

Association for Information Systems AIS Electronic Library (AISeL)

All Sprouts Content

Sprouts

7-22-2010

In-House Marketing of Analytical Information Systems: Development of a Procedure Model

Gerrit Lahrman

University of St.Gallen, gerrit.lahrman@unisg.ch

Florian Stroh

University of St.Gallen, florian.stroh@unisg.ch

Philipp Gubler

University of St.Gallen, philipp.gubler@unisg.ch

Felix Wortmann

University of St.Gallen, felix.wortmann@unisg.ch

Follow this and additional works at: http://aisel.aisnet.org/sprouts_all

Recommended Citation

Lahrman, Gerrit; Stroh, Florian; Gubler, Philipp; and Wortmann, Felix, "In-House Marketing of Analytical Information Systems: Development of a Procedure Model" (2010). *All Sprouts Content*. 351.

http://aisel.aisnet.org/sprouts_all/351

This material is brought to you by the Sprouts at AIS Electronic Library (AISeL). It has been accepted for inclusion in All Sprouts Content by an authorized administrator of AIS Electronic Library (AISeL). For more information, please contact elibrary@aisnet.org.

In-House Marketing of Analytical Information Systems: Development of a Procedure Model

Gerrit Lahrman

University of St.Gallen, Switzerland

Florian Stroh

University of St.Gallen, Switzerland

Philipp Gubler

University of St.Gallen, Switzerland

Felix Wortmann

University of St.Gallen, Switzerland

Abstract

Albeit a given extensive availability of analytical information systems (AIS), acceptance and usage of these systems can be estimated as rather low. In order to increase the awareness level of AIS within corporations, to expand the user base, and to establish AIS as a central, enterprise-wide foundation for decision support, the responsible departments need to address the marketing of their services. This includes e.g. the definition and communication of their service portfolio and the identification and analysis of user groups. In this paper, we develop a procedure model for the in-house marketing of AIS. Theoretically well-grounded in service marketing and relationship marketing and practically substantiated through expert workshop and an empirical investigation, the procedure model offers a structured foundation for in-house marketing initiatives in the context of AIS. The procedure model consists of the four phases (analysis, planing, execution, and control) and twelve particular activities, which allow corrective returns in between the single activities.

Keywords: Analytical Information Systems, Business Intelligence, Data Warehousing, Information Logistics, Marketing

Permanent URL: <http://sprouts.aisnet.org/10-30>

Copyright: [Creative Commons Attribution-Noncommercial-No Derivative Works License](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Reference: Lahrman, G., Stroh, F., Gubler, P., Wortmann, F. (2010). "In-House Marketing of Analytical Information Systems: Development of a Procedure Model," University of St. Gallen, Switzerland . *Sprouts: Working Papers on Information Systems*, 10(30). <http://sprouts.aisnet.org/10-30>

1. EINFÜHRUNG

Eine Vielzahl von Untersuchungen misst Konzepten im Kontext analytischer Informationssysteme (AIS) wie Business Intelligence (BI), Data Warehousing (DWH) und Informationslogistik (IL) eine unverändert hohe Bedeutung bei (Sommer, 2007). Entscheidungen, die durch derartige Konzepte unterstützt werden, wirken sich signifikant auf den Unternehmenserfolg aus (Cooper, Watson, Wixom, & Goodhue, 2000; De Voe & Neal, 2005; Dean Jr. & Sharfman, 1996; Kohli & Devaraj, 2004). Die Bereitstellung von analytischen Informationen wird daher sowohl für die strategische Entscheidungsfindung im Top-Management als auch für Entscheidungen im Rahmen der operativen Geschäftsprozesse gefordert (Bucher & Dinter, 2008; Ives & Learmonth, 1984). Die AIS-Abteilungen kommen dieser Forderung nach, indem die gewünschten Informationen unternehmensweit als umfassende Dienstleistung bereitgestellt werden.

Trotz dieser weitreichenden Verfügbarkeit ist in Unternehmen eine nicht zufriedenstellende Akzeptanz und Nutzung der vorhandenen (analytischen) Informationssysteme feststellbar (Bhattacharjee & Sanford, 2006; Devaraj & Kohli, 2003; Eckerson, 2004; Fryman, 2006). Untersuchungen zeigen, dass das IT-Akzeptanzverhalten von Nutzern durch Wahrnehmungsfaktoren wie der wahrgenommenen Nützlichkeit, der Einfachheit der Benutzung und soziale Normen geformt wird (Bhattacharjee & Sanford, 2006; Venkatesh, Morris, Davis, & Davis, 2003). Unter diesen Akzeptanzdeterminanten stellen soziale Normen, auch als sozialer Einfluss bezeichnet, den einzigen externen Einflussfaktor dar, der sich direkt, z. B. durch Kollegen oder Marketing, verändern lässt (Venkatesh & Brown, 2001). Die AIS-Abteilungen müssen sich daher mit dem Marketing ihrer Dienstleistungen auseinandersetzen, um z. B. den Bekanntheitsgrad ihrer Lösungen innerhalb des Unternehmens zu erhöhen, den Nutzerkreis zu erweitern und diese als zentrale, unternehmensweite Grundlage der Unterstützung zur Entscheidungsfindung zu etablieren. Das Ziel ist, AIS im gesamten Unternehmen als einen die Fachabteilungen verstehenden und deren Bedürfnisse entsprechend umsetzenden Nutzenstifter zu etablieren (Sherman, 2006). Letztendlich wird dadurch ein größerer Beitrag zum Unternehmenserfolg durch die AIS geleistet.

Im vorliegenden Beitrag wird, basierend auf vorhandener Literatur und den Erkenntnissen aus Expertenworkshops, ein Vorgehensmodell (VM) entwickelt, das ein systematisches, zielorientiertes und nachvollziehbares Vorgehen für das AIS-Marketing bietet. Ein Ansatz, wie AIS als Dienstleistung vermarktet werden können, ist aus theoretischen und aus praktischen Gründen relevant. Für die Wissenschaft stellt das vorgestellte VM einen Ordnungsrahmen dar, der zu einem besseren Verständnis des Marketings analytischer Dienstleistungen beiträgt. Für Praktiker liefert die vorliegende Ausführung klar strukturierte Handlungsempfehlungen. Das VM kann als Basis für Marketinginitiativen dienen, an die jeweiligen Unternehmensbedürfnisse angepasst werden und so bestmöglich zu einem erfolgreichen Marketing und einer besseren Nutzung und Akzeptanz der AIS beitragen.

