

# Das bessere Unternehmen

## Die Industrialisierung von Information Management

Eine Analyse des



**WOLFGANG MARTIN TEAM**  
**powerful connections**

[www.wolfgang-martin-team.net](http://www.wolfgang-martin-team.net)

© 2010 S.A.R.L. Martin,  
6 rue Paul Guiton,  
74000 Annecy,  
Frankreich



## Copyright

Dieses White Paper wurde vom Wolfgang Martin Team S.A.R.L. Martin verfasst. Alle Daten und Informationen wurden mit größter Sorgfalt und mit wissenschaftlichen Methoden recherchiert und zusammengestellt. Eine Garantie in Bezug auf Vollständigkeit und Richtigkeit wird ausgeschlossen.

Alle Rechte am Inhalt dieses White Papers, auch die der Übersetzung, liegen beim Autor. Daten und Informationen bleiben intellektuelles Eigentum der S.A.R.L. Martin im Sinne des Datenschutzes. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Photokopie, Mikrofilm oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung durch die S.A.R.L. Martin reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Verfahren verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Die S.A.R.L. Martin übernimmt keinerlei Haftung für eventuelle aus dem Gebrauch resultierende Schäden.

Copyright 2010 S.A.R.L. Martin, Annecy

## Disclaimer

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen etc. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften. In diesem Werk gemachte Referenzen zu irgendeinem spezifischen kommerziellen Produkt, Prozess oder Dienst durch Markenname, Handelsmarke, Herstellerbezeichnung etc. bedeutet in keiner Weise eine Empfehlung oder Bevorzugung durch die S.A.R.L. Martin.

## Inhaltsverzeichnis

➤	1. Zusammenfassung .....	4
➤	2. Vision und Realität im Unternehmen – das verlorene Jahrzehnt .....	6
	2.1 Industrialisierung, Agilität und Compliance – die Leitplanken des Managements.....	6
	2.2 Die Realität – Fragmentierung von Prozessen und Daten .....	8
➤	3. Lean Production und Information Management .....	11
	3.1 Die Aufgaben von Information Management .....	11
	3.2 Information Governance – Schlüssel zu erfolgreichem Information Management .....	14
	3.3 Vorteile und Nutzen von Information Management.....	15
➤	4. Vertrauenswürdige Daten mit IBM InfoSphere .....	17
➤	5. Anhang .....	20

## 1. Zusammenfassung

Heute steht man als Unternehmer und Manager vor drei großen Herausforderungen:

- Wir müssen unser Unternehmen **industrialisieren**. Das bedeutet Automatisieren und Standardisieren aller Geschäftsprozesse, um Kosten zu sparen, um schneller zu werden, und um sicherer zu werden. Sicherer bedeutet: Null Fehler, denn Fehler kosten Geld, Ressourcen und Zeit. Absolut notwendig zum Erfolg des Unternehmens ist eine solche „operational excellence“.
- Wir müssen **agil** sein, um der Dynamik des Marktes und den Ansprüchen der Kunden jederzeit und unverzüglich folgen zu können. Änderungen der Unternehmensziele und der Strategie und Änderungen der gesetzlichen Auflagen müssen unmittelbar in die Geschäftsprozesse umsetzbar sein. Agilität bedeutet auch vorbereitet zu sein, wenn es zu Mergern und Akquisitionen kommt, wenn ein Carve-Out oder Carve-In ansteht oder wenn Nicht-Kern-Geschäft zum Outsourcing kommen soll. Nicht agil zu sein bedeutet heute, strategisch notwendige Massnahmen nicht umsetzen zu können, im Endeffekt sich vom Markt zu verabschieden.
- Wir müssen **kompliant** („regeltreu“) sein, um sicher zu stellen, dass nicht nur alle gesetzlichen Auflagen erfüllt werden, sondern auch ein regelkonformes Management („Governance“) in unserem Unternehmen in allen Aktionen unserer Mitarbeiter beachtet und umgesetzt wird. Compliance ist daher die Grundlage für ein optimales Risikomanagement und stellt die Revisionsfähigkeit sicher, eine Voraussetzung für ein erfolgreiches Agieren auch in schwierigen Märkten.

**Industrialisierung, Agilität und Compliance** sind heute entscheidend dafür, ob man als Unternehmer und Unternehmen zu den Gewinnern oder Verlierern auf dem globalen Markt zählt.

Ein weiterer großer Vorteil von Industrialisierung, Agilität und Compliance ist die Fähigkeit, innovative Ideen auch zügig umsetzen zu können. Neue Produkte und neue Tarife lassen sich in kürzester Zeit in den Markt bringen. Traditionelle Prozesse wie das Mahnwesen können kundenorientiert werden und verloren geglaubte Umsätze wieder aktivieren. Im Cross-/Up-Selling lässt sich durch den Einsatz des Wissens über den Kunden neues Umsatzpotenzial erschließen. Frühzeitiges Erkennen von Risiken und Problemen vermeidet Ausschuss und Retouren. So wird die Wettbewerbskraft entscheidend gesteigert: Man verblüfft den Wettbewerb und begeistert seine Kunden.

All das wissen wir eigentlich schon seit vielen Jahren, aber im Unternehmen haben die wenigsten das umgesetzt. Wo stecken die Blocker?

Die stecken in der **Fragmentierung von Prozessen und Daten** in der historisch gewachsenen, applikationsorientierten IT-Landschaft mit der entsprechenden funktional denkenden und handelnden Organisation. Diese Applikationsorientierung in IT und Organisation ist jetzt die große Hürde für Industrialisierung, Agilität und Compliance. Denn je mehr Applikationen man baut, desto mehr schafft man Redundanz und Inkonsistenz in den Daten und eine Fragmentierung der Prozesse. Heute haben selbst mittelgroße Unternehmen rund 50 Applikationen (Median) operativ, und große internationale Unternehmen fahren hunderte, ja teilweise sogar tausende von operativen Applikationen. Die Wartung all der Applikationen, die notwendige Integration und die dazu notwendige Infrastruktur verschlingen in der Regel bis zu 80% des IT-Budgets. Das Ergebnis lautet: Die Innovation des Business durch IT kommt zu kurz.

Der Weg heute zu Industrialisierung, Agilität und Compliance besteht aus einem umfassenden Ansatz zum Managen der Geschäftsprozesse. **Geschäftsprozess-Management** ist ein Modell, das den Lebenszyklus von Geschäftsprozessen beschreibt. Das genau ist eine gemeinsame Aufgabe von Business und IT. Hier kommt es auf die Governance an, also auf die richtige Organisation, auf die richtigen Prozesse und Policies und auf die richtige Technologie. Es ist die Verantwortung der Unternehmensführung, hier Business und IT im Rahmen einer solchen Governance zu einer neuen, partnerschaftlichen Zusammenarbeit zu bringen und die Hürden zu überwinden, die sich im Laufe der Zeit zwischen beiden Parteien aufgebaut haben.

Im Zuge einer solchen **Prozess-Orientierung** wird aber eins meist übersehen, das Prinzip „**Kein Prozess ohne Daten**“. Parallel zu einem Prozess-Management muss im Rahmen von Prozess-Orientierung daher ein **Information Management** aufgebaut werden. Die Zielsetzung von Information Management ist es, **vertrauenswürdige Daten** zu schaffen. Die Aufgaben von Information Management sind die Definition der Daten (die Unternehmens-Terminologie), die Modellierung der Daten (die Unternehmens-Semantik), das Meta- und Stammdaten-Management (Transparenz und Nachvollziehbarkeit), das Datenqualitäts-Management (Relevanz und Korrektheit), die Datenintegration und die Datensicherheit und -Schutz. Mitunter werden hierzu auch noch das Content Management und die Analytik und das Performance Management gezählt.

Damit ist klar, Information Management ist absolute Chefsache. Eine Delegation in die IT ist die falsche Entscheidung. Information muss wie eine Unternehmensanlage („Information as an Asset“) behandelt und gemanagt werden. Ist das nicht der Fall, dann wird jede Initiative zur Prozess-Orientierung scheitern. Industrialisierung, Agilität und Compliance bleiben dann Schlagworte. Der Wettbewerb, der dies verstanden hat, wird an unserem Unternehmen vorbeiziehen.

