

BI en kennismanagement:

Nog steeds op zoek naar de heilige graal

Eric van der Wolk

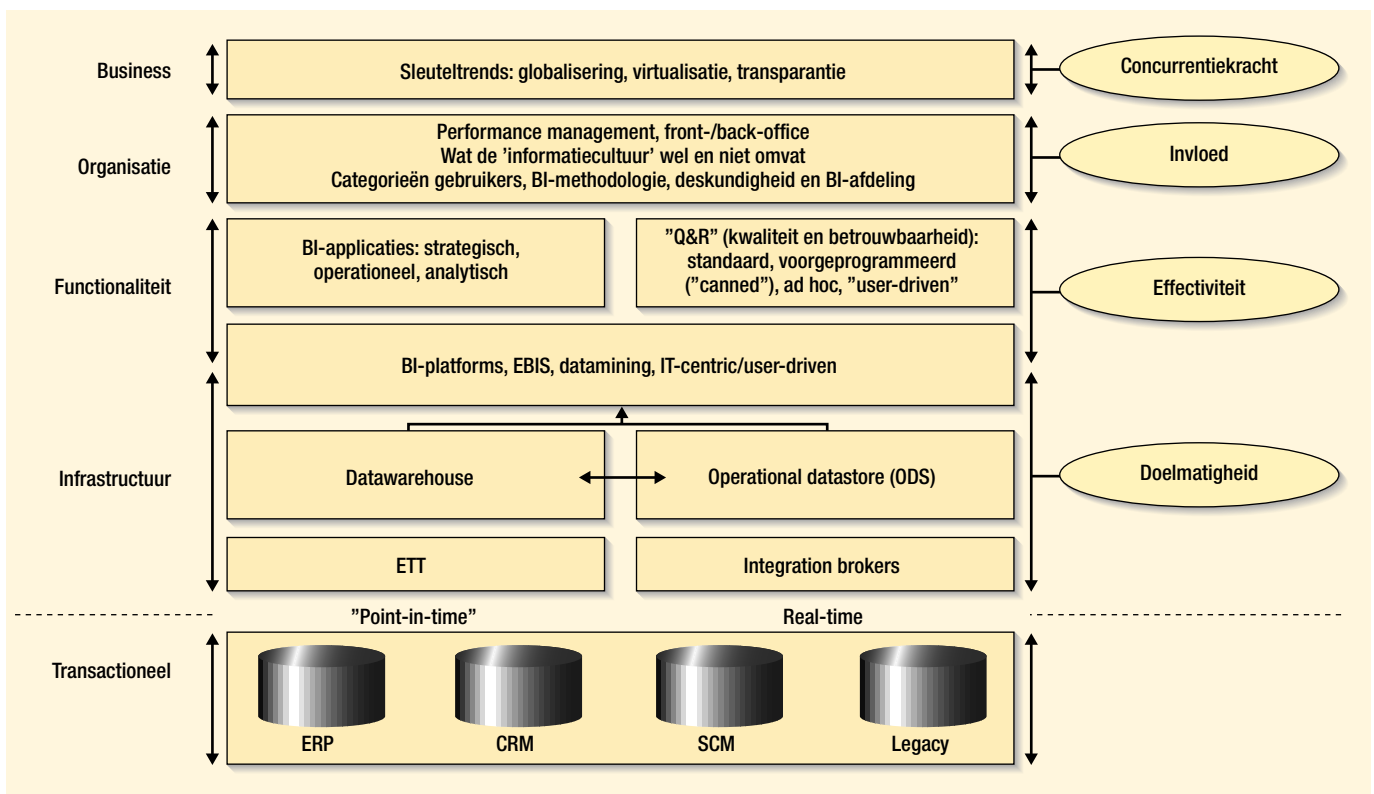
Op 31 januari en 1 februari vond het jaarlijkse Business Intelligence-congres van Gartner plaats, met als leidend thema: "Managing effectively in times of economic uncertainty". Eric van der Wolk ging naar Amsterdam en doet verslag.

De verwachtingen waren hoog gespannen; de economische teruggang, versterkt door "11 september", geven immers aanleiding voor bijgestelde ramingen en nieuwe inzichten. De verwachtingen kwamen gro-

tendeels uit. Door de bril van de vertrouwde Gartner-modellen lijkt de wereld van business intelligence (BI) er inderdaad anders uit te zien dan een jaar geleden. En niet alleen aan de kant van de leveranciers; ook bij bedrijven zien we een verschuiving van prioriteiten. Aan de hand van de volgende onderwerpen maken we in een reisje door de BI-wereld anno 2002: kennismanagement in relatie tot BI;

- ROI op BI-investeringen (BI-paradox);
- stand van zaken bij de leveranciers- (markt).

