

Будущее Управления Пользовательским Опытом в телеком-отрасли

MARTIN CREANER



Спикер: Мартин Кринер

Опыт:

- Экс-президент и CEO TmForum, действующий член совета по экосистемам
- Motorola
- British telecom
- Контрибьютор Всемирного Экономического Форума по темам платформ и экосистем
- Предпринимательство в сфере Цифровой экономики

Автор книг:

- Transforming the telco
(цифровая трансформация)
- Delivering the Digital Economy
(вопросы цифровой экономики)
- Frameworkx Distilled
(архитектура телекоммуникаций)
- NGOSS Distilled
(отраслевые модели OSS/BSS)



- Глава 1: Преодоление барьера трансформации
- Глава 2: Оценка значения трансформации отрасли в эпоху кризиса
- Глава 3: 10 примеров цифровой трансформации телекома
- Глава 4: Выбор правильного пути трансформации
- Глава 5: Практика проведения трансформации
- Глава 6: Внедрение инноваций в телекоме
- Глава 7: Разнообразие цифровых сервисов
- Глава 8: Федерация платформ и Облачные сервисы
- Глава 9: Заключительные соображения



Спектр цифровой трансформации очень широк и покрывает каждый аспект телекоммуникационной отрасли

- Разработка 10-летней стратегии цифровой трансформации

Процесс **вовлечения клиента** требует не только новых подходов к взаимодействию с клиентом, но и совершенно новых способов к построению каналов и управлению ими

Процесс управления **Операциями** встречает множество трудностей, связанных с изменением организационной культуры, а также с применением новых бизнес-моделей



Процесс **Технологического развития** включает трансформацию инфраструктуры в сторону облачно-ориентированных сетей 4G/5G с автономным управлением опорной сетью и радио-подсистемой, включая элементы пограничных вычислений (edge computing).

Процесс развития **Цифровых Сервисов** включает не только инновационное развитие и разработку новых услуг, но также необходимость управления более крупной экосистемой партнеров

Какие задачи решают телеком-компании на пути Цифровой трансформации в настоящее время?



Задача 1:
Виртуализированная, автономно-управляемая инфраструктура
7 из 10

Задача 2:
Переход от реактивной к проактивной безопасности
5 из 10

Задача 3:
Ориентация на данные
7 из 10

Задача 4:
Максимальное использование API
6 из 10

Задача 5:
Разработка новых цифровых сервисов
6 из 10

Задача 6:
Развитие экосистем
4 из 10

Задача 7:
Внедрение новых бизнес-моделей
3 из 10

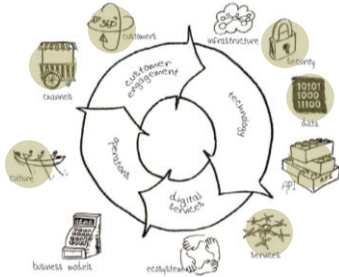
Задача 8:
Изменение организационной культуры
5 из 10

Задача 9:
Разработка новых стратегий продвижения
5 из 10

Задача 10:
Фокус на управлении пользовательским опытом
9 из 10

Link to this analysis [here](#)

Управление пользовательским опытом охватывает множественные аспекты Цифровой Трансформации



Каналы	Процесс обслуживания	Start	End	Доля транзакций	Удовлетворенность пользователей
Традиционный	Только традиционный			11	57
Телефон Эл. Почта Факс Почта Звонок из приложения	От цифрового к традиционному			41	61
Цифровой	От традиционного к цифровому			33	62
Чат Форум FAQ Личный кабинет Виртуальный помощник Соц. медиа	Только цифровой			15	76

Только цифровой = +33% по срав. с традиционным.

Source: McKinsey

Не начинайте с тех, кто работает с клиентами

- Вместо этого вовлекайте всех, кто работает с внутренними процессами

Не начинайте с обучения сотрудников специальным навыкам, скриптам и процедурам

- Вместо этого учите их тому, что на самом деле означает «превосходный сервис»

Не начинайте с пилотных проектов

- Сразу «играйте по-крупному»: внедряйте изменения быстро и пользуйтесь моментом для изменения корпоративной культуры

Не фокусируйтесь на традиционных KPI во время сервисной революции (таких как удовлетворенность, NPS, операционные метрики и выручка)

- Фокусируйтесь на опережающих индикаторах, например: количество новых инициатив – созданных и внедренных

