

第一组讨论书面汇报材料

1. 第一组人员

组长：李飞

纪要：代莉

组员：康乐、郑敏、代莉、袁立仁、任阳楠

2. 讨论议题

围绕解决方案规划部的职责，如何更好落实年度一级部门和小部门的目标。

3. 核心要点

3.1 康乐

将个人工作对齐部门 KPI，目前存在的重点问题及后续改进的思路：

1. 对比一级部门 KPI：“解决方案立项开发”，规划部的技术布局要走在各个开发部前，但上半年做得不够，没有技术深度。另，上半年的时间管理不到位，在技术布局上投入不够，下半年调整工作投入方式。
2. 下半年解决方案规划部的重点是“往深走做好技术布局、方案监管和体系建设”
3. **技术布局**：要有全局思路，要有技术深度，才能把握好技术方向。当前 AIGC 方案是部门的重点，近期规划部要做好多模态、向量数据库，软件服务协议设计三项工作。上半年的技术分析的技术深度不够，无法对各解决方案形成牵引
4. **方案监管**：重点是对各方案的竞争力把关，不仅是技术特性，还包括成本和商务等方面等。
5. **体系建设**：例行的托付和 HUB，在下半年要继续加强管理并对流程做优化。规划部

作为作为技术骨干培训中心的任务没有做出来，下半年要考虑如何实现人员组织。

6. 技术品牌：上半年仅发布了短视频规范，下半年要做好 AIGC 技术方案宣传。

3.2 代莉

将个人工作对齐部门 KPI，目前存在的重点问题及后续改进的思路：

1. **技术规划及方案布局**：技术规划及方案布局投入非常重要，但是投入精力偏少，在对方案、核心技术没有深度理解的情况下，难以提出合理的规划。这种情况下，后续考虑几方面的改进：
 - 加大在技术及方案的学习投入，提升技术理解力，同时合理安排投入时间，聚焦重点方案及技术领域，如目前正在跟进的 AIGC 方案
 - 需要更多体系化地思考，用方法论去牵引规划与布局
 - 在方案的规划上，不能脱离实际指挥，也要听取架构师、三级主管的实际需求，把他们当做我们的客户，考虑如何才能打动客户，让方案规划真正落地。后续，可针对各方案，收集方案对规划的需求，包括技术需求、流程需求等等，从中挑选出 TOP 级需求落地执行。
2. **体系建设**：目前在体系建设上耗费了大量的精力，以至于技术规划投入精力不足。后续可考虑利用 AIGC 相关工具，进一步提升效率。
3. **技术生态**：上半年的技术生态在稳步推进，后续针对技术生态联盟可继续推进相关活动，借助生态能力增加方案竞争力

3.3 郑敏

1. 立项前评审。大部门 KPI 的 25%是与方案开发相关的，要保障质量和先进性。立

项前的分析拉长，去做先进性的考虑，上半年的试行期间，比之前帮助更多。如何配合其他三级部门的评审，会下与康乐沟通。

- 需要多方评审，从他们自己看不到的角度提下需求
 - 重点的带着他们做分析，做评审
 - 怎么让规划部的工作有价值，怎么能帮到别人
2. 需求。上半年 TOP 需求比较少。后续改进：从具体方案开始推进，需要提出真实有价值的需求。
 3. 计划完成率。上半年 STR5 合格，但是 STR4 总是延期。公司整体要考虑成本，如果我们计划完成很好，也是降成本的表现。立项前，中期跟踪，提前解决问题
 4. 资料。纸面的资料需要有，但是视频类的还比较少，下半年和阳楠一起，对有需求的方案去落地。
 5. 专利，方案先进性，今年的数能完成。AIGC 是重点，需要出一系列专利，包括智算和两个产品化团队。跟踪专利清单。
 6. 技术分析需求，是承上启下的过程，代表部门的意见

3.4 宸立仁

将个人工作对齐部门 KPI，目前存在的重点问题及后续改进的思路：

1. **友商分析动态**，发了两期 8 篇，但是反响未必好，后续借助 AIGC 进行优化，往深了走，看看友商背后的设计、战略的逻辑
2. **技术分析**，之前做了油气、电站、金融，并不太深入，有些浮于表面。

