

BUSINESS INTELLIGENCE: LA GUIDA DEFINITIVA PER LE AZIENDE DI MEDIE DIMENSIONI

Incrementare l'efficienza e l'efficacia della vostra azienda - A prescindere dalle dimensioni

CONTENUTI

- 1 Introduzione
- 2 Capire le necessità dell'azienda nell'ambito della Business Intelligence
- 4 BI: cos'è e perché serve alle medie aziende
 - 4 Come la BI supporta le aziende di medie dimensioni
 - 5 Presentazione delle componenti di BI
 - 9 I vantaggi della BI
- 11 BI: modalità di implementazione
- 13 Cosa cercare in una soluzione di BI
- 15 Cosa cercare in un vendor di BI
- 17 In conclusione
- 18 MAS Strategies
- 19 Business Objects

INTRODUZIONE

Il focus principale dell'azienda a cui appartenete si è sempre concentrato sullo sforzo di acquisire nuovi clienti, incrementare il fatturato e la redditività, superare la concorrenza. Se però da un lato l'azienda ha continuato a perseguire esclusivamente il miglioramento delle proprie efficienze operative (talvolta dovendo imparare rapidamente dagli errori commessi), dall'altro voi vi siete resi conto della necessità di dedicare più tempo e attenzione all'analisi di quello che accade e alla pianificazione del futuro, evitando situazioni in cui i dipendenti sono costantemente alle prese con problemi operativi o dispute interne volte a decretare quale versione di un determinato documento sia quella più aggiornata.

Soprattutto, ciò che vi serve è la capacità di stabilire dove concentrare gli sforzi. È impossibile controllare ogni dettaglio come vorreste, monitorando le operazioni e concentrandovi sull'identificazione e sulla risoluzione dei potenziali problemi, e contemporaneamente identificando e valorizzando le nuove opportunità. Desiderate assolutamente che i parametri relativi al personale e alle divisioni siano allineati agli obiettivi strategici della vostra azienda.

Certo consapevoli che la vostra azienda non dispone delle stesse risorse delle realtà Fortune 500, siete altrettanto sicuri della passione verso il lavoro e dell'impegno verso i clienti che accomuna i vostri colleghi. Nonostante le dimensioni possano oggi essere ridotte, è comunque possibile disporre dei presupposti per crescere in maniera significativa. In questo contesto il termine "business intelligence" non vi giunge nuovo, e forse sapete di aziende di maggiori dimensioni, magari anche diretti concorrenti, che già utilizzano questa tecnologia per conseguire un vantaggio competitivo. Nonostante tutto questo, il foglio elettronico resta ancora lo strumento di analisi più utilizzato e diffuso all'interno della vostra impresa.

Quando l'azienda ha aperto i battenti nel garage di chi l'ha fondata voi ne facevate già parte. Ora che la location è cambiata spostandosi in uffici veri e propri, non pensate sia tempo che le capacità di analisi si sviluppino in maniera analoga passando dai fogli di calcolo a tool ben più potenti e performanti?

Testo di: Michael A. Schiff, MAS Strategies

Hanno collaborato: Jennifer Ambrose, Diane McBurnie, Jaylene Crick, Wei Wang, MaryLouise Meckler, April Reyes e David Townley

Target: questo documento è rivolto a leader IT e business di livello medio e senior che necessitano di informazioni qualitativamente superiori per intraprendere processi decisionali più informati

CAPIRE LE NECESSITÀ DELL'AZIENDA NELL'AMBITO DELLA BUSINESS INTELLIGENCE

Ecco una serie di scenari tipici per i quali si rende necessaria la business intelligence (BI):

- **Più versioni della stessa verità.** Le riunioni interdipartimentali si trasformano spesso in valvole di sfogo in cui i partecipanti discutono animatamente quale sia la versione aggiornata e corretta di un determinato documento.
- **Impossibilità di effettuare analisi approfondite.** L'azienda conosce i punti vendita che registrano il maggiore volume di vendite ma non sa quali sono i prodotti che vendono di più.
- **Impossibilità di reperire le informazioni importanti.** Dall'amministrazione avisano che sulla intranet aziendale è possibile consultare il report relativo alla crescita annua di ciascun cliente. Voi però non avete la minima idea di come trovare il documento.
- **Necessità di una tecnologia semplice per il reporting di produzione.** L'ufficio amministrativo utilizza il word processor per creare le fatture clienti. Questi ultimi spesso si lamentano di vedersi recapitare due volte la stessa fattura.
- **La tecnologia BI esistente è troppo difficile da usare.** Il vostro Sales Manager ha insistito per poter usare gli stessi tool di analisi che usava nel posto di lavoro precedente. Nonostante la vostra azienda abbia investito in diverse licenze, gli utenti che hanno tentato di utilizzare questi tool alla fine hanno dato forfait, ritornando all'utilizzo esclusivo dei fogli di calcolo.
- **Lo storico dei dati non viene mantenuto.** L'ufficio vendite sta effettuando le review degli account e desidera paragonare per ogni cliente il resoconto vendite attuale a quello dell'anno precedente. Le vendite condividono un foglio di calcolo con i risultati di questo anno, ma la persona che ha seguito la cosa lo scorso anno non lavora più per l'azienda e nessuno ha traccia del relativo documento.

