

政务数字化项目运营服务的商业模式决策

王吉

煜象科技（杭州）有限公司 浙江杭州

【摘要】随着信息技术的飞速发展，政务数字化成为提升政府治理能力和公共服务水平的重要手段。政务数字化项目运营服务的商业模式决策对于项目的成功实施和可持续发展至关重要。本文深入分析了政务数字化项目运营服务的特点和需求，探讨了现有商业模式的优缺点，并提出了适合政务数字化项目运营服务的商业模式决策方法。通过案例分析和实证研究，旨在为政务数字化项目运营服务提供科学的商业模式决策参考，促进政务数字化项目的健康发展。

【关键词】政务数字化；项目运营服务；商业模式决策

【收稿日期】2025 年 2 月 14 日 **【出刊日期】**2025 年 4 月 19 日 **【DOI】**10.12208/j.aif.20250014

Business model decision for operation and service of digital government projects

Ji Wang

Yuxiang Technology (Hangzhou) Co., LTD. Hangzhou, Zhejiang

【Abstract】 With the rapid development of information technology, digitalization of government affairs has become an important means to enhance governance capabilities and public service levels. The business model decision for the operation and service of digital government projects is crucial for their successful implementation and sustainable development. This paper thoroughly analyzes the characteristics and needs of the operation and service of digital government projects, examines the advantages and disadvantages of existing business models, and proposes methods for making business model decisions suitable for the operation and service of digital government projects. Through case analysis and empirical research, it aims to provide a scientific reference for business model decision-making in the operation and service of digital government projects, promoting the healthy development of these projects.

【Keywords】 Digital government affairs; Project operation service; Business model decision

引言

在数字化时代，政务数字化已成为政府改革和发展的重要方向。政务数字化项目运营服务作为政务数字化建设的关键环节，其商业模式的合理性直接影响到项目的成效和可持续性。然而，目前政务数字化项目运营服务的商业模式存在诸多问题，如盈利模式单一、服务质量不高、缺乏创新等。因此，深入研究政务数字化项目运营服务的商业模式决策具有重要的现实意义。本文将从政务数字化项目运营服务的特点和需求出发，分析现有商业模式的不足，探索适合政务数字化项目运营服务的商业模式决策路径。

1 政务数字化项目运营服务的特点与需求

1.1 政务数字化项目运营服务的特点

政务数字化项目运营服务具有显著的特点。首先，它具有高度的政策导向性。政务数字化项目通常是为了落实政府的政策目标而开展的，运营服务必须紧密围绕政策要求，确保项目的实施符合政策方向。例如，在推进“互联网 + 政务服务”项目中，运营服务需要遵循政府关于简化办事流程、提高服务效率的政策规定。其次，政务数字化项目运营服务涉及多部门协作。政务工作往往涉及多个部门的协同合作，数字化项目也不例外。运营服务需要与不同部门进行沟通协调，整合各部门的资源 and 数据，实现

信息共享和业务协同。这就要求运营服务具备强大的跨部门协调能力。

再者，政务数字化项目运营服务注重安全性和稳定性。政务数据涉及国家机密和公民隐私，运营服务必须采取严格的安全措施，保障数据的安全和系统的稳定运行。一旦出现安全漏洞或系统故障，可能会给政府形象和公众利益带来严重损害^[1]。

1.2 政务数字化项目运营服务的需求

从政府角度来看，政务数字化项目运营服务需要满足提升治理能力的需求。通过数字化手段，政府可以更加高效地管理社会事务，提高决策的科学性和准确性。例如，利用大数据分析技术，政府可以及时了解社会动态，为政策制定提供有力支持。同时，政府需要运营服务提升公共服务水平。政务数字化项目旨在为公众提供更加便捷、高效的公共服务，运营服务需要不断优化服务流程，提高服务质量，让公众享受到数字化带来的便利。

