



# От telco к techco

Пути трансформации телекоммуникационных компаний  
в технологические компании

Спикер: Асель Хамитова

Дата: 22.05.2024



# Актуальность трансформации

**Стагнирующая выручка:** Стагнация доходов B2C из-за коммодитизации и конкуренции.

**Рост расходов:** Увеличение инвестиций в 5G и оптоволоконные сети.

**Ограничения старого оборудования:** Проблемы, связанные с устаревшими технологиями и системами.

**Данные:** Рост B2B на 5,6 % против роста B2C на 1,6 % в 2022 году.

## Доход от телекоммуникационных услуг во всем мире, 2020–2022 гг.



# Продукты и услуги V2B telco



## Сервисы

- Интеграция систем
- Управление сетями
- Управление безопасностью
- Управляемое облако
- Управляемые сервисы
- Комплексные ИКТ



## Коммуникации

- Мобильная голосовая связь
- Unified comms
- VoIP
- Фиксированная голосовая связь



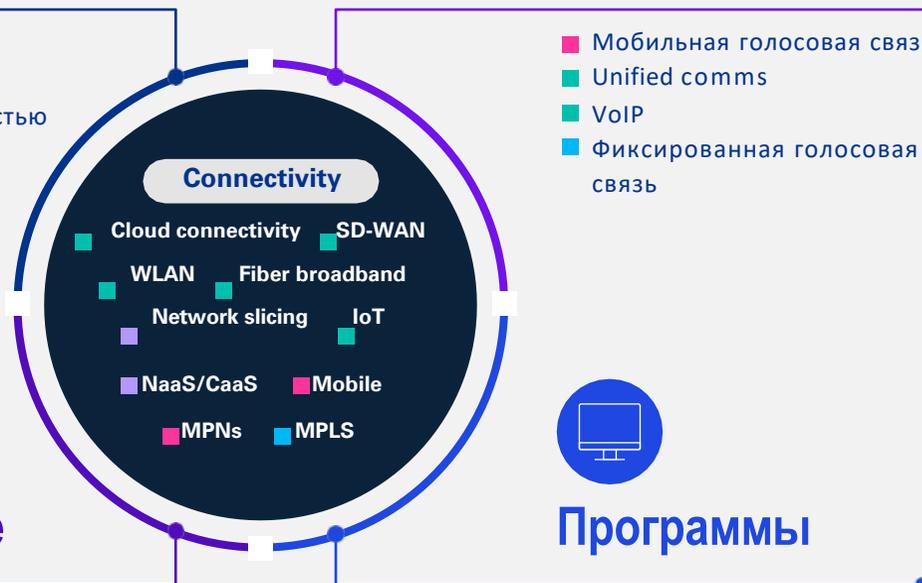
## Оборудование

- Коммутаторы/маршрутизаторы
- IoT устройства/модули
- Торговая площадка для оборудования
- Смартфоны
- Дата центры



## Программы

- ПО для производительности
- Кибербезопасность
- Web software
- Торговая площадка для ПО



■ Снижение выручки ■ Медленный рост ■ Рост ■ Стремительный рост ■ Новые ставки

Source: TM Forum, "Telco revenue growth: time for operators to place new bets" (September 2023)

<sup>5</sup> TM Forum, "[Telco revenue growth: time for operators to place new bets?](#)" (September 2023)

# Основные проблемы традиционных telco компаний



**Большие капитальные затраты: инвестиции в инфраструктуру и технологии.**



**Нехватка квалифицированных кадров: недостаток знаний и опыта в области новых цифровых технологий.**



**Проблемы интеграции: Трудности с интеграцией решений сторонних производителей.**



**Ожидания клиентов: Проблемы с удовлетворением высоких ожиданий клиентов при использовании устаревших систем.**

# Традиционная модель телекоммуникационных компаний

Сервисы

**A**

**Комплексный оператор связи**

Управление инфраструктурой и широким спектром услуг.

