



电信行业 首席执行官 展望报告

推进数字化转型：夯实成果，砥砺前行

毕马威国际

home.kpmg/telecoms-ceooutlook

前言

新型冠状病毒肺炎（COVID-19）期间的居家令使电信企业更加专注为多数消费者提供基本服务，同时凸显了高可靠性连接在居家、工作、学校和社交活动中的重要性。一夜之间，随着各个行业纷纷转入居家办公模式，人们对电信业的需求急剧上升，国内电信网络成为疫情期间支撑消费者和企业运转的支柱。

为了解不断变化的外部环境，以及电信企业如何适应和布局新现实，毕马威《2020年全球首席执行官展望》对企业领袖作了访谈，了解他们的工作重心在前所未有的混乱时期发生了哪些变化。调查分为两个阶段。初始访谈是在2020年1月和2月，当时很多主要市场尚未深切感受到此次疫情的影响。随后在7月和8月进行了追踪访谈，了解各位CEO在近几个月内的观点变化。

调查表明，电信企业正在采取多种战略措施来应对市场混乱带来的挑战，并注重提高组织韧性，以便抓住新机遇和新的收入来源。面对不断变化的客户需求、网络需求、经营成本结构（如零售店、客服中心）和投资限制，电信企业需要作出一系列关键性战略决策，以识别和确定最佳行动路线。

2020年一系列事件 让电信企业更加关注 数字化、社会需求和 人才战略



Alex Holt

科技、媒体及电信业
全球主管合伙人

毕马威国际



主要发现



经济展望

电信业CEO对经济增长前景抱有信心,但信心水平较年初有所下降。追踪访谈记录了从“很有信心”到“有信心”的显著变化;少数CEO则表示“完全无信心”,而这一回答在初始访谈中无人提及。



倡导平等

面对疫情,企业日益希望展现其在满足社会需求上的作用和价值,电信企业亦公开表示,支持种族平等和经济平等。电信业采取的主要措施包括:在人员招聘、晋升和领导选拔上,促进多样化和包容性;向社会组织捐款;把多样性纳入绩效管理等。



重大风险因素

疫情改变了CEO心中的潜在风险因素:人才与供应链风险已取代颠覆性技术和保护主义回潮,成为今年早些时候认定的影响企业发展的主要威胁:

人才风险担忧上升:电信业CEO指出,他们需要顶着激增的客户需求、疫情引发的焦虑以及工作模式的突然转变所带来的种种压力来保持员工的连接性、积极性和工作效率。CEO需注重提升员工体验,因为“随处皆可工作”的雇佣战略使顶尖人才更容易更换雇主。

供应链风险上升:制造业突然停产,限制了电信设备和热门消费设备的全球供应。贸易纠纷与国家安全问题也使供应链环境异常严峻。

网络安全凸显:工作、家庭、教育和娱乐需求让市场对居家电信服务日益重视和依赖。对电信企业而言,提供有效的安全保障将是长期可利用的良好机遇。

新兴的颠覆性技术已不再那么令人担忧,因为CEO在当前更加注重满足激增需求和增强韧性等短期需求。



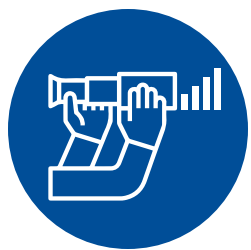
数字化转型

疫情使电信企业重新评估变化着的消费需求和使用模式,并思考如何更好地履行客户服务义务。调查显示,企业已突然转向数字化客户体验,加快发展数字化商业模式和收入来源,以创造价值和增强业务韧性。



ESG (环境、社会及管治)

疫情使电信企业加快推进ESG措施,包括使用协作工具来减少差旅和长距离通勤。在恢复运营过程中,企业认识到应当更加关注ESG事项,并借助此次危机来锁定可持续发展与气候变化收益。



经济展望

电信企业纷纷开始布局新现实，他们正在采取措施增强韧性并重新评估营销投资等非必要支出，以应对持续的经济衰退。同样，他们也在评估网络投资，确保能够应对“长期居家”环境所带来的需求和使用方式变化，并应对使用模式变化对5G建设和其他网络升级计划的影响。

