
Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	1
1.1	Gründe für eine BI-Strategie und ein BICC	1
1.1.1	Systemvielfalt und Konsolidierungsbedarf	2
1.1.2	Taktisches Vorgehen	8
1.1.3	Organisatorische Herausforderungen	12
1.2	Grundlagen und Definitionen	15
1.2.1	Management-Support-Systeme	16
1.2.2	Data Warehouse	18
1.2.3	Business Intelligence	19
1.2.4	BI-Strategie	24
1.2.5	BICC	24
1.2.6	BI-Trendthemen	25
1.3	Grenzen einer BI-Strategie und eines BICC	34
1.4	Fazit	36
1.5	Zum Aufbau des Buches	38
2	Konzeptioneller Rahmen einer BI-Strategie	41
2.1	Ziele der BI-Strategie	41
2.1.1	Vision	41
2.1.2	Fachliche Ziele	42
2.1.3	Architektonische Ziele	43
2.1.4	Technologische Ziele	43
2.1.5	Organisatorische Ziele	44
2.2	Ausrichtung an der Unternehmensstrategie	45

2.3	Unternehmenssteuerung	47
2.3.1	Regelkreisconcept	47
2.3.2	Berichtswesen als Kern der Informationsversorgung	48
2.3.3	Planung und Hochrechnung für den Blick nach vorne	51
2.3.4	Informationspyramide und Unternehmensstruktur	54
2.3.5	Regulatorische Anforderungen	56
2.4	Architektur	58
2.4.1	Auswahl des passenden BI-Architekturansatzes	58
2.4.2	Klassische Referenzarchitektur für BI	58
2.4.3	Neuere Architekturansätze für BI	65
2.5	Anwendungen	70
2.6	Technologie	73
2.6.1	Technologische Innovation als Schrittmacher für BI	73
2.6.2	Hardware (Backend)	74
2.6.3	Endgeräte (Frontend)	76
2.6.4	Software	78
3	Entwicklung einer BI-Strategie	83
3.1	Existierende Vorgehensmodelle	83
3.1.1	Vorgehensmodelle	83
3.1.2	Vorgehensmodelle zur fachlichen Entwicklung von Instrumenten zur Unternehmenssteuerung	84
3.1.3	Vorgehensmodelle zur Entwicklung von IT-Strategien	86
3.1.4	Vorgehensmodelle zur Entwicklung von BI-Strategien	88
3.2	Ganzheitliches Vorgehensmodell zur Entwicklung einer BI-Strategie	91
3.2.1	Analyse	94
3.2.2	Bewertung	98
3.2.3	Konzept	102
3.2.4	Maßnahmen	104
3.2.5	Strategieentwicklung vs. Agilität	105
3.2.6	Zusammenfassung	106
3.3	Projektmanagement	106
3.3.1	Projektinitialisierung	107
3.3.2	Projektteam	108
3.3.3	Kommunikation und Entscheidungswege	109
3.3.4	Projektorganisation und -administration	110
3.3.5	Projektplanung	111
3.3.6	Durchführung von Workshops und Interviews	112
3.3.7	Projektcontrolling und Qualitätssicherung	114
3.3.8	Widerstände und Risikobetrachtung	115

3.4	Ausgewählte Methoden zur Entwicklung einer BI-Strategie	117
3.4.1	Ableitung der BI-Strategie aus dem strategischen Unternehmensrahmen	117
3.4.2	Informationsbedarfsanalyse	119
3.4.3	SWOT-Analyse	123
3.4.4	Reifegradmodelle und -bestimmung	124
3.4.5	Bestimmung des Ziel-Softwareportfolios	127
3.4.6	Kostenstruktur und Leistungsangebot	129
3.4.7	Nutzenbeschreibung und Nutzwertanalyse	133
3.5	Umsetzung der BI-Strategie: BI-Portfoliomanagement	135
4	Organisation eines BICC – Funktionen und Personal	139
4.1	Gestaltungselemente zur Organisation eines BICC	139
4.2	Planung der Funktionen eines BICC	140
4.2.1	Ableitung der Funktionen aus der BI-Strategie	140
4.2.2	Ableitung der Funktionen aus der BI-Operationalisierung	141
4.3	Funktionen eines BICC	142
4.3.1	Funktion BI-Management	144
4.3.2	Funktion BI-Architektur	146
4.3.3	Funktion BI-Unterstützung	148
4.3.4	Funktion BI-Umsetzung	150
4.3.5	Weitere BICC-Funktionen	160
4.4	Personalaufbau für ein BICC	161
4.4.1	BICC-Personal planen	162
4.4.2	Dynamik und Wechselwirkungen	164
4.5	BICC-Rollen	165
4.5.1	BICC-Leiter	169
4.5.2	Repräsentant der Fachseite	170
4.5.3	BI-Architekt	171
4.5.4	BI-Modellierer	172
4.5.5	Datenqualitätsverantwortlicher	173
4.5.6	BICC-Analyst	175
4.5.7	Data Scientist	177
4.5.8	Anwendungsverantwortlicher	178
4.5.9	Systemverantwortlicher	179
4.5.10	BI-Anwendungsentwickler	181
4.5.11	BI-Projektleiter	182
4.5.12	Trainer	183
4.5.13	BI-Missionar	185
4.5.14	Außenbeauftragter	186

