

**Operationaliseringsplan
Wederverkoop UPC Analoge Standaardpakket RTV**



1 Introductie

Op 17 maart 2009 is het marktanalysebesluit omroep van OPTA in werking getreden. OPTA wijst UPC aan als aanbieder met aanmerkelijke marktmacht en legt aan UPC een aantal verplichtingen op. Een van deze verplichtingen betreft het opstellen van een referentieaanbod, en een bijbehorend plan tot operationalisering, dat betrekking heeft op wederverkoop van het UPC Analoge Standaardpakket radio & televisie.

Dit operationaliseringsplan sluit aan bij het Referentieaanbod Wederverkoop UPC Analoge Standaardpakket zoals op 18 mei 2009 door UPC op haar website is gepubliceerd. De daarin gebruikte definities zijn van toepassing op dit operationaliseringsplan. Het operationaliseringplan beschrijft het proces dat UPC volgt bij het operationaliseren van de Wederverkoopdienst.

Het operationaliseringsplan bestaat uit de volgende onderdelen:

- Operationaliseringsplan voor de Wederverkoopdienst;
- Benodigde wijzigingen in systemen;
- Benodigde wijzigingen in processen.

2 Operationaliseringsplan

2.1 Fasering

UPC onderscheidt drie fasen in het operationaliseren van de Wederverkoopdienst:

- Voorbereidingsfase;
- Implementatiefase;
- Aansluiten van volgende Wederverkopers.

De voorbereidingsfase vangt aan op het moment van publicatie van het definitieve Referentieaanbod door UPC op haar website. In de voorbereidingsfase treft UPC voorbereidingen zoals het vaststellen van de vereisten en specificaties en het maken van een functioneel ontwerp van processen en systemen.

De implementatiefase vangt aan op het moment dat een Raamovereenkomst met de eerste Wederverkoper is gesloten. In de implementatiefase realiseert UPC de proces- en systeemaanpassingen en maakt UPC de processen en systemen operationeel voor deze Wederverkoper.

Voor het aansluiten van volgende Wederverkopers waarmee een Raamovereenkomst is gesloten geldt een specifiek traject, waarbinnen na het aangaan van de Raamovereenkomst de Wederverkoopdienst voor de Wederverkoper operationeel gemaakt zal worden.

2.2 Elementen van het Operationaliseringsplan

Binnen het Operationaliseringsplan worden de volgende elementen onderscheiden:

- Het aangaan van de Raamovereenkomst;
- Het aanpassen van de organisatie van UPC;
- Het aanpassen van processen;
- Het aanpassen van systemen en interfaces;
- Het aanpassen van de configuratie.

Het operationaliseringsplan beschrijft de stappen binnen deze elementen, evenals de onderlinge samenhang tussen de verschillende elementen.

2.2.1 Het aangaan van de Raamovereenkomst

Op verzoek van een aanbieder zal UPC na publicatie van het definitieve Referentieaanbod op haar website in onderhandeling treden over het aanbieden van de Wederverkoopdienst.

Voorafgaand aan de contractsonderhandelingen verstrekt de verzoekende aanbieder informatie aan UPC. Hierin is onder meer begrepen een operationele forecast (in verband met het operationaliseringsplan) zoals beschreven in het Referentieaanbod, af.

Nadat overeenstemming is bereikt, gaan UPC en de Wederverkoper over tot het sluiten van de Raamovereenkomst.

2.2.2 Het aanpassen van de organisatie

Als gevolg van het Referentieaanbod zal UPC specifieke organisatorische aanpassingen moeten doen teneinde de Wederverkoopdienst te kunnen aanbieden.

Het aanpassen van de organisatie kent ten minste de volgende stappen:

- Design en dimensionering van de organisatie;
- Organisatieverandering inclusief een eventueel OR-traject;
- Implementatie;
- Training;
- Hand-over aan de interne organisatie;

2.2.3 Het aanpassen van de processen

Als gevolg van het Referentieaanbod zal UPC ten minste de volgende processen moeten aanpassen teneinde de Wederverkoopdienst te kunnen aanbieden:

- Ordering en levering (voor de ondersteunde ordertypen: nieuwe aansluiting, overstappen, verhuizing, administratieve mutatie, opheffing);
- Servicing en instandhouding;
- Wederverkoop facturering;
- Service level Management & Rapportage;
- Contract management en Change management;

- Operationeel management van de Wederverkoop Support Desk.

