

COMPLESSITÀ E FRAGILITÀ: COSA SONO

Casi pratici nella banca che mostrano come evidenziarla e metterla sotto controllo

ONTONIX



Disclaimer

I concetti e I metodi presentati in questo documento hanno valore esclusivamente illustrativo e non vanno intesi come esaustivi. Ontonix non si assume nessuna responsabilità nei confronti dei danni diretti o indiretti subiti da persone o società derivanti dall'utilizzo delle informazioni contenute nel presente documento.

È vietata la riproduzione e la distribuzione anche parziale del presente documento senza il consenso di Ontonix .

È severamente vietato il reverse-engineering dei concetti, metodi o idee contenute nel presente documento. I metodi descritti nel presente documento sono protetti da brevetto USA.

Tutti i dati mostrati sono fittizi.

Resilience Rating™ is a trademark of Ontonix. All other trademarks are the property of their respective owners.

Copyright © 2005-2013 Ontonix S.r.l. All Rights Reserved.

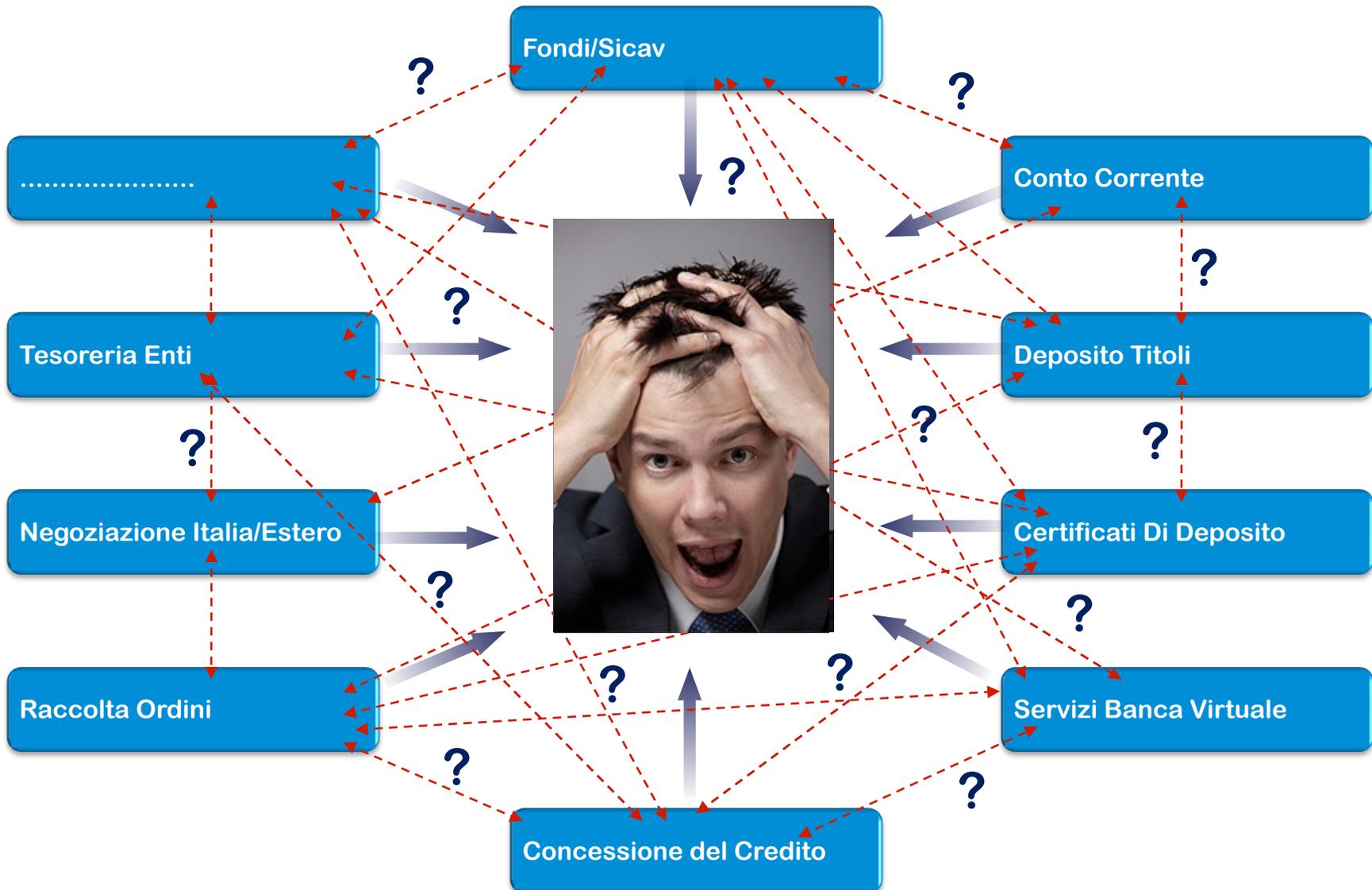


Contenuti

- **Complessità: una breve introduzione**
- **La visione, il concetto di fondo**
- **Resilienza: oltre il concetto di rischio**
- **Esempio**
- **Conclusione**



Fonti informative interdipendenti con moltissime relazioni e un'elevata incertezza



Perché Misurare e Gestire la Complessità?



