

Supporto alla valutazione e al posizionamento di mercato della soluzione Eutelia



Valutazione EOS per Mobyland

27 Marzo 2008

Strategize

Plan

Execute

Manage



Agenda

- **Contesto e Obiettivi**
- **Metodologia seguita**
- **Sintesi evidenze**
- **Valutazione soluzione EOS per Mobyland**
- **Assunzioni e Perimetro di stima**

Contesto

- **Eutelia ha sviluppato una soluzione SW (EOS – Eutelia Open System) per il mercato Telco, sviluppata in-house nel corso degli ultimi anni; tale soluzione copre tutti i fabbisogni di Eutelia e, in particolare, la gran parte dei processi di un operatore Telco secondo il modello di riferimento eTOM**
- **Eutelia intende valorizzare la soluzione integrata mediante:**
 - L'impiego della soluzione presso l'operatore partecipato Mobyland (Polonia)
 - L'esplorazione della possibilità di portare la soluzione sul mercato
- **Di conseguenza, Eutelia ha richiesto il supporto di Gartner per avviare un progetto al fine di effettuare una valutazione del software EOS**
- **Al fine di conseguire gli obiettivi attesi da Eutelia, Gartner ha effettuato le seguenti attività**
 - Analisi della soluzione EOS (copertura funzionale, adeguatezza tecnologica)
 - Analisi di mercato per identificazione di peers di riferimento per Mobyland e normalizzazione dei dati su driver di dimensionamento Mobyland
 - Analisi gap tra le soluzioni dei peers ed EOS
 - Valorizzazione della soluzione EOS sulla base delle analisi effettuate
- **Il presente documento descrive i risultati della stima**



■ ■ ■ ■ Metodologia seguida

Metodologia di valutazione



- La valutazione di EOS effettuata da Gartner è orientata alla determinazione del “fair value” per Mobyland
- Nel presente documento, per valore della soluzione EOS si intende la stima Gartner del cash-out “cessante” cumulato e non attualizzato per Mobyland fino al raggiungimento dei volumi descritti nel seguito. Per “cessante” si intende il cash-out che Mobyland dovrebbe sostenere qualora utilizzasse, al posto di EOS, soluzioni di mercato equivalenti a supporto dei propri processi di Business
- L’approccio utilizzato si basa su:
 - i dati di mercato disponibili a Gartner per la determinazione dei valori e delle soluzioni di riferimento
 - i framework di riferimento standard del mercato Telco (modello eTOM per i processi, modello TAM per la mappa applicativa) per l’analisi della soluzione EOS e la comparabilità delle informazioni raccolte con i dati di mercato
- L’analisi di Gartner si è articolata nel seguente modo:
 - Determinazione dei valori e soluzioni di riferimento di mercato per Mobyland effettuata attraverso la raccolta delle informazioni relative allo start-up delle attività di business di un operatore mobile secondo le best practice di mercato e successiva normalizzazione al contesto specifico di Mobyland
 - L’adeguamento dei valori identificati per comparazione fra le soluzioni di mercato ed EOS sia per quanto concerne la copertura dei processi di business che per quanto riguarda gli aspetti tecnici
- L’approccio seguito prevede la valutazione della soluzione EOS “chiavi in mano” per Mobyland in una situazione target di gestione del business per 5 milioni di clienti. Tale approccio include tutte le attività necessarie allo start-up (integrazione, parametrizzazione e adeguamenti)
- La metodologia di valutazione ha seguito un processo iterativo di analisi con successivi tuning e approfondimenti degli elementi di valutazione

Metodologia di valutazione

Step 1: Raccolta dati di mercato e normalizzazione

La raccolta dei dati di mercato e normalizzazione si articola nei seguenti passi principali:

- **Identificazione nel repository informativo Gartner dei peers di confronto con Mobyland**
- **Individuazione dello spending (in termini di cash-out) fino al completo avviamento di un volume significativo di business articolato per aree applicative coerenti con i framework di riferimento (TAM/eTom). Lo spending utilizzato comprende i costi di licenza (diritti di utilizzo non esclusivo nel caso di package di mercato) ed i costi del progetto di implementazione fino alla predisposizione della soluzione “ready to go” ed all’avvio della stessa**
- **Individuazione delle soluzioni utilizzate dal gruppo di peer selezionati**
- **Raccolta degli elementi di contesto Mobyland (business, dimensioni, ...) ed individuazione dei driver dimensionali**
- **Normalizzazione delle informazioni raccolte in coerenza con il contesto Mobyland:**
 - Dimensioni ed esigenze di business
 - Localizzazione geografica
 - Orizzonte temporale di messa a regime del Business
- **Il processo complessivo si basa sull’utilizzo di metodologie collaudate Gartner a garanzia della qualità dei diversi passi ed in particolare**
 - Processo di definizione dei peers e raccolta delle informazioni
 - Processo di normalizzazione delle informazioni raccolte rispetto al contesto di riferimento

Metodologia di valutazione

Step 2: Analisi gap e identificazione fattori correttivi (1 di 2)

L'analisi Gap e l'identificazione dei fattori correttivi si articola nei seguenti passi principali:

- **Censimento delle caratteristiche di EOS.** Il censimento delle informazioni, effettuato da Eutelia sulla base di framework e modelli standard (eTom, TAM, template standard Gartner) ha coperto le seguenti aree
 - Copertura funzionale della soluzione
 - Catalogo prodotti e servizi
 - Caratteristiche tecniche della soluzione
 - Manutenibilità
 - Robustezza
 - Scalabilità
 - Maturità
- **Per tutti gli elementi quantitativi di valutazione è stato assegnato uno score alla soluzione EOS per confronto con le best practice di mercato mediante self-assessment di Eutelia e successiva attività di auditing e value assurance svolta da Gartner**
- **Tale auditing è stato svolto sugli aspetti funzionali e tecnici attraverso una serie di domande di approfondimento e verifica a campione di una parte delle risposte fornite.**
 - L'attività di auditing ha coperto circa il 50% delle funzionalità focalizzandosi sugli aspetti piu' rilevanti del Business mobile (es. CRM, Billing, DWH).
 - L'attività di auditing tecnica è stata effettuata attraverso una analisi ed approfondimenti Gartner delle informazioni messe a disposizione da Eutelia ed ha coperto i principali aspetti

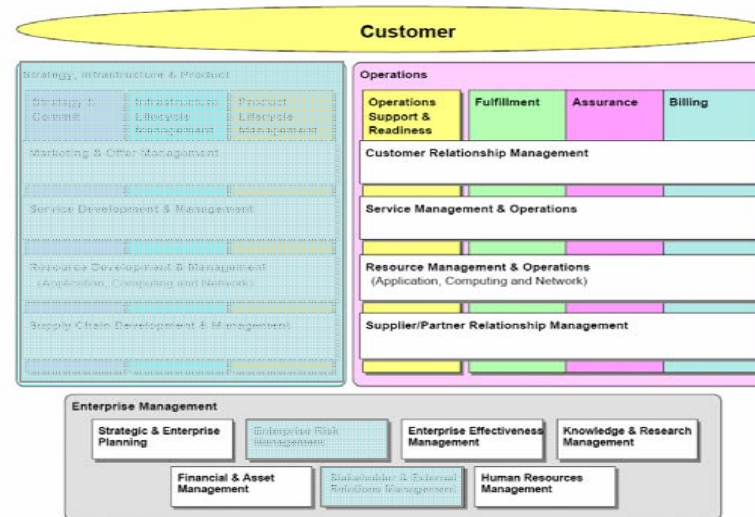
Metodologia di valutazione

Step 2: Analisi gap e identificazione fattori correttivi (2 di 2)

