

**„Ein Händler stellt unserem Vertriebsmanager eine Frage, und zwei Minuten später bekommt er gute, gültige Informationen, auf deren Basis er loslegen, das Richtige für den Kunden tun, die richtige Antwort geben kann – so läuft das hier bei uns. Alles basiert schlicht auf besten Daten, auf die Sie sich verlassen können.“**

**– Brent Spear, Präsident  
Electrical Distributors Inc.<sup>1</sup>**

## Executive Summary

**GROSSHÄNDLER STEHEN UNTER ENORMEM DRUCK**, die Art, wie sie Geschäfte tätigen, umzugestalten. Logistikketten konsolidieren sich, Geschäftsmodelle ändern sich, der Wettbewerb ist hart, und gesetzliche sowie Reporting-Anforderungen sind drängender denn je. Um in einer solchen Umgebung erfolgreich sein zu können, bedarf es einer neuen Form des Informationsaustauschs – innerhalb des Unternehmens und darüber hinaus. Die Bedeutung von Informationen nimmt gegenüber der von Lagerbeständen immer mehr zu, und die Großhändler mit den aktuellsten und korrektesten Informationen nutzen diese als Wettbewerbsvorteil.

Großhändler müssen sich nicht nur im Wettbewerb voneinander absetzen, sondern die Branche insgesamt muss darüber hinaus neue Effizienz erreichen, um nicht ihre Mittlerrolle einzubüßen. Die Preisgestaltung wird transparenter, und Kunden betreiben strategische Beschaffungsmassnahmen. Großhändler sehen sich außerdem dem Druck der Einzelhändler ausgesetzt, wie z. B. seitens Home Depot und Lowes, die technologische Innovationen dazu nutzen, Redundanzen in der Logistikkette abzubauen und auf dem Großhandelsmarkt aufzutreten. Bei einer sich weiterentwickelnden Wettbewerbsdynamik werden flexible Großhändler, die ihre Märkte verstehen, ihre Produkte zurückverfolgen und eine umfassende Sicht ihrer Stakeholder-Beziehungen erfolgreich sein.

Wettbewerbsfähige Großhändler benötigen professionelle Bestandsführung und –prognose, doch der Bezug von Daten aus uneinheitlichen Tabellenkalkulationen und inkonsistenten Quellen wird immer schwieriger. Gemeinsamen Daten haftet sozusagen die „Tragik des Gemeinguts“ der Branche an – alle Beteiligten sind davon abhängig, doch ein individueller Anreiz zur Pflege ihrer Qualität besteht nicht. Solche Dateninkonsistenzen konnten toleriert werden, solange sie sich auf Abteilungen innerhalb einer einzelnen Firma beschränkten. Doch

Inkonsistenzen zwischen Unternehmen wirken sich auch auf Geschäftsbeziehungen aus. Inkonsistente Daten sind nicht mehr akzeptabel. Die Märkte verlangen von den Unternehmen zunehmend, dass sie diese Probleme bereinigen und über Firmengrenzen hinweg in *Business Webs* zusammenarbeiten. So hat beispielsweise die Elektro-Vertriebsbranche auf diese Marktanforderung mit der Industry Data Exchange Association (IDEA) reagiert – einer gemeinschaftlichen Initiative, die die Synchronisierung von Standards und Daten durch die gesamte Logistikkette vorantreibt. Vereinigungen wie IDEA bieten die Möglichkeit, die Qualität der Daten für alle Unternehmen zu verbessern und so die Branche insgesamt wettbewerbsfähiger zu machen.

Ein effizientes Stammdatenmanagement ist Voraussetzung für solche Arten gemeinschaftlicher Anstrengungen. Eine neue Art von Stammdatenmanagement-Software bietet leistungsfähige Werkzeuge, Techniken und Leitsätze für die Erfassung, Steuerung, Überprüfung und Verteilung von kritischen Referenzdaten (z. B. Daten zu Kunden, Lieferanten, Produkten und Mitarbeitern). Das Stammdatenmanagement beseitigt das Chaos inkonsistenter Datenbanken und Tabellenkalkulationen sowie anderer fehlerhafter Daten durch Definition einer einzigen, konsistenten und aktuellen Sicht auf Unternehmensdaten.

Diejenigen, die die Stärke des Stammdatenmanagements nutzen können, genießen beträchtliche Vorteile. Großhändler berichten von Bestellfehlerquoten, die auf 0,26 % fielen, und einem Abbau des Personalbestands in den Einkaufsabteilungen um bis zu 73 %.<sup>2</sup> Selbst marginale Verbesserungen der Preisgenauigkeit können sich bei den Roterträgen stark auswirken. Am überzeugendsten sind vielleicht die immateriellen Vorteile, wie z. B. die Möglichkeit, Daten zu filtern und zu analysieren. Unternehmen mit korrekten Stammdaten können Analysen, für die andere zwei Wochen benötigen, innerhalb von Minuten durchführen. Führende Unternehmen bereiten sich auf die nächste Phase gemeinschaftlichen Wettbewerbs vor, und dabei wird die Richtigkeit der Stammdaten die Grundlage sein, auf der dieser Wettbewerb stattfinden wird.

In einem Begleitdokument wird erläutert, warum die Problemsituation unzuverlässiger und ungültiger Daten, der sich alle Branchen gegenüber sehen, eine Angelegenheit für die Managementebene ist.<sup>3</sup> Dort skizzieren wir auch mehrere wichtige neue Entwicklungen im IT-Management, speziell den verstärkten Einsatz des Stammdatenmanagements. In diesem Dokument werden die genannten Herausforderungen und Schwachstellen mit Bezug auf die Großhandelsbranche erörtert.

## 1.0 Unzuverlässige Daten im Großhandel

### 1.1 Wettbewerbskräfte - Vergangenheit und Gegenwart

Im Lauf des letzten Jahrzehnts hat die Großhandelsbranche eine Menge an Veränderungen durchlaufen, durch die sie sich vom Modell des „buyhold-sell“ (BHS), also des „Kaufen-Lagern-Verkaufen“, hin zum S3-Modell sell-source-ship entwickelt hat, verkaufen-Beschaffen-Versenden also. Traditionell fungierte der Großhandel als Puffer für die Hersteller, der komplexe Kleinaufträge abfederte, indem er Nachfrage bündelte. Er vereinfachte Vertriebswege durch Zusammenfassen von Aufträgen mehrerer und oft konkurrierender Lieferanten und übernahm Kundenserviceangelegenheiten wie Fakturierung, Produkt- und technische Informationen. Doch Kauf und Lagerung materieller Produkte verzehren Geld und Platz – ein Versand von Bestellinformationen und -daten (Verkauf und Beschaffung) vor dem des physischen Bestands (Versand) bringt also größere Einnahmen ein und verwirklicht die Effizienz des S3-Modells.

Der freie Informationsfluss hat noch eine weitere Folge: Preisdruck. Großhändler und ihre Kunden haben Zugriff auf Ressourcen wie Handelsdienste, Preis- und Produktinformationsdienste durch Dritte, die Branchenverzeichnisse, elektronische Kataloge und Kalkulationsdaten liefern. Jedermanns Fremdkosten und Preise sind nun für jeden sichtbar. Kunden wissen, was andere für dasselbe Produkt zahlen, und die Großhändler müssen mitansehen, wie ihre Gewinnspannen schwinden. Größere, geographisch breit aufgestellte Kunden setzen strategische Beschaffungsinitiativen um, um ihre Kaufkraft wirksam einzusetzen. Diejenigen, die über schlüssige Stammdaten verfügen, haben eine bessere Kenntnis der tatsächlichen Produktmengen und können dieses Wissen bei Preisverhandlungen wirksam einsetzen.

