

# Inhaltsverzeichnis

<b>Die Autoren</b> .....	13
<b>Vorwort</b> .....	15
<b>I Einleitung</b> .....	21
I.I Was ist Business Intelligence (BI)?.....	21
I.2 Motive zur Einführung von Business Intelligence .....	22
I.3 Business Intelligence und Business Intuition.....	24
I.3.1 Was ist Business Intuition? .....	25
I.3.2 Ist Business Intuition sinnvoll einsetzbar?.....	25
I.3.3 Wie funktioniert Business Intuition? .....	26
I.3.4 Business Intelligence und Intuition im Management .....	27
I.4 Statements aus Unternehmen .....	28
I.4.1 Controlling.....	28
I.4.2 Sales .....	29
I.4.3 Marketing.....	29
I.4.4 Business Development.....	30
I.4.5 Topmanagement.....	30
I.4.6 Aufsichtsrat .....	30
I.5 Öffentliche Informationen .....	31
I.5.1 Gartner-Studie.....	31
I.5.2 Presse.....	32
I.6 Business Intelligence braucht eine Idee.....	34
<b>2 IT-Verantwortliche in der Defensive.</b> .....	39
2.1 IT und Fachbereiche .....	39
2.2 Business Cases in Data Warehousing und BI .....	44
2.3 IT-Rendite .....	47

## Inhaltsverzeichnis

<b>3</b>	<b>Strukturelle Ursachen für das Scheitern von BI-Initiativen</b>	51
3.1	Tagesgeschäft & Wachstum	51
3.1.1	Know-how-Monopole	52
3.1.2	Know-how-Ausgrenzung	53
3.2	Unternehmenskultur	53
3.2.1	Fehlendes Information Management	54
3.2.2	Fehlende Beteiligung außerhalb der IT	55
3.2.3	Technikfokussierung	58
3.3	Organisation	59
3.3.1	Liniенorganisation	59
3.3.2	Positionierung des IT-Managements	60
3.4	Budgetierungsprozesse	60
3.4.1	Dezentrale IT-Budgets	61
3.4.2	Verwendung von Fremdbudget für IT-Maßnahmen	62
3.5	IT- & Daten-Ownerschaft	62
3.6	Fehlendes Anforderungsmanagement	64
3.7	Fehlendes Master Data Management	67
3.8	Fehlende Meta Data Services	72
3.9	Outsourcing	73
3.10	Architektur	74
3.10.1	Heterogene IT-Landschaft	75
3.10.2	Fehlende oder instabile Schnittstellen	76
3.10.3	Fehlende oder veraltete Architekturkonzepte	78
3.10.4	Real Time Data Warehouse	80
3.11	Datenqualität	82
3.11.1	Definition und Bedeutung	84
3.11.2	Hohe Datenqualität und Business Intelligence	87
3.11.3	Hohe Datenqualität und Ihr Unternehmen	88
3.11.4	Wie entsteht schlechte Datenqualität?	89
3.11.5	Verbesserung der Datenqualität	92
3.11.6	Zusammenfassung zur Datenqualität	95

4	<b>Referenzmodelle und Architekturen</b> .....	97
4.1	Referenzdatenmodell im Data Warehouse.....	98
4.2	Regelarchitektur im Data Warehouse.....	98
4.3	Mögliche Datenhaltungsebenen im Data Warehouse...	99
	4.3.1 Zentrales Data Warehouse .....	100
	4.3.2 Distributed Data Warehouse .....	101
	4.3.3 Hub & Spoke-Architektur.....	101
4.4	Data Warehouse-Prozesse .....	102
	4.4.1 ETL-Prozess.....	103
	4.4.2 Staging.....	104
	4.4.3 OLAP .....	105
	4.4.4 Data Marts .....	105
4.5	Informationsbereitstellung .....	107
	4.5.1 Frontends.....	107
	4.5.2 Dashboarding .....	109
	4.5.3 Top Level Dashboard: Das »Management Cockpit«.....	109
	4.5.4 Portale .....	110
	4.5.5 Abbildung von Logiken.....	110
	4.5.6 Direktzugriff & Power User Support.....	111
4.6	Neue Kollaborationsmodelle .....	112
	4.6.1 Klassifizierung von Business Intelligence .....	112
	4.6.2 BI und strategische Entscheidungen.....	114
	4.6.3 BI und Web 2.0.....	114
5	<b>Der BI-Killer: Bypass-Reporting und die Folgen .....</b>	117
5.1	Bypass-Reporting .....	117
	5.1.1 Typische Regelarchitektur im Data Warehouse .....	117
	5.1.2 Typische Bypass-Reporting-Architektur .....	118
5.2	Folgen von Bypass-Reporting .....	120
	5.2.1 Fehlende Transparenz .....	120
	5.2.2 Hohe Kosten .....	121