- **Scoring delle soluzioni di riferimento:** sono state censite le caratteristiche funzionali e tecniche delle soluzioni di riferimento ed identificati gli score rispetto alle best practice di mercato
- **I gap fra la soluzione EOS e le soluzioni di riferimento sono stati determinati sulla base dell'analisi dei relativi score e degli elementi qualitativi messi a disposizione**
- **Individuazione e quantificazione differenze:** tale attività è stata svolta secondo le seguenti linee guida
 - Individuando gli elementi 'indispensabili' per la gestione del business di Mobyland. Per tali elementi si è assunto che Eutelia attivi e completi gli interventi di adeguamento della soluzione in tempi coerenti con l'avvio del business di Mobyland e in virtù di questa assunzione tali gap non sono stati considerati come fattori correttivi della soluzione EOS
 - Individuando, per i rimanenti elementi 'non indispensabili', il gap esistente fra le soluzioni di riferimento e la soluzione EOS e, sulla base del gap, determinando i fattori correttivi da inserire rispetto ai valori di mercato per individuare il valore della soluzione per Mobyland

Metodologia di valutazione funzionale

Modelli di riferimento utilizzati - processi eTOM e perimetro processi



- La valutazione funzionale è stata effettuata sulla base del modello dei processi eTOM contestualizzato ad un operatore Mobile di seconda generazione (2G).
- L'analisi funzionale si è focalizzata sui processi dove il contributo dei sistemi IT è necessario alla conduzione del Business
 - Operations
 - Enterprise Management (escluso Enterprise Risk Mgmt. e Stakeholder & External Relations Mgmt)

Driver di dimensionamento - Mobyland

Il dimensionamento della soluzione EOS è stato basato sullo scenario ad avviamento completato (2013 – 5mln di clienti) previsto nel Business Plan per Mobyland. In particolare, sono stati utilizzati i seguenti parametri di dimensionamento:

driver	Dimensioni business Mobyland	note
clienti	5,000,000	Business Plan Eutelia
clienti prepaid	3,500,000	Business Plan Eutelia
clienti postpaid	1,500,000	Business Plan Eutelia
chiamate concorrenti prepagato	30,000	Valutazione Eutelia
employees	1,300	Business Plan Eutelia
postazioni CSR	500	Stima Gartner
postazioni Credito e Billing	50	Stima Gartner

Stack applicativo di riferimento

Al fine di abilitare la comparazione della soluzione EOS con i peer di mercato, è stato identificato il seguente “stack” applicativo creando una correlazione fra i moduli (package) di EOS, le soluzioni di mercato, i processi eTOM e le Aree di analisi.

Area	Stack applicativo di riferimento	Mapping con packages EOS
Billing	Billing	Dioniso
Billing	Intelligent Network	Proteo
Billing	Interconnection	Dioniso Interconnect
Billing	Antifrode	Dioniso
Billing	Recupero crediti	Dioniso
Billing	Mediation	Dioniso
Billing	Prepagato	Apollo
CRM	Customer Relationship Management	Zefiro, Zefiro Wholesales, Zefiro Operation, Demetra, Atlante TT, Contacts & Campaigns, Selene, Helios
CRM	WWW e VAS	Zefiro Operation
CRM	IVR, CTI	Eco
DWH	Datawarehouse e Business Intelligence	Business Analysis
ERP	ERP	Orione, Calipso, Elettra
OSS	Network Management System e Service Assurance	Chirone
OSS	Network Inventory	Dedalo
Q&I	Provisioning	Hermes
Q&I	Enterprise Application Integration + Business Process Management + integrazione	EOS cross, Atlante
Q&I	Identity and Access Management	EOS cross
Q&I	Documentale e Qualità	Maia, Dione



