

La sfida della selettività: il ruolo della Business Intelligence

di [Dario Gulino](#)

Pubblicato il 15 Luglio 2020

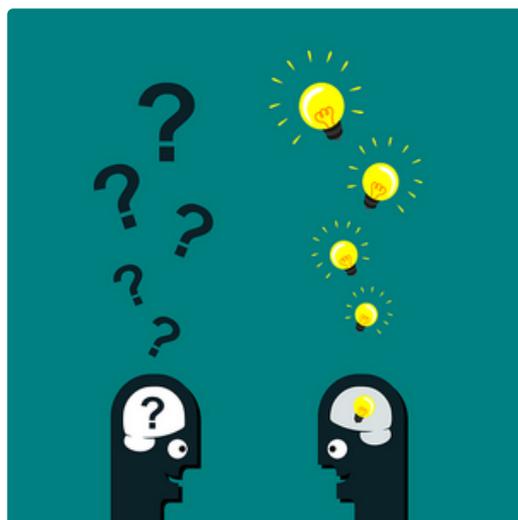
E' un momento economico molto particolare...stiamo assistendo a molteplici cambiamenti. In un contesto come questo, cambia anche il modo di produrre informazione. Occorre più precisione ma anche più tempestività. In tal senso gli strumenti di Business Intelligence si rivelano di grande utilità. Vediamo in dettaglio di cosa si tratta.

L'informazione contestuale, ossia l'informazione giusta, al momento giusto e alla persona giusta, è da sempre uno degli elementi che stanno alla base di un processo decisionale efficace.

La complessità e la velocità del cambiamento che caratterizzano il contesto nel quale ci troviamo ad operare, ha reso oggi ancora più cruciale questo aspetto: il processo decisionale deve essere più snello e deve favorire una attuazione più veloce rispetto a quanto avveniva in passato.

Non è più solo una questione di precisione dell'informazione, ma è soprattutto una questione di tempestività dell'informazione.

(Per approfondire...["Business intelligence al servizio del business aziendale: un caso pratico"](#) di david Bianconi).



Ma come si “produce” l’informazione? Il ruolo della Business Intelligence

Spesso in azienda si fa molta confusione in quanto si utilizzano in modo indistinto i concetti di dato e di informazione.

È doveroso quindi in apertura di questo articolo ricordare che il dato diventa informazione solo quando viene analizzato e interpretato per diventare utile in chiave decisionale. In altre parole, si genera un’informazione quando si dà significato al dato.

In questo processo, gli strumenti che a vario titolo rientrano nella cd. Business Intelligence possono rivelarsi un utile alleato.

Molti di questi strumenti hanno avuto un forte impulso dalla rivoluzione digitale ma, concettualmente, l’idea di Business Intelligence viene da lontano.

Già Rockart nel 1979 sottolineava l’esigenza di dotarsi di un Management Information System in grado di assicurare la contestualità dell’informazione in un articolo pubblicato sulle pagine di Harvard Business Review e dal titolo emblematico “[Chief Executives Define Their Own Data Needs](#)”.

Erano gli anni seguenti alla grande crisi petrolifera; anni a partire dai quali è nato il concetto di turbolenza ambientale (eventi ambientali difficilmente prevedibili, di rara intensità e di rapida manifestazione Cfr. Bubbio Alberto).

A partire da quegli anni, le rinnovate caratteristiche dell’ambiente esterno hanno imposto un ripensamento nella gestione del dato e dell’informazione.

Questo processo è diventato talmente critico che oggi molte aziende hanno addirittura pensato di dedicare alla Business Intelligence una funzione ad hoc.

Questa funzione presidia tutte le attività attraverso le quali si raccolgono e si interpretano i dati a prescindere dal fatto che questi vengano prodotti all’interno o all’esterno dell’azienda.

L’obiettivo è quello di selezionare i dati di interesse e di trasformarli in informazioni utili per orientare al meglio le decisioni.

Dal momento che i fabbisogni informativi delle aziende sono mutati nel tempo, anche la Business Intelligence ha nel tempo allargato il suo focus.

Gli effetti positivi dell'informazione contestuale

A parere di chi scrive, disporre di un'informazione contestuale può avere effetti positivi nello svolgimento di almeno queste attività:

Gestione dei costi e analisi della marginalità

Le informazioni sui costi e sulla marginalità degli oggetti di calcolo (prodotti, clienti, canali, aree geografiche), possono essere di grande supporto nel determinare i volumi di produzione, il prezzo di vendita e il mix.

Monitoraggio della concorrenza

Le informazioni sui concorrenti possono orientare in maniera migliore le azioni attraverso le quali si intende anticipare o reagire alle loro mosse.

