

Corporate Performance Management

Corporate Performance Management und BI:

Der Weg von der BI-Strategie zur Umsetzung
– Konzeption, Erfolgsfaktoren und Nutzen

Günter Hauser, Geschäftsführer
Braincourt GmbH

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung.....	3
2	Die BI-Strategie und ihr Nutzen	3
3	Das Phasenmodell zur Erarbeitung einer BI-Strategie.....	5
4	Fazit	13
5	Ansprechpartner	13

1 Einführung

Business Intelligence ist heute weder für Controller, noch für Manager aus den Unternehmen wegzudenken. Die durch BI erzielte Transparenz, die Erkenntnismöglichkeiten und die schnelleren und oft qualitativ besseren Entscheidungsprozesse sorgen für einen Wertbeitrag der BI, der unstrittig ist. Jedoch: In vielen Unternehmen hat sich BI im Laufe der Jahre und in vielerlei Hinsicht sehr heterogen entwickelt. Da sich der BI-Markt seit einiger Zeit auch noch verstärkt in Bewegung befindet, dient die Erarbeitung und Umsetzung einer BI-Strategie dazu, gut für die Zukunft gerüstet zu sein.

Der [erste Teil dieses Artikels](#) definierte zuerst einmal die Begriffe Corporate Performance Management (CPM) und Business Intelligence (BI), da diese im Sprachgebrauch und in der Literatur nicht einheitlich interpretiert werden. Im Folgenden wird unter dem Begriff Corporate Performance Management (CPM) die Bereitstellung von Daten, Methoden und Werkzeugen verstanden, um den Managementprozess der Planung, Steuerung und Kontrolle ganzheitlich zu unterstützen. Business Intelligence (BI) unterstützt bei diesen Steuerungsaufgaben. Unter BI wird in diesem Artikel demnach die strukturierte Sammlung und Auswertung von unternehmensinternen und -externen Daten verstanden, mit dem Ziel entscheidungsrelevante Steuerungsinformationen zu generieren, um das Management bestmöglich bei seinen Entscheidungen zu unterstützen. Des Weiteren wurden die vorherrschenden BI-Trends und die Dynamik des BI-Marktes erläutert, die BI-Evolutionsstufen eines Unternehmens aufgezeigt sowie die Handlungsfelder und Einflussfaktoren dargestellt.

Der zweite Teil dieses Artikels beschreibt nun, welchen Nutzen die BI für die unterschiedlichen Zielgruppen erbringen kann und wie das konkrete Phasenmodell zur Erarbeitung einer BI-Strategie aussieht.

2 Die BI-Strategie und ihr Nutzen

So vielseitig wie die Einflussfaktoren sind, so vielseitig sind auch die Vorteile, die eine BI-Strategie für ein Unternehmen mit sich bringt. Neben dem Unternehmen als solchem, sind die direkten Nutznießer die Anwender von BI-Lösungen in den Fachbereichen, die IT-Organisation und der Einkauf.

Nutzenbeispiele für den Fachbereich

Der Fachbereich profitiert von der Möglichkeit, Wissen einheitlich zu organisieren und zu konzentrieren. Eine erfolgreich operationalisierte BI-Strategie führt zur Homogenisierung fachlicher Prozesse und somit zur Anwendung einheitlicher Methoden. Die Folgen sind Steigerung der Effizienz und Erhöhung der Unabhängigkeit von personengebundenem Wissen.

Des Weiteren wird die Durchgängigkeit der operativen und der strategischen Unternehmenssteuerung, u. a. durch die Integration der entsprechenden Steuerungsprozesse, erhöht. Im Betrieb von BI-Lösungen wirkt sich auf Seiten der Anwendung vorteilhaft aus, dass der vollständigen BI-Architektur eine einzige Berechtigungsverwaltung zugrunde liegt. Idealerweise ist diese integriert mit der Berechtigungsverwaltung der operativen Systemwelt.

Die Erarbeitung einer BI-Strategie und deren Umsetzung rüstet Unternehmen für die Zukunft.

Wird ein Projekt zur Einführung einer neuen BI-Applikation aufgesetzt, gewährleistet eine BI-Strategie in erheblichem Umfang die Nutzung von Synergieeffekten. Dies ist der Fall, weil die Methodik zur Durchführung von BI-Projekten eindeutig beschrieben ist.

