



Simone Fiocchi presidente di Iconsulting

“GOVERNARE” LA TEMPESTA CON ICONSULTING

Secondo la società di consulenza, Bi e Cpm sono tecnologie che consentono di acquisire consapevolezza sul proprio stato di salute e quindi offrono elementi utili per gestire il difficile momento che caratterizza oggi il mercato

di **Gian Carlo Lanzetti**

Come gli strumenti di Business intelligence (Bi) e di Corporate performance management (Cpm) possono essere di aiuto alle aziende in una fase di mercato particolarmente difficile? Se ne è discusso recentemente a Bologna durante un convegno organizzato da **Iconsulting** (www.iconconsulting.biz) con la partecipazione di utenti che di questi strumenti hanno saputo farne un uso proficuo. Iconsulting è una società di consulenza “indipendente” che conta quasi 70 persone, un numero analogo di clienti, con all’attivo più di 200 progetti e un fatturato di 4,2 milioni di euro.

Bi e Cpm sono tecnologie o meglio metodologie che presentano due grandi vantaggi: consentono alle aziende di acquisire consapevolezza sul loro stato di salute e quindi offrono elementi estremamente utili per navigare in un mare in tempesta quale è quello attuale in quanto strumenti in grado di supportare sia l’attività di pianificazione sia quella di reporting.

In apertura dei lavori **Carlo Boschetti, docente di Business Strategy e Corporate Strategy all’Università di Bologna**, ha parlato di scelte strategiche puntando il dito sui “fattori critici di successo” che una azienda deve tenere in considerazione prima di passare alla “value proposition” e quindi all’approccio con il mercato. Il messaggio: in un mercato in continuo subbuglio è sempre più difficile cogliere le percezioni dei clienti e pertanto bisogna procedere spesso, e in corsa, alla revisione dei suddetti fattori e modificarli in funzione del cambiamento a valle. Bi e Cpm sono strumenti che offrono un aiuto concreto se ben implementati e usati.

«Per governare la complessità e prendere decisioni – ha osservato **Simone**

ne Fiocchi, presidente di Iconsulting – le aziende devono poter condividere e analizzare informazioni in tempo reale. Ed è di importanza strategica sapere decidere in modo “nuovo” con l’ausilio di strumenti sofisticati ma di utilizzo sempre più semplice e immediato. La Bi non è solo una definizione esoterica, precisa, ma un fondamentale mezzo in grado di aiutare i responsabili delle imprese a velocizzare le fasi operative e assumere le migliori decisioni».

«Legare il processo di definizione della strategia al processo operativo – ha aggiunto **Luca Bregaglio, business development manager Iconsulting** – è quanto devono aiutare a fare le tecnologie e le analisi sui silos di informazioni disponibili nelle imprese. Ancora l’It non viene usata adeguatamente come strumento di business, ma solo di supporto tecnico. In quei casi dove si è abbattuto il muro i risultati sono stati spesso sorprendenti». Per esempio, Bregaglio ha descritto alcuni casi: grazie alla attività di analisi in profondità oltre il 45% del portafoglio nuovi prodotti di Procter & Gamble contiene componenti essenziali ideati e sviluppati all’esterno. La stessa cosa vale per BMW: contrariamente a quanto si crede il 65% dello sviluppo e della produzione delle sue vetture è fatto da terzi e tale quota sta salendo all’80%. Ancora, il nuovo Boeing verrà progettato e prodotto per il 70% da partner per ridurre i costi e il time-to-market.

Mapei è tra i gruppi industriali che ha adottato in tempi recenti un sistema di Performance management. Il gruppo è composto da 60 società con 53 stabilimenti, suddivisi in più di 25 Paesi nei 5 continenti. «Era più che mai indispensabile un sistema di governance centralizzata e anche standardizzata nonché una elaborazione delle informazioni in modo strutturale e di più facile accesso – ha ricordato **Andrea Garetto, corporate controlling director di Mapei** –. Il progetto si è concretizzato in un nuovo sistema di consolidamento e reporting, realizzato sulla piattaforma Oracle/Hyperion. Sono stati tra l’altro automatizzati i processi di acquisizione, pulizia e integrazione dati dai sistemi gestionali: SAP per la maggior parte delle country e proprietari, nonché As400, per altre filiali. Inoltre è stato attivato un cruscotto a livello corporate per i principali indicatori operativi ed economici, tale da permettere un confronto con gli obiettivi. In questo modo ci siamo dotati di un sistema di gestione delle informazioni e di misurazione delle performance comune e condiviso, pur nella specificità dei modelli di business locali».

«Almeno quattro esigenze ci hanno spinto ad adottare un sistema Cpm – ha ricordato **Luisa Menara, R&cw Emea manufacturing controller di Lowara**, azienda europea del gruppo americano Itt attiva nel settore delle pompe per uso residenziale e industriale con tre siti produttivi, di cui uno in Italia –: uniformare e omogeneizzare i diversi piani dei conti aziendali sulla base di un modello condiviso; rendere più integrati i processi di pianificazione e controllo; garantire un maggiore coinvolgimento della rete commerciale nella definizione degli obiettivi; gestire la pianificazione strategica triennale con una logica bottom-up e integrata con il processo di budget».

La soluzione realizzata, basata sulle componenti Analytic Service e Planning di Hyperion, ha permesso di configurare un completo sistema di Performance management in grado di gestire con un flusso informativo integrato dati e anagrafiche da un’unica fonte certificata per tutto il gruppo.

Buoni i risultati ottenuti con il ricorso al Cpm anche da altre aziende tra cui Marazzi, Fassa Bortolo, Grandi Salumifici Italiani (marchi Senfter, Casa Modena, ...) e Komatsu Utility Europe.