



全球供应商质量手册



©2024 Bobcat Company. All rights reserved.

全球供应商质量手册

斗山山猫全球采购通过打造世界级的供应基础为我们的代理商、客户、股东和雇员提供可持续的，有竞争力的优势。全球采购致力于通过紧密合作来实现供应商的最佳表现。

我们致力于通过对质量、可靠性和耐用性的承诺，努力将斗山山猫打造成世界三大建筑设备制造商，通过选择、开发和管理能够在质量、交付、成本、技术和服务方面提供一流产品的供应商来提供竞争优势，我们这一愿景才会得以实现。

为了使斗山山猫的产品都能满足全球范围内客户的期望，斗山山猫及其供应商都应当致力于零缺陷方法。通过我们全面的质量管理，我们要求供应商在其各自领域内，在质量、交付、成本和服务方面达到一流水平，并推行持续改善的企业文化。

我们坚信供应商是我们业务运营的重要延伸，占据我们制造成本的70%以上。因此，我们高度依赖供应商来达成我们的愿景与目标。这就是为什么我们投入大量的资源来支持供应商的发展，提高他们的生产竞争力，与他们发展长期的合作关系。

斗山山猫对超越我们期待的供应商表示认可，并会授予他们更多业务量。对不能满足质量、交付及成本等方面要求的供应商，我们将追究其责任，冻结新业务，甚至终止业务合作。

基于供应商对提供最高水准的质量及服务的承诺，斗山山猫将和供应商共同完成使命，发展坚实的、长期的互利互惠关系，为双方的未来持续提供竞争力优势。

我们将通过本手册对合作供应商的参与活动进行管理，该手册为我们的供应商合作伙伴关系提供了标准化的全球化的方法。



目录表

第一章 GSQM 介绍	1	3.4 报价请求	12
1.1 手册目标	1	3.5 供应商资质	12
1.2 GSQM 文档结构	2	3.6 供应商评估	13
1.3 职责	2	3.7 最终协议	13
第二章 总体要求	3	3.8 批准的供应商清单.....	13
2.1 内部程序	3	第四章 新产品开发&供应商 APQP.....	14
2.2 质量规划 & 新产品开发.....	3	4.1 一般要求	14
2.3 样品	3	4.2 关键零件	15
2.4 操作人员及检验指导	4	4.3 斗山山猫的具体要求.....	15
2.5 包装、标签、搬运&清洁	4	4.4 生产线批准程序 (PPAP).....	16
2.6 二级供应商的外购件控制和管理	5	第五章 生产要求.....	19
2.7 主要产品特性	5	5.1 缺陷管理（不符合项）	19
2.8 制程能力	5	5.2 变更控制（产品-过程）	22
2.9 工具、测量和测试设备	6	5.3 供应商绩效管理.....	23
2.10 全面生产维护	7	5.4 批准的供应商清单.....	24
2.11 过程控制量具&接收标准	7	5.5 绩效不佳的供应商升级.....	25
2.12 材料识别 & 可追溯性.....	7	5.6 风险管理和业务持续性指南.....	25
2.13 记录	8	第六章 持续性改善.....	27
2.14 FIFO 要求	8	第七章 供应商关系管理.....	28
2.15 图纸和变更控制	9	第八章 适用范围.....	29
2.16 内部审核	9	第九章 附录.....	31
2.17 沟通	9	9.1 专业词汇表 & 定义	30
2.18 业务变更	9	第十章 修订记录.....	35
2.19 政府、安全&环境法规	9		
2.20 非生产材料&服务要求	9		
2.21 质保要求	9		
第三章 采购	11		
3.1 总体要求	11		
3.2 供应商简介	11		
3.3 保密协议	11		

第一章 GSQM 介绍

本文件用于向我们的供应商沟通斗山山猫的全球质量要求。

本章为手册介绍，从管理手册本身开始解释它的目标与期望。本手册中概述的要求将被认定为现有或将来的供应商供货协议或合同的补充条款。

本手册适用于向斗山山猫全球运营业务提供产品及服务的供应商，且同样适用于外包服务（如喷漆和电镀）。关于全球运营业务的范畴见第八章的详单。

请注意：

斗山山猫拥有 Doosan®、Bobcat、Geith®、Ryan®、Steiner® 和 Earthforce by Bobcat® 等全球知名品牌。

1.1 手册目的

GSQM 的目的主要为以下事项：

- 传达斗山山猫对提供生产原料、产品和服务的所有供应商的期望和最低要求；
- 建立总体政策、标准流程和指导方针以确保世界级的质量体系在整个斗山山猫供应链基础得以维护；
- 提供一种交流的方法以确保信息的适当流动，即任何问题、解决方法、或关于改进质量、承诺、交付或生产力等方面有新思路时，如何通报沟通；
- 对于斗山山猫生产需导入新产品或有变更时，建立一系列要求以确保该过程顺利实施；
- 对质量问题的纠正预防措施，促成其前瞻性的及持续性的改善。

注：斗山山猫不同工厂之间的要求可能略有不同，如您有任何的要求，请与您指定的质量代表（AQR）联系。

1.2 GSQM 文件结构

文件按照斗山山猫的主要流程分为以下章节：



1.3 职责

• 斗山山猫指定质量代表：

在手册中，多处引用了“斗山山猫指定质量代表”（AQR）。AQR 可以是来自于采购（品类经理）、供应商开发（SDE）、或工厂质量管理部（SQE）的代表。

• 供应商：

供应商需要对 GSQM 内容完全掌握，这一点至关重要，这样他们才能知道如何，什么时候和为什么提交和提供文档给斗山山猫。该手册是作为一个工具用来沟通供应商与客户间的关于预防和纠正措施的相关事项。

因此要求：

- 供应商安排组织中合适的管理层人员阅读手册的内容；
- 供应商应通过[全球合作伙伴连接](#)（GPC）/其他方式访问斗山山猫 GSQM 的最新版本，并确保在与斗山山猫接口的自身组织内进行沟通。如果供应商服务的地区目前还没有使用 GPC，他们应该联系他们的 AQR。
- 供应商应参考使用手册中的表单和格式，其他的格式需要斗山山猫认可；

对于斗山山猫认可授予业务的供应商，该手册一经发行便即刻生效。斗山努力和供应商保持良好的关系。如果供应商关于 GSQM 存在问题或有需要澄清的，或者预见到在达成客户需求方面可能存在问题，我们欢迎供应商随时联系对应的 AQR。



第二章 总体要求

供应商应按斗山山猫的日程按时交付 100%品质的产品与服务。在任何情况下，当该要求无法被满足时，供应商应当提供给斗山山猫合适的计划及纠正措施。供应商应持续努力提高产品品质和生产能力去满足并超越我们客户的期望。

所有供应商都应符合最新版的 ISO9001 质量体系要求，我们鼓励其执行经认可的注册商的 IATF16949、ISO14001 及 ISO45001 认证体系。当任何第三方的核准、认证状态发生变化时，供应商都应在 30 天之内以书面形式与斗山山猫沟通。包括供应商在证书到期与（或）业务延伸时的证书更新。所有通报都必须以书面形式传达给您在斗山山猫对应的采购类别/品类代表。所有现有供应商中如仍有尚未满足 ISO9001 要求的，我们鼓励其改进现有的质量体系并制定时间计划表以满足要求，时间表可以通过联系您的 AQR 来确定。斗山山猫可能会选择执行年度现场审核以验证供应商的符合性。

斗山山猫保留对最终产品质量有重大影响的供应商设施的使用权。除“第 5.1 节缺陷(不合格)管理”中规定的准则外，斗山山猫应被允许在适当通知的合理时间范围内使用供应商设施。

供应商应该完全满足斗山山猫的期望，并维护包含以下内容的质量体系。

2.1 内部程序

供应商必须制定、实施和维护书面程序，以控制和持续改进所提供产品和服务的质量。

2.2 质量规划&新产品开发

质量规划对持续改进、缺陷预防以及过程优化至关重要。在新产品开发（NPD）的所有阶段它都是必须的。质量规划是动态的，必须在产品生命周期的所有阶段都对其进行维护。对于倾向的直接原材料的质量规划方法，在 AIAG 高级产品质量先期策划和控制计划（APQP）手册及生产件批准程序（PPAP）手册中有详细描述。

