

赛莱默公司

供应商质量手册



xylem
Let's Solve Water



按照赛莱默公司供应商质量计划，我们现在正在全球推行全新的供应商质量手册。

在赛莱默公司，我们认识到供应商在我们为客户提供的价值中所起的重要作用。 供应商所提供的产品和服务为我们提供的高品质产品作出了重大的贡献，我们的客户期望并且应该得到无可比拟的质量。

我们致力与供应商建立和发展长期的合作伙伴关系，并与我们的供应商建立共同的可持续发展的业务增长模式。

本供应商质量手册的目的是确立赛莱默公司评估供应商质量的标准方法，向我们的供应商传达最基本的要求，籍此保证提供给我们工厂和客户现场的产品和服务的质量达到或超过客户期望。

Tony Milando
高级副总裁，持续改进和业务转型

目录

1. 简介	-5-
1.1 缩写、首字母缩略词、定义和术语列表.....	-5-
1.2 目的和范围.....	-6-
1.3 供应商的职业操守	-6-
2. 通用供应商要求.....	-6-
2.1 语言	-6-
2.2 质量管理体系要求.....	-6-
2.3 限制物质及产品安全.....	-6-
2.4 海关及出口管理.....	-6-
2.5 冲突矿产.....	-7-
2.6 环境、健康及安全.....	-7-
2.7 分供方的管理.....	-7-
2.8 风险管理.....	-7-
2.9 业务连续性.....	-7-
2.10 记录的存储和检索.....	-8-
2.11 赛莱默公司拥有的工装，模具和设备.....	-8-
2.12 包装，标签及储存保质期.....	-8-
3. 供应商批准	-8-
3.1 合格供应商.....	-8-
3.2 供应商自我评估.....	-8-
3.3 供应商质量审核.....	-8-
3.4 认证证书及证明文件.....	-9-
3.5 供应商保持合格资格.....	-9-
4. 生产件审批.....	-10-
4.1 生产件批准程序（PPAP）	-10-
4.2 CTQ 特性的过程能力.....	-12-
4.3 何时需要提交 PPAP.....	-12-
4.4 量产期间的发货批准.....	-12-

5. 不合格材料.....	-12-
5.1 不合格管理.....	-12-
5.2 供应商偏差申请.....	-13-
5.3 赔偿.....	-13-
6. 供应商绩效及持续改进.....	-14-
6.1 供应商绩效监测.....	-14-
6.2 持续改进计划.....	-14-
7. 修订记录.....	-15-



1. 简介

1.1 缩写、首字母缩略词、定义和术语列表

合格供应商名单	经赛莱默公司批准的提供特定商品的供应商。供应商的批准流程是基于对供应商持续满足质量要求的能力进行的全面分析。
Cpk	过程能力指数。过程能力对非中心分布影响的调整。
CTQ (Critical to Quality)	关键质量特性。产品或过程的关键可测量特性，必须实现其性能标准或规格界限才能满足赛莱默公司的客户要求。
遏制措施	采取措施将与不合格相关的风险和对赛莱默公司或其客户的影响降至最低。遏制可能用于(a)可疑或已识别的不合格产品/服务，和/或(b)可能发生不合格情况的同类或同系列产品。
纠正措施	消除现有不合格的原因并预防再次发生的措施。
NCR (Non-Conformance Report)	赛莱默公司发布的用于记录已识别的不合格的报告。
PPAP	生产件批准程序的行业标准，以确保持续达到工程设计记录和规格要求。
8D 法	解决问题 8D 法是一种解决问题的方法，旨在找出问题的根本原因，制定短期解决方案并实施长期解决方案以预防问题重复出现。
维修	改正不合格产品的措施，以使产品满足其预期的功能或外观要求。
返工	完全消除了不合格情况的一种纠正措施，从而确保产品符合规格或要求。
替换	用满足所有要求的新产品进行替换。
报废	对不能满足其预期目的的不合格品的处理方法，已不能以可接受的方式经济地返工或修理该不合格品。
供应商偏差申请	供应商发起的申请，在发现可疑或已识别的不合格情况后，要求允许偏离特定要求。
XGP (Xylem Global Procurement)	赛莱默公司的全球采购部