**Fazit:** Prozess-Orientierung ist die Voraussetzung zu Industrialisierung, Agilität und Compliance. Prozess-Orientierung kann aber nur dann erfolgreich sein, wenn sie von einem Information Management begleitet wird. Die Aufgabe, Prozesse und Information zu managen ist daher eine gemeinsame Aufgabe von Business und IT. Entscheidend ist, dass jetzt die Governance stimmt: Man braucht die richtige Organisation, die richtigen Prozesse und Policies zum Managen der Prozesse und der Information sowie die richtige Technologie. So lässt sich ein „besseres“ Unternehmen schaffen, denn mit Information Management legt man die Voraussetzung zu intelligenten Prozessen.

### Ziel dieses White Paper zur Industrialisierung von Information Management

Unternehmen auf dem Weg zu Industrialisierung, Agilität und Compliance brauchen beides, ein Geschäftsprozess- und ein Information Management. Hier ist ein Partner wie die IBM, der beide Aspekte zusammen mit der technologisch notwendigen Infrastruktur abdeckt, in natürlicher Weise ein interessanter Partner, da einerseits alles aus einer Hand kommt, aber andererseits die Lösungen von IBM auch offen sind, um auch in Sinne von Best-of-Breed zu funktionieren. Das Information Management von IBM zeichnet sich dabei besonders aus durch die Vollständigkeit der Lösungsportfolios, durch ein umfassendes Data Life Cycle Management und durch seine „Capabilities“. Das sind Fähig- und Fertigkeiten, die aus Methodik, Ressourcen und Infrastruktur bestehen. Das erlaubt ein schnelles Umsetzen von branchenspezifischen Lösungsszenarien im Information Management. Dadurch ist das Business in der Lage, gemeinsam mit der IT die sich ständig wandelnden Anforderungen von Compliance, Markt und Kunden agil zu erfüllen und gleichzeitig die Industrialisierung aufzubauen. Die Zielsetzung dieses White Papers ist es, Entscheidungen im Umfeld von Information Management zu unterstützen.

## 2. Vision und Realität im Unternehmen – das verlorene Jahrzehnt

### 2.1 Industrialisierung, Agilität und Compliance – die Leitplanken des Managements

Effektivität und Effizienz sind anerkannte und bewährte Leitlinien für Strategien und für das operative Geschäft. Die **Industrialisierung** (Automatisierung und Standardisierung) des Unternehmens und seiner Prozesse ist daher seit langem ein Leitbild für Management und Unternehmensteuerung: Man spricht von „operational excellence“. Die wichtigen Treiber dabei sind Kosteneinsparungen. Aber diese traditionelle Managementsicht reicht seit einiger Zeit schon nicht mehr aus. Natürlich ist und bleibt Industrialisierung eine richtige Zielsetzung, aber das allein garantiert heute und morgen nicht mehr den Erfolg.

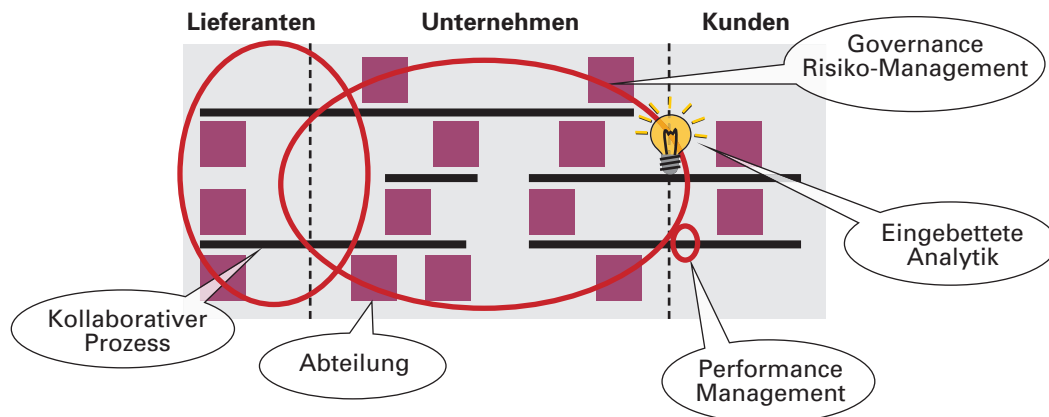
Ob man zu den Gewinnern oder Verlierern auf dem globalen Markt zählt, hängt – unabhängig, ob man sich in einer Wirtschaftskrise befindet oder nicht – insbesondere auch von der Innovationskraft und Anpassungsfähigkeit der eigenen Geschäftsmodelle und Unternehmensstrategien ab. Schnelle Reaktionen und proaktive Initiativen binden Kunden und schlagen Wettbewerber aus dem Feld. Ein erfolgreiches Management muss Effektivität und Effizienz einer Industrialisierung um **Agilität** ergänzen, damit ein Unternehmen auch weiterhin zu den Marktsiegern gehört. Denn eine Steigerung des Profits ist aufgrund der Erfolge von Industrialisierung nicht mehr durch Prozessoptimierung allein zu erreichen, sondern durch kurze Aktions- und Reaktionszeiten. Jetzt wird es entscheidend, die richtige Information rechtzeitig zu haben, damit die richtigen Entscheidungen getroffen werden, um Strategien anzupassen und Prozesse neu auszurichten. Eine immer höhere Marktdynamik und die sich permanent ändernden Verhaltensweisen der Kunden in unterschiedlichen Regionen sind die treibenden Kräfte. Folglich verkürzt sich die Lebensdauer von Geschäftsprozessen, Managementpolitiken und Strategien. Wir müssen also unter Einhaltung der Industrialisierung alle Änderungen in kürzester Zeit nicht nur in der Strategie, sondern auch in der operativen Ebene umsetzen. Das geht nicht ohne auf Fakten beruhende, vertrauenswürdige Daten.

Aber auch Industrialisierung und Agilität zusammen sind immer noch nicht ausreichend. Denn man hat inzwischen gelernt, dass nicht die Unternehmen Marktsieger sind, die die besten Prozesse haben, sondern die, die mit ihren Prozessen am besten umgehen. Das lässt sich aber nur mit einer **Governance** auf allen Ebenen des Unternehmens erreichen. Governance bedeutet nichts anderes als regelkonformes Management und Verhalten. In allen Aktionen unserer Unternehmensressourcen – Menschen, Maschinen und Systemen – muss sichergestellt sein, dass die Management-Policies und -Leitlinien beachtet und umgesetzt werden. Es muss sichergestellt werden, dass ein Unternehmen so handelt, wie es handeln soll. Daher konzentrieren sich führende und erfolgreiche Unternehmen jetzt darauf, ihre Strategien mittels durchgängiger, intelligenter und industrialisierter Geschäftsprozesse **agil und compliant** umzusetzen. Das bildet auch die Grundlage für ein **Risikomanagement** und garantiert die **Revisionsfähigkeit**. Geschäftsprozess-Management muss also durch Performance Management und Analytik ergänzt werden. Performance Management stellt sicher, dass die Governance auch greift, und Analytik stellt sicher, dass wir Probleme rechtzeitig erkennen und so Risiken managen können. (Abb. 1)

## Das „bessere“ Unternehmen

### Management Fokus

- Industrialisierung von Prozessen (operational excellence)
- Flexibilität von Prozessen (agility)
- Regeltreue von Prozessen (compliance)



### Prozess-Management trifft Performance Management und Analytik

© 2010 S.A.R.L. Martin

**Abbildung 1:** Ein erfolgreiches Unternehmen setzt heute nicht nur auf „operational excellence“, sondern auch auf die Flexibilität des Geschäftsmodells und ein regeltreues Verhalten (Compliance). Eine Voraussetzung dazu ist die Prozess-Orientierung, die um Performance Management und Analytik ergänzt werden muss. Industrialisierte Prozesse werden so auch agil. Das schafft Performance Management zur Steuerung der Prozesse. Prozesse werden so auch compliant. Das schafft Analytik im Sinne von Einbettung von „Intelligenz“ in die Prozesse. Analytik wirkt hier unterstützend im Sinne von rechtzeitiger Bereitstellung von Information im Kontext der Prozessabläufe. So kann auch automatisiert und operativ auf Basis vertrauenswürdiger Daten auch im Sinne von Risiko-Management gesteuert werden: Das Unternehmen wird ein „besseres“ Unternehmen durch intelligente Prozesse.

