

Телеком-Айкидо: стиль NGOSS

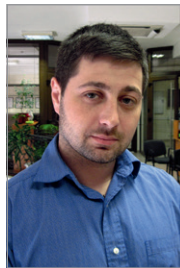
Введение

Неотъемлемой составляющей успеха связанной компании являются четко сформулированная бизнес-стратегия, вытекающие из этой стратегии модель управления бизнесом и тщательно спланированные процессы основных видов деятельности, а также подходящие к этой модели системы поддержки бизнеса и операционной деятельности — многокомпонентные информационные системы OSS/BSS, предназначенные для полной или частичной автоматизации различных аспектов деятельности телекоммуникационной компании. Бизнес-стратегия современного оператора связи, как и остальных сервис-ориентированных компаний — это уже тренд, — предполагает эволюционный переход от группового обслуживания к ориентации на персональные потребности каждого клиента в процессе создания телекоммуникационного продукта (услуги).

Концепция СЕМ для телекома

Примером подхода, позволяющего преобразовать желания оператора в конкретные метрики, выработать перечень критериев, по которым можно оценить опыт и лояльность каждого абонента и поддержать бизнес-решение, является концепция, получившая название Управление пользовательским опытом (Customer Experience Management, СЕМ).

Согласно этой концепции, эмоциональный опыт клиента неразрывно связан с его восприятием (Customer Experience) и представляет собой со-



Александр ГОЛЬДШТЕЙН,
к.т.н., доцент кафедры ИКС СПбГУТ,
директор НТЦ АРГУС



Сергей КИСЛЯКОВ,
к.т.н., доцент кафедры ИКС СПбГУТ, бизнес-аналитик НТЦ АРГУС



Максим СКОРИНОВ,
преподаватель кафедры ИКС СПбГУТ, руководитель направления НТЦ АРГУС

вокупный результат наблюдений, ощущений, мыслей, желаний и чувств, возникающих в результате каждого взаимодействия с поставщиком услуг. Любая «точка взаимодействия» компании с клиентом вносит свой вклад в пользовательский опыт клиента, его лояльность, удовлетворенность и, в конечном итоге, доходность.

Хронологически концепция СЕМ начинает свое самостоятельное развитие в 2000-х годах как новый маркетинговый подход к работе с клиентами. Изначально СЕМ не была ориентирована на специфику инфокоммуникационных компаний и отталкивалась от такой области маркетинга, как CRM (Customer Relationship Management, управление взаимоотношениями с клиентами). В этот период некоммерческая международная организация TM Forum, являющаяся идеологическим и научным лидером де-факто в вопросах (и в ответах тоже) автоматизации компаний связи, нацелила свои разработки на адаптацию и развитие общей концепции СЕМ на отрасль инфокоммуникаций.

Еще недавно считалось, что для успешного внедрения СЕМ-решения у оператора связи должны быть автоматизированы бизнес-процессы по управлению взаимоотношениями с клиентом (CRM), и этого достаточно. Однако современное понимание достаточности и успешности внедрения СЕМ-решения предполагает взаимодействие целого ряда систем OSS-комплекса оператора. В документах TM Forum говорится, что СЕМ, как система, касается практически всех бизнес-процессов как блока «Стратегия, инфраструктура, продукт», так и блока «Процессы эксплуатации».

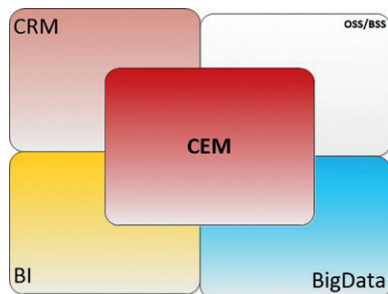
Конкретные возможности системы СЕМ, так же как и ее задачи, определяются ИТ-ландшафтом оператора и целями компании, соответственно.

