

Lünendonk®-Studie 2016

Revival der Stammdaten

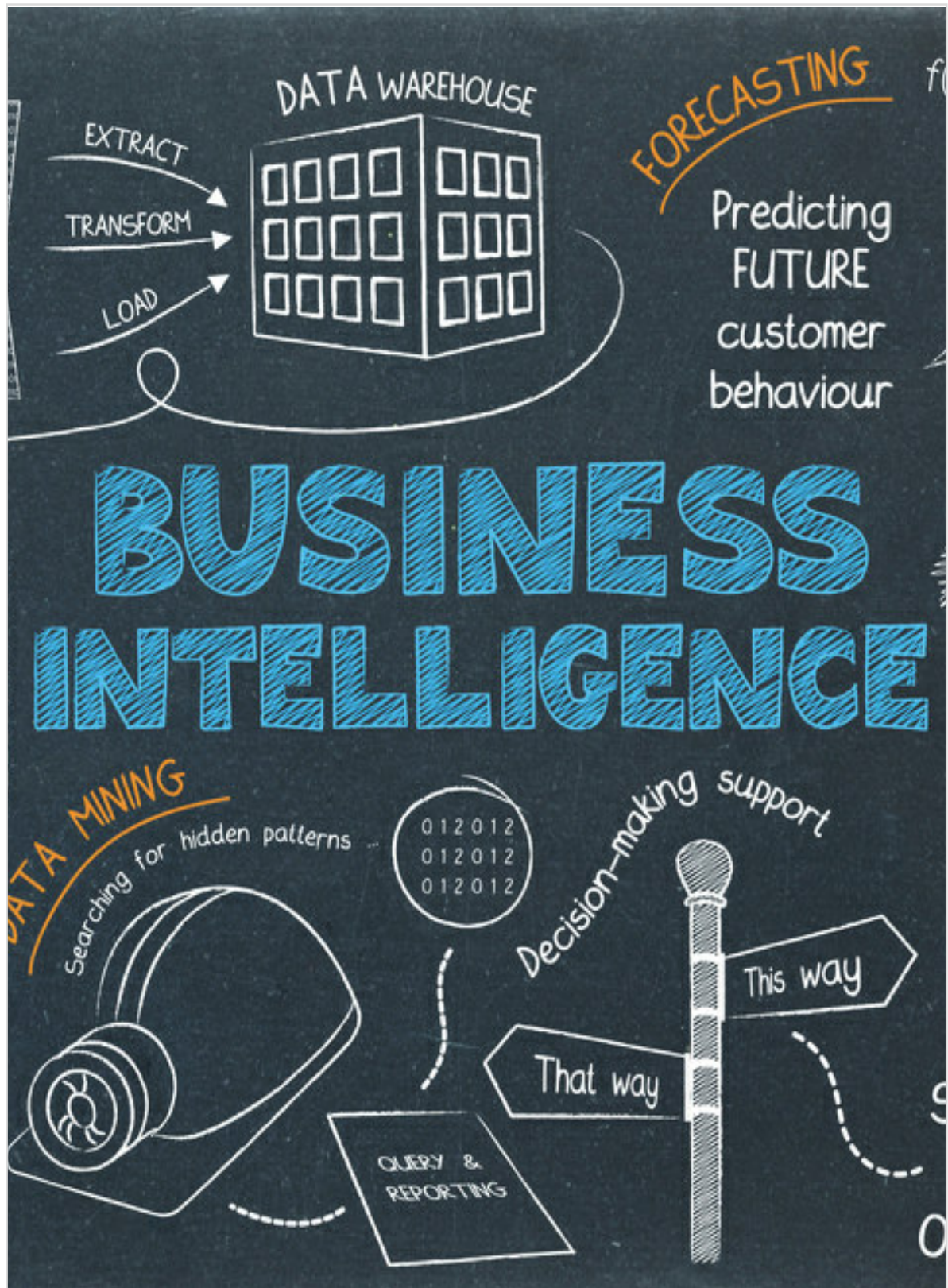
Behindert mangelnde Datenqualität die digitale Transformation?



Eine Lünendonk-Studie
in fachlicher Unterstützung von

KPS [SOIt][®]
SALT SOLUTIONS

zv zetvisions



Inhaltsverzeichnis

MANGELNDE QUALITÄT DER STAMMDATEN: FEHLT DER DIGITALEN REVOLUTION EINE ENTSCHEIDENDE BASIS?	4
STATUS QUO UND EINFLUSS DES STAMMDATENMANAGEMENTS	6
ORGANISATION DES STAMMDATENMANAGEMENTS	14
DATA GOVERNANCE UND TRANSPARENZ	19
AUF DEN PUNKT GEBRACHT: WO SEHEN UNTERNEHMEN IHR STAMMDATENMANAGEMENT - HEUTE UND MORGEN?	25
DEMOGRAFIE DER STUDIE	30
INTERVIEWS	
KPS: „Wir erreichen einen Kulminationspunkt“	33
SALT Solutions: „Prozesse justieren ihre Stammdaten“	36
zetVisions: „Stammdatenmanagement als Herausforderung moderner Unternehmensführung“	39
FACHBEITRÄGE	
KPS: Der digitale Wandel braucht konsistente Stammdaten	43
SALT Solutions: Stammdaten: Automatisierte Kontrollen ebnen den Weg zu künstlicher Intelligenz	47
zetVisions: Stammdatenmanagement im Kontext von Digitalisierung und Business Intelligence	51
UNTERNEHMENSPROFILE	
KPS	56
SALT Solutions	57
zetVisions	58
Lünendonk	59



VORWORT

Mangelnde Qualität der Stammdaten: Fehlt der digitalen Revolution eine entscheidende Basis?



Mario Zillmann
Partner
Lünendonk GmbH

Stammdaten – sind sie im Unternehmen ein Problem? Es gibt Stammdaten zu Produkten und Artikeln, für Finanzen, zu Kunden und zu Lieferanten. Eigentlich sind sie so etwas wie die informationelle Basis eines jeden Unternehmens. Im Idealfall sind sie solide, verlässlich und aktuell.

Ist das wirklich so? Und falls nicht, ist dann nicht die gesamte digitale Transformation der Unternehmen, ist nicht die ganze Entwicklung zur Industrie 4.0, zur Logistik 4.0, zum Internet of Things und zu anderen digitalen Geschäftsmodellen infrage gestellt? Grund genug für Lünendonk, mit fachlicher Unterstützung der Beratungs- und Softwareunternehmen KPS, SALT Solutions und zetVisions die Situation der Stammdaten in 155 deutschen Unternehmen aus Fertigung, Handel und anderen Branchen genauer zu beleuchten.

Man sollte annehmen, Stammdatenmanagement sei nach all den Jahren intensiver Arbeit ein gelöstes Problem. Denn seit Jahren investieren Unternehmen in Softwarelösungen zur Optimierung ihres Master-Data-Managements. Jedoch scheint es so, dass die

hohen Investitionen in diese Technologien zwar notwendig waren, die Unternehmen es aber versäumt haben, ihre Strukturen und Prozesse so zu verändern, dass eine sinnvolle Verwaltung der Stammdaten gewährleistet werden kann. Denn "a fool with a tool is still a fool". So gestaltet sich die Ist-Situation auch dramatisch anders: Nur etwa jedes siebte Unternehmen (15 %) hält das Problem Stammdaten für gelöst. Satte 85 Prozent kämpfen noch mit dem Thema. Das ist im Hinblick auf die bevorstehende Digitalisierung von Produktionsunternehmen, Handel, Finanzwesen und anderen Branchen ein katastrophaler Befund. Worauf soll die Industrie 4.0 denn dann eigentlich aufbauen?

Woran hapert es im Detail? Gibt es Unterschiede zwischen den Branchen? Sind Großunternehmen besser aufgestellt als kleinere? Spielen die Abnehmergruppen B-to-C oder B-to-B eine Rolle? Wir sind solchen wesentlichen Fragen in der vorliegenden Stammdatenumfrage auf den Grund gegangen.

Beginnen wir mit einem durchaus kontroversen Ergebnis: Wenn sich Unternehmen als gute oder als schlechte Stammdatenmanager einstufen, sollte sich dies auch in den weiteren Antworten konsistent widerspiegeln. "Gute" Stammdatenverwalter sollten mit der Qualität ihrer Daten und den resultierenden Ergebnissen zufrieden sein.

Doch dann sehen wir dies: Ausgerechnet rund 30 Prozent (29 %) der Unternehmen, die sich als relativ

schlecht im Stammdatenmanagement einschätzen, halten das Thema Stammdaten für gelöst. Demgegenüber sehen das nur magere 12 Prozent der – in ihrer Selbsteinschätzung – guten Stammdatenmanager für ihr Unternehmen so. Haben da einige Verantwortliche einen zu optimistischen Blick?

Und noch ein verblüffendes Ergebnis: Abgemildert zwar gegenüber dem obigen Befund, zeigt sich eine ähnliche Diskrepanz zwischen den Sichtweisen von Fachbereichen und IT-Verantwortlichen: Fast 20 Prozent der „ITler“ (19 %) sehen das Problem Stammdaten gelöst, demgegenüber nur 12 Prozent der Fachbereiche – aber Letztere sind in der Regel diejenigen, die mit den Daten arbeiten müssen. Und wie der EDV-Fachmann sonst so gern sagt: „Garbage in – Garbage out“.

Da versteht man die Welt nicht mehr. Aber vielleicht muss man nur genauer und sorgfältiger hinschauen, um einige Probleme im Stammdatenmanagement besser zu erkennen.

Mit zunehmender Unternehmensgröße – und wir haben die teilnehmenden Unternehmen in drei Größenklassen eingeteilt – beurteilen mehr der Befragten

das Stammdatenproblem als ungelöst; vier Fünftel der kleineren Unternehmen (80 %) sehen das Stammdatenproblem ungelöst und überwältigende 89 Prozent der Großen.

Je dichter die Unternehmen am Konsumenten sind, desto mehr schmerzt das Problem. Um dies etwas genauer zu verstehen, haben wir uns bei der Unterscheidung nach Endabnehmergruppen für eine polarisierte Betrachtung der jeweils überwiegend im B-to-C-beziehungsweise im B-to-B-Segment tätigen Unternehmen entschieden – unter Ausblendung der in beiden Segmenten gleichermaßen aktiven Studienteilnehmer. Auch wenn nur 10 unserer Teilnehmer sozusagen pure B-to-C-Player sind, konzentrieren wir so unser Brennglas auf die Extreme, um die Unterschiede deutlicher herauszuheben: Nicht ein einziges (0 %) der zehn überwiegend im B-to-C-Bereich tätigen Unternehmen zum Beispiel hält das Problem Stammdaten für gelöst. Aber auch von den 60 überwiegend im B-to-B-Bereich tätigen Unternehmen sehen es nur schmale 15 Prozent als gelöst an.

Und was ist nun das Problem der Stammdaten? Darauf geben die Auswertungen unserer Fragen im Weiteren einige interessante Hinweise.



Eine nützliche Lektüre wünscht Ihnen

Mario Zillmann
Lünendonk GmbH

L Ü N E N D O N K „



Status quo und Einfluss des Stammdatenmanagements

DIE SELBSTEINSCHÄTZUNG DER STAMMDATEN-MANAGER: VIELE LEADER – WENIGE FOLLOWER

Knapp zwei Drittel (63 %) von 151 Antwortenden sehen sich „gut“ beziehungsweise „sehr gut“ digital beziehungsweise IT-technisch positioniert. Die übrigen verorten sich eher im Mittelfeld (36 %) oder gar im Bereich „schlecht“ aufgestellt (1 %).

Im großen Ganzen gelten diese Aussagen zur Selbsteinschätzung für die Unternehmen aller Mitarbeitergrößenklassen. Unternehmen der Fertigungsindustrie stufen sich insgesamt etwas besser ein (63 % „gut“ beziehungsweise „sehr gut“) als Handelsunternehmen (56 % „gut“ beziehungsweise „sehr gut“). Die Bewertungen der Verantwortlichen aus Fachabteilungen beziehungsweise aus der IT entsprechen hier jeweils dem Gesamtbild.

DIE MEISTEN UNTERNEHMEN SEHEN SICH DIGITAL GUT AUFGESTELLT

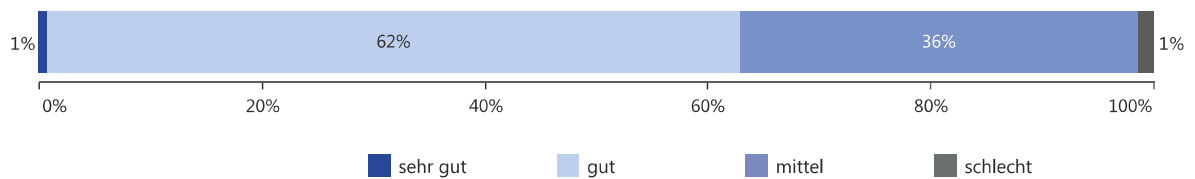
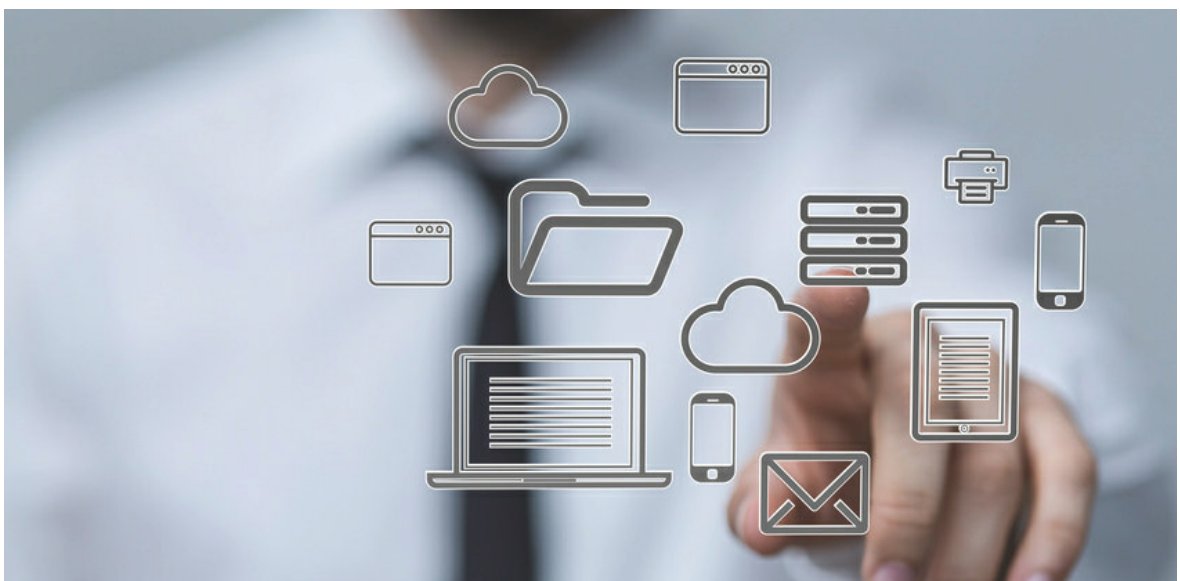


Abbildung 1: Frage: Wie sehen Sie Ihr Unternehmen allgemein digital/IT-technisch aufgestellt? Skala von 1= sehr schlecht bis 5= sehr gut; Alle Unternehmen; n = 151

Quelle: Lünendonk



VORAUSSETZUNG FÜR DIE DIGITALE TRANSFORMATION: FEHLT AUSGERECHNET DAS FUNDAMENT DER STAMMDATEN?

Der Erfolg der digitalen Transformation, setzt eine Reihe von zu erfüllenden Aufgaben voraus, die grundlegend sind. Hierzu gehören insbesondere die Modernisierung der bestehenden IT-Systeme zur Integration digitaler Lösungen, die Modernisierung beziehungsweise Ablösung von Altsoftware, ein effektives Stammdatenmanagement, die Automatisierung von Prozessen sowie die Entwicklung datenbasierter Geschäftsmodelle (vgl. Abb. 2: Wie sehen Sie Ihr Unternehmen bei folgenden Erfolgsfaktoren der digitalen Transformation aufgestellt?).

Die „Automatisierung von Prozessen“ scheint auf einem guten Wege zu sein: 58 Prozent aller Befragten sehen sich hier „sehr gut“ beziehungsweise „gut“ positioniert, wobei sich ein gutes Fünftel (22 %) der Unternehmen aus der Fertigungsindustrie sehr gut aufgestellt sieht, dagegen nur jedes neunte Unternehmen aus dem Handel (11 %). Allerdings gehen die Sichtweisen der Verantwortlichen aus der IT und den betroffenen Fachbereichen in Hinblick auf die Beurteilung des Automatisierungsgrades deutlich auseinander: Fast ein Viertel (24 %) der IT-Verantwortlichen glaubt, sehr gut aufgestellt zu sein; die Fachbereiche denken das demgegenüber nur zu geringen 11 Prozent.

Ähnliches gilt insgesamt gesehen für die „Modernisierung beziehungsweise die Ablösung von Altsoftware“ (57 % „gut“ beziehungsweise „sehr gut“) – wobei sich hier allerdings auch 8 Prozent als „schlecht“ aufgestellt einstufen – und für die „Modernisierung der bestehenden IT-Systeme zur Integration digitaler Lösungen“ (62 % „sehr gut“ beziehungsweise „gut“).

Etwas schlechter sieht es bei der „Entwicklung von datenbasierten Geschäftsmodellen“ aus: Über die Hälfte (54 %) sehen sich hier nur „mittelmäßig“ oder sogar „schlecht“ positioniert. Immerhin: Das bedeutet im Umkehrschluss auch, dass 46 Prozent bei der Entwicklung solcher Geschäftsmodelle fortgeschritten sind. Und insbesondere kleinere Unternehmen (14 %) halten die Entwicklung ihrer datenbasierten Geschäftsmodelle für sehr gut (größere Unternehmen zum Vergleich: nur 5 %).

Erscheint die Beurteilung dieser Erfolgsfaktoren bisher noch etwa ausgeglichen, so schneidet das Stammdatenmanagement dramatisch schlechter ab. 85 Prozent der Befragten stufen sich hier als „mittelmäßig“ beziehungsweise „schlecht“ ein; als „sehr gut“ positioniert sieht sich niemand („gut“ positioniert: 15 %). Diejenigen Unternehmen, die sich als Digital Follower einschätzen, sehen sich zu 29 % hinsichtlich der Stammdatenqualität schlecht aufgestellt, Digital Leader nur zu 4 % – aber dieses Ergebnis ist natürlich nicht verwunderlich. Ein gutes Fünftel (21 %) gerade der kleineren Unternehmen findet sein Stammdatenmanagement „schlecht“.

Zwischen den einzelnen Branchen bestehen in dieser Hinsicht zu vernachlässigende Unterschiede und die Einschätzungen verändern sich auch nicht signifikant nach unterschiedlicher Unternehmensgröße.

Unternehmen, die überwiegend ein B-to-C-Geschäft betreiben, sehen sich zu über einem Viertel (27 %) als gut aufgestellt im Stammdatenmanagement; allerdings stuft sich ein knappes Fünftel (18 %) dieser Unternehmen als „schlecht“ ein – die Polarisierung im Stammdatenmanagement des B-to-C-Geschäfts erscheint also ausgeprägter.



UNTERNEHMEN HABEN IM STAMMDATENMANAGEMENT NOCH VIEL VOR SICH!

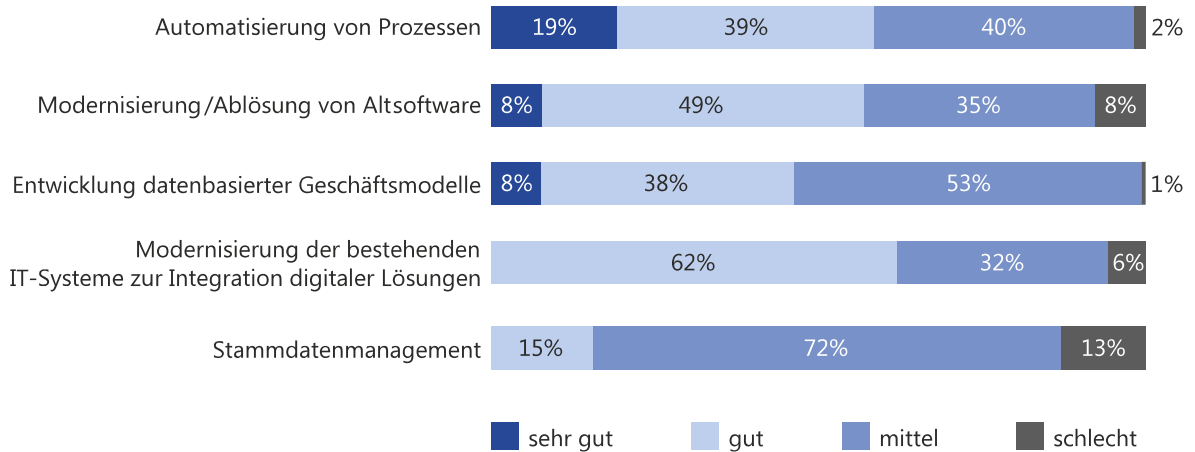


Abbildung 2: Frage: Wie sehen Sie Ihr Unternehmen bei folgenden Erfolgsfaktoren der digitalen Transformation aufgestellt? Skala von 1= sehr schlecht bis 5= sehr gut; Alle Unternehmen; n = 155

Quelle: Lünendonk

DIE DATENQUALITÄT IST BESSER GEWORDEN – ABER NOCH NICHT GUT

40 Prozent aller Befragten über alle Unternehmensgrößenklassen hinweg schätzen die Datenqualität in ihrem Unternehmen als aktuell „sehr gut“ (16 %) beziehungsweise „gut“ (24 %) ein. Die Unternehmensgröße hat dabei keinen differenzierenden Einfluss, ebenso wenig wie die Geschäftsmodelle (B-to-X). Auch die Einschätzungen der Verantwortlichen aus der IT und aus den Fachbereichen stimmen überein. Jedoch zeigen sich in den Antworten signifikante Branchenunterschiede. Demnach sieht sich die Fertigungsindustrie zu einem guten Fünftel (21 %) hinsichtlich der Datenqualität „sehr gut“ aufgestellt, während nur 13 Prozent der Befragten aus dem Handel diesen Zustand beschreiben.

Obwohl die meisten der untersuchten Unternehmen mit ihrer Datenqualität nicht sehr zufrieden sind, hat

sich allerdings in den letzten fünf Jahren einiges zum Positiven verändert. Ein gutes Viertel der Befragten stuft die Datenqualität heute als sehr viel besser als noch vor fünf Jahren ein; fast die Hälfte (47 %) als viel besser. Aber 23 Prozent sehen nur minimale Verbesserungen.

Was bedeutet dies nun? Zufrieden sind die Unternehmen nicht mit der Qualität ihrer Stammdaten. 60 Prozent von ihnen benoten „Mittelmaß“; Mittelmaß ist nun zwar nicht „schlecht“ – aber auch weit entfernt von Championsleague. Es bleibt also zu viel tun, denn eben nur etwa jedes sechste Unternehmen (16 %) hält die Qualität seiner Stammdaten für „sehr gut“. Da hilft es auch wenig, dass sich die Situation in den letzten fünf Jahren bei drei Viertel der Unternehmen verbessert hat – entscheidend ist das Gesamtergebnis heute. Und das reicht noch nicht aus.

DATENDUBLETTEN – URSACHE VIELER FEHLER: ABER 85 % HABEN KEINE GRÖßENVORSTELLUNG

Die Qualität der Stammdaten wird nicht zuletzt durch den Anteil der Dubletten im Datenbestand bestimmt. Bemerkenswert ist, dass von 134 Befragten 85 Prozent keine Vorstellung haben, wie viele Dubletten in den

einzelnen Datendomänen ihres Unternehmens vorliegen; nur jedes siebte Unternehmen (15 %) sieht sich in der Lage, den Anteil der Dubletten prozentual zu schätzen, wobei der Durchschnitt hier bei 6 Prozent Dublettenanteil liegt. Eine im Großen und Ganzen, wie wir meinen, plausible Größenordnung.

