



# Business Agility Now!

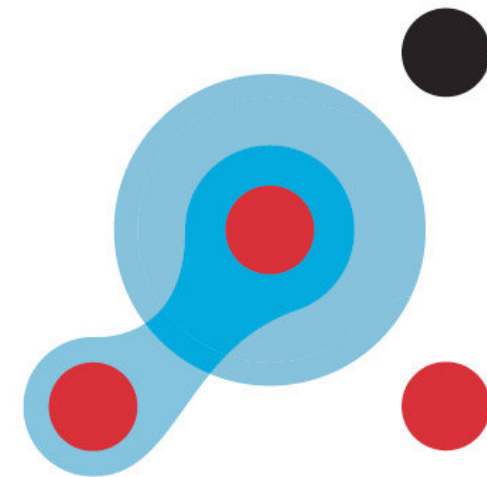
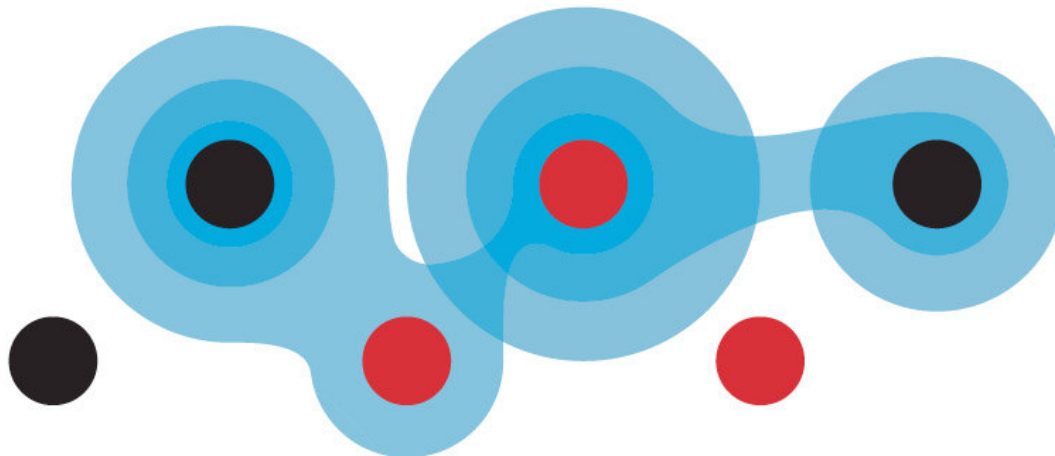
**Verso un modo di lavorare  
più intelligente.**

Let's Build a  
Smarter Planet:

**Metodologie a supporto dei progetti di integrazione**

**Elisabetta Fisauli –**

**Financial Services Customer Care & Insight**

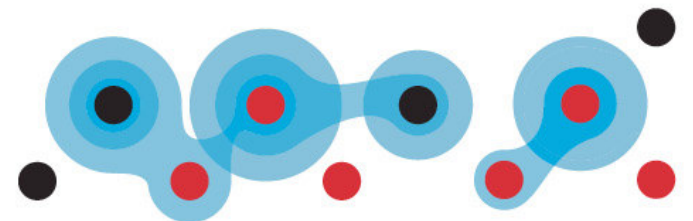


**Milano, 17 Marzo 2010**

# Agenda

*Gli obiettivi di ottimizzazione dei processi bancari e l'approccio di IBM*

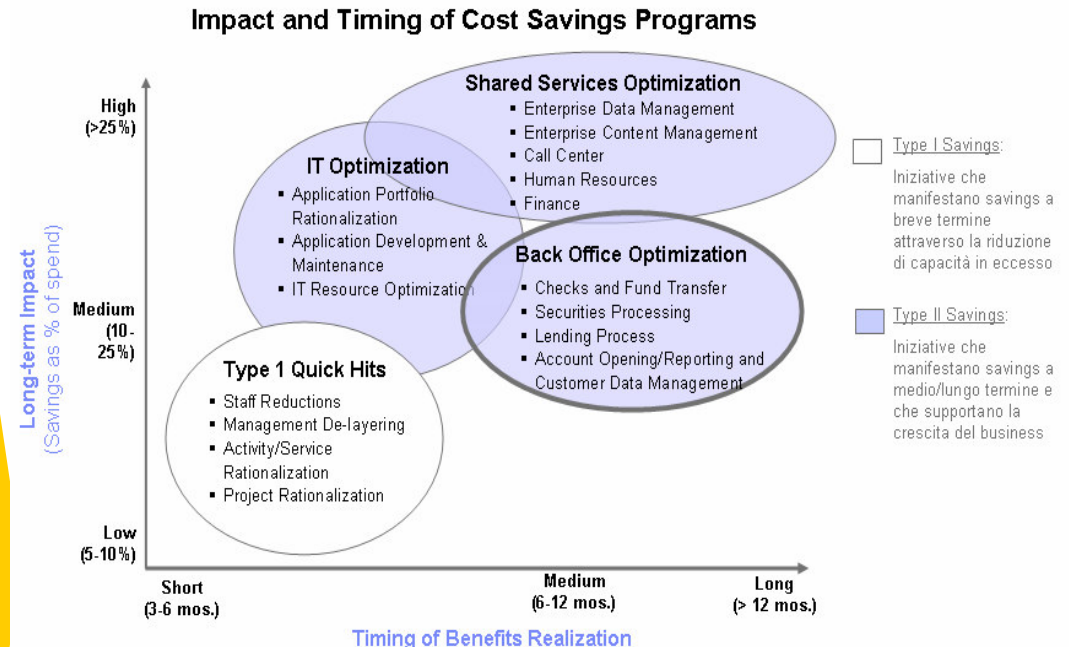
*Metodologie e strumenti dell'approccio IBM*