**Fazit:** Industrialisierung der Geschäftsprozesse bei gleichzeitiger Agilität und Compliance sind heute für ein Unternehmen entscheidend dafür, ob man morgen zu den Gewinnern oder Verlierern auf dem globalen Markt zählt. **Agilität** bedeutet die Fähigkeit zur Innovation und die Anpassungsfähigkeit der eigenen Geschäftsmodelle und Prozesse an eine immer höhere Marktdynamik. Da der Lebenszyklus von Prozessen immer kürzer wird, werden Änderungen in immer schnelleren Zyklen notwendig. Höhere Dynamik macht so Information immer wichtiger. Antriebskräfte zur **Industrialisierung** sind die kontinuierliche Optimierung und Profitsteigerung: Industrialisierung bedeutet Automatisieren und Standardisieren. So werden Durchlaufzeiten, Durchlaufvolumen und die Qualität gesteigert. **Compliance** bedeutet so zu handeln, wie man handeln soll, also regelkonform im Sinne der Unternehmensleitlinien aber natürlich auch im Sinne der gesetzlichen Vorschriften. Das erfordert ein Performance Management zur Steuerung der Prozesse und Analytik, um Risiken zu managen.



## 2.2 Die Realität – Fragmentierung von Prozessen und Daten

Industrialisierte, agile und der Compliance entsprechende Prozesse stehen so für das Management ganz aktuell im Mittelpunkt des Interesses. Das bedeutet eine konsequente und rigorose Prozess-Orientierung im Unternehmen. **Prozess-Orientierung** hat als Aufgabe, alle internen und externen Abläufe sowie die durchgängige Gestaltung aller geschäftlichen Beziehungen unter den Bedingungen der Industrialisierung, Agilität und Compliance zu optimieren, so dass in letzter Konsequenz die Lieferanten der Lieferanten mit den Kunden der Kunden durch ein einheitliches Netzwerk verbunden sind.

Prozess-Orientierung im Unternehmen und im Unternehmensverbund umsetzen und leben bedeutet zweierlei, ein **Geschäftsprozess-Management** und ein **Information Management**. Beide Programme müssen miteinander gekoppelt werden, denn es gilt: **Kein Prozess ohne Daten!** Der Prozess braucht und konsumiert nicht nur Daten in seinem Ablauf, sondern wir brauchen die richtige Information, um den Prozess auch agil und compliant zu steuern. Hier stoßen wir aber in sehr vielen Unternehmen auf einen großen Blocker für Prozess-Orientierung: Die **Fragmentierung** von Prozessen und Daten in der gewachsenen applikations-orientierten IT-Landschaft, die jetzt im Zuge einer Prozess-Orientierung zu einer wahren Hürde wird.

Es begann in den 90er Jahren, als die Unternehmen applikationsorientiert wurden. Alle unternehmensrelevanten Daten sollten in einer Datenbank und alle Geschäftsfunktionen mittels der Standardfunktionalität eines ERP-Systems abgebildet werden. Dazu kam die „Business Intelligence“, also ein Reporting und sogenannte Executive Information Systems, die der Informationsversorgung des Unternehmens dienten und dazu auf einem Data Warehouse aufsetzten, dass aus dem ERP-System und anderen, auch externen Quellen versorgt wurde. Schnell stellte es sich heraus, dass es so nicht geht. Zum ERP-System kamen weitere Applikationen dazu wie CRM (Customer Relationship Management), SCM (Supply Chain Management), PLM (Product Lifecycle Management) und viele andere. Jede Applikation brauchte auch ihr Data Warehouse, denn der Bedarf nach Information musste ja gestillt werden. Heute sitzen fast alle Unternehmen auf einer solchen Landschaft mit Applikations- und Data-Warehouse-Inseln. Dabei ist die Zahl dieser Inseln groß bis sehr groß. Große Mittelständler kommen hier auf rund 50 solcher Inseln (Median), internationale Großunternehmen auf hunderte bis zu tausenden solcher Insellösungen. Jede dieser Applikationen kommt mit ihren eigenen Prozessen und Daten. Diese Tatsache ist der Grund für eine große Vielzahl von Problemen mit der Prozess-Orientierung.

- **Fragmentierung verhindert Industrialisierung.**

In der Welt der Applikationsorientierung sind Prozesse durch die Grenzen der Applikationen begrenzt. Eine Fortsetzung zur folgenden Applikation ist dann nicht möglich, wenn diese Applikation einer anderen Geschäftseinheit gehört, die vielleicht sogar ein anderes Geschäftsvokabular nutzt (Vertrieb, Marketing oder Service haben beispielsweise eine unterschiedliche Sicht auf den Kunden) und die erforderliche Datenqualität für den Prozess nicht der Datenqualität dieser Applikation entspricht, weil das beispielsweise nicht zu den Aufgaben dieser Geschäftseinheit zählt. In vielen Unternehmen ist der Bestellprozess ein gutes Beispiel für einen fragmentierten Prozess. Er ist fragmentiert über die Produktions-, Logistik-, ERP-, Marketing- und Vertriebsapplikationen. So ist eine Kollaboration mit Lieferanten, Partnern und Kunden schwierig, manchmal unmöglich. Damit ist eine Automation und Standardisierung nicht möglich. Die geforderte Industrialisierung bleibt auf der Strecke. Die Kosten lassen sich nicht senken und werden sogar mit jeder neuen Applikation noch höher.

- **Fragmentierung blockiert Agilität.**

Da die Geschäftsprozesse zusammen mit dem Geschäftsvokabular in den Applikationen fest verdrahtet sind, wird die Agilität des Unternehmens blockiert. Eine Prozessänderung erfordert eine Änderung nicht



nur der Applikation, in der der Prozess sitzt, sondern auch aller weiteren Applikationen, mit denen der Prozess interagiert. Das aber ist wegen der unterschiedlichen Geschäftsvokabulare und der unterschiedlichen Datenqualität in den betroffenen Applikationen nicht mehr praktikabel. Nehmen wir als Beispiel das Einpflegen eines neuen Kunden. Wie viele Applikationen sind betroffen? Es ist nicht nur die CRM-Applikation, sondern auch das ERP für die Rechnungsstellung, die SCM-Applikation für die Lieferung, das Data Warehouse für das Reporting und noch viele andere. Schließlich werden so Unternehmen träge und unfähig auf Marktänderungen zu reagieren. Die Agilität bleibt auf der Strecke. Zusätzlich treibt das auch noch die Kosten und die Zahlen gehen noch tiefer in den roten Bereich.

- **Fragmentierung erschwert die Unternehmenssteuerung.**

Ein zeitgerechter Zugang zu Geschäftsinformationen in einer Landschaft von Applikations- und Data-Warehouse-Inseln wird zu einem Luxus, der nicht mehr bezahlbar ist. Der Grund liegt auf der Hand: Data-Warehouse-Lösungen wurden und werden zum Teil immer noch mit einem Abteilungsfokus gebaut. Verschiedene Abteilungen aber haben in der Regel verschiedene und nicht miteinander kompatible Geschäftsvokabulare erstellt und zum Teil auch unterschiedliche Werkzeuge von unterschiedlichen Anbietern im Einsatz. Das erschwert deutlich jede Art von Data-Warehouse-Konsolidierung, macht sie unter Umständen sogar unmöglich. Selbst wenn also gewisse Einsichten ins Geschäftsgeschehen möglich sind, fehlt die konsistente „Top-down“-Sicht, was sich wirklich abspielt: Die Zahlen an der Unternehmensspitze passen nicht zusammen. Der Preis dafür ist hoch, denn Unternehmen sollten Antworten haben auf Fragen wie:

- Welche Lieferanten sind kritisch für die Produktion? Wird der Ausfall der wichtigsten Lieferanten die Produktion lahm legen? Für Stunden? Für Tage? Was wird das kosten?
- Wer sind die profitabelsten Kunden? Bekommen diese besseren Service, um die Kundenbindung zu erhöhen?