-
- **Una tecnologia BI impercettibile o totalmente inesistente limita la flessibilità operativa aziendale.** L'azienda è cresciuta fino ad avere una base di centinaia di clienti. Sebbene valorizzi ogni singolo cliente, vorrebbe identificare su base mensile i primi dieci in termini di volumi e offrire loro incentivi ad hoc e attenzioni specifiche.
 - **I problemi di minore importanza ottengono la stessa attenzione di quelli rilevanti.** Se è vero che tutti i problemi devono essere risolti, dovrebbe essere possibile però identificare quelli che necessitano di immediata attenzione. Spesso riuscite a identificare i progetti in ritardo sulle tempistiche o i dipartimenti che hanno sforato il budget soltanto quando è troppo tardi per rimediare.
 - **Le operazioni non sono allineate agli obiettivi strategici.** Nonostante la vostra azienda abbia definito precisi obiettivi strategici, non siete certi che le attività quotidiane siano allineate ad essi. Molti manager vi hanno riferito che, pur sapendo come fare per ottimizzare il lavoro all'interno dei loro dipartimenti, essi hanno la necessità di comprendere meglio in quale misura i loro sforzi supportano gli obiettivi complessivi dell'azienda.
 - **Incapacità di soddisfare i requisiti di reporting imposti dalle normative.** Nonostante l'azienda sia di recente formazione, nei suoi piani compare anche quello di quotarsi in borsa. Nel vostro ruolo di direttore IT volete fare in modo che il CEO e il CFO possano essere certi dell'accuratezza dei dati finanziari.

BI: COS'È E PERCHÉ SERVE ALLE MEDIE AZIENDE

COME LA BI SUPPORTA LE AZIENDE DI MEDIE DIMENSIONI

La BI, definita anche come “supporto decisionale”, permette alle aziende di ottenere una migliore comprensione, analisi e previsione di ciò che sta accadendo al proprio interno. La BI permette di trasformare i dati in informazioni utili e di valore rendendole fruibili a chi ne ha la necessità, quando serve, affinché si possa intraprendere un processo decisionale informato e tempestivo. Grazie a questa tecnologia le aziende possono integrare i dati appartenenti a fonti differenti dando luogo a una visione integrata, aggiornata e completa.

Questo aspetto è particolarmente importante per le aziende di medie dimensioni, le quali – pur non disponendo delle risorse tipiche dei giganti del mercato – sono tipicamente in grado di intraprendere decisioni di business più rapide. La BI fornisce una soluzione win-win per gli utenti IT e quelli business, consentendo alla divisione IT una maggiore produttività nell'evadere le richieste degli utenti business e rendendoli al contempo più autosufficienti. Le operazioni e le analisi rappresentano i due aspetti del business, e la BI mette l'IT nelle condizioni di essere un partner valido in entrambi i casi.

La BI può essere utilizzata da una media azienda per:

- Determinare i livelli di inventario di un prodotto o componente
- Identificare i prodotti di successo e verificare se lo sono in tutti i punti vendita
- Identificare i clienti che stanno tagliando sugli acquisti al fine di formulare iniziative di fidelizzazione ad hoc
- Implementare cruscotti e scorecard affinché i responsabili possano riconoscere rapidamente le eccezioni operative o i casi in cui le spese rischiano di superare il budget
- Identificare e monitorare i parametri prestazionali e intraprendere azioni correttive nel caso di rischio di mancato rispetto
- Esaminare il turnover dei vari uffici per rilevare potenziali problemi etici
- Paragonare gli aggiornamenti delle vendite su base annua e prevedere le vendite più probabili per l'anno a venire
- Tracciare gli ordini dei clienti e le date di consegna richieste rispetto al magazzino dei prodotti finiti, allineando il ciclo produttivo con la logistica della supply chain al fine di ridurre i costi di magazzino
- Integrare i dati operativi, dei fogli di calcolo e dello storico per scopi analitici, risolvendo il caos di documenti e garantendo coerenza attraverso l'esistenza di una “unica versione della verità” all'interno dell'intera azienda

La BI permette alle vostra azienda di trasformare semplici dati in utili e valide informazioni, rendendole fruibili a chi serve e quando serve per intraprendere un processo decisionale informato e tempestivo.

- Fornire agli utenti business la possibilità di condurre personalmente analisi ad hoc senza doversi affidare a risorse IT già oberate
- Essere in grado di comprendere e analizzare meglio le operazioni e le interazioni con i clienti, allo scopo di conseguire un vantaggio competitivo rispetto alla concorrenza
- Allineare le operazioni quotidiane con gli obiettivi strategici, identificando tempestivamente qualunque scostamento

PRESENTAZIONE DELLE COMPONENTI DI BI

La BI presenta uno spettro molto ampio e articolato in termini di tool e funzionalità. Le funzioni centrali sono rappresentate dalle capacità tradizionali di query, reporting e analisi. Queste sono supportate da funzioni di data quality e data integration per il consolidamento accurato e coerente dei dati provenienti da fonti multiple. I cruscotti e altre tecniche di visualizzazione aiutano gli utenti a interpretare rapidamente i risultati delle analisi e spesso sono considerati parte integrante dello spettro di componenti BI – come lo sono in maniera analoga le capacità di ricerca per l'individuazione delle informazioni e della reportistica, le analisi di previsione per la scoperta di modelli nascosti e l'implementazione di analisi what-if, la gestione di scorecard e performance per monitorare parametri del business e KPI (Key Performance Indicator) quali la customer satisfaction, la redditività e le vendite per singolo addetto, il tutto per allineare i parametri individuali e dipartimentali con gli obiettivi strategici dell'azienda.

