



IBM PERFORMANCE EVENTS

Smarter Decisions. Better Results.

IBM Cognos TM1 & What-if Analysis

Andrea Magnaguagno
18 novembre 2010



Definizione di What-If Analysis

Business Problem: incapacità di identificare accuratamente aspetti del business e di prevedere impatti sulla profittabilità di scenari alternativi di business

Sales

- Di quale percentuale il marketing deve aumentare il numero di lead nei prossimi due mesi per raggiungere il nostro Target alla fine dell'anno fiscale?

Operations

- Cosa accadrà se i costi del lavoro e della distribuzione continueranno a crescere del 10% nel corso del prossimo anno e quale sarà l'impatto sui costi operativi e di produzione?

HR

- Cosa accadrà se ridurremo il numero di teste del 10%? Il costo del Personale arriverà al livello desiderato?

Finance

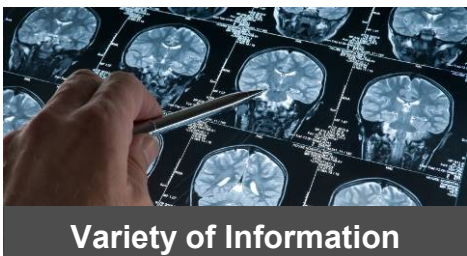
- Se ridurremo i costi come previsto a Forecast quali saranno gli impatti negativi? Ce ne saranno sulle Revenue? Quanto ci avvicineremo al Margine atteso?



Today brings an explosion in information... ... Yet organizations are operating with blind spots



Volume of Digital Data



Variety of Information



Velocity of Decision Making

Mancanza di comprensione

1 manager su 3 prende decisioni critiche senza disporre delle informazioni indispensabili

Accesso Inefficiente

1 su 2 non ha accesso alle informazioni relative all'organizzazione necessarie per svolgere il proprio lavoro

Incapacità di Prevedere

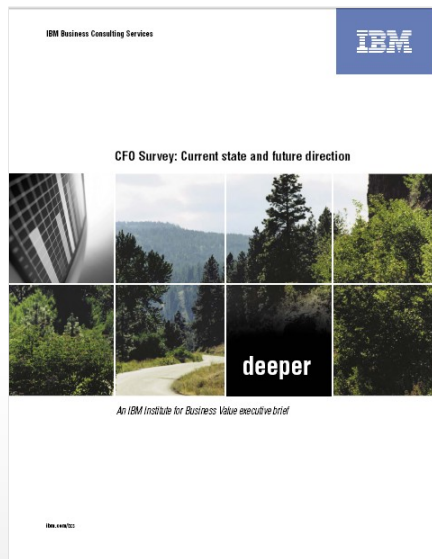
3 su 4 business leaders dichiarano che maggiori informazioni predittive condurrebbero a migliori decisioni



CFO Study di IBM

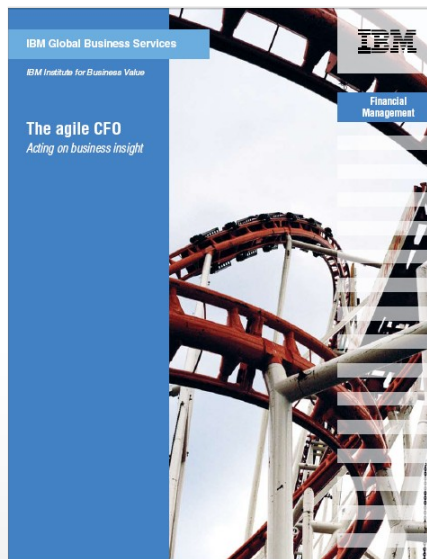
Il CFO Study è una survey mondiale eseguita, ogni due anni, su un campione di responsabili finanziari appartenenti ai diversi settori di industria.

CFO Studies – 2003/2010



2003

(450)



2005

(900)



2008

(1200+)



2010

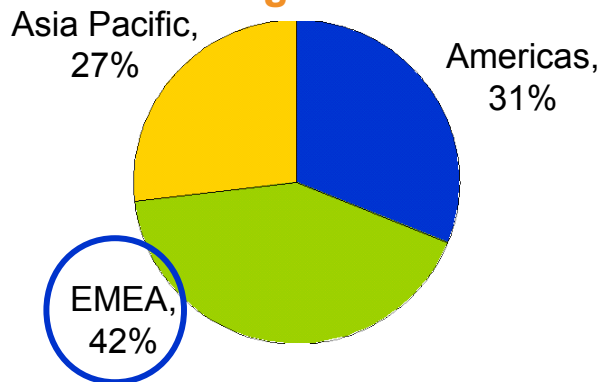
(1900+)

Partecipanti

CFO Study 2010

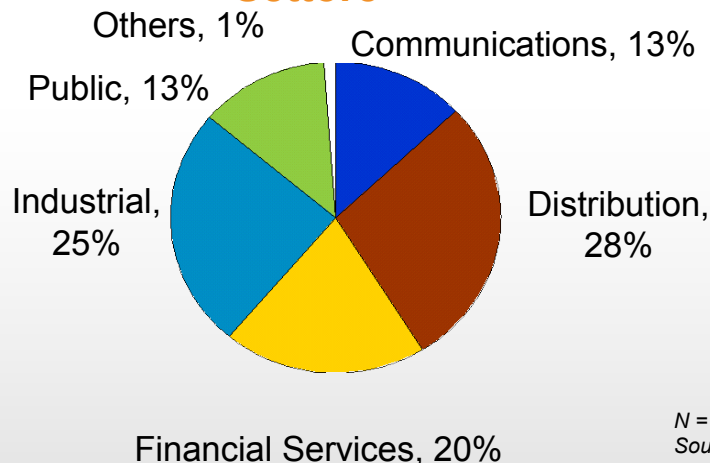
Nel corso del 2009 sono state coinvolte più di 1900 aziende con l'obiettivo di raccogliere singoli punti di vista sulla situazione e ruolo atteso del Finance

Geografia



Geografia	%
Enterprise/Global	57%
Country	27%
Region	11%
BU/Program Area	5%

Settore



Ruolo	%
CFO Deputy/Director	78%
SVP/Controller/Treasurer	14%
Others	8%

Dimensioni (US\$)	%
<=\$500MM	25%
\$501MM to \$1B	15%
>\$1B to \$10B	39%
>\$10B	21%

N = 1,910

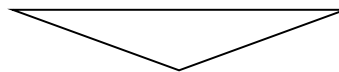
Source: IBM Institute for Business Value, The Global CFO Study 2010

Geography = Country of Company Headquarters

CFO Study 2010: le domande



Vi è un profondo cambiamento nel ruolo del CFO



Quanto i CFO e le loro organizzazioni si sentono pronte ad affrontare il cambiamento



