

## Special Innovation

# Neue Unternehmensstrategien

Im Segment der Business-Intelligence-Systeme vollzieht sich ein Generationswechsel. Treiber dieser Entwicklung ist die Konsolidierung im Markt, die Unternehmenssoftware und Business Intelligence enger zusammenbringt. So wird der Weg frei für einen durchgängigen strategischen und operativen Controlling- und Planungsansatz.

**Sonja Gerstl**

Business Intelligence ist in jüngster Zeit wieder ins Gerede gekommen. Und das beruht keineswegs auf konzeptionellen Durchbrüchen. Es ist vielmehr die Übernahmestrategie der großen Anbieter, welche die Schlagzeilen dieser Tage bestimmen. Anwender werden diese Entwicklung mit einem weinenden und einem lachenden Auge verfolgen. Dieser Konzentrationsprozess schmälert zwar die Wahloptionen und kostet so manchen BI-Spezialisten die Unabhängigkeit. Andererseits verspricht das Engagement von IBM, Microsoft, Oracle und SAP, dass die Integration der einzelnen BI-Tools nun zunehmend in der Verantwortung der Hersteller liegt. Da die genannten Unternehmen primär im Segment der Unternehmenssoftware aktiv sind, mündet diese Integration beinahe zwangsläufig in einer stärkeren Geschäfts- und Prozessorientierung der Werkzeuge.

## Nutzer profitieren

Eine solche Entwicklung deckt sich durchaus mit den Bedürfnissen der Anwender. Denn ungeachtet der vielfältigen Nutzung sowie Definition des Begriffs Business Intelligence (BI) sollte es unstrittig sein, dass BI ein integratives Konzept zur nachhaltigen Steigerung des Unternehmenserfolgs ist. Beschränkten sich Business-Intelligence-Systeme ursprünglich auf rein vergangenheitsbezogene Analysen der Geschäftsdaten, gehen moderne BI-Konzepte einen Schritt weiter in Richtung Online-Monitoring, Planungsunterstützung sowie Forecasting/Prognose. Folgt den Kennzahlen zuvor primär einer langfristigen Perspektive aufgrund der strategischen Planungsausrichtung, wird nun der Schulterschluss zu der operativen Prozessanalyse gesucht. „Operational BI“, „Real-time Monitoring“, „Event Processing“ – bei all diesen (oft synonym verwendeten) Konzepten geht es letztlich darum, nicht nur in die Vergangenheit zu schauen, sondern einen Blick auf die aktuellen Prozesse und Ereignisse des Unternehmens zu werfen und, wenn nötig, korrigierend einzugreifen. Djawad Tabatabaei, Geschäftsführer des Bereichs Consulting Solutions bei IDS Scheer Austria, meint dazu: „Business Intelligence wird als Einheit gesehen, die sich aus dem Dreiklang von

Integration von Performance-Management sowie der Harmonisierung von strategischem und operativem Controlling zusammensetzt. Mit anderen Worten: Das Was, also die Finanz-, Bilanz- und strategischen Planungszahlen, wird mit dem Wie und Warum – Kennzahlen der operativen Prozesse zu Historie und Ursachen – in Verbindung gebracht.“

Entscheidend dabei ist, dass dem Management eines Unternehmens eine geschlossene Information-Supply-Chain zur Verfügung gestellt wird: Daten müssen – durch eine entsprechende Informationslogistik unterstützt – zu verwertbaren Informationen werden. Diese sind Voraussetzung für die notwendigen Entscheidungs- und Planungsprozesse, die zu strategischen Entscheidungen führen. Diese Entscheidungen dürfen aber nicht auf der Abstraktionsebene verbleiben, sie

müssen in die Gestaltung entsprechender strategischer und operativer Prozesse münden, die auch in ihrem Wirkungsgrad überwacht werden können. Die Performance der Prozesse lässt sich dann wieder in aussagekräftige Daten (Key-Performance-Indicators) abbilden, um den Kreislauf erneut zu durchlaufen.