TROTZ DURCHSCHNITTLICHEM STAMMDATENMANAGEMENT HAT SICH DIE DATENQUALITÄT IN DEN LETZTEN 5 JAHREN DEUTLICH VERBESSERT

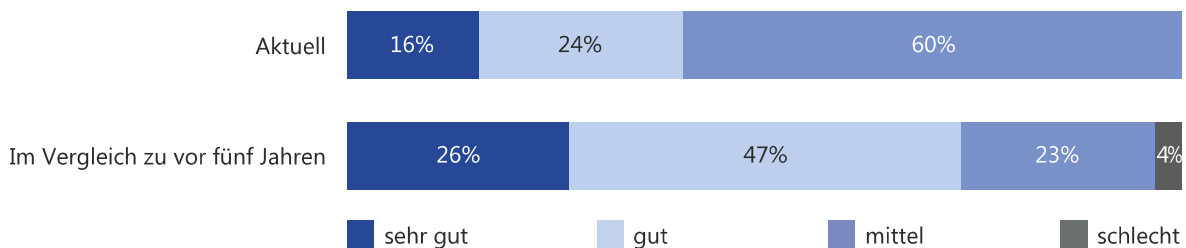


Abbildung 3: Frage: Wie schätzen Sie die Datenqualität in Ihrem Unternehmen ein?
Skala von 1 = sehr schlecht bis 5 sehr gut; Alle Unternehmen; n = 155
Quelle: Lünendonk

FÜR 85% DER UNTERNEHMEN IST DIE DUBLETTENANZAHL PRO DATENDOMÄNE UNBEKANNT

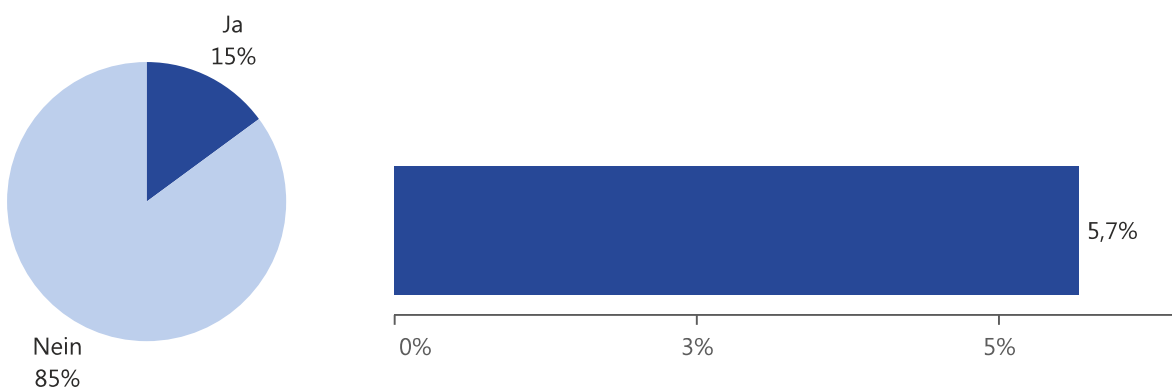


Abbildung 4: Frage: Kennen Sie die Anzahl von Dubletten pro Datendomäne in Ihrem Unternehmen? n = 134
Wenn ja: Wie hoch ist der Dublettenanteil prozentual? n = 20
Quelle: Lünendonk

HÖHERE STAMMDATENQUALITÄT HILFT: NICHT NUR ZEITFRESSER ENTFALLEN, SONDERN UNTERNEHMEN WERDEN PRODUKTIVER UND ERFOLGREICHER

Schlecht gepflegte Stammdaten kosten Zeit die den Mitarbeitern für qualitativ hochwertigere Tätigkeiten oder andere wertschöpfende Arbeit fehlt. Die Beseitigung von Dubletten oder das manuelle Übertragen von Stammdaten zwischen verschiedenen Anwendungen ist mühsam.

Wie viel Zeit damit tatsächlich in Unternehmen gebunden wird, wäre nur über vergleichende Erhebungen „vorher“ und „nachher“ genau einzuschätzen. Daher baten wir unsere Studienteilnehmer um eine subjektive, ungestützte Einschätzung der Zeitverluste durch schlecht gepflegte Stammdaten.

Wie bei jeder Schätzung ist die Bandbreite groß, der Mittelwert jedoch aussagekräftig: Im Durchschnitt können fünf Prozent der Arbeitszeit eingespart werden. Das bedeutet, einem Sachbearbeiter würde in einer durchschnittlichen Woche zwei Stunden unerfreuliche, unproduktive Fehlerbehebung erspart bleiben. Ein Ergebnis, das uns nicht unplausibel erscheint und insbesondere in großen Unternehmen mit mehr als 2.500 Mitarbeitern so gesehen wird. Die B-to-C-Unternehmen unserer Umfrage tendieren sogar zu fünf bis zehn Prozent

Effizienzgewinn durch optimal gepflegte Stammdaten. Und auch Verantwortliche in Unternehmen mit einem tendenziell schlechten Stammdatenmanagement schätzen eher, dass mehr als fünf Prozent Zeit pro Monat eingespart werden könnte (50 % dieser Teilnehmer). „Mittelgroße“ Unternehmen sehen hier das höchste Einsparpotenzial: 45 Prozent der Teilnehmer aus dieser Gruppe schätzen, dass mehr als 5 Prozent der Zeit eingespart werden kann. Und dies ist „nur“ der Effizienzgewinn, der entsteht, wenn unnütze Arbeit eingespart wird.

Gut gepflegte Stammdaten bestimmen aber auch den Unternehmenserfolg, als verlässliche Basis für kluge Geschäftsentscheidungen, Unternehmenswachstum und Prosperität. Das sehen unsere 155 Befragten überwiegend genauso. Denn weit schwerer als Effizienzgewinne wiegen die Effektivitätszuwächse, die durch bessere Stammdaten möglich sind. So sind digitale Geschäftsmodelle nur möglich, wenn die Unternehmen ihre Stammdaten im Griff haben oder andersherum betrachtet: Unternehmen, die ihre Stammdaten noch nicht im Griff haben, brauchen mit digitalen Geschäftsmodellen nicht erst zu beginnen. Gerade auf die Verknüpfung von Kundendaten, die aus Onlineaktivitäten (Apps, Webshops etc.) gesammelt werden, mit den traditionellen ERP-Systemen kommt es an, um eine einheitliche Sicht auf eine Kundenbeziehung zu haben.

IM DURCHSCHNITT KANN FÜNF PROZENT DER ARBEITSZEIT EINGESPART WERDEN

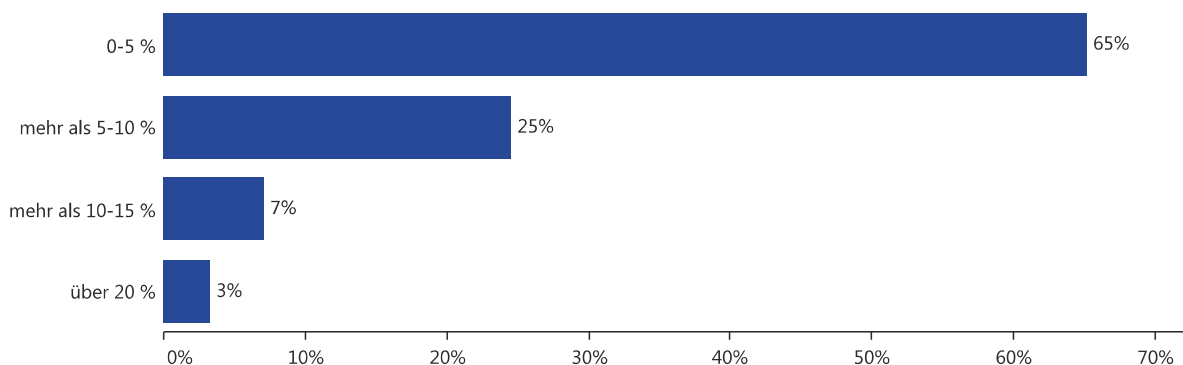


Abbildung 5: Frage: Wie viel Zeit könnte man schätzungsweise pro Monat sparen, wenn die Stammdaten in Ihrem Hause optimal gepflegt wären? Angaben in Prozent der Arbeitstage; Alle Unternehmen; n = 155

Quelle: Lünendonk

OHNE HOHE DATENQUALITÄT KEINEN GESCHÄFTSERFOLG – SCHON GAR NICHT 2018

Ohne gute Daten, keine erfolgreiche Marktposition. Dabei nimmt die Datenqualität einen sehr großen Einfluss auf den Geschäftserfolg eines Unternehmens. Allerdings sehen nur 60 Prozent aller befragten Manager, dass dies in sehr hohem Ausmaß zutrifft; wobei die Verantwortlichen in den Fachabteilungen die sehr hohe Bedeutung der Datenqualität noch mehr betonen als die Verantwortlichen aus der IT (65 % gegenüber 55 %).

Für signifikant halten noch mehr der Befragten (84 %) dass in bereits zwei Jahren von heute an die Datenqualität einen sehr hoher Einfluss auf den Geschäftserfolg

haben wird. In der Tendenz stimmt das für alle Geschäftsmodelle B-to-X – wobei überraschend die überwiegend B-to-C fokussierten Unternehmen der Datenqualität heute und in zwei Jahren etwas weniger Bedeutung zumaßen. Je schlechter sich die Unternehmen bei den Stammdaten aufgestellt sehen, desto mehr Befragte (90 %) schätzen den Einfluss der Daten auf den Geschäftserfolg sehr hoch ein. Ihnen kann unterstellt werden, einen gewissen Optimierungsbedarf erkannt zu haben.

Bezeichnend ist, dass keiner der Befragten den Einfluss der Datenqualität auf den Geschäftserfolg als „gering“ oder „sehr gering“ einschätzt – weder heute noch gar in zwei Jahren.

DIE DATENQUALITÄT WIRD IMMER ENTSCHEIDENDER FÜR DEN UNTERNEHMENSERFOLG

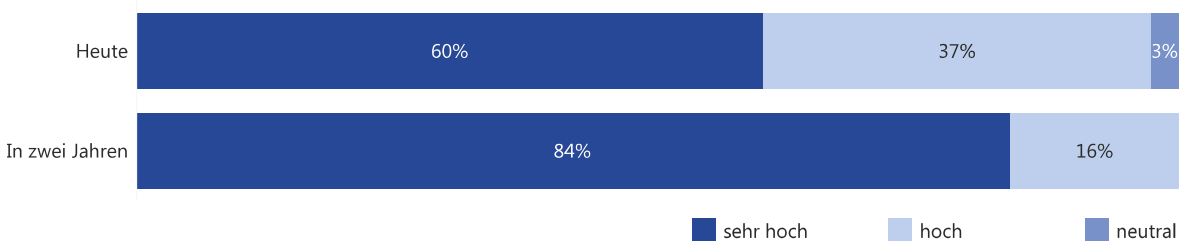
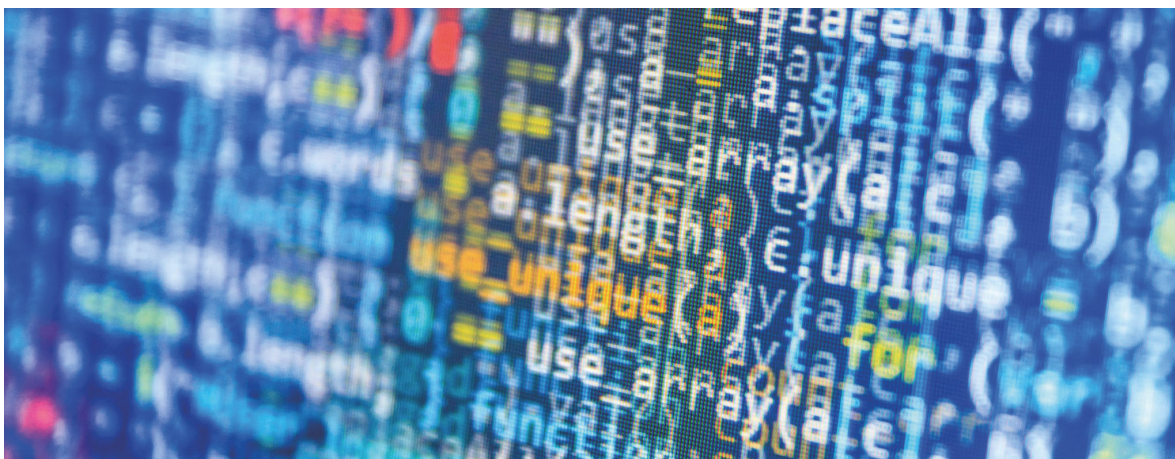


Abbildung 6: Frage: Wie hoch schätzen Sie den Einfluss der Datenqualität auf den Geschäftserfolg Ihres Unternehmens ein? Skala von Heute: 1= sehr gering bis 5= sehr hoch; In zwei Jahren: 1= sehr gering bis 5= sehr hoch; Alle Unternehmen; n = 153
Quelle: Lünendonk



GUTE STAMMDATEN HELFEN DER UNTERNEHMENSSTEUERUNG – VON DER ANALYTIK BIS ZUM WORKING CAPITAL

Eine gute Qualität der Daten, insbesondere der Stammdaten, wirkt sich in vielerlei Hinsicht positiv auf Unternehmen aus. Unsere 155 Befragten äußern eine deutliche Zustimmung zu vielen vorformulierten Thesen:

Am meisten Zustimmung (82 %) findet die Aussage, dass auf der Grundlage der Stammdaten schnellere Analysen durchzuführen sind und gute Entscheidungen getroffen werden. Unternehmen mit einem guten Stammdatenmanagement stimmen mit 86 Prozent zu, solche mit einem schlechten immerhin auch noch zu 72 Prozent. Auch das Statement zur Verkürzung der Durchlaufzeiten in der Produktion und in der Supply Chain aufgrund einer Optimierung des Stammdatenmanagements erfährt eine deutliche Zustimmung aller Befragten (77 %) und der Befragten speziell im Handel (75 %) – Fertigungsunternehmen stimmen dem sogar zu 86 % zu. Einen beachtlichen Unterschied der Beurteilung gibt es zwischen Unternehmen mit gutem beziehungsweise schlechtem Stammdatenmanagement: Letztere sehen sogar zu 83 Prozent eine starke Verkürzung der Durchlaufzeiten

(gute Stammdatenmanager: 70 %). Möglicherweise ist das so zu interpretieren, dass durch eine Verbesserung der Stammdatenqualität von einem niedrigen Niveau ausgehend, rasch gut sichtbare Erfolge erzielt werden, während bereits gute Stammdaten nur mit einem höheren Aufwand noch weiter zu optimieren sind.

Dass besseres Stammdatenmanagement und daraus resultierende angepasste Wiederbeschaffungszeiten, optimierte Losgrößen und Mindestbestellmengen sowie Lieferantenoptimierungen das gebundene Kapital reduzieren, unterstützten 71 Prozent aller Befragten. Hier zeigen sich jedoch deutliche Unterschiede zwischen Handel und Fertigungsindustrie: Nur knapp zwei Drittel der Verantwortlichen im Handel stimmen dieser These zu; hingegen unterstützen sie vier Fünftel (81 %) der Befragten aus der Fertigungsindustrie. Große Unternehmen mit mehr als 2.500 Mitarbeitern können sich dagegen nur etwa zur Hälfte dieser positiven Beurteilung des Effektes auf das gebundene Kapital anschließen. Bei der Unterscheidung zwischen guten und schlechten Stammdatenmanagern gilt anscheinend auch hier, dass von einem niedrigen Niveau ausgehend Verbesserungen schneller spürbar werden.



Ebenso wird von der Gesamtheit der Befragten die Befürchtung bestätigt (73 %), dass durch eine fehlende Transparenz der Lieferantenbeziehungen dem Unternehmen Bündelungseffekte der Beauftragung entgehen. Dies gilt insbesondere für mittelgroße Unternehmen (79 %) und – was zu erwarten war – für Unternehmen mit schlechtem Stammdatenmanagement (85 %).

Dagegen sehen die Befragten keine Gefahr, dass durch eine unzureichende Qualität der Stammdaten andere IT-Systeme über längere Zeiträume hinweg nicht verfügbar sein könnten (99 % Ablehnung). Stammdatensystem sind also allem Anschein nach relativ unabhängig von anderen IT-Anwendungen – beziehungsweise diese von ihnen.

Auf die Stammdaten selbst zielt das Statement, ob durch Integration externer Datenquellen, wie Datenbanken der Zulieferer und Partner, möglicherweise die Verwaltung der Stammdaten erschwert werden könnte. Die Annahme einer Verkomplizierung der Datenerfassung und -bearbeitung durch zusätzlich

extern zugeliferte Informationen wäre ja nur plausibel. Aber nur etwas mehr als die Hälfte der Teilnehmer unterstützt diese These; etwa gleich viele lehnen sie ab. Produktionsunternehmen stimmen aber deutlich häufiger zu (59 %) als Handelsunternehmen (40 %). Dies liegt unter anderem daran, dass Ökosysteme, bestehend aus mehreren Unternehmen, eine der wichtigsten Voraussetzungen der Industrie 4.0 sind. So vernetzen sich immer mehr Industrieunternehmen untereinander sowie mit Logistikunternehmen, um eine digitale Produktions- und Lieferkette zu bilden.

Der Austausch von Daten, vor allem aus den Produktions- und Logistiksystemen, bildet dabei das Fundament der Geschäftsmodelle einer Industrie 4.0. Entsprechend homogen sollten die Daten, speziell die Stammdaten, auch sein. Da solche Optimierungsprojekte für alle Unternehmen, insbesondere aber für die mittelständischen Unternehmen, einen enormen Kraftakt bedeuten, entwickeln einige Industriekonzerne zentrale Plattformen, um alle Beteiligten eines Ökosystems anzubinden und eine zentrale Clearingstelle für die Daten zu bieten.

STAMMDATEN SIND DIE BASIS FÜR SCHNELLE ANALYSEN UND MEHR PROZESSEFFEKTIVITÄT

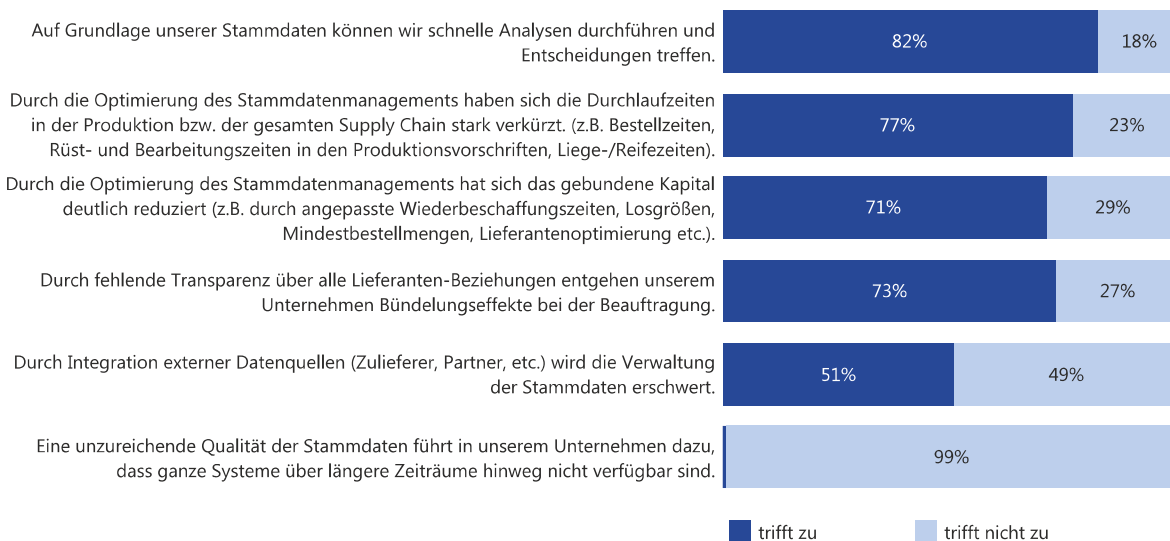


Abbildung 7: Frage: Welche der folgenden Aussagen zum Einfluss der Datenqualität auf Ihr Unternehmen treffen zu? Skala von 1= trifft zu, 2= trifft nicht zu, 3= geplant; Alle Unternehmen; n = 155

Quelle: Lünendonk



Organisation des Stammdatenmanagements

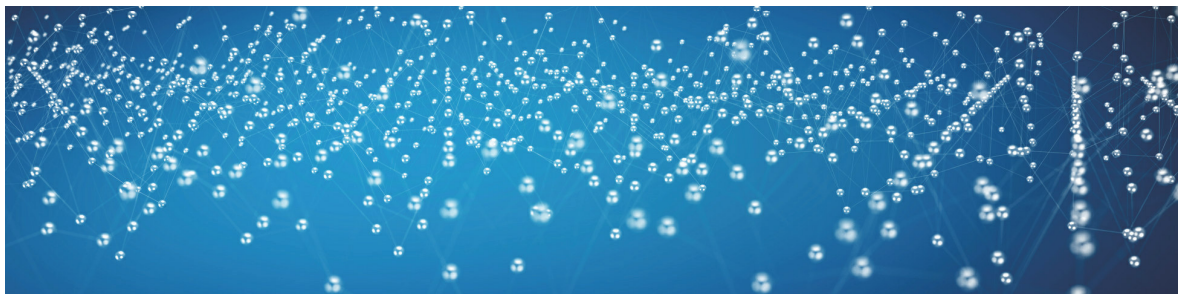
Für die Planung und Umsetzung von Projekten zur Optimierung der Stammdaten sind in Unternehmen verschiedene Verantwortliche denkbar: IT-Abteilung, jeweils betroffene Fachbereiche (z. B. Marketing, Vertrieb, Produktion, Logistik), spezielle Master-Data- oder Data-Governance-Verantwortliche. Wie sind die Verantwortlichkeiten von Planung und Umsetzung nun tatsächlich verteilt? Gibt es überhaupt eine eindeutige Trennung zwischen beiden Aufgaben? Denn: Planung und Umsetzung von Projekten zur Optimierung der Stammdaten in Unternehmen sind schlecht voneinander zu trennen. Vielfach bestimmen zwar die jeweils betroffenen Fachbereiche die inhaltliche Definition und Zuordnungen von Stammdaten und die IT-Abteilungen setzen das ganze systemseitig um. Allerdings sind die Grenzen fließend und eine frühzeitige Einbindung beider Sichtweisen ist unumgänglich.

PLANUNG UND UMSETZUNG LASSEN SICH NICHT TRENNEN, FACHABTEILUNGEN UND IT NICHT AUSEINANDERDIVIDIEREN

So sehen unsere 155 Befragten nahezu einhellig die IT-Abteilungen mit der Planung und auch Umsetzung von Projekten im Stammdatenmanagement beschäftigt. Nach Meinung von 58 Prozent der Befragten sind aber auch die jeweils betroffenen Fachbereiche mit der Planung und der Umsetzung betraut.

42 Prozent der Befragten billigen den betroffenen Fachbereichen, wie Vertrieb, Marketing, Produktion oder Logistik, offenbar eine spezielle Planungskompetenz für Stammdatenprojekte zu. Wir interpretieren das als einen gewissen Hang dieser Abteilungen zur Federführung bei solchen Projekten und als Übernahme der Rolle des Initiators; darüber hinaus dürfte ohne eine enge Zusammenarbeit zwischen Fachabteilung und IT ein Stammdatenprojekt kaum durchführbar sein.

In manchen Fällen sind spezielle Stammdatenverantwortliche mit der Planung betraut oder es werden Data-Governance-Verantwortliche eingesetzt. Bei Unternehmen, die ihre Stammdatensituation als gut einschätzen, sind deutlich häufiger (38 %) spezielle Stammdaten Verantwortliche (Master-Data-Manager) mit der Planung solcher Projekte beauftragt. Umgekehrt sind in Unternehmen, die ihre Stammdatensituation als schlecht beurteilen, überproportional (65 %) die jeweiligen Fachbereiche mit der Planung von Stammdatenprojekten beschäftigt. Eine Kausalbeziehung ist mit Vorsicht zu betrachten: Sind die Fachabteilungen mit der Planung betraut, weil die Datensituation des Unternehmens so schlecht ist? Oder umgekehrt? In Fertigungsunternehmen sind die Fachbereiche zu fast 50 % nur mit der Planung betraut, im Handel zu 36 %.



DIE IT-ABTEILUNG IST BEI STAMMDATENPROJEKTEN FAST IMMER FÜR DAS GESAMTPROJEKT VERANTWORTLICH

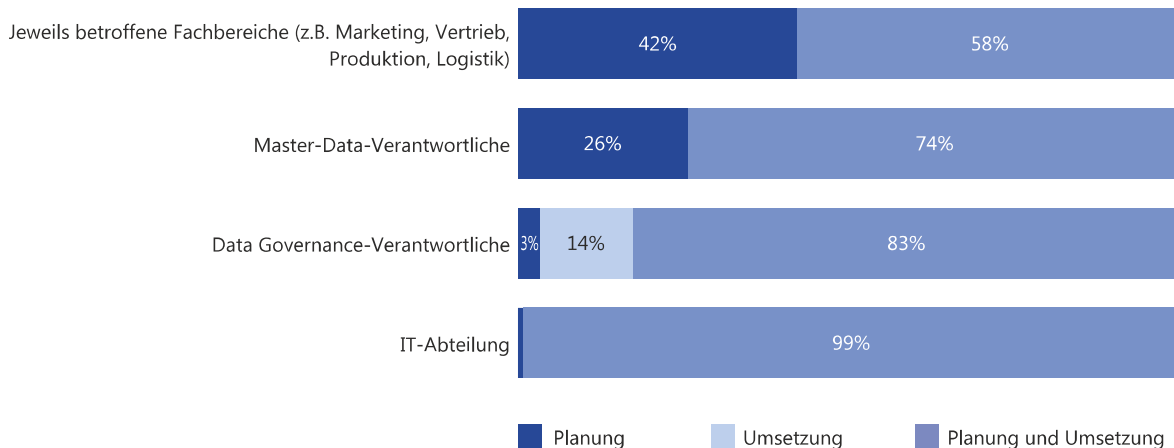


Abbildung 8: Frage: Wer ist für die Planung und Umsetzung von Projekten zur Optimierung der Stammdaten in Ihrem Unternehmen verantwortlich? Alle Unternehmen; n = 155

Quelle: Lünendonk

KEINE GUTE STAMMDATENQUALITÄT OHNE ORGANISATORISCHEN UNTERBAU

Für die Qualität der Stammdaten und des Stammdatenmanagements im Unternehmen ist nicht zuletzt seine Einbindung in die Organisation und die Abläufe ent-

scheidend. Sie entscheidet über den Erfolg des Stammdatenmanagements, der beispielsweise festgemacht werden kann an der unverzüglichen Verwendung der Daten zur Analyse und der übergreifenden Bereitstellung im gesamten Unternehmen ohne Datensilos.