Quali sono i tratti comuni dei CFO di successo e delle loro organizzazioni

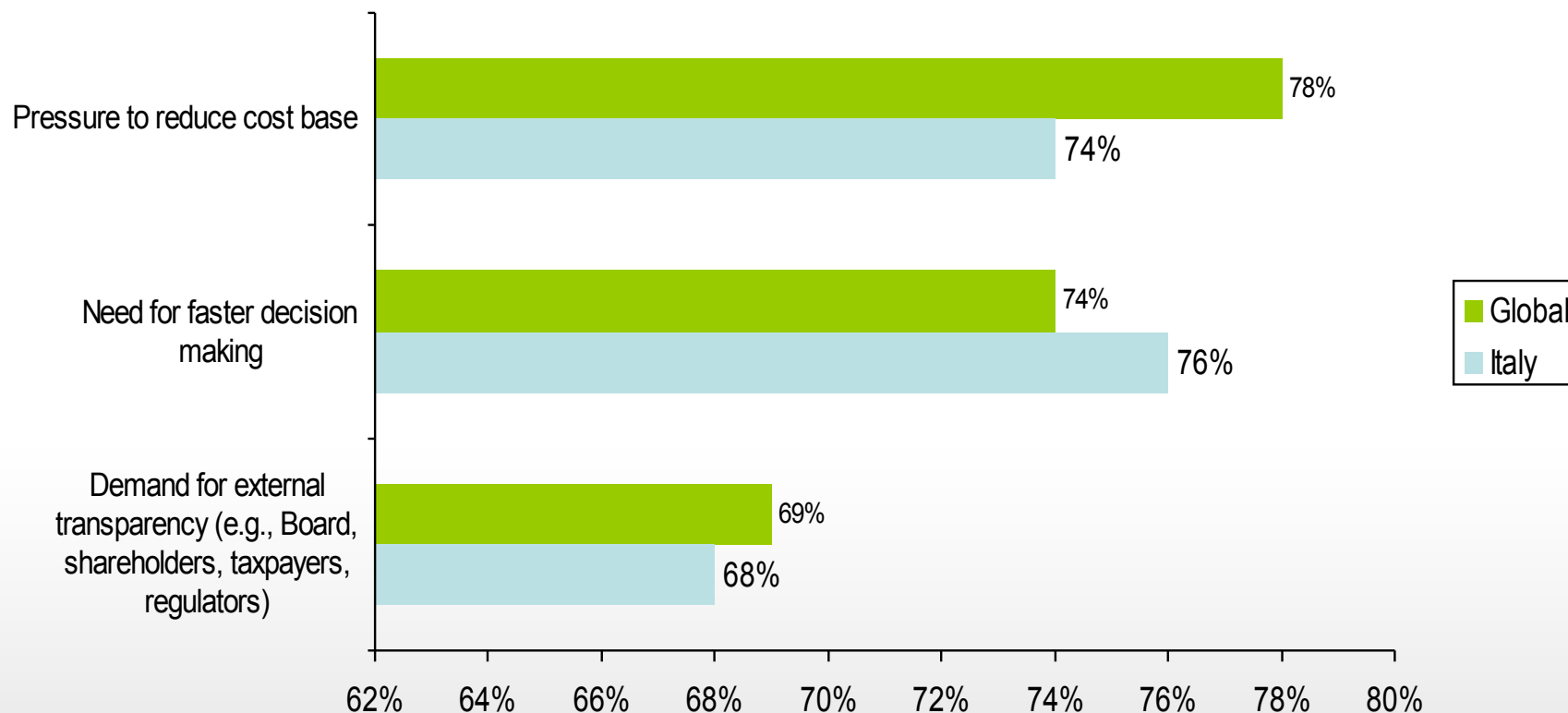


Quale pay-out hanno i CFO e le organizzazioni di maggiore successo



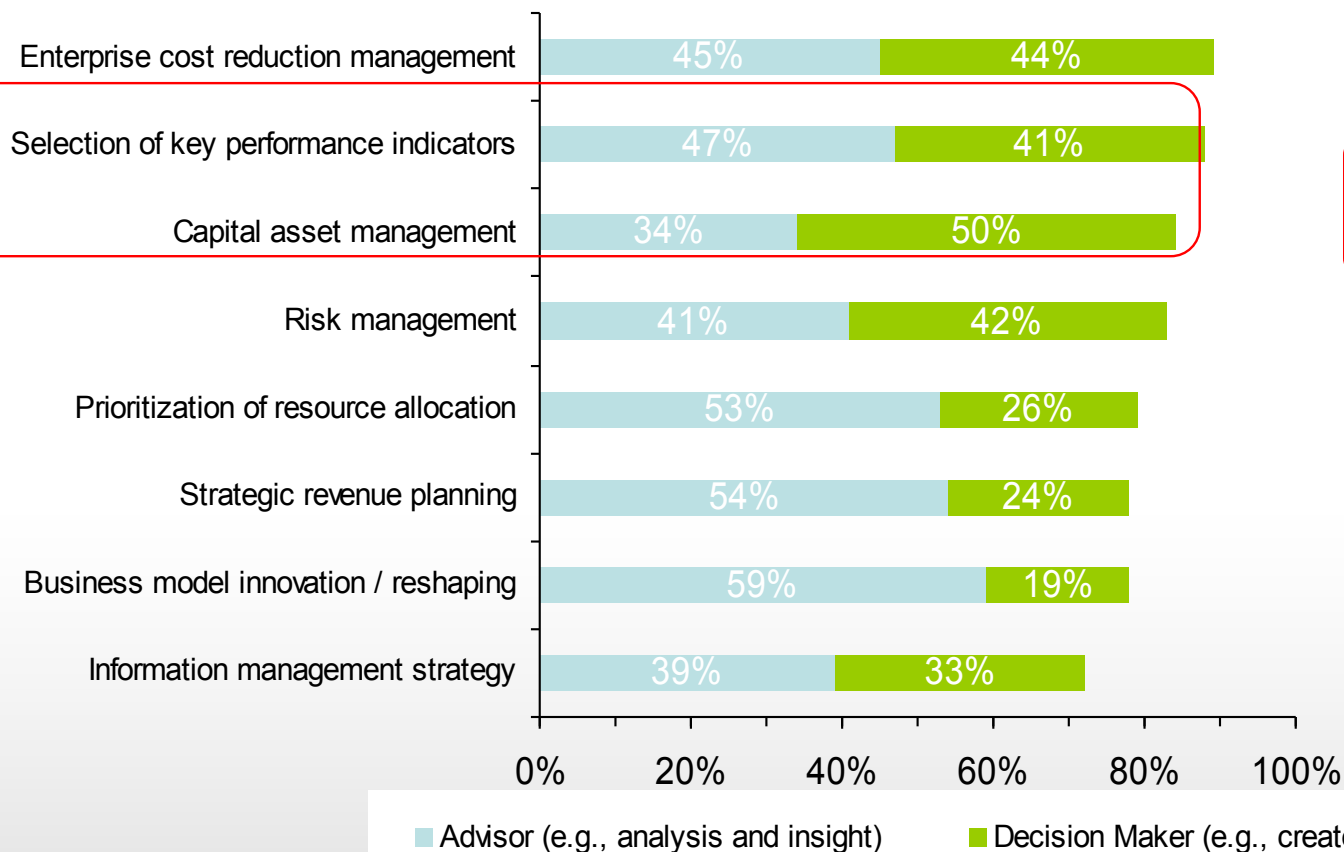
Come cambia il ruolo del CFO

Il CFO è principalmente focalizzato sui temi relativi alla riduzione dei costi ed su una maggiore velocità di decisione.



