

Data Performance Study



BARC




INFOMOTION



Inhaltsverzeichnis

Maximieren Sie den Mehrwert aus Daten - wie hoch ist Ihre Data Performance?



01

und welche Investitionen und Aktivitäten Basis für den Erfolg sind. Im Detail werden untersucht:

- **Mehrwert von Daten für die Entscheidungsfindung**
- **Mehrwert durch Prozessoptimierung mittels Daten**
- **Mehrwert durch direkte Monetarisierung von Daten**
- **Aktivitäten und Investitionen zur erfolgreicherer Nutzung von Daten**

Aus dem Vergleich von Vorreitern und Nachzüglern werden konkrete Empfehlungen zur Verbesserung Ihrer Data Performance abgeleitet.

Robert Tischler
BARC

Markus Enderlein
Dr. Sven Liepertz
INFOMOTION

Management Summary

Unternehmen müssen sich andauernd und immer schneller anpassen, um im Wettbewerb zu bestehen, und dabei spielen Daten und Analytics eine wichtige Rolle.

Die Fähigkeit, aus verfügbaren Daten signifikanten Mehrwert zu generieren, ist zu einem essenziellen Faktor im Wettbewerb geworden. In diesem Kontext werden drei wichtige Bereiche der Data Performance analysiert:

- **Nutzung von Daten und Analytics für die Entscheidungsfindung**
- **Prozessoptimierung durch Daten und Analytics**
- **Externe Monetisierung von Daten durch Analytics**

Diese Bereiche haben viele Gemeinsamkeiten und nutzen häufig ähnliche Technologien und Methoden. Sie sind nicht mehr nur ein Thema für einzelne Abteilungen, sondern ein Metathema, das auf allen Ebenen betrachtet werden muss. In erfolgreichen Unternehmen wird kontinuierlich darüber nachgedacht, wie man mit Daten und Analytics Mehrwert schaffen kann.

Zusammenfassend zeigt die Studie, dass Unternehmen mit einer effektiven Daten- und Analytics-Landschaft sowie entsprechenden Fähigkeiten im Datenmanagement (Data Capabilities) echte Wertgegenstände schaffen. Während Fachbereiche maßgebliche Ideengeber für die Data Performance sind, unterstützen IT und Data & Analytics Competence Center bei der Umsetzung.



„Ein gutes Verständnis der Daten ist die Basis für viele innovative Ideen zur wertschöpfenden Nutzung.“

Die Entwicklung hin zu einfacheren und schnelleren Technologien erhöht die Fähigkeiten der Fachabteilungen, selbst analytische Applikationen und Assets zu erstellen. Investitionen in BI, Datenmanagement und Data Preparation sind in diesem Kontext am häufigsten, was zeigt, dass Unternehmen weiterhin Potenzial in ihren Daten sehen und ihre Qualität verbessern möchten. Ein gutes Verständnis der Daten ist die Basis für viele innovative Ideen zur wertschöpfenden Nutzung (Use Cases). Abgestimmte Initiativen und Investitionen benötigen ein gemeinsames Ziel, um ihre Wirkung zu entfalten.

Entscheidungsfindung

So ist die erfolgreiche Nutzung von Daten und Informationen in Unternehmen das A und O, um fundierte Entscheidungen zu treffen. Es ist wichtig zu verstehen, was in der Organisation selbst und um sie herum vor sich geht, um die richtigen Schlüsse ziehen zu können.

Trotz der breiten Verfügbarkeit von Technologie zur Bereitstellung hilfreicher Informationen und Daten, bemängeln heute viele Empfänger:innen deren Qualität und die mangelnde Relevanz – hier wird viel Potenzial vergeudet. Es ist daher von entscheidender Bedeutung, BI und Analytics immer anwenderfreundlicher zu gestalten, um Nutzer:innen mit unterschiedlichsten Fähigkeiten optimal zu unterstützen. Denn nur durch einfacheren und besseren Zugriff auf Daten können sie auch bessere Erkenntnisse aus ihnen gewinnen.

Die Verteilung von BI und Analytics in Unternehmen hat sich in den letzten Jahren stark verändert, von Entscheider:innen im Management hin zu immer mehr Informationskonsument:innen auf allen Ebenen. Unternehmen arbeiten aktiv und erfolgreich daran, mehr Objektivität in ihre Entscheidungsfindung zu bringen. Der Anteil von Entscheidungen, die vorwiegend auf Basis von Daten getroffen werden, hat sich seit 2014 mehr als verdoppelt, während der Anteil von Entscheidungen, die rein auf Bauchgefühl basieren, auf 10 Prozent gesunken ist. Die Verfügbarkeit von Daten aus mehr Quellen und die verbesserte Datenkompetenz der Anwender:innen haben entscheidend zu dieser Entwicklung beigetragen.

Die Mehrheit der Studienteilnehmer:innen attestieren Daten einen signifikanten Beitrag beim Fällen besserer Entscheidungen. Es gibt trotzdem immer noch viele Unternehmen, die nicht genug harte Daten und Fakten über die Verwendung ihrer Berichte, Dashboards und Datensätze sammeln und bei deren Weiterentwicklung auf ihr Bauchgefühl setzen. Unternehmen müssen verstärkt darauf achten, wie ihre Systeme genutzt werden, um damit die richtigen Schritte für die Verbesserung ihrer Datenkultur setzen zu können.

Prozessoptimierung

Die effektive Gewinnung und Nutzung der richtigen Daten ermöglicht es Unternehmen, ihre Prozesse schneller und effizienter durchzuführen. Unternehmen, die ihre Prozesse optimieren, berichten von Zeit- und Kostenersparnissen sowie höherer Kundenzufriedenheit und höherem Umsatz. Große Unternehmen haben hier oft einen Vorteil, da sie mehr in Verbesserungen investieren können. Daten und Analytics für die Prozessoptimierung wird häufig im Einzel- und Großhandel sowie in der Logistik eingesetzt. Der öffentliche Sektor setzt diese Technologie aufgrund strengerer Datenschutzerfordernungen und geringerem Innovationsdruck aktuell noch seltener ein.

Externe Monetarisierung

Data Monetization bedeutet, aus Daten direkt messbare ökonomische Vorteile zu erwirtschaften. Sie wird in externe und interne Monetisierung unterteilt. Interne Monetisierung bezieht sich auf den Beitrag von Daten und Analytics zur Umsatzerhöhung bei bestehenden Produkten sowie zur Prozessoptimierung. Externe Monetisierung bezieht sich auf den direkten Verkauf von Daten oder Analysen, die Bereitstellung von Analysen und Ergebnissen gegen Entgelt und die Verbesserung von Produkten und Dienstleistungen durch Daten und Analytics. Der Anteil von Unternehmen, die externe Monetisierung betreiben, ist aktuell deutlich geringer als bei der Nutzung von Daten für Entscheidungsfindung und Prozessoptimierung (interne Monetisierung). Das sind die drei Gruppen der externen Monetisierung kurz erklärt:

- **Data Augmented Products sind Produkte und Dienstleistungen, die durch Daten und Analytics verbessert oder überhaupt erst möglich sind.**
- **Zu Insights as a Service gehört die Bereitstellung von Dashboards und Analysefunktionen auf Basis wertvoller Daten für Geschäftspartner. Auch der Verkauf von aus Analysen gewonnenen Erkenntnissen und Prognosen gehört dazu.**
- **Deutlich seltener ist der Verkauf von veredelten oder Rohdaten. Ein Beispiel dafür ist die Weitergabe von Daten über den Verkauf von Medikamenten in Apotheken.**

Praxistipps zur Steigerung Ihrer Data Performance

Die Projekterfahrungen unserer Consultants und unsere Praxiserfahrungen als The Data Performance Company, unterstreichen und ergänzen die Ergebnisse der Studie. Es deckt sich mit unseren Erfahrungen, dass der realisierte unternehmerische Mehrwert aus Daten, zu selten strukturiert erhoben und gemessen wird. Diskussionen über den Nutzen einzelner Lösungen werden oft nur auf der Basis grober Einschätzungen und nicht auf fundierten quantitativen Kennzahlen geführt. Eine Messung des konkreten monetären Nutzens für das Unternehmen und seiner Kunden findet nur selten statt.

Mehrwert entsteht, wenn aus Daten neue Erkenntnisse gewonnen werden, oder Datenprodukte erzeugt werden, die aktiv im Betrieb genutzt werden. Etablierte Data Capabilities oder eine generell hohe Reife im Umgang mit Daten können helfen, aus Daten höheren Mehrwert zu generieren. Data Capabilities beschreiben dabei die einsetzbaren Ressourcen, Werkzeuge und Kompetenzen (Fähigkeiten) für die effektive Nutzung von Daten.

Die Ergebnisse der Studie unterstreichen die wichtigsten Empfehlungen zur Verbesserung Ihrer Data Performance, die sich auch in der Praxis bewährt haben:

- **Identifikation und Bewertung von Use Cases mit hohem Data-Performance-Potenzial**
- **Aufbau von Data Capabilities**
- **Stärkung der Data Culture**

Identifikation und Bewertung von Use Cases mit hohem Data-Performance-Potenzial

Klassische Use Cases wie ein Finanzreporting oder eine Vertriebsplanung hat nahezu jedes Unternehmen erfolgreich realisiert. Die Identifikation weiterer Use Cases – insbesondere mit hohem Data-Performance-Potenzial – fällt vielen Unternehmen hingegen schwer.

Wir empfehlen hier eine strukturierte Identifikation und Bewertung von Data Uses Cases. Hierbei haben wir die besten Ergebnisse mit unseren Kunden erzielen können, wenn wir verschiedene Ansätze miteinander kombiniert haben, wie z. B.:

- **Top-Down Analysen:** Ausgehend von einer Prozesssicht auf das Unternehmen werden Wertbeiträge

und Datennutzung bewertet, um eine Potenzialeinschätzung und damit Priorisierung zu erstellen.

- **Kombinierte Fach- und Datenberatung:** Gemeinsam mit Fachexperten für die verschiedenen Unternehmensbereiche werden Optimierungspotenziale zur Datennutzung identifiziert.
- **Data Design Sprints:** Interdisziplinäre Teams erarbeiten alternative Wege zur Lösung gegebener Probleme durch den Einsatz der Unternehmensdaten und Data & Analytics-Technologien.

Aufbau von Data Capabilities

Die identifizierten und erhobenen Daten Use Cases liefern die wichtigsten Anforderungen für die Steigerung Ihrer Data Performance. Zwar mag ein sehr breiter und auch langfristiger Blick auf die Use Cases zu legen nützlich erscheinen, aber ein schlanker Start mit ersten Leuchttürmen erfolgreich umgesetzter Use Cases, hilft erste Erfolge zu realisieren und als Multiplikatoren für die Transformation des Unternehmens zu fungieren. Die benötigten Data Capabilities werden entsprechend der Anforderungen schrittweise, strukturiert und entlang Leuchtturm Use Cases entwickelt. Data Capabilities beschränken sich nicht nur auf technische Aspekte wie z. B. Streaming bereitstellen, Machine Learning einsetzen oder Daten anhand ihrer Metadaten durchsuchbar zu machen. Auch organisatorische Aspekte wie eine Optimierung des Zusammenarbeitsmodells zwischen Anwendern und Serviceeinheiten oder der Auf- und Ausbau von Datenkompetenzen (Data Literacy) gehören dazu.

Eine leistungsstarke, einheitliche Data Platform ist heute für viele Unternehmen die Basis für die Bereitstellung der wichtigsten technischen Data Capabilities. Durch den Einsatz von beispielsweise modernen Cloud Services und die Verwendung erprobter Lösungsmuster für den Aufbau der Data Platform, steigen nicht nur die effektiven technischen Data Capabilities, sondern auch die Handhabbarkeit – entsprechend hoch ist der erzeugte Nutzen.

Der erfolgreiche und nachhaltige Einsatz der technischen Komponenten erfordert funktionierende Governance Strukturen. Entlang des Datenlebenszyklus müssen Prozesse, Rollen- und Kompetenzmodelle aufeinander abgestimmt und durchgesetzt werden. Dies erfordert gegenseitige Unterstützung und effektive Zusammenarbeit – IT und Fachbereiche müssen an einem Strang ziehen. Das richtige Zusammenarbeitsmodell muss daher verstanden und optimiert werden, um zielgerichtet benötigte Skills und Kompetenzen im Unternehmen aufzubauen.

Machen Sie das Zielbild für das Zusammenarbeitsmodell zu einem zentralen Thema für den Aufbau Ihrer Data Capabilities. Auf dieser Basis kann die technische Architektur den Anforderungen entsprechend gestaltet und festgelegt werden, um weitere Data Capabilities zu realisieren. Der Aufbau von organisatorischen Rahmenbedingungen begleitet dabei die Realisierung der Technik.

Stärkung der Data Culture

Die Stärkung der Data Culture schafft den Nährboden für die Entwicklung des Unternehmens mit Hilfe von Daten und Analytics. Wir heben daher ihre Bedeutung hervor, in dem wir sie als eigenes Handlungsfeld aufzeigen.

Jedes Unternehmen hat eine Data Culture, auch wenn es sich bisher nicht bewusst damit beschäftigt hat. Die Data Culture bestimmt, welcher Wert Daten im Unternehmen beigemessen wird und wie sie genutzt werden. Die Datenkultur kann auf die Umsetzung und Einführung von Data Capabilities und Datenprodukten entweder hinderlich oder beschleunigend wirken. Zur Stärkung der Data Culture sollten Unternehmen zunächst ihre Bedeutung klären, identifizieren, wie und wofür Daten genutzt werden und eine klare Vision für die zu erreichende Data Culture entwickeln. Die Data Culture lässt sich jedoch nicht direkt verändern, sondern ist die Konsequenz aus den Rahmenbedingungen im Unternehmen. Faktoren wie ein datenorientierter Führungsstil oder Steigerung der Datenkompetenzen der Beschäftigten fungieren dabei als Beschleuniger.

Definieren Sie die passende Soll-Datenkultur und betrachten Sie dabei die Unternehmensstrategie und -kultur als Leitplanken. Aufbauend auf der existierenden Datenkultur können Sie Faktoren und Hebel identifizieren, die den geeigneten Rahmen und Nährboden schaffen, um die Entwicklung der gewünschten Kultur zu begünstigen. Einer der größten Hebel sind Führungskräfte und Manager:innen, die als Vorbilder und kulturelle Botschafter:innen fungieren, sowie in ihren Bereichen die nötigen Freiräume für datenbasierte Innovationen schaffen. Wie bei jedem erfolgreichen Transformationsunterfangen, müssen am Ende aber Maßnahmen auf Menschen und Organisation maßgeschneidert werden.

Mit Excellence in 3 Bereichen zu besserer Data Performance

Daten und Analytics nehmen in der Transformation von Unternehmen eine immer wichtigere Rolle ein. Sie helfen bei der Anpassung an neue Kundenbedürfnisse oder der Schaffung neuer Märkte und sind somit essenziell, um im Wettbewerb überleben zu können. Wer es nicht schafft, aus den verfügbaren Daten signifikanten Mehrwert zu generieren, wird zu einem weiteren Opfer der schöpferischen Zerstörung.