Una semplice query potrebbe ad esempio interpellare i dati aziendali per scoprire “L'ammontare delle vendite effettuate al cliente ABC Corporation lo scorso dicembre” piuttosto che “Lo stipendio attualmente percepito dal dipendente numero 157” o ancora “Quante unità del prodotto 123 ci sono in inventario”. La maggior parte dei tool di query forniscono inoltre funzionalità di reporting molto semplici e potrebbero, per esempio, essere utilizzate anche per generare un semplice report relativo alla situazione di accumulo ferie di tutti dipendenti, raggruppati e sommati per singolo ufficio.

Il reporting aziendale o di produzione presuppone generalmente la creazione di report pesanti e in alta risoluzione. Un esempio può essere quello di un report realizzato da un sales manager nel quale vengano indicate le vendite mensili e le relative commissioni raggruppate per rappresentante e per cliente. Il report di distribuzione darebbe la possibilità a ogni sales manager di visualizzare solo i dati relativi al proprio team di vendita. Potrebbe poi essere spedito via email o

visualizzato attraverso un browser Web. I report aziendali possono inoltre essere utilizzati per generare consuntivi o fatture per i clienti, piuttosto che i singoli sommari dei benefit destinati a ciascun dipendente.

Grazie alle funzionalità di analisi avanzata, gli utenti hanno la possibilità di visualizzare i dati suddivisi per molteplici aspetti e categorie (ad es., prodotto, cliente, luogo, periodo di tempo, venditore, ecc.) e approfondirne l'esame combinando più elementi, come le vendite per ogni regione nel mese di dicembre o quali prodotti ha acquistato un determinato cliente l'anno precedente.

Le funzionalità di analisi avanzata permettono anche di definire opportune gerarchie, come ad esempio, visualizzare prima le vendite di una data regione, e successivamente i dati relativi ai Paesi o agli stati di competenza. L'ulteriore approfondimento dell'analisi potrebbe visualizzare i dati di ogni punto vendita di un dato Paese. Sarebbe altresì possibile visualizzare le vendite di ogni prodotto in ogni negozio oppure le vendite di ogni venditore per ogni prodotto. Tali funzioni di analisi avanzata permettono di confrontare facilmente i dati relativi a due periodi di tempo, come le vendite effettuate in un mese (o un altro periodo definito) con le vendite dello stesso periodo dell'anno prima, con la possibilità di effettuare il raffronto da un anno all'altro a livello di punto vendita, cliente o addetto commerciale.

Altre funzioni di analisi avanzata, come il filtraggio, possono essere utilizzate per includere o escludere determinati negozi, regioni, prodotti, rappresentanti, intervalli temporali; oppure per identificare i primi o gli ultimi 25 (o qualsiasi altro numero) prodotti, negozi, rappresentanti le cui prestazioni sono state più o meno soddisfacenti. La possibilità di analizzare i risultati da diversi punti di vista e richiedere con facilità e immediatezza le migliori e le peggiori prestazioni registrate – insieme a funzioni di filtraggio e analisi approfondita – costituisce uno strumento tanto potente quanto facile da usare per effettuare analisi nel dettaglio.

Star Trac è un'azienda mid-size con sede a Irvine, in California, che produce attrezzature per il fitness commercializzate sul mercato globale. Come molte altre realtà in forte espansione, i dati raccolti sono sparsi all'interno di diversi silos, rendendo difficoltoso il compito di aggregare e riconciliare le informazioni allo scopo di facilitare il processo decisionale e allineare obiettivi strategici e processi di business. Star Trac era alla ricerca di una suite di prodotti in grado di offrire capacità flessibili di analisi, reporting, esecuzione di query ad hoc, cruscotti interattivi e funzioni di analisi visuale. "La Business Intelligence veloce e intuitiva ci permetterà di risparmiare tempo prezioso, accrescere la produttività e disporre dei dati necessari per ampliare le nostre attività", ha dichiarato Jeff Kuckenbaker, Senior Director of Information Systems. "Utilizzeremo dunque BusinessObjects™ per distribuire le informazioni all'interno dell'intera organizzazione, in modo tale che chiunque possa comprendere appieno come attuare le nostre strategie di crescita".

La reportistica di base aveva come obiettivo iniziale quello di poter essere visualizzata passivamente; al contrario i prodotti che integrano capacità di analisi avanzata offrono funzioni di interattività. Se in passato molte di queste funzionalità avanzate sono state disponibili solo in soluzioni OLAP (Online Analytical Processing) ad hoc che presupponevano l'uso di database proprietari e l'intervento di tecnici professionisti, oggi la funzionalità OLAP viene spesso integrata nei tool di query e di analisi dando agli utenti business la possibilità di effettuare analisi interattive: ad esempio cliccare sul dato di un report per accedere ai numerosi dettagli sottostanti. Una BI efficace dovrebbe quindi essere costituita da un processo interattivo in cui i tool di query e di analisi – con funzionalità OLAP integrate – permettono agli utenti business di condurre analisi dinamiche sui loro dati. Come molti potranno confermare, quando un utente richiede un report, dopo averlo ricevuto vorrà avere maggiori dettagli in merito; i tool di query e di analisi aiutano gli utenti proprio a formulare query complesse per poi esaminare i dettagli sottostanti in maniera del tutto autonoma.

Le funzioni centrali della tecnologia BI – come query, reporting e analisi interattiva – vengono utilizzate per visualizzare o analizzare quello che sta accadendo o che si è già verificato, mentre le funzioni di data mining e analisi previsionale permettono agli utenti di prevedere quello che verosimilmente succederà in futuro. La BI si avvale di sofisticate tecniche statistiche per trovare le relazioni nascoste e non ovvie. Può essere utilizzata per identificare quali fattori sono direttamente correlati al proseguimento o al logoramento del rapporto con il cliente, oppure quali aspetti (fatturato di un prospect, formazione, età, ultima quantità acquistata ecc.) sono maggiormente legati al successo di una campagna di marketing.

