

„Audi setzt bei Informationsgewinnung auf MIK“

In vielen produzierenden Unternehmen hat Erfahrung einen hohen Stellenwert: Sie ermöglicht es, die richtigen Entscheidungen »aus dem Bauch heraus« zu treffen. Doch grundlegende Änderungen im Wirtschaftsgefüge machen es notwendig, den Zugang zu Informationen zu reformieren: mehr Transparenz, mehr Fakten, mehr Tempo. Die Audi AG in Ingolstadt hat ein umfassendes BI-

(Business Intelligence) System implementiert, bei dem die Produkte von MIK eine entscheidende Rolle spielen.



Das Auto ist längst mehr als ein Transportmittel; es ist Ausdruck der Persönlichkeit und des Lebensgefühls.

Henry Ford, Erfinder des Fließbandes, konnte sich noch leisten zu sagen: »Unser Modell T ist in jeder Farbe lieferbar, vorausgesetzt sie ist schwarz.«

Das tat dem Erfolg der Thin Lizzy keinen Abbruch, sie verkaufte sich dennoch über 15 Millionen Mal. Dieser Erfolg wurde erst 50 Jahre später vom VW Käfer eingestellt, über den seine Erfinder nur sagten: »Er läuft und läuft und läuft.« Mega-Seller vom Schlage einer Thin Lizzy oder eines VW Käfers gibt es heute nicht mehr. Was aber nicht daran liegt, dass die Autos schlechter geworden wären. Ganz im Gegenteil: Noch nie gab es einen so hohen Qualitätsstandard im Automobilbereich. Doch die Rolle des Autos in der Gesellschaft hat sich verändert. »Das Auto ist längst mehr als ein Transportmittel; es ist Ausdruck der Persönlichkeit und des Lebensgefühls geworden und muss

daher immer stärkeren Ansprüchen an die Individualität genügen«, so Michael Reuse, Leiter BI (Business Intelligence) bei Audi in Ingolstadt. Audi ist – zusammen mit Seat und Lamborghini – Teil des VW-Konzerns und deckt das Segment der sportlichen Fahrzeuge ab.

Branche im Umbruch

Der Wandel im Verhalten der Kunden hat natürlich auch Auswirkungen auf die Hersteller und dies nicht nur im Bereich der Produktion. »Traditionell bilden Automobilfirmen einen Großteil der Mitarbeiter selbst aus«, weiß Michael Reuse. »Die künftigen Spezialisten erwerben über viele Jahre Know-how und entwickeln ein Gefühl für die richtigen Entscheidungen.

In vielen Bereichen lassen sich heute nur noch Spitzenprodukte entwickeln, wenn diese Spezialisten aus den unterschiedlichsten Fachgebieten eng miteinander kooperieren. Ein Beispiel dafür ist das Simultaneous Engineering. Das aber erfordert einen transparenten Informationszugang, den bislang noch kein Automobilhersteller im notwendigen Umfang realisiert hat. Michael Reuse glaubt, die Gründe hierfür zu kennen. »Dienstleister wie Banken und Versicherungen, die keine greifbaren Produkte erzeugen, sondern deren wesentliche Aufgabe die schnelle Verarbeitung von Informationen ist, haben schon vor zehn Jahren damit begonnen, ihre Geschäftsinformationen auszuwerten und Daten optimal aufzubereiten. Im Automobilbereich – und das gilt letztlich für alle produzierenden Branchen – wurden zunächst die Produktionsprozesse optimiert.«

Dieser tiefgreifende Wandel – mit ERP (Enterprise Resource Planning) und SCM (Supply Chain Management) auf IT-Seite, der Umstellung auf Basisplattformen mit einer Vielzahl von darauf aufbauenden Modellvarianten auf technischer Seite – dieser Wandel hat viele Ressourcen gebunden, die für die Auswertung der Geschäftsdaten notwendig gewesen wären. Ein zweiter Grund ist, dass niemand so recht wusste, wie das komplexe Geflecht aus Abhängigkeiten überhaupt aufgelöst werden sollte. »Man wusste nur,

es ist sehr kompliziert und verließ sich lieber auf sein Gefühl als auf Fakten, die nur auf Teilaspekten beruhten«, so Michael Reuse.

