

[00:00] 发言人 1: 啊。

[00:02] 发言人 2: 嗯，首先啊，首先从本职工作上来说啊，就是基本上我感觉我工作的还可以，就是具体来说就是就不管从我们大概的就这个职位到底要干什么，以及将来的发展，以及需要怎样的技能，以及怎么去实际的交付，怎么实际的运维，然后主要负责哪些功能，就是团餐业务，还有那个数科业务嘛，大概就是业务方面那些东西都已经沟通的差不多，大概是这个。岗位要干什么，然后具体要怎么做，然后怎么跟那些产品，怎么跟商务，怎么跟销售进行配合，然后他应该怎样的目的，然后这个基本上都已经比较明确了，目标比较明确，然后相应的路径以及怎么样实现都已经比较明确了。嗯，好。还还还想还需要哪方面的。

[00:50] 发言人 1: 咱不要不要那个面儿上就是你好的地方还有不足的地方你看到那个整个整个这些事儿啊是学。

[01:00] 发言人 2: 就是我们设备有很多啊首先我们去做交付我们肯定要比我们要比谁都要了解那个设备的运作逻辑就是软件这方面是一方面因为他在持续的开发嘛我们要跟产品进行相应的对接然后我们要了解然后硬件这方面我们要相应这个这个硬件的性能然后以及怎么样进行一个培训就是这我们就是一个转化的问题嘛就是我们有对应的产品对应的合同我们把按照合同和产品去转化为这个成果嘛去给客户达成这个效果的。但是这个流程就是首先就是还要继续的学习，要一直要保证一个学习学习硬件软件。

[01:39] 发言人 1: 然后再写。啊，就是我们软件多是吧？

[01:42] 发言人 2: 对，软件很多，然后很分散，就是软件这方面，硬件也很多，就是软件硬件都很多。

[01:48] 发言人 1: 都啊硬件也很多是吧？

[01:49] 发言人 2: 对，就是因为我们做交互，可能说你不能只会这一点。

[01:53] 发言人 1: 那个点。啊，就是要会的特别多。

[01:57] 发言人 2: 对，基本上就是你会的，就是你可。你可能不需要特别精，但是你要会的要多，然后你要了解这些这个东西，然后别人别人来你要能讲清楚。

[02:07] 发言人 1: 啊，对对对，这个要求还是蛮高的。

[02:10] 发言人 2: 对对，就是因为咱们的产品业务线很多。就不可能，就是就是来说，跟您在一边可能说就是房摊这边业务可能说比较多一些，但是还有一些其他的。

[02:24] 发言人 1: 数科，对，数科的也有，数科你们都没啥接触。

[02:28] 发言人 2: 对，没怎么没怎么接触过，就是数科那边，就是相当于数科咱这边好像就是卖设备，然后就是就是设备的组装，设备的调试，然后设备的检修，然后还有一些硬件，他没有软，数科一般没有没有软件，对，是。都是硬件，然后我们这边要了解，然后进行一个调整然后发货然后推货然后协调就是数科这边就是偏商务了，就是这个设备是这样，我们要搞一个设备，然后跟商务说跟推广中心说跟销售说大概就是这些这个数科的业务大概是。

[02:58] 发言人 1: 这些哎还有这。

[03:00] 发言人 2: 就我能不说吗对有些东西他得重新做啊比如说那些名牌儿这些东西啊对对对都都重改对对对嗯。哦，对，就是两大块，一个是主客，一个是团餐嘛，团餐这边就是正常交付的，就就按团餐那边就是软件硬件结合，然后还有一些功能，然后包括我跟帅哥，还有跟那新阳那边沟通了一下啊，就是他们进行一个进度的时候，他们感受我也是大概能理解，就是。还是要不断的去沟通协调，就是因为我跟主要是跟金阳聊的比较多啊，就是他说这个设备就是很很很有，就是他金丝就以金丝瑞这个聚焦金丝瑞这个项目吧，就有些东西它完全是

就是都是第一次见，就是不管是开发还是都是第一次开发，然后交付也是第一次交付，没有一些现成的东西，就是你得特别的随机应变，你得灵活。然后然后以及出现一些问题啊你得积极的去解决之后就。就是还是怎么说呢？要他就是跟协调为主吧，就是说。

[04:05] 发言人 1: 沟通协调。

[04:06] 发言人 2: 对沟通协调沟通协调。呃，可能说就现在这个阶段吧，我感觉他就是现在说产品这方面是一方面，然后沟通协调也是另外一方面的。比如说我们去承担一些客户的压力啊，然后缓解一些矛盾啊，然后以及解决一些相关问题啊，就。就是给客户给客户一些解决措施啊，就是非产品角度，也不是非产，就是现有产品暂时先解决不了的问题，我们这边怎么样用一个非产品交付手段，或者说用实施手段来去解决这个问题，这个也是一方面。

[04:42] 发言人 1: 嗯。

[04:43] 发言人 2: 因为因为产品人员他还不可能直接就是面面俱到，然后我们这边也要进行一个相应的调整。嗯，然后不就是稳住客户嘛，现在这一点。

[04:53] 发言人 1: 是嗯。

[04:57] 发言人 2: 然后就是一些配置问题啊就比如说。他那个 AI，那个也跟我沟通的比较多，就是 AI 菜品识别。一开始识别率很低很低，怎么办？然后老排队，然后客户很不情愿。然后这些都是现场他他这边给我的反馈，就是这个一开始确实是不太顺畅，然后怎么样去拍摄更多的照片，跟厂家进行协调，去了解。这不张帅弄的吗？对，信阳那边也学习了一下。

[05:22] 发言人 1: 他那边也有，他也学习，对。

[05:24] 发言人 2: 我们这边都沟通了。

[05:25] 发言人 1: 没事就沟通了。但是他不是两个地方呀，那那设备在镇江，在在那个张帅那边，那他怎么能参与呢？

[05:36] 发言人 2: 他他也去了镇江，他他现在他是三个地儿来回转，他他南京镇江二零六，我发现他现在就仨地儿串，他也指定去哪个地，哪个地需要就去哪个地去火。