Het aanpassen van de processen kent ten minste de volgende stappen:

- Vaststellen van de eisen;
- Vaststellen van de oplossing;
- Vaststellen van het functioneel ontwerp;
- Ontwikkeling en implementatie van de processen;
- Testen van de processen;
- Hand-over aan de interne organisatie.

2.2.4 Het aanpassen van de systemen en interfaces

Het aanbieden van de Wederverkoopdienst heeft consequenties voor een aantal systemen en interfaces binnen UPC, zoals:

- Ordersystemen;
- Factureringsystemen;
- Klantsystemen;
- Rapportagesystemen;
- Overige systemen.

Daarnaast dient UPC de in het Referentieaanbod beschreven interfaces tussen UPC en de Wederverkoper te ontwikkelen. Hierbij gaat het onder meer om de Elektronische Order Interface, de Wederverkoop Support Desk en de Wederverkoop Portal. Het gebruik van

elektronische interfaces sluit aan bij de wijze waarop UPC haar eigen processen heeft ingericht. Vervanging van een van deze interfaces door handmatige verwerking heeft een grote impact op de door UPC gebruikte systemen en processen. Deze kunnen bij handmatige verwerking niet of minder goed functioneren. Bovendien brengt handmatige verwerking met zich mee dat de kosten per Wederverkooporder hoger zullen zijn. Ook is de foutmarge bij handmatige verwerking groter, hetgeen betekent dat in dat geval de in het Referentieaanbod genoemde service levels naar beneden zullen moeten worden bijgesteld. Daarnaast beïnvloedt de handmatige verwerking de reconciliatie tussen de processen bij de Wederverkoper en UPC alsmede de end-to-end controle op het proces. Bovendien zou het in eerste instantie hanteren van een proces van handmatige verwerking leiden tot vertraging van het proces van de elektronische interface.

Specifieke stappen bij het aanpassen van de systemen en interfaces zijn onder meer:

- Vaststellen van de eisen;
- Vaststellen van het functioneel ontwerp;
- Vaststellen van het technisch ontwerp;
- Ontwikkeling / Bouw;
- Interne testen;
- Het Wederverkoper-specifiek operationaliseren;
- Externe acceptatietest (incl. integratietest);
- Hand-over.

UPC gaat er vanuit dat ook de Wederverkoper eveneens aanpassingen in zijn systemen en processen zal moeten doorvoeren. Details omtrent het doorvoeren van deze aanpassingen, alsmede de doorlooptijd daarvan, zijn niet opgenomen in het Operationaliseringsplan. Dit zal onderdeel zijn van een implementatieplan dat door de Wederverkoper wordt ontwikkeld en afgestemd met UPC.

De acceptatiecriteria voor de externe acceptatietest (integratietest) zullen door UPC worden opgesteld.

2.2.5 Het aanpassen van de configuratie

Dit element betreft het configureren van de Wederverkoper in alle relevante systemen en databases