Transparenz auf Raten

Als Michael Reuse vor rund sechs Jahren von einem IT-Unternehmen zu Audi kam, dachte noch niemand daran, ein unternehmensweites BI-Projekt ins Leben zu rufen. »Meine Aufgabe war es, im Finanzbereich neue Controlling-Systeme einzuführen«, erinnert sich Michael Reuse an die Anfänge.

Dem Controlling wurde schnell klar, dass sich die Finanzen nur dann in den Griff bekommen ließen, wenn das Un-

ternehmen ganzheitlich und im Zusammenspiel mit Zulieferern und Kunden gesehen wurde. Als dieser Ansatz verwirklicht wurde, erregte das immer größer werdende, sehr erfolgreiche Projekt sehr viel Aufsehen.

Heute ist das Thema BI in einem eigenen Competence Center organisiert und die derzeit acht Mitarbeiter sind mit Arbeit überhäuft. »Wir kämpfen mit einem komplizierten Knoten, den wir aber nicht mit einem Hieb zerschlagen können, sondern den wir Stück für Stück entwirren müssen«, beschreibt Michael Reuse die Aufgabe. In der Praxis bedeutet das, Informationssysteme zu implementieren, die das gesamte Know-how sowie den Zugriff auf historische und aktuelle Informationen in sich vereinen

und die in der Lage sind, diese Informationen auszuwerten und die Ergebnisse dort zur Verfügung stellen, wo sie benötigt werden.«

Best of Breed

Diese Standardzielsetzung eines BI-Projekts hat bei einem Unternehmen wie Audi eine andere Dimension als bei einem mittelständischen Unternehmen. »Jeder Anwender ist gemäß seiner spezifischen Aufgaben im Unternehmen nur an bestimmten Informationen interessiert«, weiß



»Erfolgreiche BI-Projekte orientieren sich nicht an technischen Beschränkungen von Anwendungen, sondern setzen Visionen um. Dafür braucht man Partner, die aktiv mitgestalten – Partner wie MIK.«

Michael Reuse, Leiter BI Competence Center bei der Audi AG.

Audi AG

Das Motto »Vorsprung durch Technik« gibt den Anspruch von Audi wieder, die Rolle des Automobils zu verändern. Der permanente Allrad-Antrieb des Audi quattro – von Experten lange Zeit für unmöglich gehalten –, TDI oder ASF: Audi ist führend in Technik und Innovation. Allein in 2001 entschieden sich über 700.000 Autofahrer für einen Audi. Audi beschäftigt in seinen Werken Ingolstadt, Neckarsulm sowie in Ungarn rund 51.000 Mitarbeiter; der Umsatz lag in 2001 bei 22 Milliarden Euro. Weitere Informationen über Audi sind verfügbar im Internet unter www.audi.com.

Michael Reuse. »Mitarbeiter, die näher an der Produktion angesiedelt sind, interessieren sich nur für wenig Bereiche, wollen aber sehr detaillierte Informationen, während Entscheider keine Details, sondern die relevanten Kennzahlen einsehen wollen.

Unsere Aufgabe ist es, alle Informationen zu sammeln, sie in einem umfassenden Informationspool zu konzentrieren, dem einzelnen Anwender aber den gezielten Zugriff auf die Daten zu ermöglichen, die er tatsächlich für seine Aufgaben benötigt und ihm diese Daten optimal aufbereitet zur Verfügung zu stellen.«

Michael Reuse weiß von vielen Projekten, bei denen versucht wurde, durch nüchterne Auswertung von Anforderungen die opti-

male Lösung zu finden: Schnittstellen zu Datenbeständen, Programmierbarkeit, Thin- oder Fat-Client. Doch aufgrund seiner Erfahrungen ist dieser Ansatz nur bis zu einer gewissen Projektgröße erfolgversprechend; konzernweite BI-Projekte lassen sich auf diese Art nicht realisieren.