调查结果显示，电信业CEO对企业和行业增长前景仍然抱有信心，因为他们在整个疫情期间表现出足够的韧性，但信心水平已明显低于2020年初。

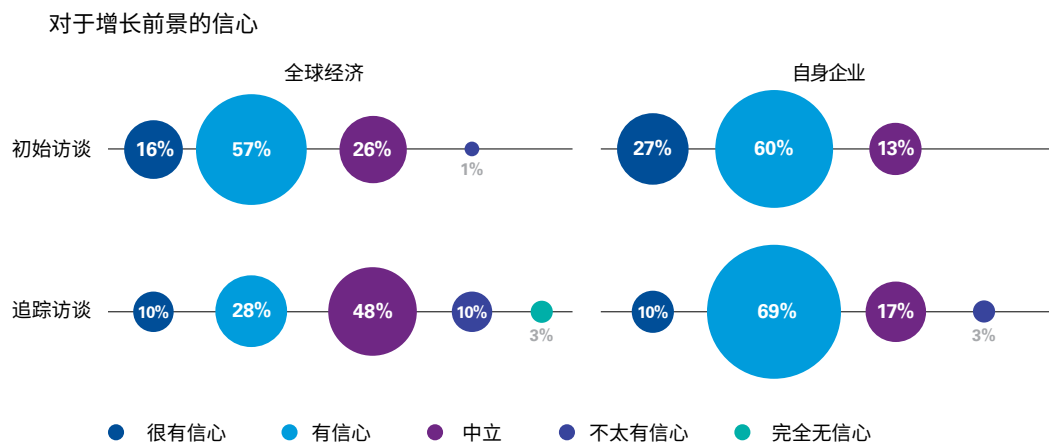
例如，对全球经济的信心水平自年初有所下降。同样，对于自身企业的增长前景，也从“很有信心”明显变为“有信心”。尽管69%的人表示有信心，10%的人表示很有信心，但两项指标都较初始访谈时有所下降。最能说明问题的是，少数受访者在追踪访谈中表示“完全无信心”，而这一回答在初始访谈中无人提及。

CEO之所以保持信心，部分原因是市场对现有电信服务水平有明显需求，且很多企业面临需求上升。各国正以不同速度实现复苏，但新常态可能意味着人们对电信服务的依赖日益强劲且可能继续攀升。

在不断变化的环境中，供应商需要作出系列战略决策，满足新现实下已经变化的客户需求、成本结构和网络需求。

经济展望与企业信心对比情况

初始访谈中，受访者需要说明对未来3年的信心水平。追踪访谈中，他们需要与年初进行对比，再次说明对未来3年的信心状况。





倡导平等

2020年,面对疫情给所有行业带来的诸多挑战,更多企业希望展现其在满足社会需求方面的价值,并强调在利益相关方以外承担更广泛的社会责任。此外,随着春季和初夏,大范围社会运动和争取更多平等的努力在美国兴起,越来越多的公司公开支持种族平等和经济平等。

“既然我们不打算对种族不公坐视不理,那么就有必要好好谈谈这个问题。”

Hans Vestberg

威瑞森通信公司董事会主席
兼首席执行官



威瑞森通信公司董事会主席兼首席执行官 Hans Vestberg 认为,在消除种族不公中发挥关键作用,是该公司解决重大社会问题的合理举措,也是该公司的一贯战略,它完全体现了管理层的理念。“如果我对社会挑战有什么想法,就会把它纳入战略之中。”他解释道,“我一直都是多元化和包容性的坚定支持者。我本人曾在四个大陆上生活和工作,如果员工们缺乏包容性,那在一起工作简直是场灾难。多元化和包容性既是管理层的理念,也是威瑞森一以贯之的信条,这在我们看来再自然不过了。”

Vestberg 在视频讲话中激动地向员工宣布,威瑞森承诺向致力于种族平等和社会公平的组织捐款一千万美元。在他看来,如果有什么事情令人无法接受,就必须对其采取强硬姿态。“既然我们不打算对种族不公坐视不理,那么就有必要好好谈谈这个问题。”他表示,“我们对多元化的态度是严肃认真的:因为我们的客户群体是多元化的,我们的企业也是多元化的。”