从公众角度来看，公众对政务数字化项目运营服务的需求主要体现在便捷性和个性化方面。公众希望能够通过多种渠道随时随地办理政务事项，并且希望服务能够根据自己的需求进行个性化定制^[2]。

2 现有政务数字化项目运营服务商业模式分析

2.1 现有商业模式类型

政府自建自营模式是指政府依靠自身的力量，组建专门的运营团队，全面负责政务数字化项目的运营和维护工作。在这种模式下，政府从项目的规划、建设到运营，全程主导。例如，一些地方政府为了打造具有地方特色的政务服务平台，会成立专门的信息中心或技术部门，招聘专业的技术人员和管理人员，负责平台的日常运营、数据更新、系统维护等工作。该模式的优点显著。首先，政府能够完全掌控项目的运营，确保服务完全符合政策要求和地方实际需求。政府可以根据自身的治理目标和公共服务理念，对项目的功能和服务内容进行灵活调整。其次，在数据安全方面具有较高的保障。由于运营团队直接由政府管理，能够严格执行政府的数据安全规定，有效防止数据泄露和滥用。然而，这种模式也存在明显的缺点。一方面，运营成本高。政府需要投入大量的人力、物力和财力来组建和维持运营团队，包括人员工资、设备采购、技术研发等方面的费用。另一方面，专业人才相对缺乏。政府部门在吸引和留住

高端技术人才方面可能面临一定的困难，导致运营团队的技术水平和服务能力有限^[3]。

政府购买服务模式是政府通过公开招标、竞争性谈判等方式，选择专业的运营服务商，购买其提供的政务数字化项目运营服务。服务商通常具有丰富的行业经验和专业的技术能力，能够为项目提供高质量的运营服务。例如，在智慧城市建设中，政府可能会将城市管理平台的运营服务外包给专业的科技公司，由该公司负责平台的日常维护、数据分析、功能升级等工作。这种模式的优点在于能够减轻政府的运营负担。政府无需自行组建庞大的运营团队，可以将更多的精力投入到政策制定和监管工作中。同时，利用服务商的专业优势，可以提高服务质量和效率。服务商通常拥有先进的技术和成熟的管理经验，能够更好地满足公众的需求。然而，该模式也存在一些问题。一是服务商与政府之间可能存在沟通不畅的情况。由于双方的立场和目标不完全一致，在项目实施过程中可能会出现理解偏差和协调困难。二是服务商可能过于追求商业利益，忽视政务服务的公益性和政策要求。例如，为了降低成本，可能会减少服务的内容或降低服务的质量。

政企合作模式是指政府与企业建立合作关系，共同开展政务数字化项目的运营服务。在这种模式下，政府提供政策支持和资源保障，企业负责技术投入和运营管理。例如，在一些地区的电子政务项目中，政府与企业签订合作协议，企业提供技术平台和运营团队，政府提供政务数据和业务指导，双方共同推进项目的实施。政企合作模式的优点在于能够整合政府和企业的资源，实现优势互补。政府可以利用企业的资金、技术和市场优势，加快政务数字化项目的建设和发展；企业可以借助政府的政策支持和资源优势，拓展业务领域，提高市场竞争力。然而，这种模式也面临着一些挑战。一是合作过程中可能出现利益分配不均的问题。政府和企业作为不同的主体，在追求自身利益最大化的过程中，可能会产生矛盾和冲突。二是责任界定不清。在项目运营过程中，如果出现问题，政府和企业之间可能会相互推诿责任，影响项目的正常推进^[4]。

2.2 现有商业模式的优缺点综合对比及适用场景分析

政府自建自营模式的优点在于自主可控和数据

安全,但成本高、人才缺乏;政府购买服务模式能借助专业力量提高服务质量,但存在沟通和服务公益性保障问题;政企合作模式可整合资源、实现优势互补,但面临利益分配和责任界定难题。

