

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 16：

组长：全鑫

组员：陶刘群、张恒、孙斌、袁立群、丁楷、范山山、麻少威、王岩、万磊、薛朋涛、吴亚楠、程秀超、刘杲旭、吴乐、陆鹏鹏、陈磊、王艳杰

记录员：薛朋涛

核心要点：

袁立群：

1. 强化项目推进系统性，解决第三方合作采购周期长、预算评审认识文档准备周期偏长等问题，改善被事情推着走的情况。
2. 提升项目执行方法水平，以一些用户关注的小场景方案打造亮点场景方案，梳理客户关注的视频，整理实现方法流程、产品组成，形成任务列表，输出项目交付流程及过程 FAQ，形成经验库，避免后续踩坑。
3. 打造全域视频部署方法论，在其他项目中大范围推广全域视频理念；动作是 1.分析总结智慧城市中各行业视频需求，落实到各个一件事儿的业务点，掌握视频需求类型；2.分析行业和友商相关视频选点的经验原则，以形成每种需求类型的理论支持，指导后续项目交付快速选点、快速部署。
4. AIGC 相关：总结和挖掘视频大模型的应用场景，用于在项目交付过程中提炼亮点，动作是 1.分析视频大模型发展行业趋势及技术趋势，掌握行业发展；2.分析主流厂商视频大模型产品应用场景找出竞争差异。3.结合项目信息收集和分析实际业务应用，提炼场景需

求，反向推动研发更新迭代。

丁楷：

1. 项目交付要加快推进生态进场和提前交付工作，这一点在当前非常关键；要多沟通多思考业务场景与数字底座能力的结合点，做出亮点场景；每月至少开展一次项目复盘，好的分享经验，不好的总结改进，共性问题和改进措施项目组统一记录归档。
2. 要关注样板打造，做好相关文档和材料沉淀，尤其体现亮点沉淀经验；要打破模块边界，充分了解与自己模块耦合性较大的模块，一是可减少交付问题的发生，二是多模块融合更容易孵化出亮点；根据人员的能力画像进行分工或跟踪，更能充分发挥和释放人员的能力。
3. 通过长图、短视频等为场景方案的宣传和发声，提升部门和个人品牌。
4. 关注生态合作价格压得偏低可能产生的合作公司积极性下降、衍生需求难以满足等问题，做好预案，尽量将问题解决在合同范围内。

范山山：

1. 制定项目相关的流程，例如大屏评审流程、讲解词评审流程、参观申请
2. 方案需要迭代更新，交付过程中各种问题及经验才是项目方案的核心
3. 项目内部的交流分享，可以实现比较好的效果
4. AIGC 的协作，可以参考百度数字人的理念能力，强化讲解能力。

麻少威：

1. 明确项目实施的前置条件，落地条件。做好方案从拓展到交付的衔接。
2. 建立方案快速落地试错机制，不断优化迭代方案，一旦有新的点子，就马上启动敏捷开发落地的模式，只有快速的响应迭代，才能磨出亮点。
3. 明确单位工程验收流程。
4. 积极把客户吸引到项目中，发挥客户的积极性。
5. 要想说服客户，首先要说服自己，然后才是市场的包装。
6. 要把 AIGC 应用到一些具体可用的业务场景中，要把其它项目项目优势，积累到自身项目经验中，不断提高方案能力。
7. 形成一个“踩坑”的案例集，帮助其它项目的落地。

王岩：

1. 城运平台还是要借鉴“一网通管”的机制，需要与业务部门深度融合协同，解决项目内

部对城运平台建设目标，是针对具体业务还是大而全不明确的问题；项目外部主责部门不明确，参与弱、汇报交流不足的问题；考虑对项目外部主责部门工作量增加、考核维度增加等可能引起抵触的问题。

2. AIGC 有一些能做的东西,但目前一直没拧成一股绳，去决策做什么，还停留在“交任务”状态，更多的还是事务性工作，事情虽然做了，但这些事务性工作沉淀下来的是什么，缺少目标引导和后续跟进调整。需要定一个实施路径，全员参与只能作为头脑风暴阶段，具体要实现，还是要真的投入去搞。比如第一步先确定几个可能落地的 idea，第二部从这些里投入部分人力精力，全员配合，协调开发资源或外部资源落地推进。

