

DATA-DRIVEN EXCELLENCE

Der Schlüssel zum digitalen Erfolg





„DATA-DRIVEN ENTERPRISE IST DAS NEUE ZIELBILD VON UNTERNEHMEN JEDLICHER BRANCHEN. WAS DAS ABER GENAU BEDEUTET UND WAS ES ALLES BRAUCHT, UM DATENGETRIEBEN ZU SEIN, WISSEN DIE WENIGSTEN.“

Alberto Rivas
Lead Architect Advellence

„Eine **datengetriebene** Organisation zeichnet sich nicht nur durch D&A-Aktivitäten aus, sondern durch eine **ganzheitliche Herangehensweise** an das Thema Daten sowie durch eine hohe Priorisierung von Data & Analytics in **allen Geschäftsbereichen**.“



INHALT



Intro	4
Was macht eine datengetriebene Organisation aus?	6
Die 5 grössten Hürden für das Digital Business	8
Das richtige Setup	10
Die Rolle des Integrators	12
Wrap up	14
Impressum	16



≡INTRO

Die Begriffe «Data-driven Enterprise», «Data-driven Leadership» und «Data-driven Organisation» prägen derzeit die Diskussionen rund um die **digitale Transformation**. Für viele repräsentieren diese Zielbilder die Grundlage für **zukunftsfähiges Digital Business** sowie für die Fähigkeit, bessere Entscheidungen zu treffen – und das auf allen Ebenen.

Was es jedoch braucht, um eine wahrhaftig datengetriebene Organisation zu entwickeln, ist häufig noch unklar. Der Großteil der Unternehmen steht noch ganz am Anfang dieser Transformation und startet meist mit zentralisierten **Data and Analytics**- (D&A-) Einheiten, die – entkoppelt von der Line of Business – eine umfassende Datensicht ermöglichen soll.

Die Hoffnung der Entscheider ist, durch D&A Erkenntnisse darüber zu gewinnen, welche Businessprozesse welche Potenziale bergen und darüber zukünftige Geschäftsvisionen und -strategien abzuleiten. Mit isolierten D&A-Einheiten werden diese Ambitionen jedoch nicht umsetzbar sein. Daher diskutieren wir in diesem Dokument die Voraussetzungen für den Aufbau einer echten **datengetriebenen Organisation**.

