

# Il Ruolo del CFO nell'era dei Big Data

Alcuni spunti evolutivi

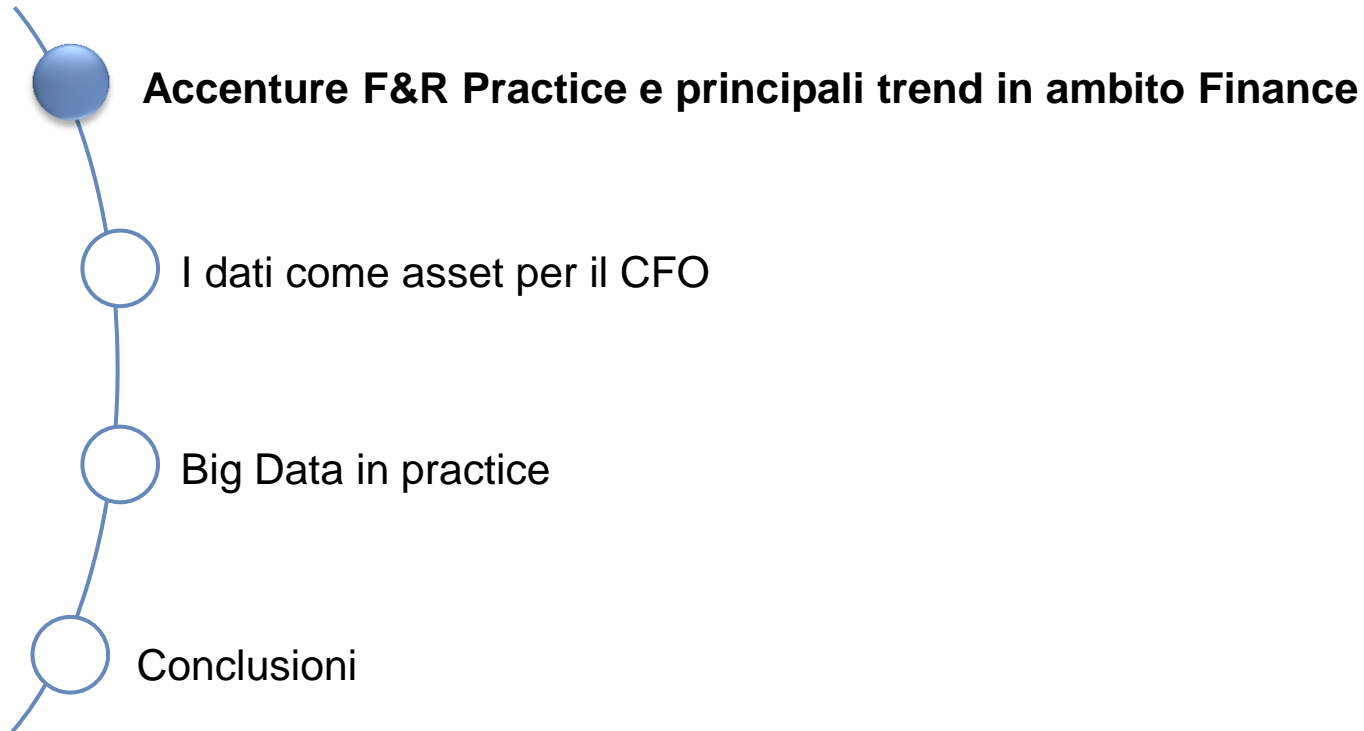
High performance. Delivered.

*28 maggio 2015*



# Agenda

---



# La pratica Accenture in ambito Finance&Risk

Accenture Finance  
& Risk Services



Dimensione in Italia



+ di **350**  
Professionisti

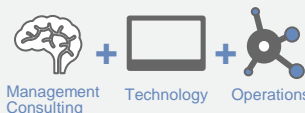
+ di **50**  
clienti

Servizi Offerti: focus Area Finance



- 1 Finance & Risk Strategy
- 2 Finance & Accounting Transformation
- 3 Finance Process reengineering
- 4 KPI, Reporting & Dash boarding set-up
- 5 Cost Management
- 6 Big Data & Analytics Management
- 7 Treasury Management
- 8 Capital & Performance Management
- 9 Risk Management
- 10 Compliance Transformation

Le nostre competenze distintive



Management Consulting

Technology

Operations

Industry Knowledge

- **Rilevanti progetti in ambito CFO e CRO esclusivamente** dedicati al mercato FS dove lavoriamo con 10 delle prime 12 Banche e 4 delle prime 6 Assicurazioni Italiane

Skills

- **Risorse altamente qualificate** in grado di integrare capabilities di **Consulting, Technology ed Operations** in ambito F&R