1.2 目的和范围

本手册的目的是以此文件统一赛莱默公司对供应商的要求和核心期望。通过与我们的供应商分享本手册，我们希望在教育我们的供应商的同时能够为建立一个成功和透明的合作关系奠定基础。

本手册适用于赛莱默公司的所有供应商（“供应商”）及其分供方（“分供方”）。本手册中包含的要求不能取代或替换任何合同条款或赛莱默公司和供应商都必须遵守的法律法规要求，如果它们更严格，它们将会适用并优先实行。质量要求的实施不应给予供应商额外的权利（包括使用/拥有知识产权，索取额外费用或延长时间）。供应商的权利完全受控于供应商与赛莱默公司之间适用的合同或协议规定的相关合同条款。

1.3 供应商的职业操守

供应商必须与赛莱默公司的合作中遵守道德规范，其中包括保护赛莱默公司的机密信息和知识产权。赛莱默公司倡导反贿赂和反贪污的文化，制定并强制执行了防止员工贿赂和贪污的程序。赛莱默公司期望所有业务伙伴，包括供应商，遵守道德规范并且采取适当的措施以确保合法合规。

2. 通用供应商要求

2.1 语言

英语是赛莱默公司的首选语言。在某些与赛莱默公司达成协议的情况下可能允许使用当地语言。

2.2 质量管理体系要求

供应商应该保持文件化的质量体系，以确保控制和符合赛莱默公司的质量要求及客户要求。赛莱默公司希望其供应商有效地实施符合 ISO9001:2015 标准或同等标准的质量管理体系。

2.3 限制物质及产品安全

供应商提供的所有材料应该满足适用的政府法规和赛莱默公司对有毒或限制性材料的规定，并且充分考虑环境，电气和电磁方面的因素。供应商应该制订一个流程来确保其采购产品及相关制造工艺符合这些有毒或限制性物质的要求。

2.4 海关及出口管理

如果供应的物品（如货物、软件、技术）受到美国，欧盟及其成员国或任何其他国家/地区的任何法律的出口管制，供应商应该通知赛莱默公司。这包括由受控技术衍生的产品，或与受控软件混合在一起的软件。供应商将提供原产国信息或证书，它们必须满足目的地的进口要求。供应商还将要向赛莱默公司提供其它要求文件，包括但不限于：签发原产地证书，原产地确认，和优惠原产地计算等。

2.5 冲突矿产

供应商必须完全遵守赛莱默公司冲突矿产政策（The Xylem Conflict Minerals Policy）。赛莱默公司冲突矿产政策可在赛莱默公司网页上浏览

<https://www.xylem.com/en-us/about-xylem/conflict-minerals-policy-statement/>

2.6 环境、健康及安全

供应商应该遵守所有适用的环境、健康和安全管理规定。

赛莱默公司期望其供应商积极参与环境保护，例如建立和遵守最新的环境管理体系 ISO 14001 最新标准或其它同等标准。

赛莱默公司期望其供应商制订一个管理健康，安全和促进安全工作环境的体系，籍此提供一个框架，使组织能够持续地识别和控制与健康和安全相关的风险，减少潜在意外事故，支持政策执行并提高整体绩效。符合 OHSAS 18001 标准是首选。

2.7 分供方的管理

供应商有责任将赛莱默公司的供应商质量手册，适用的程序和产品/服务文件以及后续更改传达给其分供方。如果供应商选择将过程分包或外包，供应商应将分包或外包情况通知赛莱默公司，并负责按照赛莱默公司的要求和供应商的职责对所有分供方进行审批和监督。

