



区技支持培训

行业交付中心

Boscoyliu

2020/3/4



● 组织架构与协作



● 项目运作

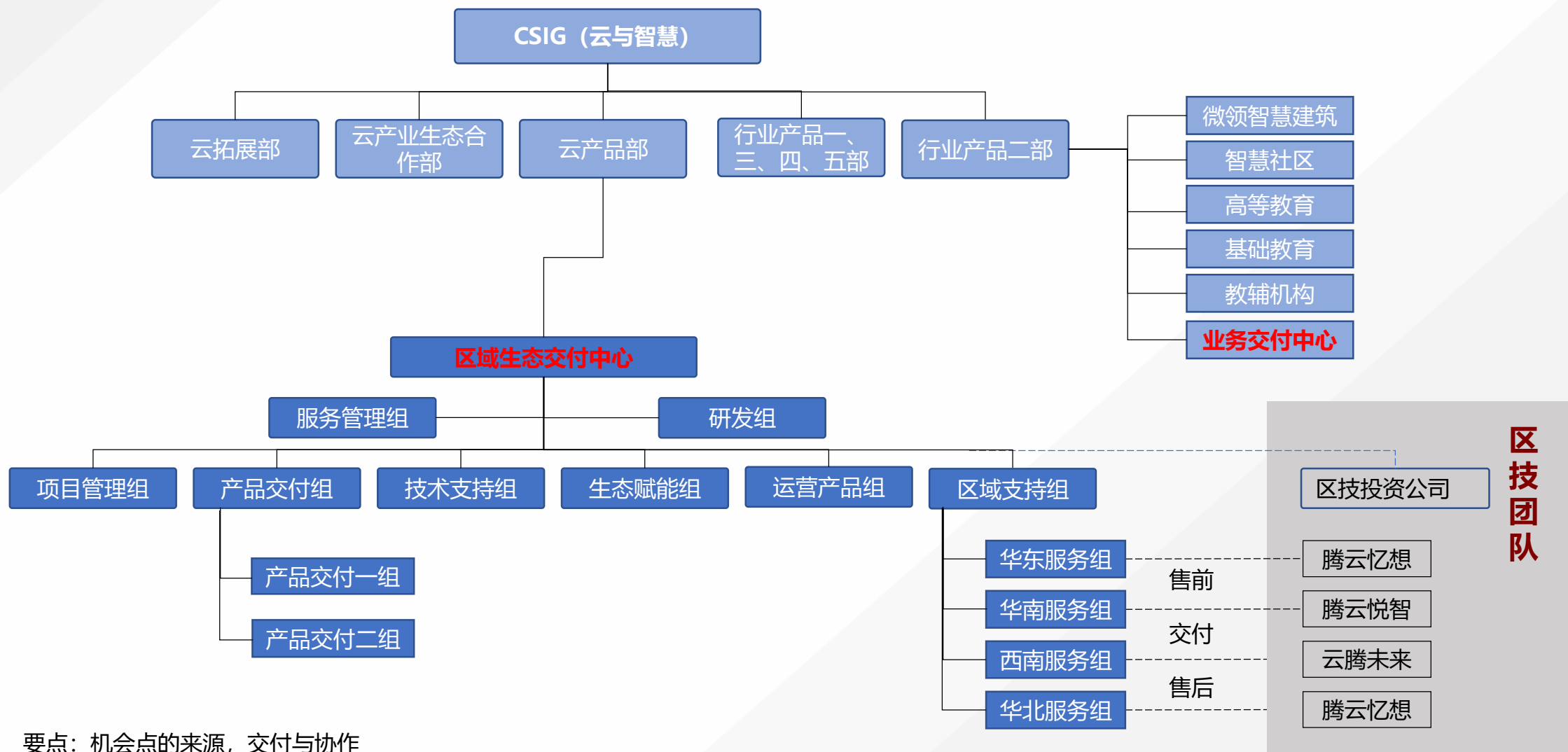


● 交付流程



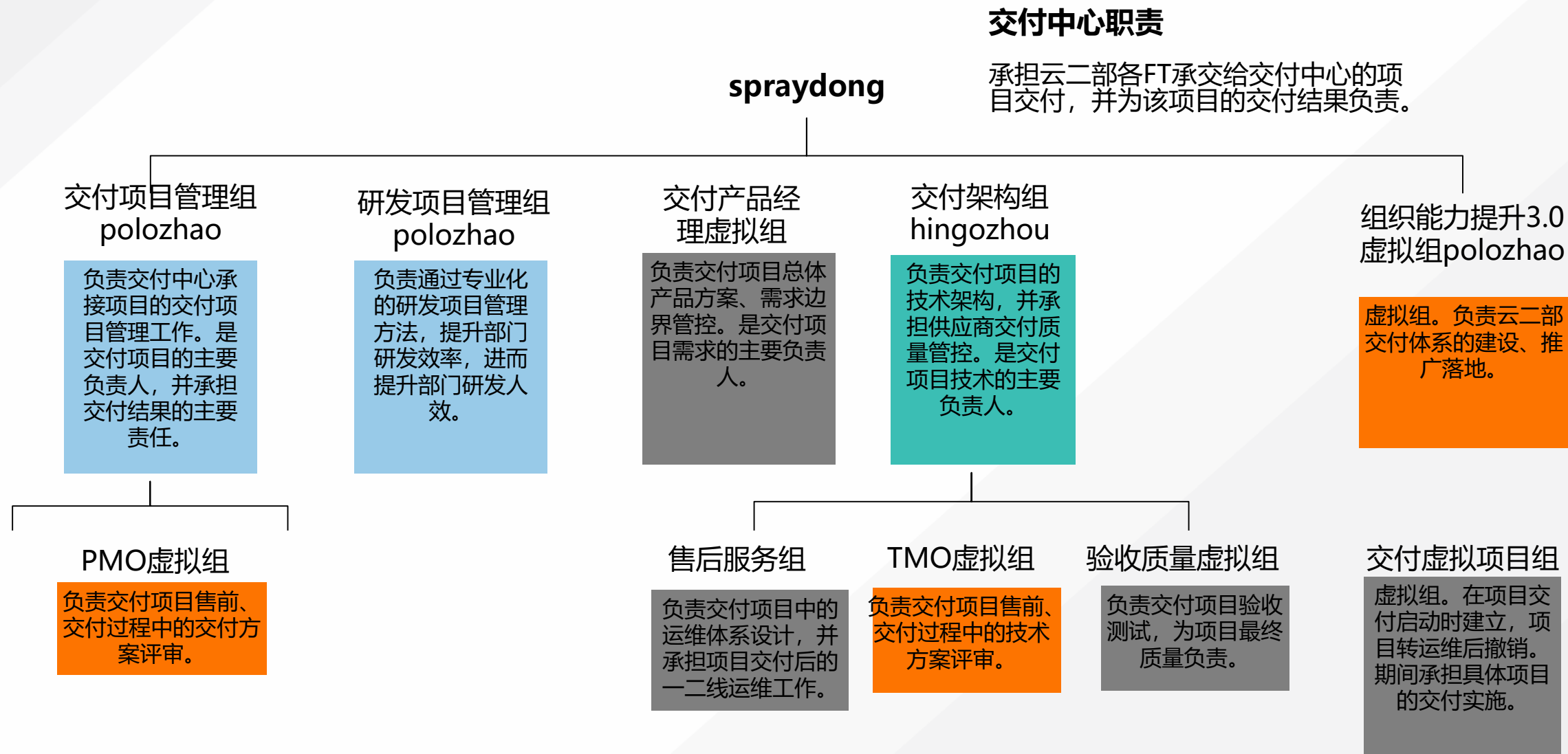
● 项目评审

1.组织架构与协作



要点：机会点的来源，交付与协作

1.组织架构与协作



1.组织架构与协作

商务

关键活动：线索到**机会点**、项目**合同**

主要职责：从线索到机会点的引导，分析客户痛点并维护客户关系；

运营

关键活动：**解决方案规划**、项目投标、项目合同

