

ERFOLGSFAKTOR INFORMATIONSMANAGEMENT

Best Practices für eine integrierte Strategie

Was macht ein erfolgreiches Unternehmen aus? Mehr denn je hängt es von einem durchgängigen Informationsfluss ab, ob Unternehmensziele oder erhoffte Wettbewerbsvorteile erreicht werden. Denn: Ein durchgängiger Informationsfluss vereinfacht die Entscheidungsfindung und führt schneller zu greifbaren Ergebnissen.

Neue Vertriebskanäle zu erschließen, die Nachfrage zu steigern oder Produktionszyklen zu verkürzen sind nur drei mögliche Maßnahmen auf dem Weg zum Unternehmenserfolg. In allen Fällen benötigen Entscheider eine umfassende Sicht auf sämtliche Geschäftsabläufe. CIOs müssen hierzu unternehmensweit präzise und konsistente Daten bereitstellen. Kein leichter Auftrag, da die Daten oft über mehrere Systeme verteilt sind. Gefragt ist daher eine Strategie für ein integriertes, umfassendes Informationsmanagement.

CIOs suchen deshalb verstärkt nach einer einheitlichen Plattform zur Informationsaufbereitung, auf der sich Technologien für Business Intelligence (BI) und Stammdatenmanagement (MDM) integrieren lassen. Das verschafft Unternehmen einen einheitlichen Blick auf alle Daten und Prozesse, und Entscheider erhalten schneller diejenigen Informationen, die sie für ihre Aufgaben benötigen. Lagerbestände können reduziert, Abrechnungsprozesse vereinfacht und Kosten besser verfolgt werden.

In einer breit angelegten Studie hat IDG Research Services deshalb weltweit CIOs nach Strategien für ein umfassendes Informationsmanagement befragt. Aus den Ergebnissen wurden fünf Empfehlungen (Best Practices) abgeleitet, wie sich operative IT-Systeme, Data Warehouses, Content-Management-Systeme, Stammdatenmanagement und Business Intelligence in ein einheitliches Informationsmanagement integrieren lassen.

Eine Aufgabe für das Topmanagement

Um die richtigen Entscheidungen zu fällen, müssen immer mehr Daten zeitnah ausgewertet werden. Hierzu sind jedoch verlässliche Informationen das A und O. Eine der Hauptaufgaben von CIOs ist es daher, zuverlässige und konsistente Daten zur Verfügung zu stellen.

Für zusätzliche Komplexität sorgt die Tatsache, dass heute neben internen Beteiligten auch ein Netzwerk von Partnern, Lieferanten und Kunden in die Abläufe eingebunden ist. Neue Produkte oder Weiterentwicklungen, ausgelagerte Geschäftsprozesse, Fusionen und Übernahmen oder neue Gesetze sorgen bei Datenquellen und -inhalten ständig für Veränderungen.

Den Verantwortlichen ist das klar. Sie sehen die Notwendigkeit einer flexiblen Infrastruktur für das Informationsmanagement. Für 76 Prozent der Umfrageteilnehmer ist es unerlässlich, dass ihr Unternehmen die Datenverwaltung als Aktivposten betrachtet.

Dem kann John Gowers, IT-Leiter des kanadischen Blue Mountain Resorts, nur zustimmen. „Informationsmanagement ist für uns erfolgskritisch. Wir müssen täglich Entscheidungen fällen. Im Hotelgewerbe ändern sich permanent die Rahmenbedingungen – also müssen wir auch auf Tagesbasis budgetieren und planen.“

Andere IT-Leiter sehen den Hauptnutzen einer abgestimmten Informationsverarbeitung in einer besseren Kostenkontrolle, Verbesserungen bei operativen Prozessen sowie einer höheren Ertragskraft.

CIO-2-CIO-Perspektiven: Das Peer-Group-Programm für Führungskräfte hinterfragt quantitative Analysen in Interviews mit IT-Leitern/ CIOs. Die Ergebnisse werden über CxO-Verteiler an die Vorstandsebenen gegeben. Wenn Sie mehr über CIO2CIO Perspectives wissen möchten, schreiben Sie uns: mavery@cxo.com.