»Das ideale Werkzeug, das allen Aufgaben gerecht wird, gibt es nicht«, so sein nüchternes Resümee. »Berichte, Analysen, Simulationen: Jede Aufgabe erfordert in jedem Unternehmen einen anderen Ansatz. Ein Werkzeug, das im Berichtswesen hervorragende Ergebnisse liefert, muss noch lange nicht beim Data-Mining die erste Wahl sein.« Bei Audi wurde deshalb kein »Alleskönner« gesucht, sondern ein Best of Breed-Konzept ausgearbeitet, das alle Bedürfnisse mit unterschiedlichen Werkzeugen abdeckt.

Individuelle Stärken nutzen

Michael Reuse kennt die Vorbehalte gegen derartige Ansätze. »Nach Ansicht vieler Experten ist es gar nicht möglich, BI-Systeme nach dem Best of Breed-Ansatz aufzubauen, weil es den Programmen an den notwendigen

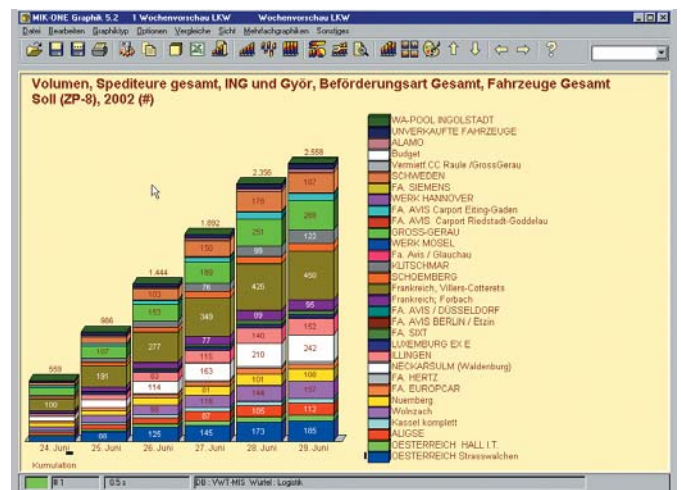
Schnittstellen fehlt. Doch Audi hätte seine führende Position nicht erreicht, wenn man sich immer nur nach dem bereits bekannten gerichtet hätte. Technische Probleme lassen sich lösen – wichtiger ist das zugrunde liegende Konzept.«

Der von Audi gewählte Ansatz löst sich deshalb von der Technik und konzentriert sich auf die Aufgaben von BI-Systemen. »Wir haben uns darüber Gedanken gemacht, welche Aufgaben wir im Bereich BI zu lösen haben und als Ergebnis unserer Überlegungen eine Strategie entworfen, die alle Kernaufgaben in Relation zu Funktionalität und Zeit beinhaltet«, erläutert Michael Reuse den gewählten Ansatz.

Dabei sind die ersten Schritte Ad-hoc-Abfragen, Ad-hoc-Reports und Ad-hoc-Analysen, also Auswertungen, mit denen konkrete Fragestellungen auf unterschiedlichen Ebenen sofort beantwortet werden. Die Daten hierfür werden zum Teil vorab auf der Grundlage von DataWarehouses aufbereitet und stehen dann über entsprechende Frontends zur Verfügung. An diese Ad-hoc-Auskünfte schließen sich Planung und Simulation, Data Mining sowie die Erkennung von Daten- und Wissensmustern an.