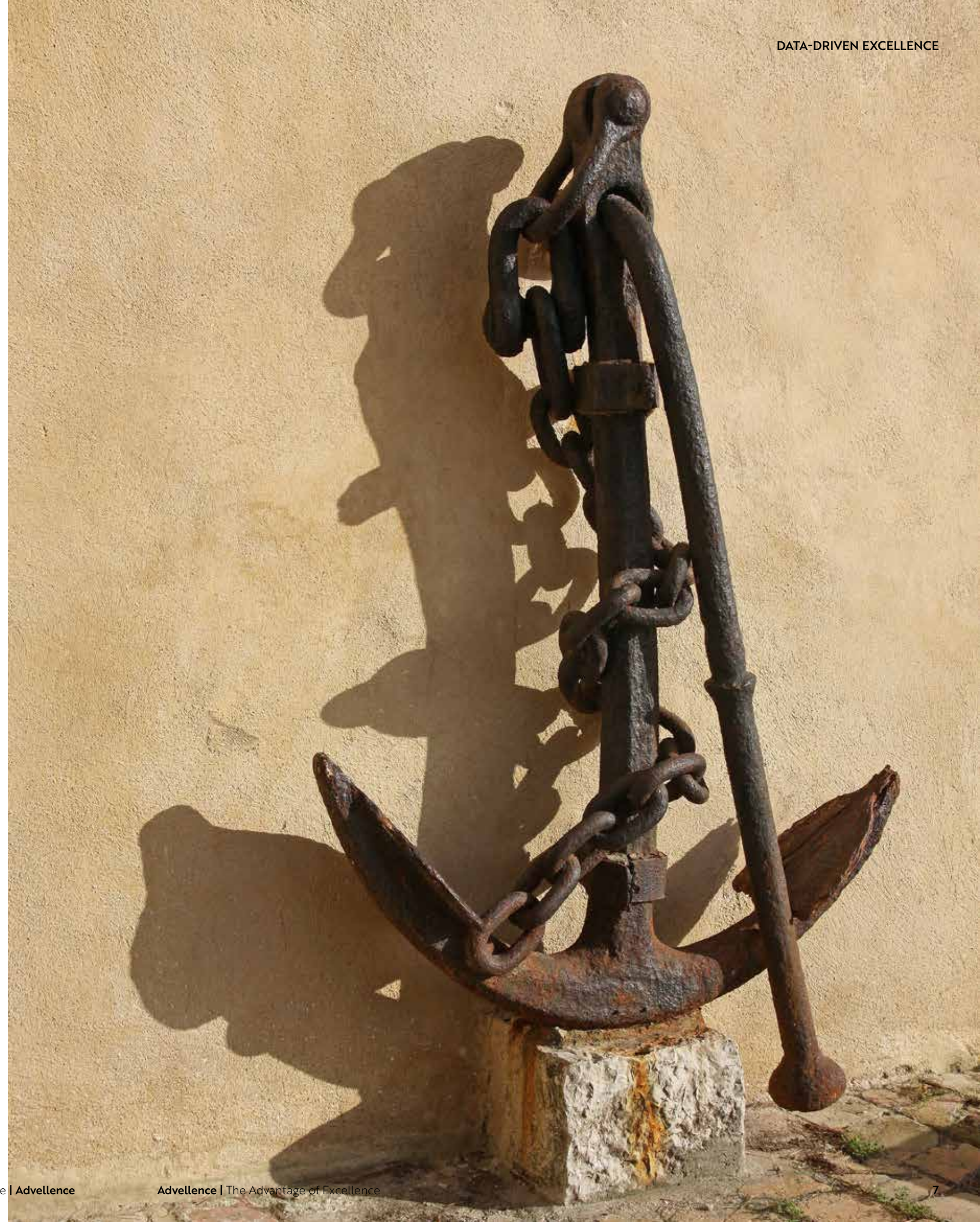
≡ Was macht eine datengetriebene Organisation aus?

Wenn von datengetriebenen Organisationen die Rede ist, denken viele, es gehe allein darum, zentralisierte Unternehmensdaten für die Optimierung von Entscheidungsprozessen zu nutzen. Das ist jedoch viel zu kurz gedacht. Eine echte datengetriebene Organisation verankert D&A nicht allein in einer zentralen Einheit, die an das Management berichtet – sie verankert D&A in der gesamten Organisation, wo es in jedem Bereich spezifische Mehrwerte bringt.

Das Ziel ist also, dass Daten einen werthaltigen Beitrag zu jedem Prozess und jedem Arbeitsablauf im Unternehmen leisten – egal, ob in der Produktion, der Logistik, dem Einkauf, dem Kundenservice, dem Vertrieb oder dem Marketing. Nicht immer geht es dabei gleich um zukunftsweisende Entscheidungen oder neue innovative Geschäftsideen. Es geht darum, dass jeder im Unternehmen versteht, welche Ergebnisse er mit seinen Workflows erzielt und mit welchen Massnahmen er diese Ergebnisse optimieren kann.

Eine so umfassende Integration von D&A in allen Unternehmensbereichen kann jedoch nur funktionieren, wenn die notwendigen Grundlagen gelegt sind – und das geht weit über das technische Setup hinaus. Es müssen organisationsübergreifende Kompetenzen aufgebaut werden, um mit den jeweils relevanten Daten überhaupt umgehen und sie interpretieren und nutzen zu können. Es braucht jedoch erst einmal ein richtiges Leadership, um die notwendige Datenkultur im Unternehmen aufzubauen.

*D&A muss fest in allen relevanten **Geschäftsbereichen** verankert werden.*





Die **Transformation** hin zu einer datengetriebenen Organisation ist gepflastert mit gewissen **Hürden**, die es frühzeitig zu identifizieren gilt.