Als konzeptionelle Grundlagen werden im folgenden Kapitel 2 die IL als ein Ansatz zur Versorgung mit analytischen Informationen und das Dienstleistungs- und Relationshipmarketing beschrieben. Kapitel 3 definiert den Begriff des AIS-Marketings und zeigt bereits bestehende Forschungsansätze in diesem Themenbereich. In Kapitel 4 wird ein VM zum AIS-Marketing vorgestellt. In Kapitel 5 werden die Ergebnisse zusammengefasst und wird ein Ausblick auf weitere Entwicklungsmöglichkeiten gegeben.

2. KONZEPTIONELLE GRUNDLAGEN

2.1. Informationslogistik als ein Ansatz zur Versorgung mit analytischen Informationen

Analytische Informationssysteme (AIS) sind mittlerweile zu einem unverzichtbaren Bestandteil der Entscheidungsprozesse in Unternehmen geworden (Ives & Learmonth, 1984; March & Hevner, 2007). An die Stelle der Frage nach dem initialen Aufbau von AIS sind Fragestellungen des Betriebs und der kontinuierlichen Weiterentwicklung von AIS getreten, die eine umfassende Gesamtsicht in Bezug auf alle Initiativen und Projekte in diesem Umfeld sowie einen langfristigen Planungs- und Investitionshorizont erfordern (Dinter, Lahrman, & Winter, 2010). Das Konzept der IL greift eben diese Anforderungen auf: Es erweitert bestehende Konzepte wie z. B. BI und DWH um die Sicht einer bereichsübergreifenden, an fachlichen Zielen orientierten Informationsversorgung. Unter IL wird dementsprechend die „Planung, Steuerung, Durchführung und Kontrolle der Gesamtheit der Datenflüsse verstanden, die über eine Betrachtungseinheit hinausgehen, sowie die Speicherung und Aufbereitung dieser Daten. Dabei werden nur solche Datenflüsse zur IL gezählt, die der Unterstützung von Entscheidungen dienen“ (Winter, Schmaltz, Dinter, & Bucher, 2008). Als Betrachtungseinheiten können Organisationseinheiten beliebiger Größe, von der Stelle bis hin zum Unternehmensnetzwerk, in Erwägung gezogen werden. Das Ziel dieses Ansatzes ist, dass „relevante Informationen in geeigneter Qualität zur Befriedigung der Informationsbedarfe in einer Betrachtungseinheit bereitgestellt werden, auch wenn die dafür benötigten Daten in einer anderen Betrachtungseinheit entstehen“ (Winter et al., 2008, p. 5), um damit zur Realisierung von Synergien in den Unternehmen beizutragen. Diese Betrachtungsweise macht eine möglichst umfassende Partizipation aller Beteiligten erforderlich. Zu einer besseren Nutzung und Akzeptanz kann ein auf einer methodischen Vorgehensweise basierendes Dienstleistungs- und Relationshipmarketing beitragen.

2.2. Marketing, Dienstleistungs- und Relationshipmarketing

In der klassischen Interpretation wird unter Marketing „die Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die [...] Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten“ verstanden (Meffert, 2000, p. 8). In der modernen und auch am weitesten gefassten Interpretation bezeichnet Marketing „jegliche Form eines Austausches zwischen zwei Kontrahenten, bei dem beide Parteien durch den Austauschprozess ihre Bedürfnisse befriedigen möchten“ (Meffert, 2000, p. 9). Diese Prozessorientierung des modernen Marketingbegriffs zielt sowohl auf unternehmensinterne als auch unternehmensexterne, d. h. übergreifende Prozesse ab, wie diese insbesondere auch in der IL zu finden sind. Inhaltlich wird das Marketing durch die Absicht dominiert, menschliche Verhaltensweisen beeinflussen oder steuern zu wollen (Meffert, 2000, p. 11).

Entscheidungsunterstützungsprozesse können, im Sinne „selbständiger, marktfähiger Leistungen, die mit der Bereitstellung und/oder dem Einsatz von Leistungsfähigkeiten verbunden sind“ (Meffert & Bruhn, 2000, p. 30), als unternehmensinterne und –externe Dienstleistungen aufgefasst werden. In den letzten Jahren fand eine Professionalisierung der Vermarktung von Dienstleistungen statt (Meffert & Bruhn, 2000). Die Besonderheiten von Dienstleistungen, wie beispielsweise die Immaterialität der Leistungsergebnisse, führten zu einer Adaption von Marketingmaßnahmen und Mechanismen (die bislang auf Güter ausgelegt waren), woraus letztlich das Dienstleistungsmarketing hervorging. Zu den Implikationen für das Marketing zählen beispielsweise die Dokumentation von Kompetenzen eines Dienstleisters, die Abstimmung und Verbindung der Leistungspotenziale „zu einem branchen-, anbieter- und kundensegmentspezifischen Gesamtpotenzial“ und die Marketingorientierung bereits im Erstellungsprozess (Meffert & Bruhn, 2000).

Der in Abschnitt 2.1 vorgestellte Ansatz, durch übergreifende AIS zur Realisierung von Synergien zwischen Betrachtungseinheiten beizutragen, erfordert, dass sich das AIS-Marketing der Etablie-

rung (langfristiger) Partnerschaften widmet. In der Marketingforschung wurde für den Aufbau derartiger Partnerschaften das Relationshipmarketing entwickelt (Bruhn, 2001), das im Gegensatz zum transaktionsorientierten Marketing den gesamten Kundenlebenszyklus und nicht nur die Leistungsdarstellung, sondern auch die Kunden-Interaktion bei der Leistungserstellung betrachtet (Meffert & Bruhn, 2000). Als Kunden im Relationshipmarketing können dabei sowohl interne als auch externe Anspruchsgruppen betrachtet werden (Backhaus, 1997). Die Maßnahmen des Relationshipmarketings lassen sich im Sinne einer systematischen Betrachtungsweise in die Phasen Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle einordnen und zielen auf die „Initiierung, Stabilisierung, Intensivierung und Wiederaufnahme von Geschäftsbeziehungen“ (Bruhn, 2001) ab. Das vorgestellte VM lehnt sich in seiner Grobstruktur an diese vier Phasen an und stellt einen Ansatz zur (Re-) Aktivierung unternehmensinterner und ggf. auch externer AIS-Kunden dar.

