

供应商管理制度

为规范供应商的采购，管理，考核工作，特制定以下流程制度，凡后续公司采购供应商，考核供应商须遵照此制度执行。

总 则

第一条 除上下文另有说明外，下列词语或简称在本规范中的含义如下：

（一）采购人：指公司总部各中心、部门和其他需要进行采购的法人或非法人组织。采购人是采购活动的责任主体。

（二）供应商：指有意向参与公司采购活动，为采购人提供物资、工程、服务的法人或非法人组织。

（三）近亲属：指配偶、直系血亲、三代以内旁系血亲、近姻亲以及其他有抚养、赡养关系的人。

（四）特定关系人：指近亲属以及有其他共同利益关系的人。

（五）本规范：指《供应商管理制度》。

第二条 本规范适用于江苏如皋港海运有限公司各片区及总部对供应商的采购和考核。

第三条 供应商管理原则：

（一）集中管理。建立公司统一的供应商管理体系，包括统

一的供应商管理制度、组织机构、监管流程和考核评价标准，保证供应商管理工作公开、公平、公正。

（二）分类分级。依据公司业务特点、实际业务需求以及供应商提供的物资、工程、服务，对供应商进行分类管理，并按自然年度对供应商进行分级。

（三）全面核实。依据项目要求对供应商的合法主体资格、资质、资信背景、实际经营状况、关联关系、同业排行、受行政处罚及涉诉情况等履约能力及其他与其业务活动相关的履行情况进行全面调查核实，并做好相关调查记录、归档留底。

（四）动态考评。建立供应商动态考核评价体系，通过对供应商的履约能力、产品价格及质量、交货完成率/准时率/合格率、服务水平等各项指标进行动态考核评价，定期对供应商级别进行调整，并作为年度供应商考评的客观依据。

第一章 驳船供应商的管理

组织机构

第一条 本规范适用于向我司提供内贸集装箱支线运输服务的供应商。

第二条 航运事业科是公司供应商管理机构，承担的驳船供应商管理职责是：

- (一) 制定公司供应商管理制度；
- (二) 负责审核供应商准入与退出；
- (三) 组织建立公司统一的供应商库；
- (四) 组织对供应商进行考核与评价；
- (五) 组织对供应商不良行为的处理；
- (六) 受理供应商的异议、申诉及举报；
- (七) 处理供应商管理工作中的其他重大事项。

第三条 市场科和片区是公司驳船供应商管理协办机构，主要职责是：

- (一) 组织对潜在驳船供应商的资信审查；
- (二) 负责驳船供应商准入与退出的申请；
- (三) 协助定期对驳船供应商进行考核与评价；
- (四) 负责驳船供应商不良行为的核实及整改；
- (五) 协助集采中心完成驳船供应商管理其他相关工作。

供应商库的建立

第四条 有意向为公司提供驳船服务的企业法人组织，应按要求提供相关准入材料至片区进行初审，经航运事业科和分管副经理复核后，可以进入公司驳船供应商库。申请准入的基本条件包

括但不限于以下内容：

（一）驳船供应商已取得相关主管部门颁发的行业经营许可证或执业许可证，注册资金不得少于 200 万元，单片区唯一合作供应商或固定合作供应商应不少于 500 万元；

（二）驳船供应商登记的经营范围符合采购项目要求，具备水路运输能力，必须持有有效的《水路运输许可证》（分支机构须提供具备该许可证的上级总机构对其出具的授权）；

（三）驳船供应商具备履行合同所必需的船舶设备和专业技术能力及相关的资质证书等；驳船供应商必须为所经营的船舶投保船舶险、承运人责任险（保险金额不低于人民币 500 万元，如遇特殊航线，保险金额还应根据甲方要求增加），保险期限应覆盖合作有效期；

（四）驳船供应商需具备与其承担项目责任相匹配的资产及抗风险能力；

（五）驳船供应商具有行业内良好的商业信誉；

（六）符合法律、行政法规规定的其他条件。

第五条 在库驳船供应商包括不限于存在下列情形的，应予以退出驳船供应商库：

（一）被依法暂停或者取消投标资格；

(二) 被责令停产停业、暂扣或者吊销许可证或执照；

(三) 进入清算程序或被宣告破产或其他丧失履约能力的情形；

(四) 供应商存在不良行为被取消参与采购资格和列入黑名单的；

(五) 因违反工程质量、安全生产管理规定，或者因串通投标、转包、挂靠以他人名义投标或者违法分包等违法行为，正在接受政府相关部门立案调查或被建设部门给予红色警示且在警示期内的（以相关行业主管部门的行政处罚决定或司法机关出具的有关法律文书为准）；

(六) 被市场监督管理部门在“国家企业信用信息公示系统”网站（www.gsxt.gov.cn）中公布为严重违法失信名单；

(七) 被最高人民法院在“信用中国”网站（www.creditchina.gov.cn）或各级信用信息共享平台中公布为严重失信主体名单（即纳入失信被执行人名单）。