Vulnerabilità



Governabilità



Rischi



Fragilità

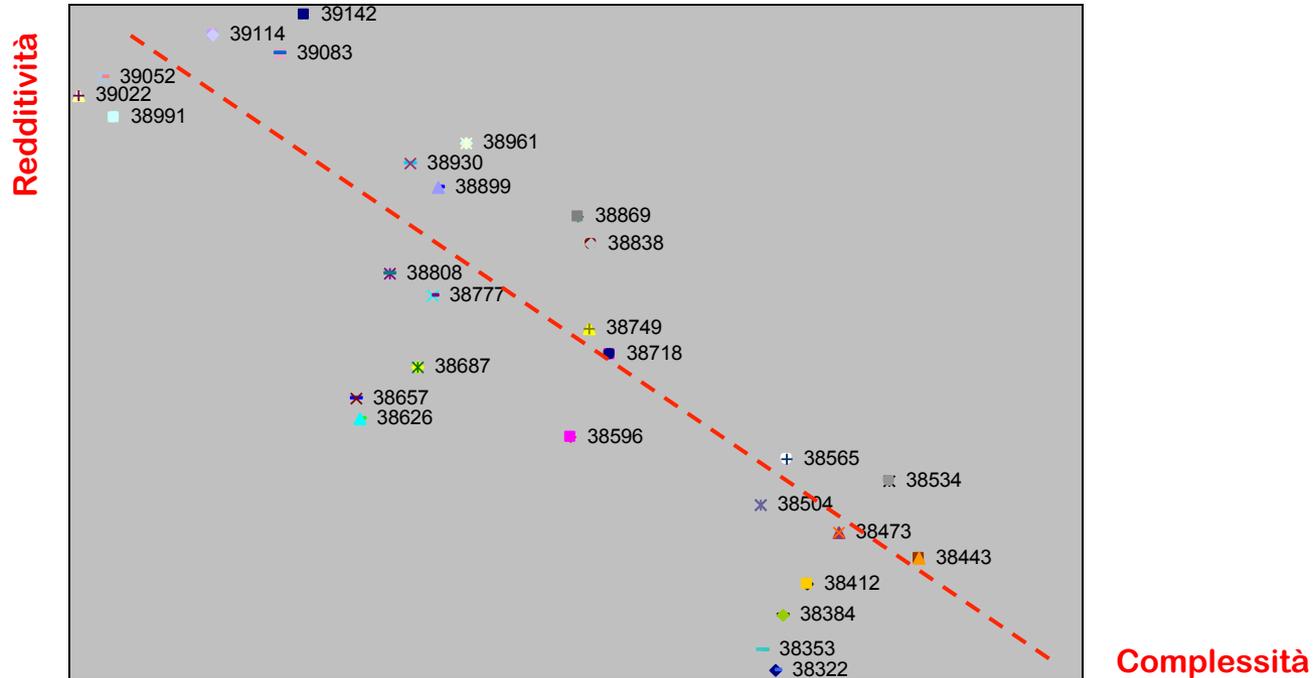


Sostenibilità



Efficienza & Redditività

Elevata Complessità, Nemico della Redditività



Per gentile concessione,
Banca Popolare di Sondrio

Il concetto di fondo



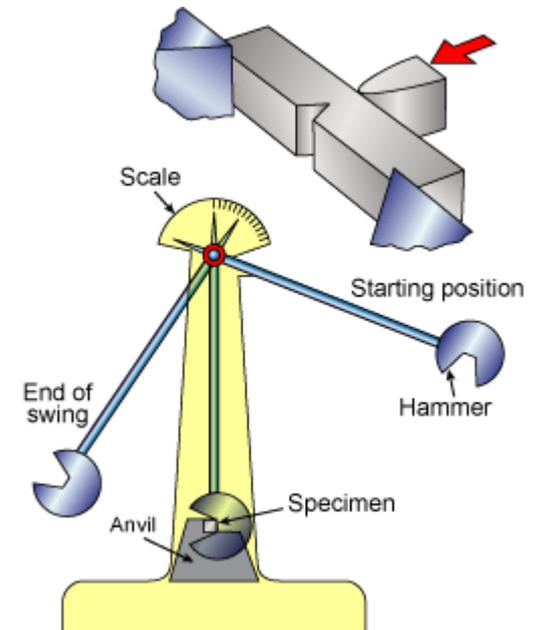
IDEA: La probabilità non è una grandezza ben definita e senza un chiaro significato.



IDEA: invece di tentare di stimare la probabilità di “rottura” di un sistema, misuriamone la **resilienza**.

La resilienza si misura facilmente partendo dal concetto di **complessità**.

Inoltre, l'eccesso di **complessità** è oggi il problema più grave. Per tutti.



Oltre la Gestione del Rischio



↓
C Business



↓
x U Economia



↑
= Fragilità

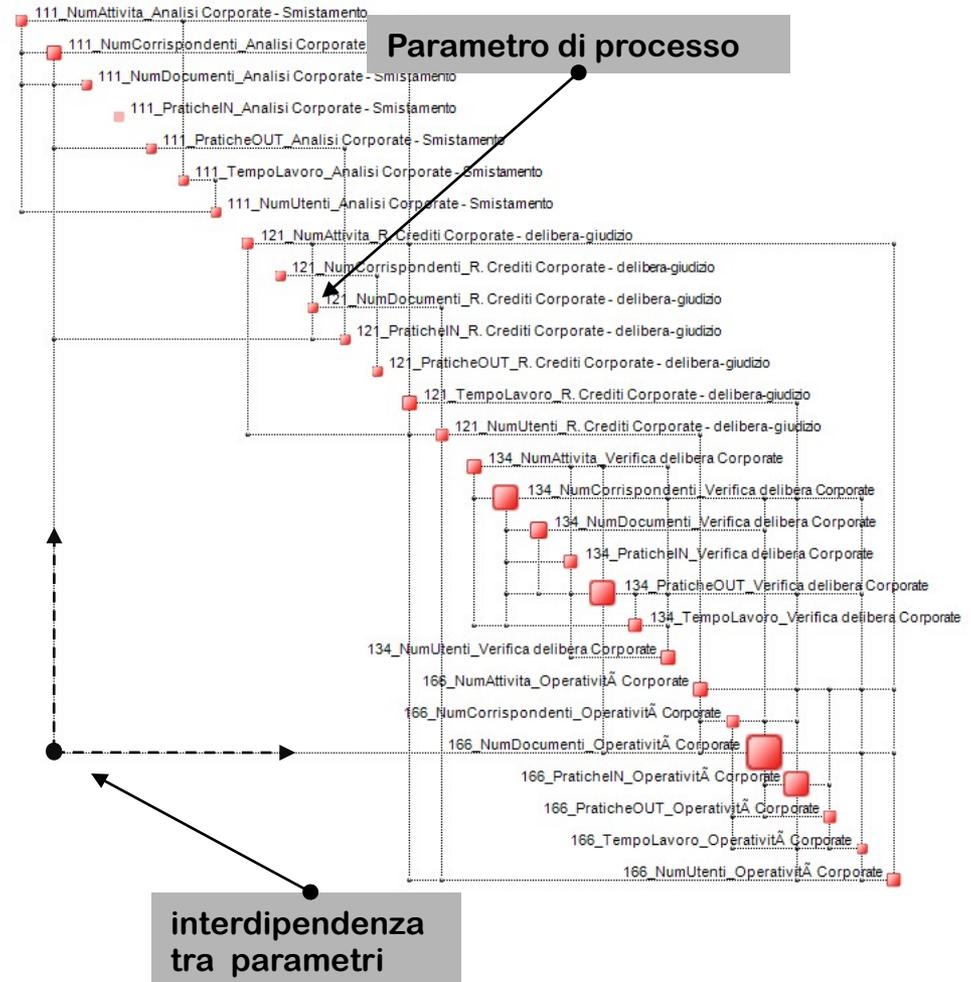
Le fonti fondamentali della fragilità di un business sono:

- La sua **complessità**: è possibile misurarla e gestirla
- **Turbolenza** dell'economia: aumenta e non è controllabile.



