合同的同时，须根据福田汽车集团配件部门（包括福田汽车配件公司、海外事业部配件部门及各品牌事业部配件部门等，下同）的要求签订市场售后服务配件供应合同，保证配件供应。对不能按要求签订配件供应合同、及在售后配件供应过程中不能满足配件需求的供应商，福田汽车集团将有权终止零部件采购合同。

5.2.2 供应商应按市场服务的需求向福田汽车集团配件部门提供必要的技术信息支持（包括供应商内部零件技术变更等信息的提供），对零部件升级、更改等及时反馈并予以修改，确保市场配件服务的准确和有效开展。

5.2.3 供应商应提供配套产品的“配件明细（含规格、型号）”和相关技术资料（含电子版），成套配件要求提供组成零件。发动机、变速箱及前桥、后桥供应商应提供配套产品的“零部件图册”、“强保材料（含级别、型号）”，并对图册和配件明细的适宜性、有效性、准确性负责。

5.2.4 供应商应按福田汽车集团配件部门提出的符合售后服务要求的包装提供售后配件，且其价格不高于福田汽车集团供货合同项下的零部件配套价格。如果供应商向福田汽车集团提供的是模块化的货物，供应商应根据福田汽车集团的需要出售和提供构成模块的子零件，且其总价不应高于减除装配费用后该模块的价格。

5.2.5 供应商向福田汽车集团配件部门提供的配件，须按国家、行业标准和福田汽车集团的技术质量标准、包装要求对配件进行质量控制与包装。其保修和质量保证政策应与向福田汽车集团提供的配套件相同。

5.2.6 供应商必须保证新产品、已停产的淘汰产品市场服务配件供应；对于新产品，供应商必须保证整车产品上市时具备售后配件供应能力，不得在新产品投放初期以任何理由拒绝售后配件的供应；对于已停产淘汰产品（尤其是出口产品），应在停产后十年内，继续向福田汽车集团提供市场服务配件，以保障福田汽车集团市场服务配件的持续供应。不得以模具损坏、淘汰等理由拒绝提供配件，否则，甲方有权对乙方提出索赔，并追偿乙方由此给甲方造成的全部损失。

5.2.7 供应商必须保证所配套零部件拆散件的供应，对拆散件不能供应及不执行福田汽车集团拆散件价格标准的，供应商有义务向福田汽车集团配件部门提供其配套的拆散件供应商名单、配件明细和价格，该供应商名单及价格需经福田汽车集团配件公司书面确定，福田

汽车集团配件部门有权直接向其二级供应商进行采购。

5.2.8 配件需求计划由福田汽车集团配件部门直接下达供应商，各供应商须按要求进行信息反馈并按要求的品种、数量和时间发往指定到货地点。

5.2.9 供应商产品停止向福田汽车集团配件部门供货后，为保证市场服务的正常开展，一年之内不得办理清户手续。

5.2.10 供应商对具有福田知识产权、带有福田汽车相关标识的零部件，不得向福田汽车集团配件部门以外的任何单位、个人进行销售，违者将对其进行严格考核。

5.2.11 海外配件须按福田汽车集团海外配件要求完成相关配件的出口商检工作。

5.2.12 海外配件须按福田汽车集团海外事业部的海外配件要求对所供配件进行粘贴中英文对照标签及出厂检验报告，并对所供配件实施福田配件品牌化包装。

5.2.13 对于出口车型需要 E-MARK 认证的零部件，供应商必须确保供给福田汽车集团的海外配件带有与整车配套件一致的 E-MARK 认证标识，同时可按照福田汽车集团海外事业部配件部门要求，提供相应的 E-MARK 认证材料。

5.2.14 对于福田汽车集团海外出口车型目标国家对售后配件中部分配件品种要求提供的材料成份证明或特殊认证资料（如无石棉证明），供应商必须按海外配件要求提供。

5.2.15 对于福田汽车集团用于海外出口的售后配件，由供应商责任造成的供货配件状态错误，供应商除承担错发配件的贬值损失外，还应承担相应的空运费、清关费等费用。

## 六、采购订单与物流管理

### 1、采购计划与订单管理

1.1 月度采购计划管理：福田汽车集团每月底通过 SRM 系统发布月度滚动采购计划（三个月滚动），供应商根据计划配置生产资源及安排生产计划，不能满足计划需求的需在 24 小时之内以书面形式反馈福田汽车集团。

