

## DATENGETRIEBENES UNTERNEHMEN

STOLPERFALLEN  
VERMEIDEN

*Auf dem Weg zum datengetriebenen Unternehmen* müssen Mittelständler Hindernisse aus dem Weg räumen. Wertvolle Tipps dazu gibt Thoughtspot, ein Anbieter von Such-Software für Business-Intelligence-Analysen.

**M ZUGE VON CORONA HABEN VIELE MITTELSTÄNDISCHE UNTERNEHMEN IHRE DIGITALISIERUNG VORANGETRIEBEN.**

Um ein echtes datengetriebenes Unternehmen zu werden, bedarf es neben Technologie, Daten und Fachkenntnissen auch der richtigen internen Prozesse sowie einer Kultur, die Anreize richtig lenkt und Maßnahmen ergreift, damit angemessene datenbasierte Entscheidungen getroffen und kostspieliger, schwer zu identifizierender Datenmissbrauch verhindert werden. Ohne die entsprechende Anpassung von Unternehmensprozessen und -kultur kann der unternehmensweite Umgang mit den Daten schnell nach hinten losgehen.

Kunden, Lieferanten und andere Interessengruppen als eine Einheit zu behandeln und Entscheidungen auf der Grundlage von Durchschnittswerten zu treffen, kann negative Konsequenzen mit sich bringen. Führt z. B. ein Unternehmen 30 Tage als allgemeine optimale Zahlungsfrist ein, obwohl einige Lieferanten eine Frist von 45 Tagen verlangen und andere bereits nach 25 Tagen Strafen verhängen, verliert es Geld, weil es einige Rechnungen früher als nötig bezahlt und für andere Verzugsgebühren entrichtet. Ein Unternehmen agiert auf der Grundlage von Daten. Versperren aber Durchschnittswerte den Blick auf die Realität, gehen Nuancen verloren und es kommt zu Verlusten.

**Nicht an die Datenhoheit krallen**

Wenn Mitarbeiter argumentieren, dass „ihre Wahrheit besser als die Wahrheit der anderen ist“, läuft etwas schief. Jede Abteilung mag zwar auf der Grundlage von Daten handeln, sind diese aber verschieden, ist der Entscheidungsprozess schwierig. Die Ursache dafür sind oft Datensilos, in denen jede Abteilung nur ihren eigenen Ausschnitt der Realität betrachtet. Oder es herrscht Uneinigkeit darüber, welche Daten für die Entscheidungsfindung herangezogen wer-



den. Indem die Beteiligten dazu gebracht werden, sich darauf zu einigen, welche Daten wichtig sind, wird eine gemeinsame Quelle der Wahrheit geschaffen, an der sich Entscheidungen und Strategien orientieren können. Am besten ist es, wenn Daten innerhalb einer Organisation einheitlich verfügbar sind und alle Zugang zu denselben Informationen haben. Das „Loslassen der Datenhoheit“ erfordert einen Kulturwandel.

### Entscheidungen nicht im Nachgang mit Daten untermauern

Entscheidungen zu treffen und dann erst im Nachgang die entsprechenden Daten zur Untermauerung herauszusuchen, ist menschlich. Wir alle neigen dazu, unseren eigenen Instinkten zu vertrauen. Es ist wichtig anzuerkennen, dass auch Instinkt und Erfahrung im Geschäftsleben relevant sind. Entscheidend ist, andere nicht in die Irre zu führen, indem Zahlen zur Rechtfertigung der eigenen Position herangezogen werden. Führungskräfte sollten hier mit gutem Beispiel vorangehen und keine ungewollten Präzedenzfälle schaffen. Wenn alle Daten nutzen, spielen die Mitarbeiter, die über Fachwissen in Schlüsselbereichen verfügen, eine wichtige Rolle dabei, Einsichten und Möglichkeiten aufzudecken. Die Aufgabe der Führungskräfte besteht darin, ihre Erfahrungen auf diese Erkenntnisse anzuwenden und den richtigen Kurs zu bestimmen.

### Fehlgeleitete Anreize vermeiden

Daten werden oft für Boni und andere Belohnungen genutzt, aber die Anreize gehen nach hinten los, wenn diese nicht vernünftig eingesetzt werden. Wenn Vertriebsmitarbeiter wissen, dass sie für einen Zweit-anruf belohnt werden, tätigen sie diesen Anruf, auch wenn ein Abschluss unwahrscheinlich ist. Die Verwendung von Daten zur Steuerung von Anreizen ist angemessen, aber Ziele sollten der Motivation dienen und nicht zur Bestrafung verwendet werden. Ansonsten fördern sie nur schlechtes Verhalten. Ein Kundendienstmitarbeiter, der im Durchschnitt 15 statt zwölf Minuten für einen Kundenanruf benötigt, mag laut Kennzahlen „weniger produktiv“ sein, kann in Wirklichkeit aber auch höhere Net Promoter Scores erzielen und mehr zum Gesamtgeschäft beitragen. Die Konzentration auf die falschen Kennzahlen schadet Unternehmen nur.

