

Ein blühendes Geschäft: Effiziente Datennutzung

Ob Informationen zum Produkt, Markt oder Wettbewerb, zur Zielgruppe oder zu Konsumenten – die Flut an Daten, deren Auswertung wertvolle Erkenntnisse für Vertrieb und Marketing verheißen, ist groß. Erst das versierte Zusammenspiel von Branchenkenntnis, Marktwissen und Technologie verschafft Unternehmen wertvolle Einblicke, die Vorsprung bedeuten können.

Wie gut genutzte Daten zum effizienten und erfolgreichen Budgeteinsatz für Marketing und Vertrieb führen – eingeordnet von Dr. Vanessa Conin-Ohnsorge, Geschäftsführende Gesellschafterin, Debora Jägle, Projektmanagement und Vertrieb, Ralf Hoppe, CRM Spezialist Vertrieb und Training, und Thomas Wölbing, Head of Data Intelligence, IDV GmbH

Daten sind der Samen, aus dem Geschäft erblüht. Sie gezielt zu nutzen, zu kultivieren und ihre Früchte zu ernten bedeutet pure Wertschöpfung, nicht nur im Bereich Healthcare. Tatsächlich sind sie in der Wirtschaft eine ultimativ objektive Grundlage für Entscheidungen und Planungen, für das Messen von Erfolgen oder das Ableiten von Verbesserungen. Ob in der Planung neuer Produkte, der Vermarktung oder im Vertrieb und Marketing – überall fallen Daten an, die erfasst und an einem vorgesehenen Ort gespeichert werden, teils manuell, teils automatisiert.

Die Struktur von Daten

Sämtliche Daten weisen, unabhängig von ihrer Quelle, eine gewisse innere Struktur auf. Diese unterscheidet sich formal und inhaltlich oft je nach Datenart. So werden für den einen Verwendungszweck Marktdaten genau beschrieben und standardisiert, während für einen anderen Zweck Daten aus Studien oder Umfragen uneinheitlich in Fließtexte einfließen.

Und während Marktdaten sich z. B. auf Reinverkäufe, Sell-Out oder Verordnungen in geographischen Regionen beziehen, stützen sich Direktverkäufe aus den Warenwirtschaftssystemen auf die Nachfrage bestimmter Kunden. Die Zahlen aus sozialen Medien wiederum stammen von bestimmten Anwendergruppen. Wirklich ertragreich wird das Kultivieren, wenn all diese Daten technisch und im richtigen Kontext sinnvoll miteinander ver-



Foto von Mirko Fabian auf Unsplash

Wie bei einer Monokultur im Garten oder in der Landwirtschaft, ist es auch bei einer Datenkultur: Durch Silodenken lässt sich keine gewinnbringende datengetriebene Unternehmenskultur etablieren.

Die Crux mit den Silos – offene Gärten anstelle hoher Hecken

Aus vielerlei Gründen ist es jedoch gar nicht so einfach, Verwertbares durch eine verknüpfte Auswertung zu schöpfen. Denn in den Unternehmen werden unterschiedliche Datenquellen (z.B. Marketing und CRM-Daten) häufig in eigenen Silos gehegt und gepflegt, sodass ein Austausch zwischen den Quellen kaum möglich ist. Es entstehen teilweise sogenannte „Walled Gardens“, also „ummauerte Gärten“. „Walled Gardens“ gleichen eingeschlossenen Gärten mit leckeren Früchten. Beim Versuch, mit anderen Gartenbesitzern Äpfel gegen Birnen oder Pflaumen gegen Kirschen zu tauschen, werden die hohen Hecken zum unüberwindbaren Hindernis – und die Möglichkeit, von der Vielfalt mehrerer Gärten zu profitieren, bleibt dem Einzelnen versagt.

Aufgrund der komplexen Daten, die in Unternehmen existieren und häufig noch immer in einzelnen Abteilungen „gehörtet“ werden, lassen die „Walled Gardens“ stets nur die Darstellung von Teilaspekten zu. Um Unternehmensprozesse ganzheitlich bewerten zu können und eben bei Bedarf in den Genuss der Früchte aus Nachbars Garten zu kommen, ist es daher sinnvoll, Silos und „Walled Gardens“ zueinander zu öffnen und untereinander erreichbar zu machen.

Denn eines ist klar: Über Einzellösungen, die dem Silodenken geschuldet sind, lässt sich keine gewinnbringende datengetriebene Unternehmenskultur etablieren.