(八) 经考核，连续3个月不合格者。

第六条 在引入新供应商时，需遵守合同签订前期新增供应商申请流程与规范。

(一) 新增供应商的评估与筛选

1. 对驳船供应商的企业资质、经营范围、资产状况、船舶配置、服务区域、船舶技术管理水平与客户服务能力、履约能力进行调查与核实。同时进行背景调查和资信审查，确保驳船供应商具有良好的信誉记录。

2. 调查该供应商同行业市场销售额和市场份额、竞争优势，业绩表现是否与公司需求相吻合；短期与长期是否能够按时、按质地完成供应任务；所供运价是否符合我司采购要求。

3. 必要时，航运事业科与片区前往现场进行进一步核实。

（二）申请新增供应商流程

1. 钉钉流程进行申请供应商新增：明确选择该供应商原因及采购需求、预算。

2. 同步提供相关资料：企业营业执照副本、水路运输许可证、开户许可证、法人身份证。以及船舶配置与服务航线、船舶保单等。

合 同 管 理

第七条 驳船供应商运价确定方式需符合公司采购相关规定。价格确定分为招标定价、谈判定价两种方式，具体按照该区域市场供给特点确定采购方式。

(一) 根据公司航线情况采用谈判方式定价；

(二) 港口自营支线通过谈判方式进行定价。

(三) 注意事项：在评估价格竞争力时，应注重性价比，而非单纯的价格最低，我们需要结合其资产情况、服务能力以及市场占有率等因素综合评估。同时，需要对供应商的成本结构进行分析，以便了解其价格竞争力的优势和劣势。对运输条款进行评估分析，以及是否会产生其他费用项。

第八条 驳船供应商合同签订，按照公司合同相关管理规范进行。

(一) 确定合同条款。双方确认合同相关细节，如内贸集装箱支线运输服务相关权利义务、合作协议期限、结算条款等主要内容，以及安全生产管理协议、反商业贿赂协议书等合同附件。双方本着互惠互利原则，在平等、公平的基础上，根据《中华人民共和国民法典》及相关法律法规签订《公共驳船运输协议》合同，合同格式集团统一核定。**合同须提前完成，不得无合同经营。**

(二) 合同签订流程

1. 合同审核：合同初步拟好后，片区通过钉钉在公司内部进行流转，审核完成后进入下一步。

2. 通过 OA 系统发送公司法务及相关部门和领导审核，审核合格后按照集团规定签署书面合同。

3. 签署合同：发送合同范本给供应商，供应商签署合同寄送我司（按规定提供相关附件材料）。

4. 完成归档：合同完成后，协议及相关附件按规定交航运事业科归档。

供 应 商 管 理

第九条 航运事业科负责对驳船供应商提供支线运输服务进行日常经营监督管理与检查，确保其按照合同要求履行义务。

第十条 航运事业科、市场科定期对供应商进行绩效评估，按照我司《内贸驳运服务 KPI 考核表》进行进出口驳运时效和服务质量评定，并定期根据考评结果进行相应管理。不同区域服务供应商可根据实际情况进行差异化考核管理。

第十一条 驳船供应商应具备持续满足我司时效要求的驳运服务能力，同时具备应急处理能力和较强的资源调度能力，能够满足我司驳运异常时临时紧急需求。在汛期、枯水期、台风等天气异常阶段需有较好的合作意识，提前配合我司制定异常时期应急预案，异常时期具备较强的异常恢复能力，并能够实际履约。驳船供应商合作单位应具备稳定的财务状况和偿付能力，保证供应商信用可靠和经营可持续性。

第十二条 驳船供应商的定级分为优秀供应商（A 级）、良好供应商（B 级）、普通供应商（C 级）和不合格供应商（D 级）四

个级别：

（一）A级驳船供应商是指与公司有着长期、稳定、紧密的合作关系，对业务发展具有重要战略意义的供应商。拥有较强的技术实力、生产能力和服务水平，能够提供高品质、高效率的服务和产品，帮助公司提升竞争力；

（二）B级驳船供应商是指在产品质量、服务水平、交货期限等方面表现优秀，能够满足公司需求，且具有一定的竞争优势的供应商；

（三）C级驳船供应商是指与公司有一定的合作关系，但供应的产品或服务较为普通，竞争优势不明显的供应商；

（四）D级驳船供应商是指经公司核实，存在不良行为的供应商。

第十三条 参与驳船供应商管理的公司人员应主动接受我司审计部及供应商等相关方的监督。

第十四条 参与驳船供应商管理的公司人员在按照本办法规定履行对供应商的相关管理职责时，应遵守以下工作纪律：

（一）诚实守信、廉洁自律，严格遵守法律法规，践行员工行为规范和廉洁从业规定；

（二）在该供应商或其关联单位的关键岗位人员存在近亲属

或特定关系人等利害关系的，应主动申明并回避；

（三）不得以权谋私，不得向关联企业投资入股，不得利用职务便利从事有偿中介活动，不得利用职权和工作之便为亲属、特定关系人谋取利益；

（四）坚决抵制商业贿赂，不得收受供应商或其关联单位/人员任何形式的财物、宴请；

（五）不得以任何方式泄漏所接触或知悉的供应商的商业秘密或个人隐私，不得利用所掌握的供应商的商业秘密、知识产权和业务渠道为本人或者他人从事牟利或侵害他人隐私的活动。

