

# Программа трансформации SERPIN

## Обращение Управляющего директора по программе модернизации Керейбаева Д.Ж.

### Уважаемые коллеги!

Цифровая трансформация АО «Казахтелеком» направлена на совершенствование клиентских путей и реализуется согласно заданным стратегическим целям и задачам. Процесс изменения в сторону клиентоцентричности является одним из ключевых направлений деятельности Общества. Для определения потребностей клиента надо смотреть на предоставляемый сервис глазами клиентов — это очень важно для понимания развития и оптимизации клиентских путей. За прошедший год нам удалось сделать немало в рамках совершенствования оказываемых услуг.

Во-первых, мы определили общие цели цифровой трансформации всей Компании, сфокусировали внимание на конкретных проблемах, которые связаны с клиентским сервисом, качеством сети, внутренним развитием. Была утверждена фокус-карта, которая содержит структурированные в единый пул измеримые цели, над которыми мы планомерно начали работать. Отслеживание статуса выполнения проводится еженедельно на Scrum-сессиях.

Во-вторых, немаловажным является выстраивание культуры изменений. Мы начали слушать и слышать друг друга и вовлекать кроссфункциональные дивизионы. Мы стали открыто говорить о проблемах, которые тормозят развитие Компании, поднимать вопросы, которые раньше не считали актуальными, наладили командную работу между подразделениями, что для большой Компании крайне важно.

В-третьих, нам удалось достигнуть результатов в развитии наших клиентских путей и повышении уровня обслуживания. После оптимизации и цифровизации ряда процессов мы ускорились в подключении наших услуг. При этом мы не планируем останавливаться на достигнутом и продолжим данную работу. Запустили проект «Проект в селе», который на данный момент АО «Казахтелеком» пилотирует в Туркестанской области. Проект предоставляет жителям сел больше доступа к сети Интернет и повышает уровень самозанятости населения путем создания новых рабочих мест. Начали процесс перехода на микросервисную архитектуру, активно используем возможности больших данных. Также хочу отметить, что переход на дивизиональную структуру, которую мы завершили, значительно упрощает управление бизнес-процессами, повышает скорость принятия решений.

Резюмируя, хочу выразить искреннюю благодарность каждому работнику Общества, потому что трансформация — это не отдельное направление или деятельность в Компании, а изменение сознания каждого работника. Мы планируем продолжить работу по решению задач, направленных на повышение лояльности клиентов Компании и следовать принципам клиентоцентричности.

## История формирования SERPIN

Дорожная карта реализации стратегических инициатив SERPIN (далее — SERPIN) — третий этап трансформации АО «Казакхтелеком», преимущественно направленный на цифровизацию клиентских путей, маркетинга, внутренних бизнес-процессов.

### Цели трансформации:

- 1 **ОТВЕЧАТЬ ТРЕБОВАНИЯМ И ОЖИДАНИЯМ РЫНКА**
- 2 **ДЕЛАТЬ КОМПАНИЮ ГОТОВОЙ К ИЗМЕНЕНИЯМ И ВЫЗОВАМ**
- 3 **УЛУЧШАТЬ И ПОВЫШАТЬ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ**

В целом программа трансформации реализуется по трем стратегическим направлениям: Бренд первого выбора, Цифровая платформа и Эффективная организация. Каждое направление решает ряд задач, которые составляют **48 проектов**.

### Бренд первого выбора

1. Распределение рынка на сегменты и формирование четкого предложения по запросам той или иной категории потребителя. Данный подход позволяет охватить всех участников рынка на условиях холдинговой структуры АО «Казакхтелеком».
2. Микротаргетинг. На основе инструментов анализа потребительского поведения появляется возможность предложить потребителю точечный продукт именно под его запросы.
3. Сохранение выручки. В целях удержания текущих потребителей услуг и завоевания клиентов и конкурентов вырабатывается политика формирования пакетов услуг, конкурирующих с аналогичными предложениями на рынке. Также для управления оттоком разрабатываются инструменты анализа предпосылок отказов и заблаговременное реагирование на возможный отток. Клиенту в данном случае может быть предложен более выгодный для него гибкий пакет.
4. Дополнение пакетных предложений инновационными решениями. Проекты в данном направлении направлены на развитие платформы IPTV и продвинутого пользовательского опыта, внедрение потокового видео. Инициатива реализуется в соответствии с постоянно растущей потребностью клиентов в получении современных телекоммуникационных услуг.
5. Внедрение новых услуг совместно со сторонними организациями и развитие существующих направлений. Учитывая высокий потенциал взаимодействия со смежными отраслями, планируется внедрение таких услуг, как видеонаблюдение в Умных городах и дополнительные сервисы для контрольно-кассовых аппаратов.
6. Развитие операторского бизнеса на локальном и международном уровне. Направление подразумевает работу с операторами, выход на рынки Европы, Азии и СНГ.

## Цифровая платформа

**Цифровизация** — ключевой вектор развития программы трансформации.

С помощью цифровых решений реализуются задачи стратегии. В рамках данного направления предполагается создание необходимой цифровой инфраструктуры для успешного бизнеса, внедрение цифрового управления всех процессов Компании.