■ ■ ■ ■ Sintesi evidenze

Sintesi evidenze

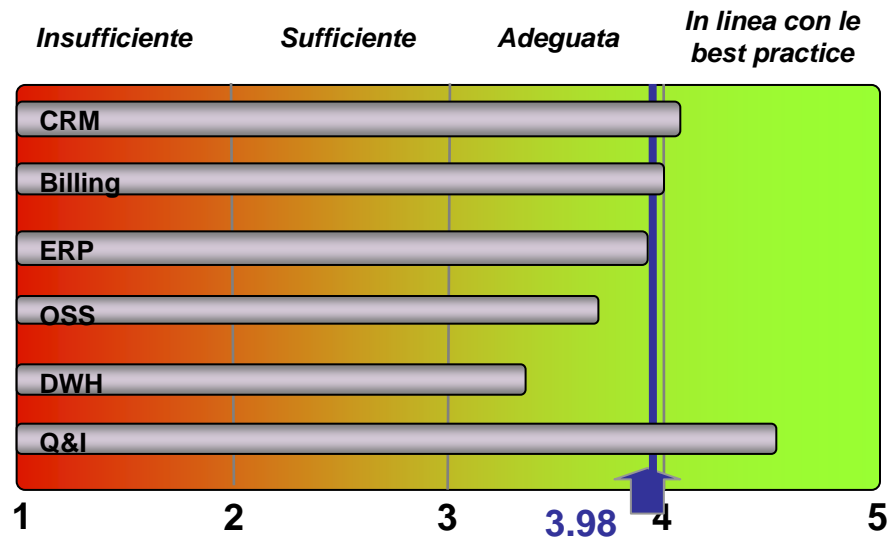
Principali punti di forza identificati

- La soluzione di Intelligent Network per la gestione della clientela prepagata consente un efficace controllo real-time del customer spending minimizzando i rischi di revenue loss endemici in tale segmento di clienti.
- Il sistema di billing convergente consente la realizzazione di offerte innovative e flessibili rispetto ai concorrenti che gestiscono i clienti prepagati e postpagati in modo separato.
- La flessibilità e la modularità del catalogo dei prodotti /servizi consente di semplificare il processo di service creation migliorando il time to deliver di nuovi prodotti e consentendo al marketing di preventivare il costo e i tempi di realizzazione
- L'avanzato livello di funzionalità disponibili in modalità di self care consente una riduzione dei costi di gestione e precorre le tendenze del mercato sempre più orientato al web
- La struttura unificata del data base consente a tutti i package di avere una informazione univoca e consistente sui dati del cliente. Questo facilita la realizzazione di processi di Customer Care più efficaci, abilita la capacità di cogliere le opportunità di up & cross selling e di incrementare l'efficacia delle campagne di marketing

Sintesi evidenze

Copertura funzionale per area - Valutazioni

La valutazione è stata condotta secondo 6 principali aree funzionali: CRM, Billing, ERP, OSS, Datawarehouse, Quality & Integration



L'analisi effettuata sulla base delle informazioni ricevute nella fase di assessment relativamente agli elementi funzionali della soluzione EOS, ha portato a un rating di copertura funzionale complessivo pari a 3,98 (*).

Area	Dettaglio
CRM	CRM; IVR; CTI; WWW e VAS
Billing	Antifrode; Billing; Intelligent Network; Interconnection; Mediation e Recupero Crediti
ERP	Financial Management; HR Management; Supply Chain Management
OSS	Network Management System; Provisioning
DWH	Datawarehouse; BI
Q&I	Documentale e Qualità; EAI + BPM + integrazione; Identify and Access Management

(*) Nota: il rating di copertura funzionale espresso

- assume che Eutelia implementi i gap 'indispensabili' per la gestione del business di Mobyland individuati, ossia:
 - Gestione traffico roaming
 - Adeguamento normativa Polacca
 - Provisioning Mobile
- riflette i rimanenti gap 'non indispensabili' identificati

Sintesi evidenze

Copertura Funzionale – Principali punti di debolezza identificati

CRM

- Il Sistema non copre le principali funzionalità gestionali in ambito mobile (es: cambio SIM; Migrazione PrePost; Sospensione) ed Eutelia dovrà implementare tali gap 'indispensabili' nei tempi previsti allo start-up di Mobyland
- La customer interaction interface è poco intuitiva rispetto ai package best in class e c'è una forte disomogeneità grafica tra le funzionalità di provisioning dei servizi e quelle di anagrafica/consistenza cliente penalizzando l'efficienza della gestione del cliente

Billing

- Il sistema non gestisce il traffico roaming e le seguenti classi di pricing: profili tariffari in modalità autoricarica; rateizzazioni.
- Per quanto riguarda la gestione del traffico Roaming, Eutelia dovrà implementare tale gap 'indispensabili' nei tempi previsti allo start-up di Mobyland