Per monitorare i concorrenti, può essere opportuno "osservare" i concorrenti sotto diversi punti di vista: performance eco-fin, performance sociali e relazionali, performance produttive, performance innovative, performance organizzative e performance naturali.

Monitoraggio dell'ambiente esterno

Diverse ricerche dimostrano che una parte del successo aziendale è spiegata dalle caratteristiche dell'ambiente esterno.

Vi è quindi la necessità di disporre costantemente di una serie di informazioni che contribuiscano a valutare l'attrattività attuale e prospettica del contesto nel quale l'azienda opera.

Questa analisi può essere svolta selezionando informazioni che mirino a valutare il contesto dal punto di vista politico, economico, sociale, tecnologico, ambientale e legale.

Gestione e valutazione dei fornitori

I fornitori sono uno dei principali driver della customer experience.

Per le aziende è quindi necessario monitorare costantemente i fornitori attuali, individuare fornitori alternativi ed eventualmente procedere alla sostituzione nel caso in cui questi ultimi presentassero caratteristiche più appropriate.

Gestione e valutazione dei clienti

Non tutti i clienti sono uguali.

Alcuni sono clienti di serie A, altri sono di serie B, altri ancora sono di Serie C.

Disporre di informazioni che permettano di valutare il cliente e la storia della sua relazione con l'azienda può contribuire a prendere decisioni migliori sulle modalità di gestione del cliente stesso.

Nella valutazione occorre anche in questo caso non fermarsi a valutazioni di attrattività eco-fin ma cercare anche di valutare l'attrattività strategica attuale e prospettica (il cliente mi consente di sviluppare competenze distintive? il cliente mi consente di entrare in nuovi mercati? il cliente mi consente di generare un effetto positivo sulla notorietà e/o sulla reputazione?).

Ottimizzazione dei processi di sales e di marketing

Nell'era digitale è cambiato il modo di conoscere il cliente. Il potere decisionale si è ridistribuito e i clienti "seminano" online con i Like, i commenti e le recensioni le loro preferenze di consumo.

La sfida per le aziende è quindi oggi quella di raccogliere queste preferenze di consumo e analizzarle per garantire al cliente un'esperienza contestuale.

Ottimizzazione dei processi operativi

La rivoluzione digitale ha sdoganato definitivamente l'Internet of Everything.

In questo nuovo contesto, gli impianti e le attrezzature sono sempre più "intelligenti" e producono dati e informazioni che possono fornire spunti per migliorare o normalizzare i processi.

Gli strumenti in azienda: la Business intelligence

Per ognuna di queste attività le aziende possono oggi avvalersi di diversi strumenti che rispetto al passato sono molto più semplici da utilizzare.

In un mondo in cui il dato e l'informazione sono tutto per scegliere, e la tecnologia è "*semplice*", purtroppo, la rilevanza della Business Intelligence e le opportunità da essa derivanti vengono ancora troppo spesso sottovalutate da numerose aziende.

Secondo i risultati di una ricerca condotta da SAP, nella maggior parte dei casi, la causa principale di una mancata adozione di strumenti di Business Intelligence dipende dall'incapacità di definire a monte le informazioni che si ritengono necessarie.

L'effetto indesiderato di questa incapacità è un processo decisionale poco data-driven e spesso emotivo e "*di pancia*".

L'intuizione può premiare ma alla lunga è meglio se viene supportata da poche informazioni corrette.

Tra le prossime sfide per l'area Planning & Control vi è quindi, a parere di chi scrive, quella della selettività.

In un contesto in cui tutto è troppo facilmente misurabile, occorre prendere consapevolezza che non occorre misurare tutto, né occorre misurare solo ciò che è facile misurare.

La sfida è quella di imparare a misurare solo ciò che serve per migliorare l'efficacia del processo decisionale.

A cura di Dario Gulino

Mercoledì 15 luglio 2020

Manage-Mind, la piattaforma per l'aggiornamento manageriale

I migliori contenuti di management a portata di clic

Manage-Mind *knowledge distribution factory* è una piattaforma web creata da **Alberto Bubbio** e da **Dario Gulino** che mette a disposizione degli utenti **contenuti di management di alta qualità** su un argomento **Management a portata di clic**



- Marketing & Sales
- Operations
- Organization & Human Resources
- Temi Ondata
- Next Economy

Manage-Mind è un supporto fondamentale per il professionista che intende passare dalla contabilità alla consulenza.

Webinar e video di formazione manageriale

Materiale didattico selezionato sui temi di management

A completamento di ogni argomento c'è anche **un'area ricerche** nella vengono pubblicati i risultati di ricerche da noi ritenute più interessanti tra quelle condotte dal nostro team.

[APPROFONDISCI >>](#)