Finance & Risk Transformation

- **Vasta esperienza di grandi progetti di Finance & Risk Transformation** con provata capacità di delivery e raggiungimento di obiettivi di efficienza dei processi e riduzione dei costi complessivi di gestione

Global Network

- Appartenenza alla **rete internazionale di esperti e consulenti dedicati** alle tematiche Finance & Risk in ambito Financial Services


# Per supportare attivamente le decisioni strategiche e raggiungere gli obiettivi di lungo periodo, alle funzioni Finance vengono richieste specifiche key capability

## Principali trend in ambito CFO nel mercato Bancario



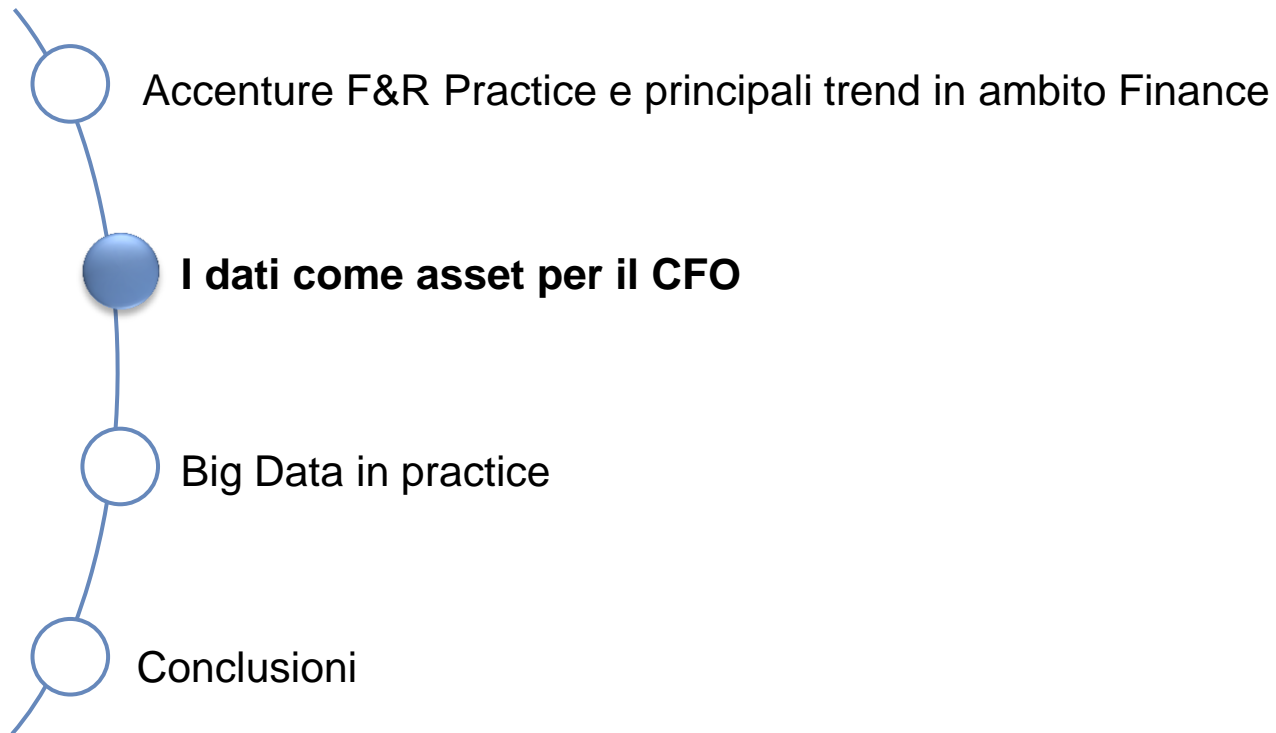
**TRUSTED  
ADVISOR**

Il ruolo del CFO risulta indirizzato verso un crescente **supporto attivo alle decisioni strategiche** basato su una stretta partnership con gli altri C-level e le funzioni di business