Durch das Streben nach neuer Effizienz werden die Grenzen zwischen Hersteller und Einzelhändler verwischt, und die Großhändler sehen sich dazwischen eingezwängt. Hersteller entziehen den Großhändlern ihre Mittlerrolle, indem sie direkt an große Einzelhändler wie Lowes und Home Depot verkaufen. Diese großen Einzelhändler nutzen ihre Marktmacht, um die Zwischenhändler und die damit zusammenhängenden Ineffizienzen in der Logistikkette auszuschalten, wodurch sie ihre Kosten über die üblichen Mengenrabatte hinaus senken können. Durch die 3,2 Mrd. Dollar schwere Übernahme des Baustoffhändlers Hughes Supply verdoppelte Home

Depot die Größe seiner Beschaffungsabteilung.<sup>4</sup> Brent Spear dazu: „Einzelhändler betreiben Innovation, auf die wir Acht geben sollten ... auf einmal ist Home Depot unser Konkurrent ... zu erwarten ist, dass sie etwas von dem Redundanzabbau durchzusetzen versuchen werden, den sie auch auf der Einzelhandelsseite verwirklicht haben.“<sup>5</sup>

Der Elektrogroßhandel hat auf diese Wettbewerbskräfte reagiert, indem eine Quelle für Inkonsistenz angegangen wurde: Dateninkonsistenzen. IDEA (Industry Data Exchange Association) ist ein Informationssystem, über das diese Großhändler auf aktualisierte Produktdaten und Informationen zugreifen können. Durch diese wettbewerblich-gemeinschaftliche Plattform verschiebt sich der Schwerpunkt des Wettbewerbs vom „Wer ist besser im Erfassen von Produktkatalogen“ hin zu wertorientierteren Aktivitäten wie Dienstleistung, Beratung und Support. Branchenvereinigungen wie IDEA bieten eine besondere Art von „gemeinschaftlichem Service“ oder Business Web – eine Einrichtung, die es Unternehmen ermöglicht, auf der selben Plattform zusammenzuarbeiten und Wettbewerb zu betreiben.

An schlechter Datenqualität kann man eine branchenweite „Tragik des Allgemeinguts“ beobachten. Viele erkennen das Problem und begreifen, dass es sich auf die Wettbewerbsfähigkeit der gesamten Branche auswirkt. Doch eine Problemlösung im Alleingang ist schwierig. „Großhändler wünschen sich eine Lösung für das Problem der Datensynchronisierung, aber sie selbst wollen nicht diejenigen sein, die es lösen,“<sup>6</sup> sagt Barry Lawrence vom Thomas and Joan Read Center for Distribution, Research and Education. Das heißt allerdings nicht, dass alle darauf warten, dass die Branche sich des Problems annimmt. Während die Großhändler sich nach wie vor auf die Qualität der herstellerseitigen Datenerfassung verlassen müssen, können einige einen Vorsprung gewinnen, indem sie eigene Stammdatensätze führen. Großhändler wie ORS Nasco legen für strategisches Marketing und verbesserte Reaktionsfähigkeit eigene Stammdatensätze an. Die Reaktion auf die Anforderungen des Marktes erfordert besseren Zugang zu Informationen, doch bei vielen Unternehmensinformationssystemen ist der Zugang zu kompliziert, meint Lawrence: „Wie leicht kommen Sie an die Daten aus Ihrem System?“ Wenn Unternehmen hierfür keinen einfacheren Weg finden, können sie die Informationen auch gleich in Kalkulationstabellen lassen.<sup>7</sup>

### 1.2 Datenprobleme erweisen sich als größtes Wachstumshindernis

Seit langem schon sind Unternehmen die Probleme, die durch inkonsistente Daten verursacht werden, bewusst. Viele haben den Weg des geringsten Widerstands gewählt

(d.h. den des Nichtstuns). Sie können damit leben, so denken sie, und natürlich sehen sie sich nicht in der Verantwortung, ein Problem zu lösen, das sie nicht verursacht haben. Doch das ist kurzsichtig. Eine falsche Teilenummer wirkt sich nicht nur auf die Logistikkette aus. Zeitverzögerungen und Ungenauigkeiten beeinträchtigen die Zufriedenheit des Kunden, und die für die Problembeseitigung gebundenen Ressourcen fehlen beim Aufbau neuer Geschäfte. Die Schlüssigkeit der internen Daten geht verloren, wodurch ein kostspieliger Abgleich erforderlich wird.

„Sprechen Sie mal mit irgendeinem Manager im Großhandel, der an größeren Planungsarbeiten beteiligt ist. Fragen Sie sie, wie sie es finden, Daten aus ihren Systemen zu ziehen, und sehen Sie sie ausrasten,<sup>8</sup>“ sagt Barry Lawrence. Die meisten Großhändler können nämlich gar nicht schnell Produkt- und Kundendaten ziehen, weil diese auf den verschiedenartigsten Datenspeichern über das ganze Unternehmen verstreut liegen. Im Zeitalter des Just-in-time-Geschäfts versuchen Großhändler, die Lagerhaltungskosten zu senken *und* dem Kunden gegenüber reaktionsfreudiger zu sein. Ein Ausgleich zwischen diesen beiden scheinbar gegensätzlichen Zielen erfordert Echtzeit-Informationsaustausch entlang der Logistikkette. Die Möglichkeit, vielseitige Suchen durchzuführen (z. B. parameterbasiert, nach Verwendung, Übertragung, Schlüsselwörtern usw.) bietet Unternehmen mit zentraler Datenspeicherung neue Chancen, Informationen unternehmensweit voranzubringen. Um dies zu erreichen, benötigen Unternehmen gemeinsame Referenzdaten, mit denen Großhändler und Hersteller auf den selben Stand gebracht werden – eine Voraussetzung für den Informationsaustausch, der Just-in-time-Logistik erst ermöglicht.

Inkonsistente Daten, die früher auf Lagerebene geführt wurden, beeinträchtigen die Möglichkeit, gut informierte unternehmensübergreifende (und Logistikkettenübergreifende) Bestandsmanagemententscheidungen zu treffen. Durch preiswerte und verlässliche Telekommunikation ist es jetzt möglich, in Echtzeit und weltweit Bestandsdaten zu bekommen, und das nicht nur in Läden und Lagern, sondern auch auf ihren Wegen dazwischen. Wer global denkt, aber lokal handelt, kann nicht mit denen mithalten, die global denken *und* handeln, und globales Handeln erfordert einen schlüssigen, in sich stimmigen Satz Stamm-Referenzdaten. Diejenigen ohne globale Referenzdaten verwenden mehr Zeit darauf, fehlerhafte Daten nachzuvollziehen, als für die Reaktion auf die eigentliche Information. War dieser Verlust an inventarisierten Produkten in Skandinavien nun ein tatsächlicher Verlust oder eine Zeitverschiebung zwischen Datenquellen? Muss sofort gehandelt oder

zunächst eingehender analysiert werden? Falls es eine Zeitverzögerung ist, wird sich das Problem durch Abwarten vielleicht von selbst erledigen; aktuellere Informationen werden zeigen, dass es kein Problem gibt. Handeln, analysieren, aussitzen? Inkonsistente Daten machen Sie anfällig für Fehlentscheidungen, die Ihren Wettbewerbern nicht unterlaufen.