[05:48] 发言人 1: 嗯。南京对南京对。

[05:52] 发言人 2: 所以说还有一个就是我们之间还有一个问题我发现就是我们之间要相互学习我们那四个交四个交付嘛然后就。每个项目其实都有独特性，然后我们其实每个项目肯定都会独特性都不一样，都有新的体会。我们这边要相互沟通，互相学习，就是他遇到什么问题，就我可能之后上他类似的任务还可能会遇到，我们这边一定是总结对应相关经验，或者说他他被一个石头绊倒了，然后我下次遇到还是绊倒了，因为有这个经验沉淀，对对，相互交流嘛，对。

[06:24] 发言人 1: 对我现在最遇到的几个问题之一就是这个问题，就你们嗯，怎么能。把每一个项目里面的呃，获得了的这些认知复制出来。这个现在就是我，我我觉得作为交付实施部的管理 leader，最面临的最大的问题。

[06:47] 发言人 2: 对对对。

[06:47] 发言人 1: 其实就是比方说你你现在荣海这这些东西，你看到的，你怎么把你的认知。就是灌到灌到一个地方然后能够复制给赵野呀张帅呀。

[07:00] 发言人 2: 这个来说，以前以前我都交付的时候，我们每个月是有那个月度的那个，就是你们也出差嘛，就是大家共同在办公室的时候，我们几个交付，我们交付交付中心也会进行一个性开会，大家就是共同分享一下，你从这个项目遇到哪些问题。然后哪些经验，就是他会总结成对应的经验包。

[07:18] 发言人 1: 或者说我们怎么, 啊, 对我就需要这个这样的分享。

[07:21] 发言人 2: 这个这个是因为我感觉就是现在他们正在项目上出差呢, 也很忙, 已经被项目充斥着。然后这个时候他们是让你让他们总结也是也是没有沉淀的, 就是很表象, 很粗线条的东西。就是这些, 还是就是这个项目结束了。然后这个是我们定期开一些分享沟通分享会, 就是这个项目的成, 就是在支只是交付表达他的成, 这个哪些经验我们可以借鉴, 哪些问题我们可以避免, 哪些东西就是我们就沟通一下, 就是就是交付这件事能够互相对出一份, 就是我们四个人能对出一份。呃, 对出一份相当于假设我们下次再用这种项目, 怎么应对, 他就能对出一份方案来。

[08:05] 发言人 1: 对我就希望就是要有这个东西啊, 现在就一直没有这个。

[08:12] 发言人 2: 对, 因为这个。

[08:14] 发言人 1: 是开那个周会, 但周会的话大家有出差, 在线上, 项目上, 动不动被叫去忙, 所以我就基本上, 你看我都不怎么管。

[08:25] 发言人 2: 对对, 这就是这就是交付的特性, 因为他一直是在, 你去现场出差的时候不可能让他进行总结。总结总结不出来什么东西。就是。可能就是一般来说我们都是项目结束了就是结束了我们会准备一个会议就比如一个很大的项目几百万的项目然后我们会总结一下这个项目到底哪些问题然后哪些复制然后你说之前我们还有一些就是因为可能不是集团客户嘛我不知道咱们目前的话还有那个什么集团客户就比如说签一个大集团我跟他那个集团建好合约了然后他集团下。那个子公司啊都是推推开。

[09:02] 发言人 1: 一套马上三全就有。

[09:04] 发言人 2: 这样的对就是这种这种东西就一定要开会啊因为他是比如说我们要一个人专门去跟集团方进行沟通然后呢先因为下面的子公司他是没有决策权的他是完全听于总公司这边然后呢我们主要是跟总公司那边沟通看总公司怎么想怎么管理然后以及对应的各个公司可能各个子公司可能会一些个性化的需求然后去跟总公司反馈嘛在做那个就是 sars 化了。嗯, 对, 三元集团我我看的是本地股东。

[09:35] 发言人 1: 嗯, 本地这个还没对, 还没能交付人。诶。

[09:39] 发言人 2: 是我把你拉进群的吗? 那我我去了, 就那个其实咱们也是第三方是吧? 我看是数, 还是反正是另外一个公司。所以咱们也是跟另外一个公司合作, 嗯, 也不是打着咱们的旗号来的。

[09:55] 发言人 2: 对对回到回到刚才那个问题啊就是说你那边就是说哎也就是。就是没有沉淀, 就是各自为战, 就是各个人在各自为战, 各干各的, 也没有什么交互, 就没有形成加一大于二的效果。这种感觉, 我明白, 就是这种, 比如说现在来说, 就是因为都是四在, 现在来说就是在各自为战嘛, 就是没有共同一个解决, 共同一个总结。缺少一个这个会议, 我感觉我就这边可能提供的一个解决方案呢, 就是说定期这边就是等帅哥还有啊今天这边结束了, 然后我跟野哥, 然后我们共同总结一下我们的这些文档啊, 或者说牵头啊, 或者我们牵头啊, 搞一个对应的。就是一个项目, 他一定是要成果的, 就是他一定一定是要经验的。就是说他最后请来的成果可能不管是好还是不好, 他之间他中间一定是有经验, 我们能借助这个经验去面对下一个问题。对, 就缺少这个经验, 就是说缺少一个真正静下来沉淀一下, 然后我们内部分享一下, 然后遇到哪些问题。