Source: Kaufmann, HBR, 2016

Примеры трансформации процессов Управления Пользовательским Опытом разных операторов

HKT

Изменение пользовательского опыта с помощью подхода **Design thinking** до автоматизации



Упрощение операционной модели в сторону **омни-канального взаимодействия** с клиентом для снижения оттока

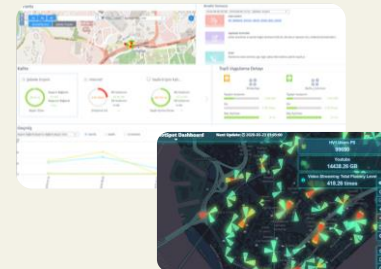


Обучение аспектам удовлетворенности клиента для изменения культуры обслуживания

Е2Е цифровая трансформация процессов работы с клиентами



Переход от ориентации на качество сети к ориентации на **качество пользовательского опыта**



Необходимость цифровой трансформации обусловлена глобальными финансовыми вызовами, которые стоят на пути телеком-компаний

Вызовы

- TSR в телеком-отрасли за последние пять лет составил 0-3%. Для сравнения в ритейле, TMT – 18-25%
- Эффективность капитальных вложений снизилась с 78% (2007) до 65% (2017)
- Дивидендная доходность выросла с 3% (2007) до 7% (2017)

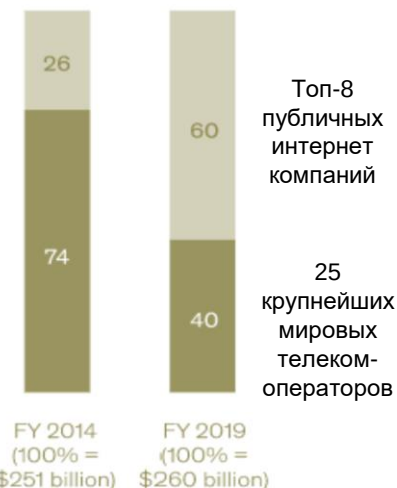
Потенциал цифровизации



Разница между ROIC и WACC 25 крупнейших мировых телеком-провайдеров, %



Доля разных отраслей в общей структуре прибыли IT+телеком, %



*Return on invested capital, including goodwill.

**Weighted average cost of capital.

***Top 25 global operators by revenue, excluding private companies.

****Top 8 internet companies by revenue, excluding private companies.

Source: Analysys Mason; Omdia; Corporate Performance Analytics by McKinsey

Финансовый эффект от 5G будет складываться из комбинации услуг МШПД и приложений B2B

Прогноз размера рынка в 2025, Миллиарды Долларов США

Из 4.7 триллионов долларов выручки 5G в 2025 только 30% будет относиться к услугам МШПД



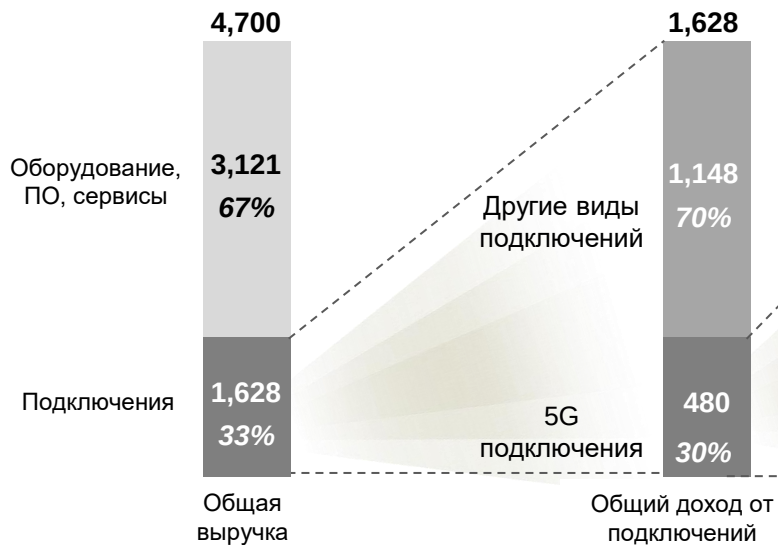
Source: Harvard Business School & Keystone research and analysis

Большая часть рассчитанной выручки МШПД относится к существующим технологиям, включая сотовые (2G, 3G, 4G) и другие (LoRa, SigFox, и т.д.)