3. UNTERNEHMENSINTERNES MARKETING ANALYTISCHER INFORMATIONSSYSTEME: DEFINITION UND AKTUELLER STAND DER FORSCHUNG

Den Ausführungen in Abschnitt 2.2 zufolge, in denen die AIS als Dienstleistung betrachtet und die partnerschaftliche, dauerhafte Instanzierung dieser im Sinne der bestmöglichen Realisierung von Synergien motiviert wurde, sollte das AIS-Marketing Elemente des Dienstleistungs- und des Relationshipmarketings vereinen. Mit AIS-Marketing wird demzufolge die Vermarktung von Dienstleistungen im Bereich analytischer Informationsversorgung bezeichnet. Dabei werden auch der Aufbau langfristiger Partnerschaften und die Einbeziehung der Kundengruppen bei der Leistungserstellung berücksichtigt.

Einen allgemeinen Ansatz zur Vermarktung von IT-Dienstleistungen stellt Zarnekow (Zarnekow, 2007) vor. Im Kontext der Vermarktung von AIS-Dienstleistungen treten (vgl. Abschnitt 2.2) die anbietenden Abteilungen als Dienstleister auf. Als absatzwirtschaftliche Aufgaben dieser Abteilungen werden insbesondere die strategische Absatzplanung (Definition von Absatzzielen, Formulierung von Absatzstrategien) sowie die Ausgestaltung der klassischen Instrumente des Marketing-Mix (Produkt-, Kommunikations-, Preis- und Distributionspolitik) genannt (Zarnekow, 2007). Ein typisches Beispiel für die Gestaltung der Produktpolitik eines IT-Dienstleisters ist die Erstellung eines Produktkatalogs zur Erhöhung der Transparenz (in Bezug auf seine Produkte) auf der Abnehmerseite (Zarnekow, 2007).

Neben derartigen, eher generischen Ansätzen zur Vermarktung von IT-Dienstleistungen, existieren vereinzelt im Bereich von AIS Maßnahmen, die sich konkret mit der Frage der Erhöhung der Nutzungsfrequenz bzw. einer besseren Nutzung dieser Systeme beschäftigen. Im Ansatz von Fryman (Fryman, 2006) wird die Hypothese aufgestellt, dass die Komplexität der verfügbaren AIS letztendlich zu einer eingeschränkten Zugänglichkeit ("accessibility") und damit auch zu einem nicht zufriedenstellenden Einsatz dieser Systeme führt. Die IT muss daher eine einfachere Zugänglichkeit und Erreichbarkeit sicherstellen. Auch die Etablierung eines „BI-Evangelisten“ wird mitunter als Marketingmaßnahme aufgeführt (Eckerson, 2004). Aufgabe dieser Rolle ist, die "frohe Botschaft" ("spreading the 'good news'") über das DWH zu verkünden. Im Detail werden Aktivitäten aufgeführt wie z. B. die Schulung der Fachanwender, welche Daten im Warehouse zu finden sind und wie es zu nutzen ist.

Den hier vorgestellten drei Ansätzen ist gemein, dass sie entweder sehr allgemein gehalten sind und nicht auf die Besonderheiten der Versorgung mit analytischen Informationen in einem ganzheitlichen Ansatz eingehen, oder dass sehr praxisnah und wenig methodisch fundiert die mögliche Ausgestaltung einer (Einzel-)Marketingmaßnahme geschildert wird. Im Gegensatz dazu strebt der hier entwickelte Ansatz ein systematisches, zielorientiertes und nachvollziehbares Vorgehen an.

4. EIN VORGEHENSMODELL ZUM MARKETING ANALYTISCHER INFORMATIONSSYSTEME

4.1. Methodologische und inhaltliche Basis des Vorgehensmodells

Aufgrund der zahlreichen Einflussfaktoren und Betrachtungsebenen erfordert das AIS-Marketing ein strukturiertes und systematisches Vorgehen. Dies kann durch die Konstruktion und Anwendung einer entsprechenden Methode, die über Merkmale wie Zielorientierung, Systematik oder Nachvollziehbarkeit verfügt, erreicht werden (Braun, Wortmann, Hafner, & Winter, 2005). Die Konstruktion und Anwendung einer Methode wird in der Wirtschaftsinformatik als Methodenengineering bezeichnet (Brinkkemper, 1996). Im Ansatz von (Gutzwiller, 1994) werden VME als Teil einer Methode durch die Vorgänger-Nachfolger-Relation implizit als Reihe von Aktivitäten dargestellt.

Das VM basiert strukturell auf dem Methodenengineering (Brinkkemper, 1996), inhaltlich auf den Ergebnissen zweier zweitägiger Expertenworkshops mit Fachanwendern und Domänenspezialisten, die in den Jahren 2007 und 2008 im deutschsprachigen Raum durchgeführt wurden, sowie einer Analyse der Unternehmenspraxis (Gubler, 2008).

An den Workshops nahmen jeweils circa 20 Unternehmensvertreter teil. Im Rahmen beider Workshops fand zunächst eine fachliche Einführung statt. Im ersten Workshop wurde mit den Teilnehmern eine Vielzahl möglicher Aktivitäten, die sich im Zusammenhang mit Marketingaufgaben für analytische Informationssysteme ergeben identifiziert. Hierfür wurden von den Teilnehmern Marketing-orientierte Kernphasen (z. B. Umfeldanalyse, Zielgruppenanalyse) genannt, die im Anschluss sukzessive mit Aktivitäten gefüllt wurden. Die Reihenfolge der einzelnen Aktivitäten stand in diesem Workshop nicht im Vordergrund, vielmehr wurde über die Plausibilität und Relevanz vorgeschlagener Aktivitäten diskutiert. Der zweite Workshop befasste sich in Form einer Priorisierung durch die Workshopteilnehmer mit der Konsolidierung der zuvor identifizierten Aktivitäten. Darauf aufbauend schlugen einzelne, ausgewählte Workshopteilnehmer, die bereits in ihren jeweiligen Unternehmen Erfahrungen auf dem Gebiet des Marketings analytischer Informationssysteme sammeln konnten, entsprechende Sequenzierungen der Aktivitäten dem Plenum vor. Schlussendlich lag nach der Plenardiskussion ein konsolidiertes Vorgehensmodell einzelner Aktivitäten vor, das im Anschluss daran in Teilnehmergruppen weiter zu einer Methode inkl. eines Rollen- und Dokumentationsmodells ausgearbeitet worden ist.