Doch warum nehmen Daten und Analytics einen so hohen Stellenwert im Diskurs ein? In vielen Branchen wird der Wettbewerb immer kompetitiver und macht den Kampf um Marktanteile und Margen immer härter. Ursachen können billigere Logistik oder das „Eindringen“ neuer Anbieter mit neuen Angeboten oder Produktionsmöglichkeiten sein – damit sind wir wieder bei der schöpferischen Zerstörung. Das volatile gesellschaftliche Umfeld mit aktuell hoher Inflation, ausgehend von einer langen Periode mit relativ stabilen Preisen, und viele andere Einflüsse mehr, fordern von Unternehmen eine ständige Neuausrichtung. Nur wer sich nicht auf den Lorbeeren von gestern ausruht ist auch morgen noch erfolgreich.

Die für den wirtschaftlichen Erfolg erforderliche Differenzierung im Markt wird heute zunehmend über die Verwendung von Daten und Analytics getrieben – die Fähigkeit, aus Daten Nutzen zu ziehen, wird also immer mehr zum Wettbewerbsvorteil. Wie bei allen Investitionen und Maßnahmen kommt es am Ende auch bei denen zu Daten und Analytics auf den damit generierten Mehrwert – die Data Performance – an. Im Folgenden zeigt die Studie, welche Investitionen und Maßnahmen einen positiven Effekt auf eben diese Data Performance haben und wie Sie Ihre Data Performance steigern können.

Daten und Analytics tragen auf vielfältige Weise zum Unternehmenserfolg bei. Wir analysieren daher drei wichtige Bereiche der Data Performance, um ein umfassendes Bild zu bieten:

- **Daten für die Entscheidungsfindung:** Daten für die Entscheidungsfindung zu nutzen, ist der Ursprung von Business Intelligence (BI). Etwas aus der Mode gekommene, aber durchaus treffende Begriffe wie Decision Support und Management Information System (MIS) verdeutlichen diesen Schwerpunkt. Aktuell deutlich heißer diskutiert wird die Decision Intelligence, die beschreibt, wie mit neuen Methoden und Technologien fundierte Handlungsvorschläge generiert werden können.
- **Prozessoptimierung mittels Daten:** Mit Daten und Analytics Ineffizienzen in Prozessen erkennen und die Effizienz verbessern. Process Mining ist bei vielen Unternehmen heute schon etabliert. Es hilft, Kosten oder andere Ressourcen zu sparen oder die Qualität zu verbessern, beides mit hohem Potenzial, um die eigene Wettbewerbsposition zu verbessern.
- **Direkte Monetarisierung von Daten:** Daten direkt verkaufen, Analytics nutzen, um Vorhersagen zu erstellen, die verkauft werden können oder beides nutzen, um neue und bessere Produkte in den Markt zu bringen. Das sind die wichtigsten Stellschrauben für Data Monetization, einem der Top-Themen für viele Unternehmen.

Bei allen Unterschieden haben diese Bereiche auch viele Gemeinsamkeiten: Sie nutzen häufig ähnliche oder verwandte Technologien und gemeinsame Methoden. Noch viel wichtiger ist allerdings, dass alle drei Bereiche mehr und mehr vom Thema einer einzelnen Abteilung wie IT oder Finance, zu einem Metathema von Unternehmen werden. In allen wichtigen Entscheidungen und auf allen Ebenen wird heute in erfolgreichen Unternehmen diskutiert, wie mit Daten und Analytics Mehrwert geschaffen werden kann.



Die Entscheidungsunterstützung muss wieder zurück ins Rampenlicht

Die Nutzung belastbarer Daten, um informierte und bessere Entscheidungen zu treffen, ist und bleibt einer der Kernaspekte der Verwendung von Daten und Information in Unternehmen und darüber hinaus. Da der Wertbeitrag von Daten und Analytics für die Entscheidungsfindung nur schwer zu belegen oder gar in Euro zu beziffern ist, haben in den letzten Jahren die beiden anderen Säulen der Data Performance den Diskurs dominiert.

Nach wie vor ist es für Unternehmen unabdingbar zu verstehen, was in der Organisation selbst, sowie um sie herum - bei Kunden, Lieferanten - vor sich geht. Nur so können fundierte Entscheidungen getroffen werden. Und auch wenn die Technologie zur Bereitstellung hilfreicher Information schon lange verfügbar ist und eine hohe Reife aufweist, so ist der gewinnbringende Einsatz bei vielen Unternehmen keine Selbstverständlichkeit. Trotz teurer Systeme und aufwändiger Pflege, bemängeln viele Informationsempfänger:innen die Qualität der verfügbaren Daten, die Art der Bereitstellung oder gar das Fehlen relevanter Information für ihre drängendsten Fragen.

Zu den wichtigsten Trends in diesem Bereich zählt die stärkere Verteilung von Business Intelligence in Organisationen. Vor wenigen Jahren waren es noch vorwiegend die

Entscheider:innen im Management und deren Mitarbeitende, die umfangreiche Berichte erhalten, individuelle Analysen erstellt und aufbereitet haben. Heute werden Berichte, Dashboards und Analysen an immer mehr Informationskonsument:innen verteilt. Operative Entscheidungen werden durch die Einbettung von BI und Analytics (Embedded BI) in operative Anwendungen oder deren Verfügbarkeit auf mobilen Endgeräten immer stärker durch Daten unterstützt - quer durch alle Branchen und Abteilungen.

Es ist daher mehr denn je erforderlich, BI und Analytics immer anwenderfreundlicher zu machen, um Nutzer:innen mit unterschiedlichsten Fähigkeiten optimal zu unterstützen. Aktuell werden viele der technologischen Ansätze unter dem Begriff Augmented Analytics zusammengefasst. Gemeinsam haben sie, dass sie bessere User Experience (UX) oft durch den Einsatz von Machine Learning (ML) ermöglichen. Von der Sprachein- und -ausgabe über Natural Language Query (NLQ) und Natural Language Generation (NLG) über Automated Insights und die einfachere Nutzung von ML für Clustering oder Predictions durch Fachanwender:innen. Das Ziel ist immer, wichtige Entscheidungen zeitnah mit Daten zu unterstützen. Ein Indikator für den Erfolg aller genutzten Verbesserungen ist der Anteil an Entscheidungen, die auf Basis von Daten getroffen werden. Das Ziel ist immer, wichtige Entscheidungen zeitnah mit Daten zu unterstützen.

Noch nie waren Daten so wichtig für die Entscheidungsfindung

„Das Bauchgefühl ist ein Trottel“ ist nicht nur der Titel eines hervorragenden Artikels zur Rolle der Wissenschaft in unserem Leben und in der Gesellschaft, es scheint auch ein wichtiger Gedanke vieler Unternehmenslenker:innen zu sein. Sie arbeiten aktiv und erfolgreich daran, mehr Objektivität in die Entscheidungsprozesse zu bekommen. Nicht umsonst sind BI und Analytics regelmäßig die Top-Themen für IT-Investitionen in Unternehmen.

Der Anteil der rein und vorwiegend auf Basis von Daten getroffenen Entscheidungen hat sich seit 2014 von 14 Prozent auf 31 Prozent mehr als verdoppelt. Noch deutlicher ist der gegenläufige Trend bei rein und vorwiegend mit Bauchgefühl gefällten Entscheidungen, die in 2014 noch bei 58 Prozent lagen und heute mit 10 Prozent nur noch einen Bruchteil davon betragen. Diese Entwicklung wird getragen von der besseren Verfügbarkeit relevanter Daten durch die Anbindung weiterer Quellen und Bereitstellung in nutzerfreundlicher Form für Anwender:innen, die über eine immer höhere Data Literacy verfügen. Zusätzlich ist das Thema Daten und aktuell die Data Culture bei immer mehr Unternehmen ein wichtiges Thema für das Management, entsprechend werden dann Investitionen und Maßnahmen in diesem Bereich priorisiert.

Häufiger als die Unternehmen anderer Branchen schaffen es die Unternehmen aus dem Einzel- und Großhandel, Entscheidungen mit soliden Daten zu untermauern (42 Prozent). Im öffentlichen Bereich (21 Prozent) und in der Finanzbranche (22 Prozent) gelingt es noch seltener, die relevanten Informationen aufzubereiten und bereitzustellen, um Entscheider:innen besser zu unterstützen.

In beiden Bereichen spielt der Datenschutz eine sehr große Rolle, wodurch manche Verbesserungen erschwert werden. In der Finanzbranche müssen Daten oft umfangreich bearbeitet werden, um Entscheidungen unterstützen zu können, dies ist an vielen Stellen den komplizierten Geschäftsmodellen und der strikten Regulierung geschuldet. Trotzdem ist der niedrigere Wert bei der Finanzbranche bemerkenswert, da Banken und Versicherungen zu den „Early Adoptern“ von Business Intelligence gehörten.

Der Wertbeitrag von Daten für Entscheidungen ist unbestritten

Dass viele Entscheidungen erst nach Konsultation der verfügbaren Daten getroffen werden, ist zwar ein wichtiger Indikator, gibt aber noch zu wenig Auskunft über den dadurch entstandenen Nutzen, der im Rahmen der Bewertung der Data Performance ermittelt werden soll. Die überwiegende Mehrheit der Studienteilnehmenden attestieren Daten einen signifikanten Beitrag (91 Prozent) beim Fällen besserer Entscheidungen. 31 Prozent betrachten Daten als häufig maßgeblich für Entscheidungen. Diese hohe Zustimmung ist Basis für viele weitere Investitionen in die Verbesserung der Qualität und Aussagekraft sowie Relevanz der verfügbaren Daten und Information und damit auch für die Systeme und Prozesse, die für die Sammlung, Aufbereitung und Bereitstellung erforderlich sind. Das Erkennen des Werts ist auch eine wichtige Indikation über die Beschaffenheit der Datenkultur in Unternehmen. Analog zur intensiven Nutzung wird im Einzel- und Großhandel der Nutzen häufiger sehr hoch (58 Prozent) eingeschätzt als in anderen Branchen. Überdurchschnittlich häufig geben auch die Teilnehmer:innen aus der Finanzbranche einen sehr hohen Nutzen an (39 Prozent).

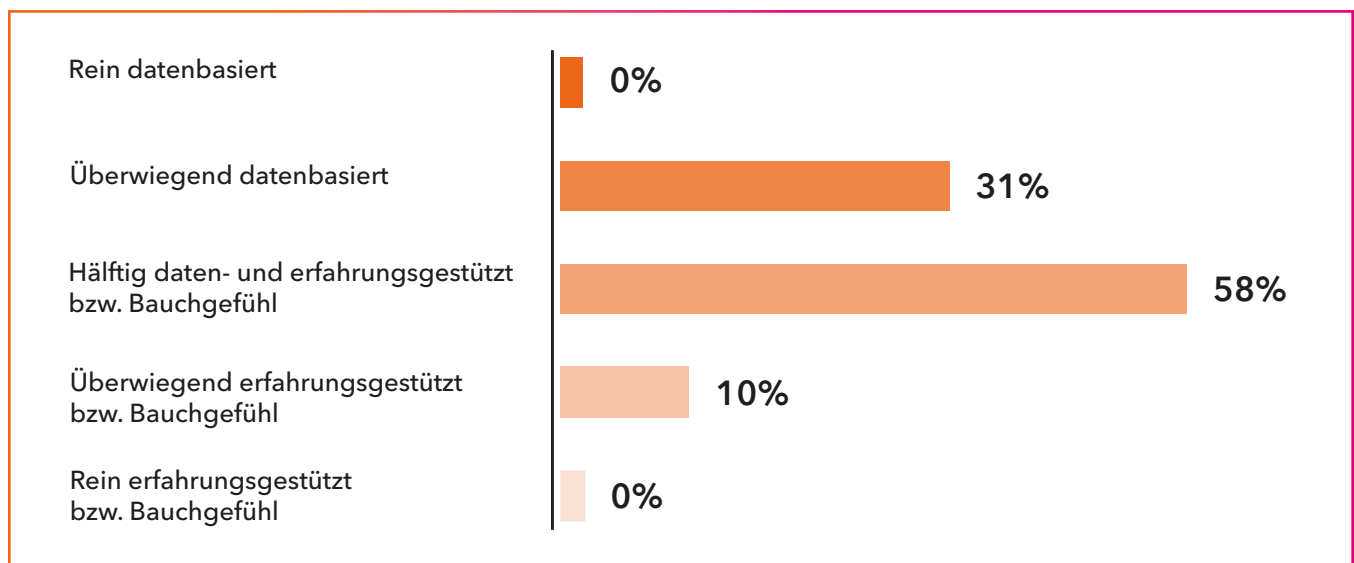


Abbildung 1: Wie werden Entscheidungen im Unternehmen getroffen und welche Rolle spielen dabei einerseits Daten und andererseits Erfahrungswerte? (N=216)

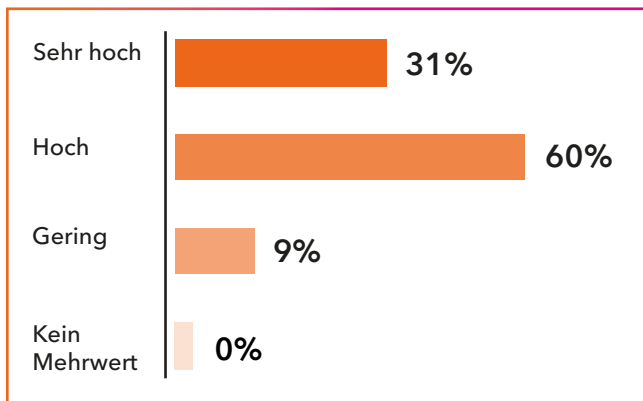


Abbildung 2: Wie hoch ist der Mehrwert von Daten für die Entscheidungsfindung in Ihrem Unternehmen? (N=222)

Das steht im Gegensatz zur Häufigkeit der Verwendung für Entscheidungen und zeigt somit den hohen Bedarf an Verbesserungen in dieser Branche auf. Banken benötigen große Anstrengungen, um ihre Daten für die Regulierung bereitzustellen. Die Nutzung für die interne Steuerung bleibt dabei manchmal auf der Strecke.

Wichtige Verbesserungen für die Entscheidungsfindung

Wie der Wertbeitrag durch Daten bei der Entscheidungsfindung generiert wird, zeigen die Antworten zu den Bereichen, in denen sie wirken. Und es sind weniger isolierte Effekte, als Verbesserungen auf ganzer Linie.

Im Schnitt geben die Teilnehmer:innen an, in mehr als vier Bereichen großen Mehrwert für bessere und besser informierte Entscheidungen zu erzeugen. Wer sein Datenmanagement und sein Berichtswesen auf Vordermann bringt, erzeugt also nicht nur Berichte mit höherer Aussagekraft und Relevanz (59 Prozent), sondern reduziert gleichermaßen den Aufwand für deren Bereitstellung durch die verbesserte Automation (57 Prozent) und erhöht die Qualität (56 Prozent).

Unternehmen, die Entscheidungen überwiegend auf Basis von systematisch gesammelten Daten fällen, tun dies auf einem anderen Fundament als die, bei denen das Bauchgefühl noch die Hauptrolle spielt. Erstere geben im Schnitt deutlich mehr Bereiche an, in denen sie große Verbesserungen anstreben. Sie wollen ihre Entscheidungen deutlich schneller treffen (73 Prozent), weil sie Informationen schneller bereitstellen können (61 Prozent) und über aussagekräftigere Berichte verfügen (65 Prozent).

