



瞄准电信

CSP如何利用数据和分析的转型力量

IBM商业价值研究院

执行报告

电信业

IBM在电信业的独特能力

如今，电信企业比任何时候都更依赖与分析、云、移动性、网络优化、数字转型和全球整合相关的解决方案。IBM已经建立了由电信解决方案实验室、研发实验室和创新中心组成的巨大全球网络，旨在为该行业产品提供支持。我们拥有22,000多名电信行业的专家，正在与全球200多家著名通信服务提供商开展合作。IBM还通过持续的重量级收购举措，增强自身专业知识和能力，从而成就客户期望。

数据：竞争优势

当前，挖掘内部电信数据，尤其是将其与外部第三方数据结合时能够为企业带来潜在价值，这一点无可争议。我们的研究表明，领先企业拥有明确的分析战略和能力，这对其营收和业绩有着重大的积极影响。23%的通信服务提供商(CSP)认为自己是分析能力领导者，这意味着超过四分之三的CSP受访者并没有将分析作为进一步提高竞争优势的目标能力。要想在瞬息万变的市场中站稳脚跟，CSP需要制定并执行分析计划，而这些计划必须注重客户目标、业务运营以及建立新的平台，从而创造新的收入来源。

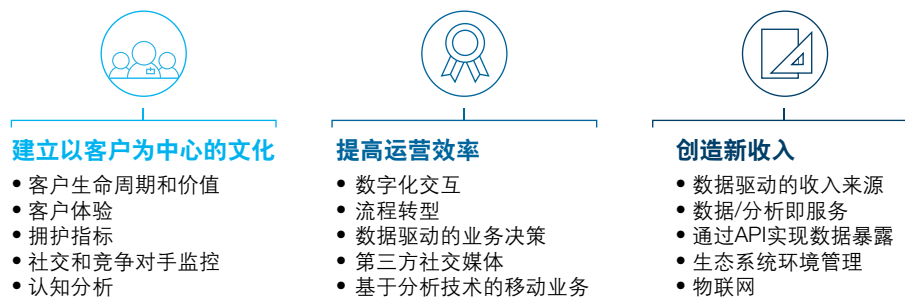
执行摘要

在过去几年中，CSP对大数据分析能力的关注和投资不断增加。在IBM 2014年的跨行业调研《分析：速度的优势》的1,000多名受访者中，65家CSP中的52%都在试验与大数据相关的项目，有些已经投入生产运行，而2012年的比例仅为33%。¹ 然而，差距也随之出现。领导者(或者叫领跑者)正在加快步伐，抛开对手，并且获得巨大的业务和竞争优势。

通过考察日益增大的绩效差距，我们发现，认为自己属于领跑者的CSP中的23%有三项主要优先任务。总体来讲，这些优先任务包括：以客户为中心、运营效率和创造收入(见图1)。目前，绝大多数的收益来自于通过以客户为中心的做法而实现的改进，而71%的CSP表示，他们在第一年即实现了分析投资回报。

图1.

先进的分析是实现卓越业绩的保障



资料来源：IBM商业价值研究院。

71%

投资分析能力的CSP在第一年实现了正回报

53%

的CSP注重端到端分析转型，将数据整合到业务流程中

而仅

21%

的CSP目前收集并分析社交媒体数据，另有56%计划在近期这样做

那么，尚未成为领跑者的77%的CSP如何通过战略性地使用大数据和分析技术获得竞争优势？我们的调研结果着重指出，CSP想从分析投资中获得价值，就必须克服以下障碍和挑战：

- **要获得业务价值，CSP除收集数据之外还必须能够利用洞察。**尽管CSP在寻找和分析数据方面做得较好，但仅30%的受访者在利用数据方面表现优秀。对于许多CSP来说，大数据举措主要以技术为导向，而非以业务为导向，这样有可能导致数据有余而价值不足。尽管它们承认，将深入洞察与实时或准实时数据结合在一起可带来巨大的潜在价值，但企业内的许多业务用户在理解、使用和获取这些价值方面的能力有限。
- **向洞察系统演进必须基于由外而内的角度。**我们看到53%的CSP已经采取了以分析为导向的流程转型举措，这是企业整体向洞察系统转型的核心。这不仅要求改变CSP评估和执行转型的方式，而且反映了其设计思维的根本性转变，这样，它们能够“从客户出发向内”进行，而不是采用“从企业出发向外”的方法。CSP还必须从已发生事件的历史分析转向集中精力开展预测分析。由于传统理念、组织孤岛、预算和优先任务的不匹配，我们发现，在整个企业中真正采用大数据分析推动运营转型仍然障碍重重。