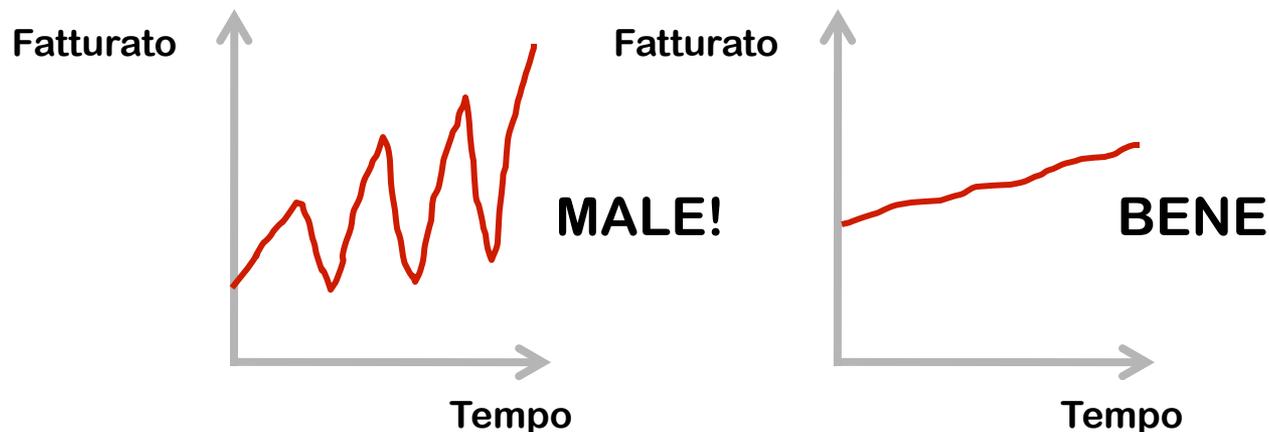
Prima di Tutto: La Struttura del Processo

- Una mappa della Struttura del Business riflette la struttura della vostra azienda.
- Rivela tramite dei collegamenti le interdipendenze tra i parametri dell'azienda.
- I collegamenti sono collocati sopra e sotto la diagonale della Mappa.
- La Mappa può essere navigata interattivamente.



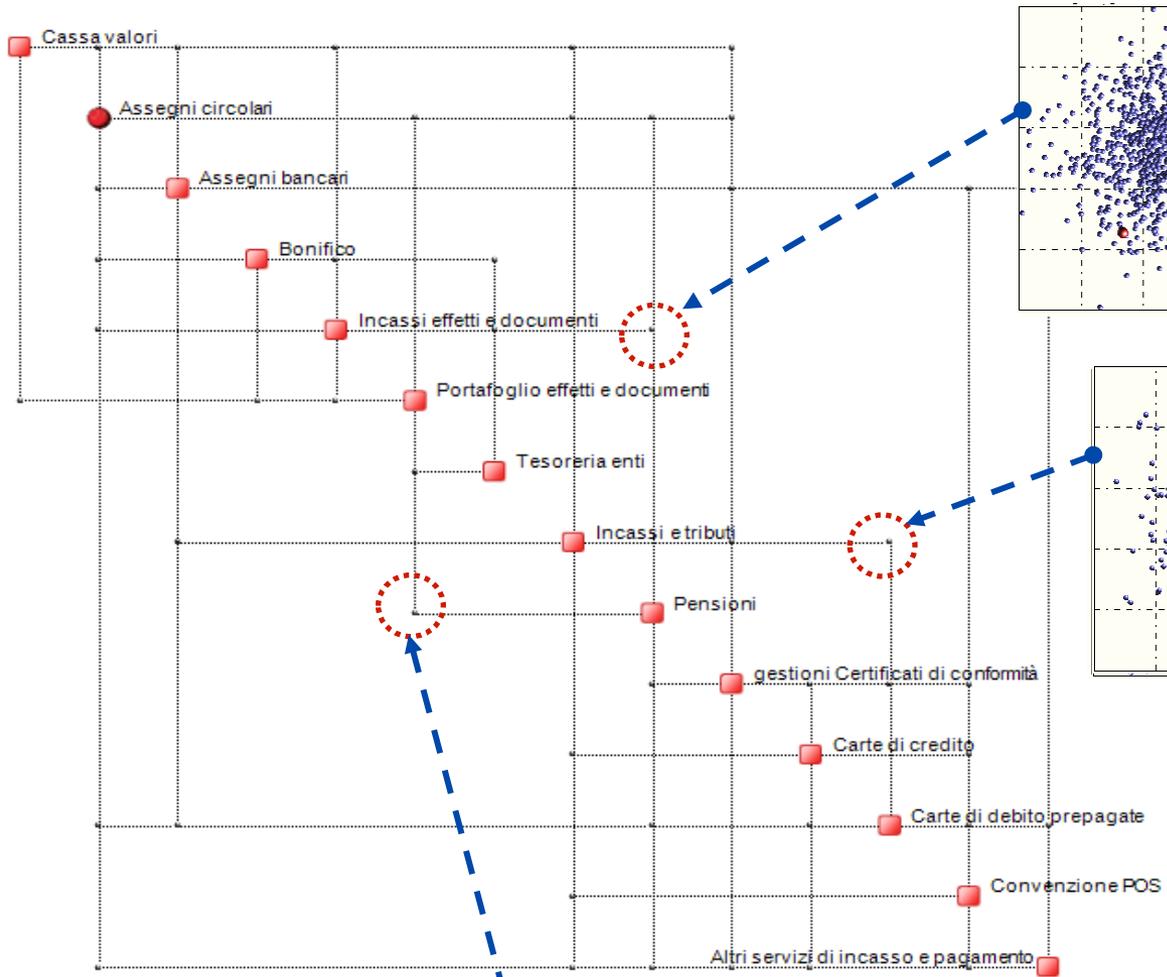
Che cosa rende fragile un'azienda o un processo?

