

## Business Intelligence

# Die Informationsflut kanalisieren

**Business Intelligence (BI) ist eine Lösung, die Mitarbeitern hilft, Informationen zu finden und zu analysieren, um optimale Entscheidungen zu treffen. Was sie nicht kann, ist entscheiden: Dies bleibt auch in Zukunft dem Menschen vorbehalten.**

Von Jolanda Brühwiler

**SCHWEIZER VERSICHERUNG:** Wie schätzen Sie die Wachstumsaussichten von BI-Lösungen in der Versicherungsbranche ein?

**Richard Engström:** BI-Lösungen haben ein weit grösseres Potenzial, als heute genutzt wird. Sie sorgen dafür, dass Daten in nutzbare Informationen verwandelt werden. Richtig eingesetzt, können sie dazu beisteuern, die Erträge zu steigern, das Risiko zu optimieren und mehr Transparenz herzustellen. Wichtig ist, dass Klarheit herrscht, was erreicht werden soll. Integrierte Lösungen, basierend auf konsolidierten Daten, können mehr bringen als kleinere, dezentrale Lösungen mit weniger Zahlenmaterial. Mit der richtigen Planung und Vorbereitung sind die Wachstumsaussichten in der Versicherungsbranche sehr gut.

**Hans-Peter Lichtin:** Wir erwarten auf Grund folgender Faktoren ein steigendes Wachstum für BI-Lösungen in dieser Branche:

- Erhöhter Bedarf integrierter Informationen aus den weiterhin heterogenen Systemlandschaften zur Optimierung und Automatisierung der Geschäftsprozesse und zur Verbesserung der Entscheidungsqualität auf allen Unternehmensebenen.

- Steigende Anforderungen an die Unternehmenstransparenz und das Management-Reporting und -Controlling. Unter anderem auch auf Grund neuer aufsichtsrechtlicher Rahmenbedingungen wie Solvency II.

- Aufbau innovativer Dienstleistungen und Produkte, ausgerichtet auf spezifische Kundensegmente zur Differenzierung gegenüber der Konkurrenz. Diese werden teilweise erst durch die Verfügbarkeit von Detaildaten, beispielsweise durch neue Tarifsysteme wie TARMED im Gesundheitswesen, ermöglicht.

**Andreas Gebhard:** Das Wachstumspotenzial des allgemeinen BI-Markts liegt bei

10 bis 20 Prozent – in der Versicherungsbranche schätzen wir es überproportional zum Markt ein. Dies liegt an dem zum Teil hohen Handlungsbedarf, dem gestiegenen Kostendruck in der Branche zu begegnen. Von besonderer Bedeutung ist ein Überhang an Aufgaben und Prozessen in den verschmolzenen Unternehmen, der durch fortwährende Konsolidierung des Marktes entsteht. Um diesen zu beheben, ist eine detaillierte Analyse der möglichen Ansatzpunkte erforderlich. Nicht zuletzt wird eine schnelle Reaktion in der Versicherungsbranche immer wichtiger: Durch eine prompte und richtige Schadenskalkulation lassen sich beispielsweise Kundenbindungsstrategien erfolgreich umsetzen.

**Guido Maegerle:** Wir sprechen von BI als Framework, dessen «Intelligence Value Chain» alle benötigten Aspekte wie Planung, Datenzugriff, Datenqualität, Datenspeicherung und Analyse/Forecasting abdeckt. Dies steht im Gegen-

## Diskussionsteilnehmer

**Marcel Dorner** (marceldo@microsoft.com) arbeitet seit Dezember 2001 als Product-Solution Marketing Manager in der Server-Business-Gruppe bei Microsoft.

**Richard Engström** ist verantwortlich für Business Development, Marketing & Sales bei IMPAQ Information Management Holding AG.

**Andreas Gebhard** ist Product Marketing Specialist bei Cognos und verantwortlich für die Positionierung der Produktpalette für Planung, für Scorecarding und Business Intelligence am Markt.