Enkele jaren geleden voorzag een aantal experts het einde van het vakgebied kennismanagement; deze discipline zou geheel worden opgenomen in de *general business discipline*. Maar KM is weer helemaal terug en lijkt veelbelovender dan ooit. Een bevestiging hiervan werd op het congres gevonden in een aantal case-studies, gepresenteerd door bedrijven zelf. Opvallend daarbij was dat het ging om daadwerkelijke realisaties en -zo mogelijk nog opvallender- met zeer tastbare resultaten. Een grote reisorganisatie liet zien dat



FIGUUR 1: HET BI-FRAMEWORK VAN GARTNER. DE BELANGRIJKSTE FAALFACTOREN VOOR EEN BI-PROJECT BEVINDEN ZICH IN DE KLANTORGANISATIE, MET INTERNE POLITIEKE DISCUSSIES EN SLECHTE KWALITEIT VAN GEGEVENS ALS BELANGRIJKSTE HINDERPALEN.

met hun KM-systeem concrete opbrengstverhogingen en kostenbesparingen werden behaald. Gartner stelt dat organisaties die KM goed implementeren, uiteindelijk dertig procent beter zullen presteren dan organisaties die dat niet doen.

KENNISMANAGEMENT IN OPMARS

In een aantal discussies werd duidelijk waarom kennismanagement (weer) aan een opmars bezig is. Veel genoemd werd het toenemende belang dat bedrijven hechten aan niet tastbare assets. Kennis, competenties en intellectueel eigendom

In het bedrijfsleven is nog nauwelijks vraag naar technische integratie tussen BI en KM

zijn meer dan ooit de bepalende factoren voor een betere concurrentiepositie. En dat moet beheerd worden. Ook is het belang van kwalitatieve informatie nu groter dan vroeger, omdat de kwaliteit van gegevens telkens opnieuw onvoldoende blijkt. Want wie heeft er nou geen last van vervuilde transactiesystemen?

Leveranciers van KM-systemen mogen zich de komende jaren dus in toenemende belangstelling verheugen. Boodschap van de Gartner-goeroes aan potentiële klanten: er zijn zeer veel verschillende technologieën en bijna evenzovele leveranciers. Pas op dat je je niet laat verleiden *knowledge management in-the-box* te kopen. Dat bestaat niet. Iedere klantvraag is anders en elke leverancier zal proberen zijn toepassing zo te verkopen, dat die dé oplossing biedt. Het is daarom ook zaak altijd een goede business case te maken die in meetbare (kwantitatieve) termen aangeeft wat er met het project verdiend gaat worden. Dat dat niet altijd makkelijk is, lieten de case-studies wel zien. Daarin was het toch vooral het sponsorship van het hogere management dat het project had doen slagen.

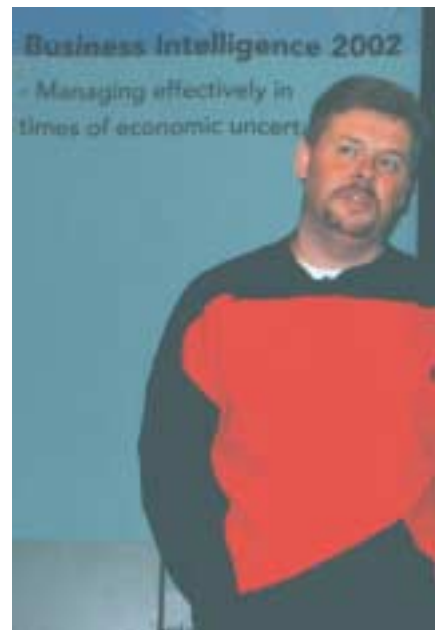
Productontwikkeling van leveranciers is

momenteel vooral gericht op twee zaken. Ten eerste het beter toegankelijk maken en combineren van verschillende typen informatie. Multimedia en indexing zijn hiervan voorbeelden. Ten tweede wordt veel aandacht besteed aan de distributie naar de eindgebruiker: de multichannel-benadering.

'BIKM'?

De heilige graal: één geïntegreerd informatiesysteem dat de manager alle informatie geeft die hij nodig heeft om tactische en strategische beslissingen te nemen. En dat hem in staat stelt zijn concurrentiepositie blijvend te verbeteren. Zo'n systeem bevat zowel kwalitatieve informatie als kwantitatieve informatie en -belangrijker- het kan deze met elkaar in verband brengen. Het is de combinatie van kennismanagement en business intelligence.

