

# “中国电信”文化和“中国网通”文化

## 一、企业背景

### （一）中国电信的概况

中国电信集团公司，注册资本 1580 亿元人民币。是特大型国有通信企业、中国最大的综合信息服务提供商。拥有全球最大固话网络和中文信息网，覆盖全国城乡、通达世界各地，成员单位包括遍布全国的 31 个省级企业。

经营国内、国际各类固定电信网络设施，包括本地无线环路；电信网络的语音、数据、图像及多媒体通信与信息服务；服务国际电信业务对外结算业务及海外通讯市场；经营与通讯及信息业务相关的系统集成、技术开发、技术服务、信息咨询、广告、出版、设备生产和销售和进出口、设计施工等业务。

2002 年 9 月 10 日完成上海、江苏、浙江、广东四省（市）电信业务资产的重组改制工作，成立中国电信股份有限公司，在当年 11 月 14 日、15 日分别在纽约和香港两地成功完成上市；2003 年 12 月和 2004 年 6 月，分别从中国电信集团公司收购了安徽等六省电信资产和湖南等十省电信资产，由此服务地区达到 20 个省（区、市）。

2002 年和 2003 年，连续入选《财富》“世界最受赞赏企业”，且创下中国企业入选“世界最受赞赏企业”第 9 名的最好成绩；2004 年度和 2005 年度，分别获选《财富》杂志世界 500 强企业；2003 年度，获得《亚洲电信》杂志“亚洲最佳新兴市场运营商”称号、被《投资者关系》杂志授予“2003 年亚洲新上市公司最佳投资者关系奖”；2004 年度、2005 年度，分别荣获《欧洲货币》杂志“中国区电信行业最佳管理公司奖项”；2006 年，在《资本杂志》第一届资本中国杰出企业成就奖评选，荣获中国杰出电讯企业奖项。

### （二）中国网通的概况

中国网络通信集团公司，注册资本为 600 亿元人民币、资产总额近 3000 亿元，是中国特大型电信企业、北京 2008 年奥运会固定通信服务合作伙伴、国内外知名的电信运营商。

2002 年 5 月 16 日，根据国务院《电信体制改革方案》，中国网通在原中国电信集团公司及其所属北方 10 省（区、市）电信公司、中国网络通信（控股）有限公司、吉通通信有限责任公司基础上组建而成。2004 年 11 月，分别在纽约和香港成功上市。

拥有覆盖全国、通达世界、结构合理、技术先进、功能齐全的现代通信网络，主营国内、国际各类固定电信网络设施及相关电信服务。致力于发展宽带通信，目前以“宽带商务”、“CNCMAX 宽带我世界”及“金色俱乐部”和“10060”为服务品牌代表。截至 2005 年底，各类用户达到 1.35 亿户。

## 二、企业文化

## （一）中国电信企业文化体系

### 1. 视觉识别体系

司标。造型质朴简约、线条流畅、富有动感。以代表高科技、创新、进步的蓝色为主色调。文字采用书法体，彰显了生命力、感染力和亲和力，使得古典与现代相融、传统与时尚相映。以中国电信的英文首字母 C 的趋势线进行变化组合，似张开的双臂，又似充满活力的牛头和振翅飞翔的和平鸽，具有强烈的时代感和视觉冲击力。传递了自信和热情，象征了四通八达；表述了畅通、高效的电信网络连接每个角落，服务更多的用户；体现了与用户手拉手、心连心的美好情感；蕴含了企业全面创新、求真务实，不断超越的精神风貌；反映了企业与时俱进、奋发向上、蓬勃发展，致力于创造美好生活的良好愿景。

