

Das Business Intelligence Competency Center (BICC) ist eine sehr gut geeignete Organisationsform, um BI-Ressourcen eines IT-Dienstleisters zusammenzubringen, die über Geschäftsbereiche und regionale Geschäftsstellen verteilt sind. Dadurch lassen sich die Qualität und der Umfang der Dienstleistungen im Bereich Data Warehousing (DWH), Business Intelligence (BI) und darüber hinaus enorm steigern; gleichzeitig werden Wissenstransfer und Technologie-Know-how gefördert.

To BICC or not to be – auch für einen IT-Dienstleister

Manfred Dubrow, Robotron Datenbank-Software GmbH

Der Artikel beschäftigt sich mit der Motivation zur Etablierung eines BICC und mit den zu erreichenden Zielen am konkreten Beispiel des Robotron-Verbunds, eines spezialisierten Unternehmens für Lösungen auf Basis der Oracle-Technologie. Er zeigt, wie typische Eigenschaften und Aufgaben eines BICC auf die gewünschte Organisationsform angewendet werden können.

Mehrheitlich wird ein BICC diskutiert, wenn in Organisationen, die BI-Werkzeuge und -Verfahren einsetzen, IT (als BI-Betreiber) und BI-Fachanwender effektiv kooperieren sollen. Robotron ist jedoch hauptsächlich BI-Dienstleister und nur sekundär auch selbst BI-Anwender. Es stellt sich die Frage, ob es da sinnvoll ist, die Prinzipien und Praktiken eines BICC an die Belange eines IT-Dienstleisters zu adaptieren und damit Qualität, Effektivität und Effizienz der BI/DWH-Vorhaben für Kunden zu entwickeln und nachhaltig zu sichern.

Einige Faktoren, die bei einem BI/DWH-Betreiber ein BICC gewöhnlich motivieren, sind für einen BI/DWH-Dienstleister kaum relevant (wie Interessenbündelung von Fachbereichen und IT oder Etablierung von Daten-, Prozess- und Kennzahlenstandards). Andererseits gibt es gute Gründe für den Unterhalt einer spezifischen Organisationsform für BI-Vorhaben.

Business-Intelligence-Lösungen sind für Robotron ein strategisches Geschäftsfeld. Das Wachstumspotenzial bei BI/DWH, speziell der immer breitere Einsatz bei analytischen und entscheidungsstützenden Tätigkeiten, führt dazu, dass einschlägiges Personal rekrutiert, neue Lösungs- und An-

wendungsbereiche erschlossen, das BI/DWH-Leistungsangebot gestärkt, externe Kooperationen angestrebt und BI/DWH zunehmend in komplexere Anwendungslösungen integriert werden.

Die BI/DWH-Fähigkeiten von Robotrons Gesellschaften und Geschäftsstellen in Deutschland, der Schweiz und in Österreich sind unterschiedlich ausgeprägt, obwohl die BI-Anforderungen in den jeweiligen Regionen stetig wachsen. Die Möglichkeiten müssen demnach optimal und koordiniert entwickelt werden, damit BI/DWH-Leistungen auf allen bearbeiteten Märkten angeboten werden (können), BI/DWH-Fähigkeiten optimal in Projekten Eingang finden und geeignete Ressourcen untereinander austauschbar sind. Das gilt ebenso bei voneinander isolierten Geschäftsbereichen, damit BI/DWH-Wissen und -Nutzen im Hinblick auf bessere Produkte und Leistungen weitgehend einheitlich und breiter angewendet werden.

Nicht zuletzt wird ganzheitliche BI/DWH-Beratung nachgefragt. BI/DWH-Projekte haben meist zusätzlich eine planerische und organisatorisch/strategische Komponente, die entsprechenden Beratungsbedarf hinsichtlich Strategie, Methodik, Technik und Betrieb erzeugt. Dem sollte sich ein BI/DWH-Leistungsanbieter gewachsen zeigen können.

