

Warum braucht Business Intelligence eine eigene Organisation?

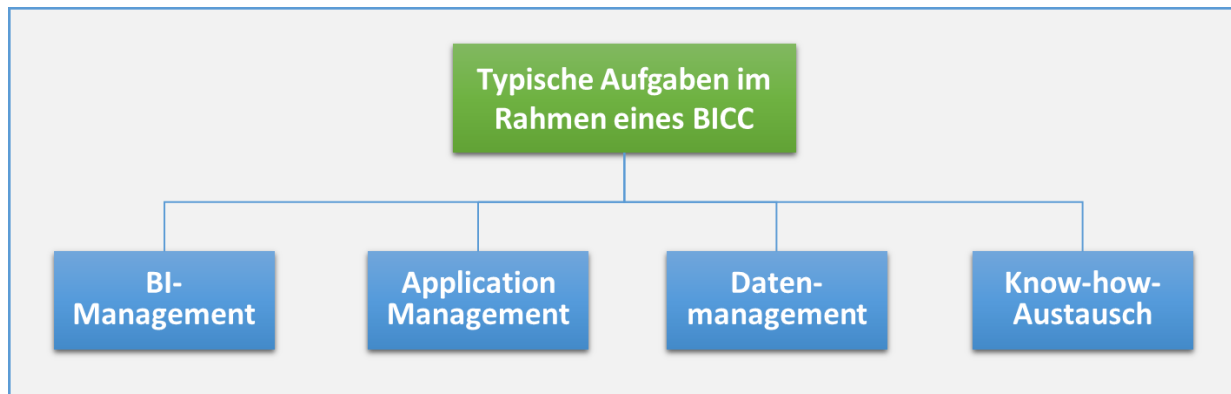
von Steffen Vierkorn

Business Intelligence (BI) unterstützt Unternehmen bei Entscheidungs- und Steuerungsprozessen und liefert wertvolle Führungsinformationen. Um BI erfolgreich zu implementieren, müssen Unternehmen unterschiedlichste technische Aspekte und fachliche Anforderungen berücksichtigen.

BI-Initiativen werden häufig in Form von unabhängigen Projekten in einzelnen Unternehmensbereichen angegangen. Übergeordnete Ziele des Unternehmens bleiben dabei häufig unberücksichtigt. Für einen gesamthaften und nachhaltigen Erfolg sollte deshalb neben der Berücksichtigung der technischen und fachlichen Facetten eines Subbereichs eine unterstützende Organisationsform im Unternehmen etabliert werden, welche die Unternehmensanforderungen an BI-Systeme zentral koordiniert.

In der Praxis hat sich die Einrichtung eines Business Intelligence Competence Centers (BICC) als erfolgsversprechend herausgestellt. Hierbei geht es im Kern um den Aufbau einer geeigneten Organisationsform und die Etablierung von geeigneten Prozessen im Unternehmen zur zentralen Steuerung aller mit BI im Zusammenhang stehenden Belange.

Typische Aufgaben für ein BICC können in vier Blöcke untergliedert werden.



- Unter BI-Management fallen Aufgaben wie die Ressourcensteuerung, die Priorisierung von Projekten, die Entwicklung einer Informationsstrategie oder auch die Durchführung von Marketingmaßnahmen zur Steigerung des Bekanntheitsgrades des BICC im Unternehmen.
- Zum Application Management lassen sich alle Tätigkeiten für die Entwicklung von BI-Lösungen subsumieren. Beispiele dafür sind das Anforderungsmanagement, die Ableitung von Datenmodellen, die Etablierung von Standardberichten oder auch die Unterstützung von Fachbereichen bei der Nutzung von analytischen Methoden.

- Datenmanagement beinhaltet alle Aufgaben zur Extraktion relevanter Daten und dem Aufbau eines Datenpools für die Informationsnutzung. Auch Lösungen für ein zentrales Security- und Metadatenkonzept werden hierunter gefasst.
- Für einen dauerhaften und erfolgreichen Know-how-Austausch rund um BI sind Themen wie Schulungen für Anwender, Support für Key-User, BI-Event-Tage für einen Anwenderaustausch oder auch ein regelmäßiger Newsletter zum Thema BI zu adressieren.