Un'immagine vale migliaia di numeri, e le tecniche grafiche avanzate – come i cruscotti – vanno a completare perfettamente le altre componenti della BI. Grazie a misurazioni grafiche analoghe a quelle di un cruscotto d'automobile e simboli quali i semafori – in cui il rosso rappresenta una situazione di allerta e il giallo una potenziale minaccia – gli utenti sono in grado di identificare velocemente le condizioni di eccezione. Spesso si sente dire: "Se non sei in grado di misurare qualcosa, non potrai mai gestirla". I cruscotti e altri tool per la gestione delle performance facilitano la definizione di parametri di misurazione, aggiornano e monitorano i risultati e li comunicano in maniera appropriata, permettendo di identificare tempestivamente anche i problemi minori e di intraprendere le opportune azioni correttive. I cruscotti sono spesso usati per mostrare le metriche prestazionali e permettono agli utenti di scendere nel dettaglio dell'immagine per andare a verificare i dati sottostanti. Fra le altre tecniche di visualizzazione vi sono le "slider bars" che permettono di effettuare una analisi what-if e, per esempio, mostrare come aumenterebbero i margini di profitto se aumentasse il fatturato di assistenza o diminuissero le spese di distribuzione.

L'outlet online Overstock.com utilizza i cruscotti per dare ai propri dipendenti una visione di insieme delle principali informazioni operative – come ad esempio lo storico quotidiano delle vendite, lo status dei prodotti, l'inventario di magazzino, le consegne inbound/outbound previste e altro ancora. I cruscotti registrano fatturati, margini lordi, spese pubblicitarie, numero di visitatori del sito, quanti prodotti vengono venduti ogni giorno. I dipendenti possono scendere ancora più nello specifico per avere dettagli maggiori. “Ora siamo in grado di dare ai nostri dipendenti la situazione delle vendite in tempo reale distribuendo le informazioni fino a livello di singoli SKU”, ha commentato Jack Garzella, VP di Overstock.com.

Business Intelligence non significa solo tool e relative applicazioni; presuppone anche la distribuzione e il controllo. I report possono essere pubblicati sul Web e inviati sul dispositivo mobile prescelto dall'utente. Non tutti i dipendenti però possono accedere a qualsiasi report o analisi – le funzioni di amministrazione, monitoraggio, sicurezza e controllo fanno altrettanto parte dell'ambiente BI. Inoltre, l'utilizzo di prodotti BI presenti in commercio non presuppone necessariamente l'eliminazione completa dei fogli di calcolo; piuttosto, la BI può stabilire una connessione controllata fra i fogli di calcolo e i dati aggiornati, favorendo una distribuzione e un controllo ordinati al fine di eliminare il caos e le controversie aziendali circa l'esattezza delle versioni dei vari fogli di calcolo. Anche la capacità di localizzare e identificare i report importanti è una funzione che fa parte delle soluzioni di BI; un report infatti ha scarso valore se nessuno è al corrente della sua esistenza o non ha gli strumenti giusti per trovarlo.

Central Maine Healthcare (CMHC), un'organizzazione di medie dimensioni soggetta a una forte espansione, utilizza la Business Intelligence per allineare le proprie strategie di business con i parametri e i Key Performance Indicator raccolti in tutte le attività. CMHC era interessata a rendere tali informazioni accessibili nell'ottica degli obiettivi di business, in modo da permettere ai manager di allineare le loro decisioni alla strategia dell'azienda. Secondo Wayne Bennett, VP of Finance di CMHC: “Con BusinessObjects siamo in grado di estendere a tutti gli utenti report, rappresentazioni e cruscotti, in modo tale che chiunque possa usufruire degli stessi dati per supportare le strategie aziendali”.

Oltre ai tool di BI, alcuni vendor offrono applicazioni analitiche basate su BI che coprono un'ampia gamma di funzioni e settori di business. Le aree di focalizzazione includono pianificazione a lungo termine, budgeting e pianificazione, consolidamento e reporting finanziario, gestione incentivi, costi per attività, metriche e scorecard. Altre aree funzionali possono includere applicazioni per l'analisi delle vendite e per la gestione delle campagne, analisi di contact center, analisi prodotti e servizi, analisi forza lavoro, intelligence sulla supply chain e conformità. Fra le applicazioni verticali compaiono esempi nel campo delle telecomunicazioni, della sanità, della pubblica amministrazione, della vendita al dettaglio e dei beni di largo consumo. Queste applicazioni sono spesso disponibili attraverso i vendor BI e gli sviluppatori software loro partner che utilizzano la tecnologia BI del vendor come piattaforma per

realizzare applicazioni analitiche funzionali e verticali. Nonostante le medie aziende che stanno passando alla tecnologia BI non sembrano essere molto inclini a investire in applicazioni analitiche, con lo sviluppo aziendale queste applicazioni saranno disponibili nel momento in cui le imprese si sentiranno pronte per utilizzarle.

L'utilizzo della BI non si limita agli ambienti di data warehouse, nei quali snapshot di dati provenienti da più sistemi vengono consolidati per l'analisi; può essere infatti sfruttata anche nell'ambito di sistemi operazionali.