[11:06] 发言人 1: 嗯。嗯。对我现在面临的问题之一就是这个问题, 就就不好, 就不好, 怎么。

[11:18] 发言人 2: 那个。

[11:20] 发言人 1: 哎，东西你都放在这，这次都放在这，以后就统一就找找你来。

[11:31] 发言人 1: 嗯。就主要是他们太忙了。行其他的呢你你这边你说的不足的还有优优。

[11:46] 发言人 2: 优势来优势啊优优优势有优势优势怎么着呢优势就是感觉来说就是我比较还是比较随机应变因为有些事吧。嗯，怎么说呢？可能来说就是通过沟通能解决 80% 的就是说 20% 确实是我们要立马解决的问题。就是因为我们是交付嘛，交付还有交付，还有办理运维，就是我们交付交付是一方面我们要跟客户去建立一些相应的联系，是面对面沟通，然后我们去推进那个。

[12:25] 发言人 2: 其实我觉得交付就是主要是不管这个问题是大是小，只要没有那种根本性的，就是原则性，没有没有这个功能就运转不了。这种肯定是要跟产品那边对应，这这种优先级要拔得很高，就跟产品那边进行沟通，这种确实影响到我一些主流程了，没有这个我主流程跑不通。剩下的一些我觉得吧，就是我比较我比较我的一个优势是属于，就是擅长梳理这个主流程，就是这个就是这个这个项目它打底要达到什么效果。他现在是什么然后他通过我们系统现在有哪些功能。能达到他现在主，不管是效果是达成率可能说只有一半啊，或者说因为反正我就是擅长梳理的主流程，能先抓住客户的这个需求点，利用我们现有的系统功能，然后怎么样去实现它对应的功能啊，或者说缺少哪哪些功能，就是哪些功能是比较重要的，我可能优先去跟肖姐那边去碰，然后然后去。

[13:24] 发言人 2: 快速的把这个先把主流程搭进来，剩下都是什么子流程啊，或者说小小问题啊，那也通过沟通来说，就是还是要跟客户有共同的目标。目标就是什么呢？我们先要把这个项目跑通，我们不管怎么着，就是用的好用的不好，我们先跑通，有些相应的其其他的，比如分流程就对账啊、财务啊这方面都是我们主流程之外的，可能就是您有些不方便。然后呢这个呢就是往后往后推往后往后推然后就是我要跟客户建立起共同的目标我们到然后有。而且要具体的明显的时间节点，就是我们要在什么时候达成怎样的成果，在什么的范围里面，这就是项目管理下的范围进度成本嘛，就是就按照那个三大四大基准，我们建立然后那个 smart 原则嘛，定义那个明确的目标嘛，然后我们要跟客户进行明确的，我们是在同一战线，我们有相同的目标，要实现相同的目的。然后具体客户并不太管他具体怎么怎么实现，他只会看结果。然后我们就我就梳理主流程，然后搭配这一样，达到他相应的结果。

[14:39] 发言人 2: 这就是首先跑通主流程，主流程先跑通了，有一定的用户在用了，然后这个系统相对来说，它就已经使用起来了。使用前，用起来就业务数据，业务数据就证明我们这个履行已经开始履行合同了。然后剩下的呢剩下就是一些细枝末节就其他的一些我们再进行啊比如说合同条款里写的。然后我们再慢慢的进行推，然后这个只能说这样的话。就是首先需求的优先级很明显，对我的项目有很大的助力，我能让这个项目尽快的运转起来。然后呢，一些剩余的、剩余的一些需求，他在后期后期再开发，这个呢就可以抽出精力去管其他事啊，大概就是这个流程。嗯，然后呢，就是就是这个，要有一定一定要有带有时间节点的目标，要跟客户达成共识。对，而且不能，而让客户作为那个业务合作伙伴，不是不是说你的监督者或者怎么样，就是他他他也会，因为他是公司的嘛，他肯定更有人脉一点，他也知道一些谁是主要关键人，把谁搞定了，这个项目就 ok 了，或者说怎么就更更加便捷。

[15:51] 发言人 2: 我觉得怎么说呢。就是一现在这个项目可能有些问题就是因为没有跟客户达成一个确实可。行的，明确的结果跟目标，目标已经很重要了。就是其实项目管理就是管理客户的需求，你只要需求，你满足他的主要需求嘛，就是其他的次要需求你再慢慢满足嘛。啊，大概就是这个理解啊。这个优势总结总结的回来，总结我的一个优势呢，就是善于总结他这个项目的流程，然后能跟客户达成共赢的目标啊。

[16:28] 发言人 1: 好。你感觉在这工作和你上一家的工作有啥区别啊？

[16:37] 发言人 2: 呃，上一家是那上上家，上上家就偏向于那个民间，民间比较私体内部，就那那那种就比较一言堂。就是我其实国企那边嘛，就是偏向于就是我两家工作经验，第一家是那个在那个搞搞 sars 那个嘛，那个跟咱们这差不多，都。包包括团队氛团队氛围啊，包括一些工作节奏啊、目标啊，其实都一样啊，就比较顺手。

[17:06] 发言人 2: 第二第二呢，就是偏向于哎，就就是那种央国企内部，就是说比较考，说白了，第二份工作，就是考验情商，就是你得你得你得会办事，就是内部的办事，这两份工作我觉得生态行还可以。一个考验了我们能力和制度一方面考验了情况。现在就是智商情商努力综合展现了。我觉得确实是这三方面你你很有能力但是你没有情商也不行你很有你很有能你很有情商你没有能力也不行就是对。双方在线啊这很重要。但凡有一个可能说你就是走不走不长远。

[17:50] 发言人 1: 行。好久没跟你聊聊天，嗯，闲聊，你跟那个那个那个谁金阳，嗯。

[17:56] 发言人 2: 到时候也交流交流，完之后一直在交流啊。

[18:00] 发言人 1: 完完了之后，待会问问他干嘛呀？待会问问他啊，我说待会问问他干嘛呀，这是这个这个。

[18:09] 发言人 2: 电话。

[18:11] 发言人 1: 嗯。我说你和那个金阳交流交流本周。你在这干嘛呀？打电话。

[18:22] 发言人 2: 找东西，藏东西。

[18:28] 发言人 1: 好本周本周我们在做一个双月的那个汇报平衡循环已经有波动对吧有有啊那就行充分吸收上次我们沟通的对。刚才反正我现在面临的第一个问题就是。经验的沉淀，嗯，因为现在那个 AI 时代都是什么词给我，我不知道你看到没，我管产研，嗯嗯，把产研逼的基本上 AI。AI agent，人人都是 AI agent。我我对于什么前端开发、后端开发、安卓开发、产品经理全都打乱了，就人人都是 AI agent。这个接下来下半年就会有一些成效出来。