Die Plattform für das Informationsmanagement

Um aus Daten den maximalen Nutzen zu ziehen, müssen Anforderungen aus der Geschäftswelt und der IT gleichermaßen berücksichtigt werden. Im Vertrieb ist es wichtig, Warenbestände in Echtzeit zu prüfen. In der Produktion hingegen stehen Identifikation und Rückverfolgbarkeit im Netzwerk der Zulieferer im Vordergrund. Das Finanzwesen wiederum muss gewährleisten, dass die Aktenhaltung den gesetzlichen Regelungen genügt. Jede erfolgreiche Strategie für ein Informationsmanagement richtet sich in Planung, Implementierung und im Produktivbetrieb an den jeweiligen geschäftlichen Anforderungen aus.

Seit über 30 Jahren unterstützt SAP weltweit inzwischen rund 46.000 Kunden aus über 25 Branchen mit spezifischen Prozessen, die die notwendigen Informationen zur Verfügung stellen. Mit SAP NetWeaver® bietet SAP eine standardisierte

Plattform, über die sich unternehmensweit unterschiedlichste Informationen verwalten und weiterverarbeiten lassen. Die Technologieplattform führt strukturierte und unstrukturierte Informationen aus heterogenen Quellen zusammen. Unternehmen erhalten einen konsistenten Blick (Single Version of the Truth) auf Informationen aus Stamm- und Transaktionsdaten oder anderen Dokumenten. Der Geschäftsnutzen steht im Vordergrund, flankiert von Anforderungen an die Geschwindigkeit, mit der Daten nach einer Anfrage bereitgestellt werden, Geschäftsregeln sowie Sicherheit und Kosten. Mit SAP®-Lösungen verbinden Unternehmen Geschäftswelt und IT. Der Nutzen: IT-Investitionen zahlen sich rasch aus, Geschäftsprozesse lassen sich flexibel dem veränderlichen Marktumfeld anpassen.

Weitere Informationen zu einem integrierten Informationsmanagement unter www.sap.com/netweaver.

Einer der befragten IT-Leiter stellte konsistente und transparente Daten in den Mittelpunkt. „Transparente Daten verbessern die Bestandsführung und sparen Arbeit. Unsere Führungskräfte sind besser informiert und treffen fundierte Entscheidungen. Das verschafft uns Wettbewerbsvorteile.“

Ohne Strategie kein Informationsmanagement

Vor diesem Hintergrund entwickeln IT-Leiter Strategien für ein Informationsmanagement, das geschäftliche Anforderungen und IT verbindet.

Synergieeffekte erzielen CIOs vor allem dadurch, dass in Business-Intelligence-Lösungen direkt bereinigte Stammdaten genutzt werden. „Das sind zwei Seiten einer Medaille – das eine ist ohne das andere nicht möglich“, sagt Steve Bughaski, IT-Vorstand bei Unison Health Plan, einem Anbieter medizinischer Versorgungsleistungen in Pittsburgh. Sind BI und MDM getrennt, lassen sich zwar punktuell IT-Aufgabenstellungen oder Geschäftsziele erreichen. Doch die entsprechenden Daten immer wieder aufs Neue zusammenzuführen kostet viel Arbeit und Zeit – und wirkt damit der Zielsetzung entgegen, mit IT für Flexibilität zu sorgen. „Ohne einheitliche Strategie zum Informationsmanagement wären wir ständig auf Experten angewiesen, die uns sagen, wo unsere Daten liegen und wie wir sie abrufen müssen. Wir wollen aber, dass jeder Anwender die für ihn notwendigen Informationen selbst finden und nutzen kann“, fügt Bughaski hinzu.