BI-Lösungen werden besser genutzt

Die Ergebnisse unterschiedlicher Umfragen zeigen deutlich, dass durch die Bündelung von Aufgaben in einem BICC die Nutzung von BI-Lösungen erheblich verbessert wird. Das BICC ist der „single point of contact“ für BI im Unternehmen und erleichtert so u.a. die Organisation einer Data Governance, die Auswahl eines geeigneten Werkzeugportfolios, die zielgerichtete Ressourcensteuerung sowie die Koordination der Schulungsmaßnahmen und des Wissensaustausches zwischen Fachbereichen. Dies sind nur einige Aufgaben, die im Rahmen eines BICC zur Verbesserung von Unternehmensprozessen beitragen können. BI-Projekte, die nicht durch eine entsprechende BI-Organisationsform unterstützt werden, neigen im Gegensatz dazu, sich auf die Bedürfnisse einzelner Anforderungsgeber zu fokussieren und übergreifende Aspekte außer Acht zu lassen. Gerade diese sind jedoch in der BI maßgeblich für eine allgemeine Akzeptanz und somit für den Erfolg.

Optimierung der Datenmanagement-Strukturen

Unternehmen mit BICC betreiben in aller Regel ihr Datenmanagement strukturierter und nachhaltiger: So verfolgen Unternehmen, die über ein BICC verfügen, häufiger ein strukturiertes Datenmanagement als diejenigen ohne BICC. 66 Prozent der Unternehmen mit einem BICC etablieren einen zentralen Ansatz mit einem oder mehreren Data Warehouses (ohne BICC nur 52 Prozent). Nur zwölf Prozent der Unternehmen mit BICC haben eine unkoordinierte Datenmanagementstrategie, während dies in 23 Prozent der Unternehmen ohne BICC der Fall ist. Die Ergebnisse hat das BARC Institut in seiner BICC Organisations-Umfrage veröffentlicht. Unternehmen mit einem BICC integrieren mehr relevante Datenquellen in ein zentrales, übergreifendes Reporting- und Analysesystem. So gaben 65 Prozent der Unternehmen mit einem BICC in der BARC-Umfrage an, mehr als vier Datenquellen in ihr Data Warehouse zu integrieren – im Gegensatz zu nur 47 Prozent ohne diese Organisationsstruktur (Quelle: www.barc.de/marktforschung).

Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen IT und Fachbereich

Nicht selten ist in BI-Projekten eine hohe Diskrepanz bei der Zusammenarbeit zwischen IT und Fachbereich zu erkennen. Bei meinen Aufträgen als Berater bei BARC und heute beim BI-Unternehmen Qunis, konnten wir bei zahlreichen BI-Organisationsprojekten durch die Einführung eines BICC eine deutliche Verbesserung der Kooperation zwischen IT und Fachbereich bewirken. Eine gute Kooperation zwischen IT und Fachbereich ist häufig entscheidend für den Erfolg von BI-Initiativen. Ausschließlich von der IT gewählte Systeme können teils die fachlichen Anforderungen nicht erfüllen, während die durch den Fachbereich gewählten Systeme erhebliche Herausforderungen bei der Implementierung und dem Betrieb der Systeme darstellen können. Im Idealfall findet bei der Fachkonzeption, der Implementierung und dem Betrieb der BI-Systeme eine rege Zusammenarbeit zwischen den beiden Bereichen statt.

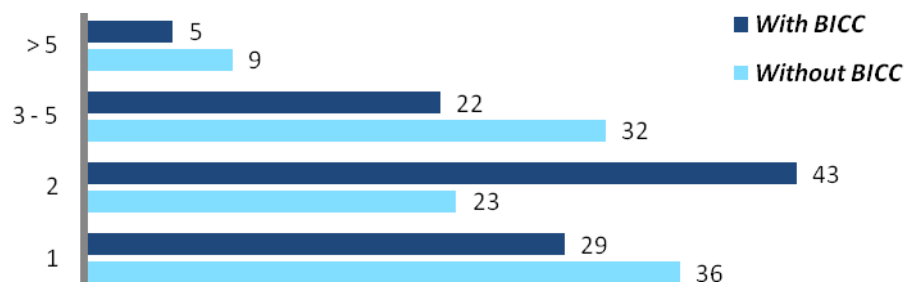
Unternehmensstruktur und -kultur ist maßgebend für eine adäquate BI-Organisation

