

Nexign помог МегаФону сократить ТТМ в 2-5 раз



Мегафон

Страна: Россия и Таджикистан
Решение Nexign: Nexign Digital BSS
Сроки внедрения: 2015-2020

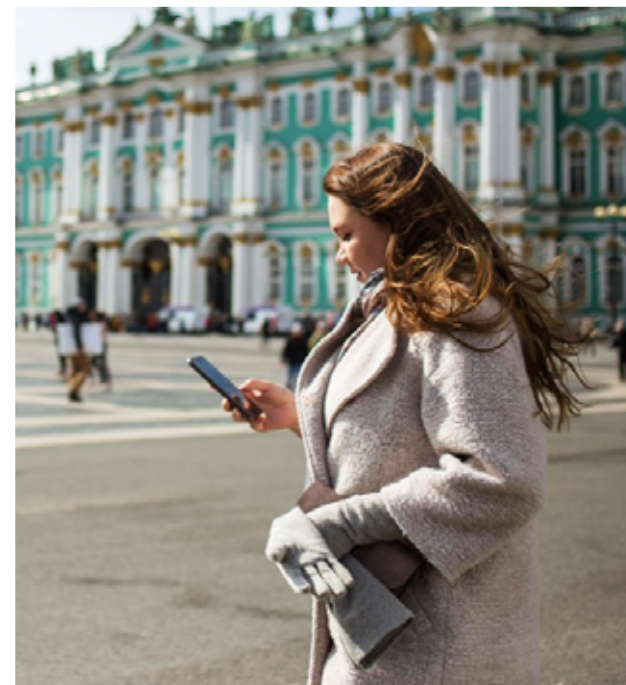
Краткое описание

Потребность выйти за рамки классических телеком-сервисов потребовала от МегаФона трансформации биллингового ядра. Вместе с партнером, компанией Nexign, был реализован уникальный проект, объединивший биллинг всех 8 филиалов оператора на единой BSS-платформе, и проведена успешная миграция в новую среду всех сегментов абонентской базы. На новой платформе заработала фабрика микросервисов и началось формирование партнерской экосистемы. В результате было запущено более 100 новых бизнес-проектов, а показатель ТТМ для разных категорий продуктов сократился от 2 до 5 раз.

Клиент

МегаФон — национальный российский оператор цифровых возможностей, занимающий лидирующие позиции на телеком-рынке в России и мире. Компания объединяет все направления IT и телекоммуникаций: услуги мобильной и фиксированной связи, мобильного и широкополосного доступа в интернет, цифрового телевидения и OTT-видеоконтента, инновационных цифровых продуктов и сервисов в сфере ИКТ, интернета вещей, аналитики и обработки больших данных, облачных решений, кибербезопасности, финансовых сервисов, цифровой рекламы и маркетинга, электронной коммерции, а также

конвергентных ИТ-решений в сфере системной интеграции. Компания и её дочерние предприятия оказывают услуги во всех регионах России, в республиках Абхазия, Южная Осетия и Таджикистан. По итогам второго квартала 2020 года абонентская база компании в России составила 75,4 млн человек, число пользователей услуг передачи данных — 34,9 млн человек.



Бизнес-ситуация

Исторически МегаФон развивался как группа компаний, которые после реструктуризации в 2009 году стали филиалами ПАО. Кроме единых стандартов управления и сильного единого бренда и корпоративной культуры МегаФону для выхода на новые уровни бизнеса и цифровой трансформации потребовалась унификация ИТ-инфраструктуры филиалов. Ее важнейшей частью является биллинговая система, однако в филиалах использовались 7 независимых решений с разной логикой и кастомным кодом. Такое многообразие BSS-систем не позволяло в полной мере унифицировать бизнес-процессы компании, мешало быстро выводить на рынок новые продуктовые предложения, усложняло интеграцию партнерских сервисов и требовало значительных финансовых вложений в поддержку.

В 2015 году руководство МегаФона приняло решение создать единую биллинговую систему, поставив перед проектной командой следующие стратегические цели:

- поддержать цифровую и бизнес-трансформацию компании МегаФон;
- повысить качество обслуживания абонентов;
- централизовать и ускорить процесс запуска новых бизнес-проектов;
- создать экосистему, обеспечивающую быструю интеграцию внешних партнеров;
- оптимизировать общую стоимость владения (TCO) на 20-30%.