### 2. 理念识别体系

#### 1) 企业使命：“让客户尽情享受信息新生活”。

“让客户尽情享受信息新生活”。反映了中国电信以客户为本，致力于服务和改善人们生活的价值定位。“客户”是企业生存和发展的根基；“尽情享受”是中国电信对客户的真诚承诺，更是客户在随时、随地、随心地使用综合信息服务过程中，对中国电信服务的品牌、质量、价值的充分感知和美好体验；“信息新生活”是中国电信为客户提供的一种新的生活方式，也是人类社会生活的更高阶段。（备注：信息新生活的特征：一是信息成为与物质、能源同样重要的资源；二是以开发、传递或利用信息资源为基本特征的经济活动迅速扩大，进而成为国民经济的主要组成部分；三是信息技术在生产制造、金融贸易、科研教育、文化卫生、政府管理以及家庭生活中广泛应用，将改变人们的生活、生产方式。）信息新生活是未来人类生活的理想境界。中国电信把以全新的多业务、多网络、多终端融合及价值链延伸，为客户提供便捷、丰富、个性化、高性能价格比的综合信息服务。中国电信运营的信息网络是开发、传递和利用信息的基础，中国电信打造的信息平台是开发、传递和利用信息的渠道，中国电信提供的信息服务是开发、传递和利用信息的手段。因此，中国电信要责无旁贷地成为创造信息新生活的先导力量，帮助人们跨越时间和空间的阻隔，为社会创造更多的精神和物质财富。

人类社会已历经了渔猎文明、农业文明和工业文明，正大踏步迈向信息文明。中国电信应主动顺应时代发展潮流，自觉肩负历史赋予的重任，在方兴未艾的全球化和信息化的大潮中奋力搏击，早日将人们充满希冀的美好梦想变成现实。此外，崇高使命向中国电信提出更高要求：

**a.增强应对市场竞争的危机感。**实现这样的使命，最重要的是要加快发展，特别是面对日趋激烈的电信市场竞争，要树立危机意识，为实现中国电信的全面、协调、可持续发展而更加努力地工作。

**b.增强企业战略转型的紧迫感。**中国电信要加快从传统基础网络运营商向现代综合信息服务提供商转变，从而为企业创造更大的发展空间，并在国民经济和社会信息化进程中发挥更重要的支撑、保障作用。

c. **增强与国际接轨的责任感。** 中国电信要按照国际资本市场的要求, 以可比的世界级电信企业为标杆, 加快中国电信的国际化 and 现代化进程, 在全球化的电信市场竞争中立于不败之地。

## 2) 企业目标: “把中国电信建设成为世界级现代电信企业集团”

“世界级综合信息服务提供商”是指在较高的组织效率基础上, 依靠在市场营销、运营管理、资源利用或创新实践等领域的竞争优势; 通过多业务、多网络、多终端的融合及价值链的延伸, 挖掘客户价值, 提升竞争层次, 为客户提供便捷、丰富、个性化、高性能价格比的综合信息服务; 成为电信全业务的提供者、互联网应用的聚合者、中小企业信息通信技术的领先者, 进而成为基于网络的综合信息服务价值链的主导者; 实现业务收入和企业价值持续协调增长并列世界同行前列。

“世界级”企业是中国电信不断追求的目标, 主要表现为价值优、规模大、能力强。价值优是指净利润率、已投资本回报率、自由现金流占收入比等主要价值指标达到世界同行企业的平均水平。规模大是指业务收入(或用户、网络规模)持续、稳定增长, 并位居世界同行企业前列。能力强是指市场营销、运营管理、资源利用和创新实践等方面的竞争能力达到世界同行企业的领先水平, 形成客户领先、运营卓越、资源高效或创新领导的竞争优势。做优价值是做世界级企业的核心目的, 做大规模是做世界级企业的主要目标, 做强能力是做世界级企业的根本保障。

