

# **BICC or not To Be – Vorteile eines BICC für einen IT-Dienstleister**

**Manfred Dubrow  
Robotron Datenbank-Software GmbH  
Dresden**

## **Schlüsselworte**

Business Intelligence, Competency Center, BICC, Wissenstransfer, Innovation, Best Practice, V-Modell XT, Oracle BICC 3-Säulen-Modell, Kommunikationsplattform

## **Einleitung**

Das Business Intelligence Competency Center (BICC) ist eine sehr gut geeignete Organisationsform, BI-Ressourcen eines IT-Dienstleisters, die über Geschäftsbereiche und regionale Geschäftsstellen verteilt sind, zusammenzubringen. Dadurch lassen sich die Qualität und der Umfang der Dienstleistungen im Bereich Data Warehousing (DW), Business Intelligence (BI) und darüber hinaus enorm steigern; gleichzeitig werden Wissenstransfer und Technologie-Know-how gefördert. Der Beitrag beschäftigt sich am konkreten Beispiel des Robotron-Verbundes mit der Motivation zur Etablierung eines BICC und den zu erreichenden Zielen. Er zeigt, wie typische Eigenschaften und Aufgaben eines BICC auf die gewünschte Organisationsform angewendet werden können.

## **Motivation**

Robotron ist hauptsächlich BI-Dienstleister und nur sekundär auch BI-Anwender. Ist es da sinnvoll, die einem BICC innewohnenden Prinzipien und Praktiken auf die Belange eines IT-Dienstleisters zu adaptieren und damit Qualität, Effektivität und Effizienz der BI/DW-Vorhaben für Kunden zu entwickeln und nachhaltig zu sichern? Einige Treiber, die bei einem BI/DW-Betreiber ein BICC gewöhnlich motivieren, sind für einen BI/DW-Dienstleister nicht relevant (z.B. Interessenbündelung von Fachbereichen und IT, Etablierung von Daten-, Prozess- und Kennzahlenstandards). Folgende Aspekte motivieren den Unterhalt einer spezifischen Organisationsform für BI-Vorhaben:

Das Wachstumspotenzial bei BI/DW, speziell der breite Einsatz bei analytischen und entscheidungsstützenden Tätigkeiten führt dazu, dass man u.a. einschlägiges Personal rekrutiert, neue Lösungs- und Anwendungsbereiche erschließt, das BI/DW-Leistungsangebot stärkt, externe Kooperationen anstrebt und dass BI/DW zunehmend in Lösungen integriert wird.

Die sehr unterschiedlich ausgeprägten BI/DW-Fähigkeiten der einzelnen Robotron-Gesellschaften und –Geschäftsstellen in Deutschland, der Schweiz und in Österreich sollen optimal und koordiniert entwickelt werden, damit BI/DW-Leistungen auf allen bearbeiteten Märkten angeboten werden (können), BI/DW-Fähigkeiten optimal in Projekten Eingang finden, und geeignete Ressourcen untereinander austauschbar sind. Das gilt ebenso bei voneinander isolierten Geschäftsbereichen, um BI/DW-Wissen und –Nutzen im Hinblick auf bessere Produkte und Leistungen weitgehend einheitlich und breiter anzuwenden.

Nicht zuletzt besteht ein Bedarf an ganzheitlicher BI/DW-Beratung. BI/DW-Projekte haben meist zusätzlich eine planerische und organisatorisch/strategische Komponente, die entsprechenden Beratungsbedarf erzeugt. Dem sollte sich ein BI/DW-Leistungsanbieter gewachsen zeigen können.

Die herausgearbeiteten Stärken und Chancen sollen also genutzt werden, um BI/DW als strategisches Geschäftsfeld zu entwickeln, bestehende Schwächen zu beseitigen und darüber hinaus folgende wesentliche Ziele zu erreichen:

1. Bündelung und Koordinierung der BI/DW-affinen Ressourcen über alle Bereiche und sonstigen Robotron-Einheiten; außerdem Gewinnung von mehr personeller Flexibilität, Nutzung der personellen Plattform für deren kontinuierlichen Ausbau und Etablierung von einheitlich verwendeten Standards (Methoden und Praktiken).
2. Alleinstellendes BI/DW-Lösungs- und Leistungsangebot sowie entsprechend hohe Beratungsqualität an allen Robotron-Standorten unter Nutzung des jeweils vorhandenen Kunden- und Vertriebspotenzials.
3. Schaffung eines ganzheitlichen Angebotes im BI/DW-Umfeld von fachlicher und methodischer Beratung bis Implementierung. Das Angebot soll sich über den jeweils gesamten aktuellen Oracle BI/DW Produkt-Stack erstrecken, aber auch Leistungen mit Produkten anderer Hersteller umfassen, und insgesamt mit der technologischer Entwicklung schritthalten.
4. Generell bessere Vernetzung der Robotron-Standorte durch Wissenstransfer sowie gemeinsame Markt- und Realisierungsaktivitäten in dem bestimmten Themensektor BI/DW.