本手册第四章会进行具体描述。

2.3 样品

供应商会被要求提交样机部品以供进行功能、尺寸以及材质评估。可能会要求一定数量的样机部品在斗山山猫工厂进行试生产进而评估对整个生产过程的影响。这些样机部品（连同其准时交付情况）对斗山山猫过程开发而言是至关重要的一步，且样机部品更应当来源于供应商的生产过程。对于样品的交付，供应商应承诺并遵守样品交付日程，这一点非常重要。

供应商需要记录与样品有关的任何相关尺寸和测试结果，除非另有指示，否则这些结果将提交给斗山山猫。供应商还必须说明原型部件或组件是由生产过程和/或工具制成的，还是由非生产过程和/或工具制成的。

2.4 操作人员和检验指导

供应商应为负责过程作业及检验的操作人员准备书面作业与检验指导书。

2.5 包装、标签、搬运&清洁

我们希望供应商遵守斗山山猫生产或出库场所定义的特定包装指导及要求，包括后市场部件&属具。包装应符合所有适用的运输法律、规定及条例。

供应商应保证所有的斗山山猫包装保持洁净，远离灰尘、碎屑、异种材质，并防止损坏。供应商应建立并执行包装标准及方法以充分保护原材料，以防运输及搬运过程中被损坏、被污染。应全面实施所有措施保证保证包装完整性。

包装的设计应满足在运输、存放及使用过程中的多种需求，包括：

- 帮助减少库存需求（例如：通过小批量订购）；
- 提供经济且有效的人工与（或）自动搬运方式；
- 降低环境影响 – 循环回收再利用，减少废置；
- 提供数量足够多的料盒（包装箱）以满足生产需求切换，以及补充丢失及损毁的料盒（包装箱）。

供应商如提供产品给多个斗山山猫生产单位时，应与每个地点合作保证每个单位的特定需求均被满足。

除非另有特定要求，包装应按照斗山山猫要求贴上标签，并满足斗山山猫的规格及要求：

- ✓ 装箱单据应贴附在箱体表面，在使用前都保存完好；
- ✓ 每一批货物都应标上斗山山猫的料号、供应商的料号、版本号、数量、批次号、斗山山猫工厂名称、地址、单位为 Kg 的毛重（或某些地区要求按磅为单位），以及任何其他标明的特定要求；
- ✓ 对于有存储期的物料，除了常规的标识要求，供应商应在物料上、包装上与（或）料盒上标注生产日期或有效日期，以及任何特定的存储搬运要求。如果没有其他特殊约定，供应商应预留至少 75% 的存储期给斗山山猫。
- ✓ 采用的防锈物质必须与斗山山猫润滑油或液压油相兼容。安全数据表（SDS）必须提交给 AQR 或环境安全卫生人员。

如果不能满足斗山山猫包装和标签的要求，会生成一份相应的供应商缺陷报告（SDR）。

所有可回收的包装和材料必须干净、没有灰尘、碎片、异物和损坏。斗山山猫保留对被证明由于供应商原因引起的清洁、修复或更改费用要求退还的权利。

2.6 二级供应商的采购件控制和管理

斗山山猫全球采购要求供应商对其所有二级供应商的品质进行负责，并确保他们的子供应商符合最新的质量体系 ISO 9001 或 IATF 16949。供应商必须维护二级供应商的资质，以确保通过他们购买的所有零部件和原材料的质量和可追溯性能够得到管控。供应商还应确保他们的供应基地贯彻并执行本手册的要求。

对产品最终质量有重大影响的二级工艺流程，斗山山猫保留评估的权利。斗山山猫可能会根据情况为关键应用指定使用某些二级供应商。

供应商负责按照 PPAP 的要求管理其供应基础产品和工艺流程的批准。二级供应商的变更请求应按照供应商产品/工艺变更请求流程（参见本协议第 5.2 条）提交斗山山猫 AQR。

2.7 关键产品特性

斗山山猫指定了符号的使用，用来识别关键产品特性，这些特性可能会影响安全、条例、标准、法规、装配、形态、功能，以及外观。这些特性应在报价前将其识别出来，并以特殊符号在图纸上进行标识。符号可能因斗山山猫所在地区而有所不同。应在整个过程的早期就与供应商讨论，关于特定的产品、过程、测试特征（外观的/功能的）展开评估、共同讨论并达成一致，且验证工作是**必须的**。供应商在满足要求的能力上若有任何顾虑，都应尽早提出并进行沟通。应采用斗山山猫供应商可行性审查程序来确定关键产品特性。

供应商在其 FMEA、控制计划和工作指导书中识别特殊特性并确保适当的控制到位，这一点很重要。对关键产品特性的分类并不会降低图纸上任何其他特性的重要性。每一个公差都是绝对的，无论如何分类都不允许超过。

2.8 制程能力

供应商应制定过程来确保正在进行的过程能力，并对其进行管控。根据需要，统计过程控制（SPC）计划和特殊零件及过程特性的支持数据必须保存在文件中。所有重要或关键的图纸特性（除非另有规定）应采用 SPC 和可变量具进行控制。这些能力必须在控制计划中确定并遵守。根据斗山山猫 AQR 的判断，每次装运时都可能需要该数据。

除非得到斗山山猫 AQR 的批准，供应商应使用最少 30 个数量的零件样品。使用相同过程的产品族数据可用于支持能力分析。供应商应在提交 PPAP 之前识别、评估并尽可能消除特殊的变化原因。供应商应将存在的任何不稳定过程通知斗山山猫，并向斗山山猫提交纠正措施计划。

初始过程能力研究的目的是了解过程变化的数量和来源。当存在至少有 100 个样品的历史数据的时候，控制图可以用来显示稳定性和控制过程。一旦工艺流程稳定，即可计算 P_{pk} 和 P_p 。当没有足够的数据（<100 个样品）时，请咨询斗山山猫 AQR 以制定合适的计划。此外，支持原型构建的能力研究必须基于至少 30 个样本大小，并清楚地说明是否使用了原型或生产工具。

供应商应使用以下作为评估初始过程能力研究结果的最低验收标准：

结果

解释说明

PPK, CPK > 1.33 (>1.67 安全功能)	过程能力是可接受的，满足客户的最低要求。批准后，开始生产并执行控制计划。进行改进工作，最终达到>1.67 的目标
1.00 ≤ PPK, CPK <1.33	过程能力临界边缘，需要立即改进。联系您的 AQR 并审查研究结果，且需要对控制计划进行更改。如果在开始生产前没有改进，斗山山猫可能会要求进行 100%检验。
PPK, CPK < 1.00	过程能力是不可接受的，目前不符合接受标准。将需要 100%的检查直到能力得以证明。在显示为的 1.33 Ppk 之前，可能需要防错措施。

2.9 工装、测量和测试设备

所有属于斗山山猫的工具、生产、测试以及检验设备应当只用于斗山山猫的产品，除非得到斗山山猫采购的书面授权。

所有斗山山猫的工具、固定资产、量具以及工装夹具都应该按照订单条款和条件用资产编号进行标识，以保证追溯性。供应商应建立相应流程，对斗山山猫提供的产品及设备包括保存资产编号的永久性标识和可追溯性制定相应流程。会定期对可用性和条件进行审核。

当斗山山猫所提供的工具或量具丢失、损坏或在其他方面不适合使用时，供应商应当进行书面通知。未经斗山山猫采购的书面授权，不得丢弃斗山山猫提供的工具和量具。供应商应负责对供方产品和设备进行校准、适当储存和维护。项目完成后，供应商应确保量具和工具妥善存放，以防止任何损坏，并可随时满足服务要求。

2.10 全面生产维护

供应商应实施全面生产维护 (TPM) 计划, 强调操作人员的参与性和对设备性能的所有权。要求供应商对设备和工具进行预防性维护, 鼓励其使用符合TPM要求的预测性和自主维护。