In questo caso, ad esempio con sistemi operazionali che permettono la conduzione delle attività di business, il suo utilizzo può riguardare la visualizzazione di valori correnti – ad esempio i livelli di magazzino, i saldi dei clienti, gli stipendi o la frequenza degli studenti. Quando viene applicata nell'ambito del data warehouse, che contiene dati presi a determinati intervalli temporali da diversi sistemi operazionali attraverso l'uso delle tecnologie di data integration e data quality, spesso presuppone la comparazione fra i risultati registrati in due diversi periodi di riferimento. Un utilizzo tipico sarebbe quello di paragonare le vendite relative a un determinato trimestre con quelle dello stesso trimestre di tre anni prima. Alcuni vendor di soluzioni di data integration offrono kit di connessione o di integrazione per semplificare l'accesso a soluzioni enterprise – come quelle di SAP e JD Edwards di Oracle, PeopleSoft, e Siebel.


La tecnologia di data quality è di fondamentale importanza sia a livello di sistemi operazionali che di data warehouse. In un ambiente operativo nessuno vorrebbe mai compiere errori come spedire la merce sbagliata al destinatario sbagliato, oppure consegnare 50 chilogrammi di prodotto quando l'ordine richiedeva 50 libbre, piuttosto che attribuire a un paziente la cura errata o effettuare un trasferimento di fondi sul conto bancario sbagliato. In un ambiente di data warehouse, nessuno vorrebbe mai dover prendere decisioni basate su dati incompleti, errati o incoerenti. L'applicazione di tool di data quality garantisce che tutto questo non accada.

Utilizzando la BI sia in un contesto di sistemi operazionali che di data warehouse, un'azienda può migliorare le proprie operazioni su base quotidiana ed effettuare comparazioni fra i risultati attuali e quelli passati al fine di identificare i trend, e affrontare e risolvendo eventuali problemi prima che diventino troppo seri e complessi.

I VANTAGGI DELLA BI

Gran parte del lavoro di manager è rappresentata dal prendere decisioni. Se potete contribuire alla qualità globale del processo decisionale della vostra azienda, ne migliorerete allo stesso tempo l'efficienza nella sua interezza. La Business Intelligence permetterà all'azienda di prendere decisioni migliori: motivo per cui inizialmente la BI veniva definita anche come un sistema di supporto alle decisioni.

Grazie alla BI gli utenti business possono analizzare e comprendere meglio i piani e i risultati aziendali. Essa offre infatti un livello di dettaglio approfondito in merito



a quello che funziona correttamente e identifica i potenziali problemi per tempo, consentendo interventi correttivi tempestivi. Può essere utilizzata per riconoscere le opportunità e le problematiche, allertando l'azienda rispetto a ostacoli potenziali nel momento in cui si verificano condizioni di eccezione – come ad esempio un calo delle vendite del 20% sotto le previsioni o la diminuzione dei livelli di magazzino oltre la soglia definita.

Dato che le suite di prodotti BI includono una grande varietà di componenti, le aziende possono scegliere quelle più adatte alle mansioni più comuni e più in linea con il livello di capacità di utilizzo dei loro dipendenti. Mentre in passato solo i tecnici professionisti erano in grado di utilizzare i tool di BI, oggi anche i profili business possono sfruttarne tutti i vantaggi. È avvenuta una sorta di democratizzazione dell'uso della BI attraverso gli ambiti aziendali. Il ruolo dell'IT ha conosciuto un'evoluzione positiva: ha abbandonato la situazione in cui si trovava – impantanato in un susseguirsi di richieste di report – per assumere invece la funzione di monitoraggio e controllo dell'utilizzo della tecnologia BI, effettuando i controlli appropriati relativi a chi può accedere a quali dati. La tecnologia BI ha davvero conferito un potere (analitico) alle figure business. Questa autosufficienza in ambito BI ha fornito agli utenti business tempi di risposta più rapidi e la capacità di scendere nel dettaglio ed effettuare analisi interattive, facendo sì che l'IT possa finalmente rispondere alle richieste corporate in maniera più efficiente ed efficace.

Sono molti i manager che si vantano del proprio intuito: ma la BI fornisce i tool necessari a verificare tali percezioni e addirittura a identificarne di nuove. Permette infatti di esaminare i risultati ai livelli più alti per andare poi nello specifico analizzando i dettagli sottostanti. La Business Intelligence è uno degli elementi primari che permettono processi efficaci nell'ambito del decision-making.

BI: MODALITÀ DI IMPLEMENTAZIONE

Implementare un sistema BI non è necessariamente costoso, soprattutto se la scelta ricade su un vendor che offre una suite di prodotti che permette di ampliare l'implementazione in maniera semplice, integrando i tool necessari a supportare la costante crescita del business.

Nel momento in cui un'azienda compie questo passaggio può essere consigliabile installare inizialmente un sistema semplice e snello che offra tool di query e reporting. Funzionalità che potranno essere successivamente estese una volta che la tecnologia sarà stata ben recepita nell'ambito aziendale. L'inizio dell'implementazione dovrebbe riguardare il sistema che presenta il backlog di report maggiore. Nonostante il dipartimento IT possa utilizzare i tool di BI per ridurre tale backlog, l'obiettivo ultimo dovrebbe essere quello di mettere gli utenti business in grado di effettuare le proprie analisi in maniera autosufficiente senza necessariamente dipendere dai professionisti IT.