在电信业CEO中,当我们询问那些已采取多样性和反种族主义新措施的CEO采取了哪些具体的行动时,多数人提及以下领域:

1. 绩效管理
2. 管理潜意识偏见的培训课程

其他领域包括:

- 支持性措施,如allyship培训,提供有关性别认同和表达以及性取向的基础信息
- 结构性/系统性措施,如促进人员招聘、晋升和领导选拔的多样性与包容性
- 外部措施,如向社会组织捐款。

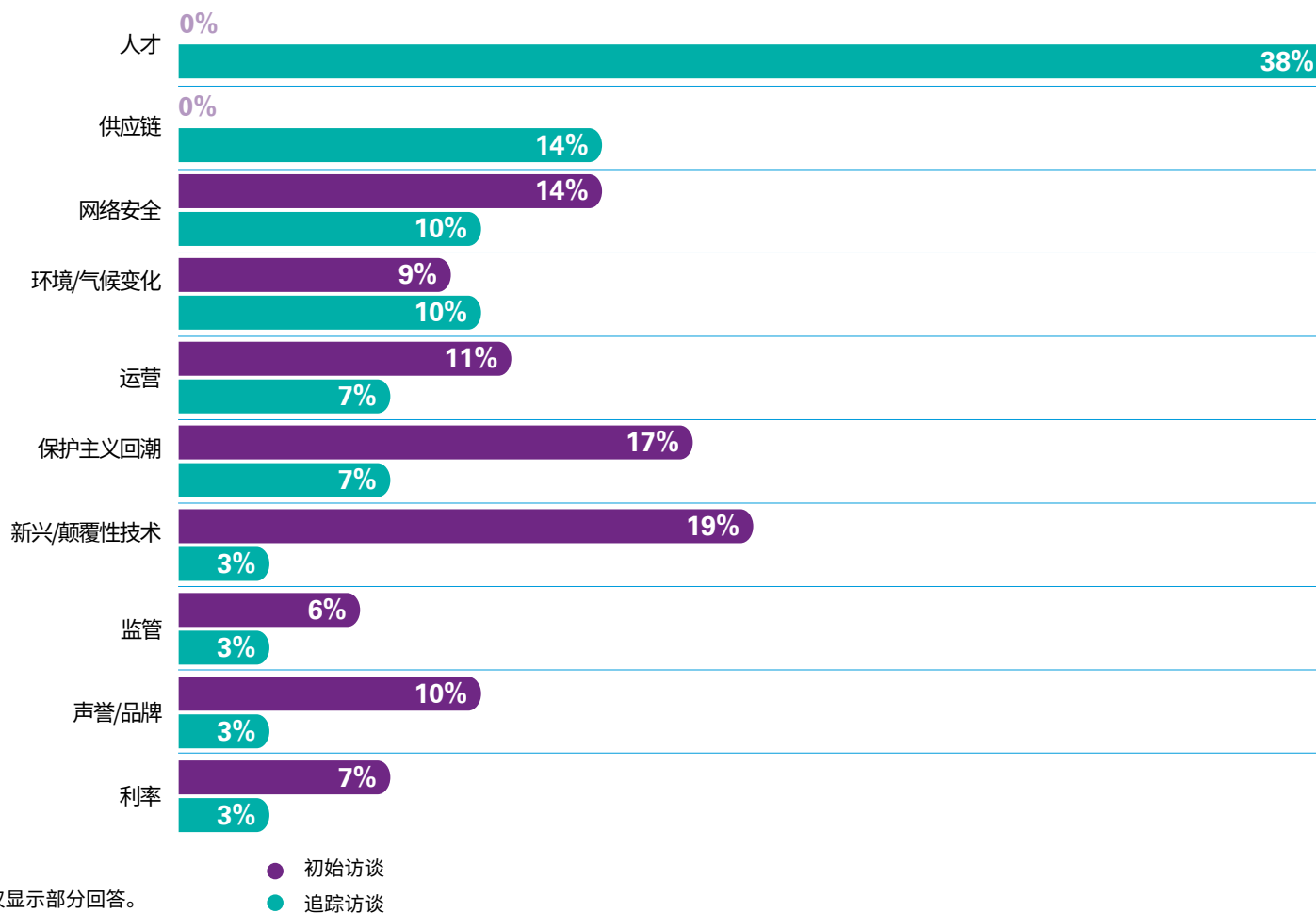
有关Vestberg倡导平等的更多信息,请下载毕马威发布的《2020年全球首席执行官展望》,或观看视频,查看企业所采取的实际行动。