Daten bergen ein enormes Potenzial zur Verbesserung von Kundenservice, Innovation und Effizienz. Mittelständische Unternehmen brauchen die richtige Umgebung, um dieses Potenzial zu nutzen. Daten sollten so organisiert werden, dass die Mitarbeiter eine einheitliche Quelle der Wahrheit haben. Mitarbeiter an vorderster Front müssen dazu befähigt werden, auf Daten zu reagieren, und über klare Kanäle für den Austausch von Ideen und deren schnelle Umsetzung verfügen. Dies erfordert einen bedeutenden kulturellen Wandel, aber die damit verbundenen Chancen sind beträchtlich. Die oben genannten Stolperfallen zu identifizieren, kann Mittelständlern auf dem Weg zum datengetriebenen Unternehmen helfen. ➔

MICHAEL KRAUSE

IT-MITTELSTAND # 6 | 2021

## EINE VIEL- VERSPRECHENDE PARTNERSCHAFT

➔ **Bei näherer Betrachtung** von Customer-Relationship-Management (CRM) bleibt auch der Begriff Business Intelligence (BI) nicht fern. Mittlerweile gestaltet sich eine isolierte Ansicht der beiden Strategien fast unmöglich.

Um ein optimales Kundenmanagement zu erreichen, lohnt es sich laut dem Anbieter Cobra – Computer's Brainware GmbH zufolge, neben CRM auch BI zu integrieren. Aber warum funktionalisieren beide Systeme als eingespieltes Team so viel besser? Um strategische Entscheidungen zu fällen, nutzen Unternehmen Business Intelligence Tools, die auf Daten des Customer-Relationship-Managements angewiesen seien. Umgekehrt verwerde CRM die BI-Anwendung, um relevante Daten in Informationen umzuwandeln. Dieser Vorgang schafft optimale Voraussetzungen dafür, Entscheidungsprozesse zu verbessern, Geschäftsprozesse zu optimieren, betriebliche Effizienz und Umsätze zu steigern sowie Wettbewerbsvorteile gegenüber Mitbewerbern zu erlangen.

Nicht wenige Unternehmen stünden vor einer anonymen Masse potenzieller Kundschaft und der Problematik, diese optimal anzusprechen. Als Experte für Kundenmanagement sieht Cobra die Lösung für gezieltes Marketing in der intelligenten Analyse von Kunden- und Online-Nutzerdaten. Dies setze jedoch eine Abstimmung von implementierten Datenstrukturen auf ausgewählte Analysemethoden voraus. Anwendungen wie Customer-Relationship-Systeme in Kombination mit BI bieten eine geeignete Grundlage. CRM beherrscht laut Anbieter einen Pool an internen und externen Daten. Bei deren Auswertung könnten BI-Verfahren z. B. eine Unterscheidung verschiedener Kundentypen generieren,

um später das Marketing auf diese Zielgruppen auszurichten. Dieselben Daten dienen dazu, die durchschnittliche Verweildauer von Käufern auf bestimmten Produktseiten zu ermitteln. Diese „Customer Insights“ ermöglichen es, den Kunden näher kennenzulernen und so Aussagen über seine Vorlieben zu treffen. Interessenten sollen sich daraufhin individuell ansprechen lassen.

Um Kunden gezielt zu kontaktieren, komme das Cross-Channel-Marketing zum Einsatz. Unternehmen versuchen dabei, Verbraucher über mehrere Touchpoints auf ihrer Customer Journey zu erreichen. Soziale Netzwerke, E-Mail-Targeting, Websites oder Smartphone-Apps stellen nur wenige Beispiele für diese sogenannten Berührungspunkte dar, die es Unternehmen erlauben, gezieltes Marketing zu betreiben. So hingen Kaufentscheidungen maßgeblich davon ab, den Verbraucher zum passenden Zeitpunkt am richtigen Touchpoint und mit dem entsprechenden Produkt zu erreichen. Wie erfolgreich das Marketing funktioniert, hänge von den analysierten Daten durch die CRM-Systeme gebündelt mit BI ab. Durch die vorsegmentierten Kundentypen wüssten Unternehmen, welches Produkt die jeweilige Zielgruppe interessiere, und könnten so zielgerichtet agieren. Mit CRM und BI könnten Konzerne eine vielversprechende Partnerschaft schaffen. Gemeinsam bieten sie eine Grundlage, um maßgeschneiderte Angebote zu realisieren, welche die Markteffizienz gewinnbringend steigern. ➔

➔ [www.cobra.de](http://www.cobra.de)