对于斗山山猫拥有的工装, 斗山山猫可能要求供应商提交一份预防性维护计划给 AQR 审批。

2.11 过程控制量具&验收标准

供应商必须建立、实施和维护相应的流程, 在指定的时间内定期验证所有计量器具、标准工具、工装夹具、测量测试系统等可接受性, 以确保整个系统的完整性。这个过程必须文件化, 定期更新并符合 ISO10012。供应商对其量具的实验室校准证明应符合工业标准并使用权威实验机构, 供应商的实验室应符合 ISO17025 的要求。

过程控制中须用到足够的量具和测量测试设备, 这一要求是强制性的。这类设备应当由供应商自己提供自己使用, 而且当可行时, 必须设计成可以提供量化的数据。测量关键产品特性的必须是计量型量具。量具的 MSA 研究必须在计算过程能力前进行。

供应商应负责:

- ✓ 量具设计&获得斗山山猫的量具设计批准。
- ✓ 初步验证量具在规定公差 1/10 以内。
- ✓ 成功完成测量系统分析。
- ✓ 维护量具校准

量具 R&R 结果不应超过 30%, 小于 20% 更佳。对于关键的 CTQs, 结果不应超过 10%, 如果在 10% 到 30% 之间必须经过斗山山猫 AQR 的评审。

当产品超出双方商定的变化限度, 但是通过限度以外运行的测量系统批准且发货后, 供应商必须主动通知斗山山猫的 AQR。这些情况必须遵守供应商产品-工艺变更请求 (SPCR) 流程。

2.12 材料识别和可追溯性

供应商需要建立一个质量体系来识别并控制所有生产材料, 且需要优化可追溯性, 以限制不合格品事件发生时的不良爆发, 产品召回的概率降到最低, 并且有利于更专业地分析根本原因。供应商应与斗山山猫客户工厂保持一致, 以了解该主题的任何附加要求, 该要求包括但不限于符合山猫标准 PS-103《零部件的标签 (条形码)》, 按要求。

任何时候的标识都应通过序列号 (如果需要)、批号、日期码、条形码和/或其他适用的方法来实现可追溯性。

质量体系应确保有效的标识和可追溯性可追溯至:

- 成品; 子组件, 包括斗山山猫指定的关键组件; 原材料
- 供应商加载软件的版本跟踪/修订级别
- 制造过程的历史:

- 检验和测试操作
- 关键过程参数
- 设备、夹具、量规和其他测量设备的维护
- 操作人员和相关人员资质
- 返工作业
- 产品-过程特征记录（控制计划）
- 二级供应商流程
- 关键设备设置

2.13 记录

质量记录应保持清晰，可在要求时查阅，并可以电子或硬件等任何媒体形式保存。记录应包括准确的、最新的，完整的质量数据。供应商必须保留足够的质量体系记录，包括所有先进的质量计划文件、过程指南、实验室测试说明、测量/测试设备验证、校准和性能测试方法或国际文件、过程文件或其他适用的和需要的信息。记录有缺陷的部件和装配过程，以突出问题区域和趋势。

除非您的斗山山猫 AQR 另有指示，否则以下保留期应视为最低期限：

• 产品安全生产材料记录（控制图，检验，测试结果，功能，产品审核，布局检验，材料认证）	永久
• 生产材料记录（控制图、检验、测试结果、功能、产品审核、布局检验、材料认证）	10 年
• APQP & PPAP 文件 （规格、图纸、PFD、PCP、FMEAs、指导书、量具和工装、资质）	10 年
• 生产物料和质量体系的记录（内部审核、管理评审）	3 年

2.14 先进先出要求

供应商必须对入库、生产中的物料以及出库物料实行先进先出(FIFO)的管理制度。

2.15 图纸和变更控制

供应商的质量体系必须确保在所有的制造、测试或检验地点发布适当的工程图纸和规格(包括最新的客户修订版本)，并进行管控，且保证可用性。

2.16 内部审核

供应商必须定期进行内部审核并记录，以确保始终符合内部程序和客户要求。

2.17 沟通

除非 AQR 另有规定，所有文件和信息均应以英语传达给斗山山猫。本要求适用于本手册中规定的提交给斗山山猫的所有记录和文件请求。

2.18 业务变更

任何商业环境的重大变化，如收购、资产剥离、未决诉讼或任何可能改变供应商组织财务生存能力的活动，都必须通知斗山山猫类别/商品代表。对供应商能力或其供应基础能力造成压力的业务需求的根本性变化也应报告给斗山山猫类别/商品代表。

2.19 政府、安全&环境法规

同时也请参阅斗山山猫供应商行为准则政策。

斗山山猫要求供应商通过衡量和报告其可持续发展的努力程度，展示其负责任的业务运营。环境、社会和治理(ESG)举措计划衡量并旨在改善公司对其员工、消费者、环境和社区的影响。供应商可能会被要求可向斗山山猫发送供应商提交给客户或任何监管机构的任何涉及企业社会责任、企业可持续发展或 ESG 目标和业绩数据的年度报告副本。

2.20 非生产物料&服务要求

除非另有指示，否则向斗山山猫提供的服务和非生产材料(包括售后及属具)的供应商应遵守《全球供应商质量手册》的所有要素。

2.21 质保要求

减少客户保修索赔仍然是斗山山猫的首要任务，斗山山猫高度重视整体客户的满意度和忠诚度。希望供应商能够证明其可靠性达到或超过斗山山猫的要求。我们希望在斗山山猫的保修期内，供应商能够承担与零部件相关的任何故障相关的费用。对于所有可保修部件，斗山山猫要求供应商签署一份质保协议，其中会明确说

明由供应商产品造成的现场故障相关费用的责任指南。质保协议可作为供应商与相关斗山山猫实体之间的采购协议或其他商业合同的一部分。

如果没有质保协议，斗山山猫仍将追究由供应商的设计或制造相关现场故障的责任。相关费用和责任将根据具体情况进行处理。

供应商必须跟踪和分析质保索赔的原因，并利用这些信息改进工艺和产品质量。对于承诺的改进项目，供应商必须向斗山山猫质量代表提供提供季度报告，报告须以 8D 形式，对每个受影响的部件须有柏拉图形式进行分析。



第三章 采购

3.1 总体要求

通过全球采购系统 (DGSS)，斗山山猫建立了向供应商授予业务的标准流程。作为斗山山猫采购做出的最重要的决策之一，业务授予直接影响我们能否为客户提供正确水平的创新、质量、竞争力和服务的能力。DGSS 确保斗山山猫的利益相关者在所有采购决策中进行正确的协调和贡献。

本章从供应商角度描述了确保符合 DGSS 的要求和主要步骤。

以下图表列出了采购过程的主要步骤：



3.2 供应商信息

所有潜在的供应商都需要提供关于他们的公司、技术、产品、流程、服务、能力等最低限度的信息。此活动将通过对供应商信息的评估来进行。

供应商需要响应信息请求并需要完成供应商简介模板。供应商简介评估的目的是快速了解现有或潜在供应商的标准。评估可以通过电子邮件和电话会议进行。

供应商简介模板将由斗山山猫类别/商品代表提供。未能完成供应商简介模板可能导致供应商不能进入采购流程的下一个步骤。

3.3 保密协议

在进入询价 (RFQ) 流程之前，供应商必须签署保密协议。这是斗山山猫与供应商共享机密信息的前提条件。

斗山山猫采购认识到供应商信息和斗山山猫的信息具有同等敏感性。供应商必须严格保密处理斗山山猫的所有数据和信息。供应商应立即向斗山山猫采购管理部门报告任何违反保密规定的情况。

保密协议模板将由斗山山猫采购公司提供给供应商。

3.4 报价请求

在询价 (RFQ) 过程中，斗山山猫采购希望供应商通过填写表格和提供所需文件来满足所有 RFQ 要求和目标。斗山山猫采购可以选择通过审核客观证据确定供应商是否满足这些要求。