[19:15] 发言人 1: 在交付这块确实是一个问题。我觉得第一个，他首先不是不属于产研这种坐办公室的，他更多的是出去见客户啊，跟客户就现场解决问题，难度要比在办公室更大，但是。面临的问题就是，我就你刚刚总结的特别对，就一个会的广，而不是广而多，不是广而精。对，研发是精。

[19:44] 发言人 2: 对，研发是方面你必须得精，然后交付呢是你什么都得懂一点，什么都得懂，什么都得会一点，你不用特别精，但是你不能完全一点都懂。

[19:54] 发言人 1: 对对对，要不然面对客户你你解决不了问题。所以这个这个刚才我跟你说的，你回头也帮我思考一下这个为啥这么看重你呢？你是具备培养的潜力的。

[20:12] 发言人 2: 好吧，好。

[20:14] 发言人 1: 第一个是第一个我我刚表达的这个问题。第二个就是那个以前，我我那个就就今年年初吧，我对交付的一个认知，当时赵赵磊在，赵磊你见过吧？没见过哦，一没见过。他原来是交付经理，反正我当时对交付的认知就是因为咱们搞智慧食堂嘛，他可能就是早上客户比较忙，因为都是吃饭跟吃饭相关的，早上吃饭忙，中午吃饭忙，晚上吃饭忙，中间那两段时间就没那么忙。这是我对交付一直以来的认知。

[20:54] 发言人 1: 嗯啊你你先听我把这个跟你讲清楚但是我现在跟金思睿我就发现。项目事情太多了，能能一天到晚得动吗？但是现在就是我没有把我这个，就我有这块认知，但是没有更新的特别清晰，没把这些事情充分的表达出来。当然我也看到了，我也我也我也我也认为是你比方交付啊。你是在办公室里面，咱们都在一起，我都能感受到，但是一出去的同学，嗯，我就感知不到到底干的快干的慢，干的好，干的快，嗯。这是我现在面临的问题。嗯。

[21:39] 发言人 2: 嗯, 其实交付怎么说呢? 没结果。他只要结果是好的, 我可以忽略他的过程。但是但是但是如果结果不好, 我再要深究他的过程。所以说就看这个这个交互, 他他到底是到底是怎么样? 如果他, 因为我们是不是有, 如果这项目最终是验收了, 没有问题。他他有自己的方式方法, 可以没有问题。那有的交付他可能说自己又没有什么方式方法, 然后在那在那那被客户带着走, 他其实现在也很辛苦, 但是可能说他没有, 可能还不太成熟, 他就被客户带着走, 他也很累, 然后他, 但是最后也不出工, 就就费力不讨好, 还不出工, 没有结果。嗯, 对, 就是说这可能说更加的呃比较。其实其实交付在公司层面来讲的话, 他肯定是要挣钱嘛, 因为我看我看了, 就是我看一下那合同, 那个交付不是按明天来走的, 他是在他是收一次性的, 这个就很很有问题。

[22:41] 发言人 1: 首先首先哎你你第一家就是按人天是吗?

[22:44] 发言人 2: 对, 是人天, 我们是按人天走的啊。我两千一人天。

[22:48] 发言人 1: 就是你你你你能两千一人天。

[22:50] 发言人 2: 对, 我两千一人天。对呀, 而且我们甲方承担差旅, 我们实施部纯挣钱呀。能做到这样吗? 对, 能做到那种短快, 我们差不多一个项目, 我收你实施就收实施。两两块钱客户都能接受, 确实你要展现对对, 然后那你肯定要客户降低到, 因为我们是标准产品, 还是我们产品就是标准, 我们已经标准化了。

[23:23] 发言人 1: 对不对? 这这这个做不到。

[23:25] 发言人 2: 对, 做不到。

[23:26] 发言人 1: 所以说你要具体问题具体对。

[23:29] 发言人 2: 所以说现在咱们这个问题属于是破开那种, 那这个人天你是不是以后收费能不能按人天来?

[23:36] 发言人 1: 就是你别你非标准那你咋能按。

[23:39] 发言人 2: 你大概估计一个呗, 然后然后不行再签, 这个就不好说。所以说咱们就还是从合同里面就尽量把范围标准化, 就是我们大量规定, 那就是这个这个离差值别太别太高就行。就是。嗯怎么说呢首先是我们去现场实施的可能费用高。

[24:00] 发言人 1: 对啊, 我已经梳理了这个, 我没给你看。我前几天我让 AI 帮我梳理出来, 这个这个差旅费太高了, 这你可以想象吧? 张帅赵张帅和那个谁啊? 啊, 对, 我为啥对打车费用弄这个费用太高了, 四万多的。哎呀, 懂了。

[24:18] 发言人 2: 因为但是确实。这个没交底了, 那只能说我们把这个那只能跟领导说, 我们是拿这个项目做猫就标准产品的雏形, 然后我们投入了很多资源, 然后我们就是为了从那个大客户身上就是套, 从那个大客户身上套出一份呃, 我们之前没遇到这么大客户, 然后我们遇到一个重大的商业客户, 这是我们的。呃标准产品就是我们一些仓点我以我们投入那么多资源是为了以后扩展其他的市场就是其实就是怎么说呢就是。能不能说做得到? 以后其他的商家或者其他的客户在用我们产品, 就是他不了解我们产品行不行之之前, 他会问一下那个, 就是问一下客户, 哎, 你们产品怎么怎么样, 好不好啊? 所以说现在针对这个项目, 就是你你只能说是做好做精, 没有其他的选项。