Die Aufgaben eines BICCs unterscheiden sich von Unternehmen zu Unternehmen. Bei vielen Firmen liegt der Schwerpunkt meist auf der Planung, Koordination, Durchführung und Kontrolle von BI-Initiativen. Die Aufgabenbewältigung kann aber auch in einer virtuellen Organisationsform mit unterschiedlich zugewiesenen Kompetenzen und Rechten innerhalb der Unternehmen angegangen werden.

Eine Aufgabe des BICC kann die Kontrolle der eingesetzten Werkzeuge sein. Dies führt zu einer Standardisierung auf wenige Softwarelösungen. Insgesamt haben 72 Prozent der Unternehmen mit BICC einen oder zwei Standards etabliert, im Gegensatz zu 59 Prozent der Unternehmen ohne BICC, die insgesamt eine höhere Anzahl unterschiedlicher Werkzeuge aufweisen (Quelle: www.barc.de/marktforschung).

Auf wie viele BI-Anwenderwerkzeuge (Frontends in der Präsentationsschicht) haben Sie standardisiert?

Prozent, n = 114



BICCs verbessern die Qualität von BI-Initiativen

Die Praxiserfahrung der letzten Jahre zeigt eindeutig, dass die Qualität von BI-Initiativen durch eine entsprechende BI-Organisation deutlich verbessert werden kann. Alleine durch die Etablierung einer Data Governance und die Regelung von Verantwortungen, Pflichten und Rechten kann das Informationsmanagement deutlich verbessert werden. Qunis unterstützt mittels eines standardisierten Vorgehens die Identifikation der richtigen BI-Aufbau- und -Ablauforganisation. Messbare Ziele wie verbesserte Datenqualität, schnellere Reaktionszeiten und höhere Anwenderzufriedenheit bei BI-Lösungen sind beinahe immer nachweisbar.

Auch die Teilnehmer der BARC-Befragung wurden gebeten, die Business-Intelligence-Initiative ihres Unternehmens qualitativ zu bewerten. Dabei übertrafen Unternehmen mit BICC diejenigen ohne BICC in jeder einzelnen Kategorie. So gaben die Teilnehmer an, dass die Informationsqualität, die oft auf scharfe Kritik trifft, im Allgemeinen in Unternehmen mit BICC besser ist als in Unternehmen ohne einen zentralen Ansatz. Ebenso ist die Zufriedenheit mit der internen Koordination von BI-Initiativen bei Unternehmen mit BICC höher.

Insgesamt lässt sich in den Beratungs- und Umfrageergebnissen klar die Bedeutung einer adäquaten Organisationsform von BI in Unternehmen erkennen. In fast jeder komparativen Analyse hatten Unternehmen mit einer BI-Organisation einen Vorteil gegenüber Unternehmen ohne eine

entsprechende Organisationform. Viele Unternehmen haben die Vorteile von BICCs bereits erkannt und etablieren diese erfolgreich.

Hinweis

In dieser Ausgabe befindet sich eine Beilage mit einer Einladung zu einer BI-Fachtagung der Controller Akademie zum Thema dieses Artikels „Braucht BI eine eigen Organisation?“ mit dem Autor Steffen Vierkorn als Referent. Den Flyer gibt es auch als Download unter:

www.controllerakademie.de/fachtagung-business-intelligence

Vita:

Steffen Vierkorn ist Geschäftsführer der Qunis GmbH und Senior Analyst beim BARC Institut. Herr Vierkorn ist als Berater und Analyst spezialisiert auf die Unterstützung von Unternehmen bei der Entwicklung von BI-Strategie und dem Aufbau von BI-Organisation. Neben der Beratung ist Herr Vierkorn Autor zahlreicher BI-Publikationen und Sprecher auf unterschiedlichen BI- und DW-Veranstaltungen. Herr Vierkorn ist sowohl am MCI Innsbruck als auch bei der Controller Akademie als Dozent für Business Intelligence Veranstaltungen tätig.