

Ordnung für die Stammdaten

Fehlerhafte Stammdaten verursachen hohe Kosten und gefährden die Nachhaltigkeit von Unternehmen

Stammdaten sind die informationelle Infrastruktur eines jeden Unternehmens. Die Versorgung mit Informationen aus Stammdaten ist die Basis für alle Geschäftsprozesse. Somit ist die Qualität, insbesondere die Richtigkeit dieser Informationen wesentlich für den reibungslosen Ablauf von Geschäftsprozessen. Dieser Artikel verdeutlicht, welche Probleme und sogar Wertvernichtung durch schlechte Stammdaten tagtäglich verursacht werden. Gerade für den Mittelstand kann dies auf Dauer zu einer ernsten Bedrohung führen.

In jedem Unternehmen gibt es verschiedene Stammdatenarten: Material-, Kunden-, Lieferanten-, Buchhaltungs-, Anlagenstammdaten und so weiter. In den Stammdaten werden beispielsweise die Informationen über ein Material erfasst, die sich nur sehr selten ändern. Dazu zählen unter anderem der Name des Objektes oder die für die Identifizierung des Objektes wichtigen

Informationen, wie Abmessungen oder Werkstoffe. Bei einem Bestellvorgang für eine Schraube werden aus den Stammdaten die bestellrelevanten Informationen entnommen und zu einem Bestelltext zusammengefügt. Deutlich wird, dass sich der Wert eines Stammdatums erst dann entfalten kann, wenn er in einem Geschäftsprozess (hier Bestellprozess) seine Wirkung quasi

entfalten kann. Erst im konkreten Prozess ist die Information über die „Werkstoffart“ bedeutungsvoll.

Die hohe unternehmensbezogene Bedeutung von Stammdaten wird mehr und mehr erkannt. Durch die IT-gestützten Geschäftsprozesse, müssen Stammdaten unternehmensübergreifend identisch interpretiert werden. Dadurch sind in den letzten Jahren die Anforderungen an

unternehmensübergreifend standardisierten Stammdaten ständig angezogen. Konzerne haben sich dieser Herausforderung angenommen – viele Forschungsinitiativen sind entstanden. Allerdings wurden fast ausschließlich die Belange großer Unternehmen adressiert. Klein- und mittelständische Unternehmen fühlen sich häufig nicht angesprochen, weil deren Situation, beziehungsweise deren Rahmenbedingungen, nicht hinreichend in der Forschung Berücksichtigung finden. Dies hat zur Konsequenz, dass der Durchdringungsgrad von standardisierten Stammdaten gering ist. Im Gegensatz zu den großen börsennotierten Unternehmen sind sie häufig Eigentümer geführt. Das bedeutet, Entscheidungen sind personenzentriert, die Skaleneffekte eher gering, was wiederum Auswirkungen auf die Organisations- und Infrastrukturen und die personalen Ressourcen hat. Die Crux hierbei ist, dass gerade Unternehmen mit geringen Skaleneffekten mit harmonisierten, standardisierten Stammdaten diesen Nachteil kompensieren könnten. Sie tun es jedoch nicht: Sie wurden von der Forschung zu wenig adressiert, für die Geschäftsführer sind Stammdaten (noch) kein „Asset“. Zuwenig erkannt wird, dass Stammdaten und Prozesskosten untrennbar miteinander verknüpft sind, Stammdaten für die Prozessqualität verantwortlich sind. Dieses „Nichtwissen“ ist für eine hohe Wertvernichtung verantwortlich.

Fehlerhafte und standardisierte Stammdaten

Fehlerhafte Stammdaten sind solche, die unzureichend oder aber mit falschen, kaum identifizierbaren Merkmalen und Werten beschrieben sind. Standardisierte Stammdaten, oftmals auch als harmonisierte Stammdaten bezeichnet, sind solche, die nach einer einheitlichen Struktur aufgebaut sind. So lassen sich schnell fehlende Wertausprägungen und auch fehlende Merkmale erkennen, wodurch in Folge oftmals eine Dublettenprüfung erst möglich ist. Standardisierte Stamm-

daten sind die Voraussetzung für einen reibungslosen unternehmensübergreifenden Datenaustausch. Um solch standardisierte Materialstammdaten zu erhalten, wird „eCl@ss“ – ein international anerkannter Standard – eingesetzt.

Setzt man voraus, dass Stammdaten die Basis für Bewegungsdaten und Geschäftsprozesse sind, dann wird die Relevanz von in sich konsistenten Stammdaten, und zwar über alle Funktionsbereiche wie Material, Lieferanten, Kunden oder Buchhaltung hinweg, deutlich. Fehlerhafte Stammdaten, die mit einem geringen Aufwand bereinigt werden könnten, verursachen hohe (vermeidbare) Folgekosten. Kaskadenartig werden solche Fehler von Geschäftsprozess zu Geschäftsprozess übertragen und verstärken sich. Diese negativen Hebeleffekte entstehen, weil die wesentlichen Geschäftsprozesse im Sinne eines Input-Output-Modells miteinander verbunden sind. Es gilt, die Aufmerksamkeit der Verantwortlichen auf diesen Umstand zu lenken und, durch die Bereitstellung von Methoden und Instrumenten für die Stammdatenharmonisierung, diesen wertvernichtenden Hebeleffekten entgegen zu wirken.