Von der Vision zu Maßnahmen

Zunächst gilt es, eine Vision davon zu entwickeln, welchen Stellenwert Business Intelligence und Data Warehousing im Dienstleistungsangebot haben, genauer: ob BI/DWH ein strategisches Ge-

schäftsfeld sein soll. Strategisch heißt, ein Ziel unter Berücksichtigung der verfügbaren Mittel und Ressourcen längerfristig und planvoll anzustreben. Bevor man sich auf diesen Weg begibt, sollte mit einer schonungslosen Analyse von Stärken und Schwächen begonnen werden. Im Ergebnis lassen sich sehr gut Maßnahmen ableiten, insbesondere wie die herausgearbeiteten Stärken und Chancen genutzt werden können, um BI/DWH als strategisches Geschäftsfeld zu etablieren.

Für das gleichzeitige Betrachten von Stärken, Schwächen, Möglichkeiten und Gefahren (Risiken) ist die SWOT-Analyse weit verbreitet. Sie geht auf Albert S. Humphrey zurück und steht für Stärke (Strength), Schwäche (Weakness), Chance (Opportunity) und Risiko (Threat). Damit lassen sich sowohl eine Sicht nach innen (Stärken und Schwächen) als auch auf das Marktumfeld (Chancen und Risiken) herstellen und diese miteinander kombinieren. Das Hauptaugenmerk liegt auf der S-O-Strategie, also eigene Stärken einzusetzen, um Chancen zu ergreifen. Daneben sollte aber auch betrachtet werden, wie Chancen trotz bestehender Schwächen nicht verpasst werden, wie sich Risiken durch Stärke bewältigen lassen oder wie Schwächen zu mindern und Risiken zu meiden sind. Im nächsten Schritt werden Ziele definiert und durch Maßnahmen unterstützt. Im konkreten Fall sind dies:

- Bündelung und Koordinierung der BI/DWH-affinen Ressourcen über alle Bereiche und sonstigen Unternehmenseinheiten; außerdem Ge-

winnung von mehr personeller Flexibilität, Nutzung der bestehenden personellen Plattform für deren kontinuierlichen Ausbau und Etablierung von einheitlich verwendeten Standards (Methoden und Praktiken).

- Alleinstellendes BI/DWH-Lösungs- und Leistungsangebot sowie entsprechend hohe Beratungsqualität an allen Standorten unter Nutzung des jeweils vorhandenen Kunden- und Vertriebspotenzials.
- BI ist (fast) überall. Umfassende Nutzung von BI-Methoden und -Techniken für jegliche Datenanalyse und Informationsgewinnung. Nutzung des BI/DWH-Potenzials für die Integration in Produkte und Lösungen.
- Schaffung eines ganzheitlichen Angebots im BI/DWH-Umfeld von fachlicher und methodischer Beratung bis hin zu Implementierung. Das Angebot soll sich über den jeweils gesamten aktuellen Oracle-BI/DWH-Produkt-Stack erstrecken, aber auch Leistungen mit Produkten anderer Hersteller umfassen und insgesamt mit der technologischen Entwicklung schritthalten.
- Generell bessere Vernetzung der Unternehmensstandorte durch Wissenstransfer sowie gemeinsame Markt- und Realisierungsaktivitäten in dem bestimmten Themensektor BI/DWH.

Eignung eines BI Competency Centers

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 hat folgende Eigenschaften:

- Zentralisiert das BI-Wissen im Unternehmen
- Ist eine mögliche Organisationsform für eine BI-Governance (im Gegensatz zum Betrieb aus rein operativ-taktischer Notwendigkeit)