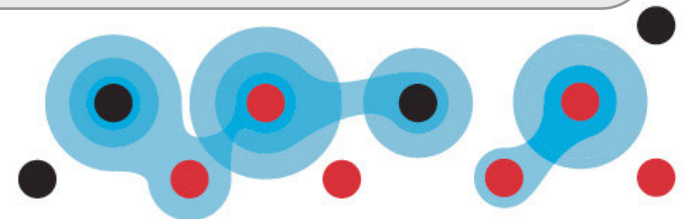
# Crisi ed enfasi sull'efficienza operativa



- Il Focus è su interventi di efficientamento delle proprie Operations, finalizzati a:
  - ottimizzarne la struttura dei **costi**
  - eliminare aree di inefficienza che ostacolano la **performance**
- Le aree di attenzione sono:
  - revisione dei processi, mediante **l'integrazione front-to-back e l'automazione degli human tasks**
  - **dematerializzazione** della documentazione a partire dai processi "content centric"
  - **monitoring delle performance operative**



*I progetti di Process Optimization, basati sull'automazione, la dematerializzazione ed il monitoring delle performance manifestano, a partire dal primo anno di avvio, **ritorni medi del 20% (cost saving)***



# ...efficienza, ma anche crescita e compliance



- Significativa riduzione dei costi del Back Office del 20% - 30%<sup>(1)</sup>:
  - Aumento dell'efficienza dei processi di Back Office attraverso:
    - il ridisegno e l'automatizzazione degli human task;
    - integrazione Front-to-Back Office con workflow di processo;
    - la smaterializzazione dei documenti;
  - Identificazione di specifici processi candidati ad essere delocalizzati/esternalizzati
- Efficientamento e standardizzazione dei servizi del core system utilizzati dai processi

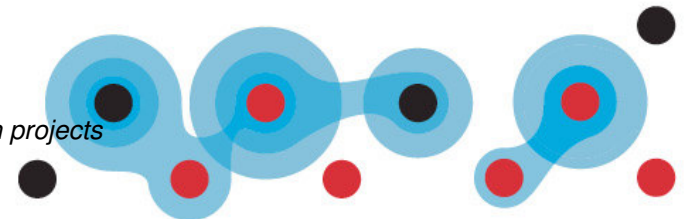


- Riduzione media del 30% <sup>(1)</sup> nei tempi di sviluppo e rilascio dei processi a supporto del lancio di nuovi prodotti
- Impiego delle risorse liberate per la gestione di workload aggiuntivi



- Allineamento alle strategie del Cliente, attraverso un solido framework di governance che supporti il controllo centrale
- Aumento della standardizzazione e della trasparenza dei processi di back office
- Riduzione dell'esposizione complessiva al rischio nell'operatività di back office

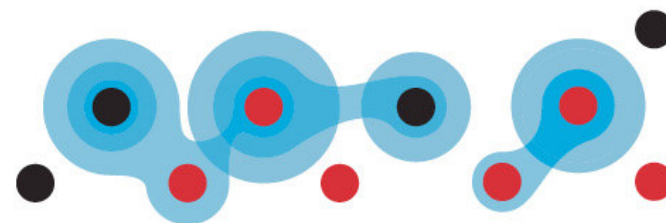
(1) Source: Financial Market data pondered on IBM direct experience on Back Office Transformation projects



# Agenda

*Gli obiettivi di ottimizzazione dei processi bancari e l'approccio di IBM*

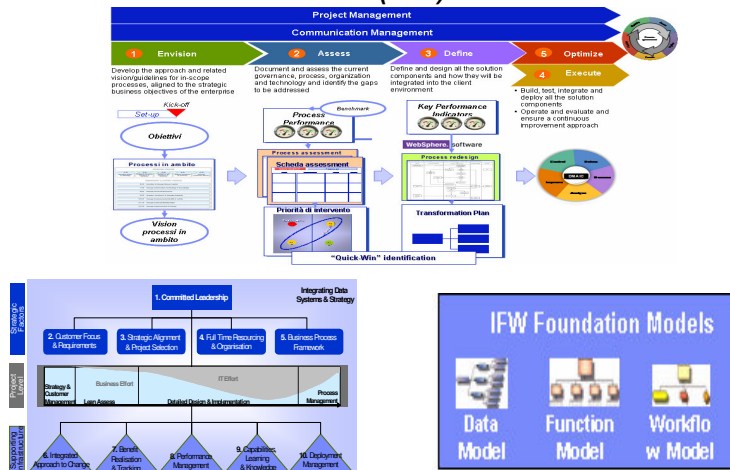
*Metodologie e strumenti dell'approccio IBM*



# Un approccio Modulare ed End-to-End

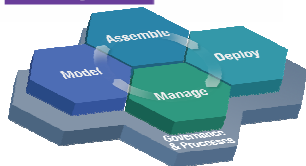


## Business Process Management Methodology and Asset (IFW)



## Tool di Business Process Management

WebSphere software



Enterprise Content Management

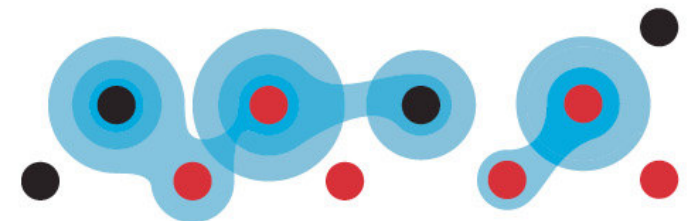


## Processi e Applicazioni

- Rilevazione dei processi "as is" e determinazione degli indicatori di performance (KPI,SLA)
- Disegno di dettaglio di processi "to be" (integrazione front-to-back) sviluppato sulla base di best practices internazionali (modelli IFW) e improntato ai principi del miglioramento continuo del Lean Sigma