## 3) 核心价值观: “全面创新、求真务实、以人为本、共创价值”

### a. “全面创新”

创新是科技、经济一体化的概念。创新最重要的是把成果运用并市场化的过程。中国电信身处极富成长性的信息产业, 唯一不变的就是变化本身, 即通信技术日新月异、客户需求千变万化、市场竞争日趋激烈等。要在不断变化的外部环境中生存、成长, 除了不断创新, 以变应变, 别无选择。能生存下来、持续发展的企业都是善于应变、主动创新的企业。创新须审时度势, 根据市场变化, 积极和主动调整企业经营方向和范围, 推进体制与机制的变革, 不断推出充分满足客户需求的产品和服务, 将企业“做活”。

战略转型是不懈创新的过程。创新是企业转型的手段和途径, 转型是系统和全面的创新; 创新要围绕企业转型, 根本目的是提高核心竞争力和客户价值。

与时俱进、积极稳妥地推进全面创新。中国电信要通过全员而非个人的、全方位而非局部的、深入持久而非表面临时的全面创新, 建立健全“以市场为导向、以客户为中心、以效益为目标”的运营模式, 逐步完善现代企业制度, 从而增强企业核心竞争力, 提升企业经营业绩。

只有解放思想、转变观念, 牢固树立全面创新的意识, 才能引导和鼓励广大员工不断开拓进取, 积极推进以集成创新为主体, 以业务产品为中心, 包括业务、服务、管理、机制、技术等各项创新。

全面创新不是彻底地否定过去。中国电信注重对行业优秀传统文化的积淀和升华。“人民邮电为人民”、“迅速、准确、安全、方便”以及革命战争时期形成的“科学的千里眼、顺风耳”等传统文化，是中国电信的宝贵财富，要在继承原有优秀传统文化的基础上，立足于综合信息服务提供商的战略定位，以积极主动的全面创新促进企业战略转型。

建立学习型企业是全面创新的组织保障。要把学习作为一项重要工作，把工作当成学习的过程，向书本、向他人、向实践学习，并强调学以致用；要建立能共享知识和经验的团队学习机制，把企业承受的外部市场压力转化为团队学习的内在动力，不断提高团队学习能力。要努力创建员工终身学习、组织持续创新的学习型企业。

全面创新中的失败和错误总是在所难免，没有宽松、和谐的组织氛围和配套的激励制度，就没有人愿意去创新。中国电信尊重员工的创新热情，积极开展创新活动，推广应用创新成果，营造敢于创新、宽容失败的良好环境。

全面创新不仅要有勇气和热情，更要有智慧和策略。要妥善处理改革发展稳定的关系，以积极主动的全面创新赢得企业的持续发展和长久稳定。

### **b.“求真务实”**

“求真”。是探求电信企业的发展规律。全程全网、联合作业、规模经济和服务社会是电信企业的基本特征。“求真”就是从电信企业的基本特征出发，根据企业的外部环境和自身条件，在经营实践中不断探索、提炼和总结电信企业的发展规律，并以此指导企业的经营实践。

“务实”。是按照企业发展规律真抓实干。要从实际出发，按照企业的发展规律进行经营决策，并不折不扣地自觉执行。

“求真”与“务实”缺一不可。“求真”强调顺应时势、把握方向；“务实”强调真抓实干、讲求实效。要坚持实践是检验真理的唯一标准，在实践中检验和发展经营规律，才是求真务实的归宿。求真务实要求实事求是，并做到诚信经营。求真务实是中国电信的传统风范，要在实践中不断发扬光大。

在精确管理中追求卓越。精确管理是求真务实的具体体现和要求，要努力探求并准确把握经营规律，以精确管理全面提升企业的基础管理水平，做好针对性营销、优化资源配置和数据管理等工作，促进各项工作实施标准化、数量化、流程化和信息化，尽心尽力创造一流的工作业绩，在精确管理中追求卓越。

### **c.“共创价值”**

共创价值是企业追求和谐、持续发展的目标。创造价值是中国电信的天职。只有持续创造价值，企业才能发展壮大，员工才能实现共同成长。

共同创造是价值创造的最佳方式。共同创造是内部团队合作与外部缔结产业价值链的和谐统一，中国电信在创造价值的过程中要专注自身的核心能力，充分发挥自身的特长，并在此基础上广泛寻求合作，实现共创、共赢。