Key Capability	
 <b>FINANCE REGULATORY</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>I nuovi <b>obblighi di Vigilanza imposti dall'EBA</b> costringeranno sempre più le Banche ed i CFO a dotarsi di processi e strumenti sempre più snelli e sofisticati al fine di ottenere una <b>adeguata e tempestiva disclosure delle informazioni finanziarie</b></li></ul>
 <b>GESTIONE DEL CAMBIAMENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Lo scenario attuale, complesso e volatile, richiede <b>modelli operativi articolati e agili</b>, che rispondano prontamente alle trasformazioni in atto: lo stesso grado di flessibilità è richiesto alle funzioni Finance per <b>gestire il cambiamento</b></li></ul>
 <b>BIG DATA &amp; DIGITAL ANALYTICS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Per far fronte alle esigenze di un mercato sempre più dinamico, risulta necessario <b>ripensare l'infrastruttura tecnologica in ottica digital</b>, al fine di <b>trasformare la crescente quantità di dati (interni ed esterni) in insight</b> dai quali estrarre valore</li></ul>
 <b>COST EXCELLENCE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Il raggiungimento <b>dell'eccellenza operativa rimane un obiettivo prioritario nell'agenda dei CFO</b>: risulta pertanto necessario adottare modelli evoluti di <b>cost accounting</b> e pervasivi di <b>cost excellence</b></li></ul>
 <b>PROCESSI E STRUMENTI SPECIALIZZATI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Il presidio <b>delle funzioni gestionali «core»</b> per l'area CFO richiede sempre più alle Banche di dotarsi di strumenti specialistici di <b>budgeting, pricing, forecasting e reporting</b> evoluti, integrati e flessibili</li></ul>
 <b>CONVERGENZA CFO – CRO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Il contesto di mercato e normativo (es. RAF), sta spingendo sempre di più le Banche a creare un maggior <b>coordinamento tra CFO e CRO</b> in particolare sui processi di Pianificazione (strategica ed operativa) e Monitoraggio dei risultati risk adjusted</li></ul>

# Agenda

---



# A livello globale sono in atto fenomeni «disruptive» che stanno cambiando profondamente i paradigmi di riferimento ...

## I fenomeni «disruptive» a livello globale

### Data Explosion



- Ogni giorno vengono creati **2.5 miliardi di terabyte di dati destrutturati** (video, log, click,...)
- Si prevede che la mole di **dati** generata **nel 2020** sarà **10 volte** quella prodotta **nel 2014**

### Tecnologia



- Se un portatile consumer nel **2001** poteva contenere **1 GB** di memoria, nel **2015** può immagazzinare file per **oltre 8 TB (8.000GB)**
- La **velocità di elaborazione** è cresciuta di **50 volte** negli ultimi **5 anni**

### Social Media



- Dal 2004 la **crescita dei social media** è stata **esponenziale**: se Facebook fosse un Paese sarebbe il terzo più popoloso al mondo
- Il **74% degli adulti** con presenza online **utilizza abitualmente siti di social network**

### Mobile



- A livello globale, il **traffico dati generato da dispositivi mobile** è **cresciuto del 69%** nel 2014
- Il numero di **device connessi alla Rete** **supererà la popolazione mondiale** entro la fine di quest'anno

... che i CFO dovranno cogliere e valorizzare in ottica strategica per riuscire a dare risposte innovative ed efficaci alle principali tematiche in gioco

## I dati come opportunità strategica per i CFO

### Regulatory Compliance

Le recenti normative sono sempre più severe riguardo gli standard da adottare in merito alla quantità e qualità di informazioni da condividere con il Regolatore; da qui la crescente necessità di implementare programmi di **data quality/data governance**

### Banca del Futuro

Le banche devono sviluppare una **value proposition nuova**, non limitata ai servizi puramente finanziari, per soddisfare le esigenze dei «Clienti 3.0», evitare la «commoditization» e affrontare le sfide dei «nuovi competitors».



### Decision Making

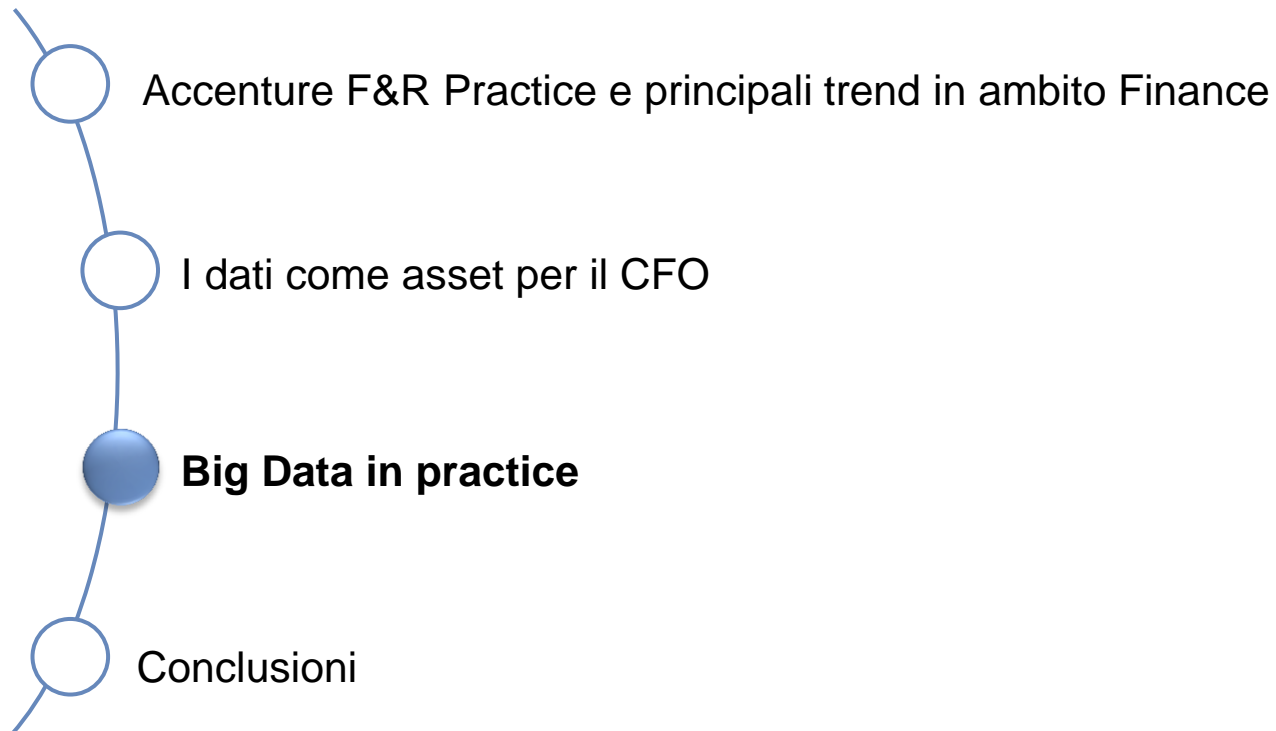
A supporto dei processi di **decision making** sono richiesti ai CFO **insight tempestivi** sempre più derivanti dall'**analisi real time dei dati**. Si rendono quindi necessari **strumenti avanzati di analytics**, che permettano di **elaborare e interpretare** in modo efficiente la crescente mole di dati.