### **Eignung eines BI Competency Centers**

Ein BICC ist ein gut erforschtes, anerkanntes und bewährtes Konzept zur Umsetzung einer BI-Strategie als Teil der Unternehmensstrategie. Für die programmatische und organisationale Operationalisierung der Strategie stehen Regelwerke bereits zur Verfügung. Ein BICC ist eine spezifische Form zum Aufbau und Wirken einer BI-Organisation im Rahmen der Umsetzung einer BI-Strategie. Diese Regeln gilt es zu adaptieren und zu implementieren.

Ein BICC

- zentralisiert das BI-Wissen im Unternehmen
- ist mögliche Organisationsform für BI-Governance im Gegensatz zu Betrieb aus rein operativ-taktischer Notwendigkeit
- agiert organisationsweit, d.h. fachbereichs- und projektübergreifend
- fördert organisationsweite Rahmensetzung und Kooperation
- kann mit geringer bis hoher fachlicher und technischer Tiefe angelegt sein
- umfasst eine breite Wissenspalette (Business (Fachlichkeit), IT, Analytik) aus mehreren Organisationsbereichen

Das BICC ist demnach gut geeignet, die gestellten Ziele zu verfolgen und zu erreichen. Die Implementierung des BICC und seine strategische Positionierung sind eine zusätzliche Referenz für die BI/DW-Fähigkeiten eines Unternehmens hinsichtlich Beratung und Implementierung von BI/DW.

### **Aufgaben des BICC**

Das Robotron BICC hat sehr vielfältige Aufgaben im Bereich BI/DW. Die mit den Aufgaben verbundenen Leistungen und Ergebnisse richten sich primär nach innen, d.h. sie entstehen nicht im direkten Kundenauftrag sondern sie dienen der Erfüllung der Unternehmensziele. Gleichwohl sollen sie einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil bei externen Dienstleistungen hervorbringen.

Aufgabe	Inhalt
Bündelung der BI-Ressourcen (Abb. 1)	<b>Zusammenführung der BI/DW-Ressourcen der Robotron-Bereiche, Landesgesellschaften und Geschäftsstellen als verteilt virtuelle Einheit.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bereich Energie: Unterstützung spezifischer Komponenten der hauseigenen Produkte für das Energiedatenmanagement (EDM; z.B. eDWH, Analytik, Reporting)</b></li> <li>• <b>Bereich Industrie: Controlling der Energieeffizienz,</b></li> </ul>

Aufgabe	Inhalt
Technologie-Vorlaufprojekte	<p><b>Manufacturing Intelligence, BI/DW in der Industrie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bereich ÖV: Statistik, Monitoring, Controlling mittels BI/DW</b></li> <li>• <b>Bereich Support: technische Unterstützung bei OBI- und ODI-Plattformen, Synergie von IT, Oracle-Produkten und BI/DW-Fachanwendungen</b></li> <li>• <b>Robotron-Schulungszentrum (Oracle Approved Education Center): Gewinnung Praxis-Know-how für BI/DW-Schulungen</b></li> <li>• <b>Robotron Austria / Schweiz: Entwicklung von BI/DW-Ressourcen für Projekte in Österreich bzw. Schweiz (Energie, Industrie)</b></li> <li>• <b>Geschäftsstellen in Deutschland: kundennahe DW/BI-Dienstleistungen</b></li> </ul> <p><b>Koordinierung der Ressourcen für den effizienten Projekteinsatz. Einbeziehung von Studierenden.</b></p> <p><b>Durchführung interner BI/DW-Projekte zur Erarbeitung und Erprobung neuer Komponenten und Applikationen zum Zwecke der Software-Evaluierung und Know-how-Gewinnung.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Oracle BI Technologie Stack</b></li> <li>• <b>Herausforderung Big Data</b></li> <li>• <b>Prototypische Umsetzung bestimmter Anwendungsfälle</b></li> <li>• <b>Eindringen in Oracle Fusion Middleware (OFM) Applikationen (analytische Komponenten)</b></li> </ul> <p><b>Entwicklung/Anwendung von Tools für ein effizientes und qualitätsgerechtes BI/DW Project Lifecycle Management (PLM) als Vorstufe eines BI Application Lifecycle Management (ALM/BI).</b></p>
Innovation	<p><b>Betreuung von studentischen Abschlussarbeiten zu Robotron-Themen. Begleitung von Promotionen.</b></p> <p><b>Einsatz von Werkstudierenden, PraktikantInnen, etc. in Untersuchungsaufgaben.</b></p> <p><b>Kooperation mit BI/DW-Lehrstühlen in Deutschland bei Zukunftsthemen.</b></p>
Entwicklung von BI-Lösungen	<p><b>Konzeption und Entwicklung neuartiger Datenmanagement- und Analyseanwendungen mittels spezifischer Projekte.</b></p> <p><b>Entwicklung von Robotron BI-Applikationen im Bereich Energie, Manufacturing und ÖV.</b></p> <p><b>Umsetzung von bestimmten intern entwickelten Anwendungskomponenten und Anwendungen für Kunden in innovative BI/DW-Lösungen, die von Dritten in einem bestimmten Anwendungskontext nutzbar sind.</b></p>
BI/DW-Beratung	<p><b>Konzeption, Planung und Koordinierung von analytischen Komponenten in entstehenden bzw. existierenden Anwendungen/Produkten der</b></p>

