

Transcript:

Data Bit By Bit Podcast by BitBang

Ep.1

Data Strategy - Parte 1: Dalla Visione all'Azione.

Giovanni Lorenzoni, CEO, BitBang

Buongiorno a tutti. Siamo oggi qui a data bit by bit con il nostro primo ospite che è Giovanni Lorenzoni, il CEO di BitBang. Ciao Giovanni. Ciao, Chiara. Di che cosa ci vuoi parlare oggi?

Oggi vorrei parlarvi di data strategy.

Interessante.

Allora fatemi fare intanto una premessa, siamo in un'economia delle informazioni, quindi, Mi viene da dire che ogni organizzazione ha bisogno di una data strategy. E in particolare le aziende più evolute, quelle che sono. Disruptive per ogni industry, hanno già un vantaggio come rispetto alle altre imprese ordinarie, perché, Conoscono meglio delle aziende classiche come capitalizzare diciamo, i risultati o gli effetti di una strategia dati analytics. Quindi alcune di queste o direi tutte hanno bisogno di una data strategy per migliorare l'efficienza operativa, altre per migliorare la loyalty del cliente, ma sicuramente tutte per far crescere reddito e profitto.

Quindi le diciamo le migliori data strategy sono, customizzate per ogni organizzazione, per la specifica circostanza, la cultura, e la maturità del dato che si trova all'interno dell'organizzazione. Possiamo anche dire che una data strategy è un piano, a livello enterprise o corporate, quindi esteso. Che sfrutta i dati e l'analytics per ottenere degli obiettivi di business.

A livello un po' più alto lo possiamo definire come una blueprint, per cercare di creare un'organizzazione che sia data driven, mentre invece del livello un po' più basso. Può essere vista come una roadmap per creare un programma e una catena, una supply chain che serve per acquisire, trasformare e distribuire i dati agli utilizzatori di business, per fare analisi, decision making e ovviamente sfruttare anche le high capability.

Alcuni, diciamo, Practitioner addetti della nostra industry pensano che, la data strategy possa essere un sinonimo di una data architecture, ma non è proprio così, cioè stiamo parlando di qualcosa di molto più grande di questo, quindi una data strategy in qualche modo dipinge, disegna, uno scenario su come i dati potrebbero trasformare l'organizzazione, e armonizzare quelle che sono altrimenti forze conflittuali come la governance o la self service andando a influenzare soprattutto standard e velocità di reazione, quindi definisce una visione, degli obiettivi, delle metriche, la capacità e la sostenibilità di un rischio di use case, insieme a quelli che sono i piani dettagliati che specificano quali persone, processi, tecnologie, e parte dell'organizzazione e del cambiamento culturale, sono richiesti per raggiungere e ottenere questa visione.

Quindi in questo podcast vorrei definire che cosa è una data strategy e spiegare perché, le organizzazioni hanno bisogno di questo piano strategico. E perché no, anche spiegare quali sono le componenti che, ne fanno parte e come aiutare magari a creare questo tipo di impianto.

E quindi entriamo un po' più nel dettaglio, come è fatta una data strategy?

Confidential document - © 2024 BitBang Srl - 40138 Bologna - Italy. All rights reserved. Each object or process described inside this document is owned by BitBang Srl except what discussed but expressly referred to third parties. No part of this document or of what described therein can be reproduced, use, engineered, transferred or made available to anyone by any form or by any medium or support without the written permission of BitBang Srl. Any violation will be prosecuted in conformity with applicable laws.

Allora intanto, fammi dire due cose, la prima è che il dato è come se fosse il sangue o la linfa vitale di un'organizzazione moderna. Quindi il dato fluisce attraverso ogni processo di business. Diciamo disegna le interazioni con i clienti, guida la capacità di un'impresa di disegnare, progettare il proprio prodotto, lo sviluppo della stessa.

Ci aiuta a guidare diciamo le catene degli approvvigionamenti più complessi, supporta diciamo le decisioni ad ogni livello. È come se fosse un sistema circolatorio, dell'organizzazione tutta, che è in grado di deliverare, questi ingredienti nutritivi ad ogni business team e ai progetti che hanno bisogno di questo nutriente, il dato.

Quindi senza il dato un'organizzazione non può funzionare effettivamente, o ancora non può adattarsi velocemente ai cambiamenti del mercato. Diventa probabilmente moribonda o esce dal mercato.

Poi il dato di solito deve essere un requisito per gli executive che vedono il dato come un asset critico, quindi che deve essere gestito, deve essere in qualche modo fatto crescere, arricchito.

Messo a disposizione nei tempi giusti a tutti gli addetti, ai clienti, ai fornitori, ai partner, alle applicazioni perché le applicazioni lavorano sulla base dei dati e i sistemi, che hanno bisogno di questa linfa. Sempre gli stessi executive in questo periodo stanno insistendo, stanno puntando il dito sulla, sull'eliminazione di data silos, dei problemi ai dati, della difetti del dato, la qualità del dato, la ridondanza, tutto ciò che blocca, il fluire automatico e regolare di questo di queste informazione.