Das ist genau die Basis, die es braucht, um bessere Entscheidungen zu treffen. Wer erfolgreich sein will und die Data Performance erhöhen möchte, verbessert zuerst die Geschwindigkeit und die Relevanz – die Effektivität. Bei der Effizienz, dem geringeren Aufwand, gibt es kaum Unterschiede zwischen den Daten- und den Bauchentscheidern, sie ist also bei Initiativen zur Verbesserung der Entscheidungsfindung Priorität 2.

Der konkrete Nutzen muss besser gemessen werden

„Der Schuster trägt die schlechtesten Schuhe.“ Übertragen auf BI und Analytics bedeutet das: Vielen Unternehmen fehlen harte Daten und Fakten über die Verwendung ihrer Berichte, Dashboards und Datensets – bei der Weiterentwicklung setzt man auf das Bauchgefühl. Die für BI und Analytics Verantwortlichen wissen nicht, wie ihre Systeme genutzt werden. Dieser Befund – oder besser Befürchtung – wird von den Antworten der Teilnehmer:innen gestützt. Bereits so einfache und in vielen Werkzeugen vorhandene Funktionen zur Überwachung der Nutzung der Inhalte durch die Anwender:innen, werden nur in 37 Prozent der Unternehmen angewendet. Der Anteil der Unternehmen, die keinerlei Messung oder Bewertung durchführen ist mit 29 Prozent nicht wesentlich geringer. Bei großen Unternehmen ist er allerdings mit 22 Prozent deutlich geringer als bei kleinen mit 34 Prozent.

Ein zweiter Blick auf die Daten offenbart allerdings, dass bereits viel getan wird, um nicht nur den Aufwand für BI und Analytics zu rechtfertigen, sondern auch, um Lücken aufzuspüren, die für das Verbessern der Data Performance geschlossen werden müssen. Dass die Messung und Bewertung die Basis für höheren Nutzen sind, zeigt der Vergleich der Unternehmen, die überwiegend auf Basis von Daten oder entsprechend dem Bauchgefühl entscheiden. Bei Ersteren sind es 88 Prozent, die den geschaffenen Nutzen bewerten, während es bei Letzteren nur 34 Prozent sind. Die systematische Bewertung zeigt nicht nur Mängel in der Bereitstellung auf, sie schafft auch mehr Bewusstsein für die Relevanz der Daten. Dadurch werden Daten häufiger für Entscheidungen genutzt, die Nachfrage steigt und entsprechende Investitionen führen wieder zu hilfreicherem Daten die häufiger genutzt werden. Willkommen in einer positiven Rückkopplung – einer Aufwärtsspirale.

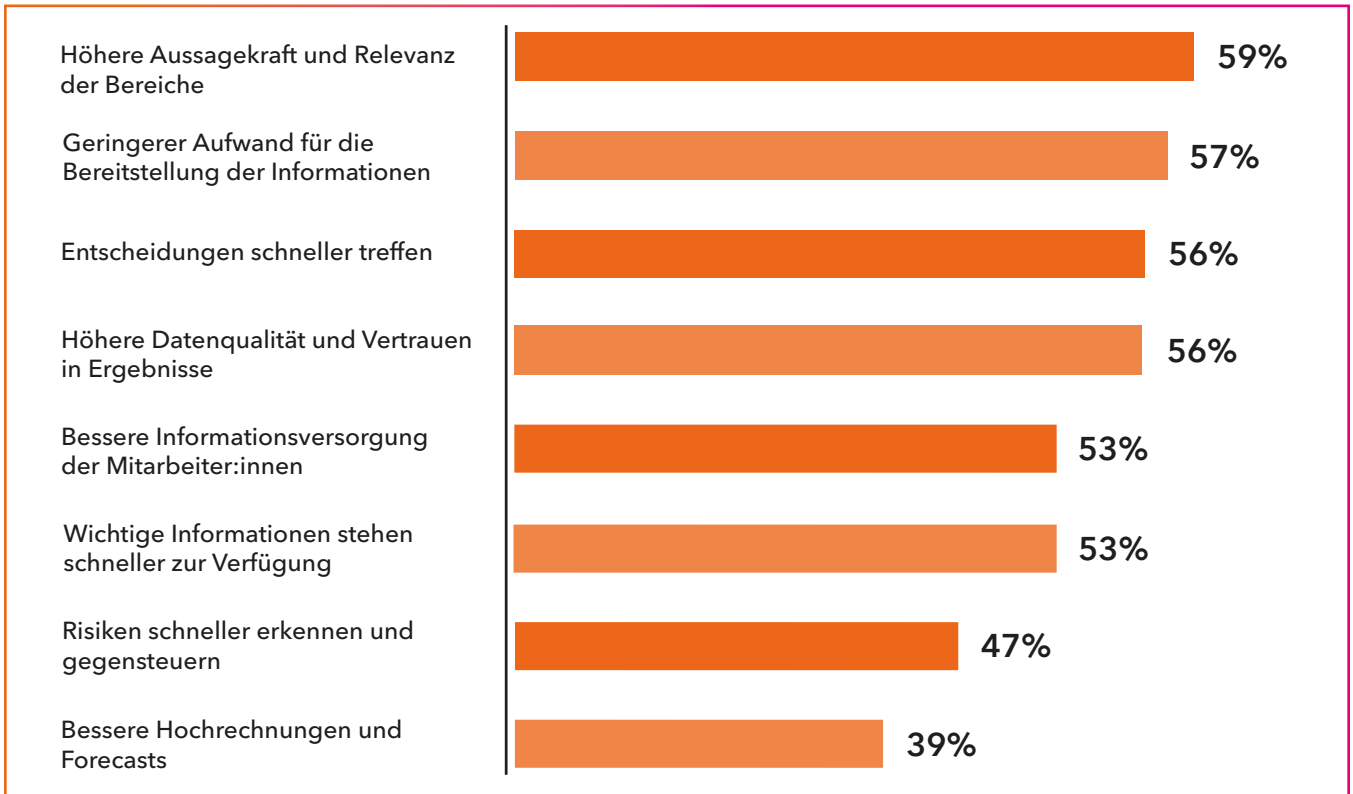


Abbildung 3: In welchen Bereichen erzeugen Sie mit Daten den größten Nutzen für die Entscheidungsunterstützung? (N=223)

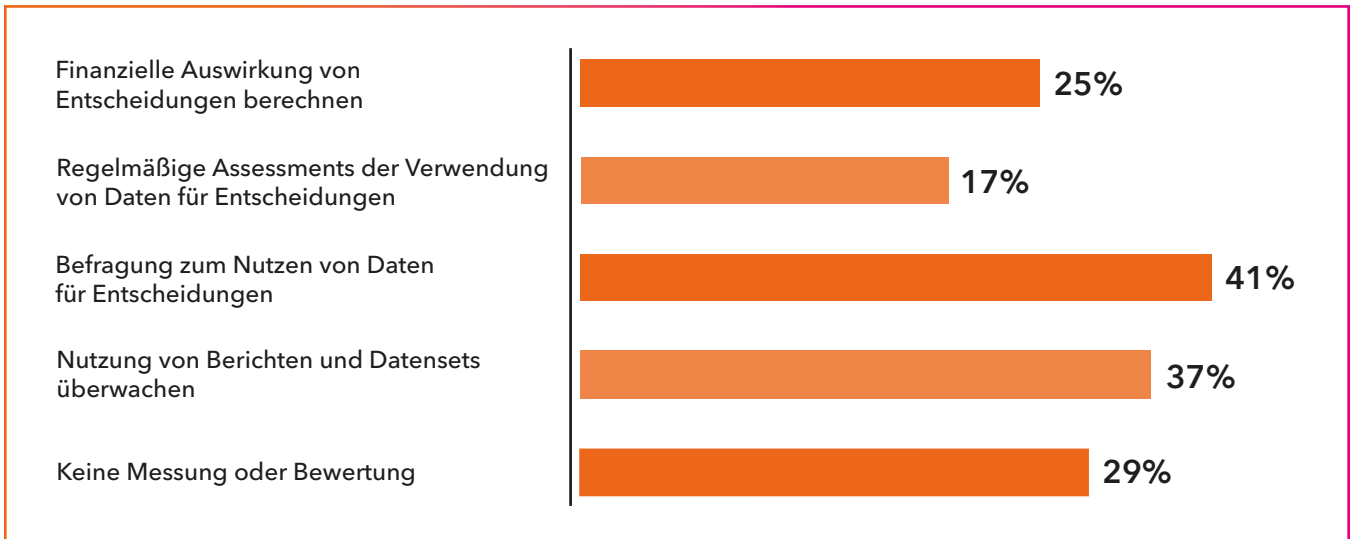
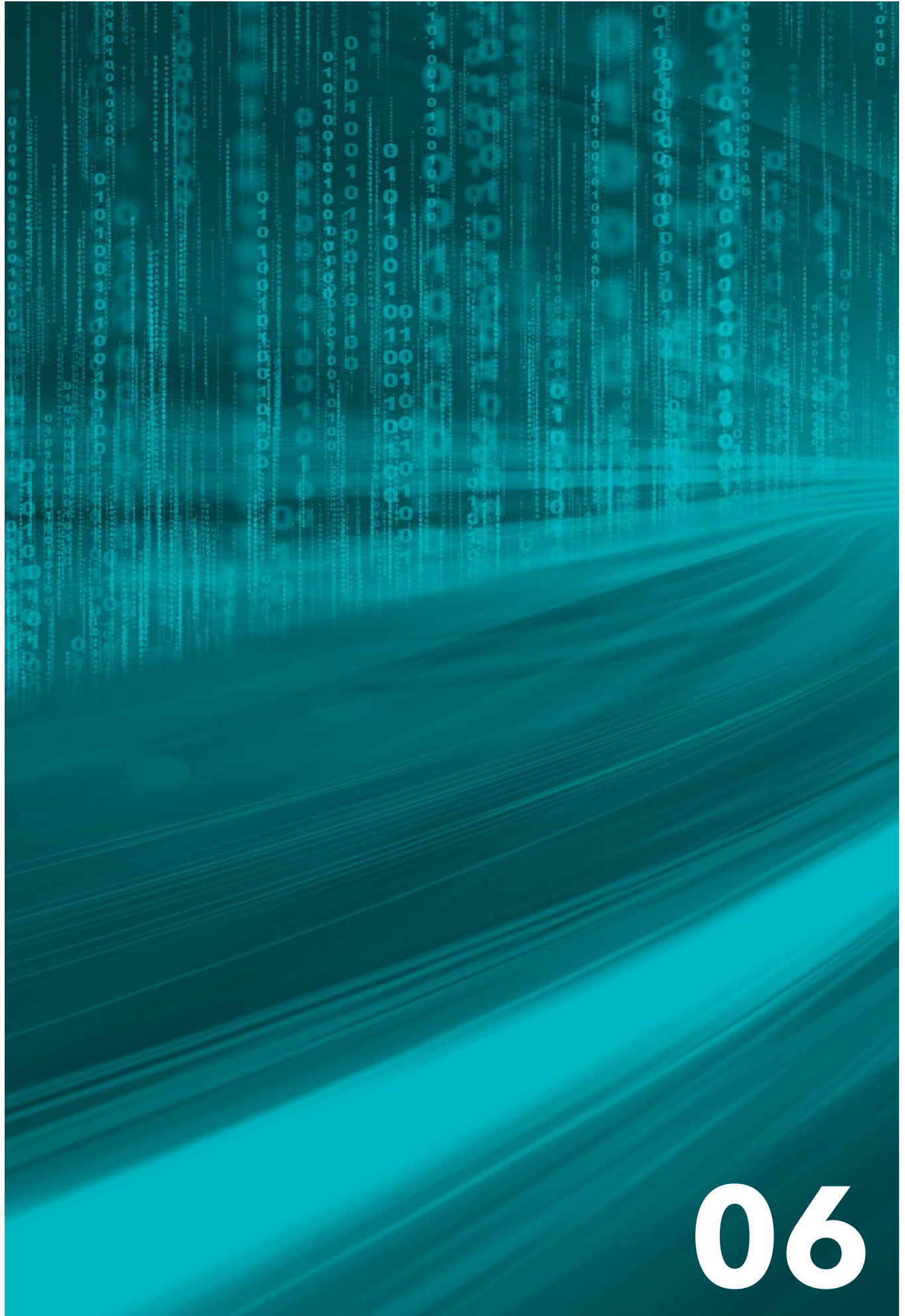


Abbildung 4: Wie wird der Nutzen von Daten für die Entscheidungsfindung gemessen? (N=222)



06

Prozessoptimierung durch Data & Analytics ist kein Luxus, sondern überlebensnotwendig

Daten sind der Klebstoff zwischen Prozessschritten. Wer die richtigen Daten an der richtigen Stelle erheben und nutzen kann, ist in der Lage Prozesse schneller und effizienter durchführen zu können. Diese Erkenntnis setzt sich heute bei immer mehr Unternehmen durch. Die technologische Entwicklung bildet den fruchtbaren Boden für steigende Effizienz und Automatisierung.

Unternehmen, die ihre Prozesse effizienter und besser gestalten, haben einen großen Vorteil im Wettbewerb. Sie können schneller liefern, höhere Kundenzufriedenheit erzeugen oder stoßen weniger CO2 aus. All das sind Ergebnisse höherer Effizienz wichtiger Prozesse. Die Cloud und Machine Learning, gemeinsam mit der Datenflut und den explodierenden Steuerungsoptionen durch IoT, machen Daten und Analytics immer potenter. Das Spielfeld hat sich für viele Unternehmen verschoben, die Begriffe, die das deutlich machen, sind z. B. Digitalisierung oder Industrie 4.0 (I4.0). Sie können sich den Herausforderungen nicht verschließen. Wer ins Hintertreffen gelangt, kann im Wettbewerb nicht mehr mithalten und wird von innovativeren Mitbewerbern nachgerade überrannt. Daten und Analytics sind daher kein Luxus, den man sich leisten kann oder auch nicht. Der erfolgreiche Einsatz ist Vorbedingung für das Bestehen im Wettbewerb und damit für das Weiterbestehen des Unternehmens.

Daten nicht für die Prozessoptimierung zu verwenden, ist heute der Inbegriff für Verschwendung

Dass Unternehmen die Zeichen der Zeit erkannt haben und ihre Investitionen in die Prozessoptimierung durch Daten und Analytics Früchte tragen, zeigt ein Blick auf die Umfrageergebnisse zum erzeugten Nutzen. Das Gros berichtet von Zeitersparnis (80 Prozent) und reduzierten Kosten (75 Prozent) in wichtigen Geschäftsprozessen. Zeit- und Kostenersparnis bedeutet weniger Verschwendung, kann aber auch die Basis für zufriedenerer Kunden (47 Prozent) und höheren Umsatz sein (36 Prozent). Wer weniger Mittel für das gleiche Ergebnis einsetzen muss, kann mehr leisten und so beide Faktoren beeinflussen.

Große Unternehmen profitieren in fast allen Aspekten häufiger von Prozessverbesserungen als kleinere Unternehmen. Hier zeigt sich, dass bei Daten und Analytics viel oft viel hilft. Große Unternehmen haben einen größeren „Hebel“ und können daher mehr in Verbesserungen investieren. Ähnlich wie auch beim Nutzen für Entscheidungsunterstützung, ist es auch hier wieder der Einzel- und Großhandel, der sehr viel Erfolg bei der Verwendung der Daten hat. Themenverwandte BARC Studien zeigen, dass Daten und Analytics viel Nutzen im Bereich der Logistik erzeugen, ein Grund für die aktuell häufige Verwendung in der Branche. Währenddessen agiert der öffentliche Sektor - mutmaßlich auch durch strengere Anforderungen an den Datenschutz - verhaltener.

