

DATA-DRIVEN BUSINESS

Innovation und nachhaltige Geschäftsentwicklung





„EIN DATA-DRIVEN BUSINESS BRAUCHT VIEL MEHR ALS NUR DATEN. ES SIND DIE MENSCHEN UND DIE PROZESSE, DIE EINE DATENGETRIEBENE ORGANISATION FORMEN UND ZUKUNFTSFÄHIG MACHEN.“

Otakar Tomes
CEO Advellence

Der **Kontext** ist der Schlüssel für jede Entscheidungsfindung. Dennoch wird er in der Realität kaum berücksichtigt. MDM ist die technologische Grundlage dafür, Kontexte im **Geschäftsumfeld** zu nutzen.



≡ INHALT



Intro	4
Was macht eine datengetriebene Organisation aus?	6
MDM: Das Fundament für strategische Geschäftsentscheidungen	8
Die Rolle des Integrators	10
Wrap up	12
Impressum	14

Die Komplexität von **MDM-Programmen** ist enorm hoch – das gilt insbesondere für anspruchsvolle **Industrie- und Handelsszenarien**. Hier braucht es einen **erfahrenen Systemintegrator**, der dabei unterstützt, die wichtigen Use Cases und Anforderungen umzusetzen.

≡ INTRO

Auch wenn der Begriff der **datengetriebenen Organisation** heute in aller Munde zu sein scheint, ist das Konzept an sich nicht neu. Schon immer wurden **Entscheidungen** auf Basis von Informationen getroffen. Das Ausmass der Informationsverfügbarkeit und damit auch die Güte der Entscheidungsqualität haben jedoch in der heutigen **vernetzten Unternehmenswelt** ein neues Level erreicht. Eine Unternehmensentscheidung kann immer nur so gut sein, wie die Datenlage, auf der sie basiert. Jede Informationslücke verzerrt die dargestellte Wirklichkeit und kann im schlimmsten Fall zu falschen Entscheidungen und damit zu einer ganzen Reihe von Risiken führen.

Mit der zunehmenden **Digitalisierung von Geschäftsprozessen** fallen auch immer mehr Daten in den einzelnen Domänen an. Unternehmenstechnologien wie Produktinformationsmanagement (PIM), Digital Asset Management (DAM), Master Data Management (MDM), Customer-Relationship-Management (CRM) und auch Enterprise Resource Planning (ERP) sammeln und verwalten diese Daten an zentraler Stelle und liefern damit theoretisch eine optimale **Grundlage** für die Bildung einer datengetriebenen Organisation.

In der Realität ist es jedoch häufig so, dass unterschiedliche Probleme Unternehmen daran hindern, dieses Potenzial auszuschöpfen. Zum einen herrschen in den einzelnen Systemen häufig **unterschiedliche Datenqualitätslevel** und zum anderen geben in vielen Fällen weder die Prozesse noch die Systemintegration eine **effektive Vernetzung und Nutzung der Informationen** her. In diesem Paper widmen wir uns daher der Frage, wie eine datengetriebene Organisation genau aufgebaut ist und welche Schritte dafür notwendig sind, zu einer zu werden.

≡ Was macht eine datengetriebene Organisation aus?

Eine datengetriebene Organisation trifft Entscheidungen ausschließlich auf Basis von möglichst vollständigen Informationen. Das gilt sowohl auf operativer als auch – und ganz besonders – auf strategischer Ebene. Sie arbeitet kontinuierlich daran, die Aussagekraft ihrer Daten zu verbessern, Interpretationsspielräume zu minimieren, Zusammenhänge zu erkennen und nutzbar zu machen und ihre Mitarbeiter darin zu schulen und zu bestärken, die verfügbaren Daten für ihre Arbeit zu nutzen. Eine Organisation, die das Thema Daten in ihrer DNA verankert hat, zeigt daher bestimmte Eigenschaften in ihren drei Kernbereichen: das sind zum einen die Daten selbst, die Menschen und die Prozesse.