### Efficienza Tecnologica

Le nuove tecnologie offrono opportunità in termini di **velocità di elaborazione** ed **efficienza complessiva dell'architettura**, permettendo di **rispondere alle esigenze informative** e di **abbattere i costi operativi**.

# Agenda

---



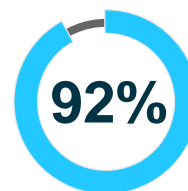
# Da una recente survey Accenture emerge un'ampia soddisfazione sui risultati raggiunti tramite l'utilizzo dei Big Data identificandolo come fattore cruciale per la trasformazione in aziende Digital

## Accenture «Big Success with Big Data» 2015 survey – principali risultati

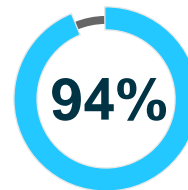
### Caratteristiche del campione

- Più di 4.300 aziende sono state contattate e analizzate complessivamente:
  - **36%** (1,550) non hanno completato un progetto di Big data
  - **4%** (170) stanno attualmente implementando un progetto
  - **60%** (2,580) hanno completato almeno una implementazione dei Big Data
- L'indagine è stata sottoposta a **1.007 aziende** che hanno completato almeno un progetto di implementazione di Big data (su un totale di 2,580), che appartengono a **7 settori** differenti e hanno le proprie sedi centrali in **19 Paesi**.
- Le organizzazioni che hanno completato con successo dei progetti pilota rappresentano degli **importanti business case in ambito di Big Data**

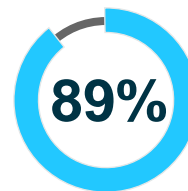
### Principali esiti dell'indagine



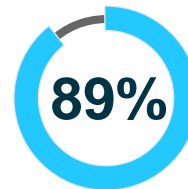
**Gli utenti sono pienamente soddisfatti dei propri risultati**