2.3 Mijlpalenplan Initiële Implementatie

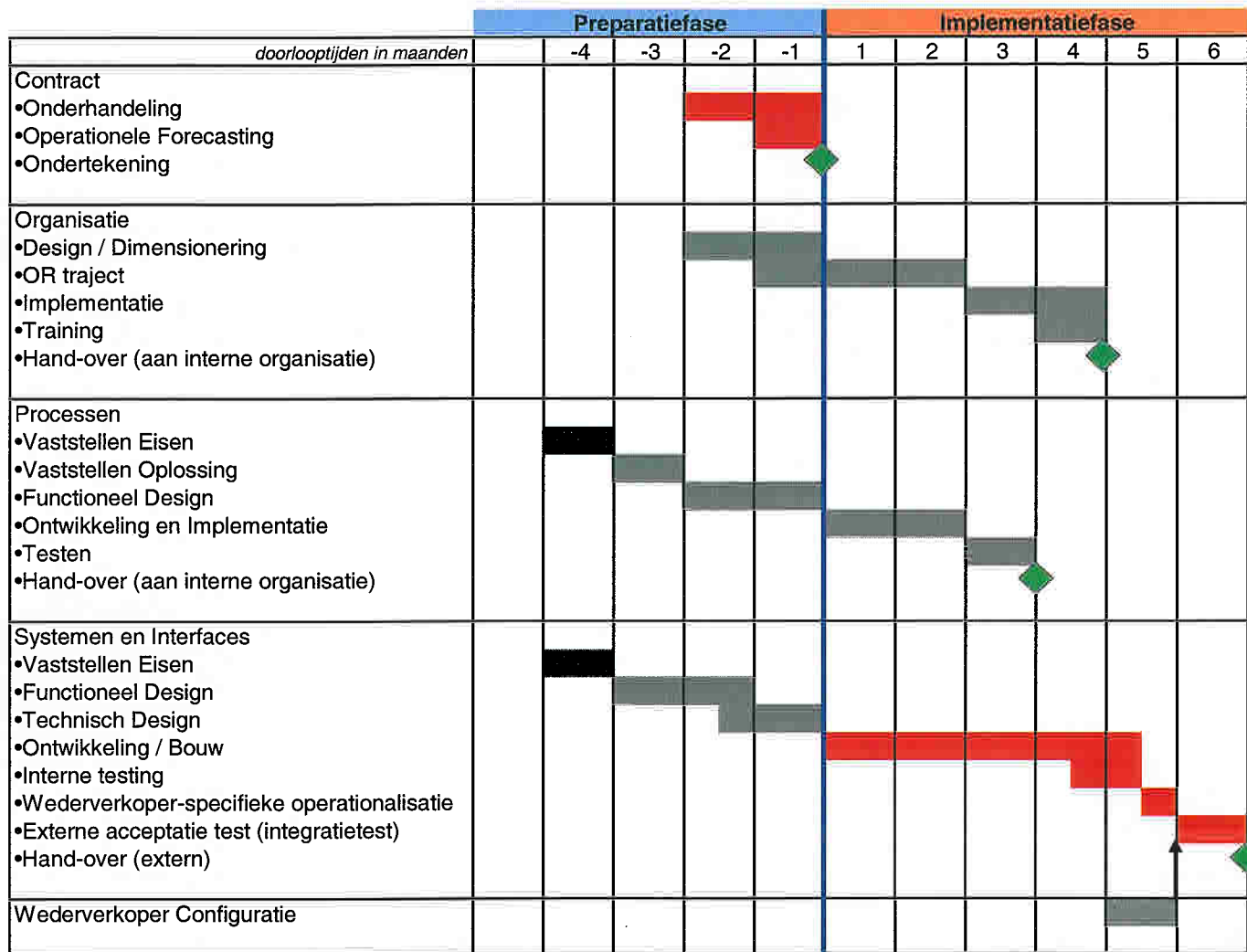
In figuur 1 wordt het mijlpalenplan voor de genoemde elementen weergegeven voor de implementatie van de eerste Wederverkoper.

Hierbij is aangegeven welke specifieke stappen binnen de voorbereidingsfase en welke binnen de implementatiefase vallen. Het tijdstip T=0 dat de start van de implementatiefase markeert, is gedefinieerd als de datum van ondertekening van de Raamovereenkomst.

Het mijlpalenplan voor het aansluiten van volgende Wederverkopers is weergegeven in paragraaf 2.4.

Operationaliseringsplan Wederverkoop UPC Analoge Standaardpakket RTV

Figuur 1. Mijlpalenplan voor de implementatie van de eerste Wederverkoper.



NB: in rood: kritieke pad.

T=0

2.4 Vervolgimplementatie

Vanwege de impact op haar organisatie zal UPC één Wederverkoper tegelijkertijd aan kunnen sluiten. De organisatie van UPC is niet ingericht op het tegelijkertijd aansluiten van meerdere potentiële Wederverkopers. Bovendien zou dat vertragend werken op het proces als zodanig. Indien meerdere potentiële Wederverkopers zich in dezelfde periode melden, zal de implementatie plaatsvinden op volgorde van het hebben afgesloten van een Raamovereenkomst met UPC.

