

Business intelligence ovvero il senso della misura

Raccogliere i dati non serve, se poi non si elaborano e non si utilizzano per adattare la strategia di business. Un concetto che le grandi imprese hanno fatto proprio, ma le Pmi faticano a implementare

di Riccardo Venturi

Raccogliere i dati dell'azienda e trarne lezioni utili per migliorarla è fondamentale per rilanciare l'attività, oggi più che mai. È l'arte della business intelligence, di cui si parla spesso, ma non sempre con le idee chiare. «Si tratta di un tema estremamente ampio» dice Giacomo Buonanno, ordinario di Sistemi di elaborazione delle informazioni della Scuola di ingegneria gestionale della Liuc-Università Cattaneo, «la definizione originaria di business intelligence risale all'inizio del secolo scorso o addirittura alla fine dell'Ottocento, quando si parlava di conoscenza delle strategie e delle tecnologie che servono all'impresa per avere successo, e dunque dell'esigenza di elaborare correttamente le

informazioni. Oggi il concetto è prevalentemente legato alla gestione dei dati».

Le attività di business dell'azienda vanno analizzate dal punto di vista di passato, presente e futuro. «Si deve fare un'analisi del passato per poter conoscere meglio l'effettiva situazione dell'azienda» spiega Buonanno, «vedere la situazione corrente per poter pianificare al meglio le attività presenti e quelle immediatamente future; e cercare di prevedere il futuro per prendere le decisioni migliori, in modo di adattare sia la tattica che la strategia alle informazioni

che si stanno raccogliendo».

Oltre che in termini strategici, la business intelligence può essere declinata anche in termini di operatività. «L'analisi storica della dimensione operativa serve per capire quello che è stato fatto fino a un determinato momento», rimarca il prof di Sistemi di elaborazione delle informazioni della Liuc, «l'analisi corrente per valutare cosa stanno facendo le macchine e le persone che lavorano all'interno dell'organizzazione, l'analisi predittiva del comportamento può servire per prendere decisioni, ad esempio sulla manutenzione o l'approvvigionamento».

Tutto è collegato al macro tema della gestione dei dati. «Bisogna valutare quali processi aziendali sono stati messi in campo per poter raccogliere e analizzare i dati» insiste Buonanno, «qual è la tecnologia disponibile e utilizzata per gestire questi processi, e soprattutto quali sono le informazioni che questi processi



Dalla teoria alla pratica

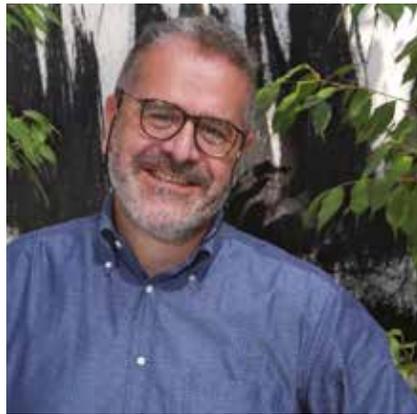
Se lo puoi misurare, lo puoi migliorare». Per Francesco Mazzo, ceo di Compendium, Pmi in forte crescita che "lavora" per altre Pmi (ma anche per grandi imprese), la business intelligence è un mantra. Perché tra payroll, contabilità analitica, strategie finanziarie, controllo di gestione, consulenza direzionale e temporary management, quello che conta, appunto, è capire come funziona l'azienda per

individuare margini di miglioramento. «Abbiamo fondato la nostra azienda con un unico scopo», spiega a Economy Mazzo: «la business intelligence, che misura efficacemente ogni numero affinché si possa avere contezza di come muoversi per migliorare la gestione dell'azienda. Abbiamo anche una partnership commerciale e operativa molto stretta con Deloitte Business Solutions su diversi fronti: forniamo noi la

business intelligence per alcuni loro clienti e abbiamo collaborazioni attive a livello di payroll e accounting».

Ma come funziona, in pratica, la business intelligence? «Utilizziamo un sistema di rappresentazione dei dati aziendali organizzato secondo un cruscotto, con un flusso il più

automatizzato possibile per eliminare tutto quel lavoro senza valore aggiunto che va dal data entry all'aggiornamento delle reportistiche». Per renderlo possibile la società di Francesco Mazzo ha elaborato un proprio sistema proprietario brevettato, Compendium Middleware B.I.: «Si tratta di



Da sinistra: Francesco Mazzo, ceo di Compendium, e Giacomo Buonanno, ordinario di Sistemi di elaborazione delle informazioni della Scuola di ingegneria gestionale della Liuc

mettono a disposizione delle varie figure di responsabilità all'interno dell'azienda, che possono essere sia della dimensione operativa che di quella strategica, per aiutarli a prendere le decisioni migliori».