- **Fragmentierung schließt Compliance aus.**

Compliance heißt Transparenz und Nachvollziehbarkeit. Wenn Daten fragmentiert sind, ist Compliance einfach nicht erreichbar, denn fragmentierte Daten bedeuten redundante, inkonsistente, nicht übereinstimmende und nicht verfügbare Daten. Die Reports aus dem einen Data Warehouse haben mitunter recht wenig mit den Reports aus einem anderen Data Warehouse zu tun. Die scheinbare Lösung ist der Einsatz von Excel. Hier werden die Zahlen solange aufbereitet, bis man zu Ergebnissen kommt, die jetzt aber weder revisions- noch betriebssicher sind. Jetzt bleibt die Compliance auf der Strecke. In der Tat ist heute Compliance einer der stärksten Treiber für Information Management.

- **Fragmentierung behindert Optimierung und Innovation.**

Ein Data Mart bildete typischerweise die Datenbasis für Business-Intelligence-Werkzeuge. Das ist heute nicht mehr ausreichend. Business Intelligence muss auch die operativen Aspekte einer Prozesssteuerung und Überwachung berücksichtigen. Daher brauchen BI-Werkzeuge auch den simultanen Zugriff auf Data Marts und auf operative Geschäfts- und Prozessdaten.

Eine Service-Level-Differenzierung in einem Webshop gibt hier ein gutes *Beispiel*. Wenn ein hochwertiger Kunde einkauft, dann sollte er/sie eine höhere Transaktionspriorität haben. Das ist relativ leicht machbar, denn diese Information über den Kunden steckt in einem Data Mart. Aber Einkaufskörbe mit hohem Wert sollten ebenfalls eine höhere Transaktionspriorität bekommen. Diese Information aber kommt aus den operativen Webshop-Prozessen. Und jetzt könnte man auch noch den Kunden- und

Einkaufskorbwert miteinander kombinieren, um die höchste Priorität zu vergeben. Information muss also auch „rechtzeitig“ zur Verfügung stehen. Dazu müssen Informationsbereitstellung und -Lieferung miteinander synchronisiert werden. In der Welt der Datenfragmentierung ist das schlicht unmöglich.

Das Management weiß schon lange, dass es ohne Prozess-Orientierung nicht geht. Nur hat man es in diesem Jahrzehnt in vielen Unternehmen versäumt, den Blocker, der durch die Prozess- und Datenfragmentierung entstanden ist, aus dem Weg zu räumen. Man hat Information Management an die IT delegiert und dabei typischerweise gleich zwei Fehler gemacht: Man hat vergessen, dass Information Management als Teil von Prozess-Orientierung Chefsache ist, und hat vergessen, dass Information Management auch ein Budget braucht. Mit anderen Worten: In den meisten Unternehmen fehlt die Information Governance.

**Fazit:** Information ist erfolgskritisch für das Unternehmen, wenn es um Profitsteigerung, Modernisierung des Geschäfts, das Treffen besserer Entscheidungen und regulatorische Compliance geht. Ein klar definiertes Information Management tut not: Das Business hat die führende Rolle und muss die Herausforderung der Fragmentierung annehmen und meistern: Eine Information Governance – die richtige Organisation, die richtigen Prozesse und Policies zum Information Management und die richtige Technologie – muss gemeinsam von Business und IT aufgesetzt und gelebt werden.

### 3. Lean Production und Information Management

Unter „**Lean Production**“ versteht man „*ein Verfahren, das Verschwendung in Form von Überproduktion, zu langen Durchlaufzeiten oder fehlerhaften Produkten vermeiden soll, um ein Unternehmen effektiver und wettbewerbsfähiger zu machen*“. [1] Der Begriff stammt ursprünglich aus der Automobilproduktion. Wir verwenden ihn hier im Sinne eines allgemeinen Gestaltungsprinzips für Geschäftsprozesse und wenden ihn auf Information Management an. Das bedeutet, dass die Prozesse des Information Management „schlank“ gemacht werden sollen, um Effektivität und Wettbewerbsfähigkeit im Unternehmen zu unterstützen. Mit andern Worten: auch für die Prozesse des Information Management gelten in diesem Sinne unsere Managementziele der Industrialisierung, Agilität und Compliance. Schauen wir uns jetzt an, wie man das macht.

#### 3.1 Die Aufgaben von Information Management

Wie wir schon gesehen haben, ist Information Management die oft vernachlässigte, aber essentielle Grundlage und Voraussetzung für Prozess-Orientierung im Unternehmen und in Unternehmensnetzwerken, in denen Lieferanten, Partner und Kunden mit dem Unternehmen zusammenarbeiten und gemeinsame Prozesse betreiben. Der große Mehrwert von Information Management wird daher sofort klar: Information und Daten präsentieren jetzt in der Tat „die Wahrheit“ im Sinne des „single point of truth“: Das Ergebnis sind „**vertrauenswürdige Daten**“. Was also ist zu tun? Schauen wir uns die Aufgabenbereiche von Information Management im Einzelnen an:

- **Daten-Definition per Business-Glossar.** Das Business-Glossar (auch „Business-Vokabular“ genannt) spielt die zentrale Rolle in einem prozess-orientierten Unternehmen, denn Prozesse brauchen eine einheitliche gemeinsame Terminologie zur Modellierung und Kommunikation mit allen an den Prozessen Beteiligten, den Mitarbeitern in den Fachabteilungen und in der IT, aber auch den Lieferanten, Partnern und sogar den Kunden. Das Business-Glossar stellt so die Terminologie der gesamten Fachlichkeit in einem Unternehmen und seinem Unternehmensnetzwerk dar. Daher kann man das Erstellen eines Business-Glossars auch nicht in die IT delegieren. Wenn es fehlt, dann herrscht Babylon. Ein bekannter Effekt ist auch auf der Vorstandsebene bekannt: Begriffe wie Umsatz, Deckungsbeitrag oder Storno bedeuten in verschiedenen Fachabteilungen etwas Verschiedenes und passen dann in der Top-Sicht nicht zusammen. Oder – anderes Beispiel – die Frage „Wer ist unser Kunde?“ kann nicht zweifelsfrei beantwortet werden. Hier helfen auch vorgelegte Business-Glossare, die Quasi-Standard-Terminologien in verschiedenen Branchen als Start zum Aufbau des unternehmenseigenen Business-Glossars anbieten.
- **Datenmodellierung.** Die Beziehungen zwischen den fachlichen Begriffen eines Unternehmens, die im Business-Glossar definiert sind, werden per Datenmodellierung in einem Datenmodell erfasst. So erhält man die Semantik eines Unternehmens. Daher ist auch Datenmodellierung eine gemeinsame Aufgabe von Fachabteilungen und der IT.
- **Meta- und Stammdaten-Management.** Metadaten bestehen aus Stammdaten, Navigations- und Administrationsdaten. Die Stammdaten sind die fachlich orientierten Metadaten, die die Business-Strukturen wie Anlagen, Produkte und Geschäftsparteien (beispielsweise Lieferanten, Kunden, Mitarbeiter, Partner etc.) beschreiben und klassifizieren. Sie basieren auf dem Business-Glossar. Die Navigationsdaten geben Antworten auf Fragen wie: „Wo kommen die Daten her?“, „Was ist die Aktualität der Daten?“, „Wo werden die Daten noch verwendet?“. Hierzu gehören Verwendungsnachweise, Quell- und Zielinformationen, Zeitstempel etc. Dadurch erreicht man Transparenz und Nachvollziehbarkeit, auch im Sinne von Compliance.