Wir haben unseren Befragten wiederum Statements zur Beschreibung der Stammdatenorganisation in ihren Unternehmen angeboten:

- Eine unternehmensweite Koordination über Tätigkeiten, Strukturen, Prozesse und Funktionalitäten des Stammdatenmanagements ist sichergestellt.
- Für das Stammdatenmanagement gibt es ein eigenes Führungssystem.
- Das Stammdatenmanagement ist systematisch in eine Aufbau- und Ablauforganisation eingebunden.
- Neue Stammdaten werden direkt in Geschäftsanwendungen und Analytics eingespeist und verbleiben nicht in Silos.
- Standards und Vorgaben zur Verwaltung der Stammdaten sind in den operativen Arbeitsabläufen integriert.

EINBINDUNG DES STAMMDATENMANAGEMENTS IN ORGANISATION UND ABLÄUFE

73 Prozent aller Befragten beanspruchen für sich, eine unternehmensweite Koordination der Strukturen, Funktionalitäten, Prozesse und Tätigkeiten des Stammdatenmanagements sichergestellt zu haben; ein knappes Fünftel (19 %) arbeitet noch daran und acht Prozent haben sie noch nicht eingeführt. Digital Leader beanspruchen dies etwas häufiger für sich als Digital Follower (76 % versus 68 %).

Gleichzeitig geben jedoch nur 51 Prozent der Befragten für ihr Unternehmen an, dass das Stammdatenmanagement systematisch in eine Aufbau- und Ablauforganisation eingebunden ist. Leader stimmen dem mehr zu als Follower, Produktionsunternehmen (51 %) mehr als der Handel (44 %) und die höchste Zustimmung ergibt sich bei den größeren Unternehmen mit 58 %.

Ebenfalls nur knapp über die Hälfte aller Befragten (52 %) bestätigen, dass Standards und Vorgaben zur Verwaltung der Stammdaten in die operativen Arbeits-

läufe integriert sind. Die höchste Zustimmung findet dieses Statement bei den größeren Unternehmen (61 %).

Und ein eigenes Führungssystem für das Stammdatenmanagement zu haben, behaupten nur 35 Prozent; bei über der Hälfte (52 %) trifft dies nicht zu und etwa jedes siebte Unternehmen (13 %) arbeitet noch daran. Verantwortliche aus der IT (41 %) sehen ein solches Führungssystem in ihrem Unternehmen etwas häufiger verwirklicht als Fachbereiche (29 %).

Über die Hälfte der Befragten (53 %) behauptet, dass neue Stammdaten direkt in Geschäftsanwendungen und Analytik eingespeist werden und nicht in Silos verbleiben. Bei einem knappen Viertel ist das leider noch so (24 %). Auch dies sehen die Verantwortlichen aus der IT (60 %) etwas optimistischer als die Fachbereiche (47 %) und die Leader natürlich etwas positiver als die Follower (60 % gegenüber 42 %).

Im Handel haben – abweichend von der Gesamtstichprobe – nur 63 Prozent der Unternehmen eine unternehmensweite Koordination der Strukturen,

JEDES ZWEITE UNTERNEHMEN HAT KEIN FÜHRUNGSSYSTEM FÜR STAMMDATEN

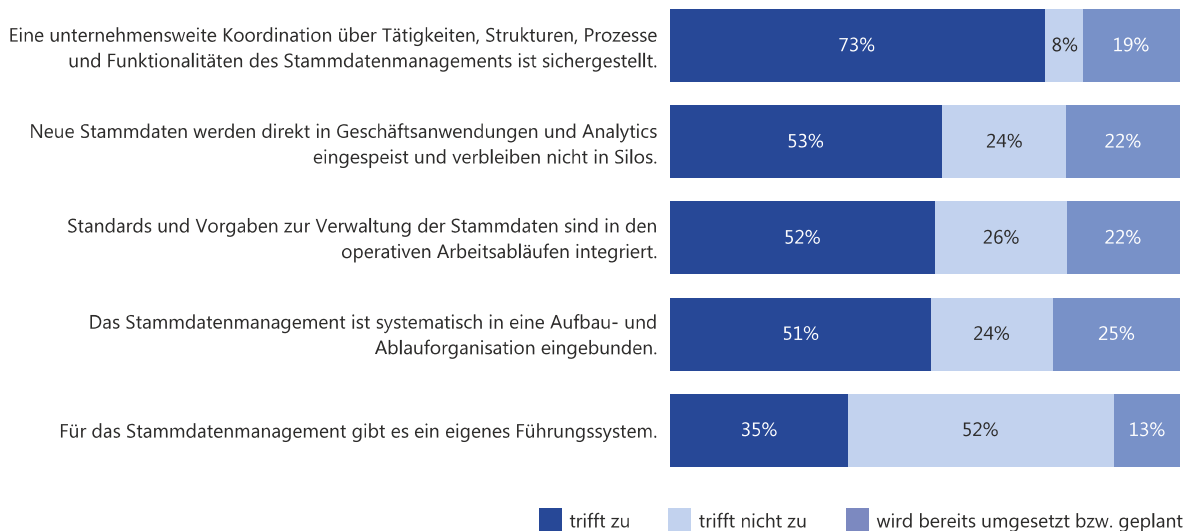


Abbildung 9: Bitte bewerten Sie folgende Aussagen zur Organisation der Stammdaten in Ihrem Unternehmen

Alle Unternehmen; n = 155

Quelle: Lünendonk

Funktionalitäten, Prozesse und Tätigkeiten des Stammdatenmanagements sichergestellt. In der Fertigungsindustrie sind es mit 78 Prozent deutlich mehr Unternehmen, die über entsprechende Strukturen verfügen. Jedoch führt eine organisierte Koordination der Stammdatenaktivitäten nicht unbedingt zu einer hohen Stammdatenqualität, wie zu Beginn der Studie deutlich wurde. Denn nur die wenigsten Unternehmen beurteilen die Qualität ihrer Stammdaten als gut beziehungsweise sehr gut.

Obwohl insgesamt drei Viertel der Unternehmen die Verwaltung ihrer Stammdaten koordinieren, zeigen sich in der weiteren Analyse der Organisation einige Defizite.

So können nur 51 Prozent der untersuchten Unternehmen von sich behaupten, dass ihr Stammdatenmanagement in eine Ablauf- und Aufbauorganisation eingebunden ist. Fast gleich viele Unternehmen (52 %) haben überhaupt Standards und Vorgaben zur Verwaltung der Stammdaten entwickelt und diese in die Prozesse integriert. Daraus folgt, dass einige Unternehmen zwar Aktivitäten unternehmensintern koordinieren, jedoch keine weiteren organisatorischen und prozessualen Maßnahmen ergriffen haben.

DAS ERGEBNIS GUTER STAMMDATENORGANISATION? DATENANALYTIK IN FAST ECHTZEIT UND OHNE DATENSILLOS!

Es gibt aber auch Positives zu berichten. 53 Prozent aller Befragten reklamieren für ihr Unternehmen, dass neue Stammdaten direkt in Geschäftsanwendungen und Analytik eingespeist werden und nicht in isolierten Datensilos verbleiben. Ein solches Verbleiben in den Silos ist immerhin bei rund einem Viertel (24 %) noch der Fall; und ein gutes Fünftel (22 %) arbeitet an einer Verbesserung der Situation.

Sowohl Unternehmen, die ihr Stammdatenmanagement als gut, als auch solche, die es als schlecht einstufen, haben zu jeweils über 80 Prozent eine unternehmensweite Koordination des Stammdatenma-

agements sichergestellt, wie sie angeben. In den Ergebnissen scheinen sie sich aber dennoch zu unterscheiden: 70 Prozent der Unternehmen mit „gutem“ Stammdatenmanagement speisen neue Stammdaten direkt in Geschäftsanwendungen und Analytik ein, Silobildung wird vermieden; bei Unternehmen mit „schlechtem“ Stammdatenmanagement gelingt das nur gerade einmal der Hälfte (50 %). Ein Grund könnte sein, dass bei 65 Prozent der besser aufgestellten Unternehmen die Standards und Vorgaben zur Verwaltung der Stammdaten in die operativen Arbeitsabläufe integriert sind, wohingegen dies nur bei 53 Prozent der Vergleichsgruppe der Fall ist.

Tendenziell scheinen darüber hinaus größere Unternehmen mit über 2.500 Mitarbeitern etwas besser als der Durchschnitt abzuschneiden. Dies ist ebenso der Fall bei der Integration von Standards und Vorgaben für das Stammdatenmanagement (61 % gegenüber Durchschnitt 52 %). Bei der systematischen Einbindung in die Ablauf- und Aufbauorganisation (58 % gegenüber Durchschnitt 51 %) und insgesamt bei der Sicherstellung einer unternehmensweiten Koordination der Stammdatenverwaltung (80 % gegenüber Durchschnitt 73 %).

WAS VERHINDERT ERFOLGE IM STAMMDATENMANAGEMENT?

Wo liegen nun die Probleme, wenn es mit dem Stammdatenmanagement nicht so funktioniert, wie es soll? Ist es eine mangelnde Einbettung des Stammdatenmanagements in die Unternehmensstrategie? Liegt es an der Ausrichtung der Aufbau- und Ablauforganisation? Fehlt es an Data Governance oder an der technologischen Unterstützung durch Automatisierungslösungen, zentrale Master-Data-Management-Plattformen, einem Single Point of Truth etc.?

Insgesamt über alle Branchen sehen die 155 Befragten die wesentliche Ursache für Probleme im Stammdatenmanagement in einer mangelnden Einbettung des Stammdatenmanagements in die Unternehmensstrategie (64 %). Trotz einer unternehmensweiten Koordi-



nation der Stammdatenaktivitäten in den meisten Unternehmen scheinen die Bedeutung der Stammdaten für den Erfolg von Geschäftsmodellen und die Kundenzufriedenheit vonseiten des Top-Managements nicht erkannt zu werden. Dabei scheint zwar im Top-Management häufig das Bewusstsein über die Bedeutung von Stammdaten zu herrschen, jedoch wird es auch häufig als IT-Thema gesehen und entsprechend „wegdelegiert“. Die IT antwortet dann mit Investitionen in Technologien und Prozessoptimierungen, aber die eigentlichen Kernprobleme des Stammdatenmanagements bleiben bestehen.

Mit einigem Abstand (58 %) folgt als Ursache eine mangelhafte technologische Unterstützung. Dazu gehören beispielsweise fehlende Automatisierungslösungen, nicht vorhandene zentrale Stammdaten-Managementplattformen oder fehlende Single Points of Truth. Auch hier kann das Argument der fehlenden „Stammdatenlobby“ in den Unternehmen herangezogen werden. So werden vielen CIOs dringend notwendige Investitionen in die Master-Data-Managementsysteme zulasten von Digitalisierungsprojekten entweder komplett gekürzt oder zumindest gestrichen. Oft

wird hier also der zweite Schritt vor dem ersten gemacht.

52 Prozent – darunter etwas häufiger Handels- (57 %) als Fertigungsunternehmen (47 %) – sehen die Ursache in der derzeitigen Ausrichtung der Organisation (Aufbau- und Ablauforganisation) und in einer unzureichenden oder gar nicht vorhandenen Data Governance (43 %), wobei die Produktionsunternehmen (47 %) hier ein größeres Problem als der Handel sehen (33 %).

Dies gilt in dieser Reihenfolge unabhängig davon, ob sich die Unternehmen als gut oder schlecht im Stammdatenmanagement aufgestellt sehen, und unabhängig davon, ob sie produzierende Unternehmen oder Handelsunternehmen sind; lediglich bei den sonstigen Unternehmen ist mangelnde technologische Unterstützung die Hauptursache. Auch kleinere Unternehmen mit zwischen 1.000 und 1.500 Mitarbeitern sehen ihr größtes Manko in einer fehlenden technologischen Unterstützung. Für Unternehmen, die überwiegend im B-to-C-Bereich tätig sind, ist dagegen die derzeitige Ausrichtung der Aufbau- beziehungsweise Ablauforganisation die mit Abstand wichtigste Ursache.

STAMMDATENMANAGEMENT UND UNTERNEHMENSSTRATEGIE SIND NOCH ZU SELTEN MITEINANDER VERKNÜPFT

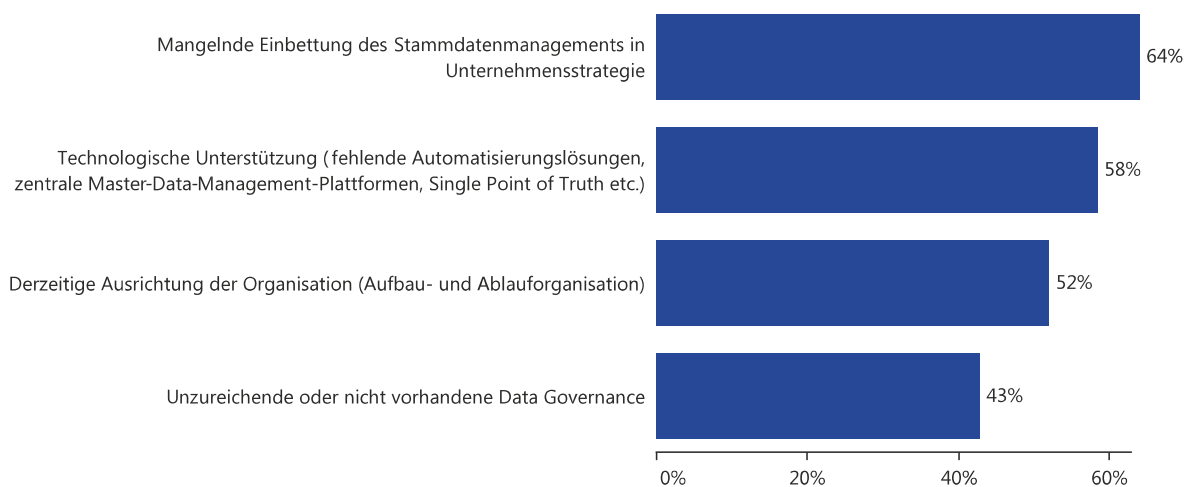


Abbildung 10: Frage: Wo sehen Sie Ursachen für Probleme im Stammdatenmanagement? Alle Unternehmen; n = 155
Quelle: Lünendonk

Data Governance und Transparenz

VIELE HABEN EINE STRATEGIE, ABER PROZESSE UND AUTOMATISIERUNG SIND NOCH UNVOLLKOMMEN

Unsere Studienteilnehmer haben sich auch zur Data Governance in ihren Unternehmen geäußert. Um die Antworten standardisiert miteinander vergleichen zu können, wurden den Befragten kurze Statements zur Data Governance in ihren Unternehmen vorgelegt, denen sie beipflichten (bereits eingeführt), die sie ablehnen oder als perspektivisch in Planung beziehungsweise Umsetzung verorten konnten.

Auswahlstatements zur Data Governance:

- Es gibt eine Data-Governance-Strategie.
- Stammdaten werden überwiegend manuell erfasst.
- Stammdaten liegen überwiegend in redundanten Systemen vor.
- Es gibt einen einheitlichen Prozess zur Verteilung von Stammdaten.
- Es gibt in unserem Unternehmen lokale und globale Stammdaten, die auch an unterschiedlichen Stellen im Unternehmen verwaltet werden.

Für alle Unternehmenstypen trifft zu, dass lokale und globale Stammdaten an unterschiedlichen Stellen im Unternehmen verwaltet werden. Ein Wildwuchs und damit Ineffizienzen bei den Stammdatensystemen ist somit vorprogrammiert, ebenso wie fehlende Eindeutigkeit der verschiedenen Stammdatentypen. Positiv zu vermerken ist, dass es in mehr als der Hälfte der Unternehmen (53 %) eine Data-Governance-Strategie gibt: in 45 Prozent der Fertigungsunternehmen und sogar in 56 Prozent der Handelsunternehmen. Bei etwa einem Viertel (27 %) der Unternehmen ist das aller-

dings nicht so und weitere 20 Prozent arbeiten erst daran. Ebenfalls beachtlich ist, dass es bei fast der Hälfte der Unternehmen (46 %) einen einheitlichen Prozess zur Verteilung der Stammdaten im Unternehmen gibt, in großen (49 %) häufiger als in kleineren Unternehmen, im Handel (51 %) öfter als in der Fertigung (42 %). Ein gutes Viertel der Unternehmen ist im Begriff, einen solchen zu etablieren (26 %).

Die weiteren Aussagen allerdings sind weit weniger positiv und sind die Konsequenz einer fehlenden Data-Governance:

97 Prozent der Befragten beklagen, dass es in ihrem Unternehmen lokale und globale Stammdaten gibt, die an unterschiedlichen Stellen des Unternehmens verwaltet werden. Bei 37 Prozent aller Unternehmen und sogar 46 Prozent der Handelsunternehmen (Fertigung 32 %) liegen darüber hinaus die Stammdaten überwiegend in redundanten Systemen vor.

Und bei 62 Prozent der Unternehmen werden die Stammdaten noch überwiegend manuell erfasst – überraschenderweise in größeren Unternehmen (69 %) häufiger als in kleineren (55 %).

Große Unterschiede treten bei Unternehmen auf, die ihr Stammdatenmanagement als gut beziehungsweise schlecht einstufen: 70 Prozent der Unternehmen mit schlecht verwalteten Stammdaten erfassen diese noch überwiegend manuell und 39 Prozent haben keine Data-Governance-Strategie entwickelt. 68 Prozent von ihnen kennen auch keinen einheitlichen Prozess zur Verteilung der Stammdaten. Von den im Stammdatenmanagement gut aufgestellten Unternehmen dagegen erfassen nur 54 Prozent ihre Stammdaten immer noch überwiegend manuell. Das ist ein hoher Wert, wenn



man berücksichtigt, dass 65 Prozent der untersuchten Unternehmen über eine Data-Governance-Strategie verfügen. Das bedeutet, dass einige der befragten Unternehmen trotz Data-Governance einen hohen manuellen Aufwand bei der Verwaltung ihrer Stammdaten betreiben.

Deutliche Unterschiede bestehen zwischen Fertigungsunternehmen und Handelsunternehmen. Nur 47 Prozent der Produktionsunternehmen erfassen Stammdaten noch manuell gegenüber beachtlichen 71 Prozent im Handel. Umgekehrt verfügen 56 Prozent der Handelsunternehmen über eine Data-Governance-Strategie (Fertigungsunternehmen 45 %) und 51 Prozent über einen einheitlichen Prozess zur Verteilung der Stammdaten im Unternehmen (Fertigungsunternehmen 42 %).

STAMMDATEN: INTERNE EFFIZIENZ IST VORAUSSETZUNG FÜR WACHSTUM AM MARKT

Auslöser für Datenmanagement-Projekte sind im Großen und Ganzen gesehen interne Effizienzanforderungen und Kostenüberlegungen (90 % der Nennungen). Nur bei knapp 40 Prozent der Nennungen sind die Stammdatenmanagement-Projekte extern durch Kunden, Zulieferer oder andere Partner induziert.

Diese ordinale Rangfolge der Treiber gilt unabhängig von der Branche, den bedienten Kundensegmenten B-to-B oder B-to-C oder der Selbsteinstufung des Unternehmens als guter beziehungsweise schlechter Stammdatenmanager. Auch die Größenklasse des Unternehmens ändert diese Rangfolge nicht.

ZENTRALE DATENVERWALTUNG UND MANUELLE STAMMDATENERFASSUNG PRÄGEN AKTUELL DIE UNTERNEHMENSREALITÄT

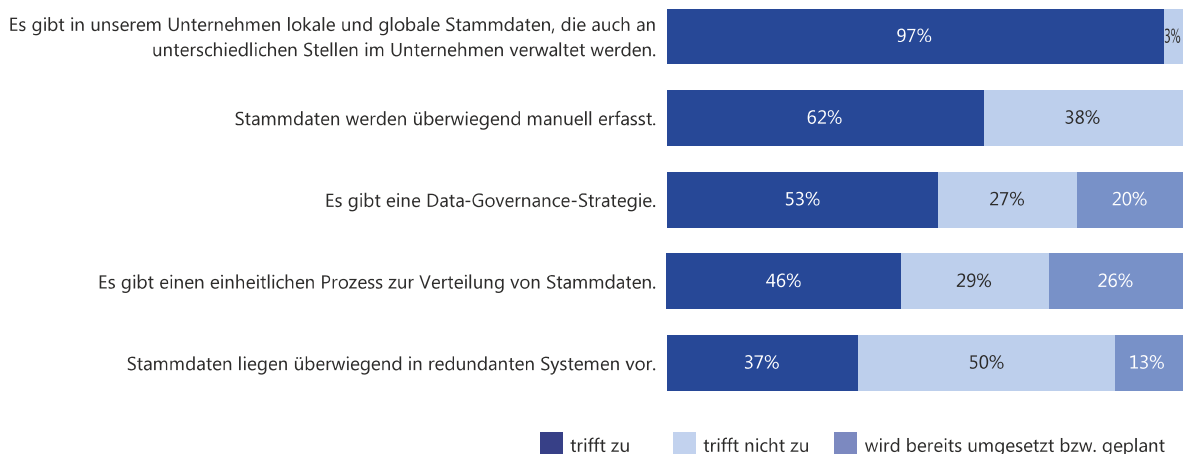


Abbildung 11: Frage: Welche der folgenden Aussagen in Bezug auf Ihre Data Governance treffen in Ihrem Unternehmen zu? Alle Unternehmen; n = 155

Quelle: Lünendonk



GRÜNDE FÜR STAMMDATENPROJEKTE

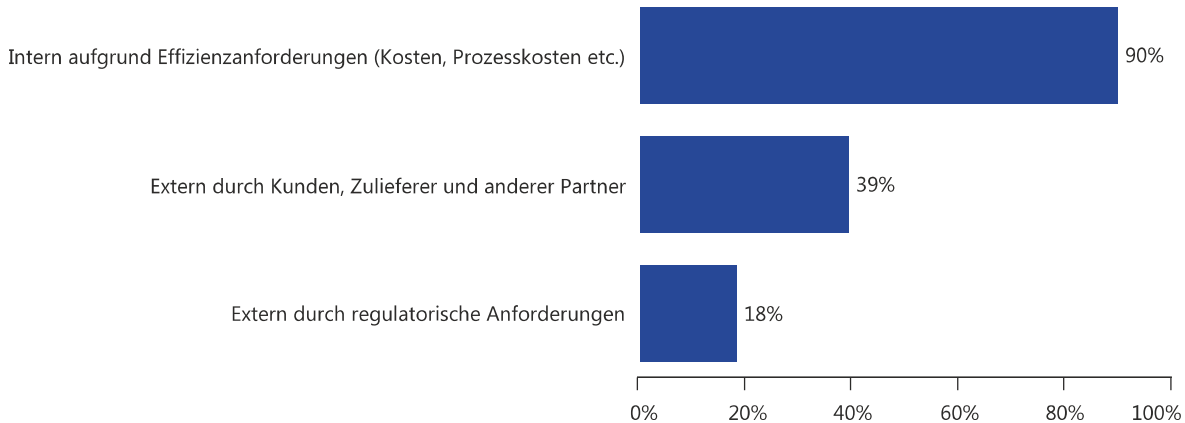


Abbildung 12: Frage: Durch was werden Stammdatenmanagement-Projekte getrieben?
 Mehrfachnennungen; n = 155
 Quelle: Lünendonk

STAMMDATENQUALITÄT LÄSST SICH KONKRET AN VIER KRITERIEN FESTMACHEN

Verschiedene Kriterien müssen gleichzeitig herangezogen werden, um die Qualität von Stammdaten zu beschreiben: ihre Aktualität, ihre Konsistenz, ihre Vollständigkeit und die zugrunde liegende Semantik. Alle Kriterien stehen mehr oder weniger gleichberechtigt nebeneinander – es nutzt zum Beispiel weder den Fachbereichen noch den Entscheidern, zwar aktuelle, aber unvollständige Daten zu haben. Unsere Studienteilnehmer beurteilen auf Basis einer Viererskala (sehr gut – gut – neutral – gering) die Qualität ihrer Stammdaten. Zur Schärfung der Aussagen fassen wir einige Male „sehr gut“ und „gut“ zusammen sowie das sicherlich nicht Begeisterung ausdrückende „neutral“ und „gering“.