政府自建自营模式适用于对数据安全和服自主性要求极高、且政府具备较强资金和技术实力的项目。例如,涉及国家机密和核心政务数据的系统运营。政府购买服务模式适用于政府自身运营能力不足、希望借助外部专业力量快速提升服务水平的项目。比如,一些通用的、技术难度较低的政务服务平台运营。政企合作模式适用于大型、复杂的政务数字化项目,需要政府和企业共同投入资源、发挥各自优势。例如,智慧城市建设中涉及多个领域和部门的综合性项目。在实际应用中,各地政府应根据自身的实际情况、项目特点和需求,综合考虑各种因素,选择最适合的商业模式。同时,也可以探索多种模式相结合的创新方式,以更好地推动政务数字化项目的发展^[5]。

3 政务数字化项目运营服务商业模式决策方法

3.1 基于成本效益分析的决策方法

成本效益分析是政务数字化项目运营服务商业模式决策的重要基石。在进行成本分析时,需要全面且细致地考量各类成本。建设成本方面,涵盖硬件设备采购费用,如服务器、计算机等基础设施的购置;软件开发成本,包括定制开发政务系统、平台等所需的编程、测试等费用;以及系统集成成本,将不同的硬件和软件整合为一个协同工作的整体所产生的费用。运营成本也不容忽视,人员工资是重要组成部分,包括运营团队的技术人员、管理人员等的薪酬;设备维护费用,用于保障硬件设备的正常运行和性能优化;数据存储费用,随着政务数据量的不断增长,数据存储和管理需要投入大量资金。此外,还有系统升级费用,为了适应技术发展和业务需求的变化,定期对系统进行升级和改进。

效益评估同样关键,它包含直接效益和间接效益。直接效益可通过提高政务办理效率带来的成本节约来衡量,例如,通过数字化手段实现政务流程的自动化,减少了人工操作和纸质文件的使用,降低了行政成本。增加的收入也是直接效益的一部分,如一些政务服务平台提供增值服务所获得的收益。间接效益则体现在提升政府形象和公信力上,高效的政

务数字化服务能让公众对政府的工作更加满意,增强政府的权威性和影响力。促进社会和谐发展也是重要的间接效益,优质的政务服务可以改善民生,减少社会矛盾。通过精确核算成本和全面评估效益,计算不同商业模式的成本效益比。成本效益比越低,说明该模式在相同的效益下成本更低,或者在相同的成本下效益更高。例如,在政府自建自营模式中,如果建设成本和运营成本过高,而直接效益和间接效益相对有限,导致其成本效益比不理想。相比之下,政府购买服务模式可能通过引入专业服务商,降低了运营成本,同时提高了服务质量,带来了更好的效益,成本效益比更具优势。基于成本效益分析的结果,决策者可以选择成本效益比最优的商业模式,实现资源的合理配置和效益的最大化^[6]。

3.2 基于风险评估的决策方法

政务数字化项目运营服务面临着多种风险。技术风险方面,技术更新换代迅速,如果项目采用的技术过于陈旧,可能很快被市场淘汰,导致系统需要频繁升级或重新开发。技术难题难以解决也会影响项目的进度和质量,例如,在大数据处理、人工智能应用等方面遇到技术瓶颈。安全风险至关重要,政务数据包含大量敏感信息,一旦遭受黑客攻击、数据泄露等安全事件,将给政府和社会带来严重损失。政策风险也不容忽视,政策的变化可能导致项目的目标和要求发生调整,影响项目的运营和发展。

可以采用定性和定量相结合的方法对风险进行评估。定性评估主要通过专家评估、历史案例分析等方式,对风险的可能性和影响程度进行主观判断。例如,邀请行业专家对技术风险的发生概率和影响范围进行评估。定量评估则运用数学模型和统计方法,对风险进行量化分析。例如,通过计算数据泄露事件可能导致的经济损失和声誉损失,评估安全风险的大小。