## Tecnologia

- Strumenti e competenze di modellizzazione e simulazione dei processi
- Strumenti di implementazione dei workflow, coerenti con l'infrastruttura esistente e con funzioni di monitoring delle attività in real time e reportistica (BPM)
- Strumenti e competenze di gestione della documentazione dematerializzata

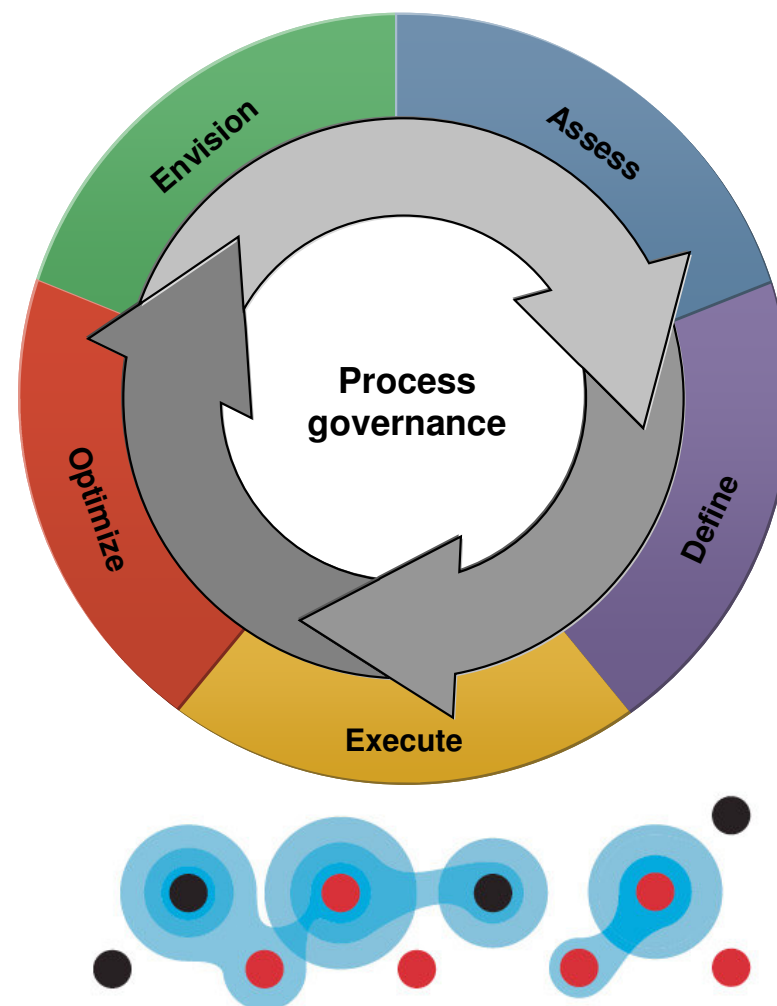


## Le metodologie *IBM per il BPM Enabled by SOA* consistono in una serie di attività che consentono la modifica progressiva e continua dei processi in modalità governata