L'IT può supportare gli utenti business utilizzando le funzionalità di "analisi guidata" di alcuni tool BI per creare report basati su parametri con criteri di filtraggio in base all'utente, favorendo l'autosufficienza nelle operazioni. Acquisendo sempre più esperienza gli utenti potranno essere in grado di generare autonomamente i report e caricarli sulla library aziendale. Sta all'azienda stabilire quale sia l'approccio migliore. Generalmente, dal momento in cui un'impresa si rende conto dei reali benefici offerti dalla tecnologia BI, la diffusione di questa soluzione a livello corporate avviene in maniera alquanto rapida. Utilizzare la BI non implica il totale e definitivo abbandono dei fogli di calcolo. Al contrario, l'IT ha il compito di definire le procedure idonee alla distribuzione e al controllo, avvalendosi dei tool BI in grado di integrarsi con gli strumenti tradizionali.

Get2Hawaii, provider di pacchetti vacanza dinamici, usa la tecnologia BI per trasformare le informazioni in un elemento differenziante e rendere i propri servizi più appealing. La BI permette infatti di superare i servizi standard offerti dai concorrenti. Essendo una realtà piccola e in espansione, Get2Hawaii deve poter fare affidamento su dipendenti focalizzati sul business, che non vengano distratti dal dover preparare report o capire se le informazioni che hanno sono più o meno affidabili. La Business Intelligence garantisce serenità e tranquillità in questo senso.

In qualsiasi momento vi saranno utenti esperti e utenti non esperti: la divisione IT può quindi stabilire e applicare policy per la gestione di chi può accedere a cosa e di chi invece può crearsi i propri report in maniera autonoma. Se un'azienda utilizza un pacchetto software commerciale, molto probabilmente nel bundle erano già inclusi comuni tool di BI, come Crystal Reports; di conseguenza l'impresa ha già avuto esperienze di utilizzo di questa tecnologia.

Dopo aver sperimentato i vantaggi della BI a fini operativi, le aziende vorranno usarla anche per analisi più dettagliate, soprattutto nell'ambito di comparazioni fra i diversi periodi di business. Questo è possibile grazie all'utilizzo di un data warehouse nel quale siano archiviati tutti i valori storici, rendendo quindi possibile mettere a confronto gli intervalli temporali. Un data warehouse contiene i dati derivanti da fonti multiple,

e il software di data integration permette il caricamento del warehouse; le funzioni di data quality, infine, garantiscono l'accuratezza e la coerenza dei dati consolidati. Molte imprese hanno tentato di sviluppare data warehouse che, per scopi pratici, si sono poi rivelati delle semplici "discariche" di dati. L'adozione di soluzioni di data quality avrebbe evitato questo problema. Uno dei detti più in uso nel mondo IT recita così: "Se inserisci spazzatura, ne esce spazzatura", riferendosi sia ai data warehouse che ai sistemi operazionali.

Le modalità di offerta dei tool di BI da parte di alcuni vendor prevedono un approccio implementativo "on-demand" o di software sotto forma di servizio: ad esempio, il vendor fornisce il punto di distribuzione per i report BI dell'azienda, permettendo agli utenti autorizzati e ai partner di accedere sul server host del vendor stesso attraverso comuni browser Web. Questo minimizza i costi hardware associati a un server interno, consentendo al contempo alle aziende di piccole dimensioni di beneficiare della tecnologia BI; è dunque un punto di ingresso competitivo per le imprese che hanno intenzione di muovere i primi passi in questo ambito.

La National University of Health Sciences (NUHS), importante università di scienze della salute, si avvale di un servizio di Business Intelligence on-demand al fine di eliminare i silos di dati affinché tutti possano consultare e condividere le medesime informazioni. Anziché inviare via email i report PDF e avere una cartella condivisa sulla propria rete, la NUHS ospita ora tutta la reportistica sul servizio on-demand crystalreports.com, potendo creare gruppi di report e definire permessi per singoli e per più utenti. Questi sono abituati a visualizzare i report sul web, indipendentemente dalla presenza o meno di un'installazione di Crystal Reports®.

Alcune aziende hanno cercato di evitare l'uso di soluzioni BI, chiedendo piuttosto ai propri specialisti interni di Information Technology di predisporre programmi custom in base alle specifiche richieste degli utenti business: questo però è un approccio che vede l'IT costantemente alle prese con la risoluzione di problematiche o con crescenti richieste di report. Spesso le aziende che hanno scelto questo metodo si trovano a dover ampliare lo staff IT per fare fronte alla consistente mole di domande. La maggior parte delle aziende che abbandonano le soluzioni custom si rivolge a prodotti BI presenti sul mercato al fine di rendere i propri professionisti IT più produttivi e maggiormente reattivi.

Alcune imprese hanno addirittura consentito agli utenti business di gestire le loro query SQL; una metodologia generalmente stroncata sul nascere in seguito a risultati di query SQL formulati in maniera errata che generano una risposta tecnicamente corretta ma che non corrisponde a quello che l'utente stava realmente chiedendo o cercando. Ad esempio, la richiesta di un elenco di dipendenti con stipendio superiore ai 200.000 dollari e inferiore ai 20.000 vuole presumibilmente identificare quelli sovra-pagati e quelli sotto-pagati; verosimilmente la lista però non conterrà alcun nominativo dato che non esistono casi in cui lo stipendio è allo stesso tempo sopra i 200.000 dollari e sotto i 20.000!