≡ Die 5 grössten Hürden für das Digital Business

Auf dem Weg zur datengetriebenen Organisation müssen Unternehmen erst einmal ihre Hürden identifizieren, und diese sind auf vielen verschiedenen Ebenen zu suchen. Die offensichtlichste Ebene ist die technologische: In vielen Unternehmen sind die Datenquellen noch immer fragmentiert und isoliert. Kundendaten stecken im CRM, Produktdaten im PIM, ERP und manchmal auch noch in Exceltabellen und Nutzerdaten stecken im Online-shop. Das erste Ziel muss daher sein, all diese Daten zu sammeln, zu konsolidieren und zentral nutzbar zu machen.

Allerdings bringt das denkbar wenig, wenn die Qualität dieser Daten nicht stimmt. Besonders wenn Daten redundant in verschiedenen Quellen und Versionen gehalten werden, kommt es zu Problemen. Es ist nicht mehr nachvollziehbar, welche Daten aktuell und verlässlich sind – häufig sind Datensätze auch unvollständig oder folgen keinem konsistenten Format. Eine starke Data Governance in alle Prozesse zu integrieren, ist eine herausfordernde aber ungemein wichtige Aufgabe, die jedes Unternehmen auf seinem Weg zur datengetriebenen Organisation für sich lösen muss.

Die Voraussetzung dafür muss jedoch selbst erst einmal aufgebaut werden: eine klare Definition und Zuordnung von Verantwortlichkeiten im Unternehmen. Die Rolle des Chief Data Officers (CDO) gewinnt nicht umsonst kontinuierlich an Bedeutung. Seine Aufgabe ist es, eine nachhaltige Datenkultur im Un-

ternehmen zu etablieren, das Verständnis für das Thema Daten sowie eine gemeinsame Vision zu schärfen und Regeln zu definieren, um diese Vision erreichbar zu machen.

Damit geht allerdings auch eine hohe Priorisierung für das Datenthema einher und viele Unternehmen sind noch gar nicht an diesen Punkten gelangt. Das äussert sich in isolierten D&A-Aktivitäten, die Antworten auf spezifische Fragestellungen liefern sollen, ohne den notwendigen Kontext aus den einzelnen Geschäftsbereichen zu kennen. Bestenfalls schöpfen Unternehmen ihr D&A-Potenzial auf diese Weise nicht aus – schlimmstenfalls verzerrt dieser Ansatz die Erkenntnisse sogar, die den Entscheidern vorliegen.

Eine übergreifende Integration von D&A ist also unabdingbar, um eine echte datengetriebene Organisation aufzubauen. Das verlangt jedoch nach gewissen Kompetenzen – jeder im Unternehmen muss zum Thema Daten abgeholt werden und verstehen, welchen Wert diese Daten für das gesamte Unternehmen aber auch für sein eigenes Arbeitsergebnis haben. Die Fähigkeit, mit Daten umzugehen, sie zu verstehen und interpretieren zu können, wird mehr und mehr zu einer grundsätzlichen Kompetenz von Arbeitnehmern. Die Unternehmen selbst sind jedoch dazu angehalten, diese Kompetenzen zu vermitteln und ihre Mitarbeiter in diesem Change-Prozess, der mit einer solchen digitalen Transformation einhergeht, zu begleiten.

≡ Das richtige Setup

Neben den organisatorischen Aspekten wie die Festlegung von Verantwortlichkeiten und das Begleiten des Change-Prozesses ist es wichtig, eine technologisch saubere Grundlage zu schaffen, die die digitale Wertschöpfungskette optimiert und damit auch eine datengetriebene Organisation tragen kann. Dabei müssen alle Ebenen berücksichtigt werden – von der Beschaffung der Daten über ihre Anreicherung, Veredelung und Lokalisierung bis hin zu ihrer Distribution in die verschiedenen Ausgabekanäle. Besonderes Augenmerk muss hierbei jedoch auf die Beschaffung der Daten gelegt werden, denn hier werden die zentralen Unternehmensdaten angelegt, verwaltet und gepflegt. Die relevanten Systeme in dieser Ebene sind PIM, MDM, DAM, ERP und CRM und ihr Aufbau, ihre Integration und die Regeln, die sie festlegen, bilden die Basis für Datenqualität und die Nutzbarkeit der Daten für D&A.