第十五条 驳船供应商在参与采购活动或履约过程中出现下列行为的，属于不良行为：

（一）投标报价时间截止后，非招标人/采购人原因撤销其投标行为，导致项目无法正常开评标的；

（二）收到中标/中选通知书后不签约或签约后不履行或不守信的；

（三）合作供应商利用合作资质，擅自向第三方提供服务资格的；

（四）违反合同质量约定，服务质量、等级和售后服务，或者服务存在严重质量问题的；

(五) 违反合同服务期限约定，未能按期完成全部服务，中途停止配送或变相增加费用等对生产经营造成重大影响的；

(六) 捏造事实、提供虚假材料或者假冒他人名义进行投标的；

(七) 在采购活动中，违反廉洁诚信规定的；

(八) 其他对采购活动具有不良影响的行为。

第十六条 驳船供应商存在下列行为之一的，应直接列入诚信黑名单：

(一) 供应商弄虚作假、骗取中标/中选的；

(二) 供应商存在串标、围标或行贿行为的；

(三) 供应商故意违反合同约定且拒不整改的；

(四) 供应商原因导致合同目的无法实现且造成严重后果的；

(五) 供应商年度履约评价不合格，且拒不整改或整改后验收不合格的；

(六) 其他对公司业务、声誉、经营秩序等有严重影响或造成公司损失重大的情形。

第十七条 驳船供应商出现疑似不良行为或列入诚信黑名单的任何情形的，**航运事业科原则上须在 7 个工作日内对其进行调**

查，并将调查结果和评定建议上报公司领导层，由公司领导层作出处理决定。

附 则

第十八条 本规范由航运事业科负责解释、修订，并报公司办公室备案。

第十九条 本规范自 起实施。

附录《江苏如皋港海运有限公司内贸支线驳船 KPI 考核表》

皋港海运驳船服务 KPI 考核表					
供应商名称:				考核时段:	
类别	权重	指标名称	指标描述	评价标准	分值
驳运时效 70%	50%	进口时效	1. 枢纽港中转柜需在我司下达计划后 48 小时内中转离港。	按月度进出口重柜量比例分配分值；达标得分，每高于平均值 2% 加 1 分，不超过箱量比例分；每降低 1% 扣 2 分，	
		出口时效	1. 我司下达计划后 48 小时内中转离港。		

				扣完为止。	
	20%	进、出口 3-6 天	1. 遇枢纽港塞港，时效可根据实际情况统一延后 1-2 天做考核。	独家月度 3-6 天占月度 3-6 天总量的比值，比值乘权重为扣分分值。	
		超 7 天及以上	2. 驳船原因导致枢纽港中转柜超 7 天。	一箱扣 1 分，扣完为止。	
		出口衔接干线	3. 不可抗力因素除外，因驳船航线变更、舱位不足、班期密度、码头疏港不力等原因，导致出口未能衔接大船。	一次扣 3 分，扣完为止。	
运力配	10%	航线运力投	1. 投放运力须满足招投标要	按需求投入运力	

置 10%		入	求，固定运力须占航线需求运力的 80%，枯水期根据需求，运力同比例增加的。	比例扣减考核分数。	
			2. 未根据出货需求增加运力和班期密度。	一次扣 2 分，扣完为止。	
服务质量 20%	20%	订单执行率	1. 确定接受的订单，接单后未按计划执行产生退单。	退单 1 次扣 1 分	
		码头装卸监督	2. 对装载在驳船舱底集装箱进行箱号登记，及时反馈作业中的异常情况。	核查无数据的一次扣 2 分，扣完为止。	
		驳船动态更新及时性	3. 严格按照驳船实际的抵、靠、离时间反馈我司。	驳船动态错误一次扣 1 分；核查动态缺失一次扣	

				1分，扣完为止。	
		客户投诉	4. 因驳船原因导致进出口驳运延误导致客户投诉的。	投诉一次扣3分。	
		服务态度	5. 出现驳运异常，未及时给予协助解决的，态度恶劣的，邮件不按要求回复的。	出现一次扣2分，扣完为止。	
加分项 10%	5%	进出口驳运时效	1. 进口3天驳运时效月度达到95%及以上，且4天内达到100%，出口未出现干线衔接问题，出口天天清（每36小时一条驳船离港）时效高于月度平均值。	进口2.5分，出口2.5分。	
	5%	配合加急	2. 积极配合我司完成的加急	完成加急计划，	

			计划，包括应急疏运零散柜子等。	一次加1分，上限5分。	
合计总分	考核结果： <input type="checkbox"/> 限期提交整改方案 <input type="checkbox"/> 调整驳运份额 <input type="checkbox"/> 加入供应商黑名单 ** 下年度优选供应商				

第二章 拖车供应商的管理

目的

第一条 为规范江苏如皋港海运有限公司（以下简称公司）拖车服务采购和供应商管理工作，优化资源、降低成本及经营风险，更好地选择优质的供应商，保障整体的物流服务质量，结合公司拖车业务实际，制定本实施细则。

