Business Intelligence: Mehrwert für Entscheider – gerade in Zeiten der Wirtschaftskrise!

In Unternehmen herrscht in der heutigen Zeit eine ohne technische Hilfsmittel nicht mehr zu bewältigende Informationsflut angefangen bei Absatzzahlen und Kundendaten über Daten zu Maschinenbelegungen und Lagerbeständen bis hin zu Emissionsdaten. Diese Informationen sinnvoll zusammenzuführen, auszuwerten und verwertbar, d.h. zur Entscheidungsfindung nützlich aufzubereiten, ist Aufgabe von Business-Intelligence-Systemen (BI). Aus technischer Sicht umfasst BI dabei die Aspekte Datenhaltung, Monitoring, Reporting, Data Mining sowie Techniken zu tiefgreifenden Analysen.

Lange Zeit war BI vorwiegend in den Chefetagen bzw. von auf die Analyse von Unternehmensdaten spezialisierten Mitarbeitern genutzt worden. Mittlerweile zeigt sich aber, dass es zur gesamtheitlichen und effektiven Steuerung von Unternehmen nicht mehr ausreichend ist, nur wochen- und zum Teil monatealte zumeist nur dispositive (Finanz-) Daten von wenigen Mitarbeitern auswerten bzw. bewerten zu lassen. Auch die Entscheider auf den operativen Ebenen benötigen eine bessere Informations- und Wissensgrundlage mit Blick auf Steuerung ihrer Bereiche und damit des gesamten Unternehmens. Mitarbeitern auf allen Ebenen sollten sämtliche relevanten Informationen zur Verfügung haben, um jederzeit schnell und effizient auf die Veränderung der Absatzmärkte und des Kundenverhaltens reagieren und Prozessveränderungen anstoßen zu können.

Insbesondere bei den Faktoren Kundengewinnung und -bindung sowie Prozessoptimierung kann BI wirkungsvoll ansetzen und unterstützen. Dabei stellt das operative BI den nächsten logischen Schritt in der Evolution von BI-Systemen dar. Echtzeitaktuelle Auswertungen, die auf einfache Weise durch Mitarbeiter auf unteren Entscheidungsebenen für den Zweck der Optimierung operativer oder zeitsensitiver Prozesse erstellt werden können, sind das Gebot der Stunde. Wie US Studien zeigen, haben Unternehmen hier aber erst gerade begonnen, Investitionen in diese Richtung zu tätigen. Doch die Zeiten schwerer wirtschaftlicher Krisen, in denen Aktienkurse einbrechen, Kurzarbeit und Zwangsurlaub angeordnet werden und Unternehmen sich von Tausenden von Mitarbeitern trennen wollen, ist kein guter Nährboden für umfangreiche Investitionen in neue Systeme; es sei denn, der Mehrwert kann eindeutig identifiziert und herausgestellt werden.

Anmerkung zur Grafik: Über Branchen betrachtet sind die aktuellen Einsatzgrade unterschiedlich ausgeprägt. Auch fallen die Einsatzszenarien unterschiedlich aus bzw. haben unterschiedliche Schwerpunkte aufgrund ihrer Zielsetzungen.

Eine Branche die aktuell stark unter der gegenwärtigen Krise leidet ist, der Handel. Klassische BI-Systeme sind zwar durchaus in der Lage, wertvolle Impulse bzw. Informationen für Kundengewinnung und -bindung zu liefern. Und nicht umsonst zählt derzeit BI für die Handelsunternehmen in den USA und in Europa zu den Top Prioritäten mit Blick auf die Bewältigung der Krise. Kampagnenmanagement und Preisgestaltung werden unterstützt und Kannibalisierungseffekte oder Up- und Crossselling-Potentiale können aufgedeckt werden. In der aktuellen angespannten wirtschaftlichen Lage und verschärften Wettbewerbssituation sind jedoch die Anforderungen an die zeitnahe und effektive Umsetzung von Maßnahmen größer.