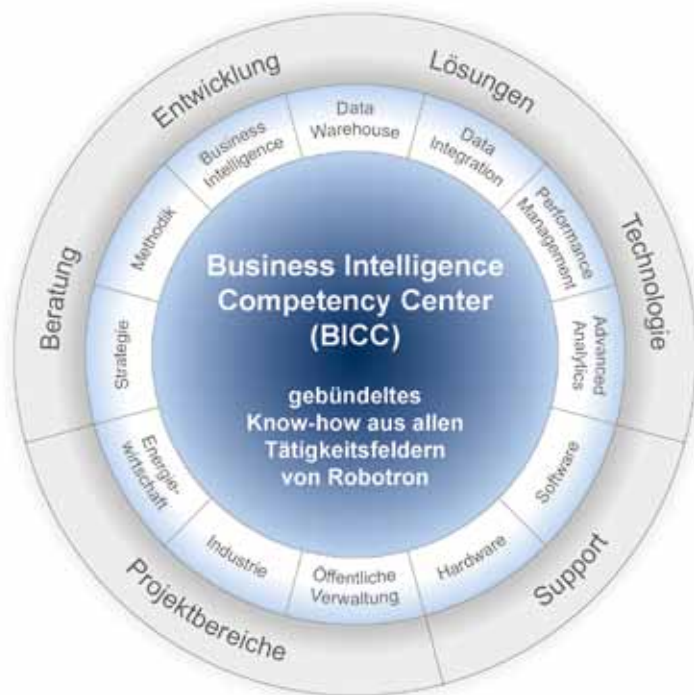


Abbildung 1: Aufgaben und Beteiligte bei der Umsetzung des BICC-Konzepts

- Agiert organisationsweit, also fachbereichs- und projektübergreifend
- Fördert organisationsweite Rahmensezung 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/DWH-Fähigkeiten eines Unternehmens hinsichtlich Beratung und Implementierung von BI/DWH.

Aufgaben des BICC

Das Robotron BICC hat sehr vielfältige Aufgaben im Bereich BI/DWH (siehe unten). Die mit den Aufgaben verbundenen Leistungen und Ergebnisse richten sich primär nach innen, sie entstehen also nicht im direkten Kundenauftrag, sondern dienen der Erfüllung der Unternehmensziele. Gleichwohl sollen sie einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil bei exter-

nen Dienstleistungen hervorbringen (siehe Abbildung 1).

Bündelung der BI-Ressourcen: Diese Aufgabe zielt auf die Errichtung einer Arbeitsgemeinschaft von Personen des gesamten Unternehmens, überwiegend zum Erfahrungsaustausch und jenseits des täglichen Projekt- und Entwicklungsgeschäfts:

- *Zusammenführung der BI/DWH-Ressourcen der Geschäftsbereiche, Geschäftsstellen und Landesgesellschaften als verteilt virtuelle Einheit*
 - Bereich Energie
 - Unterstützung spezifischer Komponenten der hauseigenen Produkte für das Energiedatenmanagement (EDM, etwa eDWH, Analytik, Reporting)
 - Bereich Industrie
 - Controlling der Energieeffizienz, Manufacturing Intelligence, BI/DWH in der Industrie
 - Bereich Öffentliche Verwaltung
 - Statistik, Monitoring, Controlling mittels BI/DW
 - Bereich Support
 - Technische Unterstützung bei Oracle Business Intelligence und Oracle-Data-Integration-Plattformen, Synergie von IT, Oracle-Pro-

- dukten und BI/DWH-Fachanwendungen
- Schulung (Oracle Approved Education Center)
- Gewinnung von Praxis-Know-how für BI/DWH-Schulungen
- Robotron Austria/Schweiz
- Entwicklung von BI/DWH-Ressourcen für Projekte in Österreich beziehungsweise in der Schweiz
- Geschäftsstellen in Deutschland
- Kundennahe DWH/BI-Dienstleistungen
- Koordinierung der Ressourcen für den effizienten Projekteinsatz
- Einbeziehung von Studierenden

Vorlaufprojekte für Technologieerprobung: Die Erprobung und Aneignung neuer Technologien ist eine wesentliche Aufgabe der Arbeitsgemeinschaft „Technologischer Vorlauf“. Dafür werden quartalsweise interne Projekte geplant und durchgeführt:

- Interne BI/DWH-Projekte
 - Oracle BI Technologie Stack
 - Herausforderung Big Data
 - Prototypische Umsetzung bestimmter Anwendungsfälle
 - Eindringen in Oracle Fusion Middleware (OFM) Applikationen (analytische Komponenten)
- Entwicklung/Anwendung von Tools für ein effizientes und qualitätsgerechtes BI/DWH Project Lifecycle Management (PLM) als Vorstufe eines BI Application Lifecycle Management (ALM/BI)