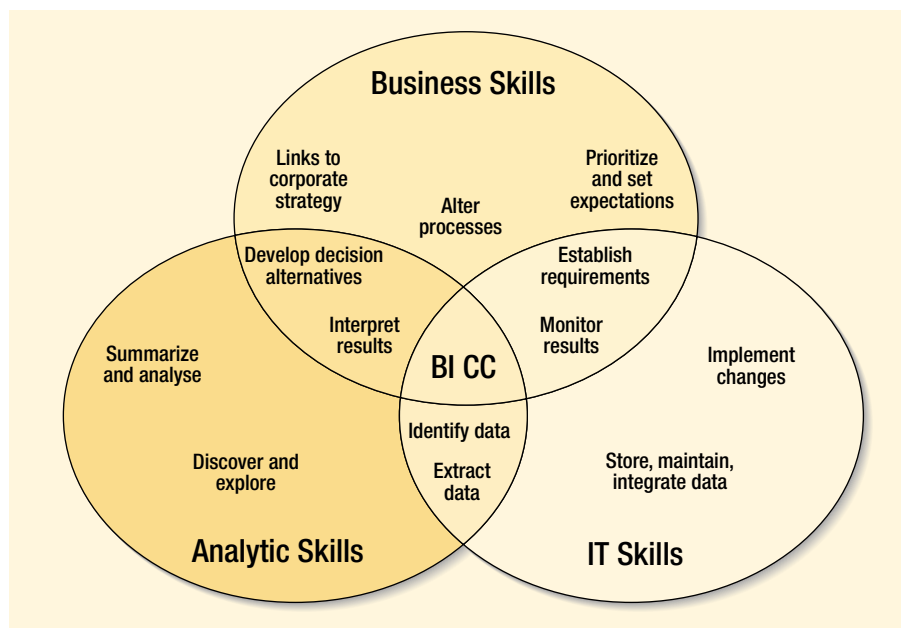
De eerste tekenen van deze integratie zien we met de komst van enkele enterprise portals in het bedrijfsleven. Dit zijn structuren die de gebruiker toegang geven tot gestructureerde en ongestructureerde informatie, verrijkt met de 'business rules' die nodig zijn om de informatiesoorten aan elkaar te relateren. Ook personalisatie



FRANK BUYTENDIJK, RESEARCH DIRECTOR BIJ GARTNER, LEGT UIT HOE BEDRIJVEN ZICH DE AFGELOPEN JAREN ALS DE 'BORG' UIT STAR TREK HEBBEN GEDRAGEN: HET BINNENRIJDEN VAN TECHNOLOGIE EN HET ASSIMILEREN VAN CULTUREN IN DE HOOP ER BETER VAN TE WORDEN.

(informatie-op-maat) en de distributie naar bijvoorbeeld PDA's horen hierbij.

In diverse discussies blijkt echter dat we van BI- en KM-leveranciers op dit



FIGUUR 2: COMPETENTIES VAN HET BI COMPETENCE CENTER VOLGENS GARTNER, DIE VERWACHT DAT GROTE ONDERNEMINGEN IN 2005 DRIEMAAL ZOVEEL BI-MEDEWERKERS NODIG ZULLEN HEBBEN ALS IN 1999.

gebied voorlopig geen spektakel hoeven te verwachten. In het bedrijfsleven is nog nauwelijks vraag naar technisch geïntegreerde 'BIKM', en het is een zeer complex gebied om te ontginnen. BI- en KM-leveranciers hebben op dit moment ook wel wat anders aan hun hoofd. Gartner verwacht dat de grote pakketleveranciers (SAP, Peoplesoft, Siebel) zich als eerste op dit terrein gaan begeven.

BI-PARADOX

Nu de 'vette' jaren voorbij zijn, wordt het tijd eens wat beter naar het rendement van BI te gaan kijken. Althans, veel grote organisaties zijn geneigd kritisch terug te blikken op hun investeringen in de afgelopen jaren. Dat is ook wel begrijpelijk; wie de onderzoeken naleest op de feitelijke resultaten van grote datawarehouseprojecten, wordt doorgaans niet erg vrolijk.