[25:21] 发言人 2: 你要说就是应付, 呃, 明显验收通过, 上观也显。搞搞验收, 那你达不到那个效果呀, 就是你达不到付出这个成本的效果, 就是你投入了很大的产研这边能看到, 然后交付这边也能看到, 就是付出了很大很大的成本, 但是这个项目你之前只能说做好, 然后让然后商那边使点劲, 让他一个好评, 就是说别人问他, 起码他不会说坏话, 就是说他说的稍微好一

点。就是挺流畅的挺不错的这也是帮助他们。其实帮助他们进行开口就是这个问题嘛就是你他肯。

[26:00] 发言人 2: 就是不管是谁买产品，他也会问你之前用过哪，你之前服务过哪些客户。那个客，他他可能说这种这种他不是生意的客户，他就能要他的联系方式，他都要我的负责人。他他就问一下，哎，你们这个用的怎么样。

[26:17] 发言人 1: 体验感好不好啊？不是不是，我们聊的有点散了这个点。我一开始的问题我就说我判断不出来那个交付同学在现场的。表现情况以及我没法衡量出来他到底呢有没有在认真工作你给出来的答案就是不看过程只看结果啊而且我觉得这个点是我认同的我们以下这个逻辑你说这个点我是认同你说这个点的底层逻辑就是交付体系这个人要有交付体系不被客户牵走那基于这个。

[26:51] 发言人 1: 讨论之后你就引申出来了那个费用费用的话你谈到要通过那个。你上一家，你上上一家公司的经验，通过人天来去，而并不是总包形式，总包形式很可能就我们吃亏啊。然后我给你的反驳点就是那个非标准产品，不可控的。嗯，那那这没法定义。对。

[27:17] 发言人 2: 所以说现在就现在就是矛盾点吧，就是这个。

[27:21] 发言人 1: 嗯，那假设我们换一个问题啊，假设他把它变成了标准化产品，那你就按人天的话，嗯，一人天两千，你的意思交付实施部还能从中挣钱。

[27:34] 发言人 2: 对啊，我们以前。

[27:35] 发言人 1: 独立衡量衡量是吧？

[27:37] 发言人 2: 对啊，以前我们德股就是挣钱。就公司就部门挣钱，产研就是就是就是就是不同阶段嘛，先来说就是非标准化，那是产研肯定是做主嘛，就是产研那个，就是他是挣钱，因为他收集很多的那个开发人才，开发人才人才来了嘛，这个合同嘛，然后就后期就是无论标准化了，标准化之后就不需要那么多产研的压力了。嗯，就那然后那边就是交付这边哦。

[28:02] 发言人 1: 那你的意思就是产研和交付都是赚钱的部门。

[28:05] 发言人 2: 对呀，他不是他不是不赚钱的部门啊。就是无非就是不同阶段嘛。

[28:11] 发言人 1: 因为我们被损耗，但是你看啊，嗯，那现实的情况，嗯。现实情况，你接下来有一个项目交给张帅了，那五千块钱，嗯，那个软件的定的标准就是一万块钱一套，嗯，那他现在为了抢占客户市场，那就是四百。百**百六十块钱软件嗯你拆胶买还是四千多嗯那这个这个就价格就很低啊。

[28:40] 发言人 2: 对啊那那。

[28:42] 发言人 1: 嗯。

[28:44] 发言人 2: 那这种就是无形价值，那就跟销售那边，反正那你得跟销售那边说明白，我们我们创造的这种价值是你没收钱，不是我们的问题。这这就跟销售销，首先这个首先定价权肯定不是我们这边定的，就是销售。为了卖出这个卖出。

[29:01] 发言人 1: 这个产品价格钱是是商务中心来定对那销售是是卖多少是他们来定。

[29:08] 发言人 2: 是吧所以说我们能控制的就是我们这个人天的价格嗯。

[29:12] 发言人 1: 嗯对就是但如果是远程你是现场。

[29:14] 发言人 2: 是吧对远程也远程远程也按也按。我们就是你你。

[29:19] 发言人 1: 没有谁会花这么多钱呀？

[29:22] 发言人 2: 对我们全就是你你首先这个这个项目一定要短平快，就是一定要快。然后然后其实客户也是可以接受的，就是说他有自己的预算，然后他想要一个什么成果，你只要在他的预算范围内，具体每天收多少，到底怎么每天收多少钱，多少零钱，你管。

[29:44] 发言人 1: 那那他你比如说那我问你问题啊你你无论是那个那个反正你就按项目无论是现场的还是远程的都是按人天假设啊按你的这个理论两千块钱一人天交付的费差旅费还是客户出对客。就包干实报实销，对，那发那个差旅票就给到客户，对，给客户。那如果你比方说像我们这样的中途的软硬件出现了一些问题，硬件更换，呃，邮寄费。

[30:14] 发言人 2: 这算谁的？那只能是咱们，这这就是相当于没解，没准备好，对，我的感觉就是，这硬件为什么为什么一开始啊，像我们的，对啊，为什么一开始没识别好，为什么一开始没调好。

[30:25] 发言人 1: 为什么为什么出现，那那算交付的还是算产业呢？

[30:29] 发言人 2: 那这个就不好，这个就不好说了。那那那可能一半儿一半儿啊，那你说这也没法定，你也你也分不清来说是谁的，毕竟我们现在来说不是标准的这个东西，他之前也没到公司，没调试过，没开发过，他这完全就是新的这些东西，你不能让我们承担这些东西，这东西也不是我们哪一方的责任，它确实是客观现实。

[30:53] 发言人 1: 好了好了，行，我觉得你这个这个问题。嗯，提的方向特别好啊。我本来是有几个问题的。但现在被你这个问题吸引过去了，我们再把这个问题讨论清楚啊。你你说呢，按人天那比如说交付的没问题，嗯，售前的和售后的运维这个怎么算？

