

浙江华友钴业股份有限公司

供应商管理办法

1 目的

为加强集团采购中心的供应商资源管理，建立健全供应商开发、维护、考核的管理流程，确保过程客观、公正、科学，推动公司供应商队伍及供应物资质量持续提升，制定本办法。

2 范围

本办法适用于集团采购中心的供应商管理工作。

3 定义

供应商：是指向集团采购中心及其代理采购业务的主体提供商品（包含产品、工程、服务等）的法人或其他组织，包括国内供应商和国外供应商。

客户：是指接受集团采购中心提供商品的各子公司和相关部门。

关键管控物资：是指客户根据自身生产经营活动评估认为需关键管控的物资。

4 工作职责

4.1 集团采购中心总经理：负责本制度的审核；负责新增供应商等业务活动的审批。

4.2 集团采购中心业务部：组织进行供应商的日常管理与考核。

4.3 公司相关专业管理机构及专业人员：根据集团采购中心供应商管理需要，提供必要的支持与协助。

4.5 集团采购中心客户：①对集团采购中心提供商品的质量进行全过程监测及反馈，并根据自身管理需求向集团采购中心输出供应商管理要求；②提出供应商年度审核计划；③提出并维护关键管控物资清单

4.6 审核评价小组：负责对新增供应商的审核评价。

5 工作内容

5.1 供应商的管理原则

5.1.1 归口管理原则

集团采购中心行使对供应商的管理职能。

5.1.2 客户协同管理原则

以客户对商品的监测及评定及管理要求为引导进行供方管理。

5.1.3 资格审查准入原则

供应商必须通过资格审查，成为供应商数据库成员，才具备向集团采购中心采购业务提供相应商品的基本资格。在招标采购中，对供应商的投标资格另有规定的，依照其规定。

5.1.4 动态考核原则

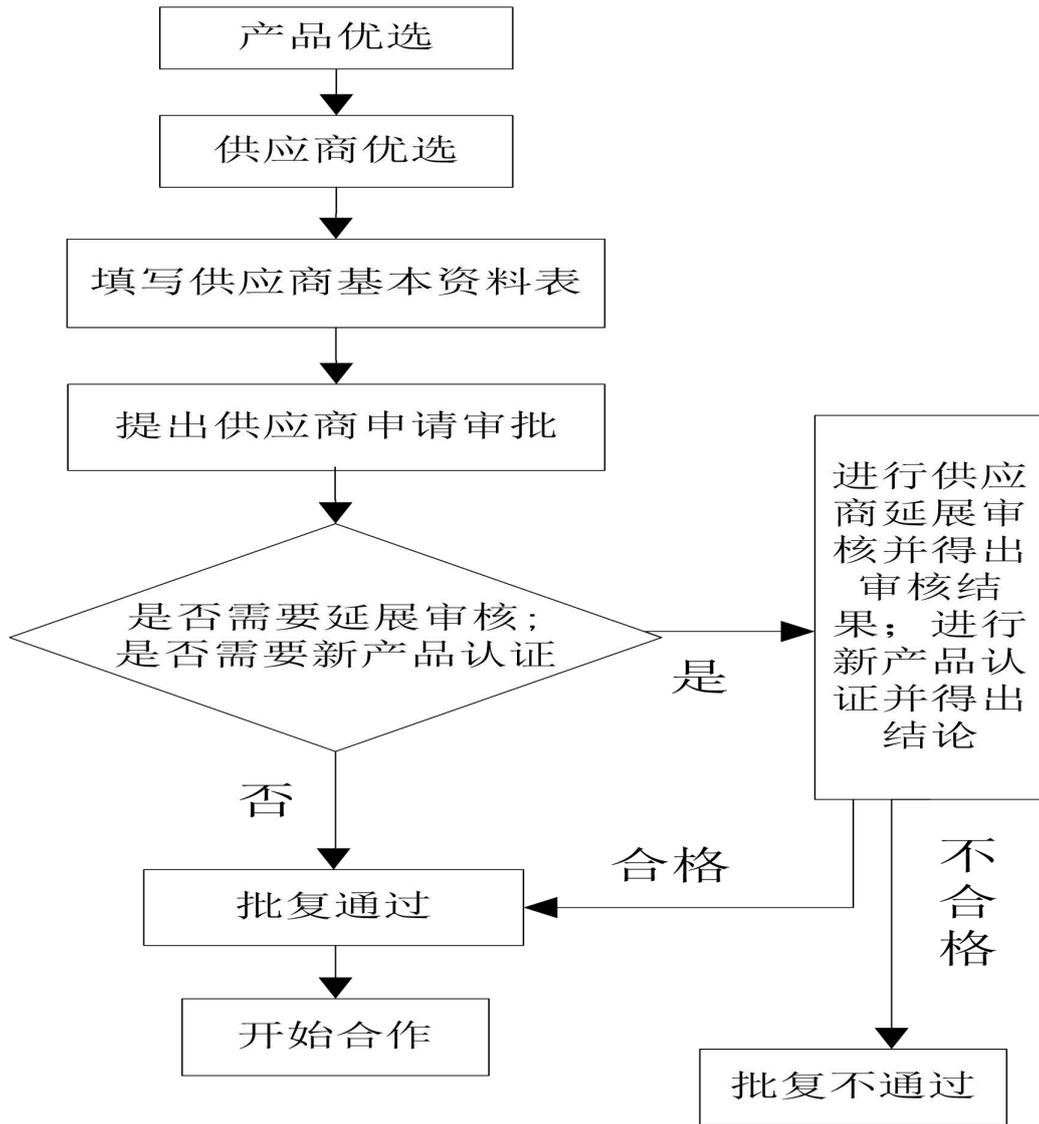
集团采购中心对数据库内供应商供应业务情况进行实时考核。

5.1.5 公平竞价、诚信竞争原则

供应商的开发、引入、维护、考核过程需遵循公开、公平、公正的原则，同时确保业务过程中各供应商保持充分的良性竞争。

5.2 供应商开发流程

5.2.1 供应商开发流程图



公司根据供应链可持续发展要求向有意向纳入公司供应商库的合作方培训公司供应商 ESG 计划、准入要求及其他管理制度信息。

公司将允许供应商获取同行业企业的 ESG 基准以确认自身不足，并为合作供应商提供支持，包括采取远程/现场的供应商发展及商业行为改进措施。对于已开展合作的供应商，公司将提供长期技术支持计划，保障合作供应商有效支持公司可持续采购需求，协助合作供应商提高可持续发展能力和关键 ESG 绩效。