## Inhaltsverzeichnis

5.2.3	Keine zielgerichtete Maßnahmenableitung . . . . .	121
5.2.4	Verlust der Steuerungsrelevanz von Reportings . . . . .	123
5.2.5	Teufelskreis »Schlechte Datenqualität und Bypass-Reporting«. . . . .	124
<b>6</b>	<b>Von der Unternehmensstrategie zum Enterprise Data Warehouse . . . . .</b>	<b>127</b>
6.1	Primärziele des Unternehmens . . . . .	127
6.2	Business Intelligence-Strategie . . . . .	129
6.3	Business Needs. . . . .	133
6.4	Business Needs und operative Prozesse. . . . .	135
6.5	Operative Prozesse und Daten . . . . .	136
6.6	Das Enterprise Data Warehouse als »Single Point of Truth«. . . . .	139
<b>7</b>	<b>Vom Enterprise Data Warehouse zum »Business Enabler BI«. . . . .</b>	<b>143</b>
7.1	Closed Loop Monitoring. . . . .	143
7.2	Closed Loop Quality . . . . .	144
7.3	Closed Loop Business Push. . . . .	146
7.4	Schichtenmodell »Closed Loops der Business Intelligence«. . . . .	148
7.5	Business Intelligence und operative Wertschöpfungskette . . . . .	151
<b>8</b>	<b>Business Intelligence auf Projektebene umsetzen . . . . .</b>	<b>153</b>
8.1	Projektinhalte . . . . .	153
8.1.1	BI-Readiness. . . . .	155
8.1.2	Vorprojekt »Evaluierung Business Needs«. . . . .	157
8.1.3	Vorprojekt »Systemanalyse«. . . . .	157
8.1.4	Vorprojekt »Evaluierung Data Warehouse-Architektur«. . . . .	158
8.1.5	Vorprojekt »Evaluierung Data Warehouse-Backend« . . . . .	159

8.1.6	Vorprojekt »Evaluierung Data Warehouse-Frontend« . . . . .	160
8.1.7	Vorprojekt »Evaluierung Meta Data Services Tool« . . . . .	162
8.1.8	Vorprojekt »Evaluierung KIO-Server-Architektur«. . . . .	163
8.1.9	Projekt »Prozessanalyse« . . . . .	165
8.1.10	Projekt »Systemkonsolidierung«. . . . .	167
8.1.11	Projekt »KIO-Server-Architektur Build Up« . . . . .	169
8.1.12	Projekt »Referenzprozess Datenbereitstellung des KIO-Servers«. . . . .	173
8.1.13	Die Bedeutung von KIO-Servern für BI . . . . .	177
8.1.14	Projekt »Meta Data Services Build Up«. . . . .	179
8.1.15	Projekt »Data Warehouse Build Up«. . . . .	180
8.1.16	Projekt »Business Intelligence – Figures & KPIs« . . . . .	181
8.1.17	Projekt »Aufbau Closed Loops der BI« . . . . .	181
8.1.18	Business Need – Warum soll was analysiert werden? . . . . .	182
8.1.19	Adressaten – Wer erhält welche Ergebnisse? . . . . .	183
8.1.20	Operative Daten – Welche Bewegungsdaten (Fakten)? . . . . .	183
8.1.21	Stammdaten – Welche Stammdaten (Dimensionen)? . . . . .	185
8.1.22	Projekt »Business Intelligence – Frontend Integration«. . . . .	188
8.1.23	Layout und Funktionen . . . . .	188
8.1.24	Projekt »Business Intelligence – Portal Integration«. . . . .	189
8.2	BI und Services Oriented Architecture. . . . .	189
8.2.1	BI und SOA am Beispiel des Master Data Managements. . . . .	190
8.3	BI und Corporate Performance Management . . . . .	193