COSA CERCARE IN UNA SOLUZIONE DI BI

Nel momento in cui bisogna scegliere una soluzione di Business Intelligence è fondamentale considerare altri fattori oltre alle specifiche funzionalità del prodotto, come ad esempio la semplicità di utilizzo, la facilità di implementazione e di gestione, la scalabilità, le opzioni dell'interfaccia utente e il livello di integrazione con gli ambienti di piattaforma già presenti in azienda:


- Una suite integrata con una gamma di funzionalità da poter implementare in base alle necessità. La crescita dell'azienda non dovrebbe superare le capacità della soluzione. Inoltre i singoli utenti potrebbero richiedere funzioni diverse, e una suite integrata garantisce la massima flessibilità di implementazione possibile.
- La scalabilità per gestire una base utenti in espansione che segue la crescita aziendale. Acquisendo padronanza della soluzione di BI e comprendendone l'evidente utilità, l'azienda ne favorirà verosimilmente la diffusione a livello corporate con grande rapidità.
- Funzioni di data quality per garantire un fondamento di dati affidabile affinché l'azienda possa analizzare i dati in maniera accurata, coerente e completa. L'elevata qualità delle informazioni rappresenta un elemento imprescindibile per un'altrettanto elevata qualità decisionale, oltre a evitare i problemi associati alle moltitudini di versioni degli stessi documenti.
- La capacità di raggiungere e integrare un'ampia varietà di fonti di dati diverse. Nonostante molte aziende all'inizio conducano le analisi attingendo a singoli sistemi, arriverà inevitabilmente il momento in cui sarà necessario avere un quadro completo e quindi disporre di una suite che includa la tecnologia di data integration e che offra la possibilità di visualizzare i dati come se risiedessero in un'unica fonte.
- L'integrazione con il software desktop e in particolare con Microsoft Office. Questo permetterà agli utenti di integrare la BI con i tool desktop a loro già noti, riducendo significativamente i tempi di training.
- Il supporto di più sistemi operativi, non solo Windows, permetterà alla divisione IT di tenere aperte le possibilità future e non costringere l'azienda a legarsi mani e piedi a un solo sistema operativo. Linux, ad esempio, sta acquisendo un'importanza crescente, e le soluzioni di BI dovrebbero quindi supportarlo.
- La facilità di installazione e di implementazione, insieme alla semplicità di poter aggiungere altri utenti, permetterà non solo di integrare nuovi utenti rapidamente e con grande immediatezza, ma aumenterà anche la produttività del dipartimento IT.

-
- Tool di gestione potenti, ma al contempo semplici permetteranno alla divisione IT di controllare “chi può accedere a cosa” e garantire un livello di sicurezza e privacy altrimenti impossibile da raggiungere in un ambiente che prevede l'uso esclusivo di fogli elettronici. Le informazioni costituiscono un asset aziendale fondamentale la cui tutela deve essere garantita da tool di BI permettendo allo stesso tempo analisi efficaci.
 - Funzionalità affidabili di distribuzione e catalogazione dei report che permettono agli utenti business di ricevere le loro analisi sia su richiesta che su base temporale. Altrettanto importante è la capacità di avvisare gli utenti nel momento in cui determinati eventi si verificano o le soglie di valore vengono superate.
 - La capacità di distribuire i report su un'ampia varietà di supporti desktop e mobili, con i contenuti formattati per essere fruiti su questi dispositivi.
 - Funzionalità di ricerca affidabili che semplifichino l'identificazione delle informazioni richieste e la rilevazione di analisi e report importanti.
 - Gli utenti business utilizzano un linguaggio di business: i tool di BI devono permettere loro di continuare a farlo. Una suite che integra uno strato semantico evita che gli utenti si trovino impantanati in complessità tecniche, potendo invece concentrarsi sulle questioni di business e non sui dettagli tecnologici. Per coloro che devono sapere da dove provengono i dati e le formule sottostanti (ad esempio come viene calcolato l'utile lordo piuttosto che quello netto) è necessario garantire l'accesso immediato alle funzioni di data lineage.

COSA CERCARE IN UN VENDOR DI BI

Quando si tratta di scegliere un vendor di soluzioni di Business Intelligence è importante considerare una serie di aspetti, fra i quali l'esperienza, la reputazione e la stabilità, oltre alle capacità nell'ambito dei professional services e alla qualità e forza delle partnership. Alcuni degli elementi determinanti sono:

- Valutare le capacità di formazione e training di un vendor. Molti offrono training in loco, ma sono pochi quelli che hanno sviluppato prodotti di formazione computer-based e con tempi personalizzati in grado di supportare i nuovi utenti nelle fasi iniziali o aiutare quelli già esperti ad acquisire rapidamente padronanza delle funzioni più avanzate del prodotto.
- Selezionare un vendor che abbia una storia di successi nel settore e una crescita altrettanto positiva sia in termini di fatturato che di competenze. Solidi presupposti di crescita e redditività sono indicativi di un'acuta capacità del management e di un'accettazione diffusa dei prodotti. Tutto ciò permette al vendor di servire meglio i suoi clienti e di investire nel futuro. Scegliere un vendor le cui dimensioni e presenza sul mercato gli consentano di mantenere l'indipendenza.
- Un vendor che vanta una storia di successi nell'acquisizione di tecnologie complementari e nella loro integrazione con le soluzioni offerte è probabilmente in grado di reagire con maggiore rapidità alle domande emergenti del mercato e di garantire la tecnologia idonea alle specifiche necessità aziendali attuali e future.
- Selezionare un vendor che vanta una storia di successi nella definizione della vision e nell'innovazione. Un vendor che vanta una lunga tradizione nell'innovazione e nella leadership del settore probabilmente è in grado non soltanto di soddisfare le esigenze presenti dei clienti, ma anche di rispondere ai loro requisiti futuri.
- Con la diffusione dell'utilizzo della BI, le aziende possono verosimilmente estenderne l'implementazione a ulteriori sistemi e database. È probabile che un vendor di tecnologia database offra una propria tecnologia di BI proprietaria: ma cosa accadrebbe nel momento in cui l'azienda decidesse di utilizzare un database differente? Uno dei vantaggi principali di scegliere un vero specialista BI come vendor è la sua capacità di operare con le più diverse tipologie di fonti di dati.
- Esaminare le opzioni di implementazione della soluzione da parte del vendor. Molti vendor autorizzano l'azienda a utilizzare i loro prodotti solo sui server aziendali, mentre altri forniscono anche opzioni "on-demand" o "Software as a Service" (SaaS), secondo le quali il vendor ospita il software sui propri server facendovi accedere l'azienda attraverso web browser. Il modello SaaS può essere molto interessante soprattutto per le realtà di piccole dimensioni che desiderano ridurre al minimo i costi di implementazione avendo comunque la possibilità di portare la soluzione al proprio interno in conseguenza di una crescita successiva.