Der Fachbereich benötigt Software, die die tägliche Arbeit unterstützt.

In der Vergangenheit gemachte Erfahrungen und gewonnene Erkenntnisse müssen nicht noch einmal gemacht bzw. gewonnen werden. Die Erkenntnisgewinne können sukzessive durch die Dokumentation der neuen Erkenntnisse fortgeschrieben werden. Die Projektqualität lässt sich auf diese Weise kontinuierlich steigern und die projektinhärenten Risiken werden von Projekt zu Projekt geringer. Die BI-Strategie schafft die Voraussetzungen, sich strategisch auf 1 bis 2 BI-Beratungsunternehmen als Partner zur gemeinsamen Durchführung von BI-Projekten festzulegen. Dass der externe BI-Partner mit fortschreitender Zusammenarbeit sehr viel spezifisches fachliches und technisches Wissen sammelt und, was nicht zu unterschätzen ist, seinen Kunden, genauer: die Menschen, die er auf Kundenseite antrifft, verstehen lernt, trägt ebenfalls beträchtlich dazu bei, die Effizienz eines BI-Projektes zu steigern.

Nutzenbeispiele für den Verantwortungsbereich des CIO

Da der Betrieb einer BI-Applikation und auch die Durchführung von BI-Projekten nie alleine den Fachbereich sondern immer auch den Bereich des CIO betreffen, ist ein großer Teil des Nutzens einer BI-Strategie gleichermaßen Nutzen für den Fachbereich und den CIO (z. B. 1 Berechtigungskonzept, 1 strategischer BI-Beratungspartner). Für welchen der beiden Bereiche ein konkreter Vorteil einen Primärnutzen oder einen Sekundärnutzen darstellt, hängt oft von der Rolle ab, die der im Einzelfall Betroffene einnimmt.

CIOs und Entscheidungsebenen benötigen die Aufbereitung.

Ganz grundsätzlich betrachtet, erlaubt eine BI-Strategie dem IT-Bereich mittel- und langfristig qualitativ höherwertige BI-Leistungen zu erbringen. Dies ist zurückzuführen auf einen strategisch anzustrebenden, sehr hohen Integrationsgrad zwischen der operativen Systemarchitektur und der BI-Welt, wie auch zwischen den einzelnen Komponenten der BI-Architektur selbst. Der Integrationsgrad ist im Übrigen auch von großer Auswirkung auf die Kosten einer BI-Architektur. Je weniger Schnittstellen notwendig und je homogener die erforderlichen Schnittstellen sind, desto kostengünstiger lässt sich ein BI-Projekt durchführen und eine BI-Lösung betreiben.

Nutzenbeispiel für den Verantwortungsbereich Einkauf

Ein bedeutender Bestandteil einer BI-Strategie ist die Festlegung des strategischen Technologieportfolios, das zur Erstellung von BI-Lösungen vom Unternehmen bereitgestellt wird. Dieses Toolset wird den minimalen Mix unterschiedlicher Technologien vorsehen und zwar unabhängig davon, ob ein Best-of-Breed- oder ein One-Vendor-Ansatz gefahren wird. Der Einkauf kann aufgrund dessen mit einer geringeren Anzahl von Softwareherstellern verhandeln, bessere Konditionen infolge des Mengeneffektes sind die Konsequenz.

Einkauf wünscht umfassendes, kostengünstiges Angebot.

3 Das Phasenmodell zur Erarbeitung einer BI-Strategie

Für die Erarbeitung einer BI-Strategie ist es zielführend, wenn strukturiert in konkreten Phasen vorgegangen wird. Wie Abb. 5 zeigt, kann sie sinnvoll in 6 (5+1) Phasen erarbeitet werden, die sich wiederum in 7 Aufgabenbereiche aufgliedern lassen.