Das Teilen von Transaktionsdaten zwischen Unternehmen ohne gemeinsame Referenzdaten öffnet Fehlinterpretationen Tür und Tor. Besonders drängend ist dieses Problem für Großhändler, die mit Dutzenden (wenn nicht gar hunderten) von verschiedenen Herstellern handeln, die ihrerseits wiederum –zig oder hunderte oder tausende von Artikeln führen. Die Optimierung der Bewegung dieser Produkte ist enorm schwierig, und man kann sich leicht vorstellen, wie Ungenauigkeiten von 30 bis 40 % sich auf Bestellungen, Kaufabwicklung und Abgleich auswirken.<sup>9</sup> IDEA und das Branchen-Data-Warehouse haben dazu beigetragen, diese Diskrepanzen mit gemeinsamen Referenzdaten abzumildern, die entlang der Logistikkette synchronisiert werden können. Der wirksame Einsatz dieser Stammdatenstandards ermöglicht Elektrogroßhändlern eine verbesserte Sichtbarkeit der Logistikkette, wodurch Kosten gesenkt, Service und Logistik verbessert und Vertrauen geschaffen wird.

## 2.0 Stammdaten: Eine neue Lösung

### 2.1 Hindernisse im strategischen Datenmanagement

Warum haben wir uns *überhaupt je* mit voneinander abgetrennten oder ungenauen Systemen begnügt? Die chaotischen Knäuel in Unternehmensdatenflusscharts sind vor dreißig Jahren entstanden, und es hat mehrere erfolglose Anläufe gegeben, sie zu entwirren.

Man begnügte sich mit der manuellen Synchronisierung von Daten. Das Systemdesign war ein Kompromiss zwischen tatsächlichen Unternehmensbedürfnissen und dem Kostenaufwand für Hardware, Netzwerk und Personal. Kosten und Unzuverlässigkeit von Netzwerken machten es für viele Abteilungen billiger, ihre Kunden-, Produkt- und sonstigen Daten selbst zu erstellen, zu prüfen und zu führen. Im Notfall würde ja der Vertrieb die richtige Telefonnummer wissen, der Versand würde ein paar Adressen führen, und die Rechnungsabteilung würde andere bearbeiten. Heute hat sich diese Kosten-/Nutzenrechnung umgekehrt. Die durch nicht synchronisierte Daten verursachten Personalkosten sind deutlich höher als die Netz- und Systemkosten, mit

denen man sie einheitlich halten könnte. Das Internet ist ein kostengünstiges, schnelles und zuverlässiges Instrument für die weltweite Anbindung von Systemen, und eine verlässliche und schnelle, globale Breitbandanbindung ist heutzutage nahezu kostenlos. Der Wert der Konnektivität ist allerdings stark eingeschränkt, wenn die logischen und semantischen Standards für die Kommunikation fehlen. Wenn meine 10-Inch-Stößelstange und Ihre identische 254 mm-Stößelstange verschiedene Referenznummern haben, kommen wir fälschlicherweise zu dem Schluss, dass es sich um zwei verschiedene Teile handelt.

**„Verbundene Logistikkettensysteme können ein Angebot binnen Minuten anstatt erst nach Tagen liefern.“**

Ihre Partner im Business Web werden klare Kommunikation auf Basis einer einheitlichen Sicht auf Unternehmensdaten erwarten und demnächst auch verlangen. Das Stammdatenmanagement bietet neue Prozesse und Werkzeuge für die Behebung von Dateninkonsistenzen und die Überbrückung von Informationsinseln. *Stammdatenmanagement* ist ein Set von Werkzeugen, Techniken und Leitsätzen für die Erfassung, Steuerung, Überprüfung und Verteilung kritischer Referenzdaten zu den grundlegenden Objekten der Geschäftsobjekte. Diese sind u. a. Kunden, Lieferanten, Produkte und Mitarbeiter. Ein Kunde erteilt einem Lieferanten eine Bestellung - das Lebenselixier der Logistikkette - über ein Produkt. Ohne gemeinsame Kenntnis der Elemente, die diesen Auftrag bilden, werden Probleme auftauchen und sich durch die gesamte Logistikkette hindurch weiterverbreiten. Verlässliche Referenzdaten schaffen die informationelle Grundlage für die nächste Kooperationsebene, die das Unternehmen nun benötigt. Unternehmensgeschäfte werden immer mehr zu *Informationsgeschäften*, so dass Datenprobleme zu Unternehmensproblemen werden und derjenige Großhändler, der seine Daten am besten verwaltet, gewinnt.

Unternehmen, die die Problematik des Referenzdatenmanagements angehen, stellen alsbald fest, dass dies kein bloßes Technologieproblem ist, sondern ein Thema, das Menschen und Prozesse unternehmensweit und -übergreifend betrifft. In einer idealen Geschäftswelt könnte ein Unternehmen aus Fehlern lernen und die Architektur seiner Systeme von Grund auf neu aufbauen. Unglücklicherweise können Sie im Falle Ihres Unternehmens genauso wenig die Pausetaste drücken und bei Null anfangen, wie Sie bei einer Fahrt auf der Autobahn ein Nickerchen machen können. Ein anderer möglicher Ansatz wäre der Schritt hin zu einem Lieferantenpaket. Hier können aber Probleme auftreten, wenn ein weiterer Satz möglicherweise

inkonsistenter Daten eingeführt oder die Realität heterogener Systemlandschaften übersehen wird. Auch können Unternehmen durch die Übernahme der Arbeitsweise eines Lieferanten den Wettbewerbsvorteil, der sie unterscheidet, einbüßen. Einige Unternehmen haben Markterfolge durch Extraktion, Umwandlung und Hinterlegung von inkonsistenten Daten in einem konsistenteren Data Warehouse erzielt. Auf Grundlage einer „hohen Trefferquote“ für Datenabgleich und -konsolidierung kann das Data Warehouse der oberen Führungsebene eine ganz neue und vollständige Sicht auf das Unternehmen vermitteln. Es ist sehr leistungsstark, wenn es um die Anzeige verdichteter Daten geht, doch die Regel, dass das Endergebnis immer nur so gut sein kann, wie das, was man am Anfang reinsteckt, gilt auch hier. Ein neues Warehouse auf Basis einer „hohen Trefferquote“ ist nicht ausreichend als Produktionsdatenbank für Bestellungen, geschweige denn nützlich für das Performance Management des Unternehmens.

Um an einer Branchenanstrengung zur Datensynchronisierung teilzunehmen, muss man zunächst interne Dateninkonsistenzen bereinigen. Am meisten profitieren diejenigen Großhändler von Branchen-Datenrepositories wie IDEA, die einen konsistenten internen Datenbestand angelegt haben. IDEA-Chef Mike Rioux erklärt, wie man Stammdatenmanagement am besten angeht:

Es gibt Unternehmen, die auf eine „Plug and Play“-Lösung hoffen – sie geben die Daten ein, die dann hoffentlich mit all ihren internen und externen Geschäftskunden synchronisiert ist. Doch so einfach ist das leider nicht. Diejenigen Unternehmen, die sich die Mühe machen, den Wert ihrer Unternehmensinformationen zu verstehen und einen Plan für die Bewertung und Integration ihrer internen Geschäftsinformationsprozesse sowie für die Bearbeitung von Datenproblemen und -prozessen haben, werden mit niedrigeren Kosten, größeren Gewinnspannen und Produktivitätszuwächsen belohnt.<sup>10</sup>

Was gebraucht wird, ist ein Ansatz, der Komplexität abbaut und Ihnen zu harmonisierten Datenquellen verhilft - ohne dass Ihr Unternehmen in Wartestellung verharrt.