任何报价要求模板将由斗山山猫类别/商品代表提供给供应商。

3.5 供应商资质



斗山山猫的供应商评估将有助于确保供应商能够持续满足斗山山猫的产品和服务预期，并确保供应商能够不断提高其灵活性，以满足未来斗山山猫的要求。在可能和适当的情况下，这些评估将由跨职能团队进行。

作为全面范围的选择和确认结果，一个斗山山猫区域采购中心的批准可能足以支持另一个斗山山猫集团使用该供应商，而无需根据其采购要求和情况进行重新确认。

3.6 供应商评估

连同业务评估(背景核查, 财务分析等)以及质量手册和供应商简介结果的评估, 根据斗山山猫全球采购流程, 潜在供应商将被要求完成一份自我评估问卷和一份现场评估, 以检查供应商在关键领域的有效性, 比如如:

- 持续改进
- 企业社会责任
- 运营
- 环境、健康&安全
- 采购
- 资源管理
- 销售/客户服务
- 先进的产品质量规划 (APQP)
- 品质
- 设计&开发
- 操作人员现场面谈
- 过程审核

基于以上信息的良好评价, 供应商可以被列入批准与斗山山猫合作。

供应商资质认证是特定于现场进行, 并且是在供应商满足最低要求的情况下方可获得的。

可授予供应商以下两类批准:

- 通过
- 有条件的通过(及时采取具体的纠正措施)

有条件的批准也就是斗山山猫能够与供应商签订合同, 并等待现场评估和/或现场评估的纠正措施。当发现缺陷时, 将允许一段响应时间(不超过三(3)个月)给供应商, 以确定相应的纠正措施。未能及时提供适当的答复将会使供应商无法获得批准, 不批准意味着不会让该供应商供货。

如果供应商未获批准, 在供应商采取纠正措施, 至少获得有条件批准之前, 不允许签订任何合同或接收材料或服务。

3.7 最终协议

供应商的业务授予将以提名函、采购订单或合同签署的形式通知供应商。任何有关最终协议的问题应向斗山山猫类别/商品代表提出。

3.8 批准的供应商清单

斗山山猫全球采购将对批准的供应商清单进行维护, 斗山山猫类别/商品代表可根据绩效表现选择供应商进行业务分配。关键供应商在客观和主观方面受到监管, 如质量、准时交货、成本降低、流程/产品改进、创新、响应能力、业务和财务实力。通过供应商分类的结构化方法组织信息, 评价供应商及其与斗山山猫的合作关系。

第四章 新产品开发 & 供应商 APQP

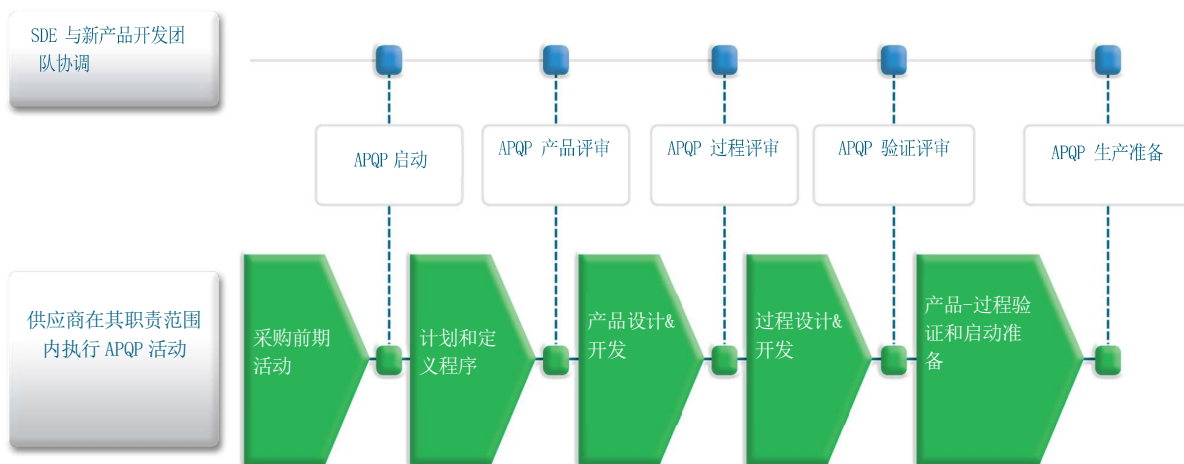
4.1 总体要求



产品质量始于设计。因此，从最初的产品概念到生产和服务，供应商必须理解并同意所有适用的质量标准和要求。

AIAG 产品质量先期策划 (APQP) 为一致的、结构化的和预防性的过程提供指导和参考，对新的或修订的零部件、装配、供应商变更或供应商过程变更相关的风险进行管理。

供应商全权负责在 AIAG APQP 框架内进行的所有质量计划活动，及时规划、执行并进行文档化管理。供应商应在其组织中指定负责个别活动的代表，并规定相应的截止日期。斗山山猫的职能小组由供应商开发主管，负责与供应商的合作。



供应商将在项目开始前制定详细的计划。时间计划必须定期更新，以反映项目状态，并识别可能影响项目时间安排和任务完成的风险。供应商 APQP 应评审、分析和跟踪零件/程序要求，以确保供应商能及时完成所需项目并解决问题。供应商应按照斗山山猫的要求参加。

4.2 关键零部件

斗山山猫设备所用的所有部件在本质上都是重要的，以此满足客户的要求，以及保证我们最终产品的预期安全、质量和可靠性水平。然而，有些部件需要额外的注意。斗山山猫对采购的零部件进行分类是为了突出项目中最关键或高风险的零部件，这些零部件需要更早开始工作，更密切的管控和跟踪，以及可能更广泛的质量保证要求。

例如，关键部件的分类可以按照以下一项或多项标准进行：

- 供应商有主要的设计责任
- 新供应商、新产品
- 对行业或斗山山猫而言的新技术
- 对系统功能至关重要的复杂部件，包含 CTQ 特性
- 应用中可能造成风险的关键工艺
- 贵重部品或工具、复杂组件和新品
- 已知的质量问题或潜在问题
- 有安全问题的或需考虑安全问题的部件
- 交期长的零部件、深度测试（复杂性、时间和资源）

4.3 斗山山猫的具体要求

除了 AIAG APQP 出版物中描述的要求外，斗山山猫还定义了以下斗山山猫特定要求，这些要求应在项目里程碑期间进行规划和响应。

- 供应商可行性评审
- 供应商申请审批
- 供应商早期围堵政策
- 供应商启动准备审查

供应商可行性评审

可行性评审是与潜在供应商举行的采购前会议，以审查零件可制造性相关的条目，包括时间、设计、制造能力、包装等。

此类预防过程的目的是在订购初始样品或模具后，将后期设计更改的需求降到最低。

供应商应准备研讨他们将如何满足客户的要求。后续的评审要在新产品开发阶段结束时完成，以确定任何未解决的问题。可行性评审需要确定零件或部件的所有技术、制造信息 and 应用顾虑都进行了定义并经过全面评审，准确传达以便理解，且确定供应商是可以执行的。

供应商应用批准

供应商应用批准(SAA)是斗山山猫与供应商之间签署的协议。SAA 提供书面保证，即供应商同意其设计的产品在应用环境中安装和使用时将符合斗山山猫技术要求。

对于供应商在产品开发上负有全部或部分责任的关键零部件，SAA 是强制性的要求

供应商早期生产遏制

早期生产遏制是一种过程，主动防止将不合格产品或材料运往斗山山猫工厂或随后传递给斗山山猫客户的。在生产启动和加速期间建立，并使用控制计划，以快速识别和控制供应商的质量问题。

斗山山猫可能会要求供应商在正常生产过程之外，对前 90 天或 1200 个零件(先达到的条件为准)进行至少三个初始设置变更，并通过生产工具生产。在此控制计划完成且未发现任何客户拒收问题时，可以执行正常的生产控制计划。在 PPAP 批准前或 PPAP 批准时，应在投产准备的控制计划中确定并详细说明受此高级别检查的产品，并需经过斗山山猫 AQR 批准。