主要职责：引导机会点向腾讯的解决方案靠拢，初始需求澄清并规划投标策略

架构师

关键活动：解决方案**可行性**、项目合同

主要职责：把关解决方案的可行性，规划项目技术架构；



项目经理

关键活动：**合同履行**

主要职责：**承接商务**客户关系，负责内外部的沟通协调；**承接部分需求与解决方案**，保障各类事宜的有效推动；

业务分析师/ 产品经理

关键活动：**需求与解决方案**

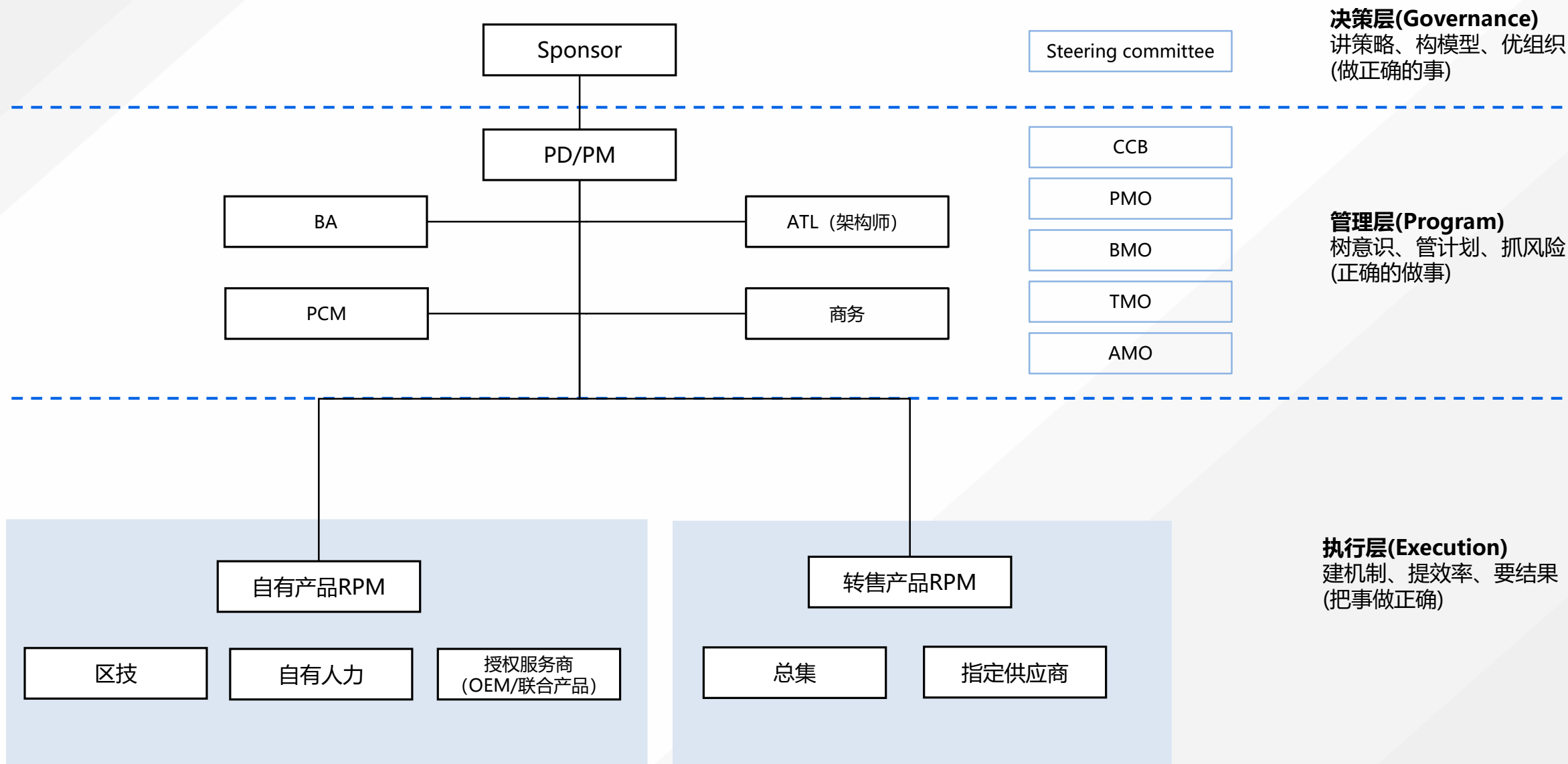
主要职责：需求与解决方案Owner，负责需求调研，变更控制等活动；

架构师

关键活动：**交付质量**

主要职责：把关项目技术层面落地实现，把关交付质量；

2.项目运作



2.项目运作

项目管理资源：

PD、PM、BA、ATL：行业二部指定；

PCM、区技架构师：区技承接，对应A类订单；

项目交付资源：

第三方：总集供应商；

自有产品：已标准化服务的，区技承接，对应B类订单；

未标准化服务的，由产品，或产品的合作伙伴承接；

测试：各产品负责独立的测试，通过总集外采横向的测试资源；

维护：各产品报价包含维护，需现场驻场由总集报价；

按交付中心承接的项目类型，服务订单分以下4种类型

服务订单类型：

A类

- 定义：长期(>6个月)包人月人力服务，适用于售前咨询、项目管理等人力服务
- 测算依据：按框架协议附件的人力单价，**用人月单价***服务用量（服务时长）测算

