

压力测试, 系统实际运行后随着使用人员和第三方业务系统/APP 的增加, 运行速度下降很快, 虽然通过升级硬件缓解了这个问题, 但是造成资金的额外投入。在后续的学习和工作中, 我将不断的充电学习, 和同行进行交流, 提升自己的业务和管理水平, 力争为我国信息化建设做出自己的努力。

15. 成本管理范文 14 【《数字乡村平台》项目】

民族要复兴, 乡村必振兴。数字乡村既是乡村振兴的战略方向, 也是建设数字中国的重要内容。为加快推进《数字乡村发展战略纲要》, 有效整合、分析与挖掘分散的涉农数据资源价值, 2022 年 1 月, 沿海某市农业农村局启动了《数字乡村平台》项目。项目合同价 726.8 万元, 于 2022 年 3 月 6 日开工, 工期 9 个月, 我作为乙方项目经理负责了该项目的全面管理。项目团队 23 人, 采用项目型组织结构, 下设管理、需求分析、设计开发、测试实施、质保 5 个小组。建设内容包括 1 个支撑平台、2 个数据中台, 外加农牧场管理、电商培育、人居环境、乡村治理、乡村服务等 8 个业务平台。另需开发平台接口, 对接已建的涉农信息系统, 打通数字乡村相关系统平台, 构筑数字乡村“一张图”, 实现全市农业农村数据资源互联互通互享, 为推进乡村全面振兴提供有力支撑。本项目采用四层构架设计, 资源池层分为数据生产中心和备份中心, 分别由云服务商和市政政务云平台提供, 对接政务外网中心和全市九县五区 16369 个村居的涉农数据备份中心; 分析层采用基于 Hadoop 的大数据解决方案, 使用 Apache Spark 作为数据处理引擎, 将收集的各方数据汇集、清洗、转换和标准化, 形成平台数据池, 为 8 大业务平台提供数据支撑; 服务层使用 SOA 架构, 对各类业务系统的海量信息有效融合与梳理, 封装成服务, 向上提供 API 接口; 应用层使用 Tomcat 作为 web 容器接受用户请求, 使用 dubbo 提供接口将产生的数据回流至平台, 为数据指导提供效果校验, 优化施政措施。

成本管理是信息系统项目管理中不容忽视的关键内容, 是信息系统成功的命脉, 直接影响到企业的可持续发展。成功的成本管理, 不但能够提高施工资源的利用率, 扩大企业经济利润的空间, 还能为项目建设提供充足的资金支持。本项目建设规模大 (包括 8 大业务子系统)、技术难度高 (涉及 2 个数据中台的集成, 以及与已建涉农系统的对接), 工期紧 (要求两个月内完成系统设计及数据中台、支撑平台的搭建)、人力成本高 (包括专家 2 名、高级工程师野人老师 7 名、中级工程师 5 名), 因此成本管理尤其重要。下面我将结合本次项目实践叙述具体做法。

一、强化成本管理意识, 规划成本管理

规划成本管理是制定项目估算、预算和控制成本的政策依据和标准。我邀请公司常务李总、财务总监王总、项目骨干及顾问专家, 依据项目管理计划、项目章程等, 多次会议分析并编制了《数字乡村平台成本管理计划》。主要内容: 组建了以公司财务王总为顾问, 我为负责人, 各项目小组组长为实际执行人的成本管理小组; 加强全员成本意识培训, 将成本管理落实到日常工作中; 规定以 WBS 为框架进行成本估算, 以控制账户为实际核算点, 以挣值管理技术作为检测手段; 活动完成百分比采用 50-50 规则, 偏差临界值规定在 10%; 明确成本绩效审查周期, 每周项目组内部自查, 每月接受公司财务审计。该计划为成本管理提供了准则和指南。

二、群策群力, 估算成本

估算成本是对项目活动所需资金近似估算的过程。我们在认真研究《数字乡村平台项目招标文件》及咨询各方专家的基础上, 首先, 类比近似项目, 识别并分析出该项目成本的构成科目, 包括人工费用、设备采购、外包费用、储备金等。其次, 估算每一科目的成本大小。对人工费用, 根据我们数字乡村项目团队顾问、高工及一般人员的组成, 采用参数估算法, 参照公司资源费率标准以及每个工作包的人员工时, 汇总出总的人工费用约 434 万; 对设备采购费用, 根据设备采购清单估算约 65 万; 对外包部分, 采用卖家投标分析估算数据库安全防护等外包费用大约 26 万; 对项目的质量成本、风险应对成本等群体决策分析后, 预留储备金 72 万。最后, 分析成本估算结果, 找出可行的低成本替代方案, 协调各成本之间的比例关系。我们在开