Het aansluiten van een volgende Wederverkoper kent de volgende specifieke aandachtsgebieden:

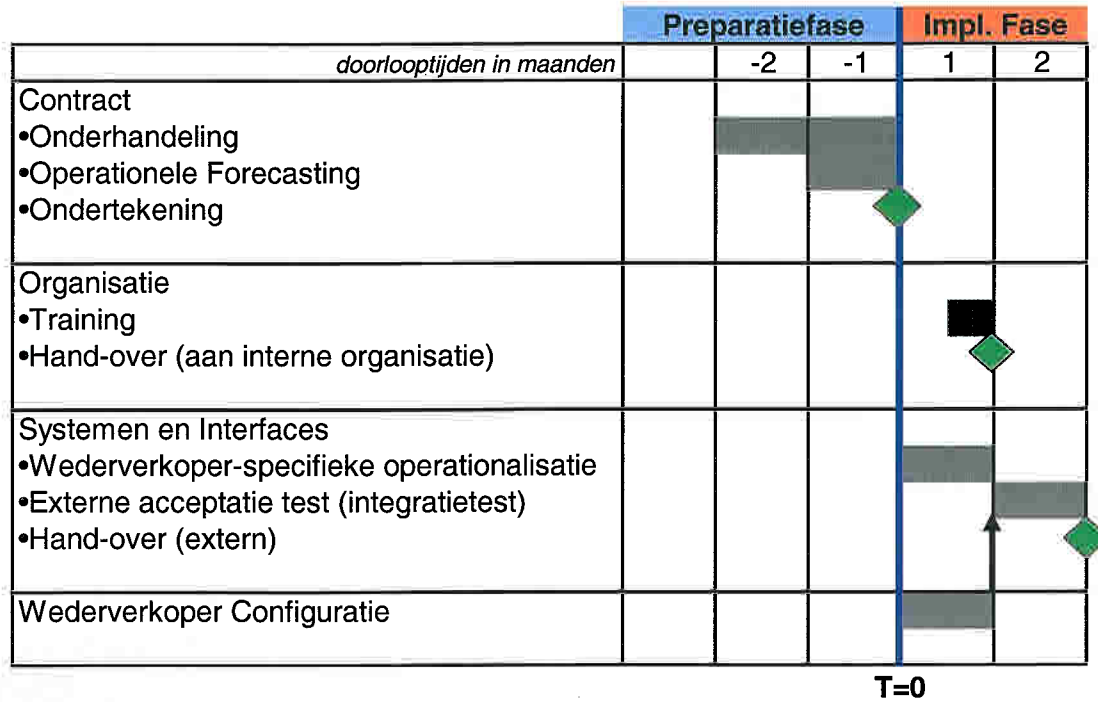
- Afsluiten Raamovereenkomst;
- Informeren / trainen van de organisatie;
- Wederverkoperspecifieke operationalisering van systemen en interfaces;
- Configuratie van de Wederverkoper in systemen en databases;
- Externe Acceptatietest

De totale doorlooptijd voor een vervolgimplementatie bedraagt in beginsel twee maanden nadat de Raamovereenkomst is gesloten. . UPC gaat er vanuit dat de Wederverkoper eveneens aanpassingen in zijn systemen en processen zal moeten doorvoeren. Details omtrent het doorvoeren van deze aanpassingen, alsmede de doorlooptijd daarvan, zijn niet opgenomen in het operationaliseringsplan. Dit zal onderdeel zijn van een implementatieplan dat door de Wederverkoper wordt ontwikkeld en afgestemd met UPC.

In figuur 2. wordt het mijlpalenplan voor een vervolgimplementatie voor de genoemde elementen weergegeven.

Operationaliseringsplan Wederverkoop UPC Analoge Standaardpakket RTV

Figuur 2. Mijlpalenplan voor de implementatie van de opvolgende Wederverkoper.



3 Benodigde wijzigingen in systemen

In tabel 1. wordt een overzicht gegeven van de systemen en interfaces die primair geraakt worden door de implementatie van de Wederverkoopdienst.