组织与职责

第二条 陆运事业科作为拖车供应商管理的执行部门，承担的**供应商管理职责是：**

- （一）负责制定及修改本实施细则；
- （二）组织实施供应商的准入评估；
- （三）监督管理各片区供应商的绩效评估；
- （四）负责对供应商进行年度考核；
- （五）负责供应商不良行为的核实及督促整改；
- （六）组织供应商定期复审及退出处理；
- （七）领导片区完成供应商管理其他相关工作。

第三条 陆运事业科下设工作小组，小组成员由各片区负责人，进口操作人员组成，保证拖车服务质量，降低成本与风险，促进供应商持续优化服务，确保供应商管理政策的有效落地。

准入与退出

第四条 有意向为公司提供拖车服务的法人或非法人组织，可申请准入成为公司供应商，申请准入的基本条件包括但不限于以下内容：

- （一）注册资金不少于 50 万元；
- （二）经营年限不少于 2 年；
- （三）公司名下可运营车辆不得少于 5 辆并已足额购买车辆保险；
- （四）已取得道路运输许可证且具有经营物流业务的合法主体资格；
- （五）有固定营业场所（包括办公场所、车辆场地等），固定的配送、运输设备，专项负责拖车业务运营的专门服务团队；
- （六）具备完善的管理体系，如安全生产管理的相关规章制度、监督检查制度、事故处理应急预案、安全生产教育和培训制度等。

第五条 市场科负责对申请准入的供应商进行信息审核，包括但不限于营业执照、道路运输许可证、开户许可证或基本账户信息、法人代表身份证。通过审核的供应商，经集采中心复核后，可进入公司供应商库。

第六条 各网点、片区应根据供应商管理需要，协助陆运部对申请准入的供应商进行定期走访并进行现场审核，包括但不限于供应商的经营场所、运输设备、服务团队、市场调研能力、管理体系。

第七条 在库拖车供应商包括但不限于存在下列情形的，应予以退出供应商库：

- （一）依法暂停或者取消投标资格；
- （二）被责令停产停业、暂扣或者吊销许可证或执照；
- （三）进入清算程序或被宣告破产或其他丧失履约能力的情形；
- （四）供应商存在不良行为被取消参与采购资格和列入黑名单的；
- （五）一个自然年度内 2 次月度考核被评为 D 级供应商；
- （六）D 级供应商限期整改后仍无法达到 C 级及以上供应商水平的；

（七）被市场监督管理部门在“国家企业信用信息公示系统”网站（www.gsxt.gov.cn）中公布为严重违法失信名单；

（八）被最高人民法院在“信用中国”网站（www.creditchina.gov.cn）或各级信用信息共享平台中公布为严重失信主体名单（即纳入失信被执行人名单）。

采购与选择

第八条 拖车服务采购应按照网点业务量，合理采购相应拖车运力；业务需求变化时，可结合现有运力情况，评估新增补给运力的必要性。

第九条 供应商选择应在全面调研市场信息的基础上，以市场口碑、服务质量、服务价格及流向优势等综合考量，公开透明地选择合作方。

第十条 各网点在保障服务的前提下，合理控制合作供应商的数量。各港供应商群体不低于 2 家（除港口垄断车队外），在同等条件下，可优先选择非单一拖车经营主体（即兼代理业务）的供应商。

第十一条 除公开招标方式外，申请拖车供应商的准入与退出，由各网点通过钉钉发起“新增/减少供应商”流程，结合现有供应商情况说明具体原因，经片区、市场科及主管副经理审批。

考核与评价

第十二条 按照定量与定性、实时与定期的评价原则，对供应商的合作过程实施动态监督管理，并以《拖车供应商 KPI 考核指标》（以下简称“KPI 考核”，详见附件）为依据，对供应商进行综合考评。

第十三条 考评按照服务价格、服务时效、操作规范度、套箱率/订舱量、客户满意度、安全生产情况、附加服务情况等指标，将供应商分为优秀供应商（A 级）、良好供应商（B 级）、普通供应商（C 级）和不合格供应商（D 级）四个级别：

（一）A 级供应商是指与公司有着长期、稳定、紧密合作经营关系，具有加分项情形（详见 KPI 考核表）且得分在 91-100 分，对业务发展具有重要战略意义的供应商；

（二）B 级供应商是指符合各项考核指标，综合服务质量佳且得分在 81-90 分的供应商；

（三）C 级供应商是指与公司有一定合作关系，但服务质量较为普通且得分在 71-80 分的供应商；

（四）D 级供应商是指经公司核实存在否决项情形（详见 KPI 考核表）和公司规定的其他不良行为，或得分在 70 分及以下的供应商。

第十四条 KPI 考核评价工作以每个自然月/年度为周期进行。月度考核结果作为次月实施派单计划的依据；年度考核按照月度考核的累计总分除以月份数的最终得分评定等级，作为次年实施拖车服务采购计划的依据。