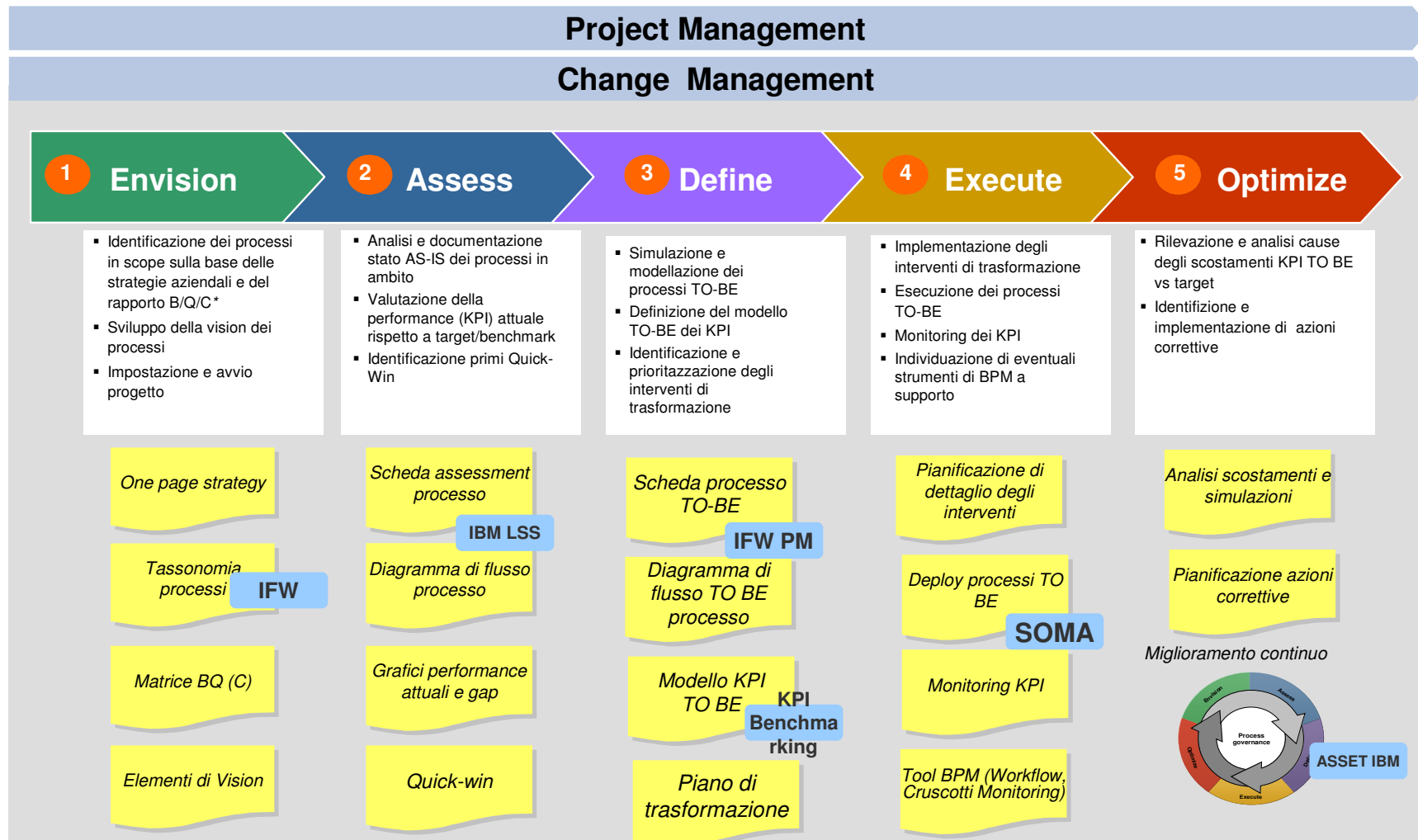
- Rappresenta un quadro di riferimento metodologico, all'interno del quale è possibile identificare punti di ingresso e percorsi

- **Envision** – individua obiettivi di lungo / medio / breve termine e pianifica le iniziative per il loro raggiungimento
- **Assess** – Valuta *capability* e processi e evidenzia il differenziale tra la situazione attuale e quella dettata dagli obiettivi (AsIs – ToBe)
- **Define** – disegna e valida i nuovi processi, mettendo in luce eventuali aspetti organizzativi da indirizzare
- **Execute** – manda in esecuzione quanto disegnato, considerando le necessità anche in termini di risorse, addestramento, *acquisizione di capability*; esegue le operazioni nei termini previsti dal disegno
- **Optimize** – Valuta i risultati dell'esecuzione del processo, confrontandoli con gli obiettivi attesi. Alimenta la definizione di nuovi obiettivi

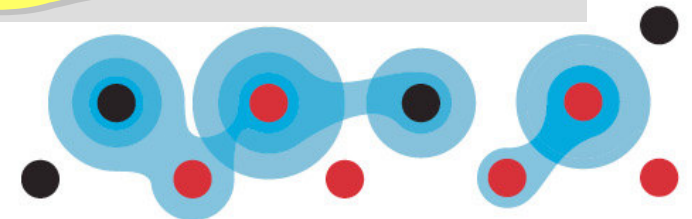
### BPM Lifecycle



# La Metodologia si avvale di asset specifici nelle diverse fasi del ciclo di vita



\*Rilevanza per il Business/Qualità di esecuzione/ Costi

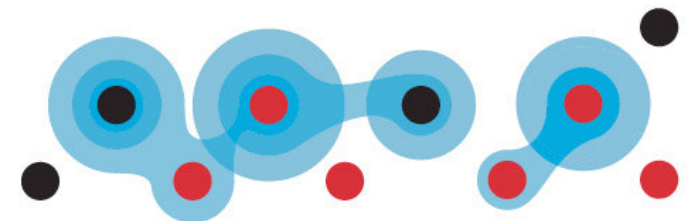




# Il contributo degli asset IBM ad interventi di efficientamento operativo



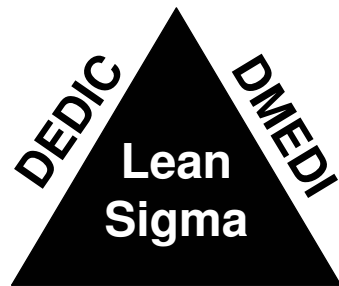
INTERVENTO DI EFFICIENTAMENTO	IBM IFW	SOMA	IBM Global Benchmarking Program (APQC)	IBM Lean Six Sigma	IBM BPM Tools
<i>Eliminazione variabilità e difettosità di processo</i>			✓	✓	✓
<i>Semplificazione di processo</i>	✓			✓	
<i>Rilevazione e monitoring KPI di performance</i>			✓		✓
<i>Automazione</i>	✓	✓	✓		✓
<i>Dematerializzazione</i>	✓	✓			✓
<i>Governance e Risk Mitigation</i>	✓	✓			✓



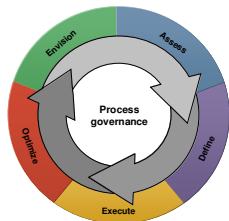
# Il Lean Six Sigma di IBM per l'Operational Excellence e la Trasformazione Organizzativa