In der Untersuchung der gegenwärtigen Praxis des AIS-Marketings wurden insbesondere die VM-Phasen Planung, Durchführung und Kontrolle adressiert. In Form eines aus geschlossenen Fragen und Freitextfragen bestehenden Fragebogens wurden qualitative Analysen durchgeführt und durch Telefoninterviews vertieft. An der Untersuchung nahmen zehn Unternehmen aus dem deutschsprachigen Raum der Branchen Energieversorgung, Finanzdienstleistungen und Handel teil. Alle untersuchten Unternehmen beschäftigen mehr als 1000 Mitarbeiter und verfügen über dedizierte AIS-Abteilungen.

Im folgenden Abschnitt wird das VM, das aus den konsolidierten und aufbereiteten Workshopergebnissen resultiert, im Detail vorgestellt. Die Beschreibungen der Aktivitäten des VM werden durch Ergebnisse der qualitativen Untersuchung angereichert. Aufgrund des begrenzten Umfangs des vorliegenden Beitrags findet dies nur für einige ausgewählte Aktivitäten statt.

4.2. Das Vorgehensmodell im Detail

Die Phasen des VMs entsprechen, wie in Abschnitt 2.2 erläutert, denen des Relationshipmarketings (Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle). Abbildung 1 zeigt alle Aktivitäten in Form eines VMs. Im Folgenden werden die vier Phasen des VMs anhand der darin enthaltenen Aktivitäten de-

tailliert erläutert. Die einzelnen Aktivitäten (kurz: A x.y) wurden wie weiter oben dargestellt auf Workshops zusammen mit Fachanwendern und Domänenspezialisten erarbeitet und detailliert.

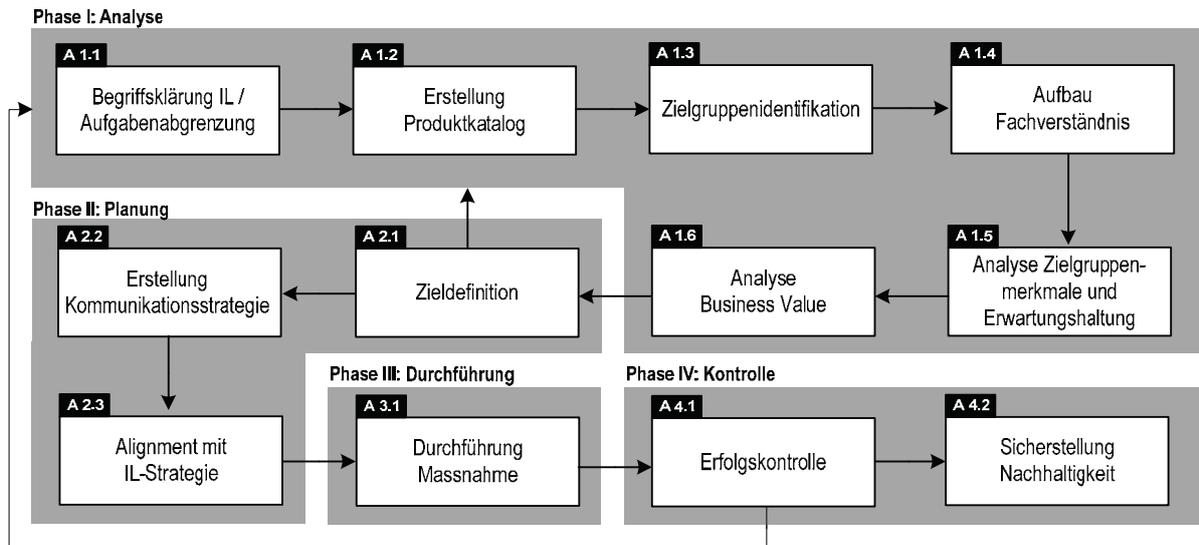


Abbildung 1: Vorgehensmodell zum AIS-Marketing

Phase I: Analyse

Begriffsklärung AIS / Aufgabenabgrenzung (A 1.1): Um AIS im Unternehmen als wertschöpfendes Instrumentarium zu positionieren ist es im Sinne der Erhöhung von Transparenz und Bekanntheitsgrad erforderlich, den Terminus der AIS einheitlich zu definieren sowie die Aufgabengebiete klar abzugrenzen. Hinsichtlich der Aufgabengebiete müssen sich AIS-Abteilungen darüber klar werden, welche Rolle sie im Unternehmen einnehmen bzw. welche Rolle von ihnen abverlangt wird – vom Competence Center bis hin zum Full Service Provider (Klesse & Winter, 2007). Dies kann durch Techniken wie beispielsweise die Erstellung entsprechender Vergleiche der eigenen AIS mit AIS-Ansätzen in anderen Unternehmen oder durch ein Clustering von Begriffen geschehen, um festzustellen, welche Aufgaben in bzw. außerhalb der AIS-Domäne („in vs. out of scope“) liegen. Die Begriffsklärung sollte unter fortwährendem Einbezug von Kunden und potenzieller Sponsoren der AIS erfolgen.

Erstellung Produktkatalog (A 1.2): Aufbauend auf der Aufgabenabgrenzung der AIS sollte durch die Erstellung eines Produktkatalogs eine Übersicht über alle angebotenen AIS-Dienstleistungen entstehen. Hierbei können u. a. sämtliche Analyseangebote gesammelt und verwaltet werden, wie z. B. Reports, OLAP-Analysen, Balanced Scorecards etc. Abbildung 2 zeigt die Anzahl der Nennungen derzeitiger AIS-Dienstleistungen in den befragten Unternehmen. Es kann festgestellt werden, dass OLAP- und Reporting-Tools sowie Excel-basierte Analysen am häufigsten eingesetzt werden.