**Hans-Peter Lichtin** ist Senior Manager bei Accenture und leitet die Information Management Domain der Accenture Technology Solutions AG.

**Guido Maegerle** ist seit 2001 Key Account Manager für die Branchen Versicherungen und Banken bei SAS.



Informationen  
kanalisieren  
gestern...

... und heute.

## Marcel Dorner

Eine BI-Lösung zu bauen, die die richtigen Informationen zur richtigen Zeit am richtigen Ort den richtigen Benutzern einfach und zuverlässig zur Verfügung stellt, ist der Schlüssel zum Erfolg. BI-Lösungen können aber nicht selbst analysieren, sie bieten lediglich Unterstützung in Form von vorgefertigten Vorlagen und Berichten. Die grössten Herausforderungen bestehen darin, Daten in einem Format zusammenzuführen und dass die BI-Lösung ein integrierter Bestandteil des Entscheidungsprozesses wird, der von den Benutzern akzeptiert wird.



satz zum weit verbreiteten BI-Tool-Konzept, bei dem basierend auf einem Silo-Ansatz BI-Tools für Reporting und Analysen auf operativen Systemen und Datenbanken aufgesetzt werden. Die Wertschöpfung moderner BI-Systeme liegt in der umfassenden Nutzung der operativen, täglich anfallenden Daten. Dazu müssen diese konsolidiert, neu strukturiert und für die Analyse und das Reporting effizient aufbereitet werden. Zur strategischen Ausrichtung eines Unternehmens werden zudem externe Markt- und Wettbewerbsinformationen immer wichtiger und müssen in einer separaten dispositiven IT-Umgebung mit den internen Informationen zusammengeführt werden. Jedoch wurde in der Vergangenheit vielfach der Wert einer firmenweiten, holistischen 360°-Sicht zu wenig erkannt. Hier liegt ein grosses Wachstumspotenzial.

**Marcel Dorner:** Das Potenzial von BI-Lösungen im Versicherungsbereich ist gross. Informationen, respektive daraus abgeleitetes Wissen, stellt eine Grundvoraussetzung dar, um im volatilen Versicherungsmarkt bestehen zu können. Versicherungen hängen sehr stark – ähnlich wie auch andere Bereiche in der Finanzbranche – von aktuellen und ver-

**«Business Intelligence liefert Grundlagen – die Umsetzung in Massnahmen wird Unternehmen von keinem System abgenommen.»**

tieften Informationen ab. Und das ist ja das Ziel von Business Intelligence. Nur wenige Versicherungen nutzen heute das Potenzial von BI wirklich aus. Hier besteht ein hoher Nachholbedarf.

**Wo liegen die kritischen Erfolgsfaktoren bei der Implementierung von BI-Lösungen? Lassen sich diesbezüglich generelle Aussagen treffen?**

**Hans-Peter Lichtin:** In der Fähigkeit und im Willen von Firmen, sich in eine informations- bzw. wissensorientierte Organisation zu wandeln. Dazu braucht verbindliche Richtlinien und Standards, Zusammenarbeit über Fach-, Prozess- und Organisationsgrenzen hinweg und eine verbesserte Integration der IT. Erfolgreiche BI-Initiativen zeichnen sich durch klar definierte und kommunizierbare Wirtschaftlichkeit aus. Sie sind nur mit bereichsübergreifenden, konzen-

**«Durch den intelligenten Einsatz von BI-Lösungen können Versicherungen entscheidend mehr erreichen.»**

## Richard Engström

BI-Lösungen haben ein weit grösseres Potenzial, als heute genutzt wird. Mit ihrer Hilfe können sich Versicherungen viel stärker aufs Wesentliche konzentrieren und Kosten für nicht gewinnbringende Aufgaben einsparen. Dabei spielen BI-Lösungen selbst nicht die entscheidende Rolle, sondern helfen, entscheidende Themen zu finden und wirksam zu bearbeiten.



trierten Umsetzungsmassnahmen zu realisieren.