\$480
Новая
выручка
МШПД

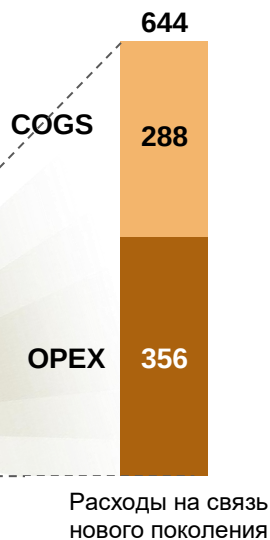
К 2025 году для успеха 5G необходимо, чтобы телекоммуникационная компания приносила дополнительный доход, не связанный с подключением.

Общий размер рынка и выручка от подключений



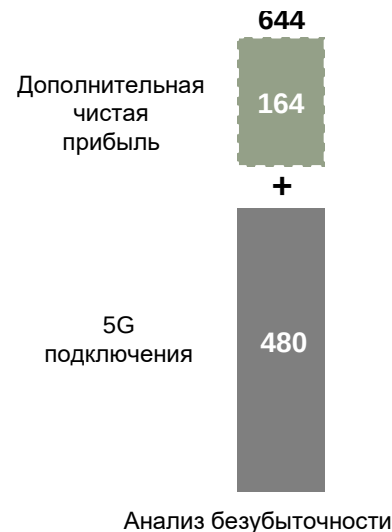
Себестоимость МШПД нового поколения

Прогнозируемая стоимость эксплуатации сети следующего поколения составит **644 миллиарда долларов.**



Анализ безубыточности

Телекоммуникационным компаниям необходимо получать ~5% доступной выручки, не связанной с подключением

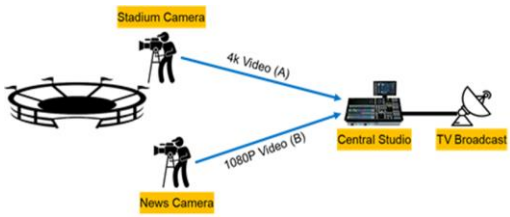
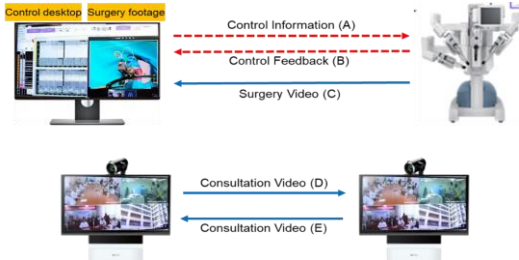
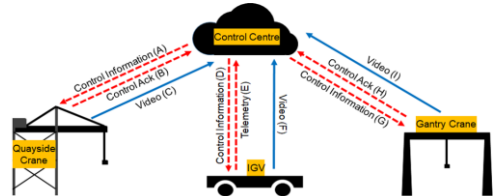


Source: Harvard Business School & Keystone Analysis

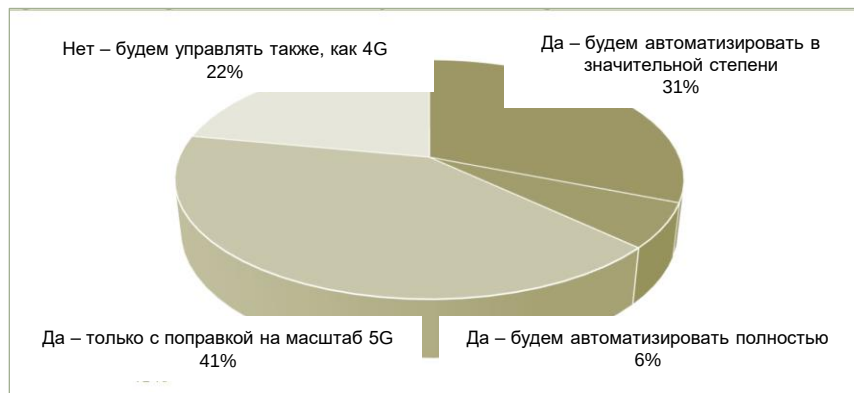
Телеком-компании
ставят цель
извлечения
пользы от 5G как в
потребительском,
так и в бизнес-
сегменте