供应商投产准备评审

斗山山猫可选择在开始生产前在供应场所对供应商的工艺流程进行投产准备评审。该评审将包括对生产过程和质量文件的现场审核，以验证实际生产过程是否符合供应商在 PPAP、早期生产控制和其他所需文件中记录的生产和质量计划。该评审还可能包括产能评审，以验证实际制造过程是否有能力在规定的时间内，以报价的模具产能生产符合斗山山猫持续质量要求的零部件。

4.4 生产件批准流程 (PPAP)

斗山山猫的供应商应按照 AIAG 的指导方针使用生产部件批准程序(PPAP)，满足 AQR 建立的斗山山猫要求，以获得全部部件批准。

PPAP 的目的是证明供应商有能力在实际生产运行中以报价的生产速度生产符合所有设计记录和规格要求的零件。

除非 PPAP 有要求，供应商应在第一批发货时提交一份首次样品检验报告 (ISIR)，包括：

- 尺寸检验/布局
- 材料&性能结果
- 美观

当需要执行 PPAP 程序时，除非斗山山猫 AQR 另有规定，否则供应商无权在零件批准 (PSW) 签署之前开始向斗山山猫发运生产材料。

PPAP 申请

在以下情况下，可能需要在第一次生产装运前提交 PPAP：

- 新零件或新产品
- 新供应商
- 产品已通过研发设计进行修改，例如 ECN -设计变更通知(第 5.2.1 节)
- 供应商产品-过程变更请求 (SPCR) 流程中概述的供应商变更 (第 5.2.2 节)
- 停产超过 12 个月
- 绩效问题或关注点 (例如，Re-PPAP)
- 年度的重新鉴定/重新验证

PPAP 最低要求

根据风险类型，斗山山猫 AQR 将确定评估合格零件所需的提交级别，并将要求传达给供应商。在 APQP 评审期间，可根据风险评估对提交级别进行修改。

供应商提交的任何 PPAP 文件均应由其授权的质量主管部门签署。

除非斗山山猫 AQR 另有规定，供应商应提交至少 (2) 个样品部件。如果有多个工艺流程或工具，除非另有规定，每一个工艺流程或工具都需要零件批准。

下表是有关提交水平适用性的指引：

产品类别	生产过程特点	提交等级
A	复杂的产品和-或部件及/或生产过程及/或生产地点的固有风险升级	3, 4 or 5
B	中高度复杂的产品，斗山山猫拥有的设计部件，或由质量和交付性能得到验证的活跃供应商提供的部件。	2 or 4
C	简单的产品；成品或目录部品	1 or 4

供应商可以使用自己的符合 AIAG 标准的 PPAP 表格，也可以使用斗山山猫 AQR 提供的表格。

供应商 PPAP 处理

斗山山猫 AQR 将通过 PSW 签署提供以下处理结果：

完全批准 (批准生产)	- 满足所有适用的要求 - 样品满足所有装配、功能、目视和任何可靠性测试要求
有条件批准	- 样品满足最低装配、功能和可靠性要求。 - 对所有不合格尺寸、测试结果或材料规格采取临时纠正措施，并已由斗山山猫设计工程部通过供应商零件/工艺变更请求 (SPCR) 批准。 - 在采取永久性纠正措施后，供应商必须重新提交 PPAP 包装 (包括样品) 以获得全面批准。
拒绝 (未批准生产)	- 样品不符合最低装配、功能和适用要求。 - 受影响的零件号不可以发货生产。 - 必须对不符合项采取临时和/或永久性的纠正措施，以获得有条件或全部部件批准。 - 供应商应重新提交 PPAP 包 (包括样品) 并获得斗山山猫 AQR 的批准。



第五章 生产要求

5.1 缺陷（不合格品）管理

所有供应商均应拥有一套系统和足够的人员，对在供应商厂地、斗山山猫生产地点、运输途中或终端客户处所有的任何不合格品实施控制和纠正措施。供应商必须识别和沟通不合格部件，解决根本原因，并尽快更换任何有缺陷的部件，不得对生产和交货造成重大影响。

以下要求适用于任何已发现的，确认属于供应商的责任不合格情况。

- GPC EMEA SDR 响应: <https://www.youtube.com/watch?v=x4l6DingRDE>
- GPC 北美响应和自动借记流程: <https://youtu.be/6vP1s9izgMo>

供应商缺陷报告（SDR）

我们会使用由相关斗山山猫质量部门生成的不合格报告通知供应商缺陷，该不合格报告称为供应商缺陷报告 (SDR) 或不合格材料报告 (NCR)。请注意，我们的售后和属具业务可能会引用到货状态报告 (ACR) 和/或生成不合格品报告 (NCR)，以沟通不合格品的存在情况和需要的解决方案。对于北美和 EMEA 地区来说，这将主要通过全球合作伙伴连接 (GPC) 实现。针对该过程的面向供应商的培训包括如下内容：

供应商必须在斗山山猫 AQR 指定的截止日期之前提交正式回复，立即对 SDR 采取行动。用于记录供应商行动的格式必须推动根本原因分析，保证纠正行动的实施和永久行动的有效性，以消除问题和复发。

建议用文件化的 8-D 纠正措施报告来解决问题，对于所有技术不符合项都如此，除非斗山山猫 AQR 另有指示。

D1: 识别团队成员角色和责任	D5: 识别和验证永久性纠正措施
D2: 定义问题	D6: 执行永久性纠正措施
D3: 实施和验证临时遏制措施	D7: 执行防止再次发生的措施
D4: 识别和验证根本原因	D8: 沟通结果并认可团队

供应商需在 24 小时内完成的步骤：

- 确认收到 SDR
- 立即制定遏制计划
- 如适用，向斗山山猫提交返工计划以供批准。
- 通过提供序列号、日期批次代码来识别和沟通潜在的受影响数量，以最大限度地减少给斗山山猫带来的缺陷。

供应商需在 48 小时内实施的步骤：

- 建立纠正行动小组
- 向斗山山猫出具有效的退货材料授权书 (RMA)，用于退回不合格部件。
- 在斗山山猫工厂、运输中和供应商工厂启动受控控制。如果供应商未能立即采取行动并采取遏制措施，斗山山猫将被迫采取遏制措施，费用由供应商承担。

- 确定短期纠正措施计划，及时用合格批准的材料即与斗山山猫达成协定后明确确定的材料替换不合格材料。
- 根据要求，批准斗山山猫使用供应商设施。

供应商需在 14 天内实施的步骤：

(安全相关的关键部件或质量代表有特殊要求的则为 7 天)

- 使用工具：鱼骨图、5-Why 分析、FMEA 方法等，确定导致不符合问题的所有潜在根本原因，并将此分析提交给斗山山猫质量代表，作为 8D 问题解决报告的一部分。
- 识别和实施永久性纠正措施

供应商需在 28 天内实施的步骤：

(安全相关的关键部件或质量代表有特殊要求的则为 14 天)

- 完成 8D，识别并实施预防措施

如果永久性纠正措施需要过程变更，供应商应提交一份 SPCR，如本协议第 5.2.2 节所述。

如果供应商怀疑不合格部件已发运到斗山山猫工厂，或在供应商的成品库存中发现不合格部件，则要求供应商立即将问题通知斗山山猫 AQR，并启动 8D 问题解决报告。

注意：

如果供应商发现问题，并在不合格部件被发现或在用于斗山山猫生产过程中之前，在斗山山猫工厂启动了控制和更换不合格部件的活动，则 SDR 将不计入供应商绩效。

受控控制

受控控制是斗山山猫的一项要求，规定供应商在实施根本原因问题解决过程时，应实施冗余的检查流程，对特定不符合项进行分类。如果供应商的受控控制过程在控制供应商的质量问题上无效，斗山山猫可以选择使用供应商的受控控制检验过程之外的第三方检验机构：费用由供应商承担。

实施受控控制可考虑下列一个或几个问题：

- 重复发生 8D 或问题解决报告的问题
- 目前的控制不足以确保符合性
- 问题持续时间、数量和或严重程度
- 内部-外部供应商数据
- 重大中断或停线
- 现场质量问题（即：保修）

