

Das intelligente Unternehmen

Unternehmen müssen heute Intelligenz zeigen, wenn sie in der von immer härterem Wettbewerb und andauerndem Wandel gekennzeichneten Wirtschaft des Informationszeitalters erfolgreich sein wollen.



von Gabriele Dobenecker*

Die «Unternehmensintelligenz» äussert sich – ähnlich wie beim Menschen – darin, dass Unternehmen sich selbst und ihre Beziehungen zur Umwelt erkennen und darauf aufbauend Entscheidungen treffen. Sich selbst erkennen, bedeutet in diesem Zusammenhang, Ertragslage, Risiken und internen Prozesse zu analysieren. Ihre Beziehungen zur Umwelt zu erklären, verlangt von Unternehmen, ein scharfes und umfassendes Bild von ihren Kunden, vom Markt und von ihren Lieferanten zu erzeugen. Und all dieses Wissen verteilen intelligente Unternehmen zeitnah an alle Mitarbeiter, die Entscheidungen zum Wohle des Unternehmens treffen.

Lösungen für unterschiedliche Bereiche

Die grosse Herausforderung für Unternehmen besteht also darin, aus Daten zur rechten Zeit die richtige Information zu gewinnen und innerhalb ihrer Organisation zu verteilen, schnell und effektiv zu entscheiden, strategisch zu handeln und alle diese Prinzipien in einem modernen Business-Netzwerk anzuwenden. Das heisst, intelligente Unternehmen generieren

- systematisch Informationen über ihre Kunden, Lieferanten, Partner, Wettbewerber und den Markt,
- delegieren Entscheidungsbefugnis, wo immer es Sinn macht und statten Entscheider mit dem nötigen Wissen aus,
- handeln auf Basis einer kommunizierten und kontinuierlich gemessenen Strategie (z.B. anhand einer «Balanced Scorecard»).

Unternehmen brauchen demnach Business-Intelligence-Lösungen für die unterschiedlichen Bereiche (Kunden, Lieferanten, Finanzen, Personal), die subjekt-spezifisches Wissen liefern und helfen, hochkomplexe Zusammenhänge einfacher darzustellen. Dazu gehören u.a.: **Enterprise Intelligence** ermöglicht den ganzheitlichen Blick auf die Unternehmensstrategie und die Analyse, inwieweit die strategischen Ziele erreicht werden.

Organizational Intelligence liefert Wissen über das Unternehmen selbst und ermöglicht schnellere und bessere Entscheidungen, um die verschiedenen Unternehmensbereiche zu optimieren und zu steuern.

Customer Intelligence liefert Wissen über die Kunden eines Unternehmens, über Ihre Profitabilität, über ihr gegenwärtiges und zukünftiges Verhalten, über die besten Wege mit ihnen zu kommunizieren.

Supplier Intelligence liefert Wissen über den Einkauf und die Lieferanten. Mit diesem Wissen kann man den Ertrag eines Unternehmens durch Einsparungen im Einkauf steigern.

Enterprise Intelligence

Unternehmen brauchen wirkungsvolle Methoden, um ihre Unternehmensperformance zu messen und um ihre Strategie konsistent zu kommunizieren und in Aktionen umzusetzen. Enterprise Performance Management (EPM) unterstützt sie bei der konsequenten Ausrichtung aller Aktivitäten und Ressourcen auf die Umsetzung der Strategie. Ein solcher Prozess basiert auf einem gemeinsamen Ver-

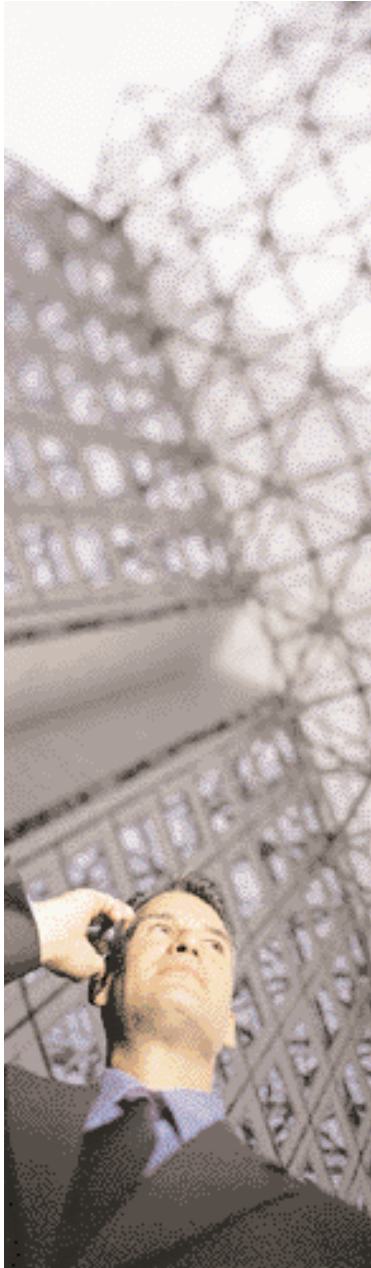
ständnis der Strategie im Management, der Umsetzung dieser Strategie mittels konkreter Massnahmen und schliesslich der regelmässigen Messung des Fortschritts hinsichtlich der Erreichung von strategischen und operativen Zielen. Insbesondere die Balanced Scorecard, aber auch Value Based Management und Total Quality Management-Modelle haben sich als Konzepte für Enterprise Performance Management durchgesetzt.