Förderung von Innovation und BI-Anwendungslösungen: Neben den internen Technologieprojekten, in denen es primär um den Umgang mit den Oracle-Produkten geht, soll der Blick geweitet werden, indem Projekterfahrungen und der Diskursbereich BI/DWH insgesamt betrachtet werden. Im Ergebnis sollen Lösungswissen und neuartige Lösungen entstehen:

- Betreuung von studentischen Abschlussarbeiten zu Robotron-Themen, Begleitung von Promotionen
- Einsatz von Werkstudierenden, Praktikanten etc. in Untersuchungsaufgaben

- Kooperation mit BI/DWH-Lehrstühlen in Deutschland bei Zukunftsthemen durch Betreuung von wissenschaftlichen Abschlussarbeiten
- Konzeption und Entwicklung neuartiger Datenmanagement- und Analyseanwendungen mittels spezifischer Projekte
- Entwicklung von Robotron BI-Applikationen im Bereich Energie, Manufacturing und ÖV
- Umsetzung von bestimmten, intern entwickelten Anwendungskomponenten und Anwendungen für Kunden in innovativen BI/DWH-Lösungen, die von Dritten in einem bestimmten Anwendungskontext nutzbar sind

Sonstige Aufgaben sind:

- *BI/DWH-Beratung*
 - Unterstützung bei der Umsetzung von Anforderungen (Rat und Tat)
 - Ausbau der Beratungskompetenz im Bereich BI/DWH-Organisation (Strategie, Governance, BICC-Implementierung, Anwendungsintegration)
 - Anwendung des Rahmenwerkes „IT Strategies for Oracle“.
- *Qualifizierung, Ausbildung*
 - Planung und Koordinierung der gezielten BI/DWH-Schulung des BICC-Personals (intern, extern, Web)
 - Unterstützung von Oracle-Spezialisierungen für BI und DW
- *Bevorratung von Best Practices*
 - Erarbeitung eines Arsenal an praktischen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Lösungsmustern zur effektiven und effizienten Verwendung in BI/DWH-Vorhaben (Beratung, Konzeption, Implementierung, Betrieb, Schulung)
 - Entwicklung von BI-Standards und -Richtlinien
- *Projektleitung und Erarbeitung einer Projektdurchführungsmethodik*
 - Koordinierung von BI-Initiativen und BI-Projektmanagement
 - Entwicklung eines Vorgehensmodells für BI/DWH-Projekte mit Phasenstruktur, Zuordnung von V-Modell-XT-Entscheidungspunkten, Berücksichtigung der inkrementellen Entwicklung und der

- abschließenden Ergänzung von bestehenden Prozessbeschreibungen und Dokumentenvorlagen des unternehmensweiten QM-Systems
- Evaluierung/Anwendung alternativer Methoden wie Agiles BI/DWH.
- Fachliche Untersetzung eines toolgestützten PLM
- *Gremienmitwirkung, Öffentlichkeitsarbeit*
 - Aktive Beteiligung in einschlägigen BI/DWH-Gremien (DOAG, Oracle Partner Community, TDWI, BITKOM, Lehrstühle etc.) durch Gremientätigkeit und Vortragsangebote
- *Wissenstransfer*
 - Multiplikation von erlangtem Wissen, etwa aus Projektarbeit, Gremienmitwirkung, externer Schulung, Veranstaltungsteilnahme
 - Beobachtung geeigneter Informationskanäle und gezielte Informationsverteilung; Wissensmanagement
- *Unterstützung von Marketing und Vertrieb*
 - Erarbeitung und Aktualisierung von Unterlagen für die Kundenansprache und Publikationen
 - Mitwirkung bei der Anbahnung von BI/DWH-Vorhaben

Organisatorische Einbettung des BICC

Bereits bei der Etablierung eines BICC sind wichtige organisatorische Rahmenbedingungen zu klären. Robotron orientiert sich dabei an dem Oracle-Drei-Säulen-Modell (siehe Abbildung 2, Quelle: „The Business Intelligence Competency Center: Enabling Conti-



