



MEHR ALS EIN PAPIERTIGER

Unterstützung bei der initialen Erarbeitung und Umsetzung einer BI-Strategie.

Informationen über Kunden, Produkte, Finanzen und Märkte werden zunehmend zu einem wichtigen Asset. Die Migros hat in den vergangenen Jahren bereits stark in Business Intelligence investiert und einen entsprechend hohen Reifegrad erreicht. Mit dem vorliegenden Projekt formulierte man gemeinsam mit IT-Logix eine übergreifende BI-Strategie, die sich an den Unternehmenszielen orientiert. Dabei wurde zum einen der Weg auf-

gezeigt, wie die BI-Ziele im Detail erreicht werden können. Zum anderen ergab die Umsetzung einen nachhaltigen Mehrwert: Denn mit dem pragmatischen Vorgehensmodell von IT-Logix wird in den einzelnen Umsetzungsschritten der Realisierung sichergestellt, dass der Sollzustand nicht nur auf dem Papier beschrieben, sondern auch in der Praxis umgesetzt wird.

MIGROS

Die in der Direktion Migros IT-Services bei M-Retail angesiedelte Abteilung BI Solutions nimmt bei der Migros eine wichtige Rolle bei der Umsetzung und Messung der Unternehmensziele ein: Sie ist einerseits verantwortlich für den reibungslosen Betrieb und Support des Data Warehouses basierend auf Teradata, SAP Business Warehouse und Hadoop sowie für den Qualitätsnachweis des POS-Datenflusses. Zusätzlich entwickelt und optimiert ein rund 30-köpfiges Team die BI-Systeme und -Applikationen und unterstützt Kunden der M-Gemeinschaft von der Beratung über die Konzeption bis zur Realisierung neuer BI-Lösungen. Für die Sicherstellung des Betriebs, der Einhaltung der Service Level Agreements sowie für die diversen Entwicklungs- und Weiterentwicklungsprojekte hatte man bereits Veränderungen eingeleitet und beispielsweise getrennte Teams zusammengeführt sowie punktuell Standards definiert. Dennoch erkannte Dominic Bossard, Abteilungsleiter BI Solutions, gleich in mehrerer Hinsicht Verbesserungspotenziale: „Beispielsweise wurden gleichartige Kundenbedürfnisse der Migros-Gruppe mit unterschiedlichen Lösungen im Back- und Frontend sowie verschiedenen Richtlinien und Methoden bedient. Deshalb war die Vielzahl der Auswertungssysteme für den Endanwender nicht mehr überblickbar. Es ergaben sich teilweise Unklarheiten darüber, welche Auswertungen für welche Fragestellungen beizuziehen und welche Inhalte auf welchen Systemen zu suchen waren. Auch fehlten einheitliche Kennzahlendefinitionen über die Systemgrenzen hinweg und Doppelspurigkeiten führten zu Verwirrungen bei Kunden. „Hinzu kommt, dass das Bedürfnis für die Zusammenführung von Daten aus unterschiedlichen bestehenden und neuen Datenquellen wächst“, sagt Bossard. Als Stichworte sind hier die fortschreitende Digitalisierung, Personalisierung, Mustererkennung oder die Tendenz weg von reinen Vergangenheitsanalysen zu Zukunftsprognosen sowie neue Technologien wie Hadoop, SAP HANA und Mobile-Computing zu nennen.

Erarbeitung einer BI-Strategie

Nach den in früheren Jahren eingeleiteten organisatorischen Massnahmen sollte nun auch eine systemseitige Konsolidierung erfolgen. Ein weiteres Ziel ist es, die Visualisierung gegenüber



„IT-Logix verfügt über ein einfaches, leicht erklärbares und transportierbares Vorgehensmodell, welches einen wichtigen Erfolgsfaktor für das BI-Strategieprojekt der Migros darstellt.“

Dominic Bossard, Abteilungsleiter BI Solutions in der Sparte Retail der Migros-IT-Services

dem Kunden über eine einheitliche Notation unabhängig vom „dahinterliegenden“ Backendsystem zu gestalten. „Kunden sollen sich über ein zentrales Portal bedienen und Berichte sowie Kennzahlen entlang der Prozesskette einfach auffinden können, so ein Ziel von Bossard. Mit kontrollierten Self-Service-Lösungen soll zudem eine bessere Kontrolle über die Qualität der Daten sichergestellt werden. Kunden sollen mittelfristig von einer Daten- und Stammdatenwahrheit profitieren können. Die genannten Gründe führten schliesslich zum Entscheid, eine BI-Strategie zu definieren, die nicht bloss die Architektur und Services, sondern gleichsam die Organisation, die Benutzer und die dazugehörigen Prozesse miteinschliesst. Bossard: „Zu allererst sollte die BI-Strategie einen Plan für die Zukunft definieren, gleichzeitig aber auch Muster der Vergangenheit miteinbeziehen, denen man mit der neuen Vorgehensweise ebenfalls gerecht werden musste.“ Darüber hinaus sollte die BI-Strategie auch als Perspektive für die Organisation und zur Positionierung im Unternehmen und als Kommunikationsgrundlage für Kunden und Mitarbeitende dienen. Schliesslich gab Bossard gemeinsam mit IT-Logix und dem Kernteam mit einem Kick-off-Meeting den Startschuss für das Projekt. An 14 Workshops wurden Grundbegriffe der Strategie definiert und anschliessend die Vision (Zukunftsbild), die Mission (Grundzweck), und die BI-Ziele unter Beachtung der Unternehmensziele erarbeitet. Danach wurden die BI-Dachstrategie sowie die einzelnen Teilstrategien in den Bereichen Organisation und Prozesse, Integration, Publikation und Delivery mit Prinzipien unterlegt, welche den Rahmen für die zukünftige Entwicklung festhalten.