INSGESAMT: DIE STAMMDATEN SIND UNVOLLSTÄNDIG UND NICHT AKTUELL

39 Prozent aller Befragten halten die Aktualität ihrer Stammdaten für „sehr gut“ beziehungsweise „gut“. In pessimistischer Sichtweise ist das jedoch nur wenig mehr als ein Drittel, dem 62 Prozent „wenig“ Aktualität

gegenüberstehen. Ein wenig besser sieht es bei der Konsistenz der Daten aus. Immerhin sehen 70 Prozent sie als „gut“ beziehungsweise „sehr gut“ an – die im Durchschnitt über alle Unternehmen beste Teilbeurteilung der Datenqualität. Die Beurteilung der Vollständigkeit ist bestenfalls als nicht genügend aufzufassen: 68 Prozent scheinen wichtige Stammdaten zu fehlen; darunter sind 12 Prozent massiv unzufrieden mit der Vollständigkeit ihrer Stammdaten. Wiederum ein etwas besseres Ergebnis zeigt sich bei der Beurteilung der Semantik, die immerhin 42 Prozent der Befragten als „gut“ beziehungsweise „sehr gut“ empfinden.

Der wichtigste Unterschied bei den nach einer Selbsteinschätzung guten beziehungsweise schlechten Stammdatenverwaltungen zeigt sich im Kriterium der Vollständigkeit: Jedes neunte Unternehmen (11 %) mit wahrgenommen schlechter Stammdatenverwaltung nimmt seine Stammdaten als nicht („gering“) vollständig wahr, weitere 42 Prozent beurteilen die Vollständigkeit lediglich als „neutral“. Und, wie zu erwarten, finden mehr der Digital Follower ihre Stammdaten schlecht (17 %), gegenüber nur 8 Prozent bei den Leadern.

ALLE UNTERNEHMEN: KONSISTENZ IST ÜBERWIEGEND VORHANDEN, ABER PROBLEME GIBT ES BEI DER AKTUALITÄT UND VOLLSTÄNDIGKEIT DER STAMMDATEN

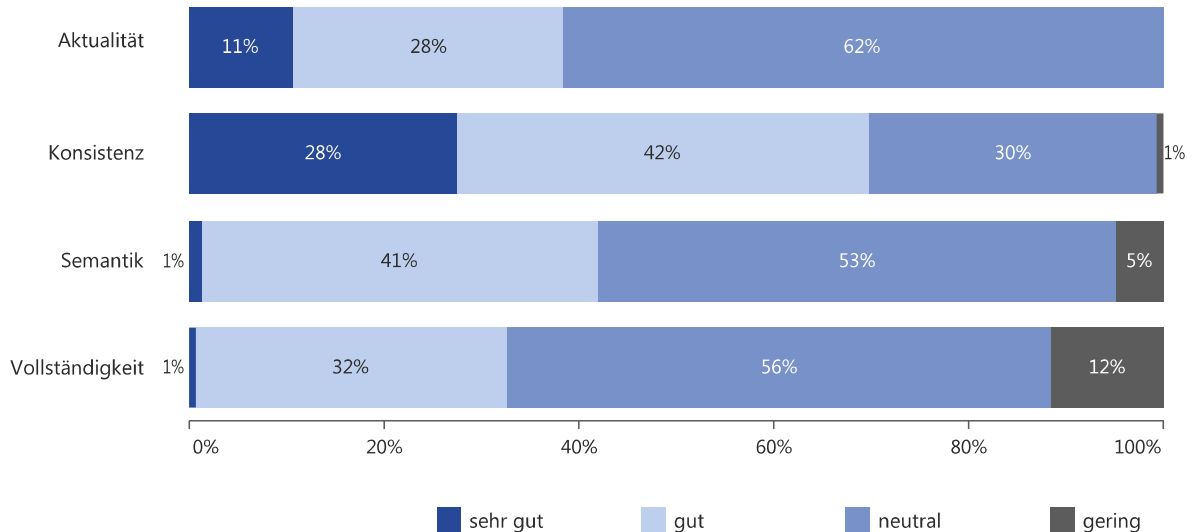


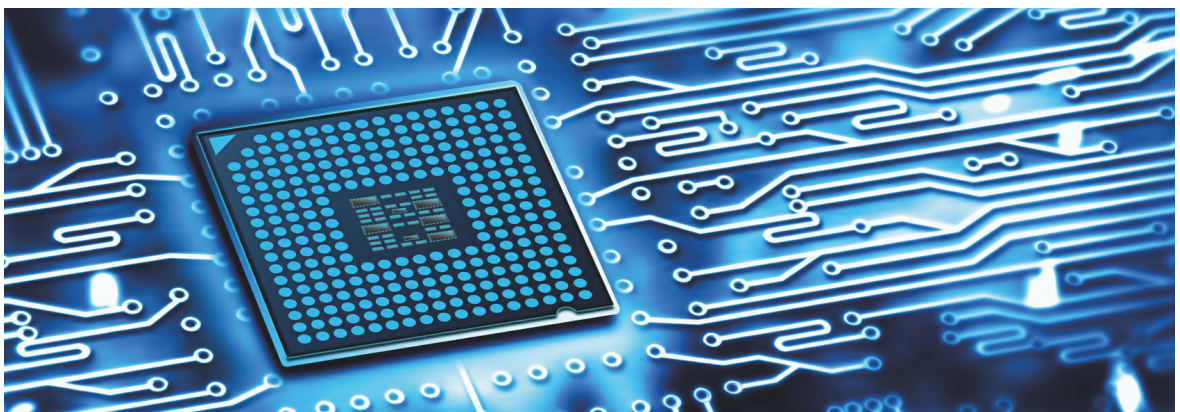
Abbildung 13: Frage: Wie bewerten Sie die Qualität Ihrer Stammdaten in Bezug auf folgende Kriterien? Skala von 1= sehr schlecht bis 5= sehr gut; Alle Unternehmen; n = 155

Quelle: Lünendonk

PRODUKTION UND HANDEL HABEN ZUFRIEDENSTELLENDEN STAMMDATEN. ABER DAS GENÜGT NICHT!

Mit der Aktualität (38 % „gut“ und „sehr gut“) und Konsistenz (72 % „gut“ und „sehr gut“) ihrer Daten sind die Fertigungsunternehmen dem Anschein nach durchaus zufrieden. Ähnliches gilt in etwa auch für die Handelsunternehmen, obwohl diese sich offenbar aktuellere Daten wünschen. Denn nur 4 Prozent sind sehr zufrieden mit der Aktualität ihrer Daten – im

Vergleich zu 21 Prozent der Fertigungsunternehmen. Ähnliches gilt für die Konsistenz: Handelsunternehmen sind nur zu 20 Prozent, Fertigungsunternehmen dagegen zu 36 Prozent sehr zufrieden („sehr gut“). Und hier zeigt sich wieder, dass die Verantwortlichen aus der IT auch diesen Aspekt positiver beurteilen als die Fachbereiche: 35 Prozent der IT-Verantwortlichen sehen eine sehr gute Konsistenz der Stammdaten, im Gegensatz zu nur 21 Prozent in den Fachbereichen.



INDUSTRIEUNTERNEHMEN HABEN GEGENÜBER DEM HANDEL EINEN LEICHTEN VORSPRUNG BEI AKTUALITÄT UND KONSISTENZ

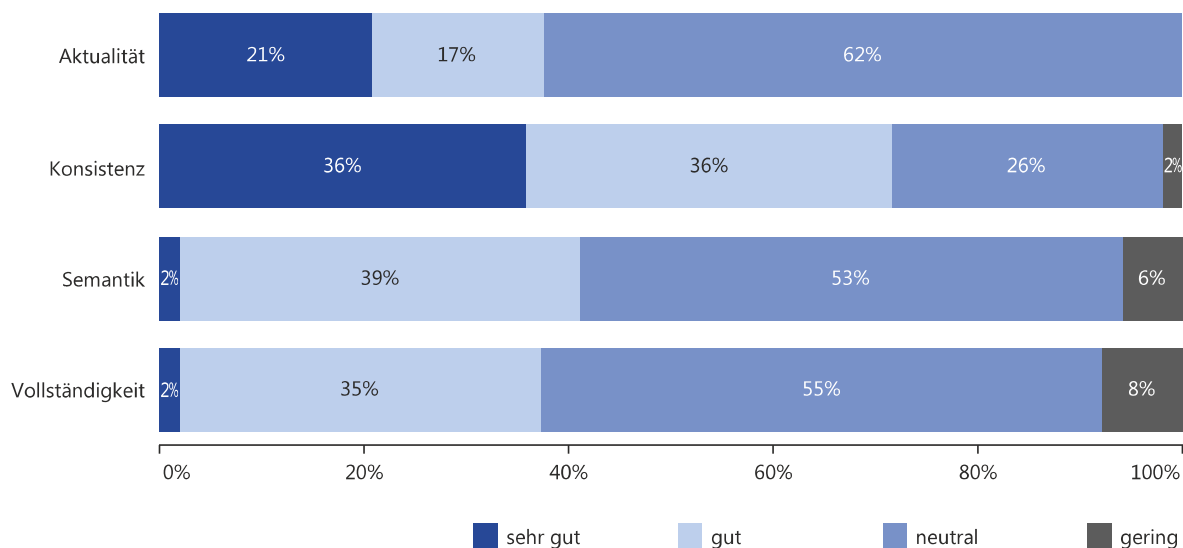


Abbildung 14: Wie bewerten Sie die Qualität Ihrer Stammdaten in Bezug auf folgende Kriterien?
Fertigungsunternehmen; Skala von 1= sehr schlecht bis 5= sehr gut; n = 54
Quelle: Lünendonk

AKTUALITÄT IST GERADE BEI OMNI-CHANNEL-GESCHÄFTSMODELLEN ERFOLGSENTSCHEIDEND

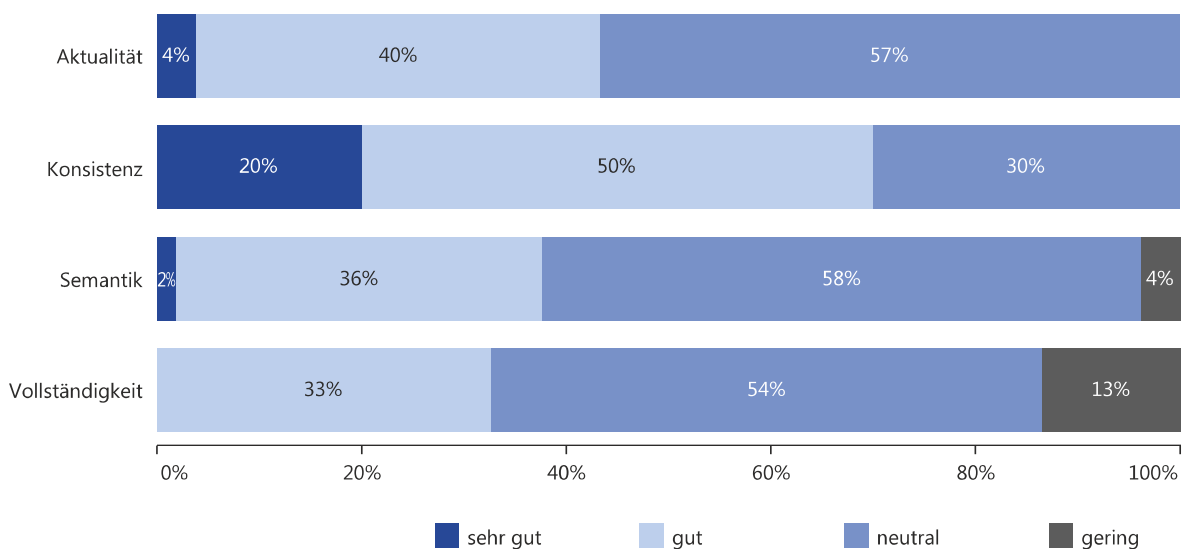


Abbildung 15: Wie bewerten Sie die Qualität Ihrer Stammdaten in Bezug auf folgende Kriterien?
Handelsunternehmen; Skala von 1= sehr schlecht bis 5= sehr gut; n = 55
Quelle: Lünendonk

WERKZEUGE UND SOFTWARE FÜR DAS STAMMDATENMANAGEMENT

In der Praxis gibt es verschiedene Methoden, um die Qualität der Stammdaten zu beurteilen. Zum Beispiel kann die Datenverteilung an unterschiedliche Empfängersysteme überwacht werden. Das ist laut dieser Studie die dominierende Methode, die bei 78 Prozent aller Befragten im Einsatz ist. Zudem planen weitere 7 Prozent von ihnen, sie demnächst einzusetzen. Bei den kleineren Unternehmen ist ein solches Monitoring allerdings von fast einem Viertel nicht geplant (größere Unternehmen 6 %).

An zweiter Stelle, bei 63 Prozent im Einsatz befindlich, sind softwaregestützte Workflow-Prozesse zur Stammdateneingabe – anscheinend eine beliebte Methode, denn weitere 37 Prozent aller Befragten planen, sie demnächst einzuführen; damit wäre hier eine volle Abdeckung bei allen befragten Unternehmen erreicht.

Verglichen mit den vorgenannten Methoden, deutlich seltener eingesetzt werden aktuell Dashboards zur Steuerung der Kennzahlen der Datenqualität (32 %) und Validierungen/Regeln für die Stammdateneingabe (22 %). 32 Prozent beziehungsweise 43 Prozent der Befragten planen aber, auch diese beiden Methoden in Zukunft einzusetzen.

Im Hinblick auf die Anzahl der relativen Nennungen der Nutzung von Methoden zur Messung der Stamm-

datenqualität gibt es keine Unterschiede zwischen Unternehmen, die sich als gute beziehungsweise schlechte Stammdatenmanager einschätzen.“ Auch eine Betrachtung der Branchen ergibt keine signifikanten Abweichungen vom Durchschnitt aller Befragten.

UNTERSCHIEDLICHE METHODEN HEUTE: ABER WORKFLOW-PROZESSE WOLLEN IN ZUKUNFT ALLE

Deutliche Unterschiede in der Verwendung der Methoden zur Messung der Qualität von Stammdaten bestehen je nach den Größenklassen der Unternehmen: Kleinere Unternehmen (mit 1.000 – 1.500 Mitarbeitern) setzen derzeit nur zu 73 Prozent ein Monitoring der Datenverteilung ein; Unternehmen der mittleren Größenklasse immerhin schon zu 78 Prozent, und von den Großunternehmen mit über 2.500 Mitarbeitern setzen sogar 85 Prozent Monitoring-Methoden ein.

Für den Einsatz softwaregestützter Workflow-Prozesse gilt, dass deutlich mehr als die Hälfte aller befragten Unternehmen diese Methoden nutzen. 37 Prozent planen ferner den Einsatz dieser Methode.

Dashboards sind bei „kleineren Unternehmen“ relativ häufig eingesetzt (43 %), bei den größeren Unternehmen nur zu einem knappen Drittel (31 %) beziehungsweise einem guten Fünftel (22 %). Validierungen und Regeln für die Dateneingabe sind noch relativ selten im Einsatz, werden aber umfassend geplant.

MONITORING IST DIE BEVORZUGTE METHODE, UM DIE QUALITÄT DER STAMMDATEN ZU MESSEN

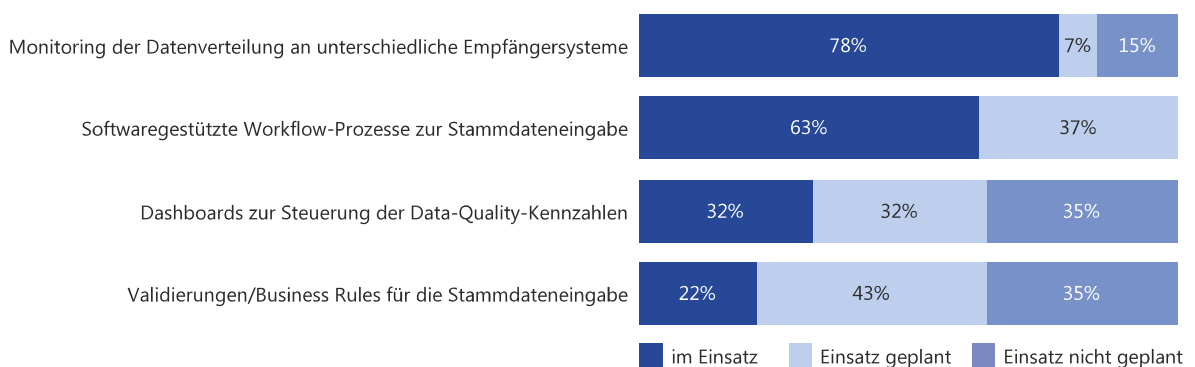


Abbildung 16: Frage: Welche Methoden sind in Ihrem Unternehmen im Einsatz, um die Qualität von Stammdaten zu messen beziehungsweise um schlechte Stammdaten zu erkennen? Alle Unternehmen; n = 155

Quelle: Lünendonk

Auf den Punkt gebracht: Wo sehen Unternehmen ihr Stammdaten- management - heute und morgen?

Um die Situation im Stammdatenmanagement eines Unternehmens und die Qualität der Stamm- und Transaktionsdaten in den einzelnen Unternehmen möglichst plastisch und konsistent darzustellen, nehmen die

Befragten Stellung zu vorgegebenen, aussagekräftig verdichteten Statements über den derzeitigen Stand des Stammdatenmanagements in Vertrieb und Marketing, in der Produktion und im Handel.

MARKETING UND VERTRIEB: GROßE UMSATZ-POTENZIALE DURCH STAMMDATENNUTZUNG, ABER KAUM ANBINDUNG DER NEUEN ELEKTRONISCHEN VERTRIEBSWEGE

Für den Anwendungsbereich Marketing/Vertrieb waren den Teilnehmern aller Branchen vier Statements zur Diskussion gestellt:

- Vertrieb und Marketing stehen alle relevanten Kundendaten in einer zentralen Stammdatenbank zur Verfügung
- Bestellungen, Aufträge, Interaktionsdaten (z. B. Webseite) und Rechnungen können jederzeit einem Kunden zugeordnet werden, sodass Transparenz über eine Kundenbeziehung besteht
- Anhand der Umsätze einzelner Kunden in unterschiedlichen Produktkategorien beziehungsweise Unternehmensbereichen können Cross- beziehungsweise Upselling-Potenziale identifiziert werden
- Stammdaten aus digitalen Vermarktungskanälen (Webshop, Apps etc.) werden mit den bisherigen Stammdaten automatisch verknüpft

Unternehmen aller Branchen nutzen immer mehr unterschiedliche Vertriebskanäle und entwickeln sich vom Multi-Channel-Unternehmen zur Omni-Channel-Organisation. Die neuen Vertriebskanäle treten neben die alten und müssen mit ihnen integriert sein. Das gilt auch für die Stammdaten der neuen digitalen Vermarktungskanäle wie Web Shops, Apps usw., die mit den bisherigen Stammdaten idealerweise automatisch verknüpft sein sollten. Für 56 Prozent von 155 Befragten aller Branchen trifft dies aber nicht zu; ein Befund, der im Hinblick auf die Situation und nähere Zukunft des Vertriebskanal-Mixes pessimistisch stimmte, wäre da

nicht das knappe Drittel der Befragten (32 %) , das angibt, dass die automatische Verknüpfung dieser Daten bereits geplant und umgesetzt wird; die Größenklasse der Unternehmen macht bei diesem Befund keinen Unterschied. Im Handel planen oder setzen sogar 56 Prozent die automatische Verknüpfung um.

Diese Situation korrespondiert gut mit der Einschätzung, dass ein knappes Viertel der Befragten (23 %) daran arbeitet, alle relevanten Kundendaten im Vertrieb und im Marketing in einer zentralen Stammdatenbank zur Verfügung zu stellen.



Jeweils überwiegende Mehrheiten von 95 und mehr Prozent aller Befragten stimmen unseren beiden Statements zu den Benefits eines guten Stammdatenmanagements zu: Cross- und Upselling-Potenziale für einzelne Kunden können anhand der Umsätze in unterschiedlichen Produktkategorien und Unternehmensbe-

reichen identifiziert werden. Ebenso sind nach Einschätzung der Befragten die Kundenbeziehungen transparent, da Bestellungen, Aufträge, Interaktionsdaten und Rechnungen jederzeit einem bestimmten Kunden zugeordnet werden können.

STAMMDATENMANAGEMENT ERSCHWERT OMNI-CHANNEL-GESCHÄFTSMODELLE VIELERORTS

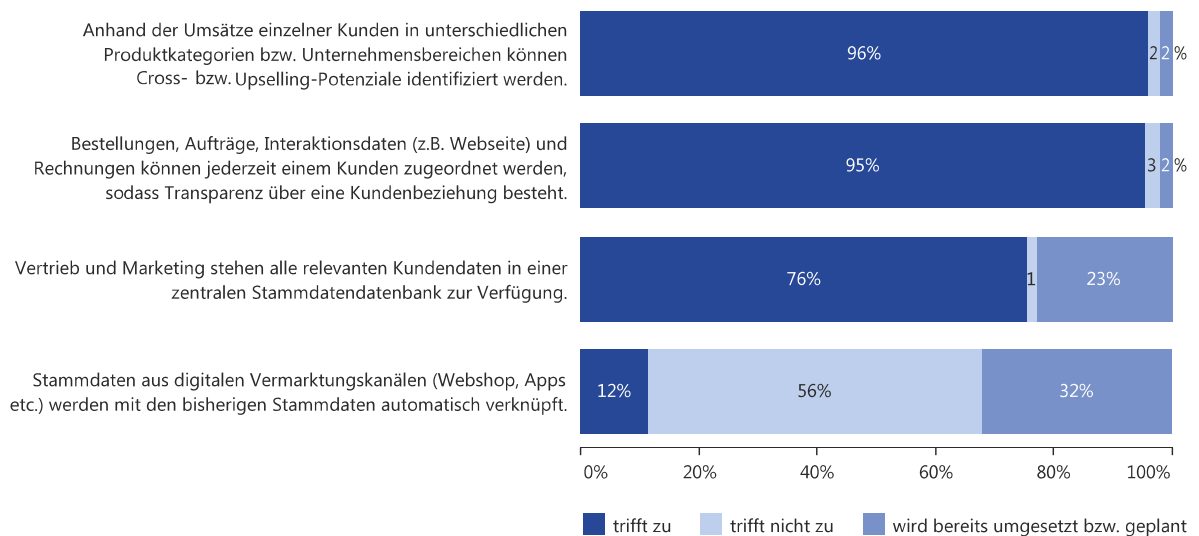


Abbildung 17: Bitte bewerten Sie die folgenden Statements zur Situation des Stammdatenmanagements in Bezug auf die folgenden Anwendungsbereiche: Anwendungsbereich Marketing/Vertrieb; Alle Unternehmen; n = 155

Quelle: Lünendonk



INDIVIDUALISIERTE PRODUKTION UND INTERNATIONALE PROZESSKETTEN ERZWINGEN EINDEUTIGE KLASSIFIKATION UND FÜHREN ZU MEHR STAMMDATEN

Für den Anwendungsbereich Produktion waren den Teilnehmern vier Statements zur Diskussion gestellt:

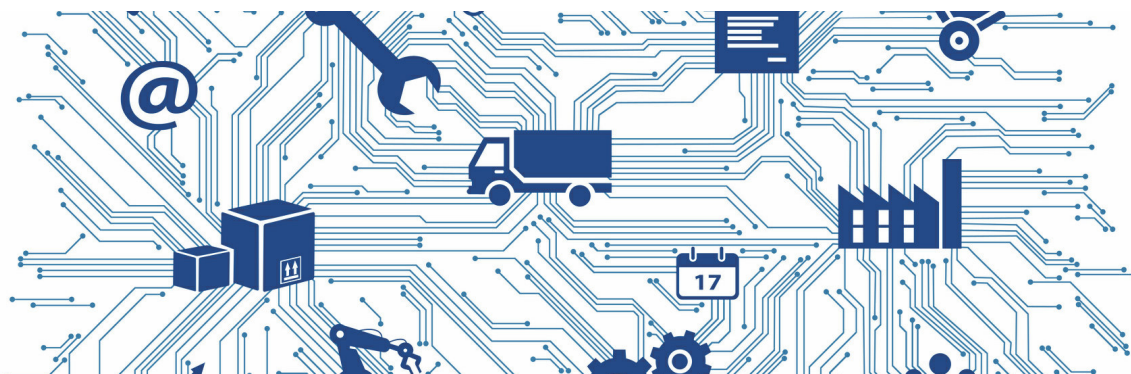
- Produkte müssen künftig durch eine möglichst global eindeutige Nummer identifizierbar sein, um das Produkt über den kompletten Lebenszyklus zu verfolgen und innerhalb autarker Prozessketten eindeutig erkennen zu können.
- Durch die verstärkte Individualisierung in der Produktion entstehen immer mehr Stammdaten zur Ausprägung des Produkts während des gesamten Lebenszyklus.
- Durch die Nutzung von Sensoren in intelligenten Fertigungsmaschinen sowie Augmented Reality entstehen neue Stammdaten im System.
- Eine Aktualisierung des Stammdatenmanagement-Systems in Echtzeit ist erforderlich, da Verzögerungen in Stammdatenprozessen zu Behinderungen im operativen Geschäft führen.

Alle 54 Befragten in Produktionsunternehmen stimmen zwei wesentlichen Statements hundertprozentig zu: Das eine besagt, dass Produkte künftig durch eine möglichst globale eindeutige Nummer identifiziert sein müssen, um über den kompletten Lebenszyklus und in allen Prozessketten eindeutig erkannt werden zu können. Das andere konstatiert, dass durch die verstärkte Individualisierung der Produktion immer mehr Stammdaten für immer mehr Produktvarianten im gesamten Lebenszyklus entstehen. In beiden Fällen ist der hohe Grad der Zustimmung nicht überraschend.