共创价值是共享价值的前提，也是构建和谐企业、和谐社会的必然要求。从共同创造到共同分享是价值最大化的必由之路。要使价值创造成为一个持续的过程，就要与其他价值创造者分享价值成果。只有这样，他们才会以更大的热情和精力投入下一轮的价值创造之中。从共创到共享，再由共享到再共创.....只有如此循环往复，中国电信才能实现价值最大化，才能实现企业与客户、员工、股东、社会等和谐发展。

#### **对内：团队合作。**

团队合作是企业内部共创价值的具体要求，团队合作的目的就是创造“1+1>2”的企业整体价值最优。

牢固树立全集团一盘棋的大局意识，提倡共同创造、共同进步、甘于奉献的团队精神。切实把本岗位、本部门当成企业的一个部件、一个环节，认真做好本职、本部门的工作，并敢于承担责任。

积极推行无边界管理，鼓励不同岗位、不同专业、不同部门和不同地区的员工在专业分工的基础上进行有效合作，通过责任共担、利益共享，实现企业整体价值最优。

#### **对外：缔结共赢的产业价值链。**

随着经济结构战略性调整的逐步深入和国民经济信息化进程的不断加速，我国电信业的生态环境正在发生重大变化。中国电信要主动适应这一变化，立足信息服务大行业，充分发挥自身优势，通过广泛地开展共赢性合作，提高全行业的运营效益，不断创造并自觉维护健康、和谐的产业生态环境，积极加快推进国民经济和社会信息化，从而达到共创价值的目的。

以客户为中心，积极培育和发展业务，在为客户创造价值中提升企业价值，实现企业与客户的共同成长。

充分利用自身资源优势，针对合作伙伴的不同类别，建立差异化的多种合作模式，互惠互利、广泛开展合作，及时满足客户的多样化需求。

与其他电信运营商理性竞争，善于寻求利益共同点，实现合作共赢，维护并促进行业的持续、健康发展。与国内外其他一切可能的利益相关者开展合作，延长产业价值链，更好地为国民经济和社会发展服务。

#### **4)经营理念：“追求企业价值与客户价值共同成长”**

客户价值是客户从购买的产品与服务中获得的利益感知与所付出的成本感知之间的权衡关系。为客户创造价值是企业生存的前提，也是保持竞争优势获得社会价值和经济价值的基础。在激烈的市场竞争中，要重点关注客户，主动了解客户心理，积极引导客户需求，只有不断提升客户价值，企业才能真正获得持续的价值成长。

追求企业价值与客户价值共同成长,是企业永续经营、基业长青的内在要求。关键在于从客户感知出发,围绕客户消费行为的本质需求寻找商机,并针对性地挖掘利用企业资源,实现从生产管理流程向以客户为中心的服务流程转变。既要善于从客户的需求中,探索提供综合信息服务的新途径,通过满足客户的个性化需求来开拓市场,确保企业在激烈的市场竞争中立足于不败之地;又要紧紧把客户维系好,把客户需求理解透,把客户的根扎深,只有这样,才能够把企业做大,才能真正构建起牢固的防御体系。

#### 5) 服务理念:“用户至上、用心服务”

用户是中国电信生存和发展的根基,“至上”体现了中国电信对用户的尊重。中国电信视用户为衣食父母,没有用户,就没有中国电信的生存与发展。

用心服务是“用户至上”的必然要求。用心服务就是从客户感知出发,设身处地为用户着想,千方百计为客户服务,把客户满意作为衡量中国电信服务工作的主要标准,全心全意地满足客户需求,努力提升客户价值。