5.2.1.1 寻找产品

实施采购前，首先应对市场进行调研，选择知名品牌或行业内公认的优质品牌。

公司将在合作开始前充分考量不同维度的风险特性，以规避特定条件下的供应商 ESG 风险，包括国家特定风险、行业特定风险与商品特定风险。通过供应商信息核查与尽职调查保障供应链结构稳定性，以杜绝因供应链产生的负面环境、社会和治理影响的风险。

5.2.1.2 寻找供应商

供应商进入供应商数据库，采取业务员开发、内外部推荐两种方式。

5.2.1.3 供应商准入

业务部实施采购前，应对拟开发之供应商组织进行供应商调查工作，目的是了解供应商之各项综合管理能力，以确定其可否列为合格供应商名列。对供应商的审核及引入应遵循高质量、低价格、重合同、守信用、管理好、就近的原则。原则上必须保证每种物资有两家及以上的稳定供应商，以保证稳定供货和充分竞争。

公司将充分考量供应商在环境、社会、治理及业务相关性方面的表现并根据不同维度的业务的负面影响的风险做出筛选。

环境主题包括温室气体排放、能源消耗、水消耗、资源效率、污染、废物或生物多样性。

社会主题包括人权和劳工权利，例如童工、强迫劳动、歧视、结社自由、集体谈判权、工作时间、薪酬、职业健康与安全以及当地社区的权利。

治理主题包括腐败、贿赂、利益冲突和反竞争行为。

业务相关性主题包括支出/数量份额和可替代性。

5.2.1.4 供应商准入审核方式：

对供应商的准入审核方式分书面资料审核、延展审核两种（包括远程评估及现场评估）。

审核方式的选择依据：审核人员根据掌握的供应商相关信息及资料，根据业务特性（商品重要性、商品特性、采购时效性、合作份额、商务风险、市场环境等）进行评估分析，确定审核方式。

关键管控物资清单内的物资供应商准入审核方式需按清单要求进行。

5.2.1.5 供应商审核原则

供应商入库应当具备下列基本条件：

- 1) 具有法人资格，能够独立承担民事责任；
- 2) 遵守国家有关法律、法规。申请前三年内，未发现有违法、违规行为；
- 3) 具有履行合同的能力和良好的履行合同的记录；
- 4) 具有良好的资金财务状况。

5.2.1.6 供应商的具体要求：

1) 生产单位必须是专业生产厂家，有规定的生产规模和相应的技术力量、装备及检测设备齐全、先进，有良好的质量管理体系，产品性能优良，在同行业中业绩良好，具有售后服务和质量跟踪服务体系；