- Un sistema è più fragile quando i suoi parametri variano significativamente nel tempo, per esempio così:

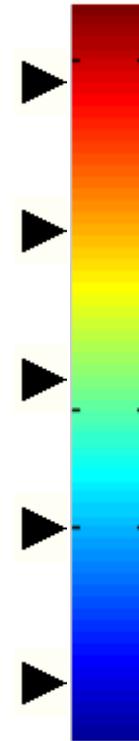


- Questo rende difficile e molto complessa la sua gestione. Per ridurre la complessità (fragilità) occorre ridurre questa variabilità. Il Rating di Resilienza™ indica da dove partire.





Critical Complexity



Minimum Complexity

Complexity = ~~Miglior~~ High
Robustness = ~~88~~ %
Predictability = ~~Miglior~~ High

Rating ★★★★★

Che cos'è la Resilienza?

- La Resilienza misura la capacità di un sistema di resistere agli shock.
- Nella nostra economia gli shock sono frequenti!

IDEA: usiamo la resilienza come un nuovo KPI.



- In sintesi la resilienza misura quanto bene un'azienda può sopravvivere in un'economia turbolenta.
- Il contrario della resilienza è la fragilità.
- La fragilità è frutto di eccessiva complessità



Rating di Resilienza™ Le Classi:

La resilienza di un'azienda (sistema) è stratificata in cinque classi:

Resilienza molto bassa

La struttura del business è debole. É insostenibile e molto fragile. L'esposizione è molto elevata e la struttura è inefficiente e difficile da gestire. E' impossibile fare previsioni.

Il business è un candidato per default. Valutazione: ★

Resilienza bassa

Il business è difficile da gestire. L'esposizione è alta, l'efficienza bassa. La struttura del business è fragile quindi vulnerabile. É difficile fare previsioni. Valutazione: ★★

Resilienza media

La struttura del business è abbastanza robusta. Le prestazioni sono prevedibili.

L'esposizione è moderata. Valutazione: ★★★

Resilienza alta

La struttura del business è robusta. Le prestazioni sono prevedibili. L'esposizione è bassa.

Il business sostenibile. Valutazione: ★★★★

Resilienza molto alta

La struttura del business è molto robusta. Le prestazioni sono prevedibili e il business è controllabile. L'esposizione è bassa. Il business è potenzialmente molto efficiente e sostenibile.

Valutazione: ★★★★★



Concludendo

- Il **Rating di Resilienza** misura la stabilità di una azienda, sistema o processo.
- Classifica i parametri (KPI) in maniera **naturale**.
- Fa comprendere e mostra le relazioni tra i parametri del processo e la sua **struttura**.
- Misura il rischio (**vulnerabilità**) in maniera innovativa.
- **Anticipa i problemi** facendo guadagnare tempo prezioso. In un'economia turbolenta prendere rapidamente decisioni è decisivo per la sopravvivenza .



DataPicker[®] + OntoNet[®]

Ma...

Per produrre analisi significative servono molti dati:

- *Qualitativi*, ad esempio tempi e costi operativi
- *Quantitativi*

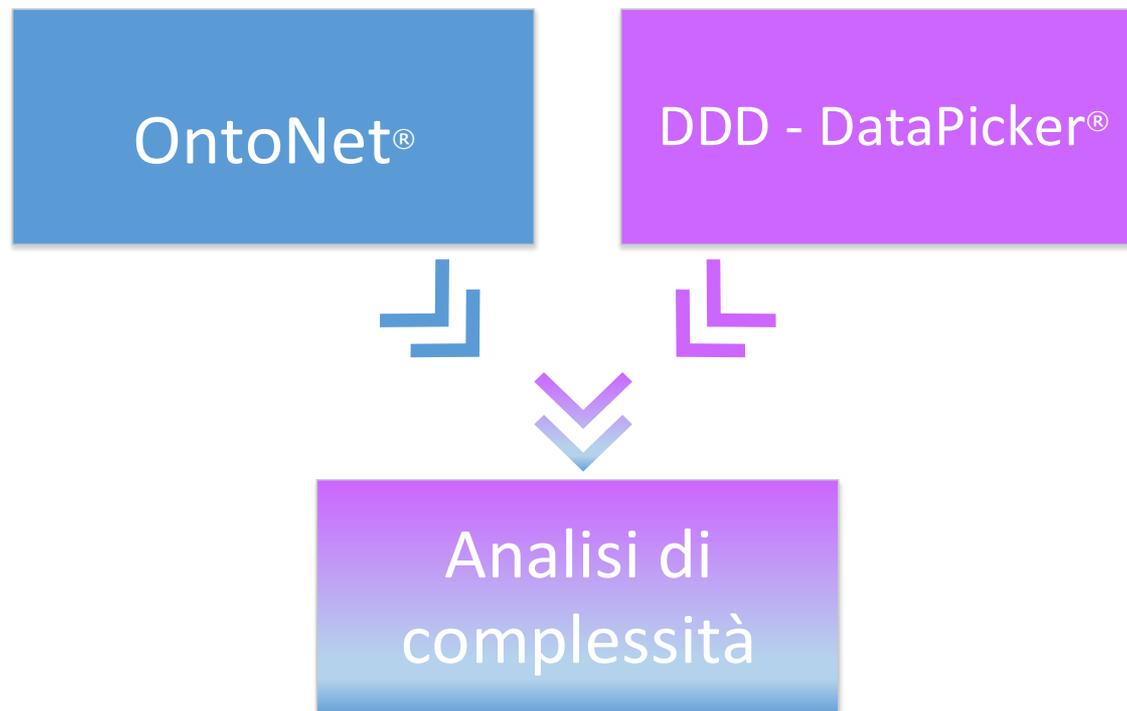
É bene che questi dati siano disponibili

- In grande quantità
- In “*real-time*”