Aufgabe	Inhalt
	<p><b>Robotron-Projektbereiche.</b>  <b>Unterstützung bei der Umsetzung von Anforderungen (Rat und Tat).</b>  <b>Ausbau der Beratungskompetenz im Bereich BI/DW-Organisation (Strategie, Governance, BICC-Implementierung, Anwendungsintegration).</b>  <b>Nutzung des Rahmenwerkes „IT Strategies for Oracle“.</b></p>
Qualifizierung, Ausbildung	<p><b>Planung und Koordinierung der gezielten BI/DW-Schulung des BICC-Personals (intern, extern, Web). Kooperation mit BI/DW-Lehrstühlen und Betreuung von Studierenden bei wissenschaftlich-praktischen BI/DW-Themen.</b>  <b>Unterstützung von Oracle-Spezialisierungen für BI und DW.</b></p>
Best Practices	<p><b>Erarbeitung eines Arsenal an praktischen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Lösungsmustern zur effektiven und effizienten Verwendung in BI/DW-Vorhaben (Beratung, Konzeption, Implementierung, Betrieb, Schulung).</b>  <b>Entwicklung von BI Standards und Richtlinien.</b></p>
Projektleitung und Projektdurchführungsmethodik	<p><b>Koordinierung von BI-Initiativen und BI Projektmanagement.</b>  <b>Entwicklung eines Vorgehensmodells für BI/DW-Projekte mit Phasenstruktur, Zuordnung von V-Modell XT Entscheidungspunkten, Berücksichtigung der inkrementellen Entwicklung und abschließender Ergänzung von bestehenden Prozessbeschreibungen und Dokumentenvorlagen des Robotron QM-Systems.</b>  <b>Evaluierung/Anwendung alternativer Methoden, z.B. Agiles BI/DW.</b>  <b>Fachliche Untersetzung eines tool-gestützten PLM.</b></p>
Gremienmitwirkung, Öffentlichkeitsarbeit	<p><b>Aktive Beteiligung in einschlägigen BI/DW-Gremien (DOAG, Oracle Partner Community, TDWI, BITKOM, Lehrstühle...) durch AG-Tätigkeit und Vortragsangebote.</b></p>
Wissenstransfer	<p><b>Multiplikation von erlangtem Wissen, z.B. aus Projektarbeit, Gremienmitwirkung, externe Schulung, Veranstaltungsteilnahme.</b>  <b>Beobachtung geeigneter Informationskanäle und gezielte Informationsverteilung; Wissensmanagement.</b></p>
Unterstützung von Marketing und Vertrieb	<p><b>Erarbeitung und Aktualisierung von Unterlagen für die Kundenansprache und Robotron-Publikationen.</b>  <b>Mitwirkung bei der Anbahnung von BI/DW-Vorhaben.</b></p>