## 2.2 Der Weg zum Ziel: Stammdatenmanagement

Unternehmen wie ORS Nasco, Electrical Distributors Inc., Crescent Electrical Supply und Branchenverbände wie IDEA wissen, dass Stammdatenmanagement von strategischer Bedeutung ist. Ihnen ist bewusst, dass gemeinsame, transparente Referenzdaten eine Voraussetzung für das Überleben und Gedeihen in der neuen arbeitsteiligen Wirtschaft sind. Was früher nur eine lästige

**„Es kann für Großhändler eine enorme Aufgabe darstellen, ihre internen Systeme im Einklang zu halten.“**

interne Unstimmigkeit war, stellt nun ein bedeutendes Geschäftshindernis dar, das sich auf ihre Beziehungen zu Kunden und Lieferanten auswirkt. Smarte Unternehmen entwickeln eine Stammdatenmanagement-Strategie, um die nächste Wettbewerbsstufe zu erreichen, weltweite Effizienz zu steigern und neue Wachstumschancen zu erschließen. Paradoxerweise hat die wachsende Nachfrage nach Unternehmensdaten das Problem nur noch weiter verschärft, so Barry Lawrence vom Read Center: „Eine einheitliche Sicht auf Unternehmensdaten, alle sehen die gleiche Information und arbeiten auf ihrer Basis ... das predigen wir seit über 10 Jahren, und dennoch kann ich heute in einem Unternehmen mehr Kalkulationstabellen finden, als ich vor zehn Jahren gefunden hätte.“<sup>11</sup>

Klare Referenzdaten sind ein Muss für gemeinschaftliche Anstrengungen und sind grundlegend für eine unzweideutige Kommunikation. Sie erleichtern die computergestützte wie auch die menschliche Zusammenarbeit – einschließlich integrierter Web Services. Die Entwicklung und Einführung von serviceorientierter Architektur kann zwischen entlegenen Informationsinseln viel leichter digitale Brücken bauen, als das mit „menschlicher Middleware“ möglich wäre.

## 2.3 Der Nutzen für die Großhandelsbranche

Großhändler handeln mit tausenden Produktreihen von hunderten verschiedenen Herstellern und streben größere Sichtbarkeit in der Logistikkette an. Ein Schritt hin zu diesem Ziel ist eine bessere Integration der gesamten Logistikkette, vom Hersteller über den Großhändler bis hin zum Kunden. Branchenweite Initiativen wie IDEA verwenden eine saubere Datenquelle, um Produktinformationen zu zentralisieren, wodurch Kosten gesenkt werden und alle Beteiligten einen besseren Zugang zu Informationen erhalten. Datensynchronisierung ermöglicht der Großhandelsbranche eine Produktivitätssteigerung und eine Ausweitung des Service:

- Gesteigerte Produktivität: Handelspartner, die ihre Produktdaten synchronisieren, können eine korrektere Auftragsbearbeitung gewährleisten – der Hersteller versendet exakt das, was der Großhändler bestellt. Eine korrektere Auftragsbearbeitung setzt Unternehmensressourcen frei, wie Brent Spear, Chef von Electrical Distributors Inc. bestätigen kann:

„Wir haben bei uns jemanden, der das Einkaufstagesgeschäft in etwa einer Stunde erledigt. Er übernimmt auch die Lagerbewirtschaftung für unser Zentrallager... andere Unternehmen beschäftigen im Einkauf oft fünf oder mehr Leute.“<sup>12</sup>

- Ausweitung der Serviceleistungen: Verbundene Logistikkettensysteme können ein Angebot binnen Minuten anstatt erst nach Tagen liefern. Die Einführung von serviceorientierter Architektur und unternehmensübergreifender Datenverarbeitung kann dies zu einer Angelegenheit von Sekundenbruchteilen werden lassen. Effizienter Datenaustausch sorgt dafür, dass Ihr Service für den Kunden völlig geräuschlos abläuft. Soll heißen: Die früher durch ungenaue Daten verursachten Fehler, Irrtümer und Widersprüchlichkeiten erleben sie gar nicht. Personal, das früher in administrativen Aufgaben gebunden war (z. B. die Bearbeitung von Fehlern, die sich aus inkonsistenten Daten ergaben), können sich nun auf die Erbringung von Dienstleistungen konzentrieren, die der Kunde bemerkt und schätzt.

Ein verlässliches Datenfundament ermöglicht Großhändlern eine Produktivitätssteigerung, Kostensenkungen und zusätzlichen Kundendienstnutzen. Durch das Stammdatenmanagement kann ORS Nasco seinen Kunden „Assisted Inventory Management“ (unterstütztes Bestandsmanagement) anbieten. „Wir haben eine ganze Menge Erfahrung mit dem Management unserer eigenen Bestände, und wir konnten zeigen, dass wir beim Bestandsmanagement für Kunden besser sind, indem wir ihre Erfüllungsquoten verbessert haben und ihnen so ermöglichten, Ressourcen in ihrem Unternehmen neu zuzuordnen und so effizienter zu sein“, erklärt Craig Loos, Executive VP der Abteilung Sales and Development bei ORS Nasco.<sup>13</sup> Sei es nun ein unternehmensweites Programm (ORS Nasco) oder eine branchenweite Initiative (IDEA) – Stammdatenmanagement erweist sich mehr und mehr als echte Produktivitätsquelle und Wettbewerbsvorteil.

Großhändler wie Electrical Distributors Inc. legen großen Wert auf Programme zum Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment. Wenn ein einziger Stammsatz – den alle Glieder der Logistikkette gemeinsam haben – in ein robustes Datenmanagementsystem eingespeist wird, wird die Prognose leichter, präziser und aussagekräftiger. Es wird einfacher, einen Aufriss zu erhalten und die richtigen Daten herauszuziehen, findet Brent Spear: „Sagen wir mal, ich kann innerhalb von fünf Minuten etwas erledigen, für das einige Unternehmen, Hersteller eingeschlossen, Wochen brauchen. Und wenn Sie mir dann in weiteren

fünf Minuten einen anderen Ball zuspiesen, habe ich schon alles durchgerechnet.“<sup>14</sup>

**„Ich schaffe innerhalb von fünf Minuten etwas, für das einige Firmen, einschließlich der Hersteller, Wochen brauchen.“**

## 2.4 Daten verwalten: Führende Großhandelsunternehmen gehen das Problem an

Branchenführer werden sich darüber klar, dass ein Stammdatenmanagement-System kein Allheilmittel für die Behebung von Datenproblemen ist. Eine erfolgreiche Stammdatenmanagement-Strategie macht es erforderlich, die Prozesse der Datensammlung, -steuerung und –redistribution neu zu überdenken. Definitionsgemäß berührt die Implementierung von globalen Stammdaten jeden Aspekt eines Unternehmens und kann u. U. mit lange etablierten Silos unvereinbar sein. Wo aber der ein oder andere Gefahrenpotential sieht, spricht der andere von möglichem Nutzen: gerade in diesem Konflikt und der sich daraus ergebenden Überarbeitung können für Unternehmen neue Wertschöpfungsquellen liegen.

Elektrogroßhändler haben sich der Problematik der Logistikkettendaten mit IDEA mutig gestellt. Die branchenweite Initiative wurde 1998 zur Wahrnehmung von sowohl Hersteller- als auch Großhändlerinteressen gegründet. Großhändler müssen mit Bergen von Informationen umgehen, die sich täglich ändern. Hersteller wie Rockwell Automation nehmen an ihren Geschäftsdaten monatlich 400 bis 500 Änderungen vor; andere Hersteller wie Thomas and Betts aktualisieren ihre Produktinformationen täglich.<sup>15</sup> Es kann für Großhändler eine enorme Aufgabe darstellen, ihre internen Systeme mit denen ihrer Lieferanten im Einklang zu halten. IDEA erleichtert diese Aufgabe durch Pflege einer Branchen-Datenbank an Produktinformationen (Industry Data Warehouse) und eines Datenaustausch-Netzwerks (Industry Data Exchange) für Handelspartner.

