

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。项目虽然取得了不错的成绩, 但在采购管理方面还是存在不少需要改进的地方, 如: 在招标时没有设置一定的门槛, 从而造成评标工作的困难, 因为一些投标单位虽然报价较低, 但实力较弱, 评标时很难取舍; 和分包商签订的合同条款不够细, 可操作性不是很强, 不便于监控合同的执行。但是这些经验教训都是我收获的宝贵财富, 我也将为自己的项目管理能力而不断努力, 为祖国信息化建设添砖加瓦。

### 3. 采购管理范文 2【某市公安移动警务通系统】

2023 年 2 月, 我有幸作为项目经理参加了“某市公安移动警务通系统”项目的建设, 该项目投资 675 万元, 建设工期为 1 年, 该项目是公安部“金盾工程”重点项目。该项目充分利用公安信息资源, 以移动通信网络为依托, 以多种方式为各级公安部门和一线民警提供移动的警务信息服务。实现公安信息应用向移动方向的延伸和扩展, 满足警务信息的查询录入、社区管理、治安管理、巡逻管理、现场对比、指挥调度、紧急布控等。增加了公安信息应用的覆盖面、实时性、准确性、有效提供了一线民警的战斗力、执法效力。

该系统采用了基于 SOA 架构的 WebService 和移动 VPN 技术相结合的移动访问技术, 同时融合了无线通讯、数据库同步、身份认证及网络安全隔离网闸等多种移动通讯技术, PC 端系统采用 Java 语言开发, 使用微服务技术栈, 多层体系结构, 服务中间件等技术手段, 安卓移动端采用 Java 开发, iOS 移动端采用 OC++ 开发, 应政府国产化要求, 数据库使用人大金仓 KingBaseES • V8, 采用集群分布式部署在政务云麒麟服务器操作系统 V10 上。

根据项目的特点, 我组建了项目导向型团队, 项目需要的人力资源约为 15 人左右, 其中需求分析小组 3 人, 开发小组 8 人, 测试小组 2 人, 质保小组 2 人。

为了提高服务的易访问性和扩展性, 项目采用了 IaaS 的服务模式, 所有服务都部署在云服务器上。另外, 本项目中涉及多种物联网设备的使用, 例如一线民警使用的警务通 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。上述云服务器以及一些硬件设备全部需要依赖外部的采购, 可以说采购工作较为繁重, 因此做好采购管理工作是保证项目成功实施的重要因素。本文就讲从规划采购管理、实施采购、控制采购等几个环节, 论述我在该项目中的采购经验。

过程:

#### 1. 规划采购管理

规划采购管理是记录项目采购决策、明确采购方法, 及识别潜在卖方的过程。在确定了项目范围和需求、制定了项目的质量管理计划、估算资源需求、获取风险登记册和干系人登记册之后, 在整体项目管理计划的框架下, 我组织公司管理和技术骨干进行了采购规划会议, 共同分析了外部市场环境和内部现有资源, 根据公司的实际情况和项目特点制定了采购管理计划, 说明了供应商和采购需求的管理规范, 确定了采购工作的标准流程, 列出了主要采购活动和相应的采购时间计划等。

制定出了具体的采购计划之后, 基于项目的范围基准, 我们将主要的采购需求、云服务器和各类硬件设备, 分别编写了详细的采购工作说明书, 其中说明了待采购产品和服务需要满足的各项要求, 例如产品的规格、数量、质量水平, 综合考虑了公司的人力资源现状和外包的各项风险, 我们决定项目的主体功能开发工作全部由内部工程人员执行, 不再进行外包分包。随后, 我们根据技术人员的意见和公司的组织过程资产比如过往的采购文件, 在进一步的市场调研之后, 整理出了各采购需求相应的设备供应商的清单。

#### 2. 实施采购

实施采购是从潜在的供应商处获取适当的信息、报价、投标书或建议书。选择供方, 审核所有建议书或报价, 在潜在的供应商中选择, 并与选中者谈判最终签订合同过程。根据采购管