重大风险 未来三年企业发展面临的威胁

COVID-19疫情改变了CEO对潜在风险因素的担忧方向，尤其是：人才与供应链风险取代了颠覆性技术和保护主义回潮，成为今年早些时候认定的影响企业发展的主要威胁。CEO还指出，网络安全已成为推进发展、抓住机遇的阻碍因素。

初始访谈中，受访者需要说明业务增长面临的威胁。追踪访谈中，他们被问及除疫情和健康风险以外造成最大威胁的风险因素。





影响发展的重大风险/威胁 (续)

人才风险

在推动行业发展和信心水平的过程中,促使人才成为首要风险的一个需要关注的原因是:电信服务催生的“随处皆可工作”雇佣战略更便于顶尖人才选择和更换雇主,而无需过多考虑地理位置。灵活性的提高并不局限于急需人才或职位,多数后勤人员也因此扩大了就业机会。

电信业CEO还指出,他们需要顶着疫情引发的焦虑以及工作模式的突然转变所产生的种种压力来保持员工的连接性、积极性和工作效率。

电信企业亦需对员工进行技能培训,以最大限度发挥新型协作工具的效用。随着协同工作逐渐成为电信企业的主要模式,领导层需要确保各个团队能够利用新的工具和流程来保持和提升日常工作效率。

同样,领导层需注重改善员工在新办公环境下的工作体验。因疫情扰乱了原本的上下班节奏,企业需要适应员工为平衡工作和生活而作出的节奏调整。

但是,增加远程办公的潜在好处是,企业可以拥有更广泛的人才库,而无需过多考虑地理因素。

尽管人才风险上升,但CEO在制定未来三年计划时仍优先考虑技术投资。超过四分之三的CEO表示,他们将投入更多资金来购买新技术和实现数字化,而不是发展员工技能和能力。

供应链风险

我们看到,对于供应链风险的重要性,CEO的态度发生了明显转变。该风险在2020年初始访谈中无人提及,但追踪访谈时却成为排名第二的关注点。

疫情引发的制造业停产限制了全球范围内5G部署的设备供应,加之需求不断上升,热门消费者设备的供应有所减少。

贸易纠纷和国家安全问题减少了5G基础设施供应以及供应链竞争。同样,贸易纠纷也阻碍了半导体和芯片的发展,从而妨碍电信网络和设备升级。

网络安全

网络安全以及维护客户信息安全和隐私对电信企业而言只会越来越重要。电信服务在工作 and 家庭生活中使用率的提高及地位提升,使得电信企业保护网络安全的能力越发受到重视。

目前,数据日益被上传和保存在云端,人们日益在企业网络之外进行办公,更多的企业使用视频会议开展业务,越来越多的学生参加网课,这些都容易遭到黑客攻击和干扰。

电信企业已认识到,有效解决网络安全是义务、风险因素,也是机遇。如果消费者不再担忧网络通讯和娱乐上的隐私及保密性,他们将更愿意信任电信企业并使用电信服务。

员工互联

技能培训

工作/生活平衡

更广泛的人才库



影响发展的重大风险/威胁 (续)