#### 1.2 采购订单管理

1.2.1 采购订单发布：福田汽车集团通过 SRM 系统发布采购订单。

1.2.2 采购订单确认：供应商需对采购订单进行确认，不能满足订单需求的需在 24 小时之内以书面形式反馈福田汽车集团。

1.2.3 采购订单交付：供应商需按采购订单要求准时交付零部件，如不能准时交付需在出现交付风险 24 小时内反馈福田汽车集团。

1.2.3.1 供应商对工装模具进行日常维护影响订单交付的，需在工装模具维护前7个工作日反馈福田汽车集团；

1.2.3.2 供应商工装模具损坏影响订单交付的，需在工装模具出现交付风险后24小时内反馈福田汽车集团。

### 1.3 采购订单索赔

#### 1.3.1 索赔原则：

供应商未按采购订单要求的时间及数量交付且未影响整车生产的，每出现一次视影响程度索赔供应商100~1000元；

1.3.2 因零部件交付延期影响生产正常进行的，将对供应商在延期交付的基础上进行索赔与管理激励，索赔项目与管理激励标准如下：

等级	生产影响情况	供应商	
		采购订单索赔标准	管理激励标准
一	影响排产	200元/辆	取消优秀供应商评选资格
二	调整生产计划/缺件下线	400元/辆	取消优秀供应商评选资格 总经理述职
三	停线/停产	200元/分钟	取消优秀供应商评选资格 总经理述职 下调采购系数
四	延误整车交付期	1000元/辆*天	取消优秀供应商评选资格 总经理述职 下调采购系数 取消新产品、商改、B点开发资格
五	重大交付事件	20000元/次	纳入淘汰供应商名单

#### 1.3.3 索赔说明

1.3.3.1 按双方约束的订单周期模式运行情况下，供应商在供货计划范围内影响的，按上述标准执行，在超计划供货范围影响的，减半执行；

1.3.3.2 因延误排产、调整上线顺序、暂停计划、缺件下线、停线等直接原因导致最终延误交货期将执行双重考核；

1.3.3.3 因上述各种因素导致无法交付订单或顾客退单，责任供应商除承担上述考核外，还需承担欠产车辆官方指导价总价的 10%，以补偿福田汽车集团由此引起的利润损失和信誉损失。

1.3.3.4 供应商因单方面原因，且未与福田汽车达成一致的情况下，单方面停止给福田供货，若为独家供货产品，供应商应承担其影响后续六个月供货量所对应的官方指导价总价的全额赔偿，为便于测算，实际操作按照前六个月供货量所对应整车官方指导价总价的全额赔偿；若为非独家供货产品，供应商应承担其影响后续三个月供货量所对应的官方指导价总价的全额赔偿，为便于测算，实际操作按照前三个月供货量所对应整车官方指导价总价的全额赔偿，以补偿福田汽车集团由此引起的经济、信誉等各项损失。

## 2、试制件组织管理

2.1 试制件订单下发：福田汽车集团通过新产品试制零部件采购订单向供应商下发专用试制件采购需求；

2.2 试制件订单反馈：供应商收到新产品试制零部件采购订单后，评估订单交付时间，对于交付时间不能满足的订单，24 小时内通过新产品试制零部件回执单进行反馈。其余的订单，福田汽车集团将对按照新产品试制零部件采购订单规定的到货日期进行监控；

2.3 试制件订单交付：供应商在到货日期前按照订单完成交付，并附带自检报告及新产品专用件包装标签。如需延期交付，需在订单交付到期前 5 个工作日提交专项申请报告，说明延期原因、调整后的交付时间和保障措施。

2.4 试制件检验入库：福田汽车集团对交付试制件进行检验，检验合格办理入库，检验不合格通知供应商退回。供应商必须在 10 个工作日内取走退回的试制件（除发动机、变速箱、桥等重要件和价值高的件），否则福田汽车集团将按试制实验废旧物资处理。

2.5 试制件结算：福田汽车集团每月不低于 2 次通知供应商办理试制件结算手续，供应商应在试制件入库 60 天内进行结算，因供应商结算不及时且入库超过 120 天的试制件将不再予以结算。