第十五条 因阶段性需求、港口实际业务情况需要对 KPI 考核评价项目及指标值进行调整的，应对此作出书面/邮件情况说明并将调整后的 KPI 考核表备案至市场科。

第十六条 原则上 A 级供应商不得超过在库供应商总量的 20%。

第十七条 在实施邀请招标时，在同等条件下可优先考虑邀请 A、B 级供应商参与投标，同时对年度考评为 A 级的供应商通报表彰并适当给予奖励。

第十八条 各网点、片区负责跟踪记录供应商服务的情况，对于异常情况重点记录，并完整、如实地提交至市场科，作为 KPI 考核的依据。

处理与沟通

第十九条 市场科应根据供应商月度 KPI 考核情况，对供应商进行评分评级和相应处理，并保存好考评记录、同步备案至公司办公室。具体如下：

（一）供应商存在否决项情形（详见 KPI 考核表）或公司规定的其他不良行为的，视具体情形、情节轻重和损害结果，对供应商予以暂停参与采购活动资格 3-36 个月、取消参与采购活动资格 3 年（即列入诚信黑名单）等处理，并评为 D 级供应商；

（二）月度被评为 D 级的供应商整改完成并经评估达到 C 级及以上的，于次月恢复参与采购活动资格；

（三）一个自然年度内 2 次月度被评为 D 级供应商，直接列入诚信黑名单并退出供应商库；

（四）由于供应商自身原因当月承运箱量低于 5 箱/月，不得评为 A 级供应商，且得分低 80 分的降为 D 级供应商；

（五）除直接被评为 D 级外，当月评级较上月下降 1 级，予以口头提醒；当月评级较上月下降 2 级，或连续两月下降 1 级，应发邮件警示并视情节轻重减少派单量；

第二十条 根据月度/年度考评结果，供应商拟被暂停/取消参与采购活动资格的，由各网点、片区整理相关证明材料，发起钉钉供应商 KPI 考核管理流程。市场科在 7 个工作日内进行核实，并将最终调查结果和处理建议上报经理层。各网点将处理决定书或邮件通知供应商。

第二十一条 如涉及违约金的，由各网点书面/邮件通知供应商并上报片区，片区汇总台账登记表并同步报备市场科，录入系统其他应收管理，由财务人员与供应商结算。

第二十二条 各网点、片区及陆运部应建立畅通的沟通渠道，积极听取供应商的意见与建议，及时就奖惩情况与供应商沟通，与供应商建立长期合作、信息共享，风险共担、利益共享、深度协同的合作关系，提升整体效益和效率。具体如下：

（一）定期召开供应商交流会议，共享港口陆运经营及各供应商单位业务情况、KPI 考核结果、服务异常（投诉及评价）、安全生产事宜等，并做好会议纪要；

（二）定期对供应商进行安全教育和培训，提升服务规范意识、安全意识和应急处置能力；

（三）建立拖车供应商沟通群（QQ 或微信），实时沟通日常事项；

（四）其他有利于加强深度合作、提升供应商服务质量的方式。

采购价格管理

第二十三条 各网点、片区应确保供应商报价真实、客观反映当前市场实际情况，拖车服务询价、采价过程应清晰可追溯，为

确定采购价格提供有力依据。片区拟定采购价格后经钉钉申请，由陆运事业科，主管副经理，公司经理审核通过后，方可做为采购依据，需要走招标流程的，按照集团招标流程规定进行。

第二十四条 原则上采购价格应低于当前市场价格。

合同管理

第二十五条 按照集团《合同管理制度》，履行合同审核会签程序与确定为公司提供拖车服务的供应商签订书面合同，明确双方权利、义务和违约责任、结算方式等内容，并做好合同台账登记，归档保管。合同格式由公司提供统一格式，需要 OA 系统申请，集团相关部门通过后方可执行。

档案管理

第二十六条 建立拖车供应商信用电子档案，全面实时记录拖车供应商准入与退出、参与采购、履约、KPI 考评及奖惩等方面的信息，对拖车供应商进行全生命周期的电子化管理。

廉洁规定

第二十七条 涉及拖车供应商业务往来的公司人员应主动接受公司审计部及供应商等相关方的监督。

第二十八条 涉及拖车供应商业务往来的公司人员在按照本实施细则规定履行对供应商的相关管理职责时，应遵守以下工作纪律：

（一）诚实守信、廉洁自律，严格遵守法律法规，践行员工行为规范和廉洁从业规定；

（二）在该供应商或其关联单位的关键岗位人员存在近亲属或特定关系人等利害关系的，应主动申明并回避；

（三）不得以权谋私，不得向关联企业投资入股，不得利用职务便利从事有偿中介活动，不得利用职权和工作之便为亲属、特定关系人谋取利益；

（四）坚决抵制商业贿赂，不得收受供应商或其关联单位/人员任何形式的财物、宴请；

（五）不得以任何方式泄漏所接触或知悉的供应商的商业秘密或个人隐私，不得利用所掌握的供应商的商业秘密、知识产权和业务渠道为本人或者他人从事牟利或侵害他人隐私的活动。

附则

第二十九条 生效与施行

本实施细则 起生效并施行

附件：《拖车供应商 KPI 考核指标》

序号	项目	总分	考核内容	扣分标准	违约金收取标准		备注
					标准	首次	
1	到港	5	根据公司计划，提前或按约定时间联系客户装送货计划，不及时联系或响应的，每被投诉一次扣 1 分	-1			
			未根据要求提交装送货计划表、反馈表等数据，未及时接收派车等信息，未及时取单、退单，每	-1			

