



# 智胜通信行业的颠覆性变革

2020 年认知时代的 CSP

## 执行报告

### 通信

#### IBM 通信行业解决方案

通信服务供应商比以往任何时候都更需要依赖于和认知计算、分析、云、移动、网络优化、数字化转型以及全球整合有关的最新解决方案。IBM 在全球设立众多电信解决方案实验室、研究实验室和创新中心，为我们的行业解决方案提供支持。IBM 拥有 22,000 多名通信行业的专家，与全球 200 多家主要通信服务供应商进行合作。IBM 持续出重资进行收购，旨在不断积累专业知识和能力，以便为通信行业的客户提供支持。如欲了解有关 IBM 通信解决方案的更多信息，请访问 [ibm.com/communications](http://ibm.com/communications)。

---

## 抓住颠覆性变革的机遇

通信服务供应商正在经历行业格局的巨大转变，需要迅速适应全新的“游戏规则”。但我们相信，对于那些能够智胜颠覆性变革的企业而言，前途一片光明。只有将最近一直困扰他们的颠覆威胁转变为机遇，供应商才能能够在新的市场中创造收入和利润，开创崭新的局面。通信服务供应商需要加速转型，拥抱数字化服务市场，建立创新型合作关系，甚至与那些搅乱市场的数字入侵者建立合作，才能胜过目前所面临的威胁。

---

## 执行摘要

通信行业正在经历数字化变革的阵痛，领先的数字化巨头和新兴初创企业正在颠覆现状。这些数字入侵者提供新的通信选择和其他访问技术，改变了竞争格局，侵蚀现有企业的收入和利润。

同时，通信服务供应商 (CSP) 难于满足期望越来越高、见识越来越广而忠诚度越来越低的客户的需求。<sup>1</sup> 此外，他们还需要在网络能力方面进行大量投资，特别是为了应对数据密集型应用造成的流量爆炸式增长局面。加之客户数量增速放缓、监管压力不断加大，以及负面的收入增长预期，使得该行业的前景充满了不确定性。<sup>2</sup> 供应商面临着一个巨大的问题：“我们该往何处去？”

为了寻找答案，我们进行了大量研究，包括对 51 个国家和地区的 135 位行业领袖开展了一次调研（参阅调研方法部分）。根据我们的研究，以及与通信行业客户数十年的合作经验，我们坚信目前的 CSP 到 2020 年能够成为令人耳目一新、更加强大的企业。的确，技术进步、不断变化的客户期望和产业快速融合而产生的颠覆性变革，为这些供应商带来了巨大的发展机遇。

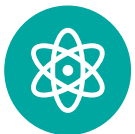
扎根于互联网的业务生态系统和“即服务”技术的兴起，不断为市场创造新的商机。许多目前的顶尖企业正努力转型为大规模的核心平台企业，在通信和 IT 领域高效开展竞争，同时关注其他行业的价值链，比如金融业和零售业。



90% 的 CSP 认为，**认知计算** 到 2020 年将成为**不可或缺的行业技术**。



68% 的 CSP 将“**孤岛式业务流程和部门**”视作实施客户体验计划的主要**障碍**。



86% 的 CSP 将**顶尖企业**视为**最大的竞争威胁**。

那么，供应商的发展机遇在何方呢？CSP 依靠自己的规模、全球影响力、市场信任度和品牌信誉，能够在新兴生态系统所创造的新市场中占据一席之地。<sup>3</sup>另外，生态系统平台的成功可以将业务从国家或地区层范围扩大到全球范围，帮助企业找到适合自己的专业领域。比如，中国的腾讯公司，它从关注于产品/服务的业务模式转变成媒体、通信和商务平台模式，成为全球最大的网络公司之一。<sup>4</sup>

要让这种发展机遇成为现实，需要在两个方面双管齐下。供应商需要沿着以下两个数字服务轴线齐头并进，才能蜕变成 2020 年的 CSP：数字服务提供者 (DSP) 与数字服务支持者 (DSE)。(参阅图 1) 为实现这一愿景，CSP 必须加速实施变革。

