

理计划和采购计划时间表,我们有序的实施了采购活动。本项目的主要采购需求有云服务器采购和多种硬件设备的采购。

在项目的初期就需要完成云服务的采购,包括服务器、数据库和批量的计算资源等服务。在选择云服务商时,由于甲方是国企(政府)性质的特殊需求,我们首先排除了 AWS、Azure 等外国的产品,只能在国内的主流云服务如阿里云、腾讯云和华为云之间选择。如今的询价过程已经非常简单了,直接在产品的网站上就可以查询到详细的服务报价。我们根据前期准备好的采购工作说明书中确定了服务器的配置得到了 3 家云服务商的价格并进行了对比分析,结论是三家的云服务都能满足项目的需求,阿里云的价格最贵但是行业份额最高服务最为稳定,而行业的后起的华为云处于抢占市场的阶段从而提供了更为优惠的价格,通过和华为云区域负责人的对接,我们了解到华为云正在大力推动产业云的发展,其中就包括了“XX 云”,因此公司抓住机会与华为云达成了战略合作关系,将我们的产品部署到华为云而成为“公安行业云”的典型应用案例,而我们也由此获得了价格和服务质量上的特别优势。

对于项目的硬件部分比如警务通 Pad,警务车辆上的 GPS 和油耗监控传感器、具备蓝牙功能的车载音响设备、用于读取二代身份证的 RFID 卡的读卡设备等采用招投标的方式进行采购,我们在公司的主页及某招投标网站上发布了招标公告,进入了采购招标阶段,一共有 8 家合格的潜在供应商购买了标书,当时我们这个采购项目从发标到开标一共有 20 天的时间,在开标前 10 天,我们组织召开了一次投标人的会议,8 家潜在供应商都参加了投标人答疑会,最后有 7 家供应商在规定的时间内提交了他们的投标文件。开标和评标的当天,我们组织了 7 名专家组成的评标小组,经济和技术方面的专家占了 2/3,参与了评标工作,按照采购管理计划、评标标准、招标文件,对 7 家潜在的供应商从技术方案、商务资质和报价等 3 方面进行了综合的评分,最后确定了得分最高的一家潜在供应商中标,(之后我们发出了中标通知书,通知了中标的供应商和未中标的供应商),最后并与之签订了合同。

3.控制采购

在签订了采购合同之后,我们和供应商按照合同规定开始履行双方的权利和义务。

在这个过程中,让我印象深刻对的是硬件设备部分的采购工作,我们在合同中已详细的规定了交付的时间和安装调试的时效要求,并依次督促供应商履行合同的约定,但是在实际执行的过程中还是出现了影响项目进度的情况,例如所采购的警务车辆上的 GPS 和油耗监控传感器,由于供应商人手方面的安排,项目甲方的配合、设备匹配等各方面的原因,安装调试工作比计划推迟了 2 周才完成,在设备启用后的一个月内,我们严格监控设备的运行状态,通过数据整理分析,我们发现 GPS 设备离线时间超长(不合格),从而要求供应商整改,发现是物联网卡数据服务的问题,为了防止此类事件的继续发生,我们将经验总结归档于组织过程资产库中,以便在下次采购活动中提前做好应对的措施。

根据采购合同的规定,在确定了供应商交付的产品符合要求之后,我们支付了合同尾款完成和供应商的款项交易。同时,我们组织公司有关部门和人员对采购过程进行了采购审计活动,详细检查分析了我所组织实施的采购管理的各个环节,肯定了我的成功之处,也找出了一些做的不够细致的地方,形成审计报告后更新入组织过程资产,供未来项目参考改进。

经过 1 年的开发,该项目顺利一次性上线运行成功,移动端系统与服务器端平台运行良好,一线民警反馈软件系统稳定,界面友好,功能实用,故障率低。在公安实战中,达到应用要求,提高了警务工作的效率,极大方便了一线民警的工作,这些成绩的取得是和良好的项目沟通管理分不开的。

在本项目采购管理方面,我们实践并总结了如下经验:必须把对外包供应商的管理当成项目管理的一部分,不但要求供应商提供的合格的结果,而且要监控供应商的工作过程;要让分包商参与到所承担的子系统的调研中去;尽可能在项目的早期就确定项目需要采购的内容,以便能有足够的时间确定采购方式和选择合适的供应商。