## Inhaltsverzeichnis

<b>9</b>	<b>Business Intelligence erfolgreich managen . . . . .</b>	<b>197</b>
9.1	Management Attention und Mandat . . . . .	197
9.1.1	Management Attention . . . . .	197
9.1.2	Mandat . . . . .	199
9.1.3	Unternehmenskultur . . . . .	200
9.1.4	Corporate Compliance . . . . .	201
9.1.5	IT-Governance . . . . .	201
9.2	Business Intelligence Competence Center . . . . .	203
9.2.1	Data Warehouse und Single Point of Truth . . . . .	204
9.2.2	Switch off Bypass-Reportings . . . . .	205
9.2.3	Strategy Synchronisation . . . . .	206
9.2.4	Stakeholder Management . . . . .	206
9.2.5	Requirement Management . . . . .	208
9.2.6	Change Management . . . . .	210
9.2.7	Big Picture Management . . . . .	211
9.2.8	Meta Data Services und Documentation . . . . .	213
9.2.9	Master Data Management . . . . .	213
9.2.10	Frontend-Integration . . . . .	214
9.2.11	Power-User-Konzept . . . . .	215
9.2.12	Communication und Marketing . . . . .	215
9.2.13	Roll-Out-Management . . . . .	216
9.2.14	Training . . . . .	217
9.3	Struktur und Aufgaben des BICC . . . . .	217
9.3.1	Integrationsfunktion des BICC . . . . .	217
9.3.2	BI-Domänenmodell . . . . .	217
9.3.3	Data Stewards . . . . .	219
9.3.4	BI-Steuerungskreis . . . . .	219
9.3.5	Fachbereiche . . . . .	220
9.3.6	Querschnittsbereiche . . . . .	221
9.3.7	IT-Betrieb . . . . .	221
9.3.8	Steuerung der Lieferanten und Dienstleister . . . . .	222

<b>10</b>	<b>Wege aus der BI-Falle .....</b>	<b>227</b>
10.1	Quick Wins als Erfolgsgaranten Ihrer BI-Initiative.....	227
10.2	Parallelisierung von BI-Infrastrukturaufbau und Quick Wins .....	228
10.3	Business Benefits durch Business Intelligence .....	233
10.3.1	Analytisches CRM und Kundenbindung .....	234
10.3.2	Operative Benefits Sales .....	235
10.3.3	Operative Benefits Marketing .....	236
10.3.4	Benefits Controlling .....	237
10.3.5	Echtzeitanalysen .....	238
<b>11</b>	<b>Klassische Zielkonflikte und deren Auflösung in BI-Initiativen .....</b>	<b>241</b>
11.1	Transparenz vs. Intransparenz .....	241
11.2	Strukturierung vs. Freiheitsgrade .....	246
11.3	Harmonisierung vs. Individualisierung.....	249
11.4	Releaseplanung vs. Flexibilität .....	252
11.4.1	Major Releases.....	253
11.4.2	Minor Releases .....	254
11.4.3	Technische Releases .....	254
11.4.4	Fixed Budgets .....	254
<b>12</b>	<b>BI-Quickcheck .....</b>	<b>257</b>
12.1	Ist mein Unternehmen reif für BI? .....	257
12.1.1	Die wichtigsten Fragestellungen .....	258
12.2	Die wichtigsten Maßnahmen im Überblick.....	258
12.2.1	Strategie und Organisation.....	259
12.2.2	Projektorganisation und Scoping der Teilprojekte .....	259
<b>13</b>	<b>Aktuelle technische Entwicklungen &amp; Business Intelligence .....</b>	<b>261</b>
13.1	In-Memory-Technologie .....	261
13.1.1	Chancen .....	262

## Inhaltsverzeichnis

13.1.2	Grenzen .....	263
13.1.3	Fazit .....	264
<b>14</b>	<b>Schlusswort</b> .....	<b>267</b>
<b>A</b>	<b>Anhang</b> .....	<b>269</b>
A.1	Glossar.....	269
A.2	Abbildungsverzeichnis.....	272
A.3	Literaturverzeichnis .....	274
A.4	Web-Links .....	274
	<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	<b>275</b>