So sieht bei einem klassischen BI-Ansatz ein Kampagneneinsatz wie folgt aus: auf Basis historischer Daten werden Kundentypologien erstellt und basierend darauf entsprechende Kampagnen realisiert. Zwischen den Einkäufen, die zur Erstellung der Typologie führen und der daraus resultierenden Aktion vergeht meist so viel Zeit, dass Trends viel zu spät erkannt und daraus resultierende Maßnahmen verzögert umgesetzt werden und somit direktes kurzfristiges Potential verspielt wird.

Neue BI-Ansätze hingegen unterstützen den Kunden bzw. den Kundenbetreuer direkt am Point of Sales und können ihnen Echtzeitvorschläge und Hilfestellungen unterbreiten. Die Reaktionszeit würde sich damit auf beinahe Null verkürzen. Dies setzt jedoch eine hohe Datenqualität, stets aktuelle System- und Datenmodelle sowie ständige Nutzerschulungen voraus.

In Produktionsunternehmen bzw. im Bereich der Fertigung können BI-Systeme grafisch aufbereitete Informationen über Kapazitätsauslastungen von Werken oder Maschinen und Daten über die Energieeffizienz liefern und dabei helfen, die Lieferkette optimal zu steuern und zu planen. Dies geschieht aber in dieser Ausführlichkeit nur in seltenen Fällen. Isolierte Systeme in unterschiedlichen Abteilungen, mangelnde Aktualität der Daten oder fehlende Benutzerfreundlichkeit und damit einhergehende mangelnde Akzeptanz der Anwendungen sind eher die Regel und verhindern, dass BI den optimalen Mehrwert liefern kann. Vielfach scheitert es aber bereits an einer fehlenden BI-Strategie. Die besten Daten nutzen nichts wenn damit keine entsprechenden Ziele verfolgt werden.

ISIS Medien, Copyright © Nomina, München

Datenanalysen für bunte Cockpits oder Dashboards bringen nichts, wenn darauf basierend nicht zielgerichtet gehandelt wird. Um optimale Wirkung zu erzielen, müssen gerade in der Fertigungsindustrie sowohl das „klassische BI“ zur langfristigen strategischen und mittelfristigen Planung eingesetzt werden als auch das „operative BI“, um besser taktisch auf Ereignisse reagieren zu können und um neuen Nutzergruppen fundierte Informationen und Entscheidungsgrundlagen für ihre tägliche Arbeit zur Verfügung zu stellen.

Der Echtzeitansatz des operativen BI führt schneller zu Ergebnissen, wie z.B. gesteigerter Produktivität oder verbesserten Absatzzahlen. Des Weiteren entstehen positive Auswirkungen, die sich nicht immer direkt messen lassen, wie beispielsweise die Fähigkeit zum Aufspüren und Reagieren auf Veränderungen innerhalb der Märkte. Daher ist es für eine Kosten-/Nutzenbetrachtung wichtig, sich im Einzelfall klar zu machen, was gute Informationen erwirtschaften und was schlechte Informationen kosten bzw. die darauf basierenden Entscheidungen.

Ein weiteres Beispiel für den Mehrwert des (operativen) BI geben regionale Fluglinien in Mittelamerika. Sie können beispielsweise ihren Flugplan basierend auf dem Verhalten von Kunden bei schlechtem Wetter, Stornierungen oder aber Veränderungen in der Zuweisung von Passagieren durch Partnerairlines zeitnah anpassen. Ein effektiver Betrieb wird somit gewährleistet und optimaler Ressourceneinsatz sichergestellt. Gerade in Zeiten verschärften Wettbewerbs der Airlines vor dem Hintergrund wirtschaftlicher Krisen ist dies ein gutes Beispiel für den sinnvollen Einsatz von BI, denn der Spielraum für Fehler wird geringer und die möglichen Konsequenzen in der Regel schwerwiegender als in Zeiten eines allgemein positiven Wirtschaftsklimas.