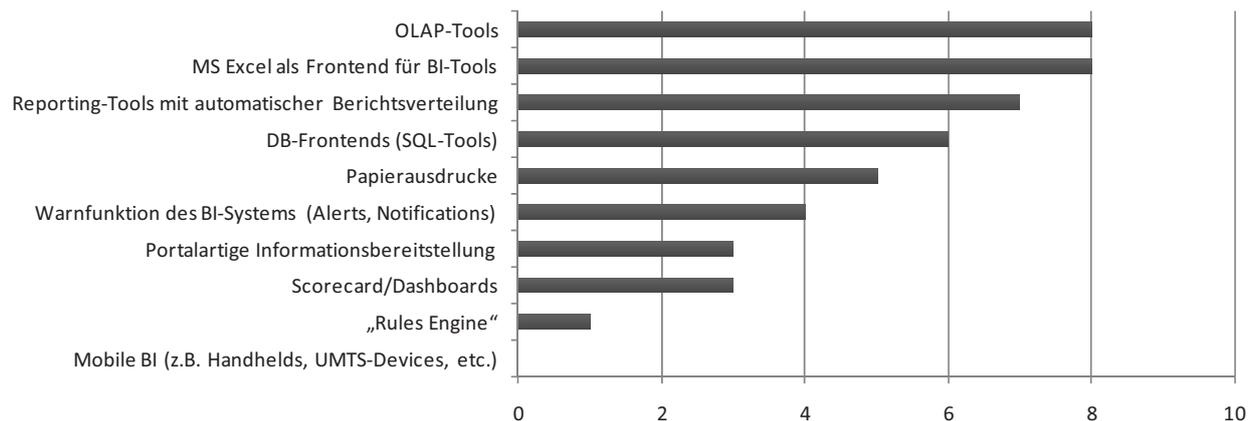


Abbildung 2: Angebotene AIS-Dienstleistungen (vgl. (Gubler, 2008))

Zielgruppenidentifikation (A 1.3): Zur Untersuchung des Umfeldes zählt neben der Erstellung des Produktkataloges (A 1.2) die Identifikation bestehender und möglicher Zielgruppen. Dazu sollte auf etablierte Techniken der Kundengruppensegmentierung zurückgegriffen werden (Krafft & Albers, 1999). Hierbei hilft zunächst eine Differenzierung zwischen externen und internen Kunden. Externe Kunden sind beispielsweise andere Unternehmen eines Unternehmensnetzwerks, mit denen ein Austausch analytischer Informationen stattfindet. Basierend auf der Einteilung in strategische, taktische und operative Entscheidungsebenen (Gorry & Scott Morton, 1971) können interne und externe Kunden identifiziert und kategorisiert werden. Eine entscheidende Frage ist hierbei, ob es sich bei der jeweiligen Zielgruppe um Anwender/Nutzer oder Entscheider (für Budgetierungen etc.) handelt, da letztere womöglich als Sponsoren für AIS-Aktivitäten im Unternehmen gewonnen werden könnten.

Aufbau Fachverständnis (A 1.4): Um den Wert der AIS im Unternehmen entsprechend zu kommunizieren ist es von essenzieller Bedeutung, Kenntnisse über die Geschäftsabläufe aufzubauen, um so die Fachseite besser verstehen zu können (Kimball & Ross, 2002). Hierzu sind die AIS-Abteilungen gefordert, sich durch fachliche Trainings, direkte Befragungen von Fachvertretern oder das Studieren von Dokumentationen der Geschäftsprozesse entsprechendes Wissen anzueignen. Job-Rotations-Programme wurden explizit durch die Expertenrunde als weiteres Mittel genannt. Dadurch können Merkmale und Anforderungen der identifizierten Zielgruppen leichter wahrgenommen und zugleich besser verstanden werden. Das so erworbene Fachverständnis sollte strukturiert in Form von Dokumentationen, die Informationen zu Organisation, Prozessen, Stakeholder etc. enthalten, abgelegt werden.

Analyse Zielgruppenmerkmale und Erwartungshaltung (A 1.5): Mit den aus A 1.4 gewonnenen Erkenntnissen können die AIS-Abteilungen die Merkmale der in A 1.3 identifizierten Zielgruppen ableiten und deren Erwartungshaltung und Anforderungen an AIS-Dienstleistungen spezifizieren. Als gängige Mittel dienen hierfür Interviews oder Umfragen, aber auch der temporäre Stellenwechsel zwischen Vertretern der Fach- und AIS-Seite (Job-Rotation). Im Kontext der Untersuchung der Zielgruppenmerkmale kann auch dezidiert nach der Verwendung von „Konkurrenzlösungen“ (z. B. individuelle Spreadsheets für Analysen) zu AIS nachgeforscht werden.

Analyse Business Value (A 1.6): Nachdem die Zielgruppen seitens der AIS-Abteilungen identifiziert und ebenso ein Verständnis für deren Arbeitsroutinen und daraus resultierenden Anforderungen an die AIS aufgebaut worden ist, kann untersucht und letztlich auch kommuniziert werden, inwiefern die AIS zur Wertschöpfung innerhalb des Unternehmens beitragen kann („Business Value“) (Smith, Apfel, & Mitchell, 2006). Um dies zu bewerkstelligen, können beispielsweise Alternativen zu AIS gesucht und gegenübergestellt werden. Des Weiteren sollte das Nutzenpotenzial der

in A 1.2 (Erstellung Produktkatalog) identifizierten Dienstleistungen untersucht werden (Schmaltz & Töpfer, 2008).

Phase II: Planung

Zieldefinition (A 2.1): Zu diesem Zeitpunkt sind sowohl Zielgruppen (bestehende und potenzielle) als auch existierende Dienstleistungen, die diesen Zielgruppen angeboten werden können, transparent gemacht. Nun obliegt es den Verantwortlichen des AIS-Marketings einerseits zu bestimmen, welcher Zielgruppe welches Produkt (bzw. Dienstleistung) angeboten werden soll, und andererseits für die Marketingmaßnahmen entsprechende Zielgrößen zu definieren (z. B. „Kundengruppe X soll Reporttyp Y innerhalb der nächsten 6 Monate doppelt so stark nutzen“). Hierbei besteht die Möglichkeit, nicht nur auf bereits angebotenen Dienstleistungen aus dem Produktkatalog zurückzugreifen, sondern ebenso neue Dienstleistungen zu identifizieren. Basierend auf den Erkenntnissen hinsichtlich der Anforderungen der Fachseite (siehe A 1.3 – 1.5) kann hierdurch die Entwicklung neuer Dienstleistungen der AIS-Abteilungen initiiert werden. Fehlende Informationen aus der Analysephase können einen Rücksprung in eine der Aktivitäten dieser Phase erfordern. In Abbildung 3 werden aus Sicht der untersuchten Unternehmen mögliche Ziele des AIS-Marketings vorgestellt.

