

Wie man eine Kultur für Selfservice-Analysen aufbaut – und warum diese unverzichtbar ist

5 Schritte zum Einführen des modernen Ansatzes für Unternehmensanalysen

Marc Rueter, Leitender Direktor, Produktmanagement, Tableau

Inhalt

Einführung	3
5 Schritte zum Aufbau einer analytischen Unternehmenskultur	5
1. Rolle der IT-Abteilung neu definieren	5
2. Vom Management unterstützt werden	8
3. Grundlagen schaffen	9
4. Mit Menschen und Prozessen skalieren	10
5. Intuition und empirische Daten wertschätzen	11
Fazit	12

Einleitung

Die Technologie hat im vergangenen Jahrzehnt einen enormen Entwicklungssprung gemacht. Wir alle sind Tag und Nacht über unsere Smartphones verbunden. Wir können mit jedermann sprechen, Einkäufe tätigen und Antworten auf alle unsere Fragen bekommen – wann und wo wir möchten.

Mittlerweile ist es für uns fast selbstverständlich, dass wir die gewünschten Informationen in Sekundenschnelle erhalten. Zunehmend erwarten wir dies auch an unserem Arbeitsplatz. Diese Erwartungen ergeben sich zum Teil auch aus einer natürlichen Neugier. Wenn wir etwas Neues entdecken, möchten – und müssen – wir mehr wissen. Wissen bereichert, da es „den unbefriedigenden Zustand von Unwissenheit und Unsicherheit beseitigt“, meint der [Wissenschaftler Jonathan Litman](#). Wir werden nervös, wenn wir etwas nicht verstehen können. Wir möchten wissen, warum etwas geschieht, damit wir die Folgen in Zukunft vermeiden – oder reproduzieren – können.

Das bedeutet nicht, dass wir immer die perfekte Antwort oder das endgültige Ergebnis erwarten. Wir möchten aber Teil des Findungsvorgangs sein. Der Antrieb für unsere Neugier ist das Bedürfnis nach Verstehen – nach dem Was, Warum, Wie, Wozu. Dafür helfen uns die Antworten allein oft nicht weiter, wenn wir den Prozess nicht kennen, der zu ihnen geführt hat. Beides zusammen führt erst zu einem kompletten Verständnis, mit dem wir das Falsche vermeiden, das Richtige tun und neue Möglichkeiten finden können.

Bei der Suche nach Antworten und Verständnis können uns Daten helfen. Heutzutage werden immer mehr Daten erfasst – im privaten Leben wie in unseren Organisationen und Unternehmen. Diese Daten sollen uns mit Fakten versorgen, mit der Wahrheit, mit der objektiven Sicht der Dinge. Daten verkörpern Wissen und nur wenn Menschen in die Lage versetzt werden, mithilfe ihrer Daten Dinge zu erkunden und Fragen zu stellen, um täglich Entscheidungen treffen zu können, erhalten Sie das gewünschte Verständnis, die Erkenntnisse und Möglichkeiten, nach denen sie suchen.

Hier kommt die analytische Unternehmenskultur ins Spiel. Eine solche Kultur bedeutet, dass Mitarbeiter im Unternehmen die Möglichkeit bekommen, ihre Daten auszuwerten und daraus Antworten zu ermitteln. Nur so wird ihre Neugier befriedigt und gleichzeitig die Geschäftstätigkeit gefördert.

Dabei muss man eingestehen, dass unsere Arbeitsplatztools nicht immer geeignet sind, an die gewünschten Daten zu kommen, die wir für solche Antworten benötigen. Ganz zu schweigen davon, dass sie uns keine Möglichkeiten für Entdeckungen, Erkundungen oder Wege zum Verstehen eröffnen.

Um eine umfassende analytische Unternehmenskultur zu etablieren, muss eine Organisation oder ein Unternehmen seine beiden wichtigsten Aktivposten zusammenbringen: die Mitarbeiter und die Daten. Wenn Mitarbeiter in die Lage versetzt werden, Daten in einer vertrauenswürdigen, sicheren und von der IT-Abteilung verwalteten Umgebung auszuwerten, werden genau die Personen gestärkt, die das Geschäft kennen, über den jeweiligen Kontext verfügen und das gesamte Potenzial der gewonnenen Erkenntnisse realisieren können. Der jeweilige Mitarbeiter kann dann die Daten auswerten, mit anderen teilen und die richtigen Entscheidungen in Folge der Analyse treffen. Diese Möglichkeit zur Nutzung und zum Verständnis von Daten muss von der Stellenbezeichnung oder der Position in der betrieblichen Hierarchie unabhängig sein. In einer analytischen Unternehmenskultur hat jeder Zugang zu den richtigen Daten und wird zur Analyse ermutigt.

