

通信服务企业数字化转型的思考和再思考

量发展。为了让上述战略蓝图变为现实，必须加快推进数字化转型，要求所属企业主动适应国家政策，逐步具备数字化的思考模式、数字化的商业运营、数字化的管理体系，进而促进数字化的持续发展。对此，本文从以下三个方面进行粗浅探讨。

数字化转型是高质量发展的必由之路

通服企业保持高质量发展应注重以下三要素：(1)贯彻新理念，提升创新力。高质量发展的基础在于高竞争力的新兴领域和高生命力的本本业务。按照中国通服确定的工作方针：“党建统领、战略牵引，科技兴企、开放创新、价值创造、风险防控”要求，在新发展理念指引下，抓住云改数转战略机遇，突出高新技术应用，把创新作为引领发展的“第一动力”。一般而言，创新分为重大创新和改良性创新，后者虽然创新程度较低，属渐进式创新，但不断积累将会引发质变，从一定意义上说，仍然具有引领作用。从上海通服自身实践出发，广泛而持久的渐进创新模式更符合企业实际。而一项具有市场潜力的业务方案或助力客户价值的服务举措，假如不付诸实施，创新是一项系统工程，只有认准方向、坚



持不懈，环环相扣、高效运作，敢为人先、勇于竞争，咬定青山不放松，才能让创新成果不断涌现并转化为生产力。

(2)培育增长极，挖掘新动能。这是形成独特优势，赢得未来竞争的关键所在。公司要在集客业务持续高速增长之后，数据中心、智慧城市已成为第二、第三大业务，“三基地一中心”已成为集客业务创新策源地的基础上，全力打造以智联平台、DCBIM、CMP为代表的数字底座，强化集客业务数字内核，夯实面向未来的发展之基。公司要借助电信综维业务全覆盖优势，扎实提升业务增量；开发并完善维护人员画像，健全维护员工星级评价体系；注重品质与速度“双提升”，打造政企一体化服务升级版；优维与规划相结合，优化支撑平台，提升无线覆盖率；储备专业人才，打造营维品牌；以赛促学，以赛促用，培养工匠队伍。公司要聚焦菲律宾 PTO 项目，在菲律宾建立桥头堡，主动引入上海通服优势产品和服务，促进专业公司实现菲律宾业务零突破；继续深耕孟加拉市场，力争业务新突破；全面提升海外产品基地的定位和作用，主动承接通服海外能力中台建设任务，扎实推进海外业务嵌入式拓展。

(3)找准突破点，聚焦全要素。创新是发展的动力，人才是创新的源泉。随着企业之间的人才竞争愈演愈烈。人才作为企业核心要素的重要性和紧迫性日益凸显。得人才者得天下。要在人才引进、四通道人才培养和小 CEO 发现发展等方面下功夫。同时把企业内部智力与生态圈外智力有机结合，不求我有，但求我用，探索新型人才集聚模式，以及选人、育人、用人、留人机制，充分发挥通服企业特有的人文优势，构筑人才集聚热土和创新高地，为推动通服企业数字化转型升级提供智力支持和持续发展动力。

在数字经济和智慧社会高速发展的当下，数字化转型已成为企业高质量发展的必由之路。

所谓“数字化企业”是指由于使用数字技术，极大拓宽自身战略选择的企业，它们建立了全新的、强大的客户和员工价值理念。以新的方式创造机会、捕捉利润。最重要的是，数字化企业具有其独特性。在数字化企业中，几乎所有的商业关系，比如客户、供应商、员工之间，以及核心业务流程，都是通过数字化信息系统进行连接和沟通；核心的企业资产，比如智力成果、财务和人力资源亦是以数字化信息系统进行管理和运作，即电子化管理。数字化企业对外部环境的反应速度比传统企业快得多，使其在变幻莫测、竞争激烈的市场环境中保持长久的竞争力。

所谓“转型”是指一种原有形态的转变，需要协同推进技术、管理，乃至制度规定等各方面的转变与调整。数字技术在应用过程中会遇到种种“非技术性”壁垒，包括观念理念、法规政策、组织机构、流程模式、资源资金、人员能力等壁垒，因而不能只靠数字技术的单维度赋能，需要多维度的全方位赋能，包括管理和规则是否跟上了技术变革的步伐，以及推动转型的制度保障是否力度足够、根基稳固。成功的转型不一定采用了最尖端技术，但一定是采用了最合适的技术，实现了技术、数据、流程、场景、规则、生态等方面的融合。数字化转型应该是手段、模式和理念的整体转变，是“形神兼备”的转变。