Il nuovo ruolo del CFO

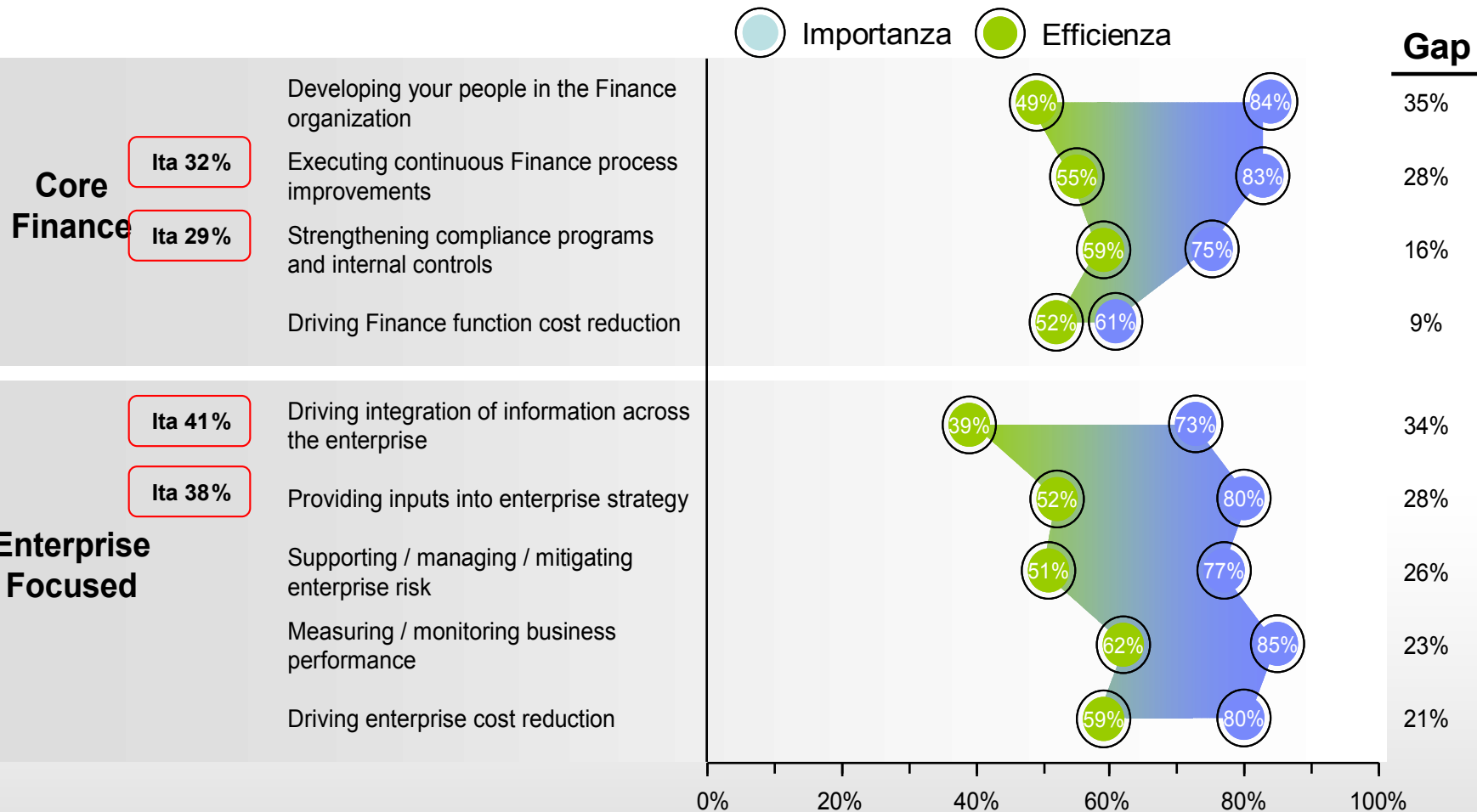
Il CFO ricopre un ruolo sempre più importante all'interno dei processi decisionali dell'azienda



Ruolo principale del CFO secondo le risposte in Italia

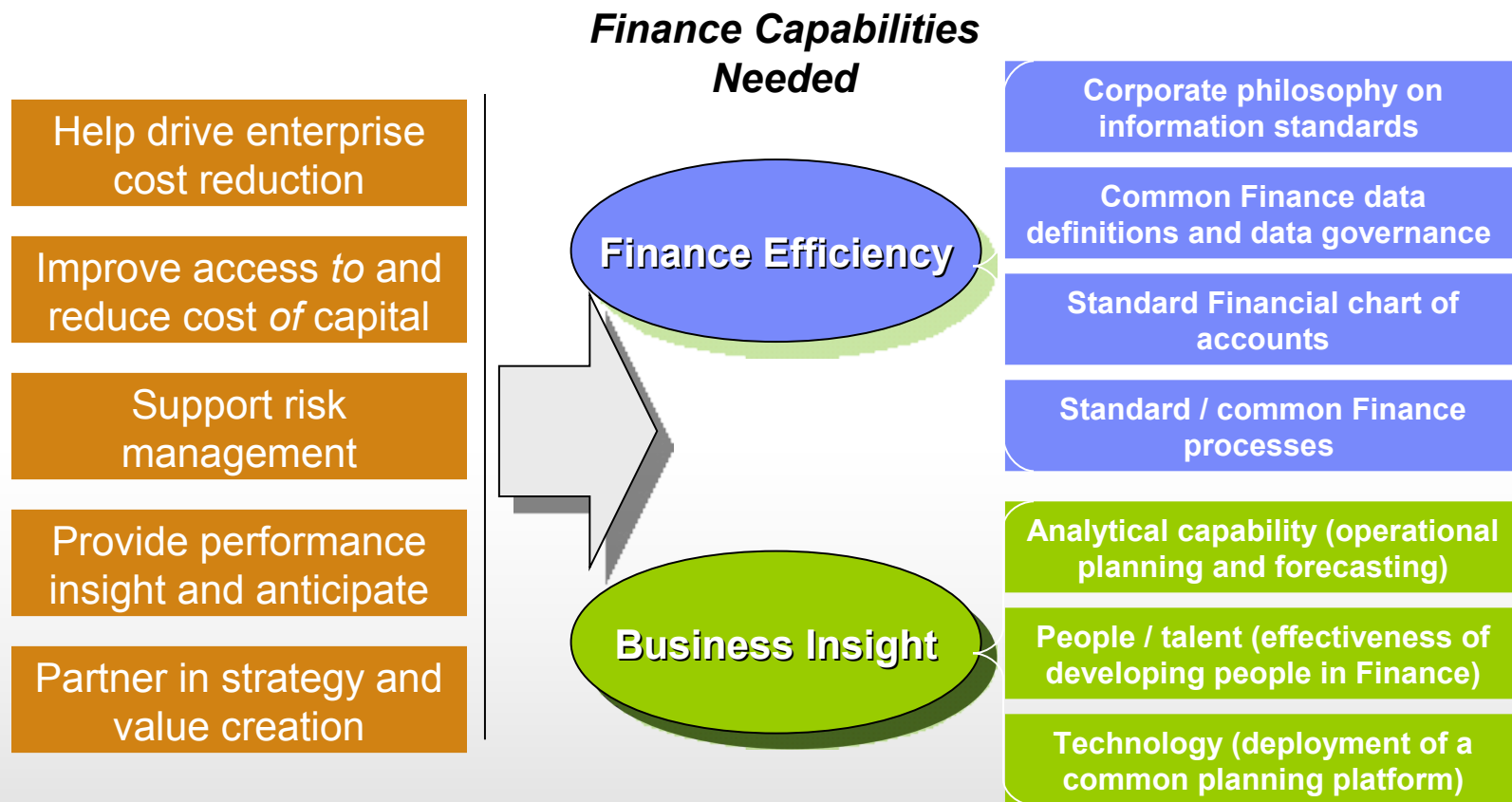
Il CFO è pronto a cambiare il suo ruolo ?