**Gli utenti affermano che l'implementazione è in linea con le proprie esigenze**



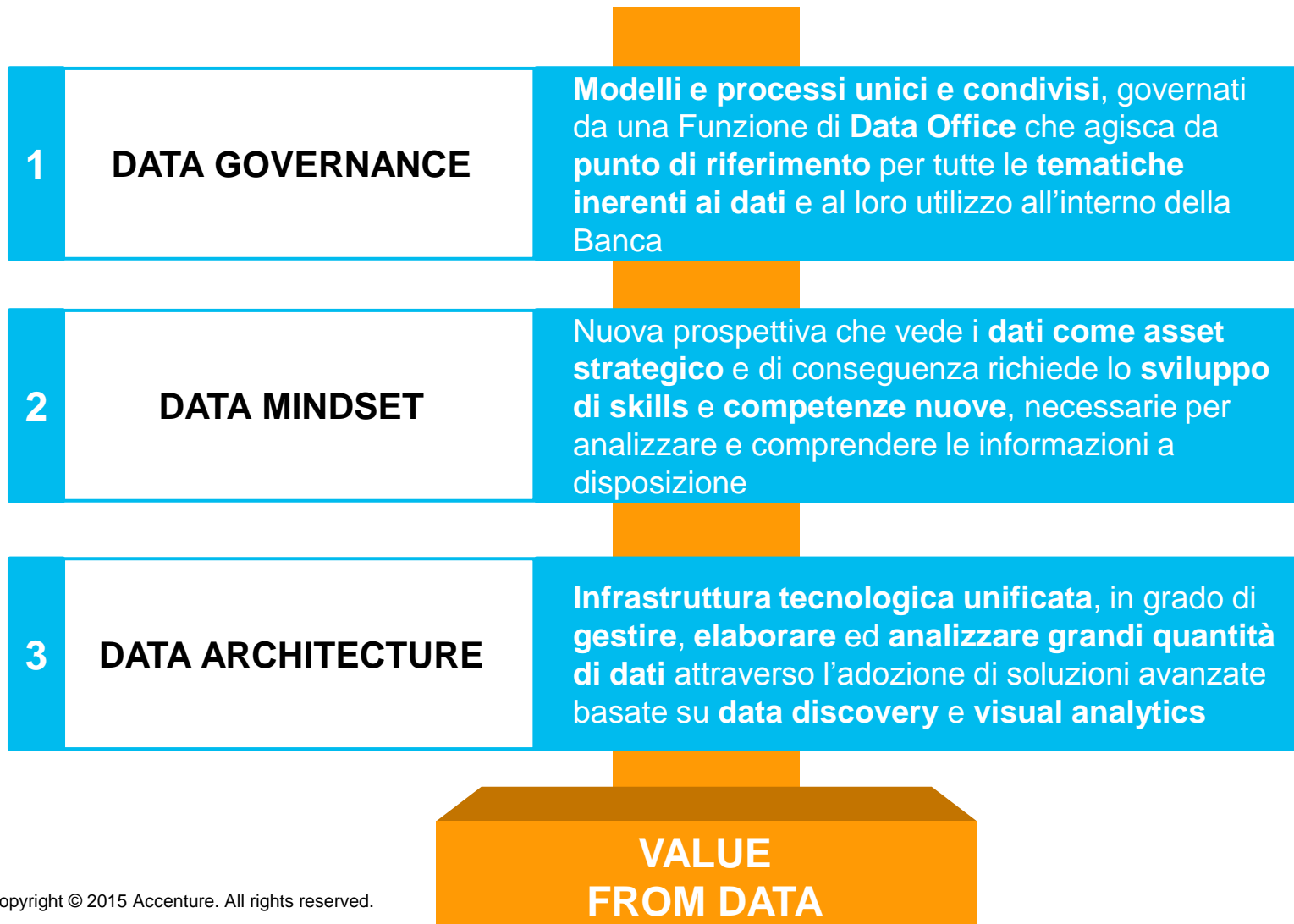
**Gli utenti credono che i Big Data siano paragonabili a internet per la loro portata rivoluzionaria nell'ambito delle operations**



**Gli utenti affermano che i Big data sono fondamentali per la propria trasformazione in aziende Digital**

# Per estrarre il valore contenuto nei dati, il CFO deve adottare un approccio integrato che combini le componenti architetturali e di data governance, sviluppando al contempo un nuovo mindset

## Approccio integrato per estrarre valore dai dati



# La «governance del dato» deve essere centralizzata in un'unica struttura di «Data Office» che agisca da Ower principale dei modelli e dei processi in uso e allo stesso tempo supporti il Business

## Data governance



### DA...

### A...

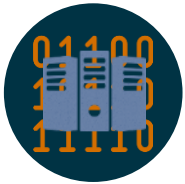
#### Modello Dati



- **Assenza di fonti dati «ufficiali»** all'interno della Banca, con **duplicazioni** e **incongruenze**
- **Differenti modelli dati** lungo tutta la filiera basate su differenti **tassonomie**

- Creazione di «**single points of truth**» di riferimento per l'intera organizzazione
- Definizione di una **tassonomia univoca e condivisa** su cui basare il **modello dati complessivo**

#### Data Management



- **Governance del dato distribuita** tra diverse Funzioni che non sono in contatto diretto tra di loro
- Richiesta di **analisi e reportistica di tipo «reattivo»** per far fronte a necessità informative «spot»

- Definizione di un **Chief Data Officer che presidi il «governo» centralizzato dei dati**
- **E che risponda alle esigenze informative** della Banca e sia a **supporto del Business**

#### Data Quality



- **Livelli di data quality eterogenei** all'interno della Banca, con aree significativi di carenza qualitativa
- **Inefficienze** dovute alla **gestione manuale dei dati** e alla **complessità delle filiere**

- Definizione di un **framework di riferimento «normativo»** per tutte le Funzioni della Banca
- Implementazione di **processi altamente automatizzati**, con **controlli formali e funzionali**

# L'approccio alla valorizzazione dei dati deve necessariamente partire da un cambio di mindset complessivo e trasversale a tutta la Banca, che dovrà dotarsi di nuovi skills e capabilities

## Data mindset



DA...