Deutlich weniger Bestätigung erhält das Statement, dass durch die Nutzung von Sensoren in intelligenten Fertigungsmaschinen und durch Augmented Reality

neue Stammdaten in den Systemen entstehen. 44 Prozent der Befragten finden, das trifft nicht zu. Jeweils rund 30 Prozent meinen, das trifft auf ihre Unternehmen durchaus zu beziehungsweise sind sogar bereits in der Planung oder Umsetzung. Diese Position überrascht, denn die Anzahl der Stammdaten wird doch eher bestimmt durch die Anzahl der Halbfabrikate oder Produktvarianten, nicht dagegen durch neue Techniken der Datenerfassung.

Überwiegende Ablehnung (55 %) erfährt das Statement, dass eine Aktualisierung des Stammdatenmanagement-Systems in Echtzeit erforderlich ist, da Verzögerungen in Stammdatenprozessen das operative Geschäft behindern. Von den Befragten mit IT-Hintergrund stimmen 50 Prozent dieser These nicht zu.



INDIVIDUELLE UND GLOBAL IDENTIFIZIERBARE PRODUKTE VERURSACHEN GROßE DATENMENGEN

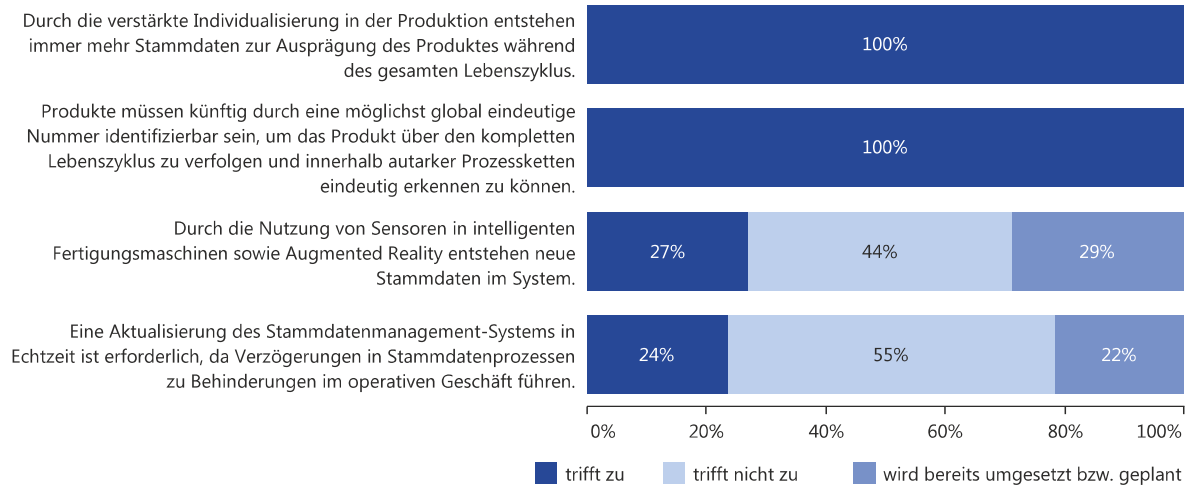


Abbildung 18: Bitte bewerten Sie die folgenden Statements zur Situation des Stammdatenmanagements in Bezug auf die folgenden Anwendungsbereiche: Anwendungsbereich Produktion; n = 54

Quelle: Lünendonk

DER HANDEL: ANFORDERUNGEN AN STAMMDATEN ÄNDERN SICH! ABER WIE?

Für den Anwendungsbereich Handel waren den Teilnehmern vier Statements zur Diskussion gestellt:

- Artikel müssen künftig durch eine möglichst global eindeutige Nummer identifizierbar sein, um das Produkt über den kompletten Lebenszyklus zu verfolgen und innerhalb autarker Prozessketten eindeutig erkennen zu können.
- Die Ausweitung der Geschäftsmodelle auf E-Commerce-Kanäle bedarf einheitlicher Kundenstammdaten über alle Vertriebskanäle hinweg.
- Die Grundlage für sogenannte Click-und-Collect-Szenarien sind fehlerfreie und vereinheitlichte Produktstammdaten.
- Durch neue Geschäftsmodelle wie die „kundenindividuelle Fertigung im Store“ oder „automatische Kundenerkennung“ werden an Stammdaten ganz neue Anforderungen gestellt.

55 Stammdatenverantwortliche aus dem Handel bewerten für uns vier Feststellungen, die im weitesten Sinne die Qualitätsanforderungen an Stammdaten im Handel betreffen. 94 Prozent Zustimmung erfährt das Statement, dass durch neue Geschäftsmodelle grundsätzlich neue Anforderungen an Stammdaten gestellt werden. Zu diesen neuen Geschäftsmodellen gehören zum Beispiel die kundenindividuelle Fertigung im Store, wie zum Beispiel für individuell im 3-D-Drucker direkt im Laden produzierte Sportschuhe (Beispiel Adidas), oder die automatische Erkennung und Identifizierung

von Kunden beim Betreten eines Ladens durch Beacons für eine personalisierte Kundenansprache.

Etwas überraschend ist, dass 16 Prozent der Befragten im Handel der Meinung sind, dass Artikel künftig keine globale eindeutige Artikelnummer zur Identifizierung über Prozessketten und Lebenszyklus benötigen. Sehr wohl glauben jedoch 43 Prozent von ihnen, dass eine solche Artikelnummer erforderlich sei, und weitere 41 Prozent sind bereits mit der Planung oder Umsetzung beschäftigt.

Ein ähnlicher Befund – genauso überraschend – betrifft die Notwendigkeit fehlerfreier und vereinheitlichter Artikelstammdaten als Grundlage für den Click-und-Collect-Vertriebsweg, bei dem Onlinebestellungen vom Kunden im stationären Laden abgeholt werden. 28 Prozent der Befragten immerhin behaupten, dass vereinheitlichte Artikelstammdaten hierfür keine Voraussetzung seien. Dem widersprechen 24 Prozent – und fast die Hälfte der Befragten (48 %) arbeitet bereits an der Planung und Umsetzung.

Wie bei den Aussagen zu den Artikelstammmnummern verblüfft auch die Zustimmung zu beziehungsweise die Ablehnung der These, dass die Ausweitung von Geschäftsmodellen auf E-Commerce-Kanäle einheitliche Kundenstammdaten über alle Vertriebskanäle hinweg erfordert. Eine vermutete Selbstverständlichkeit.

Aber: Immerhin ein ganzes Viertel aller Befragten findet überraschenderweise, das träfe nicht zu. Aber ihnen widersprechen mit Aussage und Tat drei Viertel der Verantwortlichen im Handel: 27 Prozent bestätigen die These und 47 Prozent planen und realisieren bereits ein einheitliches Kundenstammdaten-System über alle Vertriebskanäle hinweg. Und im B-to-C-Segment des Handels sind nahezu alle der zehn befragten Unternehmen von der Notwendigkeit einheitlicher Kundenstammdaten über alle Vertriebskanäle hinweg überzeugt.

Insbesondere Unternehmen mit zwischen 1.000 und 1.500 Mitarbeitern sehen die Notwendigkeit: 30 Prozent stimmen zu, 70 Prozent setzen bereits um. Nur 19 Prozent unter den Digital Followern sind von der Notwendigkeit vertriebskanalübergreifender Kundenstammdaten überzeugt, bei den Leadern dagegen 31 Prozent.

HANDELSUNTERNEHMEN ARBEITEN DERZEIT STARK AN DER AUSRICHTUNG IHRES STAMMDATENMANAGEMENTS AUF DIGITALE GESCHÄFTSMODELLE

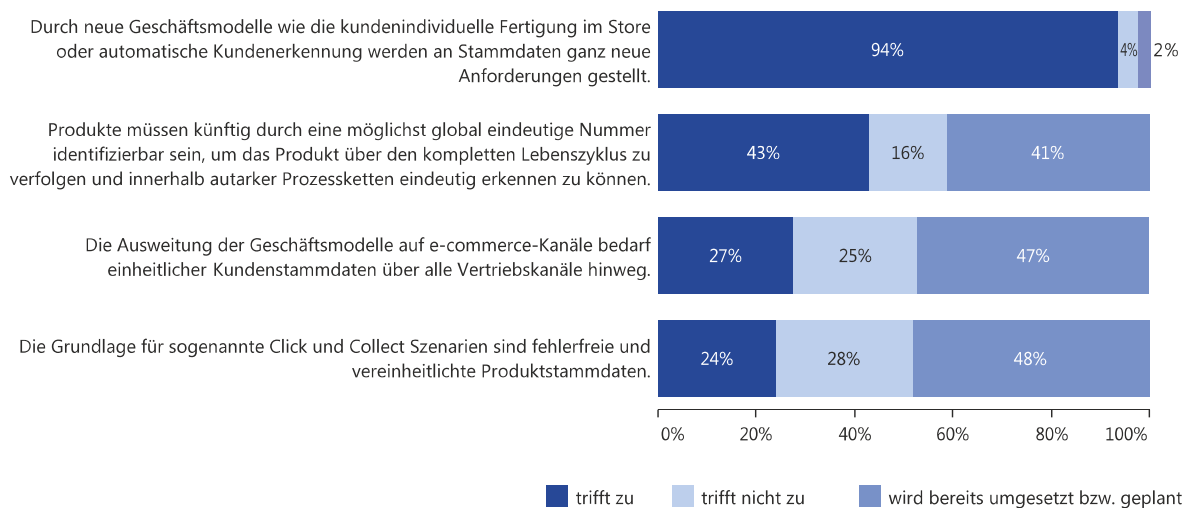


Abbildung 19: Bitte bewerten Sie die folgenden Statements zur Situation des Stammdatenmanagements in Bezug auf die folgenden Anwendungsbereiche: Anwendungsbereich Handel; n = 55
Quelle: Lünendonk



Demografie der Studie

STATISTISCHE GRUNDLAGEN DER STUDIE

Die hier vorliegende Lünendonk®-Studie zum Thema Stammdaten fasst die Ergebnisse der Befragung von 155 Verantwortlichen in Unternehmen verschiedener Branchen zusammen. Die Verteilung der Befragten ist ausgewogen: jeweils etwa ein Drittel stammt aus den Branchen Handel, Fertigungsindustrie sowie den zusammengefassten sonstigen Branchen.

Knapp die Hälfte der Unternehmen (48 %) beschäftigt zwischen 1.500 und 2.500 Mitarbeiter; 28 Prozent der Unternehmen haben zwischen 1.000 und 1.500 Mitarbeiter; und ein knappes Viertel beschäftigt mehr als 2.500 Mitarbeiter.

49 Prozent der Befragten gehören der oberen Führungsebene an, als Data Governor, Chief Information Officer (CIO) oder Chief Data Officer (CDO); die andere Hälfte sind Stammdatenverantwortliche in Fachabteilungen beziehungsweise im Controlling.

Knappe 40 Prozent der Unternehmen sind überwiegend im B-to-B-Geschäft tätig; 54 Prozent bedienen sowohl Privat- als auch Geschäftskunden. 7 Prozent konzentrieren sich überwiegend auf das B-to-C-Geschäft, allerdings sind das in unserer Stichprobe nur zehn Unternehmen, die wir dennoch im Interesse geschärfter Aussagen mitberücksichtigt haben.

POSITION DER BEFRAGTEN

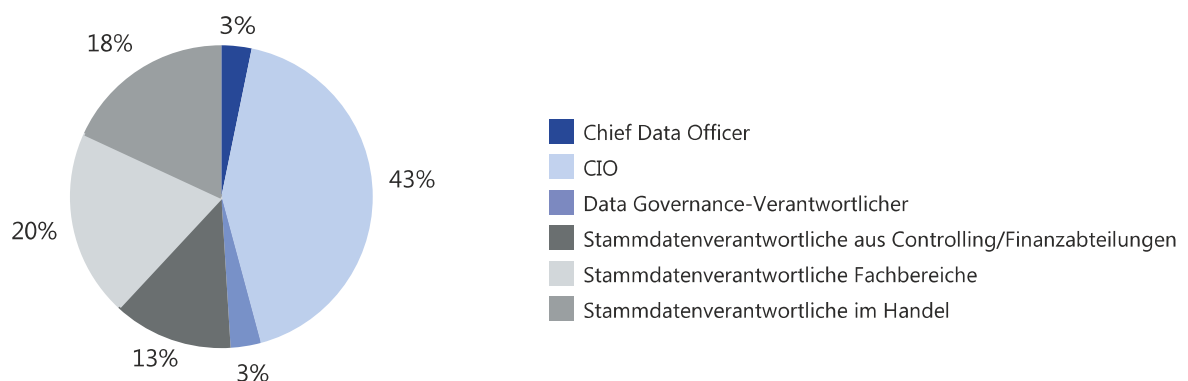
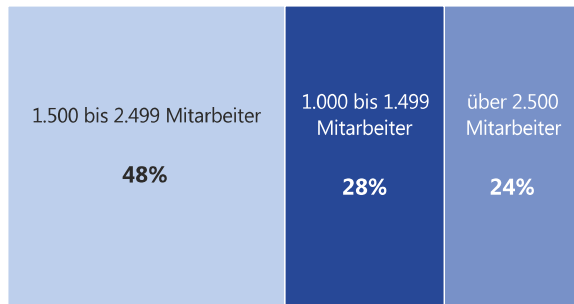


Abbildung 20: Befragte nach Position im Unternehmen
Quelle: Lünendonk

BRANCHENZUGEHÖRIGKEIT UND GRÖÖE DER BEFRAGTEN UNTERNEHMEN

...Unternehmensgröße



...Branchen

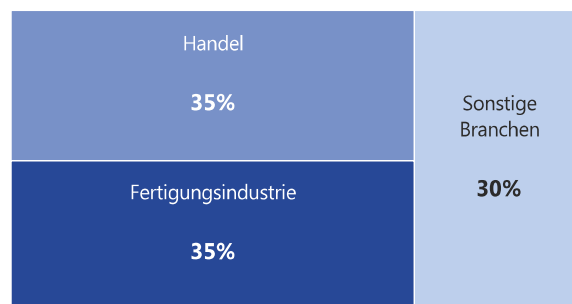


Abbildung 21: Befragte nach Branchenzugehörigkeit und Unternehmensgröße
Quelle: Lünendonk

AUSSAGEN ZU DEN VERWENDETEN SCHICHTUNGEN (FILTER)

Zur besseren analytischen Durchdringung des Datenmaterials werden verschiedene Filter zur Schichtung der Daten eingesetzt. Hierdurch können in etlichen Fällen differenziertere Aussagen getroffen werden. Als hilfreich dabei erweisen sich insbesondere die folgenden Schichtungen: die Filterung der Unternehmen nach Branchen (Fertigungsindustrie, Handel und sonstige Bereiche, wobei die sonstigen Bereichen zu heterogen für eine gesonderte Kommentierung erscheinen) sowie nach Unternehmensgrößenklassen.

Hierbei wurden drei Unternehmensgrößenklassen definiert: kleinere Unternehmen (1.000 - 1.500 Mitarbeiter), mittlere Unternehmen (1.500 – 2.500 Mitarbeiter) sowie größere Unternehmen mit über 2.500 Mitarbeitern.

Hilfreich ist auch eine Unterscheidung der Unternehmen, je nachdem, ob sie überwiegend Geschäftskunden (B-to-B) oder Endkonsumenten (B-to-C) bedienen; in beiden Bereichen dürften verschiedene Ansprüche und Anforderungen an die Stammdaten vorliegen.

Interessante Einblicke erlaubt auch die Unterscheidung der Befragten nach ihrer Herkunft aus der IT oder aus sonstigen Fachbereichen, wobei sich hier durchaus unterschiedliche Sichtweisen auf dieselben Sachverhalte im Unternehmen ergeben. Und auch eine Filterung danach, ob sich die Unternehmen selbst als gute oder schlechte Stammdatenadministratoren einstufen, hat sich als Erkenntnis fördernd herausgestellt.

54% BIETEN SOWOHL B-TO-C ALS AUCH B-TO-B-DIENSTLEISTUNGEN AN

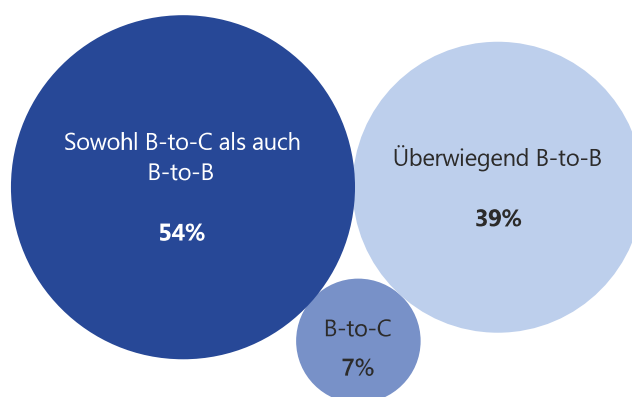


Abbildung 22: Angewandte Schichtungen der Studie
Quelle: Lünendonk

Interviews und Fachbeiträge

INTERVIEW MIT PATRICK BRAUN, DR. ANDRÉ CLAASSEN UND FRANK ROCHLITZER, BERATER BEI KPS
„Wir erreichen einen kulminationspunkt“

INTERVIEW MIT HANS-PETER NAGEL, GESCHÄFTSBEREICHSLEITER BEI SALT SOLUTIONS
„Prozesse justieren ihre Stammdaten“

INTERVIEW MIT MONIKA PÜRSING, CHIEF EXECUTIVE OFFICER BEI ZETVISIONS
„Stammdatenmanagement als Herausforderung moderner Unternehmensführung“

FACHBEITRAG VON KPS
Der digitale Wandel braucht konsistente Stammdaten

FACHBEITRAG VON SALT SOLUTIONS
Stammdaten: Automatisierte Kontrollen ebnen den Weg zu künstlicher Intelligenz

FACHBEITRAG VON ZETVISIONS
Stammdatenmanagement im Kontext von Digitalisierung und Business Intelligence

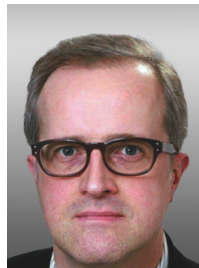


INTERVIEW

„Wir erreichen einen Kulminationspunkt“



André Claassen
Partner



Patrick Braun
Partner



Frank Rochlitzer
Associate Partner



Die Qualität von Stammdaten spielt für den Handel seit jeher eine wichtige Rolle. Welche neuen Anforderungen der digitale Wandel stellt, beschreiben im Interview Patrick Braun, André Claassen und Frank Rochlitzer, Berater bei der Unternehmensberatung KPS.

Lünendonk: Welche Situation finden Sie bei Handelsunternehmen mit Blick auf die Stammdaten typischerweise vor?

Claassen: Da gibt es eine große Bandbreite. Häufig fehlt jedoch die Transparenz. Innerhalb eines Unternehmens wird in verschiedenen Bereichen mit unterschiedlichen Instrumenten gearbeitet, mit denen jeweils Stammdaten erfasst werden. Das betrifft insbesondere die Kundenstammdaten. Ein Handelsunternehmen hat zum Beispiel drei oder vier verschiedene Vertriebskanäle, über die es Kundenstammdaten sammelt, die dann in unterschiedlichen Strukturen vorliegen. So existiert dann derselbe Kunde in verschiedenen Schreibweisen und mit unterschiedlichen Profilen. Eine einheitliche und transparente Sicht auf die Kunden ist damit nicht möglich.

Hinzu kommt, dass oft eine klare Zielsetzung fehlt. Die meisten stationären Händler interessieren sich nach wie vor in erster Linie für die Flächenleistung, möchten also wissen, welchen Umsatz sie auf einer bestimmten Fläche erzielen. An der Kundenperformance in Form von „Share of Wallet“ sind sie oft weniger interessiert. Da haben die reinen E-Commerce-Unternehmen einen großen Vorsprung, weil sie keine Flächenkosten haben und ihr Augenmerk voll auf die Kunden konzentrieren.

Rochlitzer: Die neue SAP-Software S/4HANA Merchandise Management ist jetzt ein guter Anlass, das Thema Stammdaten ernsthaft anzugehen. Um das Produkt einsetzen zu können, muss das Unternehmen seine Stammdaten harmonisieren und in einem einheitlichen Repository zusammenführen. Die Auseinandersetzung mit den Stammdaten ist damit nicht mehr allein ein strategisches Thema, sondern wird zu einer operativen Notwendigkeit.



Lünendonk: Was ändert sich mit dem neuen SAP-Release?

Rochlitzer: Diese Neuentwicklung bringt eine sehr umfangreiche Reduktion der bisherigen Funktionalitäten mit sich. Das heißt: Funktionalitäten aus so genannten Business-Suite-Systemen wie CRM, SRM oder dem SCM wandern zurück in das Hauptprodukt ERP. Bestimmte nicht genutzte oder doppelt entwickelte Funktionalitäten werden zurückgebaut. Das Ganze läuft unter dem Stichwort Simplifizierung: Das neue System ist stark reduziert. Es bietet die Möglichkeit, in Echtzeit mit einem zentralen Datenpool zu arbeiten. Damit ist die Informationstechnik an einem Punkt angelangt, an dem sie die Anforderungen an die Omnichannel-Welt durch eine Standardsoftware erfüllen kann. Ein echter Quantensprung.

Lünendonk: Wer diese Möglichkeiten nutzen will, muss sich jetzt auch an die Stammdaten ranmachen?

Rochlitzer: Das ist meine Kernbotschaft. Wir führen ja schon seit Jahren diese strategischen Diskussionen über Qualität und Organisation von Stammdaten. In letzter Zeit ist diese Diskussion zusätzlich getrieben durch die Marktänderungen, also den Einfluss des Onlinehandels verbunden mit neuen Erwartungen der Kunden. Zum Druck auf der Kundenseite kommt jetzt der Druck auf der technischen Seite hinzu: Erstmals ist die Informationstechnik auf Basis von Standardprodukten in der Lage, die Anforderungen der digitalen Welt wirklich umzusetzen. Wir erreichen damit einen Kulminationspunkt, an dem gestiegene Erwartungen und technische Herausforderungen aufeinandertreffen und zudem eine machbare Lösung ins Haus steht.

Lünendonk: Der zentrale Datenpool ermöglicht es, in den verschiedenen Unternehmensbereichen zeitgleich die richtigen Stammdaten zur Verfügung zu haben...

Braun: Ja. Die Daten stammen nur aus dieser einen Quelle, die dafür sorgt, dass sie einheitlich sind. Genutzt werden sollen sie dann natürlich an vielen Stellen. Damit das gelingt, benötigen wir neben der

technischen Lösung ein Governance-Modell, also eine klar definierte Steuerung der Stammdaten. Dazu gehört auch ein Zugangs-konzept: Zum Beispiel sind Bankverbindungen oder Kreditkarteninformationen typischerweise Informationen für den Finanzbereich und sollten nicht im Marketing zugreifbar sein.

Lünendonk: Die Steuerung der Stammdaten bleibt für das Unternehmen auch nach Abschluss des Transformationsprojektes eine wichtige Aufgabe. Worauf kommt es da an?

Braun: Das Unternehmen muss die Stammdaten ständig à jour halten. Menschen ziehen um, bekommen Kinder, lassen sich scheiden, werden älter, sterben. Dementsprechend gilt es, die Stammdaten anzupassen. Stammdaten, die nicht laufend gepflegt werden, verlieren ihren Wert oder wirken am Ende sogar kontraproduktiv – zum Beispiel wenn bestimmte Informationen den falschen Empfänger erreichen. Ein Unternehmen muss daher seine Stammdaten ständig überprüfen. Das setzt voraus, hierfür auch die entsprechenden Ressourcen bereitzustellen. Je nach Anzahl der zu pflegenden Kundendaten können hierfür mehrere Personen notwendig sein.

Lünendonk: Wie lässt sich die Pflege der Daten effektiv organisieren?

Braun: Erforderlich ist ein klar definierter Prozess, der den Umgang mit den Stammdaten festlegt. Zudem sollte es einen Prozessverantwortlichen geben, der diesen Prozess steuert – von der Datenentstehung über die Datenpflege bis zur Datenlöschung. Manche Unternehmen schaffen eigens eine Abteilung für die Pflege der Stammdaten. In vielen Unternehmen ist die Verantwortung auch geteilt: Für Stammdaten, die sich auf Artikel und Lieferanten beziehen, findet man den Verantwortlichen typischerweise im Einkauf, während der Verantwortliche für die Kundenstammdaten in der Regel im Marketing angesiedelt ist.

Lünendonk: Angenommen das Unternehmen ist in der Omnichannel-Welt angekommen und hat auch seinen

Stammdaten-Prozess gut organisiert. Lässt sich das System dann auf künftige, heute noch nicht absehbare Funktionen erweitern?