A fronte delle esigenze che si stanno presentando, si delinea un gap importante su alcuni aspetti



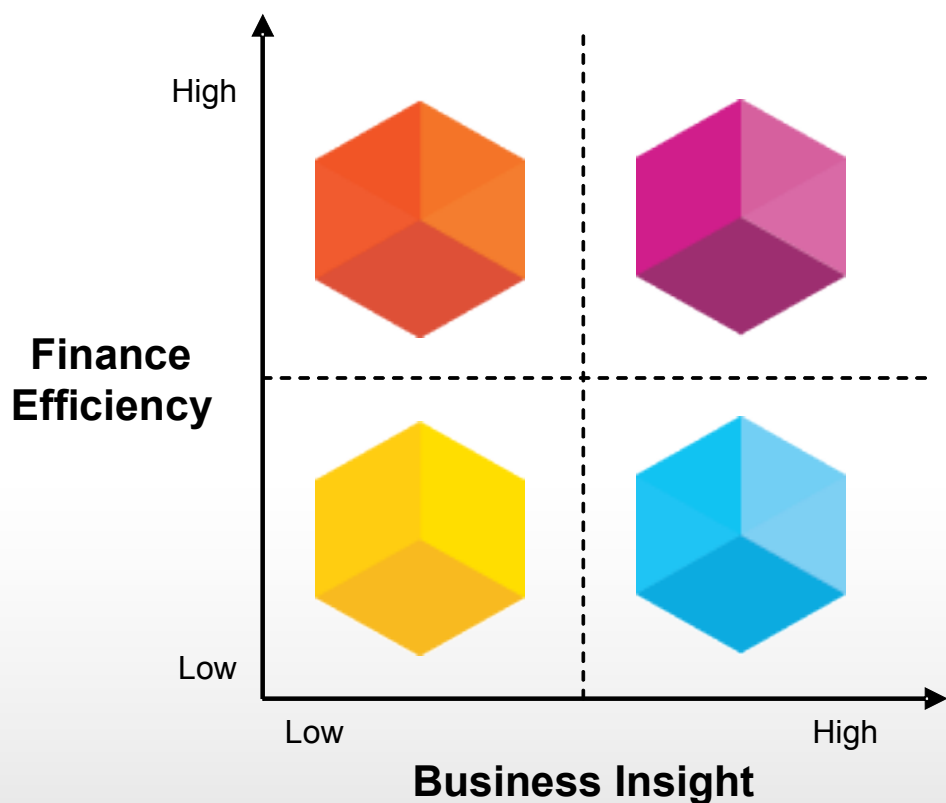
Quali tratti comuni dei CFO emergono

Un CFO di successo non deve più solo investire in efficienza, ma deve riuscire a prevedere gli eventi e plasmare l'ambiente di conseguenza



CFO Study 2010 – 4 Profili

I risultati hanno permesso di posizionare le aziende intervistate secondo il livello di Finance Efficiency e di Business Insight rilevato



- 
Value Integrators
 - Performance optimization
 - Predictive insights
 - Enterprise risk management
 - Business decision making

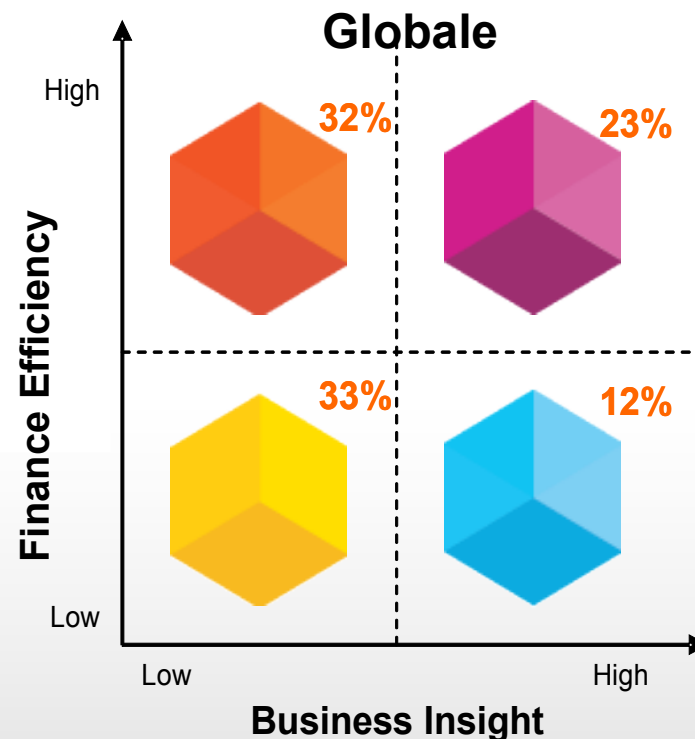
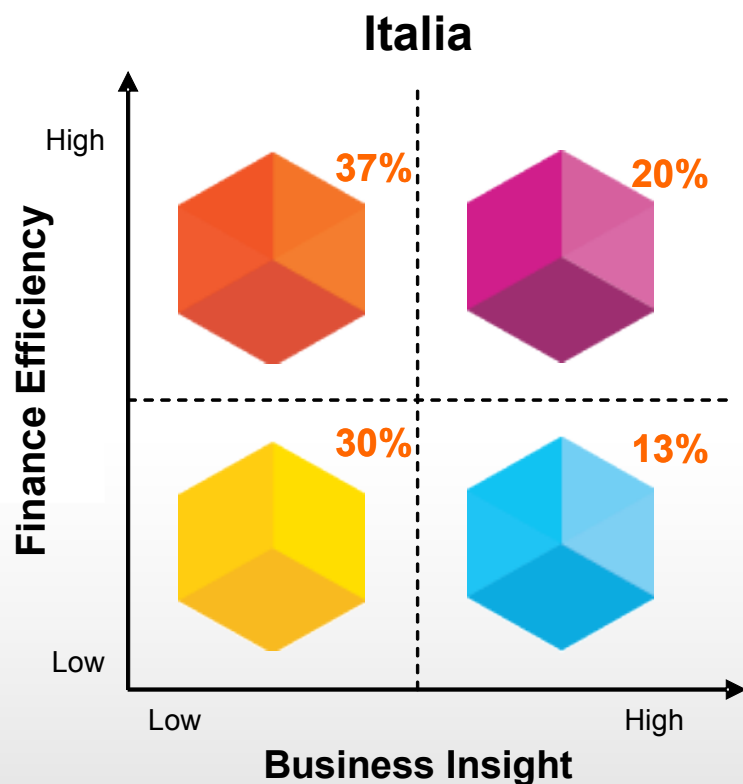
- 
Disciplined Operators
 - Finance operations focused
 - Information provision
 - Performance interpretation