## 3、物流管理

### 3.1 物流模式

根据福田汽车集团制定的供应物流规划实施标准，针对供应商厂址、运输距离、零部件订单模式等要素，供应商需对每种零部件制定不同的物流模式，包括六种主要模式：

- 属地供应商——厂内 RDC；
- 属地供应商——车间生产线边；
- 外地供应商——远程集货中心——厂内 RDC；
- 外地供应商——属地中转仓库（VMI）——RDC；
- 外地供应商——属地中转仓库（VMI）——车间生产线边；
- 外地供应商——RDC

### 3.2 运输要求

供应商运输零件在满足国家法律、法规及行业标准的前提下，还应满足下列要求：

- 零件的运输车辆须为便于装卸的封闭式车辆，车况良好，辅助工具齐备（捆绑工具、消防工具等），保证动态运输过程中零部件质量；
- 入厂车辆高度要求 1.2m-1.4m 之间，宽度要求 2.3m，要求可以侧面卸货，推荐使用 9.6m 或 12.5m 飞翼车入厂，原则上要求使用福田品牌的车辆；
- 所有零部件要求使用托盘装载，满足机械化搬运要求；
- 对于化学品、油料和危险品的运输过程中，须使用专用车辆，运输单位、运输车辆、运输司机、运输押运人员等有资质许可证明，并向福田汽车工厂提供相关的资质证明文件予以备案，否则供应商将承担起所有后果；
- 司机和送货人员训练有素，保证信息畅通，在运输过程中随时可以取得联系。

### 3.3 包装管理

#### 3.3.1 包装使用原则

3.3.1.1 属地供应商（距离主机厂 100KM 以内）、直送工厂、或有条件组织循环取货和集货运输的情况下，零部件出厂时要求使用循环包装（标准塑料箱、标准料箱、专用器具、钙塑板箱等）；

3.3.1.2 外地供应商（距离主机厂 100KM 以上）长途运输经过中转库的零部件，在涉及成本、质量、安全等特殊原因情况下，由福田汽车管理部门批准确认后，供应商方可使用一次性包装方式，但需在中转库转换成循环包装后送到工厂

3.3.1.3 包装标识应清晰、牢固、易于识别，并应防止在运输过程中脱落，每个零部件确定一个包装规格及收容数量；

3.3.1.4 回兑/专用器具的投入数量：回兑包装/器具制作数量福田汽车集团根据生产纲领进行测算，并与供应商达成一致，原则上批量供货（3天的使用量大于一车最小经济运输车型运输量），均需要采用可循环包装，具体根据经济性测算判断。

### 3.3.2 包装投入原则

3.3.2.1 供应商直接到工厂线边的零部件：包装由供应商投入；

3.3.2.2 供应商-RDC-线边：运输包装由供应商投入，不推荐在库内换包装，考虑到运输的经济性，需要在库内转换包装的，专用器具由供应商投入，RDC负责使用与维护，托盘/料箱/DOLLY等通用物流包装、器具由RDC投入与管理；

3.3.2.3 供应商-VMI-RDC-线边：供应商-VMI区间运输包装由供应商投入，VMI-RDC-线边区间，专用器具由供应商投入，三方物流负责使用和维护，托盘/料箱等通用物流包装由三方物流公司投入，VMI、RDC两个环节原则上二选一；

特殊情况由工厂、物流、供应商三方另行约定。

### 3.3.3 供应商环节包装管理

3.3.3.1 供应商按照工厂要求的包装类型、数量进行投入并规范使用包装容器，降低零部件物流过程质量衰减，提高零部件装卸、运输、仓储、配送各环节物流作业效率。

3.3.3.2 供应商需积极配合福田汽车集团的包装改善项目，达成一致意见后执行。

3.3.3.3 供货时需要关注包装容器类型，包装容量，标准标识，内防护要求等，按照管理要求对供应商信息在系统内进行维护。

3.3.3.4 供应商使用新式送验单据，根据单据上输入的标准包装信息进行自查。

3.3.3.5 供应商对已经确认的包装方案进行变更时，需要提前提出“包装变更申请”，需要相关部门对变更的包装进行评审，评审通过后进行包装变更，并完成系统内变更包装信息的维护。