Gartner spreekt in dit verband ook wel over de BI-paradox, het fenomeen waarbij alle betrokkenen (bijvoorbeeld management en IT'ers) uiteindelijk dezelfde strategische doelen hebben, maar waarbij het moeilijk blijkt alle neuzen in het project dezelfde kant op te krijgen. Inspanningen voor en uitgaven aan BI doen zich op een andere plaats in de organisatie voor dan de opbrengsten. De paradox kan zich op

Geen recessie, maar een duidelijke pas op de plaats, en verdergaande consolidatie in de markt

verschillende manieren uiten. Een mooi voorbeeld is het verschil in perceptie tussen managers en IT-verantwoordelijken. De manager wil snel resultaat en geen langdurige IT-projecten; de IT-verantwoordelijke wil een toekomstvast architectuur en een gestructureerde aanpak. Alle eisen passen in de strategische doelen van de onderneming, maar kunnen op projectniveau leiden tot stagnatie doordat men elkaar niet begrijpt. De BI-paradox werd op het congres uitgebeeld in een rollen-

spel tussen goeroes Buytendijk en Dresner. Een voor Gartner-begrippen zeer onorthodoxe manier van communiceren, maar zeer informatief en vermakelijk!

RENDEMENT

Aan de hand van drie aspecten gaan we nader in op de rendementskwestie:

- een BI-framework;
- organisatie van ROI;
- kennis delen en vermenigvuldigen.

BI-framework

Het model van een BI-framework is bedoeld om aan te geven dat het rendement op business intelligence wordt gegenereerd op diverse niveaus, die elkaar beïnvloeden. Het is een denkraam om discussies over investering en rendement te structureren.

Het nieuwe aan het model is dat voor het eerst geïntegreerd wordt gekeken naar alle componenten die de ROI van een BI-investering bepalen. Gartner noemt het model dan ook wel "return on integration".

Organisatie van ROI

ROI komt pas als je het goed organiseert! Dat kan om te beginnen door basale vragen te stellen: hoe moet je de BI-inspanningen in de organisatie eigenlijk vormgeven? Wie zijn daarbij betrokken?

Het belang van BI en de bijbehorende inspanningen zullen de komende jaren zodanig toenemen, dat bedrijven er niet aan zullen ontkomen om deze competenties centraal onder te brengen in een BI Competence Center (BI CC), met als taken:

- begeleiden van gebruikers bij de inzet van BI-tools;
- zelf uitvoeren van analyses en beantwoorden van meer complexe BI-vragen;
- zorgen dat opgebouwde kennis opnieuw gebruikt wordt (bijvoorbeeld in een volgend project).

In het BI CC zijn drie competenties vertegenwoordigd: *business skills*, *analytic skills* en *IT skills*. Gezamenlijk zijn zij ervoor verantwoordelijk dat BI-inspanningen over de organisatorische grenzen heen worden

uitgevoerd en dat rendement voor de gehele organisatie focus is van ieder project. Gartner verwacht dat grote ondernemingen in 2005 driemaal zoveel BI-medewerkers nodig zullen hebben als in 1999. Daarmee is de vraag ernaar dubbel zo groot als het aanbod.

Kennis delen en vermenigvuldigen

Kijkend naar de ontwikkeling van het gebruik van BI, zien we dat het in de

Wie heeft er nou geen last van vervuilde transactiesystemen?

beginjaren was voorbehouden aan selecte groepen gebruikers. Zij maakten analyses en rapportages voor het management. Eind jaren '90 zien we de term 'informatiedemocratie' naar voren komen: het delen van informatie met veel andere gebruikers, ook buiten de eigen organisatie. De volgende stap ligt dan voor de hand: niet alleen de informatie *delen*, maar actief *samenwerken* op basis van gedeelde informatie en *samen tot nieuwe inzichten komen*.

Gartner noemt dit "collaborative BI" en is ervan overtuigd dat het rendement op investeringen in BI alleen op deze manier ten volle gerealiseerd zal worden. Collaborative BI heeft vooral te maken met de manier waarop gebruikers met hun dagelijkse werk bezig zijn; de technologie om dit te ondersteunen is grotendeels al ontwikkeld (XML, workflowtechnieken enzovoort).

MARKT VOOR TOOLS

Zoals ieder jaar was het onderdeel 'leveranciers' ook nu weer een hoogtepunt van het congres. Howard Dresner en Kevin Strange becommentarieerden op aangeven van het publiek in hoog tempo een aantal leveranciers. Ook Nigel Pendse (*The OLAP Report*) ging uitgebreid in op een aantal spelers op de markt.

Het is nu wel duidelijk dat na een aantal goede jaren de meeste leveranciers te kampen hebben met tegenwind, als is het veel minder zwaar weer dan in andere gebieden, zoals de ERP-markt. Vanaf begin 2001 is de sterke groei er bij de meeste leveranciers nu echt uit; dit is nog versterkt door de effecten van "11 september". Belangrijke oorzaak is dat het bedrijfsleven projecten en investeringen naar achteren heeft verschoven. Gartner verwacht de komende jaren een gematigde groei, waarbij bedrijven een meer conservatieve opstelling in investeringen hanteren. Geen recessie dus, maar een duidelijke pas op de plaats.