Schwerpunkt: MIKsolution+

Das ideale BI-System besteht für Michael Reuse aus Werkzeugen, die jeweils einen dieser Punkte optimal abdecken, und die innerhalb einer unternehmensweiten Infrastruktur



Graphische Detailanalyse mit MIK-ONE

problemlos zusammenarbeiten. Aus Sicht von Audi stellt sich nicht die Frage, ob die gewählten Programme bereits standardmäßig über die benötigten Schnittstellen verfügen, sondern ob die Hersteller bereit sind, im Rahmen eines Projekts mit anderen Anbietern zusammenzuarbeiten.

Doch bei Audi sieht man nicht nur die qualitativen Aspekte dieser Aufgabe, sondern auch die quantitativen. »70 bis 80% aller Aufgaben im BI-Bereich fallen heute bei den Ad-hoc-Komponenten an und zwar in erster Linie bei den Ad-hoc-Analysen. Das Werkzeug, das hier zum Einsatz kommt, stellt deshalb die Schlüsselkomponente der Gesamtlösung dar.«

Bei Audi übernimmt MIKsolution+ diese strategisch wichtige Rolle – nach unten abgerundet durch ein Reporting-Tool, nach oben ergänzt durch einen speziellen Data-Miner. Doch MIKsolution+ fällt bei dieser Konstellation die Rolle des Arbeitspferdes zu. »Heute arbeiten bei Audi rund 800 Anwender in Ingolstadt, Neckarsulm sowie in unserem Werk in Ungarn mit der MIK-Software und zwar in den Bereichen Produktion, Controlling, Marketing, Finanzen und technische Entwicklung. MIK-ONE, MIK-OLAP und MIK-INSIGHT liefern dabei die Fakten, die für fundierte Entscheidungen benötigt werden; sie ermöglichen den Überblick über komplexe Vorgänge, erlauben eine detaillierte Ursachenforschung und die Überwachung wichtiger Kennzahlen.«

Ansprechpartner

Audi AG

Michael Reuse

Leiter BI Competence

Center – I/FP-7

D 85045 Ingolstadt

Tel 0841-89-90478

Fax 0841-89-8490478

michael.reuse@audi.de

MIK Nürnberg

Christopher Manns

Niederlassungsleiter

Südwestpark 60

D 90449 Nürnberg

Tel 0911-96795-0

Fax 0911-96795-20

christopher.manns@mik.de

den das Fundament für strategische Entscheidungen und sie sind die Grundlage für erfolgreiches Reengineering bestehender Prozesse.«

Ein typisches Beispiel hierfür ist die Neugestaltung der Personalplanung für die Produktion bei Audi. »In der Vergangenheit wurde der notwendige Personalbedarf für ganze Werke zentral festgelegt«, berichtet Michael Reuse.

»Jetzt sind die einzelnen Abteilungen selbst in den Planungsprozess einbezogen, was zu einer deutlich besseren Kapazitätsauslastung geführt hat.«

Viel wurde schon erreicht, doch jede gefundene Antwort wirft eine Vielzahl neuer Fragen auf. »BI ist ein Bereich mit riesigem Potenzial und trotz unserer Erfolge stehen wir letztlich noch ganz am Anfang«, so die Einschätzung von Michael Reuse. »Allein die Einbindung von Internet, Intranets und Extranets in BI-Systeme beinhaltet ein unglaubliches Potenzial. Das wird in den nächsten Jahren noch richtig spannend –

und das nicht nur in der Automobilbranche.«

Vergangenheit und Zukunft

Trotz der permanent zunehmenden Bedeutung von BI sieht Michael Reuse sich und seine Abteilung in erster Linie als Dienstleister. »Natürlich werden bei Audi wichtige Entscheidungen für die künftige Entwicklung nicht nur auf der Basis historischer Daten getroffen«, stellt der Controlling-Experte nachdrücklich fest. »Denn auch die beste Analyse der Vergangenheit ist nicht in der Lage, künftige Entwicklungen zuverlässig vorherzusagen. Doch unsere Fakten bil-



**Management
Information
Kommunikation**