Strategie breit abgestützt

Mit der Erarbeitung der vorliegenden Strategie ging es Bossard in erster Linie darum zu definieren, wie BI zu leben ist, sobald seine Abteilung involviert ist. Er wollte aber die Strategie breit abgestützt wissen und hat deshalb zur Erweiterung der Teams wichtigste Player aus verschiedenen Bereichen hinzugezogen. Dabei waren unter anderem Vertreter aus Industrie und Handel, aber auch aus zentralen Funktionen wie zum Beispiel Verantwortliche der strategischen Entwicklung Marketing, des Controllings sowie Key-Player aus den Warenbereichen. Dabei hat das Kernteam die einzelnen Strategiepunkte erarbeitet und dem erweiterten Team zur Prüfung vorgelegt, wonach dieses seine Sichtweise zurückspielte. Nachdem diese Inputs eingearbeitet waren, erfolgte die Vernehmlassung im erweiterten Team. Aus den Treffen des Kernteams wurden rund 25 Prinzipien definiert, wovon man in der Folge Transformationsschritte ableitete.

Pragmatische Vorgehensweise

Diesen Transformationsschritten kommt in der Vorgehensweise von IT-Logix besondere Bedeutung zu, weil konkrete Massnahmen definiert und mit deren praktischer Umsetzung die tatsächlichen Lücken zwischen Ist- und Soll-Zustand geschlossen werden. Dabei werden, wenn möglich, die einzelnen Transformationsschritte bei einem bestehenden Kundenprojekt angesiedelt. Dies kann beispielsweise die Umsetzung des Prinzips einer einheitlichen Notation sein, welche laufenden Vorhaben zur Erarbeitung von Schlüsselkennzahlen in Form von Management-Cockpits für unterschiedliche Unternehmungen zugeteilt wurde. Oder es wurde vom Prinzip, dass die Anforderung das BI-Tool bestimmt, in einem eigenen Transformationsschritt formuliert, wie die bestehende BI-Tool-Strategie überarbeitet und umgesetzt werden soll. Dieser Transformationsschritt wurde dann wiederum mit Projekten verknüpft, welche die Konsolidierung der bestehenden Landschaft zum Ziel haben. „IT-Logix verfügt über ein einfaches, leicht erklärbares und transportierbares Vorgehensmodell“, sagt Bossard. „Diese pragmatische Vorgehensweise stellt einen wichtigen Erfolgsfaktor für das BI-Strategieprojekt der Migros dar und trägt deshalb zur erfolgreichen Erreichung unserer BI- und auch unserer Unternehmensziele bei.“ Als weitere wichtige Erfolgsfaktoren nennt Bossard die Verzahnung mit übergeordneten Strategien, ein kleines, schlagkräftiges Kernteam für die Basisarbeit, der frühzeitige Einbezug der zentralen Stakeholder, ein regelmässiges Update gegenüber Kunden, Leitung, Management und Mitarbeitenden. Last but not least sei IT-Logix ein sehr erfahrender, kompetenter, unkomplizierter, flexibler – und alles in allem – pragmatischer Partner. Die Freigabe der Strategie erfolgte rund acht Monate nach dem Start.

Kurzbeschreibung des Projektes

Ausgangslage

Unterschiedliche Lösungen für gleichartige Kundenbedürfnisse und Doppelspurigkeiten führten zur Verwirrung bei Endanwendern. Uneinheitliche Kennzahlendefinitionen über die Systemgrenzen hinweg beeinträchtigten die Wahrnehmung der Datenqualität. Diese Umstände sowie veränderte Kundenbedürfnisse, wie das Zusammenführen von Informationen aus unterschiedlichen Datenquellen, Digitalisierung, Personalisierung, Mustererkennung und neue Technologien, gaben Anlass zur Erarbeitung einer BI-Strategie für die Migros.

Lösung

IT-Logix unterstützte die Abteilung BI Solutions der Migros IT-Services des Migros-Genossenschafts-Bundes bei der initialen Erarbeitung und kontinuierlichen Umsetzung einer BI-Strategie. Dabei wurden gemeinsam mit einem Kernteam, bestehend aus Vertretern des Führungsteams der Abteilung und dem Strategieberater von IT-Logix Ziele, Vision und Mission formuliert und die wichtigsten Prinzipien ausgearbeitet, welche die Zielerreichung entsprechend unterstützen. Die Ergebnisse dieser Zusammenarbeit wurden regelmässig mit den wichtigsten Stakeholdern diskutiert und freigegeben sowie in konkreten Transformationsschritten in der Praxis umgesetzt.

Nutzen

Der gemeinsam zurückgelegte Weg hat dazu beigetragen, das Verständnis für BI im Unternehmen zu erhöhen und den Stellenwert transparent zu machen. Die erarbeitete Strategie ist Plan für die BI-Zukunft der Migros, aber auch Kommunikationsgrundlage für Kunden und Mitarbeitende. Nachhaltigen Mehrwert ergab die mit IT-Logix realisierte Umsetzung der Transformationsprojekte, die das Schliessen der Lücken zwischen Ist- und Sollzustand ermöglichte.

Highlights

- Hohe Akzeptanz der Ergebnisse bei Management, Mitarbeitenden und internen Kunden
- Konkrete Transformationsprojekte zur Erreichung des Sollzustands

Standards

- IT-Logix BI-Strategie-Framework und -Templates
 - IT-Logix Business-Requirements-Engineering-Framework (IBIREF) fürs Anforderungsmanagement
-

IT-LOGIX AG

Schwarzenburgstrasse 11
3007 Bern

T +41 (0)848 848 058

F +41 (0)848 848 059

www.it-logix.ch