Die Qualität der Entscheidungsunterstützung hängt dabei von der Datenqualität, von klaren Schnittstellen zu den bestehenden Systemen und einem sauber definierten Datenmodell ab.

**Guido Maegerle:** Erfolgsentscheidend ist die unternehmensweite Sicht auf eine BI-Lösung. Die Implementierung sollte nach dem Motto geschehen: think big – start focused.

Entscheidend für den Projekterfolg bei der Implementierung von BI-Lösungen ist das notwendige Know-how, dieses optimal zu planen und umzusetzen.

- Erprobte Methodologien sichern:
- erste produktive Anwendungen innerhalb kürzester Zeit
  - korrekte Projekt- und Kosteneinschätzungen
  - umfassende Technologie- und Projektspezialisten

Moderne BI-Lösungen müssen deutlich mehr sein als ein Paket an Software-Modulen.

**Richard Engström:** Grundsätzlich gilt wie für alle Projekte, dass die Zielsetzung klar definiert werden muss, um sie auch zu erreichen. Dabei spielt die analyti-

**«Die richtige Entscheidung zu finden, bleibt immer noch dem Faktor Mensch überlassen.»**



**Andreas Gebhard**

Auf Grund der zunehmenden Vergleichbarkeit der Produkte von Versicherungsgesellschaften muss die Diversifikation durch das bessere Wissen über die Kunden und damit die bessere Abstimmung des Leistungspaketes an den Bedürfnissen stattfinden. Hierbei kann BI einen wichtigen Beitrag leisten.

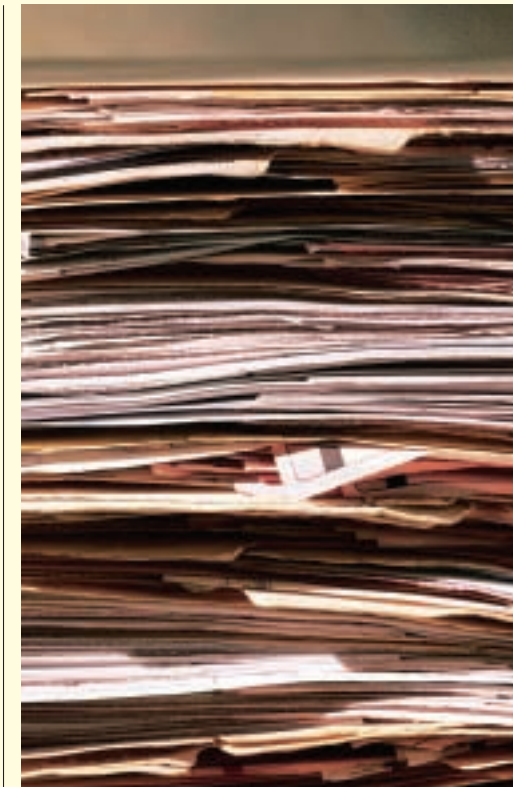
sche Komponente oder die Business-Logik eine sehr wichtige Rolle. Ein weiterer kritischer Erfolgsfaktor ist die Verfügbarkeit und Korrektheit der relevanten Daten. Eine BI-Lösung funktioniert nur, wenn die entsprechenden Informationen zur Verfügung stehen. Dabei muss der Datenintegration und dem «Data Cleaning» besondere Beachtung geschenkt werden. Auch die perfekte Analyse generiert mit fehlerhaften oder falschen Daten als Basis keine sinnvolle Aussage.