			被投诉一次扣 1 分				
2	提箱	10	提箱时未验箱况（含提空箱未验箱况是否清洁）、验铅封，造成拒装或拒收、返空、箱损、货损货差等各类异常，每出现一次扣 2 分	-2			
			不配合公司或客户提箱、收空、处理箱异常的（如换箱、修箱等），每出现一次扣 2 分	-2			
			未仔细核对单据，如地址、联系人及电话、箱号箱型，造成信息不符、拒装或拒收、货损货差、价格差等各类异常的，每出现一	-2			

			次扣 2 分				
3	准时 到达	15	未按公司或客户约定计划到达指定地点（不可抗力除外），每被投诉一次扣 5 分	-5			
			进口重箱在托运计划下达的时间起（非接收时间，包含当天）3 日内未完成拖运计划的，或未满足约定的路程服务时效的，每出现一次扣 2 分	-2			
	装卸		采取妥善措施确保箱货安全，督促收发货人妥善操作，每出现一次扣 2 分	-2			

4	货	10	不配合公司或客户装卸货要求 (如点数、清扫、 停车、过磅、 拍照、保险勘查等) ， 每被投诉 一次扣 2 分	-2			
5	回场	5	未按公司要求回场， 包括空重、 指定落箱地点、 箱货匹配、流向 要求等， 每出现一箱扣 2 分	-2			
6	验箱		未按公司要求上传箱况报备照 片、或照片不规 范的	-1			
		10	特种箱未按要求验箱及操作，有 异常未及时反 馈的 (特种箱包 括开顶箱、冷冻箱、框架箱、 罐 箱等)	-2			

7	签收	5	未及时提交签收单（完成运输七天内上传扫描件，次月回收上月原件）	-1			
			签收单不规范，如无盖章、无签字、时间有误、信息不符等	-1			
			未及时按公司或客户要求回收、提交各类单据（如客户自备单、箱内单、车牌、收据、交接单等）	-2			
8	异常反馈	5	服务全程，包括进出场、装卸货和签收，有异常须立即反馈，如货损货差、箱况、事故等，按公司或客户方案处理，每出现一	-2			

			次未反馈扣 2 分				
9	对账	5	未及时开票,逾期未能按协议约定提供正确发票的;对账不及时,逾期未对账的,可不予对账	-1			
10	客户满意度		未符合公司收费标准擅自收费,如小费、加急费等,每被投诉一次扣 2 分	-2			
			服务态度差,报价、咨询等服务响应速度慢,每被投诉一次扣 2 分	-2			
			不配合提供市场调研、公司业务相关记录等信息的,每出现一	-1			

			次扣 1 分				
11	安全生 产		在公司搜集的客户服务评价中 被评为差评，经判定属于供应 商责任的，每出现一次扣 2 分	-2			
			为规避责任谎报、瞒报现场真实 情况，存在欺 骗公司行为的， 每出现一次扣 2 分	-2			
			严格遵守交通法规及公司运输 要求，发生轻微 事故扣 1 分， 一般事故扣 3 分，重大事故直接 评为 D 级	-1			
12	套箱	10	未达到公司约定的港口套重率要	视情			

	率		求或港口出口订舱量要求的 (如有)	况 扣 0-10 分			
13	从重 情节	-	单次出现大量错误情形或连续 违规且屡教不改的, 每单项扣 分标准按 2-5 倍扣分 (不受单 项总分限制)	2-5 倍			
			未能按要求完成全部服务, 中 途停止配送、操作或者变相增 加费用等对公司生产经营造成 重大影响	不得 出 现			

		擅自泄露公司价格信息,或故意抬价、压价等 恶意扰乱市场行为对生产经营造成重大影响	不得出现			
		未经协商无故不执行与公司事先约定的投标价格或费率,对生产经营造成重大影响	不得出现			
		客户严重投诉 (口头、书面) , 经查属实的, 如公司 VIP、战略客户、项目客户、直客等重要客户服务出现较大异常的	不得出现			
		各类单证单据出现保管不当、遗失、 <u>私自伪造、私自签收和篡改</u>	不得出现			

			等 （单证类型包括但不限于签收单、押金收据、装箱单、设备交接单、集装箱动态等），对生产经营造成较大影响的	现			
			未经同意擅自套箱、换箱或其它形式篡改、套单使用，或私自挪用、外配公司集装箱	不得出现			
			未按公司要求擅自扣箱、放箱、留置或扣押集装箱及货物，或多拿单据未经核实擅自提箱送货的	不得出现			
			谎报/瞒报/恶意造假等恶劣危害运输安全行为，或未经同意	不得			

			违规擅自处置、修理集装箱及货物的	出现			
			属于车队责任的重大安全事故，或重大货物或集装箱丢失案件、车队操作失误导致重大损失，重大的客户冲突和纠纷事件，或利用公司集装箱从事非法活动的	不得出现			
			违反签订的《反商业贿赂协议书》 《安全生产管理协议》条款	不得出现	按协议书收取违约金	-	另赔偿损失