Il loro mandato quindi è far sì che il dato sia governato e diventi un non standard per facilitare l'utilizzo o il funzionamento di applicativi Mission Critical.

Ovviamente tutto questo deve essere condito da un tema di sicurezza del dato per prevenire tutti quelli che sono, fattori. Imprevisti o rischiosi anche sulla parte dei, Dei dati del cliente.

Quindi la data strategy può essere definita come già ho detto, un piano, ampio, a livello enterprise per lo sfruttamento di dati, di analytics, che ci serve a ottenere dei business call.

E com'è fatto un piano di questo tipo?

Allora intanto ha delle componenti, possiamo dire che può avere delle diverse diverse componenti o, diciamo dimensioni, chiamiamole dimensioni. E partiamo col dire che di solito è un documento scritto. È così come un business plan. Questo ci permette di spiegare come un'organizzazione, andrà a utilizzare il dato per ottenere, la sua mission la sua core mission o diciamo il suo la sua missione primaria, il suo goal primario e tutti quelli che sono gli obiettivi.

È costituita fondamentalmente questo documento scritto da quattro dimensioni. Una è la strategia stessa, quindi come una strategia dati. Diciamo la strategia dati articola una visione di come il dato potrà trasformare l'organizzazione. E questo deve essere fatto di solito in un modo semplice con uno statement che guarda al futuro.

Di fatto la strategia, dati definisce gli obiettivi che l'organizzazione vuole ottenere, quali sono le metriche, gli use case, di nuovo qual è il rischio, qual è il piano da svolgere, di solito si declina su un intervallo temporale di, tre anni, non di più. E definire un futuro, una visione futura che sia robusta, diciamo fa parte del costruito del piano, quindi del, della messa in evidenza dei componenti critici di questo, di questo piano.

Non è soltanto questo la dimensione utile perché ci sono altre componenti critiche. Se vuole vediamo una per uno, quindi c'è.

Il programma, quindi quali sono qual è il programma che andrà a portare a compimento la strategia, quello che dicevamo essere, un po' più a basso livello, di solito viene chiamato in gergo anche **modello operativo**. Quindi un modello operativo, un programma dati è quello che definisce i team, i ruoli, i comitati, chi si occuperà di utilizzare i dati, quali sono le funzioni, nel team data, nel team analytics e quant'altro. In questo caso il goal principale di questo programma o del modello operativo è far sì che ci sia un allineamento tra la tecnica e l'expertise, sempre a livello enterprise, quindi possiamo fare l'esempio del dipartimento IT con tutti quelli che sono gli stakeholder di business lungo l'intera organizzazione. Il programma quindi definisce idealmente i principi, i processi, le linee guida, gli standard che devono governare il programma appunto di data analytics, affinché venga svolto.

Poi c'è la **parte di operation**, che quindi significa, Identificare qual è la **supply chain** fondamentalmente e comprendere quali sono tutti i componenti di questa, Supply chain per far sì che i dati grezzi, quindi che provengono direttamente dalla fonte, riescono a diventare degli asset, completi. In qualche modo riescano a creare o modernizzare un ambiente dati che può essere interrogato, e utilizzato per fini di business. Quindi, nello specifico si può dire che definisce come si catturano i requisiti di business, come si creano le soluzioni tecniche, come si gestiscono le change request, come si governa il dato, eccetera eccetera. In questo caso, andremo a definire sempre all'interno di questa dimensione anche l'architettura dati, l'infrastruttura per supportare data science, data analytics e service.

Diciamo la verità, nel nostro mondo, molti team si focalizzano, tanto su questa componente, quella la componente operativa, diciamo che ho appena citato, ma, è un enorme errore perché in realtà manca l'ultima dimensione che è quella, spesso sottovalutata, che è quella del **culturale**. La parte culturale è quella più importante, di ogni data strategy perché, rispetto alle altre componenti che possiamo definire più facili da realizzare, cambiare il comportamento delle persone, cambiare il processo e cambiare le organizzazioni invece è, certamente più complesso.

Quindi ogni data strategy quando va a insistere sul tema culturale, richiede che ci sia anche un cambiamento, un cambiamento o un programma di change management. Quindi un modello di training e di educazione multimodale, che vada a influenzare i gruppi. Permetta a loro poi anche di, se vogliamo di certificarsi, di seguire un piano di carriera.

Sviluppare nuovi skill e responsabilità, perché no anche molti mettono in campo laboratori dell'innovazione per sviluppare nuovi prodotti dati, nuovi servizi dati e quant'altro. Tutto questo sembra un qualcosa di enorme, ma in effetti lo è perché non è un piccolo esercizio, una data strategy, non può essere fatta da una singola persona.