2.8 风险管理

供应商应该建立风险管理流程，对可能对赛莱默公司的产品质量，服务和交货造成负面影响的业务要素进行有效评估和控制。

2.9 业务连续性

供应商应该制定业务连续性规划，其中包含应急计划，确保在发生重大或反复的公用设施中断，劳动力短缺，设备故障，应用现场退货或自然灾害时满足赛莱默公司的生产和质量要求。该计划还应该能够保护，存储和恢复任何与合同有关的文件，包括但不限于：工程图纸，电子媒体和生产模具，以防产品损坏或丢失。供应商应该根据要求定期评估业务连续性规划，更新并应赛莱默公司要求与赛莱默公司分享该规划。

2.10 记录的存储和检索

按照与赛莱默公司约定的要求，供应商负责记录的存储和检索。批准过程中规定的相关生产和过程记录必须保留至少记录生成后的 5 年或经赛莱默公司同意的其他年限。

2.11 赛莱默公司拥有的工装，模具和设备

供给商应该有一个文件化的流程来管理用于赛莱默公司产品的委托工装，模具和设备。如果工装，模具或设备（如使用）丢失，损坏，不适合使用或被转移至不同的制造工厂，供应商应该立即通知赛莱默公司。所有工装，模具和/或设备的维修和保养记录必须可以安装制造商建议的时间进行追溯，并提供记录供赛莱默公司审核。

2.12 包装，标签及储存保质期

供应商应该与赛莱默公司一起评审有关包装，标签和储存保质期的所有要求并达成一致意见。供应商应该与赛莱默公司合作，以减少包装浪费。供应商应该使用先进先出（First-In-First-Out, FIFO）方法来管理其实际库存。

日期敏感材料/报废管理系统

按照赛莱默公司规定及批准，供应商不得发运日期超过制造商保质期 20% 的日期敏感材料。如果保质期适用于被运输的零件或材料（例如：清漆，油漆材料，涂层材料，树脂，某些敏感电子零件如电解电容器等），供应商必须进行标识。

3. 供应商审批

3.1 合格供应商

经赛莱默公司全球采购部和/或赛莱默公司工厂采购团队批准的供应商，供应指定商品类别和/或工艺过程。经审批符合赛莱默公司业务标准和质量要求的供应商会被加入到赛莱默公司的合格供应商名单。

3.2 供应商自我评估

供应商可以用自我评估调查表提供供应商通用信息，以作初步筛选只用；如需要，供应商必须全部完整填写评估调查表。根据批准状态和持续绩效表现，新供应商和现有供应商都可能会被要求进行评估。

3.3 供应商质量审核

赛莱默公司可能会在供应商现场进行质量审核以批准供应商。赛莱默公司及其附属公司和赛莱默公司客户保留在供应商的场所和/或供应商的分供方场所进行审核和/或检查的权利，以实现：

- 检查与赛莱默公司产品、模具或采购订单相关的所有文件、数据和其它信息。
- 查看与赛莱默公司产品或采购订单相关的任何设施或工艺过程。
- 审核任何设施或工艺过程，以确定是否符合赛莱默公司的采购订单要求。
- 在供应场所按照赛莱默公司指导的独立验证方法，用供应商的检验设备，验证供应商的产品。

当需要进行现场质量审核时，赛莱默公司将会事先书面通知供应商，并且在正常工作时间内进行审核，供应商必须提供：完全接近设备和设施的许可，完整准确的文件以及配合赛莱默公司代表验证合规性所需的人员。供应商应该迅速采取措施纠正上述审核活动发现的问题。

3.4 认证证书和证明文件

赛莱默公司可能会要求供应商必须提供认证证书和证明文件的拷贝件，包括但不限于：

- 清洁度认证（洁净室，IPC 等）
- 法规列表（UL，CSA 等）
- 材料成分，声明或认证证书
- ISO 认证
- 质量管理体系（QMS）相关文件

3.5 供应商保持合格资格

在任何时候，赛莱默公司可酌情将供应商从合格供应商名单中删除。在作出此类决定时，赛莱默公司可能会考虑任何被认为相关的因素，包括但不限于：

- 供应商的质量和交货不达标：不合格材料报告（NCR）和按时交货率（OTD）。
- 不满意的响应，不及时的响应或未能对纠正措施请求或其它合理的赛莱默公司请求作出响应。
- 24 个月没有商业活动
- 供应商制造或过程能力变更
- 审核后采取的措施不理想或不充分

