

# Inhaltsverzeichnis

	<b>Die Autoren</b> .....	13
	<b>Vorwort</b> .....	15
<b>I</b>	<b>Einleitung</b> .....	21
1.1	Was ist Business Intelligence (BI)? .....	21
1.2	Motive zur Einführung von Business Intelligence .....	22
1.3	Business Intelligence und Business Intuition .....	24
1.3.1	Was ist Business Intuition? .....	25
1.3.2	Ist Business Intuition sinnvoll einsetzbar? .....	25
1.3.3	Wie funktioniert Business Intuition? .....	26
1.3.4	Business Intelligence und Intuition im Management .....	27
1.4	Statements aus Unternehmen .....	28
1.4.1	Controlling. ....	28
1.4.2	Sales .....	29
1.4.3	Marketing. ....	29
1.4.4	Business Development .....	30
1.4.5	Topmanagement .....	30
1.4.6	Aufsichtsrat .....	30
1.5	Öffentliche Informationen .....	31
1.5.1	Gartner-Studie .....	31
1.5.2	Presse .....	32
1.6	Business Intelligence braucht eine Idee. ....	34
<b>2</b>	<b>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

<b>3</b>	<b>Strukturelle Ursachen für das Scheitern von BI-Initiativen</b>	<b>51</b>
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	Linienorganisation	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-Ownership	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

<b>4</b>	<b>Referenzmodelle und Architekturen</b>	<b>97</b>
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
<b>5</b>	<b>Der BI-Killer: Bypass-Reporting und die Folgen</b>	<b>117</b>
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

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	Projekthinhalte . . . . .	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

<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>