Het succes van een leverancier zal worden bepaald door een aantal factoren, waarvan financiële stabiliteit een zeer belangrijke is. Net als in de 'dotcom'-markt is in de BI-markt de waarde van enkele *vendors* tot veel te grote hoogte gestegen, waarna de zeepbel uiteenspatte. Verlies van klanten en overnamen waren het gevolg. Een andere belangrijke factor zal zijn het verlenen van uitstekende service, een voorwaarde die voor klanten steeds

belangrijker wordt. Gartner verwacht door deze factoren de komende jaren een verdergaande consolidatie in de markt.

Hoe staan de belangrijkste OLAP-leveranciers ervoor? Pendse presenteerde de marktaandelen: in de top 3 van 2000 -cijfers over 2001 zijn nog niet geheel bekend- staat Hyperion nog steeds fier bovenaan met een marktaandeel van ruim 22%. Daaronder vinden we Cognos (12,6%), Microsoft (11,7%) en Oracle (10,1%).

Een zeer interessante ontwikkeling is de afnemende groei in licentie-opbrengsten in de OLAP-markt. Veel leveranciers hebben hun jaarlijkse groei zien teruglopen van zo'n 40% in het eerste kwartaal van 2000 tot een negatieve groei in 2001, vaak wel -30%! Deze cijfers lijken te duiden op een terugvallende marktomvang, maar dit is niet het geval. De groei is er nog steeds, maar deze wordt voor een groot deel ingevuld door Microsoft en partners, zoals ProClarity. Microsofts Analysis Server en bijbehorende partnerproducten zijn dus aan een sterke opmars begonnen; Pendse verwacht dat de *instal-*

led base van Microsoft en de interessante prijsstelling veel leveranciers parten gaan spelen.¹

Op de lange termijn verwacht Pendse met name succes voor een klein aantal spelers. Naast Microsoft -volgens hem al de facto standaard op OLAP-servergebied- noemt hij Oracle, Hyperion/IBM en enkele partijen die een specialistische rol zullen spelen: MicroStrategy, iTM1 en Cognos.

Pendse noemde dit jaar in zijn verhaal ook de *shelfware rate*: het percentage door bedrijven aangeschafte licenties dat uiteindelijk niet wordt gebruikt. Het is een teken van de verkoopvaardigheid van de leverancier en -natuurlijk- de mate waarin klanten hun behoefte goed kunnen inschatten. De *shelfware rate* varieert van 15 tot 20% voor Essbase (van Hyperion) en Applix iTM1 tot meer dan 50% (Cognos, Seagate Info).

PROBLEMEN MET PROJECTEN

Ook is onderzoek gedaan naar de redenen dat BI-projecten problemen kennen. Belangrijke uitkomst was hier dat hoewel veel producten niet aan de verwachtingen van de klant voldoen, de belangrijkste faalfactoren zich bevinden in de klantorganisatie. Respondenten noemen de interne politieke discussies en slechte kwaliteit van gegevens als belangrijkste hindernissen in het project. De belangrijkste problemen met softwareproducten liggen in de query-performance. Opvallend is hier dat het ontbreken van functionaliteit nauwelijks een issue is, terwijl productevaluaties juist daarop meestal de nadruk op leggen.

Noot

1. Elders in dit nummer staat een bespreking van Microsofts BI-producten door Stefan van Duin: *Big Green maakt de cirkel rond.*

Drs. Eric van der Wolk (eric@wolk.nu) heeft als adviseur en projectmanager acht jaar ervaring in het vakgebied business intelligence en is werkzaam als zelfstandig adviseur.

Opgelet!

Ons zusterblad IT Service Magazine brengt in maart 2002 een special uit over

Storage

Aan de orde komen onder meer:

- Storage-is-the-Computer
- networked storage, server- en LAN-free backup
- replicatie van gegevens via opslagnetwerken
- storage-virtualisatie
- koppeling SAN en NAS
- storage via WAN
- enterprise storage management

Bent u in dit onderwerp geïnteresseerd? Vraag dan deze special aan als **gratis proefnummer**.

Bel, schrijf of fax **niet** maar ga naar www.dbm.nl en klik op Proefnummer of mail aan abonnementen@array.nl met als onderwerp: Proefnummer Storage