---

[1] siehe zum Beispiel <http://www.onpulsion.de/lexikon/2811/lean-production/>

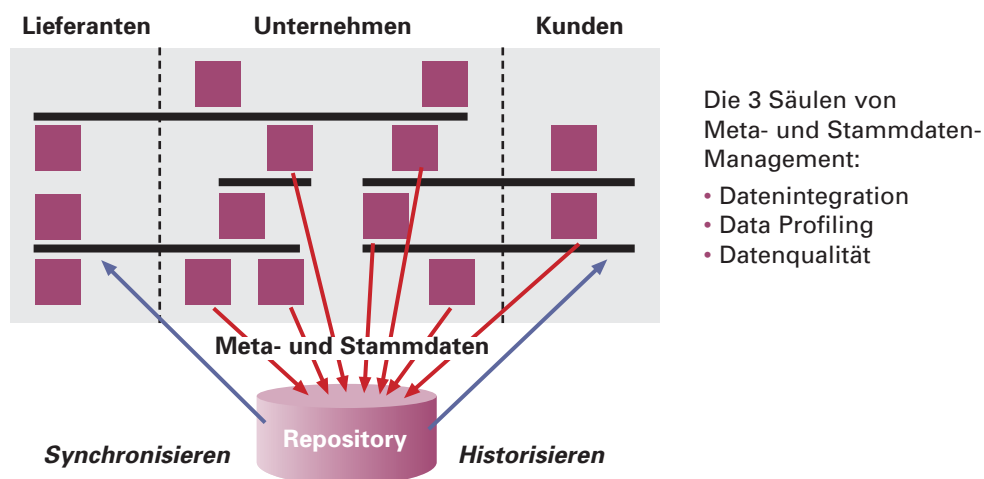
ce. Administrative Metadaten schließlich geben Antworten auf Fragen wie: „Wer ist verantwortlich?“; „Wer soll Zugriff haben?“; „Wer hat wann was getan?“. Hierzu gehören Informationsprofile, die Verantwortlichkeiten, Security, Überwachung und Steuerung der Nutzung beschreiben.

Weil früher jede Applikation ihre eigenen Meta- und Stammdaten hatte, sind wir in das Fragmentierungsproblem gelaufen. Daher nutzt man heute im Information Management Meta- und Stammdaten-Services, um die isolierten Applikations-Stammdaten auf einheitliche, zentrale Stammdaten abzubilden, die in einem **Repository** verwaltet werden. Das ist entscheidend, wenn es um die Definition neuer Produkte, das Gewinnen neuer Kunden und/oder das Hinzufügen neuer Lieferanten zum Geschäftsnetzwerk geht. Ein einfaches Update per Meta- oder Stammdaten-Service synchronisiert sicher und zuverlässig alle betroffenen Applikationen. (Abb. 2)

Metadaten und Stammdaten sind nicht statisch. Nicht nur die Akquisition eines Unternehmens durch ein anderes Unternehmen verändert die Metadaten und Stammdaten, indem neue Strukturen notwendig werden, sondern jede Organisationsänderung, jede Geschäftsregeländerung, jede Marktänderung erfordert eine Fortschreibung des Metadaten- und Stammdatenmodells. Man braucht also den gesamten Lebenszyklus der Meta- und Stammdaten für die Unternehmensplanung und die typischen, analytischen

### Meta- und Stammdaten-Management

**Stammdaten-Management** bezeichnet die Menge aller Policies, Services, Prozesse und Technologien zum Anlegen, Warten und Managen von Daten, die mit den Geschäfts-Entitäten als Datensatzsystem des Unternehmens verbunden sind.



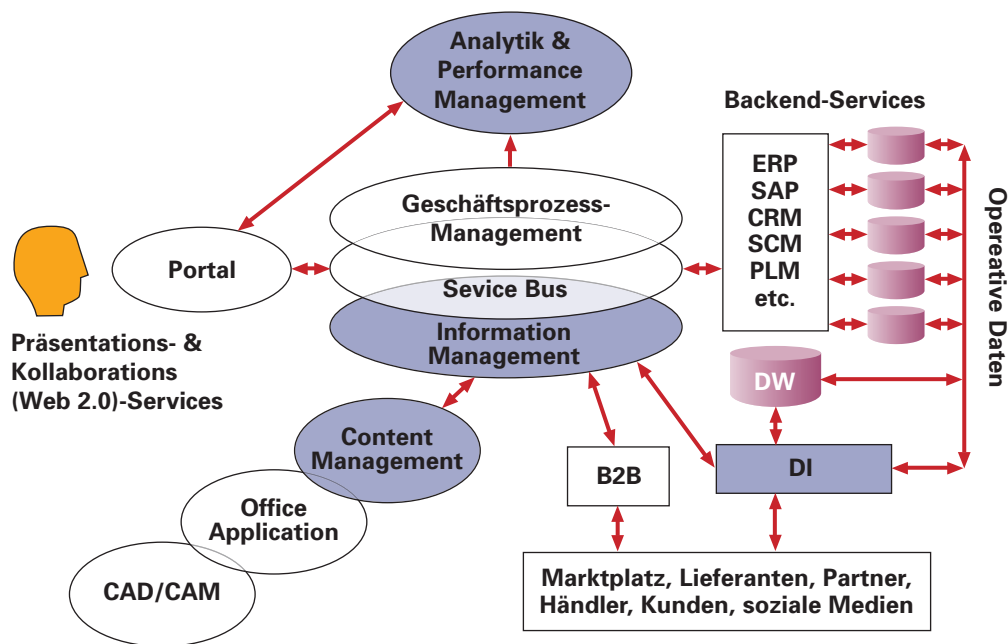
*Meta- und Stammdaten-Management ist eine Kern-Disziplin und ein integraler Bestandteil von Information Governance.*

© 2010 S.A.R.L. Martin

**Abbildung 2:** Meta- und Stammdaten-Management bedeutet das Synchronisieren und Historisieren der in der Regel über verschiedene Applikationen verstreuten Stammdaten per Informationsservices, um so über ein Repository allen Prozessen eine einheitliche Terminologie ("vertrauenswürdige Daten") zur Verfügung zu stellen. Eine Best-Practice-Lösung ist, die Meta- und Stammdatenmodelle jeder Applikation in das zentrale Stammdaten-Repository abzubilden. Dann können alle Applikationen miteinander reden, und das Einfügen neuer Systeme und Stammdaten (beispielsweise neue Lieferanten, neue Produkte, neue Kunden) geschieht auch im Falle von Mergern und Akquisitionen problemlos und schnell auf Basis von Informationsservices.

Fragestellungen, insbesondere für Vergleiche zwischen Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft. Deshalb ist ein **Data Life Cycle Management** erforderlich. Das diktiert auch die Compliance. Das Repository muss also auch den Lebenszyklus aller Meta- und Stammdaten im Sinne einer Historisierung verfügbar haben.

