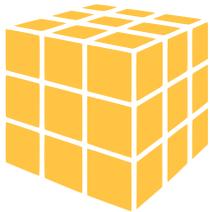




LUI GIÀ UTILIZZAVA LA BUSINESS INTELLIGENCE

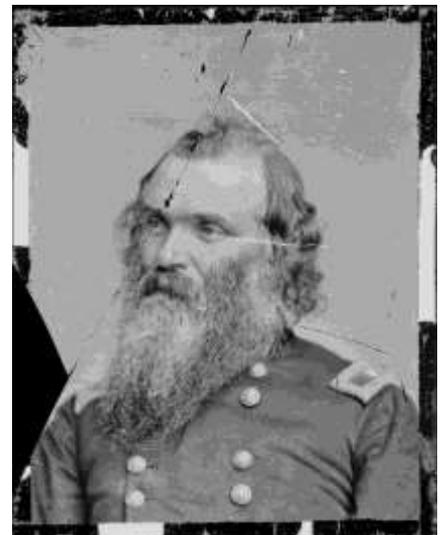
di [David Bianconi](#)

CATEGORIA: BUSINESS INTELLIGENCE



Mi è capitato di scoprire questa bellissima storia di competenza, ingegno e coraggio che vorrei condividere con voi.

Quest'uomo è **Daniel McCallum** e nel **1855**, spinto dalla necessità di affrontare e gestire la crescente complessità dell'azienda che dirigeva, **immaginò una struttura organizzativa con delega di potere ai manager fisicamente più vicini ai problemi** da risolvere e, attorno ad essa, costruì parallelamente un **sistema di dati, di metriche e di report per informare il Consiglio di Amministrazione** dell'andamento della gestione aziendale riferita alle varie divisioni aziendali e all'azienda nel suo complesso.



Daniel era un ingegnere che lavorava per la New York and Erie Railroad, una compagnia che gestiva grandi tratti ferroviari negli Stati Uniti.





In quegli anni, i principali problemi della compagnia erano di due tipi:

- aumentare la sicurezza dei passeggeri (dato che la scarsa organizzazione provocava spesso incidenti, anche gravi, come quello del 1841 avvenuto in Massachusetts)
- ridare slancio ai risultati aziendali per attrarre nuovi investitori (dimostrando, al contempo, una rinnovata efficienza).

A complicare lo scenario, paradossalmente, era il **crescente flusso di informazioni disponibili** (da utilizzare, interpretare e gestire) che, grazie all'uso del telegrafo, si rendevano disponibili come mai prima.

Dunque: **complessità crescente dello scenario operativo e grandi disponibilità di dati** (a me fischiano le orecchie, non so a voi).

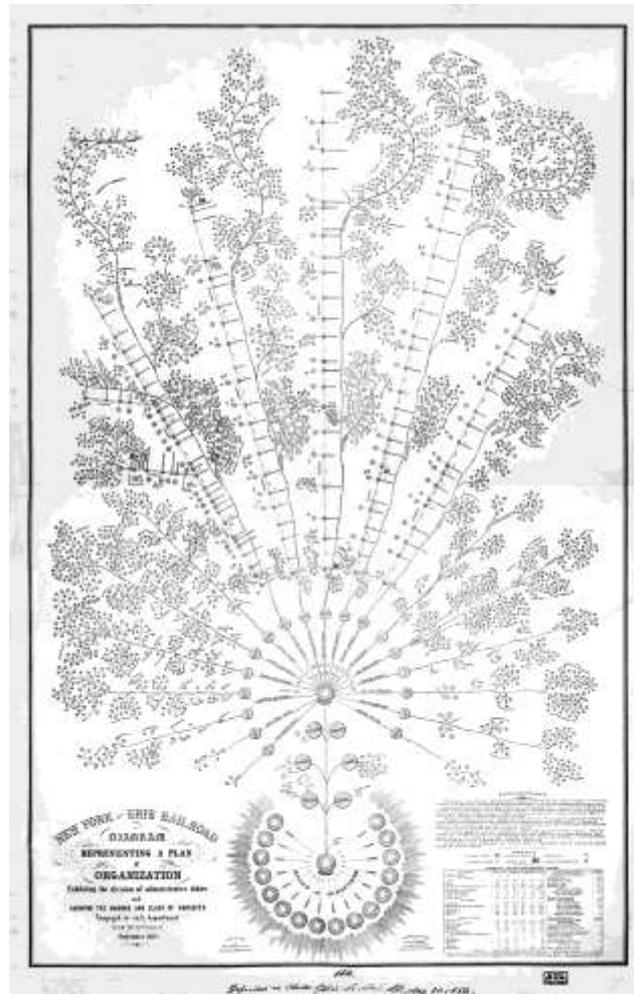
Il nostro barbuto ingegnere non si perse d'animo di fronte alla sfida e pensò ad un **modello organizzativo che partisse dai reali problemi operativi**: un manager (fisicamente) lontano, stabilito nella sede centrale, non poteva certo coordinare e gestire con tempi accettabili orari dei treni, ritardi, riorganizzazione del piano giornaliero in seguito ai ritardi, soluzione dei guasti ai binari e ai treni stessi!

Da questa considerazione scaturì l'oggettiva necessità di delegare il potere relativo all'operatività quotidiana a manager preposti alle 5 divisioni geografiche che vennero create in modo da spacchettare l'attività aziendale in unità gestibili efficientemente.

I manager delle divisioni, ovviamente, avevano poi il compito di rendicontare al Consiglio di Amministrazione dati e risultati di gestione creando e **fornendo report e Key Performance Indicator** (non sono certo li chiamassero proprio così).



Per spiegare meglio la sua idea ecco come Daniel la rappresentò.



Questo albero rappresenta per Daniel l'organizzazione dell'azienda con relativi compiti e responsabilità.

Alle radici, in basso, gli amministratori. Poi, nel tronco, i dirigenti di più alto livello, tra cui lo stesso Daniel. Le cinque divisioni (rappresentate con i rami dritti) rappresentano i cinque principali tratti ferroviari gestiti dalla compagnia.

I sovrintendenti del tratto ferroviario si occupano di due aspetti:

- gestione fisica di binari e stazioni (rappresentati dalla linea dritta associata a ciascun ramo)



- risorse umane: operai, macchinisti, personale addetto alle stazioni (rappresentati dalla linea curva con ulteriori diramazioni associata a ciascun ramo).

Daniel pensò ad **un'operatività tattica decentrata** e pronta a rispondere velocemente alle esigenze quotidiane e contingenti.

Contemporaneamente **governò il flusso di dati disponibili** creando **informazioni periodicamente aggiornate, comparabili e sintetiche** per l'alta direzione dell'azienda.

L'idea di Daniel rappresenta quella che per me dovrebbe essere la naturale dialettica tra lo svolgimento della funzione di Direzione Aziendale e lo sviluppo del Sistema Informativo di supporto.

- **Partire dall'analisi del contesto e delle necessità dell'azienda** (e rivederle costantemente).
- Procedere, dunque, ad **organizzarla nel modo più sensato e logico tenuto conto dell'analisi di partenza** e con lo sguardo rivolto agli obiettivi prefissati (che vanno definiti in modo esplicito e chiaro).
- Infine, **costruire informazioni utili a valutare e a decidere** partendo dai **dati già presenti** e collezionabili (Data Lake o Data Warehouse) e/o **creati appositamente** per il successivo riutilizzo in quanto rilevanti nel contesto decisionale.