**B**

**Базовый виртуальный оператор сотовой связи (MVNOs) и дилеры**

*Фокус на маркетинге и клиентском сервисе, полагаясь на базу для всех сетевых услуг*

**C**

**Комплексный виртуальный оператор сотовой связи (MVNOs) и базовые активы фиксированной связи**

*Управление собственной инфраструктурой сети и предоставление клиентских и телекоммуникационных услуг*

**D**

**Пассивный и активный оператор сети**

*Предоставляет инфраструктуру и активно участвует в управлении и поддержке сети*

**E**

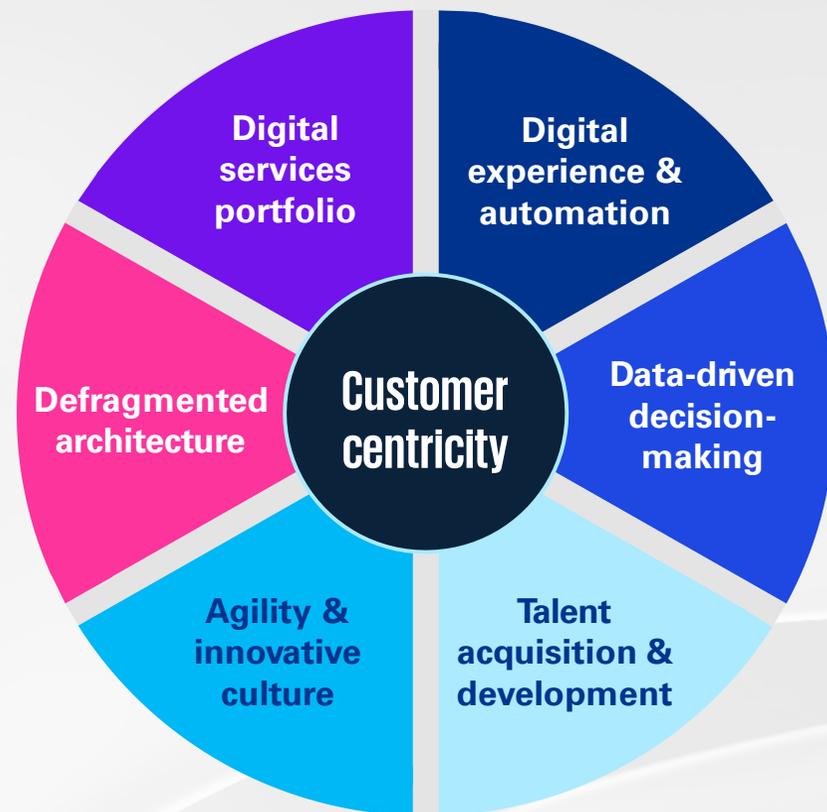
**Пассивный оператор сети**

*Предоставляет только инфраструктуру, но не участвует в управлении*

Сеть

# Модели techco, появляющиеся на рынке

- **Ориентация на клиента:** Углубленное понимание и удовлетворение потребностей клиентов.
- **Дефрагментированные облачные архитектуры:** Использование облачных технологий для гибкости и масштабируемости.
- **Портфель цифровых услуг:** Предложение широкого спектра цифровых услуг.
- **Принятие решений на основе данных:** Использование данных для улучшения услуг и удовлетворенности клиентов.



# Модель технологической компании

Сервисы

**A**

## Доминирующий techco

Стремясь к технологическому лидерству, ведущие технологические компании задают тенденции развития отрасли и разрабатывают передовые решения, укрепляя свои позиции в качестве лидеров рынка.

**B**

## Сервисное techco

Ориентированные на высокий уровень обслуживания, сервисные технопарки предоставляют комплексные технологические услуги, выстраивая прочные отношения с клиентами и обеспечивая бесперебойное внедрение и поддержку.

**B1**

Горизонтальное решение

**B2**

Вертикальное решение

Сеть

**C**

## Сетевое techco

**C1**

### Сеть как сервис

Агрегация решений на основе API от нескольких поставщиков

**C2**

### Инфраструктура как сервис

Специализированные инфраструктурные и технологические сети

Фокусируясь на инвестировании и управлении инфраструктурой и надежными технологическими сетями, выполняет важную роль в обеспечении основной связи и служащий основой для различных отраслей.

# Примеры успешных трансформаций

В качестве драйвера диверсификации бизнеса у крупных американских операторов можно отметить направления медиа, гейминг, киберспорт, облачные технологии и XR (расширенная реальность).

Европейские операторы активно развивают направление enterprise, предлагая множество решений и для малого бизнеса (IoT, Cloud, кибербезопасность), финтех, а также направление гейминга.

