



Artikel

ERFOLGREICHES DATENMANAGEMENT
Wie Sie es schaffen, nicht in Ihren Daten zu ertrinken



MOONROC ARTIKEL

ERFOLGREICHES DATENMANAGEMENT

Wie Sie es schaffen, nicht in Ihren Daten zu ertrinken

AUTOREN

Alexandra Windele
Andreas Brandt

www.moonroc.de

INHALT

1.	DIE REINE SAMMLUNG VON DATEN SCHAFFT NOCH KEINEN MEHRWERT	1
2.	GUT GEMEINT IST NOCH NICHT GUT GEMACHT - WARUM FÜHRT DATENMANAGEMENT OFT NICHT ZUM GEWÜNSCHTEN ERFOLG?	5
3.	WIE GELINGT MODERNES UND ERFOLGREICHES DATENMANAGEMENT?	7
4.	KONKRETE SCHRITTE ZUM AUFBAU EINES UNTERNEHMENSWEITEN DATENMANAGEMENTS	11
5.	CHANCENREALISIERUNG	16

1. DIE REINE SAMMLUNG VON DATEN SCHAFFT NOCH KEINEN MEHRWERT

„Daten sind das neue Gold!“ – Derartige Aussagen hört man oft, wenn es um die Digitalisierung eines Unternehmens oder die sogenannten Datenkraken aus dem Silicon Valley geht. Wenn diese Analogie jedoch tatsächlich zutreffen sollte, dann wird der zweite logische Schritt leider häufig verkannt: Ohne geeignete Abbauwerkzeuge und das Wissen zur Anreicherung von Gold zur Verarbeitung in hochwertige Legierungen, lässt sich dieser Rohstoff nur sehr schwer monetarisieren. Ebenso ist es mit Daten heute – allein die Sammlung beliebiger (Kunden-)Daten bietet einem Unternehmen noch keinen Mehrwert an sich. Im Gegenteil – Daten können im Rahmen der Unternehmensprozesse nur dann einen Mehrwert stiften, wenn die Datenqualität stimmt.

„Qualität ist kein Zufall, sie ist immer das Ergebnis angestrengten Denkens“

John Rushkin
Schriftsteller

So können Geschäftsprozesse eines Unternehmens nur dann signifikant verbessert werden, wenn die Daten in einer entsprechenden Qualität vorliegen: Müssen Daten erst noch händisch abgeglichen werden, um Fehler zu vermeiden und Eingaben zu verifizieren, laufen IT-gestützte Prozesse üblicherweise nicht effizienter ab als rein manuelle Vorgänge. Auch der Kunde hat erst dann einen Mehrwert, wenn die Datenqualität und -aktualität gewährleistet ist – wie oft wurde Ihnen schon ein Produkt empfohlen oder als Suchergebnis vorgeschlagen, das Sie ohnehin erst vor kurzem gekauft hatten? Und wer kauft schon gerne eine neue Waschmaschine, wenn er erst vor einer Woche eine erworben hat?

Beispiele dafür lassen sich nicht nur im Handel, sondern auch in allen anderen Branchen finden. Betrachtet man die Vorgänge in einer Bank, zeigt sich auch dort der deutliche Mehrwert von Stammdaten in ausreichender Datenqualität. So kann beispielsweise der Terminvereinbarungsprozess automatisiert und die Beratung unterstützt werden. Idealerweise kann der Kunde sich direkt in den Kalender des Beraters einbuchen und ein für ihn passendes Zeitfenster auswählen.

Der Berater wiederum kann ohne Verzögerung alle bisher erworbenen Produkte des Kunden über alle Sparten hinweg einsehen und basierend auf diesen Informationen sowie weiteren Kundendaten (Alter, Familienstand, Einkommen, etc.) passende Produkte empfehlen. Zusätzlich kann er diese Informationen nutzen, um Kunden von sich aus aktiv anzusprechen (z.B. bei Gehaltserhöhungen). Damit kann er dem Kunden in jeder Lebenslage ein umfassendes und vor allem passendes Angebot bieten.

„Wir leben in einer Welt, die in Daten ertrinkt. Wir haben die Wahl, ob wir sie weiterhin ignorieren und als großes Rauschen abtun oder ob wir sie nutzen wollen.“

Jorn Lyseggen
CEO, Meltwater Group

In den meisten Unternehmen liegen die Daten jedoch nicht immer in der entsprechenden Qualität vor oder sind voneinander isoliert, sodass kein echter Mehrwert entstehen kann. Diverse CIO-Umfragen verdeutlichen, dass lediglich jedes fünfte Unternehmen mit der Qualität seiner Daten zufrieden ist. Basierend auf Studienergebnissen der MIT Sloan School of Management müssen Unternehmen aufgrund von unzureichender Datenqualität Umsatzeinbußen von 15 - 25% hinnehmen. Die Gründe hierfür resultieren aus dem Produktivitätsverlust und der höheren Ineffizienz durch die zusätzliche manuelle Arbeit oder die notwendigen Qualitätskontrollen. Unsere langjährige Projekterfahrung zeigt, dass diese Erkenntnisse branchenübergreifend gelten und unzureichende Datenqualität für viele Unternehmen ein hohes Risiko darstellt.