**Andreas Gebhard:** Ein kritischer Faktor bei der Implementierung von BI-Lösungen ist die Akzeptanz der eingesetzten Lösung. Die Lösung muss intuitiv und einfach zu bedienen sein. Die Anwender sollen sich die notwendigen Informationen für ihren Entscheidungsprozess schnell und effektiv selbst holen können. Die technische Basis, d.h. relevante Datenquellen im Unternehmen, ist durchaus zunehmend komplexer und heterogener. Damit sich der Anwender keine Gedanken über die physische Herkunft machen muss, stellen sich an die eingesetzte BI-Software hohe Ansprüche. So müssen z.B. Daten aus unterschiedlichsten Datenbanken oder Systemen in Beziehung gebracht und fachgerecht aufbereitet werden.

**Wo liegt der grösste Nutzen für Versicherungsgesellschaften bei BI-Lösungen?**

**Marcel Dörner:** BI-Lösungen können in der ganzen Wertschöpfungskette Nutzen bringen. Sie helfen, die richtigen Kunden für eine gezielte Marketingaktion zu identifizieren oder Gründe für Kundenabwanderung zu eruieren. BI unterstützt Versicherungen, ihre Agenten und Verkäufer besser zu managen, und dies steigert die Effizienz in den Bereichen Versicherungsmathematik und Underwriting. Sie ist eine kritische Komponente bei der Bekämpfung von Missbräuchen und der Schadensschätzung. Im Asset Management kann BI den Versicherungen helfen, das Risiko durch hoch entwickelte Risikomodelle zu minimieren. Nicht zuletzt kann eine Versicherung ihren Grosskunden entscheidende Informationen zur Verfügung stellen und so eine erhöhte Kundenbeziehung erreichen.

**Richard Engström:** In zwei Bereichen: Ertragssteigerung und Risikooptimierung. BI-Lösungen steigern den Ertrag dort, wo es z.B. um CRM-Anwendungen wie «Kundensegmentierung», «Kundenakquisition» oder «Cross- und Up-Selling» geht. Der zweite Bereich, wo BI-Lösungen eine wesentliche Rolle spielen können, ist die Risikooptimierung – traditionell eine Kernkompetenz der Versiche-



rungen. Auch hier liegen markante Verbesserungsmöglichkeiten, wenn weitere Themen berücksichtigt werden. Die Betrugsanalyse zum Beispiel ist ein sehr interessantes Feld, das bisher in BI-Anwendungen eher vernachlässigt wurde. Sicher wird zudem auch die Erkennung von Geldwäscherei für die Versicherungen vermehrt ein Thema werden, wie bereits seit längerem bei den Banken.

**Guido Maegerle:** Versicherungsunternehmen sehen immer mehr ein, dass gewachsene Applikationen auf Basis von Tabellenkalkulationsprogrammen wie z.B. Excel an Grenzen stossen. Themen wie Wartbarkeit, Integration lokaler Versionen, Medienbrüche und mehrfache Datenerfassung werden zum Problem. Eine umfassende BI-Lösung bietet hier einen Ausweg. Diese Lösung verschafft sowohl dem Management als auch den Mitarbeitern ein einheitliches, strategieorientiertes Bild ihrer Kunden, Verträge und Schadensfälle sowie des eigenen Unternehmens und unterstützt so faktenbasierende Entscheidungen, wenn sie auf Versicherungen zugeschnitten sind. Komponenten für Customer Retention, Up- und Cross-Selling, Marketing Automation, Strategic Performance Management und Claims Prediction unterstützen Unternehmen u.a. dabei, die Kundenakquise und -bindung zu verbessern, die langfristige Kundenprofitabilität zu erhöhen, risikogerechte

Fortsetzung auf Seite 53



Hans-Peter Lichtin

Die Einführung von BI-Lösungen ist für Versicherungsgesellschaften ein wichtiger Veränderungsprozess zu einem informationsgesteuerten, kunden- und serviceorientierten Unternehmen. Die Organisation, die Prozesse und die Technologie müssen gemeinsam wachsen und sich an die neuen Möglichkeiten anpassen. BI-Initiativen bieten signifikante Chancen und bilden die Zukunft der Unternehmenssteuerung. Es ist ein Weg, den die Versicherungsgesellschaften gehen müssen.