以关键点和新突破 重构企业经营发展模式

上海通服在“新一代综合智慧服务商”新定位引领下，将数字化转型作为公司高质量发展的重要支点，致力于成为中国通服转型发展主力军。公司管理层审时度势，对数字化转型提出新要求：切实转变发展方式，把新发展理念贯穿发展全过程和各领域，推动质量变革、效率变革、动力变革，实现

今天，我们这样学雷锋

上海通服团员青年“星火志愿者”服务活动侧记

3月5日前夕，上海通服团委开展“星火志愿者”系列青年志愿服务活动，旨在丰富新时代“学雷锋”活动内涵，倡导“奉献、友爱、互助、进步”文明意识，进一步汇聚通服团员青年“爱”的力量。本期采撷的是部分单位团员青年学雷锋花絮。

上海通服团委新星团 上海通服团委邀请西区电信局团委、号百公司团总支开展2021“学雷锋”爱心义卖活动，义卖所得用于帮助江苏路街道西浜、福世居委会和天宝养老院慰问。

3月4日-5日10点，通服、西区、号百的团员青年志愿者佩戴统一的工作证，来到江苏路实业大楼员工食堂现场整理爱心货品。

活动进行中，志愿者们爱戴满满的售卖宣传，吸引大家买买买，滴水汇流，聚沙成塔，义卖现场的商品一件件在减少，爱心善款一点点在增多。此次活动共收到13家直属团组织团员青年捐赠的700多件货品，售出500余件货品，筹得5185元爱心善款。

设计咨询院团委 动员各团支部开展“献礼建党一百年·学习雷锋精神”青年志愿服务活动。

其一，公司团委已与两户社区困难家庭结对帮扶5年，日前，志愿者们来到他们家中慰问。其中，作为帮扶对象的陈斌身患疾病不幸离世，留下86岁老母亲，公司青年对老人再三嘱托，一定要照顾好好自己的身体，遇到困难直接联系我们。大家用行动诠释了永恒的雷锋精神。其二，公司团委联合四平路街道民族联，在社区党建服务中心开展爱心义卖活动，共筹得515元爱心善款，捐赠给街道党建服务中心。

工程公司团委 其一，半淞园街道学雷锋志愿服务活动。公司团员青年在新邻里生活站广场开展预防电信诈骗知识和环保理念宣传活动，对做出减少使用塑料袋承诺的市民限量赠送折叠环保购物袋。其二，黄浦区学雷锋日主题活动。公司3名团员青年在渔阳里（共青团中央旧址）进行团扇扇面绘画体验和网络安全知识宣传志愿服务活动。

共联公司团委、青年协会 其一，在公司党委牵头下，团委、青年协会组织参加曹杨新村街道学雷锋活动，青年志愿者在兰溪青年公园无私奉献志愿者区域，为市民提供电脑维修、手机贴膜维修和电信业务咨询等服务。其二，公司志愿者们来到江苏路街道志愿服务工作站，他们提供的贴膜服务深受居民欢迎；在电信业务咨询区，居民对目前有哪些物美价廉的手机或电信业务套餐的咨询较多，志愿者们给出了合适的建议；志愿者们还为居民解决了手机和计算机的疑难杂症。

德律风置业公司团委 元宵节当天，公司团委联合虹口区团委、区民政局社区综合服务中心、虹口商业（集团）公司开展学雷锋共建活动。青

年代表来到瑞信分公司天宝养老院，为老人们送上甜糯美味的汤圆，与日间照料中心的老人一起猜灯谜、玩兔子灯，共度佳节。

云杉苑分公司 3月4日上午开展家具搬移及苑内垃圾清理志愿服务活动。在1号楼，大家自由组队，三四人合力将家具搬移至客房外，整齐的摆放好。随后，大家热火朝天地清理苑内垃圾。员工的鞋子上沾满了泥土，黑色袋里装满了垃圾。通过大家的志愿劳动，让苑内的环境变得更整洁。（文/图 青菁）



更高质量、更有效率、更加公平、更可持续、更为安全的发展。由此，要抓住“体验、效率、生态”关键点，通过数字化转型，打造核心竞争业务的新入口；以构建数字化服务链为核心，着力在数字化服务、商业生态圈、数字治理等三个方面实现新突破，重构公司经营发展模式，真正实现高质量发展。