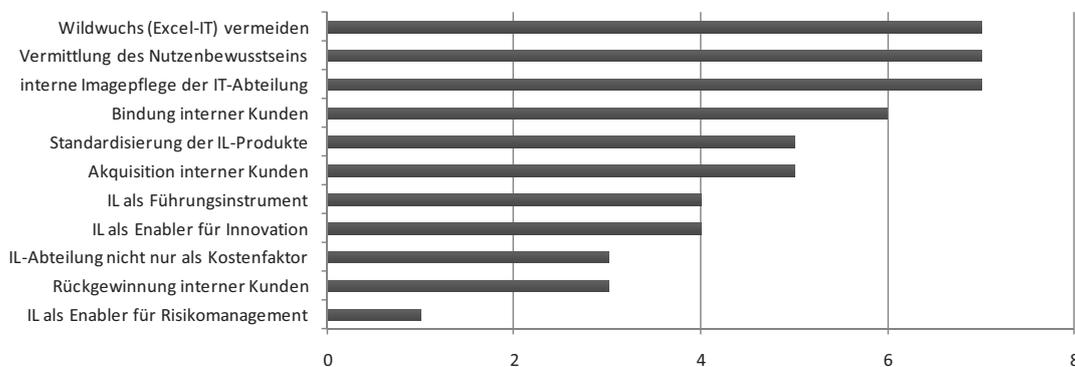


Abbildung 3: Mögliche Ziele des AIS-Marketings (vgl. (Gubler, 2008))

Erstellung Kommunikationsstrategie (A 2.2): Ergebnis dieser Aktivität ist ein Kommunikationskonzept, das aufzeigt, wie die Zielgruppen anzusprechen sind, um Dienstleistungen der AIS-Abteilungen zu vermarkten. Den wesentlichen Schritt stellt hierbei die Analyse möglicher Kanäle dar, wobei sowohl unidirektionale (Newsletter, Berichte auf Portalseiten, etc.) als auch bidirektionalen Kommunikationsformen (Workshops, Schulungen, Direktvertrieb, „Mund-zu-Mund-Propaganda“) möglich sind. Durch die Workshopteilnehmer wurde als überaus effektives Mittel explizit in diesem Zusammenhang die Etablierung so genannter „Multiplikatoren / Key-User“ auf der Fachseite erwähnt (vgl. Eckerson, 2004). Hierbei handelt es sich um Mitarbeiter, die z. B. als ehemalige Angehörige der AIS-Abteilungen über technisches Hintergrundwissen verfügen und in den Fachabteilungen tätig sind. Dabei zeigen sie Mitarbeitern der Fachabteilungen die Möglichkeiten der Nutzung von AIS-Lösungen und helfen dadurch eventuelle Hemmnisse abzubauen.

Alignment mit AIS-Strategie (A 2.3): Um die Untergrabung der AIS-Strategie durch nicht Strategiekonforme Marketingmaßnahmen zu verhindern empfiehlt sich am Ende der Planungsphase ein Abgleich der Maßnahmen mit der AIS-Strategie. Beispielsweise muss durch entsprechende Vergleiche und Verifikationen sichergestellt werden, dass Zieldefinitionen, die die Verwendung bestimmter Analysesysteme festlegen, in Einklang mit den Vorgaben zur Applikationslandschaft stehen.

Phase III: Durchführung

Durchführung Maßnahme (A 3.1): Nach den Phasen der Analyse und Planung erfolgt in der Phase „Durchführung“ die eigentliche Ausführung der Marketingmaßnahmen. Die Maßnahmen leiten

sich aus den in A 2.1 definierten Zielen und in A 2.2 festgelegten Vorgehensweisen zur Kommunikation ab, wobei in den vorhergehenden Aktivitäten gesammelte Informationen in die unmittelbare Vorbereitung und Erstellung der Maßnahme in der Planungsphase mit einfließen. Greift man das Beispiel aus A 2.1 („Kundengruppe X soll Reporttyp Y innerhalb der nächsten 6 Monate doppelt so stark nutzen“) wieder auf, würde sich die AIS-Abteilung mit entsprechenden Instrumenten, die in A 2.2 festgelegt worden sind, an die genannte Kundengruppe X in Hinblick auf die Zielgröße „Erhöhung der Nutzung“ richten. Für die Durchführung der Maßnahme wurde von den Workshopteilnehmern eine Projektorganisation gefordert, um auf den temporären Charakter einer Maßnahme und die mitunter sehr unterschiedlichen fachlichen Anforderungen an die Durchführenden eingehen zu können. Es bietet sich an, auf etablierte Projektmanagementmethoden wie z. B. PRINCE2 (Commerce, 2005) zurückzugreifen. Abbildung 4 gibt eine Übersicht über die Anzahl von Nennungen durchgeführter Marketingmaßnahmen in den untersuchten Unternehmen.

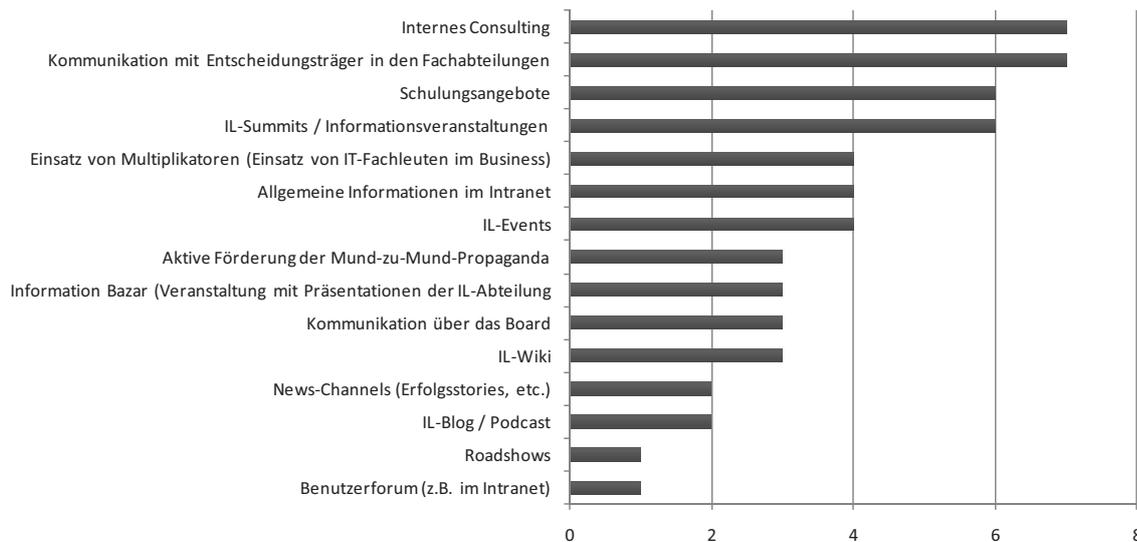


Abbildung 4: Durchgeführte Marketingmaßnahmen (vgl. (Gubler, 2008))