Prämien zu kalkulieren und die Umsätze zu steigern.

**Hans-Peter Lichtin:** Der grösste Vorteil einer BI-Lösung entsteht durch das Erkennen und Nutzen neuer Potenziale. Auf der Ertragsseite ermöglicht dies neue Kundenpotenziale, die entdeckt und in kundenorientierte Produkte oder einen optimierten Vertrieb umgesetzt werden. Kostenseitig können durch BI-Lösungen unrentable Bereiche oder Prozesse identifiziert und optimiert werden.

Bei den Krankenversicherungen besteht der grösste mittelfristig realisierbare Nutzen in der Möglichkeit, durch ein integriertes Leistungsmanagement substanzial auf die Entwicklung der Leistungskosten Einfluss zu nehmen.

In der Regel übersteigen die Möglichkeiten zur Ausschöpfung zusätzlicher Umsatz- bzw. Renditepotenziale die Einsparungsmöglichkeiten. Meist müssen Unternehmen jedoch erst lernen, wie sie Erkenntnisse aus der unternehmensweiten Datenintegration gewinnbringend umsetzen können.

**Werden BI-Lösungen bei Versicherungen in Zukunft eine oder die entscheidende Rolle spielen? Wenn ja, warum?**

**«BI bildet die Zukunft der Unternehmenssteuerung. Es ist ein Weg, den Versicherungen gehen müssen.»**

Die zunehmende Menge an Daten und Informationen kann nur durch den Einsatz eines geeigneten Softwarewerkzeugs bewältigt und effektiv genutzt werden.

**Marcel Dörner:** Globalisierung, Deregulierung, Dynamisierung, Fusionierung, Konsolidierung, Kostensenkung, neue Mitbewerber, neue Vertriebskanäle und stärkere Kundenorientierung stellen die Versicherungen vor immer neue Herausforderungen. Informationen werden somit zu einem strategischen Vermögenswert auf dem Weg in die Zukunft.

**Hans-Peter Lichtin:** Die Fähigkeit zu erkennen, wo Geld verdient und wo es verloren wird, ist für ein Unternehmen mehr denn je entscheidend. Zudem steigen die Anforderungen an die Detaillierung auf Produkte, Segmente und Kunden. Dies wird erst durch unternehmensweite BI-Lösungen möglich.

Gerade bei stark regulierten Branchen wie den Krankenversicherungen ist BI eine der wenigen substanzialen Differenzierungsfaktoren gegenüber dem Wettbewerb. Mit Hilfe von BI aus den vorhandenen Daten die richtigen Informationen zu gewinnen und dann die richtigen Entscheide zu treffen, ist eine der wichtigsten Kernkompetenzen.

**Richard Engström:** BI-Lösungen werden in Zukunft eine grössere Bedeutung haben als heute. Vor allem mit den ständig wachsenden Datenmengen, die manuell nicht auswertbar sind. Dies ist aber nur ein Aspekt. Mit Hilfe von BI-Lösungen können sich Versicherungen viel stärker auf das Wesentliche fokussieren und damit Kosten für nicht gewinnbringende Aufgaben einsparen. Entscheidend dabei ist nicht die BI-Lösung selbst, sondern die daraus erarbeiteten Resultate. Man kann sagen, dass BI-Lösungen selbst nicht die entscheidende Rolle spielen, aber dabei helfen, die entscheidenden Themen zu finden und wirksam zu bearbeiten.

**Was raten Sie Versicherungsgesellschaften im Bezug auf BI-Lösungen?**

**Guido Maegerle:** Adressieren eines latenten Business Problems mit dem Fokus auf einen gesamtheitlichen Ansatz, d.h. die Entscheidung für eine integrierte, of-

**Andreas Gebhard:** Auf Grund der ständig wachsenden Informationsflut werden BI-Lösungen in Zukunft nach unserer Einschätzung eine entscheidende Rolle im Unternehmen spielen.

fene, flexible End-to-End-Plattform, die gleichzeitig eine pragmatische, problembezogene Implementation entlang von Prioritäten ermöglicht.