Daten

Um den maximalen Wert aus den zentralen Unternehmensdaten schöpfen zu können, braucht es die richtigen Technologien und die richtigen Regeln. Für jeden Geschäftsbereich gibt es eigene Systemkategorien, die die typischen Use Cases perfekt abbilden können. So bieten CRM-Systeme integrierte Prozesse und Funktionen, die den Sales dabei unterstützen können, Kundenbeziehungen aufzubauen, zu pflegen und effektiv Abschlüsse zu generieren. PIM-Systeme helfen dem Produktmanagement dabei, Informationen zu den Produkten so abzubilden, dass die grösstmögliche Transparenz und Nutzbarkeit gewährleistet wird. Dazu gehören Stammdaten für den Handel, Produktbeschreibungen und -bilder für das Marketing

oder auch Detailinformationen und Dokumente für den Kundenservice. MDM-Systeme stellen weitere Informationen zu Standorten, Lieferanten oder dem Wettbewerb zur Verfügung. Für Unternehmen stellt sich die Herausforderung, für ihre zentralen Geschäftsbereiche die richtigen Systeme auszuwählen. Gerade in so heterogenen Märkten wie PIM und MDM ist das alleine schon eine schwierige Aufgabe und bedarf im Grunde der Unterstützung von Experten, die nicht nur den Anbietermarkt sehr genau kennen, sondern auch die branchenspezifischen Anforderungen, die sich zum grossen Teil mit denen des eigenen Unternehmens decken.

Aber selbst die ideale Technologie bringt nicht viel, wenn sie nicht richtig genutzt wird. Der richtige Umgang mit Daten ist eine Grundvoraussetzung für die Entwicklung einer datengetriebenen Organisation. Klar definierte Rechte und Rollen sind zwar wichtig, reichen aber noch lange nicht aus. Eine schlechte Datenqualität ist der Grund für viele Probleme in den Unternehmen. Ineffiziente Prozesse, eine mangelhafte Customer Experience, fehlende Transparenz in der Lieferkette – die Auswirkungen sind zahlreich und sie betreffen die unterschiedlichsten Bereiche.

Aus diesem Grund hat das Thema Data Governance in den vergangenen Jahren in den Unternehmen stark an Bedeutung gewonnen. Data Governance stellt sicher, dass die Daten konsistent und stets in der gewünschten Qualität vorliegen. Dafür stellt sie Regeln für die Anlage der Daten

auf – sie definiert gültige Wertebereiche und legt die einzelnen Datenformate fest. Automatisierte Validierungsprozesse unterstützen bei der Durchsetzung dieser Regeln.

Menschen

Diese Validierungsregeln sind zwar wichtig, lösen aber das grundlegende Problem vieler Unternehmen nicht – ein mangelndes Verständnis für Daten, ihren Wert und ihr Potenzial ist das grösste Hindernis für ein Unternehmen, sich zu einer datengetriebenen Organisation zu entwickeln. Das bedeutet nicht, dass jeder Mitarbeiter zum Datenexperte werden muss. Es ist aber schon so, dass ein gewisser Grad an Data Literacy mehr und mehr vorausgesetzt werden können muss.

Je nach Aufgabe im Unternehmen bedeutet das, dass Mitarbeiter in erster Linie dazu fähig sein müssen, die in ihren Arbeitsabläufen anfallenden Daten zu interpretieren und für die Optimierung ihrer Arbeitsergebnisse zu nutzen. Ein Marketingmitarbeiter muss beispielsweise dazu in der Lage sein, Kampagnen zu analysieren und die Konversions- und Abbruchraten gegenüberzustellen und auf dieser Basis die geplanten Massnahmen anzupassen. Kundenfeedback und Rezensionen im Onlineshop sollten im Produktmanagement idealerweise zu einer Optimierung der Produktstrategie führen. Die Mitarbeiter müssen verstehen und für sich annehmen, dass die verfügbaren Daten ihnen dabei helfen können, bessere Arbeitserfolge zu

erzielen – erst dann entsteht eine intrinsische Motivation, sich mit dem Thema Daten ernsthaft auseinanderzusetzen.

Diese Grundüberzeugung in einer Organisation zu verankern, ist Aufgabe des Managements – und für viele Unternehmen ist das ein Change-Prozess, der nicht ohne Weiteres umzusetzen ist. Neu geschaffene Positionen in den Bereichen Data Governance und Data & Analytics geben Hinweis darauf, dass die Unternehmen diese Herausforderungen verstanden haben und einen wichtigen Schritt in Richtung datengetriebenen Organisation machen.