3.3.4 入厂监控及整改：福田汽车集团在物料检验、入库、上线使用等过程进行监控，对于包装破损、防护缺失等因外包装问题影响到物料质量的情形，由物流部门包装改善人员通知供应商进行问题整改并持续监控整改进度。

### 3.3.5 包装入库管理

3.3.5.1 对于纳入回兑器具管理系统的包装容器，福田汽车集团对物料接收的同时对包装容器进行实物接收，并入库管理系统。

3.3.5.2 物流公司在卸货时严防野蛮装卸，对入库包装的品质及账务负有管理职责。

3.3.5.3 物流公司与供应商每月对包装容器进行对账管理，对于物流公司责任造成的供

应商回兑器具异常盘亏，由福田汽车集团在物流公司服务费中扣除，并支付给供应商。

### 3.3.6 上线包装管理

3.3.6.1 物流库房在物料上线时，供应商投入的包装容器只能用作自身物料配送使用。

3.3.6.2 福田汽车各工厂在车间线旁对空置物流容器具进行规范定置，待物流公司进行回兑，空置物流容器具不用作它途。

### 3.3.7 空器具管理

3.3.7.1 物流公司对于线旁空置容器及时回兑管理，避免野蛮操作造成的容器具损坏、丢失等问题。

3.3.7.2 物流库房内对于空容器具规范定置管理，不得外借、转让、互换及使用该类容器转运或存储其它零部件等。

3.3.7.3 对于福田汽车集团生产车间造成供应商容器具损坏及丢失的，由福田汽车集团赔付，包装投入方在领取索赔金额后 10 天内将器具补齐。

3.3.8 包装容器出库管理：空回兑容器退回时，由保管员开具“物流容器具出库单”，以出门联（加盖各单位公章）出门，供应商经办人在接收空容器时，要检查容器状态，破损的供应商有权拒绝并及时反馈。

### 3.3.9 包装容器维护管理

3.3.9.1 发现器具破损、防护缺失等不规范问题需要随时进行维护。

3.3.9.2 直送工厂器具由供应商负责维修；供应商到中转仓库器具由供应商负责维修；仅限于 RDC 到车间生产线厂内周转器具由第三方物流负责维修；如果器具损坏责任明确，由责任方负责维修。

3.3.10 包装器具折旧：铁质器具按五年折旧计，塑料器具按三年折旧计，钙塑箱按 1 年半折旧。

3.3.11 对于新开发项目，其包装政策与手册要求相冲突时，请参照零部件包装开发、管理协议执行。

## 3.4 VMI 库（供应商中转库）的设置与管理

供应商供货模式规划时应优先考虑生产线直送，其次考虑 RDC 仓储配送，当 RDC 无法满足其业务需求前提下，再考虑供应商 VMI 库的设立，供货距离 150km 以内的供应商原则上不设置 VMI 库。