Rochlitzer: Da lassen sich zwei Dimensionen unterscheiden. Im Falle einer geografischen Expansion überträgt das Unternehmen in aller Regel sein bestehendes Geschäftsmodell – Filialhandel, Onlinehandel, was auch immer – auf eine andere Region. Im Prinzip handelt es sich dann um die gleichen Prozesse und Datenstrukturen, nur in einer anderen Region und in größeren Mengen. Eine solche Erweiterbarkeit ist in der Regel ohne größere Probleme möglich.

Lünendonk: Und die zweite Dimension?

Rochlitzer: Die zweite Dimension betrifft eine Ausweitung des Geschäftsfeldes – wenn etwa ein Modehaus künftig Möbel in sein Sortiment aufnehmen möchte. Handelsunternehmen mit älterer oder selbst entwickelter Software geraten da häufig in Probleme: Sie können ihr System nicht ohne Weiteres auf neue Produktkategorien erweitern. Wer ein rein bekleidungsspezifisches Stammdatenmodell hat, kann damit nicht ohne weiteres Möbel abbilden. Hier lohnt es sich, auf eine breite Standardsoftware zu setzen wie etwa das neue SAP S/4HANA Merchandise Management. Diese Software bietet die Möglichkeit, eine neue Kategorie anzulegen und so auch ein ganz neues Sortiment aufzunehmen.

Claassen: Aus strategischer Sicht gilt es dennoch festhalten, dass wir uns in einem großen, von der Technologie getriebenen Innovationszyklus befinden, der weiterhin unabsehbare Veränderungen bringen wird. Eine Vorausschau von mehr als drei bis fünf Jahre halte ich nicht für sinnvoll. Wir werden aus diesem kontinuierlichen Wandel nicht herauskommen und müssen unsere Systeme daher immer wieder anpassen oder umbauen. Das gilt natürlich auch für das Stammdatenmanagement. Eine große Nähe zum „Standard“ ist daher sinnvoll.

Lünendonk: Wenn Sie einen Blick nach vorne wagen, welchen Trend würden Sie hervorheben?

Claassen: Da ist zum Beispiel der Trend zur Vertikalisierung. Noch vor zehn Jahren haben die Hersteller in der Regel den Einzelhandel als Gatekeeper genutzt, um den Endkonsumenten zu erreichen. Heute sind fast alle Industrien auch im Endkundengeschäft tätig, sei es über e-Commerce-Webseiten oder eigene Stores. Im Gegenzug bauen Einzelhändler eigene Marken auf und übernehmen Funktionen der Hersteller.

Lünendonk: Wie wirkt sich diese Vertikalisierung auf die Stammdaten aus?

Claassen: Nehmen wir das Beispiel einer Jeans. Ein Händler kann sich überlegen, dass er für seine Eigenmarke die einzelnen Produktkomponenten besonders gestaltet – durch bestimmte Knöpfe, eine bestimmte Waschung, etwas ganz Spezielles. Diese Eigenschaften muss er dann auch in seinen Stammdaten mit abbilden. Früher brauchte er nur zu wissen, ob ein bestimmtes Produkt vorrätig ist. In Zukunft muss er im Bereich der Stammdaten auch die Struktur des Produktes mit allen relevanten Komponenten erfassen.

Oder noch etwas weiter in die Zukunft geblickt: In Zukunft werden Händler und Hersteller wieder nahe der Absatzmärkte oder sogar sehr individuelle Produkte im Laden produzieren – so wie zum Beispiel Adidas und Nike planen, mit Hilfe eines 3D-Druckers personalisierte Schuhe herzustellen. Um die Kunden bedienen zu können, muss der Händler die notwendigen Materialien vorrätig haben. Dazu benötigt er Informationen, die früher im stationären Einzelhandel keinerlei Relevanz hatten. Er hat es nun nicht mehr nur mit einer klassischen Artikelstruktur zu tun, sondern muss mit seinen Stammdaten auch die eingesetzten Rohmaterialien und sämtliche weiteren Produktzutaten abbilden.



INTERVIEW

„Prozesse justieren ihre Stammdaten“



Hans-Peter Nagel
Geschäftsbereichsleiter



Automatisierte Kontrollen und Korrekturen von Stammdaten durch intelligente Software-Lösungen sind die Antwort auf die sich schleichend ändernden Prozesse und Bedingungen in Unternehmen. Das behauptet Hans-Peter Nagel, Geschäftsbereichsleiter Produktionslogistik bei der SALT Solutions AG, vor dem Hintergrund kontinuierlicher Veränderungen bei den Bedürfnissen von Endverbrauchern und Geschäftskunden. Als Experte für intralogistische Prozesse in der Fertigung beantwortet er die wichtigsten Fragen im industriellen Umfeld und entwirft ein Szenario, wie Unternehmen sich diesem Thema nähern können.

Lünendonk: Sensoren und Systeme in Produktion, Lager und Transport ermitteln im Zeitalter von Industrie 4.0 schier unendliche Datenmengen. Welche Rolle aber übernehmen Stammdaten?

Nagel: Korrekte Stammdaten bringen Unternehmen quantifizierbare Vorteile. Das beginnt bei geringeren Aufwänden in der Umsetzung geplanter Produktionssequenzen und endet noch lange nicht bei der zuverlässigen Einhaltung individuell gewünschter Termine.

Produktkalkulationen unterliegen mit korrekten Stammdaten keinen Schwankungen mehr, sodass der Vertrieb bei der Angebotserstellung keine defizitären Projekte anstößt. Daran anschließend profitieren Unternehmen von Margen, mit denen sie sich langfristig profitabel am Markt behaupten. Und natürlich entlasten Unternehmen damit ihr Lager, um dort gebundenes Kapital für das Kerngeschäft freizusetzen.

Diese Reihe ließe sich um zahlreiche weitere Beispiele fortsetzen. Alle gehen in dieselbe Richtung: Ohne korrekte und jederzeit aktuelle Stammdaten laufen Unternehmen Gefahr, in ihrem Wettbewerbsumfeld ins Hintertreffen zu geraten. Es liegt also im ureigenen Interesse der Industrie, die Stammdatenpflege ernst zu nehmen und sich aktuellen Trends aus Angst vor unbekannten Variablen nicht zu verschließen.

Lünendonk: Sie behaupten, Software-Systeme – eine Art künstliche Intelligenz – können diese Stammdatenpflege übernehmen.

Nagel: Das klingt für den einen oder anderen nach Science Fiction und bedarf daher eines konkreten Beispiels. Eine intelligente Lösung erkennt über einen längeren Zeitraum in der Fertigung, dass die Rüstzeit für einen bestimmten Vorgang geringer ist, als in den Stammdaten hinterlegt und ändert sie daher vollständig automatisiert. Genau diese Daten fließen wiederum in die Planung und Steuerung der Produktion ein, sodass zukünftig an der betreffenden Maschine mehr gefertigt werden kann.

Die Wahrscheinlichkeit, dass so eine Abfrage manuell durchgeführt wird, tendiert aus meiner Sicht gegen null. Die automatisierten Kontrollen dagegen stellen alle anfallenden Daten miteinander in Beziehung und decken daher auch solche Potenziale auf.

Lünendonk: Trotz der offensichtlichen Vorteile korrekter Stammdaten scheinen zahlreiche Unternehmen dem Thema aktueller und korrekter Vorgaben skeptisch gegenüberzustehen.

Nagel: Das ist auch mein Eindruck – und diese Bedenken gilt es ernst zu nehmen. Es erfordert von allen Beteiligten ein neues Denken, das mit gelernten Prozessen und Abläufen bricht: Bisher orientieren sich Unternehmen an starren Kennzahlensystemen und Software-Lösungen, mit denen die Stammdatenpflege in weiten Teilen manuell erfolgt. Abfragen finden oft erst statt, wenn sich fehlerhafte Prozesse bereits etabliert oder schlechte Ergebnisse eingestellt haben. Lösungen der Zukunft führen diese Abfragen kontinuierlich und selbstständig durch. Verdeckte Potenziale lassen sich sofort identifizieren.

Sie gehen sogar zwei Schritte weiter: Zunächst erkennen sie Handlungsalternativen, mit denen Unternehmen bessere Ergebnisse erzielen. Im finalen Schritt ändern sie bestehende Stammdaten, die sich im Laufe der Zeit gewandelt haben. Basierend auf diesen neuen Daten, die stets aktuell und korrekt sind, arbeiten Unternehmen genauer – und damit effizienter. Ein echter Wettbewerbsvorteil, um sich langfristig am Markt zu behaupten.

Lünendonk: Wie sollten sich Unternehmen Ihrer Meinung nach Lösungen mit künstlicher Intelligenz nähern?

Nagel: Ich empfehle ein zweistufiges Vorgehen, um solche Lösungen in den Köpfen ebenso wie in den Systemen eines Unternehmens gleichermaßen zu etablieren. Schließlich lebt der Einsatz einer solchen Lösung immer von ihrer Akzeptanz unter den Anwendern – nicht nur von der vermeintlichen Funktionalität.

In der ersten Phase müssen die Systeme um Software-Lösungen ergänzt werden, die in der Lage sind, selbstständig alle anfallenden Daten zu überprüfen, miteinander zu korrelieren und Maßnahmen bei auftretenden Abweichungen oder Veränderungen vorzuschlagen. Diese Infrastruktur ist Voraussetzung für den späteren Einsatz.

Lünendonk: Und die Akzeptanz – wie gelangt die Lösung in die Köpfe?

Nagel: Ist die Lösung implementiert und einsatzfähig, muss nicht sofort der gesamte Leistungsumfang ausgeschöpft werden. Die Unternehmen sollten die Ergebnisse zunächst als Vorschläge betrachten und an die Abteilungen und Kollegen weiterreichen, die für die Aktualität von Stammdaten Verantwortung tragen. Diese Spezialisten überprüfen die Validität der Vorschläge durch Interpretationen und Bewertungen der Konsequenzen auf ihre Einsatzfähigkeit. Heben diese Mitarbeiter ihre Daumen, können die vorgeschlagenen Stammdaten manuell in die Systeme eingepflegt werden.

Stellen alle Beteiligten nach einer Übergangszeit fest, dass sich die vorgeschlagenen Stammdaten und die daraus resultierenden Maßnahmen grundsätzlich als sinnvoll erweisen, ist der Weg zur zweiten Phase geebnet: eine vollständige Automatisierung von Kontrollen und Korrekturen sowie der daraus abgeleiteten Maßnahmen in Produktion und Logistik.



Für den einen mag dieses Vorgehen eine Bewährungsprobe sein, wogegen es für den anderen eher ein Akzeptanztest ist. Abseits dieser semantischen Diskussion – an deren Ende wohl beide Seiten Recht behalten – ist eines festzuhalten: Eine neue Lösung, die gelernte Prozesse derart umwälzt, muss nachweislich und für alle transparent auf Herz und Nieren geprüft werden, um im Unternehmen die volle Leistungsfähigkeit entfalten zu können.

Lünendonk: Warum sollten Unternehmen den Schritt wagen und künftig auf systemgestützte Änderungsvorschläge bei ihren Stammdaten setzen?

Nagel: Neben der Menge an Daten ist auch deren Halbwertszeit im Auge zu behalten. Und die schlechte Nachricht ist, dass Unternehmen diesen Trends nicht entgegenwirken können, da sie außerhalb der Betriebsgelände ihren Lauf nehmen. Das Kaufverhalten bei Endverbrauchern ebenso wie bei Geschäftskunden verändert sich immer rasanter. Individualisierte Produkte und die Losgröße 1 sind in diesem Atemzug genauso zu nennen wie technologische Innovationen mit immer kürzeren Lebenszyklen. Das hat natürlich Auswirkungen auf die Produktion sowie die logistischen Prozesse in den Betrieben. Um dieser Aufgabe gewachsen zu bleiben, müssen sich Unternehmen neuen Denk- und Arbeitsweisen öffnen – und damit auch intelligenten Systemen.

Lünendonk: Schwebt Ihnen ein Modell zur Einführung dieser Lösungen vor?

Nagel: Mit einer Kombination aus dem klassischen Wasserfallmodell und agilen Methoden lassen sich Fortschritte in Projekten förmlich beobachten. Diese Kombination ist keinesfalls ein Widerspruch. Ganz im Gegenteil: Die Methoden ergänzen sich, wenn in wechselnden Teams zu unterschiedlichen Themen die jeweiligen Fachleute zusammenkommen, um für eine Anforderung schrittweise eine Lösung zu entwickeln.

Natürlich steht am Anfang das Pflichtenheft, das in mehreren Iterationen zur Reife geführt wird. Parallel beginnen Zyklen mit Entwicklungssprints, Testphasen und Evaluierungen, bis die Lösung die individuellen Anforderungen der Unternehmen zu 100 Prozent erfüllt.

Lünendonk: Was gilt es konkret dabei zu beachten?

Nagel: Reden wir über Agilität, gilt das vor allem für die Projektteams. Projekte, in denen sich nur die Top-Verantwortlichen von Dienstleister und Kunde alle paar Wochen einmal treffen, haben ausgedient. Wechselnde Teams mit den jeweiligen Experten aus den Fachabteilungen führen die Projekte zum Erfolg. Natürlich bedarf es auch in solchen Projekten eines Lenkungsausschusses, der Grundsatzfragen klärt und letztlich notwendige Entscheidungen auch während des Projektverlaufs trifft. Ohne den kontinuierlichen Austausch auf Arbeitsebene führen Projekte in eine Sackgasse.

INTERVIEW

Stammdatenmanagement als Herausforderung moderner Unternehmensführung



Monika Pürsing
Chief Executive Officer



Lünendonk: Unternehmen kommen um ein wirkungsvolles Stammdatenmanagement nicht herum. Warum ist das so?

Pürsing: Stammdaten sind eine wichtige übergreifende Komponente, die in operativen Geschäftsprozessen und Unternehmensentscheidungen ebenso beteiligt ist, wie bei Datenauswertungen und -analysen oder Produkten und Dienstleistungen. Stammdaten bilden sozusagen das „Rückgrat“ der Geschäftsprozesse und stellen einen oft unterschätzten Vermögenswert dar.

Lünendonk: Wie sehen Sie hiesige Großunternehmen und Konzerne hinsichtlich eines effektiven Stammdatenmanagements aufgestellt?

Pürsing: Einige große Unternehmen haben bereits ein zentrales Stammdatenmanagement. Allerdings oft nur für eine ausgewählte Domäne, wie etwa Materialstammdaten. Bei Kunden/Lieferanten- oder Finanzstammdaten ist dies meist noch nicht etabliert. In der Regel starten Unternehmen bei Stammdaten erst einmal mit der Harmonisierung verschiedener SAP-Systeme mit unter-

schiedlicher Konfiguration, um Daten zu bereinigen. Diese Harmonisierungsprojekte sind allerdings nur „Herzschrittmacher“. Daten werden zwar kurzfristig bereinigt, jedoch nicht nachhaltig. Dazu müssen betroffene Geschäftsprozesse identifiziert und Standards für Stammdaten definiert werden. Ein weiterer Ansatz ist „One ERP“. Fraglich ist allerdings, ob die Anforderungen der Unternehmensbereiche, die sich der gleichen Daten bedienen, erfüllt werden können. Selten sind alle wichtigen Attribute, die andere Empfängersysteme benötigen, auch im ERP geführt. Meist können sie dort nicht gepflegt und daher nicht mit verteilt werden. Der Data Governance-Ansatz, also die Änderung von Stammdaten nach einheitlichen Prozessen mit klaren Verantwortlichkeiten und Transparenz bei Workflow und Freigaben, wird dabei häufig vernachlässigt.

Lünendonk: Was sind die größten Fehler oder Versäumnisse beim Stammdatenmanagement?

Pürsing: Kritisch ist, nur auf eine kurzfristige Konsolidierung und Harmonisierung von Stammdaten zu setzen und keine Data Governance und Transparenz in Sachen



Datenpflege und -verteilung zu schaffen. Kurzfristig werden so zwar Qualitätsprobleme gelöst, aber es wird nicht an der Ursache gearbeitet. Um dauerhafte Datenqualität zu erzielen, muss anders agiert, müssen betroffene Geschäftsprozesse identifiziert und Standards für Stammdaten definiert werden.

Lünendonk: Geht es um Stammdaten, ist Datenqualität ein Dauerthema. Wie ist hier die Situation in den Unternehmen?

Pürsing: Nach allem, was wir aus diversen Umfragen wissen, ist die Lage unverändert angespannt. 2014 sagten 36 Prozent der Unternehmen, sie seien allgemein mit der Datenqualität sehr oder eher unzufrieden. Beispiel Stammdaten: Im Jahr zuvor gab mehr als die Hälfte der Unternehmen an, unzureichende Stammdatenqualität wirke sich nach wie vor massiv negativ auf die Prozesse entlang ihrer gesamten Wertschöpfungskette aus. Rund 60 Prozent der Befragten sahen zudem enormen Nachholbedarf bei der Messbarkeit, Kontrolle und Verbesserung von Datenqualität. Beispiel Produktionsdaten: 51 Prozent der in der Studie „Produktionsarbeit der Zukunft“ des Fraunhofer IAO (2014) befragten Unternehmen sagen, schlechte Qualität der Produktionsdaten machten in starkem oder sehr starkem Maße kurzfristige Eingriffe in die Produktionssteuerung notwendig.

Beispiel Industrie 4.0: Die für Industrie 4.0-Anwendungen benötigte aktuelle, für die jeweilige Nutzung genaue und verlässliche, Datengrundlage steht heute in den meisten Fällen noch nicht zur Verfügung. 72 Prozent der Befragten stimmten 2014 der Aussage zu, bevor Industrie 4.0-Potentiale gehoben werden können, seien massive Investitionen in die heute zur Verfügung stehende Datenqualität erforderlich. Herausforderungen bei der Datenqualität betreffen derzeit beispielsweise die Genauigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der zur Verfügung stehenden Stammdaten der eingesetzten ERP- und MES-Systeme.

Lünendonk: Welche Folgen hat Big Data für das Stammdatenmanagement der Unternehmen?

Pürsing: Unternehmen müssen erkennen, dass zu den bereits bekannten Treibern für Stammdatenqualität, wie etwa Compliance-Anforderungen, 360-Grad-Sicht auf den Kunden oder Schaffung eines „Single Point of Truth“, jetzt Big Data Analytics mit Macht hinzukommt. Auch noch so viele Daten sind ohne das Erkennen von Zusammenhängen, Bedeutungen und Mustern wertlos. Eine hohe Datenqualität ist daher eine unabdingbare Voraussetzung, um aus der riesigen Datenmenge die richtigen Schlüsse zu ziehen. Der Einsatz von Verarbeitungs- und Analysemethoden kann nur dann einen monetären Wert aus Big Data generieren, wenn die Daten „stimmen“.

Auswertungen oder Planungen sind fehleranfällig, wenn sie nicht auf vollständigen, eindeutigen und „richtigen“ Daten basieren. Ein effektives Datenqualitäts- und Stammdatenmanagement ist daher im Zusammenhang mit Big Data endgültig unerlässlich. Nur so lässt sich Datenqualität sichern und lassen sich Strukturen in Big Data erkennen und nutzbar machen. Erst ein professionelles Stammdatenmanagement liefert die Grundlage, um aus „guten“ Daten „gute“ Informationen und sodann mit Hilfe wirkungsvoller Analytik zuverlässiges Wissen zu generieren. Das ist und bleibt die Voraussetzung für gut abgesicherte unternehmerische Entscheidungen.

Lünendonk: Das IT-Marktforschungsunternehmen Gartner hat vorhergesagt, dass 2016 weltweit 6,4 Milliarden verknüpfte „Dinge“ in Gebrauch sind; gegenüber 2015 ist das ein Zuwachs um 30 Prozent. 2020 sollen es 20,8 Milliarden sein. Was bedeutet diese Entwicklung?

Pürsing: Zum einen: Das Internet der Dinge wird selbst weitere Stammdaten rund um die vernetzten „Dinge“ hervorbringen. Es geht nicht allein um Namen, Adressen, Bezeichnungen, Materialien, Mengen, Einheiten oder Preise. Jedes intelligente Objekt wird durch eine spezifische Nummer identifizierbar sein. Nur so kann es über den gesamten Lebenszyklus hinweg verfolgt werden und seine Rolle in den sich selbst steuernden Produktionsabläufen der Industrie 4.0 spielen. Zum anderen: Der

Digitalisierungsgrad der Wertschöpfungsketten wird in Zukunft rapide zunehmen. Laut PwC ist in vier, fünf Jahren mit einem Digitalisierungsgrad zwischen 80 und 90 Prozent zu rechnen. Zu den größten Herausforderungen durch Industrie 4.0 gehört das Beherrschen des Datenaustauschs über die verschiedenen Wertschöpfungsketten der Produktions- und Fertigungsprozesse hinweg. Kein Wunder, wenn für die Zukunft branchenübergreifend 90 Prozent aller Unternehmen davon überzeugt sind, die Fähigkeit, große Datenmengen effizient zu analysieren und effektiv zu nutzen, sei für den Erfolg ihres Geschäftsmodells entscheidend. Um diese Aufgabe zu bewältigen, ist der Einsatz von Stammdatenmanagementsystemen unerlässlich.

Lünendonk: Welche Rolle spielt Data Governance, und wie kann eine Softwarelösung Data Governance-Aspekte unterstützen?

Pürsing: Data Governance ist enorm wichtig! Sie definiert unternehmensinterne Richtlinien für den Umgang mit Daten und beschreibt einheitliche Prozesse, Rollen und Verantwortlichkeiten für Dateneingabe, -freigabe und -pflege. Um es deutlich zu sagen: Wenn sie solche Richtlinien nicht definieren, können sie das Stammdatenmanagement auch gleich lassen. Eine professionelle MDM-Lösung kann die Data Governance maßgeblich unterstützen: Die Daten können von unterschiedlichen Nutzern in einem System erfasst, zentral validiert und an die relevanten Systeme verteilt werden. Dies geschieht auf Basis von Prozessen, die sich inklusive Freigaben und Workflows von den Unternehmen selbst definieren lassen. Belege können innerhalb eines Prozesses (Requests) dokumentieren, welcher Nutzer beziehungsweise welche Nutzergruppe welche Daten eingegeben, und wer diese Daten auf Basis welcher Informationen freigeben hat.

Lünendonk: Zu den wesentlichen Ursachen für Stammdatenprobleme gehören Datensilos und Wucherungen durch unzählige Datenquellen verteilt über das gesamte Unternehmen. Warum sind gerade Multi-Domain-MDM-Lösungen geeignet, diese Missstände zu überwinden?

Pürsing: Multi-Domain-Stammdaten-Lösungen decken mehrere Stammdatendomänen ab, beispielsweise Kunden-, Lieferanten-, Produkt- und Finanzstammdaten. Unternehmen stehen vor der Aufgabe, eine integrierte unternehmensweite Datenhaltung für sämtliche Stammdatendomänen, auch für Referenzdaten, herzustellen. Bringt man zugehörige Stammdaten einer Domäne zusammen, lassen sich ein „Golden Record“ für beispielsweise Kunden, Produkte, Lieferanten bilden und Wechselwirkungen zwischen diesen Domänen erkennen. Man erhält einen Rundumblick auf die Stammdaten über alle Domänen hinweg. Eine Multi-Domain-Lösung zentralisiert das gesamte Master Data Management und schafft die „eine Wahrheit“ für unterschiedliche Stammdatendomänen über den gesamten Geschäftsprozess. Alle relevanten Daten vom Einkauf bis zum Verkauf laufen in einem zentralen System zusammen. Unternehmensweite Zusammenhänge und Wechselwirkungen werden sichtbar – und damit nicht selten ein beträchtliches Einsparpotenzial bei Zeit und Kosten.

Lünendonk: Mit welchen Software-Tools bekommen die Verantwortlichen das Stammdatenmanagement am besten in den Griff? Worauf sollten sie bei der Auswahl solcher Tools besonders achten?

Pürsing: Eine professionelle Standardlösung stellt einen „Single Point of Truth“ für die verschiedenen Stammdatenkategorien bereit. Es sollte eine verteilte Pflege in einem zentralen System mit Unterstützung der definierten Data Governance möglich sein. So kann ein kontrollierter Ablauf für die Pflege und Freigabe der Stammdaten erfolgen. Wenn Daten über eine intuitive Weboberfläche erfasst werden können, kann man in Sachen Usability punkten. Da durch eine solche Lösung die Datenpflege nur einmalig anfällt, lassen sich zeitaufwendige und redundante Pflegeaktionen vermeiden. Ein wesentlicher Faktor ist auch die Funktionalität der Datenverteilung (Export und Import) für Quell- und Zielsysteme, so dass sowohl SAP- als auch Non-SAP-Systeme bedient werden können. Auch die Dokumentation sämtlicher Stammdatenänderungen sowie deren Verteilung spielen eine wichtige Rolle. Weitere Anfor-



derungen sind einfache Validierungen des Datenbestandes durch den Nutzer und die flexible Anpassbarkeit des Datenmodells an eigene Bedürfnisse. Dabei sollte sich das Datenmodell nicht nur an

ERP-Attributen orientieren. Ein einfaches Customizing sowie eine schnelle Implementierung sind ebenfalls relevante Aspekte.





Der digitale Wandel braucht konsistente Stammdaten

Von Patrick Braun, Dr. André Claassen und Frank Rochlitzer, Berater bei KPS

Das Stammdatenmanagement ist ein vielerorts unterschätztes Thema, wird nun aber gerade auch im Handel immer wichtiger. Es ist ein wichtiger Baustein für eine erfolgreiche digitale Transformation.