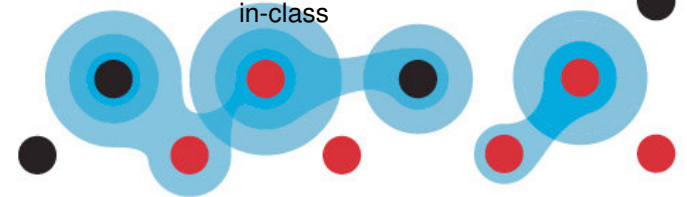
- Lean Sigma ; combina i vantaggi della logica Six Sigma (**riduzione variabilità** delle performance dei processi), con i concetti di **riduzione degli sprechi** , **qualità e revisione dei processi** in un'unica metodologia strutturata.
- Lean Sigma si focalizza sulle **cause principali del problema** per un miglioramento delle performance di lungo periodo.
- La metodologia Lean Sigma IBM integra 3 diversi approcci da selezionare in base alle esigenze dell'organizzazione



**DMAIC**



	Obiettivo	Descrizione
<p><b>DMAIC</b> Define/Measure/Analyse/Improve/Control</p>	Migliorare i processi per soddisfare le esigenze dei clienti rafforzando la qualità	Identificare ed <b>eliminare le cause di variabilità</b> di un processo esistente per migliorarne la stabilità, affidabilità e prestazioni
<p><b>DEDIC</b> Define/Explore/Design/Implement/Control</p>	Snellire ed ottimizzare i processi	Rivedere la value stream del processo per <b>eliminare rapidamente gli sprechi e le inefficienze</b> di un processo esistente
<p><b>DMEDI</b> Define/Measure/Explore/Design/Implement</p>	Progettare nuovi processi e prodotti	Progettare nuovi processi e nuovi prodotti in ottica di eccellenza ottenendo da subito obiettivi di performance uguali o migliori dei best-in-class

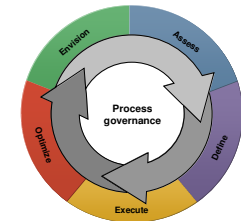
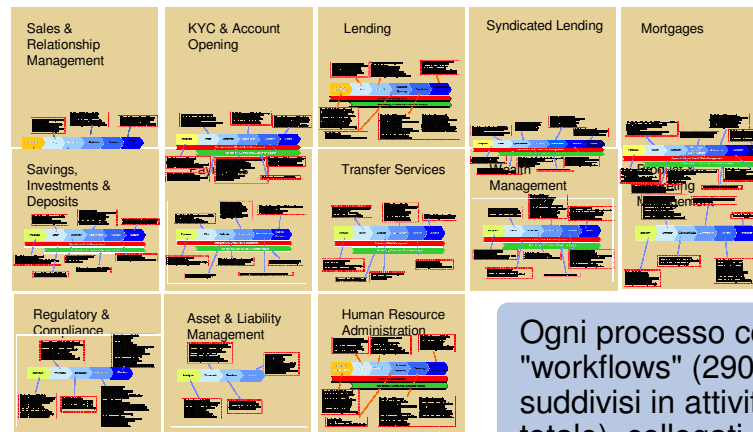


# Definire i processi 'To Be' utilizzando i modelli IFW

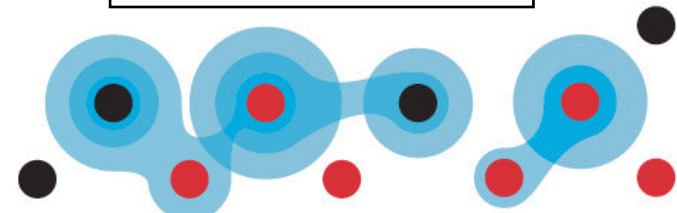
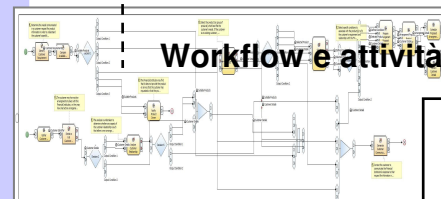


- L'Information FrameWork (IFW) è un asset sviluppato da IBM sulla base di molteplici esperienze di BPM internazionali ed include :
  - Mappatura completa di tutti i processi della Banca
  - Allineamento con la Tassonomia dei processi dell'ABI
  - Mappatura dei servizi e delle informazioni di business funzionali all'automazione dei processi

- Selezione e personalizzazione dei workflow rilevanti
- Ottimizzazione dei workflow (parallelismo/ridondanze )
- Individuazione dei ruoli responsabili
- Individuazione dei servizi di business e dei dati necessari per abilitare il processo



Ogni processo consiste in un insieme di "workflows" (290 complessivamente), suddivisi in attività e flussi di dati (1,800 in totale), collegati in entrata e uscita da eventi (2,100 circa)




# Analizzare la performance di processo con l'IBM Global Benchmarking Program



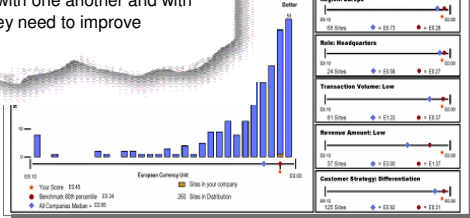
- **L'IBM Global Benchmarking Program è un servizio fornito ai clienti allo scopo di valutare in modo comparato con altre aziende partecipanti le performance relative dei propri processi:**

