

分组讨论书面汇报材料

分组讨论（1）：

——围绕部门职责，如何更好落实年度一级部门和小部门的目标

第九组

组长：陈阳；组员：杨光、李腾飞、吕杭榕、蒋磊、李欣、于志胜、张萃萃、王恒、刘钰、王天然、杨宇、舒艳、刘伟岸、李志元、覃宗悦、华冰倩

记录员：陈阳

核心目标：

- 1、 解决方案立项、核心方案竞争力：行业属性、友商 PK、AIGC
- 2、 总集总包、项目样板点
- 3、 专家团队建设、人员效能提升

讨论核心要点：

1、杨光

- 1) 重视一线：配合一线、同一线沟通，提升一线对于方案的认可度、理解程度，同代表处比较优秀的同事去交流、碰撞，了解项目需求
- 2) 小切口、大方案：解决方案比传统 ICT 复杂，且需要全流程去把握，销售积极性较低，需要通过小的场景优势去和业主沟通，发掘需求，增加项目空间、提升项目份额，同时也能提升销售积极性

3) 提升自身能力：不仅是从业务、方案层面，还要同一线沟通，学习项目运作能力，可以帮助一线更好的运作大项目。也要多和周边部门、同事多交流，提升分析问题、解决问题的能力

4) 政策、新技术敏感度：对于国家、行业政策，以及业界出现的新技术要有敏感度，快速了解和尝试应用

5) 其他行业认知：了解除了自身业务外的其他行业，可以在项目中融汇互通，提升项目份额

2、李腾飞：

1) 结合行业，也要结合产品：要理解一线的需求，把抽象的方案具象出来产品需求和内容，让一线更理解每个方案可以带动什么产品去售卖

2) 注意方案中 ISV 的比例：一个方案中如果 ISV 比例过高过散，会降低专业度，加大交付难度，需要根据项目去把控

3) 统一架构，提升方案复用度：将方案层级、通用产品模块梳理，不同方案调用时更快速、便捷

3、吕杭榕：

1) 借势 ISV：由于友商攻击性太强，会强势夺取项目份额，使得 ISV 减少收入，我司可以同 ISV 进行合作绑定，输出联合方案，和 ISV 联合拓展

2) 聚焦核心：以公司能力集最大化去锚定核心客户，做不到大客户，就选取中小客户，再复制，以提升份额

3) 专家造势：提升行业专家在公司内部、行业圈子的品牌，为项目赢单造势

4) 融合方案：拉通不同行业优势分享，触发思考，融合需要的优势

4、蒋磊：

- 1) 客户洞察：拜访客户前可以从企查查、客户履历去了解客户单位关注需求，比如办公园区会更关注园区观赏度、日常行政服务体验
- 2) 运营视角：站在客户运营视角，去考虑业务、岗位、流程等设置
- 3) 总集总包：需要思考如何通过低成本的方式去交付高价值项目，可以作为总集总包赢单的关键点
- 4) 对标友商：友商注重高举高打以及项目利润，经常中标后将项目转交给 ISV 去交付，我司可以从落地性、责任心去抗衡
- 5) 售前资料：解决方案造价清单涉及类别较多，可以先忽略和点位相关的弱电部分，关注并细化软件、应用系统目录价和折扣
- 6) 发挥蓝军价值：蓝军应该搜集更多的竞情、了解更多的发展趋势，能够从高级专家层面提供更多的指导
- 7) 不可或缺性：需要通过专业度，去打动一线和客户，提升总集总包项目中标概率

5、李欣：

- 1) 提升服务质量：比如一线对于大数据信心不足，主要是因为一线技术实力较低，且认为公司交付不完整，解决方案需要考虑项目端到端交付瓶颈
- 2) 帮助一线分担压力：行业专家要冲到前方，多和客户交流，并以互动反馈的方式赋能代表处
- 3) 转变方案视角：需要应对市场变化，关注客户需求，业务角度先行，以客户视角审视问题，讲清楚方案运转效果以及运营过程中如何避坑
- 4) 以战养战：要在项目交流和交付过程中，去积累方案和技术亮点，并发掘后续机会点