3. 定期性的总结归纳，集中探讨，共同学习。拉通同样事情在其他项目中情况通报，了解有什么坑，怎么实现。

万磊：

1.基于咸阳项目和 AIGC，把咸阳项目作为公司真正 AIGC 落地的项目。打造 AIGC 应用落地样板间。

2.输出优质的方案。积极通过 AIGC 来完善方案。建立一套 AIGC 强化解决方案的方法论。

3.严格按照项目管理流程，紧盯里程碑事件实现，推动回款。

薛朋涛：

1. 从方案亮点方面来说，一定要准确理解客户需求，拿出来的方案是客户需要的，能讲清楚每个功能和价值，只要能真的满足客户需求，解决实际问题，就可以包装成亮点。

2. 关注及时回款，由于监理大概在 9 月初才能完成监理合同签订，8 月核心任务就是同监理明确项目回款流程，准备资料齐全，待 9 月监理合同签订后，快速启动回款流程。按时回款风险还是较大。

3. 个人要弱化职责分工的概念，积极参与到项目全流程过程中，去学习各个领域的业务。不断增加知识广度。增强个人能力，提高团队决策能力及配合度。

4. 要达成部门或者项目目标，首先要做好目标或可交付成果的分解。这个分解一定是要经过团队内部专家评审，论证后的再形成具体任务清单，进行跟踪监控。

吴亚楠：

1. 设计公司输出图纸及工程清单等配合到位，有利于项目推进。

2. 数字展厅立体式震撼效果及不同的汇报内容形成亮点比较明显。

3. 探索将整体项目切分有利于回款的单位工程，按照单位工程验收，加快回款。

程秀超：

1. 构建项目亮点方面，单纯的业务场景方案很难与友商进行差异化竞争，要结合整个项目的模块进行构建组合场景。
2. 在项目时效性方面，要各个模块协同推进，才能保证项目整体的时效性。
3. 在公版方案输出方面，因为公版方案到时候是要放到 pad 上对外宣传用的，尽量避免出现牛吹出去了，落不了地的情况。
4. AIGC 在业务场景应用需要先定一个大的方向；到底是为了能够在领导参观的时候讲好一个故事，还是要让 AIGC 实际深入到部门业务中，建议不要把 AIGC 与业务结合当作噱头，不是为了宣传，不是讲故事，而是一件件实实在在的事情，实实在在的业务，要将 AIGC 深度应用到部门业务中，要通盘考虑落地可行性与存在的风险以及风险应对措施。

刘杲旭：

1. 做好在咸阳项目负责模块交付推进。1) 对供应商能力和实施边界做好管控，项目内外部系统对接要拉通，明确的系统对接工作应体现在与供应商的合同上，避免出现后期对接难协调；2) 建议项目整体验收，不按照分项分时间段验收，保证交付节奏不偏离规划时间节点要求；3) 在交付亮点方面，合理运用项目中的 “RPA、一表通、协同办公平台、无人机、视频算法” 等和应用结合起来；4) 环保方面落地通过算法模型进行大气污染预警，以及大气污染告警结合无人机航测辅助寻找污染源场景落地。
2. 通过项目交付实践形成标准化的方案。1) 依托咸阳项目，在区域形成方案影响力，与陕西代表处协作，比如陕西地区就近邀请客户来参观，配合代表处在区域进行拓展，促成类似需求的新订单达成。2) 尝试在 AIGC 领域与环保结合，研究在监测系统接到空气微站告警后，将告警数据给到 AIGC 来研判，辅助反馈给管理者初步治理建议或者污染来源初步判断，在实现上要对模型进行大量生态环境行业数据的预训练，制定好语义及规则，系统告警如何对接到 AIGC，要解决实现技术路径的问题。
3. 在项目交付过程中，主动帮客户解决问题，通过系统持续帮助客户把业务理得更清晰，与客户共同进退。1) 帮助高新区发现大气环境问题所在，实现项目价值，让客户认可满意。2) 维护客户关系，及时发现新需求，筛选新需求转化为有效商机，与拓展团队或代表处及时进行信息共享，形成方案助力。

