

# 大数据与决策研究

2023 年第 27 期（总第 183 期）

广西壮族自治区信息中心  
广西壮族自治区大数据研究院

2023 年 8 月 31 日

## 广西国企数字化转型的五个问题及对策

2021 年以来，国家和自治区相继出台了政策文件，对推进国有企业数字化转型作出了决策部署，在开展广西国企数字化转型工作实践中，发现认知不到位“不想转”、路径不清晰“不会转”、融合不深入“转得慢”、人才难支撑“转不久”、要素保障弱“难推动”等问题突出且较为普遍，迫切需要找出有效应对之策。

### 一、广泛开展数字化诊断评估服务，破解认知不到位“不想转”问题

企业数字化转型升级是一场深层次的系统变革，也是一

项漫长且艰巨的任务，数字化转型工作在短期内难以形成显著效益，且在基础设施建设、科技研发、人才培养等方面需要投入大量人力、财力。多数广西国企能够认识到数字化转型的重要性，但认知不到位，有推动数字化转型的意愿，但将更多精力集中于信息化基础设施建设，忽视了从长远战略高度全面认识数字化转型的必要性，急于获得数字化转型成效。企业内部尤其是高层管理者难以达成共识，推动数字化转型的意愿不强烈，相关工作落实不到位，导致企业上下无法形成统一认知。

为解决广西国企认知不到位“不想转”问题，广西国有企业可以通过委托专业机构或自行组织“数字体检”评估服务，以科学方法对企业实施数字化、网络化、智能化制造“把脉会诊”。对企业信息化基础设施、软硬件配备、系统功能、管理制度体系等方面进行系统的评估，全面摸清、精准把握企业信息化基础现状、问题与需求，形成对企业数字化发展能力、发展水平的综合评价，研判企业数字化转型的必要性和紧迫性，有助于推动企业形成统一认知，推动数字化转型工作。

## 二、强化个性化顶层规划，解决路径不清晰“不会转”“盲目转”问题

顶层设计是企业数字化转型的“一盘棋”系统布局，是基于企业实际和发展需求，从战略发展高度对全局工作进行的整体性设计。顶层设计的科学性，决定企业数字化转型的

成败。当前，广西国企数字化转型顶层设计工作开展情况整体不容乐观，缺少科学的顶层设计，企业缺乏明确的战略目标、发展方向、实施路径和统筹机制，出现“不会转”“不敢转”及应付式推进数字化建设的现象。数字化转型与发展业务出现“两条线、两层皮”，企业内部各部门缺乏统筹规划，系统各自建设，独立运行，数据缺乏有效互联互通，数据壁垒严重，数据“孤岛林立”。广西国企对数字化转型顶层设计工作仍不够重视，数据统计显示，区内 23 家国有企业中，只有 13 家委托了专业机构开展“十四五”数字化转型发展的专项规划，其余 10 家自行编制了相关实施方案或工作计划，市县国企开展相关专项规划比例不足 20%。

为解决广西国企转型路径不清晰“不会转”“盲目转”问题，需要通过科学统筹，完善战略定位、总体布局 and 系统谋划，坚持与国家和自治区上位规划相衔接，坚持与产业发展相结合，统筹谋划企业中长期数字化发展路径，注重科学性、协调性和可操作性，重点从战略目标上确定转型方向，确立业务重塑推进资产高效运转的核心目标。依据企业信息化基础现状、问题与需求，从实际出发，优化功能布局，提出个性化发展战略、发展目标和重点项目，明确各阶段具体任务，形成有机衔接、整体协调的规划体系。通过规划先行，把以数赋能和提质增效融入规划设计全过程。围绕企业产业发展与数字化深度融合要求，以问题为导向，谋划智慧应用场景，构建企业明晰的数字化转型发展方向与实施路径。

### 三、突出技术与业务双驱动，化解融合不深入“转不动”“转得慢”问题

广西国企在数字化转型方面存在融合不深入的问题，即数字化基础设施薄弱，系统与硬件设施老旧，软件系统源代码缺失，新旧系统难以兼容。企业已建成的 OA、CRM、ERP 等软件系统繁杂，缺乏有效的互通与数据共享，数据零散且没有统一标准，改造难度大。此外，企业缺乏统一的数据中台和技术中台，对数据分析建模能力不足，大数据分析与智慧场景应用算法模型不完善，薄弱的基础设施严重制约了广西国企数字化转型的快速推进。