Richiede input da molte parti dell'organizzazione, soprattutto dagli executive, dal top management, fino al middle management e ai, diciamo gli addetti in prima linea e in tutte le linee intermedie. Dovrebbe altresì in un mondo ideale, a coprire tutte le aree funzionali, non c'è dubbio e le linee di business, quindi dovrebbe essere in qualche modo coeso e compenetrato.

Quindi, potremmo anche dire che una la migliore data strategy, è guidata dal **consenso** ed è **collaborativa**. Sono elementi fondanti laddove nelle organizzazioni mancano questi ingredienti o questi elementi fondanti. Una data strategy soffre nel suo prosieguo.

E non dimentichiamo anche che una data strategy dovrebbe essere in grado di adattarsi continuamente al, ai cambiamenti costanti del business e delle condizioni di mercato, quindi, è **adattabile**, è **flessibile**.

E in tal senso la potremmo anche definire come un oggetto, 1, un essere vivente che è un organismo in qualche modo che respira e, continuamente risponde e solleciti alle informazioni che arrivano dall'ambiente.

Quindi per riassumere, direi che potremmo dire che è strategica. Riguarda l'intera impresa, quindi è a livello enterprise o corporate.

È comprensiva perché include sia tutto ciò che è soft, quindi, persone, processi e l'organizzazione con quello che è hard, infrastruttura, software, architettura, eccetera eccetera.

È allineata, ecco sì, questo è importante, è allineata perché vede tutti, tutti, tutti i componenti o tutte le componenti e tutti gli attori coinvolti che sono, allineati, cioè facilitano il percorso e l'utilizzo dei dati e dell'analytics ad ogni per ogni unità o dipartimento, non ci sono conflitti, c'è un obiettivo comune.

Idealmente è guidata dalla mano dell'executive, idealmente dal CEO, però c'è un executive che è coinvolto e, fa in modo che ci sono convinto per creare campioni per investire tempo, personale, risorse sufficienti per far sì che l'iniziativa, vada a buon fine, sia anche trusted in qualche modo, da parte di tutti i com gli appartenenti alle organizzazioni.

Ultima cosa forse è **cross-funzionale**, è sicuro perché coinvolge anche quelli che sono i silos, separati, quindi coinvolge anche più funzioni.

Collaborativa l'ho già detto.

Mi piace anche ricordare che deve essere **misurata**.

Quindi un data strategy, per quanto di alto livello, possiede delle metriche e dei suoi goal o deliverable, in modo che il team, possa raccogliere evidenza tangibile del valore che si sta portando.

E quindi è **documentata**, non solo è stata scritta, top down, ma viene anche compilata o arricchita dai membri dei diversi team e dei team interni, o anche gli stakeholder esterni, come possiamo essere, noi consulenti o anche dei fornitori per far sì che venga letta, compresa e arricchita sorta di scambio direzionale dove in qualche modo si parla la stessa lingua.

Infine è **vive**, come abbiamo detto, perché è fatta di persone, di processi e di dati che sono in continuo movimento, che stanno segnalando il cambiamento dell'ambiente ma è un oggetto vivente, abbiamo detto un qualcosa di vivente ed è un documento che in qualche modo che viene continuamente aggiornato.

E respira la realtà del business.

Grazie. E che cosa consigli alle aziende che stanno facendo delle riflessioni in questo senso, che vogliono essere magari più strategiche nell'approcciare i dati? Come devono porsi, devono partono da zero?

Di solito le organizzazioni hanno già tante idee, e poi fanno fatica a portarle esecuzioni, ci sono, dicevamo, condizioni non sufficienti per far sì che si parta con, di buon passo, ad esempio la parte collaborativo di sponsorship, a volte vengono sottovalutate, non sono cose tra l'altro, che avvengono per caso. Quindi avere un **forte supporto dal signor executive è fondamentale**.

Altro aspetto è vederla come un tutto quindi a far sì che si applichi all'intera organizzazione. Io ripeto, non è un esercizio banale. Solo per disegnarla, pensarla e scriverla nel modo giusto, noi di

solito ci impieghiamo dai tre ai quattro cinque mesi, quindi un esercizio che richiede risorse, tempo e attenzione.

Da un punto di vista dell'esecuzione, già a livello di disegno e di creazione, quindi in fase di, creazione del documento, avere a disposizione un team cross funzionale in modo che possa esercitare le proprie idee, condizioni, necessità. E non dimentichiamo che spesso, una data strategy deve essere venduta, non è che si compra a scatola chiusa, quindi bisogna creare un linguaggio per il business soprattutto, che faccia sì che la creazione di una data strategy, quindi di un documento strategico, si è in grado di assegnare metriche ai goal che si vogliono tenere e misurare tutti quelli che sono le progressioni su ogni inizia- iniziativa che si porrà in essere, in modo che si possa tracciare regolarmente, un percorso, una strada verso il successo che non può essere ignorata da quelli che eventualmente sono i detrattori della cosa.