Business Intelligence Tools als Helfer: Von der Analyse zu verwertbaren Erkenntnissen

Business Intelligence (BI) schafft die Grundlage für fundierte Geschäftsentscheidungen. Mit Hilfe von BI-Tools lassen sich Daten gezielt sammeln, verknüpfen, analysieren und präsentieren. Datenkonsistenz ist dabei ebenso eine wichtige Voraussetzung wie das Nutzen des richtigen Zeitpunkts, um Antworten auf bestimmte Fragen zu erhalten (Saisonalität, Vertriebsschwerpunkt etc.). Die Anwendungssoftware ruft Daten ab, wertet sie aus und wandelt sie um. Mit anderen Worten: BI macht das erfolgreiche Zusammenwirken von Daten möglich, das für ganzheitlich gewonnene Entscheidungen sorgt. Zahlreiche Funktionen helfen dabei, die Daten zu verstehen – vom Data Mining, Machine Learning und Big Data Analytics über Datenvisualisierung, Ad-hoc-Reporting und Dashboards bis hin zur multidimensionalen Speicherung von Daten in sogenannten OLAP-Cubes. Der mehrdimensionale Datenwürfel, dessen Name sich aus dem englischen Online Analytical Processing ableitet, stellt die Daten so dar, dass verschiedene Aspekte auf gleiche Weise betrachtet werden können. Er kommt häufig fürs Data Warehousing und für Online-Analytical-Processing-Applikationen zum Einsatz. →

knüpft werden. Denn erst dann besteht die Möglichkeit, Zusammenhänge zwischen den einzelnen Daten und damit auch zwischen den Prozessen zu erkennen und zu untersuchen.

Für die Optimierung von Vertrieb und Marketing lässt sich aus folgenden und vielen weiteren Quellen Verwertbares schöpfen:

1. Personaldaten (von Sales Representatives etc.)
2. Daten aus den Warenwirtschaftssystemen
3. Kundendaten aus CRM-Systemen (inkl. Terminen, Kontakten, Verkäufen etc.)
4. strukturierte Marktdaten
5. Mikrogeographische Konsumentendaten
6. Daten externer Dienstleister wie z. B. Wissensplattformen und Communitys
7. Schulungen, Veranstaltungen (on- und offline)
8. Marketing-/Vertriebs-Kampagnen (on- und offline)
9. Daten aus Onlineshops
10. Soziale Netzwerke
11. Google
12. Studiendaten

Einsatz und Grenzen von BI-Tools

BI-Tools arbeiten unterschiedlich, je nach Funktionalität, Komplexität und Größe des Unternehmens. Einfache BI-Tools bieten für kleine und mittlere Unternehmen meist grundlegende Funktionen wie Berichterstellung, einfache Datenvisualisierung und Datenanalyse. Weil sie preiswerter und einfacher zu implementieren sind als größere BI-Tools, eignen sie sich gut für kleinere Unternehmen, die nur über begrenzte Daten verfügen oder mit ihrer Datenanalyse noch am Anfang stehen. Größere BI-Tools bieten zusätzlich erweiterte Funktionen, wie etwa komplexe Datenanalysen, vorausschauende Analysen (Predictive Analytics), Big Data Analytics sowie eine große Palette von Datenvisualisierungen und Dashboards. Sie erfordern aufgrund ihrer Komplexität meist spezielle IT-Unterstützung und sind kostspielig. Weil sie in der Lage sind, große Datenmengen zu verarbeiten, helfen sie vor allem großen Unternehmen dabei, komplexe Geschäftsprozesse abzubilden.

Die Wahl des richtigen BI-Tools hängt also ab von

- der Unternehmensgröße,
- den spezifischen Anforderungen einzelner Benutzergruppen,
- der Datenmenge, und
- dem verfügbaren Budget.

Unternehmen sollten neben den zahlreichen Vorteilen auch die Rahmenbedingungen von Business Intelligence kennen. BI-Tools können sehr komplex sein und schnell träge werden, wenn es darum geht, Daten aus verschiedenen Quellen zu integrieren und zu analysieren. Die Einrichtung und Wartung solcher Systeme erfordert spezialisierte Fähigkeiten und in der Regel die Unterstützung einer IT- bzw. BI-Abteilung, um ihre volle Leistungsfähigkeit zu entfalten. Die Qualität der Daten ist ein kritischer Faktor für den Erfolg beim Einsatz von BI-Systemen. Fehlende, unvollständige oder inkonsistente Daten können zu falschen Ergebnissen führen, aus denen falsche Entscheidungen und Handlungen hervorgehen. Eine klare Definition der Datenmodelle und Datenflüsse innerhalb eines Unternehmens ist deshalb unbedingt notwendig.

