

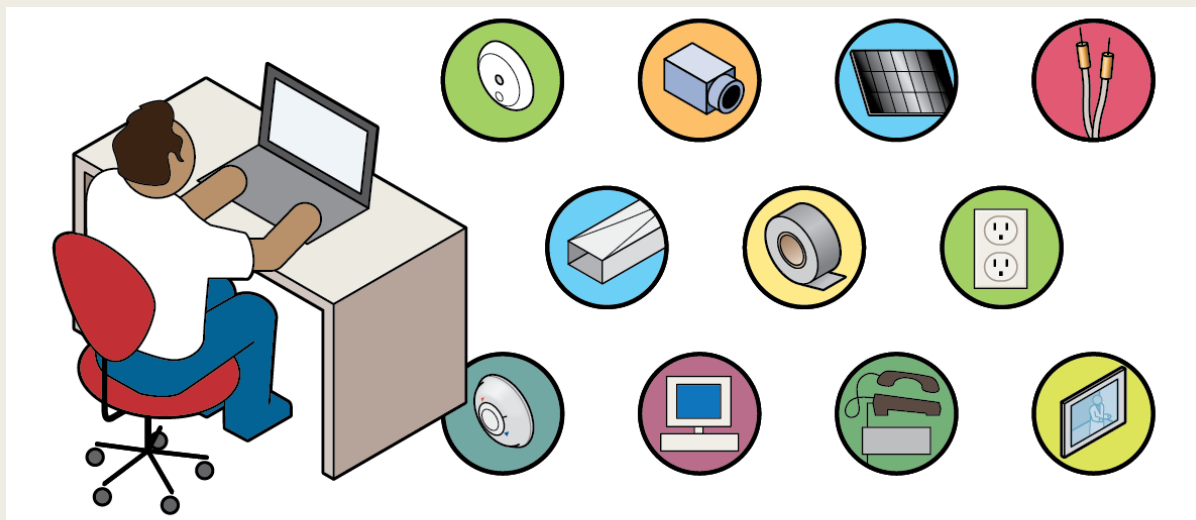
供应商协议管理

Supplier Agreement Management (SAM)

SAM的目的

目的：与选定的供应商签订协议，确保供应商和采购方在协议有效期间履行协议中的条款，并评价供应商的交付物。

价值：为采购方与供应商提供明确的共识，从而最大限度的推动供应商依据协议进行交付。



SAM的等级和实践概述

第 1 级

- SAM 1.1 开发和记录供应商协议。
- SAM 1.2 接收或拒收供应商交付物。
- SAM 1.3 处理供应商发票。

第 2 级

- SAM 2.1 根据供应商协议监督供应商并保持协议更新。
- SAM 2.2 根据供应商协议执行活动。
- SAM 2.3 在接收之前先验证采购的供应商交付物是否符合供应商协议。
- SAM 2.4 根据供应商协议管理供应商提交的发票。

第 3 级

- SAM 3.1 选择技术类的供应商交付物进行分析并执行技术评审。
- SAM 3.2 根据供应商协议中的标准选择和监督供应商过程和交付物。

Level 1

1.1 开发和记录供应商协议。

针对采购协议和供应商协商，并签署协议。

供应商协议可以包含很多种形式：如 正式的合同、备忘录、授权书、确认信函等

注意：SAM 中不包含供应商的选择。

Level 1

1.2 接受或拒绝供应商交付物。

按照协议的约定，交付物满足协议要求则接受，不满足协议要求可以拒绝接受交付物。

Level 1

1.3 处理供应商发票。

按照协议的约定，处理发票（付费）或者拒绝有问题的发票。

处理发票可以由特定的部门负责，例如采购部、财务部。

Level 2

2.1 监督和供应商的协议并保持协议更新。

和供应商以及受影响的干系人对协议内容进行评审，并最终达成一致。在协议执行中协议内容可能会变更，对协议的变更要达成一致。

- 如果合适的话，供应商协议的内容应该包括选择的将进行监控、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

Level 2

2.2 根据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）
 - 识别和监控和*供应商相关的风险*

Level 2

2.3 在接受供应商交付物之前先验证供应商协议得到遵守。

- 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

Level 2

2.4 根据供应商协议管理供应商提交的发票。

- 供应商协议中应该明确定义付费条件和时间。
- 按照协议中的付款条件处理付费事宜。

妥善的处理发票能够维护采购方与供应商之间良好的业务关系。

Level 3

3.1 选择供应商的技术交付物进行分析并执行技术评审。

- 按照供应商协议的规定，**选择重要的技术交付物进行分析并执行技术评审**（如技术方案、设计、产品功能/性能测试、接口等）确保供应商的交付物满足技术要求。
 - 协议中要规定技术交付物的移交时间、技术要求
 - 供应商和采购方共同负责管理组件间的接口

Level 3

3.2 根据供应商协议中的准则选择和监督供应商的过程和交付物。

- 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
- 使用评审结果，改进供应商的过程性能；和优质供应商建立长期的合作关系

问题与回答