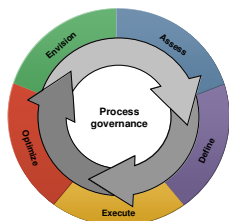
- svolto in collaborazione con APQC, organismo mondiale ricerca no-profit con oltre 25 anni di attività nelle aree del Benchmarking
- basato sullo standard aperto OSBC (Open Standards Benchmarking Collaborative) che utilizza:
  - Classificazione standard dei Processi (PCF)
  - Set standard di KPI legati ai Processi
  - Database unico di raccolta dati
- oltre 400 KPI generali e per processo per misurare e comparare le proprie performance rispetto ad altre 2.000 aziende



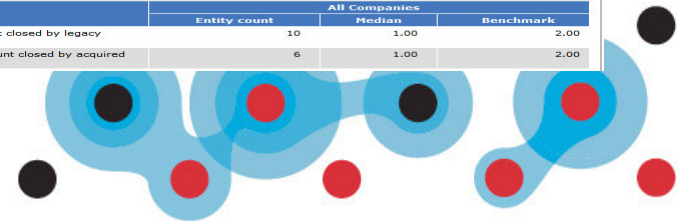
**APQC**  
Our Mission is to work with people in organizations around the world to improve **productivity and quality** by:

- **Discovering, researching, and understanding** emerging and effective methods of improvement
- **Broadly disseminating** our findings through education, advisory, and information services
- **Connecting** individuals with one another and with knowledge and tools they need to improve

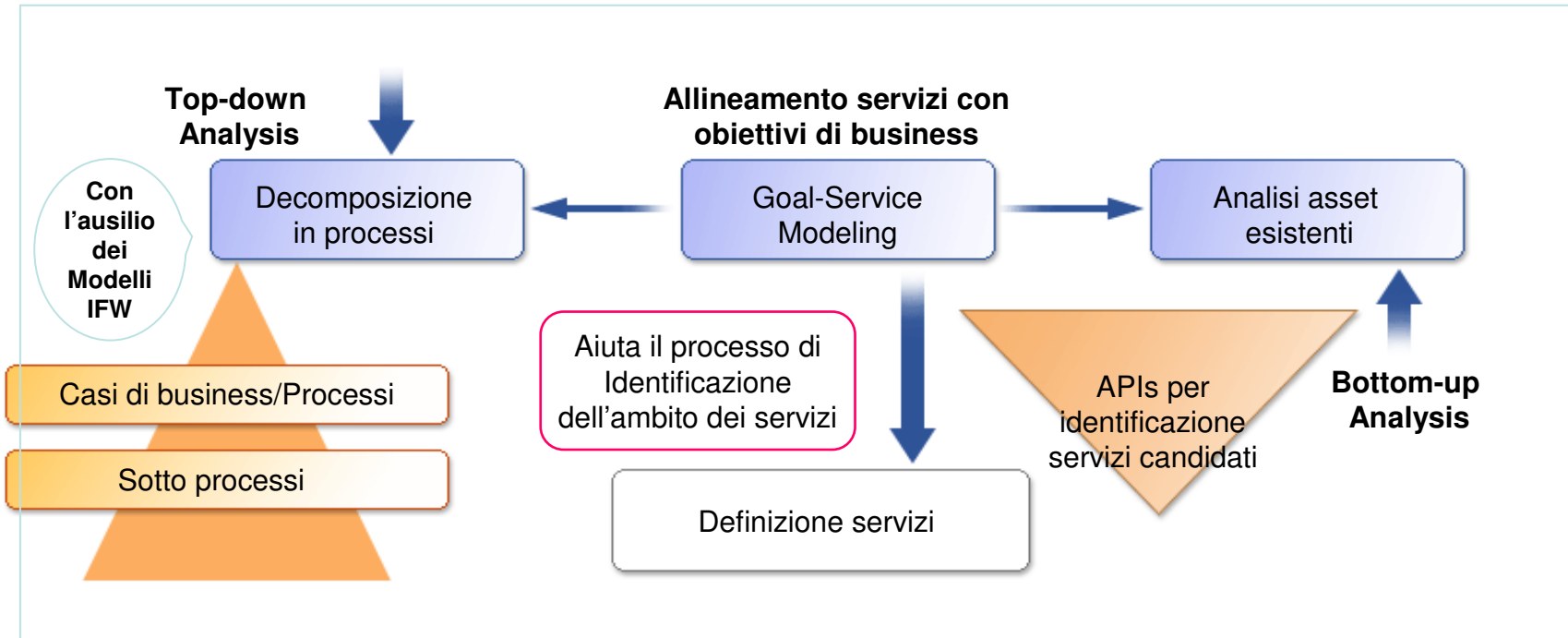




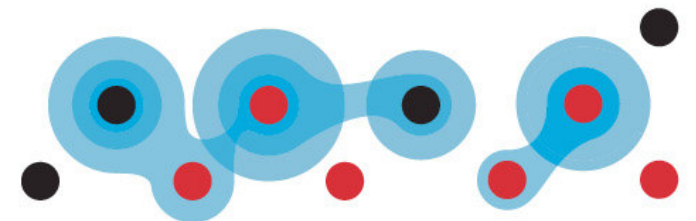
Measures		Business drivers		
Your Selections				
Currency Results displayed in US Dollars [ Change... ]				
<b>Cost Measures</b>				
	Entity count	All Companies	Median	Benchmark
Average increase in retail banking deposit balance across product offerings.	10	6.00%		7.40%
Annual same-store deposit growth.	12	7.50%		12.40%
<b>Cycle Time Measures</b>				
	Entity count	All Companies	Median	Benchmark
Average queue waiting time in minutes for retail banking front-line transactions.	10	3.00		2.00
Average teller session time in minutes for retail banking front-line transactions.	9	2.00		2.00
Average unscheduled ATM downtime percentage per year.	7	2.00%		1.00%
Average scheduled ATM downtime percentage per year.	6	1.00%		1.00%
<b>Efficiency and Quality Measures</b>				
	Entity count	All Companies	Median	Benchmark
Average number of checking accounts for legacy customers opened per checking account closed by legacy customer.	10	1.00		2.00
Average number of checking accounts for acquired customers opened per checking account closed by acquired customer.	6	1.00		2.00