Das Kinderkrankenhaus von Seattle hat sich den Aufbau einer solchen datengesteuerten Kultur zum Ziel gesetzt, mit der die Möglichkeiten aller Mitarbeiter in der gesamten Organisation verbessert werden sollen. Ob Analysten, Führungskräfte, Klinikärzte, Mediziner oder Wissenschaftler – alle verwenden Datenanalysen, um „uns bei der Definition von Standards, wie wir deren Einhaltung messen und wie wir künftig wachsen können, zu unterstützen“, stellt Ted Corbett, Director of Knowledge Management im Krankenhaus, fest.

Eine solche Kultur ist nicht gleichbedeutend mit einem unbeschränkten Datenzugang für alle. Die Grundlage bildet eine zuverlässige Analyseplattform, die von der IT-Abteilung zentral verwaltet und gesteuert wird. Diese muss eine gewisse Sicherheit gewährleisten, ohne Selfservice zu erschweren. Die IT-Abteilung hat die Aufgabe, Mitarbeitern die Auswertung vertrauenswürdiger Daten in einer sicheren Umgebung zu ermöglichen.

Zusammenarbeit ist ein weiterer entscheidender Punkt. In einer analytischen Unternehmenskultur haben Mitarbeiter die Möglichkeit, ihre Daten und Analysen schnell und einfach mit anderen zu teilen. Dadurch können alle Beteiligten voneinander lernen und auf den Erkenntnissen bzw. Recherchen des jeweils anderen aufbauen. Auf dieser Basis lassen sich dann eigene Analysen durchführen und Folgefragestellungen formulieren.

Deloitte nennt dies eine „Kultur des Möglich-Machens“. Das Unternehmen für professionelle Dienstleistungen führt verstärkt Datenanalysen auf Mitarbeiterebene durch und die Teammitglieder teilen die ermittelten Erkenntnisse miteinander. Das Management stattet sie dazu mit den erforderlichen Tools aus, mit denen sie schnell und einfach ihre Aha-Momente realisieren. Die IT-Abteilung wiederum unterstützt das gesamte Programm durch Bereitstellung von Governance und Sicherheit.

„Die Menschen kommen schneller zum entscheidenden Punkt. Sie sind eher als erwartet gewillt und in der Lage, ihre Analysen mit anderen zu teilen“, meint Ryan Renner, Strategy and Operations Principal bei Deloitte. „Außerdem steckt die von den neuen Möglichkeiten ausgelöste Begeisterung die gesamte Organisation an und wir bekommen ein sehr positives Feedback von unserem Management.“

„Hier herrscht keine Kultur von Befehl und Kontrolle. Wir geben unseren Profis die Tools, um erfolgreich zu sein, und dann ermöglichen wir Ihnen, mit Tableau dauerhaft unsere Möglichkeiten zu erweitern.“

– RYAN RENNER, STRATEGY AND OPERATIONS PRINCIPAL, DELOITTE

[Weitere Informationen](#)

5 Schritte zum Aufbau einer analytischen Unternehmenskultur

Der Aufbau einer analytischen Unternehmenskultur geschieht nicht über Nacht und folgt auch nicht einer schlüsselfertigen Lösung. Dieser erfordert eine dauerhafte Fokussierung und eine zielgerichtete Entscheidungsfindung im Zeitablauf.

Um eine solche Kultur in Ihrer Organisation zu etablieren, sind die folgenden fünf Schritte zu Beginn entscheidend:

1. Die Rolle der IT-Abteilung neu definieren
2. Unterstützung durch das Management erhalten
3. Grundlagen schaffen
4. Mit Menschen und Prozessen skalieren
5. Intuition und empirische Daten wertschätzen

1. Die Rolle der IT-Abteilung neu definieren

Mit dem modernen Ansatz für Enterprise Analytics müssen Unternehmen nicht mehr zwischen Governance und Selfservice wählen. Stattdessen wird eine neue Art der Beziehung zwischen IT-Abteilung und Geschäftsbetrieb etabliert, die mithilfe von Mitarbeitern, Prozessen und Technologien den Fokus auf ein gemeinsames Ziel richtet.

Im Rahmen der klassischen Business Intelligence hat die IT-Abteilung in der Regel die Daten analysiert und die Ergebnisse an den Geschäftsbetrieb weitergegeben. In diesem Ansatz war die IT-Abteilung eine Art „Berichtefabrik“, von der Geschäftsanwender Antworten erhalten haben, ohne immer deren Hintergrund zu kennen. Außerdem hatten die Mitarbeiter keine Möglichkeit, tiefer in die Daten einzusteigen, um das „Warum“ hinter dem „Was“ zu ermitteln. Viele Fragen blieben unbeantwortet und die Analyse erstreckte sich über lange Zeiträume.