Der Schwerpunkt von IDEA liegt auf der Entwicklung branchenweiter Datenstandards und eines einzigen Stammsatzes an Produktinformationen. Das Streben nach branchenweiten Datenstandards bringt die Wettbewerbsbedingungen ins Gleichgewicht und trägt dazu bei, die Logistikkette um Redundanzen und Kosten zu bereinigen. IDEA-Chef Mike Rioux stimmt zu: Stammdatenmanagement ist der Schlüssel zu vielen der wertschöpfenden

Dienstleistungen, die anzubieten Großhändler heute in der Lage sind. „Treibende Kraft ist der Stammsatz. Wenn der Stammsatz ungenau ist, driften das gesamte nachgelagerte Auftragsmanagement und Bestandsprozesse weg und bedürfen eines manuellen Eingreifens, ob es sich nun um eine Bestellung (PO), eine Special Pricing Authorization (SPA), Vendor Managed Inventory (VMI), CPFR-Programme (Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment), einen Lieferavis oder Zahlungen und Rechnungen handelt.“<sup>16</sup>

Diejenigen, die IDEA nutzen, können ihre interne Produktivität voranbringen, indem sie monotone menschliche Arbeiten durch IT ersetzen, wie z. B. Auftragsabwicklung, Fakturierung, Lagerbewirtschaftung und Lagerverwaltung. Der Elektro-Großhändler Electrical Distributors Inc. hat IDEA intern für die Datensynchronisierung mit seinen Lieferanten, eine präzisere Auftragsbearbeitung und die Neuuzuordnung von Personal aus monotonen Tätigkeiten eingesetzt. In der Gewissheit, über richtige interne Daten zu verfügen, plant das Unternehmen nun bessere Sichtbarkeit der Logistikkette.

ORS Nasco ist ein Großhändler, der mit einem Stammdatenmanagement intern voranschritt, ohne dass es einen Branchenstandard gegeben hätte. Als einer der bedeutenden Großhändler ist ORS Nasco der Großhändler für den Großhändler, und durch das Stammdatenmanagement werden die Kundenbeziehungen des Unternehmens ausgebaut. Durch die Wandlung zum De-facto-Standard nimmt ORS Nasco seinen Herstellern Lagerungs- und Logistik-Sorgen ab und erhöht dabei zugleich die Marktdurchdringung, indem Beziehungen zu Großhändlern gepflegt werden, die so kleine Mengen beziehen, dass diese aufgrund ihrer geringen Größe von einem Hersteller eigentlich kaum gewinnbringend bearbeitet werden können. ORS Nasco führt Produktinformationen von über 600 Herstellern zusammen und teilt diese bequem mit den 12.000 Großhändlern, die seine Dienste nutzen. „Wir nehmen für unsere Kunden eine Menge Schwierigkeiten aus der Logistikkette“, ist Craig Loos überzeugt.<sup>17</sup> Eine einheitliche interne Sicht auf Unternehmensdaten zu haben ermöglicht ORS Nasco, Informationen vertrauensvoll weiterzugeben. Ob in Form von Eigenmarken-Katalogen zur Unterstützung der Kunden bei ihrem eigenen täglichen Verkaufsgeschäft oder bei komplexeren Initiativen wie Assisted Inventory Management (AIM) – ein effektives Stammdatenmanagement ist eine der Grundlagen für gute Geschäfte.

In der Großhandelsbranche steckt das Stammdatenmanagement noch in den Kinderschuhen, so dass sich für Unternehmen, die hier vorangehen, immer noch beträchtliche Wettbewerbsvorteile erschließen können. Durch eine neue Generation Stammdatensoftware wird es be-

**„Wenn der Rest Ihres Unternehmens nicht Bescheid weiß, werden fragmentierte Daten auch fragmentiert bleiben.“**

deutend preiswerter und viel gewinnbringender, als viele momentan meinen. Automatisierte Werkzeuge beschleunigen den arbeitsintensiven Abgleich und unterstützen Unternehmen bei der schrittweisen Entwirrung ihrer Daten, ohne auf riskante „Big Bang“-Ansätze ausweichen zu müssen. Mit Hilfe dieser Werkzeuge und Techniken können Unternehmen interne Datenprobleme bewältigen oder neue branchenweite Effizienz erzielen, indem Probleme des Stammdatenmanagements innerhalb der Logistikkette gelöst werden.

### 3.0 Stammdaten: Umsetzung

Erfolgreiche Unternehmen haben klare Zielvorgaben für ihre Stammdatenmanagement-Initiativen und setzen ihre Strategien schrittweise um. Die jüngsten Fortschritte im Softwarebereich machen frühe Gewinne möglich und können den Grundstein für einen Rollout im gesamten Unternehmen legen.

Zwar ist jede Einführung anders (hinsichtlich Umfang, Vorgang und Unternehmenszielen), doch es lassen sich mehrere gemeinsame Lehren daraus ziehen:

- Behandeln Sie das Stammdatenmanagement als gesamtbetriebliche, nicht als reine IT-Angelegenheit. Die Verknüpfung von Stammdaten und Geschäftsgebotsen ist wichtig für die Unterstützung durch das Topmanagement.
- Berücksichtigen Sie die Gesamtbetriebskostengleichung: Schlecht verwaltete Referenzdaten sind ein Hauptkostenfaktor in den heutigen Informationssystemen – diese Systeme sind nicht flexibel und umfassend genug, um dem gegenwärtigen Bedarf bspw. an Produktdaten und dem Datenbedarf der Kunden von morgen zu genügen. Eine sorgfältige Verwaltung von Kunden-, Lieferanten-, Produkt- und Mitarbeiterdaten ist entscheidend für die Reduzierung der Gesamtbetriebskosten. Eine umfassende Lösung und Methode zur Anpassung aller Datentypen und die unausweichlichen Veränderungen ihrer Struktur können die Gesamtbetriebskosten senken und mehr Nutzen bringen.
- Verwirklichen Sie eine serviceorientierte Architektur. Um eine serviceorientierte Architektur gewinnbringend einzusetzen, müssen Referenzdaten richtig organisiert sein. Nutzer im Unternehmen sollten in der Lage sein, verbundene Prozesse zu etablieren oder bestehende Prozesse zu reorganisieren, indem sie alle Referenzdaten wirksam nutzen und in die Prozesse einbinden.
- Achten sie auf Ihr Personal: Die Verwaltung der Rollen von Personen im Informationsmanagement ist wichtiger und oft schwieriger zu bewältigen als Technologiefragen – besonders am Anfang des Prozesses. Stammdaten erfordern neue Regeln, Verfahren und Steuerung. Kontrollierte Änderungen an einem einheitlichen unternehmensweiten Datenspeicher brauchen mehr Zeit als die Änderung einer lokal gespeicherten Kopie. Es ist notwendig, dass die Mitarbeiter den Nutzen erkennen und hierfür Kompromisse akzeptieren.
- Aktivieren Sie alle wichtigen Datenspeicher und Verantwortlichen in Ihrem Unternehmen. Wenn der Rest Ihres Unternehmens nicht Bescheid weiß, werden fragmentierte Daten auch fragmentiert bleiben.
- Machen Sie die Daten unternehmensweit verfügbar: Eine erfolgreiche Anwendung muss Stammdaten über ein Intranet leicht einsehbar, verfüg- und nutzbar machen. Wer auf Stammdaten nicht zugreifen kann, pflegt weiterhin seine eigenen Versionen.
- Entwickeln Sie eine „Disziplin“ für die Steuerung der Stammdaten. In der Großhandelsbranche entwickeln sich die Stammsätze laufend fort und erfordern eine mindestens wöchentliche Aktualisierung, damit Produktinformationen, Preise und Artikelnummern aktuell bleiben.
- Gleichen Sie Ist-Daten ab und legen Sie den Kontext fest: Standards haben nicht nur mit den Datenstrukturen zu tun. Sie müssen bis auf die Instanzebene reichen, damit sichergestellt werden kann, dass meine Teilnummer 10007 nicht Ihre Teilnummer 70001 ist. Ein anderes Beispiel: Angenommen, Bonbons werden in einem Karton mit 20 Verkaufsschachteln verpackt und an die Geschäfte versandt, und für den Großhandel werden Paletten mit 500 dieser 20er-Kartons verschickt. Wenn Sie von diesen Bonbons nun die Anzahl „eins“ bestellen, versendet der Absender dann eins, zwanzig oder zehntausend? Können Sie, wenn dann die Fakturierung erfolgt, noch sagen, was versandt wurde? Wenn die Produktnummer,

die Sie beim Einkauf verwenden, die gleiche ist wie die für den Verkauf, können Sie sich eine ganze Menge unnötiger Zweifelsfälle und Abgleichsarbeiten ersparen.

