

LA B.I. PER UN BUSINESS PIU' EFFICIENTE

Una progettualità delle soluzioni di business intelligence modellata sull'evoluzione del settore finanziario, spiega Simone Scagliarini di Iconsulting, consente di offrire soluzioni a supporto delle decisioni in ambiti chiave nell'attuale scenario economico. Dalla relazione con il cliente e il territorio alla gestione del rischio e all'ottimizzazione dei costi



Efficienza e tempo reale sono le due linee guida con cui le banche si trovano ad agire sul mercato dopo la crisi, in un contesto caratterizzato da una forte pressione sui margini, dalla conseguente necessità di dover ottimizzare i costi e gli investimenti effettuati, e da una clientela che ha perso la fiducia nelle aziende del settore e cerca un'offerta di prodotti e servizi sempre più personalizzata. Ambiti in cui gli strumenti di business intelligence consentono, tramite l'analisi dei dati relativi alla gran parte delle attività aziendali, di ottenere analisi indispensabili per prendere decisioni strategiche in tempi rapidi. "Le parole chiave per la sfida nei confronti del mercato sono efficienza e tempo reale, conferma Simone Scagliarini, partner Iconsulting. Nel rapporto con la clientela è importante capire dove ci sono spazi per crescere e dove bisogna invece muoversi con una strategia più conservativa. La velocità caratterizza anche l'assetto dei gruppi bancari: certo, la corsa alle fusioni si è arrestata, ma assistiamo comunque a una serie di acquisizioni di sportelli. Le banche si trovano così, dopo l'integrazione di nuove filiali, a dover gestire clienti mai conosciuti prima: nella gestione dei dati a loro relativi la velocità e l'integrazione sono fattori decisivi, sfruttando una business intelligence che attraverso l'architettura e il datawarehouse faccia collocare sistemi diversi, senza ri-

Simone Scagliarini, partner Iconsulting



chiedere la sostituzione dei sistemi informativi della filiale o della banca che è stata acquisita. Un investimento in business intelligence o in strumenti di performance management, inoltre, è più contenuto rispetto a uno in sistemi informativi gestionali: il settore bancario ha dovuto, per necessità, dotarsi di sistemi informativi ben strutturati, e la parte di business intelligence riesce a sopperire a quelle evoluzioni che si rendono necessarie sul sistema transazionale o gestionale, che vengono spostati al livello di business intelligence per ragioni legate ai costi o ai tempi di implementazione".

Conoscere meglio le esigenze del territorio

Proprio per rispondere meglio alle diverse necessità operative delle aziende le soluzioni di business intelligence si sono arricchite di nuovi strumenti di analisi, che prendono ad esempio in considerazione le informazioni non strutturate o inseriscono nuovi parametri di analisi e rappresentazione dei dati. Per le istituzioni finanziarie, in particolare, le innovazioni più interessanti riguardano la location intelligence e la semantic intelligence. "Un ambito che ritengo ad alto potenziale per il settore bancario è la location intelligence, che permette di correlare i dati analitici a un contesto geografico, andando ad analizzare non solo la distribuzione geografica dei clienti, ma anche delle tipologie di prodotti bancari, contestualizzandoli meglio sul territorio, afferma Scagliarini. Uno strumento di questo tipo consente anche a una grande banca di mantenere il rapporto con il cliente finale, di riuscire a conoscere i contesti locali in cui la banca è presente: i dati si trasformano in mappe che rappresentano la clientela in quel determinato territorio. La location intelligence può quindi essere vista come l'onda di ritorno delle operazioni di aggregazione degli ultimi anni: l'efficienza e l'internazionalizzazione sono importanti, ma alle economie di scala derivanti dai volumi deve essere associata comunque una conoscenza della realtà locale e del cliente finale".