Wie wichtig die Kombination von BI und MDM ist, unterstreicht auch der IT-Leiter eines Unternehmens für

Installationsbedarf. Business Intelligence und Stammdatenmanagement hat er in einer globalen Initiative seiner Firma mit unternehmensweiten Suchfunktionen und einem Qualitätsmanagement für die Daten verknüpft. „Keiner dieser Bereiche lässt sich eigenständig in den Griff bekommen. Nur mit einem solchen Ansatz münden die Wechselbeziehungen letztendlich in sorgfältig abgestimmte Abläufe“, so seine Argumentation.

Eine solch umfassende Strategie zu entwickeln ist alles andere als einfach. Entscheider weltweit formulieren hier einige zentrale Hürden:

- Unklar formulierte geschäftliche Anforderungen
- Die Schwierigkeit, geschäftliche Bedürfnisse und IT in Einklang zu bringen
- Das sich rasch ändernde Geschäftsumfeld

Angesichts solcher Randbedingungen stellt sich den IT-Verantwortlichen die Frage, wie sie ohne Mehrkosten zu verursachen beweglich bleiben können. Ein Mix aus Werkzeugen und Schnittstellen steht dem Wunsch nach Flexibilität, Qualität und Kostenkontrolle im Weg. Ungeachtet dessen steht die Bedeutung vieler Technologien und Werkzeuge außer Frage – beispielsweise von Lösungen für Business Intelligence, Stammdatenmanagement oder für das Qualitätsmanagement.

„Permanent müssen wir mit Änderungswünschen der Anwender Schritt halten“, sagt David Mingee, Systemadministrator bei Liberty Mutual. „Wir wachsen durch Fusionen und Übernahmen. Unterschiedliche Hard- und Software und verschiedene Geschäftsregeln sind unser

Tagesgeschäft. Es scheint unmöglich, diese ganze Landschaft je unter einen Hut zu bringen.“

Die Beispiele machen klar: Nur mit einer umfassenden Strategie über alle Datentöpfe und Prozesse hinweg können sich Unternehmen die notwendigen Synergien erschließen. Es gilt, Business Intelligence, Data Warehouses, Stammdatenmanagement, Content Management und operative Systeme miteinander zu verbinden.

Best Practices für ein effektives Informationsmanagement

Viele Unternehmen bemühen sich schon lange, eine umfassende Strategie für das Informationsmanagement zu erarbeiten. Hieraus ergeben sich eine Reihe wichtiger Erkenntnisse. Die Erfahrungen der IT-Verantwortlichen hat die IDG-Studie in fünf Best Practices zusammengefasst. Sie greifen darin gängige Problemstellungen bei der Datenintegration und -standardisierung auf, die effektiven Abläufen im Informationsmanagement oft im Weg stehen.

1. Standardisieren. Führungskräfte müssen erkennen, wie wichtig der Einsatz standardisierter Werkzeuge oder – besser noch – eine einheitliche Plattform für das Informationsmanagement ist.

„Wir haben mit einer Standardplattform unsere Hardware- und Serverlandschaft und sogar unsere Daten konsolidiert“, erklärt Cindy Hughes, CIO des Maryland Auto Insurance Fund. „Der Zugriff auf unsere Daten hat sich dank der neuen technologischen Basis wesentlich verbessert. Wichtiger ist jedoch: Diese Daten führen zu fundierten geschäftlichen Entscheidungen. Letztendlich hat die Technologie also die Performance unseres Unternehmens gesteigert.“

2. Business und IT müssen zusammenarbeiten. Grundlegend für das Informationsmanagement sind Metriken und Kennzahlen. Mit ihrer Hilfe lässt sich das Informationsmanagement an den übergeordneten Unternehmenszielen ausrichten. Business und IT müssen hierzu eng zusammenarbeiten.