飞总：友商动态深度不足，广度与深度不矛盾，区分开来，遇到有价值的点需要深度分析

3. **开发方案评审**，先进性理解不够深，没有太多想法帮助到方案。方案评审需要务实，立足于方案本身去思考，未来需要给出经验、建议，列出一二三四。

飞总：先进性怎么体现，规划部需要考虑规范化的先进性评定标准

4. **AIGC 规划**，前期工作有些游离在大方向之外，未来规划结合 AI 方向，进行向量数据库的选择和落地

3.5 任阳楠

1. 主要负责体系化建设中的技术方案品牌工作和软件 UI 设计
2. 体系建设的核心是提前构建规范，上半年只是做了一个短视频规范。下半年还要围绕方案品牌建设主动思考“规则前置”。
3. 从今年和去年的对比，AIGC 带来了工具的变革，从图片到视频，数字生产力的使用，比自己做会更快，也不用再考虑版权。运营思路的转变，之前更多的只是在执行，牵引能力较少。
4. AIGC 大赛等一些活动的运营，有更多文字生产的能力
5. 体系化的宣传输出，对品牌、系列方案有完整的宣传输出，每个季度初有宣传规划
6. 持续学习，AIGC 工具使用，跟进新技术

3.6 李飞

对大家发言的点评：

1. **规划部的定位是总参**，需要指挥战斗，但是目前距离预期差得很远。
2. 从一级部门 KPI 指标看，30%的 KPI 指标在开发部，而其中至少一半需要规划部纳入管理，**需要充分发挥组织力量**。目前的很多问题，其实是组织力的问

题。

3. 大家提到的工作中的困难，需要思考，是否有方法论支撑？是否愿意强力推进？哪些是优先级高的？我们希望做先进性、领先性，有什么样的思路？
4. 对于方案的规划牵引，不是我们从头开始学，从速度上超过架构师，而是站在他们肩上，从未来事务发展的走向来牵引，要在前面等着他们，规划部要考虑得比别人多一步。**规划部的思考逻辑，是第一性原理**，这个方案、路线会遇到哪些技术点，哪些有价值，哪些没有价值，更系统性地考虑，哪些是最关键的工作。
5. **规划部要做的事情是建立规则**。对于先进性评估，每个人都有自己的想法，我们是否能提出先进性指标？

规划部后续工作的思考：

1. **方案开发的过程管理**，虽然 AIGC 是关键方案，但其他方案也在并行中，仍然需要关注，关键过程管理不能松懈。
2. **数字化建设**。SolutionHub 是方案发布的核心控制点，Q3 还需要再次培训宣传，针对分支版本的控制要加强，需要持续推进数字化的改进，进一步扩大影响力
3. **前瞻性的技术分析及专利：**
 - (1) **技术分析点梳理**：针对下半年的技术分析点的梳理和安排，核心方案、关键产品、明年的方案布局，可以设置专题讨论，8 月做一次全面的技术分析盘点。
 - (2) **专利输出**：针对关键技术点的卡位及实现布局，可以和技术分析布局一起看，至少在 Q3、Q4，输出 10~20 个 AIGC 相关的专利。

- (3) **核心技术点把控**：方案中哪些是核心技术点？可以成为门槛的技术点？是否值得攻关？例如，在大模型中，长上下文就是第一个核心技术点。规划部要敢于拔高，敢于提要求，需要针对每个方案去提，而不是由方案架构师去提。
4. **友商的动态分析**：可以快速推出，但是针对特定的特性分析、对比分析需要有深度。短时效和深度的分析都需要。
5. **产品管理**：下半年有 3 个产品化，针对产品管理和 BOM 管理，规划部需要统一来看，作为核心关键点。
6. **测试规则制定**：针对生态测试、PoC 测试、方案测试，需要通盘考虑，定义规则。测试是否通过？怎么才算通过？需要明确准入准出条件。8 月定下来。
7. **人员培养&专家团**：关注人员的培养机制，专家团的建设，规划部是否能成为黄埔军校。