



Paul van der Linden over procescentrische BI

# De gebruiker centraal

Hans Lamboo

**Paul van der Linden is al zo'n 18 jaar actief in de wereld die BI heet. Lange tijd was hij auteur van Database Magazine, tot hij vorig jaar de functie van consultant bij een van de grote consultancy-bedrijven verruilde voor IBM. Hij ziet eigenlijk maar één belangrijke ontwikkeling in Business Intelligence: aanbod en vraag zijn veranderd.**

De BI-markt zoals we die kenden, was een markt die focuste op technologie en tools, en waarin vele *best-of-breed* vendors gedijden. Die markt bestaat niet meer, constateert Paul. Als de belangrijkste stap vooruit ziet hij de ontwikkeling naar procescentrische Business Intelligence. "De techniek, daar zijn we zo langzamerhand wel uit. Het gaat er nu veel meer om dat men de verschillende stukjes BI binnen een organisatie aan elkaar schakelt. We hebben in het verleden voornamelijk point solutions gebouwd. Hier één voor rapportage, daar één voor analyse; geïsoleerde BI-oplossingen die opgeteld maar geringe toegevoegde waarde bieden. Ze zijn immers niet met elkaar verbonden. Een procescentrische aanpak, waarnaar organisaties op dit moment op zoek zijn, integreert juist alle onderdelen", legt hij uit. Bij deze aanpak ga je uit van de business processen waarvan BI een onderdeel is. Zo krijgt de gebruiker precies op het goede moment de noodzakelijke informatie op het scherm om snel een beslissing te kunnen nemen. Geïntegreerd dus, zodat de medewerker niet naar een ander systeem hoeft te lopen om aan BI te doen.

### Performance Management

"Er is een aantal factoren dat zorgt dat we naar een procescentrische aanpak toegaan. Vroeger was het nog mogelijk om alle besluiten boven in de organisatie te nemen. Dus werd alle informatie verzameld en boven aan de top afgeleverd, de besluiten werden hier genomen en vervolgens naar de rest van de organisatie uitgesmeerd. Anno 2008 kan dat gewoon niet

meer, al was het alleen maar door de enorme hoeveelheid informatie waarmee je te maken hebt en het oplopende tempo waarin die besluiten genomen moeten worden. Men probeert dus de besluitvorming op het laagst mogelijke niveau in de organisatie te leggen. Dat is een heel ander besluitvormingsmodel. En daarbij hoort wat we nu noemen Operational BI", volgens Paul een logische ontwikkeling.

### Rond de mega-vendors blijft een groep van bestaande spelers

Performance Management vindt hij een goed voorbeeld van procescentrische Business Intelligence. "Ik hoor wel eens: Performance Management is de nieuwe BI. Ik denk dat dat niet zo is. Wat je wel doet is de informatie aan alle niveaus in de organisatie beschikbaar stellen met de mededeling 'dit is je target, hier heb je de informatie, het is nu jouw verantwoordelijkheid.' Omdat hij aan het eind van het jaar op de resultaten wordt afgerekend, heeft de medewerker continu informatie nodig om in de loop van het jaar te kunnen bijsturen. Performance Management is dus een toepassing van Business Intelligence waarbij je vanuit het proces informatie ter beschikking krijgt gesteld. Procescentrisch dus", maakt Paul de cirkel rond.

Omdat BI en Performance Management erg in de belangstelling staan, is die markt interessant geworden voor de mega-vendors, die een keuze hebben gemaakt uit de beschikbare best-of-breed

Paul F.H. van der Linden is senior managing consultant bij IBM Global Business Services en is al 18 jaar actief op het terrein van BI. Paul heeft op persoonlijke titel een blog op [www.dbm.nl](http://www.dbm.nl)

---

vendors om hun aanbod compleet te maken. Paul gelooft overigens niet dat de BI-markt alleen nog zal worden bediend door de MISO-vendors. "Ik denk dat je rond de mega-vendors een groep van bestaande spelers houdt. Hun toegevoegde waarde zit in het bieden van heel specifieke oplossingen, denk bijvoorbeeld aan statistische toepassingen. Ja, ze blijven bestaan, maar wel op een manier waarbij ze aanvullend zijn ten opzichte van de grotere leveranciers."