为解决企业因数字化基础薄弱出现的“转不动”“转得慢”问题，企业需实施以下工作：

一是要加快“云、网、端”架构、数据中台和技术中台等基础设施建设；拓展数据资源采集渠道，推动数据标准化治理，形成企业统一的业务架构、数据架构、应用架构和开发架构；建立数据共享机制，促进企业内部跨部门的数据开放与共享，提升数据集成和交换能力，打通企业内部以及与下属企业间的数据壁垒，整合重点领域数据资源，加速数据流通，实现企业数据“聚通用”。

二是基于企业发展要求，推动数据要素与产业发展深度融合，发挥企业数据要素资源的核心价值，充分释放数字红利，重点实施优势产业和关键领域的管控创新与经营模式升级变革。

三是探索和建设企业数字化转型促进中心，建立企业数字化转型技术创新、资源汇集、方案解决及人才培养服务模式，降低企业数字化转型成本，提高转型效率，促进数字化项目实施和成果转化，形成一批具有代表性、可参考和可复制的数字化转型成功案例和智慧应用场景样板区，引领企业数字化转型。

#### 四、加强企业数字人才培育，突破人才难支撑“转不久”困局

主要表现为缺乏具备数字化转型经验的人才和数字化运营人才。相比于国内数字化产业发达省份，广西数字经济发展水平仍不高，数字产业链生态体系仍不完善，对相关专业人才的吸引力仍不够，人才“招不进”；广西国企普遍存在数字化管理人才专业基础薄弱、技术能力不强，相关工作经验不足等短板，企业也未建立健全有效的数字化人才培养机制，内部人才“难培养”问题突出，难以支撑企业数字化转型可持续发展。

为突破广西国企数字化转型人才难支撑“转不久”的困局，企业要营造良好的人才发展氛围，既要从外部引入复合型创新人才，也要着力于企业内部数字化人才培养，建立健全企业数字化人才成长机制，重点与高校、科研院所、数字化龙头企业联合培养复合型数字化人才，探索“产、学、研”人才提升新机制，构建企业人才培养内生能力，形成企业数字化人才培养“自我造血”功能，为企业数字化转型可持续发展提供强有力的智力支撑。

## 五、创新工作机制保障，应对要素保障弱“难推动”问题

当前，广西国有企业的数字化转型工作量化考核机制不健全，资金投入偏少，数字化管理部门大多属于弱势部门，未能得到足够的重视和资源支持，数字化工作管理及跨部门协调能力较弱，难以实现企业数字化转型高效有序运转。为解决上述问题，需要企业数字化管理部门的职权，同时加大人、财、物投入，完善监督考核机制。

一是健全管理体系。成立由企业主要领导挂帅的企业数字化建设领导小组，落实“一把手”负责制，统筹指导、协调、监督和考核企业数字化建设工作。切实加强企业数字化管理部门职能，形成从上而下、协同发展、合力推进的数字化建设管理模式。

二是创新投融资模式。鼓励企业多渠道拓展数字化转型资金，将数字化转型纳入企业长期专项财务规划，确保资金投入充足和稳定。充分发挥企业创新能动性，以数字化项目为抓手，积极争取中央预算内的各类专项资金及补贴；加强企业和金融机构合作，促进融资渠道的良性互动发展；探索合作开发模式，引入战略投资伙伴，推动项目实施风险共担、互利共赢。

三是强化考评。加强对企业各业务板块数字化建设情况监测评估和督查验收，推动规划任务的落实、考核，建立健

全考评、奖惩机制，将数字化建设成果纳入各部门年度绩效管理，作为个人职务调整和薪酬升降的重要参考，有效应对因要素保障不足而导致的“难推动”问题。

(执笔人：薛海洋、覃许江)

广西壮族自治区信息中心  
广西壮族自治区大数据研究院

广西壮族自治区信息中心  
广西壮族自治区大数据研究院

---

编辑部地址：南宁市体强路 18 号广西信息中心 1412 号房

联系电话：0771-6113592

电子邮箱：dsjyjs@gxi.gov.cn

网 址：<http://gxxxzx.gxzf.gov.cn/>



扫描二维码获取  
更多决策参考信息