图 1

当今的供应商需要沿着以下两个主轴齐头并进，才能蜕变成 2020 年的 CSP：数字服务提供者与数字服务支持者



来源：IBM 商业价值研究院。

---

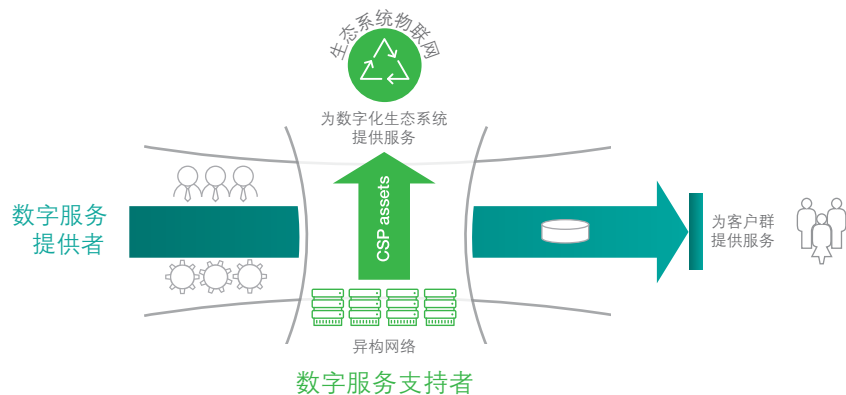
简而言之，DSP 是指高度自动化、较低成本的供应商，通过在线渠道营造高质量的客户体验。它重视数据和分析，通过认知能力进一步改善客户体验与自身运营。尽管目前许多 CSP 正沿着这个方向不断前进，然而他们却难于获得理想的净推荐值 (NPS)，而且扣除利息、税收、折旧、摊销前的毛收益 (EBITDA) 也不尽如人意。

在另一主轴，DSE 认识到生态系统平台日益重要，以及随之而来的相关市场商机。他们欣然接受产业融合，放弃基于产品的模式，转变为基于平台的模式，为客户和不断扩大的合作伙伴生态系统（包括顶尖企业）提供服务。DSE 基于 DSP 的能力，为新兴的生态系统、物联网 (IoT) 企业和数字化企业提供服务和平台解决方案。随着网络虚拟化，即“全 IP”基础架构、技术集成和复杂的合作关系成为必要条件，因此 DSE 的基本能力与传统 CSP 有着显著区别。员工技能、业务模式和执行速度均需要经历巨大变革。

2020 年的 CSP 同时具有 DSP 和 DSE 的双重角色，可以为客户提供个性化的通信和服务，帮助生态系统合作伙伴将自己与其他公司的产品与服务相互结合，创造出新的产品、服务、平台和组件（参阅图 2）。2020 年的 CSP 将成为真正开放的企业。

本报告中，我们分享了从高管调研获得的洞察，展示了供应商如何转变为 2020 年的 CSP。我们还讨论 DSP 和 DSE 所需的能力和转型途径，并说明这些途径怎样融合打造 2020 年的 CSP。另外，我们还研究了目前和将来的技术所扮演的角色。

**图 2**  
2020 年的 CSP 能够同时为客户群和不断扩大的合作伙伴生态系统提供服务



来源：IBM 商业价值研究院。

---

## 成为数字服务提供者

数字化服务越来越受到广大客户的青睐：2014 年，网络自助服务成为客户服务中使用最广泛的通信渠道。<sup>5</sup> Gartner 的研究报告表明，到 2017 年，只有三分之一的客户服务互动渠道需要人员中介的支持（而 2014 年人员中介支持的服务大约占 60%）。<sup>6</sup> 而且消费者选择在线购物的人数在不断增加。事实上，2015 年美国的感恩节周末期间，网上购物者的数量已经超过了实体店的购物者。<sup>7</sup>

开创先河的企业利用消费者对数字服务的喜爱，从根本上改变了客户体验，重新定义了所有行业的客户期望。这种重新定义尤其令通信行业感到恐惧，因为他们正在为维护客户体验声誉而苦苦挣扎。

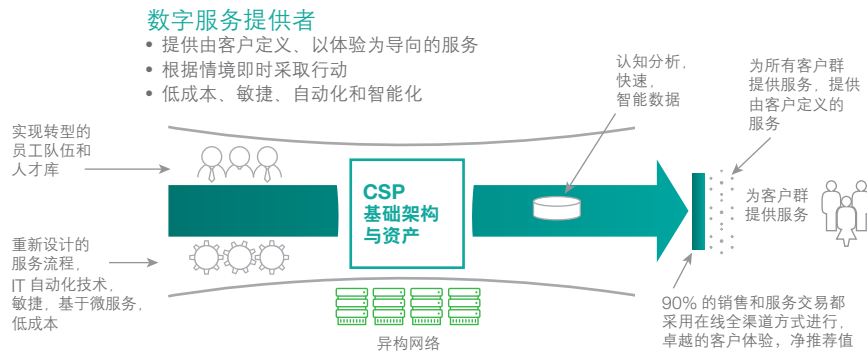
许多 CSP 为了满足新的客户期望，不得不进行业务模式转型。这些供应商已经认识到成为 DSP 势在必行。DSP 始终关注于所有在线互动，满足客户可能采用的任何设备，提供客户定义的情境式服务（参阅图 3）。DSP 运用精通数字技术的员工队伍、敏捷的自动化流程和认知分析能力，提供个性化的客户互动与通信服务，从而提升客户体验。

“我们企业最优先的任务就是利用分析和技术来改善用户体验；通过提高绩效和可靠性来降低成本；以及将新收购的技术与灵活、敏捷的通用系统集成。”

加拿大某通信服务供应商的首席信息官，IBM 最高管理层调研

图 3

DSP 提供量身定制的通信服务和客户定义的情境式体验



来源: IBM 商业价值研究院。

### 目前客户拥有主导权

对于想要成功转变为 DSP 的供应商而言，必须提升客户体验。基于对这一点的理解，

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

[https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1\\_38353](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_38353)