中国电信将“用户至上,用心服务”贯穿于为客户提供综合信息服务的全过程:

a.“主动服务”。先客户之想而想,先客户之急而急,在市场上领先一步,满足客户的服务期望,不断引导、开发和创造客户消费需求。

b.“全员服务”。以前台服务为标志,后台服务为支撑,网络服务为基础,构建前后端协调联动机制,将“内部服务链”和“外部服务链”紧密结合。

c.“差异化服务”。细分政企、家庭和个人客户市场,精心设计针对性营销服务方案,倾心打造具有竞争力的客户和业务品牌,按客户价值差异化配置资源,建立同地同业比较优势,不断推出适应客户需求的多样化产品,为客户提供量身订做的服务。

d.“高效服务”。以客户关系管理为基础,健全营销渠道,优化服务流程,改善支撑手段,以高效率的服务满足客户需求,为企业创造高效益。

e.“优质服务”。提升客户服务质量,以亲和、细致的服务感动客户。服务无止境,中国电信用心追求客户满意。

#### 6) 企业形象:“世界触手可及”

“世界触手可及”。体现了电信行业的本质,即让相距千里的信息得以瞬间传递,让远隔重洋的人们能够亲密沟通。“世界触手可及”的描述与电信业务紧密相关,即通过手指触摸电话、键盘、鼠标、触摸屏等形象化的动作,让信息、亲情、友谊、机会等等瞬间在世界范围内进行传递,表现了中国电信通过领先的综合信息服务来缩短时间、空间的距离,让客户尽情享受信息新生活。

“触手可及”的涵义:世界、信息、服务、品质、科技、未来、亲情、友谊等等,都可以通过中国电信的努力而变得触手可及,传递中国电信作为“世界级综合信息服务提供商”为人们带来的实惠和利益。创造之中。从共创到共享,再由共享到再共创等。只有如此循环往

复, 中国电信才能实现价值最大化, 才能实现企业与 客户、员工、股东、社会等和谐发展。

### 3. 行为识别体系

行为准则是以主流理念为指导, 约束主体行为的一系列原则和规范的集合; 企业行为准则是企业期望员工在商务活动中代表企业履责行权时所应遵循的基本原则; 员工行为准则是企业期望员工在日常工作中所应遵循的基本原则。

#### a. 企业行为准则

**“恪守承诺, 为客户提供卓越服务”**。这是落实核心价值观以及经营理念、服务理念, 做好客户关系的基本原则。中国电信对客户作出的服务承诺一定要不折不扣的执行, 而为客户提供卓越服务是一个不断超越自我、精益求精的过程, 没有最好的产品, 只有更好的服务。

**“诚信合作, 在共创中寻求共赢”**。这是落实核心价值观以及经营理念, 做好合作伙伴关系的基本原则。中国电信在与利益相关者合作过程中要诚实守信, 在共同创造价值中寻求分享价值、实现共赢, 追求企业价值与合作伙伴价值的共同成长。

**“稳健经营, 持续提升企业价值”**。这是落实核心价值观, 做好投资者关系的基本原则。稳健经营就是准确把握电信业发展规律和企业经营规律, 通过建立完善的内控体系, 防范经营风险, 不断优化经营机制, 持续提高企业的投资回报。

**“精确管理, 科学配置资源”**。这是落实核心价值观, 做好内部基础管理工作的基本原则。精确管理是以数据和事实为驱动, 以信息化为支撑, 提升客户服务能力、优化资源配置的一种具体、可操作且可复制的管理模式。量化管理是精确管理的核心, 数据管理是精确管理的基础, 信息化是精确管理的支撑手段。推进精确管理的目标是全面提升企业的基础管理水平, 重点就是要做好针对性营销、优化资源配置和数据管理三个方面的工作, 实现各项工作的标准化、数量化、流程化、信息化, 打造持续发展的竞争优势。