供应商必须完成 8D 问题解决报告，证明其采取了永久性的纠正措施，才能获准退出受控控制。斗山山猫将向供应商提供书面批准，授权其退出受控控制活动。这包括对经过受控认证的发货进行视觉识别。

不良品退款

供应商的责任是提供符合所有规格的货物和服务，并按时和按要求的数量进行交付。如果供应商不这样做，给斗山山猫或最终客户造成损失，将追究其财务责任。

斗山山猫将使用全球合作伙伴连接 (GPC) 自动付款或客户开具的发票向供应商索赔。这些过程将和 SDR 与订单进行跟踪。对于全球合作伙伴连接 (GPC) 自动借记流程，到期金额将从下一次预定支付给供应商的款项中扣除。如果使用回收发票流程，如果供应商在不迟于 SDR 通知(发送给供应商)后 28 天内未能提供 8D 报告中要求的纠正措施的证据，就可以开具回收发票。

斗山山猫不同的位置地点和业务单位的退款率不同。有关适用价格，请与斗山山猫品类/商品代表联系。

供应商返工活动

返工包括对不属于如工艺流程图上所示的基本生产过程的产品更改，并将提供完全符合适用的图纸和规格的材料。当发生返工、返修、复验时，供应商应确保进行风险评估（如 D-PFMEA），评估潜在的质量风险。

当作为临时措施要求返工时，供应商应提供：

- 确定返工区域
- 书面返工指导书，返工检验/测试指导书
- 操作人员培训
- 可接受的书面标准，如适用，及
- 供应商应根据供应商零件/工艺变更请求 (SPCR) 流程获得斗山山猫的批准

所有返工材料必须按照《生产控制计划》进行复检，并标识为返工。数据必须按照本手册中规定的记录要求保存。

除非 AQR 通过 SPCR 书面授权，否则严禁对与安全相关的部件进行返工。

5.2 变更控制（产品-过程）

斗山山猫设计变更通知

当需要进行潜在的变更时，将向供应商提交报价请求 (RFQ) 和初步图纸以供评审。后续的设计变更成本和时间必须得到供应商和斗山山猫的同意。设计变更通知将被审查，如果可接受，则进行发布，一旦发布，供应商将通过发布的最新图纸收到正式的设计变更通知。

因此，供应商应审查和更新其质量保证体系和相关文件，如 P-FMEA，过程流程和控制计划。斗山山猫将要求在实施变更之前批准更新的 PPAP。

供应商产品、过程的变更通知&控制

持续改进的理念，我们鼓励在产品-过程持续进行质量和效率改进。

在生产变更和发货之前，供应商必须通过供应商零件工艺变更请求 (SPCR) 流程，通知斗山山猫工厂，请求并获得斗山山猫批准。

在任何情况下，供应商都不得在没有得到斗山山猫的适当通知和批准的情况下更改生产工艺或部件设计。坚持避免在斗山山猫的变更控制过程之外实施变更，这样会将斗山山猫及其客户的质量置于风险之下。若未能符合 SPCR 要求，则可能导致新的业务暂停，斗山山猫将从供应商处收回未能符合要求相关的所有成本，包括生产损失。如果违反斗山山猫变更控制程序，将严重影响斗山山猫与供应商之间的未来关系。

供应商必须在计划实施前至少 3 个月向斗山山猫提交 SPCR。如果不能做到 3 个月前通知的情况，请立即与您的 AQR 联系。

以下情况要求供应商提交一份 SPCR：

- 增加、修改或更换生产部件的工装。
- 与设计或材料有关的生产部件存在任何临时或永久的变更或偏差。
- 生产部件过程中的任何变化，包括产品测试，无论是临时或永久性的
- 生产地点的变化，包括新的地理位置或生产部件在工厂内的位置变化(包括新的和搬迁的工具和设备)。
- 生产所需的材料、零部件或服务的二级供应商变更。
- 对准备运往斗山山猫的生产部件的维修-返工设立了新程序或进行了程序更改。SPCR 适用于任何可能导致供应商修改生产部件的制造工艺流程图或控制计划的变更。

注意：

由于正常磨损而引起的工装变更不适用于 SPCR 程序，除非变更需要重大返工或整个更换型腔、模具或装配夹具。

供应商将从斗山山猫 AQR 获得关于 SPCR 批准处理的反馈。斗山山猫将根据变更的类型，要求提交样品零件和 PPAP。当可接受时，供应商将从参与审查过程的斗山山猫 AQR 处收到一份签署的 SPCR 副本。有了经批准的 SPCR，供应商就有权实施变更。如果被拒绝，在供应商作出任何更改之前，将要求重新提交 SPCR 进行批准。

5.3 供应商绩效管理

设立供应商记分卡过程的目的是对所有直接材料供应商的表现进行管控、分类和沟通。我们将定期评估这些措施，以跟踪供应商的表现，为斗山山猫采购决策提供有价值的信息。该记分卡每月更新并打印，如果您不能通过邮件得到每月的积分卡，可通过斗山山猫 AQR 要求提供。斗山山猫类别/商品代表可以定期评审记分卡的业务审查结果。

供应商应使用这些信息来帮助识别在质量、保修、交付等领域进行持续改进的机会。将基于以下关键绩效指标和优先等级评分对供应商绩效进行管控：

类别	KPI	等级最高得分 (Level 1)
品质	百万分之缺陷率 (PPM)	≤ 300
	严重程度	< 25
	COPQ 占支出的百分比	$< 0.75\%$
交付	准时交货 (OTD)	$\geq 95\%$



5.4 合格供应商清单

作为供应商管理的一个组成部分，供应商分类能够让斗山山猫采购优先分配资源，以进行供应商改善或发展，供应商认可，新业务分配等。

供应商分类如下：

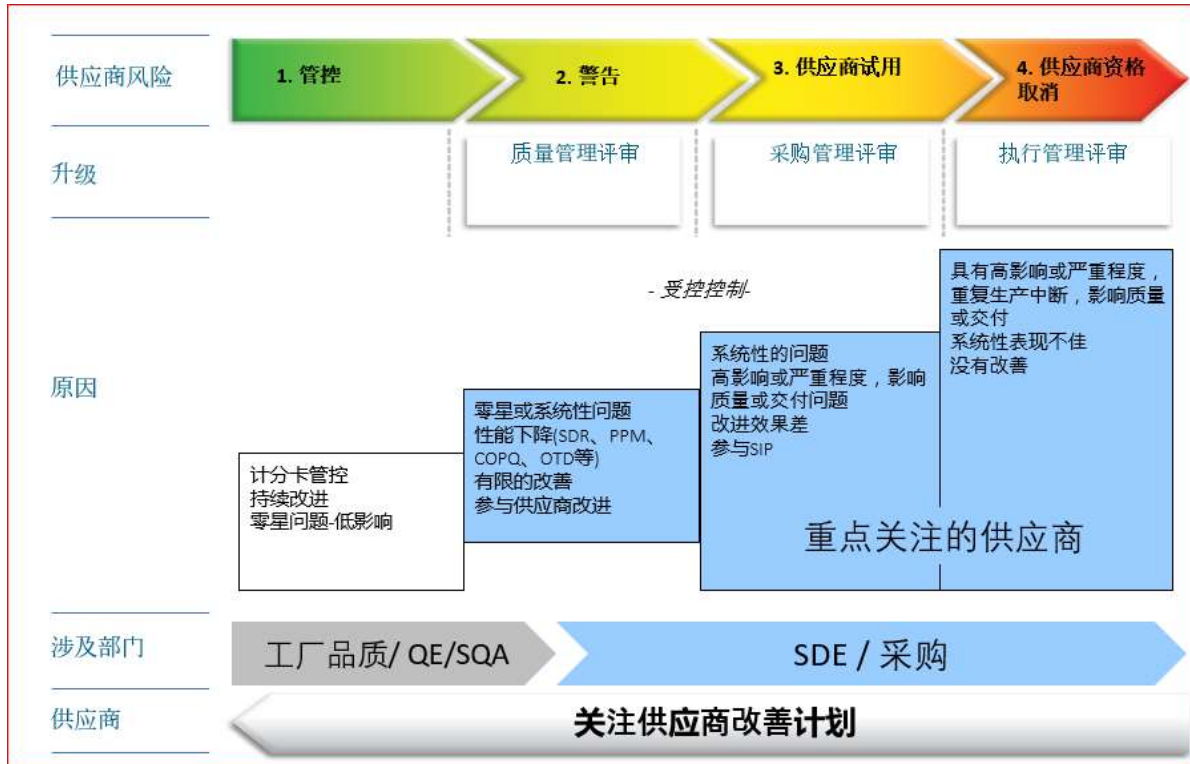
DGSS Level 1	批准/发展（发展战略关系）	供应商具备推荐所有新业务的资质	● 表现出一贯的高水准、持续的绩效稳健性；财务稳健性。 ● 通过管理层对话共享业务目标：共同追求关键的业务机会和/或产品开发。 ● 关键的供应来源和正式的长期协议。
DGSS Level 2	批准/维护（提升表现）		● 表现出战略供应商的许多(但不是全部)特征。 ● 需要改进绩效记分卡，如质量、质保、生产力、成本、交付和服务。
DGSS Level 3	维护/NBH（新业务持有风险）	供应商可以继续合作现有业务，但是会被拒绝授予新业务	● 会导致供应商处于试用状态 ● 供应商要求对质量、质保、生产率、成本、交货和服务进行持续改进，并必须得到斗山山猫的批准 ● 随着时间的推移，没有任何改善可能导致长期退出战略。
DGSS Level 4	新业务暂停/退出	供应商表现不佳	● 质量、服务、价格或技术不理想。 ● 供应商被拒绝授予新的商业机会。 ● 不应分配新业务/订单。 ● 该等级意味着供应商会被逐步淘汰。