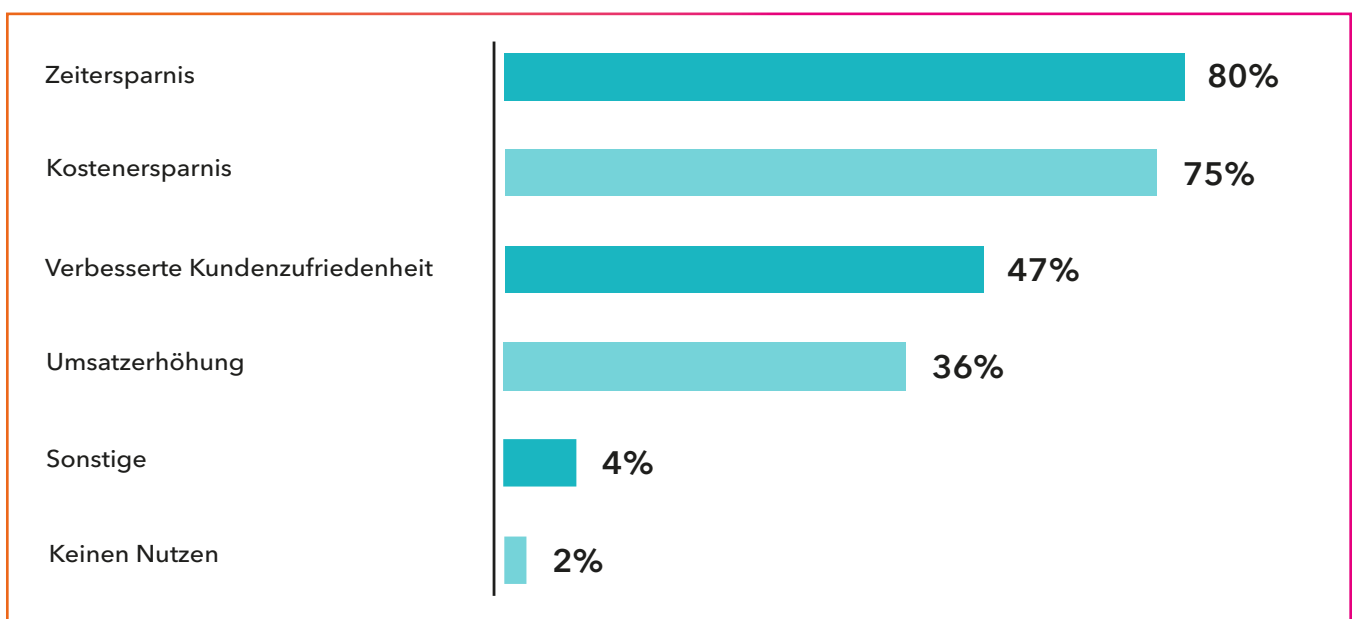


Abbildung 5: Welchen Nutzen erzeugen Sie durch die Optimierung von Prozessen mit Daten? (N=223)

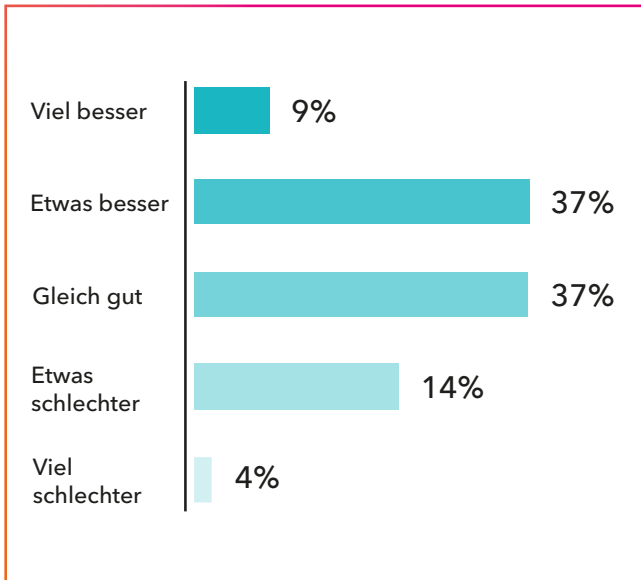


Abbildung 6: Wie schätzen Sie Ihre Nutzung von Daten für die Prozessoptimierung im Vergleich zu Ihrem Wettbewerb ein? (N=208)

Nutzung von Daten für die Prozessoptimierung im Wettbewerbsvergleich

Die Unternehmen, die sich in der Prozessoptimierung durch Daten und Analytics als besser einschätzen als ihr Wettbewerb, bezeichnen wir als Vorreiter.

Sie berichten bei Zeit- und Kostenersparnis deutlich häufiger von Erfolgen als Unternehmen, die sich als Nachzügler qualifizieren. Bei der Zeitersparnis sind es bei Vorreitern 86 Prozent und bei Nachzüglern 57 Prozent - der Abstand ist deutlich sichtbar. Noch deutlicher ist er bei den Kosten, hier beträgt der Abstand zwischen Vorreitern (83 Prozent) und Nachzüglern (49 Prozent) ganze 34 Prozent.

Es gibt viel zu tun – von den Kernprozessen bis zur Administration

Die Betrachtung der Prozessoptimierung durch Daten entlang der Unternehmensbereiche zeigt, wo Verbesserungen stattfinden. Auffällig ist, dass Finanzen und Controlling mit 80 Prozent klar am häufigsten genannt werden. Viele sehen heute großes Potenzial für Verbesserungen im Finanzbereich, von Robotic Process Automation (RPA) und Rechnungserkennung, zu besseren Werkzeugen für Planung und Reporting oder im Bereich Group Accounting. Ein hohes Potenzial für die Verbesserung der Kundenzufriedenheit haben Maßnahmen im Bereich Verkauf (61 Prozent), die ebenfalls sehr häufig genannt werden.

Sehr breit aufgestellt ist die Industrie. Hier werden Daten in mehr Unternehmensbereichen für Prozessoptimierung

genutzt als in anderen Branchen. In der Produktion sind es z. B. 74 Prozent und damit deutlich mehr als im Durchschnitt. Bei Lager und Logistik (79 Prozent) und Verkauf (75 Prozent) nimmt der Handel eine Vorreiterrolle ein. Der Fokus der Optimierung liegt also häufig bei den Kernprozessen, ein Befund, der sich erst in der detaillierten Analyse der Branchen zeigt.

Daten und Analytics beeinflussen Prozesse im ganzen Unternehmen

Um noch besser zu verstehen, an welchen Stellschrauben gedreht wird und welche besonders erfolgversprechend sind, haben wir nach Beispielen für erfolgreich optimierte Prozesse gefragt. Eine kleine Auswahl an Beispielen soll als Anregung dienen und zeigen, dass bei der Suche nach Verbesserungen, kein Teil des Unternehmens unbeachtet bleiben darf:

Beispiel 1: In der Produktion ist man schon immer auf der Suche nach mehr Effizienz. Studienteilnehmer:innen berichten hier von Erfolgen beim Erhöhen des Durchsatzes bei Produktionsmaschinen, mit hohen erreichten Einsparungen. Nicht immer muss es stärkere Automatisierung sein, oft reicht es auch, Potenzial, z. B. durch die Analyse von Maschinendaten, aufzudecken und so die Durchlaufzeiten zu verkürzen. Ein passendes Zitat eines Teilnehmers dazu: „Selbst kleinste Verbesserungen in der Produktion bringen Hunderttausende Euros. Es lohnt sich immer.“ Schafft man es dann noch, den Rohstoffeinsatz zu reduzieren, so spart das nicht nur dem Unternehmen viel Geld, sondern hilft auch der Umwelt. Mehr Sensoren im Produktionsprozess liefern dabei den Rohstoff für die Optimierung.

Beispiel 2: In der Administration ist das Potenzial zwar meist geringer als in der Produktion, die Einsatzmöglichkeiten sind trotzdem vielfältig: Automatische Rechnungserkennung, E-Mails klassifizieren und korrekt weiterleiten, RPA für schnellere Prozesse einsetzen. Das sind nur einige wenige der genannten Beispiele. Basis für viele Verbesserungen in diesem Bereich ist die Umstellung auf digitale Prozesse, denn diese sind mit den Mitteln von Daten und Analytics einfacher zu überwachen und können so auch leichter angepasst werden. Auch Marketing- und Personalabteilungen nutzen moderne Methoden, um den Erfolg ihrer Werbemaßnahmen zu erhöhen und bei der Personalakquise erfolgreicher zu sein. Im Verkauf kann man besseres Leadscoring nutzen, um den Aufwand für die Kundenakquise zu reduzieren. Und Machine Learning wird genutzt, um Markdowns (Rabatte) auf Basis historischer Daten, anstatt von Bauchgefühl zu optimieren - mit einem hohen Potenzial, knappe Margen im Einzelhandel zu verteidigen.

Beispiel 3: Im Bereich Lagerhaltung und Logistik gibt es ähnliches Potenzial wie in der Produktion. Wer seine Prozesse besser kennt, kann die Fördertechnik in seinen Lagern optimieren und so deren Auslastung steigern. Auch die bessere Nutzung von Lagerflächen wird so möglich - ebenfalls ein wichtiger Beitrag zur Kostenreduktion. Ein wichtiges Ziel ist die stärkere bis hin zur (beinahe) vollständigen Automatisierung der Logistik. Wer seine Kunden und Lieferanten besser kennt, kann seinen Lagerbestand reduzieren. Bessere Demand Forecasts oder Analysen, um die relevanten Treiber zu erkennen und bewerten zu können, sind dafür oft die Basis. Das Working Capital kann durch Reduktion des Bestands an Handelsware optimiert werden, ein wichtiger Schritt, um die Liquidität sicherzustellen. Höhere Transparenz über die Prozesse wird auch genutzt, um Reaktionszeiten und Pünktlichkeit zu erhöhen, sowie Fehlerquoten und dafür erforderliche Sonderfahrten und Strafzahlungen für Verspätungen zu vermeiden.



"Selbst kleinste Verbesserungen in der Produktion bringen Hunderttausende Euros. Prozessoptimierung lohnt sich immer."

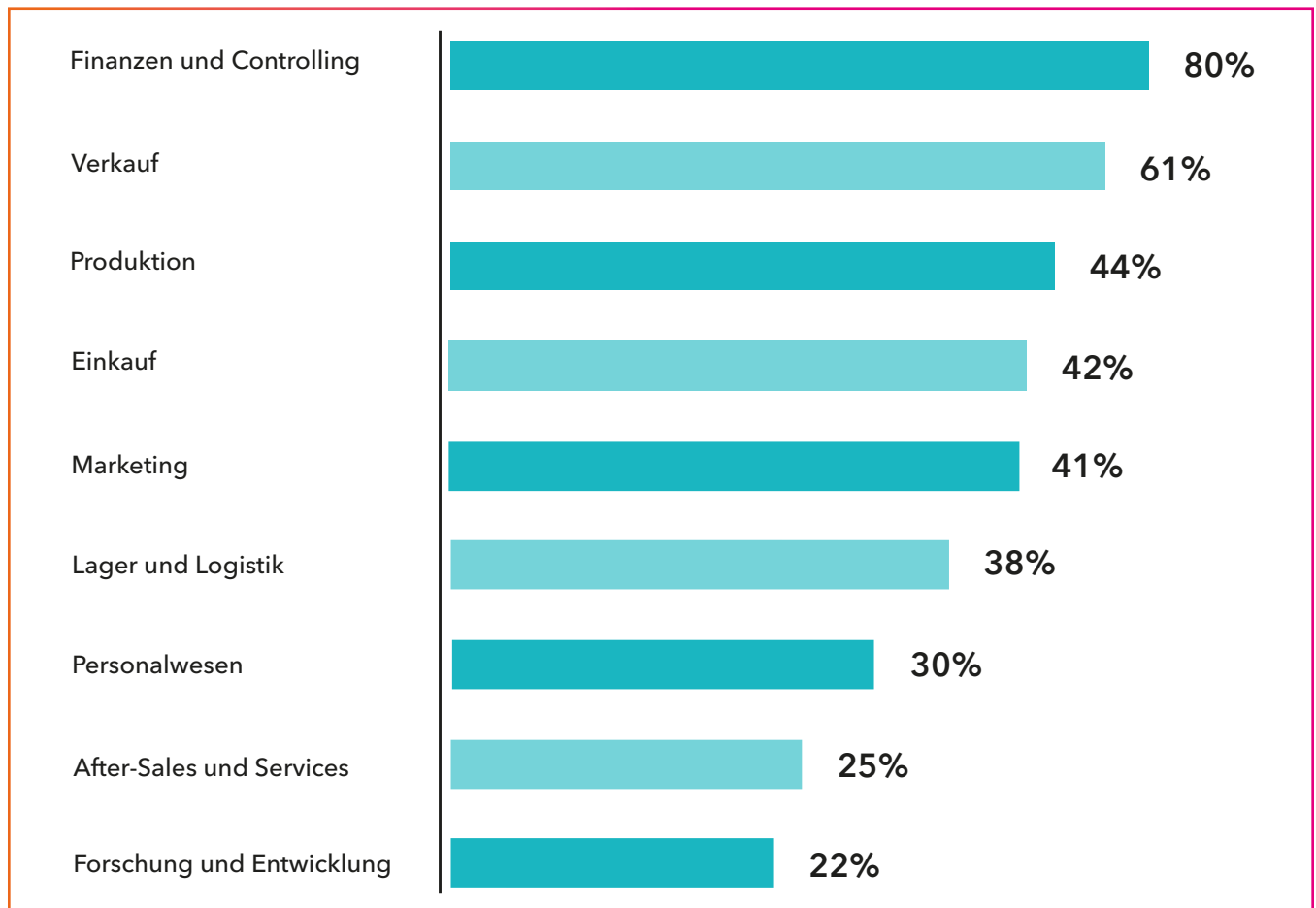
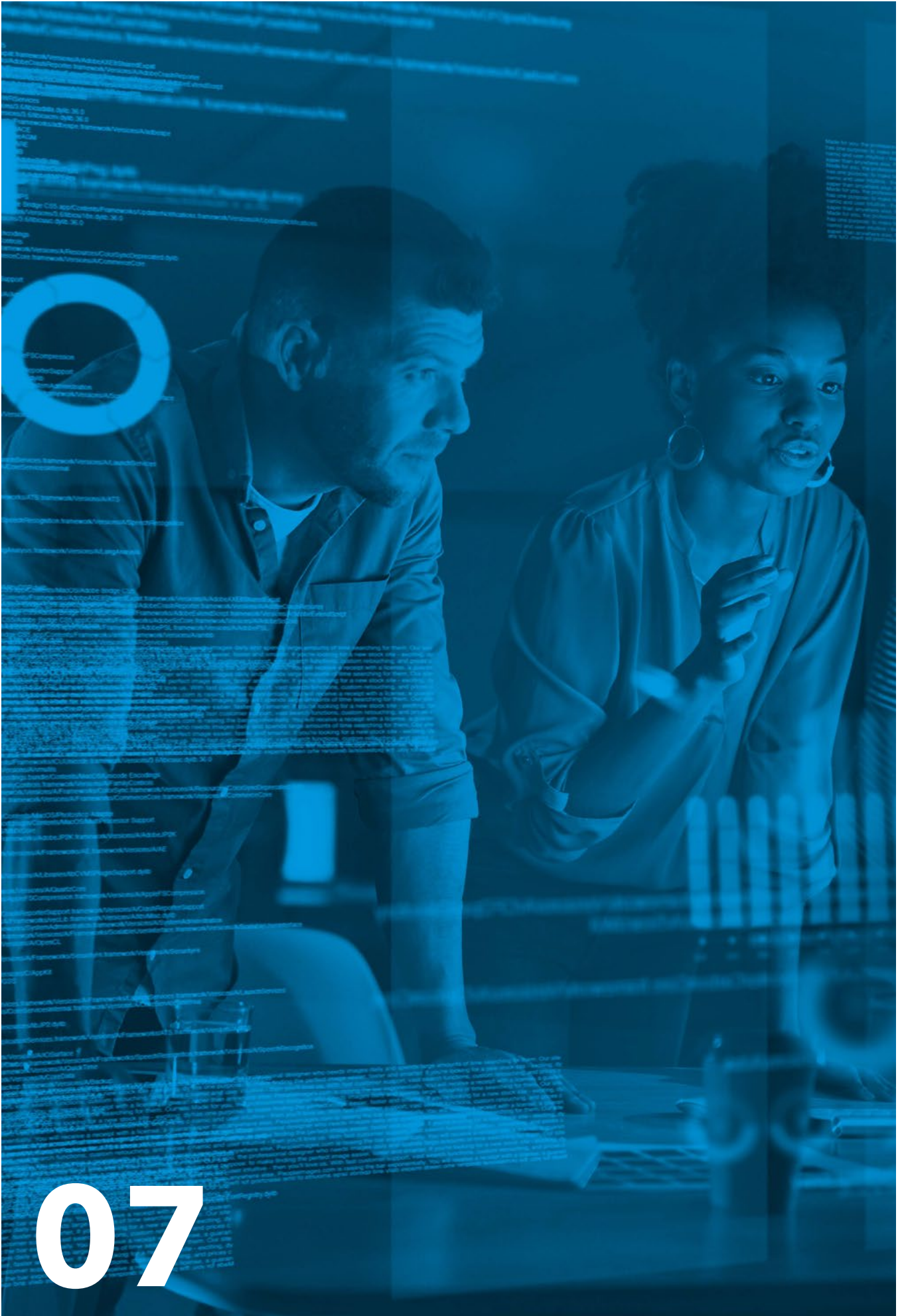