新兴/颠覆性技术

新兴技术的重要性在今年早些时候已明显下降,不再是CEO的首要关注点,部分原因是企业的战略重心已从前瞻性研发,转向满足激增需求和确保企业在危机中生存下来。

部署5G技术有助于电信企业应对业务挑战,重塑价值链,改善收入模式和优化众多行业的运营。5G技术和边缘计算的结合可以为生态系统中的企业创造巨大的增量经济价值,这建立在连接性、软件、硬件和服务这四大支柱上,而主要的市场参与者在携手合作的同时,也会为扩大份额而相互竞争。连接性是指在公共或专用网络上提供固定和无线网络基础设施和服务,这是电信企业最关注的领域。企业的价值机会决定了其如何利用在生态系统中的位置来最大化地获取价值或收入份额。

5G技术在亚太地区日益受到重视,它将连同物联网等新兴科技一起带动行业融合。几乎每个行业都日益希望通过5G技术来开展重大转型项目。例如,医药企业正在培训偏远城市的医务人员进行大型外科手术,而政府则把技术嵌入基础设施资产来发展智慧城市。

在美国,很多企业正在加速转型,并把为期6年的数字化转型提速至6个月,这既是一种有意识的举动,也是为了求取生存。“疫情期间对带宽的急切需求暂时转移了企业的注意力,但随着市场、客户,尤其是企业运营恢复稳定,CEO就需要重新把注意力放在颠覆性技术上,”毕马威美国电信行业主管合伙人Sean Sullivan说道。除5G技术外,云计算、全渠道支持和销售,以及创造名副其实的数字化客户体验等领域,已经成为很多CEO关注的焦点。●

“ 各行各业的客户均向我们提及加速数字化转型的必要性。COVID-19疫情之前,数字技术势头强劲,迫切性随处可见。如今,需求更甚,甚至关系到企业生存。连接性在所有数字化转型中都起着至关重要的作用,这在过去十年中在固定和无线网络领域都有所体现。有关5G的商业论证本就充分,现在则更有说服力。 ”

Alex Holt

毕马威国际
科技、媒体及电信业
全球主管合伙人



电信企业 像科技公司一样思考

近年来,随着电信企业转变服务项目,不少企业已把自身定位为科技公司,并从新视角来看待自身业务。

如今,电信企业需注重发展前沿科技来保持竞争力,提高基础设施投资的变现能力,并学习科技巨头在推进数字化转型和运营模式方面的成功经验。

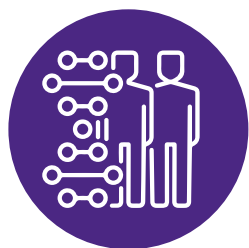
2020年首席执行官展望报告强调,电信企业开始像科技公司一样思考问题。科技公司和电信企业的CEO在企业 and 行业发展前景上的观点基本一致,两者都认为人才风险是一项主要风险。两个行业都把网络安全视为显著风险,凸显出保护客户信息安全在改善运营模式方面的重要性。

电信企业对数字化转型更加关注,79%的电信企业会优先投资新技术。这一比例高于2019年电信行业首席执行官展望报告的68%,这很可能是COVID-19疫情导致连接性需求增长所致。

提供数字化客户体验对电信企业至关重要,由于疫情原因,90%的电信企业把数字化进程提速了数年或数月时间。超过半数的CEO (52%)正在加快采用新型劳动力模式,以便通过自动化和人工智能来提高人工效率。

分析技术、人工智能和机器学习对于赋能未来平台至关重要,因此企业日益需要兼具技术和业务两方面的全能人才。由于疫情原因,24%的电信业CEO表示,已提前数年时间采用新型劳动力模式(相比之下,科技公司CEO的这一比例为11%)。

电信企业渴望像科技公司那样运作,这一点可以从他们的技术投入以及提升员工技能和客户体验这一系列举措中得到证明。



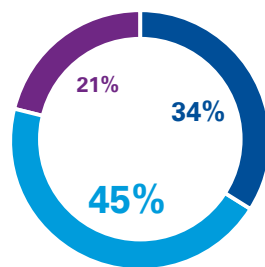
数字化转型

COVID-19疫情加快了电信企业实施数字化转型的需求和步伐。其结果是，电信企业突然转向提供数字化客户体验，并加快实施数字化商业模式和扩大收入来源。随着势头日益增强，电信企业将面临挑战：如何把精力和资金有效地用于最有价值的领域，同时提高业务韧性。