Phase IV: Kontrolle

Erfolgskontrolle (A 4.1): In dieser Aktivität wird der Erfolg der in A 3.1 durchgeführten Marketingmaßnahmen in Hinblick auf die Erfüllung zuvor definierter Zielgrößen überprüft. Die Erfolgskontrolle kann dabei sowohl explizit mit stichprobenartigen Umfragen bei Kunden erfolgen, als auch mit kontinuierlichen Monitoring-Mechanismen, die fortlaufend das Nutzungsverhalten der im Fokus stehenden Zielgruppen untersuchen und mit den Zielgrößen vergleichen (z. B. nutzt Kundengruppe X analytische Systeme vom Typ Y wirklich doppelt so intensiv?). Das Abweichen von vorgegebenen Zielgrößen kann eine Wiederholung vorhergehender Einzelaktivitäten erfordern.

Sicherstellung Nachhaltigkeit (A 4.2): Selbst wenn Marketingmaßnahmen den erwünschten Erfolg erbracht haben, können langfristig betrachtet sowohl durch interne (z. B. Transformationen im Unternehmen) als auch externe (z. B. neue regulatorische Anforderungen) Faktoren unerwünschte Änderungen des Nutzungsverhaltens der analytischen Systeme auftreten. Deshalb ist die Sicherstellung der Nachhaltigkeit der Marketingmaßnahmen von hoher Bedeutung. Die Nachhaltigkeit kann insbesondere durch organisatorische, dokumentierende und schulende Maßnahmen sichergestellt werden.

5. ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK

In diesem Beitrag wurde ein VM zum AIS-Marketing vorgestellt. Aufbauend auf dem Dienstleistungs- und Relationshipmarketing bietet das VM eine strukturierte Basis für Marketinginitiativen

im Bereich der AIS. Es sollte jedoch nicht unerwähnt bleiben, dass das AIS-Marketing nicht als Allheilmittel angesehen werden darf, um z. B. über Daten- und Systemprobleme hinwegzutäuschen.

In einer Studie wird derzeit evaluiert, inwiefern sich konkrete Kommunikations- bzw. Marketinginstrumente (vgl. Abschnitt 4.2) für das AIS-Marketing eignen. Darüber hinausgehend sollten weitergehende empirische Untersuchungen der Anwendung des VMs durchgeführt werden, um dessen Praxistauglichkeit zu belegen bzw. zu widerlegen und ggf. Verbesserungspotenziale aufzuzeigen. Des Weiteren wäre eine Weiterentwicklung des VMs zu einer situativen Methode wünschenswert (vgl. Abschnitt 4.1). Die Anwendung des VMs in unterschiedlichen Unternehmen und Projekten kann erfordern, z. B. die Reihenfolge der durchgeführten Aktivitäten zu variieren. Derartige projekt- und kontextabhängige Faktoren finden im situativen Methodenengineering Berücksichtigung (Brinkkemper, 1996; Bucher, Klesse, Kurpjuweit, & Winter, 2007). Eine Möglichkeit zur Anpassung einer Methode an die speziellen Bedürfnisse der Methodenadressaten stellen Adaption- und Konfigurationsmechanismen dar (Becker, Janiesch, & Pfeiffer, 2007).

6. LITERATURVERZEICHNIS

Backhaus, K. (1997). Relationship Marketing - Ein neues Paradigma im Marketing? In M. Bruhn & H. Steffenhagen (Eds.), *Marktorientierte Unternehmensführung. Reflexionen - Denkanstöße - Perspektiven* (pp. 19-35). Wiesbaden.

Becker, J., Janiesch, C., & Pfeiffer, D. (2007, 12.09.2007). *Reuse Mechanisms in Situational Method Engineering*. Paper presented at the Situational Method Engineering - Fundamentals and Experiences, Boston.

Bhattacharjee, A., & Sanford, C. (2006). Influence Processes for Information Technology Influence Acceptance: An Elaboration Likelihood Model. *MIS Quarterly*, 30(4), 805-825.

Braun, C., Wortmann, F., Hafner, M., & Winter, R. (2005, 13.03.2005). *Method Construction – A Core Approach to Organizational Engineering*. Paper presented at the Applied Computing 2005, Proc. of the 2005 ACM Symposium on Applied Computing, New York, NY, USA.

Brinkkemper, S. (1996). Method Engineering - Engineering of Information Systems Development Methods and Tools. *Information and Software Technology*, 38(4), 275-280.

Bruhn, M. (2001). *Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen* (1 ed.). München.

Bucher, T., & Dinter, B. (2008, 07.01.2008). *Process Orientation of Information Logistics - An Empirical Analysis to Assess Benefits, Design Factors, and Realization Approaches*. Paper presented at the Proceedings of the Forty-First Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-41), Los Alamitos.

Bucher, T., Klesse, M., Kurpjuweit, S., & Winter, R. (2007, 12.09.2007). *Situational Method Engineering - On the Differentiation of "Context" and "Project Type"*. Paper presented at the Situational Method Engineering - Fundamentals and Experiences, Boston.

Commerce, O. o. G. (2005). *Managing Successful Projects with PRINCE2* (5 ed.). Norwich: The Stationery Office Books.

Cooper, B. L., Watson, H. J., Wixom, B. H., & Goodhue, D. L. (2000). Data warehousing supports corporate strategy at First American Corporation. *MIS Quarterly*, 24(4), 547-567.

De Voe, L., & Neal, K. (2005). When Business Intelligence Equals Business Value. *Business Intelligence Journal*, 10(3), 57-63.

Dean Jr., J. W., & Sharfman, M. P. (1996). Does Decision Process Matter? A Study of Strategic Decision-Making Effectiveness. *The Academy of Management Journal*, 39(2), 368-396.

Devaraj, S., & Kohli, R. (2003). Performance Impacts of Information Technology: Is Actual Usage the Missing Link? *Management Science*, 49(3), 273-298.