## ... Realizzare i processi to be utilizzando la metodologia SOMA per l'identificazione e la specificazione dei servizi di business



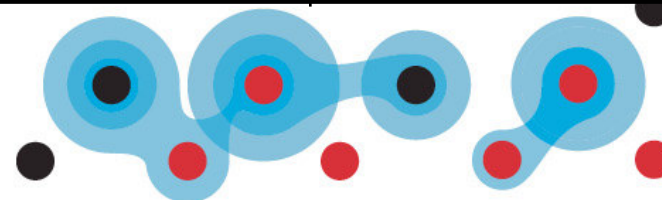
*Definizione e implementazione di una architettura orientata ai servizi (SOA) con un approccio top-down ma basato su una conoscenza puntuale e bottom-up degli asset esistenti*



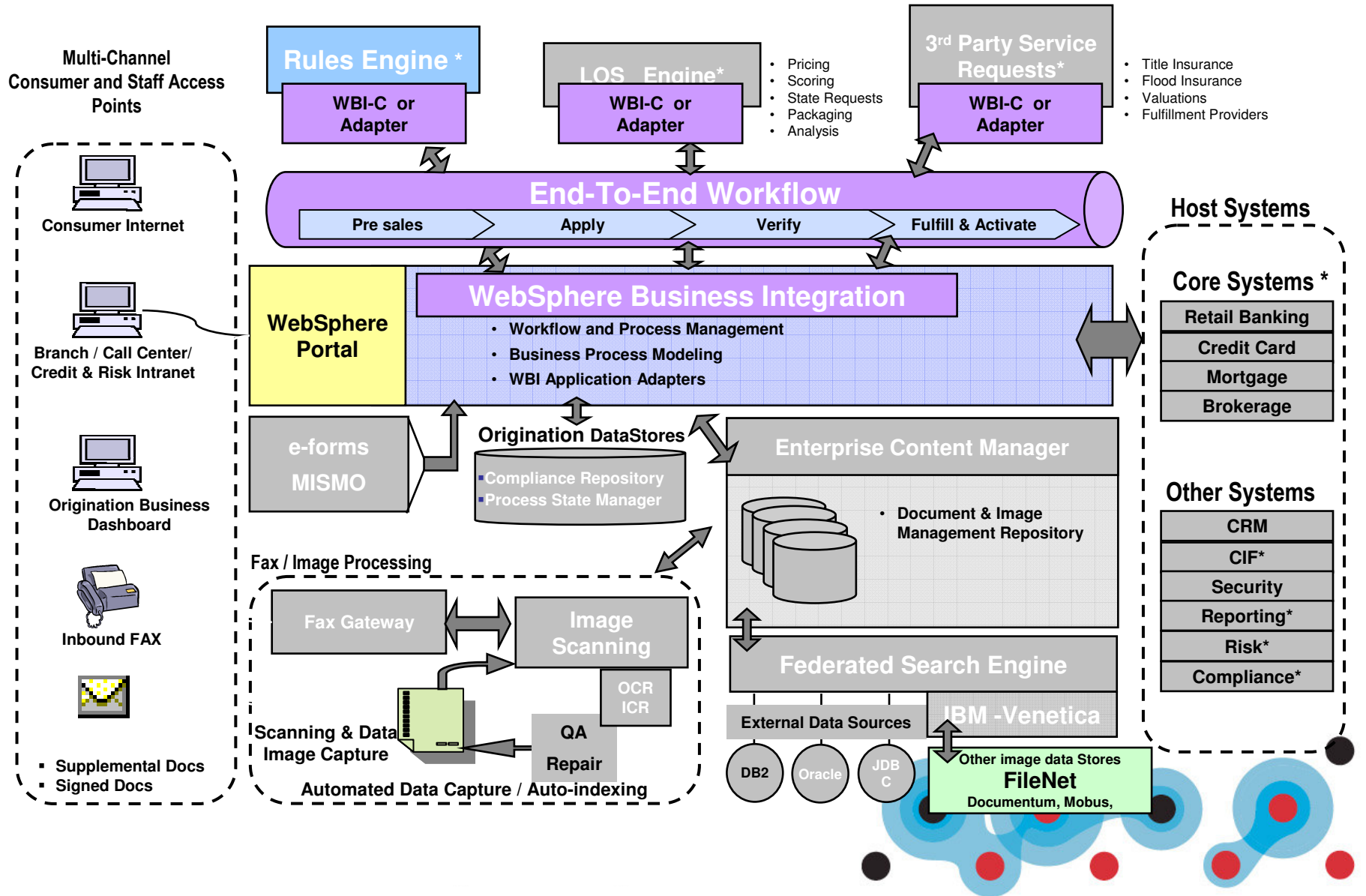
## Non solo automazione dei processi, ma una reale trasformazione innovazione graduale ...su miglioramenti continui