Abbildung 7: In welchen Unternehmensbereichen nutzen Sie Daten für die Optimierung Ihrer Prozesse? (N=224)



07

Mit Daten direkt Geld verdienen – die Kirsche auf der Data- & Analytics-Torte

Neben besseren Entscheidungen und effizienteren Prozessen, lassen sich Daten auch unmittelbarer zu Geld machen. Data Monetization bedeutet aus Daten messbare ökonomische Vorteile zu erwirtschaften. Sie wird in externe und interne Monetarisierung unterteilt. Bei der externen Monetarisierung sind Ihre Daten und Analysen ein unmittelbarer Umsatzfaktor. Sie wird unterschieden in:

- **Data as a Product:** Direkter Verkauf von Rohdaten oder angereicherten und aufbereiteten Daten
- **Insight as a Service:** Analysen und Ergebnissen wie, z. B. Prognosen und Dashboards, gegen Entgelt bereitstellen
- **Data Augmented Products:** Produkte und Dienstleistungen durch Daten und Analytics verbessern oder überhaupt erst ermöglichen

Der Beitrag von Daten und Analytics zur Umsatzerhöhung bei bestehenden Produkten ist, ebenso wie Prozessoptimierung, Teil der internen Data Monetization. Da eine bessere Informationsversorgung zwar hohen Nutzen schafft, aber der monetäre Effekt selten direkt und konkret messbar ist, fällt dies nicht unter den Begriff Data Monetization.

Produkte mit Daten und Analytics zu verbessern ist der beliebteste Weg

Unternehmen betreiben Data Monetization heute deutlich seltener als Daten für die Entscheidungsfindung und Prozessoptimierung zu nutzen. Die 44 Prozent, die Daten auf keinem Weg monetarisieren, werden häufiger genannt als jene mit durch Daten und Analytics verbesserten Produkten und Dienstleistungen (31 Prozent). Gemeinsam mit zusätzlichen Produkten und Dienstleistungen (27 Prozent) werden sie nicht nur am häufigsten genannt, sondern bilden auch die Gruppe der Data Augmented Products. Das wohl bekannteste Beispiel für ein Data Augmented Product ist das selbstfahrende Auto. Ohne große Datenmengen und ausgeklügelte ML-Modelle ist es schlicht nicht denkbar.

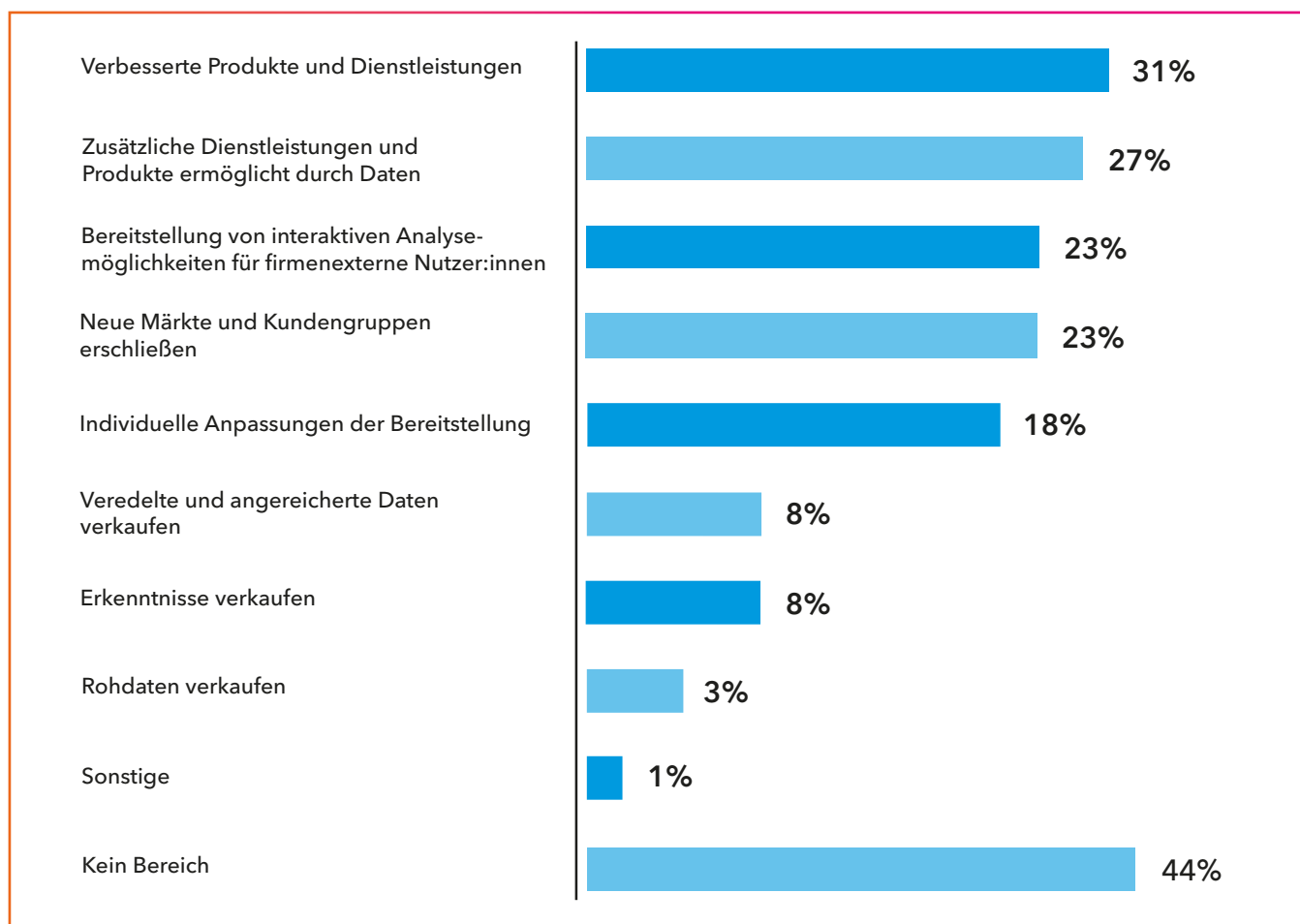


Abbildung 8: In welchen Bereichen nutzen Sie Daten für die (externe) Data Monetization? (N=214)

Aber auch Tennisschläger mit Sensoren, die das eigene Spiel analysieren und Vorschläge für die Verbesserung machen, fallen in diese Kategorie, wie viele andere Produkte auch. Während diese vor einigen Jahren noch als „smart“ oder „connected“ bezeichnet wurden, um deren Sonderstatus hervorzuheben, ist das Vorhandensein von smarten Features und die Anbindung an die Cloud immer mehr zu einer grundlegenden Erwartung von Kunden geworden. Bei der Entwicklung neuer Produkte wird daher das Potenzial von Daten und Analytics immer stärker in Betracht gezogen.

Zu Insights as a Service gehören die Bereitstellung von Dashboards und Analysefunktionen auf Basis wertvoller Daten für Geschäftspartner (23 Prozent). Das können z. B. Dashboards und Analysen sein, bei denen Lieferanten nachvollziehen können, in welchen Geschäften und an welche Kundengruppen ein Einzelhändler ihre Produkte verkauft hat. Neben den damit generierten Erlösen kann die Bereitstellung dieser Informationen auch die Zusammenarbeit effizienter gestalten und die Geschäftsbeziehung stärken. Mit der individuellen Anpassung der Bereitstellung durch z. B. zusätzliche Dashboards, kann zusätzlicher Umsatz für Dienstleistungen erzeugt werden (18 Prozent). Zu Insights as a Service gehört natürlich auch der Verkauf von aus Analysen gewonnenen Erkenntnissen und Prognosen (8 Prozent). Denken Sie an den Wetterbericht, den Sie täglich konsumieren oder der genutzt wird, um Flugzeuge um Gewitter zu lenken oder Formel-1-Wagen in der richtigen Runde an die Box zu bringen – überall werden Prognosen teuer verkauft. Im Autohandel ist es durchaus üblich, dass Hersteller oder Importeure ihre Händler mit Marktprognosen versorgen, um deren Geschäft zu unterstützen.

Deutlich seltener dagegen ist der Verkauf von veredelten (8 Prozent) oder Rohdaten (3 Prozent). Ein bekanntes Beispiel dafür ist die Weitergabe von Daten über den Verkauf von Medikamenten in Apotheken. Apotheken können sich damit ein gutes Zubrot verdienen, der Abnehmer aggregiert und bereitet diese Daten weiter auf, um sie dann ebenfalls in höherwertigen Diensten, oft an Pharmahersteller, verkaufen zu können.

Für Unternehmen aus der IT-Branche kristallisiert sich Data Monetization immer stärker als zusätzliches Standbein heraus. Sie erwirtschaften am häufigsten und in den meisten Bereichen zusätzlichen Umsatz mit Daten. Am stärksten in Zurückhaltung übt sich die Industrie. Die Mehrheit der Unternehmen geben an, Data Monetization in keinem Bereich, also nicht, zu betreiben (58 Prozent). Sie setzen vorwiegend auf Prozessverbesserungen durch Daten.

"Die direkte Monetarisierung von Daten ist herausfordernd. Daten-Marktplätze bieten Unternehmen aber große Potenziale in der Zukunft."

Analysieren Sie noch oder monetarisieren Sie schon?

Doch was sind die konkreten Anwendungsfälle, die von den Studienteilnehmer:innen geschildert werden? Womit sind sie erfolgreich?

Die Antworten auf diese Fragen sollen Ihnen helfen, zu verstehen, wie Sie Ihre Umsätze durch Daten und Analytics erhöhen können:

- **Data Augmented Products:**

Ein typisches Beispiel für bessere Kundenbindung durch besseren Service sind Produkte, deren Sensoren Probleme erkennen, bevor sie größere Auswirkungen haben, falls durch hohe Nutzung der Verschleiß bestimmter Teile höher als üblich ist. Durch Predictive Maintenance können Hersteller ihre Kunden aktiv servizieren und Wartungen durchführen, ohne erst im Störfall agieren zu müssen. Solche Leistungen werden häufig nur gemeinsam mit Serviceverträgen angeboten. Das erhöht für den Hersteller die Planbarkeit und stärkt die Kundenbindung.

- **Insights (Predictions) as a Service:**

Logistikunternehmen hüten oft sehr wertvolle Datenschätze. Als Intermediäre mit sehr detaillierten Informationen können sie oft bessere Prognosen erstellen als ihre Kunden. Die erstellten Forecasts können helfen, kritische Engpässe zu vermeiden, ein Service für den Kunden gerne zahlen.

- **Data as a Product:**

Im Handel können Daten zwischen Geschäftspartnern in alle Richtungen getauscht und verkauft werden. Einmal sind es die Lieferanten, die Daten ihrem Händlernetz für deren interne Optimierung und Planung bereitstellen.

Ein anderes Mal sind es die Einzelhändler, die Daten für Prognosen an ihre Lieferanten bereitstellen.

Zusätzlich zu den veredelten oder Rohdaten werden oft Analysemöglichkeiten, z. B. durch Dashboards bereitgestellt. Wo Daten ein wertvolles Produkt sind, ist der Weg zu Insights as a Service nicht mehr weit.

Die Beispiele zeigen, dass die Einsatzmöglichkeiten von Data Monetization sehr breit sind. Es lohnt daher, auf alle Bereiche in der Wertschöpfungskette zu schauen, wenn das Potenzial erhoben werden soll. Oft ist das Angebot an Externe – besonders bei Insights as a Service und Data as a Product – eine logische Weiterentwicklung interner Anstrengungen. Die für die Entscheidungsfindung und Prozessoptimierung genutzten Werkzeuge und Daten, sowie die erarbeiteten Fähigkeiten und Kompetenzen versetzen Unternehmen in die Lage, noch mehr aus Ihren Daten zu machen. Überlegen Sie also auch, welche Daten Sie haben – vor allem, welche Daten nur Sie haben – denn die können großen Nutzen für andere haben und schnell bereitgestellt werden.

Erfolg bei der Monetisierung von Daten im Wettbewerbsvergleich

Wie auch schon bei der Nutzung, so zeigen sich Unternehmen bei der Selbsteinschätzung beim Thema Data Monetization deutlich selbstkritischer als in anderen Bereichen. Während sich nur 27 Prozent besser als ihr Wettbewerb positioniert sehen, sind es 34 Prozent, die hier teils deutlichen Nachholbedarf orten.

Auch hier sind es größere Unternehmen, die sich häufiger besser als der Wettbewerb sehen (35 Prozent). Mittlere Unternehmen sehen sich nur zu 18 Prozent in einer Vorreiter-Position und sind damit deutlich kritischer. Der Blick auf die Branchen zeigt, dass sich der Handel mit 43 Prozent in einer deutlich besseren Lage wähnt als die Unternehmen anderer Branchen.