Hert gaat om de volgende systemen en interfaces:

Systemen:

- Ordersystemen
 - Ontwikkelen Wederverkoper ordersysteem voor verwerking van orders en incidenten vanuit Wederverkoper;
 - Aanpassen bestaand UPC consumenten-orderverwerkingssysteem.
- Factureringsystemen
 - Aanpassen consumentenfactureringsysteem;
 - Aanpassen systemen t.b.v. Wederverkoop facturering.
- Klantsystemen
 - Aanpassen klantadministratiesysteem.
- Rapportagesystemen
 - Ontwikkelen rapportagedatabase;
 - Ontwikkelen rapportagetools.
- Overige systemen
 - Productconfiguratiesysteem;
 - Campagne Management Systeem;

- Website www.upc.nl.
- Interfaces
 - Elektronische Order Interface;
 - Wederverkoop Portal;
 - Wederverkoop Support Desk.

Daarnaast kunnen ook andere systemen en interfaces binnen UPC geraakt worden.

De beschreven interfaces zullen standaard en identiek zijn voor alle Wederverkopers. De interface specificatie voor de Elektronische Order Interface zal opgeleverd worden als product van het vaststellen van het technisch ontwerp, zoals beschreven in Paragraaf 2.2.4.

Operationaliseringsplan Wederverkoop UPC Analoge Standaardpakket RTV

Tabel 1. Overzicht van benodigde systeemwijzigingen

Type	Systeem	Wijziging (niet limitatief)
Ordersystemen	Wederverkoper ordersysteem voor verwerking van orders & incidenten vanuit Wederverkoper	<ul style="list-style-type: none"> •Inbouwen controles op format en volledigheid •Inbouwen controles op RFS, bestaande Aansluiting op adres, lopende verhuizingen of opzeggingen •Routing van berichten en vastleggen historie en tijdsmeting •Automatische confirmatie van ontvangst order request
	Bestaand UPC consumenten-order verwerkingssysteem	<ul style="list-style-type: none"> •Aanpassen bestaande business logica •Inbouwen controles op lopende orders vanuit Wederverkopers ter voorkoming van signaalverlies bij klanten •Aanpassen bestaande routing van berichten en interface naar klantregistratiesysteem
Facturerings systemen	Consumentenfacturatiesysteem	<ul style="list-style-type: none"> •Uitsluiten Wederverkoper aansluitingen van normale facturatie. •Aanpassen reconciliatie rapportages voor SOX en revenue assurance
	Wederverkoop Factureringsysteem	<ul style="list-style-type: none"> •Aanpassen bestaande applicatie •Aanmaken factuurtypen en formaat, inregelen administratieve processen
Klantsystemen	Klantadministratiesysteem	<ul style="list-style-type: none"> •Ontwikkelen administratie Wederverkoop lijnen en eindgebruikers •Inbouwen klantsegmentatie •Inbouwen controles op aanwezigheid Aansluiting •Aanpassen gebruikers interface zodat de gehele situatie op adresniveau inzichtelijk is
Rapportage-systemen	Rapportage database	•Ontwikkelen rapportagedatabase, registratie van order en service events
	Rapportagetools	<ul style="list-style-type: none"> •Aanpassen bestaande interne UPC rapportages en definities •Ontwikkeling detailrapportages voor facturatie-doelstellingen, ter bewaking van incorrecte transacties, etc. •Rapportage over status en voortgang van individuele orders en incidenten •Ontwikkeling van SLA rapportages op basis van klantadministratie systeem en order verwerkingssysteem
Overige Systemen	Product configuratie systemen	<ul style="list-style-type: none"> •Configureren van nieuwe diensten (Wederverkoopdienst) •Relatie leggen tussen diensten en Wederverkopers, configuratie van Wederverkoper.
	Campagne Management Systeem	<ul style="list-style-type: none"> •Aanpassen campagneregels ter voorkoming van ongewenste campagne-uitgingen •Aanpassen database structuur ivm klantsegmentatie
	www.upc.nl	<ul style="list-style-type: none"> •Aanpassen algemene voorwaarden •Aanpassen business logica in bestelmodules •Aanpassen berichten structuur in 3-lagen architectuur vanuit Web naar Backoffice •Aanpassen selfservice ivm nieuwe mogelijke klantsituaties
	Order intake systeem voor agents	<ul style="list-style-type: none"> •Aanpassen business logica bij bestelling digitaal product •Aanpassen klantselectie ivm segmentatie UPC vs. Wederverkoper
Interfaces	Electronische Order Interface	•Infrastructuur: Aanleggen connectiviteit, beveiliging en hardware
	Wederverkoop Portal: Nieuwe informatie portal voor Wederverkopers	<ul style="list-style-type: none"> •Publiceren postcode check (RFS) •Publiceren blokstoringen, en overige relevante informatie
	Wederverkoop Support Desk: Telefonische ingang, keuze menu's, routing	<ul style="list-style-type: none"> •Inbouwen nieuwe routeringen om klanten direct naar de juiste desk te leiden •Aanpassen interne agent-adviesystemen ivm met nieuwe mogelijke klantsituaties