-
- 对许多企业来说，通过向其他公司提供大数据分析服务而创造巨大收入的潜力仍然难以发挥。截止到目前，CSP主要通过建立以客户为中心的文化和提高运营效率而获得内部价值。的确，“出售”客户数据的机会存在巨大的隐私和品牌风险。然而，随着不断增多的基于云的服务和API的暴露，CSP可以提供这样的分析服务，即将某些数据元素、第三方数据和增值服务结合在一起帮助客户在多个合作伙伴生态系统中使用和创建服务。我们预计，随着对新平台的进一步投资，并通过与大量合作伙伴协作而增加收入，这个领域会出现巨大的创新。
 - 有目标的投资至关重要。领跑者已经经过了在多个大数据前沿进行多次概念证明(PoC)的阶段，开始向具有高业务回报率的用例进行更有针对性的投资。他们的学习和改进的周期短，业务与技术部门配合密切。目前，许多CSP面临的挑战是突破技术概念证明，进入商用阶段。

强化电信业的分析成熟度

包括CSP在内的各企业可划归四个群体之一(见下文“基于分析能力使用情况划分的四个独特群体”),这是根据他们对分析和相关技术能力使用情况而确定的。

近四分之一的CSP认为自己属于领跑者,而电信行业中的其他四分之三CSP表现“落后”,并且面临着竞争优势被领跑者夺去的风险(见图2)。我们的研究表明,领跑者正制定明确的分析战略和能力计划,并且获得充足的投资回报。在分析成熟度方面落后的CSP可向领导者学习如何缩小绩效差距。

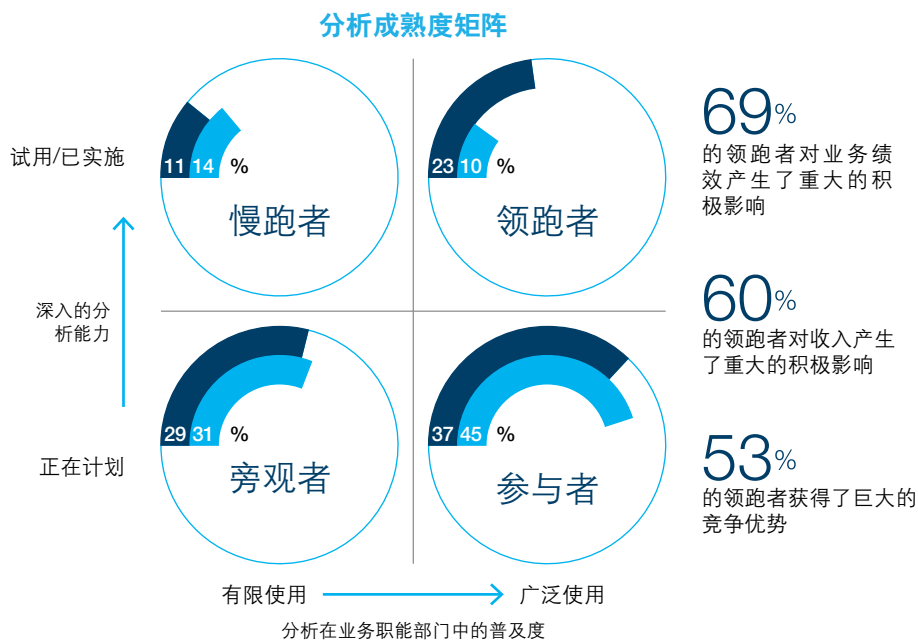
基于分析能力使用情况划分的四个独特群体²

根据对于分析和支持分析的技术能力的使用程度,企业划分为四个群体:

- 领跑者是数据驱动型企业,它们采用深入的分析能力在大多数业务职能部门中推动业务流程;
- 慢跑者主要利用分析能力实现运营的自动化和优化,但没有普遍使用分析能力;
- 参与者处于早期采用阶段,但他们期望在多个业务职能部门中使用分析技术;
- 旁观者也处于早期采用阶段,但他们的计划仅包括在业务职能部门有限使用分析技术。

图2.

大约四分之一的CSP认为自己在使用分析能力增强业务优势方面属于领跑者，而其他行业的受访者仅占10%



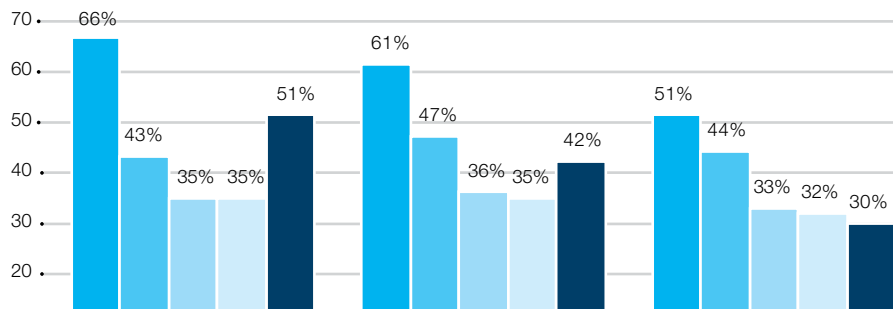
资料来源：2014年IBM商业价值研究院分析调研。

通过评估领跑者的属性，落后的CSP可以确定改进举措。领跑者具有三个共同特征(见图3):

图3.

平均来讲，CSP在获取全面数据并且快速进行分析方面表现较好，但许多企业在处理数据洞察方面仍有改进空间。

在这些分析流程方面表现优秀的企业比例



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_38808