## Information Management – Architektur



© 2010 S.A.R.L. Martin

**Abbildung 3:** Information Management ist die Voraussetzung für erfolgreiches Geschäftsprozess-Management. Dabei wird die Management-Zielsetzung von Industrialisierung, Agilität und Compliance durch eine Infrastruktur per SOA (service-orientierte Architektur) am besten unterstützt. Die Prozesse werden mittels Information Management mit vertrauenswürdigen Daten per Informationsservices versorgt. Zum Information Management gehören die Datenintegration (DI), Meta- und Stammdaten-Services, Content Management (Managen unstrukturierter Daten), sowie Analytik und Performance Management. Letztere agieren dabei wie ein „Gehirn“ des prozess-orientierten, intelligenten Unternehmens: Mittels „Intelligenz“ werden die Prozesse und ihre Leistung („Performance“) geplant, überwacht und gesteuert. Analytik wird per Services in die Prozesse eingebettet, um Probleme und Risiken rechtzeitig zu erkennen. Das Prozess-Portal agiert als Mensch-Maschine Schnittstelle und unterstützt die menschlichen Interaktionen durch Kollaborations- und Präsentations-Services sowie mit sozialen Medien (Web 2.0 Werkzeuge). (ERP = enterprise resource planning; CRM = customer relationship management; SCM = supply chain management; PLM = product life cycle management; DW = Data Warehouse; CAD/CAM = computer aided design/manufacturing; B2B = business to business)

- **Datenqualitäts-Management.** Datenqualität ist eine weitere Voraussetzung, um mit Information Management erfolgreich zu sein. Datenqualität bezeichnet die Bedeutsamkeit, Relevanz und Korrektheit von Daten und von Information. Stellt man erst beim Modellieren und Implementieren von Prozessen fest, dass die in den Applikationen gespeicherten Daten nicht den Qualitätsansprüchen der Prozesse genügen, dann ist es in der Regel zu spät. Qualität gleich von Anfang an in die Prozesse einbauen, ist hier Best-Practice und deshalb eine Aufgabe, der sich die Fachabteilungen stellen müssen. Das entspricht der Idee von **TQM (Total Quality Management)** in der Fertigungsindustrie. TQM auf Datenqualität anzuwenden, heißt jetzt die gemeinsame Aufgabe von Business und IT.

- **Datenintegration.** Prozess-Orientierung erfordert durchgängige Prozesse. Daher müssen Prozesse applikationsunabhängig sein: Sie verlaufen ja über die Applikationsinseln und auch über Unternehmensgrenzen hinweg. Folglich müssen die Schnittstellen mit den Applikationen und die Daten intern und extern integriert und synchronisiert werden. Weiterhin müssen die Datenmodelle auch in die Informationsservices aggregiert werden, um durchgängige Prozesse zu unterstützen. Das ist der Grund, warum Daten und Applikationen per Information-Services entkoppelt werden müssen, wenn man das Fragmentierungsproblem lösen will. Hier bestimmt das Business das Prozessmodell, das dann von der IT serviceorientiert umzusetzen ist. (Abb. 3)
- **Daten-Sicherheit und Schutz.** Schließlich gilt es die gesetzlichen Regelungen zu respektieren und auch technisch umzusetzen, die die vom Unternehmen gespeicherten Daten vor unberechtigter Nutzung, Missbrauch und Weitergabe schützen. Analog zur Datenqualität empfiehlt sich auch hier der TQM-Ansatz: Datenschutz und Sicherheit sollte von vorneherein in alle Prozesse mit eingebaut sein.
- **Content Management (Web, Rich Media).** Der weitaus größere Teil der Unternehmensdaten ist unstrukturiert (Dokumente, Verträge, Briefe, Memos, eMail, Bilder, Grafiken, Zeichnungen, Videos, Audios etc.). All diese Typen von Information sind gleichermaßen zu managen. Eine Information Governance muss daher allumfassend sein.

**Fazit:** Information Management schafft vertrauenswürdige Daten. Es löst das Problem der Fragmentierung von Daten und ist so die Voraussetzung für Prozess-Orientierung. Es ist eine gemeinsame Aufgabe von Business und IT, die – weil kritischer Erfolgsfaktor für Industrialisierung, Agilität und Compliance – absolute Chefsache ist.

### 3.2 Information Governance – Schlüssel zu erfolgreichem Information Management

Kritischer Erfolgsfaktor für Information Management ist die Governance. Information Management braucht eine geeignete Organisation mit klaren Rollen und Verantwortlichkeiten, es braucht die richtigen und rigorosen Prozesse und Policies, und nicht zuletzt braucht es die richtige Technologie und Plattform, auf der die Information Governance abgebildet werden kann. Die richtige Information Governance dient dazu, Information Management zu industrialisieren im Sinne von „**Lean Production**“, also von „schlanken“ Prozessen.

**Governance** bezeichnet die verantwortungsvolle, nachhaltige und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Organisation, die entsprechende Steuerung von Aktivitäten und Ressourcen im Unternehmen und die dazu notwendige Technologie. Information Governance ist die Anwendung von Governance-Prinzipien auf Information Management.

Beim Aufbau einer Information Governance sind für die beschriebenen Aspekte von Information Management jetzt die Prozesse und Policies zu modellieren und zu implementieren. Dazu kommt auch ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess. Wie die Geschäftsprozesse werden auch die Governance-Prozesse des Information Management mittels eines Performance Management operativ gesteuert. Auf der strategischen und taktischen Ebene dienen die gemachten Erfahrungen zu einer stetigen Verbesserung der Prozesse. Das ist der Schlüssel zu einem industrialisiertem Information Management.



Weiterhin ist im Zuge des Aufbaus von Information Management die Organisation im Sinne von organisatorischer Einheit, Rollen und Verantwortlichkeiten zu bestimmen. Hier hat sich als Best-Practice ein **Kompetenzzentrum für Information Management** bewährt. Die Organisationsstruktur besteht aus einem Leitungsgremium, dem ein Information Management-Sponsor vorsitzt, dem eigentlichen Information Management-Kompetenzzentrum und den Data Stewards. Der Sponsor sollte aus der Geschäftsführung oder dem Vorstand kommen, damit die Information Management-Strategie und die Policies der Information Governance auch durchgesetzt werden können. Die Data Stewards sitzen in den Fachbereichen und sind dort über die Information Governance eingebunden. Das Information Management-Kompetenzzentrum zentralisiert das Management der Information Management-Strategie und der Information Management-Methoden, -Standards, -Regeln und -Technologien. Sein Leitsatz ist:

Das Information Management-Kompetenzzentrum plant, leitet und koordiniert Information Management-Projekte und sorgt für den effizienten Einsatz von Personal und Technologie.

Schließlich ist die Technologie auszuwählen, die die Prozesse entsprechend unterstützt. Hier ist heute eine service-orientierte Plattform state-of-the-art (vgl. Abb. 3), da so auch die Information Management-Prozesse selbst den Zielen Industrialisierung, Agilität und Compliance gerecht werden. Das Ergebnis sind schlanke Prozesse im Sinne von Lean Production fürs Information Management.

**Fazit:** Information Management braucht eine Information Governance, um vertrauenswürdige Daten zu schaffen. Information Governance bringt Menschen, Strategien, Prozesse und Organisation zusammen. Mit der richtigen Governance lässt sich ein Information Management à la Lean Production aufbauen: Man erreicht die Industrialisierung des Information Management, mit anderen Worten: den besten Wirkungsgrad im Sinne des Kosten- und Ressourceneinsatzes.

### 3.3 Vorteile und Nutzen von Information Management

Wie wir gesehen haben, ist Information Management die Grundlage von Geschäftsprozess-Management. Es ist ein kritischer Erfolgsfaktor. Fassen wir die Vorteile und den Nutzen von Information Management in diesem Kontext zusammen:

- Es schafft vertrauenswürdige Daten. Entscheider bekommen zum richtigen Zeitpunkt die richtigen Daten und die richtige Information, zuverlässig, sicher und korrekt. Das macht Entscheidungen vor allem auch schnell. Das schafft Zeitvorteile, beispielsweise im Time-to-Market.
- Es schafft ein gemeinsames Vokabular, so dass beispielsweise ein Auftrag dasselbe für jeden Beteiligten bedeutet: der richtige Kunde, das richtige Produkt, die richtige Menge, den richtigen Preis, die richtige Lieferung und die richtige Rechnung. Das vermeidet Fehler, und Fehler vermeiden bedeutet Kosten sparen, denn es werden Reklamationen vermieden, Stornos verringert und Retouren entfallen. Viele Geschäftsrisiken werden so von vorne herein vermieden.
- Es macht Ergebnisse revisionssicher. Der Wirtschaftsprüfer kann Testate schnell und problemlos ausstellen, da alles in sich stimmt. So werden Zusatzkosten bei der Revision vermieden: Alles läuft glatt. Das ist auch entscheidend für das Image und die Reputation eines Unternehmens. Die Grundlage für Compliance ist mit Information Management gelegt.