5.5 表现不佳的供应商加强管理

斗山山猫将对业绩不佳的供应商实施升级程序。如果供应商的绩效没有改善，并对斗山山猫的业务造成影响，则需要与供应商进行质量和采购管理评估。

下图描述了升级过程：



5.6 风险管理及业务持续经营

斗山山猫的供应链变得越来越复杂，越来越全球化，并面临各种风险，可能危及持续运营，并影响我们对准时履行和效率的承诺。无法满足客户的要求。在这种环境下，我们每天都面临着挑战，需要在供应链内建立业务连续性计划来将风险最小化。因此，斗山山猫希望合作企业能够制定“风险管理和业务连续性计划”

虽然显然不能针对所有可能的情况制定应急计划，但我们希望供应商采取基本步骤，以便在发生中断时迅速作出反应。

斗山山猫期待合作企业能够制定全面的风险管理计划以应对可能出现的供应中断。计划应该包括行动计划、活动清单、沟通计划、升级程序，以及包含团队、角色和职责的组织结构图。应斗山山猫的要求，供应商必须提供风险管理和业务连续性计划的证据。

至少，必须对以下中断进行计划：

- 专业设备故障

- 基于事件的风险，如火灾、化学品泄漏、自然灾害、恐怖主义威胁、医疗紧急情况 and 人力资源(例如:罢工)
- 二级供应商及二级供应商供应链连续性的风险
- 贸易和监管不合规(例如:全球进出口要求和贸易协议)
- 大流行病防范计划(例如:COVID-19、禽流感大流行)
- IT 系统瘫痪的恢复计划，为供应商的电讯、数据、系统和基础 IT 设施提供 IT 安保服务
- 财务和监管不合规
- 保密政策(包括斗山山猫知识产权保护)

供应商必须将可能需要采取应急行动的将会影响业务连续性的任何已识别的风险通知斗山山猫：预期通知时间应在事故发生的 24 小时内。斗山山猫将在发现风险情况时通知供应商。

供应商风险管理-财务

斗山山猫全球采购的主要责任是确保在适当的时间和适当的地点不间断地提供高质量的产品和服务。因此，斗山山猫认为，其供应商必须在运营和财务上都强大，才能取得成功。为了评估风险，斗山山猫可能要求供应商以评级为基础，每年或更频繁地评估其财务数据。为了在评估供应商财务数据时提供最高的完整性和保密性，斗山山猫可能会使用第三方领先的财务咨询公司。

供应商必须满足向斗山山猫或其咨询公司及时提供财务数据的要求，以确保斗山山猫全球采购可以获得财务评级，作为建立和维护牢固关系和业务的绩效指标。



第六章 持续性改善

供应商需向斗山山猫承诺在产品和过程方面进行持续改进以增加价值、减少不良和降低成本。斗山山猫承诺帮助供应商开展持续改进的质量活动。

供应商开发小组是斗山山猫全面质量管理体系的延伸，该体系支持我们的供应商部署精益六西格玛，集中精力推动他们的改进工作：

加强：	降低：
过程控制	质量缺陷
质量体系	交货偏差
生产率	成本
能力	周期
优化：	培训：
供应链	供应商人员
有效性	



筛选可发展的供应商，可根据以下标准定义，

例如（但不限于）：

- ✓ 战略增长供应商
- ✓ 关键零部件
- ✓ 风险收益合作伙伴
- ✓ 增加的产能需求
- ✓ 绩效问题

启动和执行供应商的持续改进和开发活动需要以下步骤：

- 1) 管理层参与和业务团体赞助
- 2) 跨职能团队合作
- 3) 项目选择
- 4) 情况分析
- 5) 精益和/或六西格玛的沟通和培训
- 6) 项目管理实施
- 7) 效益分析

第七章 供应商关系管理

在加强供应商关系管理时，通过增加信息的可见性和实时访问权限，消除对传真或电子邮件交易数据的需要，为此，供应商必须注册斗山山猫启用的 web 系统。一旦注册，将向供应商提供连接供应商门户的用户名和密码，并要求供应商遵守门户使用的要求，且会定期核实可用信息。

使用网络应用程序的好处包括但不限于：

- 能够快速向供应商提供具体信息
- 增加了对斗山山猫人员的可见性
- 快速评估部件-产品活动
- 使用在线质量工具可以进行：
 - 供应商绩效管理
 - 缺陷管理（缺陷报告和 RCCA）
 - SPCR: 偏差和变更请求和跟踪
- 采购交易信息的可视性：
 - 采购订单、发票
 - 库存等级
 - 时间表及预测
- 能够获得斗山山猫工程标准。

下表提供了适用于斗山山猫的当前供应商关系网站的互联网网址：

切入点	网站链接
供应商关系网站	suppliers.doosanbobcat.com/relationship

供应商应遵守适用于斗山山猫地区或他们提供直接产品/零件或服务的制造地点的供应商关系在线工具。

供应商有责任联系其 Doosan Bobcat 采购部门或 AQR，以充分了解可用的在线工具。。



第八章 适用范围

斗山山猫全球运营

请参阅我们面向公众的网站上的以下链接：

[HTTPS://WWW.DOOSANBOBCAT.COM/EN/ABOUT/GLOBAL](https://www.doosanbobcat.com/en/about/global)



第九章 附录

9.1 术语 & 定义

8-D	8D 问题解决方法 分 8 个步骤制定纠正措施过程的报告
IATF 16949	IATF 16949:2016 是一项技术规范，旨在开发质量管理体系，提供持续改进，强调缺陷预防，减少汽车行业供应链和装配过程中的变异和浪费。它是基于 ISO9001 标准的。
ISO9001	ISO 9000 系列标准与质量管理体系相关，旨在帮助组织确保满足客户和其他利益相关者的需求，同时满足与产品相关的法律法规要求。
ISO14000	ISO 14000 标准是与环境管理相关的帮助企业（a）将企业的事业活动（如：施工等）给环境造成的不良影响（空气、用水或土壤的影响）降低到最小（b）遵守相关法律法规及其他环境法规的要求事项（c）持续促进以上事项改善活动
OHSAS 18000	OHSAS 18000 是以位于伦敦的 BSI 集团开发的国际职业健康安全管理体系为模式。OHSAS 18000 是与国际职业健康安全管理体系相关、接受国际认证的评价模式。
ISO 17025	检测和校准实验室能力相关的常规要求
AAR	外观件批准报告 是一份对所生产部件的颜色、颗粒度及外观请求被批准的报告
ACR	到达状态报告 可用于落船接收地点，以表明材料/产品的接收状态。
AIAG	汽车工业行动小组 非营利性协会，初衷旨在为北美汽车工业提供改进质量的建议和框架。
APQP	产品质量先期策划 制定产品质量计划的过程，该计划将支持开发满足客户需求的产品或服务。APQP 指定了三个阶段：开发、工业化和产品发布。
AQR	授权代表质量 斗山山猫代表，作为供应商的关键联系人。这个人可能来自质量保证、供应商开发或采购部门。
ASL	批准的供应商列表 已批准生产的现有和新部件的供应商的内部清单。
Boundary samples	边界样本确定边界样本所概括的最小和最大可接受条件。
BSIC	山猫供应商信息中心(suppliers.bobcat.com) 用于供应商关系管理的供应商门户。