ERP

- Il sistema, pur coprendo in modo esaustivo tutte le funzionalità necessarie alla gestione del normale esercizio in Italia, necessita di adeguamenti per essere compliant alla normativa polacca; Eutelia dovrà implementare tali gap 'indispensabili' nei tempi previsti allo start-up di Mobyland

OSS

- Il sistema non gestisce il provisioning tecnico dei prodotti/servizi mobili (es: SIM Card management; attivazione vs rete) ed Eutelia dovrà implementare tali gap 'indispensabili' nei tempi previsti allo start-up di Mobyland

DWH

- Scarsa configurabilità della reportistica da parte degli utenti funzionali (Marketing; Sales; Customer Operations)
- Il sistema di Business Intelligence non consente di definire un'efficace customer profiling, fattore abilitante per consentire un'appropriata gestione del cliente (Retention, Loyalty e Up/Cross Selling)

Q&I

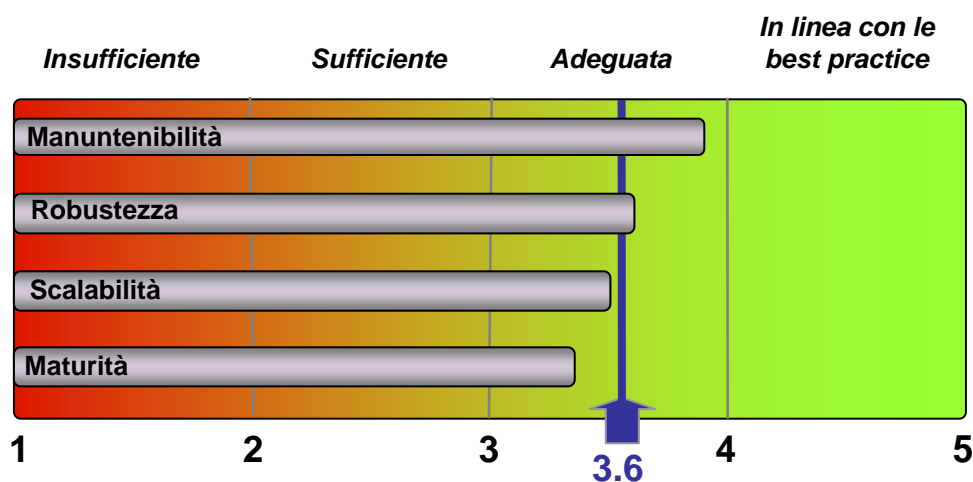
- Le logiche di Business Process Management sono embedded nel codice e necessitano di sviluppi software per la definizione di un nuovo Work Flow

Nel complesso, è necessario effettuare una gap analysis e, conseguentemente, attivare un piano d'azione per adattare la soluzione Eutelia al business mobile

Sintesi evidenze

Adeguatezza tecnologica e maturità - Valutazioni

La valutazione è stata condotta secondo 4 principali fattori qualitativi: **Manutenibilità, Robustezza, Scalabilità, Maturità**



L'analisi effettuata sulla base delle informazioni ricevute nella fase di assessment relativamente agli elementi tecnici e di maturità della soluzione EOS ha portato a un rating tecnico complessivo pari a 3.6.

Fattori Qualitativi	Definizione
Manutenibilità	Viene valutata la facilità con la quale l'applicazione e la sua infrastruttura possono essere modificate per correggere malfunzionamenti e aumentare le performance
Robustezza	Viene stimato il grado di resilienza dell'applicazione a funzionare correttamente in caso di input errati o a situazioni di carico
Scalabilità	Viene valutata la capacità con la quale l'applicazione e la sua infrastruttura possono supportare aumenti del carico di lavoro
Maturità	Viene valutata in termini qualitativi la maturità del prodotto rispetto ad altre soluzioni di mercato di pari specializzazione