Mithilfe einer geschlossenen Information-Supply-Chain lässt sich nun eine integrierte Geschäftsplanung (IBP – Integrated Business Planning) in der Organisation verankern, die tatsächlich dem Anspruch „integriert“ genügt. Anstatt, wie in der Praxis häufig zu beobachten, nur eine Ansammlung isolierter Planungen für die verschiedenen Ebenen im Unternehmen zu betrachten, fußt IBP hier auf der sinnvollen Verzahnung der unterschiedlichen Pläne bei gleichzeitiger Minimierung organisatorischer und

systemtechnischer Schnittstellen. Die traditionellen operativ fokussierten Planungssysteme (S&OP – Sales and Operations) werden mit den Fähigkeiten einer strategischen Modellierung und Analyse des Corporate-Performance-Managements (CPM) gekoppelt.

## Prognosen möglich

„Hinter dieser etwas sperrigen Umschreibung verbirgt sich ein ganzheitlicher Planungsansatz, um beispielsweise die Absatzplanung automatisch mit der Marketingplanung in der Ergebnisplanung zusammenzuführen. Dies findet wiederum automatisch Eingang in die Profit-Center-Planung. Die einheitlichen Planungs- und Controlling-Modelle quer über funktionale und Geschäftsbereichsgrenzen führen zu einem deutlichen Schub in Sachen Synergie und Transparenz. Gleichzeitig erfolgt die Festlegung

der Planungstiefe und des Planungshorizonts differenziert nach Anwender und Aufgabe. Die Unternehmen profitieren von einem großen Effizienzsprung, da sich sowohl Dauer als auch Kosten für Planungsabläufe verringern“, erläutert Tabatabaei die Vorteile.

Im Rahmen dieses engmaschigen Austauschs und Abgleichs von Controlling- oder Forecast-Informationen beschränken sich innovative Business-Intelligence-Konzepte nicht mehr allein auf analytische Betrachtungen, sondern leiten aus den Ergebnissen reale Handlungsempfehlungen ab. Beispielsweise kann mit der Kreditwürdigkeitsprüfung im Bankensektor neben der „nackten“ Risikoeinstufung gleichzeitig der Vorschlag für einen adäquaten Zinssatz verbunden sein. „Die Mitarbeiter müssen sich in diesem Szenario also nicht mehr um die mühselige, wenig produktive Tätigkeit der Aufbereitung, Zusammenstellung und Abstimmung der Planungsinformationen kümmern, sondern können sich vollständig auf die Umsetzung der Ergebnisse in operative Aktivitäten konzentrieren“, erklärt Tabatabaei.

## Prozessorientierung

Für die stringente Umsetzung eines solch betriebswirtschaftlich ausgerichteten BI-Konzepts empfiehlt man bei IDS Scheer eine dreistufige Einführungsmethodik. Der Startpunkt ist die prozessorientierte Identifikation und Definition der Corporate-Controlling-Informationen. Hierzu werden aus strategischer und taktischer Unternehmenssicht die Geschäftssegmente festgeschrieben, Erfolgsfaktoren ermittelt, Prozesslandkarten definiert, Prozessportfolios gebündelt und Geschäftsprozessziele festgelegt. Im Anschluss erfolgt die Zuordnung der notwendigen Controlling-Informationen. Dazu gilt es, Kennzahlen und Vergleichskriterien festzulegen, die verfügbaren Datenquellen zu analysieren und die erforderliche Integrations- und Übersetzungslogik zu definieren. Des Weiteren werden tätigkeitsbezogene Dashboards und Reports entworfen und einschließlich ihrer Verteilungslogik implementiert. Zu guter Letzt erfolgt die Anpassung und Versorgung der betroffenen strategischen und operativen Prozesse mit den relevanten Planungs- und Controlling-Informationen.

[www.ids-scheer.at](http://www.ids-scheer.at)



Die allgegenwärtige Tendenz zu serviceorientierten Architekturen unterstützt die Integration traditioneller Business-Intelligence-Systeme mit flexiblen Lösungen. Foto: Fotolia.com