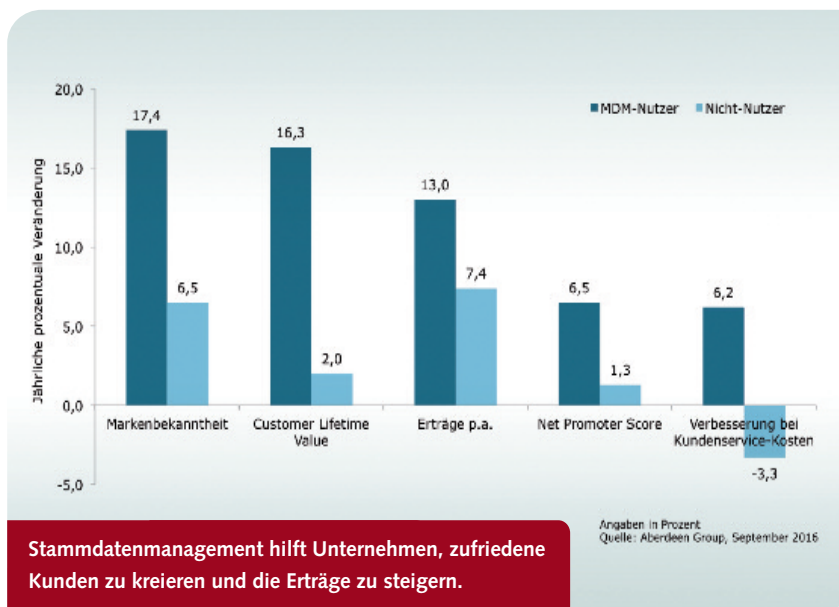


# Entscheidungen auf Basis von Fakten treffen

Die Bedeutung regelmäßiger Adresspflege zeigt eine Untersuchung der Deutschen Post Direkt: 2014 änderten sich in Deutschland nicht nur rund 300 Ortsnamen und 21.000 Straßen wurden neu angelegt, aufgeteilt oder umbenannt, sondern auch zahlreiche Adressen veralten jährlich. Insofern ist Kundendatenmanagement ein kritischer Erfolgsfaktor, das allerdings noch mit wirksamen Analytics-Werkzeugen ergänzt werden muss, beispielsweise aus dem Bereich von Business Intelligence.



Von Monika Pürsing\*

Von der amerikanischen Sängerin, Schauspielerin und Regisseurin Barbra Streisand gibt es die Anekdote, sie habe einst eine Bankverbindung gekündigt, weil das Geldhaus sie beständig mit „Barbara Streisand“ anscrieb. Zwar trug Streisand ursprünglich den Vornamen „Barbara“ in der üblichen Schreibweise. Da ihr das zu wenig „unique“ war, änderte sie jedoch den Namen schon in jungen Jahren, indem sie ein „a“ strich: Aus Barbara wurde Barbra. Ihre Bank hätte

das wissen müssen. Das offensichtlich unzureichende Datenmanagement dürfte sie eine schöne Stange Geld gekostet haben – das Vermögen von Barbra Streisand wird von Forbes (heute) auf knapp 400 Millionen Dollar geschätzt.

Was sagt uns das? Nun, selbst in so vermeintlich einfachen Daten wie Vornamen, Nachnamen oder Adressen steckt einiger Sprengstoff. Kleine Fehler können teure Auswirkungen haben. Natürlich ist nicht jeder Bankkunde gleich so wohlhabend wie Barbra Streisand. Aber auch Otto Normalkunde möchte mit seinem korrekten

Namen angeschrieben oder angesprochen werden und erwartet, dass Post ihn an der richtigen Adresse erreicht. Wie so oft steckt auch hier der Teufel im Detail.

## Kundendatenqualität: da geht noch was

Wie wichtig eine regelmäßige Adresspflege ist, hat die Deutsche Post Direkt mit folgenden Zahlen verdeutlicht: 2014 änderten sich in Deutschland rund 300 Ortsnamen, 21.000 Straßen wurden neu angelegt, aufgeteilt oder umbenannt. Zudem veralteten Adressen jährlich durch etwa acht Millionen Umzüge, 890.000 Todesfälle sowie 380.000 Hochzeiten und 170.000 Scheidungen und die damit verbundenen Namensänderungen. Zusätzlich gefährdeten Fehler in der Anrede, falsch geschriebene Vor- und Nachnamen sowie doppelte Sendungen die gute Beziehung zum Kunden. Und die lohne sich: Denn es koste ein Unternehmen fünf- bis siebenmal mehr, einen Kunden neu zu gewinnen, als einen Bestandskunden zu halten.