В настоящей статье авторы делают попытку описать возможности СЕМ в зависимости от состава OSS-комплекса оператора. С одной стороны, в варианте «минимум» OSS-комплекс может состоять из базовых систем — NRI (Network Resource Inventory), CRM, Billing. С другой стороны — OSS-комплекс может быть обогащен, в дополнение к «базовым», системами классов BI и BigData.

CRM + СЕМ

Учитывая вышесказанное, можно подчеркнуть, что СЕМ и CRM сегодня — это две дополняющие друг друга стратегии. И если CRM — комплексный подход, позволяющий бизнесу увеличить свою прибыль путем организации и автоматизации всех взаимодействий с клиентами, то СЕМ — подход, позволяющий понять желания клиента и предложить ему то, что его действительно удовлетворит. Другими словами, можно сказать, что CRM — это «взгляд на клиента изнутри компании», а концепция СЕМ, в противовес CRM, — «взгляд клиента на компанию снаружи».

В документах TM Forum, в частности в [1], представлен ряд возможных вариантов использования (use cases) элементов (метрик), которые могут быть применены при разработке СЕМ. В таблице представлена некоторая выборка задач из [1], которые могут стоять перед компанией и реализовываться системой СЕМ во взаимодействии с другими системами OSS-комплекса. В столбце «Бизнес-цель» указана цель в рамках той или иной за-



► «Профит» от применения идеологии СЕМ определяется её «глубиной проникновения» в ИТ-ландшафт оператора

дачи. В столбце «Источник данных» перечислены данные, необходимые для анализа и формирования изменений, ведущих к бизнес-цели. В столбце «Метрики» представлен перечень метрик для каждой из задач. Столбец «Источник данных» также включает информацию о системах, которые необходимы для получения соответствующих данных. Они указаны сокращенно в скобках: CRM — Customer Relationship Management, BI — Business Intelligence, BD — Big Data.

Принятие решения о достижении бизнес-целей в рамках соответствующих задач основывается на использовании метрик (столбец 3 таблицы), значения которых добываются из необходимых источников данных (столбец 2 таблицы). Анализ метрик и источников данных для предложенных в таблице задач позволил определить (с некоторой долей допущения, которая зависит от функций конкретных систем в конкретном ИТ-ландшафте), какие OSS-системы

потребуется оператору для того, чтобы получить «правильные» источники данных для достижения бизнес-целей. И в таблице видно, что для всех приведенных примеров задач в качестве источника необходима система CRM.

Возможности такой СЕМ в данном случае будут определяться функционалом CRM. Если, например, конкретная CRM охватывает все бизнес-процессы блока Fulfillment карты бизнес-процессов eTOM (расширенная карта бизнес-процессов