Auswirkungen auf vielen Ebenen

Erhebungen zeigen, dass beispielsweise nach einer Stammdatenharmonisierung die Anzahl an Materialbestellungen um zirka 20-25 Prozent gesenkt werden kann (bei gleicher Teileanzahl), weil unter anderem Bündelungsmaßnahmen greifen. Da die Anzahl an Materialbestellungen die Anzahl an Folgeprozessen determiniert, ist die Relevanz einer Stammdatenharmonisierung offensichtlich. Diese Folgeprozesse sind Wareneingang, Rechnungseingang, Rechnungsprüfung und Rechnungsausgleich.

Ebenso beeinflussen standardisierte Materialstammdaten die Entwicklungsprozesse positiv, indem sichergestellt werden kann, dass bereits vorhandene Teile nicht neu entwickelt werden. Außerdem zu

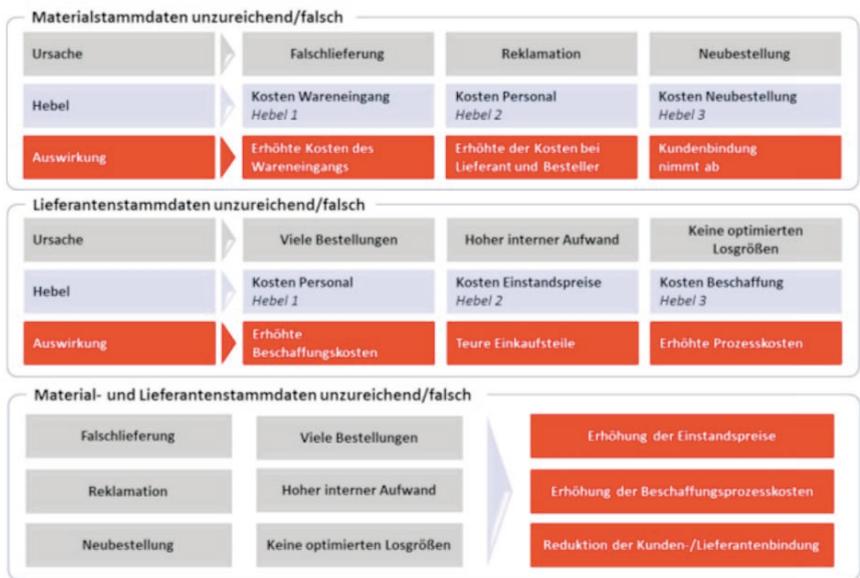
berücksichtigen ist der vermeidbare Pflegeaufwand von Stammdaten.

Typische Unterschiede zwischen Konzernen und KMU

Das Beispiel der Materialstammharmonisierung zeigt wie groß die Unterschiede der Unternehmen im Umgang mit Stammdaten ist: Aktuell scheint bei Konzernen die Zusammenführung von verschiedenen ERP-Systemen auf ein konzernweites, einheitliches System vorherrschend zu sein. Diese Zusammenführung begünstigt, sie erzwingt eventuell sogar, eine umfassende Materialstammharmonisierung.

Mittelständische Unternehmen hingegen setzen unterschiedliche ERP-Systeme ein. Die Konsequenz ist eine heterogene Stammdatenwelt. Eine Bereinigung der Stammdaten als auch der IT-Landschaft wird in aller Regel bei einem Unternehmenszukauf nicht durchgeführt, da dies die Investitionskosten erhöhen und somit der Amortisationszeitraum verlängern würde. Somit werden auch die Chancen für eine reibungslose und schnelle funktionale Integration vertan. Eine funktionale Integration bedingt aber harmonisierte, standardisierte Stammdaten. Dies gilt sowohl für Material- als auch für Lieferantenstammdaten. Ein Harmonisierungszwang aufgrund einer Vereinheitlichung der IT-Landschaft ist beim Mittelstand die Ausnahme.

Jedoch werden sowohl aus Vertriebs- als auch aus Einkaufssicht die Anforderungen an auswertbaren Bewegungsdaten und damit harmonisierten Stammdaten ansteigen. Der Unterschied zu den Großkonzernen ist trotzdem ein erheblicher: Die harmonisierten Stammdaten müssen so aufgebaut sein, dass unterschiedliche IT-Systeme (Hardware, Software) damit bedient werden können, und das bei geringen Ressourcen. Somit ist es verständlich, dass heute solche Projekte nicht oder nur sehr selektiv angegangen werden. Was fehlt, ist eine Methodenunterstützung. Dies gilt gerade auch für Unternehmen mit bis zu



Die Abbildung zeigt die kostenbezogene Hebelwirkung von falschen beziehungsweise zu vielen Stammdaten.

etwa 200–300 Mitarbeitern – sie sind kulturell dem Handwerksbetrieb sehr nah, müssen aber wie ein Global Player agieren.