**Beispiel: Informationsgetriebene Prozesse oder das Zusammenspiel von Prozess-, Performance und Information Management.** Betrachten wir hierzu einen Beschwerde-Prozess. Ein Beschwerde-Prozess ist in der Regel ein entscheidender Prozess, wenn es um Kundenzufriedenheit, vor allem aber auch um Kundenbindung geht. Hier hilft eine Voranalyse per Data Mining, um die Beziehung zwischen Kundenbindung und Reaktionen und Reaktionszeiten im Beschwerdeprozess zu erkennen. Damit bekommt man bereits einen Einblick in die tatsächliche Wichtig- und Dringlichkeit, diesen Prozess zu industrialisieren und agil zu gestalten. Geht man dann in die Umsetzung, so steht wieder Analytik am Beginn des Prozesses: Jede eingehende Beschwerde wird automatisch vorklassifiziert nach Dringlichkeit. Das erhöht die Produktivität des zentralen Kundenservice-Center, das die Verantwortlichkeit für diesen Prozess im Sinne der Governance bekommt, und sorgt für Sicherheit. Dann gilt es den Kunden, seine aktuelle Situation und unsere Kundenbeziehung zu identifizieren, ganz im Sinne von Kundenorientierung: Gibt den besten Kunden die besten Services. Jetzt weisen die Stammdaten den Weg zum richtigen Kundensegment, die Segmentierung wiederum den richtigen Weg, den Beschwerdevorgang richtig zu bewerten. Dabei greift das Performance Management: Jeder Kunde wird individuell mit einer Scorecard bewertet. Diese Kennzahlen dienen zur Steuerung des Beschwerdeprozesses. Allerdings basiert eine Scorecard nur auf Vergangenheitsdaten, muss also in einem operativen Prozess noch ergänzt werden um Information aus den aktuellen, parallel laufenden Prozessen. Steht ein Kunde beispielsweise in Verhandlungen zu einem potentiellen neuen Auftrag, so dient das auch zur Steuerung des Beschwerdeprozesses. Hier werden Information in Echtzeit und die Querbeziehungen zwischen operativen Prozessen entscheidend. Das Ergebnis dieses Zusammenspiels zwischen Information und Prozess schafft informationsgetriebene Prozesse. So entsteht Industrialisierung, Agilität und Compliance im Tagesgeschäft.

In der Praxis von Unternehmen rechnet sich Information Management schnell:

- Bei **Avis** (Autovermieter) werden die Kundendaten über alle Kanäle gemanagt. Das senkt nachweislich die Kosten pro Kunde und schafft die vertrauenswürdigen Kundendaten, ohne die es im Tagesgeschäft eines Autovermieters nicht geht.
- Bei **Carlson** (weltweite Hotels) hat man eine einheitliche Sicht auf den Gast. Das bedeutet geringere Kosten durch Vermeiden von Daten-Duplikation und Umsatzsteigerungen durch Cross-Selling.
- Bei **LVMH** (Luxusgüter) werden 50 Brands weltweit gemanagt. Durch konsequentes Information Management konnten die täglichen Lieferungen um 100% gesteigert werden.
- Bei **J.B. Hunt** (Logistik) ist Information Management die Grundlage der komplexen logistischen Prozesse und der Abrechnungsprozesse. So konnte die Produktivität der Mitarbeiter in diesen Bereichen durch Automation um den Faktor 6 gesteigert werden.

**Fazit:** Die Vorteile und Nutzen von Information Management liegen auf der Hand: **Kein Prozess ohne Daten.** In diesem Sinne ist Information Management die Voraussetzung, um die Management-Ziele Industrialisierung, Agilität und Compliance in Strategie, Taktik und operativem Geschäft immer wieder zu erreichen.

## 4. Vertrauenswürdige Daten mit IBM InfoSphere

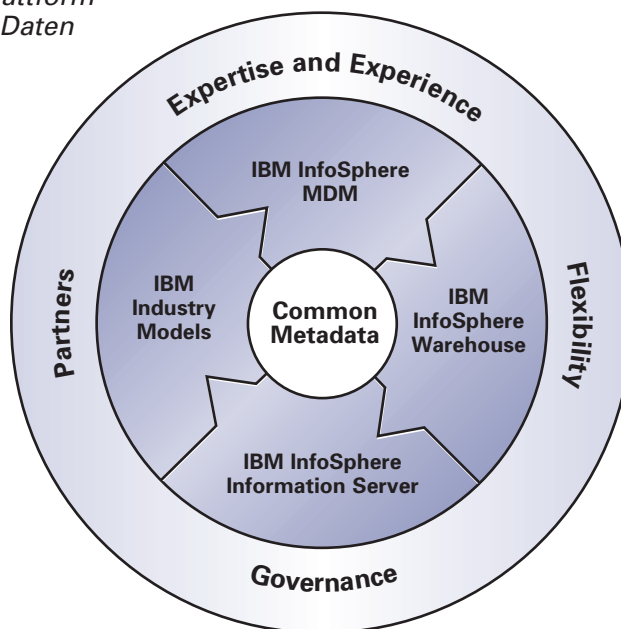
Mit der „Smarter Planet“-Initiative propagiert die IBM die Veränderung zu mehr Intelligenz. Mit Intelligenz können alle Bereiche unseres Lebens heute und morgen angereichert werden. Das reicht von intelligenten Prozessen im Unternehmen bis zum intelligenten Personenverkehr und Geldverkehr, einer intelligenten Förderung von Rohstoffen, Bereitstellung von Trinkwasser bis hin zur Übertragung von elektrischen Signalen. Wir beschränken uns hier auf die intelligenten Prozesse im Unternehmen und in vernetzten Unternehmensverbunden.

Die IBM hat in diesem Umfeld sehr rechtzeitig erkannt, dass Performance Management und Analytik wesentliche und unverzichtbare Bestandteile von Geschäftsprozess-Management darstellen. Diese Erkenntnis bedeutet aber auch, dass als Grundlage von Geschäftsprozess-Management mit Performance Management und Analytik ein Information Management unabdinglich ist getreu dem Prinzip „Kein Prozess ohne Daten“. Die IBM hat in den letzten Jahren konsequent ein absolut führendes Information Management Software-Portfolio geschaffen. Es besteht aus vier Komponenten, der Performance Management- und Analytik-Plattform (IBM Cognos und IBM SPSS), der Integrationsplattform (IBM InfoSphere), dem ECM-Portfolio (IBM FileNet) und den Datenbankservern (IBM DB2 und Informix). Herzstück des Information Management-Portfolios ist die Produktfamilie **IBM InfoSphere**. Zahlreiche Patente, Eigenentwicklungen und Zukäufe machen heute IBM InfoSphere zu einer Integrationsplattform für vertrauenswürdige Daten, die – wenn es um Produktentscheidungen im Kontext von Information Management geht – unbedingt ins Kalkül zu ziehen ist.

### IBM InfoSphere

*IBM InfoSphere – service-orientierte Plattform für integrierte und vertrauenswürdige Daten*

- Bereitstellen vertrauenswürdiger Daten
- Konsistente Informationen von der Quelle bis zum Zielsystem
- Kollaborative Plattform
- Modular und dennoch integriert
- Skalierbar – projekt- und konzernweit
- Zuverlässig und innovativ



© 2010 S.A.R.L. Martin

**Abbildung 4:** IBM Infosphere besteht aus den Komponenten Information Server (ETL, Datenqualitäts-Management, Repository für Metadaten, Business-Glossar, Datenintegration und Informations-Servicebereitstellung), MDM (ereignis-getriebenes, operatives Stammdaten-Management), Warehouse (Datenbank, Mining Services, Cube Services) und den Industrie-Modellen.

IBM InfoSphere stellt eine einheitliche Integrationsplattform bereit, die strukturierte und unstrukturierte Daten und Information aus externen und internen Quellen, aus Applikations- und Data Warehouse-Inseln, auch wenn diese mit Technologien unterschiedlicher Anbieter implementiert sind, integriert, abgleicht, die Qualität sichert, verwaltet und analysiert, und sie den Benutzern und Geschäftsprozessen im jeweiligen Kontext service-orientiert zur Verfügung stellt. So entstehen **„vertrauenswürdige Daten“**, d.h. eine einzige, zuverlässige Version der Daten, die für alle Aspekte von Kunden, Produkten, Lieferanten, Partnern, Mitarbeitern, Unternehmensanlagen oder beliebiger anderer Gebiete eine verlässliche Grundlage darstellt (Abb. 4).