4.5.15	BI-Wissensmanager	187
4.5.16	Sonstige Rollen für ein BICC	188
4.5.17	Sonstige typische Rollen der BI-Operationalisierung	189
5	Organisation eines BICC – Aufbau und Einbettung im Unternehmen	191
5.1	Formen der Aufbauorganisation eines BICC	192
5.1.1	Klassische Organisationsformen	192
5.1.2	BICC als zentrale Organisationseinheit	198
5.1.3	Virtuelles BICC	201
5.1.4	Externes BICC	205
5.1.5	Weitere Gestaltungsaspekte der Aufbauorganisation	211
5.2	BICC-Typen	217
5.2.1	BI-Volldienstleister	218
5.2.2	Interne Beratung	219
5.2.3	Koordinierungsstelle	221
5.2.4	Anwendungscenter	223
5.3	Die BI-Gesamtorganisation	224
5.3.1	BICC und die Anwenderorganisation	226
5.3.2	Die Projektmanagementorganisation	228
5.3.3	Agile Business Intelligence	235
6	Planung und Einführung eines BICC	241
6.1	Spezifischer Rahmen der organisatorischen Veränderung	241
6.2	Planen und Entwerfen eines BICC	244
6.2.1	Grundlagen der Planung	245
6.2.2	Organisationskonzept für ein BICC	249
6.2.3	Begründung des BICC	250
6.2.4	Ableitung der BICC-Gestaltung	253
6.3	Entwicklung eines BICC	259
6.3.1	Grundlagen der BICC-Entwicklung	259
6.3.2	Organisationsanalyse und -entwicklung	261
6.3.3	Evolution zum BICC	268
6.4	Einführung eines BICC	272
6.4.1	Change Management	273
6.4.2	Kommunikation	276

6.5	BICC und Governance	277
6.5.1	Einführung in die IT-Governance	278
6.5.2	Notwendigkeit einer eigenständigen BI-Governance	282
6.5.3	IT-Governance für die BI-Strategie und das BICC mittels COBIT	283
6.5.4	Beispiele für BI-Kontrollobjekte in Anlehnung an COBIT	284
6.5.5	Enterprise Architecture als Basis für das BICC	288
7	Laufende BICC-Prozesse	293
7.1	Initialisierung und Übergang in den Normalbetrieb	294
7.2	BI-Prozesse nach ITIL	296
7.2.1	Einführung ITIL	297
7.2.2	Anforderungsprozess zur Deckung eines Informationsbedarfs	304
7.2.3	Management von BI-Incidents	306
7.2.4	Datenbewirtschaftung	308
7.2.5	Metadatenmanagement	310
7.2.6	Abstimmungsprozess für das übergreifende IT-Architekturmanagement	312
7.2.7	Anwendbarkeit der vorgestellten Prozesse	314
7.3	Leistungsvereinbarung und Leistungsverrechnung	314
7.3.1	Leistungsvereinbarung durch Service Level Agreements	315
7.3.2	Definition der Leistungen durch einen Leistungskatalog	317
7.3.3	Leistungsverrechnung des BICC	319
7.4	Controlling	324
7.4.1	Erfolgsbewertung	325
7.4.2	Total Cost of Ownership	329
7.4.3	Strategische Steuerung des BICC	331
7.5	Binnenmarketing eines BICC	335
7.5.1	Marketinginstrumente im BICC nutzen	336
7.5.2	Kommunikationspolitik für ein BICC	340
7.6	Anpassung eines etablierten BICC	345
7.6.1	Anpassung als Weiterentwicklung eines etablierten BICC	346
7.6.2	Methodische Ansätze zur Anpassung und Weiterentwicklung	347

8	Werkzeuge für den erfolgreichen Einsatz von BI	349
8.1	Werkzeuge für die administrative und die BI-projektübergreifende Anwendung	349
8.1.1	Modellierung und Dokumentation von Daten, Prozessen und Organisation	349
8.1.2	Metadatenmanagement	356
8.1.3	Stammdatenmanagement	359
8.1.4	Datenqualität	362
8.1.5	Vorfallmanagement	364
8.2	Werkzeuge für Datenhaltung und -integration	368
8.2.1	Datenhaltung	368
8.2.2	Datenintegration	372
8.2.3	Datenvirtualisierung	374
8.2.4	Ablaufsteuerung und Monitoring	374
8.3	Werkzeuge für BI-Anwendungen	376
8.3.1	Cockpits und Dashboards	376
8.3.2	Reporting	377
8.3.3	Analyse	379
8.3.4	Planung	381
8.3.5	Statistische Werkzeuge und Werkzeuge für das Data Mining	382
8.3.6	Legale Konsolidierung	383

Anhang

A	Fragenkataloge	387
B	Vorlagen	393
B.1	Einladung zum Initial-Workshop Business-Intelligence-Strategie . . .	393
B.2	Mustergliederung für Ergebnisdokument BI-Strategie	394
B.3	Mustergliederung für Projektplan BI-Strategie	397
B.4	Stellenbeschreibung BI-Projektleiter	399
B.5	Muster für externe Stellenausschreibung BICC	401
C	Abkürzungen	403
D	Literaturverzeichnis	407
	Index	421