供应商根据业务需要在主机厂周边设立 VMI 库的，须向福田汽车提交申请并经批准确认。

新工厂/新项目供应商须按照公司要求联系第三方物流入驻指定 VMI 库；现有事业部工厂则须在福田汽车集团合格 VMI 库清单范围内进行选择入驻，不得私自设立。

供应商与 VMI 库沟通具体服务细节并签订物流服务协议，授权并配合福田汽车集团对 VMI 库进行管理（库存数据、质量防护等）、优化提升。

### 3.5 物流费用与报价

#### 3.5.1 物流费用模型

福田汽车采用 A-B 价分开的方式进行新零部件询价，供应商在进行零部件物流费用报价之前，须事先仔细阅读本标准。

物流费用包含运费、包装费、仓储费，报价说明中须包含分解明细。

由于物流运作模式变化导致的成本变化按照采购管理部门规定进行处理。

#### 3.5.2 运费

直送形式：从供应商处到福田汽车工厂指定位置的运输（含空器具返回）。

经中转库 (VMI)：供应商处到中转库入口的运输；中转库到福田汽车指定位置的运输（含空器具返回）。

#### 3.5.3 包装费

供应商在报价时，包装费用必须按外包装（指料箱料架等）和内包装（指内衬，防锈防尘材料，包装辅材等）单列，内包装费用计入零部件生产成本中。

一次性包装由供应商负责提供，费用在零部件报价中单列。

采用直线折旧法：专用器具和金属箱使用限 5 年，KLT 标准塑料箱、钙塑箱、围板箱使用年限 3 年。

#### 3.5.4 仓储费

供应商直上工位：直送福田汽车工厂内车间生产线边。

经中转库 (VMI 库)：中转库的仓储费及服务费（含装卸搬运、转包装、交接等）。

经 RDC：按占用仓储面积及物流流量计算，并包含转包装、拣配等相关人工费用。

## 七、钢材集采管理

### 1、需求订单提报

各钢材需求单位在综合分析生产计划、消耗，并考虑适当的库存后，每月 15 日前提报下月钢材订货需求订单，要求提前交货的采购订单必须在每月 10 日前提报。提报钢材采购订单时需考虑最小订货数量及交货周期，福田汽车将根据采购订单具体情况向钢厂订货。

## 2、合同签订

合同月 20 日前签订钢材销售合同，合同中要明确运输方式、到站地点、收货单位、结算价格等信息。

## 3、货款管理

### 3.1 收取时间

合同月 20 日前，回款金额不低于合同金额的 30%，合同月次月 20 日前付清合同全款。未按约定的期限回款的，资金占用利息按照福田贷款利率的 1.5 倍执行。

### 3.2 收取方式

货款可采用直接支付和三方转帐支付两种方式，其中三方转帐支付的需集团、零部件供应商和相关事业部（工厂）三方签订转帐协议。福田采购管理部负责牵头签订三方签订转帐协议，如零部件供应商当月可转账金额小于应转账金额，差额部分由零部件供应商直接支付。

零部件供应商直接支付的采购款应在合同规定的时间内付款至公司钢材专用账户，可接收现汇或 6 个到期承兑汇票，逾期将在“月度销售合同”价格基础上加收资金占用利息，如零部件供应商违反协议约定，恶意拖欠钢材货款，采购管理部有权冻结其在各事业（本）部/工厂账户，停止货款结算并有权从各事业（本）部/工厂应付货款中优先扣除钢材合同款。

①福田汽车集团钢材业务收款账号：

(一)、现汇：

银行账户：北汽福田汽车股份有限公司

开户行：中国建设银行北京市沙河支行

现汇账号：11001016000059263619—0002

(二)、电子承兑：

银行账户：北汽福田汽车股份有限公司

开户行：中国银行北京沙河支行

电子承兑账号：346769256701

## 4、发票与结算管理

福田采购管理部根据实际到货情况在每月 20 日前开具“出库单”，确定结算数量，结合月度销售价格，每月 22 日前开具增值税专用发票，并负责对结算发票进行复核和及时传递到相关单位。部分品种存在保值结算的，在相应钢厂按结算价格进行开票冲减完毕后，福田采购管理部再开票给相应订货供应商冲减。

## 5、质量异议处理

钢材需求单位在发现质量异议 24 小时内，以书面形式报福田采购管理部，并封存实物，福田汽车通知钢厂 48 小时内现场确认解决并出具赔偿协议，将索赔金额在后期的结算发票中进行冲减。

## 八、采购合规及 IT 系统管理

### 1、供应商日常接待管理规定

#### 1.1 来访流程

1.1.1 采购管理部办公区域内设置专用接待洽谈区域，其他会议室在不影响预约会议召开的前提下，也可作为临时接待洽谈场所。

1.1.2 执行来访预约登记制度，由福田汽车集团接待人员在福田 OA 系统进行预约登记，包括：来访时间、来访供应商名称、来访人员姓名、职务、来访事由及洽谈结果等信息。

1.1.3 供应商来访应由受访人到集团办公楼门口接待，并引领到专用洽谈区域。若供应商自行进入办公区域内，受访人员应立即把供应商引领到指定接待区内进行接待，不得在办公区域内接待。

1.1.4 供应商不得随意逗留在采购员工的座位上，不得未经许可使用采购部的电话、传真、复印机等设备，严格禁止供应商翻阅传真及采购部员工桌上的任何文件。

1.1.5 重要节日期间（元旦、春节、端午、中秋、国庆节前后 15 天）未经邀请禁止主动到访福田公司；因业务需求必须拜访福田相关领导的，由福田汽车集团两级采购部门统一安排，不得私自拜访；严禁向福田公司员工及其亲属或亲戚等人员赠送礼品、礼金、有价证券等；严禁组织、安排福田公司员工及其亲属或亲戚等人员参与娱乐或变相旅游、聚餐等活动；严禁为福田公司员工及其亲属或亲戚等人员报销各类费用；严禁从事可能影响公正开展业务工作的各种活动。