Prozesse

Eine optimal ausgestaltete Systemlandschaft und Mitarbeiter, die den Wert der Daten sehen und die für ihre Arbeitsabläufe wichtigen Daten nutzbringend einsetzen, bilden das Fundament für zukunftsweisende Unternehmen. Dennoch fehlt noch ein wichtiger Aspekt: Um Wert zu generieren, müssen Daten in Bewegung versetzt werden. Häufig durchlaufen sie mehrere unterschiedliche Softwaresysteme – Produktdaten beispielsweise stecken nicht nur im PIM. Sie werden mit Medieninhalte aus dem DAM vernetzt und in zahlreiche unterschiedliche Kanäle integriert. Vom eigenen Onlineshop über Onlinemarktplätze von Handelspartnern bis hin zu Apps und sozialen Medien – die Steuerung und Optimierung dieser Prozesse ist essenziell und eine wichtige Eigenschaft von datengetriebener Kommunikation.

Während einzelne Datendomänen wie PIM Informationen in erster Linie für operative Entscheidungen bereitstellen, braucht es für strategischere Überlegungen vor allem eines: **Kontext**.



≡ MDM: Das Fundament für strategische Geschäftsentscheidungen

Während einzelne Datendomänen wie PIM Informationen in erster Linie für operative Entscheidungen bereitstellen, braucht es für strategischere Überlegungen vor allem eines: Kontext. Dafür müssen Daten aller wichtigen Domänen miteinander in Verbindung gebracht, Kausalitäten identifiziert und wertvolle Erkenntnisse generiert werden. Betrachten wir zum Beispiel folgende Aussage:

«Die Verkäufe für Produkt X sind gesunken.»

Diese Erkenntnis kann dazu führen, dass Marketingverantwortliche ihre Ausgaben für Anzeigen in allen Kanälen erhöhen. Der Produktmanager wird seine Produktstrategie infrage stellen und Zeit dafür aufwenden, den Wettbewerb zu beobachten und Anpassungen vorzunehmen. Die Erkenntnis oben führt an vielen unterschiedlichen Stellen dazu, dass Verantwortliche sich in der Pflicht sehen, etwas zu tun, um die Entwicklung umzukehren. Das Problem dabei: Keiner weiss, warum der Absatz gesunken ist.

Ganz anders sieht es bei dieser Aussage aus:

«Die Verkäufe für Produkt X sind im Onlineshop von Handelspartner Y komplett weggefallen, während alle anderen Kanäle konstante Konversionsraten zeigen.»

Mit ein bisschen mehr Kontext wird klar, dass der Produktfeed für diese eine Handelsplattform Probleme aufweist – möglicherweise ist das Produkt versehentlich offline gegangen oder die Handelsseite zeigt fälschlicherweise an, dass das Produkt vergriffen ist. Das sind Dinge, die regelmässig passieren und schnell behoben sind – wenn man denn die Ursache frühzeitig erkennt. Ohne diesen Kontext kann es jedoch passieren, dass das Marketing seine Kosten erhöht, das Produktmanagement unnötige Ressourcen verschwendet und währenddessen die Verkäufe auf der Handelsplattform weiterhin ausbleiben.

Dieses kleine Beispiel soll aufzeigen, wie wichtig es ist, jede Information in den richtigen Kontext zu setzen. Eine unvollständige Datenlage kann schnell dazu führen, dass voreilige Entscheidungen getroffen und Massnahmen ergriffen werden, die nicht nur ineffektiv sind, sondern im schlimmsten Fall unnötige Kosten verursachen und Ressourcen verschwenden.

Hier kommt der Multi-domain-Ansatz ins Spiel: Sogenannte Multi-Domain Master Data Management-Systeme vereinen mehrere Datendomänen in ein und demselben System, um die unterschiedlichen Datenpunkte sinnvoll miteinander zu verknüpfen und die für gute Entscheidungen so wichtige Kontexte zu bilden. Damit ist es möglich, bestimmte Sachverhalte wie Produktverkäufe oder Kundenbewertungen aus unterschiedlichen Perspektiven zu betrachten und zielgerichtet zu reagieren.

