

L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI MANUTENZIONE DELLE LICENZE SOFTWARE

Un caso di implementazione presso un grosso operatore nell'area delle telecomunicazioni.



Fausto Wiget è attualmente responsabile per HP Software Professional Service dei servizi di integrazione e trasformazione legati al portfolio di soluzioni di IT Service Management.

Nel suo ruolo gestisce e fa evolvere l'offering di soluzioni ITSM e coordina, all'interno di una struttura internazionale, un team di architetti e consulenti senior che governano e partecipano alla realizzazione delle soluzioni per i clienti e ne facilitano l'adozione. Nella sua esperienza pluriennale nel mercato IT, Fausto ha ricoperto ruoli di Service Manager, Solution Architect, IT Account Manager e Transition Manager.

Quali sono state le esigenze che hanno spinto il cliente ad avviare il progetto di Licence Management?

L'attuale contesto economico impone alle aziende di ottimizzare i costi IT massimizzando il ritorno degli investimenti. Una delle aree di intervento con maggiore opportunità di ottimizzazione è quella relativa ai costi di manutenzione del Software, in quanto spesso le aziende non adottano un processo puntuale di tracciamento del ciclo di vita delle licenze Software (Software Asset Management) né di gestione del Demand. Questo in generale ne comporta un overspending. Il cliente, all'interno delle iniziative di ottimizzazione dei costi ed in vista delle scadenze dei rinnovi contrattuali di manutenzione Software, ha reputato opportuno raccogliere le informazioni utili alla misurazione dell'effettivo impiego del SW e del relativo consumo contrattuale generato, e collezionare in modo strutturato, le modifiche del demand relative al Software presente in azienda. L'esito di questa attività ha permesso l'ottimizzazione della spesa (in particolare OPEX), tramite il mancato rinnovo dei contratti di manutenzione relativi ai Software inutilizzati dal cliente.

Quale soluzione avete proposto per soddisfare queste esigenze? Come avete integrato i dati sui costi delle licenze con i dati sui contratti?

L'accertamento dell'effettivo consumo contrattuale e del demand presenta una serie

di complessità specialmente in ambienti eterogenei ed estesi: in primis, la raccolta delle informazioni tecnologiche per l'identificazione univoca e puntuale del Software installato presso l'azienda, coprendo le diverse piattaforme operative e le diverse versioni del software oggetto dell'indagine. A ciò si aggiunge la difficoltà nella raccolta e la correlazione delle informazioni aggiuntive necessarie al calcolo del consumo contrattuale (es. Caratteristiche HW della piattaforma su cui risiede il Software). Un'altra difficoltà risiede nella raccolta delle informazioni aggiuntive manuali, integrative di quelle tecnologiche e necessarie per completare la "Big Picture". A questo si aggiunge la necessità di tracciare l'effettiva demand, e quindi la reale necessità di mantenere o dismettere il Software presente.

E' infine necessario convertire ogni dato ricavato, che sia tecnico o manuale, in informazioni atte alla misurazione del consumo contrattuale, così da misurare i "Punti Licenze" specifici per ogni vendor e prodotto.

La soluzione implementata per il cliente prevede una robusta tecnologia, funzionale alla raccolta delle informazioni tecnologiche mediante strumenti di discovery sulle piattaforme operative; uno strumento per la raccolta delle informazioni manuali e di demand attraverso dei workflow di processo definiti; un engine di correlazione, utile a produrre dei report di

consumo contrattuale. La soluzione Tecnologica è stata adattata ed integrata al contesto del cliente .

Quali sono state le attività eseguite durante il progetto?

Attività principali del progetto sono state l'analisi dei contratti e la mappatura dei prodotti SW e relativi contratti. L'indagine ha consentito di definire le regole di discovery delle informazioni tecnologiche, nonché le modalità di calcolo del consumo contrattuale. Impegno non meno importante è derivato dalla definizione di un processo di raccolta dei dati di demand e l'approntamento di uno strumento a supporto del processo in modo che i dati manuali potessero essere raccolti in modalità efficiente.

Particolare attenzione è stata rivolta alle fasi di Change management, di monitoraggio delle attività di avanzamento e di raccolta delle informazioni, tramite metodologie e strumenti di training, tracking e reporting.

La fase implementativa, infine, ha costituito le fondamenta utili per realizzare il risultato.

Il progetto aveva sia una componente di definizione/revisione dei processi, sia una componente di implementazione del tool. Come avete coniugato i due stream progettuali? Siete partiti dalla revisione dei processi o dalla progettazione/implementazione dei tool?