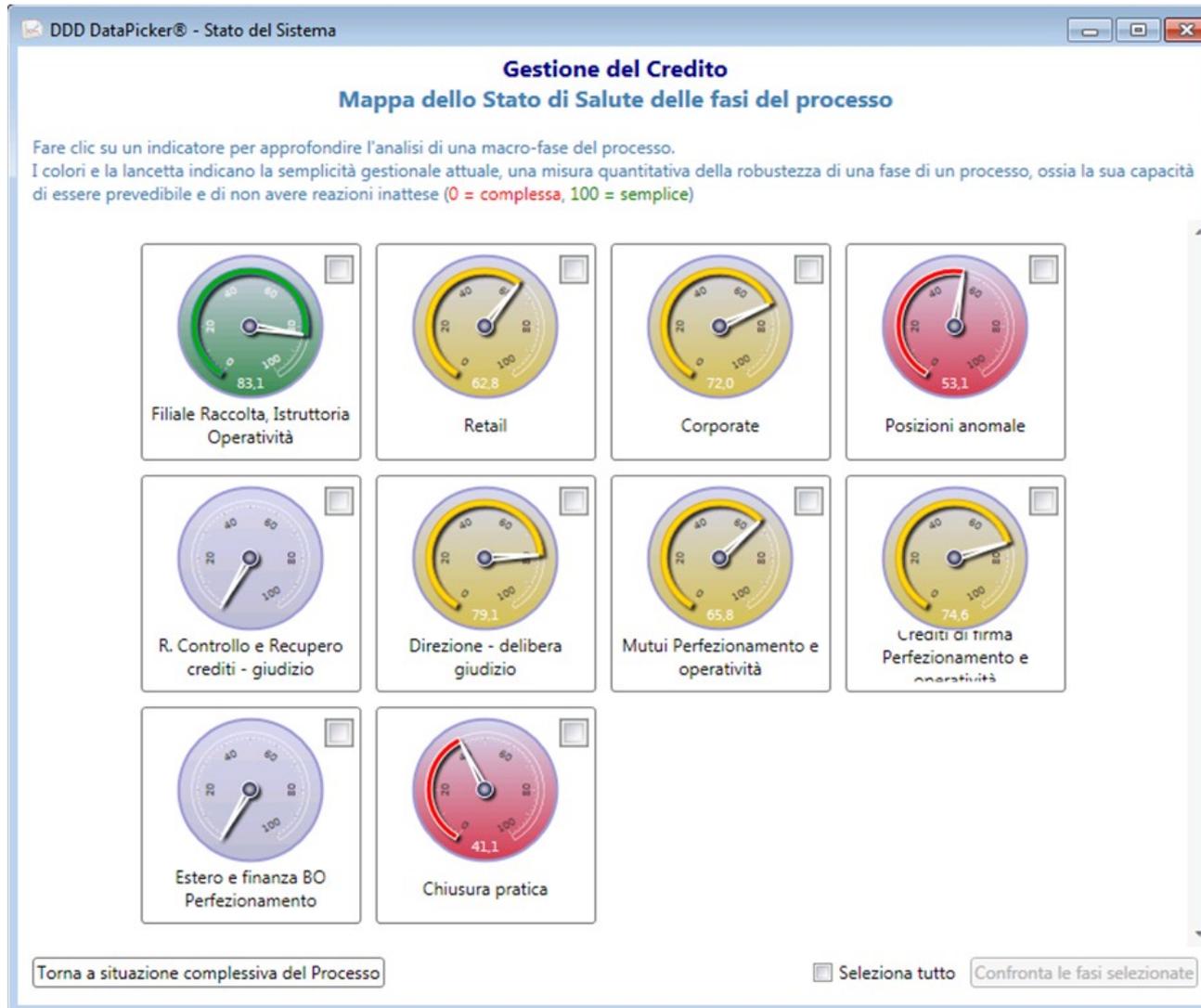


DataPicker® + OntoNet®

Il collegamento fra OntoNet® e DDD – DataPicker® soddisfa le due condizioni e consente la creazione in pochi istanti di prospetti attuali e attendibili.