| Бизнес-цель | Источник данных (что, из каких OSS-систем) | Метрики |
|---|--|--|
| Задача 1. Измерение лояльности клиентов и уменьшение текучести (NPS/CSI) | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Улучшение мнения клиентов (и лояльности) о сервис-провайдере за счет увеличения осведомленности клиентов об услугах и выгодах для клиентов от использования этих услуг. | <ul style="list-style-type: none"> NPS (индекс потребительской лояльности) (CRM/CMS) CSI (индекс удовлетворенности потребителей) (BI, BD) Информация о текучести абонентов (CRM) Данные о проникновении на рынок (CRM) Информация о продажах (CRM) Рыночные прогнозы Деятельность марке-тологов и продавцов (CRM) Информация о конкурентах | <ul style="list-style-type: none"> Активность в социальных сетях Эффективность рекламы Присутствие на рынке Выбор продуктов и услуг Объем розничных продаж Результативность других каналов Эффективность маркетинговых программ Анкетирование / телефонные опросы |
| Задача 2. Как стимулировать диалог с клиентом | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Повысить ценность компании для клиента, повысить удовлетворенность клиентов, продать клиенту дополнительные услуги. | <ul style="list-style-type: none"> Любые данные, имеющие отношение к клиенту, всевозможные источники (CRM, BI, BD). | <ul style="list-style-type: none"> Обратная связь с клиентом Отток Настроение клиента |
| Задача 3. Создание единого СЕМ-индекса клиента | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Увеличение дохода посредством оптимизации текучести и увеличения продаж. | <ul style="list-style-type: none"> Данные из всего жизненного цикла клиента, всех каналов и точек соприкосновения (CRM/CMS, BI, BD). Субъективные данные от клиента: предпочтения, ожидания, привычки (CRM, BI, BD). | Корреляция с личным опросом клиента |
| Задача 4. Персонализированные предложения в течение всего жизненного цикла клиента | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Повысить удовлетворенность клиента Повысить лояльность клиента Увеличить ARPU Оптимально планировать ресурсы | <ul style="list-style-type: none"> Каталог продуктов (CRM) История платежей (Billing) Сети и использование данных web, OTT, голос/данные (Billing, BD) Информация о местоположении клиента (CRM) | <ul style="list-style-type: none"> Активность в социальных сетях Выбор продуктов и услуг Эффективность рекламы Эффективность маркетинга Доверие Запросы Опыт розничных продаж Опыт других каналов продаж Опыт представителей сервисных центров Результативность продаж Перенос мобильного номера Объем заказов Голосовой сервис Опыт сетевых услуг |
| Задача 5. Инновационные методы привлечения клиентов | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Повышение лояльности к провайдеру Улучшение удовлетворенности клиентов Уменьшение текучести клиентов Повышение NPS | <ul style="list-style-type: none"> Удовлетворенность клиента (CRM, BI, BD) Текучесть клиентов (CRM) Информация о лояльности (CRM/CMS, BI, BD, Billing) Продукты и предложения (CRM) Данные социальных медиа (BD) Статус клиента (CRM) | <ul style="list-style-type: none"> Социальные сети Выбор продуктов и услуг Эффективность рекламы Эффективность маркетинга Доверие Запросы Опыт розничных продаж Опыт других каналов продаж Профилактика жалоб Комплименты Олайн-портал Эффективность проведенных кампаний Лояльность |

оператора связи), начиная с продаж и заканчивая процессами активации услуг; то из системы можно получить следующие данные для приведенных в таблице задач:

- информацию о текущих абонентах;
- данные о проникновении на рынок;
- информацию о продажах;
- информацию о деятельности маркетологов и продавцов.

Частично, CRM может дать информацию о настроении клиента (для задачи 2), данные личных опросов (задача 3) о предпочтениях и ожиданиях, для задачи 4 — о выборе продуктов и услуг, о запросах клиентов, о результатах продаж по различным каналам; для задачи 5, в дополнение к тому, что для задачи 4, — о жалобах, действиях клиента через онлайн-портал.

В целом, в ситуации, когда ИТ-ландшафт компании состоит из минимума «обязательных» систем — технического учета, биллинга и CRM — можно выстроить СЕМ с некоторым минимальным набором функций.

Всё + BI

Пропагандируемые TM Forum лучшие практики операторов связи мирового уровня показывают, что именно система класса Business Intelligence (BI) является наиболее эффективной для построения СЕМ у оператора.

Среди основных причин, поясняющих такой выбор, можно обозначить следующие: Системы класса BI:

- предполагают сбор больших объемов данных со всех систем OSS-комплекса и их аналитическую обработку с целью превращения данных в знания;
- обладают встроенными механизмами построения аналитических выводов;
- разрабатывались для схожих с СЕМ задач — сегментирования абонентов, анализа поведения клиентов с точки зрения выбора продуктов, анализа востребованности продуктов в разных регионах и т.д.