- Die Standardisierung von Referenzdaten sollte nicht zu starr sein: Finden Sie ein Gleichgewicht zwischen den Vorteilen von Standard-Referenzdaten und der Flexibilität zur Erfüllung lokaler Anforderungen. Standards sollten nicht die Innovation bremsen. Das Vorhandensein von Standards gibt Unternehmen das Vertrauen, ihre Daten einfallreicher einzusetzen. Das meint auch Brent Spear: „Je stärker Ihre Daten synchronisiert sind, desto konsistenter sind sie ... sie ermöglichen Ihnen, auf allen möglichen Gebieten aktiv zu sein ... Sie können besser sein, weil Informationen fast überall im gesamten Unternehmen allgegenwärtig werden.“<sup>18</sup>

### 3.1 Datenmanagement: Ein Bekenntnis zu Standards und Pflege

Standard-Referenzdaten sind der Kern einer jeden Stammdatenmanagement-Anwendung. In einigen der umfassendsten Standardisierungsanstrengungen müssen Unternehmen auch darauf achten, den Bogen nicht zu überspannen – es kommt darauf an, zu standardisieren, was abteilungsübergreifend und branchenweit geteilt wird, und den Rest dem Ermessen vor Ort zu überlassen. Zunächst ist ein Bekenntnis auf Unternehmensebene notwendig, doch für das Erreichen vieler Nutzwerte ist ein Bekenntnis entlang der gesamten Logistikkette erforderlich. IDEAs Erfolg liegt darin begründet, so Mike Rioux, dass „die Grundlage für Zusammenarbeit entlang der Logistikkette und das Auftragsmanagement vollständige und präzise Unternehmensinformationen sind, die auf offenen, branchenweit anerkannten Standards beruhen. Individuelle, einmalige oder herstellereinspezifische Formate können nicht als Grundlage für die branchenweite Synchronisierung von Unternehmensdaten dienen. Dieser Grundsatz gilt für jede beliebige Branche. Man muss sich auf Standards festlegen. Macht man dies nicht, entsteht Chaos bei den Unternehmensdaten.“<sup>19</sup> Bevor IDEA an den Start ging, überzeugte man die Branchenverbände National Electrical Manufacturers Association (NEMA) und die National Association of Electrical Distributors (NAED) sowie einige Hersteller und Großhändler mit nennenswerten Marktanteilen, gemeinsam Branchenstandards zu erarbeiten.

Standardisierte Referenzdaten bedeuten, sich die Zeit zu nehmen, dafür zu sorgen, dass identische Artikel auch als solche erkannt werden. Neun verschiedene Produktnummern für ein und dieselbe Sache in neun verschiedenen, getrennt inventarisierten Katalogen – das gibt es nicht mehr.

IDEA setzt ihre Standards durch, indem Daten vorab genauestens ausgewählt werden. „Es bestehen nahezu 600 verschiedene Regeln, mit denen die Informationen ausgesiebt und bewertet werden, und die als großartiges Werkzeug dienen, um Datenfehler wie Tendenzen aufzuzeigen; die Lieferanten werden es sicher nutzen, um ihre Backendprozesse zu ändern“, hofft Mike Rioux.<sup>20</sup> Der Elektro-Großhandel verfügt über ein umfangreiches Verfahren, das sicherstellt, dass die Daten in seinem System die tatsächlichen Unternehmensdaten zeigen. Bestätigung und Bereinigung von Daten gleich zu Beginn ersparen später lästige Abgleichsarbeiten.

GE bekam die Bedeutung der Datenbereinigung drastisch zu spüren: Das Unternehmen hatte in der Anfangsphase einer Stammdatenmanagement-Einführung versäumt, seine Daten zu identifizieren und zu bereinigen. „Im Endeffekt brauchten wir ein gutes halbes Jahr, um die Daten erneut zu bereinigen und die Taxonomie und Struktur umzuarbeiten“, sagt Leslie Hagan, Leiter des Content Management bei GE Consumer & Industrial.<sup>21</sup> GE wendet diese Lektion nun bei seiner zweiten Einführung eines Stammdatenmanagements an, diesmal in der Beleuchtungssparte. Das Unternehmen plante weitere acht bis zehn Wochen ein, um die Daten vor dem Import in das Datenmanagementsystem zu bereinigen. Die bloße Verschmelzung von zehn Produktstämmen zu einem eliminiert nicht auf magische Weise redundante Daten.

Erfolgreiche Einführungen sind nicht einfach. Sind sie erst einmal angelegt und in Verwendung, ist ein Abgleich mehrfacher inkonsistenter Produktdatenbanken äußerst schwierig. Seit die ersten Individuallösungen auftauchten, hat sich glücklicherweise bei den Stammdatenmanagement-Produkten einiges getan. Lieferanten haben eine neue Generation von intelligenten Stammdatenmanagement-Anwendungen und Prozessen entwickelt, um die Abläufe zu vereinfachen und den Nutzen schneller einzufahren. Diese Anwendungen kombinieren bewährte Techniken zum Aufzeigen und Beseitigen identischer Stammdatensätze und mutmaßlicher Diskrepanzen mit einer neuen Generation von Werkzeugen, die verhindern, dass sich erneut Diskrepanzen einschleichen. Neue bidirektionale Harmonisierungssoftware kann ungleiche Datenbanken synchron halten und so die manuellen Tätigkeiten abbauen, die für die Konsolidierung, Bereinigung und Pflege korrekter Daten erforderlich sind. Der Erwerb dieser Werkzeuge und Techniken kann eine früher fast unmögliche Aufgabe lösbar machen.

## 3.2 Direkter Nutzen

Im Rahmen ihrer Bemühungen zur Ausweitung ihres Geschäfts und zur Stärkung ihrer Marktstellung haben Großhändler strategische Investitionen in Anstrengungen zur Datensynchronisierung im Stammdatenmanagement getätigt. Doch Vorstände brauchen Beweise dafür, dass Investitionen sich auszahlen können und werden. Es gibt zum Stammdatenmanagement keine Alternative. Unsere Forschungsergebnisse zeigen, dass Großhändler in der Lage sind,<sup>22</sup>

