

文件名称	文件编号	GH—PU—WI—004
	生效日期	2002年06月10日
供应商管理规范	版次	第1版
	页次	第1页，共5页

1.0 目的：为明确规定公司的供应商管理程序，特制定本管理规定。

2.0 适用范围：本管理手册适用于公司采购部门全体员工。

3.0 相关文件

3.1 《采购部员工基本素质要求》 GH-PU-OP-003

4.0 名词解释

(无)

5.0 职责

建立供应商管理规范，优化供应商结构，维护公司整体利益，提高供应商对店铺的支持，提升销售。

6.0 作业程序

6.1 寻找优秀的供应商：

6.1.1 供应商的分类：

- A. 按供应性质分类：制造商、代理商、批发商；
- B. 按区域分类：全国性供应商、区域性供应商、本地供应商；
- C. 按品牌分类：知名品牌供应商、一般品牌供应商、自有品牌供应商；

6.1.2 供应商选择策略：

- A. 全国品牌商品争取与制造商、地区总代理直接进货；
- B. 地方商品应与本地制造商直接进货；
- C. 同一品类应有至少两家供应商供货，以获取较为低廉的供货价格，
- D. 不引进只提供一种商品的供应商，除非特殊情况，并经采购总监批准。

6.1.3 供应商应提交的资料：

- A. 盖公章的企业营业执照复印件（并已办理当年度年检）
- B. 盖公章的企业税务登记证复印件（并已办理当年度年检）
- C. 企业法人代码证书
- D. 商标注册证明
- E. 代理、经销商的代理、经销许可（授权书）
- F. 企业开户行资料
- G. 盖公章的增值税发票复印件
- H. 盖公章的商品报价表
- I. 其它相关资料
- J. 食品类商品供应商还应提供：食品生产企业许可证，食品卫生许可证，新产品批准证书防疫检测报告，销售地当地的卫生防疫检测报告，进口商品卫生许可证
- K. 药字号保健品供应商应提供：药品生产企业许可证，药品生产企业合格证药字号保健品批准证书等。

6.2 供应商的谈判

6.2.1 谈判要点：

序号	谈判要点	谈判细则
1	销售分析	1. 最近时期的销售情况（最近一

		<p>个月或半个月)</p> <p>2. 供应商商品中销售最好和最差的商品</p> <p>3. 每天、每周、每月销售额</p> <p>4. 顾客反馈</p>
2	利润回顾	<p>1. 销售情况很好，供应商是否能再降低进价，以便扩大销售量</p> <p>2. 销售达到供应商的返利要求，供应商应予返利</p> <p>3. 供应商提供给其他超市更低的价格，应对本超市一视同仁或提供更低价格</p> <p>4. 供应商的通道费用</p>
3	促销活动及安排	<p>1. 新产品上市时的促销活动</p> <p>2. 节假日的促销活动</p> <p>3. 店庆及超市组织的促销活动</p> <p>4. 供应商自身的产品促销活动</p> <p>5. 促销的详细计划应提前 7-10 天提交给超市</p> <p>6. 促销的配合与衔接</p> <p>7. 促销员的管理</p> <p>8. 促销品、赠品的管理</p> <p>9. 促销期间的加大订单和货源保证</p> <p>10. 促销费用</p>
4	供货情况	<p>1. 严格控制断货现象的发生</p> <p>2. 与供应商一起分析断货的原因：</p> <p>A. 信息沟通中的不顺畅、不及时</p> <p>B. 供应商的生产、供应能力跟不上</p> <p>C. 其他原因</p>

		<p>3. 在供应商商品畅销的情况下，要求供应商的优先供货</p> <p>4. 对于销售缓慢或滞销的商品，与供应商共同分析原因并采取相应对策：</p> <p>A. 促销</p> <p>B. 供应商提供折扣，降价</p> <p>C. 调整位置</p> <p>D. 退换商品</p> <p>5. 要求供应商逐步建立与本超市的信息系统相连接的信息系统，以便及时的信息传递</p> <p>6. 对多次断货供应商采取惩罚措施</p>
5	送货	<p>1. 直接送货</p> <p>2. 送货至配销中心</p> <p>3. 送货的预约</p>
6	价格分析	<p>1. 其他超市同样商品的售价</p> <p>2. 其他品牌同类商品的售价</p> <p>3. 与供应商共同分析，是否还能在降低成本的基础上降低其零售价？</p>
7	付款方式	<p>1. 付款方式（现金买断？30天付款？代销？其他？）</p> <p>2. 总部统一结款？分店结款？</p>
8	新货	<p>1. 新产品的推广计划</p> <p>2. 新产品的进场</p> <p>3. 新产品的促销方案</p>
9	市场信息	<p>1. 同类商品的销售情况</p> <p>2. 顾客的反馈</p> <p>3. 潜在能力的商品</p>
10	季节性销售计划	<p>1. 提前 30-60 天准备</p> <p>2. 供应商应备足货源</p> <p>3. 超市指定价位的商品开发</p>

		4 .	供应商的促销计划
11	竞争情况分析	1 .	与供应商共同分析其产品在不同商场的销售情况，分析本超市的优势与不足
		2 .	同类产品的其他品牌的市场状况
12	货品种类发展潜质	1 .	同一品类应增加的品种
		2 .	不同规格、不同包装产品的开发
		3 .	根据顾客的要求进行新产品的开发

6.2.2 与供应商谈判的技巧：

- A. 谈判前要有充分的准备
- B. 谈判时要精神焕发，有朝气
- C. 尽量与有权决定的人谈判
- D. 尽量在本超市办公室内谈判
- E. 我方应掌握主动
- F. 必要时转移话题
- G. 尽量以肯定的语气与对方谈话
- H. 尽量成为一个倾听者
- I. 尽量站在对方的角度，为对方着想
- J. 必要时以退为进
- K. 不要草率做出决定
- L. 谈判时要避免谈判破裂

6.3 供应商档案的建立：

6.3.1 供应商的档案应包括以下内容：

- A. 供应商登记表
- B. 供应商产品价格登记表
- C. 供应商企业资料
- D. 供应商采购合同

- E . 供应商洽谈登记表
- F . 供应商顾客投诉登记表
- G . 供应商顾客服务登记表
- H . 供应商销售业绩分析表
- I . 优秀供应商综合评估加权评分表

6 . 3 . 2 供应商的档案应该及时登记、整理

6 . 3 . 3 供应商的档案应由专人负责整理、保管，并录入电脑系统保存资料。

6 . 4 供应商的汰换

6 . 4 . 1 经常对供应商的销售情况进行检核，与供应商共同分析销售差的原因；

6 . 4 . 2 应先删除销售差的单品；

6 . 4 . 3 对总体销售差的供应商在双方协商后仍无改进的要及时删除；

6 . 4 . 4 对只提供一种商品的供应商在销售较差时要尽可能删除；

6 . 4 . 5 对销售额大，单品品种多的供应商要关注，避免其控制超市品种、价格。

核 准	制 订	修订次数	01	02	03
北京烽雅精英	北京烽雅精英	修订日期			