«Фактически мы преследовали сразу несколько трудновыполнимых, хоть и традиционных для больших компаний целей. Нам требовалось запустить новую функциональность с целью дифференциации от конкурентов, при этом обеспечив предсказуемый и контролируемый TCO. Так что мы пошли по пути бизнес-трансформации, выбрав в партнеры компанию Nexign».

*Игорь Глебов,
директор по поддержке развития бизнеса ПАО МегаФон*

Решение

«Этот проект во многом уникален. Совместно с МегаФоном мы осуществили комплексную трансформацию систем оператора. Параллельно с модернизацией BSS платформы в МегаФоне происходили серьезные организационные и процессные изменения».

*Михаил Матюшин,
технический директор Nexign*

Одной из важнейших задач проекта стала необходимость создать единую кросс-функциональную команду с общими целями. Это было непросто, только от МегаФона в работу были вовлечены порядка 1,5 тыс. человек. Успех зависел от заинтересованности и нацеленности на результат обеих сторон.

Значительную сложность проекту добавила необходимость проводить миграцию абонентов на новую платформу и параллельно эксплуатировать устаревшие биллинговые решения, пока не произведена их полная замена. Благодаря разработанному совместно с оператором подходу

миграция B2C абонентов прошла практически незаметно для клиентов: дополнительные тарифные схемы заводились сразу в новый биллинг, а существующие переносились постепенно.



«В B2X-сегменте использовался индивидуальный подход. Это было необходимо, потому что у многих клиентов за годы обслуживания в нашей сети накопилось множество параметров продуктовых предложений, созданных под индивидуальные потребности клиентов в разных филиалах — в особенности это касалось компаний с географически распределенной структурой. Для госсегмента и крупного бизнеса также важно было обеспечить SLA — иначе мы бы просто их потеряли».

*Андрей Князев,
директор департамента по бизнес-системам ПАО МегаФон*

Свои коррективы внесла пандемия COVID-19: миграция в новый биллинг медицинских организаций происходила особенно бережно и осуществлялась на завершающей стадии проекта.

В общей сложности проект длился 5 лет и, несмотря на трудности, связанные с дистанционной работой в период изоляции, был завершен в середине 2020 года.

Middle Layer и фабрики микросервисов

Трансформация биллинга существенно сократила время вывода на рынок новых продуктов, однако современные темпы развития телекоммуникаций требовали еще большей скорости.

«BSS позволила нам быстро конфигурировать и запускать собственные продукты, но нас тормозила необходимость обращаться к вендорам, если требовались доработки в партнерских решениях. Поэтому возникла концепция слоя микросервисов, который располагается поверх биллинга и позволяет создавать и тестировать новые проекты максимально быстро — как силами собственных разработчиков, так и с помощью любого внешнего поставщика».

*Игорь Глебов,
директор по поддержке развития бизнеса ПАО МегаФон*

Этот слой позволил сократить запуск нового функционала с нескольких кварталов до 2-3 недель. Дополнительным преимуществом стала возможность быстро решать задачи пилотирования и тестирования, не внося изменений в ядро биллинга.

Кроме того, средний слой создал условия для интеграции новых партнеров. Фабрика микросервисов, объединенных на этом уровне, обеспечивает партнерские кооперации и объединение данных клиентов разных компаний для совместных инициатив.

К осени 2020 года благодаря микросервисам запущено более 100 проектов. Среди них — продукт «Телепорт», обеспечивающий дистанционную

покупку и активацию SIM-карт через мобильное приложение без личного посещения салонов сотовой связи, сервис «Копилка», позволяющий накапливать, хранить и расходовать по необходимости неиспользованный интернет-трафик.

Продуктовый каталог

В рамках продолжающегося сотрудничества будут расширены возможности продуктового и сервисного каталога, предназначенного для централизованной конфигурации продуктового портфеля оператора и управления компонентами в решении Nexign. Каталог выступает единой точкой создания и модификации продуктов и услуг оператора и поддерживает полный жизненный цикл продуктового предложения, начиная с создания и публикации, корректировки цен и других параметров и заканчивая выводом из эксплуатации. Каталог обеспечивает управление информацией, необходимой для скоординированного функционирования системы обслуживания и самообслуживания, биллинга, управления заказами, взаиморасчетов с партнерами и др.

Функциональные возможности каталога:

- создание продуктового предложения;
- гибкая настройка параметров предложений: цен, характеристик, условий продажи и др.;
- конфигурирование взаимного влияния продуктов, пакетных предложений, акций;
- создание персонализированных предложений;
- управление большим продуктовым портфелем;
- интеграция с внешними системами.