„Wir teilen die Zuständigkeiten zwischen IT und den Anwendern in den Fachabteilungen auf“, sagt Al Arboleda, der an der California State Polytechnic University für Informationssicherheit zuständig ist. „Neben dem technischen Ansprechpartner ist in jeder Abteilung ein Kollege dafür verantwortlich, unsere Strategie für das Informationsmanagement umzusetzen. Er führt Schulungen durch und gibt Support. Wir hoffen, dass sich hierdurch die Abteilungen mit unserem Projekt identifizieren und möglichst viele

Mitarbeiter das neue integrierte Informationsmanagement mitgestalten und -tragen.“

Cindy Hughes vom Maryland Auto Insurance Fund fügt hinzu: „Meiner Meinung nach liegt das Geheimnis darin, immer mehr Mitarbeiter in diesen Prozess einzubeziehen. Wir führen eine Technologie bei einer Schulung vor. Dann stellen wir Teams aus Business- und IT-Leuten zusammen, die das Produkt, den Ansatz oder die neue Anwendung ins Unternehmen tragen.“

3. Stammdatenmanagement und Business Intelligence miteinander verknüpfen. Stammdaten sind essenziell für Datenkonsistenz und -integrität. Sie müssen daher in einer zentralen Plattform für das Informationsmanagement integriert sein. Dafür zu sorgen ist eine der Hauptaufgaben eines jeden IT-Verantwortlichen.

Aussagekraft und Genauigkeit von Analysen oder Berichten aus Business-Intelligence-Anwendungen hängen direkt von verlässlichen Stammdaten ab. Bislang haben Unternehmen diese Daten meist nur ad hoc bereinigt. Auch die entsprechenden Abläufe wurden nur punktuell vereinheitlicht. Diese Vorgehensweise produziert jedoch nur kurzfristig konsistente Informationen. Langfristig sorgt hier nur eine durchgängige Stammdatenlösung für Abhilfe. Data-Warehouse-Systeme und andere Unternehmensanwendungen werden dem Stammdatenmanagement nachgeschaltet. Jede Änderung der Stammdaten steht dann in Echtzeit allen anderen Systemen zur Verfügung.

Aus einem integrierten Stammdatenmanagement ergeben sich enorme Synergieeffekte. So beispielsweise bei Berichten über die Beschaffungsaktivitäten eines Unternehmens. Werden die Stammdaten sinnvoll verwendet, enthält ein solcher Bericht weit mehr als eine Auflistung der Lieferanten. Es lassen sich auch Produkte und Materialien klassifizieren. Das wiederum führt zu einem tieferen Einblick in die Unternehmenssituation.

„Ein zentraler Ablageplatz und ein einheitliches Format für alle Daten ziehen eine Standardisierung des Berichtswesens und der gesamten Geschäftsanalytik nach sich“, sagt Tom Stumbaugh, Leiter der Abteilung Anwendungsentwicklung bei der Ohio Rehabilitation Services Commission. „Als Resultat ergibt sich eine einheitliche Sicht.“

Auch der Umkehrschluss ist den Umfrageteilnehmern klar: Jede Strategie für ein umfassendes Informationsmanagement muss scheitern, wenn sie nicht auf vollständigen und konsistenten Daten beruht. 68 Prozent der weltweit Befragten haben daher konkrete Pläne oder den festen Vorsatz, ihre Stammdaten den entsprechenden betrieb-

lichen und analytischen Anforderungen anzugleichen. Vielerorts wird die Plattform vereinfacht. 68 Prozent halten es für essenziell, BI- und MDM-Lösungen auf einer gemeinsamen Plattform zu integrieren.

4. Operative Anwendungen mit dem Informationsmanagement koppeln. Eine Strategie für das Informationsmanagement darf nicht von der restlichen Anwendungslandschaft losgelöst sein. Die IT-Verantwortlichen müssen vielmehr operative Systeme wie ERP oder CRM miteinbeziehen und eine Gesamtstrategie entwickeln.

„Wir wollen eine solide Architektur für eine zentrale Datenhaltung, auf die wir dann mit leistungsfähigen Business-Intelligence-Werkzeugen aufbauen. Damit können dann letztendlich alle Anwender ihre Berichte selbst erstellen“, erklärt Steve Bughaski von Unison.

Hierbei kann eine serviceorientierte Architektur (SOA) helfen. 64 Prozent der Befragten sehen es als wichtig an, das SOA-Framework ihres Unternehmens mit der Strategie für das Informationsmanagement in Einklang zu bringen.