Aufgrund unzureichender Datenqualität verlieren Unternehmen bis zu einem Viertel ihres möglichen Umsatzes. Es stellt sich die Frage, warum viele Unternehmen auf einen so signifikanten Teil des Umsatzes verzichten, ohne wirksame Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Typische Gründe für unzureichende Datenqualität lassen sich meistens in den Strukturen, den Prozessen oder der Unternehmenskultur finden:

GRÜNDE FÜR MANGELHAFTE DATENQUALITÄT

STRUKTUREN

Keine übergeordnete Datenstrategie

Keine etablierten Data Governance-Strukturen oder definierte Rollen

Keine KPIs zum Tracking von Datenqualität

- › Fehlendes Zielbild
- › Keine definierten Verantwortlichkeiten

PROZESSE

Fehlende Gesamtübersicht über Prozesse, Systeme und Daten

Keine Standards für die Dokumentation von Daten

Fehlende Transparenz über Datennutzer und deren Anforderungen

- › Keine optimale IT-Unterstützung von Prozessen
- › Hoher Aufwand

KULTUR

Kein Bewusstsein über die hohe Relevanz korrekter, vollständiger, aktueller Daten

Keine Bereitschaft hohe Aufwände für Datenpflege auf sich zu nehmen

Silodenken, das zu Doppelentwicklungen führt und das Teilen von Daten verhindert

- › Schlechte Datenqualität
- › Geringere Innovationsfähigkeit

Quelle: MOONROC Analyse

Um diese Probleme in den Strukturen, Prozessen und der Kultur zu lösen, ist unserer Ansicht nach ein umfassendes und unternehmensweites Datenmanagement notwendig. Wir zeigen in diesem Artikel, welche Bausteine essenziell für erfolgreiches Datenmanagement sind und geben Handlungsempfehlungen für konkrete erste Schritte zur Einführung von Datenmanagement in Ihrem Unternehmen, unabhängig von der Größe und Branche. Zu guter Letzt zeigen wir Ihnen neben den Vorteilen eines unternehmensweiten Datenmanagements in einem Ausblick weitere damit verbundene Potenziale auf.

2. GUT GEMEINT IST NOCH NICHT GUT GEMACHT - WARUM FÜHRT DATENMANAGEMENT OFT NICHT ZUM GEWÜNSCHTEN ERFOLG?

Branchenübergreifend sind sich viele Unternehmen des Nutzens eines effizienten Datenmanagements bewusst und haben daher bereits erste Schritte ergriffen, um diese Potenziale zu heben. Meist wird ein Projekt zur Einführung von Datenmanagement aufgesetzt und in der IT-Abteilung des Unternehmens verortet. Dies birgt die Gefahr, dass das Projekt als nur eines von vielen IT-Projekten wahrgenommen wird. Damit bleibt die außerordentliche Relevanz der Einführung von Datenmanagement im Unternehmen für viele Mitarbeiter unersichtlich. Um zu verdeutlichen, dass es sich hierbei um kein reines IT-Projekt handelt und das gesamte Management zu 100% hinter der Einführung eines Datenmanagements steht, ist es essenziell, ein übergreifendes Projekt aus Business und IT aufzusetzen sowie höhere Managementebenen aktiv zu beteiligen.

Widmet die Führungsebene ihre knappe Zeit einem solchen Vorhaben, verdeutlicht dies der Belegschaft die hohe Relevanz des Themas für das gesamte Unternehmen. Die Motivation der Mitarbeiter, an einem solchen Vorhaben Teil zu haben und dieses zu unterstützen, kann dadurch deutlich gesteigert werden. Ohne Unterstützung durch das Management und überzeugte Mitarbeiter sinken die Erfolgsaussichten signifikant. Um die Einführung von Datenmanagement nicht dem Risiko des Scheiterns auszusetzen, ist es wichtig, das Projekt zentral gesteuert und mit klar umrissenem Mandat unternehmensweit aufzusetzen sowie die demonstrative Unterstützung des höheren Managements sicherzustellen. Die Erfolgsfaktoren bei der Einführung von Datenmanagement werden wir im folgenden Kapitel genauer ausführen.

Datenmanagement als IT-Projekt im stillen Kämmerlein ist zum Scheitern verurteilt.

Ein weiterer häufiger Grund für das Scheitern bei der Einführung von Datenmanagements ist ein falsch gesetzter Fokus. Datenmanagement in kurzer Zeit in allen Unternehmensbereichen einzuführen, alle Prozesse nezugestalten, sämtliche IT-Systeme abzulösen und nebenbei eine datengetriebene Unternehmenskultur einzuführen, ist illusorisch. Ein zu großes Vorhaben ist dabei ebenso wenig Erfolg versprechend wie ein zu kleines. Fokussiert man sich beispielsweise nur auf die Einführung eines neuen IT-Tools, das künftig die wichtigsten Unternehmensdaten vorhalten und verwalten soll, betrachtet zuvor jedoch die Entstehung der zu verwaltenden Daten oder die datenverarbeitenden Prozesse nicht genauer, kann auch das teuerste oder ambitionierteste IT-Tool nur begrenzte Verbesserungen herbeiführen. Für den Aufsatz eines erfolgreichen Datenmanagements sind wesentliche Schlüsselemente notwendig, die wir nachfolgend darlegen.