孙斌：

1. 在打造精品方案方面，要充分考虑方案的产品覆盖能力，一个好的方案，包含了多少我司的产品进取，又有哪些必须引进生态产品，做好我司产品和生态能力的合理匹配。
2. 方案的需求满足度，精准把握客户需求，做好减法。精选几个具有代表性的应用场景，打造样板项目。
3. 打造方案的技术亮点，将 AIGC 的能力充分应用到我们现有场景中。
4. 方案的用户体验，加强与客户的密切沟通，提升客户的参与度和体验感。
5. 加强宣传，制造声势。对咸阳数字高新项目进行案例包装，做好对外宣传工作，提升数字高新项目对外知名度和影响力。

陶刘群：（请假）

吴乐：

1. 业绩达成：（1）要会辨别重点项目，对每一个项目机会进行深入分析，尽可能多的了解每个项目的信息，包括项目背景、客户、项目资金到位情况等，有针对性的去支持重点项目，给项目排一个优先级；（2）要及时拉通资源，包括内部资源和外部资源，也要在关键时间点拉通领导层的资源，给予项目支持。（3）团队共同协作完成业绩，不要单打独斗，要多和领导、同事沟通，有问题时第一时间进行求助；（4）细化个人绩效考核指标，自己监督自己的项目支持和完成情况。
2. 方案竞争力提升：（1）充分了解友商方案的优势，进行差异化竞争，要细化场景，形成场景的闭环，每一个场景的闭环都是方案的一个亮点；（2）抓住机会，将 AIGC 与方案进行融合，从客户的需求和痛点出发，找一个细化场景深化 AIGC 的应用，要考虑数据的来源、场景的合理性、结果的可靠性、数据的敏感性等多个因素，完成方案竞争力的提升；（3）避免过度包装，以真正解决客户需求为主，从不同的使用方给出不同的解决方案，要有亮点和创新点，但前提是保证方案的可落地性。
3. 经验沉淀：（1）形成标准化的方案和文档材料，比如在项目过程中产生的一些列材料，为之后的方案提供支撑；（2）多跟踪反馈，项目中存在的问题要及时反馈，并形成经验总结进入知识库，这个知识库可以为以后的项目提供建议；（3）多和同事沟通，互相学习彼此的业务和工作方法，有效提升自身的不足；（4）基于咸阳项目打造标准化解解决方案，形成应急领域的项目交付经验，以顺利回款为目标，多和客户沟通，多寻求客户的指导。

张恒：

1. 业绩达成：咸阳高新经开两个项目已经基本落单，要在展示效果上做深入地拓展。

2. 交付方面需关注问题：

（1）【客户不专业】客户不是信息化管理部门，对基础设施和基础平台不关注，对 EPC 项目流程不熟悉，客户重点关注效果，对交付的要求更高。

（2）【效果要求高】项目前期交付的内容少，还要承担对外展示接待需求，需要在成效展现方面下功夫，以演示内容推动落地。

（3）【快比好重要】自己的产品能快速实施，整体实施进度较慢，需要决策的事项应该及时报项目组。

（4）【全链条展现】全链条的展现，要考虑怎么展示，从云网安、操作系统到智慧应用。虽然客户不用，但是也要能在大屏或者小屏体现交付的内容，比如我们的网络、云资源、安全事件、接待记录等内容。

（5）【用户体验好】大家用，相互评，站在客户角度思考好用不好用，场景要相互讨论提意见。

3. 打造样板（创新场景）：

（1）按照打造样板的要求，我们的理念虽然先进，但我们的产品和方案还谈不上先进；

（2）打造样板需要融合应用（对接分析创新场景）、丰富内容（扩展，干出边界（亮点））、包装效果（好看）

（3）更多的对接开发，需要更多的投入，对我们开发人员压力大；

4. 风险

（1）城运平台：运营，评估是否增加部门工作量，增加工作量的必然无法落地，需要再运营模式上进行考虑，让运营公司承担部门部分任务。

5. 我们的系统要能适应不同客户的运行机制，需要我们来平衡。

陆鹏鹏：

1. 前一个阶段主要考虑业务问题，深入分析了闭环场景有哪些，价值是什么。现阶段重点在确保在关键时间点前顺利交付。目前产业智理平台涉及的交付方很多，在 8 月底有明确交付要求的情况下，需要尽快推进商务谈判。

2. 与 AIGC 结合提升方案的领先性。1) 经济运行场景：传统的经济运行，主要是对宏观经济和工业经济进行监测，对近期各地政府关注的消费经济监测缺乏手段，涉及的主体复杂、数据量大、信息分散。结合 AIGC 后，可以监控社交媒体、舆情、热点事件，形成对消费经