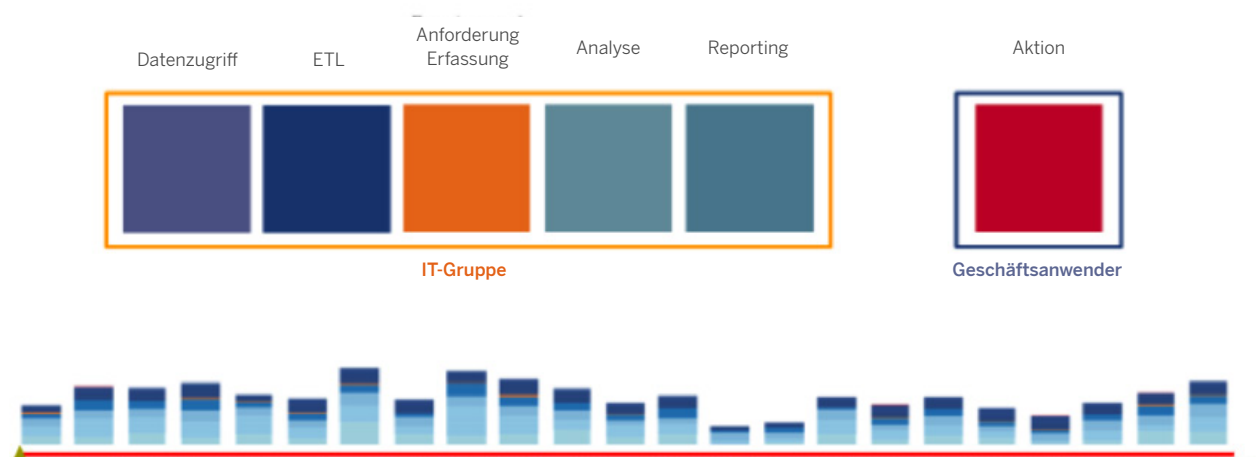


Abbildung 1: Traditioneller BI-Ansatz

Mit den ersten Iterationen von Selfservice-Analysen stellte die IT-Abteilung den Geschäftsanwendern geprüfte Datenquellen zur Verfügung, mit denen diese die Daten selbst analysieren und in Berichten auswerten konnten. In diesem Szenario wurden die Geschäftsanwender durch die IT-Abteilung mit Daten und Werkzeugen ausgestattet, beide agierten aber isoliert voneinander. Dies führte potenziell zu chaotischen Verhältnissen mit negativen Folgen für Datensicherheit und -integrität. Außerdem waren widersprüchliche Entscheidungen wegen fehlender Abstimmung und Zusammenarbeit der Unternehmensbereiche die Folge.

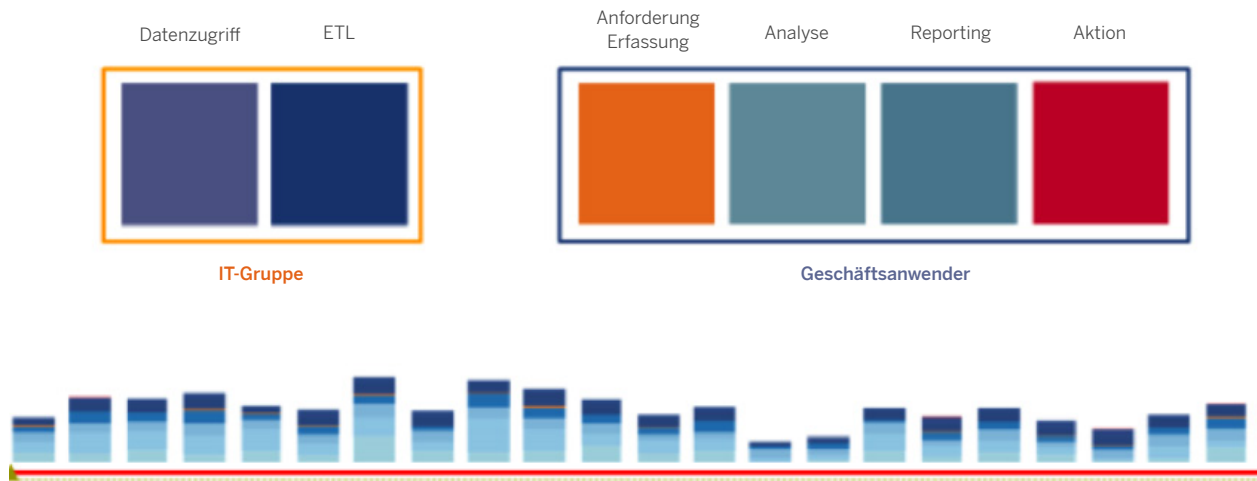


Abbildung 2: Selfservice-Analysen

Beim modernen Ansatz für Enterprise Analytics arbeiten IT-Abteilung und Geschäftsbereiche Hand in Hand. Die IT-Abteilung richtet eine zentrale Umgebung vertrauenswürdiger Daten bzw. Inhalte ein und gibt den Geschäftsanwendern die Möglichkeit, auf diese Daten zuzugreifen, ihre Fragestellungen einzugeben und die benötigten Antworten zu erhalten. Sicherheit und Datenintegrität gehen hier nicht mehr auf Kosten von unternehmerischer Flexibilität und Innovation.

