

Edition TDWI

# Von der Strategie zum Business Intelligence Competency Center (BICC)

Konzeption – Betrieb – Praxis

Bearbeitet von  
Tom Gansor, Andreas Totok

2., überarbeitete und aktualisierte Auflage 2015. Buch. XVIII, 428 S. Hardcover

ISBN 978 3 86490 043 3

Format (B x L): 16,5 x 24 cm

Wirtschaft > Betriebswirtschaft: Theorie & Allgemeines > Wirtschaftsinformatik, SAP,  
IT-Management

Zu Leseprobe

schnell und portofrei erhältlich bei

  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einführung</b>	<b>1</b>
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
<b>2</b>	<b>Konzeptioneller Rahmen einer BI-Strategie</b>	<b>41</b>
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
<b>3</b>	<b>Entwicklung einer BI-Strategie</b>	<b>83</b>
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
<b>4</b>	<b>Organisation eines BICC – Funktionen und Personal</b>	<b>139</b>
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
<b>5</b>	<b>Organisation eines BICC – Aufbau und Einbettung im Unternehmen</b>	<b>191</b>
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	Anwendungszentrum .....	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
<b>6</b>	<b>Planung und Einführung eines BICC</b>	<b>241</b>
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
<b>7</b>	<b>Laufende BICC-Prozesse</b>	<b>293</b>
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

<b>8</b>	<b>Werkzeuge für den erfolgreichen Einsatz von BI</b>	<b>349</b>
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

---

<b>A</b>	<b>Fragenkataloge</b>	<b>387</b>
<b>B</b>	<b>Vorlagen</b>	<b>393</b>
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
<b>C</b>	<b>Abkürzungen</b>	<b>403</b>
<b>D</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>407</b>
	<b>Index</b>	<b>421</b>