- 
Constrained Advisors
 - Analytics focused
 - Sub-optimal execution
 - Fragmented data

- 
Scorekeepers
 - Data recording
 - Controllership
 - Multiple versions of the “truth”

CFO Study 2010 - Risultati

I risultati a livello Globale e a livello Italiano mostrano una distribuzione del posizionamento simile, con una maggiore focalizzazione in Italia a livello di Finance Efficiency



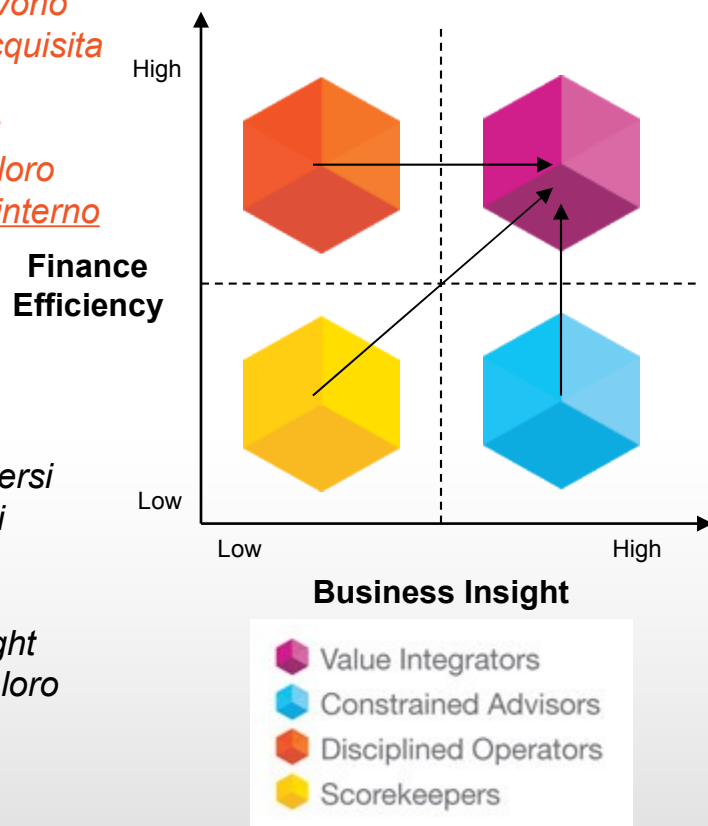
Come diventare un Value Integrator

Il percorso del Finance per diventare un Value Integrator dipende dalla specifica situazione ed esigenze di ogni azienda.

Dagli elementi emersi si possono tuttavia tracciare tre percorsi:

I “Disciplined Operators” devono sfruttare al meglio l’ormai acquisita efficienza per sviluppare le capacità di Business Insight necessarie a promuovere il loro fondamentale contributo all’interno dei processi decisionali dell’azienda

Gli “Scorekeepers” devono decidere se tentare di muoversi direttamente verso il ruolo di “Value Integrator” operando simultaneamente a livello di efficiency e di business insight oppure dare delle priorità al loro percorso



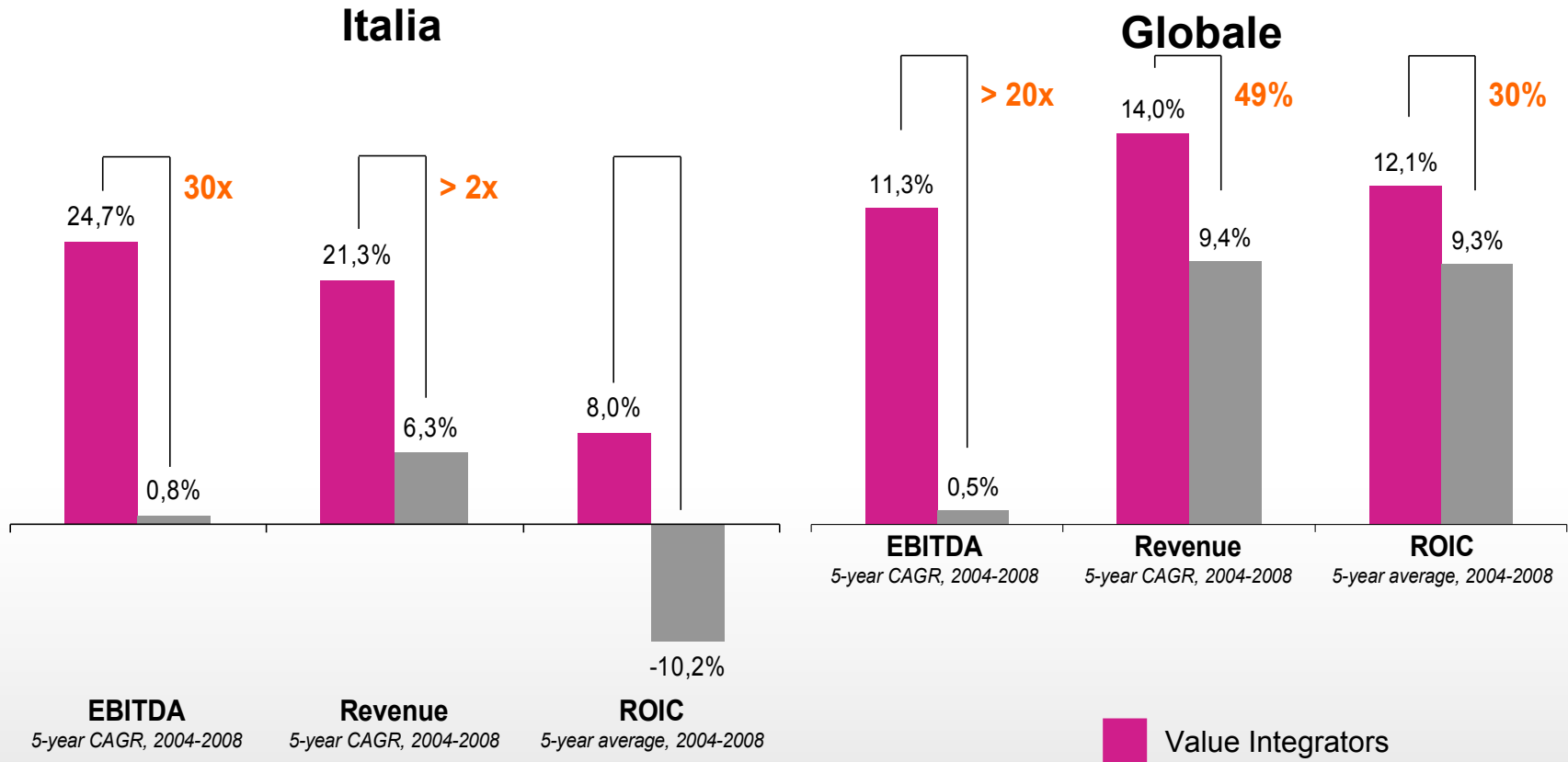
I “Value Integrators” possono mantenere il loro vantaggio tramite la continua valorizzazione delle competenze e il continuo allineamento alle strategie aziendali