3. WIE GELINGT MODERNES UND ERFOLGREICHES DATENMANAGEMENT?

Um bei der Einführung von Datenmanagement nachhaltigen Erfolg zu verzeichnen, ist es wichtig, die notwendigen Voraussetzungen im Unternehmen zu schaffen. Diese betreffen die Ausarbeitung einer **Datenmanagement-Strategie**, die **Mandatierung**, d.h. die **zentrale Verortung der Verantwortung** für das Datenmanagement in der Organisation, die Einführung von **Standards für Methoden und Datenqualität** sowie die Etablierung einer **Unternehmenskultur**, in der „Data Awareness“ gestärkt und Daten hohe Relevanz beigemessen wird.



Quelle: MOONROC Analyse

STRATEGIE Um das Datenmanagement innerhalb des Unternehmens einzuordnen, sollte zu Beginn ein Bezug zur Unternehmensstrategie hergestellt und definiert werden, wie das Datenmanagement die Gesamtstrategie und die Ziele des Unternehmens unterstützen soll. Auch Auswirkungen auf einzelne strategische Ziele sowie eventuelle Zielkonflikte müssen dabei aufgezeigt werden. Darauf basierend können Strategie und Ziele für das Datenmanagement selbst erarbeitet sowie ein Programm zur Erreichung der Ziele aufgesetzt werden.

Fragestellungen, die dabei im Fokus stehen, sind beispielsweise:

- Wie kann das Datenmanagement dabei unterstützen, die strategischen Ziele des Unternehmens zu erreichen?
- Was sind die expliziten Ziele des Datenmanagements?

MANDATIERUNG Wenn ein Unternehmen sich entscheidet, Datenmanagement strukturiert aufzubauen, muss zunächst geklärt werden, an welcher Stelle in der Organisation das Datenmanagement verankert wird. Es ist festzulegen, welche Abteilung oder Person das Mandat hat, Datenmanagement unternehmensweit einzuführen und welche Rechte und Pflichten damit verbunden sind. Nach unserer Erfahrung aus unterschiedlichen Projekten in verschiedenen Industrien ist ein zentral gesteuertes, aber dezentral durchgeführtes Datenmanagement dabei der erfolgversprechendste Weg für die nachhaltige unternehmensweite Etablierung von Datenmanagement. Zu Beginn ist eine Zentralisierung des Budgets und Besetzung der Kernrollen durch höheres Management sinnvoll. So wird in der Organisation das Bewusstsein für die hohe Relevanz des Datenmanagements geschaffen, das zur Herbeiführung einer unternehmensweiten Veränderung zwingend erforderlich ist.

Ist das Datenmanagement in der Hierarchie zu niedrig angesiedelt oder das Mandat zu klein gefasst, können keine unternehmensweiten Entscheidungen getroffen werden, wodurch nur geringe Effekte zu erwarten sind.

Aber auch dezentral muss Verantwortung für Daten übernommen werden. Dies kann durch den Aufbau von Data Governance und die Etablierung von Rollen mit Verantwortung für einzelne Datencluster oder Objekte in den einzelnen Fachbereichen geschehen. Der Aufbau von Data Governance wird im folgenden Kapitel erläutert.

Wichtig ist in jedem Fall eine umfassende und frühzeitige Bekanntgabe des Vorhabens sowie das Involvieren der Mitarbeiter. Die Motivation hinter diesem Schritt sowie die Art der Steuerung und Verortung im Unternehmen sollte allen Mitarbeitern von Beginn an bekannt sein.

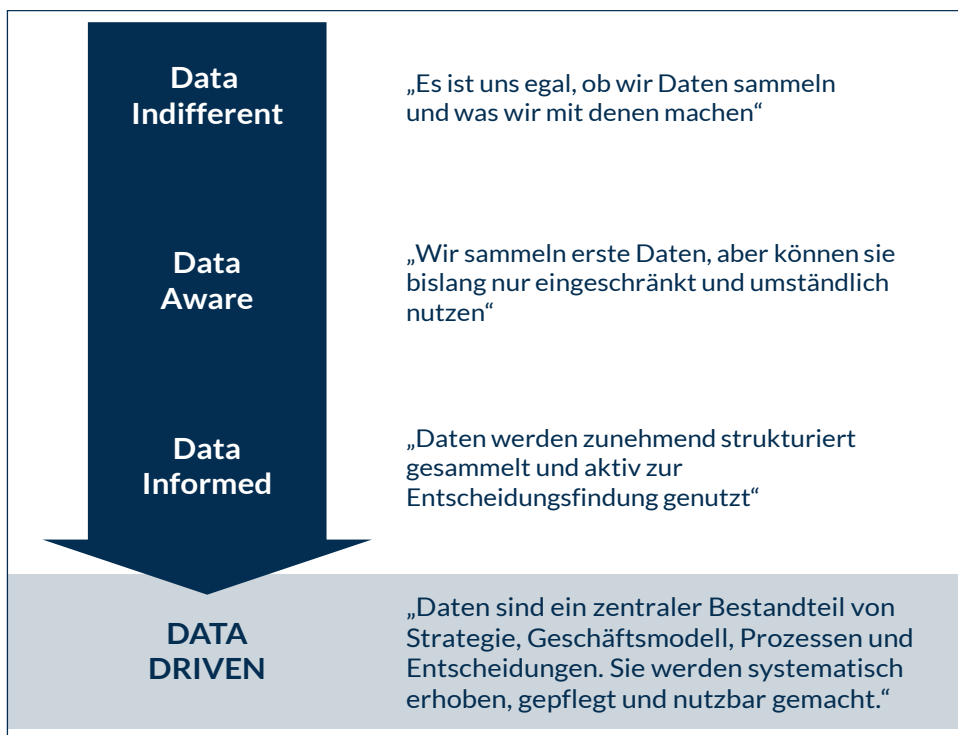
METHODIK Bevor Daten unternehmensweit gemanagt werden können, ist es wichtig, einheitliche Standards für die Dokumentation von Daten und deren Architektur einzuführen. Zudem sind einheitliche Methoden zum Management von Datenqualität zu entwickeln.