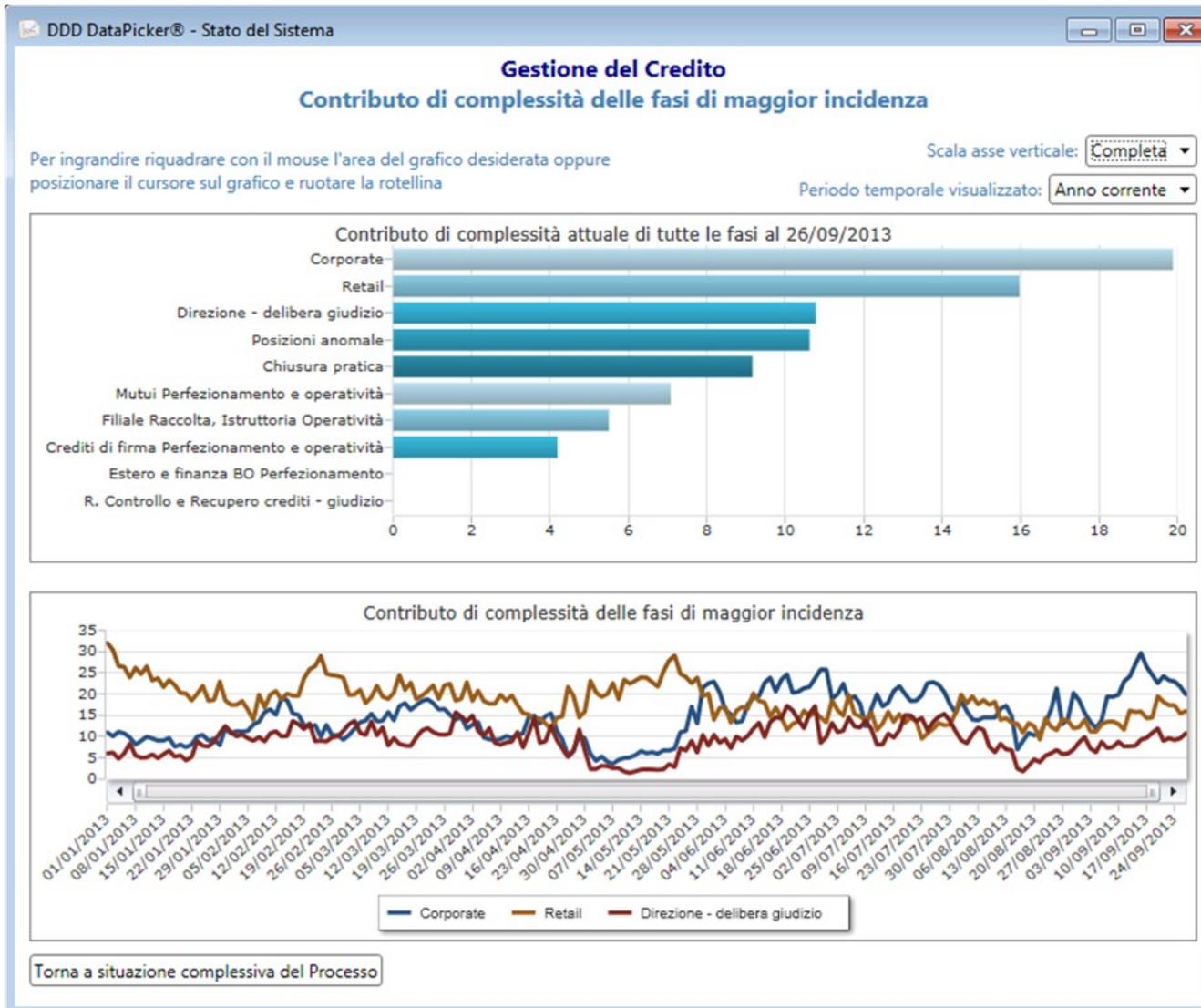


DataPicker® + OntoNet®



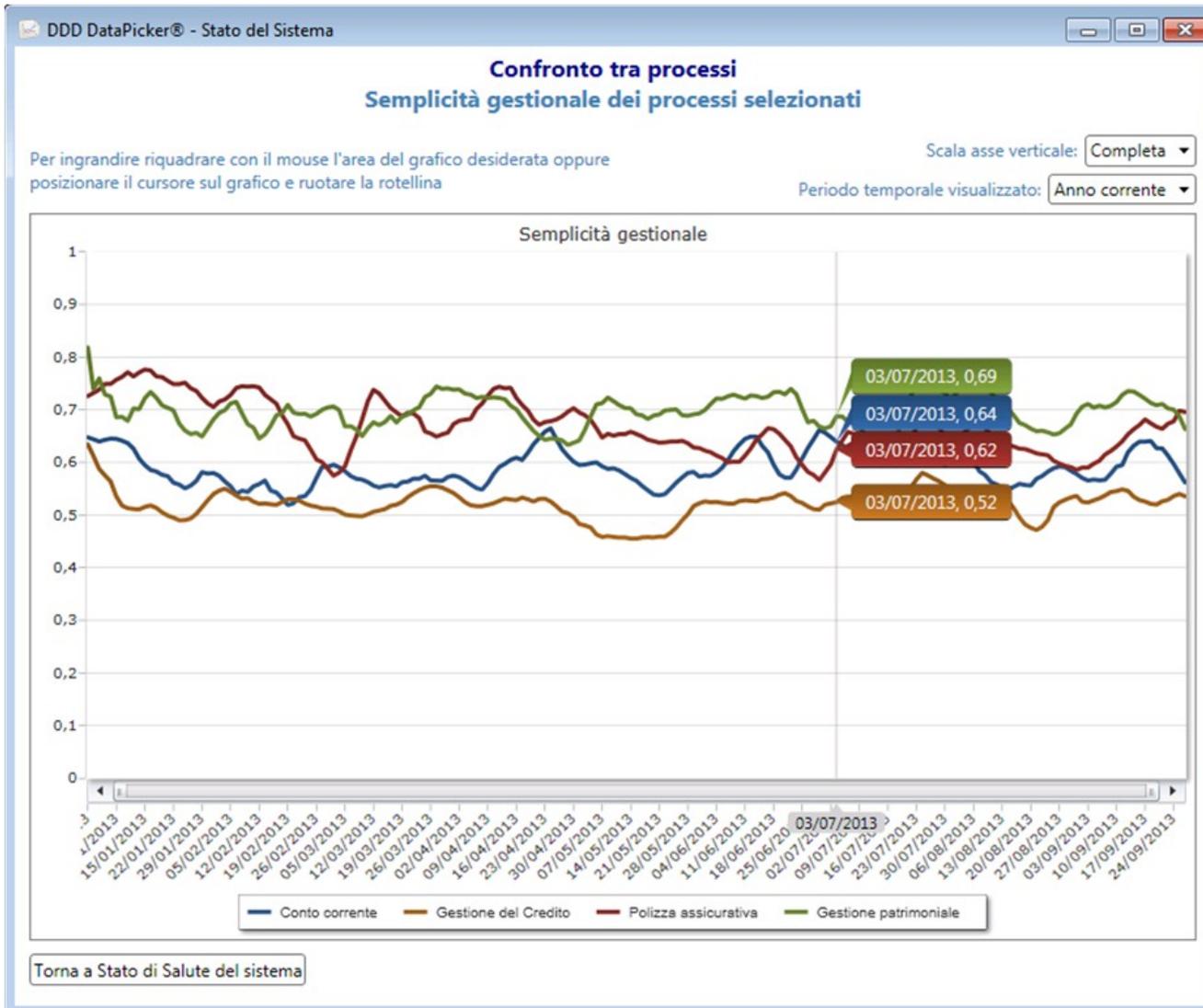
Cruscotto principale