B类

- 定义：交付标准服务包，适用于已经上架LTC的标准交付服务
- 测算依据：按交付服务包定价测算；

C类

- 定义：远程运维标准服务包，适用于已经上架LTC的运维服务
- 测算依据：按交付服务包定价(日单价)*服务用量（运维时长）进行测算

D类

- 定义：针对具体项目的驻场人力服务，含：驻场开发、运维、PM等类型人力服务
- 测算依据：按框架协议附件的人力单价*服务时长进行测算(≥22天用人月单价，否则用人天单价)

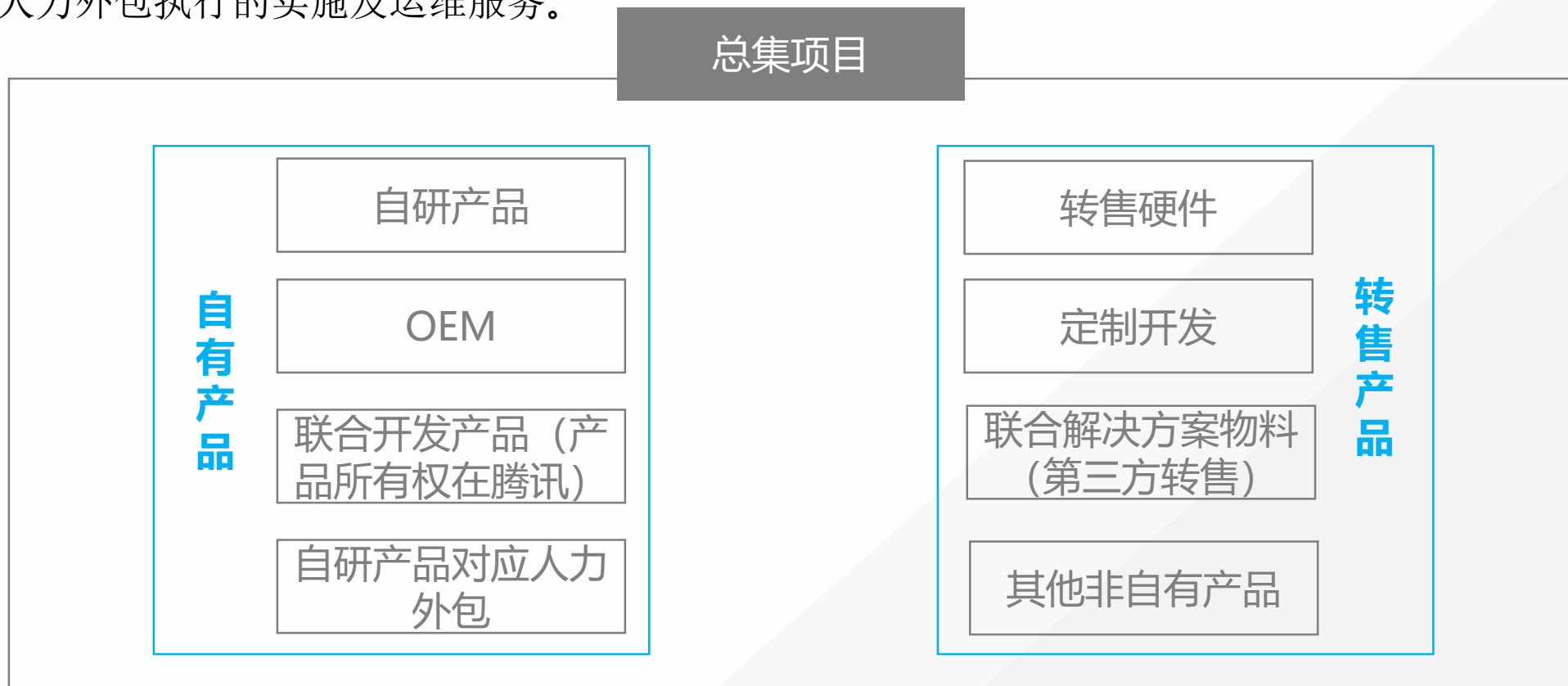
2.项目运作

转售定义:

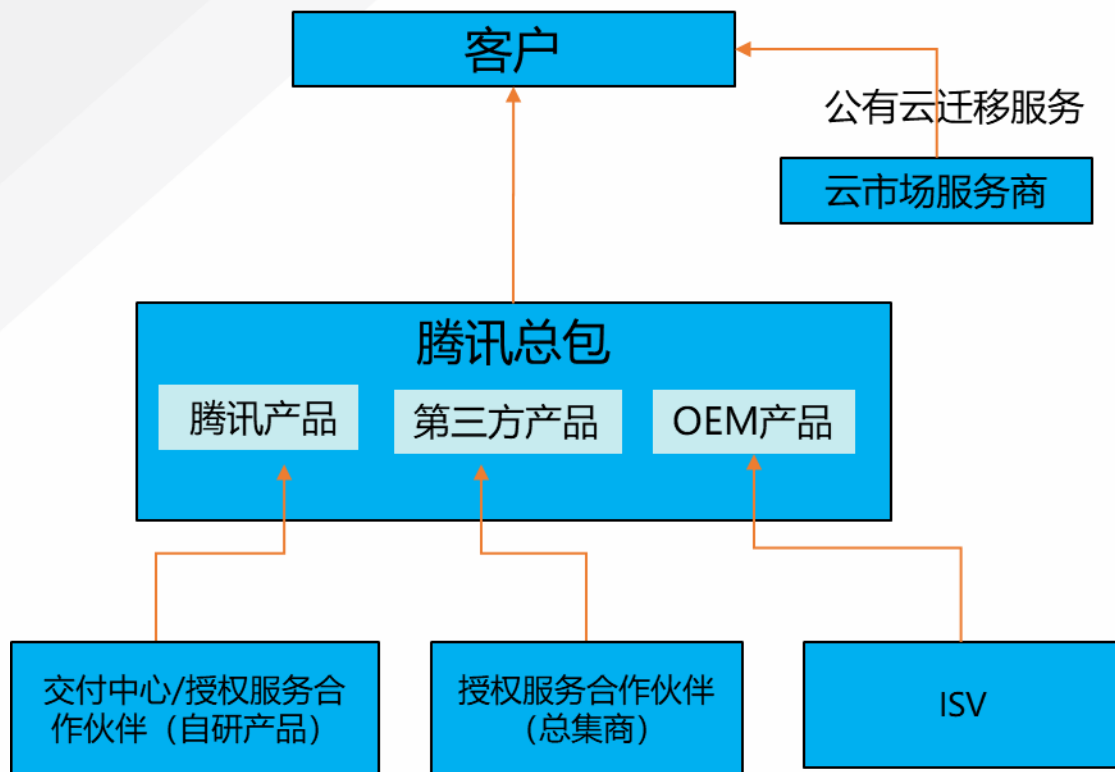
我方作为总集，向客户进行整体交付。集成项目中可能涉及自研产品、OEM产品、第三方采购产品（硬件、软件、服务）。