Mit unternehmensweiten Standards für die Erfassung von Datenflüssen, Objekten sowie Quellsystemen kann Transparenz über die Datennutzung im Unternehmen hergestellt werden. Die Ergebnisse sollten an zentraler Stelle vorgehalten werden, sodass diese für alle Stakeholder einsehbar sind. Die festgelegten Standards sind in den Unternehmensprozessen zu verankern. Beispielsweise bietet es sich an, die Anwendung der Dokumentationsmethoden verpflichtend einzuführen und deren Einhaltung in den Standardprozessen zur Genehmigung und Umsetzung von IT-Vorhaben abzu prüfen.

KULTUR Der wohl schwierigste jedoch gleichzeitig wichtigste Teil ist die Schaffung eines Data Driven Mindsets bei allen Mitarbeitern im Unternehmen. Datenmanagement kann nur erfolgreich und nachhaltig umgesetzt werden, wenn den Mitarbeitern die hohe Relevanz der Daten und der Einfluss jedes Einzelnen auf gute Datenqualität bewusst sind. Oft ist der Nutzen, der dadurch für das Unternehmen erzielt werden kann, den Mitarbeitern allerdings gar nicht oder nur unzureichend bekannt. Fehlende Transparenz über die Auswirkungen schlechter Datenqualität führt zudem häufig zu Gleichgültigkeit in Bezug auf Daten. Da nachhaltige Verbesserungen vor allem bei der Entstehung und Transformation der Daten erzielt werden können, ist es essenziell, die einzelnen Mitarbeiter dafür zu sensibilisieren. Dies kann gelingen, indem anhand konkreter Beispiele die ansonsten entstehenden hohen Kosten verdeutlicht werden. Laut der MIT Sloan School of Management verschwenden Knowledge Worker, die mit ihrem Wissen zur Wertschöpfung im Unternehmen beitragen, je nach Branche bis zu 50% ihrer Arbeitszeit mit Aufgaben, die aus den alltäglichen Datenqualitätsproblemen folgen und keinen direkten Mehrwert liefern. Beispiele dafür sind die Suche nach externen Quellen zur Bestätigung von Annahmen oder die Identifizierung und Korrektur von Datenfehlern. Neben dem Aufzeigen der Kosten sollten die Mitarbeiter aber vielmehr durch eine Verdeutlichung des Nutzens von gutem Datenmanagement für deren Alltag motiviert werden. Sobald die Mitarbeiter selbst eine Verbesserung der eigenen Arbeitsschritte wahrnehmen, messen sie dem Datenmanagement automatisch mehr Bedeutung bei.

Sehen Mitarbeiter erste Erfolge und positive Auswirkungen auf ihre tägliche Arbeit durch das Datenmanagement, tragen sie weitere Verbesserungen automatisch mit und fordern den Einsatz von Daten verstärkt ein.

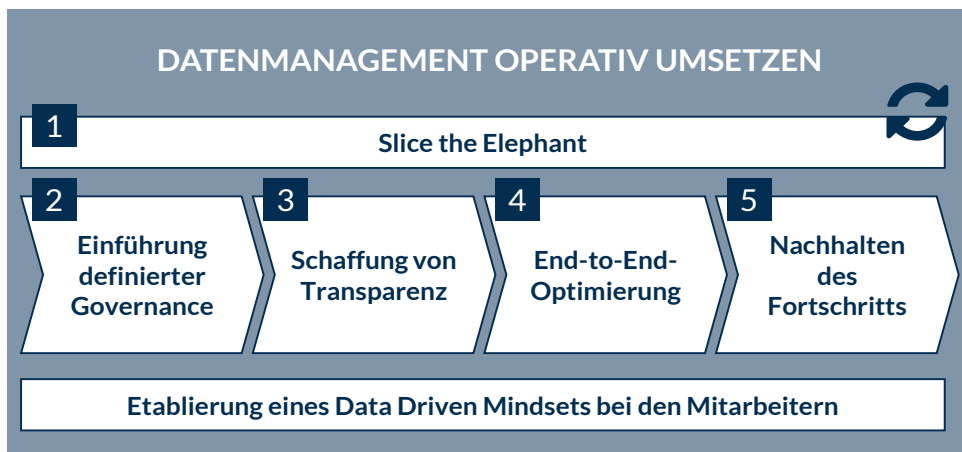
Der Weg zu einem Data Driven Mindset und einer Unternehmenskultur, in der Daten als wertvoll erachtet werden, erfolgt jedoch nicht von heute auf morgen, sondern entwickelt sich meist über mehrere Stufen, die in folgender Grafik exemplarisch dargestellt sind:



Quelle: MOONROC Analyse

In Hinblick auf die Unternehmenskultur muss das Ziel sein, dass Daten als zentraler Bestandteil des Unternehmens gesehen werden und der gesamte Prozess, von der Datenentstehung bis zur Nutzung, strukturiert und geplant verläuft. Durch eine datenbasierte Denkweise lässt sich eine höhere Datenqualität erzielen. Damit kann auch in anderen Bereichen, die auf den Daten aufbauen, z.B. Data Analytics, ein höherer Business Value generiert werden.