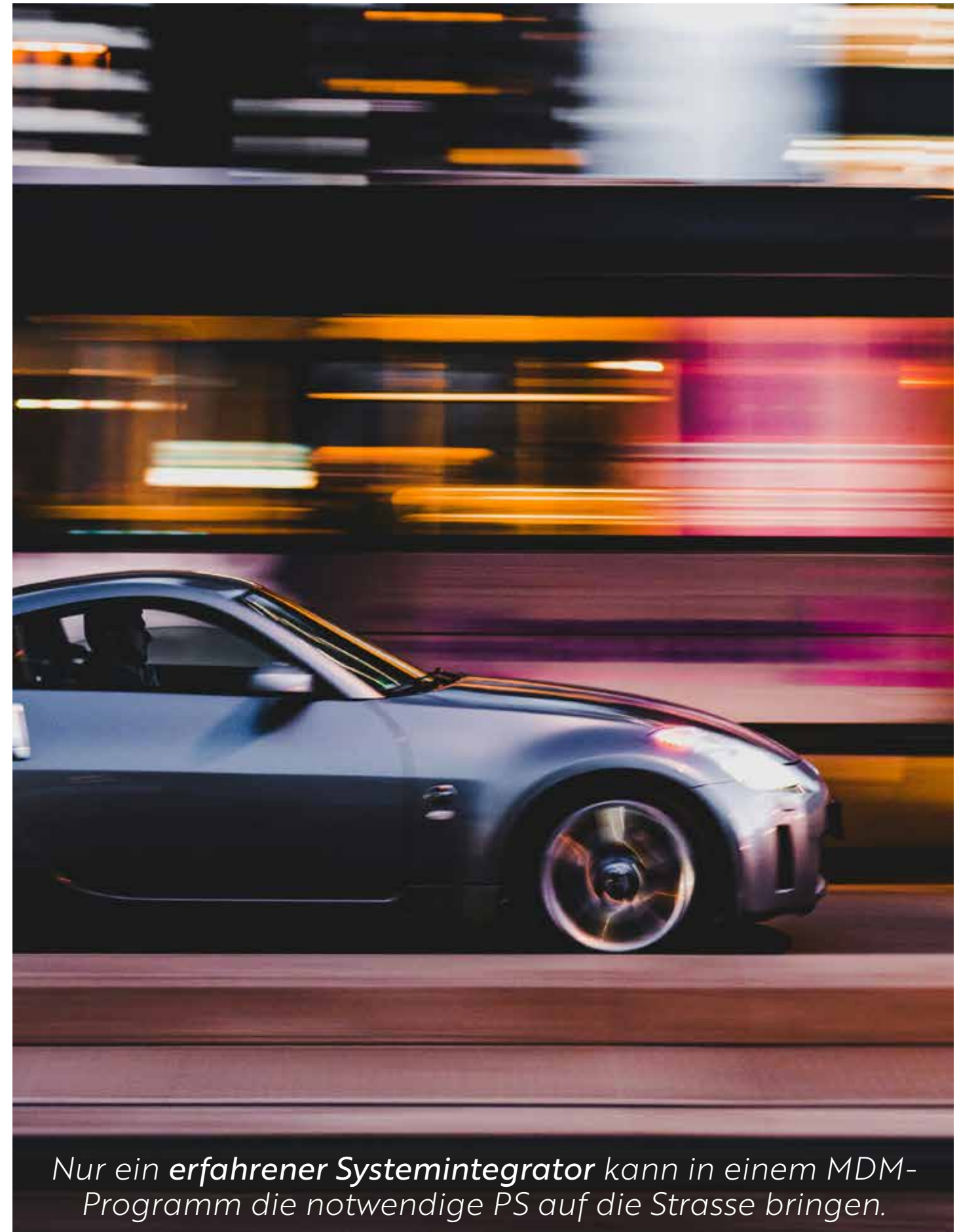
≡ Die Rolle des Integrators

Multi-domain MDM bietet enormes Potenzial für die Unternehmen und stellt eine hervorragende Möglichkeit dar, die Entwicklung zu einer datengetriebenen Organisation voranzutreiben. Die Vorteile, die dabei generiert werden können, sind vielfältig:

- **Kosten senken:** Eine Analyse von Verkaufszahlen kann beispielsweise ergeben, dass ein Produkt auch ohne Anzeigen sehr gut performt. Marketingverantwortliche können damit Kosten einsparen oder die Ausgaben für andere Kampagnen verwenden.
- **Umsatz steigern:** Je mehr ein Unternehmen darüber lernt, wie gut seine Produkte und Dienstleistungen im Markt funktionieren, was seine Zielgruppe tatsächlich erwartet und was der direkte Wettbewerb macht, desto besser kann es mit angepassten Produkt- und Kommunikationsstrategien reagieren und seine Umsätze nachhaltig steigern.
- **Marktchancen identifizieren:** Daten können auch dazu führen, dass Innovation entsteht, neue Geschäftsmodelle entwickelt werden und das Unternehmen seine Marktposition langfristig stärken oder sogar ausbauen kann.
- **Risiken erkennen:** Gleichzeitig können auch Erkenntnisse generiert werden, die Risiken erkennen lassen – Unternehmen haben dann die Chance, frühzeitig darauf zu reagieren und potenzielle negative Auswirkungen zu umgehen.

Die Voraussetzung dafür, dass MDM all diese Vorteile auch realisieren kann, ist allerdings eine umfassende Integration in alle relevanten Umsysteme sowie sämtlicher zentralen Daten und Prozesse. Im Fall dieser bereichsübergreifenden Technologie ist das keine leichte Aufgabe – das gilt besonders für Unternehmen mit einer besonders hohen Komplexität wie sie in vielen Handels- oder Industrieszenarien zu finden ist.

Umso wichtiger ist die Unterstützung durch einen erfahrenen und kompetenten Systemintegrator, der nicht nur tiefe Kenntnisse im Bereich MDM mitbringt, sondern optimalerweise auch in der jeweiligen Branche – es ist ein grosser Vorteil, wenn der Digitalisierungspartner die typischen Herausforderungen und Use Cases des Geschäftsfeldes kennt und entsprechende Datenprozesse bereits erfolgreich umgesetzt hat.



Nur ein **erfahrener Systemintegrator** kann in einem MDM-Programm die notwendige PS auf die Strasse bringen.

≡ WRAP UP

Das Zielbild der datengetriebenen Organisation haben viele Unternehmen – die wenigsten haben jedoch einen klaren Plan, wie sie dieses Ziel umsetzen können. Wichtig ist, zu verstehen, dass eine solche Transformation nicht nur auf der Ebene der Daten selbst stattfindet, sondern auch die Menschen in der Organisation und die systemübergreifenden Prozesse umfasst.

Aus diesem Grund ist es ratsam, das Thema in der Management-Ebene anzusiedeln und mit den entsprechenden Verantwortlichkeiten auszustatten. Nur so ist ein organisationsübergreifender Change-Prozess möglich und der richtige Umgang mit Daten kann in die Unternehmenskultur effektiv verankert werden.

Neben der kulturellen Herausforderung gilt es, die vielfältigen technischen Aufgaben zu lösen, die mit einer solchen Transformation einhergehen. Echte datengetriebene Entscheidungen können nur mit Kontext getroffen werden – entsprechend wichtig ist die Vernetzung unterschiedlicher Datendomänen. Der Multi-domain MDM-Ansatz bietet daher die perfekte Grundlage für die Entwicklung einer datengetriebenen Organisation.

Die Umsetzung von MDM-Programmen ist allerdings von hoher Komplexität geprägt, sie berührt viele unterschiedliche Geschäftsbereiche und Softwaredisziplinen und es ist wichtig, die unternehmens- und branchenspezifischen Geschäftsprozesse, Use Cases und Herausforderungen zu berücksichtigen. Daher sollte ein MDM-Programm immer von erfahrenen und holistischen Systemintegratoren begleitet und gesteuert werden.

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: 8Machine/Unsplash; S. 2 Otakar Tomes/
Advellence; S. 8 Shubham Dhage/Unsplash;
S. 11 Toine G/Unsplash