

## Wie auch mittlere Unternehmen von ihren Daten profitieren können

*Schweizer KMU sind sich zwar der Bedeutung der Digitalisierung bewusst, haben jedoch oft keine konkrete Strategie, um diese Veränderung gewinnbringend für sich zu nutzen. Damit verlieren sie wichtige Zeit, obwohl es einfache und günstige Möglichkeiten gibt, um aus vorhandenen Daten grossen Mehrwert zu erzielen.*

VON RENÉ GLAUS\*

Stark sinkende Kosten zum Beispiel für Sensoren, Computer und Speicher sowie massiv höhere Datengeschwindigkeiten werden das Datenvolumen in den kommenden Jahren exponentiell wachsen lassen. Allein in den letzten zwei Jahren verdoppelte sich die Datenmenge! Die darin verborgenen Informationen bilden zudem einen relevanten Teil des zukünftigen Geschäftsvermögens. In Schweizer KMU ist man sich diesem Potential zwar inzwischen bewusst, nutzt es aber höchst oberflächlich, meist gibt man sich mit den vom ERP gelieferten statischen Cock-

pits zufrieden. Auch wird Datenanalyse mit hohem Aufwand und wenig Ertrag assoziiert. Zudem verlassen sich viele Unternehmer noch immer allzu gerne auf ihre langjährige Erfahrung und ihr Bauchgefühl. Dabei vernachlässigen sie jedoch die Auswirkungen einer sich stark verändernden Umwelt oder die Möglichkeiten sich neue Informationsquellen zu erschliessen, um diese für zuverlässigere und sichere Entscheidungen zu nutzen.

**Business Intelligence: Nicht nur für die «Grossen».** Parallel zum Datenvolumen entwickelten sich auch die Möglichkeiten der effizienten Daten-

aufbereitung und deren aussagekräftigen Darstellung woraus eine noch junge, aber stark wachsende Software-Industrie, die Business Intelligence, hervorging. Gemäss Gartner, dem weltweit grössten und meist geachteten Marktforschungsinstitut, hat die Business-Intelligence (BI) resp. die beschreibende Analytik 2017 den Sprung in den Arbeitsalltag der grossen Unternehmen geschafft und bildet dort einen immer wichtigeren Bereich. KMU's sind davon noch drei bis fünf Jahre entfernt, obwohl ihnen dieselben Möglichkeiten bereits heute mit sehr überschaubarem Aufwand zur Verfügung stehen.

**Daten mit Gewinnpotenzial.** Es ist unbestritten: Die Digitalisierung ruft einschneidende Veränderungen in allen Bereichen des Unternehmens hervor. Ebenso unbestritten ist das Gewinnpotential, das den Daten inne liegt. Um aus den Daten einen Mehrwert zu erzielen, benötigt es eine konsequente Umsetzung der Daten-Wertschöpfungskette von der Daten-Aufbereitung über die Infrastruktur bis hin zur Umsetzung der Erkenntnisse aus der Analytik mit entsprechenden Massnahmen. Die Daten und deren Nutzung muss Bestandteil der Unternehmenskultur und -strategie sein und damit mittelfristig Teil der Organisation werden.

Am Anfang der Wertschöpfungskette steht die Datensammlung und deren Aufbereitung. Es zeigt sich, dass derzeit nur ein Bruchteil der vorhandenen Daten – der Vergleich mit dem Eisberg drängt sich auf – genutzt

### STICHWORT: BUSINESS INTELLIGENCE

Business Intelligence, kurz BI, ist die Kombination von Business mit Analytik. Dabei werden alle geschäftsrelevanten Daten gesammelt und aussagekräftig visualisiert zum Beispiel in interaktiven Business-Cockpits. Diese Information wird mit vorhandenem Wissen und Erfahrung ergänzt. Dadurch entsteht neues erfolgswirtschaftliches Wissen über den gegenwärtigen Status und die zukünftige Perspektive sowohl des eigenen Unternehmens als auch des geschäftlichen Umfelds.

#### Best Practice:

- > Starten Sie mit interaktiven Cockpits (grafisch unterstützte deskriptive Datenanalyse). Damit schaffen Sie einen einfachen und risikofreien Einstieg in die Digitalisierung.
- > Verankern Sie die Bedeutung von Daten und deren Nutzen im Unternehmen.
- > Veränderungsmanagement ist entscheidend. Alle Mitarbeitenden sollten den Ergebnissen der Analyse vertrauen und müssen in die Lage versetzt werden, entsprechend zu handeln und eigene Analysen durchzuführen
- > Die Erfahrung zeigt, dass die Installation eines Business-Intelligence-Managers sinnvoll ist. Dieser kann auch aus dem bestehenden Personalpool aufgebaut werden. Damit wird das Know-how im Unternehmen auf- und ausgebaut.
- > Die IT darf nicht aufhalten oder verhindern. Die IT ist Mittel zum Zweck, jedoch für die Verfügbarkeit der internen Daten und dem technischen Support unabdingbar.
- > «Riskiere um klein zu scheitern und gross zu gewinnen», eine «teste und lerne» und eine «experimentelle Denkweise» sollten in das Organisationsgefüge eingewoben werden.
- > Analytik ist kein Werkzeug, sondern eine neue Sprache. Das Agieren auf Analyseergebnisse erfordert von Unternehmen, die Auswirkungen dieser Ergebnisse zu verstehen.