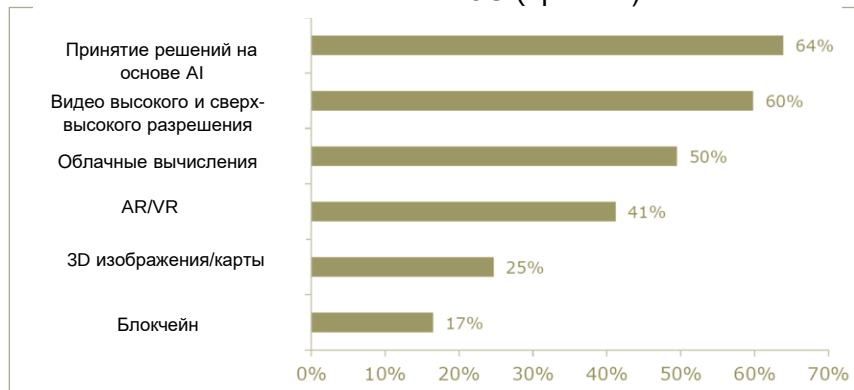
TMForum занимается разработкой метрик Управления Пользовательским Опытом для цифровых сервисов нового поколения

Умный стадион 	Название метрики Действие-на-мониторе Определение: общее время, с момента, когда событие произошло, до момента, когда оно появилось на экране	Единицы измерения Единица: мс Рекомендованное значение: <1000 мс
Цифровое здоровье 	Контроль-на-мониторе (медицина) Определение: общее время, с момента, когда врач совершил удаленное действие, до момента, когда событие отобразилось на мониторе	Единица: мс Рекомендованное значение: <20 мс
Промышленный IoT 	Контроль-на-мониторе (промышленность) Определение: общее время, с момента, когда оператор совершил удаленное действие, до момента, когда событие отобразилось на мониторе	Единица: мс Рекомендованное значение: <20 мс

Как изменится подход в эпоху 5G к Управлению Пользовательским Опытом

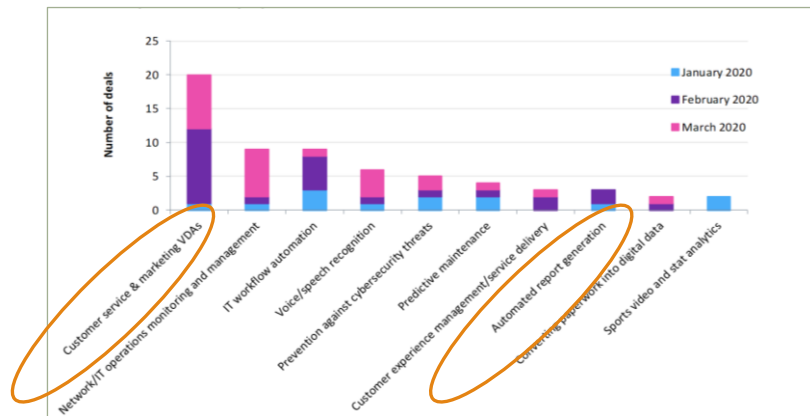


«Приложения», наиболее востребованные пользователями 5G (прогноз)



Источник: Heavy Reading

Фокус инвестиций в сфере AI в 2020



Источник: Omnia

В отчете за 2020 год телеком индустрия признана ведущим инвестором в области AI

Телекоммуникационные платформенные решения будут играть ключевую роль в реализации новых подходов к управлению пользовательским опытом

- Отрасль телекоммуникаций обладает набором ключевых возможностей (инфраструктура, технические и сервисные услуги), которые обеспечивают уникальные преимущества в различных сценариях использования.
- Возможности телекоммуникационной компании - важные точки контроля на рынке новых цифровых услуг.



Основные выводы

- Управление Пользовательским Опытом охватывает несколько аспектов цифровой трансформации - все они должны рассматриваться как часть единой стратегии.
- Некоторые успешные примеры трансформации Управления Пользовательским Опытом были приведены
- Экономическое обоснование 5G вызывает потребность во множестве новых услуг, что, в свою очередь, вызывает потребность в новом мышлении в области Управления Пользовательским Опытом
- Платформы будут играть значительную роль в стратегии трансформации Управления Пользовательским Опытом

DISCUSSION

martin.creaner@centernode.org

[**www.centernode.org**](http://www.centernode.org)