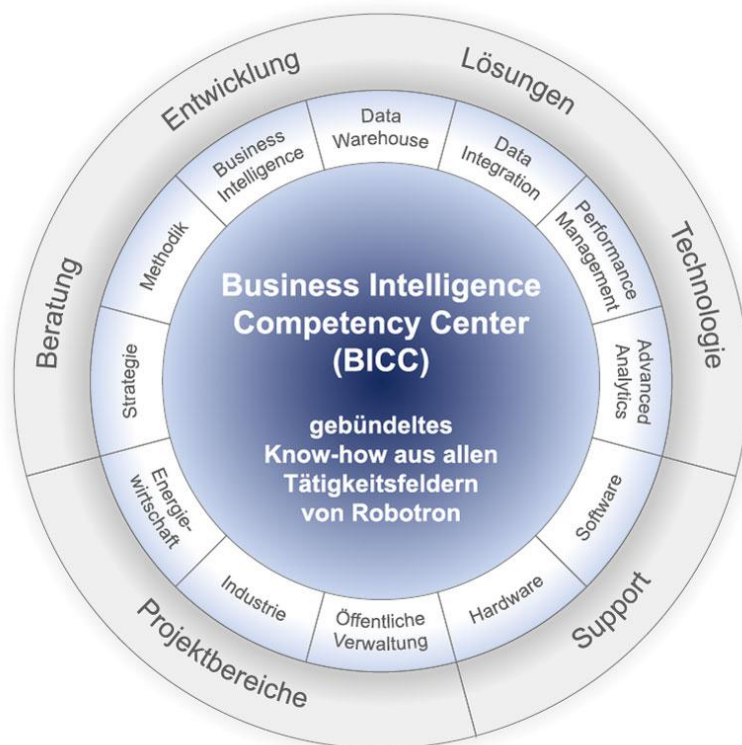


Abb. 1: Aufgaben und Beteiligte bei der Umsetzung des BICC-Konzeptes

### Organisatorische Einbettung

Bereits bei der Etablierung eines BICC sind wichtige organisatorische Rahmenbedingungen zu klären. Robotron orientiert sich dabei an dem Oracle 3-Säulen-Modell.<sup>1</sup> Die erste Säule befasst sich mit Führung und Struktur:

- Executive Sponsor ist ein Bereichsleiter, unterstützt von dem Leiter der Stabsstelle Technologie und QM, dem Leiter der auf BI/DW spezialisierten Abteilung.
- Das BICC ist eine verteilt-virtuelle Einheit und als Unterarbeitsgruppe (UAG) in der Arbeitsgruppe Technologischer Vorlauf (AG TV) verankert. Die Mitglieder der UAG stammen aus dem BI/DW-Kernteam und auf freiwilliger Basis aus weiteren Robotron Einheiten.
- Dem BICC wird quartalsweise (Finanzquartal) auf Antrag über die AG TV ein Budget zugeteilt. Die Hauptverwendung ist die Durchführung interner Projekte.

Die zweite Säule befasst sich mit dem Personal. Vordefinierte Rollen und Fähigkeiten werden mit konkreten Personen besetzt. Aus der Spezifik des BICC ergibt sich, dass bestimmte Rollen unbesetzt bleiben können, z.B. Personal, Technik, Betrieb.

Das Kernteam des BICC wird von der Projektabteilung gebildet, das vorwiegend BI/DW-Projekte in Industrie und Öffentlicher Verwaltung durchführt. Korrespondenten des Kernteams sind bestimmte BICC-Mitglieder anderer Abteilungen und Organisationseinheiten, die eine oder mehrere der gewünschten Fähigkeiten aufweisen und eine der genannten BI/DW-Rollen auszufüllen haben. Zusätzlich sind bestimmte Mitarbeiter für Vertrieb/Marketing assoziiert. Ein Leitender Systemberater

<sup>1</sup> „The Business Intelligence Competency Center: Enabling Continuous Improvement in Performance Management“, An Oracle White Paper, January 2012.

des BI/DW-Kernteam übernimmt die operative Leitung des BICC. Er handelt dabei wie ein Projektleiter und nutzt für Planung, Budgetierung und Controlling die dafür vorgesehenen Werkzeuge.

Die dritte Säule für Prozesse und Abläufe, z.B. für zu erbringender Dienstleistungen und deren Bewertung trifft für einen BI/DW-Dienstleister eher nicht zu. Wichtig ist für ein BICC, das als virtuelle Einheit agiert, eine gute Kommunikationsplattform zu betreiben. Die Robotron BICC-Teamsite ist hier das zentrale Kommunikationselement. Sie ist wie alle weiteren Fachteamsites in die Robotron Enterprise-Suche integriert und steht allen Robotron-Mitarbeitern als Informationsquelle zur Verfügung. Der schreibende Zugriff bleibt (zunächst) den Teammitgliedern vorbehalten.

### **Fazit**

Das vielfältige Aufgabenspektrum im Zusammenhang mit BI/DW-Dienstleistungen für Kunden erfordert eine breite Palette an entsprechenden Fähigkeiten. Für ein einheitliches Handeln auf hohem fachlichem und technologischem Niveau ist die Koordinierung von Wissen und Fähigkeiten unabdingbar. Robotron bedient sich bei den anstehenden Aufgaben der Prinzipien und Verfahrensweisen eines BI Competency Centers. Erste Erfahrungen zeigen, dass ein BICC dafür durchaus sehr gut geeignet ist.

### **Kontaktadresse:**

Manfred Dubrow  
Robotron Datenbank-Software GmbH  
Stuttgarter Straße 29  
D-01189 Dresden

Telefon: +49 (0) 351 25859 2702  
Fax: +49 (0) 351 25859 3699  
E-Mail: manfred.dubrow@robotron.de  
Internet: www.robotron.de