Особенностью каталога является простой интерфейс, удобный для бизнес-пользователей. Ранее для такой работы необходимо было вносить изменения на уровне кода, привлекать ИТ-специалиста, что усложняло процесс и затягивало вывод предложения на рынок.

«На данный момент работы над каталогом еще продолжаются: их завершение запланировано на 2021 год. И хотя пока каталог не стал серебряной пулей, способной решить все проблемы, мы уже очень многого добились: первые два уровня — локальные каталоги и непосредственно продуктовый — запущены в эксплуатацию, мы завершаем работу над третьим, федеративным уровнем, который обеспечит быструю интеграцию с партнерами и каналами».

*Сергей Никифорец,
директор по цифровым сервисам ПАО МегаФон*

Ожидаемые результаты:

- быстрый вывод на рынок новых продуктов;
- сокращение количества ошибок и влияния человеческого фактора при формировании новых предложений;
- создание единого инструмента конфигурации продуктов по всем линейкам предложений для всех каналов и подразделений;
- сокращение затрат на поддержку широкой линейки продуктовых предложений;
- повышение корректности расчетов с абонентами;
- повышение лояльности клиентов и сокращение количества претензий с их стороны за счет увеличения прозрачности и понятности продуктовых предложений.

Проект FastTrack: ускорение внедрения

Несмотря на то, что замена устаревших биллинговых систем была одним из приоритетов в работе МегаФона, в начале проекта внедрение изменений происходило недостаточно оперативно.

«К моменту выпуска нового релиза некоторые требования успевали устареть. Так и зародилась идея создания FastTrack — методики, благодаря которой скорость доставки обновлений существенно выросла. Мы создали процесс сквозной обработки требований: сначала они аккумулируются в МегаФоне, приоритизируются, запускается процесс экспресс-оценки, требования проходят через скоринговую модель — таким образом каждый пузырек-требование поднимается по своему направлению и отправляется в разработку».

*Михаил Матюшин,
технический директор Nexign*

Результатом запуска FastTrack стала принципиально иная схема работы с релизами: если нужно небольшое изменение ядра системы, которое не затронет его важные составляющие, оно производится быстро – вплоть до двух недель, а при консервативном подходе — месяц. Ранее на выпуск таких доработок уходило порядка года: квартал занимала аналитическая работа, квартал — реализация, столько же внедрение — суммарно не менее 9 месяцев.

Таким образом удалось существенно увеличить дробность обновлений: они производятся максимально оперативно и не теряют актуальности. Также появилась возможность создания так

называемых «канареечных релизов»: разработчики могут на промышленной версии системы создать выделенную закрытую зону, где новая функциональность будет включена и опробована на части клиентов, а затем — только в случае успеха — запущена на всю абонентскую базу.

Результаты:

- Состоялся перевод всех 8 филиалов на унифицированные процессы биллинга. Произошел переход к единой службе эксплуатации, что позволило снизить затраты на поддержку биллинга и повысить ее эффективность.
- Унифицированы бизнес-процессы и обеспечено выравнивание портфеля продуктов во всех филиалах оператора при сохранении гибкости региональной ценовой политики.
- Показатель ТТМ для различных категорий продуктов сократился от 2 до 5 раз.
- Запущено более 100 проектов с помощью фабрики микросервисов.
- Сократилось влияние внешних рисков — в том числе рисков валютных колебаний и изменений ценовой политики различных вендоров за счет использования единого решения от российского поставщика.
- Сокращение затрат на поддержку широкой линейки продуктовых предложений.
- Обеспечен единый высокий уровень обслуживания во всех регионах присутствия за счет объединенных контакт-центров с одинаковыми KPI обслуживания и стандартными маршрутами работы с обращениями.
- Завершена бесшовная миграция B2C, B2G, B2B и B2O-абонентов в новую биллинговую систему, благодаря чему удалось не допустить оттока клиентов во всех сегментах и снижения лояльности абонентской базы.
- Существенно улучшилась «экология данных»: на момент старта проекта данные в некоторых филиалах хранились десятилетиями. На данный момент исключено дублирование информации, в оперативном контуре хранятся только данные, необходимые для перетарификации (за два отчетных периода для услуг роуминга, за один — для остальных сервисов). Остальную информацию можно запрашивать из СХД.
- Проект стал важным вкладом в преобразование МегаФона из телеком-оператора в оператора цифровых возможностей: компания смогла выйти за границы классических телеком-сервисов и начать предоставлять цифровые продукты и услуги, в том числе – за счет развития партнерской экосистемы.