Comprendere l'opinione della clientela

"Un secondo ambito di grande interesse, prosegue Scagliarini, è l'analisi delle infor-

Per le istituzioni finanziarie le innovazioni più interessanti della Business Intelligence riguardano la location intelligence e la semantic intelligence

mazioni destrutturate: pensiamo ad esempio agli strumenti di semantic intelligence, in grado di monitorare se e come si parla nei forum online di una determinata banca o di un prodotto, reperendo da communities e social network tutte quelle informazioni capaci di dare il polso di quale percezione ha la clientela di banca e prodotto: nell'ottica di migliorare la conoscenza con il cliente questo ambito diventerà certamente di grande importanza. Il contesto real time, invece, è già quasi realtà: nel contesto bancario, il real time si traduce in un aggiornamento giornaliero dei dati, e quasi tutti gli addetti al controllo di gestione o alla direzione commerciale riescono a beneficiarne, grazie da un lato all'automazione dell'infrastruttura tecnologica che ha portato procedure automatiche di caricamento e i datawarehouse, dall'altro al sistema di navigazione, che permette di 'agganciare' i sistemi transazionali quando si rende necessario un maggiore dettaglio".

Il rischio: tra compliance e nuova offerta

La crisi economica ha poi messo in primo piano la tematica del risk management: un'attenzione che è stata rinforzata anche dal recente annuncio dei nuovi accordi di Basilea. Gli strumenti di gestione del rischio potrebbero non limitarsi alla compliance, ma associarsi a soluzioni di location intelligence per individuare aree geografiche particolarmente in difficoltà in cui andare a proporre prodotti e servizi ad hoc. "Sul fronte del controllo del rischio, le soluzioni già disponibili per acquisire dati tramite interfaccia ed elaborare gli indicatori standard previsti da Basilea II, sarà adeguata ai nuovi criteri di Basilea III, spiega Scagliarini. E' però anche importante uscire un po' dall'idea di compliance, arrivando a usare questi strumenti anche per migliorare l'efficienza sul mercato, trasformando un costo in un vantaggio nella strategia della banca. Pensiamo ad esempio alla possibilità di combinare gli indicatori sull'esposizione della banca o sulla bontà del credito agli strumenti di location intelligence, andando a esaminare le diverse situazioni a livello locale. Potrò così individuare determinate zone particolarmente colpite dalla crisi, magari perché caratterizzate da un distretto specializzato in un particolare settore: in questa

ottica potrebbe avere senso proporre prodotti di diverso tipo, coniugando l'offerta commerciale al controllo del rischio imposto da Basilea".

Ottimizzazione dei costi e focus sul front end

La crisi ha imposto anche un migliore controllo dei costi e un'ottimizzazione delle reti: in questo senso vengono individuati due ambiti, uno relativo alla razionalizzazione all'interno dell'organizzazione, l'altro al front end, per ottimizzare il conto economico di ogni punto di contatto tra banca e clientela. "Nell'ambito del costing, afferma Scagliarini, abbiamo lavorato soprattutto sulla razionalizzazione del processo di acquisto o sulla gestione delle strutture dei costi: ambiti cioè che rientrano nella ricerca di determinate economie di scala dopo le aggregazioni. In generale, c'è stata una forte concentrazione sul front end, spinta verso la pianificazione, stendendo i budget con l'apporto dei responsabili di area, arrivando quasi a dettaglio della filiale e del suo costo economico, con una personalizzazione dei nuovi prodotti da spingere e la definizione di target di nuovi clienti".

Il ritorno dell'investimento

Il calcolo del ritorno dell'investimento in business intelligence è difficile, in assenza di metriche chiare, ma si può arrivare a una stima immaginando la mole di lavoro che si dovrebbe affrontare se determinati strumenti non fossero disponibili. "Per stimare il ritorno di investimenti di questo tipo, commenta Scagliarini, bisogna immaginare uno scenario alternativo, senza business intelligence: attualmente quasi tutte le banche sono dotate di sistemi di analisi delle decisioni, che aiutano a ridurre costi e tempi di lavoro, fornendo informazioni più tempestive. Cercare di quantificare quanto la business intelligence faccia risparmiare o migliori la performance della banca è molto faticoso: per avere una stima è sufficiente immaginare uno scenario alternativo, in cui questo genere di strumenti non siano disponibili".

A.G.