I “Constrained Advisors” hanno un buon Business Insight, ma devono indirizzare standards e processi per migliorare la loro efficienza, accuratezza e velocità di esecuzione

CFO Study 2010 – Payout



L'analisi a livello di EBITDA, Revenue e ROIC dimostra che le aziende posizionate in un ruolo di value integrator ottengono risultati migliori, sia a livello Globale che nel mercato Italiano.



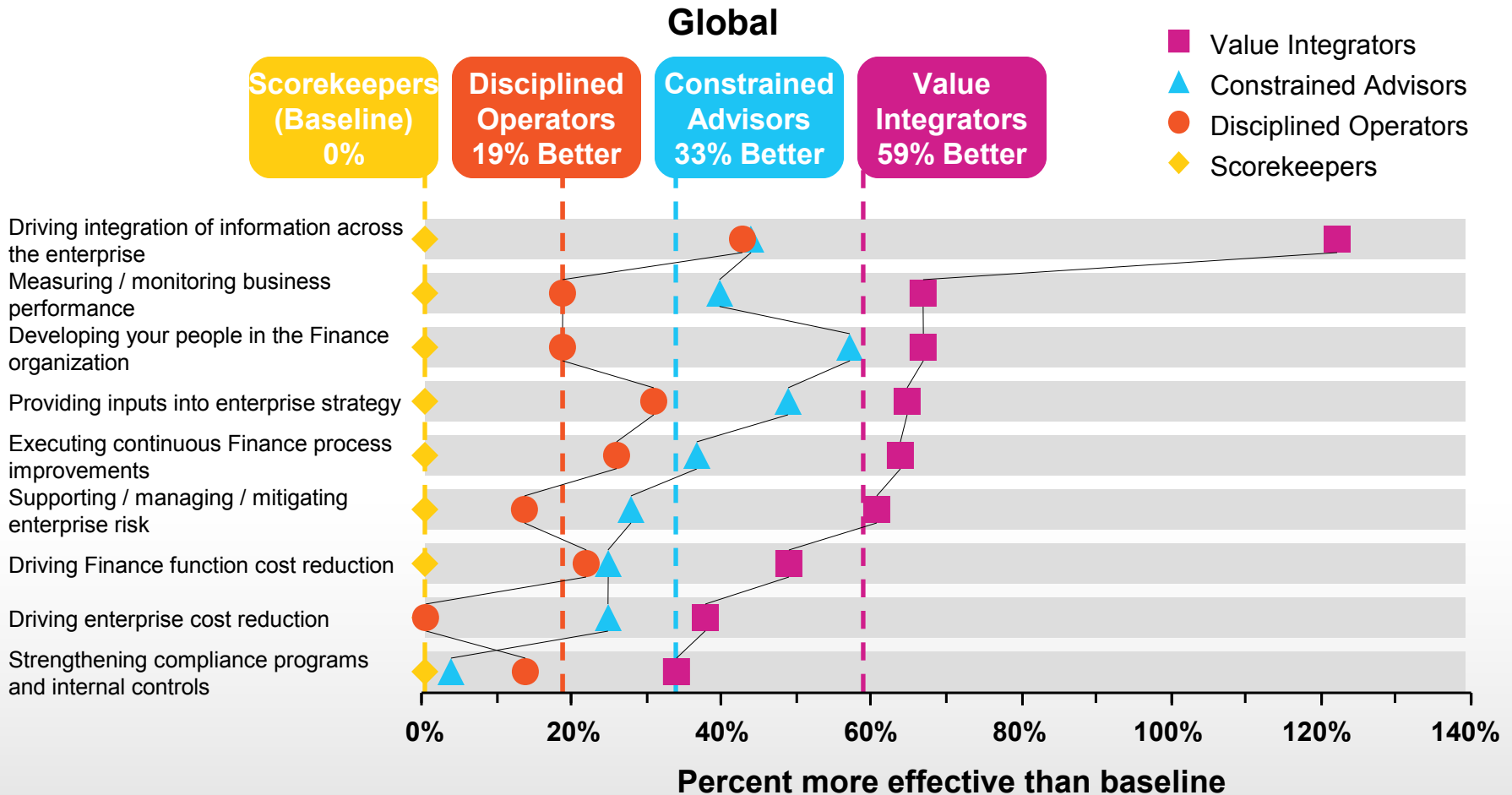
Italy: Revenue Growth: N = 13 EBITDA: N = 13; ROIC: N = 13
 Global - Revenue Growth: N = 580; EBITDA: N = 531; ROIC: N = 501;
 Source: IBM Institute for Business Value, The Global CFO Study 2010

■ Value Integrators
■ All other enterprises

Elementi di differenziazione dei 4 profili



Effectiveness Across the Full CFO Agenda



Conclusioni



I CFO assumono sempre più un ruolo predominante nel processo decisionale aziendale.