1. **Цифровизация клиентских путей.** Все сервисы доступны онлайн: клиенты могут получить полный спектр услуг по приобретению продуктов и сервисной поддержке без посещения физических отделений и звонков в контакт-центры.
2. **Внедрение сервисов онлайн-самообслуживания.** Оплата, смена тарифа, состояние счета, подключение/переключение и другие сервисы доступны на сайтах, в приложении АО «Казахтелеком» через личные кабинеты.
3. **Цифровизация всех типов взаимодействий с потенциальными клиентами.** Развернутая информация об услугах и условиях подключения, сервис самостоятельного подключения, маркетинговое продвижение и другое.

## Эффективная организация

Постоянное и повсеместное развитие инфраструктуры позволяет повышать операционную эффективность Компании. Таким образом, третье стратегическое направление решает следующие задачи:

1. **Оптимизация затрат на инфраструктуру:** переход на беспроводные услуги в СНП, дедупликация абонентской сети.
2. **Повышение эффективности персонала:** основными рычагами повышения эффективности персонала выступают централизация, автоматизация, роботизация и нормирование работ. Соответствующие проекты будут реализованы в техническом направлении, поддерживающих функциях.
3. **Совершенствование организационной структуры** предполагает завершение перехода на дивизиональную модель управления и холдинговую структуру.
4. **Создания внутренней цифровой фабрики InDigiCo.**

Кроме того, работа над повышением эффективности организации предусматривает автоматизацию бюджетирования и постмониторинга инвестиционной деятельности, что позволит эффективно управлять операционными и инвестиционными портфелями Компании.

Здесь же ведется работа по изменению корпоративной культуры, создание благоприятного микроклимата в Компании для успешной реализации всех инициатив в рамках программы трансформации SERPIN.

## Результаты SERPIN 2021 года

Программа трансформации SERPIN в прошлом году в финансовом выражении обеспечила свободные денежные средства для Компании в размере около 6 млрд тенге. Данный показатель втрое больше, чем заявленные плановые значения. Дорожная карта SERPIN — это совокупность стратегических и бизнес-инициатив, которые обеспечивают проектное исполнение Корпоративной стратегии Компании, обозначенной до 2029 года.

По результатам прошлого года исполнение всех запланированных вех на конец декабря исполнено в 100%-ном выражении, что обеспечило значительное перевыполнение плана.









## Ключевые эффекты цифровой трансформации 2021 года

### В КОММЕРЧЕСКИХ ДИВИЗИОНАХ

1. Создан первый полный цифровой путь для розничных клиентов по технологии **GRON**.
2. Среднее время подключения розничных клиентов сократилось **на 16%** (с 50 до 42ч.).
3. За 6 месяцев создан новый продукт **«Цифровой партнер в селе»**.
4. Подключение услуги ШПД по оптической технологии (динамика) в крупных городах для клиентов МСБ сократилось **в 2 раза до 24 рабочих часов**.

### В ДИВИЗИОНАХ ПОДДЕРЖКИ

1. Дивизион информационных технологий как база развития цифровизации приступил к трансформации **ИКТ-инфраструктуры**.
2. Согласовано видение и Планы развития сетевой архитектуры Компании для повышения качества услуг, превосходящего геометрически растущие потребности корпоративных и розничных клиентов.

### ВО ВСЕЙ КОМПАНИИ

Внедрение Аналитики данных как инструмента для генерации будущих доходов и сохранения лидерских позиций на рынке.

## Фокусы развития «Казакхтелеком» на 2022 год

### ОБЩИЕ ФОКУСЫ

- › сократить время подключения абонентов за **24 часа**;
- › углубить культуру кросс-функционального взаимодействия и координации в процессе дальнейшего развития цифровых платформ и «переделки» ядра ИТ-инфраструктуры;
- › вовлекать большее количество сотрудников в реальную цифровую трансформацию;
- › вывести на промышленный уровень ключевые системы — мобильного приложения **TELECOM.KZ**, платформы **ISMET.KZ** и мобильного приложения **ISMET.KZ**;
- › расширить перечень полностью цифровых услуг для B2C и B2B;
- › начать зарабатывать от **Big Data** как за счет внутренней, так и за счет внешней монетизации.

### ДИВИЗИОН КОРПОРАТИВНОГО БИЗНЕСА

- › **100%** транзакций ИП в онлайн.

### ОБЪЕДИНЕНИЕ «ДИВИЗИОН «СЕТЬ»

- › сокращение длительности устранения единичных повреждений на сети;
- › повышение уровня FRR (решение задачи клиента за одно обращение).

### ДИВИЗИОН РОЗНИЧНОГО БИЗНЕСА

- › онбординг за **24 часа** в МЖС на GPON;
- › самообслуживание через цифровые каналы на уровне **60%**;
- › **30%** всех продаж через цифровые каналы.



### ДИВИЗИОН ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

- › создание инфраструктуры мировых стандартов;
- › развитие Big data;
- › внедрение концепции ZeroTrust для обеспечения информационной безопасности.

### ФИНАНСОВО- ЭКОНОМИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

- › монетизация больших данных;
- › обеспечение контроля за возвратом инвестиций.

### СЕРВИСНАЯ ФАБРИКА

- › автоматизация процессов ОЦО;
- › внедрение SMART снабжения.

### EMPLOYEE EXPERIENCE

- › трансформация функции обучения и развития;
- › создание единой экосистемной платформы для сотрудников;
- › создание Корпоративного университета.