Genauer Blick auf vertiefende Analysen notwendig

In vertiefenden Analysen ist exakt auf die Stammdatensituation (z. B. Unterschiede in der Stammdatenhaltung aufgrund unterschiedlicher Systeme), die IT-Situation (z. B. moderne Systeme im Vertrieb, eigenentwickelte ERP-Systeme) sowie die Prozesssituation (z. B. unterschiedliche Prozesse, bedingt durch unterschiedliche Anwendungen) dieser Unternehmen einzugehen. Auffällig ist, dass diese in der Regel sehr heterogen sind. Dies bezieht sich sowohl auf das Alter von IT-Systemen als auch auf die Funktionalität, den Aufbau von Stammdatensätzen und die Art der Verteilung dieser Informationen. Diese Heterogenität bedingt Schnittstellenkonfigurationen, die heute meistens individueller Natur und somit eine veritable Hemmschwelle für ein in sich konsistentes Stammdatensystem sind.

Es ist davon auszugehen, dass aufgrund des fehlenden Wissens um die hohen Auswirkungen von Stammdaten eher versucht wird, bestehende Systeme beizubehalten

und auszubessern, als in den Aufbau von konsistenten Stammdaten und damit konsistenten Prozessen zu investieren.

Weiterhin haben knappe Ressourcen – dies bezieht sich sowohl auf die qualitative als auch auf die quantitative Ausprägung – erhebliche Auswirkungen auf den verarbeitbaren Komplexitätsgrad. Damit ist gemeint, dass Stammdaten und die mit diesen Materialstammdaten verbundenen Systeme, etwa Klassifikationssysteme, so aufgebaut sein müssen, dass sie mit den vorhandenen Ressourcen bearbeitet werden können. Somit sind diese Aspekte in der Betrachtung zu berücksichtigen.

Auch Kunden-Lieferantenbeziehung sind zu berücksichtigen. Der unternehmensübergreifende Informationsaustausch ist bei mittelständischen Unternehmen höher als bei Konzernen. Deshalb sind unternehmensübergreifende Wertschöpfungsketten zu betrachten.

Auch den Mittelstand adressieren

Vergangenheit und Gegenwart zeigen auf, dass bezüglich „Standardisierung“ der Mittelstand kaum erreicht wurde. Um eine hohe Durchdringung zu erreichen, ist ein komplementärer Ansatz zu ver-

folgen: Methodenunterstützung mit konkreten Handlungsanleitungen und PDM/MDM-Systeme (Produktdatenmanagement-, oder Masterdatenmanagement-System) zur Unterstützung der heterogenen IT- und Stammdatenlandschaften

Methodenunterstützung bedeutet hier, im Sinne von Handlungsanleitungen aufzuzeigen, wie das konkrete Potenzial von standardisierten Stammdaten „gehoben“ und umgesetzt werden kann. Hierbei ist den knappen Ressourcen ebenso Rechnung zu tragen, wie der vorherrschenden Pragmatik in diesen Unternehmen.

Der komplementäre Lösungsansatz besteht weiterhin darin, dass für diese Unternehmen ein PDM/MDM-System geschaffen wird, das eine inhaltliche Datendistribution leisten kann, die sich nach den unterschiedlichen Anforderungen richtet. Diese zentralistischen PDM/MDM-Systeme werden zunächst aus den bestehenden Daten gespeist.

Das heißt, die dezentral vorliegenden Stammdaten werden zentral erfasst und zielgruppengerecht harmonisiert. Für die Neuanlage empfiehlt sich der Aufbau eines unternehmensübergreifenden Datenpools, aus dem sich dann die PDM/MDM-Systeme bedienen.

Nach situativer Anpassung werden die dezentralen ERP-Systeme bedient. Dies bedeutet, dass die Dezentralität der IT-Systeme nicht angetastet und nicht grundsätzlich in Frage gestellt werden muss. Den Mittelstand verstehen und adressieren heißt, seine gewachsenen Strukturen zu akzeptieren, diese jedoch mit aufbereiteten Stammdaten so zu versorgen, dass Effizienzgewinne realisierbar sind.

Allerdings muss insbesondere auch der Mittelstand begreifen, dass Stammdaten als Lebensader zu begreifen ist, die im Hinblick auf die Qualität „Konformitätskosten“ verursacht.

-sg-

Autor: Prof. Dr. Ulrich L. Manz, Hochschule Darmstadt

Hochschule Darmstadt, Darmstadt
ulrich.manz@h-da.de, www.fbw.h-da.de