#### b. 员工行为准则

**“持续学习, 高效工作”**。这是“全面创新”对员工行为的基本要求。中国电信的每一名员工都应成为学习型员工, 持续向书本、向他人、向实践学习, 通过学习明确岗位创新的方向和动力, 并学以致用, 通过创新不断提高工作的效率和效益。

**“爱岗敬业, 遵章守纪”**。这是“求真务实”对员工行为的基本要求。中国电信的员工要热爱本职岗位, 忠于职守、尽职尽责, 自觉遵守法律法规、规章制度和道德规范, 杜绝商业贿赂, 立足岗位务实开展精确管理工作。

**“尊重他人, 坦诚沟通”**。这是“以人为本”对员工行为的基本要求。中国电信的员工要尊重客户、同事、合作伙伴等一切利益相关者, 并平等、诚恳的交流与沟通, 共同营造公开、公正、和谐的良好工作氛围。

**“服从大局, 忠于企业”**。这是“共创价值”对员工行为的基本要求。中国电信的员工要具有大局观念、全网观念, 自觉服从和服务于大局, 忠诚于企业, 以主人翁的精神自觉维护企业利益。

## (二) 中国网通的企业文化体系

### 1. 视觉识别体系

司标。由文字和图形两部分组成，具有鲜明的时代特征和行业特点。两个互动的英文字母“C”组成一个虚形的“N”。既是中国网通集团英文简称 CHINANETCOM 的缩写，又是中文“网”字的写意形式，生动地将电信行业交流互动的特点转化为视觉形象。圆形的轮廓，象征着中国网通全球化的发展趋势，蓝色背景和绿色字母的巧妙结合，蕴涵了科技与未来的深刻寓意；中文字体以合适的倾斜角度，有力地传递出企业奋发有为的进取精神。该标识具有独特的艺术美感和象征意义，是一个富有生命力的有机整体，它汇集了中国电信北方 10 省(区、市)，中国网络通信(控股)有限公司和吉通通信有限责任公司原标识的特征，形象地勾勒出中国网通集团融合内部一切积极因素和优秀资源的内在品质，体现了中国网通集团作为一个特大型国有电信企业带领全体员工共同奋斗的信心和决心。

### 2. 理念识别体系

**企业理念：“竞合赢得市场、融合创造力量、诚信铸就品牌、服务编织未来”。**

“竞合赢得市场，融合创造力量，诚信铸就品牌，服务编织未来”相互作用，相辅相成，有着内在的必然联系，是一个较为系统的理念体系。它将在寻求业务界同仁及社会各界广泛共鸣珠同时，引领中国网通集团的全体员工，不辜负党和人民的重托，团结历进，励精图治，完成历史赋予的使命。

**a.竞合赢得市场**是中国网通集团以崭新的姿态参与电信市场竞争与合作的战略定位。我们将与国内外各大电信运营商及社会有关方面在竞争中谋求合作，在合作中有序竞争，积极推进技术手段上的平等介入，做好互联互通工作，实现多方共赢。

**b.“融合创造力量”**是中国网通集团改革与发展的前提和基础，也是现阶段中国网通集团企业文化建设的需要。中国网通集团的每一位员工都将秉承“融合创造力量”的信条，迅速形成中国网通的凝聚力，为中国网通集团的可持续健康发展奠定坚实基础。

**c.“诚信铸就品牌”**。“诚信”是社会主义市场经济的基石，是中国网通集团铸就知名品牌的立足之本，是中国网通集团对社会及广大用户最郑重、最庄严的承诺。中国网通集团将以此赢得客户和合作伙伴的真正信任和更长远的合作，发挥品牌效应，充分体现经济效益和社会效益的统一。

**d.“服务编织未来”**是中国网通集团经济战略的具体体现和参与未来市场竞争的基本手段，提供优质的服务是中国网通集团经营战略的出发点和落脚点，用户的满意是对中国网通集团的最高评价。中国网通集团将向社会展现全新的服务形象，在市场竞争中赢得主动权。

作者: [杨年东](#)