**Turkcell** — ведущий мобильный оператор Турции с общей базой абонентов свыше 53 млн в Турции, Украине, Беларуси и Северном Кипре. С основания в 1994 году Turkcell смог трансформироваться в полноценного цифрового телеком оператора, следуя стратегии “DO-Digital Operator”. Turkcell удалось достичь не только высокого уровня диверсификации бизнеса, но и сделать свои цифровые продукты основным драйвером роста бизнеса (доход от digital направления вырос на 31% в 2021 году).

R&D подразделение Turkcell с 1000+ сотрудников запустило такие успешные продукты, как Yaani (мобильный и десктопный браузер), ViP (OTT мессенджер с 26 млн активных пользователей), Fizu (музыка и видео), Lifebox (облачное хранение), Kopilot (приложение для водителей авто), экосистему финтех сервисов в кредитовании (Financell), страховании (Turkcell Sigorta) и платежах (Paycell).

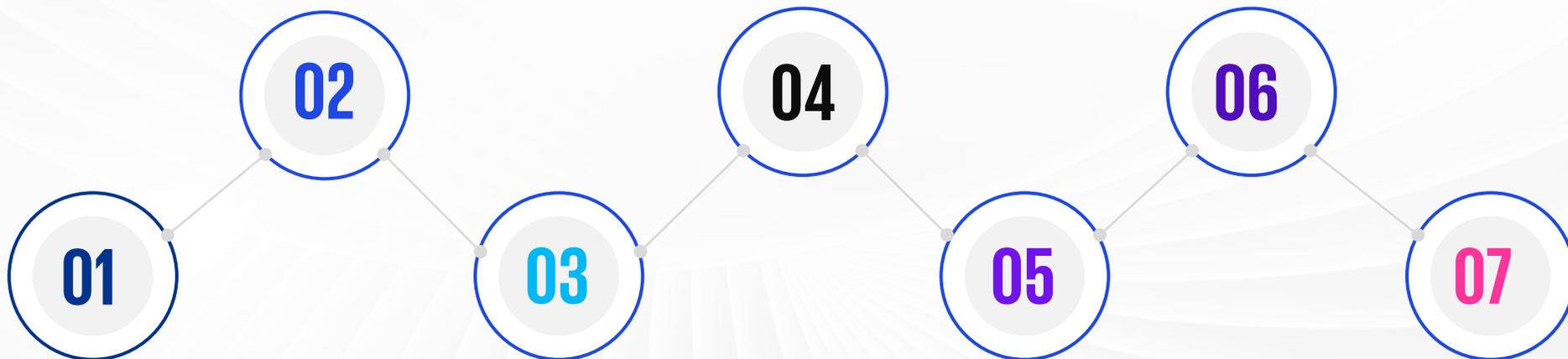
В 2021 году Turkcell усилил фокус на развитие цифровых B2B сервисов и через дочернюю компанию Lifecell Ventures уже предлагает услуги цифровой трансформации другим мобильным операторам на основе лицензии или white label.

# Семь шагов для трансформации телекоммуникационной компании

Решите, где вы хотите играть в мире techco – **разработайте** свою **стратегию**, которая будет резонировать с меняющимися потребностями рынка и вашим уникальным **ценностным предложением**.

Определите ключевые возможности, необходимые для достижения этой цели. Составьте **стратегическую дорожную карту** для реализации возможностей, необходимых для реализации новых потоков создания ценности.

Выйдите за рамки технологий. **Развивайте** культуру, которая объединяет таланты, соблюдение требований и управление, чтобы внедрить **гибкость и инновации** в **корпоративную ДНК**.



**Оцените** свои текущие **возможности**. Определите **сильные стороны**, которые можно использовать, и **пробелы**, которые необходимо устранить, чтобы подготовить почву для программы преобразования.

Рассмотрим **ключевые потоки** создания ценности - поймите, что **повысит ценность** вашего бизнеса, ваших клиентов и заинтересованных сторон.

Определить стратегию трансформационного пути. **Расставьте приоритеты** в разработке и построении потоков создания ценности для трансформации и определите правильный баланс между обычным бизнесом и текущими инициативами.

Использование партнерских отношений, совместной разработки и внешней поддержки. **Создайте экосистему партнеров**, которая поможет усилить инновации, стимулировать рост и облегчить проникновение на рынок.



**БЛАГОДАРЮ ЗА  
ВНИМАНИЕ!**

**ВОПРОСЫ?**





**kpmg.kz**

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2024 KPMG Tax and Advisory LLC, a company incorporated under the Laws of the Republic of Kazakhstan and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

**Document Classification: KPMG Confidential**