Wichtig ist die Orientierung am Geschäftsfall und nicht primär an der Technologie. Deshalb sollten nicht einzelne Tools verschiedener Hersteller evaluiert werden, sondern ein Lieferant, der die gesamte «Value Chain» anbietet. Zudem muss dieser die Sprache des Kunden verstehen, um sicherzustellen, dass KPIs, Datenbestände oder Prozesse auf die Branche angepasst sind. Erst dann lassen sich BI-Lösungen effektiv und gewinnbringend einsetzen.

**Andreas Gebhard:** Schauen Sie nicht nur nach hinten! Mit BI analysieren Sie die Vergangenheit, durch einen ganzheitlichen Lösungsansatz im Sinne einer unternehmensweiten Informationslogistik planen sie die Zukunft, überwachen Sie die Ausführung Ihrer Pläne und können mit BI rechtzeitig eine notwendige Anpassung Ihrer Zielvorgaben erkennen.

**Marcel Dörner:** Versicherungen sollten auf eine skalierbare BI-Lösung setzen, die mit der immer grösser werdenden Datenflut wachsen kann. Eine effektive Lösung, aufbauend auf der richtigen Architektur, ist entscheidend. Dazu gehören neben einer leistungsstarken Datenbank auch die entsprechenden Analyse- und Reporting-Tools.

**Richard Engström:** Das Ziel klar definieren! Was soll mit der BI-Lösung erreicht werden? Und welche Daten sind dazu notwendig? Zu hoch gesetzte Ziele enttäuschen die Erwartungen und mindern die Akzeptanz. Wichtig ist auch die Zu-

Fortsetzung auf Seite 55



sammenarbeit mit qualifizierten Partnern. Nicht zuletzt der Zeithorizont und die Umsetzbarkeit: Lieber kleinere Projektschritte, die innerhalb kurzer Frist umgesetzt werden können und messbare Resultate liefern, als komplexe Vorhaben, die keine oder nur sehr spät Resultate zeigen. Wichtig ist dabei der ROI, der innerhalb eines absehbaren Zeitraums erreicht werden muss.

#### Wo stossen BI-Lösungen an Grenzen?

**Hans-Peter Lichtin:** Die Ziele lassen sich oft nur erreichen, wenn die Datenqualität aus den Quellsystemen genügend gut ist – leider ist dies oft nicht der Fall. Gerade historische Daten der Versicherungsgesellschaften sind ein grosses Problem.

Die besten BI-Lösungen können bestehende Portfolios kurz- und mittelfristig nicht signifikant verbessern. Aus technischer Sicht bieten BI-Lösungen häufig keine oder nur ungenügende Simulations- und Szenariotechniken, insbesondere für Assets und Liabilities und den Aufbau von Risikomodellen.

**Marcel Dörner:** BI-Lösungen stellen die notwendigen Hilfsmittel zur Verfügung, aus Daten Informationen zu gewinnen und zu visualisieren – selber analysieren können sie aber nicht. Die Benutzer müssen wissen, in welcher Struktur die Daten aufbereitet werden, damit sie analysiert werden können. BI-Lösungen können auch nicht selber herausfinden, was analysiert werden soll. Auch hier muss der Benutzer wissen, was er unter-

suchen will und welche Analysen fürs Geschäft wirklich relevant sind. Eine gute BI-Lösung bietet hier Unterstützung in Form von vorgefertigten Vorlagen und Berichten.

**Guido Maegerle:** Überall dort, wo nur der «best of breed»-Ansatz verfolgt wird. Gerade der Datenqualität und der Vollständigkeit der Datenquellen ist äusserste Aufmerksamkeit zu widmen, sonst nützen die schönsten Reports nichts. Eins darf man nicht vergessen: BI-Lösungen und analytische Voraussagen liefern Fakten für eine fundiertere Entscheidung – die Entscheidung selber muss immer noch durch den Menschen getroffen und verantwortet werden.