5. Suchfunktionen: Bindeglied zwischen strukturierten und unstrukturierten Informationen. Bezüglich der Integration strukturierter und unstrukturierter Daten

herrscht noch keine Einigkeit. 44 Prozent der Befragten sehen hierin zwei verschiedene Fragestellungen. 34 Prozent hingegen argumentieren programmatisch – und wollen beide Datentypen gleich behandeln.

Einen Weg, diese Kluft zu überbrücken, sehen die IT-Leiter in der Suchfunktion. Sie soll neben strukturierten Daten in Unternehmensanwendungen, Data Warehouses und Analysen auch bestehende Intranets und das Internet abdecken.

Fazit

CIOs müssen in einem zunehmend vernetzten Geschäftsumfeld allen Beteiligten konsistente und zuverlässige Informationen zur Verfügung stellen. Sie haben erkannt, wie wichtig es ist, hierfür eine umfassende Strategie zu entwickeln. Erfolgskritische Daten gilt es, aus dezentralen Quellen auf einer integrierten Informationsplattform zusammenzuführen. Entsprechende Technologien für Business Intelligence und Stammdatenmanagement bilden die Grundlage zuverlässiger Daten. Die aufgeführten fünf Empfehlungen (Best Practices) sollen als Checkliste bei der Entwicklung einer solchen Strategie dienen.

Europa auf der Suche nach einer einheitlichen Datensicht

IDG Research Services hat IT-Führungskräfte aus ganz Europa ausgiebig zum Thema Informationsmanagement befragt. Welche Vorteile bietet eine integrierte Plattform für das Informationsmanagement, welche Herausforderungen sind damit verbunden, und wie lässt sich eine Sicht auf konsistente Daten schaffen?

An Herausforderungen mangelt es den befragten europäischen IT-Verantwortlichen nicht. Beispielsweise muss ihrer Ansicht nach eine unternehmensweite Gesamtstrategie vom Topmanagement initiiert und vorangetrieben werden. „Das kann schwierig sein“, urteilt die IT-Führungskraft eines globalen Finanzdienstleisters mit Sitz in Großbritannien. „Bisher investieren wir eher sprunghaft heute in dieses und morgen in jenes IT-Projekt.“

„Die Kunst besteht darin, eine Lösung für alle zu finden“, fährt er fort. „Im Unternehmen gibt es verschiedene Anforderungen, denn jeder will verschiedene Berichte erstellen. Wir wollten daher einen zentralen Prozess schaffen, bei dem alle Geschäftsbereiche auf eine gemeinsame Datenbasis zugreifen. Schwierig war es vor allem, das gesamte Unternehmen auf eine Vorgehensweise einzuschwören.“

Ohne Frage: Strategien für das Informationsmanagement sind wichtige Erfolgsfaktoren. Kostengünstig hingegen, so die Ansicht, sind sie nicht. „Die Kosten müssen vertretbar bleiben. Bei allen Vorteilen handelt es sich um eine erhebliche Investition“, merkt Ben Wooler an, IT-Vorstand bei Randall Sanders Investments in Großbritannien.

Dennoch gehen die Befragten davon aus, dass sich Aufwand und Kosten am Ende auszahlen. Ihre Ziele sind höhere betriebliche Effizienz und größere Flexibilität. „Wir wollen alle Daten und Finanzinformationen des Unternehmens im Blick haben“, skizziert der Geschäftsführer eines der größten europäischen Gastronomie- und Freizeitunternehmens die Anforderungen. „Per Knopfdruck sollen allen Unternehmensbereichen konsistente und einheitlich dargestellte Daten zur Verfügung stehen.“

Ben Wooler liegen vor allem Berichte am Herzen, mit denen sich gesetzliche Vorgaben abdecken lassen. „Wir brauchen Berichte, die auf Anhieb alle notwendigen Daten enthalten. Nur dann können wir als Investmentunternehmen schnell genug reagieren“, sagt er.