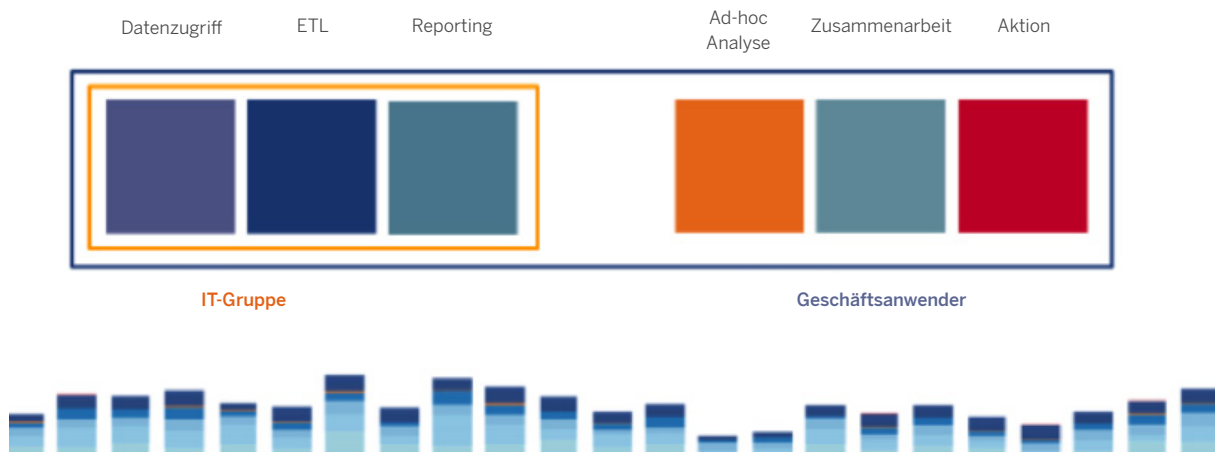


Abbildung 3: Moderner BI-Ansatz

Dieser Ansatz bedeutet eine Änderung des Paradigmas für die Rolle der IT-Abteilung, stellt Rory Abbazio, Director of IT bei National Grid, fest. Das Unternehmen verfügt über 3,5 Millionen Kunden in New York, Rhode Island und Massachusetts.

Die Menschen waren früher in etwas gefangen, was Rory als „Excel-Hölle“ bezeichnet. Die Nutzung der Informationstechnologie bestand in der Verwendung von Excel zur Datenanalyse und in der Anfertigung von PowerPoint-Präsentationen mit hunderten von Folien zur Darstellung der Ergebnisse. Der Aufwand dafür war mühsam, zeitraubend und wenig hilfreich für das Management.

„Die Analysten haben stundenlang mit der Erstellung dieser Decks zugebracht, um den Mitarbeitern im Unternehmen Informationen für die Entscheidungsfindung zur Verfügung zu stellen. Mit diesen Decks wurden Entscheidungen eigentlich nicht gefördert, da es nicht möglich war, Daten aus unterschiedlichen Perspektiven zu betrachten oder zusätzliche Analysen durchzuführen“, meint Rory.

Es wurde vielmehr deutlich, dass ein Programm fehlt, das die Lücke zwischen Geschäftsanwendern und IT-Abteilung schließt.

„Unsere Aufgabe besteht nicht einfach darin, großartige System bereitzustellen, die keiner benutzt. Wir sind dafür da, den Geschäftsbetrieb zu unterstützen. Wir bilden in vielerlei Hinsicht das Back-Office, das dem Front-Office die Arbeitsgrundlage liefert“, sagt Rory.

Für Rory besteht eine erfolgreiche Anwendung der Informationstechnologie nicht nur im zeit- und kostengerechten Abschluss von Projekten. Er stellt vielmehr andere Fragen: Kann die IT-Abteilung den Geschäftsanwendern die Werkzeuge zur Verfügung stellen, die diese benötigen – und anwenden –, um die Geschäftstätigkeit voranzutreiben? Kann die IT-Abteilung eine vertrauenswürdige Umgebung einrichten, in der die Geschäftsanwender Analysen bei geschützten Unternehmensdaten durchführen können?

In diesem modernen Ansatz agieren nicht nur die Geschäftsanwender selbstständiger. Die IT-Abteilung nimmt auch eine mehr strategische Rolle im Zentrum der Analysetätigkeit ein. Sie stellt in dieser Rolle regulierte Datenquellen und vertrauenswürdige Inhalte für eine zentrale Datenumgebung der Organisation zur Verfügung, die unternehmensweite Entscheidungen unterstützt. Die IT-Abteilung fungiert dabei auch als Daten-Steward, der den Datenfluss vertrauenswürdig steuert und eine sichere Umgebung für Auswertungen bereitstellt. Darüber hinaus hat die IT-Abteilung die Möglichkeit, die Datennutzung zu überwachen und auszuwerten, um aus der Art der Anwendung durch die Geschäftsbereiche Schlussfolgerungen für Anpassungen und Verbesserungen zu ziehen.