Spiegato così sembra semplice, ma non lo è: specie nelle Pmi, l'applicazione dei criteri della business intelligence non è capillare come dovrebbe essere, specie in tempi di crisi. «Il problema è nella struttura stessa specie delle piccole imprese» afferma il docente della Scuola di ingegneria gestionale della Liuc, «che se da un lato hanno una conoscenza completa

dei processi aziendali, dei prodotti, dei mercati, dei clienti, magari anche dei fornitori, cui si è aggiunta in questi ultimi anni anche la consapevolezza della necessità di un controllo ef-

LE PMI HANNO UNA CONOSCENZA COMPLETA DEI PROCESSI E DEI MERCATI MA FANNO I CONTI CON LA CARENZA DELLE RISORSE A DISPOSIZIONE

ficace, di un monitoraggio con i tempi e i modi adeguati del funzionamento dell'azienda, dall'altro fanno i conti con la carenza delle risorse a disposizione, non solo economiche, ma

anche di persone, di competenze, di cultura». Ci sono tematiche sempre più importanti cui una Pmi, a differenza di una grande azienda, non riesce a dedicare personale interno: «in particolare l'innovazione, la digitalizzazione, la virtualizzazione dei processi» precisa Buonanno. Il problema è che manca al contempo nelle piccole imprese la fiducia necessaria per affidarsi a professionisti esterni su queste materie ormai cruciali. «C'è l'abitudine a rivolgersi a un commercialista e a un avvocato per seguire le questioni fiscali e contrattualistiche», aggiunge il docente della Liuc, «ma è difficile trovare la stessa fiducia nei consulenti esterni per quanto riguarda la virtualizzazione della gestione dei processi. Si tratta di un limite da un lato di natura culturale delle Pmi che andrebbe superato, dall'altra degli stessi consulenti, che hanno un target molto alto in termini di prestazioni e costi, che si adatta difficilmente alle piccole imprese».

un software che fa dialogare tutti i sistemi, contabili e non, prelevando automaticamente dati e aggiornamenti dal sistema che elabora le buste paga, da quello che elabora i flussi delle vendite, ecc. e interfacciandosi con Microsoft Power BI, il servizio d'analisi aziendale prodotto da Microsoft, per la creazione di report e dashboard». I cruscotti grafici elaborati del sistema restituiscono una fotografia puntuale delle performance dell'azienda nelle sue varie sfaccettature. Attraverso l'uso degli strumenti di business intelligence è possibile effettuare analisi sul dato grezzo secondo diversi

livelli di aggregazione per poi sviluppare processi decisionali basati sugli insight ricavati. In particolare, la business intelligence diventa fondamentale per mettere in relazione set di dati differenti, garantendo sempre l'opportunità di prendere decisioni aziendali consapevoli e può essere usata come base per l'integrazione di algoritmi previsionali basati sulle serie storiche. «Il valore aggiunto offerto dalla business Intelligence risiede nella capacità da parte del management di prendere decisioni efficaci al fine di ridurre i costi migliorando l'efficienza e la produttività; rivelare l'e-

sistenza di nuove opportunità; avere il dato sempre disponibile e facilmente consultabile da qualsiasi dispositivo», continua Mazzo. «Lo scopo, quindi, è quello di stimolare il pensiero critico per elaborare strategie di miglioramento sempre più efficaci», continua Mazzo: «vedere rappresentata l'azienda su cruscotti grafici aiuta a porsi delle domande sulle ragioni che sottostanno a determinati andamenti dell'impresa, scendendo sempre di più nel dettaglio del dato per approfondirne le ragioni e porsi interrogativi sulla propria operatività». Un processo che non a caso tecnicamente si definisce "drill

down", una delle funzionalità di base nella business intelligence che consiste nell'operazione di "esplosione" del dato nelle sue componenti determinanti. «La business intelligence è utile anche ai dipendenti», chiarisce il ceo di Compendium «perché, senza essere uno strumento di controllo da parte del datore di lavoro, permette di rendersi conto non solo dell'andamento delle proprie prestazioni, ma anche delle motivazioni sottostanti, in modo da applicare, se necessario, un correttivo. Nel suo piccolo, anche il singolo è un tassello di efficientamento per l'azienda». (m.m.)