根据风险评估的结果,对不同商业模式的风险程度进行比较。对于风险较高的商业模式,需要进一步分析风险产生的原因和可能的应对措施。如果某种商业模式的技术风险过高,且缺乏有效的技术解决方案,那么可能需要谨慎选择该模式。相反,如果一种商业模式在风险评估中表现出较低的风险水平,并且有完善的风险应对机制,那么它可能更适合作为政务数字化项目运营服务的商业模式。决策者可

以在风险可控的前提下，选择风险相对较小的商业模式，或者针对高风险模式制定详细的风险应对策略，降低风险对项目的影响^[7]。

3.3 基于创新能力的决策方法

在数字化时代，创新能力是政务数字化项目运营服务商业模式成功的关键因素之一。评估不同商业模式的创新能力可以从多个方面入手。技术创新能力方面，考察模式是否能够引入新的技术，如区块链、物联网等，提升政务服务的智能化水平。服务创新能力方面，关注模式是否能够推出新的服务内容和方式，满足公众不断变化的需求，如个性化定制服务、线上线下融合服务等。管理创新能力方面，评估模式是否采用了新的管理理念和方法，提高运营效率和团队协作能力。

分析政务数字化项目的创新需求，如果项目需要不断推出新的功能和服务，以适应快速变化的社会环境和公众需求，那么就需要选择具有较强创新能力的商业模式。例如，在智慧城市建设中，需要不断整合新的技术和资源，提供更加智能化、便捷化的城市服务，这就要求运营服务模式具备强大的技术和创新能力。

根据创新能力的评估结果和创新需求的匹配程度，选择能够满足创新需求的商业模式。政府自建自营模式可能由于体制机制的限制，创新能力相对较弱；政府购买服务模式可以引入服务商的创新理念和技术，但服务商可能受到合同约束，创新动力不足；政企合作模式则具有较强的创新能力，企业通常具有较强的创新意识和创新能力，能够不断推出新的服务模式和技术手段。因此，对于创新需求较高的政务数字化项目，政企合作模式可能是一个较好的选择。决策者可以通过鼓励创新、建立创新激励机制等方式，进一步激发所选商业模式的创新潜力，推动政务数字化项目的持续发展^[8]。

4 结束语

政务数字化项目运营服务的商业模式决策是一个复杂而重要的问题。通过对政务数字化项目运营

服务的特点和需求进行分析，以及对现有商业模式的优缺点进行评估，我们可以采用基于成本效益分析、风险评估和创新能力等决策方法，选择适合政务数字化项目运营服务的商业模式。在实际决策过程中，需要综合考虑各种因素，权衡利弊，确保选择的商业模式能够实现政务数字化项目的可持续发展，提升政府的治理能力和公共服务水平。同时，随着信息技术的不断发展和政务需求的不断变化，政务数字化项目运营服务的商业模式也需要不断创新和完善，以适应新的形势和要求。

参考文献

- [1] 张明柳.华为擎云：做政务数字化云桥的“铆钉人”[N]. 中国政府采购报,2025-04-08(008).
- [2] 杜涛.江西要求全面清理政务数字化项目[N].经济观察报,2025-03-24(005).
- [3] 高会鹏.数字赋能让政务服务更智慧好办[N].商丘日报,2025-03-17(002).
- [4] 向航萱,刘俊荣.政务数字化背景下县域行政单位财务共享中心建设路径[J].当代县域经济,2025,(02):58-60. DOI:10.16625/j.cnki.51-1752/f.2025.02.018.
- [5] 王长伟.数字化背景下基层政务服务人力资源管理分析[J]. 财讯, 2024,(24):174-176.
- [6] 孙宗锋,丛楷力.政务服务数字化转型的限度及优化路径研究[J]. 山东行政学院学报,2024,(06):86-93.
- [7] 张新宇.政务领域数字化项目绩效管理的指标体系研究[J].财政监督,2024,(21):56-60.
- [8] 杨翠环.政务服务数字化转型背景下人力资源管理优化路径探究[J].市场周刊,2024,37(30):183-186.

版权声明：©2025 作者与开放获取期刊研究中心（OAJRC）所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



OPEN ACCESS