- die Korrektheit von Bestellungen zu verbessern: Großhändler, die nicht mit Stammdaten arbeiten, berichteten von 7 % fehlerhaften Positionen in ihren Vorschlagsaufträgen. Diese Zahl fällt bei Großhändlern, die einen Stammsatz verwenden, auf 0,26 %.
- die Effizienz von Bestellungen zu steigern: Großhändler stellten fest, dass über 90 % der Vorschlagsaufträge und 85 % der Anforderungen von Special Price Authorizations (SPA) elektronisch bearbeitet werden, wenn die Stammdaten mit ihren Lieferanten synchronisiert sind. „Früher benötigten die Unternehmen eine Menge manueller Bearbeitungsschritte und verschiedenartiger Prozesse. Es bestanden viele zwangsläufige Verzögerungen, und SPA-Anforderungen und Rabatte brauchten 30 bis 60 Tage. Dank der Standardprodukte und Dienstleistungen, die wir der Branche liefern, dauert dieser Vorgang in einigen Fällen nur noch 24 Stunden“, sagt Mike Rioux.<sup>23</sup>
- zu suchen und zu verknüpfen: Die Möglichkeit, in Informationen mit vielseitigen Suchfunktionen zu suchen, verschafft Unternehmen einen Vorsprung, wenn der Artikel auf Lager ist. Ein noch größerer Vorsprung besteht jedoch darin, ein nicht vorrätiges Produkt ausfindig zu machen und Produktbeziehungen aufzuzeigen oder Up-Selling- und Cross-Selling-Möglichkeiten zu finden.
- Margen zu steigern: Ein synchrones, gut geführtes Stammdatenmanagement kann die Rohermargen erhöhen. So könnte zum Beispiel ein Großhändler in der Annahme von Kosten in Höhe von 9,70 US-DOLLAR (bei einem Zuschlag von 25 %) fälschlicherweise für ein Produkt einen Verkaufspreis von 12,13 US-Dollar festlegen. Wenn sich dann herausstellt, dass statt 9,70 US-Dollar die Kosten 10,00 US-Dollar betragen, schrumpft die Rohmarge des Unternehmens um 0,30 US-Dollar (12 %).

- Personal einzusparen: Ein Großhändler sparte im Bereich SPA-Preisfindung, Forderungen und Kreditorenbuchhaltung 73 % des Personals ein.<sup>24</sup>

## 3.3 Langfristiger Nutzen

Die Ergebnisse strategischer Initiativen sind nicht immer leicht messbar, und Datensynchronisierung durch gemeinsame Referenzdaten ist keine Ausnahme. Die immateriellen Vorteile eines Informationsvorsprungs vor der Konkurrenz hängen davon ab, wie man „Wettbewerbsvorteil“ definiert. Mike Rioux berichtet von einem Großhändler für Installateurbedarf, der glaubte, der effiziente Einsatz von Handarbeit mache seinen Wettbewerbsvorteil aus: „Er erzählte, dass er elf Leute beschäftigt, die die Informationen der Hersteller eintippen, und die Aktualität dieser Informationen setze er als Wettbewerbsvorteil ein.“<sup>25</sup> Durch Einsatz eines Stammdatenmanagementsystems können Großhändler diese Ressourcen anderweitig einsetzen: Ein Unternehmen reduzierte den Verwaltungsaufwand um 73 % und erzielte gleichzeitig eine positive Umsatzentwicklung von 40 %.<sup>26</sup>

In anderen Unternehmen werden die Daten an sich als strategische Schlüsselressource behandelt. Während ORS Nasco die Produktivitätssteigerung als Teil des Prozessablaufs für seine Datenmanagement-Investition nutzte, war die wichtigste Triebfeder doch strategischer Natur. Kritische Unternehmensdaten waren an einen Lieferanten ausgelagert worden, und die Wiedererlangung der Kontrolle über diese Daten war entscheidend für ORS Nasco, um „das Schicksal in die eigene Hand zu nehmen.“<sup>27</sup> Software für automatisiertes Stammdatenmanagement war eine der wenigen Möglichkeiten für das Unternehmen, seine Daten kostengünstig wieder zurückzuholen.

**„Wenn Sie den richtigen Artikel im richtigen Moment nicht finden können, haben Sie schlicht den Auftrag verloren.“**

Andere Großhändler müssen die Kontrolle über Prognose und Bestandsführung erlangen. Je aktueller und korrekter ihre Informationen sind, desto besser können sie reagieren und im Wettbewerb mithalten. Doch viele Großhändler haben Datensilos, die sie zwingen, immer wieder dieselben Daten zusammensuchen und auszuwerten. „Sie machen mehr und bessere Auswertungen, schießen aber dennoch aus der Hüfte“,<sup>28</sup> meint Barry Lawrence. Großhändler wie Electrical Distributors Inc. hingegen, die stabile Stamm-Referenzdaten wirksam einsetzen und teilen, zeichnen ein ganz anderes Bild, indem sie ihre Daten mit Leichtigkeit per Slicing und

Dicing neu zusammenstellen, je nach der zu beantwortenden geschäftlichen Fragestellung.

Andere Unternehmen betrachten die Bereitstellung von Informationen für ihre Kunden als wichtigstes Ziel. Wenn ein Bauunternehmer Sie von einer Baustelle anruft, oder ein Manager direkt von einem Montageband, wirkt sich die Geschwindigkeit, mit der Sie ihre Fragen beantworten können, auf Ihre Beziehung aus. Stammdatenmanagementsysteme sind nützlich für die Durchführung parameterbasierter Suchen wie über Google: Wenn ein Kunde nach einer 1,20-m-Neonröhre fragt, kann man durch bloße Eingabe von Schlüsselwörtern umgehend das richtige Produkt finden.<sup>29</sup> Es muss darauf hingewiesen werden, dass korrekte Daten allein nicht automatisch einen Wettbewerbsvorteil bringen. Man muss in der Lage sein, diese Informationen im System wirksam einzusetzen – wer den richtigen Artikel nicht im richtigen Moment finden kann, verliert den Auftrag. Ungefähr so, wie sich Banken von Geldleihhäusern zu Vermögensverwaltungs- und Finanzberatern gewandelt haben, dehnen Großhändler ihre Kundenbeziehungen über die Bearbeitung von Transaktionen hinaus auf Beratungs- und Informationsdienstleistungen aus. Spear dazu: „Wir senden heute dem Kunden auf elektronischem Wege Informationen zu und übermitteln ihm eine Aktualisierung, so dass ihm die Informationen auf dem Weg zu einem Vorbereitungsmeeting mit ihrem Generalunternehmer vorliegen – korrekte Informationen.“<sup>30</sup> Diese Art strategischen Nutzens kann nur schwer bemessen werden, ist aber dennoch bedeutend für den Erfolg Ihres Unternehmens.

Für die Großhandelsbranche ist der augenfälligste strategische Nutzen von Stammdatenmanagement und Datensynchronisierung vielleicht schlichtweg das Überleben. Große Einzelhändler wie Lowes und Home Depot engagieren sich bei der Global Data Synchronisation (GDS) und drängen Hersteller zu mehr Transparenz und Effizienz in der Logistikkette. Home Depot machte erst kürzlich mit der 3,2 Mrd. US-Dollar schweren Übernahme von Hughes Supply von sich reden, wodurch man seine Präsenz im Großhandel verdoppelte. Brent Spear meint:

„Home Depot wird alles durchforsten, redundante Kosten finden, die nicht wirklich sein müssen, diese eliminieren, was gut für die Kunden ist... und für die Branche, wenn man aufpasst. Die Sorge ist, dass wir, falls unser Elektro-Großhandel hier nicht mitzieht, mit der Zeit immer weniger wettbewerbsfähig werden, weil unsere Kostenstruktur immer weniger wettbewerbsfähig ist.“<sup>31</sup>

Langfristig ist der Nutzen des Stammdatenmanagements entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit der Branche. Großhändler sollten Stammdatenmanagement nicht nur

als Möglichkeit betrachten, einen Wettbewerbsvorteil gegenüber ihren Mitbewerbern zu erlangen, sondern auch als strategische Waffe zur Stärkung der Rentabilität und Überlebensfähigkeit der Branche insgesamt.

