

Focus

Sas: approccio integrato al Performance Management

Per Giovanni Paganini, business development manager di Sas, è necessario che le banche scelgano con attenzione le soluzioni di Performance Management e gli ambiti di applicazione se vogliono ottenere risultati in linea con le aspettative del management. "Tradizionalmente, in Italia, il processo di pianificazione strategica è piuttosto destrutturato, e il ricorso ad analisi di supporto è ridotto, per lasciare spazio all'intuizione o al 'sentiment' del management. Ma gli strumenti di formalizzazione della strategia devono essere utilizzati in modo sistematico per consentire a chi prende decisioni di business di delineare al meglio gli orientamenti. Le

Giovanni Paganini, business development manager di Sas



soluzioni Sas, in particolare SAS Strategic Performance Management, uniscono la facilità d'uso alla completezza funzionale. Vengono utilizzate anche nel corso di management meeting in cui vengono prese decisioni strategiche. Il Performance Management diventa quindi un supporto nella stesura dei legami di causa-effetto tra le diverse ipotesi strategiche. L'elemento chiave è l'integrazione, necessaria in tutte le fasi: dal reperimento dei dati nei sistemi aziendali, alle fasi di pianificazione e controllo, dove prodotti e tecnologie devono essere funzionali alle richieste informative del management". Il Performance Management, prosegue Paganini, in molte banche viene utilizzato ancora in modo parziale e coinvolge solo alcuni aspetti. "E' necessaria l'adozione di un approccio integrato alla gestione del Performance Management. Occorre partire dall'analisi dei dati, dal trattamento e dalla strutturazione. Per poi innestare i vari processi, le relative tecniche, metodologie e strumenti. E' quindi fondamentale, a livello organizzativo, che il top management sia determinato nella scelta di questi strumenti e che comunichi la priorità ai vari livelli manageriali, per ottenere il necessario commitment dalla struttura. E' necessaria una corretta pianificazione degli interventi e delle aree di implementazione e, conseguentemente, della scelta degli strumenti. La piattaforma integrata e scalabile di Sas consente un approccio di sviluppo incrementale, che assicura la coerenza delle fasi successive del progetto". Oggi, sostiene Paganini, è arrivato il momento di parlare di Predictive Performance Management, il processo di gestione della performance dove gli strumenti predittivi consentono di trovare il miglior modello previsionale per i dati di interesse, e di disporre di informazioni certe e affidabili. "Un supporto fondamentale se si pensa alla necessità, per esempio, di identificare i clienti con la migliore profittabilità futura, processo che spesso richiede l'esecuzione di migliaia di simulazioni che tengano conto di variabili quali l'evoluzione dei tassi di interesse o degli scenari macroeconomici. In questa direzione va anche la crescente necessità di integrazione con i sistemi di risk management. Il sistema di controllo della banca non può prescindere dalla variabile rischio e pertanto i KPIs 'risk adjusted' sono fondamentali. Il responsabile della pianificazione e controllo deve poter attivare, in una sorta di ottica di servizio on demand, le elaborazioni dei 'motori' di risk management. Infine, la migliore pianificazione consentirà di ottenere vantaggi nelle aree che generano maggiore redditività per la banca, cioè quelle del commerciale e del marketing. Inoltre sarà possibile identificare le migliori risorse e i migliori talenti aziendali per ogni tipo di attività unitamente all'ottimizzazione dei livelli retributivi e di incentivazione".