Sintesi evidenze

Adeguatezza Tecnica – Aree di attenzione

Manutenibilità

- I diversi moduli applicativi componenti EOS sono fortemente correlati e l'integrazione delle varie funzionalità avviene a livello di dati. Di conseguenza, qualora si volessero introdurre componenti di mercato (in aggiunta o sostituzione di moduli esistenti) sarebbero necessari interventi sull'applicazione che possono presentare alcuni elementi di complessità.
- Il basso utilizzo di componenti per la configurabilità del sistema, richiede interventi di customizzazione per gestire le evoluzioni di business
- L'ambiente di sviluppo utilizzato (c++) da un lato consente di ottenere ottimi risultati in termini di performance (rispetto alle risorse elaborative richieste) dall'altro richiede competenze reperibili con maggiore difficoltà rispetto ai linguaggi di terza generazione

Robustezza

- La scelta architetturale di utilizzare componenti infrastrutturali (server) di piccole dimensioni comporta da un lato il vantaggio di consentire una significativa granularità in caso di aumento di dimensioni, dall'altra può comportare un'elevata complessità di gestione derivante dalla numerosità di ambienti operativi da gestire. Tale scelta deve essere analizzata nel dettaglio per definire le linee evolutive più appropriate per il business di Mobyland.
- Il trasporto e scambio dei dati all'interno dell'applicazione, non utilizza infrastrutture di middleware e non è chiaro come avvenga la gestione degli accodamenti. È importante considerare che la gestione di un elevato numero di eventi, legata alle dimensioni ipotizzate per l'operatore Mobyland, richiede meccanismi di accodamento molto efficienti e robusti
- Non esiste uno studio di capacity plan che permetta di valutare l'adeguatezza della soluzione ai requisiti di performance minimi necessari a supportare il business di Mobyland

Scalabilità

- La soluzione DB utilizzata (MySQL) presenta dei rischi legati alla mancanza di referenze per basi di dati con dimensioni superiori a 500 GB. Inoltre, l'assenza di strumenti di gestione del DB e il meccanismo di scalabilità utilizzato possono fare aumentare significativamente il TCO della soluzione