## 4.0 Ausblick

Der Charakter des Unternehmens und die Art, wie es Wettbewerb betreibt, ändern sich. Großhandelsunternehmen müssen, wie in jeder anderen Branche auch, global denken und handeln, um ein höheres Produktivitätsniveau zu erreichen. Unternehmen müssen Kosten senken und ihre Prozesse mit Kunden und Lieferanten integrieren, die vermehrt als neue Wettbewerber hervortreten. Sie müssen neu überdenken, wie sie Endkunden binden, Produkte liefern und neuen Wert schaffen – wenn sie dies versäumen, laufen sie Gefahr, ihre Mittlerrolle einzubüßen. Um in diesem Umfeld Erfolg zu haben, müssen Unternehmen innovative, anpassungsfähige, gute Partner sein und Sichtbarkeit über die eigenen Grenzen hinaus voranbringen. Um angesichts einer solchen Flut von Prioritäten wirtschaftlich zu arbeiten, bedarf es großer Mengen an verlässlichen Informationen.

Großhändler müssen die Logistikkette anhand synchroner Referenzdaten integrieren und automatisieren. Durch Befolgen des Grundsatzes „Vorbeugen (durch konsistente Daten von Anfang an) ist besser als Heilen (=späteres Abgleichen inkonsistenter Daten)“ können Großhändler sich auf Bereiche konzentrieren, in denen sie Mehrwert schaffen und Kundenbeziehungen verbessern können. Die Bedeutung von Branchenstandards wird zunehmen, wenn Großhändler in einer immer stärker standardisierten und wettbewerbsintensivierten Landschaft zu überleben versuchen. Echte Datensynchronisierung bedeutet, dass die Geschäftsinformationen vom Hersteller bis zum Endkunden durchgehend identisch sind. Stammdatenwerkzeuge können diese Informationen schnell über die gesamte Logistikkette verbreiten und harmonisieren, ohne ihre Integrität zu gefährden. Die Frage ist immer weniger, ob dieses Problem angegangen werden muss, sondern wann, wie und zu welchem Preis. Während einige Firmen bemüht sind, sich eine interne Sicht auf Unternehmensdaten zu verschaffen, konzentrieren sich andere schon auf die strategischen Chancen, die sich durch Stammdaten für die Kooperation über die Unternehmensgrenzen hinaus eröffnen.

Das Stammdatenmanagement ist eine Kombination aus Personal, Prozessen und Technologie, die interagieren, um eine präzise Darstellung der beweglichen Teile eines Unternehmens zu erhalten. Ohne sie können Unternehmen nicht vom Potential arbeitsteiliger

Geschäftsnetze und einer serviceorientierten Architektur profitieren. Die Verfügbarkeit und Verwaltbarkeit einer Unternehmenssicht macht Firmen fit für den Konkurrenzkampf in der vernetzten Welt. Dank des

Stammdatenmanagements sind der Austausch dieser Sicht und der Weg hin zu ihr heute nicht mehr allzu beschwerlich und dabei von höchstem Wert.

**DON TAPSCOTT** ist Vorstandssprecher von New Paradigm, das er 1993 gründete, und Privatdozent an der Joseph L. Rotman School of Management, Universität Toronto. Er zählt zu den weltweit führenden Autoritäten zur Rolle der Technologie in der Produktivität, in der Unternehmensgestaltung sowie in den Bereichen Effektivität und Wettbewerbsfähigkeit. Er ist Autor und Koautor von 10 Managementbüchern, darunter des 2004 erschienenen *The Naked Corporation: How the Age of Transparency Will Revolutionize Business* (mit David Ticoll). Der Titel seines im Herbst 2006 erscheinenden Buches lautet *Wikinomics: Promise and Peril in the Age of Collaboration* (Koautor Anthony Williams).

Recherche-Hilfe für diesen Bericht stammt von Erin Lemon, Brendan Peat und Bob Tapscott.

[www.newparadigm.com](http://www.newparadigm.com)

## Endnoten

- <sup>1</sup> Interview mit Brent Spear, Präsident, Electrical Distributors Inc., geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 25.01.2006.
- <sup>2</sup> Neil Gillespie und Allen Ray, „A Valuable IDEA, Facilitating e-Business in the Electrical Channel“, Mai 2005.
- <sup>3</sup> Don Tapscott, „Knowing and Competing with the Truth: The Advent of ‘Master Data Management’ and Why it Matters to the CEO“, 2006.
- <sup>4</sup> „Home Depot buys Hughes Supply for \$3.2 billion“, *USA Today*, 10.01.2006  
[http://www.usatoday.com/money/industries/retail/2006-01-10-homedepothughes\\_x.htm](http://www.usatoday.com/money/industries/retail/2006-01-10-homedepothughes_x.htm).
- <sup>5</sup> Interview mit Brent Spear, Präsident, Electrical Distributors Inc., geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 25.01.2006.
- <sup>6</sup> Interview mit Barry Lawrence, geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 09.01.2006.
- <sup>7</sup> Ibid.
- <sup>8</sup> Ibid.
- <sup>9</sup> Interview mit Mike Rioux, Präsident von IDEA, geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 18.01.2006.
- <sup>10</sup> Ibid.
- <sup>11</sup> Interview mit Barry Lawrence, geführt von Alan Majer and Brendan Peat, 09.01.2006.
- <sup>12</sup> Interview mit Brent Spear, Präsident, Electrical Distributors Inc., geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 25.01.2006.
- <sup>13</sup> „ORS Nasco, Pure Wholesale, Pure Value“, ORS Nasco Overview, 2005  
[http://www.orsnasco.com/Assets/ORS\\_Nasco\\_lores.pdf](http://www.orsnasco.com/Assets/ORS_Nasco_lores.pdf).
- <sup>14</sup> Interview mit Brent Spear, Präsident, Electrical Distributors Inc., geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 25.01.2006.
- <sup>15</sup> Interview mit Mike Rioux, Präsident von IDEA, geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 18.01.2006.
- <sup>16</sup> Ibid.
- <sup>17</sup> „ORS Nasco, Pure Wholesale, Pure Value“, ORS Nasco Overview, 2005  
[http://www.orsnasco.com/Assets/ORS\\_Nasco\\_lores.pdf](http://www.orsnasco.com/Assets/ORS_Nasco_lores.pdf).
- <sup>18</sup> Interview mit Brent Spear, Präsident, Electrical Distributors Inc., geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 25.01.2006.
- <sup>19</sup> Interview mit Mike Rioux, Präsident von IDEA, geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 18.01.2006.
- <sup>20</sup> Ibid.
- <sup>21</sup> Interview mit Leslie Hagan, Leiter Content Management, General Electric, 15.12.2005.
- <sup>22</sup> Neil Gillespie und Allen Ray, „A Valuable IDEA, Facilitating e-Business in the Electrical Channel“, Mai 2005.
- <sup>23</sup> Interview mit Mike Rioux, Präsident von IDEA geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 18.01.06.
- <sup>24</sup> Neil Gillespie und Allen Ray, „A Valuable IDEA, Facilitating e-Business in the Electrical Channel“, Mai 2005.
- <sup>25</sup> Interview mit Mike Rioux, Präsident von IDEA, geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 18.01.06.
- <sup>26</sup> Neil Gillespie und Allen Ray, „A Valuable IDEA, Facilitating e-Business in the Electrical Channel“, Mai 2005.
- <sup>27</sup> Interview mit ORS Nasco, Larry Davis, VP Marketing, geführt von Mark Mitchell und Alan Majer, 09.02.2006.
- <sup>28</sup> Interview mit Barry Lawrence, geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 09.01.06.
- <sup>29</sup> Interview mit Mike Rioux, Präsident von IDEA geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 18.01.06.
- <sup>30</sup> Interview mit Brent Spear, Präsident, Electrical Distributors Inc., geführt von Alan Majer und Brendan Peat, 25.01.2006.
- <sup>31</sup> Ibid.