4. KONKRETE SCHRITTE ZUM AUFBAU EINES UNTERNEHMENSWEITEN DATENMANAGEMENTS



Quelle: MOONROC Analyse

1. SLICE THE ELEPHANT Um mit der Umsetzung von Datenmanagement zu starten, ist es notwendig zu wissen, welche Daten im Unternehmen genutzt werden, welche davon für das Unternehmen essenziell sind und wie die Daten in Cluster unterteilt werden können. Zu Beginn bietet es sich daher an, basierend auf Gesprächen mit den Datennutzern eine Gesamtübersicht über die im Unternehmen vorhandenen Daten bzw. Datencluster zu erstellen und die Datenflüsse mit einem gewissen Detailgrad in den Unternehmensprozessen zu verorten. Dadurch wird nicht nur eine End-to-End (E2E) Betrachtung der Datenflüsse ermöglicht, sondern auch eine schnelle und einfache Identifizierung der relevanten Stakeholder sowie der Daten, die eine Schlüsselrolle bei der geschäftlichen Aktivität spielen. Diese werden häufig als Stammdaten bezeichnet. Darüber hinaus können bestehende Probleme mit den Daten auf einer solchen Übersicht verortet werden.

Ist ein Überblick geschaffen, sollte dennoch nicht direkt mit der Optimierung des gesamten Datenbestands auf einmal begonnen werden. Dies endet meist in nicht zielführenden Detaildiskussionen über Einzelobjekte und wird zusätzlich erschwert, sollten Objekte in mehreren Systemen mit unterschiedlichem Verwendungszweck vorhanden sein. Der Fokus sollte zunächst auf den betriebswirtschaftlich wichtigsten Daten liegen. Je nach Verschiedenartigkeit und Anzahl der Stammdaten sollten diese, wenn möglich, thematisch oder prozessual in sogenannte Cluster gruppiert und unterteilt werden. Auch bei Objekten, deren Daten in mehreren IT-Systemen

gepflegt werden, sollte zunächst eine Optimierung innerhalb der Cluster bzw. IT-Systeme angestrebt werden, bevor die Daten übereinandergelegt werden. Die Logik der Clusterbildung ist immer abhängig von den zu verwaltenden Daten und jeweils unternehmensspezifisch festzulegen. Gibt es mehrere Stammdatenvorhaltungssysteme mit unterschiedlichem Fokus ist es meist sinnvoll, diese Clusterung zu übernehmen. Wichtig ist bei der Unterteilung immer, dass jedes Cluster zunächst für sich selbst sowie unabhängig von den anderen Clustern betrachtet werden kann und, dass jeweils der gesamte Prozess von der Datenentstehung bis zur Bereitstellung abgedeckt wird.

„Am besten erledigt man die Dinge systematisch.“

Hesiod
Dichter

Sobald die Cluster definiert sind, kann mit den nachfolgend aufgeführten Schritten begonnen werden. Um den Start des Vorhabens zusätzlich zu vereinfachen, bietet es sich an, mit den Clustern zu starten, über die bereits am meisten Transparenz herrscht.

2. GOVERNANCE Für eine unternehmensweite Einflussnahme ist die Verteilung der Verantwortung innerhalb der Organisation wichtig. Mithilfe von Data Governance können an unterschiedlichen Stellen des Unternehmens Verantwortliche festgelegt werden, die das Datenmanagement in den verschiedenen Bereichen vorantreiben. Zu Beginn sind einmalig Rollen sowie deren Rechte und Pflichten zu definieren, die eine unternehmensweite Steuerung und Umsetzung der gesetzten Ziele ermöglichen. Beispielsweise können für die relevantesten Datencluster Data Owner festgelegt werden, die dann die Verantwortung für ihre Daten übernehmen. Deren Aufgaben liegen vor allem im Treffen von Entscheidungen in Bezug auf das Cluster bzw. Objekt sowie dem Vorantreiben der Weiterentwicklung. Je nach Größe des Unternehmens und Art von Daten kann es sinnvoll sein, mit der Definition von Verantwortlichen je Datencluster zu beginnen und erst später Verantwortliche für weitere Untergruppen von Daten festzulegen. Die Zuständigkeit für ein gesamtes Datencluster sollte auf höherer Managementebene verortet werden, um Entscheidungen mit unternehmensweiter Gültigkeit treffen zu können.

Als Verantwortliche für die Fachobjekte sind Fachexperten mit einem Interesse an Datenmanagement und einem bereits entwickelten Data Driven Mindset die beste Besetzung.