- 
- Un vendor che può fare affidamento su un ampio ventaglio di partner – software vendor e consulenti – si rivelerà vincente. Per valutare il grado di “apertura” è necessario verificare il numero di prodotti software con i quali un tool di BI è in grado di operare; un vendor che incoraggia le partnership avrà davvero pochi problemi nell'integrare la propria tecnologia con gli ambienti aziendali attuali e futuri. I vendor che si avvalgono di una base affidabile di partner sono in grado di mettere a disposizione competenze specifiche in maniera più immediata e semplice.
 - Un vendor che propone un set di prodotti in grado di delineare un percorso di crescita sicuro per l'impresa e che è in grado di operare sia nell'ambito di sistemi operazionali che di data warehousing saprà sicuramente garantire la massima flessibilità di implementazione.
 - Le aziende crescono, si espandono. Possono non essere dei giganti oggi, ma diventarlo in futuro. Ecco perché è consigliabile un vendor che abbia maturato una profonda esperienza operando con aziende di qualsiasi dimensione.
 - Se le prospettive di crescita di un'impresa implicano uno sviluppo internazionale, si rivelerà vincente la scelta di un vendor che vanta una presenza multinazionale.

IN CONCLUSIONE

Le figure manageriali hanno la responsabilità di prendere le migliori decisioni possibili basandosi sulle informazioni che hanno a disposizione. Se imparano ad analizzare e trasformare tali dati in informazioni utili, la qualità generale delle loro decisioni ne beneficerà sicuramente.

La Business Intelligence offre uno spettro di tool e soluzioni per raggiungere questo obiettivo. Costituisce infatti la tecnologia abilitante, ed elemento chiave, dei processi di decision-making più efficaci. Facilitando l'allineamento delle attività a livello individuale e dipartimentale con le strategie a livello aziendale, essa produce vantaggi anche sui risultati di business.

Nonostante numerose PMI abbiano come strumento di BI primario i normali fogli di calcolo, la maggior parte di esse si è resa conto che si tratta di una tecnologia temporanea, oltretutto portata a generare caos nei dati e risultati analitici disomogenei. Questo non significa dover abbandonare i fogli di calcolo, bensì integrarli nel toolset BI dell'impresa, soprattutto se utilizzati in associazione a una suite BI capace di integrarsi perfettamente con ambienti spreadsheet. A questo punto non pensate che la vostra azienda dovrebbe avvalersi della tecnologia di business intelligence per condurre le proprie attività di business in maniera più intelligente?

MAS STRATEGIES

Con oltre 30 anni di esperienza nel campo dell'information technology, Michael A. Schiff è il fondatore e responsabile di MAS Strategies. MAS Strategies è specializzata nell'assistere i vendor a posizionare i propri prodotti di business intelligence e data warehousing su un mercato fortemente competitivo come quello attuale.

Oltre all'attività svolta con MAS Strategies, è anche Vice President of the Data Warehousing and Business Intelligence Service presso Current Analysis Inc., una società di analisi di mercato per la quale si occupa di analisi e intelligence tattica di mercato.

In passato ha ricoperto i ruoli di Executive Director - Data Warehousing and Advanced Decision Support, Public Sector Group di Oracle Corporation e Director of Data Management Program di Software AG. Nel 1984, lavorando presso Digital Equipment Corporation, ha formulato l'architettura di una delle prime implementazioni di data warehouse terminate con successo. In precedenti funzioni di IT Director e Systems and Programming Manager ha acquisito una conoscenza diretta delle realtà tecniche, politiche e di business che devono essere affrontate per il successo di qualunque implementazione di sistema o lancio di prodotto. Il fondatore di MAS Strategies ha conseguito la laurea e il master presso la Sloan School of Management del MIT, dove si è specializzato nella ricerca operativa e quindi nei sistemi informativi. Per maggiori informazioni su MAS Strategies è possibile visitare il sito Web all'indirizzo www.mas-strategies.com.

BUSINESS OBJECTS

Business Objects, società del Gruppo SAP, è un pioniere della Business Intelligence (BI) sin dagli albori. Oggi, quale azienda di software per la BI leader nel mondo, Business Objects trasforma il modo in cui il mondo opera grazie a informazioni intelligenti. L'azienda aiuta a raggiungere una maggior comprensione e a prendere decisioni illuminate oltre 44.000 aziende in tutto il mondo. Grazie a un combinazione di tecnologie innovative, servizi di consulenza e formazione globali, e la più solida e diversificata comunità di partner presente sul mercato, Business Objects permette alle aziende di qualsiasi dimensione di prendere decisioni relative alla trasformazione del business sulla base di informazioni intelligenti, precise e tempestive. Ulteriori informazioni sulla società sono disponibili all'indirizzo web www.businessobjects.com.

businessobjects.com