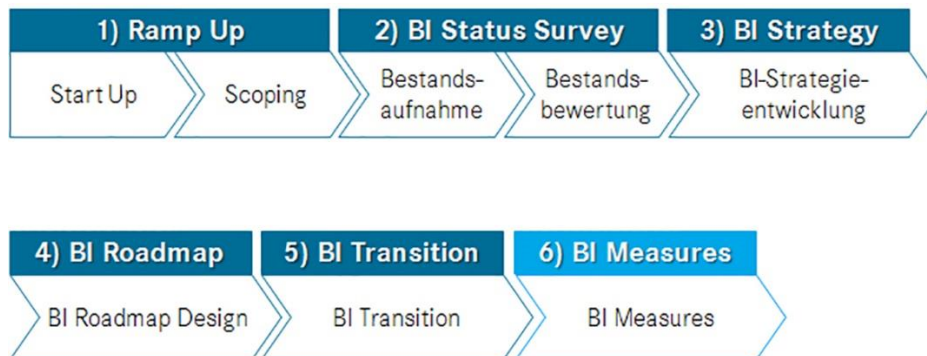


Abbildung 1: Die Phasen zur Erarbeitung einer BI-Strategie

Die erfolgreiche Durchführung dieser Phasen erfordert ein spezialisiertes Projektmanagement. Insbesondere in der Phase BI-Transition sind, zur Vorbereitung der Stakeholder auf die Veränderungen in der Zukunft, intensive Kommunikationsmaßnahmen und häufig ein professionelles Change Management wertvoll.

Den oben dargestellten Phasen und Aufgabenbereichen liegen die folgenden Leitfragen zugrunde:

1. Scoping: Was ist das Ziel des Strategieentwicklungsprojektes und der Strategie selbst?

Beispiele:

- Ableitbarkeit von Bereichs-/Funktionsstrategien von der Unternehmensstrategie
- Projektzielbeschreibung und –zielausschlüsse
- Strategiebeschreibung (Zusammenhang mit Vision?)

2. Bestandsaufnahme: Was finden wir vor?

Beispiele:

- BI-Verständnis
- BI-Applikationen
- Technische Architekturen, Vorsysteme und Schnittstellen

- Eingesetzte Technologien
- Fachliche Inhalte
- Verantwortlichkeiten in Projekten und im Applikationsbetrieb

3. Bestandsbewertung: Welche Erkenntnisse gewinnen wir?

Beispiele:

- Fachlicher und technischer Standardisierungsgrad
- Fachlicher und technischer Integrationsgrad
- Fachliche und technische Homogenität
- Schwachstellen und Potenziale
- Reifegradinformationen
- Verantwortungsorganisation
- Vorgehensmodelle

4. BI-Strategieentwicklung: Wo wollen wir strategisch hin?

Beispiele:

- Standardisierung vs. Individualität und Flexibilität
- Make or buy
- Hoheit des IT-Bereichs vs. Autonomie des Fachbereichs (BI-Self-Service)
- Aufwandsoptimal vs. Nutzenoptimal

5. BI Roadmap Design: Wie erreichen wir unser Ziel?

Beispiele:

- BI-Organisation (Aufgabenteilung und Zusammenarbeit zwischen Fachbereichen und IT-Bereich)
- Technologieeinsatz (Best-of-Breed vs. One-Vendor)
- Standardvorgehensmodelle
- Templates
- BI-Referenzarchitektur

6. BI Measures: Wie messen wir den Zielerreichungsgrad?

Beispiele:

- Standardisierungskennzahlen
- Controlling von BI-Projekten (z. B. Aufwandsentwicklung)
- Betriebskostencontrolling
- Monitoring der Anwenderzufriedenheit

Im Folgenden werden die Phasen und Aufgabenbereiche beschrieben.

Phase 1: Ramp Up

Die Phase 1 untergliedert sich in zwei Aufgabenbereiche: Start Up und Scoping

1. Start Up

Das Strategieentwicklungsprojekt wird initialisiert, d. h. es werden formal und methodisch alle Voraussetzungen geschaffen um den Projekterfolg zu gewährleisten. Wie bei nahezu allen BI-Projekten ist es auch hier von entscheidender Bedeutung, sich der Unterstützung durch das Topmanagement zu versichern. Ebenso gehören zum Aufgabenbereich Start Up z. B. die Konstitution des Projektteams.