赛莱默公司保留重新审批或取消供应商资格的权利。重新审批/取消资格的原因包括但不限于：

- 拥有权发生重大变更
- 设施变更
- 重大或频发的质量/交货问题

4. 生产件审批

如果供应商对工程图纸和/或规格的要求有疑问或问题，必须立即通知其在赛莱默公司的采购联络人。禁止对工程图纸、规格或技术数据进行手写、划线或签名更改。

4.1 生产件批准程序（PPAP）

实施 PPAP 的目的是记录客观证据，证明赛莱默公司供应商的产品符合相关工程图纸和满足适用的设计规范要求。开发 PPAP 程序是为了增强对客户规格和 CTQ 特性的符合性，从而实现客户满意和持续改进。根据相关的产品特性，赛莱默公司需要不同的 PPAP 提交等级（表 1）。PPAP 会因图纸版本，供应商，模具和设备而不同。供应商有责任按照，零件提交保证书（PSW）或同等文件的封面页要求完成所有适用的 PPAP 要素并提交给赛莱默公司。

表 1：PPAP 保存/提交要求

PPAP 保存/提交要求						
要求		提交等级				
		AIAG 等级				
		1	2	3	4	5
1	可销售产品的设计记录	R	S	S	*	R
	- 对于专利部件/详细资料	R	R	R	*	R
	- 对于其它部件/详细资料	R	S	S	*	R
2	工程更改文件，如果有	R	S	S	*	R
3	客户工程批准，如果需要	R	R	S	*	R
4	设计 FMEA	R	R	S	*	R
5	过程流程图解	R	R	S	*	R
6	过程 FMEA	R	R	S	*	R
7	尺寸结果	R	S	S	*	R
8	材料，性能试验结果	R	S	S	*	R
9	初始过程研究	R	R	S	*	R
10	测量系统分析研究	R	R	S	*	R
11	具有资格的实验室文件	R	S	S	*	R
12	控制计划	R	S	S	*	R
13	零件提交保证书（PSW）	S	S	S	S	R
14	外观批准报告（AAR），如果适用	S	S	S	*	R
15	散装材料要求检查清单	R	R	R	*	R
16	样品产品	R	S	S	*	R
17	标准样品	R	R	R	*	R
18	检查辅具	R	R	R	*	R
19	符合客户特殊要求的记录	R	R	S	*	R

