

---

CMMI L3 SAM  
供应商协议管理过程域  
Supplier Agreement Management

咨询师：王伟信

上海解元

# 供应商管理的目的

---

管理来自于供应商的产品和服务的获取

# 特定目标和实践

---

## 特定目标

SG1 建立供应商协议：建立和维护供应商协议

## 特定实践

SP1.1 确定采购类型

SP1.2 选择供应商

SP1.3 建立供应商协议

# SP1.1 确定采购类型

---

## 为每个采购的产品和产品组件确定采购类型

在产品 and 产品构件采购时，可使用的采购类型举例：

- 购买对项目有重要价值的**现货产品**，并进行修改
- 通过**供应商协议**获得产品
- 从**内部**供应商获得产品
- 从**客户处**获得产品
- 从**最佳供应商名单**中获得供应商的产品

## SP1.2 选择供应商

---

基于对供应商能力的评价选择供应商，以满足特定的需求和建立的准则

- 影响供应商选择的因素举例：
  - 供应商的**物理位置**
  - 供应商**做相似工作**的性能记录
  - 工程能力
  - 供应商**人员和设备**的可用性
  - 从事类似工作的**经验**
  - 类似项目的**客户满意度**
- 选择供应商的基本步骤：
  - 建立和维护**评价供应商的准则**
  - **识别潜在的供应商**，收集他们的材料和需求（市场调研）
  - 根据评价准则**评价供应商**的提案、能力，并识别供应商相关的风险
  - 最终选择供应商

# SP1.3 建立供应商协议

---

## 建立和维护供应商协议

供应商协议指：组织和供应商之间任何有文字形式的记录，协议的形式可以是合同、许可、服务等级协议、备忘录等。

- 如果合适的话，供应商协议的内容应该安排选择的将进行监控、分析和评价的供应商的过程和产品
- 供应商协议应该指定需要执行的评审、监控、评价和验收测试
- 对项目成败至关重要的供应商的过程应该监控
- 供应商协议需要经过专业法律人士或合同审核员的审核

# 特定目标和实践

---

## 特定目标

SG2 满足供应商协议：项目和供应商都满足供应商协议

## 特定实践

SP2.1 执行供应商协议  
SP2.2 验收采购的产品  
SP2.3 确保产品转移

# SP2.1 执行供应商协议

---

## 按照供应商协议执行活动

- 按照供应商协议的规定，**监控供应商的进展和性能**（进度、工作量、成本、技术性能）
- 按照供应商协议的规定，选择、**监控和分析供应商使用的过程**（选择关键的过程进行监控）
- 按照供应商协议的规定，选择和**评价供应商的工作产品**（选择关键的工作产品，如早期就能反映质量问题的工作产品，需求、设计文档等）；在低风险的情况下可不用选择任何工作产品
- 按照供应商协议的规定，**和供应商一起进行评审**（如，里程碑评审、进展评审），可以正式也可以非正式
- 按照供应商协议的规定，**和供应商一起进行技术评审**（如技术方案、设计评审等）
- 使用评审结果，改进供应商的性能；和优质供应商建立长期的合作关系
- 识别和监控和**供应商相关的风险**



## SP2.2 验收采购的产品

---

接受采购的产品前，确保供应商协议被满足

接受产品之前应该进行验收测试、配置审计

- 定义验收程序，并和相关干系人评审验收程序，并确保相关干系人对验收程序达成一致
- 验证被采购的工作产品（评审、测试）
- 确保非技术承诺被满足，例如：支持材料、授权许可等可用
- 记录验收结果，并跟踪问题关闭

## SP2.3 确保产品转移

---

### 确保从供应商采购的产品的移交

- 采购的产品移交给项目、客户、最终用户之前，应该进行合适的准备和评价，确保顺利移交
- 对执行接收、存储、集成、维护采购的产品的人员进行适当的培训，并确保相应的设备可用
- 确保采购产品的存储、分发、集成符合供应商协议中的条款

# 问题与回答

---