3. TRANSPARENZ Je Cluster sollte nach der Festlegung von Verantwortlichen damit begonnen werden, Transparenz über den Ist-Zustand zu schaffen. Eine systematische Vorgehensweise ist dabei essenziell. Die Dokumentation soll sich nicht auf die Ist-Prozesse und Datenflüsse beschränken, sondern auch Daten- und Prozessnutzer sowie deren Anforderungen bzw. bestehende Probleme umfassen. Bei der Dokumentation ist auf die Nutzung der zentral festgelegten methodischen Standards zu achten. Da die operative Nutzung der Daten meist direkt in den Fachbereichen erfolgt, ist deren enge Einbindung von hoher Bedeutung. Nur so können fachlich validierte Ergebnisse erzielt und die Akzeptanz für die Aktivitäten im Bereich Datenmanagement erhöht werden. Die Ergebnisse sind konsolidiert und an zentraler Stelle vorzuhalten, sodass nach und nach Transparenz über die im Unternehmen vorhandenen Daten und die Datenflüsse geschaffen wird.

Mögliche Fragestellungen können diesbezüglich sein:

- In welchen Geschäftsprozessen werden die Daten genutzt? (End-to-End-Betrachtung)
- Wo entstehen Daten und Informationen?
- Wo werden diese zwischengespeichert, transformiert, und von einem System in ein anderes überführt?
- An welcher Stelle im Geschäftsprozess spielen welche Daten welche Rolle? (z.B. Datennutzung als Entscheidungsgrundlage oder für Analysen, Verwertung für die Entstehung neuer Daten, ...)
- Welche IT-Systeme sind am wichtigsten?
- Wo gibt es Probleme?

4. OPTIMIERUNG Nachdem Transparenz über die Datenflüsse im Unternehmen geschaffen wurde und die bestehenden Probleme herausgearbeitet wurden, können Maßnahmen zur Verbesserung der Ist-Situation gestartet werden. Bei der Optimierung muss stets der Bedarf der Datennutzer im Fokus stehen. Diejenigen, die tagtäglich mit den Daten arbeiten, müssen daher eng eingebunden werden. Um Klarheit über die angestrebten Optimierungen zu schaffen und eine Priorisierung vorzunehmen, kann ein gesamthafes Zielbild aufgesetzt werden. Eine Optimierung der bestehenden Prozesse kristallisiert sich dabei oftmals als erster Schritt heraus. Häufig lässt sich bereits durch eine nutzerorientierte (Neu-)Gestaltung von Soll-Prozessen eine Verbesserung der Datenqualität erzielen – ganz ohne IT. Selbst wenn eine IT-Unterstützung angedacht ist, sind gut definierte Soll-Prozesse, die an den Bedarfen der Datennutzer ausgerichtet sind und aus einer End-to-End-Perspektive der Datenflüsse entwickelt wurden, eine notwendige Voraussetzung für den Erfolg des Vorhabens.

5. MESSUNG FORTSCHRITT Zur Beurteilung des Fortschritts sollten die Auswirkungen der Veränderungen durch das Datenmanagement, z.B. die Einführung von Soll-Prozessen oder die Unterstützung von Prozessen durch IT, gemessen werden.

„Was du nicht messen kannst, kannst du nicht lenken.“

Peter F. Drucker
Ökonom

Dies kann anhand spezifisch dafür aufgesetzter KPIs geschehen. Unterschieden wird hier üblicherweise zwischen Prozess-KPIs, die beispielsweise die Durchlaufzeiten von Prozessen oder die manuellen Arbeitsschritte und Schleifen charakterisieren, und Daten-KPIs, die sich spezifisch auf die Datenqualität oder den Grad ihrer automatisierten Nutzung beziehen. Je nach Größe und Branche des Unternehmens können noch weitere sowohl quantitative als auch qualitative KPIs mit betrachtet werden, um die Auswirkungen des Datenmanagements langfristig messen zu können.

Durch systematisches Behandeln jedes einzelnen Clusters wird erst die Datenqualität innerhalb dieses Clusters verbessert, was den Kulturwandel im Unternehmen befördert. Die gewonnenen Erfahrungen können dann auf weitere Cluster angewendet werden.

Nach der Einführung von Governance, der Herstellung von Transparenz, der Optimierung bestehender Prozesse sowie dem Aufsatz von KPIs zur Erfassung des Fortschritts, sollten diese Schritte systematisch auf weitere Cluster ausgeweitet werden. Auch nach den ersten Erfolgen in einem Datencluster ist es wichtig, Schritt für Schritt vorzugehen und jeweils nur in einem zusätzlichen Cluster Datenmanagement einzuführen. So erhält der Kulturwandel zu einem Data Driven Mindset die erforderliche Zeit, ohne das Risiko eines Misserfolgs aufgrund von bislang unbekannten Abhängigkeiten zwischen einzelnen Datenclustern oder Prozessen in Kauf nehmen zu müssen und die Vorteile des Datenmanagements werden Zug um Zug im Unternehmen ausgerollt.

5. CHANCENREALISIERUNG

Die Schaffung der Voraussetzungen sowie die kontinuierliche und repetitive Umsetzung der oben genannten fünf Schritte ermöglichen ein erfolgreiches unternehmensweites Datenmanagement. Dies lässt wiederum die Nutzung weiterer Potenziale zu, auch außerhalb des IT-Bereichs.