Abbildung 2: Oracle-BICC-Framework

nuous Improvement in Performance Management", An Oracle White Paper, January 2012). Die erste Säule befasst sich mit Führung und Struktur:

- Executive Sponsor ist ein Bereichsleiter, unterstützt von dem Leiter der Stabsstelle Technologie und Qualitätsmanagement (QM) und dem Leiter der auf BI/DWH spezialisierten Abteilung
- Das BICC agiert auf der Basis eines Grundsatzprogramms (Charter), in dem Ziele, Aufgaben und Organisation festgelegt sind
- 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/DWH-Kernteam und auf freiwilliger Basis aus weiteren Unternehmenseinheiten
- 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 sowie die erwarteten beziehungsweise zu entwickelnden Fähigkeiten werden mit konkreten Personen besetzt. Aus der Spezifik des BICC ergibt sich, dass bestimmte Rollen unbesetzt bleiben können, etwa Personal, Technik, Betrieb.

Das Kernteam des BICC wird von der Projektteilung gebildet und führt vorwiegend BI/DWH-Projekte in Industrie und öffentlicher Verwaltung durch. Korrespondenten des Kernteams sind bestimmte BICC-Mitglieder anderer Abteilungen und Organisationseinheiten, die eine oder mehrere der gewünschten Fähigkeiten aufweisen und eine der benötigten BI/DWH-Rollen ausfüllen. Zusätzlich sind bestimmte Mitarbeiter für Vertrieb/Marketing assoziiert. Ein leitender Systemberater des BI/DWH-Kernteams übernimmt die operative Leitung des BICC. Er handelt dabei wie ein Projektleiter und nutzt für Planung, Budgetierung und Controlling die dafür vorgesehenen Werkzeuge. Pro Geschäftsquartal wird ein Abschlussbericht gefertigt.



Workshop
23.11.2012

Backup & Recovery Oracle Datenbanken

Wir vermitteln Ihnen praktisches anwendbares Wissen!

Lernen Sie anhand eines Demo-Systems den sicheren Umgang mit den geeigneten Werkzeugen und den zahlreichen Möglichkeiten für die Sicherung und Wiederherstellung von Oracle Datenbanken. Das Ergebnis wird Ihnen Ihren Arbeitsalltag erleichtern. Unser Workshop im Rahmen des Schulungstages der DOAG Konferenz 2012 erfolgt erfahrungsorientiert und praxisnah.

Ihr Referent:

Volker Volker Mach ist Leiter des Fachbereiches IT System Services der MT AG. Als Oracle Certified Professional kümmert er sich mit seinen 27 Mitarbeitern um Remote- und Vorort-Infrastrukturthemen der Hersteller Oracle, Microsoft, IBM, SAP Basis sowie OpenSource Technologien.

Sichern Sie sich jetzt Ihren Platz für den Schulungstag am 23.11.2012. Die Teilnahmegebühren für den Workshop betragen 490,- Euro zzgl. Mehrwertsteuer. Oder zu attraktiven Konditionen über den Konferenzbundle-Preis.

Weitere Infos sowie Tickets unter:
<http://bit.ly/QJFbps>



Die dritte Säule für Prozesse und Abläufe, etwa für zu erbringende Dienstleistungen (hier gleichbedeutend mit den oben angeführten Aufgaben) und deren Bewertung, trifft für einen BI/DWH-Dienstleister eher nicht zu. Wichtig ist für ein BICC, das als virtuelle Einheit agiert, eine gute Kommunikationsplattform zu betreiben. Die Robotron-BICC-Teamsite auf der Basis des MS Sharepoint DMS ist hier das zentrale Kommunikationselement. Sie ist wie alle weiteren Fachteamsites in die Enterprise-Suche integriert und steht allen Mitarbeitern als Informati-

onsquelle zur Verfügung. Der schreibende Zugriff bleibt (zunächst) den Teammitgliedern vorbehalten.