Data Monetization hilft Unternehmen in kompetitiven Märkten zu wachsen

Dass Data Monetization heute kein Randthema mehr ist, zeigt auch die Tendenz in diesem Bereich. Fast die Hälfte (45 Prozent) der Unternehmen, die Data Monetization betreiben, geben an, den entsprechenden Umsatzanteil

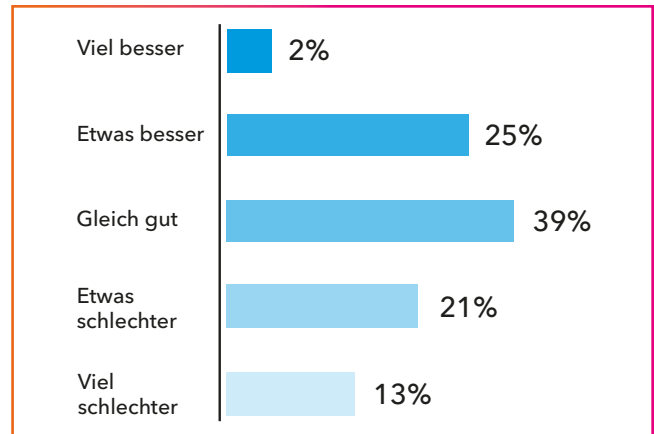


Abbildung 9: Wie schätzen Sie den Erfolg Ihres Unternehmens bei der Monetarisierung von Daten im Vergleich zum Wettbewerb ein? (N=140)

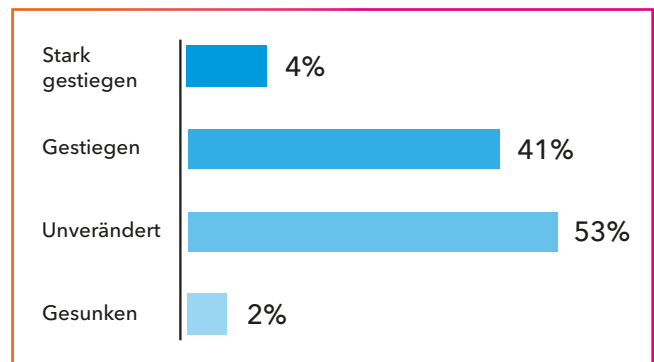


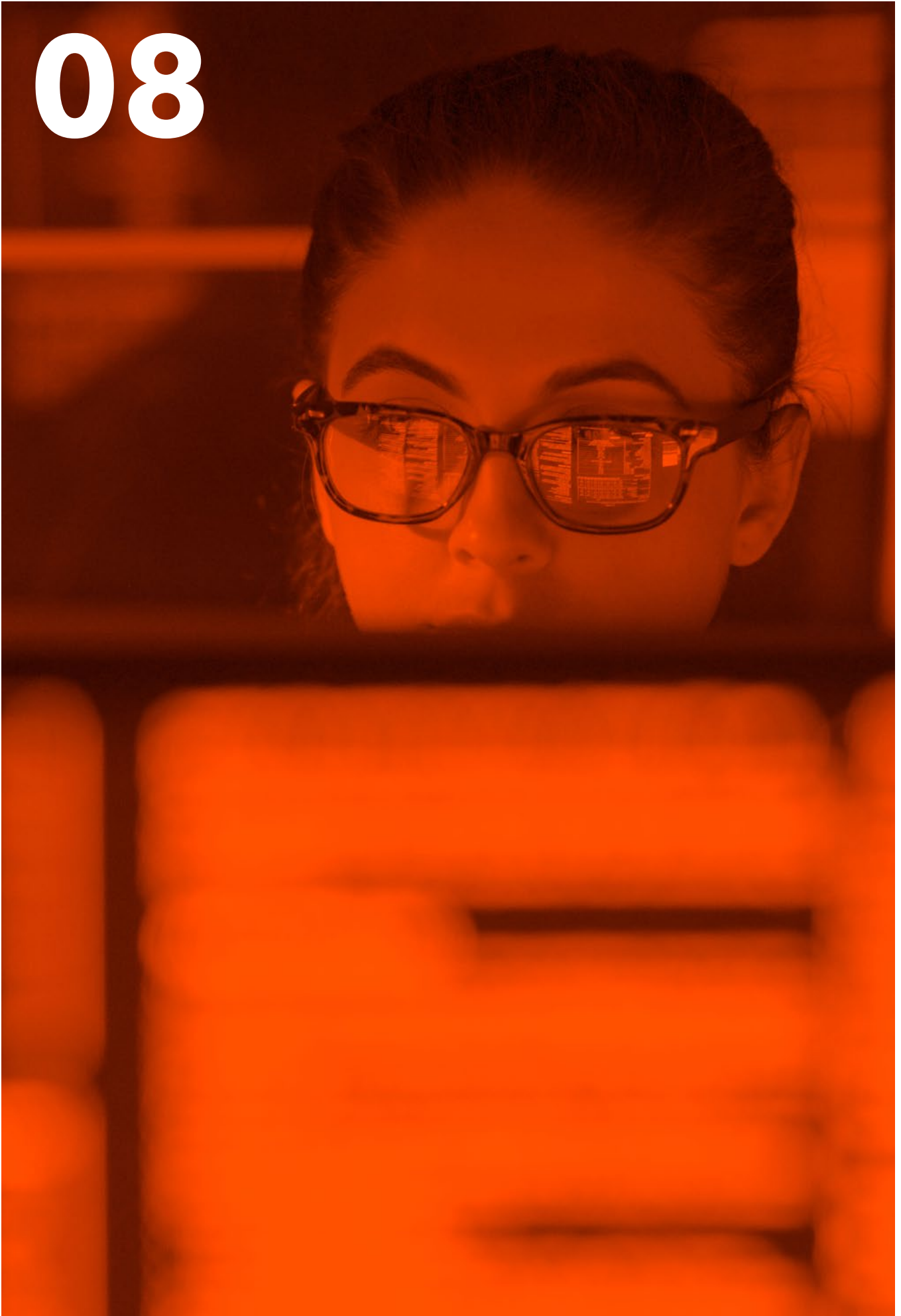
Abbildung 10: Wie hat sich der Anteil von externer Data Monetization am Gesamtumsatz in den letzten zwei Jahren entwickelt? (N=138)

gesteigert zu haben. Die Relevanz des Themas steigt heute also deutlich an und die Zahlen belegen, dass es sich hier nicht nur um einen leeren Hype handelt.

Data Monetization richtig gemacht, hilft Unternehmen sich auch in sehr wettbewerbsintensiven Branchen zu behaupten.

Besonders positiv hat sich die Situation wieder im Handel entwickelt. Dort sind es 71 Prozent, die von einem höheren Anteil von Data Monetization am Gesamtumsatz berichten. Im Kontakt mit Endkunden ergeben sich offenbar mehr Möglichkeiten, zusätzliche Dienstleistungen und verbesserte Produkte anbieten zu können. In der Industrie sind es dagegen 69 Prozent, die angeben, dass sich der Anteil des Umsatzes nicht erhöht hat. In Anbetracht der in der Produktion oft anfallenden Daten, ein Grund mehr, genauer hinzuschauen und über wertvolle Daten nachzudenken, die konkrete Use Cases antreiben können. Die Differenzierung im Wettbewerb kann sich so verbessern lassen.

08



Gute Ideen, eine klare Strategie und die richtigen Werkzeuge – mehr (oder weniger) braucht es nicht

Wer aus dem Rohmaterial Daten echte Wertgegenstände erzeugen möchte, muss dafür über eine effektive Daten- und Analytics-Landschaft verfügen. Welche Investitionen aktuell hoch im Kurs stehen, gibt Auskunft, womit sich Unternehmen einen Vorsprung vor ihren Mitbewerbern erarbeiten wollen.

Die besten Ideen entstehen an der Front und nicht im Besprechungsraum

Bei allen guten Argumenten für die Einrichtung von Data Labs oder Etablierung von CDOs zeigen die erhobenen Daten klar: für den durch Daten und Analytics geschaffenen Mehrwert sind sie nicht die maßgeblichen Ideengeber. Je näher Abteilungen am Markt sind, umso besser kennen sie deren Bedürfnisse. Je stärker Abteilungen in die Kernprozesse involviert sind, umso eher finden sie Möglichkeiten, diese Prozesse zu verbessern. Es sind daher die Fachbereiche (54 Prozent), die mehrheitlich die Data Performance vorantreiben. Die zentralen Einheiten wie IT (21 Prozent) und BICC (13 Prozent) unterstützen bei der Umsetzung, sind die Experten über die

Systeme, aber eben nicht die Experten für die zu lösenden Probleme oder die Chancen innovativer Lösungen im Markt. Auch in Summe liegen die „IT-nahen“ Bereiche mit 40 Prozent hinter den Fachbereichen – ein Befund, der über alle Unternehmensgrößen sehr ähnlich ist.

Die Entwicklung wichtiger Technologien, hin zu immer einfacher und schneller (z. B. Self-Service oder Augmented Analytics), erhöht auch die Fähigkeiten der Fachabteilungen, selbst analytische Applikationen, Inhalte und Assets zu erstellen. Jeder Versuch, die Data Performance signifikant zu erhöhen, darf also nicht an den Abteilungsgrenzen halt machen. Vielmehr müssen die Ideen und die Expertise aller Fachabteilungen intensiv genutzt werden. Voraussetzungen dafür sind z. B. eine starke Data Culture und eine gute Zusammenarbeit.

Eine klare Strategie als Bindeglied verstärkt den Nutzen einzelner Investitionen

Initiativen und Investitionen benötigen ein gemeinsames Ziel, um aufeinander abgestimmt und aufbauend ihre Wirkung zu entfalten. Eine Daten- und Analytics-Strategie zu erarbeiten, hilft die wichtigsten Ziele und die wesentlichen Schritte auf dem Weg dahin zu bestimmen. Sie war in 54 Prozent der Unternehmen in den letzten beiden Jahren Ziel von Investitionen, bei großen Unternehmen sind es sogar 64 Prozent. Noch intensiver sind die Bemühungen der Vorreiter. Bei Vorreitern im Bereich Prozessoptimie-

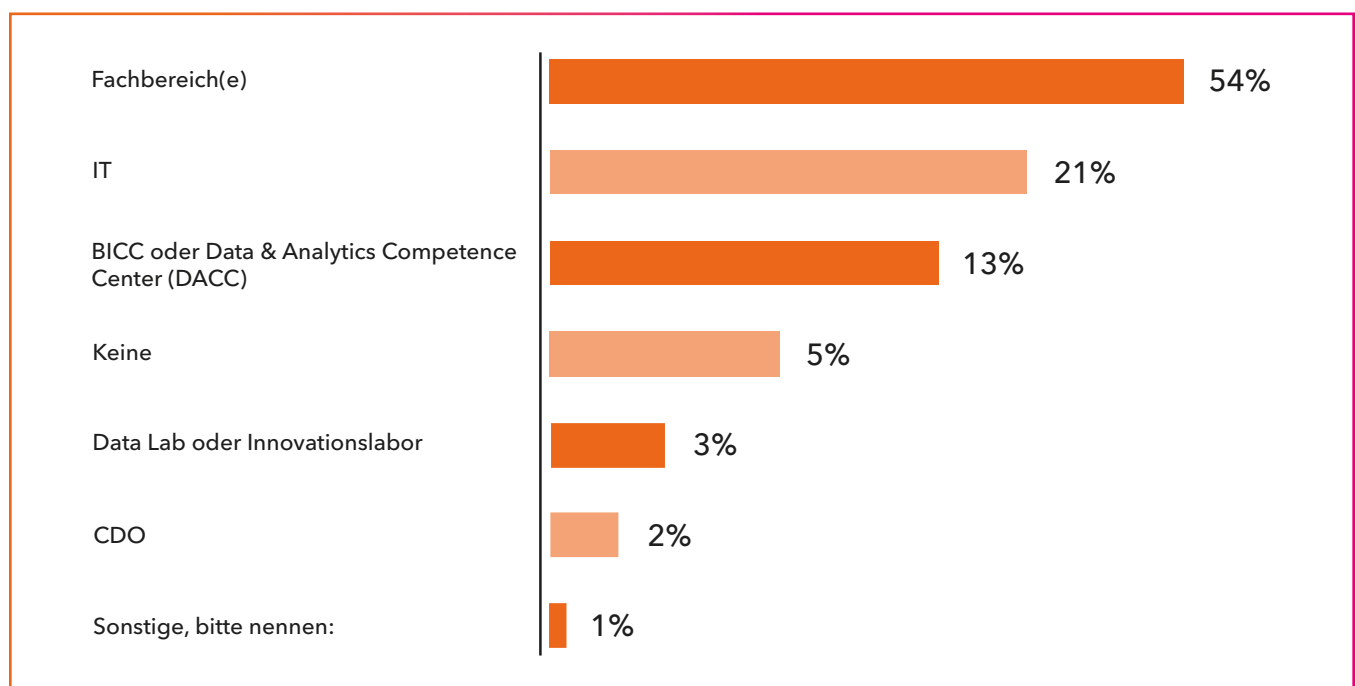


Abbildung 11: Welche Organisationseinheit treibt die Generierung von Mehrwert durch Daten maßgeblich voran? (N=219)

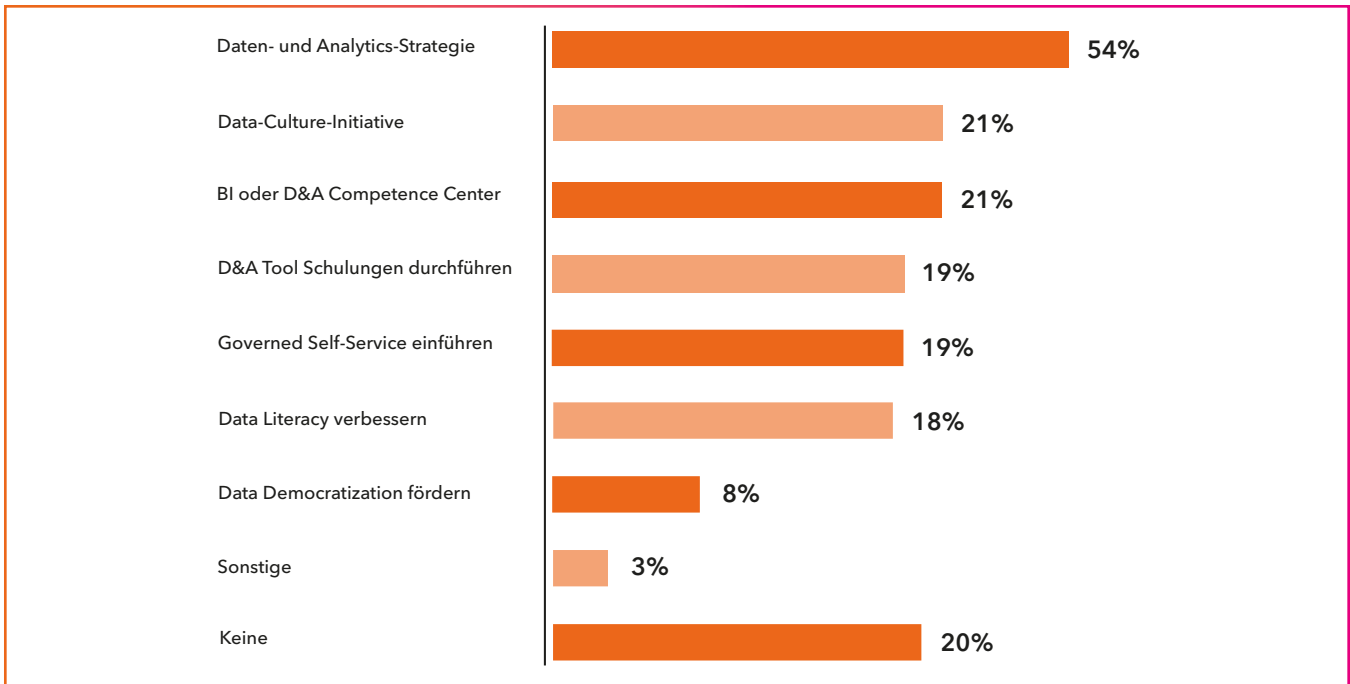


Abbildung 12: Welche Investitionen in Organisation und Strategie haben Sie in den letzten beiden Jahren getätigt, um mehr Wert aus Ihren Daten zu generieren? (N=207)

zung sind es 67 Prozent und bei der Data Monetization gar 76 Prozent. Diese Zahlen zeigen klar, dass die Abstimmung der Ziele und die Vereinbarung über das Vorgehen eine unverzichtbare Basis sind, um mit erfolgreichen Use Cases für Daten und Analytics in allen Bereichen die Data Performance zu verbessern.

