

中国电信集团公司山东省电信分公司 山东万博科技发展有限公司 文件

鲁电信[2004]279号

关于印发《山东省电信公司/山东 万博科技发展有限公司座谈 会纪要》的通知

山东电信各市分公司、省公司各部门，山东万博各市分公司、
省公司各部门：

2004年7月5日，山东省电信公司与山东万博科技发展有限公司举行联席座谈会。现将会议纪要印发给你们，请认真学习纪要精神，做好贯彻落实。



二〇〇四年七月三十日

山东省电信公司/山东万博科技发展有限公司座谈会纪要

2004年7月5日，山东省电信公司（以下简称山东电信）与山东万博科技发展有限公司（以下简称山东万博）举行联席座谈会。会议就双方前期的合作进行了总结回顾，重点就合作中存在的问题进行了坦诚地交流、沟通和反思，以积极、务实的态度共同探寻了根本性问题，并对今后的合作提出了针对性的意见和解决办法。双方公司的主要领导、部门领导、部分市电信分公司和万博分公司领导以及其它相关人员共40多人参加了会议。

双方公司领导和主要会议代表均作了发言，整个座谈会气氛热烈，探讨问题深刻，在重大问题和认识上形成了共识，会议基本达到了预期目的。会议纪要如下：

一、关于双方前期合作中存在的问题

会议指出，自去年8月正式建立合作关系以来，双方在各方面的合作均取得了较大进展。作为战略合作伙伴，山东万博在网络建设、市场拓展以及劳务代理等多个方面对山东电信形成了很大的支撑，山东电信对初创阶段的山东万博给予了很大的支持和帮助，通过合作促进了双方的共同发展。但目前双方还没有形成真正的战略合作关系，在合作过程中也暴露出一些问题，主要有：

（一）在观念和认识方面，双方对战略合作概念和相互之间的关系有模糊认识，对双方的定位、合作界面等框架体系方面的认识还存在偏差，导致在合作中存在干扰或片面依赖对方的现象。

（二）在管理方面，对具体合作中的管控不到位。具体表现在双方对下属公司缺乏一个统一的目标、界面、流程和标准，要求不够明确，衔接不够紧密，合作中的管理水平不高。

（三）执行力方面，双方合作的集体执行力还有待于提高，对战略合作的内涵把握不准，执行过程中存在较大偏差，队伍建设迫在眉睫。

二、关于对今后双方合作的意见和建议

座谈双方在开诚布公地探寻合作中存在问题的同时，还对双方今后的合作提出了建设性意见，明确了合作的方向和目标，提出了解决问题的办法。主要有：

（一）要正确认识双方的合作关系，准确定位。合作双方既是长期合作的战略伙伴，又是两个相互独立、自负盈亏的没有任何资金纽带关系的公司，是以市场为导向的经营主体。双方的战略合作关系首先应建立在这一认识上，这是处理好双方关系的基础。

（二）以市场为导向确立双方的合作关系。在合作中要处理好市场化运作与战略合作的关系，细分合作内容，明确合作与市场化运作的范畴。在以市场为导向的合作关系下，双方均

不能将万博公司定位于电信的“三产”公司，电信方面要根据万博公司的实际能力合理分配项目，并考虑其合理的法人利益；万博公司也要根据自身的实际能力承接电信的业务，并承担起战略合作的责任，不能对电信形成依赖的观念，要树立良好的市场意识、效益意识、风险意识和竞争意识。对于不具备合作条件的项目，双方都要敢于说“不”，拒绝不合理的东西，保证双方的合作理性、健康地发展下去。

（三）要划清双方的合作界面，明确合作的目标、流程和内涵，加强对双方合作的管控力度。会议建议将座谈会的形式固定下来，定期组织交流和沟通活动，建立正常的交流沟通机制，树立全省一盘棋的观念。双方对下属公司要有一个统一的界面，不出现偏差。

（四）座谈双方还对对方提出了希望和建议。

山东电信建议，作为长期合作伙伴，万博公司在成立初期要把重点放在市场意识的树立和员工队伍的建设上来，进一步加快成长步伐，尽快提升整体素质，增强执行力和综合支撑能力。要制定自己的长远战略和企业文化，加强对各分公司的管控和组织架构建设，提升管理水平，做到全省步调一致。要树立远大的战略眼光，处理好成长期效益和长远发展利益的关系，树立市场风险意识。山东万博希望，作为初创阶段的万博公司，山东电信能够从战略合作的角度出发，继续予以关注、支持和帮助，但不是给予和施舍，除战略合作所必需的内容外，其他

合作内容能够真正地实行市场化运作，各自承担起自己的责任，这样既有利于山东万博的健康成长，也有利于山东电信的长远发展，实现真正的双赢，同时在合作过程中严格流程、规范操作、减少随意性。

双方对合作前景充满了信心。座谈中双方认为，合作一年来，经过共同努力，双方都有了明显的进步和提高，当前出现的问题只是发展中的问题，是前进中的曲折，相信通过双方的共同努力，一定能够消除存在的问题，更好地将思想统一到合作框架上来。

双方认为，这次会议帮助大家进一步认清了存在的问题，明确了合作定位和发展方向，增强了合作的信心和决心，同时对双方的合作提出了更高的要求。双方表示：下一步将加大工作力度，对会议上提出的意见和建议进行深入研究，找出解决问题的办法，调整好努力方向，同心同德，公平合作，为更好地推进双方的良好合作而不懈努力。

主题词：合作 会议纪要 通知

拟文部门：综合部

印发单位：山东省电信公司综合部

2004 年 7 月 30 日印发
