

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

组 25：

组长：孟庆凯 11139；组员：陈怡苑 25134、韩硕 17798、郭东明24987、李帅 64119、刘克 24055、刘大鹏25425、王海珠18265、王灏乐17847、向艳 61953、尹立东64010、张冠锋14989、赵鹏虎26705、赵宇翔26700

记录员：向艳 61953

核心要点：

孟庆凯 11139：在现有交付项目的基础上，最大精力聚焦拓展，做大项目蓄水池，能做好拓展的原因有市场体量大（上半年标讯 830 亿）、业绩增长压力大（缺乏业绩增长点）、公司能力和经验足够支撑（丰富的案例和完整交付团队）；现在的问题是拓展力度不够，无法调动起人员的积极性；集成部的人力大量消耗在交付项目上，同时承担交付和拓展的压力，很容易导致人力投入在交付上，更具挑战的拓展业务没人可用，建议拓展分为 2 个阶段，第一阶段，成立专门拓展团队负责机会点挖掘和前几轮交流；第二阶段，待形成明确项目机会后调动交付团队入场调研；在打单期间拓展人员作为项目的第一责任人，中标后释放拓展人员。

陈怡苑 25134: 1、在收入方面建议：交付项目中的项目加强项目目标及时间节点管理，拆解项目目标分阶段完成项目任务，保证颗粒归仓； 2、在新增订单上：加强重点代表处的联系，拓展更多项目，充实项目空间，有足够量的商机才能转化成订单； 3、在 AIGC 场景和方案的结合方面：通过新增项目，结合客户实际业务，形成可闭环的场景，结合公司大模型和生态能力，形成有竞争力的方案。具体做法：收入回款：手头项目梳理，验收逐级分解，形成具体目标，新增订单：筛选重点代表处，特别是沟通商业机会点、靠谱的抢手渠道机会点，进行机会点梳理和删选，选择重点项目后续跟踪； AIGC 方面依托公司产品能力，给客户部署一些小切口场景。

韩硕 17798: 1.最重要的目标是落实收入，重点是智慧昆都仑项目验收和青城采买两个项目工作的推进收尾。2.以 AIGC 在新打单或新落单项目的场景实现为突破口，通过小切口场景提升方案亮点和区域工作亮点。3.交付人员不局限于交付项目，多参与区域新项目打单，通过项目做角色转型，提升自身一专多能能力，适应公司和部门的发展要求。

郭东明 24987: 1、项目运作上，多聚焦、多评审筛选机会点，集中精力投入重点项目，不能“撒胡椒面”。2、交付上，督办任务要切实可行，要有目标分解，逐级分解落实，逐步达成，为任务目标服务。部门评估各项目能完成收入的可能性，持续预测和跟踪。同时动态调整策略。3、高层客情，除了办事处，我们部门能否也作一些投入，高层互动，促进验收和回款。

李帅 64119: 1、转变项目交付模式（从实施阶段切入运维运营阶段，持续挖掘产单）、打单的模式转变（产品为辅，重点服务交付为主）、样板点打造辐射（辅助客户项目宣传推广，激活周边客户机会）、完善高价值产品（重点细分业

务的拓展打磨，打造升级基层一表通，小场景切入，以点带面，切入数据服务、星罗等后续产品服务）；2、结合项目实施内容，梳理当前项目中可结合 AIGC 提升的场景和产品，转化形成亮点的方案或故事；来增加与行业故事的先进性和差异性。

刘克 24055: 1、方案侧，要从点到面，以更积极的态度寻找 AIGC 的切入点，找一切机会给客户汇报展示 AIGC，一个是我们的能力，再就是跟业务的结合；2、学习华为的高举高打和整体的包装能力，不止是方案，结合交付部门的场景优势，做到“真实”的推广宣传；3、方案以及项目共享能力继续加深加强，特别是交付人员深度参与到拓展后期（初步设计、投标等阶段），一方面提升方案落地性，另一方面提升人员整体能力；4、建议大部门继续加大生态能力的构建，目前项目上还是单打独斗较多；5、作为交付部门，市场业绩指标达成建议统筹考虑人员配备和业务导向；6、落实最小集的理念，方案在交付中找场景，支持交付落地，交付在落地中反哺方案提升。

刘大鹏 25425: 1、拓展重点代表处、重点销售人员，对于销售人员进行项目案例分析与深入交流，让一线销售了解项目运作（重点是前期销售阶段）的具体做法、求助资源的时机等，明确时机需要申请什么样的资源，这样既可以覆盖明确机会点又可以避免资源浪费。2、通过交流、汇报等方式，与代表处代表处良性沟通，让一线代表处解我们的能力和范围。3、重点拓展过程中，每个阶段提前识别风险，协调交付侧资源与拓展侧互助，避免拓展过程中给交付阶段挖坑。4、AIGC 具体场景找到小的切入口，切入客户场景。

王海珠 18265: 1、做好项目交付和回款，针对关键节点进行突击，积累项目交付通用材料，节省后续投入相似工作精力。2、投标策略：重场景及应用报价，

某一模块报价不宜过重；3、前后端配合：现场版本和研发版本脱节，某些现场定制开发程序需专人维护。

王灏乐 17847：重视最小集，要在项目交付中思考价值，方案阶段做好方案的交付预演，优化方案，弱化难以形成价值内容。区域人力有限，交付过程中对客户新场景、新需求挖掘，促成新订单，要求我们人员能力能匹配。

向艳 61953：为达成下半年部门目标，确保集成收入达成，下半年聚焦 2 块工作：尽快完成疫情项目审计，推进项目其他各项工作的收尾，争取项目早日回款，从而达成收入和回款目标；协助做好青城采买，配合执行好各模块的采买流程，工作做细、精打细算，尽可能少减份额，争取更多的收入。

尹立东 64010：下半年工作聚焦采买，需要协同青城公司高层与大数据局领导、市领导商定策略，避免下面对接打转转。产品支持问题，深入参与项目中。

张冠锋 14989：1、再选择生态时考虑业务部门前期接触的厂商，更好的推动验收和业务部门配合度。2、项目初期在清单和成本中最好能预留一部分，打造亮点场景，促进验收；3、依赖客户推进程度的建设内容，提前和客户沟通，定时跟踪汇报进度，验收时便于同客户沟通，占据主动，以免影响验收。

赵鹏虎 26705：1、关于项目验收、回款，当面临高层领导调动、主要负责人更换等问题时，要协同代表处，及时打通高层关系，方便后续项目推动。2、关于项目拓展，能够同代表处形成联动沟通机制，就方案能力、项目新机会拓展等事项及时达成一致；项目现场经常会有参观考察的情况，针对项目汇报、机会点跟进等形成体系化机制。

赵宇翔 26700：1.交付侧，应保证交付质量和缩短交付期限，释放原厂人力。建议建立交付项目问题定期梳理复盘机制，可能后续会帮助提升交付质量。2.

拓展侧，要和代表处销售建立良好的沟通机制，不一定要做总集，和本地合作被集成方式也可尝试。3.AIGC，需要尽快选择优质客户，打造一个样板间出来，能够解决实际的问题或者切实能够现场感受 AI 带来的新奇感受，邀请客户去参观，实际感受是业务拓展最优质的敲门砖。