[31:15] 发言人 2: 呃。

[31:16] 发言人 1: 免费啊，免费。授权也不。

[31:21] 发言人 2: 授权，你不就不再收授权费用，也不再收那个呃，就是就是合同里写了，就是我们可能说一个多多少年，那我们就是进，就是现场的现场的维保，可能说收不多少钱，就是如果远程那种呢，就是不再收，就我们也是骑乘 24 小时，这说是骑乘 24 小时，就是那种有客服那种感觉。就是其实咱们没有客服，就是就是没体，因为体量还没起来，体量起来的话就该招，该该找客服了，客服去解决什么问题，就一些实用性啊，不是非产品性的一些使用的问题，就客服去解决就行。然后然后交互置换交，因为那个比如说那个客服解决不了的事，然后他交给我们那。我们来装过来解决。

[32:01] 发言人 1: 一下啊你这是这么来的对这种模式。上次我跟那个那个紫光的有个有个交付老大，然后他们是紫光旗下的一个子公司，两百多人交付的四十多人。他们哎，回头我把那相关资料我发给你，你帮我参谋参谋现在。这又回到我第三个问题啊，我我我我刚第一个问题就是我需要那个呃大家经验传承积累。第二个问题就是交付一出去，我就看不到了大家的工作量，整天就是我只能看那个日报，看的我也看不清大家的工作。第三个第三个问题就是交付实施部的管理规范，这个我我我把那个发给你，你到时候整理整理，你思考思考，你的你的那个 P M P，这个现在学的有有一些进展，但一。没有，我要记住，我就没感受到。但是基本上项目项目四原则，项目质量、成本、范围、进度，嗯。

[33:08] 发言人 2: 质量因为改版了，我我学那版没有没有没有没有质量的那个。现在改版了吗？改版了，只有只只有三大基础的。

[33:17] 发言人 1: 啥时候改？你看的是哪一个最新版？

[33:19] 发言人 2: 我今年我今年刚考的呀。啊，你考过了啊，考过了，啥时候考的？我三月份考的，我三月上我干，我几月份考的？

[33:27] 发言人 1: 啊你三月份拿的证是吧检查证哎面试的时候你也没讲这个事儿。

[33:32] 发言人 2: 我讲了啊我面试的时候我说的我已经考完了准备拿证。

[33:36] 发言人 1: 了啊啊但是没拿证啊啊持证上岗。

[33:40] 发言人 2: 哎已经持证上岗了。

[33:42] 发言人 1: 以后对饺子是没要求挺好挺好恭喜你啊。啊，行，嗯。嗯。行，我刚改了三个问题。但你又讲了一个很好的一个点我我再想想。有没有售后。

[34:02] 发言人 2: 其实我们其实现在为什么交付软件不挣钱啊？其实量没起来，我们那几个就是一个一个项目拖的时间太长。对，就是就怎么样，其实最现在最最最重要的问题就是产研和交付一起努力，怎么样把这个项目这个时间缩短。对，怎么样我就说，而且销售那边也要乱七八糟的期待，就有些需求该拒绝就拒绝，按照我们标准产品来。就是现在现在现在来说，就是我觉得我觉得我的个人感觉啊。如果说让走产品还是往标准标准产品上走走什么往标准的产品上标准产品上走因为它是可复制可移植可交互的就是他能看到一个项目确实是按照这个流程啊还是又回到那个原来那个主流场我有很善于说按照这个来就按照这么卖按照不要被客户带着走了就是说客户说什么就是什么然后我们按他的需求去做这个肯定是要加大开发周期了然。很长啊测试然后你把联调现在测试也有也有问题测测测也没有人专门预测测试什么黑测试白测试啊这都这都得要客户测嘛这相当于是客户承担咱们的测试成本这这这是我也是只能一个问题就是因为我们是客户不太满意我们也比较辛苦我们也费力比较好因为这个这个测试成本是我们的分担。嗯嗯，就是尽量的稳，就是。

[35:28] 发言人 1: 嗯。啊你继续。

[35:33] 发言人 2: 对对还是往标准产品上走因为这样标准产品因为我们知道我们知道我们没有跟产品他他有多大工作量实施有多大工作量然后是他大概是几天能交付完我们都非常清晰非常明确知道我我甚至可以列举出他每天要干什么给几场培训我都给他培训我都给这个东西列出来那相当于说我们今天给给什么财务培训明天给什么什么采购部培训啊后天给什么什么。培训啊，就是可以根据客户，就是标准的标准的这一套流程，标准标准的产品包。

[36:06] 发言人 1: 你你现在有这。

[36:07] 发言人 2: 你就是说你以前是吧？对呀，我们以前我们标准产品包。

[36:11] 发言人 1: 哎，你能不能就按照这种来来跟产研谁来梳理这个东西呢？我就希望有标准的东西。

[36:19] 发言人 2: 对呀，就是，但是。现在现在我接触看看合同来说啊，就是五花八门的。那那合同的需求就五花八门的，然后就然后销售那边就为了达到那个达成合约啊，他他也不管客，他也不管，因为咱们现在就是咱们给销售的感觉是我们无所不能，客户提出的需求我们都能解决，他就无所顾忌了，他就都行都好都能实现。他也不管什么开发成本、实施成本、测试成本，他都不管。嗯，对，就是我们出一个，我们就出一个这种，就是说我们说是。

[36:56] 发言人 1: 就是说这个，你能不能从你的角度来搞一下？因为我发现是从产业这要求了好久。

[37:04] 发言人 2: 导致怎么说，你也你也还得还得还得承建，因为就是多是多接触几个客户，就是说就是说可能我现在就接触俩客户啊，就他们的业务还是比较局限的，就是说你接触的客户多了，你就能总结出来了，就客就是 AA 产业的客户、B 产业的、C 产业的，他需要到底是什么东西。就是一，就还是主流程，主流程的问题，这个再次强调，就是主流程的问题，我知道它到底是什么，就是比如说那些，就以前那个医疗准则嘛，就采购订叫询价、比价、报价、定价、溢价、收货、入库，然后盘点，相当于就是他只要上了这套系统，他一定他一定有这套流程。