In dieser neuen Rolle wird die IT-Abteilung zum Partner der Geschäftsanwender.

„Es lässt sich alles nicht über Nacht erreichen. Der gesamte Aufwand besteht vielmehr aus flexiblen Teilschritten mit einer Reihe kleinerer Erfolgserlebnisse.“

– RORY ABBAZIO, DIRECTOR OF IT, NATIONAL GRID

[Weitere Informationen zur Strategie für Enterprise Analytics bei National Grid](#)

2. Unterstützung durch das Management erhalten

Beim Aufbau einer neuen Kultur ist die Benennung von Führungskräften, die diesen Wandel vorantreiben sollen, unabdingbar. Warum ist das so? Weil der Erfolg davon abhängt. Unternehmen, die Daten als Entscheidungsgrundlage einsetzen, verfügen über ein besseres Verständnis ihrer Kunden, können Geschäftschancen wahrnehmen und verschaffen sich einen Wettbewerbsvorteil. Dabei ist bei Unternehmen, die erfolgreich Selfservice-Analysen eingeführt haben, immer Unterstützung durch das Management vorhanden gewesen.

Eine [Globale McKinsey-Studie](#) ergab, dass Unternehmen mit leistungsstarken Analyseprogrammen fast dreimal eher auf eine CEO-Unterstützung für ihre Analyseinitiative bauen konnten als solche mit weniger erfolgreichen Analyseprogrammen.

Unterstützung durch das Management kann auch hilfreich sein, um die richtige Organisationsstruktur für eine analytische Unternehmenskultur zu schaffen.

„Erfolgreiche Führungskräfte nennen häufig die Einbeziehung der Geschäftsleitung als wichtigsten Faktor für den Erfolg der Analyseprogramme. Weniger erfolgreiche Führungskräfte bezeichnen die Schaffung der adäquaten organisatorischen Struktur für veränderte Analysensysteme als ihre größte Herausforderung“, stellt die McKinsey-Studie fest.

Durch Förderung des Analyseprogramms kann das Management den Wandel aus der Gesamtperspektive des Unternehmens steuern. Dafür müssen folgende Fragen beantwortet werden: Wie kann ich alle Mitarbeiter dazu befähigen, Fragen zu stellen? Verfügen die Mitarbeiter über die erforderlichen Werkzeuge für ihre Tätigkeit? Wird den von Mitarbeitern im Unternehmen geteilten Erkenntnissen Beachtung geschenkt und werden sie darin bestärkt, andere Erkenntnisse ebenso einzubeziehen?

Das Management hat die Möglichkeit, durch Auszeichnungen und Anerkennungen Anreize für die aktive Mitwirkung zu schaffen. Außerdem können Führungskräfte beispielhaft ihre eigenen Erkenntnisse zur Verfügung stellen. Oder sie stimulieren die Kommunikation, indem sie sich erläutern lassen, welche Daten zu einer bestimmten Entscheidung geführt haben. Ein solches beispielhaftes Verhalten signalisiert anderen, dass auch sie Mehrwert aus ihren Daten ziehen sollen.

Vorstandssitzungen, traditionell ein Hort statischer Berichte, bieten eine großartige Möglichkeit, um hier ein entsprechendes Zeichen zu setzen. Mit der Einführung von interaktiven Berichten bei diesen Treffen können Teilnehmer die Daten an Ort und Stelle analysieren. Das fördert auch die Neugier der Menschen und ihr Interesse an einem tiefer gehenden Verständnis.

Bei Intuit hat die Geschäftsleitung die Richtung für den datengesteuerten Ansatz des Unternehmens vorgegeben. In der umkämpften Steuerberatungsbranche zählt jede Minute. Dabei sind Daten für die über 600 Mitarbeiter von Intuit entscheidend, um zentrale geschäftliche Fragestellungen schnellstmöglich beantworten zu können. Um die Bedeutung von Daten hervorzuheben, bringt die Geschäftsleitung systematisch Daten in ihre Diskussionen und Meetings ein. Sie hat sich komplett diesem datenorientierten Ansatz verschrieben und erwartet dies auch von den anderen Führungskräften und den Mitarbeitern.

Auch bei der iProperty Group, einer Firma, die marktführende Immobilienportale in Asien betreibt, leitet der CIO Harmit Singh persönlich die Einführung des Analyseprogramms. Harmit und sein Analytistenteam haben dutzende von Dashboards eingeführt, mit denen Erkenntnisse aus den täglich bei iProperty eingehenden 1,5 Millionen Datenpunkten gesammelt werden. Harmit stellt fest, dass die Dashboards, die ursprünglich nur für Kunden vorgesehen waren, nun als Informationsquelle für das gesamte Unternehmen genutzt werden.