Darüber hinaus gilt es zu bedenken, dass die Implementierung von Business Intelligence kein einmaliger Prozess ist, sondern kontinuierliche Anpassungen und Verbesserungen erfordert. Dies umfasst sowohl die Aktualisierung von Daten als auch die regelmäßige Überprüfung und Anpassung der Analysemethoden und -modelle.

Die Vernetzung einzelner Daten potenziert die Komplexität

In Unternehmen kursieren sehr viele Daten aus unterschiedlichsten Kanälen. Die steigende Datenmenge macht in der Folge das Generieren von Informationen beziehungsreicher. Durch die Vernetzung einzelner Daten potenziert sich deren Komplexität. Ein Beispiel: Ordnen wir einer Apotheke und den umliegenden

Ärzten nur jeweils drei Merkmale zu, erhalten wir bei zehn Ärzten bereits 90 Merkmalskombinationen unterschiedlicher Ausprägung. Fügen wir jetzt noch Großhandelsabsatzdaten, Direktverkäufe, Verordnungsdaten, Schwerpunkt der Apotheke, ihre Kundenfrequenz, Schulungsaffinität oder soziodemographische Umfelddaten hinzu, die für erfolgreiches Marketing relevant sind, so steigt die Komplexität der auszuwertenden Daten beliebig weiter an. Aus all diesen Informationen eine objektive Übersicht für eine einzelne Apotheke abzuleiten, fällt schwer. Das gleicht dem Unterfangen, aus einem zugewucherten Garten voller Stauden, Unkraut und Wildwuchs eine einzelne Pflanzenart herauszulösen, um sie zu kultivieren. Geordnete Beete würden die Pflanzenzucht erleichtern – und einem Gärtner mit Geschick und Erfahrung fielen es leichter, sinnvoll vorzugehen, um ans Ziel zu gelangen.

Scheinkorrelationen führen auf Abwege: Die Crux der Dateninterpretation

Daten lassen verschiedene Interpretationen zu. Deshalb ist es wichtig, scheinbar erkannte statistische Zusammenhänge auch mit fundiertem Marktwissen zu betrachten. Diese Genauigkeit schützt davor, sich von einer Scheinkorrelation in die Irre führen zu lassen. Ein Beispiel: Steigt die Häufigkeit von Krankenhausbesuchen mit dem Nettoeinkommen, ist dafür nicht das gestiegene Einkommen ursächlich, sondern vielmehr das Alter der Befragten. Ältere Menschen verdienen in der Regel mehr als jüngere Menschen und erkranken gleichzeitig eher und schwerwiegender als Jüngere (Quelle: statista).

Dateninterpretation trägt dann Früchte, wenn sie anhand konsistenter Daten aus relevanten Kanälen erfolgt, die stimmig verknüpft und verarbeitet wurden, um zur richtigen Zeit Hinweise für wichtige Fragen zu liefern.

Die Kunst des vollendeten Gärtners: Data Literacy

So wie ein Gärtner wissen muss, welche Eigenschaften und Bedürfnisse verschiedene Pflanzen haben, welchen Standort und welche Pflege sie benötigen, um zu gedeihen, oder welche Gewächse miteinander harmonieren, ist dieses Know-how auch für den erfolgreichen Ertrag eines digitalen „Daten-Gartens“ unverzichtbar. Es bedarf fundierter Data Literacy, also der Fähigkeit, Daten als Informationen zu lesen und zu verstehen, zu erstellen und zu kommunizieren, und sie aus unterschiedlichen Quellen und Kanälen für Business Intelligence-Systeme aufzubereiten. Data Literacy ist die Basis, auf der aus Daten Informationen werden, die in der Folge eine objektive Grundlage für Entscheidungen und Handlungsrelevanz darstellen.

Da die Menge an auswertbaren Daten in vielen Branchen und Bereichen weiter zunimmt, wird Data Literacy immer wichtiger. Wenn datengesteuerte Entscheidungen zur Norm werden, ist Data Literacy von zentraler Bedeutung. Ohne Data Literacy lau-

fen Unternehmen Gefahr, dass vorhandene Daten in den Datensilos einzelner Abteilungen oder Teams unabhängig voneinander gepflegt werden, und dabei oftmals redundant, unvollständig oder sogar widersprüchlich sind.