济趋势的分析。2) 政策场景：传统的政策计算器，需要有人专门做政策拆解和政策解读，且需要详尽的企业数据构建企业画像，政策文本庞大且难以理解，企业数据难获取。有了 AIGC，节省了政策解读人员，和数据收集的工作，只需要做数据标注和模型训练，即可实现政策的精准匹配。

3. 确保回款需要多和局办做需求沟通，本周开始就进行原型设计，产业智理涉及的部门较多，业务系统需要保持和局办的密切沟通，确保验收顺利。

陈磊：

1. 部门的目标的达成以及 KPI 的考核：1) 在部门战略层面，采用“保存量、扩增量”的策略，“保存量”即立足咸阳高新项目，保质保量推进项目交付，为项目回款做足准备，保障存量指标达成；“扩增量”即联合代表处、横向兄弟部门联合拓展智慧类项目，充分利用公司市场资源，实现项目增量扩展；2) 在达成部门绩效策略层面，使用“二八原则”，即聚焦对部门考核绩效能贡献 80% 的少量项目，舍小取大，集中精力主推靠谱项目，达到提质增效的目的；3) 在推进项目落地的层面，多使用方法论，如 SMART 工具，制定具体的、可衡量、可实现、相关的、有时限的绩效目标，并且精细化分解，保障绩效目标的可落地性。

2. 团队建设：针对个人建立人员画像，关注培养人员综合，目前，已经咸阳项目组初步建立人员培养模式，如 A\B 角设立，实现人员能力拉通，后续希望能够建立规范化的制度体系，建立全面的人员能力分析画像，补短板、固优势。

3. 方案的先进性和亮点问题：从项目整体角度看咸阳项目组的亮点和先进性，允许各个子项目传统方案和先进性方案并存，以解决客户实际需求为导向，寻求方案突破，打造方案增值服务。

4. AIGC 应用的思考：1) 立足当下，在咸阳项目中小切口切入，从小场景做到极致也是创新，如在数字会客厅建设数字人建设和人机交互的内容建设实现人与 AI 的智能交互，在园区构建智能客服实现。2) 着眼未来，如在咸阳高新元宇宙的探索，加大 AIGC 应用创新，寻找与 AIGC 更加契合的场景，推动 AIGC 的落地应用。

5. 数据沉淀问题：园区侧对于 AIGC 的应用，目前存在比较大的困难是沉淀数据较少，无法做到模型的训练和应用，内容生成比较困难。

王艳杰：

1. 绩效达成：绩效指引人员投入和产出，绩效对业绩数字和方案先进性的要求和考核，必然引导个人投入和产出的倾斜。对于部门而言重视现有项目新机会的挖掘，重视客情培育，

实现价值深挖。前端新的机会点开拓，配套业绩结算政策，做到业绩落袋有依据，重视对长远项目和机会商机的维护。

2. AIGC 作为新的生产力工具，首先还是要先清楚的认识到的能力集，在此基础上审视现有的行业、业务需求和场景，寻找典型落地场景，聚焦单点需求突破，完成实际交付闭环。

3. AIGC 方案典范的打造：不局限于头脑风暴，说的天花乱坠，不如落地实干，干没干过其实一目了然，结合方案先进性的打造，抓住新场景，落地新场景，宣传典型方案。

全鑫：

1. 做好三件事：1）确保咸阳高新、经开项目交付有亮点，见实效；2）在项目方案编制和交付过程中，形成交付样板；3）确保项目及时回款。

2. 强调三个方面：1）以亮点、成效作为牵引，要注意解决实际问题是第一需求，也是亮点；2）强化落实，持续跟进问题解决，高新、经开项目要有专人落实；3）优化机制，将事前充分研讨、事中及时跟进、事后全面审视作为必选动作。

3. 项目实施交付三个重点：1）与各个部门的沟通情况要及时通报；2）强化项目组内部推进情况、遇到问题、需求确认、解决进展等信息的协调同步；3）每个功能点落地，相关负责人要拉通、云网资源需求、数据数据资源提供与使用、网络安全要求等，实现与基础能力平台的对接，与事件中心的联动、与其它应用的协同。

4. 抢抓 AIGC 发展机遇。

5. 持续制造声势。