„Mittlerweile erwarten die Menschen im Unternehmen mehr von ihren Daten. Sie realisieren, was andere mit den Daten machen, und stellen fest: ‚Hoppla, ich kann die Daten in meinem Bereich ja genauso sinnvoll nutzen‘“, meint Harmit.

Indem Intuit wie auch iProperty den Wandel zur Chefsache gemacht haben, ist es ihnen gelungen, Daten als systematische Grundlage für Entscheidungen zu etablieren.

„Es geht vor allem darum, eine Kultur zu fördern, in der Entscheidungen auf der Basis von Daten getroffen werden.“

– HARMIT SINGH, CIO, IPROPERTY GROUP

[Weitere Informationen zum CIO-geführten Ansatz von iProperty](#)

3. Grundlagen schaffen

Im Mittelpunkt einer solchen analytischen Unternehmenskultur muss eine Selfservice-Analyse-Plattform stehen, die das gesamte Unternehmen stärkt. Sie muss intuitiv sein, einfach zu bedienen und leistungsstarke, tief gehende Analysen ermöglichen. Es dürfen keine Skripte und keine Programmierung erforderlich sein. Außerdem sollen Benutzer keine Kämpfe mit komplizierten Pivot-Tabellen austragen müssen, Untersuchungen und Auswertungen dürfen nicht durch Vorlagen eingeschränkt werden.

Die [Gartner-Analystin Rita Sallam](#) bringt es auf den Punkt: „Eine moderne BI-Plattform unterstützt die IT-gestützte Entwicklung analytischer Inhalte. Sie ist definiert als eine eigenständige Architektur, die nicht technisch versierten Benutzern die selbstständige Durchführung des gesamten Spektrums des Analyse-Workflows von Datenzugriff, Datenaufnahme bis zur Datenvorbereitung für interaktive Analysen und die gemeinsame Nutzung von Erkenntnissen erlaubt.“

Wenn das richtige Tool eingeführt ist, geht es darum, seinen Wert durch die Formulierung der Vision, des Ziels deutlich zu machen: ein Unternehmen, in dem jeder seine Daten auswerten, praktisch umsetzbare Erkenntnisse gewinnen und seine Ergebnisse zur Maximierung des Unternehmenserfolgs weitergeben kann.

Um eine entsprechende Dynamik aufzubauen, zeigen Sie den Mitarbeitern, wie Daten, die im Rahmen des Workflows genutzt werden, sowohl die Qualität ihrer Arbeit, als auch des gesamten Unternehmens erhöhen können. Heben Sie Mitarbeiter hervor, die Daten zur Einsparung von Zeit und Kosten nutzen, und weisen Sie auf entsprechende Möglichkeiten hin. Und helfen Sie den Mitarbeitern schließlich bei der Gewinnung eigener Erkenntnisse. So erfahren diese aus erster Hand, welche Möglichkeiten in den Daten stecken.

Bei ExxonMobil stellt die IT-Abteilung seinen Technikern und Geowissenschaftlern die Daten in Form einer „Dashboards-Galerie“ zur Verfügung. Die IT-Abteilung hilft Geschäftsanwendern beim Zugang zu diesen Dashboards und bei deren Bearbeitung, damit sie ihre eigenen Analysen durchführen können.

„Wir geben den Benutzern so die Kontrolle zurück. Sie haben Zugriff auf die Daten und können sie anpassen. Sie können alles damit machen, um die Anforderungen ihres Unternehmens zu erfüllen“, sagt der Data Analyst Ebony Weddington von ExxonMobil.

Als die IT-Abteilung diese grundlegenden Dashboards einem Team in Buenos Aires vorgeführt hat, konnte dieses Team die Analysezeit bei einer intensiven Auswertung der Daten sofort erheblich verkürzen. Durch die Eingabe von Fragestellungen in ein Dashboard und deren sekundenschnelle Beantwortung ließ sich nach Schätzung der Teammitglieder sehr viel Zeit sparen – 95 %, um präzise zu sein.

„Ich habe darüber eine Minute nachgedacht“, sagt John Ossege, Data Quality Advisor. „Ich habe im Wesentlichen das gemacht, was sie jetzt machen, und ich glaube, dass diese Zahl tatsächlich korrekt ist.“

Mit den richtigen Tools und der richtigen Schulung legt die IT-Abteilung bei ExxonMobil nicht nur die Grundlage für eine nachhaltige Kultur, sondern ermöglicht auch hohe ROI-Steigerungsraten.