Per il successo dell'iniziativa, sia gli strumenti che i processi giocano un ruolo importante. È stato necessario mantenere costantemente allineati i 2 stream; ciò ha garantito sempre i corretti strumenti a supporto del processo definito e al contempo, di evitare di definire un processo non adottabile per carenza di supporto informatico. All'interno del progetto sono stati rivisti ed evoluti più volte i processi e gli strumenti nell'ottica di realizzare un'efficienza sempre maggiore.

Il progetto aveva sia una componente di definizione/revisione dei processi, sia una componente di implementazione del tool. Come avete coniugato i due stream progettuali? Siete partiti dalla revisione dei processi o dalla progettazione/implementazione dei tool?

Per il successo dell'iniziativa, sia gli strumenti che i processi giocano un ruolo importante. È stato necessario mantenere costantemente allineati i 2 stream; ciò ha garantito sempre i corretti strumenti a supporto del processo definito e al contempo, di evitare di definire un processo non adottabile per carenza di supporto informatico. All'interno del progetto sono stati rivisti ed evoluti più volte i processi e gli strumenti nell'ottica di realizzare una efficienza sempre maggiore.

Considerata l'eterogeneità delle unità organizzative coinvolte (uff. acquisti, amministrazione, operation, demand), quali competenze sono state necessarie per portare a termine il progetto?

In che modo siete riusciti a fare sinergia tra le competenze delle singole unità organizzative?

L'iniziativa di revisione del ciclo di vita delle licenze software (Software Asset Management) coinvolge vari attori all'interno dell'organizzazione del cliente, il cui contributo è parimenti rilevante. Il successo di una simile iniziativa è legato al fatto che le organizzazioni coinvolte riescano a mettere a fattor comune informazioni e competenze relative alle proprie aree.

In generale le organizzazioni coinvolte sono:

- *Operation*, che ha il compito di fornire il dato tecnico circa i prodotti utilizzati e le esigenze di demand;
- *Governance*, che ha il compito di consolidare il demand e tradurlo in termini di consumo contrattuale effettivo;
- *Procurement*, che ha il compito di rivedere e rinegoziare i contratti di manutenzione SW in essere e le strategie di sourcing, basandosi sui dati raccolti.

Un grande punto di forza, per il raggiungimento del risultato, è stato la composizione mista del team progettuale, nonché l'aver avuto un'importante sponsorship a livello manageriale.

Quali sono state le principali difficoltà incontrate nel corso del progetto? Come sono state superate?

Le difficoltà di questa iniziativa si sono dimostrate strettamente connesse alla

numerosità del parco sistemi e dei prodotti SW oggetto dell'indagine e dalla complessità organizzativa del cliente. Per quanto riguarda il primo punto, è stata determinante la presenza delle corrette competenze tecnologiche ad ampio spettro, in grado di supportare il progetto in modo continuativo o su richiesta, in base alle tematiche affrontate. Altrettanto fondamentale si è dimostrato il corretto numero di risorse coinvolte, utile allo svolgimento delle varie attività in un breve lasso di tempo. Per quanto riguarda il secondo punto, sono stati decisivi il giusto approccio al change management e la puntuale e costante sponsorship manageriale del cliente.

Il progetto ha raggiunto i risultati che erano stati ipotizzati? In termini di operativi il Cliente è riuscito ad ottimizzare l'acquisto e l'utilizzo delle licenze SW?

La soluzione implementata ha posto le basi per un corretto ribaltamento dei costi poiché è stato possibile associare le quote di consumo

contrattuale (sebbene afferenti ad un unico contratto) alle singole unità organizzative. I benefici dell'iniziativa sono stati significativi in termini di ottimizzazione dello spending e riduzione dei costi operativi (OPEX) sulla manutenzione del Software: il cliente ha raggiunto gli obiettivi di saving che si era posto anche in considerazione dell'investimento progettuale. In particolare, i benefici sono derivati dalla dismissione dei contratti di manutenzione ancora in essere legati a Software non più in uso nel contesto dell'azienda, la cui assenza è stata rilevata dagli strumenti di discovery utilizzati.

Ulteriori benefici sono derivati dalla conversione/ri-bilanciamento di Punti licenza già acquistati (ove previsto contrattualmente o negoziato con il vendor) di un prodotto poco utilizzato rispetto al previsto, con un altro più utilizzato.

Buoni saving sono stati realizzati anche grazie alla rivisitazione puntuale delle esigenze rispetto alla base installata rilevata (discoverata) e mantenuta contrattualmente. L'esito finale dell'attività svolta ha dato importanti indicazioni per la riduzione dei costi dei contratti di manutenzione.