Das ist die Voraussetzung, um auf der Seite der Fachabteilungen erfolgreich prozess-orientiert zu werden und auf der Seite der IT eine service-orientierte Architektur (SOA) aufzubauen. Mit IBM InfoSphere finden Fachabteilungen und IT die Integrationsplattform, mit der man gemeinsam und kollaborativ vertrauenswürdige Daten schaffen kann. So kann man auch erreichen, dass insbesondere im Performance Management die mit Excel aufgebaute Schatten-IT gestoppt und sukzessive zurückgebaut werden kann.

Die Produkte von IBM InfoSphere sind in der Lage, den gesamten Lebenszyklus aller Arten von Information (langfristig oder transaktionsorientiert, strukturiert oder unstrukturiert) zu verwalten und neue Geschäfts-entitäten, Informationsquellen, Definitionen und Nutzungen einfach zu integrieren, wenn sie hinzugefügt oder geändert werden.

Die Pluspunkte, die für IBM InfoSphere sprechen, sind:

- Vollständigkeit der Integrationsplattform
  - Flexible und funktional umfassende, service-orientierte Informations-Integrations-Plattform: IBM InfoSphere Information Server
  - Capabilities für Information Management: Fähig- und Fertigkeiten, die aus Infrastruktur, Methodik und Ressourcen bestehen
  - Branchenbezogene, erprobte Datenmodelle
  - Repository für Metadaten inklusive (vorbelegter) Business-Glossare.
  - Operationales, ereignis-orientiertes MDM für alle Stammdatenobjekte
  - Hochleistungs-Datenbank als Basis des Data Warehouse: IBM DB2 mit Mining Services, Cube Services und Archivierung
  - Enge Verzahnung mit der starken Performance Management- und Analytik-Plattform: IBM Cognos und IBM SPSS
  - Umfassendes Management auch unstrukturierter Information mittels des ECM-Portfolios IBM FileNet.
  - Archivierung – auch des Data Warehouse – mit IBM Optim.
- Hardware-, Software- und Consulting-Kompetenz
  - Skalierbare Server Hardware für Linux, Windows, AIX, iSeries, Z
  - Fünf Software Brands: Rational, WebSphere, Tivoli, Information Management, Lotus
  - Business Consulting
- Forschung, Entwicklung und Innovationen
  - 7x24 Research rund um den Globus, auch in Deutschland (Böblinger Labor)
  - Nr. 1 bei Anzahl Patenten
  - Geschäftsrelevante Innovationen – „Innovation that Matters“

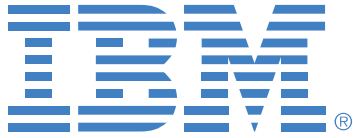
**Fazit:** Information Management von IBM ist eine umfassende und in vielen Unternehmen weltweit erprobte Lösung. Das Herzstück IBM InfoSphere ist eine service-orientierte Integrationsplattform. Es zeichnet sich durch hohe Funktionalität, modularen, offenen Aufbau der Plattform, die Datenintegrations-Capabilities und ein umfassendes Data Life Cycle Management aus.

Es bietet auch eine gut geeignete Basis für den Aufbau einer SOA und für die Transformation eines Unternehmens in ein intelligentes („besseres“) Unternehmen. Damit werden die aktuellen Managementinitiativen Industrialisierung, Agilität und Compliance machbar und IT-mäßig zuverlässig und sicher umsetzbar.

IBM positioniert sich mit einer zukunftsweisenden Technologie und einer state-of-the-art Architektur für Information Management. Als innovatives und im IT-Markt lang erfahrenes Unternehmen zeigt sie, mit welcher Governance Information Management von den Mitarbeitern sowohl im Business als auch in der IT verstanden, akzeptiert und gemeinsam gelebt wird.

Eine Herausforderung für IBM bleibt es, die eigenen Ressourcen und Produkte so zu koordinieren, dass der Kunde stets den vollen potentiellen Mehrwert der IBM-Lösungen auch bekommt.

### 5. Anhang



#### IBM Software Group (SWG)

Kein Unternehmen prägt die IT-Welt so sehr wie die IBM. Da es nach zunehmender Standardisierung bei der Hardware heute vor allem Services und Software sind, die Werte schaffen, hat die IBM schon früh die Software in den Mittelpunkt ihrer Strategie gestellt. Und das mit großem Erfolg: 30.000 Entwickler und Architekten arbeiten auf der ganzen Welt an der IBM Software und im 2. Quartal 2009 hat IBM allein durch die Software 47 % Prozent seines Ertrags erwirtschaftet.

Das IBM Software-Angebot zeichnet sich durch den konsequenten Einsatz offener Standards sowie durch das breite Spektrum an Lösungen aus. Unternehmen profitieren dabei von der tiefgreifenden Integrationsfähigkeit der IBM Software sowie von der partnerschaftlichen Innovationskultur der IBM Software-Mitarbeiter. Zu den Brands der IBM Software Group zählen Information Management, Lotus, Rational, Tivoli und WebSphere.

IBM Information Management Software hilft Unternehmen, den vollen Wert der Ressource Information nutzbar zu machen. Das umfassende Portfolio erstreckt sich von Datenbanken (DB2, Informix) und Content Management Lösungen (FileNet) über Information Middelware für Warehousing, Datenintegration und MDM (InfoSphere) bis hin zu Planungs- und Analyselösungen (Cognos, SPSS).

Alle Fortune 100-Unternehmen und 80 % der Fortune 500-Unternehmen vertrauen auf die Technologieführerschaft von IBM und die außergewöhnliche Kompetenz der IBM Software-Teams. IBM Software ist ein wesentlicher Baustein der IBM Smarter Planet-Strategie.

Weitere ausführliche Informationen erhalten Sie unter [www.ibm.com/software/de](http://www.ibm.com/software/de)

#### Der Autor



**Dr. Wolfgang Martin**

Dr. Wolfgang Martin ist ein europäischer Experte auf den Gebieten

- BI/CPM (Business Intelligence/Corporate Performance Management)
- Business Integration (Business Process Management, Enterprise Information Management)
- SOA (Service Oriented Architecture)
- CRM (Customer Relationship Management)

Sein Spezialgebiet sind die Wechselwirkungen technologischer Innovation auf das Business und damit auf die Organisation, die Unternehmenskultur, die Businessarchitekturen und die Geschäftsprozesse. Er ist iBonD Partner ([www.iBonD.net](http://www.iBonD.net)), Ventana Research Advisor ([www.ventanaresearch.com](http://www.ventanaresearch.com)) und Research Advisor des Instituts für Business Intelligence der Steinbeis Hochschule Berlin ([www.i-bi.de](http://www.i-bi.de)). The Info-Economist zählte ihn in 2001 zu den 10 einflußreichsten IT Consultants in Europa.

Dr. Martin ist unabhängiger Analyst. Vor der Gründung des Wolfgang MARTIN Teams war Dr. Martin 5 ½ Jahre lang bei der META Group, zuletzt als Senior Vice President International Application Delivery Strategies. Darüber hinaus kennt man ihn aus TV-Interviews, durch Fachartikel in der Wirtschafts- und IT-Presse, als Autor der Strategic Bulletins zu den Themen BI, EAI, SOA und CRM ([www.it-research.net](http://www.it-research.net)) und als Herausgeber und Co-Autor von Büchern, u.a. „Data-Warehousing – Data Mining – OLAP“, Bonn, 1998, „CRM – Jahresgutachten 2003, 2004, 2005, 2006 & 2007“, Würzburg, 2002, 2003, 2004, 2005 & 2007 und „CRM Trend-Book 2009“, Würzburg, 2009.