[37:49] 发言人 1: 我记得你是酒店的那个。

[37:51] 发言人 2: 对, 我酒店的。

[37:52] 发言人 1: 哎酒店的我理解那个叫金天鹅还是明天鹅。

[37:55] 发言人 2: 天鹅呃白白天鹅啊白白天鹅白白天鹅我去我去在广东啊我去过他们公司。

[38:01] 发言人 1: 啊他们那个是专业这个做酒店的专业对。

[38:05] 发言人 2: 对汕头白天鹅哎, 这就是上海上海和平饭店, 那也是我们客户, 就雅雅高万毛这些高星级主管集团啊, 啊。

[38:14] 发言人 1: 都是我们客户。哎, 你原来是哪个公司?

[38:16] 发言人 2: 呃, 是就是拓意, 就 11 旗下 11 信息旗下的 11 信息, 11 我给你搜一下。

[38:25] 发言人 1: 特别我听过十一都没听过十一信息。

[38:31] 发言人 2: 现在公司咋样? 现在公司怎么呢? 还还还好, 就是正常, 就是就。

[38:40] 发言人 1: 你看呀, 我总觉得我们有机会, 但是就是没没把这些事搞好。

[38:44] 发言人 2: 我们实际信息就是我们我们公司, 这是我们啊。

[38:49] 发言人 1: O to O 电商, 这是我们总公司。

[38:53] 发言人 2: 我们也是总公司, 也是一家上市公司。啊这个我们是 C R 我们是旗下的 S C M 系统酒店店。然后是我看看我们这个这个是我们这个是我们系统。

[39:10] 发言人 1: 呃你们就专门搞。

[39:11] 发言人 2: 这个是专门搞。

[39:12] 发言人 1: 这个的哦哦那你点一下我们也把这个也梳理。

[39:17] 发言人 2: 一下这些是这是我们。

[39:20] 发言人 1: 我们的系统。

[39:28] 发言人 2: 哎呀, 天!

[39:35] 发言人 1: 聊了四天就聊了四。

[39:36] 发言人 2: 件事对其实就是开放就是头这这帮头脑风暴嘛对就就没有什么辨别就是缺少缺少一些头脑风暴现在就是怎么说呢就是。当然可能都已经被自己的那部分工作已经填满了, 已经用。我头脑的话。反正我站在我跟金阳聊一聊金阳是这么说我金阳现在已经这种状态了金阳已经应接不暇了给我感觉很累很很工作量很大每天干的都很晚。

[40:10] 发言人 1: 啊。他晚上干干啥呀?

[40:13] 发言人 2: 干对您。

[40:14] 发言人 1: 您觉得我对我这一出差了, 我就感受不到出差。那首先他他干啥? 你给我讲讲。

[40:20] 发言人 2: 首先这东西就就订订单订, 其实您只整错了, 其实其实说早餐、午餐、晚餐应该是我们闲的时候。我们就在看, 就是早餐、晚餐、午餐, 我们最闲的时候, 就是其实这个时候我们是最闲的, 因为系统已经系统客户已经开始做了, 我们那边就解决一些先, 口上口头上解决一些先的问题。然后其他呢, 我们可能要跟这客, 这经理, 那经理, 这销售, 他要搞培

训啊，这人家人家说遇见什么问题，我得给您解决，都是事后解决的。不不是说我在这，他在这吃饭呢，我去现场就把他这些了，都是。

[40:57] 发言人 1: 都我们也没有那么多精力我们那是事后。

[41:00] 发言人 2: 对我们都是我们都是事的事情事后了我们要记住的问题然后找到原因然后然后进行判断我们现有功能能不能满足然后满足不了跟产业那边沟通沟通那边什么时候能成然后以及制定方案然后。

[41:13] 发言人 1: 可能说他们也一直都在。

[41:14] 发言人 2: 沟通对一直都在沟通可能说他们一次可能还说不明白说不清还得开个会开个会啊又简单八糟一大堆。然后然后还有总结总结之后然后总结总结总结咱这边有结果了吧然后我还要跟客户反馈那客户不满意吧客户不满意我还得去解决客户解决客户不行再跟谈一谈。就是拒接嘛，就是这个拒接。

[41:36] 发言人 1: 你们你们在你们的那个总结，那那个叫啥双双周报，哎，双月报体现出来。要不然根本你像我你的任务赵颖的任务我基本上能感觉到多不多但金阳张帅我感觉不到。

[41:54] 发言人 2: 明白你的意思嗯。

[42:02] 发言人 2: 其实其实就是一个电话已经解决事儿。这我觉得我觉得他没有什么供应量，我就给他打电话，我说你干什么，你不是知道吗？

[42:11] 发言人 1: 他写写的那个日报写的有问题，就大家就写日报就跟流水账一样。

[42:17] 发言人 2: 对我我确实看见了。

[42:20] 发言人 1: 我希望就是不不要分什么七件事八件事，就是归类到重点几类问题。嗯，怎么解决？你像产研的话，就很清晰，嗯，做的事要对齐，产品差异性有啥？产品标准化是啥？AI 赋能是啥？你做这件事跟这个事哪个哪个点挂钩？

[42:41] 发言人 1: 交付现在咱们又聊到第五件事，交付策略。嗯，交付策略这块确实没有对齐，就是每个人的工作太散了，但是散的话到底对齐到哪个点？你看咱们还都要说那个公司三加二战略嗯你做的每件事都要跟这个战略对比。

[43:00] 发言人 1: 挂钩，嗯，这个我以前我跟你们那个上次培训讲过，而且你们那个单元汇报我也讲过，你们双月汇报也体现出来三加二专利。嗯，那你做这件事跟三加二专利怎么挂钩？你做这件事跟我们交付策略。怎么发你你你你跟金洋指导指导。