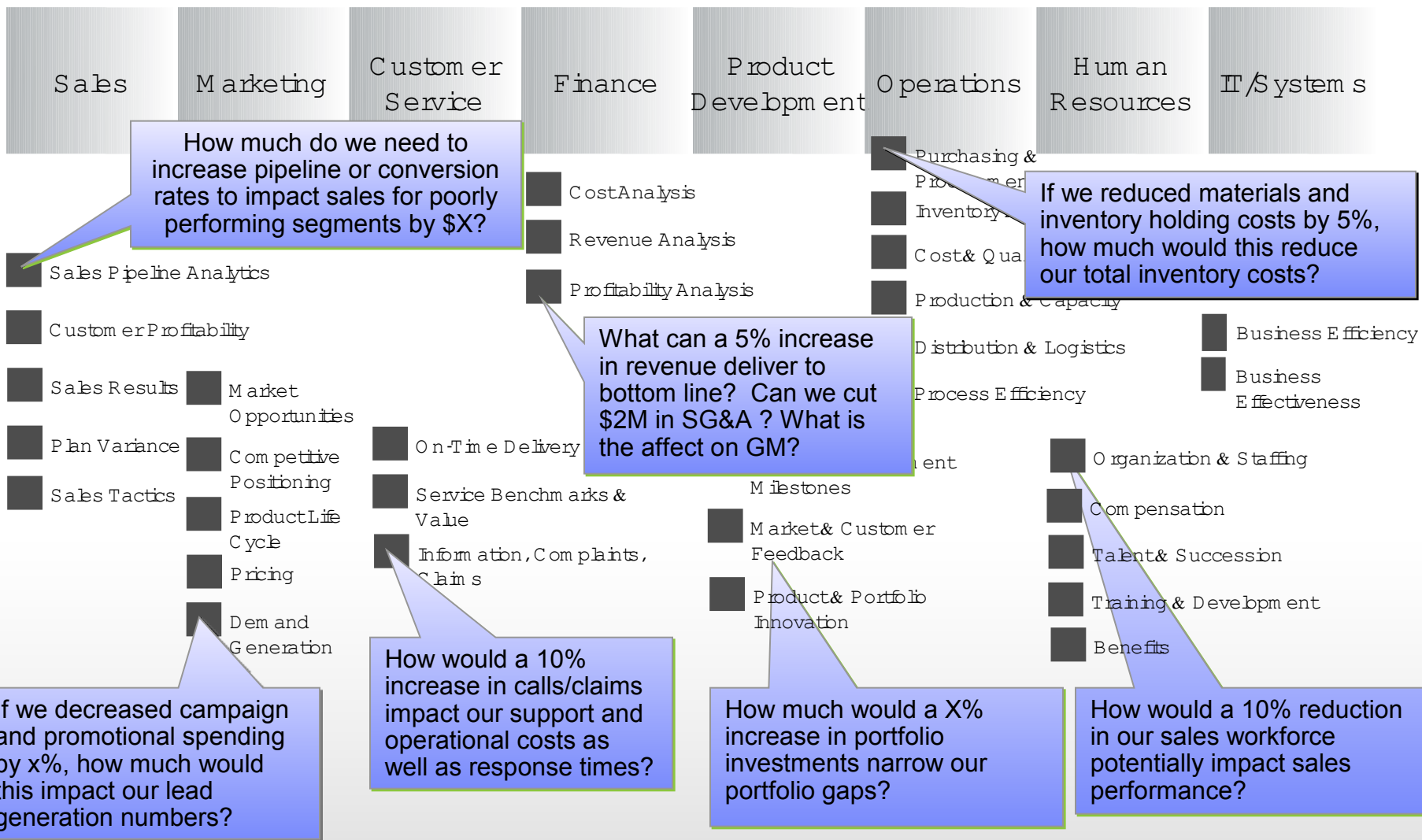
Lo studio ha evidenziato come sia fondamentale per loro poter contare sia su efficienza finanziaria che su capacità previsionale.

- - il 50% degli intervistati non vanta una piattaforma comune per la pianificazione aziendale e ancora produce le metriche operazionali in modo manuale
- le aziende che vantano entrambe le caratteristiche (Value Integrators) hanno un indice di efficienza del 34% migliore rispetto alle altre aziende.
- a fianco delle strategie aziendali tradizionali volte ad aumentare il fatturato/margine (trovare nuovi clienti, entrare in nuovi mercati, ridurre i costi, ecc) c'è anche un approccio altrettanto virtuoso grazie ad una maggiore efficienza ed intelligenza del comparto finance (migliore capacità di previsione, riduzione delle risorse dedicate a compiti ripetitivi a basso valore aggiunto, migliore gestione dei flussi di cassa, etc.)

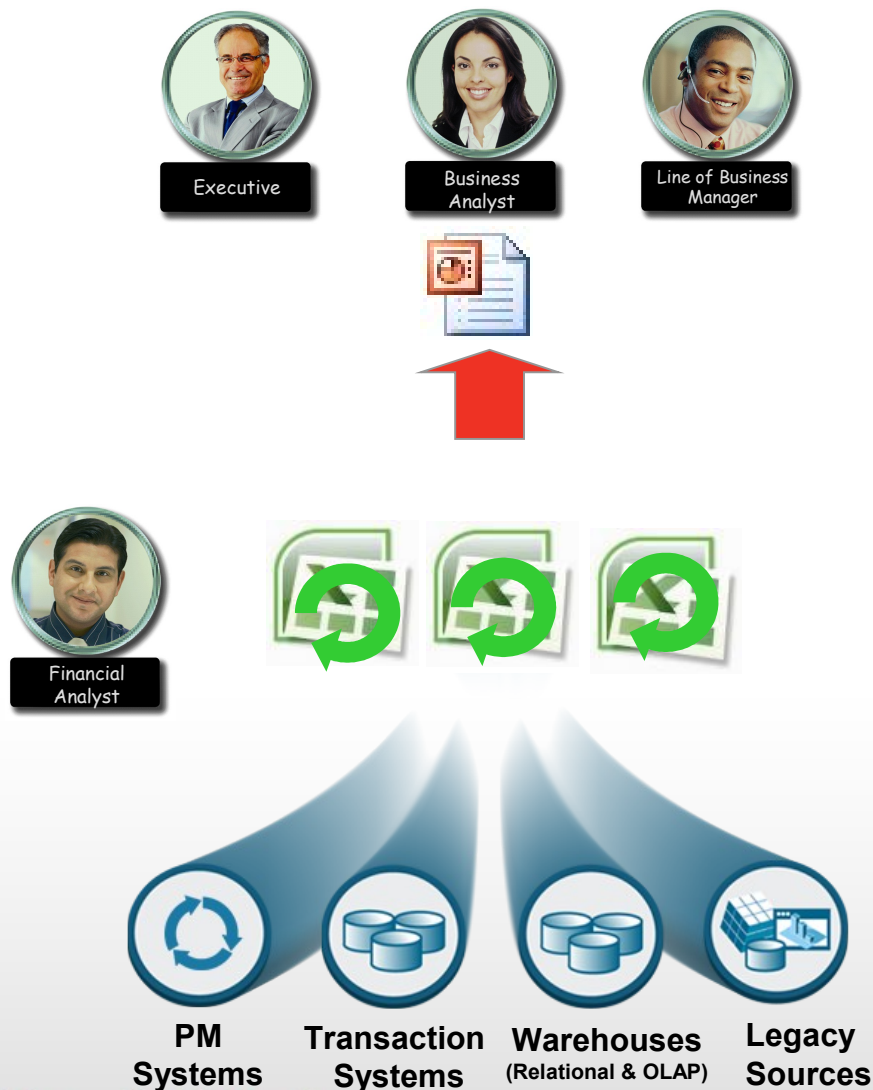




La What-If Analysis è importante per tutta l'organizzazione



Processo tipico di What-If Analysis



4. Presentare le conclusioni ai soggetti interessati
3. Test tramite scenari alternativi per capire i differenti impatti sul business
2. Sviluppo di modelli molteplici
1. Export dei dati verso Excel

