《招商蛇口供应商管理实施细则》部分内容摘录

寻源

- 本地标杆房企TOP10优秀供应商（需提供相关证明文件）引进
- 全国标杆房企TOP20优秀供应商（需提供相关证明文件）引进（根据行业内每年度发布优秀供应商名单选取）

注册

信息审核

考察

- 采购单位/采购主责部门牵头组成考察小组，邀请考察小组成员参与考察，考察小组成员应跨部门且不少于2人。
- 考察程序：考察小组根据供应商类别通过“实地考察”、“非实地考察”、“重点供应商考察”等不同方式进行考察、审核。

入库

履约评估

- 评估范围：除小额采购不纳入履约评估的范围外，所有合同的履约均进行评估，评价供应商在不同阶段的表现。
- 评估流程：参与评估的部门包括项目、采购、设计、成本等。
- 评估维度：主观评估维度，包括项目管理、成本管理等维度，分类设置权重；客观评估维度，包括实测实量、交付评估、联合验收、产品管理委员会/专题会评分等客观数据。

亮灯管理

- 亮灯类型及处罚

（1）黄灯：供应商在招标阶段、履约阶段、交付阶段及维保阶段出现质量、安全、进度、配合等问题，事态较严重，亮黄灯，对供应商进行警示，亮灯时长6个月，采购系统进行登记。

（2）红灯：供应商在招标阶段、履约阶段、交付阶段及维保阶段出现质量、安全、进度、配合等重大问题，事态严重，预计存在履约风险时，亮红灯，暂停投标报价中选签约资格6个月（根据评标当天供应商亮灯状态确定是否具有中选资格），红灯报集团平台。

（3）当年度内，全国范围内出现红灯1次或黄灯3次（总承包单个履约合同黄灯数量超过6次时），取消其当年所有奖励，如2%优质优先或优质优价中标权、优秀供应商、履约保证金/函优惠等。

（4）全国/区域战略协议由下属单位/授权代理商等实施单项目合同的，在全国范围内同期出现3个红灯或6个黄灯，则对战略协议主体单位亮红灯处罚。单一下属单位/授权代理商等在全国范围内同期出现3个红灯或6个黄灯的，则取消其战略授权并列入诚信黑名单供应商。

- 灭灯流程：供应商灭灯分“绩效改进灭灯”和“自然期满灭灯”两种情况。
- 申诉复议：为避免供应商受到的不公平待遇，防范采购单位人员不作为、乱作为，供应商可通过申诉复议的形式提出亮灯异议。

评定级

- 评定级原则：统一由公司组织，依据年度履约评估得分进行评定；当年度被亮红灯的，不能评为A级。
- 分级管理：供应商实施分级管理，根据评估分值、分级比例确定供应商年度级别；供应商如无新的总评定级，总评定级结果有效期为两年。

（1）A级供应商：优先使用。

（2）B级供应商：鼓励使用。

（3）C级供应商：限制使用。

（4）D级供应商：禁止使用。

奖罚机制

- 供应商奖励

（1）精神奖励：总部评优奖励；区域/采购单位评优奖励。

（2）物质奖励：优质优先中标权；优质优价中标权；履约保证金/函缴纳优惠。

（3）D级供应商进步奖励

- 供应商处罚

（1）供应商在合作过程中，包含但不限于招标阶段、履约阶段（履约评估结果、质量、进度、安全、配合、舆情等）、结算阶段、交付阶段、维保阶段等，如造成公司项目损失的，采购单位可即时进行亮灯处罚，性质恶劣的可直接列入诚信黑名单。

（2）供应商存在履约风险时，采购单位应及时约谈该供应商，提出绩效改进要求，并发出绩效改进通知，供应商需积极响应并提交绩效改进计划，按要求即时整改，否则，采购单位可即时进行亮灯警示。

（3）出现以下情况的供应商，可即时列入诚信黑名单供应商，由采购单位成本小组会审批后报公司审核、提交集团交易平台公示，永久取消中标资格：集团交易平台公示的黑名单供应商；被认定为围标、串标的；供应商弄虚作假、骗取注册的；未通过竣工验收并拒绝整改的；出现严重质量、安全问题并导致严重后果的；通过无效投诉干扰公司正常招投标或其他工作秩序的情况；其他违反招商局集团规定、总部规定和法律法规的情况。

鹰眼行动

由公司统筹开展材料设备质量检测行动（代号：“鹰眼行动”），借助第三方质量检测机构对在建项目所用建材设备进行抽检，以客观检测数据并结合供应商管理，建立公司建材设备质量管控体系，保障公司开发项目质量、提升产品品质。鹰眼行动包括制定抽检计划、确定质量检测实施要求、检测结果异常处罚处理措施、检测数据利用等。