2) 流通型企业需要有固定的经营场所，仓储及物流配套需满足稳定供货的要求（对应我公司需求），经营产品质量可靠、性能稳定，渠道正规、有相应产品的质量证明文件，进口产品的代理商应有国外相应公司的授权书，国内产品的代理商应有相应生产单位的委托书；

3) 服务单位有相应服务能力，在同行业中业绩良好；具有售后服务和服务质量的跟踪服务体系。

4) 对于供应商的具体要求，在实际业务操作中根据业务环境可做相应调整，但基本要求是必须具备商品供应的质量保证能力和供应能力。

5.2.1.7 供应商审核主体：

- 1) 采购业务经办人；
- 2) 采购业务经办人、业务部门管理人员、客户代表、集团采购中心及公司相关专业管理人员组成的审核评价小组；

5.2.1.8 提交申请

1) 由业务经办人员按以上要求及原则进行供应商的开发，填写《新供应商申请表》，选择审核方式并提出审核意见并按要求附上相关附件提交审批。

2) 审核人员根据掌握的供应商相关信息及资料依据供应商审核方式选择依据和审核原则进行审核判断，提出评价意见（审核通过、审核不通过、提出延展审核、提出组建审核评价小组进行审核）；

3) 对需进行现场审核的，则进行现场审核。审核内容一般包含供应商的各项资质、资信证书，供应商的设备、设施、人员、技术等条件，质量保证体系，社会责任体系，供应商提供产品的质量保证能力、履约能力；具体由审核人员根据审核标准及业务环境确定具体的审核内容及方案，并将审核结果形成书面文件，作为供应商资质文件的组成部分；

4) 对于需进行新产品认证的物资，由公司对口管理部门组织认证并给出结论。

5.2.2 审核评价结果由审核人员或审核评价小组得出，报集团采购中心总经理批准。

5.3 供应商日常管理

5.3.1 业务部负责供应商的日常管理与维护、档案资料的更新与保管。

5.3.2 供应商数据库相关资料发生变更时，需要及时将变更内容形成文字资料，并加盖单位公章，并提供有关变更的依据；经部门核实无误后报集团采购中心总经理审批，后办理证书变更、资料更新等手续。（如供应商变更厂名，除提供“公司名称变更公告”，还必须有省企业档案管理中心开具的“变更登记情况”或工商行政管理局开具的“核准变更通知书”，同时附上变更后的营业执照、税务登记证、组织机构代码证等相关资料各一份。）

5.3.3 业务部与数据库内供应商开展采购业务前，需对该供应商的相关资料的有效性进行复核，对于过期失效文件，需及时更新。如供应商相关资料已过期失效，在未更新之前业务部因特殊情况仍需开展合作的，需集团采购中心总经理批准。

5.3.4 公司的采购需求优选现有供应商数据库内供应商，如有需要开发新供应商，需通过评价认可后方可开展业务。遇特殊情况需与未经调查审核通过的供应商发生采购业务的，需集团采购中心总经理批准。

5.4 供应商的考核

5.4.1 供应商考评坚持量化、动态和实效原则。考评采取日常动态考核、年度计划审核与年度梳理评审相结合的方式进行。采用由供应商现场评估与独立审计机构现场评估相结合的供应商考核手段，并委派合作的行业倡议组织基于行业标准进行现场评估。

5.4.2 供应商日常动态考核

动态考核主要是考核供应商的评价期间的履约行为。考核主要来源于集团采购中心业务部对供应商的日常管理监控和集团采购中心内部/外部客户的投诉两方面。供应商履约评价主要是从供应商的报价（投标）合格率、价格情况、供货质量、交货情况、服务及合同执行、财务状况、客户投诉等方面对其履约行为进行评价。主要是考评供应商是否存在下列行为：

5.4.2.1 报价

- 1) 经询价不报价又不能说明正当理由的；
- 2) 不按要求报价，经沟通后仍不能整改的；
- 3) 恶意报过低价格；
- 4) 报价互相串通，搞虚假投标。

5.4.2.2 价格情况

经确认，交易价格明显偏高。

5.4.2.3 供货质量

- 1) 外观加工粗糙；
- 2) 材质不符；
- 3) 假冒品牌，假冒厂家；

- 4) 质量低劣不符合标准（以国标、部标、行业标准、企业标准为序）；
- 5) 假冒检验合格证、材质证明书、检验报告等；
- 6) 物资到货后，质保书、合格证、图纸等相关约定资料无法及时提供或不符合要求；
- 7) 包装不符合合同要求；
- 8) 使用时出现质量等问题；
- 9) 使用中发现为假冒产品；
- 10) 使用中发现不符合要求，质量低劣等。