„Die Zeitersparnis ist einfach enorm groß.“

– EBONY WEDDINGTON, DATA ANALYST, EXXONMOBIL

[Weitere Informationen](#)

4. Mit Menschen und Prozessen skalieren

Eine analytische Unternehmenskultur hat eine leistungsstarke Analyseplattform zur Voraussetzung, die von den Mitarbeitern mit Freude benutzt wird. Diese Plattform muss einfach bereitzustellen, zu verwalten und für die gesamte Organisation zu skalieren sein. Darüber hinaus muss die von der IT-Abteilung geforderte Sicherheit und Governance gewährleistet sein. Wenn die richtige Plattform eingeführt ist, geht es im nächsten Schritt um die Mitarbeiter und Prozesse.

Die Prozesse müssen so gestaltet werden, dass das Verhältnis von Governance und Selfservice ausgewogen bleibt, wenn die Nutzung von Analysen zunimmt. Richten Sie ein skalierbares System für die Verwaltung von Datenquellen, Arbeitsmappen und Benutzerberechtigungen ein. Definieren Sie Prozesse für die Überprüfung der genutzten Daten und der Optimierung der Metadaten. Beseitigen Sie systematisch alle Schwachstellen und Engpässe, die das Wachstum Ihres Analyseprogramms behindern können.

Wenn Ihre Prozesse eingerichtet sind, müssen Sie sich um die entsprechende Schulung der Mitarbeiter kümmern. Unterrichten Sie Ihre Mitarbeiter über den Prozess und die Technologie. Führen Sie Schulungen für die IT-Abteilung durch, wie sie in ihrer neuen Rolle Geschäftsanwender am besten unterstützen kann. Gleichzeitig müssen Sie die Geschäftsanwender in den Zugang zu den Daten, in deren Auswertung und Anforderung sowie in die Weitergabe bzw. gemeinsame Nutzung ihrer Erkenntnisse einweisen. Empfehlenswert ist dafür auch die Bildung eines bereichsübergreifenden Teams aus IT-Mitarbeitern und Geschäftsanwendern, das den Fortschritt verfolgt, Bedürfnisse wahrnimmt, Erfahrungen weitergibt und einfach den Austausch aufrechterhält. Denken Sie immer daran: Kultureller Wandel stellt sich nicht über Nacht ein.

Vor allem: Fördern Sie die Bereitschaft zur Nutzung des Systems durch spezielle Aktivierungsprogramme. Mit Programmen wie „Show and tell“ und Brownbag-Sitzungen können Sie Probleme bei der Einführung feststellen und die erforderliche neue Art des Denkens und Arbeitens vermitteln. Eine kontinuierliche Unterstützung ist der Schlüssel zum Erfolg.

Caterpillar, ein Fortune 100-Unternehmen, verzeichnete bei Geschäftsanwendern von Datenanalysen ein Wachstum von 250 % im Jahr 2015. Um ein solch schnelles Wachstum bewältigen zu können, hat das Unternehmen ein Einführungsteam ins Leben gerufen, das die Schulungs- und Benutzeranforderungen koordiniert. Dieses Team bietet verschiedene unterschiedliche Aktivierungsprogramme an, darunter ein internes Seminar, das die Best Practices der Datenvisualisierung vorstellt.

„Es ist ziemlich beeindruckend zu sehen, was die neuen Benutzer auf die Beine stellen und wie sie in nur vier Stunden anfangen, analytisch zu denken“, sagt Kevin Hayes, Leiter „Emerging Technology“ bei Caterpillar.

Zur Unterstützung einer breiten Anwendung kann das Team die Mitarbeiter auf die [On-Demand-Schulungen](#) von Tableau verweisen, „mit dem sie eventuelle Probleme bewältigen können, während wir Einstiegs- und fortgeschrittene Schulungen ausarbeiten“, stellt Brian fest.

Entscheidend ist: Dieser Ansatz funktioniert. Anfang des Jahres hat das Team einen Visualisierungswettbewerb veranstaltet, an dem 500 Teilnehmer aus dem gesamten Unternehmen beteiligt waren.

„Anders als bei den alten BI-Tools müssen wir die Geschäftsanwender nicht mehr erst von der Technologie überzeugen. Die Benutzer erkennen ihren Wert sofort.“

– KEVIN HAYES, EMERGING TECHNOLOGY LEAD, CATERPILLAR

[Weitere Informationen zum Ansatz von Caterpillar für Selfservice-Analysen in großem Maßstab](#)

5. Intuition und empirische Daten wertschätzen

Die Etablierung einer analytischen Unternehmenskultur soll zu einer Entscheidungsfindung auf der Basis von Daten führen, aber keinesfalls die Intuition vernachlässigen. In einer solchen Kultur sind empirische Daten und Intuition keine Gegensätze, die Mitarbeiter sollen beides pflegen. Entscheidend ist die richtige Balance.