Die von Kaplan und Norton entwickelte Methode der Balanced Scorecard beschränkt sich nicht nur auf Kennzahlen aus dem Finanzbereich, die nur einen begrenzten Aussagewert für die Zukunft eines Unternehmens haben, sondern liefert ein umfassendes und vernetztes Bild aller Erfolgsfaktoren aus den verschiedensten Bereichen eines Unternehmens, wie z.B. der Mitarbeiterentwicklung und der Kundenbetreuung.

Organizational Intelligence

Die Fähigkeit eines Unternehmens, seine eigene Organisation zu analysieren, kontinuierlich zu optimieren und zu steuern ist von entscheidender Bedeutung. Dazu gehören Lösungen in den Bereichen:

- Financial Management mit den Themen Finanzreporting, -konsolidierung, -planung und -budgetierung
 - Risiko-Management und Risikocontrolling
 - Human Capital Management
 - Qualitätsmanagement von Produkten und Produktionsprozessen
 - IT Service Management
- Insbesondere in den Bereichen Financial Management und Risiko Management



UNTERNEHMEN

Supplier Intelligence

Der Einkauf ist immer noch der grösste ungesteuerte Kostenblock im Unternehmen. Supplier Intelligence liefert Wissen über Lieferanten, über Waren und schafft unternehmensweit Transparenz über den gesamten Beschaffungsprozess und unterstützt Software-basierend die Optimierung der Gewinnfaktoren, wie des Lieferantenportfolios und des Warenportfolios. Ziel ist es, ein «strategic sourcing» zu ermöglichen, das direkte wie indirekte Materialien einbezieht und die gesamte Beschaffung im Unternehmen Profit-orientiert organisiert.

Dies kann durch Konzentration auf die wichtigsten und zuverlässigsten Zulieferer erreicht werden. Bessere Konditionen und Rahmenbedingungen können ausgehandelt werden, wenn der genaue Anteil des Bestellvolumens am Gesamtumsatz des Lieferanten bekannt ist und wenn man die Verflechtung von Zulieferunternehmen kennt. Werden bestimmte Waren- und Dienstleistungstypen von selektierten Lieferanten(-gruppen) beschafft, können auch hier bessere Konditionen erreicht werden. Der taktische Einkauf erhält damit dann jederzeit «auf Knopfdruck» sämtliche Informationen über Lieferanten und Produkte, Mengen, Preisentwicklungen, Vertragskonditionen und Erfüllungsquoten, Lieferantenrisiken und -qualität und kann diese als Grundlage für eine nachhaltige Optimierung nutzen.

Gerade in Zeiten schwächer werdender Konjunktur wird es immer wichtiger, schnell die richtigen Entscheidungen zu treffen. Ein intelligentes Unternehmen nimmt die Instrumente an die Hand, um aus unternehmensinternen und -externen Informationsquellen Wissen zu schaffen und so zur richtigen Zeit richtig zu entscheiden, um die Umsetzung seiner Visionen und Strategien sicherzustellen.

besteht heute erhöhter Bedarf an modernen Lösungen, denn damit moderne Unternehmen die notwendige Kontrolle und Verwaltung ausüben können, muss ihr Finanz-Reporting traditionelle Pfade verlassen. Operationale Kernbereiche, wie Produktparte, Service Line, Kundenrentabilität und Marktbereich müssen einer Analyse unterzogen werden. Die Einbeziehung von Nicht-Finanzdaten (Managementinformationen) sowie die Berechnung von Kennzahlen gilt heute als wesentliche Voraussetzung für die Finanzmanagement- und Controlling-systeme der Unternehmen.

Durch die zunehmende Komplexität von Finanzprodukten, hohe Volatilitäten der weltweiten Finanzmärkte in Verbindung mit einem immer stärker werdenden Kontrahentenrisiko rücken effizientes Risiko-Controlling und Risiko-Management immer stärker in den Vordergrund für eine zukunftsorientierte Gesamtunternehmenssteuerung.

Customer Intelligence

Im schärfer werdenden Wettbewerb, im Zuge neuer Vertriebskanäle und schwie-

riger werdender Differenzierung über Produkte und Dienstleistungen, wird die Qualität der Kundenbeziehung einer der entscheidenden Wettbewerbsvorteile der Zukunft zu sein.

Dabei geht es insbesondere um die Profitabilität der Kundenbeziehung. Um diese optimieren zu können, müssen Kundenbedarf, -verhalten und -wert möglichst genau analysiert und prognostiziert werden. Dann können pro-aktiv Massnahmen im Marketing, Vertrieb oder Kundenservice zielkundengerecht eingesetzt werden.

In den meisten Unternehmen liegen heute jede Menge ungenutzter Informationen über den Kunden vor. Um daraus relevantes Wissen zu generieren, müssen die Informationen systematisch analysiert und die Ergebnisse in die operativen Bereiche, wie zum Beispiel Verkauf, Marketing oder Kundendienst, zurückfliessen. Erst wenn analytisches und operatives Customer Relationship Management sich die Hand reichen, sind Unternehmen in der Lage, Kundenbedürfnisse zu prognostizieren, die Kundenbindung zu optimieren und langfristig mehr Umsatz zu generieren.

* Die Autorin ist Marketing Director bei SAS Institute AG in Brüttisellen

SAS Intelligence Layer für das intelligente Unternehmen