Wenn der Computer den besten Preis ausrechnet – für viele Händler ist das ein faszinierender Gedanke. Und technologisch auch tatsächlich umsetzbar: Anhand von Abverkäufen kann ein System voraussagen, wie sich die Nachfrage und der Produktlebenszyklus entwickeln dürften und auf dieser Grundlage einen neuen Preis empfehlen. Und wie steht es mit dem persönlichen Preis für einen individuellen Kunden auf Basis seiner Kaufhistorie?

Die dynamische Preisfindung ist nur ein Beispiel für die neuen Möglichkeiten, die Big Data und Echtzeit-Analysen eröffnen. Doch um dahin zu kommen, müssen die meisten Unternehmen sich erst noch „digital transformieren“, oft verbunden mit einem Neubau der gesamten Handelsplattform. Besonders ein Aspekt wird dabei in vielen Fällen noch zu wenig beachtet: das Stammdatenmanagement. Damit die Analysen und Auswertungstools am Ende richtig funktionieren, müssen die dahinter stehenden Stammdaten korrekt sein. Andernfalls besteht die Gefahr, dass das System etwas Falsches empfiehlt, sei es für die Preissetzung oder eine andere wichtige Entscheidung. Dann landen zum Beispiel die Mails der neuesten Aktion für Premium-Windeln irrtümlich im Postfach alleinstehender Senioren. Ein solcher Fauxpas verärgert nicht nur die

Betroffenen, sondern kann bei Bekanntwerden auch einen erheblichen Imageschaden anrichten.

DIGITALISIERUNG STELLT NEUE DATEN-ANFORDERUNGEN

Mit der Digitalisierung steigen die Anforderungen an konsistente Stammdaten. Wo früher Menschen die Daten analysierten, Schlussfolgerungen zogen und Entscheidungen trafen, übernehmen jetzt mathematische Modelle diese Funktionen. Das beste mathematische Verfahren nützt jedoch wenig, wenn die Datengrundlage nicht stimmt. Und diese wird immer anspruchsvoller: Viele Händler sind heute bereits multichannelfähig, erreichen ihre Kunden also auf verschiedenen Kanälen, sowohl online als auch stationär. Eine einheitliche und aktuell gehaltene Stammdatenbasis ist eine grundlegende Voraussetzung, um die Kanäle widerspruchsfrei bedienen zu können. Dies gilt umso mehr, wenn ein Unternehmen den nächsten Digitalisierungsschritt, die Omnichannel-Fähigkeit, vollziehen möchte.

Mit diesem Schritt bezieht ein Händler zusätzlich personenbezogene Daten in das IT-System ein. Er kann seine Kunden jetzt nicht nur kanalübergreifend bedienen, sondern auch individuell analysieren und begleiten. Dabei ist es gleichgültig, ob ein Kunde über eine Filiale, ein Callcenter, die sozialen Medien oder irgendeinen anderen Kontaktpunkt an das Unternehmen herantritt. Omnichannel beinhaltet die komplette Synchronisation aller Waren- und Kundenbewegungen – und das in Echtzeit. In Verbindung mit geordneten „Stammdaten-Verhältnissen“ ist das Unternehmen in der Lage, seine Kunden über alle Kanäle einheitlich



anzusprechen und ihnen zum Beispiel individuelle Preise und Verfügbarkeiten anzubieten.

Der besondere Reiz liegt dabei in einer Verknüpfung der Bewegungsdaten mit den Stammdaten. Ein Beispiel: Anhand der Kundenbewegungen lassen sich über einen bestimmten Zeitraum Anzahl der Einkäufe, Wert der Einkäufe oder auch die Einkäufe in bestimmten Produktgruppen feststellen. Aus solchen Bewegungsdaten kann das System die Loyalität eines Kunden bestimmen und mit einem Preisnachlass verknüpfen – etwa in der Art: „Wer zehn Mal eingekauft hat, ist ein loyaler Kunde und bekommt fünf Prozent Extra-Rabatt.“ Nach diesem Muster kann das System einem Kunden auch einen bestimmten Status zuordnen, ihn zum Beispiel als Erstkunden, Stammkunden oder VIP-Kunden führen.

Zusätzlich zu allen inhaltlichen Argumenten entsteht damit auch eine operative Notwendigkeit, die Stammdaten zu harmonisieren. Die Entwicklung in der Informationstechnik zwingt dazu, das Thema jetzt anzupacken – ein Thema, das viele Unternehmen bislang gerne noch hinausgeschoben haben.

EINHEITLICHE STAMMDATEN – IMMER UND ÜBERALL

Ganz aktuell verleiht eine technische Entwicklung dem Thema Stammdaten zusätzliche Brisanz: Seit Oktober 2016 steht ein neues Software-Paket von SAP – das Produkt S/4HANA Merchandise Management, zur Verfügung. Es bietet erstmals die Möglichkeit, alle wesentlichen Anforderungen von Kunden, Lieferanten und Partnern an ein digitales Geschäftsmodell auf Basis einer Standard-Software abzubilden. Für viele Unternehmen, die ein digitales Transformationsprojekt umsetzen wollen oder die sich bereits in der neuen digitalen Welt bewegen, wird es auf diese neue SAP-Lösung hinauslaufen. Der Einsatz der Software setzt nun aber eines zwingend voraus: einheitliche und geordnete Stammdaten.

In technischer Hinsicht gilt es vor allem eine Herausforderung zu meistern: Das System muss an unterschiedlichen Stellen im Unternehmen die richtigen und korrekten Stammdaten in Echtzeit zur Verfügung stellen. Der klassische Ansatz bestand bislang darin, über Replikation oder technologische Abgleiche die Einheitlichkeit der Daten zu gewährleisten. Das führte jedoch zu parallelen „Datentöpfen“, die diese Daten zwar einheitlich, aber redundant vorhielten. In der Omnichannel-Welt stößt dieser Ansatz an Grenzen: Der Zustrom an Informationen aus den unterschiedlichen Kanälen lässt die Datenmengen derart explodieren, dass es unmöglich wird, die Daten in Echtzeit mehrfach und konsistent vorzuhalten und zu managen.

Die naheliegende Lösung liegt darin, die parallel existierenden Datensilos einzureißen und durch *einen* Datentopf zu ersetzen, auf den die verschiedenen Bereiche zugreifen. Die Stammdaten existieren dann nur noch ein Mal und werden von einer Stelle aus den verschiedenen Sichten der Anwendungen und Unternehmensbereiche zur Verfügung gestellt. Es existiert also nur ein Original-Datenbestand, der ganz ohne Replikationsmechanismen und Datenredundanzen auskommt. Dadurch wird das System erheblich schneller und viel weniger fehleranfällig.

An dieser Stelle kommt nun die neue SAP-Software ins Spiel: Das warenwirtschaftliche Kernprodukt S/4HANA Merchandise Management bildet Einkaufsprozesse, Verkaufsprozesse und Logistik erstmals auf Basis eines einheitlichen Datenpools in Echtzeit ab – ein technologischer Quantensprung. Mit dem neuen Produkt hat der Softwareanbieter SAP seine Applikationswelt komplett neu und stark vereinfacht aufgelegt.

QUALITÄT DER STAMMDATEN SICHERSTELLEN

Um in der digitalen Welt erfolgreich zu agieren, reicht eine technische Lösung für die Stammdaten aber noch nicht aus. Die noch größere Herausforderung liegt darin, den Datenbestand inhaltlich zu harmonisieren und fehlerfrei zu halten – mithin die Qualität der Stammdaten sicherzustellen.

Das beginnt mit sehr grundsätzlichen Überlegungen, die sich an der Strategie des Unternehmens ausrichten. Im Zuge eines Transformationsprojekts werden wesentliche Prozesse wie Einkauf und Verkauf neu designt und müssen durch entsprechende Stammdaten unterstützt werden. Die Leitfrage lautet daher: „Welche Informationen benötigen wir bei den einzelnen Prozessschritten, damit wir diesen Prozess durchführen, möglichst auch automatisieren können?“

Welche Informationen am Ende konkret benötigt werden, kann von Unternehmen zu Unternehmen ganz unterschiedlich sein. Der eine Händler möchte Cross-Selling-Potenziale nutzen; er interessiert sich zum Beispiel für eine automatisch generierte Vorschlagsliste und muss hierzu auswerten können, welche Kunden welche Produkte zuletzt gekauft haben. Dem anderen Händler ist es viel wichtiger, einem bestimmten Kunden in einem bestimmten Bereich einen hohen Servicegrad anzubieten.

Wenn klar ist, welche Stammdaten benötigt werden, folgt eine besonders kritische Projektphase. Die vorhandenen Stammdaten müssen in das neue System transferiert werden. Dazu gehört zunächst eine Überprüfung der Altdaten: Welche davon sind noch aktuell, welche fehlerhaft, welche werden überhaupt noch benötigt? Die Situation ist vergleichbar mit einem Umzug: Wer zehn Jahre an einem Ort wohnt, sammelt in seinem Keller viele Dinge an, bei denen er sich überlegt, ob er sie in die neue Wohnung überhaupt mitnimmt.

Bei großen Handelsunternehmen kommen schnell einige Millionen Stammdatensätze zusammen, die kontrolliert werden müssen. In manchen Fällen wird dann mehr als die Hälfte dieser Daten korrigiert oder aussortiert. Immer wieder stellt sich auch die Frage: Nehmen wir diesen alten Umzugskarton noch mit und überprüfen die darin befindlichen Daten? Oder lassen wir ihn zurück und machen ganz bewusst einen Schnitt? Ein solcher Schnitt kann bedeuten: Wir beschränken uns auf die Daten der Kunden, die wir in

den letzten drei Jahren aktiv angesprochen haben und bei denen wir relativ sicher sein können, dass die Adressen stimmen.

Der erste Schritt der Qualitätssicherung beinhaltet also, keine überflüssigen oder falschen Daten ins neue System zu übernehmen. Eine weitere Herausforderung liegt darin, Fehler bei der Migration der Daten zu vermeiden. Wenn etwa im alten System Informationen in Feldern stehen, die im neuen System so nicht existieren, bedarf es entsprechender Anpassungen. Auch das ist eine anspruchsvolle Aufgabe, die vor dem Go Live mehrere Testläufe erfordert.

Auch nach Abschluss des Gesamtprojekts bleibt das Thema bestehen: Der Datenbestand muss laufend aktualisiert und fehlerfrei gehalten werden, damit die Qualität der Analysen und Auswertungen erhalten bleibt und die Vorteile der Digitalisierung nicht wieder verloren gehen.

Der Handel durchläuft verschiedene Stufen des digitalen Wandels, von der einfachen Internetplattform über Multichannel-Konzepte bis hin zu umfassenden Omnichannel-Ansätzen. Das Thema Stammdaten spielt bei der Digitalisierung eine zentrale Rolle, und es wird häufig noch zu wenig bedacht, welche Anforderungen diese Transformation an die Stammdaten stellt. Um in einer digitalen Welt erfolgreich zu agieren, müssen Prozessverantwortliche für Stammdatenmanagement klar definiert werden, eine entsprechende technische Lösung, die die Anforderungen aus allen Unternehmensbereichen in Echtzeit abdecken kann, muss gegeben sein und beides, Prozesse wie Technologie, müssen flexibel bleiben, um zunehmend komplexere Anforderungen erfüllen zu können.

Unternehmen, die dies erkannt haben und bereits jetzt entsprechende Schritte ergreifen, sind besser für die Zukunft aufgestellt und werden die Früchte der Digitalisierung tatsächlich ernten.





Stammdaten: Automatisierte Kontrollen ebnen den Weg zu künstlicher Intelligenz

Das Kaufverhalten der Endkunden und der Markt unterliegen einem kontinuierlichen Wandel, der immer rasanter zu werden scheint. Kürzere Produktlebenszyklen, größere Variantenvielfalt und kleinere Losgrößen tragen ihren Teil dazu bei. Eine permanente Aktualität von IT-Systemen und Daten wird immer schwieriger – manchmal fast unmöglich. Software-Lösungen schaffen Abhilfe bei der Identifikation von veränderten Stammdaten. Das volle Potenzial schöpfen Unternehmen allerdings erst aus, wenn Software-Lösungen aus veränderten Daten die richtigen Schlüsse ziehen. Ein Ausblick auf eine Stammdatenpflege mit integrierten Optimierungsmechanismen für betroffene Prozesse.

Eine Datenflut rollt auf fertigende Unternehmen im Gefolge ihrer Aktivitäten in Richtung Industrie 4.0 zu. Muss sich die deutsche Wirtschaft daher vor Big Data fürchten? Keinesfalls! Es gilt, diese Daten zu beherrschen – zuvorderst die Stammdaten mit ihrer Reichweite vom ERP bis zur Maschine.

Für Unternehmen lohnt es sich, neben der schieren Menge vorliegender und zu erwartender Daten auch die kontinuierlich notwendigen Veränderungen der Stammdaten im Auge zu behalten. Jeder Produktionsleiter weiß um den Schaden, der Unternehmen durch falsche Schlussfolgerungen oder Entscheidungen auf Basis fehlerhafter Stammdaten entsteht. Grund genug, Daten, deren Aktualität und Qualität auf höchstem Niveau zu halten. Insbesondere im Hinblick auf die fortschreitende Digitalisierung erlebt die Diskussion um jederzeit korrekte Stammdaten eine Renaissance. Die Lösung besteht darin, die Konsistenz der Stammdaten zu optimieren.

SCHRECKENSSZENARIO: ÜBERBESTÄNDE

Erkennen Industrie- oder Handelsunternehmen einen Überbestand von Artikeln oder Artikelgruppen, beginnt oft eine operative Hektik – für die Fachabteilungen in Lager und Produktion ebenso wie für Management, Investoren oder Eigentümer. Erst nachdem die Schuldigen gefunden wurden, beginnt die Ursachenforschung. Maßnahmen werden ergriffen, um Abhilfe für den konkreten Fall zu schaffen. Es bleibt jedoch die Unsicherheit bestehen, dass ähnliche Szenarien erneut eintreten könnten.

Denn die tatsächliche Ursache für Überbestände im Lager liegt häufig in fehlerhaften Stammdaten. Vorhandene Stammdaten haben sich über einen längeren Zeitraum bewährt und unauffällig ihren Zweck erfüllt. Allerdings ist der Ursprung vieler Stammdaten eng verknüpft mit einer bestimmten Software-Lösung, bei deren Implementierung die Stammdaten detailliert ermittelt wurden. Jedoch liegt diese Implementierung Jahre zurück – das Umfeld hat sich in der Zwischenzeit schleichend verändert.

STAMMDATEN IM WANDEL

Dieses Phänomen lässt sich in zahlreichen Unternehmen beobachten – die Ursachen liegen außerhalb der Betriebe, beispielsweise in den Shopping Malls oder Einkaufsabteilungen. Denn das Kaufverhalten ändert sich zusehends: Kleine, exakte Chargen lösen große Bestellmengen ab. Beispiele dafür liegen auf der Hand. Industriekunden verlagern die Kosten eher auf einen Lieferanten als in ein eigenes Lager zu investieren. Endkunden fragen stärker individualisierte Produkte nach und befeuern damit die Produktion von Losgröße 1.

Im Ergebnis müsste der benötigte Bestand fertiger Unternehmen sinken. Aber sind die Dispositionsparameter auf diese Veränderungen tatsächlich ausgelegt? In der Produktion optimieren angepasste Produktionsprozesse die Auslastung der Maschinen, die Durchlaufzeiten verringern sich durch verbesserte Maschinenteile und ganze Anlagen. Aber sind die Fertigungsplanungs- und Steuerungsparameter auf diese Änderungen ausgelegt? Die Kette an Beispielen ließe sich beliebig fortsetzen und auf alle Bereiche eines Unternehmens ausweiten: Einkauf, Vertrieb, QM, Konstruktion oder Controlling.

AUTOMATISIERTE STAMMDATENPFLEGE

Um diesem Dilemma zu begegnen, entscheiden sich zahlreiche Unternehmen, eine weitere Software-Lösung zu implementieren. Solche Projekte schärfen grundsätzlich die Aufmerksamkeit für korrekte Stammdaten und sind häufig von Erfolg gekrönt. Dennoch bleibt die Frage bestehen, ob diese Projekte nicht eher einer sich selbsterfüllenden Prophezeiung gleichen. Schließlich benötigt auch diese Software-Lösung eigene aktuelle und korrekte Stammdaten, die es in diesen Projekten zu bestimmen gilt – und die ebenso wie die vorherigen Daten nach einer Weile veraltet sind.

Eine nachhaltige Lösung muss her, mit der sich die verändernden Stammdaten identifizieren lassen – und zwar sobald diese Veränderungen eintreten und nicht erst, wenn sie negative Konsequenzen auslösen. Verändern sich schleichend Prozesse, Markt- und Kundenumfeld, können diese intelligenten Software-Lösungen sich verschlechternde oder gar falsch eingestellte Stammdaten erkennen.

Ein Beispiel ist der permanente Abgleich von Soll zu Ist und die einhergehenden Veränderungen: Sorgt eine Mindestbestellmenge für einen Artikel dafür, dass die Lagerreichweite – ermittelt aus aktuellem Bestand und Abverkauf über einen bestimmten Zeitraum – größer ist als die in den Stammdaten hinterlegte Lagerreichweite, so ist einer der Parameter fehlerhaft. Überprüft eine Software-Lösung die Lagerreichweite auf Artikel,

Artikelgruppen oder gar auf ein ganzes Lager über einen definierten Zeitraum hinweg, lässt sich diese Diskrepanz leicht aufzeigen.

Gleiches gilt für die Rüst- oder Bearbeitungszeit in Fertigungsaufträgen. Sind diese falsch oder gar nicht gepflegt, kann dies mannigfaltige Auswirkungen haben: Die Produktionsplanung wird fehlerhaft, so dass Leerlaufzeiten entstehen oder Sonderschichten zur Einhaltung von zugesagten Kundenterminen erforderlich werden. Vergleicht man jedoch permanent geplante Zeiten und historische Daten aus Rückmeldungen der Systeme, lassen sich diese Abweichungen transparent darstellen.

Ein positiver Nebeneffekt: Da diese Stammdaten in der Regel auch als Basis für Produktkalkulationen dienen, können Unternehmen ihre Produkte auch exakter kalkulieren. Gibt die Kalkulation höhere Produktionskosten als die tatsächlichen an, versucht der Vertrieb auf dieser fehlerhaften Basis eine entsprechende Marge am Markt zu erzielen. Weist die Kalkulation zu geringe Herstellungskosten aus, verschenken Unternehmen mögliche Margen – das Produkt wäre auch zu höheren Preisen auf den Markt gegangen.

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ OPTIMIERT PROZESSE

Software-Lösungen sind also in der Lage, diese möglichen Fehlerquellen mit Hilfe von Kennzahlen aufzuzeigen, um die Stammdaten anschließend neu zu justieren. Da diese Kennzahlen bereits vorhanden sind, kann die Identifikation fehlerhafter Stammdaten nur ein erster Schritt sein. Warum sollen die Systeme ihre Stammdaten mit Hilfe der Kennzahlen nicht selbstständig pflegen können?

Künstliche Intelligenz ist keineswegs ein Horrorszenario. Natürlich müssen sich Unternehmen mit der notwendigen Vorsicht diesem Thema nähern. Zwei weitere Beispiele zeigen jedoch auf, dass künstliche Intelligenz bei der Stammdatenpflege echte Wettbewerbsvorteile bringt. Diese Software-Lösungen gehen über die Identifikation fehlerhafter Stammdaten hinaus.

EINSATZ IN PRODUKTION UND LOGISTIK

Zeigt der Arbeitsplan für einen Artikel eine Rüstzeit von zehn Minuten bei einer Verarbeitungszeit von weiteren zehn Minuten pro Stück an und werden über die Ist-Rückmeldungen über einen längeren Zeitraum immer nur acht Minuten Rüstzeit gemeldet, kann der Automatismus diese acht Minuten in den Arbeitsplan eintragen. Von aktuell 20 Minuten Bearbeitungszeit sind zwei Minuten gespart, sodass sich bei einer Stückzahl-1-Produktion immerhin eine Einsparung von zehn Prozent ergibt.

Zur Überprüfung der Mindestbestellmenge eines Artikels lässt sich aus den Parametern Bestand, Bestellmenge und Abverkäufe der Vergangenheit die zu erwartende Reichweite des aktuellen Bestandes errechnen. Ist diese Menge größer als die in den Stammdaten definierte Lagerreichweite, ist der Bestand zu hoch. Die Mindestbestellmenge kann wiederum automatisch auf einen Wert korrigiert werden, der sich aus den Abverkäufen der Vergangenheit und der gewünschten Lagerreichweite errechnet.

Sollte diese Automatik eine zu geringe Mindestbestellmenge in die Dispo-Stammdaten eintragen, fällt es im regelmäßigen Abgleich der Kennzahlen sehr schnell auf. In der Konsequenz korrigiert das System den Wert ebenfalls automatisch. Gleiches passiert bei Veränderungen im Markt- oder Kundenverhalten. Ein Regelkreis schließt sich.

In Produktion und Logistik ist der Einsatz von automatisierten Kontrollen und sogar automatisierten Korrekturen in zahlreichen Bereichen denkbar:

- Rüstzeiten
- Fertigungszeiten
- Liege- / Reifezeiten
- Materialverbräuche
- Losgrößen
- Mindestbestände
- Reichweiten

Skeptiker gegenüber künstlicher Intelligenz können diese Informationen zunächst als Vorschlag an die Kollegen weiterreichen, die für die Aktualität von Stammdaten Verantwortung tragen. Erweisen sich die Vorschläge nach der Interpretation und Bewertung durch den Fachbereich als sinnvoll, können sie manuell eingepflegt werden. Stellen sich über einen längeren Zeitraum nachweislich Erfolge ein, ist der Weg zu einer vollständigen Automatisierung geebnet.

WETTBEWERBSVORTEIL DURCH STAMMDATEN

Während der Wert von korrekten und aktuellen Stammdaten außer Frage steht, stehen die Türen zu intelligenten und lernenden Software-Lösungen Unternehmen offen. Damit profitieren Unternehmen von den Vorteilen korrekter Stammdaten und darüber hinaus von sich selbst optimierenden Prozessen, die jederzeit die aktuellsten Stammdaten bei der Produktionsplanung und -steuerung berücksichtigen.





Stammdatenmanagement im Kontext von Digitalisierung und Business Intelligence

PRÄVENTIVES DATENQUALITÄTSMANAGEMENT BEWAHRT VOR FALSCHEN ENTSCHEIDUNGEN

Alles spricht von der Digitalisierung. Dabei ist das Schlagwort keineswegs neu. Den „Anbruch der Digitalzeit“, das Herausziehen der Informationsgesellschaft, in der alles digital und miteinander vernetzt ist, hatte Nicolas Negroponte schon 1995 in seinem Bestseller „Being Digital“ (deutsch „Total Digital“, 1997) zutreffend vorausgesagt. Die Digitalisierung (s. folgende Abb.) schafft eine informationsbasierte, hochproduktive und hochvernetzte Welt – und das in enormer Geschwindigkeit.