## Nieuwe aanbieders

Aan de andere kant komen er nieuwe vendors op de markt, met een aanbod dat inspeelt op de vernieuwde vraag. Paul denkt dat het aanbod van partijen als QlikTech, Spotfire (nu Tibco) en Altosoft op zich heel erg interessant zijn. "Ze spelen in op de vraag van de business naar snelle, eenvoudige en adequate informatievoorziening. In de fase waarin we daarna zullen belanden zal het niet meer gaan over tools of technologie, niet meer om processen, maar om de individuele toepassing. Analoog aan de terminologie in de marketing zou ik dat neuro-Business Intelligence willen noemen. Want alles wat we nu bouwen, ook al is het procescentrisch, is in essentie voor elke gebruiker dezelfde oplossing, terwijl elk individu anders met informatie omgaat. Neuro-BI houdt rekening met hoe mensen informatie tot zich nemen."

Technologisch weten we nu allemaal wel hoe het zit, het gaat erom hoe het wordt toegepast, wat ermee gedaan wordt. Daar past de technologie van QlikTech c.s. precies in. Paul vindt wel dat het gebruik van individuele BI-oplossingen binnen een framework moet plaatsvinden. "Dat zou bij een procescentrische fase moeten worden ingericht. Helaas zie je nog maar weinig dat binnen organisaties centraal wordt nagedacht over de inrichting van dit soort processen. Het is nog veel te veel gedreven vanuit projecten. De nieuwe manier van denken, niet meer over tools en technologie maar over processen, is nog in ontwikkeling. Een van de dingen waar je dat aan kunt zien, is de vraag naar BICC's", wat Paul beschouwt als een afgeleide van de vraag *hoe organiseer ik dat nu?*

## Slechte eigenschappen van BI

Hoewel er dus veel verandert in BI, houden die ontwikkelingen geen gelijke tred met de vraag. Volgens Paul komt dat omdat BI twee slechte eigenschappen heeft. "BI is bijvoorbeeld heel erg goed in het *niet* kijken naar wat er in andere sectoren – breder dan IT – gebeurt. Dus gaan we alles zelf uitvinden. Als voorbeeld noem ik het analyseren van niet-genormaliseerde of ongestructureerde data, dus teksten. BI buigt zich daar dan over alsof er nog niets in gebeurt. Een tweede slechte eigenschap: BI heeft zo goed als geen geheugen. De projecten waar ik op dit moment bij betrokken ben, moeten dezelfde problemen oplossen als 18 jaar geleden: de mensen in de business willen op tijd de juiste informatie hebben in een formaat dat ze snappen. Dus hoewel de technologie in 18 jaar veel beter is geworden, zitten we nog

steeds met dezelfde problemen. Het waarom daarvan begrijpen, is de crux voor verdere ontwikkelingen in BI."

Essentieel is dat BI zoals Paul dat noemt 'geen focal point heeft', er is geen centraal punt binnen de organisatie dat ermee bezig is. "BI wordt meestal aangevlogen als project. Er zijn een heleboel ontwikkelingen die het moeilijk maken om het overzicht te houden. Bij grotere organisaties zie je vaak dat grote projecten worden uitbesteed bij verschillende partijen. En zoals dat dan meestal gaat worden die projecten een beetje verdeeld. Daar loop je tegenaan als je bijvoorbeeld met een datawarehouse-project te maken krijgt. Hoe bereid zijn die elkaar beconcurrerende partijen om heel snel de informatie die je nodig hebt te leveren? Bovendien wordt uitbesteding heel vaak gezien als 'ik leg het ergens neer en daarmee ben ik het dus kwijt'.

## BI wordt meestal aangevlogen als project

De regiefunctie die daar bijhoort – dus weten wat je hebt, waar dingen zitten en hoe ze samenkomen – is heel vaak niet voorhanden. In zo'n situatie moet je er eerst zien achter te komen wat er allemaal is en hoe het met elkaar samenhangt."

## Datawarehousing

"De ROI van een datawarehouse is per definitie niet te beantwoorden", meent Paul. Waarom? "Omdat de scope veel te eng is. Wat is de ROI van je auto? Dat weet ik niet, dat hangt ervan af wat je ermee gaat doen. Als je de auto alleen maar voor de deur zet, zal de ROI niet erg hoog zijn. Maar wel als je hem gebruikt om op tijd op je werk te zijn."