Die Deutsche Post Direkt hat in der Studie „Kundendaten-Qualität 2015“ zum dritten Mal nach 2010 und 2012 untersucht, wie es um die Adressdatenqualität in zehn Branchen in Deutschland bestellt ist. Das Ergebnis: Die Qualität vieler Adressdatenbanken kann optimiert werden. Dabei gibt es zwischen den verschiedenen Branchen durchaus große Unterschiede bei der Kundendatenpflege. So haben Banken gut gepflegte Daten (94 Prozent zustellbare Adressen), der gemeinnützige Sektor leider deutlich weniger (82 Prozent).

Das Thema ist nicht nur im B-to-C-Sektor relevant, sondern natürlich auch für B-to-B-Geschäftsbeziehungen. Laut einer Un-



\*Monika Pürsing ist CEO der auf die Softwareentwicklung für Stammdaten- und Beteiligungsmanagement spezialisierten zetVisions AG in Heidelberg. Sie hat zahlreiche internationale Projekte zu Stammdatenmanagement-Lösungen geleitet und Kunden bei der Prozessgestaltung beraten.

tersuchung des Datenqualitätsspezialisten beDirect aus dem Jahr 2013 gibt es in Deutschland jährlich rund eine Million Änderungen allein in Unternehmensdaten. Das reiche von Änderungen der Ansprechpartner über Umfirmierungen und Namensänderungen bis zum Neueintrag oder zur Löschung im Handelsregister. Die Änderungen umfassten beispielsweise auch Verschmelzungen, Geschäftsführerwechsel, Umzüge oder Insolvenzen. Jede einzelne dieser Informationen könne buchstäblich erfolgsentscheidend sein. beDirect hat in den Jahren 2007 bis 2012 rund 125 Millionen Kundenadressdaten aus rund 1.750 Unternehmensdatenbanken auf ihre Qualität untersucht. Im Durchschnitt sei mehr als jeder vierte Adressdatensatz falsch. 60 Prozent aller Datenbanken seien zu mehr als 20 Prozent fehlerhaft.

### **Gefahren und Folgen mangelhaften Datenmanagements**

Mehr als nur einen Blick wert sind auch die von beDirect beispielhaft beschriebenen Gefahren und Folgen, die ein unzureichendes (Kunden-)Datenmanagement nach sich ziehen kann:

- **Marketing und Vertrieb** – zu hohe Kosten: Finanziell bemerkbar machten sich falsche Adressen im Marketing vor allem in der Summe: Sie erhöhten die Retouren und den Streuverlust bei Mailings. Damit verursachten sie unnötig hohe Druck- und Portokosten. Wenn der Außendienst ein Unternehmen vor Ort nicht mehr antreffe, treibe das die Reisekosten in die Höhe. Problematisch seien aber auch die indirekten Kosten, die durch ineffizientes Arbeiten auf Basis fehlerhafter Informationen entstehen.
- **Risikomanagement** – drohende Ausfälle: Häufige Wechsel im Management oder plötzlich stark sinkende Mitarbeiterzahlen seien nur zwei von vielen Indikatoren, die auf mögliche Risiken bei einem Kunden oder Lieferanten hinweisen. Würden die Daten zu Geschäftspartnern nicht engmaschig kontrolliert und nicht regelmäßig aktualisiert, könne das schwerwiegende Folgen für das Risikomanagement haben – etwa Lieferengpässe und Zahlungsausfälle.
- **Einkauf** – verschenkte Kostenvorteile: Um immer neue Kostenvorteile zu suchen und Einsparungen zu erreichen, braucht der Einkauf oft umfassendes Insiderwissen. Wer beispielsweise um Verflechtungen und Konzernstrukturen wisse, könne oft erhebliche Rabatte re-

alisieren, etwa mittels höherer Gesamtabnahmemengen. Wer keine aktuellen Informationen habe, verschenke buchstäblich Geld.

- **Geschäftsleitung** – strategische Fehleinschätzungen: Der Kundenbestand mache einen beträchtlichen Teil des Unternehmenswertes aus. Stimmt die Informationen nicht, so sei die Grundlage für strategische Entscheidungen der Geschäftsleitung verfälscht. Schlimmstenfalls wirkten sich solche Fehleinschätzungen auf Jahre hinaus negativ auf die Entwicklung aus. Gleiches gelte für das Controlling, die Waren disposition oder das Bestellwesen.