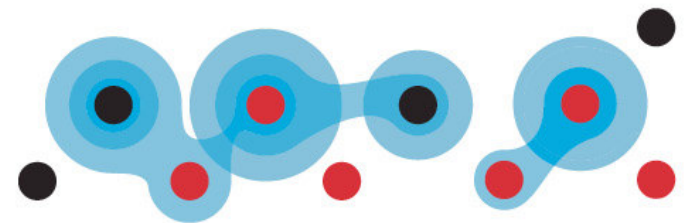


Iniziativa	Saving	Caratteristiche 'as is'	Caratteristiche 'to be'	Ambito di applicazione
<b>Miglioramento continuo con LSS</b>	5-15%*	Variabilità del processo Attività a basso valore Serialità	Semplificazione Standardizzazione doc e attività Specializzazione attività Parallelizzazione	In ogni area dell'organizzazione
<b>Efficientamento processi</b>	10 - 20%	Passaggi onerosi tra ambienti applicativi Gestione documentale caracea Disomogeneità operativa Basso riuso Discrezionalità controlli	Integrazione tra attività Automazione attività e gestione documentale Omogeneità prodotto/canale Riuso Flussi di attività guidati Notifiche automatiche	Aree del Back office (human task e di documentazione cartacea , lead time elevati)
<b>Trasformazione Processi</b>	15 - 20%	Enfasi operativa No visione univoca del cliente Impostazione Monocanale Lenta introduzione nuovi pd Compliance	Orientamento customer centric Multicanale/Intercanale Flessibilità prodotti / canali/ offerte Integrazione controlli	Processi rilevanti alta flessibilità business e compliance



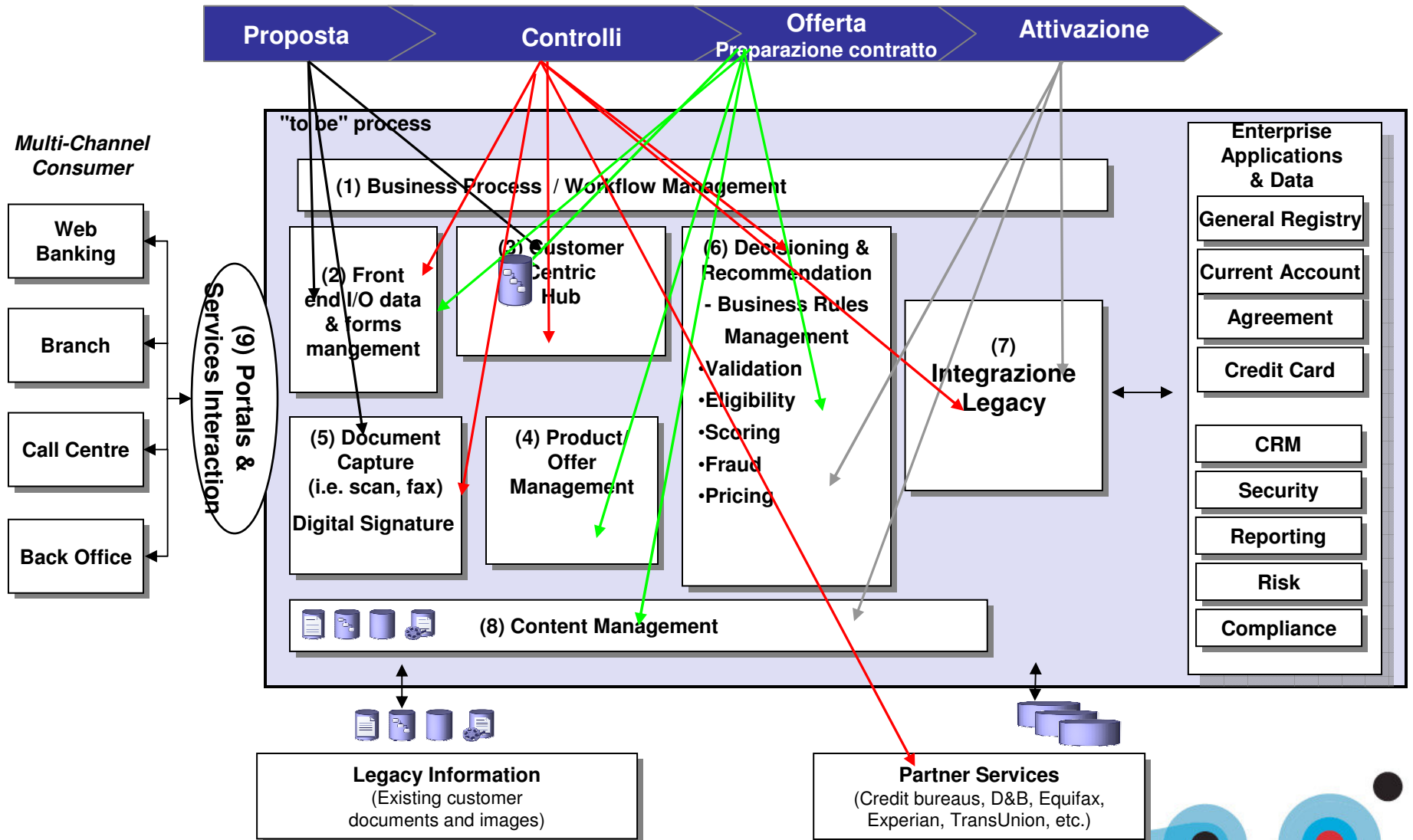
# L'architettura a supporto







# Il framework di integrazione delle componenti applicative





# IBM provides End to End Mortgage Origination & Fulfillment by integrating Workflow Processing to our Mortgage business partner components.

