

件。由于该项目时间紧、任务重,在征得建设方的同意后,我们对项目中的电子签名功能通过公开招标的方式进行采购。

【自制或外购分析举例参考,也可能引申为购买或租赁分析。道理是一样的。例如,项目需要使用某种设备 20 天,你需要决定是购买还是租赁。如果购买,需要一次性投资 1000 元,每天还需要 50 元的使用费。如果租赁,租金为每天 100 元,每天需要使用费 50 元。通过简单的数学计算,可以得到:如果设备使用 10 天,则购买和租赁的成本是一样的。从而,我们知道,如果使用多于 10 天,则购买的成本更小就应该选择购买;如果使用少于 10 天,则租赁的成本更小,就应该选择租赁。】

## 2. 实施采购

实施采购是获取卖方应答,选择卖方并授予合同的过程。本过程的主要作用是选定合格卖方并签署关于货物或服务交付的法律协议。本过程的最后成果是签订的正式合同。

首先针对项目中的电子签名功能,我们通过市采购网站登记了招标信息,发布了招标公告。然后我们成立了评标委员会,评标委员会设置有 5 人组成,其中包括技术领域的专家 3 名,公共数据领域的专家 1 名,公司管理人员 1 名。截至投标之日共收到 7 家供应商投标,经过资格审查共有 4 家符合要求。开标时,由投标人检查投标文件的密封情况,经确认无误后,由投标人检查投标文件的密封情况,经确认无误后,由工作人员当众拆封宣读投标文件内容;评标委员会按照评标标准和方法,对 4 家符合条件的供应商进行评审、比较、打分,并根据打分结果进行了排名,选出了综合评分最高的前三名,分别是 A 公司,报价是 55 万,综合评分是 94 分, B 公司,报价是 52 万,综合评分是 9.1 分, C 公司报价是 56 万,综合评分是 8.9 分,评标委员会出具了书面评标报告,并推荐了排名第一的 A 公司作为供应商。确定供应商后,我们向中标人发出中标通知书,并同时将中标结果通知所有未中标的投标人。接下来我们与中标供应商谈判并签订了采购合同。根据招标文件要求,为了确保采购合同顺利执行,我们要求供应商缴纳了履约保证金。

【再者是针对光驱刻录设备等耗材产品成熟、采购周期短,本地供应商品牌较多,最终选择距离较近的某品牌的线下直营门店,以集中批量采购的方式完成。

最后对于设备接口安装调试工作人员的外包聘用、在与项目组成员讨论之后,一致决定邀请外包方采用培训与工作跟随的形式,指导项目组的小王进行安装调试的学习工作,便于多台设备并行开展安装调试工作。由此可缩短估算的调试工期 25 天,节省估算的外包费用大约 15 万元。】

## 3. 控制采购

控制采购是管理采购关系、监督合同绩效、实施必要的变更和纠偏以及关闭合同的过程。用以确保买卖双方履行法律协议,满足项目需求。

在该过程中,我们根据采购文件和双方签订的采购合同等,及时检查与审计合同的执行情况,根据需要提供变更申请,为此我们制定了变更控制流程,成立了变更控制委员会。我们的变更流程包括: 1、提出变更申请; 2、初审; 3、方案论证; 4、审查; 5、发出通知并实施; 6、实施监控; 7、效果评估; 8、变更收尾。CCB 成员主要包括:我方的领导 1 人,大数据局的领导 1 人,监理工程师 1 人,项目组管理人员 1 人,项目组技术人员 1 人。根据采购计划安排,我们安排专人及时跟踪采购合同的执行情况,如果出现偏差,立即采取措施纠正,并严格按照变更控制流程执行。在系统联调测试阶段中,测试人员发现电子签名模块与原先设计风格不符,经调查发现,主要原因是甲方对该功能模块提出过修改要求,供应商负责这些模块的工程师对需求做了评估,认为修改工作量不大,并对项目进度没有影响,就直接接受了甲方客户的要求,并没有走变更控制流程,也没有更新项目文件,导致我们采购小组也没有监控出问题。我们针对此问题开具了不符合项目报告,要求供应商整改,并加强人员的实施规范执行力,后期没有再出现类似问题,保证了项目的顺利进行。