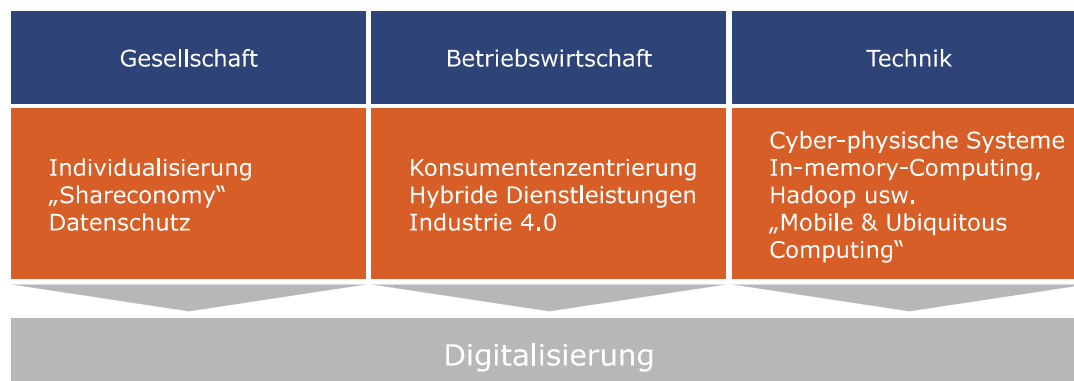
In ihrer „Digitalen Strategie 2025“ schreibt die Bundesregierung: „Zentraler Rohstoff dieses digitalen Wandels sind Daten. Der Umgang mit ihnen ist entscheidender Erfolgsfaktor modernen Wirtschaftens. (...) Die Schlüsselkompetenzen erfolgreicher Unternehmen werden auf lange Sicht in der Erfassung, Verarbei-

tung, Verknüpfung und dem Schutz von Daten liegen – und in der Ableitung konkreter Maßnahmen und Methoden.“

NEUE AUFGABEN FÜR DAS „DATEN-GESTEUERTE“ UNTERNEHMEN

Das klingt vordergründig einfach und ist doch eine enorme Herausforderung. Immer größere, komplexere und sich schnell ändernde Datenmengen (Big Data) müssen verarbeitet und analysiert werden. Die besondere Aufgabe im „New Normal“ sei dabei das Meistern der Volatilität und Geschwindigkeit der Märkte. Unvorhersehbarkeit und zunehmende Veränderungsgeschwindigkeit seien zur zentralen Herausforderung des Managements geworden, so Wolfgang Martin in seiner 2015 publizierten Untersuchung „Business Intelligence im digitalen Unternehmen“. Das stelle das Management vor neue Aufgaben: „Traditionelle Steuerung im Unternehmen funktioniert nicht mehr. Information

Digitalisierung umfasst eine Reihe gesellschaftlicher, betriebswirtschaftlicher und technischer Entwicklungen



Quelle: B. Otto, TU Dortmund, 2015

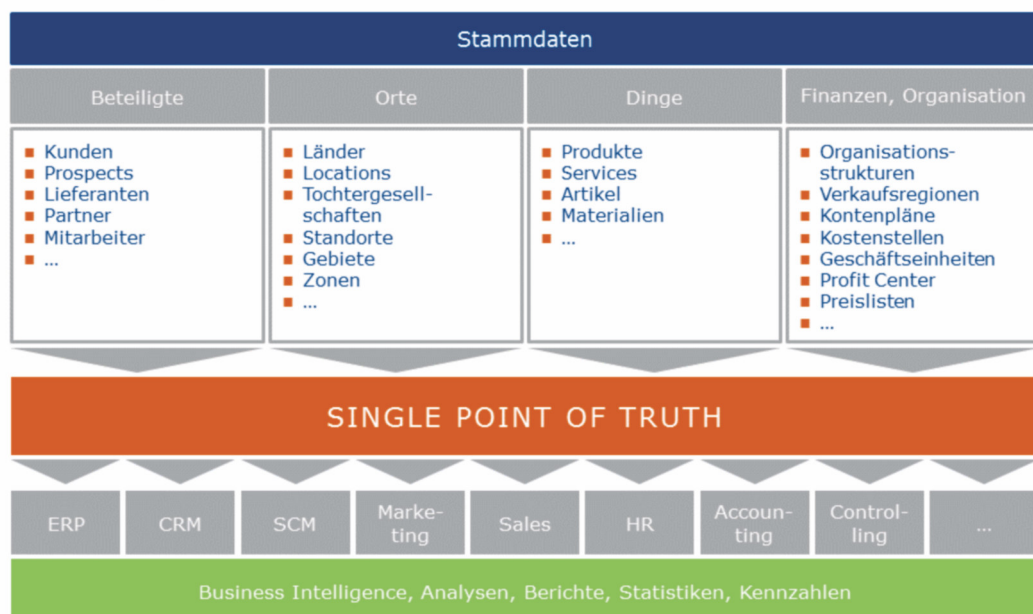
wird zur entscheidenden Ressource zur Bewältigung von Komplexität und Dynamik der digitalen Welt.“ Jenseits von Erfahrungswissen – auf dem die traditionelle Steuerung beruhte – muss heute und in Zukunft auf der Basis rechtzeitiger Informationen schnell entschieden werden. „Jetzt kommt es darauf an, im richtigen Augenblick die richtige Information zu haben, die für eine zu treffende Entscheidung die richtige Relevanz hat“, so Martin.

Der Umstand, dass Unternehmen heute „daten-gesteuert“ sind – es gibt keinen Prozess ohne Daten –, ist wichtigster Treiber „für eine Evolution und gleichsam Neuentdeckung von Business Intelligence“, verdeutlicht Martin. Die Aufgabe, vor der Unternehmen bei Business Intelligence stehen, hat Martin so beschrieben: „Unter Business Intelligence verstehen wir alle Strategien, Prozesse und Technologien, bei denen aus Daten Information und aus Information erfolgskritisches Wissen gewonnen wird, so dass Entscheidungen auf Basis von Fakten getroffen werden, die Aktionen zur Unternehmens- und Prozesssteuerung auslösen.“ Der Anspruch des Konzeptes Business Intelligence sei es also,

Entscheidungen auf Fakten zu stellen und bessere Entscheidungen zu treffen. Diesen Anspruch kann Business Intelligence nur einlösen, wenn die zugrundeliegenden Fakten stimmen. Keine leichte Aufgabe, denn die Datenmenge ist schon heute unvorstellbar groß und ihr Wachstum exponentiell. Allerdings ist die schiere Datenmenge nur von begrenztem Wert; erst in einem sinnvollen Kontext werden daraus unternehmensrelevante Informationen.

Diesen Kontext kann es nicht geben ohne ein wirkungsvolles Datenqualitäts- und Stammdatenmanagement. Eine folgenreiche Aussage für Unternehmen, die mit ihren Verfahren und Prozessen zur systematischen Analyse (Sammlung, Auswertung und Darstellung) von Daten sich nicht selbst ein Bein stellen wollen. Denn was nützen die ausgefeiltesten Analysen, wenn die Daten, auf denen sie basieren, unvollständig oder fehlerbehaftet sind? Durch die Analyse von Big Data Wettbewerbsvorteile zu erlangen, Einsparpotentiale zu generieren und neue Geschäftsfelder zu schaffen, kann nur gelingen, wenn die zugrundeliegenden Daten die Realität so genau wie möglich „beschreiben“, verlässlich und insoweit als Grundlage für die Planung des

Stammdaten als Grundlage für operative Geschäftsprozesse und Unternehmensentscheidungen



eigenen Handelns verwendbar sind. Auch Martin betont, dass in der Big-Data-Welt Datenqualität erfolgskritisch ist: „Datenqualität spielt auch bei Big Data eine zentrale Rolle, vor allem dann, wenn Unternehmensdaten mit Informationen aus Big Data angereichert werden sollen, also beispielsweise Kundendaten durch Daten aus sozialen Medien oder Patientendaten mit therapeutischen Daten im Gesundheitswesen ergänzt werden.“ Das Schaffen des „Single Point of Truth“ sei bei dem gegebenen Datenvolumen schwieriger geworden.

QUALITÄT DER STAMMDATEN UNZUREICHEND

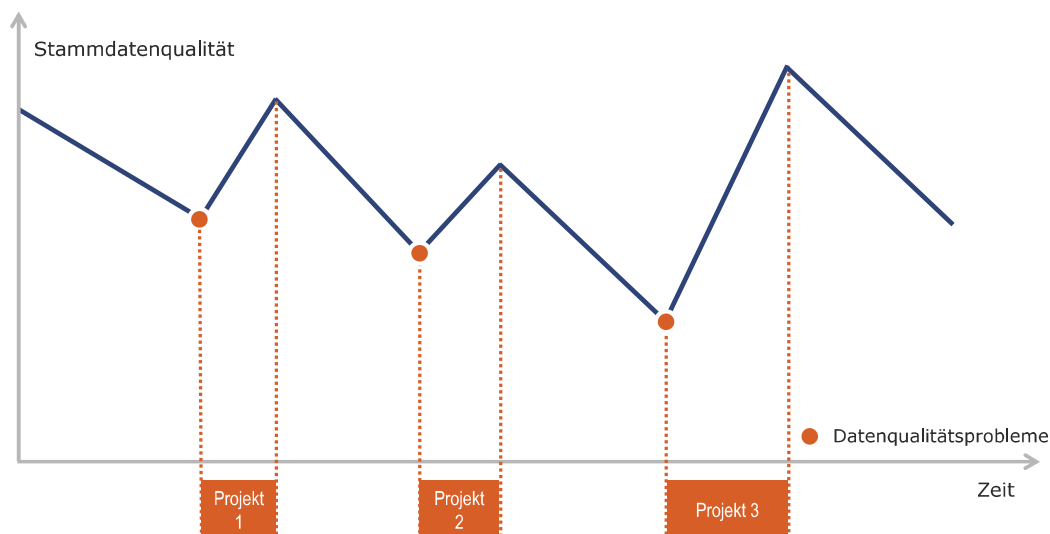
Womit wir bei den Stammdaten angekommen wären. Sie bilden das „Rückenmark“ der Geschäftsprozesse. Als Stammdaten (Master Data) bezeichnet man statische Grunddaten oder Referenzdaten zu betriebsrelevanten Objekten wie beispielsweise Produkten, Lieferanten, Kunden, Mitarbeitern und Finanzen. Stammdaten sind eine wichtige übergreifende Komponente, die operative Geschäftsprozesse regelt und als Grundlage für Unternehmensentscheidungen dient; sie ist bei Produkten und Dienstleistungen ebenso beteiligt, wie in Form von Dimensionen und

Hierarchien eine Voraussetzung für Datenauswertungen und –analysen.

Es ist nichts Neues, dass es mit der Qualität dieser Daten nicht zum Besten steht. Laut dem „BI Survey 13“, der weltweiten größten Anwenderbefragung zur zählt schlechte Datenqualität seit Jahren zu den Top-3-Problemen auf diesem Gebiet. Meist seien es die Fachbereiche, die auf den Missstand hinwiesen, dass es keinen zentralen Ort gibt, der die „wahren“ Daten hält („Golden Record“), heißt es in einer im Januar 2016 veröffentlichten Untersuchung zum „Datenqualitäts- und Stammdatenmanagement in Big-Data-Szenarien. Daher müssten wertvolle Ressourcen bereitgestellt werden, um mittels manueller Tätigkeiten die Daten zu suchen, zu sammeln, abzugleichen, zu konsolidieren und aufzubereiten – ohne dass sich die Datenqualität dadurch nachhaltig verbessern lasse.

Trotz der Notwendigkeit einer hohen Datenqualität managen viele Unternehmen ihre Datenqualität ausschließlich reaktiv. Stets erst dann, wenn Datenqualitätsprobleme nicht mehr zu übersehen sind, wenn regulatorischen Anforderungen nicht adäquat genügt

Stammdatenqualität folgt über die Zeit typischerweise einer „Sägezahnkurve“



Reaktives Datenqualitätsmanagement führt zu: konstantem „Firefighting“, hoher Frustration, vermeidbaren Kosten

Quelle: B. Otto, TU Dortmund, 2013 / CDQ AG, B. Schweiger, 2016

Rahmenstruktur für Datenqualitätsmanagement



Quelle: Adaptiert nach B. Otto, TU Dortmund, 2013 / BEI St. Gallen, P. Mayer, 2015

werden kann, Analysen und Berichte fehlerhaft sind oder Datenmigrationsprojekte fehlschlagen, erst dann werden Initiativen angestoßen, um die drängendsten Probleme zu lösen. Die Datenqualität verbessert sich dadurch, sinkt später jedoch wieder, weil ein präventives Datenqualitätsmanagement fehlt. Das Ergebnis: Die Stammdatenqualität folgt über die Zeit typischerweise einer Sägezahnkurve.

VERLÄSSLICHE STAMMDATEN DURCH PRÄVENTIVES DATENQUALITÄTSMANAGEMENT

Um dieses Problem zu beheben, müssen Unternehmen dazu übergehen, Datenqualität aktiv und vorsorgend zu managen. Das Kompetenzzentrum Corporate Data Quality an der Hochschule St. Gallen (CC CDQ) und die EFQM haben dazu ein Rahmenwerk für Corporate Data Quality Management (CDQM) entwickelt. Es beschreibt Aktivitäten, die für ein effektives und effizientes Management unternehmensweiter Daten erforderlich sind. Unternehmen, die ein präventives Datenqualitätsmanagement betreiben wollen, müssen dazu Aufgaben auf drei Gebieten lösen: Strategie, Organisation und Systeme.

In strategischer Hinsicht geht es darum, die Datenqualitätsmanagement-Strategie an der Unternehmensstrategie auszurichten. Hierzu sind strategische Optionen zum Datenmanagement zu bewerten, um darüber entscheiden zu können, wie Unternehmensdaten gemanaged und genutzt werden sollen. Dazu müssen unter anderem eine Vision, die Ziele und der erwartete Nutzen des Datenmanagements sowie eine strategische Roadmap festgelegt werden.

Die organisatorische Ebene umfasst nach Otto/Oesterle (2015) drei Gestaltungsbereiche: das Führungssystem für Datenqualitätsmanagement (auch: „Datenqualitäts-Controlling“), die DQM-Organisation sowie Prozesse und Methoden für DQM. Das Datenqualitäts-Controlling plant, implementiert und überwacht/steuert alle Aktivitäten zur Messung, Bewertung, Verbesserung und Sicherung der Datenqualität und der Performance des Datenqualitätsmanagements als organisationale Fähigkeit. Da Stammdatenmanagement ein Querschnittsthema ist, müssen die Aufgaben des Datenmanagements über die einzelnen Divisionen, Geschäftsbereiche und Fachabteilungen des Unterneh-

mens hinweg koordiniert werden. Dazu werden in der DQM-Organisation Rollen und die dazugehörigen Verantwortlichkeiten definiert. Der Gestaltungsbereich „Prozesse und Methoden“ schließlich bezieht sich auf den Data-Governance-Prozess, den Lebenszyklusprozess für Stammdaten und auf die Standards und Richtlinien, die im Datenqualitätsmanagement einzuhalten sind.

Die Systemebene umfasst die Gestaltungsbereiche Datenarchitektur und Anwendungen. „Die Datenverteilungs- und Datenhaltungsarchitektur beschreibt, welche Daten in welchen Systemen gespeichert werden und zeigt die Datenflüsse zwischen den Systemen“, so Otto/Oesterle. Der Gestaltungsbereich „Anwendungen“ bezieht sich auf die Analyse, den Entwurf, die Implementierung und Verbesserung derjenigen Anwendungssysteme, die zur Unterstützung des Datenqualitätsmanagements benötigt werden. Dazu zählen auch Stammdatenmanagement-Systeme (beispielsweise zetVisions SPoT), die die „eine Wahr-

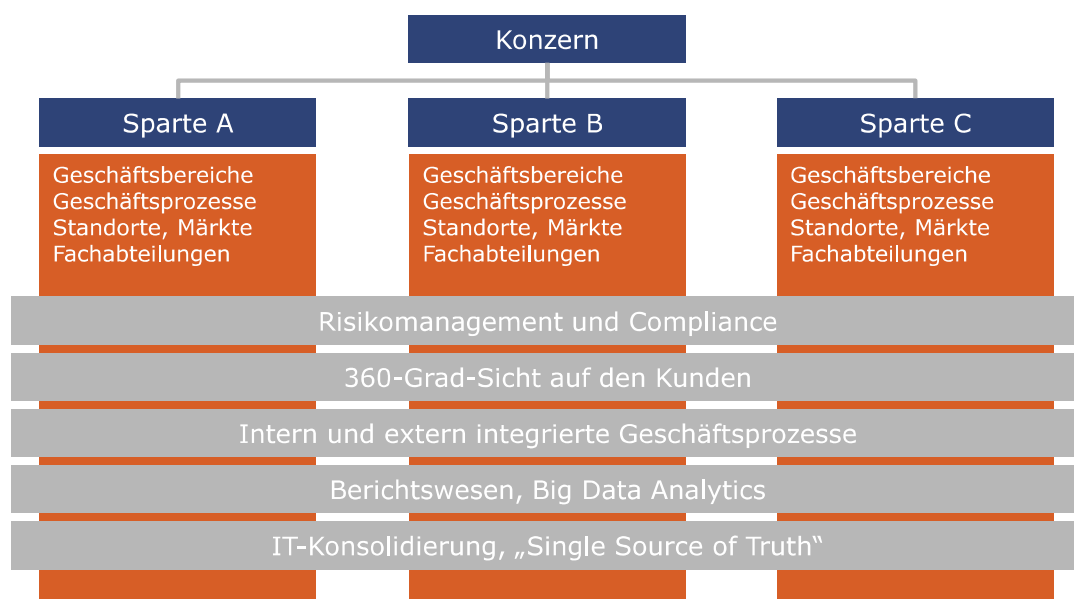
heit“ für unterschiedliche Stammdatendomänen über den gesamten Geschäftsprozess hinweg gewährleisten.

RESÜMEE

Unternehmen müssen aus den strategischen Treibern für Datenqualität die richtigen Schlüsse ziehen und den Wandel von einem reaktiven zu einem präventiven Datenqualitätsmanagement vollziehen.

Tun sie das nicht, ist mit Blick auf Stammdaten eines gewiss: Das Rückenmark des Unternehmens und der Geschäftsprozesse ist äußerst labil und die nachhaltig wirksame Nutzung des „Investitionsguts Daten“ in Frage gestellt. Ob Fachabteilung oder Unternehmensführung – wer aus Daten Information und aus Information erfolgskritisches Wissen gewinnen will, um Entscheidungen auf Basis valider Fakten treffen zu können, der kommt an einem professionellen Datenqualitäts- und Stammdatenmanagement keinesfalls vorbei. Sich davor zu drücken, hieße, sehenden Auges das Risiko einzugehen, nicht nur keine besseren Entscheidungen zu treffen, sondern falsche.

Treiber für Stammdatenqualität wirken unternehmensweit



Strategische (bereichsübergreifende) Bedürfnisse, die hohe Datenqualität erfordern
 Quelle: Institute for Information Management, Universität St. Gallen, 2013 / B. Otto, TU Dortmund, 2013



UNTERNEHMENSPROFIL



KPS

KPS ist die führende Transformationsberatung im Handel für die Bereiche Warenwirtschaft, E-Commerce und digitale Kundenwirtschaft (CxM). Das Unternehmen bietet Strategie-, Prozess- und Technologieberatung zusammen mit langjähriger Kompetenz in der Umsetzung bis hin zum 24/7 Application Management.

Kunden wie Lidl, Spar, Coop, Hugo Boss, Escada, Ralph Lauren, Delvaux, Fressnapf, SportScheck, Valora, Zur Rose, dodenhof und Porta profitieren von der Branchen- und Projekterfahrung der Berater, insbesondere auch in Omnichannel- und digitalen Transformationsprojekten. Verbunden mit der von KPS entwickelten Rapid Transformation® Methode beschleunigen sie Projekte um bis zu 50 Prozent und setzen zugleich Standards hinsichtlich Effizienz und Transparenz.

KPS wurde im Jahr 2000 gegründet und beschäftigt rund 700 Berater. Das Unternehmen mit Hauptsitz in München verfügt über weitere fünf Standorte in Deutschland sowie Niederlassungen in Dänemark, den Niederlanden, der Schweiz und den USA.

Nähere Informationen erhalten Sie auf <https://www.kps.com>

KONTAKT

KPS AG, Germany
Eva-Maria Schober
Head of Strategic Marketing
Telefon: +49 (0) 89 35631 - 0
Mobil: +43 (0) 680 302 6480
Internet: www.kps.com

UNTERNEHMENSPROFIL



SALT Solutions AG

Als Experte für IT-Lösungen und Systemintegration im Handel und entlang der Versorgungskette in der Industrie kümmert sich SALT Solutions um Software-Lösungen, die unternehmenskritische Prozesse effizient und ausfallsicher unterstützen.

Mit einem partnerschaftlichen Ansatz engagieren sich die Experten von SALT Solutions in Projekten von der Planung über die Implementierung bis zum internationalen Rollout und dem 24/7-Support nach ITIL.

Zu den langjährigen Kunden gehören Lufthansa, Daimler, BMW, Coca-Cola European Partners Deutschland, Otto Group, Würth und viele Hidden Champions. SALT Solutions beschäftigt über 400 Mitarbeiter an den Standorten Dresden, Hamburg, München, Stuttgart und Würzburg.

KONTAKT

SALT Solutions AG

Hans-Peter Nagel

Telefon: +49 (0) 931 46086 2431

E-Mail: hans-peter.nagel@salt-solutions.de

Internet: www.salt-solutions.de



UNTERNEHMENSPROFIL



zetVisions

SAP® Certified **SAP® Certified**
Powered by SAP NetWeaver® Integration with Applications on SAP HANA®

Die zetVisions AG entwickelt und implementiert State-of-the-Art-IT-Lösungen für das Beteiligungs- und Stammdatenmanagement. Nutzer profitieren dabei gleichermaßen vom langjährigen Erfahrungsschatz sowie dem starken Kundenfokus der zetVisions und von einer Vielzahl an Best Practices, welche in den Lösungen abgebildet sind. Heute nutzen 200 Kunden in Europa, darunter zahlreiche DAX- und MDAX-Konzerne und mittelständische Unternehmen, Lösungen von zetVisions.

HABEN SIE IHRE STAMMDATEN IM GRIFF?

Was die Schafe für den Hirten, sind Ihre Stammdaten für Ihr Unternehmen: die Basis für den Geschäftserfolg. Je besser Sie Ihre Herde im Griff haben, desto mehr können Sie herausholen – gerade im Zeitalter von Big Data und der zunehmenden Digitalisierung von Unternehmen. Dubletten, fehlerhafte, unvollständige oder veraltete Datensätze und andere Ausreißer halten Sie nur unnötig auf und verursachen zudem noch überflüssige Kosten.

MIT ZETVISIONS SPOT BRINGEN SIE EIN FÜR ALLE MAL ORDNUNG IN IHRE STAMMDATEN.

Das Ergebnis: eine einheitliche, verlässliche und aktuelle Datenbasis für die gesamte Unternehmensgruppe, ein „Single Point of Truth“ für Kunden-, Lieferanten-, Finanz-, Produkt- und alle anderen Arten von Stammdaten. Als Multi-Domain-Lösung bietet zetVisions SPoT Ihnen einen Rundumblick auf Ihre Datenherde – und eröffnet so ganz neue Perspektiven für Ihren Geschäftserfolg.

GEWINNEN SIE AN WEITSICHT UND ENTSCHEIDUNGSKRAFT

Mit unserer SAP-basierten Lösung zetVisions SPoT führen Sie die Daten aller Kategorien zentral in einem System zusammen. Auf diese Art und Weise erhalten Sie nicht nur eine konsistente Datenbasis, einen „Single Point of Truth“ für das ganze Unternehmen. Sie gewinnen auch einen Rundumblick über alle Stammdatendomänen. So werden Wechselwirkungen zwischen den Geschäftsbereichen sichtbar – und damit bislang unausgeschöpfte Wertsteigerungspotenziale. Haben Sie zetVisions SPoT einmal implementiert, profitieren Sie nachhaltig von einer deutlich besseren Datenqualität.

KONTAKT

zetVisions AG
Frau Monika Pürsing
Anschrift: Speyerer Straße 4, 69115 Heidelberg
Telefon: +49 (0) 6221 33938-0
E-Mail: info@zetvisions.com
Internet: www.zetvisions.de



Lünendonk GmbH

Die Lünendonk GmbH, Gesellschaft für Information und Kommunikation (Mindelheim), untersucht und berät europaweit Unternehmen aus der Informationstechnik-, Beratungs- und Dienstleistungsbranche. Mit dem Konzept Kompetenz bietet Lünendonk unabhängige Marktforschung, Marktanalyse und Marktberatung aus einer Hand. Der Geschäftsbereich Marktanalysen betreut seit 1983 die als Marktbarometer geltenden Lünendonk®-Listen und -Studien sowie das gesamte Marktbeobachtungsprogramm.

Die Lünendonk®-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk GmbH zum „Strategic Data Research“ (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolioelementen „Strategic Roadmap Requirements“ (SRR) und „Strategic Transformation Services“ (STS) ist Lünendonk in der Lage, ihre Beratungskunden von der Entwicklung der strategischen Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

KONTAKT

Lünendonk GmbH

Gesellschaft für Information und Kommunikation

Mario Zillmann

Anschrift: Maximilianstraße 40, 87719 Mindelheim

Telefon: +49 (0) 8261 73140-0 Telefax: +49 (0) 8261 73140-66

E-Mail: zillmann@lunenendok.de

Internet: www.lunenendok.de

ÜBER LÜNENDONK

Seit 1983 ist die Lünendonk GmbH spezialisiert auf systematische Marktforschung, Branchen- und Unternehmensanalysen sowie Marktberatung für Informationstechnik-, Beratungs- und weitere hoch qualifizierte Dienstleistungsunternehmen. Der Geschäftsbereich Marktforschung betreut die seit Jahrzehnten als Marktbarometer geltenden Lünendonk®-Listen und -Studien sowie das gesamte Marktbeobachtungsprogramm. Die Lünendonk®-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk GmbH zum „Strategic Data Research“ (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolio-Elementen „Strategic Roadmap Requirements“ (SRR) und „Strategic Transformation Services“ (STS) ist die Lünendonk GmbH in der Lage, ihre Kunden von der Entwicklung strategischer Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

Managementberatung

Informations- und
Kommunikations-Technik

Wirtschaftsprüfung /
Steuerberatung

Technologie-Beratung /
Engineering Services

Zeitarbeit /
Personaldienstleistungen

Facility Management /
Industrieservice



IMPRESSUM

Herausgeber:
Lünendonk GmbH
Maximilianstraße 40
87719 Mindelheim

Autor:
Mario Zillmann, Lünendonk GmbH

Fotos: www.fotolia.com

Telefon: +49 (0) 82 61 731 40 - 0
Telefax: +49 (0) 82 61 731 40 - 66
E-Mail: info@lunenendonk.de

Copyright © 2016 Lünendonk GmbH, Mindelheim
Alle Rechte vorbehalten

Erfahren Sie mehr unter

<http://www.lunenendonk.de>