2. Das Scoping

Der Scoping-Prozess verfolgt die konkrete Beschreibung des Projektzieles. Hierbei wird auch beschrieben, was explizit kein Ziel des Strategieentwicklungsprojektes sein soll (Schärfung der Zielbeschreibung durch Ausschluss). Neben dem Projektziel wird auch das Ziel der BI-Strategie ansich beschrieben. Dies ist insbesondere für das spätere Strategieumsetzungscontrolling von Bedeutung (siehe Phase 6 „BI Measures“).

Der Begriff Business Intelligence wird klar definiert und abgegrenzt. Da die Definitionen des Begriffs BI von Unternehmen zu Unternehmen und sogar innerhalb von Unternehmen stark voneinander abweichen können, ist dieser Schritt zur Sicherstellung eines eindeutigen, gemeinsamen Verständnisses im Sinne einer eindeutigen Ziel-fokussierung sehr wichtig. Weiterhin zählen zu den Aufgaben des Scoping die typischen Aktivitäten eines Projekt-Kick-off, wie z. B. die Kommunikation und Festlegung der Projektorganisation, des Projektplanes und der Projekt-managementmethodik ebenso wie die Fixierung des Vorgehensmodells zur Strategieerarbeitung.

Phase 2: BI Status Survey

Die Phase 2 untergliedert sich in die zwei Aufgabenbereiche Bestandsaufnahme und Bestandsbewertung.

Aufnahme und Bewertung
der Ist-Situation

1. Die Bestandsaufnahme

Business Intelligence hat sich in den Unternehmen sehr unterschiedlich entwickelt. Zum einen gibt es Unternehmen die sich dem Thema sehr strukturiert genähert haben indem zunächst in einem konkreten Bereich ein Pilotprojekt durchgeführt wurde, um auf diese Weise Erfahrungen für Folgeprojekte in anderen Bereichen zu sammeln. Es gibt zum anderen Unternehmen, bei denen sich Business Intelligence eher zufällig entwickelt hat, getrieben durch die Aktivitäten Einzelner. Entsprechend vielfältig ist die Realität in den Unternehmen. Das Ziel der BI-Bestandsaufnahme ist es, einen möglichst ganzheitlichen Überblick zum Thema BI im Unternehmen zu schaffen. Ganzheitlichkeit bedeutet auch hier die Beleuchtung sowohl der Fachlichkeit, als auch der Methodik und der Technologie sowie der Organisation.

Eine sinnvolle Vorgehensweise ist, mit einer Applikationsinventur zu beginnen. Hierbei wird mit den relevanten Fachbereichen geklärt, wie deren Berichts-, Controlling- und/oder Planungsprozesse funktionieren und mithilfe welcher Systeme diese durchgeführt werden. Auf diesem Fundament lassen sich dann sehr einfach und logisch aufeinander aufbauend Fragen nach den konkreten betriebswirtschaftlichen Inhalten und Funktionen, der Lösungsarchitektur, den Vorsystemen oder den Anforderungen an manuelle Datenerfassung, der eingesetzten Technologie, den Projekt- und Betriebspartnern, dem Vorgehen im Projekt, den Regelungen im Betrieb etc. klären.

2. Die Bestandsbewertung

Durch die Ergebnisse der Applikationsinventur ist es möglich, eine integrierte Sicht über BI im Unternehmen zu erarbeiten und diese zu bewerten. Es ist darstellbar, welche Applikationen z. B. einen Abteilungsfokus haben und welche abteilungsübergreifend zum Einsatz kommen, wie homogen oder heterogen der Technologieeinsatz für die relationale und die multidimensionale Datenhaltung, für die Abbildung der ETL-Anforderungen und auch für die Frontend-Applikationen ist, welche Systeme auf dieselben Vorsystemdaten zugreifen etc. Ebenso kann aufgezeigt werden, inwiefern methodische Standards existieren bzw. zur Anwendung kommen, so z. B. beim Projektmanagement, der fachlichen und technischen Konzeption einer BI-Lösung, beim Test von Entwicklungsergebnissen, der technischen und fachlichen Dokumentation eines Systems und auch im Betrieb (Support Organisation, Service Level Agreements etc.). Ergänzend ist darstellbar, welche Rollen, einerseits im Projekt und andererseits im Betrieb, der Fachbereich und die IT jeweils wahrnehmen und wie die Zusammenarbeit organisiert ist.

