

Brauchen wir eine neue Business Intelligence?

Tom Gansor ist als Mitglied der Geschäftsleitung bei OPITZ CONSULTING Deutschland GmbH unter anderem für die Weiterentwicklung des Portfolios, für Innovation und Lösungsentwicklung verantwortlich. Er arbeitet seit mehr als 15 Jahren im IT-Consulting, heute liegt sein fachlicher Schwerpunkt im Bereich BI-Organisation und -Strategie. Dazu engagiert sich der TDWI Europe Fellow in der BI-Community im Rahmen von Fachkonferenzen, Fachpublikationen und als Vorsitzender des regelmäßig durchgeführten TDWI Roundtable Hamburg. E-Mail: Tom.Gansor@opitz-consulting.com



Agile Vorgehensmodelle und Verfahren haben im Software Engineering und mit zeitlichem Versatz auch in der BI-Welt Einzug gehalten und dürften mittlerweile gängige Praxis sein. Bereits 2012 hat das BI-SPEKTRUM den Themen BI-Agilität und BI-Vorgehensmodelle ein Fokusheft gewidmet. Doch nicht nur (BI-)Projekte unterliegen dem Wandel zu mehr Agilität, um komplexen Anforderungen im Unternehmensalltag angemessen zu begegnen. Auch die Unternehmen selbst, insbesondere das Management verändert sich erheblich: Konventionelle und über 100 Jahre bewährte Verfahren zur Unternehmensorganisation und Unternehmensführung, geprägt durch Hierarchien, wohldefinierte Aufbau- und Ablauforganisationen, hochgradig arbeitsteilige Organisation, Anweisungs- und Kontrollstrukturen und Mechanismen, werden zugunsten agiler Organisationsformen aufgegeben.

Unternehmen im Wandel

So waren es zunächst die neuen Unternehmensformen wie Start-ups, die nach der Jahrtausendwende etablierte Marktgrößen das Fürchten lehrten: Mit ihren sehr unkonventionellen Organisationsformen ermöglichten sie schnelleres Wachstum oder mehr Flexibilität. Inzwischen befinden sich auch große Organisationen in einer stillen Evolution, um sich robust aufzustellen. Die Ursache hierfür ist ein deutlich komplexeres dynamisches, globales Marktumfeld mit intensivstem Wettbewerb, sowohl auf Absatz- als auch auf Beschaffungsmärkten.

Von der Manufaktur zur post-modernen Wertschöpfungskette

Ein Blick in die Vergangenheit erklärt das Phänomen: Bis etwa zum Beginn der Industrialisierung waren

Unternehmen, zum Beispiel Manufakturen, in begrenzten Märkten tätig, konnten Konkurrenten nicht ausweichen und nur durch Kundennähe, Kreativität, Innovationsvermögen und Flexibilität erfolgreich sein. In der Moderne, im Zeitalter der Industrialisierung, änderte sich dies radikal durch breiten Marktzugang, geringeren regionalen Konkurrenzdruck und hohes Marktwachstum aus Sicht eines Unternehmens.

Durch interne Effizienzsteigerung lässt sich die Wertschöpfung steigern. In Reinform ist dies im Taylorismus widerspiegelt: Höchst arbeitsteilige Organisation, Planung, Steuerung und Kontrolle führt zu besten Ergebnissen in Märkten mit relativ geringer Dynamik. Anfällig ist das System allerdings für unerwartete Sondereffekte wie etwa Krisen, da kaum eine kurzfristige Adaption möglich ist. In der Postmoderne entstehen neue Herausforderungen: In globalen Märkten mit hoher Dynamik ist Höchstleistung auch bei Krisen, unerwarteten Chancen, trotz neuer Wettbewerber gänzlich anderer Bauart, trotz und aufgrund kannibalisierender Geschäftsmodelle durch Digitalisierung erforderlich.

