

将客户放在首位， Bharti Airtel 通讯公司实现惊人高速增长

概述

■ 业务挑战

为了最大限度地提高未来的灵活性和发展潜力，Bharti Airtel需要采用一个以业务为导向的IT架构，从而能够快速实施并交付新的服务。随着印度电信服务市场竞争的日益加剧，Bharti Airtel 必须要找到一种发展新服务的方式，以实现差异化发展，并加强客户关系。

■ 解决方案

Bharti Airtel 与 IBM 签署了一份为期 10 年的协议，其内容非常广泛，旨在帮助企业实现业务流程转型，并对 IT 基础设施进行管理。这个新的平台可以为 Bharti Airtel 提供一个标准化的架构，以整合其渠道和面向客户的业务流程，从而提供更为通畅平滑的客户体验，实现更高的客户满意度，带来更丰厚的利润增长。

■ 主要收益

- 每月增加 150 万新客户的业务容量
- 通过技术外包，Bharti Airtel 能够将更重要的资源集中于核心业务发展。



纵观全球电信市场，再没国家拥有比印度更为适合电信服务快速发展的富饶环境了：印度拥有大批年轻且精通技术的人才，其经济增长率仅次于中国，而电话普及率仅为 7%。一旦条件适宜，印度对于通信服务的需求将呈现出爆炸性的增长，这将成为一个新的市场典范。几年前，预测人士断言：三年之内印度的电话用户数量将增长4 倍，达到 2 亿，这似乎听起来是不可能的。但是，从那以后，市场开始呈现超乎预期的增长势头。当时，没有哪家运营商比 Bharti Airtel 更能够审时度势，并及时抓住了这一机遇。(www.airtel.in)。

"通过与我们并肩合作，IBM帮助我们调整市场战略，并彻底改造我们的内部流程。在我们眼中，IBM始终是一个创新的合作伙伴，对于我们保持快速发展的能力起着至关重要的作用。"

- Jai Menon，Bharti 企业集团
CIO，Bharti Airtel公司IT 与创新总监

通过创新的商业模式支持快速的客户增长

业务优势

- 每月增加 150 万新客户的处理能力
- 通过面向客户流程端到端的整合，促进销售，并实现一个更为通畅、有效的整体客户体验
- 通过灵活、标准化的整合架构，优化业务流程和基础设施
- 通过技术外包，Bharti Airtel 能够将主要资源集中用于核心业务发展
- 灵活的定价模式能够帮助 Bharti Airtel 避免资本支出的大量增长

"我们的新战略完全可以提供一种真正差异化的体验，并具有不断提升客户体验的灵活性。

- Jai Menon

Bharti Airtel 总部位于新德里，是印度最大的私营电信运营商，企业资产总额位居印度全国第六。Bharti Airtel 也是唯一一家能够在印度23个地区或运营领域中提供服务（移动、固定线路和互联网接入）的运营商。Bharti Airtel 凭借广泛的服务网络，处于印度电信快速发展的有利地位。同时，公司也面临着巨大的挑战和风险。为了满足发展，并保持高水准的服务水平，所有的流程从订购管理和服务激活到与其核心网络运营相关的流程都需要更加通畅稳定地运行，且要实现相互同步。作为一家逐渐步入发展新阶段的企业，需要极具吸引力和战略重要性的用户体验，Bharti Airtel 知道，他们必须从根本上重新建立和管理其面向客户的业务流程。

发展风险

Bharti Airtel 所面临的另一个巨大的挑战是，他们必须在 IT 基础设施方面投入重金，以满足自己为快速增长的用户提供服务的需求。作为一项资本支出，这些投资必须在日后的运营中获得回报。然而，在大规模固定投资的风险之外，Bharti Airtel 还面临着由于印度移动通信服务个人用户平均收入（ARPU）下降而带来的财务风险。政府强制性定价所产生的结果是，印度成为全球 ARPU 最低的地区，每个月大约只有 8 美元。因此，虽然 Bharti Airtel 意识到投资对持续发展的重要性，也很难避免印度市场的特殊性而带来的潜在风险。

为了应对这些特别的机遇和挑战，Bharti Airtel 与 IBM 建立起一项范围广泛的外包合作项目。Bharti Airtel 将 IT 基础设施和相关流程交由 IBM 全权控制，以期降低 IT 投资风险。通过用可预测的运营费用来代替高风险的前期资金投入，这种战略从根本上转变了业务模式的财务支持理念。此举的另一个同等重要的目标，是使 Bharti Airtel 能够集中精力发展、服务和保持其客户基数，并由此全面把握印度令人惊叹的电信服务发展浪潮。

通过IT灵活性实现发展

Bharti Airtel 知道,把握发展机遇的关键在于与客户建立更深入、更个性化的关系,并提供一种持续高水平的客户体验。更进一步来说,他们意识到,从 IT 的角度整合不同系统和流程的能力至关重要。Bharti Airtel 看到了 IBM 整合方法的灵活性,并意识到IBM 丰富的中间件产品线应用和在面向服务架构(SOA)方面的专业能力是满足其整合需求的理想选择。Bharti 企业集团 CIO 兼Bharti Airtel公司IT 与创新主管 Dr. Jai Menon 是该合作计划的关键架构师。Menon 表示:“我们的新战略完全可以提供一个真正差异化的体验,并具有不断提升客户体验的灵活性。我们知道,若要实现这一目的,能否拥有一个灵活的架构来整合我们的各种系统和面向客户的业务流程是至关重要的——而 IBM 在此方面的雄厚实力是我们最理想的选择”。