Die wesentlichen Aussagen der BI-Bestandsbewertung nehmen somit Bezug auf den Integrationsgrad, die Homogenität und den Standardisierungsgrad der BI im Unternehmen. Sie zeigen dadurch neben Schwachstellen, logischen

und technischen Brüchen, Redundanzen, multiplem Technologieeinsatz, Risiken etc. ebenso auf, wo z. B. etwas entstanden ist, das als Standard für das Unternehmen entwickelt werden könnte. Somit ermöglicht die BI-Bestandsbewertung die Bestimmung des BI-Reifegrades eines Unternehmens. Was jedoch im Kontext dieses Beitrages von größerer Bedeutung ist: Sie ist die wesentliche Grundlage für die Erarbeitung der BI-Strategie.

Phase 3: BI Strategy

Zu wissen, wie sich die Business Intelligence im Unternehmen darstellt ist, wie oben aufgeführt, für die Entwicklung der BI-Strategie wichtig. Durch die BI-Bestandsbewertung sind die Chancen und Risiken, die sich aus der bestehenden Situation für die Arbeit an einem strategischen Zielbild ergeben, bekannt. Eben dieses Zielbild gilt es im Rahmen der Phase BI Strategy bzw. des Aufgabenbereichs BI-Strategieentwicklung zu definieren. Doch wie wird idealerweise dabei vorgegangen?

Entscheidende Phase:
Ausrichtung der BI auf
das Unternehmen

Neben der BI-Bestandsbewertung sind die Unternehmensstrategie und die IT-Strategie weitere wesentliche Grundlagen für die Strategieentwicklung. Beide Strategien sind daraufhin zu analysieren, welchen Einfluss sie jeweils auf die Definition der BI-Strategie haben. Das Ergebnis der Analyse der Unternehmens- und IT-Strategie ist eine erste Aufstellung konkreter Anforderungen an die BI-Strategie des Unternehmens.

Diese konkreten Anforderungen an die BI-Strategie müssen im darauf folgenden Schritt mit den Erkenntnissen aus der BI-Bestandsbewertung abgeglichen werden. Das Ergebnis des Abgleichs zeigt, welche konkrete BI-Ausprägung im Unternehmen im Einklang mit den aus der Strategieanalyse abgeleiteten Anforderungen an die BI-Strategie steht und welche Ausprägungen diesen Anforderungen an eine BI-Strategie tendenziell oder sogar vollständig widersprechen.

Da die angesprochenen Grundlagen für die BI-Strategieentwicklung zwar wichtig, jedoch nicht erschöpfend sind, gilt es nun, alle noch ausstehenden strategierelevanten Informationen einzuholen. Dies erfolgt in Form von strukturierten Anforderungsworkshops mit konkreten Funktions- und Verantwortungsträgern des Unternehmens. Welche genau dies sind, hängt nicht zuletzt von der Unternehmensorganisation ab. So ist es z. B. von Einfluss, ob die IT-Organisation sich auf derselben Organisationsebene befindet wie etwa der Finanz- oder der Vertriebsbereich oder ob sie dem Verantwortungsbereich des CFO zugeordnet ist, wie es in vielen Unternehmen der Fall ist. Ebenso beeinflusst es die Strategieentwicklung wo die Verantwortung für Business Intelligence im Allgemeinen und im Speziellen liegt, im Fachbereich oder in der IT.

Alle Aspekte unter
einen Hut bekommen

Typische Teilnehmer in BI-Strategie-Workshops sind der CFO, der CSO, der CIO, Verantwortliche aus den Funktionen Controlling, Reporting und Planung sowie repräsentative Vertreter der BI-Anwendergemeinde. Sollte es ein BI Competency Center geben, sind natürlich die fachlichen und technischen Verantwortlichen wichtige Ansprechpartner.