Dinter, B., Lahrmann, G., & Winter, R. (2010). Information logistics as a conceptual foundation for enterprise-wide decision support. *Journal of Decision Systems*, 19(2), 175-200.

Eckerson, W. (2004). The BI Evangelist. *Business Intelligence Journal*, 9(3), 4-5.

Fryman, H. (2006). Four Strategies to Broaden BI Adoption. *Business Intelligence Journal*, 11(3).

- Gorry, G. A., & Scott Morton, M. S. (1971). A Framework for Management Information Systems. *Sloan Management Review*, 13(1), 55-70.
- Gubler, P. (2008). *Unternehmensinternes Marketing der Informationslogistik - Analyse der gegenwärtigen Praxis und Ableitung von Handlungsempfehlungen*. University of St.Gallen, St.Gallen, Switzerland.
- Gutzwiller, T. A. (1994). *Das CC RIM-Referenzmodell für den Entwurf von betrieblichen, transaktionsorientierten Informationssystemen*. Heidelberg: Physica.
- Ives, B., & Learmonth, G. P. (1984). The Information System as a Competitive Weapon. *Communications of the ACM*, 27(12), 1193-1201.
- Kimball, R., & Ross, M. (2002). *The Data Warehouse Toolkit* (2 ed.). New York et al.: John Wiley & Sons, Inc.
- Klesse, M., & Winter, R. (2007, 04.01.2007). *Organizational Forms of Data Warehousing: An Explorative Analysis*. Paper presented at the Proceedings of the 40th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-40), Los Alamitos.
- Kohli, R., & Devaraj, S. (2004). Realizing the Business Value of Information Technology Investments: An Organizational Process. *MIS Quarterly Executive*, 3(1), 53-68.
- Krafft, M., & Albers, S. (1999). Ansätze zur Segmentierung von Kunden - Wie geeignet sind herkömmliche Konzepte?
- March, S. T., & Hevner, A. R. (2007). Integrated decision support systems: A data warehousing perspective. *Decision Support Systems*, 43(3), 1031-1043.
- Meffert, H. (2000). *Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung* (9 ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Meffert, H., & Bruhn, M. (2000). *Dienstleistungsmarketing* (3 ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Schmaltz, M., & Töpfer, J. (2008). Nutzenpotenziale unternehmensweiter Informationslogistik. In B. Dinter & R. Winter (Eds.), *Integrierte Informationslogistik* (pp. 167-188). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Sherman, R. (2006). Marketing BI Solutions to the Business. *DMReview*.
- Smith, M., Apfel, A. L., & Mitchell, R. (2006). *The Gartner Business Value Model: A Framework for Measuring Business Performance*. Stamford: GartnerGroup.
- Sommer, D. (2007). *Spending Preferences for Business Intelligence and Information Infrastructure, 2007*. Stamford: Gartner.
- Venkatesh, V., & Brown, S. A. (2001). A Longitudinal Investigation of Personal Computers in Homes: Adoption Determinants and Emerging Challenges. *MIS Quarterly*, 25(1), 71-102.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward A Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.
- Winter, R., Schmaltz, M., Dinter, B., & Bucher, T. (2008). Das St. Galler Konzept der Informationslogistik. In B. Dinter & R. Winter (Eds.), *Integrierte Informationslogistik* (pp. 1-16). Berlin: Springer.
- Zarnekow, R. (2007). *Produktionsmanagement von IT-Dienstleistungen. Grundlagen, Aufgaben und Prozesse*. Berlin: Springer Verlag.

Editors:

Michel Avital, University of Amsterdam
Kevin Crowston, Syracuse University

Advisory Board:

Kalle Lyytinen, Case Western Reserve University
Roger Clarke, Australian National University
Sue Conger, University of Dallas
Marco De Marco, Università Cattolica di Milano
Guy Fitzgerald, Brunel University
Rudy Hirschheim, Louisiana State University
Blake Ives, University of Houston
Sirkka Jarvenpaa, University of Texas at Austin
John King, University of Michigan
Rik Maes, University of Amsterdam
Dan Robey, Georgia State University
Frantz Rowe, University of Nantes
Detmar Straub, Georgia State University
Richard T. Watson, University of Georgia
Ron Weber, Monash University
Kwok Kee Wei, City University of Hong Kong

Sponsors:

Association for Information Systems (AIS)
AIM
itAIS
Addis Ababa University, Ethiopia
American University, USA
Case Western Reserve University, USA
City University of Hong Kong, China
Copenhagen Business School, Denmark
Hanken School of Economics, Finland
Helsinki School of Economics, Finland
Indiana University, USA
Katholieke Universiteit Leuven, Belgium
Lancaster University, UK
Leeds Metropolitan University, UK
National University of Ireland Galway, Ireland
New York University, USA
Pennsylvania State University, USA
Pepperdine University, USA
Syracuse University, USA
University of Amsterdam, Netherlands
University of Dallas, USA
University of Georgia, USA
University of Groningen, Netherlands
University of Limerick, Ireland
University of Oslo, Norway
University of San Francisco, USA
University of Washington, USA
Victoria University of Wellington, New Zealand
Viktoria Institute, Sweden

Editorial Board:

Margunn Aanestad, University of Oslo
Steven Alter, University of San Francisco
Egon Berghout, University of Groningen
Bo-Christer Bjork, Hanken School of Economics
Tony Bryant, Leeds Metropolitan University
Erran Carmel, American University
Kieran Conboy, National U. of Ireland Galway
Jan Damsgaard, Copenhagen Business School
Robert Davison, City University of Hong Kong
Guido Dedene, Katholieke Universiteit Leuven
Alan Dennis, Indiana University
Brian Fitzgerald, University of Limerick
Ole Hanseth, University of Oslo
Ola Henfridsson, Viktoria Institute
Sid Huff, Victoria University of Wellington
Ard Huizing, University of Amsterdam
Lucas Intra, Lancaster University
Panos Ipeirotis, New York University
Robert Mason, University of Washington
John Mooney, Pepperdine University
Steve Sawyer, Pennsylvania State University
Virpi Tuunainen, Helsinki School of Economics
Francesco Virili, Università degli Studi di Cassino

Managing Editor:

Bas Smit, University of Amsterdam

Office:

Sprouts
University of Amsterdam
Roetersstraat 11, Room E 2.74
1018 WB Amsterdam, Netherlands
Email: admin@sprouts.aisnet.org