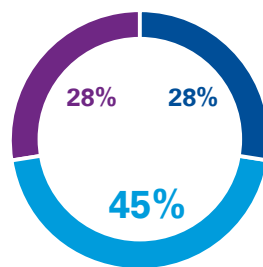
在7月/8月调查中，有关疫情对数字化加速的影响这两个问题，为我们提供了一个理解多变环境的分析视角。

数字化加速

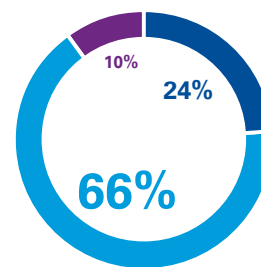
针对以下企业数字化转型领域，请说明本次疫情对数字化转型进程的影响。



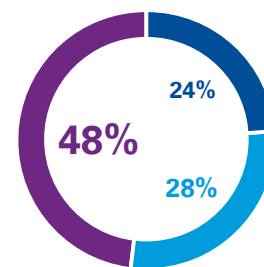
数字化运营和创建
新一代运营模式



创建新型数字化
商业模式和收入来源



创造无缝连接的
数字化客户体验



创建新型劳动力模式，
并通过自动化和人工智能
提高人工效率

- 急剧加速, 较预期提前数年
- 较预期提前数月
- 与疫情前相同

挑战

在加速数字转型进程中，企业面临的最大挑战是什么？



对未来运营情景
缺乏概念



从试点、试验到规模
部署中的挑战



对主要技术趋势
的看法不够清晰
和连贯



难以快速作出与
技术相关的决策



缺乏进程加速
所需的资金



IT组织内缺乏
相关技能和能力



关键岗位缺乏
合适人选



数字化转型 (续)

当被问及疫情对企业数字化转型的影响时,66%的CEO表示已提前数月打造无缝的数字化客户体验,24%的人则表示已急剧加速数字化转型,较预期提前了数年时间。

但是,毕马威英国科技、媒体及电信业主管合伙人Ian West表示,“不论是出于方便还是受限于疫情下的某些规定,消费者对数字渠道的日益偏爱也暴露出一些问题。某些企业再度与我们合作,他们曾经认为已具备数字化优势,能够提供令人满意的客户体验。但疫情爆发后,他们发现这些体验在客户看来有些差强人意。”

在这场混乱中,电信企业在人员和企业互联方面发挥了关键作用。随着远程办公、教学和娱乐成为常态,网络容量问题仍是潜在挑战。大型无线网络供应商很可能继续推进5G投资,而固定网络供应商也可能加速投资来满足日益增长的居家需求。

“对美国电信企业而言,提升客户体验亦是首要任务。疫情只是让企业对这一关键领域更加重视。随着零售店停业,部分购买活动和支持活动被迫转移到线上和客服中心进行,这种现象可能会持续下去,”毕马威美国电信业主管合伙人Sean Sullivan说道。提升客服中心的服务体验以吸引、服务和留住客户,已迅速成为很多企业推进数字化转型战略的首要任务之一。



威瑞森通信公司董事会主席兼首席执行官 Hans Vestberg 做到了知行合一。他提到,在疫情初期,威瑞森在网络方面的资本支出增加了近10亿美元,“第二周,当疫情袭击美国时,我们增加了网络投资”,他说道。“我们认为这是投资的好时机。我们不确定网络发展的方向,但我们想通过加快投资来做好准备。作为一家负责任的企业,我们能够做到在那个时间点投资,这对国家和客户都有好处。”

“我们的亚太区客户和全球客户都在努力驾驭新现实下的不确定性,他们不断寻找新的方法,用数字化方式与客户进行互动、引导并提供服务。数字化正加速成为中心任务,而毕马威将帮助客户转向新型商业模式,从而在疫情后崭露头角,”毕马威亚太区科技、媒体及电信业主管合伙人Darren Yong说道。这将提供更为整合的实践经验,为企业传递价值,帮助企业围绕发展目标和成本目标作出深度决策。

提升客户体验意味着,未来的协作可能是如何在无缝的混合式环境中管理线上和线下的客户支持。这使得电信企业必须把数字化转型放在第一位。●



ESG (环境、社会及管治)