A...

### «Mindset»



- **Semplice raccolta, archiviazione ed elaborazione dei dati** con lo scopo di renderli disponibili in maniera intuitiva e tempestiva all'interno dell'organizzazione

- La **gestione del dato** diventa un'attività **strategica** per la Banca
- **Dati come *valuable asset*** per il miglioramento delle performance aziendali
- Adozione di approcci «trial and error»

### Figure professionali



- Raccolgono ed elaborano i dati in modo tecnico e sistematico, utilizzando **metodi standard** e producendo **report** e **analisi descrittive**

- Introduzione di **Data Scientist** in grado di rispondere ai **quesiti di business** gestendo ed interpretando i **dati** sia strutturati che destrutturati, attraverso la costituzione di Data Lab «group wide»

### Competenze



- Figure professionali con competenze puramente **tecniche e statistiche** dedicati alla gestione delle componenti hardware e software

- Capacità di trattamento dei dati unite a spiccate **doti relazionali**, oltre a competenze economiche e tecniche in **informatica, statistica**, gestione della **qualità dei dati** e **tecniche di visualizzazione**

# Dal punto di vista architetturale è necessario predisporre una soluzione integrata, che permetta di elaborare in modo rapido i dati, interni ed esterni, e che fornisca strumenti adeguati per analizzarli

## Data architecture



### DA...

### A...

#### Dati



- **Patrimonio informativo limitato** ai soli **dati interni** generati dai legacy in uso
- **Dati frammentati e non accurati**, solitamente disponibili quando risultano **già vecchi**

- **Integrazione delle fonti dati interne con dati esterni non strutturati** per una visione più ampia dei fenomeni
- **Acquisizione continuativa dei dati in real time**

#### Infrastruttura



- **Infrastruttura frammentata** basata su **silos** e **filieri distinte e duplicate** tra le diverse Funzioni
- Componenti architetturali basate su **invio di flussi dati e elaborazioni batch**

- **Creazione di un'infrastruttura integrata** basata su **soluzioni di tipo «data lake» o ibride**
- **Storage e processi elaborativi need-based** per rispondere alle esigenze in tempo reale