CCM	关键特征矩阵 将供应商和斗山山猫共同确定的关键特征组合在一个表格中的矩阵，显示 DFMEA、PFMEA 和控制计划之间的联系。
Checking Aids	用来验证零件尺寸精度的一种装置
COPQ	质量缺陷的质量成本 一种方法，用于识别由于预防、评估和失效而导致的与质量相关的成本。
CP	控制计划(生产) 控制零件和过程的系统的描述。控制计划是一份活跃的文件，可以根据生产零件所获得的经验添加/删除控制。
Cp, Cpk Pp, Ppk	过程能力指数(假设过程输出近似正态分布)过程性能指数 Cp, Pp: 如果过程均值集中在规格限制之间，预估过程能够生产什么。 Cpk, Ppk: 如果过程均值没有集中在规格限制之间，则预估过程能够生产什么
CTQ	质量的关键（特性） 识别对产品质量至关重要的特性。可能与配合度、功能和安全性有关。
DFMEA	设计失效模式及影响分析 对新的/修改后的设计进行严格的评审和分析，以预测、解决或管控新/修改后产品的潜在设计问题。
DGSS	斗山全球采购系统 适用于斗山山猫内部采购活动的内部程序和政策的全球性手册。
ECN	设计变更通知 一种正式的沟通过程，用于通知和批准要实施的产品变更。
EDI	电子数据交换 通过电子方式在组织之间进行数据的结构化传输。它用于将电子文件或商业数据从一个计算机系统转移到另一个计算机系统。
EPC	早期生产遏制 控制措施到位，确保没有质量缺陷传递给客户。
FIFO	先进先出 一种基于时间和优先级，对零部件进行组织和安排的方法
Gage R&R	量具重复性和再现性 通过测量零件的特性来确定可重复性和再现性的一种统计研究方法
GPC	全球合作伙伴链接 斗山山猫供应商门户网站。多种用途，包括处理 SDR 和 SPCR，自动扣款不合格品。
ISIR	初次样品检验报告 尺寸或规格的记录，用图纸副本上唯一的数字表示

LRR	投产准备评估 在供应商所在地进行过程审核和生产试运行，以验证供应商是否已经准备好为斗山山猫生产并供应部件。
Material Performance Results	试验规范、可接受公差和材料数据的实际值。只有材料合格证明是不接受的。
MSA	测量系统分析 用于生产、测试和验证生产部件的测量设备的关键评估。在其他方法中，本研究包括 Gage R&R 研究所使用的测量设备。
NBH	新业务暂停 供应商的试用状态，禁止将新业务授予供应商。
NCR	不合格报告 由客户位置报告发现的不合格品所建立的正式文件。与供应商缺陷报告相同
NPD	新产品开发 这是指斗山山猫内部的新产品开发过程
OSA	现场评估 在供应商家场所对供应商公司进行审计。
OTD	准时交货 供应商服务水平的关键绩效指标。这是对斗山山猫工厂准时交货的衡量。
PFD	工艺流程图 工艺流程图是当前或提议的工艺流的示意图。明确描述生产过程的步骤和顺序。
PFMEA	工艺失效模式及影响分析 对新/修订的工艺进行严格的审查和分析，以预测、解决或监控新/修订产品潜在的工艺问题
PPAP	产品零件审批流程 批准供应商开始生产的产品和制造工艺的程序。PPAP 工艺旨在证明零件供应商已开发出符合客户要求的设计和生产工艺，并通过有效使用 APQP 将失效风险降至最低。因此，零件批准的请求必须得到 PPAP 的支持。
PPM	百万分之几 一个关键的性能指标, 显示每百万分之缺陷零件的数量。
PSW	零件提交保证书 为 PPAP 组件的一部分，申请零件批准的表格。
RFI/RFQ	信息请求 要求供应商针对斗山山猫的要求提供报价。
RMA	物料退回批准 由供应商正式批准退回在山猫工厂发现的有缺陷的材料。

RCCA	根本原因纠正措施 通过有效地实施纠正措施，解决了已识别的问题，消除相关顾虑。一旦可以打开和关闭问题，就有效地找到了根本原因。对过程采取的纠正措施消除了发现的不符合或不希望发生的情况。纠正措施可防止再次发生。它是响应性的，而不是主动的。
SAA	供应商应用批准
SCAR	供应商纠正措施要求 要求供应商对质量问题进行根本原因分析和纠正措施。
SDR	供应商缺陷报告 一份报告，向供应商正式报告质量问题，支持纠正措施请求。
SFR	供应商可行性评估 是一种会议形式，供应商对新部件的可行性进行研究，并批准其按照定义进行生产。
Shall/Should	必须=强制要求 应该=建议
SOP	开始生产
SPC	开始生产统计过程控制 一种使用统计方法进行质量控制的方式。应用 SPC 是为了对过程进行监管和控制。
SPCR	供应商零件-工艺变更请求 用于对供应商的工具、制造工艺、制造地点或次级供应商进行任何更改的书面的供应商要求。
SQE/SDE	供应商质量工程师-供应商开发工程师
SRM	供应商关系管理 对与第三方的所有互动进行战略规划和管理的一门学科 向组织提供商品和/或服务以使这些交互作用的价值最大化的组织。在实践中，SRM 需要与关键供应商建立更紧密、更协作的关系，以发现和实现新的价值，降低风险。
TQM	全面质量管理 一种持续改进产品和过程质量的一体化管理理念。产品和过程的质量是每个参与创造或消费组织提供的产品或服务的人的责任。换句话说，全面质量管理利用了管理层、员工、供应商甚至客户的参与，以满足或超过客户的期望。
TPM	全面生产维护 一种通过更好地利用维护和生产资源来提高设备可用性的方法。TPM 是一种积极主动的方法，其主要目的是尽快发现问题，并在问题发生前做好预防计划。
VA / VE	价值分析价值工程 一种通过功能检查来提高商品或产品和服务“价值”的系统方法。按照定义，价值是功能与成本的比率

第十章 修订记录

日期	版本	审批人	变更	描述
2012.09.01	01A	M.Balzano	/	首次发布
2012.10.15	01B	M.Balzano	文本缺失&更正	- 第 16 页增加 SFR - 第 15 页文字更正 - 第 29 页 DISC 地址更正
2018.07.12	02A	N.Gerhardt	文件更新	- 将所有的引用从 DICE 改为斗山山猫 - 在 2.19 中增加了“行为准则”的参考 - 更新 5.3 中的 KPI 表 - 更新了第 28 页的工厂地址
2021.08.17	03A	M. Rebilas	文件更新	参照文件《2021 年全球供应商质量手册更新》
2022.09.08	04A	M. Rebilas	文件更新	参照文件《2022 年全球供应商质量手册更新》
2023.06.13	05A	M. Rebilas	文件更新	在第 1.1 节下添加了指定质量代表参考。 在第 2.12 节下添加了 PS-103 参考。 更新的产品图片。 删除了子业务徽标。 更新了供应商关系网站链接并澄清了随附的措辞。 将详细的设施位置表替换为公共网站的链接。