除经济挑战外，疫情亦推动电信企业在恢复运营以支持可持续发展新经济的过程中，继续加快实施环境、社会及管治措施。例如，企业继续推进改善气候变化的相关措施，如使用协作工具来减少差旅和长距离通勤。

电信行业已认识到，需要更加重视环境、社会及管治问题，并从现在就采取措施以产生中长期效益。66%的CEO指出或特别指出，要锁定此次危机带来的可持续发展和气候变化收益。

同样，55%的CEO认同或强烈认同：为了应对疫情，企业已把视线转移到关乎社会发展的ESG项目上。

气候风险也是电信业CEO关注的重点之一。当被问及“未来五年内，解决气候风险将在多大程度上成为您职位保障的关键因素？”，近四分之三（72%）的CEO表示很可能或极有可能。●

72% 的受访者表示，未来五年内，能否应对气候风险将是职位保障的关键因素。

结论

电信业从未比现在更加重要。疫情期间，人们依靠互联来维系主要日常活动，包括与朋友和家人沟通、开展工作、教育子女等等。工程师等现场支持人员努力工作，甚至有时处于危险的工作环境下，为我们提供互联服务。每个人的生活都离不开电信行业。



经济韧性

尽管电信企业在COVID-19疫情期间表现出强大韧性，但CEO纷纷表示，他们对全球经济和企业增长前景的信心水平明显下滑。尽管电信服务需求强劲，并且全球的需求水平可能继续攀升，但供应商应作出一系列战略决策，以满足在新的运营形势下已发生变化的客户需求、成本结构和网络需求。



倡导平等

随着大范围的社会运动和争取更多平等的运动在美国兴起，越来越多的企业公开声明支持种族平等和经济平等。某些电信业CEO表示，已在企业内部实施各种促进多样性和反种族主义措施，包括绩效管理和开展管理潜意识偏见的培训课程。



重大风险因素

电信业CEO正在把注意力转移到四个主要风险领域上，力求提升与人才、供应链、网络安全和新兴技术相关的组织韧性。供应链风险限制了5G基础设施建设与热门消费者设备的全球供应，而电信企业也在思考如何从新兴技术中获取最大价值和收入份额。这些企业需要确保员工具备与新兴技术和未来增长领域相关的技能。电信企业还应认识到，实施有效的网络安全保护是义务、风险因素，也是机遇。



数字化转型

COVID-19疫情还加速了电信企业的数字化转型，包括将电信企业的注意力急剧转向提供数字化客户体验和扩大收入来源。随着势头增强，企业需要把精力放在最具价值的领域，同时提高业务韧性。网络容量问题仍迫在眉睫，而疫情的出现使企业更加认识到提升客户体验的重要性。随着电信企业重新把注意力放在数字化转型上，他们需要调整数字化商业模式和收入来源，最大化地从资本密集型的5G技术投资中获取价值。



ESG (环境、社会及管治)

COVID-19疫情促使电信企业加速对ESG的投入。在恢复运营的过程中，电信业CEO认识到，有必要更加关注ESG问题，并锁定此次危机带来的可持续发展 and 气候变化收益。



关于本研究项目

《2020年全球首席执行官展望》提供全球高管对于企业和经济增长的深度见解，并查看全球CEO自疫情爆发后观点上的变化。

毕马威在1月/2月的初始访谈中采访了近1,300位CEO，当时很多主要市场尚未感受到疫情的全面影响。随后，在7月/8月追踪访谈了全球315位高管，了解危机中高管们的观点变化。两次访谈中，受访企业的年收入均超过5亿美元，其中三分之一逾100亿美元。

初始访谈对象包括来自11个主要市场（澳大利亚、加拿大、中国、法国、德国、印度、意大利、日本、西班牙、英国和美国）、11个主要行业（资产管理、汽车、银行、消费和零售、能源、基础设施、保险、生命科学、制造、科技和电信）的企业领袖。追踪访谈对象包括来自上述行业的8个主要市场（澳大利亚、加拿大、中国、法国、意大利、日本、英国和美国）的CEO。初始访谈中有70位电信行业受访者，而追踪访谈中有29位电信行业受访者。