Problematiche del processo tradizionale



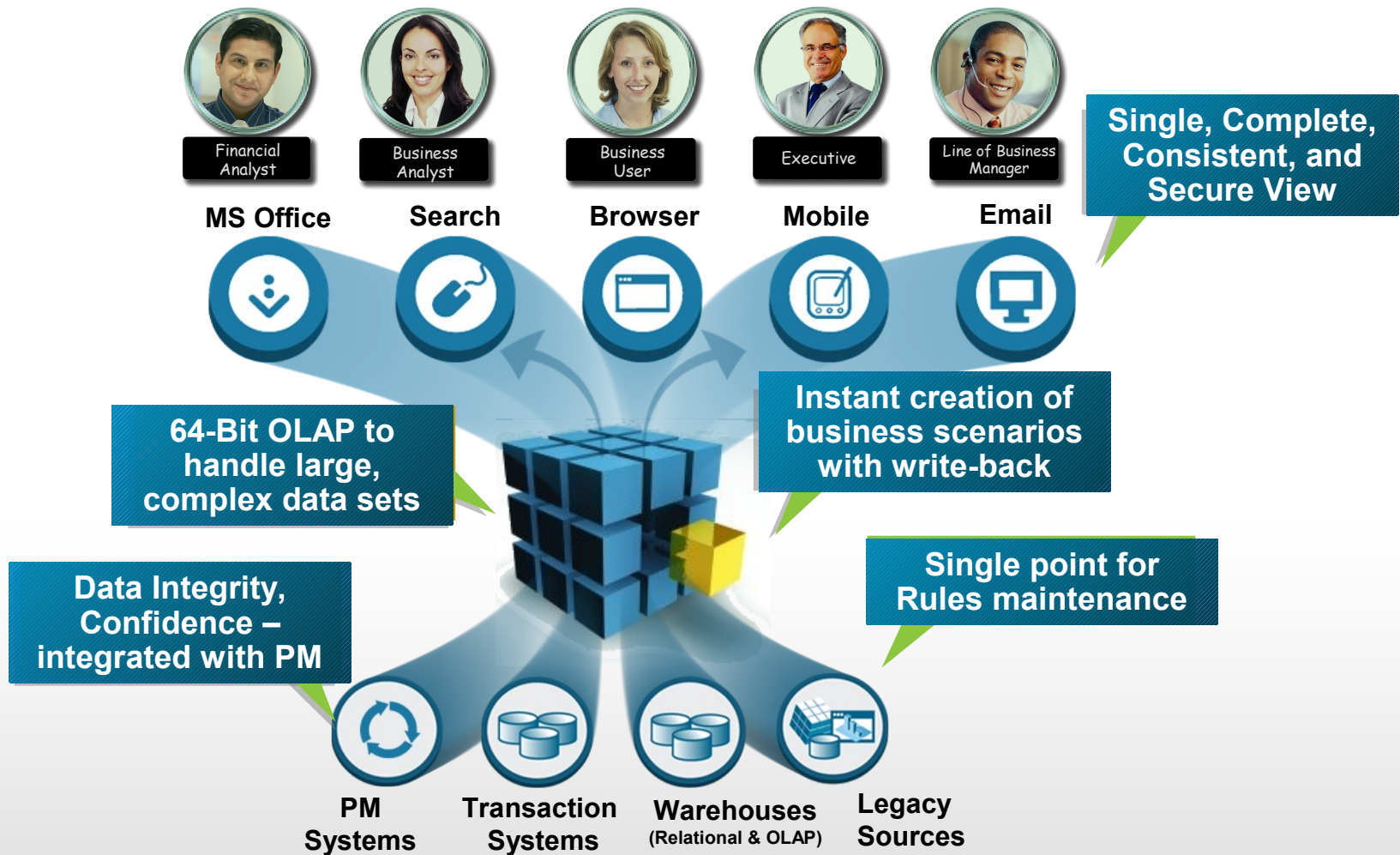
The lack of integrated, end-to-end processes leads to very heavy people costs AND scepticism throughout the entire organization

- Data collection e estrazione sono time consuming e a rischio di errori
- Disconnesso dai dati e dai processi usati dalla BI
- Scenari molteplici richiedono spreadsheet molteplici
- Logiche e regole sono nascoste nelle “cell formula”
- Per condividere gli Scenari è necessario condividere gli spreadsheet
- Performance deficitarie

IBM Cognos TM1 – A better way for What-If Analysis



Continuous, effortless, integrated creation and management of business scenarios to support decision-making



Demo – What-If Analysis

1. Cell Coloring

Product	Q1	Q2	Q3	Q4	YTD	YTD %
Proposed India	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%
Proposed Brazil	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%
Proposed Mexico	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%
Proposed Chile	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%
Proposed Colombia	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%
Proposed Peru	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%
Proposed Argentina	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%
Proposed South Africa	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%

2. Scenari

Scenario	Q1	Q2	Q3	Q4	YTD	YTD %
Base Case	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%
Scenario A	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%
Scenario B	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%
Scenario C	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%
Scenario D	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%

3. Sandbox

Category	Q1	Q2	Q3	Q4	YTD	YTD %
Revenue	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$1,000.0	\$4,000.0	100%
Cost of Goods Sold	\$500.0	\$500.0	\$500.0	\$500.0	\$2,000.0	50%
Gross Profit	\$500.0	\$500.0	\$500.0	\$500.0	\$2,000.0	50%
Operating Expenses	\$200.0	\$200.0	\$200.0	\$200.0	\$800.0	20%
Operating Income	\$300.0	\$300.0	\$300.0	\$300.0	\$1,200.0	30%



Conclusioni

What-If analysis come driver del processo decisionale

- Creare Scenari per supportare illimitate alternative ad-hoc
 - i decision makers hanno bisogno di “conoscenza” attraverso dashboards e report interattivi
 - gli analisti devono informare l’organizzazione con comprensione approfondita dei numeri contenuti nei report
 - gli analisti evoluti devono scoprire percorsi e relazioni attraverso la manipolazione dei dati
- Ampliare il set di informazioni disponibile per l’analisi
 - Analizzare tutte le informazioni disponibili per poter prendere decisioni consapevolmente
- Creazione di Scenari on-the-fly e condivisione con altri membri dell’organizzazione
 - estensione a tutti gli utenti della possibilità di prendere decisioni dopo aver valutato scenari alternativi
 - i Business users vogliono scoprire da soli gli impatti delle scelte di business, manipolare autonomamente l’informazione, modellare i dati, creare scenari alternativi





Where to go for more information

For more information on 'What-if' with TM1

- [TM1 Home Page on IBM.com](#)
- [TM1 Online Demo](#)
- [Client References and Case Studies](#)
- Contact a Cognos Software sales representative

Il CFO Study 2010 è disponibile all'indirizzo:

http://www-05.ibm.com/innovation/it/cfostudy/index_low.html