Augenscheinlich ist auch der Abstand bei selten genannten – häufig neueren – Trend-Themen. Data Democratization, also der möglichst uneingeschränkte Zugriff auf Unternehmensdaten, ist als Thema bei den Nachzüglern beinahe inexistent, während es bei Vorreitern doch immer wieder diskutiert wird (jeweils 13 Prozent). Noch größer ist der Abstand bei Initiativen zur Verbesserung der Data Literacy, die helfen sollen, dass Daten nicht nur genutzt, sondern auch besser verstanden werden sollen.

Mit einer soliden Infrastruktur zu höherer Data Performance

Analysiert man, welche Investitionen in Daten und Analytics in den letzten Jahren getätigt wurden, so zeigt sich, dass die klassische BI mit Berichtswesen, Dashboards und Visualisierung (66 Prozent) am häufigsten Ziel von Initiativen wird. Das ist bemerkenswert, da gerade in diesem Bereich viele Unternehmen schon gut ausgestattet sind. Andererseits zeigt es zwei wichtige Dinge auf. Erstens: Unternehmen sind nach wie vor davon überzeugt, dass Daten ihre Entscheidungsfindung weiter verbessern

können und sie noch nicht ihr ganzes Potenzial ausgeschöpft haben. Darauf weisen auch die 37 Prozent von Planung und Konsolidierung, zweier wichtiger Werkzeuge für die Unternehmenssteuerung, hin.

Zweitens: Wer mit seinen Daten direkt Geld verdienen will oder Prozesse verbessern möchte, muss sie erst gut verstehen. Gutes Verständnis der Daten, ihrer Qualität sowie auch der Grenzen ihrer Aussagefähigkeit, sind die Basis für viele innovative Ideen zu deren wertschöpfender Weiterverwendung (Use Cases).

Dass Datenmanagement und Data Preparation – also die Nutzbarmachung und Veredelung der Daten – mit 42 Prozent an zweiter Stelle stehen ist wenig überraschend. Die damit erweiterten Data Capabilities, mehr Daten besser zu nutzen, helfen in allen drei Bereichen die nächste Stufe der Data Performance zu erreichen. Unter den dazu passenden Themen werden Data Lake und Data Warehouse (29 Prozent) am häufigsten genannt. Data Catalogs (20 Prozent) und Data Virtualization (20 Prozent) sind ebenfalls für viele Unternehmen Ziele für Verbesserungen.

Große Unternehmen investieren deutlich „breiter“. Sie investieren im Schnitt in mehr Bereiche als kleine und mittlere Unternehmen und es gibt kaum größere Unternehmen, die in den letzten beiden Jahren keine Investitionen in ihre Daten- und Analytics-Infrastruktur getätigt haben. Sie entwickeln ihre Landschaft häufig „ganzheitlicher“ als kleinere Unternehmen. Sie fokussieren nicht nur auf isolierte Bereiche, sondern wollen ihre Data Capabilities umfassend verbessern. Entsprechend investieren sie

viel häufiger als kleinere Unternehmen in Advanced und Predictive Analytics (49 Prozent), Cloudumgebungen für Analytics und ML (48 Prozent) sowie Data Lakes und Data Lakehouses (48 Prozent).

In allen drei Bereichen der Data Performance zeigt sich, dass Unternehmen, die mehr investieren auch mehr Nutzen aus ihren Daten erwirtschaften. Hier ein Beispiel: Wer sich als Vorreiter in der Prozessoptimierung versteht, hat zu 33 Prozent in den letzten beiden Jahren in Process Mining und Intelligence investiert. Wer sich eher zu den Nachzüglern zählt, hat das nur in 8 Prozent der Fälle getan und damit viermal seltener. Advanced und Predictive Analytics wird bei Ersteren (37 Prozent) noch doppelt so oft verbessert als bei Letzteren (18 Prozent), da es ebenfalls ein wichtiges Werkzeug für das Aufdecken und Schließen von Lücken und Ineffizienzen in Prozessen ist.

Bei Data Monetization gibt es zwischen Vorreitern und Nachzüglern ähnliche Auffälligkeiten: Dort sind es vor allem die externen Daten, in deren Nutzung in 53 Prozent bzw. nur 15 Prozent der Fälle investiert wird – das kann von Adressdaten bis Wettbewerbsdaten alles Mögliche sein. Da immer mehr Unternehmen Daten von externen Quellen beziehen, entsteht ein immer größeres Potenzial für Data Monetization, denn irgendjemand muss diese Daten auch bereitstellen. Auch Cloudumgebungen für Analytics und ML spielen für die Data Monetization eine wichtige Rolle (55 Prozent vs. 19 Prozent). Sie bilden das Bindeglied zwischen Unternehmen und ihren externen Datenkonsumenten. Es sind aber weniger singuläre Investitionen, die Fähigkeiten entscheidend verbessern und so den Mehrwert steigern. Vorreiter investieren in fast alle Bereiche häufiger und oft deutlich häufiger als Nachzügler.

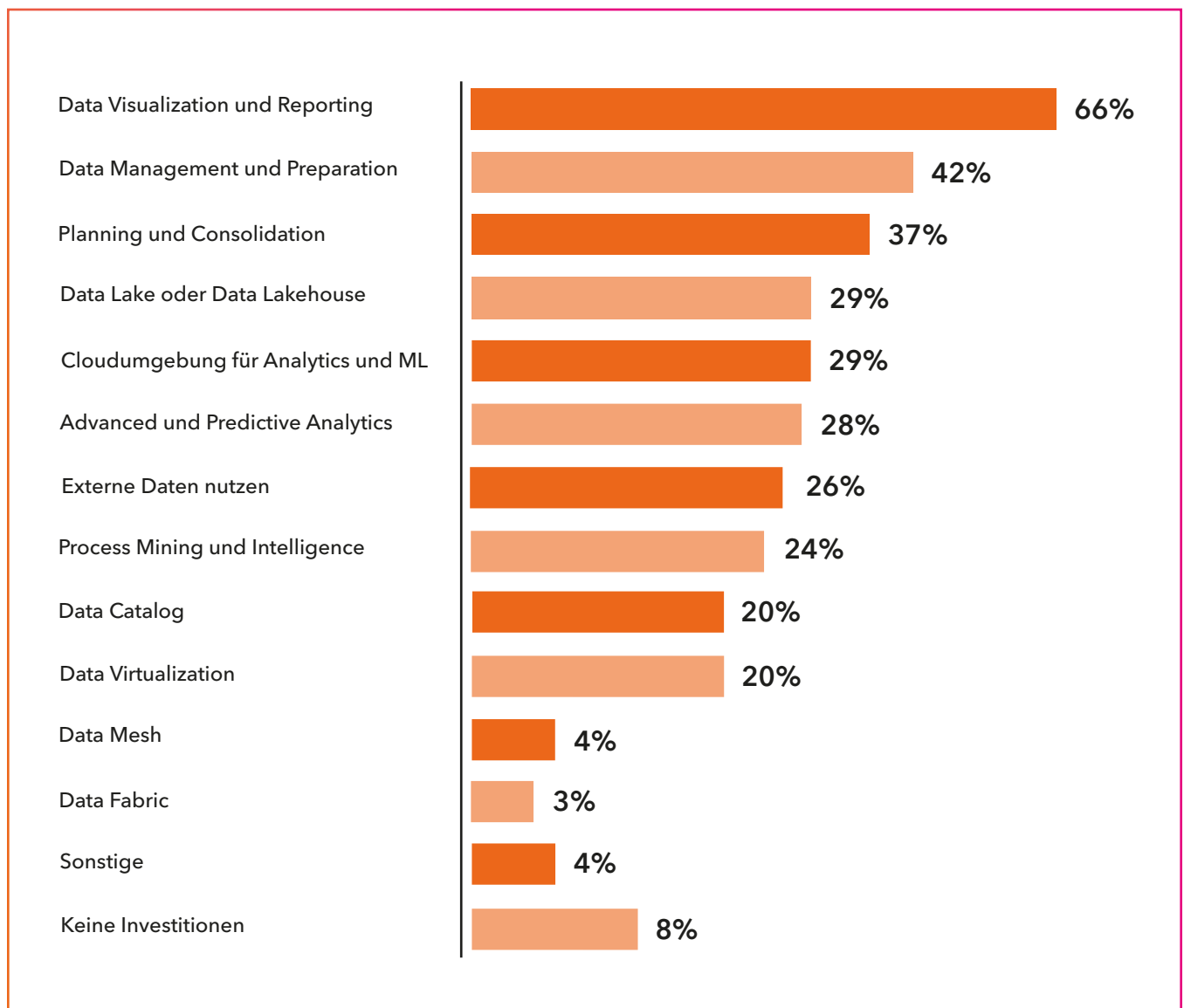


Abbildung 13: In welchen Bereichen haben Sie in den letzten beiden Jahren investiert? (N=218)



09

Methodik und Demographie

Diese Studie wurde in Form einer Online-Befragung im Zeitraum von Juli bis September 2022 in der DACH-Region durchgeführt. Beworben wurde die Befragung innerhalb des BARC-Panels, über Webseiten und Newsletter-Verteiler. Insgesamt beteiligten sich 229 Personen, die eine Vielzahl an unterschiedlichen fachlichen Positionen, Branchen und Unternehmensgrößen abbilden.

Aufgrund von Rundungen können sich bei Summenbildungen geringfügige Abweichungen ergeben. Die Auswahl der Antwortmöglichkeit „Weiß ich nicht“ wird in der Erhebungsgesamtheit berücksichtigt.

Aus Gründen der übersichtlichen Darstellung werden diese Antworten für den Großteil der Grafiken ausgeblendet.

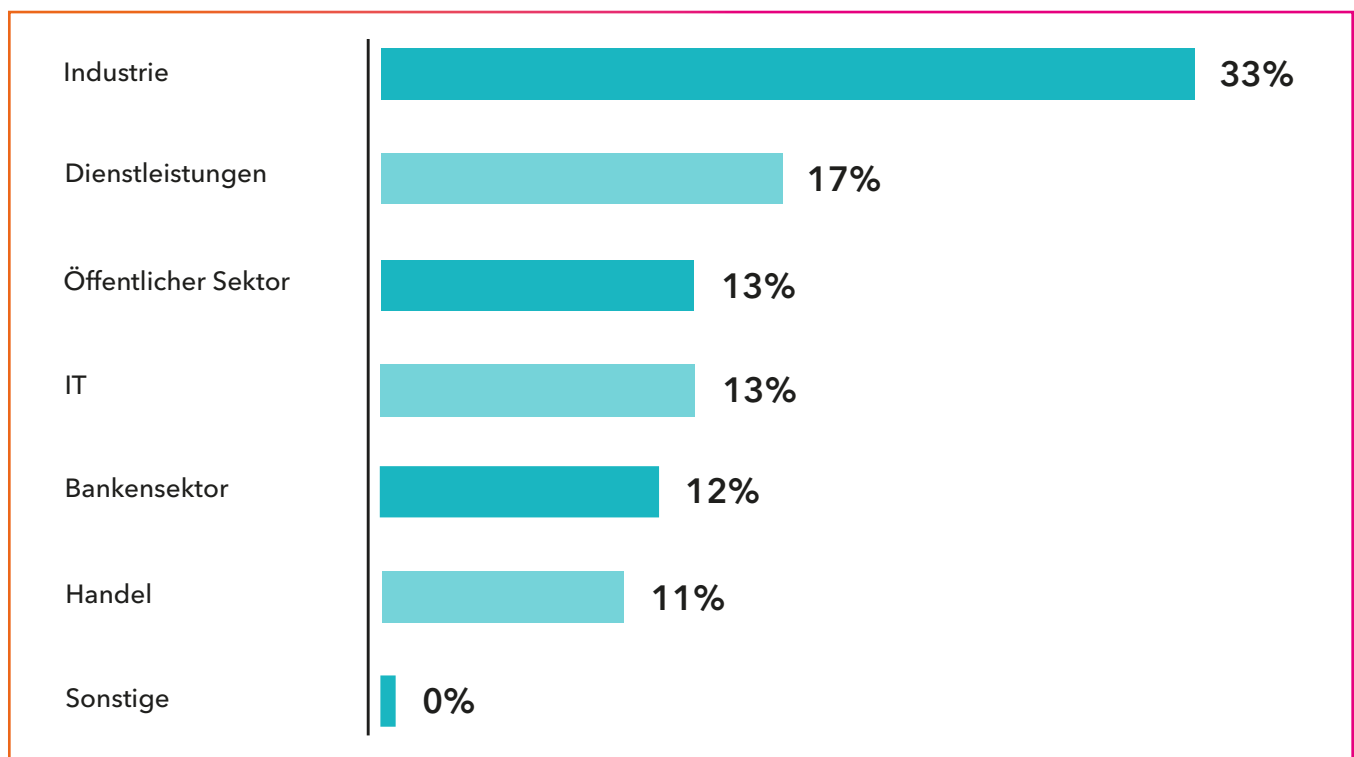


Abbildung 14: In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig? (N=225)

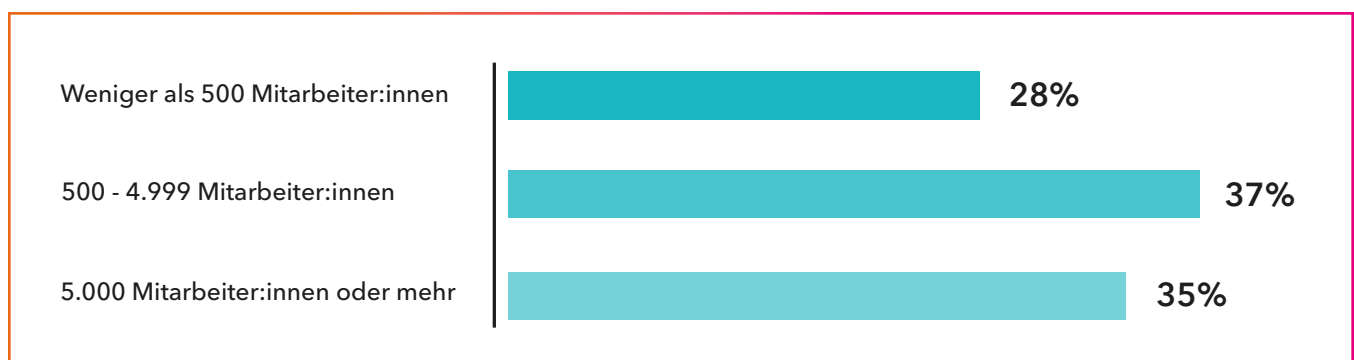


Abbildung 15: Wie viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat Ihr Unternehmen insgesamt? (N=226)