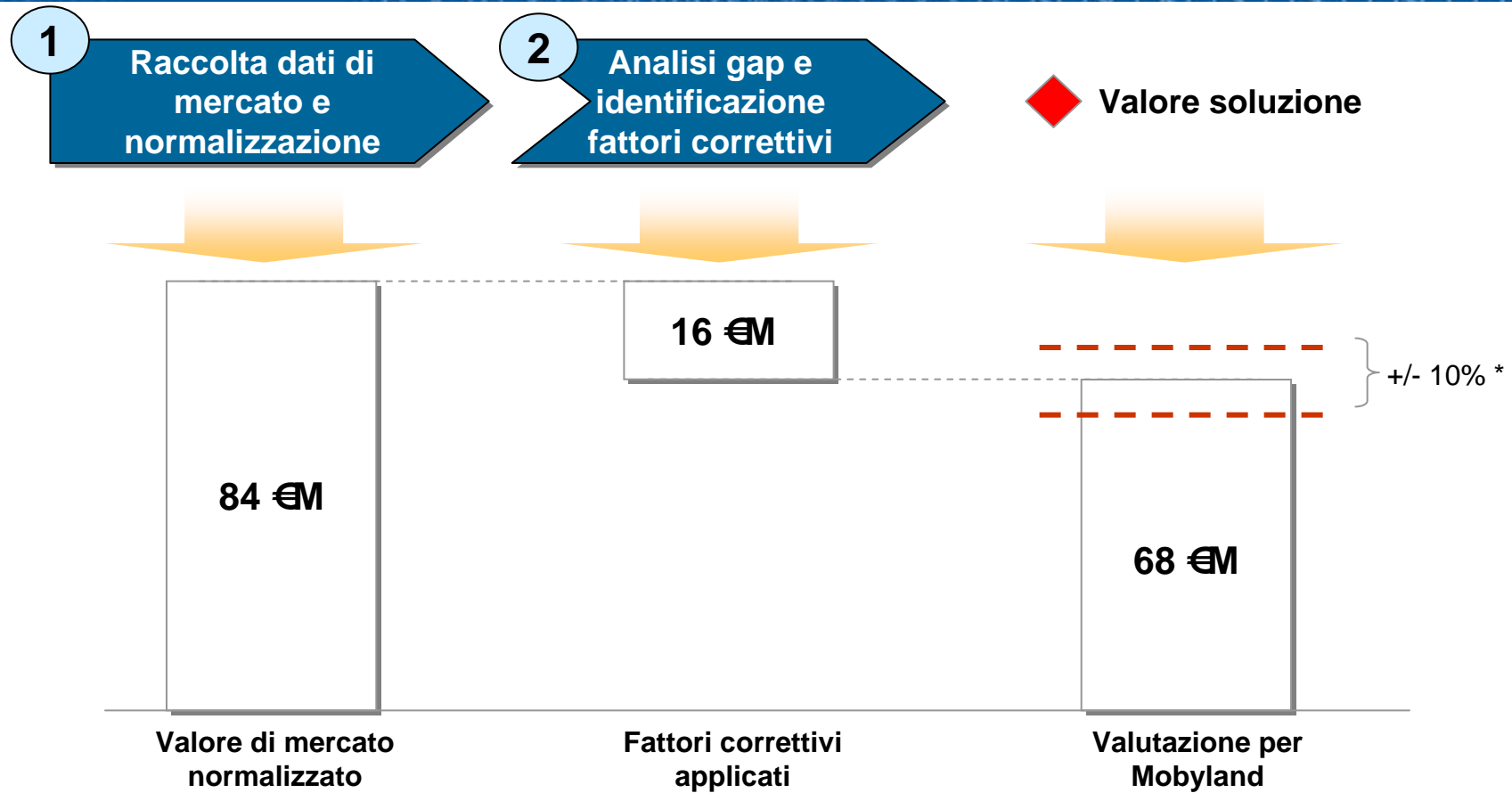
Maturità

- L'analisi effettuata non ha trovato riscontri specifici
 - Sulla roadmap e sulla strategia evolutiva della soluzione
 - Sulla presenza di documentazione utente, funzionale e tecnica coerente con le best practices di mercato
 - Su referenze di utilizzo del prodotto in contesti comparabili a Mobyland in termini di dimensioni e di volumi gestiti



■ ■ ■ ■ Valutazione soluzione EOS

Valutazione soluzione EOS per Mobyland



* Sulla base della metodologia e del processo di valutazione adottato si stima un margine finale di tolleranza inferiore al 10%



■ ■ ■ ■ Assunzioni e Perimetro di stima

Assunzioni (1 di 2)

- **Nel presente documento per valore della soluzione EOS si intende la stima Gartner del cash-out “cessante” cumulato e non attualizzato per Mobyland fino al raggiungimento dei volumi descritti nel documento. Per “cessante” si intende il cash-out che Mobyland dovrebbe sostenere qualora utilizzasse, al posto di EOS, soluzioni di mercato equivalenti a supporto dei propri processi di Business**
- **A supporto di tale stima, si assume che:**
 - La soluzione EOS venga fornita a Mobyland in modo tale da consentire l’operatività fino al raggiungimento dei volumi descritti (soluzione “Ready-to-go” per 5 milioni di clienti – vedi “Driver di dimensionamento – Mobyland”)
 - La valutazione di EOS comprenda, oltre ai diritti di utilizzo del SW, anche i costi relativi al progetto di implementazione e deployment della soluzione, ivi inclusi i costi di localizzazione e quelli relativi alle implementazioni dei gap ‘indispensabili’ individuati, ossia:
 - Gestione traffico roaming
 - Adeguamento normativa Polacca
 - Provisioning Mobile (SIM Card management, attivazione vs rete)
 - Gestione SIM da CRM (cambio SIM, Migrazione PrePost, Sospensione)
 - Eutelia esegua le seguenti attività:
 - Sviluppi in tempo utile per Mobyland un piano di adeguamento completo per colmare i gap identificati come 'indispensabili' secondo le best practices di mercato
 - Implementi tale piano in coerenza con gli effettivi bisogni dell’operatore e secondo le migliori pratiche di mercato
 - Per i rimanenti gap funzionali identificati come ‘non indispensabili’ per l’operatività di Mobyland, si è adottato un meccanismo di correzione della valutazione.
 - Eutelia avvii in tempi rapidi una attività di capacity planning di dettaglio dell’architettura sulla base degli elementi dimensionali di Mobyland ed implementi eventuali interventi di adeguamento derivanti dall’attività di analisi