In Deutschland zeigt sich insbesondere der Mittelstand noch sehr zurückhaltend, was die möglichen Potentiale von BI angesichts der bestehenden Wirtschaftskrise anbetrifft. So dient BI hier oftmals nur der Dokumentation von Kennzahlen und nicht der Verbesserung von Geschäftsergebnissen und Prozessen, was durch den hohen Einsatzgrad von Excel als BI-Tool untermauert wird. Viele Daten sind nicht aktuell, beim händischen Übertrag leidet die Datenqualität erheblich und eine echte Benutzerfreundlichkeit herrscht nicht vor.

Manche Großkonzerne, wie z.B. ABB, Reckitt Benckiser und Amazon.com, hingegen haben die Potentiale erkannt und in der Vergangenheit verstärkt in spezielle BI Tools investiert und scheinen nun auch in Zeiten der Krise bis jetzt noch erfolgreich agieren zu können. Handelsunternehmen wie Starbucks sind gar davon überzeugt aufgrund ihrer getätigten Investitionen in BI, das aktuell schlechte Wirtschaftsklima gut zu überstehen.

Die Befürchtung hoher Anfangs- und Folgeinvestitionen bremsen bei vielen Unternehmen derzeit allerdings die BI-Aktivitäten und schmälern somit den Mehrwert, die der Einsatz von BI-Systemen liefern kann. Doch alternative Bezugsformen wie SaaS oder Open Source dürften mittel- bis langfristig auch den aufgrund der Wirtschaftskrise aktuell stärker werdenden Rufen nach IT-Budgetkürzungen den Wind aus den Segeln. So ist es in einem SaaS-Modell beispielsweise möglich, bedarfsgerecht und kosteneffizient BI-Systeme zu nutzen. Open-Source-Lösungen vermeiden hingegen hohe Anfangsinvestitionen und werden bereits eingesetzt, z. B. von Bürgel Wirtschaftsinformationen.

Der Einsatz von BI hat einen hohen Mehrwert für Entscheider gerade vor dem Hintergrund der aktuellen Wirtschaftskrise, aber es ist darüber hinaus ein unabdingbares Instrument zur strategischen und operativen Unternehmensführung überhaupt. Doch eine BI-Installation alleine ist noch kein Garant für einen tatsächlich nutzenbringenden Einsatz.

So sollten folgende fünf Punkte für einen erfolgreichen Einsatz beachtet werden:

- Datenvolumen:
  Je mehr Daten für die Analyse und den Entscheidungsprozess zur Verfügung stehen, umso präzisere und bessere Entscheidungen können getroffen werden. Voraussetzung ist eine Infrastruktur die auch mit einer entsprechenden Datenfülle nicht überlastet ist.
- Geschwindigkeit:
  Je schneller die Daten (im Idealfall in Echtzeit) ausgewertet werden, umso schneller können Entscheidungen getroffen und umso schneller auf Marktveränderungen reagiert werden. Die BI-Applikation und die dahinter stehende Infrastruktur sollte dazu in der Lage sein.
- Unstrukturierte Daten:
  Unternehmen sollen sich nicht davor scheuen auch unstrukturierte Daten wie beispielsweise die E-Mail-Korrespondenz mit Kunden auszuwerten. Hierzu dienen Methoden wie Data- und Text-Mining.
- Nutzerzahl:
  Das volle Potential von BI kann erst ausgeschöpft werden, wenn jedem Entscheidungsträger im Unternehmen die für ihn relevanten Informationen auch zur Verfügung stehen und diese sollte er idealerweise auch selbst erstellen bzw. abrufen können (operatives BI).
- Management-Unterstützung:
  Wie jedes Projekt benötigt auch ein BI-Projekt Unterstützung aus dem oberen Management. Ein Sponsor, der auch direkt aus dem Anwendungsumfeld kommt, z.B. der CFO, ist als ideal anzusehen.

Fionn Schreiner
Advisor, Experton Group AG
E-Mail:
fionn.schreiner@experton-group.com

ISIS Medien, Copyright © Nomina, München