5) 提升方案感知：打造多产品融合的小而精的方案，并且做出看得见、摸得着的 demo，通过和客户的专业沟通，唤醒客户的兴趣，争取能够在项目中预埋机会点需求

6、于志胜

1) 市场拓展：要对一线 SE 做分级分类，差异化支持，能力强的侧重亮点和方向传递，能力较弱的侧重手把手、细节指导；对于销售也要差异化应对，新销售注重传递破局价值，老销售注重传递格局价值、长期效益；注重方案交付、服务思考，减少畏难情绪；注重跨部门协同和资源拉通；要能够指导代表处项目利益分配；项目拓展时要提前布局，从前期推动，提升总集总包概率

2) 解决方案：通过解决方案立项推动产线功能实现；方案规划时除了小切口，也要考虑整体规划和后续延伸；注意跟踪已成单客户需求，保证持续维护；方案设计时要聚焦公司和部门主推产品

3) 品牌营销：注重专业性高的小范围圈子活动；提升部门品牌资源；样板点建设要考虑后续产出

7、张萃萃

1) 提升方案竞争力：客户关注需求在逐步细节，需要提升小场景亮点；需要关注行业 TOP 3 方案，提高认知度和专业度

2) 方案创新迭代、新方向探索：注意行业分析、发掘创新点；建立沟通机制，定期同客户、一线交流，搜集使用需求以及需要创新的内容

3) 通过赋能发挥一线解决方案部的作用，解决第一、第二次基础拜访

4) 提升生态粘性：当前生态主要依赖个人关系维护，在项目支持中又很难保证生态前期投入有产出，希望公司能建立补偿维护机制

- 5) 样板点：需要建设高质量样板点，以吸引客户，并提升品牌影响力
- 6) 品牌：要参与行业有影响力的活动和会议，扩大品牌知名度，化被动拓展为主动拓展

8、王恒

- 1) 解决方案竞争力：聚焦核心业务场景，强化客户交流和需求总结，确保方案内容不虚、能抓住难关通
- 2) 专家培养：多接触项目，在项目中锤炼，边实践边培养。总包总集逐步摸索，关键是把握重点项目机会

9、刘钰

- 1) 建立行业咨询团队，从顶规咨询入手，会让客户更认可我们的专业能力，也更有可能引导大总集总包类项目
- 2) 要提前关注行业发展和建设趋势，在方案侧从客户需求入手，提前布局，做更适合的方案
- 3) 关注国际方案趋势，将国际市场作为一个好的增量，将国内方案精简推广
- 4) 关注 AIGC 方案落地性，拉通场景和技术方案，在方案、资源和能力侧，提前预设效果以及投入产出

10、王天然

- 1) 方案设计和包装时，要先解决有无问题，再逐步细化，以免失去机会窗
- 2) 在项目中可以预设方案和技术，来推动产线开发
- 3) 想要方案机会点落地，需要考虑怎么让一线接受和记住方案核心亮点
- 4) 创新方案一定有未知数和风险，要先全面思考和逻辑自治，再去推广落地
- 5) 不应以项目份额大小来定义样板点，要从样板点落地方案的价值和格局去设

定

11、杨宇

- 1) 客户注重投资回报比，需要在方案中重视成效的展示
- 2) 将方案对于市场空间和个人成长的提升对一线传递清楚，提高主观能动性
- 3) 方案需要因地制宜，根据不同客户需求做定制化

12、舒艳

- 1) 深耕价值客户，在项目历练中提升方案竞争力
- 2) 以业务场景做切入点，规划整体运营逻辑

13、刘伟岸

- 1) 对不同层级客户汇报采取不同策略，站在客户角度考虑问题
- 2) 需要针对具体行业输出数字化转型方案，可以明确整体能力集以及侧重点
- 3) 利用卫星公司在当地的投资，铺设方案机会点

14、李志元

- 1) 方案定位：围绕重点客户、重点项目、重点方案，可复制、可延续、可宣传
- 2) 方案分类：要对方案分类，对于宣讲类和项目类，分开梳理
- 3) 方案策略：对于不同客户所处阶段，需要提供定制化方案

15、覃宗悦

- 1) 口碑：守住底线，做好标准化，时刻审视方案，多与一线沟通
- 2) 竞争力：突破上限，搜集竞情，深入分析，找到差异化突破点

16、华冰倩

- 1) 差异化：梳理区域优势的 ISV，在当地实施项目更有优势
- 2) 对于不同客户需求，需要甄别，并定制化支持