В задачи BI-систем могут входить:

- расчет и отслеживание ключевых показателей эффективности KPI по основным бизнес-процессам оператора связи (подключение услуг, устранение неисправностей);
- выявление трендов в динамике показателей и анализ причин отклонения от нормальных значений;
- сегментирование клиентской базы, анализ и формирование клиентских профилей, разработка уникальных таргетированных предложений для каждого сегмента;
- определение степени лояльности абонентов и управление мероприятиями по снижению оттока;
- формирование оптимальной продуктовой линейки, отвечающей потребностям целевых клиентских сегментов;
- оптимизацию работы выездных служб оператора на основании анализа статистических данных о нагрузке.

Технологически системы класса BI интегрированы со всеми системами OSS-комплекса и, в зависимости от решаемых задач, «превращают» собранные в системах данные в знания. Этот готовый стык позволяет «подгрузить» систему BI-функционалом СЕМ. Для приведенных в таблице задач становится доступным ряд метрик: объем розничных продаж, результативность других каналов, объем заказов, эффективность восстановления сервисов и другие.

+ Big Data

Нет необходимости доказывать, что социальные медиа — это мгновенный барометр пользовательского опыта. Концепция Больших данных (Big Data) уже начинает применяться для решения самых разных задач в самых разных отраслях, в том числе в отрасли инфокоммуникаций.

Для упомянутых в этой статье задач применение концепции BigData позволит управлять (пользоваться) следую-

щими метриками: активность в социальных сетях, эффективность рекламы, присутствие на рынке, голос клиента, настроение клиента и другими.

На рис. 1 отражено качественное, субъективно оцененное авторами изменение процентного соотношения доступности метрик с добавлением используемых компаниями технологий.

Почему Айкидо

Идея борьбы «Айкидо» состоит в том, чтобы в бою использовать не свою силу, а силу и динамику нападающего противника. Этот принцип просматривается и в идеологии создания систем СЕМ: компания получает обратную связь от клиентов, как положительную, так и отрицательную, о самой компании, ее продуктах и услугах и использует полученные знания для улучшения качества продуктов и, в конечном итоге, для увеличения продаж.

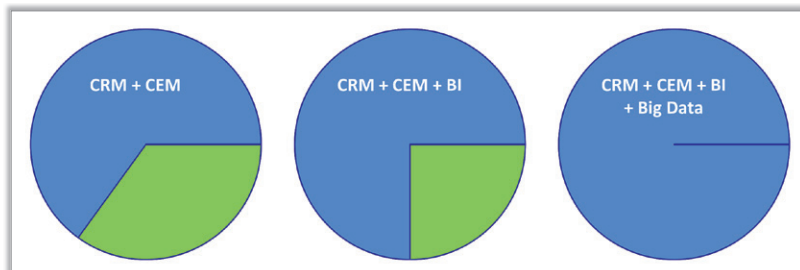
Набор систем в ИТ-ландшафте определяет возможность охвата бизнес-процессов компании идеологией СЕМ, т. е. степень проникновения идеологии СЕМ в компанию. В свою очередь, степень проникновения идеологии СЕМ будет определять метрики, которые можно будет использовать для оценки пользовательского опыта своих клиентов.

Заключение

Вышеизложенное позволяет сделать вывод о том, что СЕМ можно и нужно начинать выстраивать даже при наличии минимального набора B/OSS-систем в ИТ-ландшафте. И затем уже дальнейшего развития в компании и максимального эффекта от использования СЕМ можно достичь, когда наряду с ней используются системы класса BI и концепция Big Data. ■

Литература:

1. Customer Experience Management. Implementation Guide Use Cases. Customer Experience Management Solution Suite. GB962 Addendum D. Release 15.0.0. May 2015.[Электронныйресурс]. — TM Forum 2015. — Режимдоступа: tmforum.org.
2. Customer Experience Management. Introduction and Fundamentals. Customer Experience Management Solution Suite. GB962. Release 14.5.1. Mar 2015. [Электронныйресурс]. — TM Forum 2015. — Режимдоступа: tmforum.org.



► Рис. 1. Реализация метрик в зависимости от наличия систем в OSS-комплексе