4 Benodigde Wijzigingen in Processen

In het kader van de Wederverkoopdienst zal UPC een aantal specifieke processen ontwikkelen. Deze processen zullen standaard en identiek zijn voor alle Wederverkopers.

Ten minste de volgende processen zullen worden aangepast in het kader van de dienstverlening als beschreven:

4.1 Ordering

Processen en procedures worden ontwikkeld ter ondersteuning van de volgende ordertypen:

- New install;
- Overstappen;
- Fysieke mutatie (verhuizing);
- Administratieve mutatie;
- Opzegging.

Gezien de eisen die de Wederverkoopdienst stelt zullen bestaande processen en procedures die ingericht zijn t.b.v. de consumenten ordertypen significant dienen te worden aangepast.

4.2 Servicing

De servicing processen zijn vergelijkbaar met de bestaande servicing processen binnen UPC

Specifieke processen zullen ontwikkeld worden m.b.t. de rol van de Wederverkoop Support Desk in de coördinatie bij het oplossen van storingen.

4.3 Wederverkoop facturering

De facturerings- en inningsprocessen zullen worden ontwikkeld en ingericht.

4.4 Service Level Management & Rapportage

Processen zullen worden ontwikkeld t.a.v. het managen van en rapporteren op de service levels zoals opgenomen in het Referentieaanbod.

4.5 Contract management en Change management

Conform hetgeen beschreven is in het Referentieaanbod, zullen:

- Rollen t.a.v. het onderhouden van de relatie met de Wederverkopers beschreven en ingevuld worden;
- Contractmanagement processen worden ingericht;
- Processen en procedures t.a.v. het onderhouden van de ten behoeve van de Wederverkoopdienst ontwikkelde systemen, interfaces, applicaties en processen ingericht worden;
- Change management procedures worden ingericht ten behoeve van het managen van wijzigingen in systemen, interfaces, applicaties en processen.

4.6 Operationeel management van Wederverkoop support desk

Specifiek ten aanzien van de Wederverkoop support desk zullen de relevante interne en externe processen worden ingericht.

4.7 Aanpassingen aan bestaande processen en procedures op grond van regelgeving.

UPC is via haar moedermaatschappij Liberty Global Inc. gebonden aan de regels van de SEC alsmede aan de Sarbanes Oxley regelgeving (SOX). De levering van de Wederverkoopdienst kan impact hebben op de verplichte informatievoorziening in dit kader. UPC zal in dit licht mogelijk bestaande processen en procedures dienen aan te passen.

4.8 Kosten gerelateerd aan het implementeren van Wederverkoop UPC Analoge Standaardpakket RTV

UPC heeft – in lijn met randnummer 888 van het marktanalysebesluit omroep van OPTA – de volgende voor implementatie relevante kosten gedefinieerd. UPC benadrukt dat het gaat om een globale inschatting van deze kosten. De genoemde kosten zijn exclusief BTW.

UPC schat de algemene implementatiekosten op basis van de huidige inzichten en gebaseerd op dit Operationaliseringsplan in tussen de 2.700.000 en 3.100.000 euro.

UPC schat de implementatiekosten per Wederverkoper met de huidige inzichten en gebaseerd op dit Operationaliseringsplan in tussen de 50.000 en 100.000 euro per Wederverkoper.

UPC schat de wederkerende kosten per Wederverkoper met de huidige inzichten en gebaseerd op dit Operationaliseringsplan in tussen de 750.000 en 1.000.000 euro per jaar.