Je besser diese Systeme also in die Organisation integriert sind – das heisst, je besser sie die unternehmensspezifischen Anforderungen und Prozesse abbilden –, desto akkurater sind auch die Erkenntnisse, die mithilfe von D&A aus ihnen gewonnen

werden. Das zeigt, wie wichtig bereits das Aufsetzen von Softwaresystemen, der Aufbau der Datenmodelle und die Integration mit den Umsystemen ist.

Neben dem technischen Setup geht es aber auch darum, die systemübergreifenden Prozesse perfekt zu integrieren, um möglichst effiziente und verlustfreie Datenflüsse zu ermöglichen. Das Ziel muss sein, alle für die Interpretation von Geschäftsprozessen und -ergebnissen relevanten Daten möglichst effektiv zu konsolidieren, um sie anschliessend zu analysieren und verständlich und zielgruppengerecht aufzubereiten.

D&A bauen daher häufig auf Master Data Management-Strukturen auf, die genau diese Aufgabe erfüllen. Je mehr relevante Datendomänen berücksichtigt werden, desto werthaltiger sind die Erkenntnisse, die aus diesen Masterdaten generiert werden können. Das zeigt wiederum, wie wichtig es ist, ganzheitlich zu denken und Business und IT an diesen Stellen eng miteinander zu vernetzen, um die notwendigen Kompetenzen und das notwendige Know-how zu bündeln.



MDM ist die perfekte Grundlage für D&A, da es Daten aus allen **relevanten Domänen** integriert und zentralisiert.

≡ Die Rolle des Integrators

Die vorangegangenen Ausführungen reflektieren die wachsende Bedeutung von Systemintegratoren. Neben der reinen Systemimplementierung kommen heute insbesondere ihre Kompetenzen in der Integration von Technologien, Daten und Prozessen zum Tragen – Kompetenzen, die angesichts der steigenden Komplexität der Systemlandschaften, der steigenden Anforderungen und der steigenden Menge an Daten essenziell geworden sind.

Damit legen Integratoren bereits sehr früh den Grundstein für D&A, unterstützen im nächsten Schritt aber auch bei der Anbin-

dung aller relevanten Datenquellen und konsolidieren diese Daten – etwa im Rahmen eines MDM-Programms – für eine verlässliche und einfache Nutzbarkeit in D&A-Prozessen.

Neben diesen klassischen Implementierungs- und Integrationsleistungen haben sich ganzheitliche Systemintegratoren in den vergangenen Jahren dahingehend weiterentwickelt, dass sie vermehrt auch eine beratende Rolle einnehmen. Dank ihrer Marktkenntnis helfen sie Unternehmen bei der Auswahl geeigneter Softwaresysteme und Tools zur Umsetzung ihrer digitalen

Vision. Gleichzeitig unterstützen sie aber auch bei der Definition und systemischen Abbildung von Geschäftsprozessen und ganzen Businessmodellen, die sich beispielsweise durch Erkenntnisse aus dem D&A ergeben.

Darüber hinaus begleiten Systemintegratoren die gesamte Organisation im Change-Prozess hin zu einer Data-first Organisation und unterstützt beim Aufbau einer starken Data Governance in allen Prozessen, um die gewünschte Datenqualität zu gewährleisten. Dazu gehört auch der Aufbau von Kompetenzen im D&A-Bereich,

wodurch Systemintegratoren heute auch zur Data Literacy von Organisationen beitragen.