[43:22] 发言人 2: 你们讨论一下就您这您已经上升到战略层了我们其实就是。

[43:27] 发言人 1: 不不这不这不是战略层这就是战术战术不同但是对他就是。就是更科学的就你你你可以跟金阳沟通好就写完周报之后发给 AI 让他归纳总结一下稍微总结总结我我我就能看出来啊。就是咱们汇报一定是我我应该给你培训过结论先行数据支持对吧是这么一个一个大家都现在都反过来都聊具体的这件事那件事我脑子里面就。聊着聊着我就不太清。

[44:04] 发言人 2: 还总分吧，你先告诉我，你现在你现在什么进度，你再就是我有兴趣，我再问你其他的，你再给我补充。哎他们都是分散型我也看他们日报就是分散型没有没有没有论。

[44:20] 发言人 1: 题包括那个打电话也是一打电话哎呀我就我就不爱讲了。你得想想跟跟青阳沟通沟通嗯。行吧，聊这五件事，你看看哪些事你你来帮忙推进，推进。看看咱们一起把这个交付实时部还是能不能打造好一些嗯因为这个。是我们的第一年。但一定不是我们最后一名。而且我们要反向去引导引导那个。销售卖东西。

[45:01] 发言人 2: 对现在就是现在现在感觉就是我们销售占绝对的主导我们交付啊产研呀都是为交为销售而服务。

[45:12] 发言人 1: 因为现在没订单。

[45:13] 发言人 2: 了对现在就就是不同的阶段吧就是说现在属于扩展市场阶段嘛销售为主导然后说我们说然后是标准产品阶段然后是产研指导然后是产标准标准。标准产品之后啊, 已经完成标准的不能再标准了, 就是交互主导了。啊, 对。

[45:30] 发言人 1: 就是三个阶段嘛。嗯, 哎, 你这个观点我觉得特别好, 到时候体现出来啊啊。

[45:37] 发言人 2: 主要主要是我写月报写的太太高维度了我就我我就一一交付我感觉应该是点基础的就写太高反而没有没有。

[45:47] 发言人 1: 用我。

[45:48] 发言人 2: 感觉就是看那种写写的写那么高维度写的又什么战略什么乱七八糟的数什么的。嗯。也行也能写但是很浅薄我感觉就是就是我现在写的过两个月之后我再看肯定是很。

[46:06] 发言人 1: 浅薄的东西嗯就是你要你要跟那个具体的事挂钩啊。行挺好。行, 你这边还有啥要跟我聊的?

[46:18] 发言人 2: 啊, 这边没有啥了, 啊, 正常呗, 行。

[46:22] 发言人 1: 那就本周周几来定的?

[46:25] 发言人 2: 周五周五吧, 你你我对, 然后今天 29 号吧, 今天不是周二嘛, 然后我跟主要跟人力那边确定一下, 然后人力那边也跟我说了, 就是就是说就是说下个月那个转正那个汇报可能说不在月底。

[46:40] 发言人 1: 然后那那哪哪天对就是说有有说吗?

[46:43] 发言人 2: 对说可能说得提前几天就是说可能说月中左右就就就就会就就就汇报。

[46:50] 发言人 1: 月中就要转正啊。

[46:52] 发言人 2: 反正汇报我不知道转不转正啊就是转正汇报就是我们得走流程, 说他们我也不知道人理怎么想的。

[46:59] 发言人 1: 关。没没听懂啥。

[47:01] 发言人 2: 啥意思就是就是不是按理来说吧我们应该是六月三十号那天做的转正汇报因为正好三个月嘛啊正好三个月是吧对啊我们是三月三十一号来的。

[47:13] 发言人 1: 那你跟他沟通啊他人搞错了他他。

[47:16] 发言人 2: 他知道他。啊行反正就可能说是倒数第二周吧应该是月底倒数第二周哦嗯行然后然后晋阳那边还有个问题就是说他那个新人培训还没做嘛他他跟我说了吧他他他要是他不做他转不了他少少东西啊然后我跟他说他我问他哪周能回来我跟他说他大概就是最好是月中之前回来比较好嗯。

[47:43] 发言人 1: 你跟他沟通一下你你也帮帮他看他下周这周干完了下周能不能回来对我不希望就大家在什么这项目上熬太。

[47:51] 发言人 2: 久了对然后他他他感觉就是。嗯。那边差不太多了, 就就按合同来说, 走走都走差不太多了, 然后二零六又起来了。二六帅哥二七二零六现在就是静养在这。他今天从就是在这。

[48:14] 发言人 1: 你跟他沟通吧, 就希望他这周下周回来, 你看看他, 你让他也跟业主表达一下, 就是后面哪些事提前规划一下, 看看本周能不能结束。因为我理解的他就是一个网络问题, 没别的问题了。

[48:29] 发言人 2: 还是用回吧, 这明显要跟客户确认, 达成共识。我我我在这, 我我要跟底线

[48:35] 发言人 1: 我要给你达到什么效果, 交换。

[48:38] 发言人 2: 现在现在就是完全被客户带走, 客户说你不能走, 然后你这个没问题。咱们这边关键他他他肯定还跟您反馈怎么走啊能不能能不能在这待也是您做决定他他自己也做不了主。

[48:54] 发言人 1: 没管这个事我让他跟张帅。

[48:56] 发言人 2: 说那张帅那肯定是说你继续打客户有。

[49:00] 发言人 1: 你跟那个金洋沟通吧, 好吧? 你就把你的这个想法传给他。我我我的预期目标是下周能回来, 后面尽可能的远程的沟通吧。

[49:12] 发言人 2: 对, 好吧? 嗯, 明白啊。

[49:16] 发言人 1: 好, 加油啊, 刘总!

[49:18] 发言人 2: 努力的吧, 嗯, 行, 结束好。