转售产品：腾讯侧向第三方采购硬件、软件以及我方不具备的服务人力再售卖至客户，即为转售，该类产品定义为转售产品

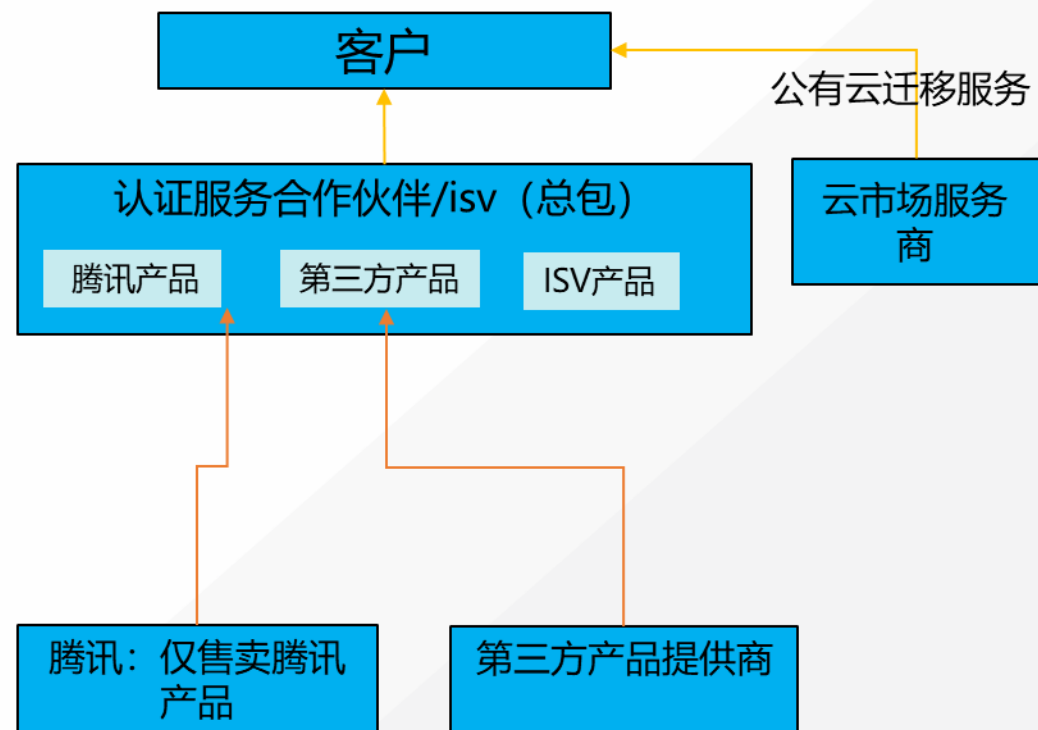
自有产品：转售产品以外的产品均定义为自有产品，主要包括OEM产品、自研产品，腾讯侧拥有产品所有权的联合开发产品，人力外包执行的实施及运维服务。