序号	项目	总分	考核内容	扣分标准	违约金收取标准		备注
					标准	首次	
					15	加分项	
			年度内无安全事故、无违约行为及投诉记录的	视实际加	-	-	另额外奖励

			5-20 分			励
		积极承担并妥善处理与公司业务相关的各类费用,如压车费、堆存费、停车费、洗箱费等	视实际 加 5-20 分	-	-	另额 外奖 励

一、定级标准：

存在加分项且得分 91-100 分：A 级供应商；

得分 81-90 分：B 级供应商；

得分 71-80 分：C 级供应商；

存在否决项和公司规定的其他不良行为或得分 70 分及以下：D 级供应商。

二、备注：

1. 首次减免是指考评年度内的首次；
2. 年度考核按照月度考核的累计总分除以月份数的最终得分评定等级；
3. 在实施邀请招标时，在同等条件下可优先考虑邀请 A、B 级供应商参与投标，同时对年度考评为 A 级的供应商通报表彰并适当给予奖励；
4. 由于供应商自身原因当月承运箱量低于 5 箱/月的，不得评为 A 级供应商，且得

分低于 80 分的降为 D 级供 应商；

5. 供应商存在否决项情形或公司规定的其他不良行为的，视具体情形、情节轻重和损害结果，对供应商予以 暂停参与采购活动资格 3-36 个月、取消参与采购活动资格 3 年（即列入诚信黑名单）等处理，并评为 D 级供 应商；

6. 月度被评为 D 级的供应商整改完成并经评估达到 C 级及以上的，于次月恢复参与采购活动资格；

7. 一个自然年度内 2 次月度被评为 D 级供应商，直接列入诚信黑名单并退出供应商库；

8. 由于供应商自身原因当月承运箱量低于 10 箱/月，不得评为 A 级供应商，且得分低于 80 分的降为 D 级供应 商；

9. 除直接被评为 D 级外， 当月评级较上月下降 1 级，予以口头提醒； 当月评级较上月下降 2 级，或连续两月 下降 1 级，应发邮件警示并视情节轻重减少派单量；

10. 供应商存在加分项情形的，可视实际加分适当给予奖励，奖励包括轮胎商城红包（50-450 元，需满指定条数可用）等，具体以实际提报审批为准。

第三章 修箱供应商管理

第一条 为加强修箱供应商管理，确保维修质量，节省修理成本，特制定此管理办法。

第二条 修箱供应商资质审核及遴选标准

（一）资质要求：供应商需如实提交资质文件，内容包括但不限于：

1. 企业法人营业执照、事业单位法人代码证、税务登记证、组织机构代码证（国内企业）及其有关资信证明；
2. 公司所获得的相关质量、安全、行业内及其他第三方资格认证；
3. 机构的设置（含修理服务网点）、章程、业务规范、工作程序及内部管理制度，法人代表及主要技术、管理人员简况；
4. 业务经营情况；
5. 授权委托书文件、维修等有关资格证明文件；

（二）相关条件

1. 具有独立承担民事责任的能力；
2. 具有良好的商业信誉和健全的财务会计制度；
3. 具有履行合同所必需的设备和专业技术能力；

4. 具有依法缴纳税收和社会保障资金的良好记录；

5. 无不良履约记录，有良好的商业信誉，近三年内在经营活动中没有违法记录；

6. 国家法律、行政法规规定的其他条件，包括承诺反商业贿赂；供应商必须书面出具所具备的资质材料证明，并签字确认属实，否则将承担相应的责任。

（三）修理供应商的遴选标准

1. 供应商应具备合法经营范围（集装箱修理）的工商营业执照；

2. 其他权威部门颁发的经营许可（例如中国地区有中国船级社颁发的工厂认证证书）；

3. 集装箱专用修理车间、工棚或相应的场地；

4. 集装箱专用起吊和搬运设备；

5. 必要的集装箱修理和清洗设备。包括干货箱修理设备（二氧化碳保护焊机、喷漆设备、小型打砂机、风动或电动砂轮和钢丝刷、割板机和其它必备的五金工具）；

6. 冷藏箱修理设备（万用表、电子温度计、真空泵、R134a 冷剂添加设备、加冷剂用磅秤、各种型号的钏钉枪、气体保护焊机、发泡设备、以及冷机公司指定的专用工具和其它必备的五

金工具)；集装箱清洗设备(集装箱冷、热水清洗和化学清洗设备)；

7. 具备能满足公司集装箱修理系统运行需求的电脑设备和数据通讯设备，以及传真机；

8. 设施良好的集装箱零备件存放仓库；

9. 必要的消防、照明、供电和保安设备；

10. 拥有持有 IICL 国际验箱师证书的自有技术人员(借用证书需说明情况)，对于经营冷藏箱堆存修理业务的堆场，须具备冷箱 IICL 国际验箱师资格的技术人员；