IBM全球企业咨询服务在吸收其业经实践检验的 IBM Service Provider Delivery Environment (SPDE, 也被称为“speedy”) Integration Hub 解决方案优势基础上,设计并交付了一个企业应用整合(Enterprise Application Integration)平台,将多样的面向客户的业务流程与后台处理流程整合在一起。灵活性在IBM为 Bharti Airtel 所提供的整合服务中十分突出。举例来说,在客户自助服务方面,他们针对三个主要渠道的不同技术需求(Web、交互式语音应答和短消息服务),使用不同的整合技术。例如,通过 IBM WebSphere® MQ 进行发布/订阅,通过 IBM WebSphere Business Integration Server 进行异步传递消息等。

与其愿景一致,Bharti Airtel 先进的整合能力已经帮助该公司完成了在关键客户体验领域中的转型。其中,客户激活仅仅只是一个实例。Bharti Airtel 平均每个月签署150 万个新客户,是否能够以最高效率来激活新客户至关重要。通过将客户激活流程与计费、供应和订购管理等主要后端系统整合在一起,Bharti Airtel 能够将激活一个新移动客户所需的时间缩短90%。Bharti Airtel 的整合架构还可以提供更为强大的商业智能功能,因而使该公司能够通过交叉销售和市场细分,最大限度地利用其客户关系的价值。Menon 将这些改进视为 Bharti Airtel 与 IBM合作关系所带来的更为深远的价值。

主要服务及产品

软件

- IBM Service Provider Delivery Environment
- IBM WebSphere Business Integration Server
- IBM WebSphere MQ
- IBM DB2®

服务器

- IBM System p™
- IBM System x™
- IBM TotalStorage® Enterprise Storage Server®

服务

- IBM全球企业咨询服务
- IBM全球信息科技服务
- IBM战略外包

创新为何如此重要

作为其首个 IT 外包协议的一部分,IBM 帮助 Bharti Airtel 创建了一个高度灵活的平台,用于整合其所有业务部门间面向客户的流程。该流程令人惊叹的通过简化系统,成为Bharti Airtel 能够轻松实现月增加150 万新客户的主要原因之一。

Menon 解释说：“作为一个战略合作伙伴，IBM 在帮助 Airtel 实现愿景和创新发展方面扮演着重要的角色。通过与我们并肩合作，IBM帮助我们调整市场战略，并彻底改造我们的内部流程。在我们眼中，IBM 始终是一个创新的合作伙伴，对我们保持快速发展的能力起着至关重要的作用。”

Bharti Airtel 决定由 IBM 外包其 IT 支持的一个主要动因，是他们希望能够规划利用其内部能力和主要资源从而把握巨大的市场机遇，而不仅仅是满足于当前的用户需求。Bharti Airtel 客户量的急速增长，以及其业务流程同步发展支持这种增长的能力也证明了此战略所获得的成功。同时，还有另外一个驱动因素，就是他们希望通过委托 IBM 对其 IT 资源进行管理，从而最大限度地提高其运营效率，并在流程中加强对IT成本的可控性和可预见性。作为协议的一部分，IBM将不断在优化、整合 Bharti Airtel 基础设施方面进行投资（Bharti Airtel 基础架构的主要组件包括 IBM System p、System x 服务器和 IBM TotalStorage Enterprise Storage Server）。IBM全球信息科技服务部将进行持续的软件维护和开发，同时 IBM Strategic Outsourcing 将提供安装服务、帮助台服务和对于 Bharti Airtel IT 环境的持续管理。

在签署协议的两年中，Bharti Airtel在IT创新方面的努力获得了很多外界的认可。其中最值得一提的是获得了来自印度总理 Dr. Manmohan Singh 颁发的 2006 印度国家软件服务公司协会 (NASSCOM) IT 及创新奖。Bharti Airtel 大胆的战略在最终利润方面也卓有成效。即使面临着印度个人用户平均收入的减少，Bharti Airtel 依然能够始终保持 40% 的运营现金流利润，比业内其他厂商高出整整 5 个百分点。Menon 将流程效率和可扩展性视为其绩效的一个主要因素。Menon 表示：“现在，我们可以将新客户的激活时间从 4 天缩短到2 个小时，将计费周期从 15 天缩短至 2 个小时，我们具有管理越来越多客户的能力”。

如需了解更多信息

请联系您的 IBM 销售代表或 IBM 商业合作伙伴。

您也可以访问我们的网站：

ibm.com/innovation

©版权所有 IBM 公司 2008

IBM Corporation 1 New
Orchard Road Armonk,
NY 10504 U.S.A.

美国生产
2008 年 3 月
保留所有权利

IBM、IBM 徽标、ibm.com、DB2、Enterprise Storage Server、System p、System x TotalStorage 和 WebSphere 是国际商业机器公司在美国和/或其它国家的商标。

其它公司、产品和服务名称可能是其它组织的商标或服务标志。

本案例研究用于阐述 IBM客户使用 IBM 产品的方式。我们并不能保证所有客户都能够获得等效的结果。

本文引用了 IBM 的产品或服务，但并不意味着 IBM 计划在公司业务涉及的其他所有国家提供这些产品或服务。

ODC03064-USEN -00