具体而言，一是要着力于数字基建，包括IDC一体化服务；EPC应用平台；智慧运维平台，涵盖咨询、设计、建设、维护等业务领域。二是要着力于智慧服务，包括打造智慧空间1+3+4(1个综合管理平台，3类基础场景，4大空间)；智慧产业2+1+N(2类能力沉淀，1个开放平台，N个方案打造)。三是要着力于客户体验，敏态与稳态相结合，优化完善客户体验，以敏态的方式打造新的业务入口，以稳态的方式实现核心业务持续拓展。四是要着力于运营效率，数据驱动生产，提升运营效率，以业务平台+管理平台，实现数据可流动、可观测、可分析、可应用。五是要着力于价值生态，建设价值生态，实现共生共赢；开放技术能力，打造生态底座；转换商业模式，嵌入领先应用。六是要着力于数字治理，以培育、弘扬数字基因文化为目标，加快全员尤其是核心层人员的理念转变，形成一致的战略观和价值观，推动数转变革。

公司确定的数字化转型“433”阶段任务是：4条核心业务链，即大数据中心服务，智慧运维服务，城域物联智联服务，一体化云服务；3个价值生态，即总包实践构建业务生态，解决方案构建行业生态，开放平台构建能力生

态；3项治理举措，即数字化人才的赋能与成长，财务数字化转型智能服务，数字化新IT。

接应上海通服管理层的数转要求，公司职能部门在举办两期主实业数字化转型创新工作坊、跟踪调研11家专业公司推进数字化转型实践的基础上，形成《数字化蓝图规划报告》《数字化转型项目实施路径报告》等里程碑成果，以及交付15项数字化实践成果；推进数据集中入“湖”，目前数据已覆盖核心业务域，基本形成数据底座、数据治理体系和数据中台雏形；编发公司《主数据管理指导意见(2020版)》，明确了企业主数据管理内容、范围、组织和职责；助力场景应用型专业公司在对服务产品或业务推进数字化转型过程中，与能力提供型专业公司无缝对接；各专业公司亦结合实际、创新探索，扎实稳妥、有序推进。

设计咨询院。聚焦“业务、作业、资源”三轮驱动，切入5G设计智能化关键环节增效，着眼于提升转型业务支撑的资源共享能力，搭建技术架构，加快数字化团队建设，迈出数字化转型坚实步伐。首先是业务数字化，以BIM一体化建模项目实施和能力培育为重点，提升公司BIM能力水平。通过内部创新，提高软件能力，自主研发的应用软件从内部成果推行，逐步转向外部产品推广。其次是作业数字化，以设计流程中各阶段为切入点，并以满足客户需求、提高工作效率为出发点向前端延伸，开发操作和管理数字化工具，提升公司作业数字化水平。再次是资源数字化，通过建设统一、安全、高

质的资源共享平台，便于检索、保障安全，补齐资源、促进共享，进而助力转为效益。

工程公司。一是推进企业内部管理数字化，开发完成并上线“易投”系统，以该系统完整和精准的数据，提升公司的投标效率和工作质量。二是市场部门联合智慧工程事业部，梳理提炼公司涉及数字化转型业务的项目案例；联合维护事业部落实开展“智慧运维”专题工作，提升智慧化运营水平；公司研发的现场维护人员画像软件获颁软件著作权，并投入应用，为综维低成本运营提供基于大数据分析的人员画像能力、大数据可视化能力技术手段。

共联公司。首先是智联营维全触点服务平台充分考量上海电信渠道运营模式转型，夯实面向客户的全触点服务和支撑体系，优化分配资源，高效运营管理，畅通渠道、营业和装维等环节，创建具有共联特色的营维新生态，现已完成第一期项目系统上线。其次是公话亭微环境监测平台结合5G话亭基站，基于IOT智联底座安装环境监控传感器和电流传感器，验证IOT智联底座WEB端、移动端基本功能，深入分析公话亭顶端帽内5G设备状态，已完成7座微环境监测设备安装，为扩展监控范围夯实基础。再次是催欠录音系统和线路升级改造项目，根据业务发展要求，新建的录音系统支持录音自动实时备份和断电自启，实现录音文件零丢失；通过业务员绑定专线，让催欠业务中的用户回电接通率达99%，有效提升了公司催欠服务质量。（下转第4版）