2.项目运作

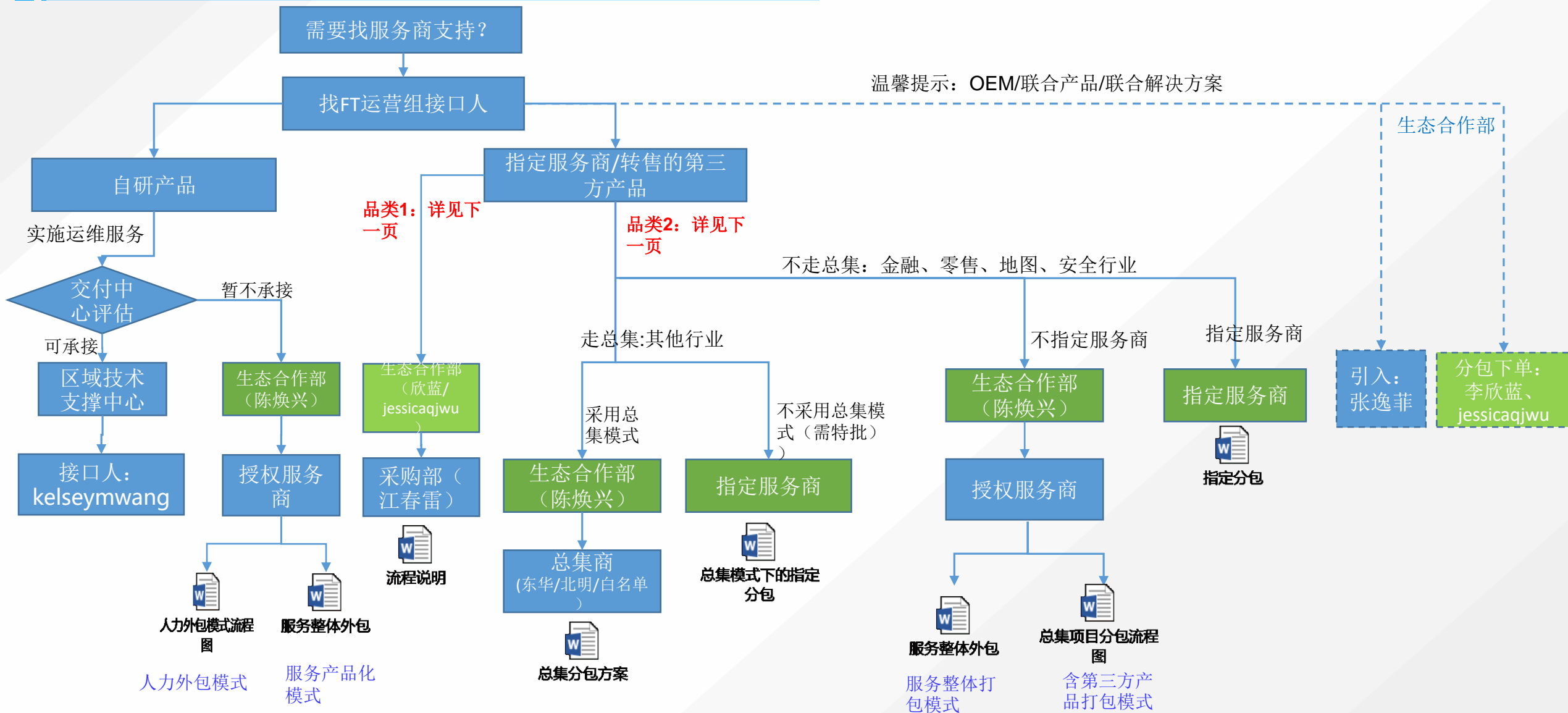


场景1：腾讯总包



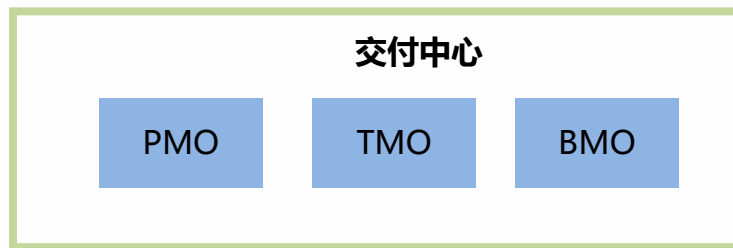
场景2：腾讯只售卖产品

2.项目运作



2.项目运作

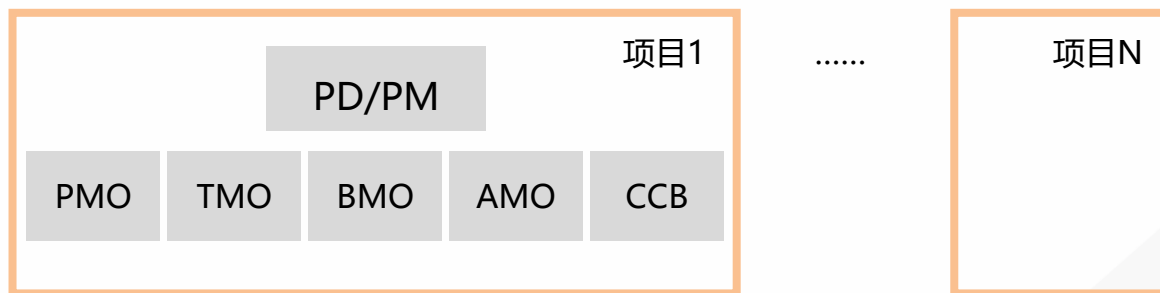
PMO+TMO+BMO 中心保障



Owner: Polo、Teddytian

- 每周组织项目经理、PMO、TMO对重大项目跟踪保障;
- 归口项目组升级管理, 推动跨部门问题解决 (PMO联盟、渠道等);

项目组保障



Owner: 腾讯侧项目经理、架构师

- 项目群管理责任人, 对项目成败, 客户满意度负责;
- 对项目治理, 各角色的协同负责, 推动项目层面的PMO、BMO、CCB运作;

资源保障



区技Owner: Boscoyliu

总集Owner: 韦瑜

- 资源入池、培训、出池、结算;
- 资源管理, 红黑事件记录;
- 资源协调, 对接区域、区技;
- 总集项目跟踪, 例会推动;
- 资源管理, 红黑事件记录;
- 资源协调, 对接渠道、总集商

3.交付流程



新接手一个项目，该怎么办？



按如下步骤：

- **与腾讯侧项目经理对齐主要干系人：**商务、运营、售前架构。
- **参加标前评审、合同评审：**理清项目阶段，参加项目评审。
 - ✓ 流程：询价（运营）、LTC成本测算（商务、运营）、投标报价（标书售前架构）、合同签订
 - ✓ 获取LTC配置清单，理清主要交付界面；评审也是围绕着界面来开展的；
 - ✓ 获取项目对应的文档资料；
 - ✓ 合同交底：接手交付中的项目，要求组织交底；



汇报完毕，谢谢！

Thanks