DataPicker® + OntoNet®



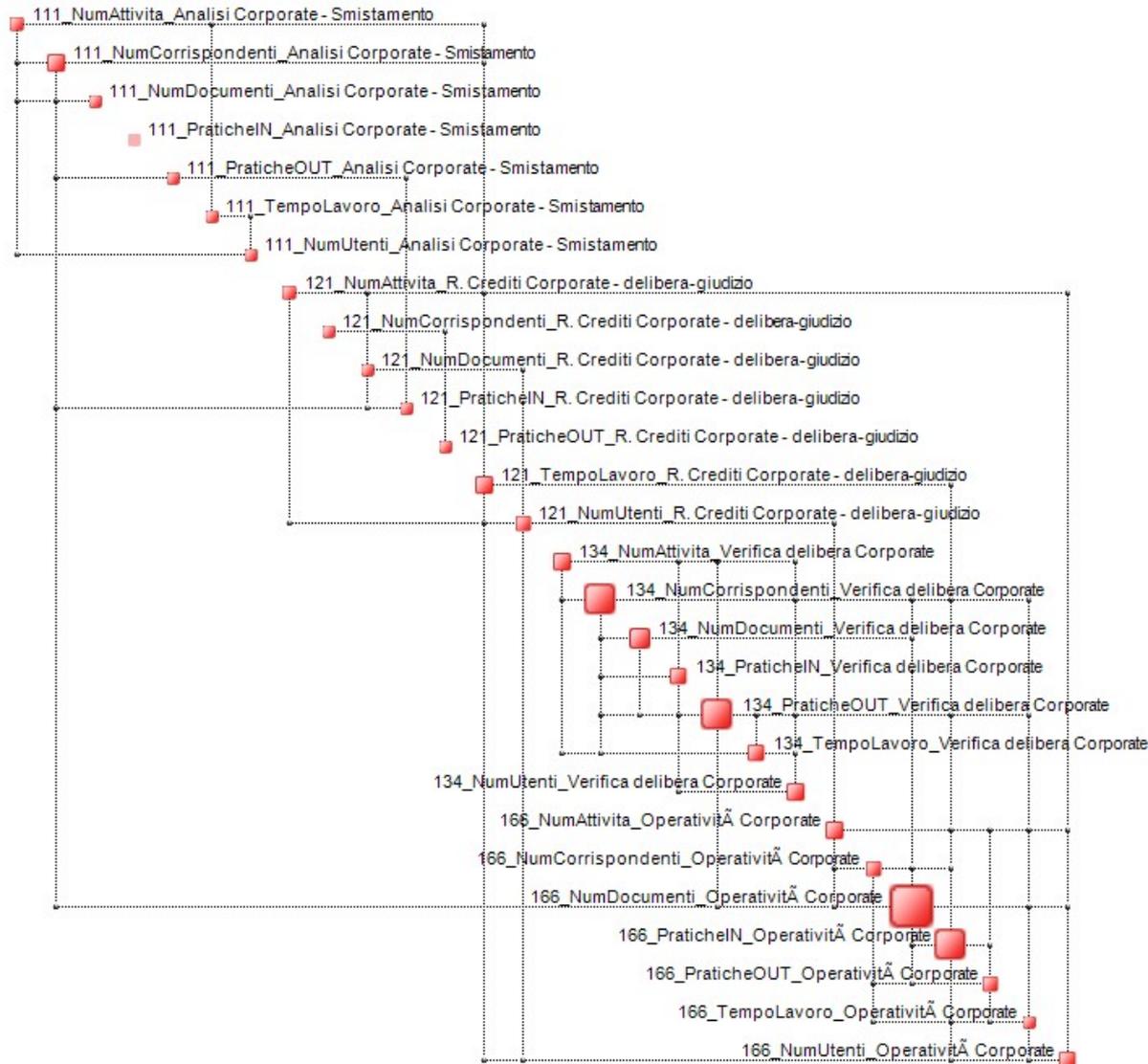
Andamenti
complessità
fasi e
contributi alla
complessità
totale