5.4.2.4 交货情况

- 1) 不能按要求日期提供相应产品或服务；
- 2) 交货数量未按合同约定，严重超出合理的量差范围；
- 3) 实际到货物资与合同或其它约定不符，而事先未征得我司同意的。

5.4.2.5 服务及合同执行

- 1) 发现质量问题，不能及时处理或处理达不到要求的；
- 2) 对有有效期限的资料，不能及时更新提供；
- 3) 要求到现场协助解决问题时，未能及时到现场；
- 4) 未按照合同约定进行技术培训、安装调试等义务的；
- 5) 未能及时有效提供售后服务；
- 6) 未经我方同意，私自分包转移生产的；
- 7) 未按我司要求开票；
- 8) 提供虚假的资质及相关证明文件的。

5.4.2.6 财务状况

财务不规范，存在导致我司被税务稽查潜在风险或已对我司造成实际影响的。

5.4.2.7 客户投诉

出现客户投诉，经查属供方问题的。

5.4.2.8 其它异常问题

5.4.3 客户内部对物资质量的管控及综合评价可按照《供应商质量考核管理办法》执行。

5.4.4 年度计划审核

年度计划审核是由客户和社会责任管理部门发起的，是以客户对商品的监测及评定及管理要求为引导结合商务外部环境由客户及采购中心共同确定的供应商审核计划。供应商年度计划审核中关于体系部分的审核执行《供应商体系审核管理办法》。

5.4.5 供应商年度梳理

集团采购中心每年2月份对数据库内供应商进行重新梳理，从供应商的动态考核结果、年度计划审核、业务合作情况、所供物资对我司经营活动的影响度，供应商对我司经营活动的影响度、市场环境等方面因素进行评估，得出需采取的管理措施。由于供应商自身原因，连续二年未供货的供应商，其资格自动取消。当其要求重新供货时，必须按新供应商开发流程重新审理。

5.5 供应商的异常处理

通过日常动态考核、年度计划审核及年度梳理发现供应商存在供应业务异常情况的，由业务部建立记录台账，并通过专项分析，制定异常处理方案并予以实施。异常处理方案内针对供应商的处理措施一般包括以下几点：

1) 评估后直接进行惩罚处理；

2) 评估后得出需对供应商安排进行专项资质复审的、做好复审计划并执行，根据复审情况，给出对应的惩罚处理；

3) 评估后得出需与供应商进行业务交流的，做好计划并执行，根据交流情况，给出对应的惩罚处理。

5.6 供应商的奖惩

5.6.1 惩罚

通过对供应商的考核，对于存在异常的供应商予以处理，处理结果分书面警告、缩减合作份额、限期整改（分保留业务限期整改与暂停业务限期整改）、取消供应商资格五种。

如出现下列情况之一者，经集团采购中心总经理批准后可随时终止其业务：

1) 不按合同要求供货，给公司生产经营活动造成重大损失或不良影响的。

2) 供应的同一产品出现严重质量问题的，给公司生产经营活动造成重大损失或不良影响的。

3) 违反国家有关法律法规，存在不正当经营行为。例如商标和资质证书弄虚作假，有意销售假冒伪劣产品。

4) 供应商内部管理松懈，经营财务状况恶化，技术力量严重缺乏，不具备按要求提供合格产品的能力。

5) 供应商无法在规定的时间内达到公司的供应商 ESG 要求，则将被排除在合同之外。

（对考核不合格供应商如因公司现实需要仍要暂与其发生业务关系的，业务部说明理由并根据需要组织相关专业部门评审或征求客户意见后报集团采购中心总经理审批）

5.6.2 奖励

通过对供应商的考核，对于其中的优秀供应商予以奖励。

奖励方式：

1) 可优先取得交易机会；

2) 可增加合作份额；

3) 可优先支付货款或选择较近的票期；

4) 可获得品质免检或放宽检验。

5) 在供应商选择和合同授予中，公司会优先考虑 ESG 表现较好的供应商。

5.7 业务监管

5.7.1 公司所有部门及个人对所有供应商资料保密，不向第三方泄露。

5.7.2 供应商的评审及管理接受公司审计部及企管部监督。

5.7.3 供应商数据库成员对主管部门在供应商引入、评审、日常管理、考核、奖惩、采购等过程中的违规行为，可以向总部企管部投诉。