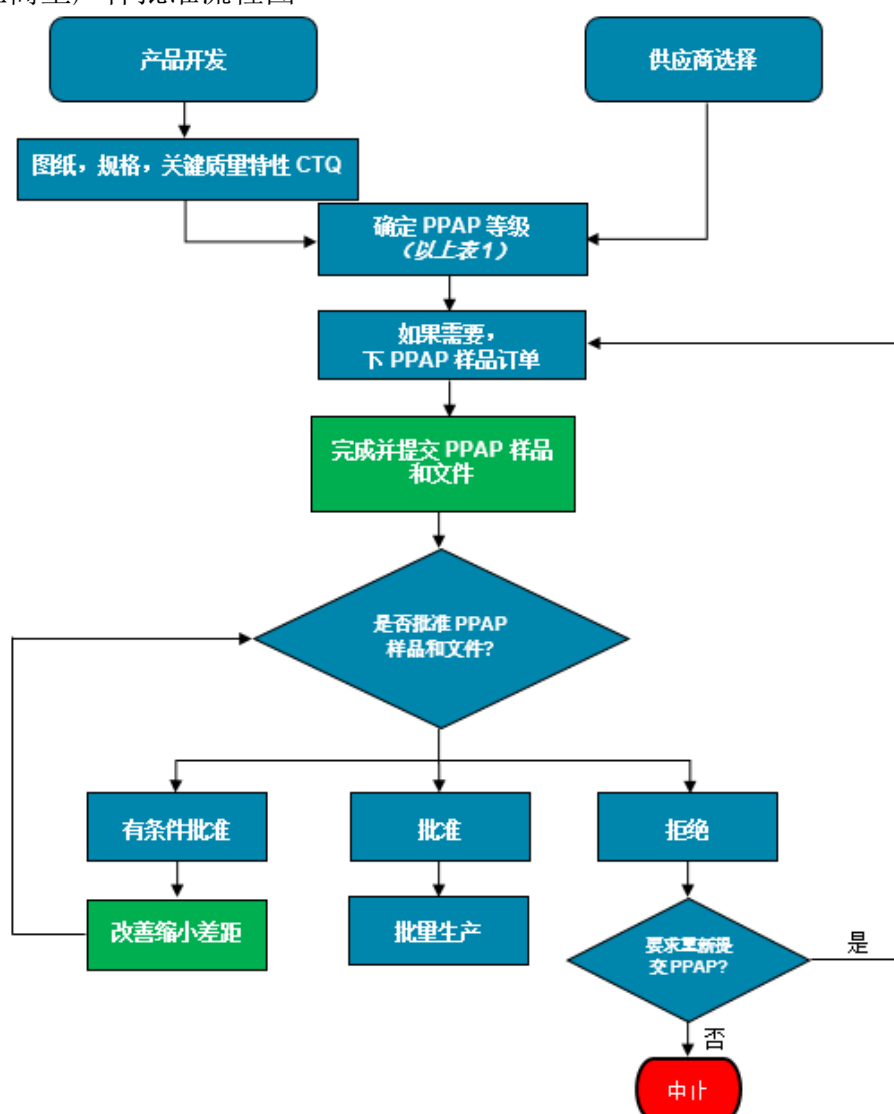
S = 供应商必须向指定的客户提交产品批准活动的结果，并且在生产场所适当的地方保存记录或文档的拷贝件。

R = 供应商应该在生产场所保存活动记录文件，文件必须在要求出示的时候能够提供给客户代表。

* = 供应商必须在适当地点保存文档，并在要求时供客户查看。

根据本章节所列指南，赛莱默公司可酌情要求提交 PPAP。提交零件必须代表了批量生产所用的设备、模具、工装和工艺过程。PPAP 适用于采购材料和再售成品。所有样品将通过正式的采购订单进行下单采购。

图 1：供应商生产件批准流程图



图例:

赛莱默公司的活动

供应商的活动

4.2 CTQ 特性的过程能力

供应商必须控制和保持影响 CTQ 的过程关键参数，必须保存与产品相关的过程控制能力和能力记录。控制过程必须通过关键性能指标（例如 Cpk 指数）来说明。除非赛莱默公司另行规定，可接受的过程能力 Cpk 必须大于 1.33。

- 赛莱默公司拥有的设计：与供应商共享和评审赛莱默公司文件（如图纸，规格）中规定的 CTQ。
- 供应商拥有的设计：赛莱默公司将与供应商合作，建立适当的满足赛莱默公司期望的 CTQ。

4.3 何时需要提交 PPAP

当发生以下表 2 列示的变更时，供应商必须立即以书面形式通知赛莱默公司，并且在制造和发货之前获得批准。如果供应商不确定是否需要提交 PPAP，供应商应联络赛莱默公司的相关质量和采购联络人。

表 2：需要提交 PPAP 的情况

何时需要提交 PPAP
首次提交
工程变更（如材料，安装，外形，功能）
供应商/子供应商转移、更换、翻新，或维修模具
纠正不符合（当 CTQ 时）
更改为备选结构或材料
更改子供应商或材料货源
更改零件工艺
零件在不同地方生产
其它，如果赛莱默公司要求

4.4 量产期间的发货批准

在特殊情况下，根据赛莱默公司的要求，供应商应该在将产品发运到赛莱默公司之前提供其它文件（符合性证书，测试数据等）。

5. 不合格材料

5.1 不合格管理

供应商应该对其零件、设备、产品和服务的质量负责。当在赛莱默公司工厂发现不合格情况时，赛莱默公司会将不合格情况通知给供应商，并可能根据不合格情况的严重性和紧急性发布不合格报告（NCR）。供应商必须立即采取措施，识别和遏制任何可疑的不合格材料，以防止其被使用、发运和/或与合格材料混合。遏制区域包括但不限于：