DataPicker® + OntoNet®



**Andamenti
Semplicità
gestionale**

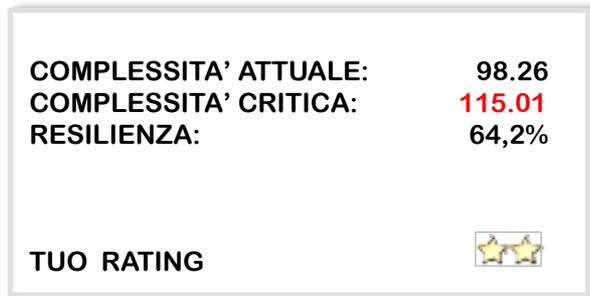
DataPicker® + OntoNet®



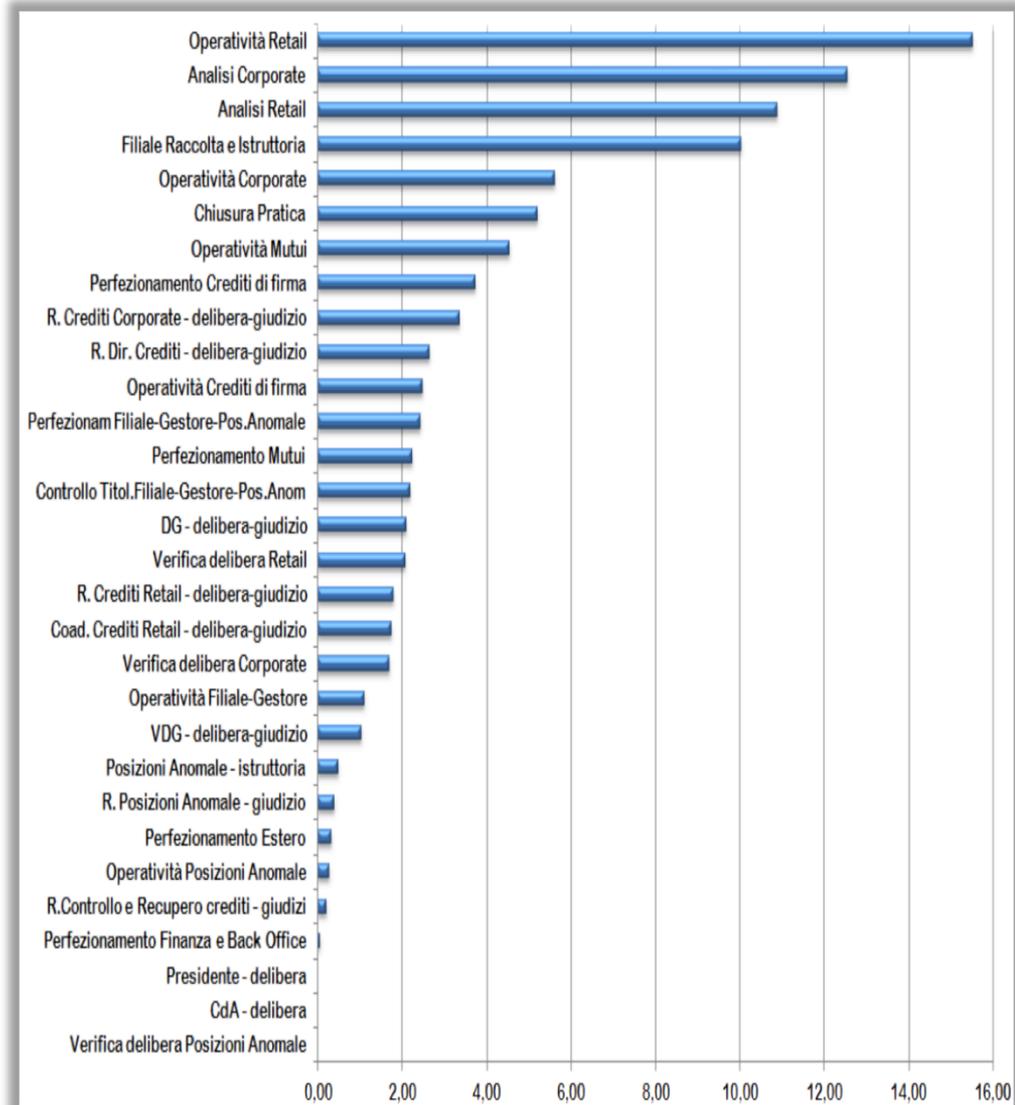
**Mapa della
struttura di un
processo**

Rendere il processo più resiliente

- Il rating indica la resilienza dei processi. Segnala inoltre la complessità attuale e quella critica da cui dipende la resilienza.

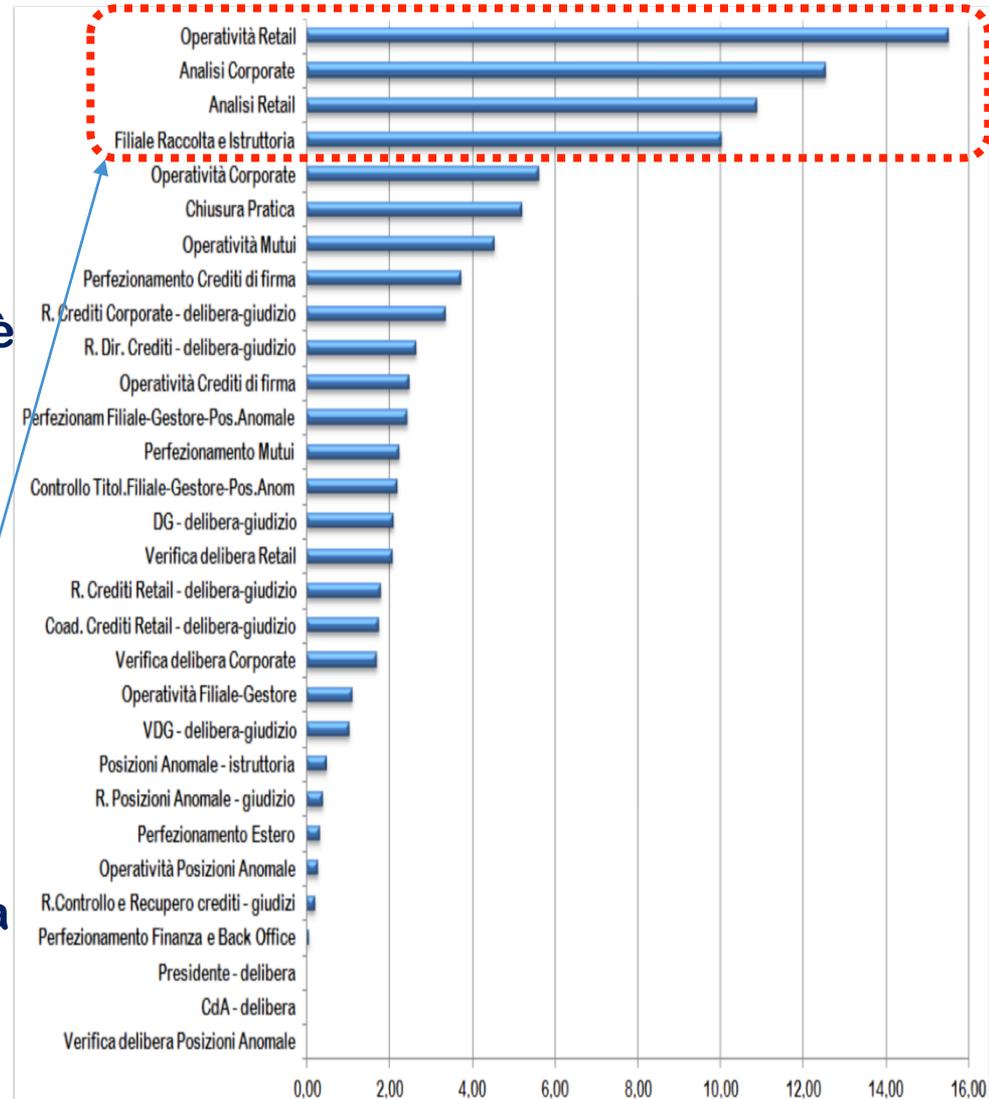


- Un processo non dovrebbe operare in prossimità della sua complessità critica perché questo lo rende fragile.
- Per aumentare la resilienza di processo occorre ridurre la variabilità di quelle fasi/attività che si trovano in cima al grafico di destra.



Rendere il business più resiliente

- Il grafico sulla destra–noto come il **Profilo di Complessità**– fornisce una **classifica delle fasi o attività del processo**.
 - Le fasi/attività in cima sono quelle con maggior incidenza. L’influenza è misurata in termini percentuali.
 - Nell’esempio a destra, la **variabilità** di:
 - Operatività Retail (15,5%)
 - Analisi Corporate (12,6%)
 - Analisi Retail (11,0%)
 - Filiale Raccolta e Istruttoria (10,0%)
- è responsabile di circa il **49,1%** della resilienza del processo.



Approfondimenti?

Per approfondire gli aspetti metodologici:
“A New Theory of Risk and Rating”
di J. Marczyk Ph.D.