Auch in Hinblick auf die Protagonisten in diesem Spiel ist der Wandel spürbar. Längst ist klar, dass monetäre Zielsysteme als Anreiz allenfalls noch am Fließband funktionieren, nicht jedoch für Wissensarbeiter; die Vernachlässigung sozialer Aspekte und die Trennung von Denken und Handeln (wie bei Taylor konzipiert) ist kaum noch sinnstiftend für viele Jobrollen, und menschliche Interaktion im System verspricht mehr Erfolg als lediglich die mechanistische Summe aus Denken, Planen/Steuern, Handeln, Kontrollieren.

Business Intelligence im Wandel?

Business Intelligence in der Tradition der Management-Informationssysteme und Entscheidungsun-

terstützungssysteme war und ist vielfach heute noch vor allem ein Werkzeug, um konventionelle betriebswirtschaftliche Disziplinen zu unterstützen, so zum Beispiel die Unternehmensführung und Steuerung, das Controlling, die Planung, die Analyse – jeweils in stark arbeitsteiligen Organisationen und Prozessen mit entsprechender Spezialisierung. Generationen von BI-Lösungen dien(t)en dazu, beispielsweise Informationen zu sammeln und zu verdichten, um Entscheider und spezialisierte Fachanwender mit passendem Datenmaterial, oftmals vergangenheitsorientiert, zu versorgen, und nicht selten spiegelte eine sogenannte Unternehmensinformationspyramide auch die Führungsstruktur eines Unternehmens, nach dem Motto: „Wissen ist Macht“.

Die Prognose für die Zukunft aus der Vergangenheit geschweige denn die Vorhersage unvorhersehbarer Einflussfaktoren in einer komplexen Welt war und ist vielfach noch heute weder (BI-)technisch noch ablauforganisatorisch machbar – trotz größter Bemühungen. Unternehmen sind nicht ausreichend dynamikrobust, und BI hilft hierbei wenig: Die Anzahl und Vielfalt der Reports, Data Marts, KPIs und Ad-hoc-Analysemöglichkeiten in Unternehmen vervielfacht sich und immer feingranularer können Misserfolge, Mitarbeiter-Performance, Kosten, Kunden und Lieferanten gemessen, analysiert und bewertet werden. Aber wie hilft traditionelle BI teilautonomen netzwerk- und selbstorganisierten Teams in komplexen Unternehmensverbänden und globalen Wertschöpfungsstrukturen? Wie kann die Kompetenz des Kollektivs, die sich teilweise erst durch freie Interaktion in sozialen Leistungsgefügen jenseits vordefinierter Prozesse ergibt, durch BI gehoben werden? Wie hilft BI hier, der Komplexität der Märkte

zu begegnen und neue Managementformen adäquat zu unterstützen oder gar erst zu ermöglichen?

Eine Vorahnung erlangt, wer einen aktuellen Trend kurz Revue passieren lässt: Big Data, genauer: viel mehr, sehr viel variantenreichere und immer schneller eintreffende Daten sollen verarbeitet werden? „Viel hilft viel“, könnte man denken, aber eventuell verfällt man damit der Verführung, lediglich Kompliziertheit auflösen zu wollen, anstatt sich für Komplexität zu wappnen. Dennoch liegen hier die Chancen, Krisen zu erkennen, Unvorhersehbares schnell zu bemerken, rasant auf neue, veränderte Anforderungen intern und extern zu reagieren, oder gar Chancen für neue Geschäftsmodelle, zum Beispiel im Zuge der Digitalisierung, zu heben.

Ja, wir brauchen eine neue Business Intelligence

– diesmal aber mit Intelligence nicht im Sinne von Einsicht, sondern im Sinne von echter Intelligenz. Neue Entwicklungen im Kontext BI, wie Cognitive Computing, zeigen den Weg in diese neue Ära.

BI-SPEKTRUM

ist eine Fachpublikation des Verlags:

SIGS DATACOM GmbH | Lindlaustraße 2c | 53842 Troisdorf

Tel.: +49 (0) 22 41.2341-100 | Fax: +49 (0) 22 41.2341-199

E-mail: info@sigs-datacom.de

www.javaspektrum.de | www.objektspektrum.de

www.bi-spektrum.de

SIGS DATACOM
FACHINFORMATIONEN FÜR IT-PROFESSIONALS