Über **200** Teilnehmende aus mehr als **10** fachlichen Positionen

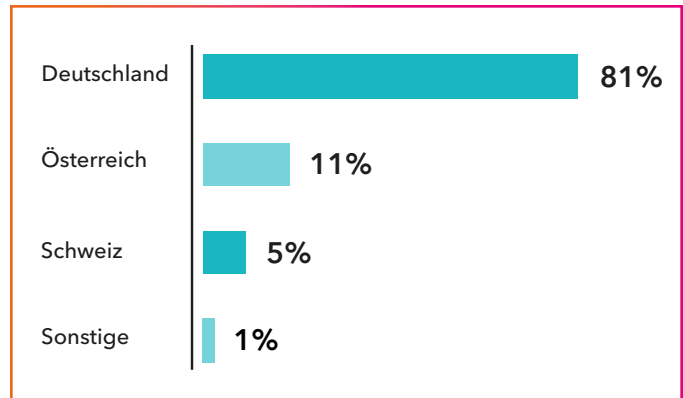


Abbildung 16: In welchem Land befindet sich Ihr Standort? (N=226)

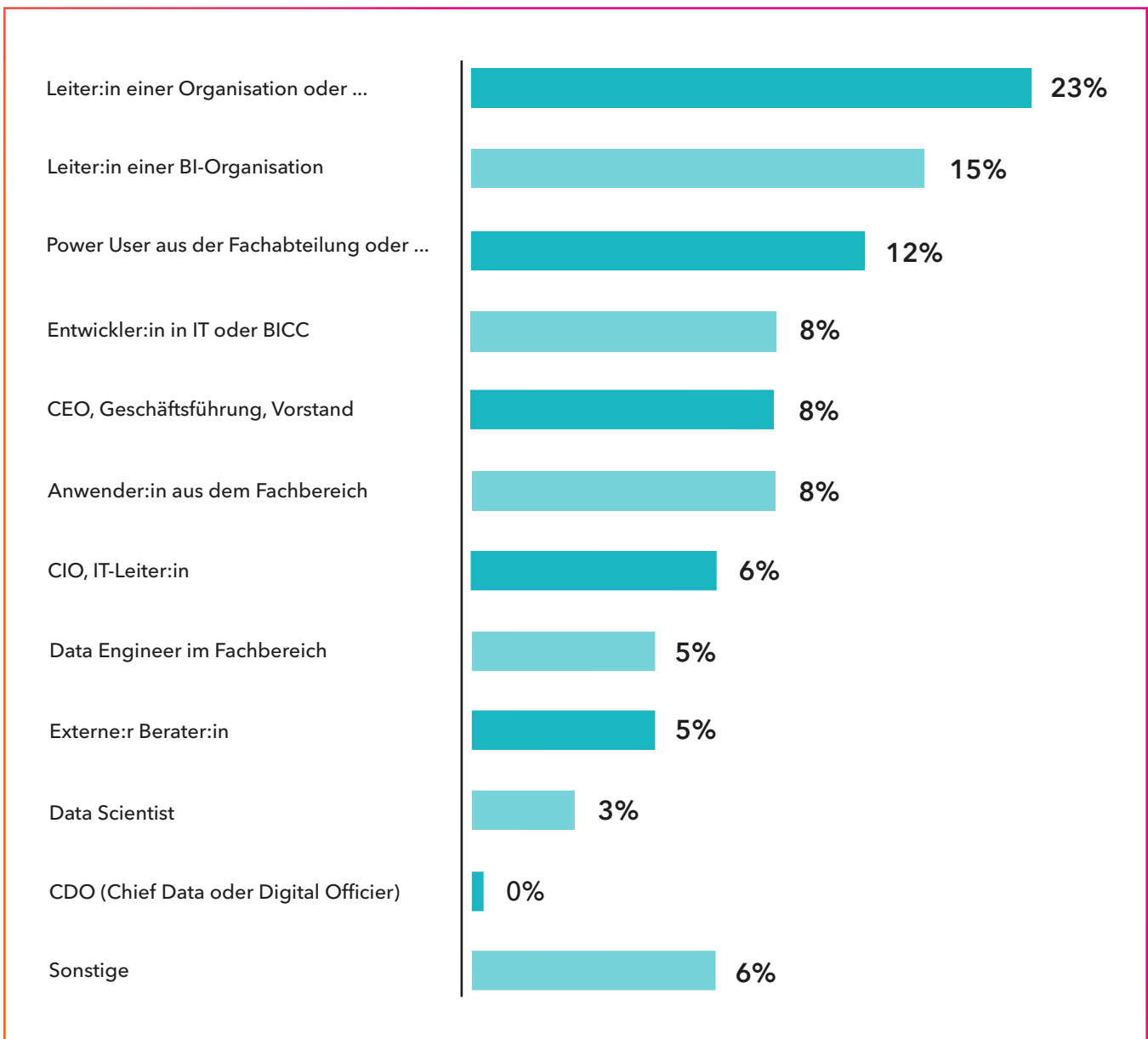
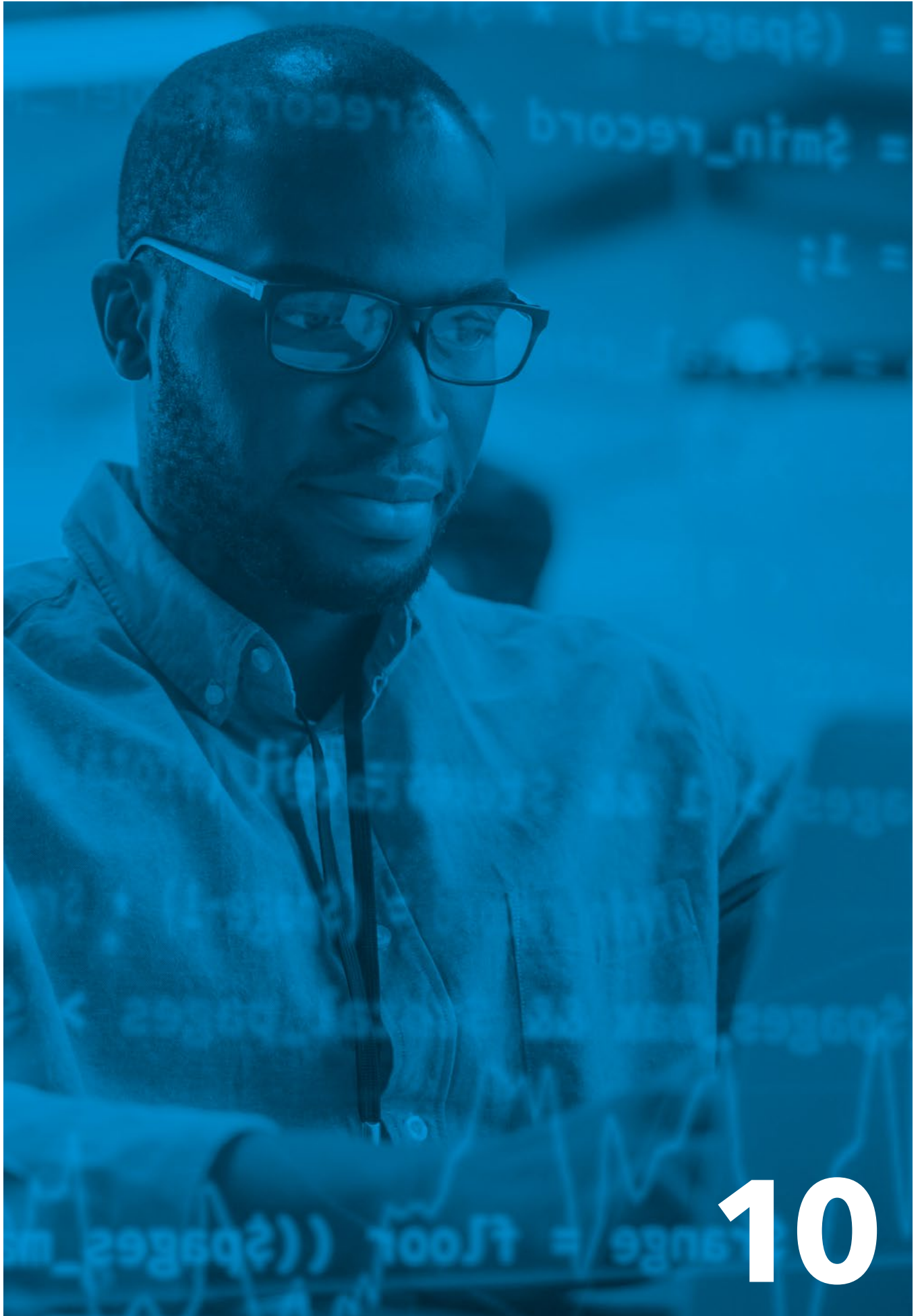


Abbildung 17: Welche Rolle bekleiden Sie im Unternehmen? (N=226)



BARC

Business Application Research Center (BARC)

BARC ist ein europaweit führendes Analystenhaus für Unternehmenssoftware mit Fokus auf die Bereiche Data, Business Intelligence (BI) und Analytics, Enterprise Content Management (ECM), Customer Relationship Management (CRM) und Enterprise Resource Planning (ERP).

Indem wir empirische und theoretische Forschung, Fachexpertise und Praxiserfahrung verbinden, unterstützen wir Organisationen dabei, das digitale Unternehmen von morgen zu werden. Diese einzigartige Kombination aus Wissen, Informationsaustausch und Unabhängigkeit zeichnet unsere Leistungen in den Bereichen Research, Events und Beratung aus.



Robert Tischler Senior Analyst Data & Analytics

Robert Tischler ist Geschäftsführer und Senior Analyst am Business Application Research Center (BARC) Österreich. Seine Spezialgebiete sind Business Intelligence Frontends und prozessorientierte Business Intelligence-Anwendungen. Er unterstützt Unternehmen bei Softwareauswahlprozessen, in der Einführungsphase und mit Reviews zur Optimierung von Strategie, Architektur und Organisation.

Robert Tischler verfügt über langjährige Erfahrung als Projektmanager von BI-Projekten, Hands-On Know-how mit vielen BI-Tools im Frontend sowie im Backend, Design, Coaching und Umsetzung von Reporting-, Analyse- und Planungslösungen mit Fokus auf Self-Service-BI, Information Design und Advanced Planning.

Research

Unsere BARC-Studien aus interner Marktforschung, Softwaretests und Analystenkommentaren geben Ihnen die Sicherheit, die richtigen Entscheidungen zu treffen. Unsere unabhängige Forschung bringt Marktentwicklungen auf den Punkt, testet Software und Anbieter auf Herz und Nieren und gibt Anwendern einen Ort, ihre Meinung kundzutun.

Events

Entscheidungsträger und führende Köpfe der IT-Branche kommen auf BARC Events zusammen. BARC-Seminare in Kleingruppen, Online-Webinare oder Konferenzen mit jährlich mehr als 1.000 Teilnehmern bieten allesamt Inspiration und Interaktivität. Durch einen Austausch mit Peers und den Überblick über Trends und Marktentwicklungen erhalten Sie neue Impulse für Ihr Business.

Beratung

In vertraulichen Expertenworkshops, Coachings oder Inhouse-Beratungen verwandeln wir die Bedürfnisse Ihres Unternehmens in Zukunft sichere Entscheidungen. Wir geben Ihnen erfolgreiche, ganzheitliche Konzepte an die Hand, mit denen Sie richtige Informationen korrekt nutzen. Unsere Projektunterstützung deckt alle Stufen des erfolgreichen Einsatzes von Software ab.

Germany

BARC GmbH
Berliner Platz 7
+49 931 880651-0
www.barc.de

Austria

BARC GmbH
Hirschstettner Straße 19 / 1 / IS314
A-1220 Wien
+43 660 6366870

Switzerland

BARC Schweiz GmbH
Täferstr. 22a
CH-5405 Baden-Dättwil
+41 56 470 94 34

Rest of the World

+44 1536 772-451
www.barc-research.com

INFOMOTION

Die INFOMOTION GmbH ist das führende Beratungsunternehmen rund um Data Performance im deutschsprachigen Raum. Das Leistungsportfolio für Ihre Transformation zu einem datengetriebenen Unternehmen reicht von der strategischen Beratung über die Konzeption, Implementierung und den Betrieb nachhaltiger Lösungen bis hin zur Schulung Ihrer Mitarbeitenden.



INFOMOTION



Markus Enderlein **Business Unit Manager**

Markus Enderlein studierte Wirtschaftsinformatik an der Hochschule für Ökonomie und Management in Frankfurt. Nach seinem Berufseinstieg 1998 bei CSC arbeitete er ab 2003 als Consultant im Bereich IT-Architektur und IT-Projektmanagement.

Seit 2007 war Markus Enderlein bei INFOMOTION zunächst als Senior Consultant, später als Managing Consultant und Wissensmanager tätig. Nachdem er darauffolgend die Bereiche Marketing und Produktmanagement aufgebaut hat, verantwortet er seit 2017 die Business Unit „Strategy & Digital Solutions“ und seit 2022 den Aufbau der INFOMOTION Managementberatung.



Dr. Sven Liepertz **Senior Management Consultant**

Dr. Sven Liepertz studierte Physik an der RWTH Aachen und promovierte darauf in Physikdidaktik an der Universität Potsdam. Dort war er anschließend weiter als Schwerpunkt-Koordinator innerhalb des Forschungsprogramms PSI Potsdam tätig.

Seit 2018 war Dr. Sven Liepertz bei INFOMOTION als (Senior) Management Consultant in der Business Unit Enderlein tätig. Er unterstützt Unternehmen bei der Gestaltung und Umsetzung ihrer Data & Analytics Strategien zur Steigerung der Data Performance. Aktuell setzt Dr. Sven Liepertz seinen thematischen Schwerpunkt in der Weiterentwicklung der Datenkultur von Unternehmen.

INFOMOTION GmbH
Westhafenplatz 1
60327 Frankfurt am Main

T +49 69 56608-3000
E info@infomotion.de
www.infomotion.de



Alle Angaben basieren auf dem derzeitigen Kenntnisstand. Änderungen vorbehalten. Dieses Dokument der INFOMOTION GmbH ist ausschließlich für den Adressaten bzw. Auftraggeber bestimmt. Es bleibt bis zu einer ausdrücklichen Übertragung von Nutzungsrechten Eigentum von INFOMOTION. Jede Bearbeitung, Verwertung, Vervielfältigung und bzw. oder gewerbsmäßige Verbreitung des Werkes ist nur mit dem Einverständnis der INFOMOTION GmbH zulässig.