Für ein blühendes Geschäft: Handlungsempfehlungen für datenbasierte objektive Entscheidungen

1. Eine datengetriebene Kultur ist Führungsstrategie

Um im Zeitalter des raschen Wandels in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft, getrieben von Digitaler Transformation und Krisen, zukunftsfähig zu bleiben, gilt es, eine Organisation zu schaffen, in der Daten eine zentrale Rolle spielen und von Entscheidungsträgern genutzt werden, um fundierte Entscheidungen zu treffen. Wo sich Marktentwicklungen bestenfalls kurz- und mittelfristig abschätzen lassen, hilft es, auf der Grundlage objektiver Daten und Fakten zu agieren statt nur auf subjektive Meinungen, Vermutungen oder Erfahrungen zu setzen. Es geht darum, flexibel und resilient auf sich verändernde externe und interne Einflussfaktoren zu reagieren. Durch die permanente Auswertung belastbarer Daten ist es möglich, auch klar definierte Aktionen und Ziele regelmäßig einer Überprüfung zu unterziehen und sie ggf. anzupassen.

Eine datengetriebene Kultur bietet eine Vielzahl von Vorteilen für eine Organisation, wie z.B.

- eine höhere Effektivität und Effizienz bei der Entscheidungsfindung,
- eine bessere Identifizierung von Geschäftschancen und Risiken,
- eine höhere Transparenz und eine bessere Kundenorientierung.

Insgesamt trägt eine datengetriebene Kultur dazu bei, dass eine Organisation schneller, agiler und besser auf Veränderungen reagieren kann. Dies erfordert jedoch, dass Führungskräfte im Unternehmen eine Kultur schaffen, in der Daten als wertvolles Gut betrachtet werden und Datenanalysen und -erkenntnisse regelmäßig in Entscheidungen einfließen.

2. Die Investition in Datenkompetenz ist der Dünger

Voraussetzung für eine datengetriebene Kultur sind Mitarbeitende, die über notwendige Fähigkeiten und Instrumente verfügen, um Daten zu sammeln, zu analysieren, zu interpretieren und aus ihnen fundierte Handlungen abzuleiten. Die Investition in Datenkompetenz ist für Organisationen daher essentiell, um tragfähige Entscheidungen treffen und Probleme effektiv lösen zu können. Zur erweiterten Datenkompetenz zählt auch die bereits beschriebene Data Literacy.

Datenkompetenz verschafft Wettbewerbsvorteile: Unternehmen mit datengetriebener Kultur können schneller auf Veränderungen reagieren und gewinnen bessere Einblicke in die Bedürfnisse von Kunden oder Märkten. Gleichzeitig trägt ein fundiertes Know-how im Umgang mit Daten dazu bei, Risiken in einer Organisation zu minimieren. Denn durch gezieltes Auswerten und Interpretieren von Zahlen und Tendenzen lassen sich Risiken frühzeitig erkennen und geeignete Strategien entwickeln, um sie zu minimieren oder künftig zu vermeiden.

Organisationen können außerdem ihre Effizienz durch Investitionen in Datenkompetenz verbessern. Indem sie auf Basis von Auswertungen und Analysen mögliche Engpässe, ineffiziente Abläufe oder Probleme identifizieren, gelingt es ihnen eher, effektivere Arbeitsabläufe oder Geschäftsprozesse zu etablieren.

Kurzum: Datenkompetenz ist ein wesentliches Element für erfolgreiches Management in einer vernetzten, sich ständig verändernden Arbeitswelt.

3. Aus der Vielfalt Vorsprung generieren: Öffnen von „Walled Gardens“

Um den relevanten Informationsgehalt von Daten in Zusammenhang mit einer bestimmten Fragestellung zu erkennen, ist eine verknüpfte intelligente Analyse der Daten notwendig. Diese erfordert Regeln, die sich einerseits aus den formalen Vorgaben bestimmter standardisierter Analysen ergeben (z. B. multivariate Varianzanalyse, Regressionsanalyse), und andererseits aus dem Know-how des Fragenden. Im Idealfall resultieren dann aus der Vielfalt der Daten handlungsrelevante Informationen für das Unternehmen. Am Ende der Datenanalyse und -verdichtung kommt im Fall unseres Beispiels vielleicht die Information heraus, dass sich die Apotheke gut für das Produktportfolio des Unternehmens eignet und welche Argumente (Umfeld, Marktpotenzial etc.) dienlich sind, um den Apotheker für eine erfolgreiche Akquise anzusprechen. Konsistente Daten, zum richtigen Zeitpunkt aus relevanten Kanälen generiert, stimmig verknüpft, verarbeitet und analysiert, helfen, um handlungsrelevante Fragen verlässlich zu beantworten und Vorsprung im Wettbewerb zu gewinnen. Das Geschäft beginnt mit einem Bewusstsein dafür. ●