Durch diese komplementären Kompetenzen, die ein moderner Systemintegrator heute benötigt, hat er sich zum perfekten Partner für Unternehmen entwickelt, die vor der Transformation zu einer Data-first Organisation stehen. Dabei ist es unerheblich, an welchem Punkt sich das Unternehmen genau befindet, wie viel eigene Kompetenzen es in diesem Bereich hat und was seine Ambitionen sind.

Moderne Integratoren ermöglichen mit ihrem **Know-how** und ihren komplementären **Kompetenzen** die Transformation von Unternehmen hin zu datengetriebene Organisationen.



WRAP UP

Unternehmen müssen heute digital erfolgreich sein, um im globalen Wettbewerb zu bestehen – daran führt längst kein Weg mehr vorbei. Digitale Geschäftsmodelle sind der Schlüssel für die Zukunftsfähigkeit der Unternehmen. Aufgrund unterschiedlicher Faktoren wie dem globalen Wettbewerb, steigenden Kundenerwartungen oder wirtschaftliche Instabilitäten wächst der Druck auf Unternehmen, diese digitalen Geschäftsmodelle zu diversifizieren, ihr eigenes Profil und Angebot zu schärfen und eine klare digitale Vision zu formen.

Aus diesem Grund hat sich der populäre Begriff der datengetriebenen Organisation entwickelt – ein Zielbild, das unzählige Unternehmen heute nacheifern. Viele greifen hierbei jedoch zu kurz und setzen lediglich auf isolierte D&A-Einheiten, deren Aufgabe es ist, Daten zu sammeln, aufzubereiten und den Entscheidern entsprechend aufbereitet vorzulegen.

Eine wahrhaftig datengetriebene Organisation kennzeichnet sich jedoch dadurch aus, dass sie D&A dezentral in allen Kernbereichen des Business verankert, entsprechende Kompetenzen im Umgang, in der Nutzung und in der Interpretation von Daten im gesamten Unternehmen aufbaut und Rollen schafft, die die Themen D&A, Data Literacy und Data Governance verantworten.

Systemintegratoren haben sich dank ihrer komplementären Kompetenzen für eine solche grundlegende Transformation als wichtiger Partner herausgestellt. Zum einen sind sie verantwortlich für die Entwicklung eines optimalen technologischen Setups und zum anderen unterstützen sie bei den notwendigen Change-Prozessen, dem Aufbau wichtiger Kompetenzen im Unternehmen und bei der Integration von Daten und Prozessen als Grundlage für jedes D&A-Projekt.

Über Advellence

Als erfahrener Digitalisierungspartner für Unternehmen unterschiedlichster Grössen und Branchen unterstützt Advellence Organisationen bei der nachhaltigen Entwicklung ihrer Digitalisierungsstrategie auf Basis ihrer bestehenden IT-Landschaft und Prozessstruktur und steht mit grossem fachlichen und technischen Know-how sowohl beratend als auch bei der Umsetzung und Integration von Systemen, Daten und Prozessen an ihrer Seite. Mit unserem starken und wachsenden Netzwerk an Technologiepartnerschaften finden wir die ideale Lösung für jede Ausgangslage – vom Daten- und In-

formationsmanagement über Modern Work-Lösungen bis hin zu Data & Analytics-Szenarien, die Ihrem Unternehmen den notwendigen Wettbewerbsvorsprung sichern. Wir vernetzen all Ihre Daten miteinander, damit sie Ihre Geschichte erzählen können. Die technische Finesse ist unser Handwerk, die Projektumsetzung unsere Leidenschaft. Beratung, Technologieauswahl, Implementierung, Entwicklung und Integration: Bei Advellence bekommen Sie alles aus einer Hand – mit dem **Advantage of Excellence**.

Impressum

Herausgeber
Otakar Tomes
Advellence Solutions AG
Industriestrasse 50a
CH-8304 Wallisellen

advellence.com

Bildnachweis
Titel: Tom Joseph/Unsplash; S. 2 Alberto Rivas/Advellence; S. 7 Rostyslav Kondrat/Unsplash; S. 8 Tim Collins/Unsplash; S. 11 Tim Mossholder/Unsplash; S. 13 Roland Schumann/Unsplash