Quelle: MOONROC Analyse

TREFFEN DATENBASIRTER ENTSCHEIDUNGEN Die erhöhte Datenqualität zusammen mit der eindeutigen Übersicht über Zuständigkeiten und Interdependenzen zwischen Prozessen ermöglicht es basierend auf Daten, zuverlässige Entscheidungen im operativen Alltag zu treffen. Wenn Entscheidungen datenbasiert getroffen werden, können damit die Weichen für einen höheren Kundenmehrwert durch passgenaue und schnelle Lösungen gestellt werden.

GEZIELTE WEITERENTWICKLUNG VON PRODUKTEN & SERVICES Die hohe Datenqualität, die durch optimiertes Datenmanagement erreicht werden kann, ist zudem Voraussetzung für weiterführende Analysen im Data Analytics-Bereich. Mithilfe von Data Analytics können Muster in den vorgehaltenen Daten erkannt und deren Implikationen analysiert werden. Anschließend können Entscheidungen basierend auf Erkenntnissen getroffen werden, die ohne Datenmanagement in den Tiefen der vorgehaltenen Informationen verborgen geblieben wären.

Die hiermit gewonnenen Erkenntnisse können zur gezielten Weiterentwicklung der eigenen Produkte und Services eingesetzt werden.

NUTZENORIENTIERTE ENTWICKLUNG VON IT & AUTOMATISIERUNG

Zusätzlich bietet ein unternehmensweites Datenmanagement die Chance, IT im Unternehmen nutzenorientiert weiterzuentwickeln. Im Rahmen der Entwicklung von Soll-Prozessen sollte dabei ein Augenmerk auf überflüssigen manuellen Prozessschritten liegen. Damit lassen sich beim Blick auf die End-to-End Auswirkungen manche dieser Prozessschritte entweder basierend auf der hohen Datenqualität teilautomatisieren oder gar komplett abschaffen. Neben den damit verbundenen Zeit- und Kostenersparnissen kann die Automatisierung von Prozessschritten vor allem Fehlerquellen in den Daten beseitigen und somit wiederum zu höherem Erfolg des Datenmanagements beitragen.

KOSTENGÜNSTIGE ERFÜLLUNG REGULATORISCHER VORGABEN Weiterhin ergibt sich das Potenzial, regulatorische Anforderungen leichter und kostengünstiger erfüllen zu können. Dabei ist zweitrangig, ob es sich bei diesen Anforderungen um gesetzliche Regularien wie die europäische Datenschutz-Grundverordnung handelt, oder ob diese Anforderungen aus internen Compliance-Richtlinien hervorgehen. Auch die Sicherstellung von internen oder externen Vorgaben im Bereich der Datensicherheit und des Datenschutzes ist für eine Organisation mit einem unternehmensweiten Datenmanagement deutlich leichter und kostengünstiger. Dies trifft umso mehr zu, wenn die Einführung von Datenmanagement gleichzeitig mit einer Datenmigration in die Cloud verbunden wird. Insgesamt werden dadurch jedoch nicht nur Aufwand und Kosten eingespart – gerade in Zeiten, in denen für Kunden der Schutz und die Sicherheit ihrer persönlichen Daten von so großer Bedeutung ist, kann dadurch auch ein relevanter Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Marktteilnehmern entstehen.

Datenmanagement schafft die Voraussetzungen für digitale Geschäftsmodelle und die Reaktionsfähigkeit in einem sich schnell wandelnden und wettbewerbsintensiven Umfeld.

Die mögliche Realisierung dieser Chancen wird durch den Kulturwandel im Unternehmen hin zu einem Data Driven Mindset begleitet und gegenseitig verstärkt. Ohne dem Bewusstsein der Mitarbeiter über die Bedeutung von Daten für Strategie, Struktur und Prozesse des Unternehmens, können die zuvor genannten Chancen nicht effizient realisiert werden. Umgekehrt jedoch können Erfolgsgeschichten in diesen Bereichen den Wandel hin zu einer datengetriebenen Kultur einläuten, die wiederum für mehr und größere Erfolgserlebnisse sorgt. Die Unternehmenskultur ist somit auch bei der Nutzung von Daten – wie in den meisten Transformationsvorhaben – die entscheidende Klammer, die dieses Vorhaben zusammenhält und umgekehrt dadurch geprägt wird. Aufgrund der immensen Bedeutung der Datennutzung und -analyse in Zukunft, stellt ein Data Driven Mindset der Mitarbeiter dabei zusätzlich die Handlungsfähigkeit des Unternehmens in Bezug auf die kommenden Herausforderungen und Trends der nächsten Jahre sicher.