Fazit

Das vielfältige Aufgabenspektrum im Zusammenhang mit BI/DWH-Dienstleistungen für Kunden erfordert eine breite Palette an entsprechenden Fähigkeiten. Für ein einheitliches Handeln auf hohem fachlichen und technologischen Niveau ist die Koordinierung von Wissen und Fähigkeiten unabdingbar. Der Beitrag zeigte beispielhaft, wie sich ein BI/DWH-Dienstleister bei den

anstehenden Aufgaben der Prinzipien und Verfahrensweisen eines BI Competency Centers bedienen kann. Erste Erfahrungen zeigen, dass ein BICC dafür durchaus sehr gut geeignet ist.

Manfred Dubrow

manfred.dubrow@robotron.de



In Zeiten weltweiter Vernetzung und gesteigener Anforderungen der Kunden müssen Unternehmen über alle Branchen hinweg zeitnah auf deren Bedürfnisse reagieren. Vor allem für die Fachabteilungen bedeutet dies, anhand von Zahlen, Daten und Fakten kurzfristig Entscheidungen zu treffen.

Mehr Unabhängigkeit, Flexibilität und Ergebnisorientierung mit Self-Service BI

Matthias Spieß, SHS VIVEON AG

Müssen erst Release-Zyklen in BI-Entwicklungen abgewartet werden, gehen wertvolle Chancen und Potenziale verloren. Self-Service Business Intelligence (SSBI) bietet den Anwendern hingegen die Möglichkeit, IT-unabhängige Analysen und Reports selbst zu generieren und gegebenenfalls mit weiteren Daten anzureichern. Dieser BI-Ansatz ist neben einer agilen Vorgehensweise in der Entwicklung eine weitere Komponente für die erfolgreiche Zukunft von Business Intelligence.

Die Anforderungen an ein professionelles Kundenmanagement sind in den letzten Jahren stetig gewachsen. Besonders die schnellen und permanenten Veränderungen der Geschäftsstrukturen und des Kundenverhaltens sowie eine hohe Dynamik der wirtschaftlichen Bedingungen stellen Unternehmen heute vor große Herausforderungen. In der Praxis zeigt sich immer wieder, dass es in den Unternehmen noch große Diskrepanzen zwischen den Fach- und IT-/BI-Abteilungen gibt. Häufig können die von der

Fachabteilung vorgegebenen Anforderungen und Fragestellungen von der IT oder den Business-Intelligence-Bereichen, je nachdem, wer für Datenerhebung, Datenbereitstellung, Datenanalyse im Unternehmen zuständig ist, nicht schnell genug umgesetzt werden. Die Gründe dafür sind unterschiedlich: Die bestehenden BI-Umgebungen sind zu komplex, es bestehen technische Prozessrestriktionen oder Release-Prozesse sind zu langwierig. Die Folgen sind ein langsamer oder später Zugang zu entscheidenden Informationen. Dies führt nicht nur zu einer großen Unzufriedenheit der Fachanwender, sondern kann erhebliche Auswirkungen auf das Kundenmanagement und damit auf die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens haben.

Die Nachfrage nach Alternativen ist daher groß und wächst beständig. Vor allem in den IT- und BI-Abteilungen, die täglich vor der Herausforderung stehen, neue Technologien einzuführen, zu unterstützen und zu betreuen, die Datenbereitstellung sicherzustellen

und gleichzeitig strengen Service-Levels gerecht zu werden, ist der Bedarf an innovativen Lösungen für zufriedeneren Fachbereiche so groß wie nie zuvor.

Eine Lösung kann hier der Einsatz von Self-Service BI sein, die die traditionelle BI um viele Vorteile ergänzen kann.

Abgrenzung zur traditionellen BI

Bei Self-Service BI werden parallel zu einem zentralen Data Warehouse (DWH) fachbereichsgetriebene Analysen ohne direkte Integration in die DWH-Architektur und -Prozesse bereitgestellt. Traditionelle BI ist in der Regel geprägt von historisch gewachsenen, zentralen Strukturen mit standardisierten, statischen Reports und vordefinierten Analysepfaden. Im Gegensatz dazu können die Nutzer von Self-Service BI die Datenanalyse und -auswertung, die Berichterstellung und die Integration unterschiedlicher Daten eigenständig modifizieren und flexibel an die speziellen Anforderungen des eigenen Fachbereichs anpassen. Waren traditionelle