#### 1.2 供应商来访接待分类

1.2.1 供应商主要负责人指供应商党委书记、董事长、总经理；供应商负责人指分管副总经理。

1.2.2 供应商如需拜访集团领导，需要由采购管理部或各事业部分管领导统筹安排，拜访期间须有 1-2 名采购系统人员在场。

1.2.3 供应商党委书记、董事长、总经理及战略供应商副总经理及以上人员由采购管理部或各事业部分管领导接待；

1.2.4 供应商副总经理由采购部门中高级行政干部接待；

1.2.5 供应商副总经理以下人员由对口业务采购主管接待。

### 1.3 行为规范

1.3.1 福田汽车集团已制定了《采购系统人员行为规范》，要求福田汽车集团采购系统做到：

1.3.1.1 自觉避免个人与公司利益相关的冲突，如，不允许在业务单位参股，不允许占用业务单位的车辆、手机、房屋及其他财产物品，不允许个人活动由业务单位付款等等。

1.3.1.2 采购管理部员工禁止接受来访供应商的任何宴请、娱乐安排、变相旅游等。

1.3.1.3 在特殊情况下，对方主动赠送的礼品，在无法推辞的情况下按《福田汽车集团礼金、礼品及有价证券收缴管理办法》中相关规定处理。

1.3.1.4 非工作时间，不得接受供应商的宴请。工作期间，确因工作和业务交流需要，有必要在供应商处用餐的，原则安排在供应商食堂内用自助餐；确实需要外出用餐的或以非自助餐形式用餐的，则要严格执行福田公司的公务接待标准。

1.3.1.5 禁止在供应商处报销或接受由供应商垫付任何应由个人支付的费用，包括交通费（火车票、汽车票、机票、出租车票、船票）、住宿费；

1.3.1.6 禁止福田工作人员驾驶供应商处公私车辆；

1.3.1.7 对于采购人员到供应商处出访，供应商原则上不提供接待车辆，特殊情况下则可以提供自有公务车且仅限用于往返属地机场、车站、码头、以及酒店与供应商办公地之间的车辆；

1.3.1.8 出访人员到达供应商现场后，应当面向接待人员递交《关于福田汽车采购系统人员出访供应商管理规范》告知函；

1.3.1.9 有时为了赢得客户的协作，为了有利于公司业务活动的开展，进行必需的馈赠和款待，须得到部门领导和总经办的同意。注意节俭、自律。

1.3.1.10 在对外业务活动中，利用职务或工作之便贪图私利，违反行为规定的，公司视其情节轻重，给予批评、停职反省、撤销职务等处分，直至解除劳动合同。

1.3.2 供应商应配合福田汽车集团的要求，监督福田汽车集团采购人员的行为规范，并遵守和尊重福田汽车集团的管理要求。对经确认供应商存在行贿行为或歪曲事实恶意举报行为，损害了福田汽车集团利益，影响了公平公正原则，福田汽车集团将给予责任供应商停供、取消业务等惩罚。

## 2、IT 系统建设运行管理规定

## 2.1 IT 系统建设与运行规则

福田汽车集团以“实现数据互联互通、提升工作效率”为前提，投入了大量的人力、资金，搭建信息交互平台。福田汽车集团与供应商信息交互平台由福田汽车集团负责建设与运营维护，供应商通过信息交互平台与福田汽车集团进行业务往来，供应商不得在福田汽车集团搭建或认可的信息平台外与福田汽车集团进行业务往来。

## 2.2 福田 IT 系统管理

福田汽车集团已建成覆盖全价值链的信息系统平台，包括研发、采购、生产、质量、销售、售后服务等各业务环节，目前与供应商相关的主要有供应商门户系统（SP）、福田汽车电子采购系统（FEP）、供应商关系管理系统（SRM）、配件服务系统（PMS）等。