#### Strumenti

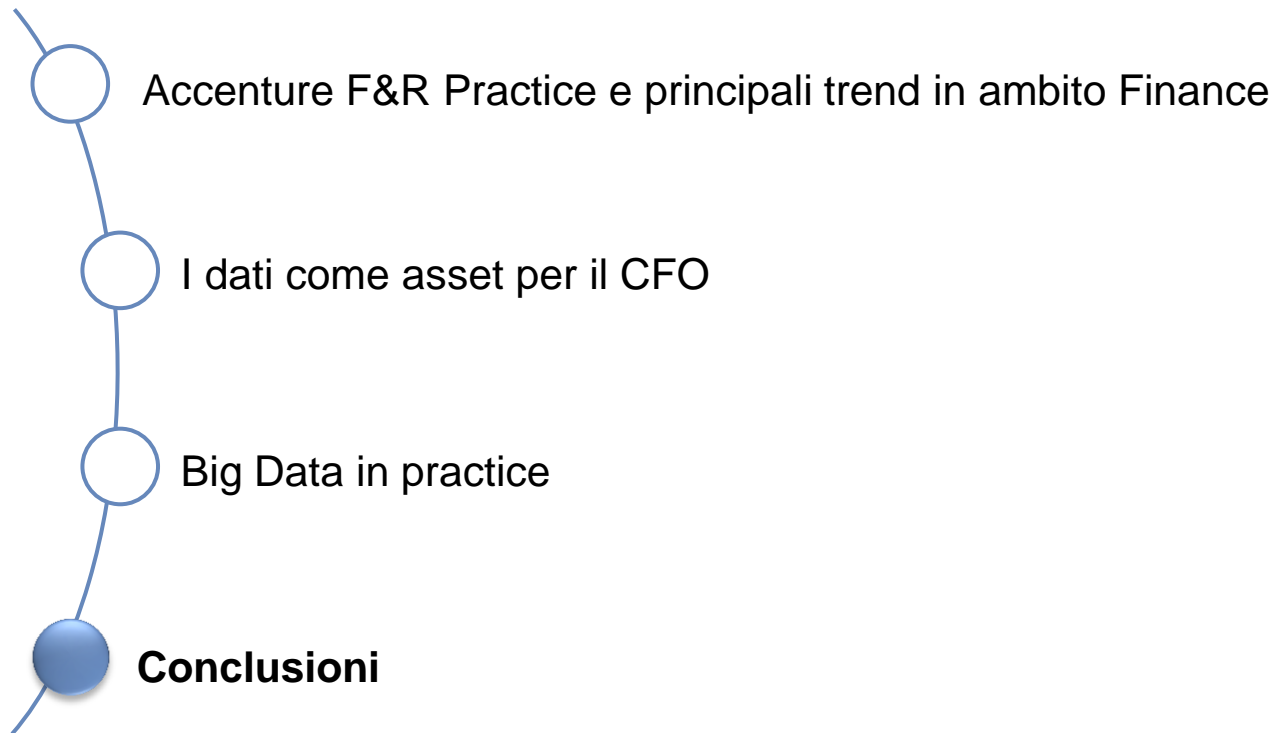


- **Strumenti di Business Intelligence** per **rispondere a domande definite**
- **Strumenti di Reporting rigidi**, basati sulle **esigenze emerse e stratificate nel corso degli anni**

- **Strumenti di Data Discovery e Visual Analytics** dai quali **emergono non solo risposte ma anche nuove domande**
- **Reporting dinamico**, nel quale **l'utente può decidere cosa vedere e come vederlo**

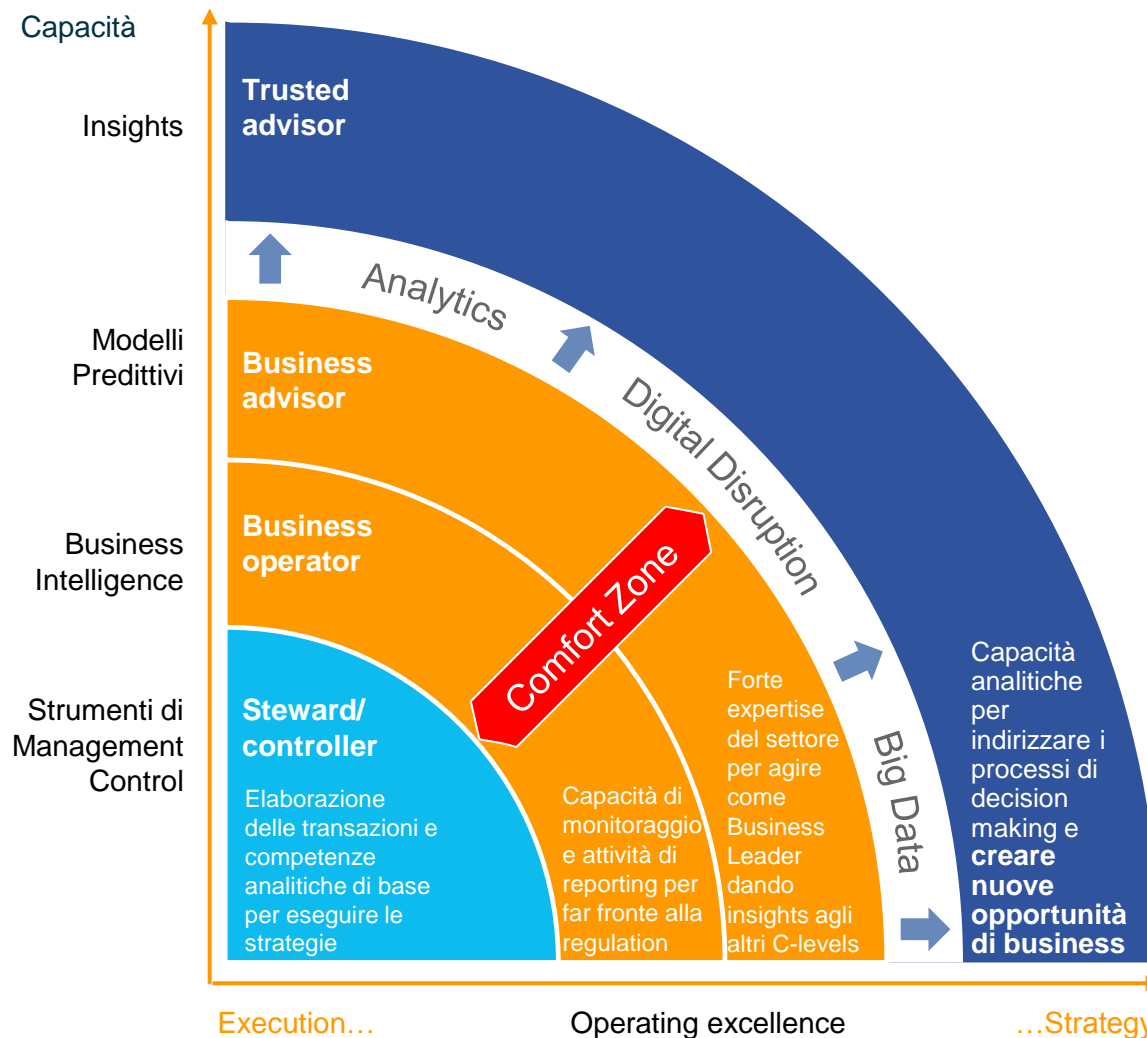
# Agenda

---



# L'adozione di un approccio integrato che permetta di estrarre il valore dai dati permette al CFO di assumere il nuovo ruolo di «Trusted Advisor» della Leadership