### **Kritischer Erfolgsfaktor**

Halten wir bis hierhin fest: Kundendatenmanagement ist zweifellos ein kritischer Erfolgsfaktor, um den es allerdings nicht zum Besten bestellt ist. Fehler in den Datensätzen mögen im Einzelfall nicht besonders ins Gewicht fallen, in Summe ist jedoch mit einigen Gefahren und kostspieligen Folgen zu rechnen. Erschwerend kommt heute hinzu, dass die Zeiten, in denen die Interaktion mit Kunden über einen oder höchsten zwei Kanäle wie Post und Telefon stattfand, längst vorbei sind. Laut einer Untersuchung der Aberdeen Group nutzt ein durchschnittliches Unternehmen heute vier verschiedene Kanäle, um mit Kunden zu interagieren; 58 Prozent nutzen sogar wenigstens acht Kanäle, um Kundendaten zu sammeln. Sie verfügen damit über einen großen Reichtum an strukturierten und unstrukturierten Daten über das Kundenverhalten. Mehr Daten allein sind allerdings keineswegs ausreichend, um die Kundenbedürfnisse bestmöglich bedienen und die richtigen Schlüsse aus den vorliegenden Informationen ziehen zu können.

### **MDM muss durch Analytics ergänzt werden**

Wie Unternehmen Daten nutzen, entscheidet laut Aberdeen Group über Erfolg und Misserfolg im Kundenerfahrungsmanagement (Customer Experience Management, CEM). Unternehmen, die auf diesem Gebiet herausstechen, sorgten für eine „Single Source of Truth“, um nahtlose Interaktionen mit konsistenten Kundenerfahrungen über alle verfügbaren Kanäle zu gewährleisten. Voraussetzung dafür sei, dass Unternehmen allen relevanten Mitarbeitern einen einheitlichen Blick auf alle verfügbaren Kundendaten ermöglichen. „Master Data Management (MDM) hel-

fe den Unternehmen, Kunden zufriedenzustellen und Erträge zu steigern“, so die Aberdeen Group (s. Abbildung). Allerdings seien nur 15 Prozent der US-Unternehmen voll und ganz zufrieden mit ihrer Fähigkeit, eine wirklich datengetriebene Kundenkommunikation zu entwickeln und Daten für das Management der Kundenerwartungen zu nutzen. Der wesentliche Grund, warum 85 Prozent auf diesem Gebiet mit Problemen zu kämpfen haben, liege in dem Umstand, dass Kundendaten in zahlreichen unvereinbaren und nicht miteinander verbundenen Datenquellen und Systemen gespeichert sind. „Eliminating silos across multiple technology systems is an imperative for companies to start laying the foundation for data-driven CEM programs“, betont die Aberdeen Group. Nach dem Thema Datenqualität sei die Datenintegration Nummer zwei unter den Herausforderungen beim Datenmanagement; den einen einheitlichen Blick auf den Kunden herzustellen, bleibe eine Top-Priorität der IT-Manager. Die gute Nachricht: Offensichtlich haben die Unternehmen (zumindest in den USA) das verstanden. Immerhin artikulierten 2016 47 Prozent der befragten Unternehmen Pläne, die Datensilos zu eliminieren, um eine vereinte Sicht der Kundendaten zu erhalten. 2014 waren es nur 30 Prozent, eine Steigerung um 57 Prozent. Die eine einheitliche Sicht auf die Kundendaten ist notwendige Voraussetzung, um im Kundenerfahrungsmanagement zu reüssieren. Professionelle Stammdatenmanagement-Lösungen können dabei helfen, diese Voraussetzung zu schaffen. Hinreichend ist ein „Single Point of Truth“ aber noch nicht. Unternehmen müssen diesen mit wirksamen Analytics-Werkzeugen ergänzen, wie beispielsweise durch Business Intelligence. Nach Wolfgang Martin sind unter Business Intelligence alle Strategien, Prozesse und Technologien zu verstehen, bei denen aus Daten Information und aus Information erfolgskritisches Wissen gewonnen wird, sodass Entscheidungen auf Basis von Fakten getroffen werden, die Aktionen zur Unternehmens- und Prozesssteuerung auslösen. Unternehmen, die dies auf der Grundlage eines „Single Point of Truth“ realisieren wollen, kommen an einem professionellen Datenqualitäts- und Stammdatenmanagement keinesfalls vorbei. Oder anders – und ganz einfach – ausgedrückt: Unternehmen sollten schon wissen, ob der Kunde Barbara oder Barbra Streisand heißt. (ap) @