11. 冷箱供应商需能提供应急的修理服务；

第三条 供应商采购方式和流程

(一) 采购管理分工

1. 公司航运事业科具体负责国内外集装箱修理供应商的采购管理，对采购结果负责；

2. 各片区在航运事业科授权下，负责修理供应商的谈判及日常管理工作；

(二) 新增供应商需求

1. 根据供应商总量控制的原则，新增集装箱维修需求，在同等条件下，可优先选择现有供应商提供服务；

2. 因市场开发、客户服务及集装箱成本控制的需要，需新增修理供应商（与堆场配套服务）或提供延伸修理服务，应由各片区汇总办事处意见，对进出口平衡，用箱需求，坏箱量及修理供应商情况做全面的了解，汇总集装箱修理的相关需求，本着公司利益最大化的原则，综合考虑费率与服务质量的平衡，推荐优质供应商，按照采购职责分工向航运事业科提出采购申请；

3. 航运事业科应根据采购申请，了解当地市场开发、客户服务及备选供应商等情况，再与片区部门充分沟通后，确认供应商并授权片区实施具体的谈判。

4. 片区部门通过钉钉对新增供应商进行申请，流程由办事处发起，片区负责人，市场科负责人，航运科负责人，最后到分管副经理。审批通过后方可开展合同签订和后续修理工作。

（三）采购方式：

修理供应商的采购原则上采取单一来源采购。如需招标采购，则交集团招采部门走流程。

第四条 修理供应商费率变更

（一）标准费率：总部箱管部每年 11 月会根据实际市场情况制定下一年度皋港海运统一标准修箱工时及材料费率、及各区域工时费率标准做为下年度采购的参考标准；修箱吊箱平移费参照当地码头实际执行标准或行业惯例标准。招标采购以实际开标确认为准；竞争性谈判或单一来源采购费率下调不需要审批流程，上调需按下述流程进行审批。

（二）已合作供应商费率变化：办事处—片区负责人—市场科科长—航运事业科科长—分管副经理。

（三）新增供应商费率变化：办事处—片区负责人—市场科科长—航运事业科科长—分管副经理—经理

第五条 修理供应商进行全程评估考核

（一）对供应商需进行事前、事中及事后的考核及评估，以作为再次采购的依据。

1. 网点箱管每周需不定期在现场一次，按要求进修箱报价、修箱质量、修箱材料进行现场审计，并形成周审计报告；

2. 片区需每月安排相关人员到现场一次对修箱供应商进行现场审计，并根据网点日常监督反馈结合片区审计意见。对供应商进行年中、年度考评，制定考核表《修箱/堆场供应商年中/年度考核表》，并提交航运事业科；

3. 航运事业科不定期安排集装箱业务飞行检查小组，对各地所涉及的修理业务进行专项检查和评估，对修理供应商进行等级评定；

4. 网点、片区、总部必须按照要求，对修理供应商的日常修理做好严格的监控，总部定期对片区提交评估表进行审计，必要时可聘请专业的第三方检验公司进行抽查。

(二) 修理供应商的等级评定

皋港海运将建立供应商等级评定制度，将供应商按 A、B、C、D、E 五级进行管理。年度评定为 A、B、C 级的供应商安排继续合作，D 级进行 3 个月试用期，不合格予以淘汰，年度评定为 E 级供应商采取淘汰处理。

1. 当年平均评分在 95 分以上，且使用单位意见评价优良的，评为 A 级，即战略供应商；

2. 当年平均评分在 85 分以上的，或者使用单位意见无不良评价的，评为 B 级，即优质供应商；

3. 当年平均评分在 75 分以上的，或者经使用单位提出意见、采购单位与之交涉后及时改进的，评为 C 级，即合格供应商；

4. 当年平均评分 60 分以上的，或者经使用单位提出意见、采购单位与之交涉后能够认真对待并加以改进的，评为 D 级，即消极供应商；

5. 当年超过 2 次评分 60 分以下的情况，或者经使用单位提出意见、采购单位与之交涉后无改进的，评为 E 级，即淘汰供应商。

（三）修箱供应商 KPI 考核奖励措施

当年平均评分 85-94 分，且被评为“优质供应商”称号的修箱供应商，经使用单位评估后，可作为新增修箱业务网点优先合作对象。

（四）修理供应商的淘汰与违规处理

1. 对于阶段性评价不合格且在限期内未整改合格的供应商、年度审计不合格的供应商、违反供应商管理规定情节严重的供应商，取消其合格供应商资格；

2. 连续两年内未与公司发生任何实际采购行为的，将重新进行资格审核。如经审核其不积极参与竞标和业务交流的，将取消其合格供应商资格，从供应商清单中剔除并 3 年不得录用；

3. 对于有可替代的供应商，将着手开始筛选、选用新供应商并纳入清单，对于没有可替代的供应商，轻者可督促其改进，重者停止业务并设法寻找它 地新替代供应商进行延伸服务；

4. 对违反国家法律法规及公司供应商管理相关规定的供应商，可视其情节轻重给予相应处理。给采购单位或其他供应商造成损失的，依法承担赔偿责任。对构成犯罪的，还要提请司法机关依法追究其刑事责任；

5. 建立供应商黑名单。对于发生问题的供应商，视其情节程度和整改情况，给予其暂停业务和永久终止业务合作的处理。