Da i. d. R. Anforderungen unterschiedlicher Interessenvertreter miteinander konkurrieren, haben die durchzuführenden Workshops einen iterativen Charakter. Auf diese Weise werden im Laufe der Workshopreihe die Anforderungen der Stakeholder harmonisiert. Vor diesem Hintergrund sollte sorgsam darauf geachtet werden, dass keine „faulen“ Kompromisse vereinbart werden, denn diese sind erfahrungsgemäß strategisch nicht tragfähig. Weiterhin ist darauf zu achten, dass an den Workshops jeweils genau die Personen teilnehmen, die ein berechtigtes Interesse haben den Workshop inhaltlich zu bereichern oder die eingebrachten Anforderungen verantworten können. So ist z. B. die Frage wie ein BI Competency Center organisatorisch verankert werden soll ausschließlich auf Topmanagementebene zu diskutieren und festzulegen.

Nachdem die Workshops mit den Stakeholdern durchgeführt wurden, liegt die vollständige Informationsbasis zur Ableitung der BI-Strategie vor.

Phase 4: BI Roadmap

Ebenso wie für die Entwicklung der BI-Strategie, ist die BI-Bestandsbewertung für die Planung der Vorgehensweise bei der Operationalisierung der BI-Strategie – also beim Design der BI Roadmap – von Bedeutung, denn um einen Weg zu beschreiben genügt es nicht das Ziel zu kennen, man benötigt auch den Ausgangspunkt.

Wie setze ich meine Strategie um, sodass sie jeden erreicht?

Dieser kann, wie dargestellt,

1. aus drei Perspektiven betrachtet werden:

- aus der fachlichen Perspektive
- aus der technischen Perspektive
- aus der organisatorischen Perspektive

2. in folgende Handlungsfelder gegliedert werden:

- Übergeordnete BI-Organisation
- BI-Projekt
- BI-Betrieb

Um eine BI Roadmap zu gestalten empfiehlt es sich, sie aus der dargestellten Struktur aus 3 Perspektiven und 3 Handlungsfeldern abzuleiten. Auf diese Weise ergibt sich eine Matrix, welche die Kriterien zur Bestimmung der Organisation des Projektes und der Teilprojekte definiert (siehe Tab. 1).

Anforderungs- bezug \ Anforderungs- bezug	Business Intelligence im Unternehmen	Business Intelligence im Projekt	Business Intelligence im Betrieb
Fachlichkeit			
Technologie			
Organisation			

Tabelle 1: Organisationsmatrix

In der Praxis hat sich gezeigt, dass es sinnvoll ist, drei Teilprojekte einzurichten: jeweils eines für die Fachlichkeit, die Technologie und die Organisation. Durch diese Fokussierung der Teilprojekte ist es möglich, die Anforderungen einerseits grundsätzlich, also losgelöst von den Handlungsfeldern Projekt und Betrieb, und andererseits mit einem klaren Bezug zu einem Handlungsfeld ebenso wie unter Berücksichtigung einer bestmöglichen Integration von Projekt und Betrieb zu bearbeiten. Beim letztgenannten Punkt stehen z. B. eine möglichst effiziente Überführung einer BI-Lösung aus dem Projekt in den Betrieb oder eine optimale Synchronisation der Weiterentwicklung im Rahmen des Application Management und von Projektaktivitäten im Mittelpunkt.

Damit Fachlichkeit, Technologie und Organisation am Ende „aus einem Guss“ sind, muss über die Projektorganisation sichergestellt werden, dass eine Integration der drei Teilprojekte auf der inhaltlichen, prozessualen und (fachlich) methodischen Ebene stattfindet. Dies kann durch Regelmeetings von für die Integration zuständigen Teilprojektmitgliedern stattfinden oder durch ein Teilprojekt „Querschnitt“, welches alle querschnittlichen Aufgaben bearbeitet. Die Synchronisation der durch die Teilprojektleiter zu erstellenden Teilprojektpläne ist durch den von der Projektleitung gemeinsam mit den Teilprojektleitern zu erstellenden Masterplan „BI-Strategie“ sicherzustellen.

Phase 5: BI Transition

Die Phase BI Transition dient dazu, anhand des Masterplanes bzw. der Teilprojektpläne die aktuelle BI-Situation in die Zukunft zu überführen. Hier findet also die eigentliche Operationalisierung der BI-Strategie (siehe Phase 3 „BI Strategie“) statt.

DO IT!