注：因四舍五入，部分数字加总后可能不及100%。

毕马威可提供的协助

毕马威数字化转型

[毕马威数字化转型](#)把强大的新技术与商业模式和组织变革相结合，在实现投资价值的同时，帮助驾驭不确定性和做好未来布局。我们的理念是：不为技术本身而使用技术。技术的真正目的是推动企业价值和实现增长。因此，没有一刀切的解决方案。毕马威专业人员将引领企业从实际出发，在颠覆中求生存，充分利用社会和客户行为的最新变化，制定通往长期业务韧性的路线图。

毕马威将借助深厚的专业知识和经验，帮助客户和自身全球性组织解决业务中遇到的各种干扰，并利用新兴技术解决方案和实用性方法来帮助实现数字化转型。

可持续发展服务

建立具有响应性、适应力和韧性的可持续商业模式可能极具挑战。[可持续发展服务](#)专业人员可帮助企业成功驾驭复杂多变的政策、监管和商业环境，深入理解有关气候变化和可持续发展的风险和机遇，并抓住由此产生的商业机遇。[气候变化与可持续发展服务](#)专业人员可帮助企业在变幻的全球环境中构筑长期价值。[毕马威影响力投资策略](#) (KPMG IMPACT) 汇聚全球范围内经验丰富的专业人员，提供行业领先的实务做法、专业见解和解决方案，以应对全球最棘手的问题，为我们的今天和共同的未来创造实际、积极的影响。KPMG IMPACT将协助实现增长目标。我们将汇聚毕马威的最佳资源，帮助客户实现可持续发展目标 (SDG)，促进全体社区繁荣发展。

供应链及运营

[毕马威供应链及运营服务](#)将随时提供支持。很多企业针对疫情环境下滋生的供应链及运营风险，提出了关乎企业经营的关键性问题。我们知道，在当前时期，企业领导者需要的不仅是解决方案，还有可靠的咨询机构。不论处于哪一行业，毕马威全球网络内的2,000名供应链、战略和价值链管理专业人员，将帮助您解决当前问题，包括危机应对计划、整个企业供求风险快速诊断，以及执行情景分析和应急规划等。

毕马威专业人员擅长各个供应链运营领域，包括战略与分析、供应链风险、计划与执行、以及物流与配送。我们亦能把税务规划整合纳入企业运营，最大限度降低成本和风险，提高投资回报和整体运营效率。



Alex Holt

Alex是位于硅谷的毕马威国际科技、媒体及电信业全球主管合伙人，也是拥有20多年国际经验且极具才干的高管人员。Alex于2012年加入毕马威，担任毕马威英国首席运营官；从2015年起，领导毕马威英国科技、媒体及电信业服务领域。2018年，被调往毕马威美国，担任硅谷多家顶尖科技公司的客户主管合伙人。2020年，成为价值数十亿美元的科技、媒体及电信业全球主管合伙人，带领数千名专业人员为客户提供全方位的咨询、税务和审计服务。Alex持有利兹大学工商管理学位，并且是皇家电视学会的成员。

手机: +1 408 275 5784

电邮: alexanderholt@kpmg.com

home.kpmg/telecoms-ceooutlook



© 2020 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙)、毕马威企业咨询(中国)有限公司及毕马威会计师事务所，均是与英国私营担保有限公司—毕马威国际有限公司(“毕马威国际”)相关联的独立成员所全球性组织中的成员。毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙)—中国合伙制会计师事务所；毕马威企业咨询(中国)有限公司—中国外商独资企业；毕马威会计师事务所—香港合伙制事务所。版权所有，不得转载。在中国印刷。

本刊物经毕马威国际授权翻译，已获得原作者授权。

本刊物为毕马威国际发布的英文原文“[Telecoms Industry CEO Outlook - Accelerating digital transformation: current victories and future challenges](#)”(“原文刊物”)的中文译本。如本中文译本的字词含义与其原文刊物不一致，应以原文刊物为准。

本刊物所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。