## 2.3 供应商 IT 系统收费标准

福田汽车集团与供应商信息交互平台建设及运营需一定费用，目前需供应商承担部分供应商关系管理（SRM）系统运营费用。供应商按照供应商关系管理系统（SRM）收费标准，缴纳一次性费用和年度服务费用，年度服务费按照上一年度供货量的标准收取。每年度的供应商应缴纳的服务费额度以福田集团供应商门户上（或供应商关系管理系统（SRM））下发的通知公告为准。

关于供应商关系管理系统（SRM）运维，福田汽车集团委托第三方公司进行运维服务，授权第三方公司与供应商签订运维服务合同（合同有效期为一年）并每年收取年度服务费用，福田汽车集团每年在供应商门户上（或供应商关系管理系统（SRM））发布被委托公司的授权书文件，未经福田汽车集团允许供应商不得私自与第三方公司签订供应商关系管理系统（SRM）的运维服务合同以及向第三方公司缴纳相关服务费款项，否则造成的一切损失由供应商自己承担（最终解释权归福田集团所有）。

供应商关系管理（SRM）系统收费标准：

项目	内容	价格（RMB）	
一次性费用	CFCA 电子证书 U-KEY 移动磁盘 (含两年：100 元/个/年，移动磁盘 180 元)	380 元/个	
	国税发票抽取软件 每个供应商只需要一套（可二选一）	含密码区 2000 元/套	
	安装培训及业务开通费	新用户	1800 元
		老用户	不收费 (仅指开通培训费)
	新用户增加帐户费用	700 元/个	
	老用户增加帐户费用	600 元/个	

说明：老用户是已经在其它事业部使用该服务并接受过专项培训的供应商。

		新用户是第一次使用该服务，之前未接受过专项培训的供应商。	
年度服务费	依据年度供货量收费	年供货额	收费标准
		<10 万	500 元
		10~50 万 (含 10 万)	1000 元
		50~100 万 (含 50 万)	1600 元
		100~500 万 (含 100 万)	2400 元
		500~1000 万 (含 500 万)	3000 元
		1000~2000 万 (含 1000 万)	4000 元
		2000 万以上 (含 2000 万)	4800 元
项目	内容		价格 (RMB)
重新开通费用	由于供应商自身原因(非福田汽车集团要求停供)要求停止使用系统及服务后，因故又需要重新开通使用此服务的		350 元/个
现场安装培训费用 (可选服务)	需到指定现场安装培训，费用标准按从北京出发到现场远近划分区域进行划分，火车 10 小时内/外		3500 元 (10H 内到达)
			5000 元 (10H 外)

## 2.4 供应商交互信息平台功能

福田汽车集团与供应商信息交互信息平台有福田汽车供应商门户系统 (SP)、供应商关系管理系统 (SRM)、福田汽车电子采购系统 (FEP) 及配件服务系统 (PMS)。

### 2.4.1 福田汽车供应商门户系统 (SP)

福田汽车供应商门户 (SP) 系统作为福田汽车集团与供应商之间唯一的门户网站，集成了现有福田汽车电子采购系统 (FEP)、供应商关系管理 SRM 系统以及配件服务管理 PMS 系统，实现了供应商用户统一管理、统一自助服务、统一授权以及统一认证和单点登录。同时，作为福田汽车集团与供应商交互的统一平台，实现了福田汽车集与供应商在各环节的互联互通，实现了与供应商互联互通的无纸化、数据共享，从而降低供应链运营成本。供应商需登录此门户网站完成与福田汽车集团的业务协同交流，如查看通知公告、供应商绩效信息、质量整改等业务。

### 2.4.2 供应商关系管理系统 (SRM)

供应商关系管理 (SRM) 系统为订单业务开发的系统，供应商进入 SRM 系统，查看各工厂发布的采购计划/采购订单，并与工厂进行财务对账、财务结算等业务。

SRM 操作手册及相关操作视频教程等资料请各位供应商在 SRM 系统中的“相关下载”中自行下载。SRM 系统账号开通/变更可直接在供应商门户系统 (SP) 中自助操作，或可联系所供货事业部/工厂采购部门。