Assunzioni (2 di 2)

■ (continua) Si assume che:

- Eutelia sia in grado di fornire tutte le assicurazioni necessarie alla gestione, esercizio ed evoluzione della soluzione EOS coerentemente con le esigenze di business di Mobyland
- Eutelia renda disponibile in tempo utile per Mobyland la completa documentazione utente, funzionale e tecnica dei vari moduli EOS, in linea con le migliori pratiche di mercato
- Si assume che Mobyland utilizzi un modello operativo in linea con i modelli processuali e procedurali oggi adottati in Eutelia e su cui è stato disegnato ed implementato EOS

Elementi a garanzia della valutazione

- **La valutazione della soluzione EOS riportata nel presente documento presuppone che Eutelia garantisca a Mobyland lo svolgimento di una serie di attività secondo le migliori pratiche di mercato ed in coerenza con i tempi e le esigenze di business di Mobyland:**
 - Interventi sull'applicazione (contenuti funzionali)
 - Gestione traffico roaming
 - Adeguamento normativa Polacca
 - Provisioning Mobile
 - Gestione SIM da CRM
 - Verifiche architettura tecnica
 - Capacity planning di dettaglio dell'architettura sulla base degli elementi dimensionali di Mobyland ed implementazione di eventuali interventi di adeguamento derivanti dall'attività di analisi
 - Definizione modello di erogazione servizi e documentazione a supporto
 - Modello per la gestione, l'esercizio e l'evoluzione della soluzione EOS coerentemente con le esigenze di business di Mobyland
 - Completa documentazione utente, funzionale e tecnica dei vari moduli EOS, in linea con le migliori pratiche di mercato
- **E' quindi necessario che Eutelia avvii un'attività di assurance e auditing indipendente che verifichi l'esecuzione delle attività descritte secondo le migliori pratiche di mercato ed in linea con gli elementi quantitativi e qualitativi alla base della valutazione effettuata**
- **L'attività di assurance e auditing indipendente si articola secondo le seguenti direttrici**
 - Tempi e qualità: verifica e assurance che le attività previste siano svolte nei tempi e con requisiti di qualità adeguati alle necessità di Mobyland
 - Contenuti funzionali: garanzia che vengano coperti tutti i gap funzionali identificati secondo contenuti di best practice ed in linea con i requisiti di business di Mobyland
 - Elementi tecnici: verifica della sostenibilità dell'operatività di Mobyland attraverso l'utilizzo di EOS per quanto riguarda gli elementi tecnici ed in particolare delle prestazioni (capacity e performance planning)
 - Start-up ed erogazione del servizio: verifica che le attività di avvio del servizio e di messa a disposizione di know-how, di documentazione e di competenze consentano lo start-up, l'esercizio e l'evoluzione del business di Mobyland

Precisazioni sul perimetro della stima

■ Il perimetro della stima effettuata è al netto dei seguenti punti:

- La valutazione non include eventuali impatti sulla operatività del business di Mobyland; in particolare:
 - La valutazione non include la valorizzazione monetaria del “time-to-market” in termini di anticipo dei flussi di cassa futuri imputabile all’eventuale minore tempo di implementazione di EOS al posto di altre soluzioni di mercato
 - La valutazione non considera il valore del denaro nel tempo ovvero eventuali dilazionamenti dei flussi di cassa per raggiungere i volumi di business a regime per Mobyland sui quali è basata la valutazione (5 mln di clienti)
- La valutazione non include l’eventuale utilizzo non strumentale della soluzione EOS da parte di Mobyland; in particolare:
 - La valutazione non include la valorizzazione di eventuali diritti di rivendita della soluzione EOS, con concessione di esclusive territoriali e/o royalties per Mobyland
 - Il valore di tali opzioni per Mobyland, qualora incluse nella transazione contrattuale con Eutelia, è quindi addizionale rispetto al valore espresso nel presente documento