De TCO van de verschillende oplossingen zoals de leveranciers die bieden kan wél heel belangrijk zijn, vindt hij. "Gek genoeg zie je daar helemaal geen informatie over. Ik zou juist graag willen weten welke oplossing uit TCO-oogpunt de meest relevante voor mij is. Die vraag hoor je echter zelden, en de informatie hierover ontbreekt volledig."

Een van de remmende factoren voor de ontwikkeling van BI vindt Paul de ouderwetse manier waarop datawarehousing wordt ingezet. "Ik zou willen zeggen: de Inmon-manier waarop aan datawarehousing wordt gedaan: we hebben verschillende databronnen, een ODS, een datawarehouse, datamarts en kubussen. Dat zijn een heleboel componenten. Met de oplevering van zo'n complex werkend systeem ben je per definitie te laat en kun je niet voldoen aan de vraag. Deze oude manier van werken wordt nog steeds gehanteerd. Dat is dan ook de reden dat andere oplossingen ontstaan, zoals appliances. We willen dingen snel doen. Dus: appliances. Met behulp van een tool als

QlikView kunnen gebruikers een heleboel dingen zelf doen. Dat vind ik allemaal uitingen van dat de oude manier van werken niet langer voldoet. Als je kijkt hoeveel tijd er nodig is om een nieuwe omgeving in te richten, dat is toch niet meer van deze tijd? Zolang je niet in staat bent om de 'time-to-market' te verkorten zodat wordt aangesloten bij het tempo van de business, heb je nog steeds een datawarehouse dat niet voldoet aan de vraag."

### Tot slot

Hij ziet datawarehousing in de eerste plaats als een logisch concept. "In de tijd dat Bill Inmon nog wél goede dingen vertelde beschreef hij op basis van alle technische beperkingen die er toen waren hoe een datawarehouseomgeving er zou kunnen uitzien. En dat was een goede opzet, 15 jaar geleden. Maar hoeveel dingen kennen we die na 15 jaar onveranderlijk te blijven nog steeds optimaal functioneren? We bieden steeds dezelfde oplossing: het Inmon-plaatje. In het ergste geval nog met Kimball-schema's erin. Toentertijd prima concepten, maar het is naar mijn idee helemaal doorgesloten door alles maar te blijven zien in termen van extra databases, dus meer datastores met nog meer componenten. Dat is echt niet meer van deze tijd."

Dat is volgens Paul de essentie. "We zijn steeds maar bezig met data verzamelen, technische oplossingen bedenken en dingen bij elkaar brengen. Daar zitten een heleboel problemen in. Maar we verliezen uit het oog waar het uiteindelijk om gaat: het gebruik ervan. Daar is heel weinig aandacht voor. En zolang dat zo is, kun je je wel blijven afvragen wat de toegevoegde waarde van je datawarehouse is, maar die zal altijd heel gering zijn. Ik denk wel dat we een stap in de goede richting zetten met de procescentrische aanpak. Je verkrijgt een integrale view op de organisatie. Als je mensen duidelijk maakt wat het effect is van hun eigen bijdrage in het totaal, ontstaat een veel beter beeld van welke handelingen interessant zijn, waarom die bijdrage interessant is en wat het effect is. Dingen die je nu ook al ziet bij de toepassing van Performance Management. De goede boodschap is dat we heel wat verder zijn dan vijf jaar geleden. Niet zozeer dankzij een betere technologie en techniek, maar veeleer omdat we erachter zijn gekomen dat het wel heel veel pijn doet om veel te investeren in BI en er zo goed als niets voor terug te krijgen. Dat is denk ik de *trigger* voor het huidige procescentrische karakter van BI."

**Hans Lamboo** is hoofdredacteur van Database Magazine.



You have a **Point**.  
You make your **Point**..  
You get the **Point**...  
You want to prove your **Point**....

Join **FourPoints** !!

Dé specialist in Data Warehousing & Business Intelligence

DATAWAREHOUSING | BUSINESS INTELLIGENCE | ARCHITECTUUR

Interesse? Neem contact op met Steven Tjin | [Stjin@FourPoints.nl](mailto:Stjin@FourPoints.nl) | T +31 (0)20 - 452 75 05 | [www.FourPoints.nl](http://www.FourPoints.nl)