## Il cambiamento del ruolo del CFO



I CFO hanno adesso la possibilità di andare oltre la “comfort zone” spingendosi oltre le tradizionali attività di governance e spostandosi in una posizione sempre più strategica per la Banca, svolgendo sempre più un ruolo di **Trusted advisor** per la Leadership considerando l’organizzazione nel suo complesso e discutendo le strategie per ottimizzare le performance anche attraverso

**l’identificazione di nuove opportunità di business data driven**

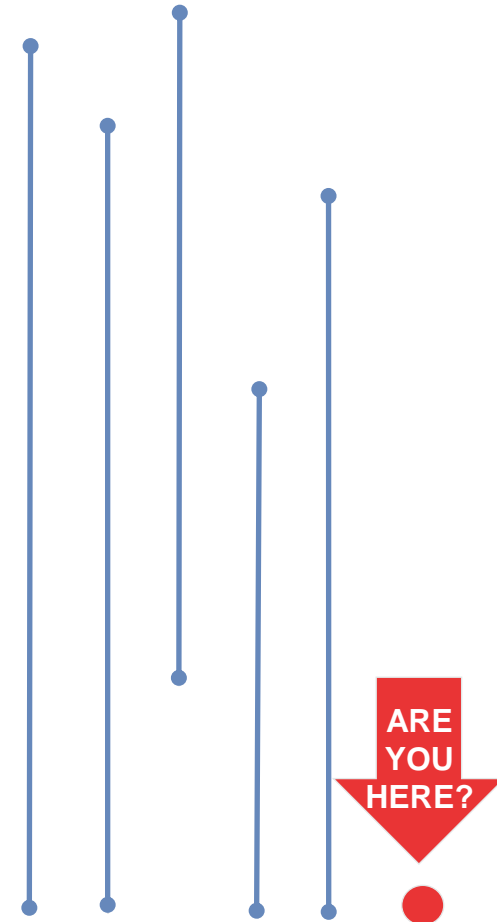
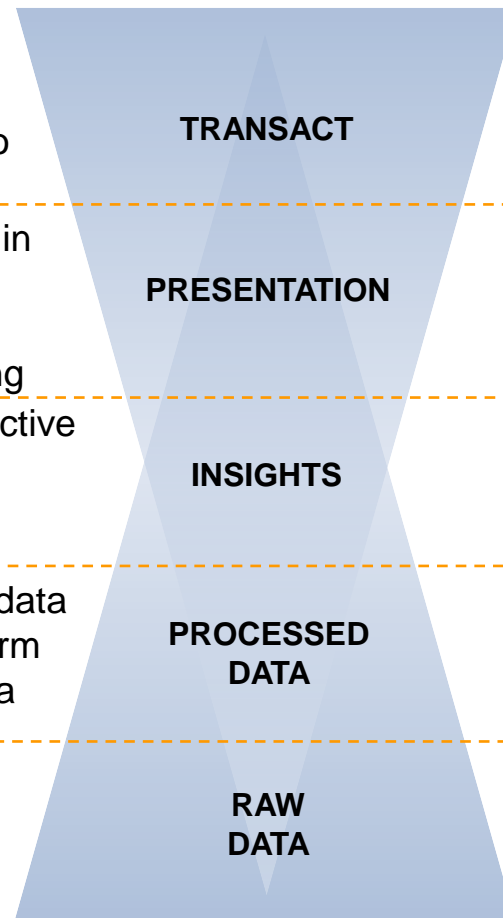
# Le banche possono sfruttare la grande mole di dati a loro disposizione per andare a competere con i grandi «pure data player» che hanno posto la data valorizzazione al centro del proprio business

## Data monetization

Value  
of data

- Data-driven interactions with end-users
- APIs and ability for companies to access platform and data
- Applications that present insight in intelligible formats
- Business intelligence and EPM
- Enable improved decision making
- Data science, data mining, predictive modeling, analytics
- Secure capture and transport of data
- Data processed in a summary form
- Storage and management of data
- Raw data from a source not yet processed

Volume  
of data



# Gli speaker Accenture

---



**Fabrizio Sarrocco**  
Managing Director,  
Finance & Risk  
Business Services  
IGEM Lead



**Andrea Martellone**  
Senior Manager,  
Financial Services