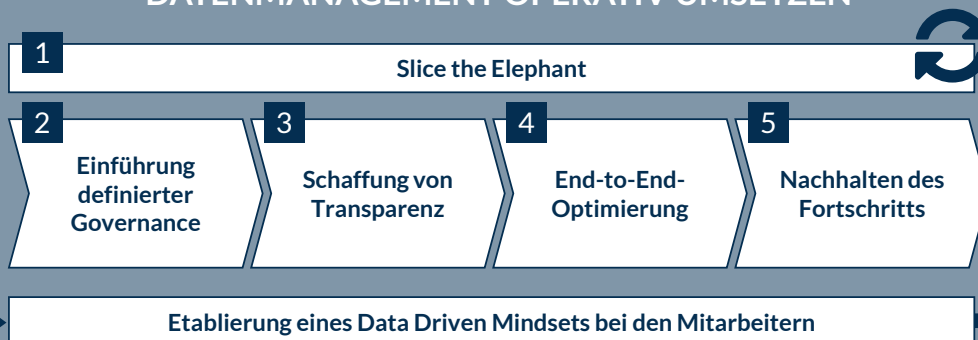
Insgesamt ist somit ein funktionierendes unternehmensweites Datenmanagement nicht nur Grundlage für eine systematische Nutzung von Daten im operativen Geschäft, sondern auch Basis für eine zukunftsgerichtete Weiterentwicklung der Unternehmensstrategie. Auch eine Verschlankung der Prozesse, die Erfüllung regulatorischer Vorgaben und die datengetriebene Analyse neuer Produkte oder gar eines neuen Geschäftsmodells können auf der Grundlage gut gemanagter Daten effektiver und effizienter umgesetzt werden.

SCHRITTE ZUR ERFOLGREICHEN EINFÜHRUNG VON DATENMANAGEMENT

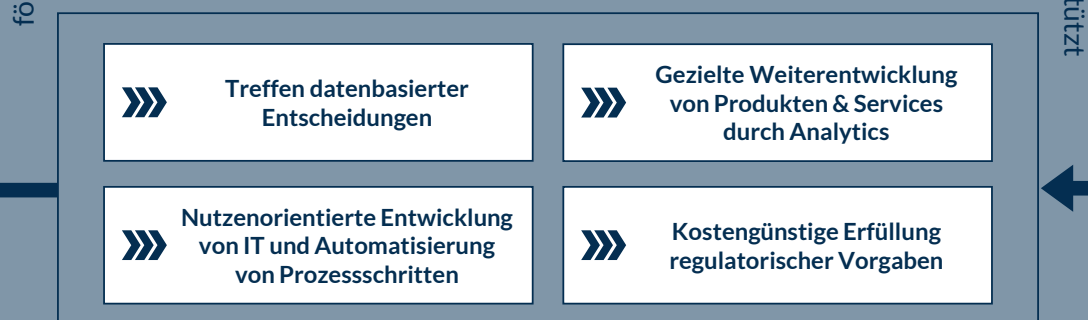
VORAUSSETZUNGEN IM UNTERNEHMEN SCHAFFEN



DATENMANAGEMENT OPERATIV UMSETZEN



CHANCEN REALISIEREN



HAFTUNGSAUSSCHLUSS

MOONROC prüft und aktualisiert die Informationen und Daten in dieser Studie regelmäßig. Die Darstellungen und Analysen in diesem Bericht stellen, soweit nicht anders vorhanden, Schätzungen dar. Trotz größter Sorgfalt können sich die Inhalte, Daten und Informationen inzwischen verändert haben. Eine Haftung oder Garantie für die Korrektheit, Aktualität und Vollständigkeit der zur Verfügung gestellten Inhalte, Daten und Informationen kann nicht übernommen werden. Des Weiteren behält sich MOONROC das Recht vor, Änderungen oder Ergänzungen der bereitgestellten Inhalte, Daten und Informationen jederzeit vorzunehmen. Struktur, Inhalt und Daten der MOONROC Studie sind urheberrechtlich geschützt. Die Vervielfältigung von Informationen oder Daten, insbesondere die Verwendung von Texten, Textteilen oder Bildmaterial, bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung von MOONROC Advisory Partners GmbH.

ÜBER MOONROC

Als eine der führenden Unternehmensberatungen verstehen wir uns als ganzheitlich denkender Partner für das Top-Management. Unsere Berater kennzeichnet ihr führendes fachliches Knowhow, langjährige operative Berufserfahrung und die Fähigkeit, innovative Strategien zu entwickeln und umsetzen zu können. Dabei bauen wir auf drei elementare Grundwerte. Qualität, Engagement und Aufrichtigkeit.

WEITERE PUBLIKATIONEN



RETAIL BANKING
KOMPAS 2021



AN ASTRONAUT'S
GUIDE TO CHANGE



DIGITALE
TRANSFORMATION

Weitere Publikationen finden Sie unter: www.moonroc.de/insights/artikel

IMPRESSUM

ERFOLGREICHES DATENMANAGEMENT

Wie Sie es schaffen, nicht in Ihren Daten zu ertrinken

Eine Studie von MOONROC Advisory Partners und dem
MOONROC Institute of Economic Research

Auflage 04/2021

HERAUSGEBER

MOONROC Advisory Partners GmbH

Steinsdorfstraße 14

80538 München

Telefon: +49 (0) 89 41 11 96 0

E-Mail: company@moonroc.de

Internet: www.moonroc.de

Registergericht

Amtsgericht München

HRB 191134 / Steuernummer 143.164.01148

Sitz der Gesellschaft: München

USt-ID - DE276206799

Umsatzsteuer-Identifikationsnummer gemäß §27 a UStG

Inhaltlich Verantwortlicher gemäß §6 MDStV: Patrick Natus



MOONROC Institute of Economic Research
Copyright © 2021 MOONROC Advisory Partners GmbH
www.moonroc.de



LinkedIn



Xing



Twitter