Jede gute Analyse beginnt mit einer Hypothese, einer Annahme, die mithilfe von Daten bestätigt oder verworfen werden kann. Beispielsweise lässt sich die Entwicklung Ihrer Vermarktungsstrategie auf der Basis von Annahmen und entsprechenden Marktanalysen durchführen. Sie wissen aber erst dann, ob Ihre Ideen richtig waren, wenn Sie Ihre Strategie umsetzen und den Erfolg mit Daten messen.

Das Marketingteam der Texas Rangers ging von der Annahme aus, dass Werbeaktionen und Werbegeschenke die Fans verstärkt zum Besuch Ihrer Spiele unter der Woche bewegen können. Das Team wusste, dass Feuerwerke, T-Shirts und Wackelkopffiguren Publikumsrenner sein können. Allerdings hatte das Team nicht mit dem jetzt von ihm so bezeichneten „Wackelkopffiguren-Effekt“ gerechnet.

„Ein Blick auf den Verteilungsplan für Wackelkopffiguren ergab, dass alle unsere Werbegeschenke für die Fans an Dienstagen verteilt wurden. Und Dienstag war dann tatsächlich der einzige Tag, an dem die Zuschauerzahl zugenommen hat. Es war nicht der Freitag oder der Samstag und auch nicht das Wochenende“, sagt die Marketing- und Werbemanagerin Sarah Stone. „Wir konnten also feststellen, dass diese Dinge wirklich Einfluss auf den Tag haben, für den die Menschen Eintrittskarten kaufen.“

Sarah und ihr Team waren überrascht und setzten einen weiteren Spielabend mit Wackelkopffiguren in der Spielzeit an.

„Wir haben dann Ende September bei einem weiteren Spiel die Yu Darvish-Figur verteilt und wieder hat sich der Kartenverkauf für dieses Spiel erhöht“, stellt sie fest.

Durch die Unterfütterung der Intuition mit empirischen Daten waren die Texas Rangers in der Lage, eine Chance wahrzunehmen und ihren Fans noch mehr zu bieten.

„Wir sind wirklich begeistert von der ganzheitlichen Betrachtung unserer Daten.“

– SARAH STONE, MARKETING AND ADVERTISING MANAGER, TEXAS RANGERS BASEBALL CLUB

[Weitere Informationen zur Rolle der Daten im Front-Office der Texas Rangers.](#)

Fazit

In einer analytischen Unternehmenskultur können Organisationen ihre wichtigsten Aktivposten wirksamer einsetzen: ihre Mitarbeiter und ihre Daten. Eine solche Kultur fördert die Nutzung von Daten für zeitgerechte Entscheidungen der Mitarbeiter im Unternehmensalltag und ermöglicht der Organisation die Wahrnehmung von geschäftlichen Chancen und Wettbewerbsvorteilen.

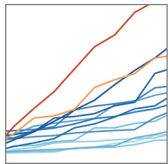
Wenn Mitarbeiter darin bestärkt werden, Daten auszuwerten, unterstützt dies auch deren Anbindung an übergeordnete Ziele. Das Bereitstellen eines herausragenden Kundenservice oder das Auslösen eines positiven Wandels in der Gesellschaft sind beides Beispiele einer sinnorientierten Tätigkeit. Es ist äußerst motivierend, zu wissen, wie ein Unternehmen seiner Aufgabe nachkommen und man selbst zu deren Realisierung beitragen kann.

Ein fertiges Diagramm im letzten Teil eines Projekts kann dagegen keine vergleichbare emotionale Bindung bewirken. Innere Motivation entsteht bei der Nutzung von Daten im Arbeitsprozess, um fachkundige Entscheidungen zu treffen und deren Erfolg messen zu können. Das befriedigt unsere Neugier und unseren Wunsch nach Erkenntnis.

Letztlich sind das auch gute Nachrichten für das Unternehmen als Ganzes. Eine innere Bindung verbessert nicht nur das Klima im Team, sondern auch die Produktivität der Mitarbeiter und damit schließlich den Ertrag.

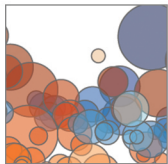
Über Tableau

Tableau Software hilft Benutzern dabei, Daten sichtbar und verständlich zu machen. Tableau bietet einen bahnbrechenden neuen Ansatz zur Business Intelligence, mit dem Sie schnell auf Ihre Daten zugreifen, sie visualisieren und freigeben – und dies sogar nahtlos vom PC bis zum iPad. Erstellen und veröffentlichen Sie Dashboards und teilen Sie sie mit Kollegen, Partnern oder Kunden – ganz ohne Programmierkenntnisse. Laden Sie die kostenlose Testversion herunter und erleben Sie, wie Tableau Ihre Organisation unterstützen kann: tableau.com/de-de/products/trial.



Weitere Ressourcen

[Kostenlose Testversion herunterladen](#)



Weiteres zu Tableau

- [Produktdemo](#)
- [Schulungen und Lernprogramme](#)
- [Community und Support](#)
- [Kundenberichte](#)
- [Lösungen](#)