Beispiel eines interaktiven Cockpits.

werden. Wenn Daten das Öl der Zukunft sind, also der Treibstoff, ist die Dateninfrastruktur der Motor und die Datenanalyse, also die Business-Intelligence (BI), das Armaturenbrett. Entgegen der weitläufigen Meinung die durch Menschen generierten Daten würden in Zukunft stark steigen, sehen die Experten vor allem die Industrie 4.0, also die automatisierte Fabrikation und das Internet of Things, als Quelle der Datenexplosion. Erst durch eine effiziente Aufbereitung und zielführende Darstellung können aus dieser Datenflut neue Informationen und Erkenntnisse gewonnen werden.

#### Herausforderung: Die Mitarbeitenden.

Derzeit ist die Symbiose zwischen dem Mensch, mit seinem unternehmerischen Wissen, Kreativität und Erfahrung einerseits und die Effizienz der Maschine und dem Einsatz von intelligenten Algorithmen am erfolgreichsten. Entscheidend sind jedoch die Mitarbeiter, die aufgrund von Hypothesen die Daten mit neuen Attributen anreichern und durch die Analyse zu neuen Einsichten und Erkenntnissen gelangen. Erfahrungsgemäss bleiben Digitalisierungsprojekte nach Erreichen der Erkenntnisse stehen, weshalb auch kein unternehmerischer Mehrwert entsteht. Entscheidend ist es, die datenbasierten Einblicke in die Geschäftswelt zu «übersetzen» und mit entsprechenden Massnahmen zum Beispiel in Form von neuen Prozessen, umzusetzen – denn erst die Transformation bringt den Erfolg.

Die Mitarbeiter sind die grösste Herausforderung, denn neue Erkenntnisse können bestehende Annahmen disqualifizieren und zu tiefgreifenden Veränderungen und Widerstand führen. Die Einführung von Datenanalytik als Teil der Unternehmenskultur und die Business-Intelligence als Teil der Ablauforganisation ist vergleichbar mit der Einführung der Qualitätsmanagement-Systeme am Anfang der 1980er-Jahre. Sie erfordert sowohl von den Mitarbeitenden, vor allem aber von der Führung, eine starke Anpassung. Eine weitere Parallele zur QM sind die Prozesse. In Zeiten sich angleichender Produkte machen die Prozesse den Unterschied. Auch hier hilft die BI. Mit ihr lassen sich zum Beispiel Log-Daten grafisch aufbereiten, wodurch Schwachstellen einfacher erkannt werden können. Die Wirtschaftlichkeit von BI ist hinlänglich bewiesen. Durchschnittlich lassen sich bis 20% Kosten einsparen und der Umsatz lässt sich um ca. 10% steigern – die Zeitersparnis nicht mitgerechnet.

#### Was bei einem BI-Projekt zu beachten ist.

Für einen erfolgreichen Einstieg in die Digitalisierung und um die Belegschaft auf die Veränderung vorzubereiten empfiehlt sich ein BI-Projekt. Suchen Sie mit einem breit abgestützten Projektteam maximal drei Anwendungsbereiche und entscheiden Sie sich für jenes mit dem wirtschaftlich geringsten Risiko und der grössten Erfolgswahrscheinlichkeit. Wie bei der QS, um

das Beispiel weiter zu verwenden, sind ausnahmslos alle Unternehmensbereiche von der Digitalisierung betroffen. Um den Mitarbeitern den Nutzen der Daten aufzuzeigen muss das erste Projekt ein Erfolg sein! Deshalb kommt dem Geschäftsführer resp. der Führung und dem Projektteam eine grosse Bedeutung zu. Für KMU empfiehlt sich der Beizug eines externen Beraters. Es zeigte sich zudem, dass interaktive Dashboards für den Verkauf oder das Supply ChainManagement das Mittel der Wahl sind.

Um den Daten ihre Schätze zu entlocken stehen verschiedene neue Werkzeuge zur Verfügung. Bisherige Tools wie zum Beispiel das derzeit noch sehr häufig verwendete Microsoft Excel eignen sich vor allem wegen der mangelnden Performance und der fehlenden Zeitintelligenz eher weniger für die Business-Analytik. Erst der dreidimensionale und interdisziplinäre Blick auf die Daten offenbart neue Einblicke und Erkenntnisse. Dazu braucht es eine neue Datenstruktur und Software, die auf die Integration neuer Datenquellen, sowie die Verarbeitung und Darstellung grosser Datenmengen optimiert sind und sich intuitiv bedienen lassen. Neue und bestehende Hersteller bieten solche Systeme an und schliessen damit die Lücke zwischen den bestehenden ERP-Datenbanken und der Business-Intelligence. Zu den derzeit führenden Anbietern zählen QlikView/Sense, Tableau oder Microsoft, dessen Tools PowerPivot oder PowerBI derzeit als Marktführer gelten und dank ihrer Nähe zu Excel den Einstieg in die BI vereinfachen.



#### RENÉ GLAU

ist Spezialist für BusinessIntelligence und Marketingautomation. Er ist langjähriger Produktverantwortlicher für grosse Sortimente und Projektleiter im Bereich Prozessoptimierung,

Datenmanagement, -Pflege und -auswertung. Als Geschäftsführer der Marketinginput GmbH und eidg. dipl. Marketingleiter ist er spezialisiert auf Business-Intelligence-B2B-Marketing sowie Schulungen in diesen Bereichen.

[www.marketinginput.ch/](http://www.marketinginput.ch/)