Zur Transition gehören:

- das Ausrollen der definierten Regeln, Standards und Richtlinien,
- die Überführung der Aufbau- und Ablauforganisation in die Zielorganisation,

- die Migration von Bestandssystemen in die Zieltechnologien und Zielarchitekturen sowie
- der Start von Neuprojekten.

Um den Erfolg der Transitionphase abzusichern, ist ein akkurates und dediziertes Projektmanagement von großer Bedeutung. Dieses hilft, die Teilprojekte zu synchronisieren, im Projektverlauf gewonnene Erkenntnisse zu nutzen und eine permanente Transparenz über das Gesamtprojekt sicherzustellen.

Weiterhin ist die Umsetzung eines auf das Strategieprojekt abgestimmten Kommunikationskonzeptes eine erfolgsunterstützende Maßnahme. Dieser kommt im Wesentlichen die Aufgabe zu, zur Unterstützung der Projektreputation und – da es sich um ein langlaufendes Projekt handelt ist dies von besonderer Bedeutung – um für eine andauernde Präsenz des Projektes zu sorgen, die Stakeholder der BI-Strategie über den Fortschritt und den bereits erzielten Nutzen zu informieren.

Phase 6: BI Measures

Die Phase „BI Measures“ hat zum Ziel ein BI Controlling aufzusetzen. Bezogen auf die strategischen Maßnahmen sollen der quantitative und der qualitative Nutzen der BI-Strategie als Ganzes und in Teilen überprüft werden können. Die Ergebnisse der Messverfahren des kennzahlengestützten Nutzencontrollings ermöglichen z. B. eine erkenntnisbasierte Beeinflussung des Steuerungsmodells und im Idealfall die Bestätigung der BI-Strategie, so wie sie in Phase 3 definiert wurde. Im Unterschied zum Fortschrittscontrolling, welches naturgemäß nur während der Projektlaufzeit relevant ist, etwa zur Überwachung des Fortschritts des BI-Strategieprojektes, entfaltet das Nutzencontrolling in vielen Teilen insbesondere nach dem Projektende seinen Wert, wenn die Wirkung der strategischen Maßnahmen spürbar wird.

Weiterhin kann es, aufgrund der thematischen und methodischen Ähnlichkeit, zusätzlich das Ziel der Phase 6 „BI Measures“ sein, das Projektcontrolling für BI-Projekte zu definieren. Dies ist natürlich nur dann sinnvoll, wenn diese Aufgabe nicht bereits Bestandteil der Phase 3 „BI Strategy“ ist.

Eigene Strategie
kontrollieren

4 Fazit

Business Intelligence ist mehr als eine Controlling-Applikation oder ein Berichtssystem. Business Intelligence ist die Organisation, die Methodik, die organisierte Fachlichkeit und die Technologie, die unter Berücksichtigung der bestehenden Interdependenzen so im Unternehmen etabliert werden, dass eine optimale Unterstützung der Steuerungsaufgaben resultiert.

BI wirkungsvoll und langfristig nutzenstiftend im Unternehmen zu etablieren, erfordert eine Business-Intelligence-Strategie und ein professionell organisiertes und durchgeführtes Projekt zur Operationalisierung der Strategie, inklusive eines dedizierten Projekt- und Strategiecontrollings.

Technische Regeln und Methodenkompetenz sind zur Umsetzung der BI-Strategie nötig.

Eine BI-Strategie führt zu Nutzeneffekten wie etwa zu Effizienzsteigerungen, einer besseren Effektivität, geringeren Kosten, einer höheren Transparenz usw. beispielsweise in den Prozessen, in der Kommunikation, in der Zusammenarbeit von Führungskräften und auch im Steuerungsinstrumentarium und somit im Performance Management. So kann eine BI-Strategie zur Einführung eines integrierten Management Cockpit führen, welches den Führungskräften als Werkzeug dient, um das Unternehmen in seinen Teilen und als Ganzes auf einer qualitätsgesicherten, homogenen, standardisierten Basis zu steuern.

5 Ansprechpartner

Günter Hauser

Geschäftsführer

Braincourt GmbH

Fasanenweg 11

70771 Leinfelden

guenter.hauser@braincourt.com

T: +49 711 75 85 80 -0