### 2.4.3 福田汽车电子采购系统 (FEP)

福田汽车电子采购系统（FEP）是供应商准入及供应商信息管理平台，供应商进入 FEP 系统，可以提交供应商信息变更申请，查看图纸等。

#### 2.4.4 配件服务管理信息系统（PMS）

配件服务管理信息系统（PMS）是福田汽车集团为售后业务开发的系统，供应商进入 PMS 系统进行配件采购订单需求品种、数量的确认，配件发运单、采购结算单的生成等。

供应商须提供登录 PMS 系统的电脑 MAC 地址并配合使用福田汽车集团免费提供的 PMS 系统数字证书登录 PMS 系统。PMS 系统数字证书有效期为 1 年，到期后可自行在供应商门户系统（SP）中申请延期。

2.5 为配合福田汽车与供应商共享信息平台的搭建，供应商应该遵守以下准则：

2.5.1 具备或配备基础硬件网络环境，可以实时通过互联网登录福田汽车集团信息系统进行业务协同互动操作。

2.5.2 积极配合福田汽车集团信息系统的搭建工作，按照福田汽车集团的要求参加系统的测试、培训及推广，并针对平台的搭建提出建设性意见。

2.5.3 供应商需对福田汽车集团信息系统内所填写信息的完整性、真实性、正确性、信息更新及时性负责，如出现信息不完整、虚假或更新不及时等情况导致业务不能顺利开展，将会影响供应商评级评价及福田汽车集团与供应商正常业务的开展，同时按视影响负激励 5000 元~10000 元/次。

2.5.4 供应商按照福田汽车集团信息系统操作的要求通过系统进行日常业务操作，对未按要求操作导致的工作延误、未按时送货、无法挂账、结算等承担责任。

2.5.5 各供应商通过系统服务提供商提供的加密 Ukey 登陆 SRM 系统进行业务操作，供应商应确保各自 Ukey 及登录密码不丢失或泄露，并对由于 Ukey 丢失及密码泄露导致的他人恶意操作承担责任。

2.5.6 供应商不能按照福田汽车集团要求建立网络、设备等系统运行基础条件或不能按时缴纳系统运营费用的，将影响供应商接受福田汽车集团订单信息、影响供应商结算等工作，因此造成的一切损失，由供应商承担。

## 九、实施

1.1 福田供应商在零部件生产的各个环节，包含采购、合同签订、物流运输、制造以及产品本身应符合国家相关法律法规的要求。

1.2 供应商应有形成文件的过程确保采购或生产的产品、过程和服务符合收货国、发运国和福田识别的目的国（如有提供）的现行的法律法规要求。

1.3 如果福田为特定产品符合法律法规要求定义了特殊控制，供应商应确保按照规定实施并保持这些控制，包括在其供应商处（即二级供应商）。

1.4 任何一方在任何时间未要求另一方履行本管理手册、采购合同及与其相关的其他文件项下任何条款都不应影响其在以后任何时间里要求另一方履行该等条款的权利；任何一方对违反本管理手册、采购合同及与其相关的其他文件项下任一条款的行为不予追究不构成其放弃以后对同一条款或其它条款的违约行为追究的权利。

1.5 如本管理手册、采购合同及与其相关的其他文件项下任何条款按任何法规、条例、行政命令或其它法律法规被宣告无效或不具有可执行性，则此条款应视为在仅需符合法律、法规、条例、规章的限度内进行修改或删除，本管理手册、采购合同及与其相关的其他文件项下其它条款应继续有效。

1.6 本管理手册自供应商和福田汽车集团授权代表适当签署后，随《汽车零部件（及直接辅料）采购合同》注明的协议日生效。本手册及其中涉及的体系文件及其他相关文件以福田正式输出或福田信息系统发布的最新版为准。

1.7 本管理手册及双方签订的相关合同，包括但不限于汽车零部件（及直接辅料）采购合同、廉洁自律协议、新产品零部件生产开发协议、零部件B点供应商开发协议、零部件质量改进协议、工装合同书等及其附件，由双方共同做好保密工作，未经对方允许，严禁向任一第三方透漏相关内容。

附加说明：

本手册归口部门：采购管理部

## 《2022 年供应商管理手册》签收单

我公司确认收到北汽福田汽车股份有限公司《2022 年供应商管理手册》原件 1 份。

供应商名称:

供应商代码:

供应商代表签字:

签收日期:

2021-12-24 FTP2021121614



福田汽车官网



福田汽车微信公众号



供应商异议申诉

2021-12-24 FOTON 2021121614