- 成品或进货仓库
- 在制品
- 运送至赛莱默公司的在途产品

供应商必须在 24 小时内通知赛莱默公司任何已发运的可疑的不合格材料。通知包括零件号，批量，批号，发货日期和数量。赛莱默公司可酌情决定是否要求供应商支持以下任何或所有要求：

- 立即将所有受影响的交付材料退还给供应商，然后供应商必须提供替代的交付材料。
 - 供应商在赛莱默公司处进行筛选活动。
 - 由赛莱默公司人员或赛莱默公司批准的第三方公司进行筛选活动。
- 在受影响的赛莱默公司工厂批准此选项后，供应商应提供明确的检验指导书并同意承担全部检验费用。
- 注意：供应商必须通知赛莱默公司如何处置不合格产品、零件或组件：退回，报废，维修，返工等。
- 供应商必须通知赛莱默公司何时交付第一批合格产品。

向供应商发布不合格报告时，供应商必须在 10 个工作日内提交纠正措施计划。赛莱默公司可以根据不合格的性质给予更长时间。报告应遵循 8D 方法或供应商的同等但必须符合赛莱默公司要求的方法。供应商应该在收到不合格报告后的 20 个工作日内完成纠正措施。必须通过全面监测行动计划的有效性来对纠正措施进行最终验证，此验证可由赛莱默公司执行。纠正措施一旦经验证有效，供应商必须采取适当的措施以预防问题的再次发生。

5.2 供应商偏差申请

偏差是指从外形、安装、功能和可靠性的角度来看可以忽略的差异。偏差也被认为是临时解决方案。未经事先咨询赛莱默公司并获得书面授权，供应商不得发运偏离图纸、规格界限或设计意图的产品。如果供应商对产品不合格存在潜在或实际的担心，供应商应该通知赛莱默公司。赛莱默公司可能会要求供应商提供样品，数据，文件或其它证据，以确定是否可以接受偏差。

5.3 赔偿

赛莱默公司保留向供应商收取因不合格产生的任何费用的权利。

6. 供应商绩效及持续改进

6.1 供应商绩效监测

赛莱默公司监测供应商的绩效表现。此绩效通过以下主要指标来衡量：

- 供应商 PPM：此指标计算赛莱默公司收到的经验证的缺陷零件的总数与赛莱默公司在特定报告期间收到的零件总数的比较。
- 准时交货率（OTD）：此指标计算与赛莱默公司要求交货日期相比准时收到的产品百分比。

赛莱默公司可酌情决定增加额外的绩效指标。可通过记分卡或其它方式传达供应商绩效。如果供应商绩效不佳，供应商和赛莱默公司应该制定一个一致同意的改进计划。赛莱默公司保留对供应商的场所、质量体系、记录和准备发运的产品进行定期现场审核的权利。

6.2 持续改进计划

供应商应该制定持续改进计划，旨在逐步改善其质量，成本和服务绩效。供应商应该应赛莱默公司要求提交持续改进计划。

例如，供应商应该：

- 制定适当的员工培训计划
- 努力消除绩效问题
- 致力于早期识别和预防失效
- 努力提高其产品/服务的附加值
- 创造价值分析和价值工程的新想法
- 改善准时交货率
- 减少 NCR 的数量
- 避免报废和返工
- 减少过程变差
- 提高生产力

赛莱默公司非常重视与具有强大持续改进文化的供应商合作，并可能要求联合执行一些持续改进方案，如提改进交货期，提高效率，消除缺陷，精益或改善事件等。

7. 修订记录

修订编号	修订日期	修订原因
01	04/30/2018	首次发行
02	09/30/2018	多项小修订
03	02/28/2019	更新供应商生产件批准流程图
04	05/14/2019	McDermott Will & Emery LLP 修订