**Andreas Gebhard:** BI-Lösungen stellen nur einen Baustein im Kreislauf der unternehmensweiten Planung, Steuerung und Kontrolle dar. Wichtig hierbei ist die Integration mit den Systemen zur vorgelegerten Planung und einer parallelen Kontrolle in Form von Scorecards oder Visualisierungen.

#### Wo sehen Sie die grössten Herausforderungen?

**Marcel Dörner:** Die grossen Herausforderungen liegen einerseits im Zusammenführen der Daten verschiedener Dateninseln im richtigen Format. Andererseits besteht eine grosse Herausforderung darin, die BI-Lösung als integrierten Teil des Entscheidungsprozesses zu etablieren und bei den Benutzern Akzeptanz findet.

**Guido Maegerle:** Versicherungsorganisa-



tionen müssen die Wichtigkeit eines abteilungs- und unternehmensübergreifenden Business Intelligence Framework erkennen. Für eine Realisierung braucht es zwingend die Unterstützung durch die Geschäftsleitung.

**Hans-Peter Lichtin:** Die Umsetzung des Potenzials von BI-Lösungen erfordert einen Wandel des Unternehmens und der Organisation. Es müssen neue Fähigkeiten aufgebaut werden, die aus den vorhandenen Daten Informationen und Wissen generieren können.

Durch BI-Lösungen entstehen neue Anforderungsprofile an die Mitarbeiter. Nicht alle Mitarbeiter können jedoch diesen Wandel mitmachen. BI-Initiativen binden Schlüsselpersonen, die auch in anderen wichtigen Projekten – beispielsweise beim Ersatz von veralteten Verarbeitungssystemen – benötigt werden. Hier besteht die Herausforderung, die Prioritäten richtig zu setzen.

**Andreas Gebhard:** Die grösste Herausforderung stellt sicher die operationelle Umsetzung dar. Systeme wie BI-Lösungen können dabei helfen, aus Daten wertvolle Informationen zu machen. Diese Informationen effektiv zu nutzen und daraus die richtigen Entscheidungen zu treffen, bleibt jedoch immer noch dem Faktor Mensch überlassen.

**Richard Engström:** Aus all den Daten verschiedenster Lösungen wie ERP- und CRM-Systemen korrekte und konsolidierte Informationen zu erstellen. Die Daten müssen in eine Datenbank geladen werden, um als Einheit für die Analyse zur Verfügung zu stehen. Weiter müssen intelligente Algorithmen entwickelt werden, die klare Informationen und Wissen generieren. Dazu braucht einen Business Case, damit jedem klar ist, was das Ziel ist, was es kostet und was erreicht werden soll. Für die Umsetzung ist die Übereinstimmung von Ziel und zur Verfügung stehenden Daten, deren Qualität und Aktualität sehr wichtig. ■

#### Guido Maegerle

Immer mehr spielen BI-Lösungen bei Versicherungen eine entscheidende Rolle. Somit sind jene Versicherungsunternehmen erfolgreich, die aus ihren bestehenden Daten Wissen generieren und damit die notwendigen Aktionen auslösen. Unter anderem müssen wichtige Fragen beantwortet werden. Doch egal wie vielfältig die Fragen sind. Die Antwort ist klar: Der Schlüssel zum Erfolg liegt darin, die enormen Datenmengen, die über verschiedene Funktionen, Standorte, Sparten, Kanäle und Systeme im Unternehmen verteilt liegen, zusammenzuführen. Erfolgreich werden jene, die Inhalte im Risiko- und Finanzmanagement, in der Kundenprofitabilität und in der Wirtschaftlichkeit richtig umsetzen.



**«BI-Lösungen liefern Fakten für eine fundierte Entscheidung – treffen und verantworten muss sie immer noch der Mensch.»**