

2020

DATEN- TRENDS- BERICHT

6 TRENDS

4.392 WÖRTER

DATENKOMPETENZ

Unternehmen betrachten Hochschulen als Förderer von Datenkompetenz.

Um Lücken bei der Datenkompetenz zu schließen, lassen sich Unternehmen von Hochschulen mit Schulungen und Zertifizierungen inspirieren

Der digitale Wandel erfordert datengesteuerte Unternehmen. Deshalb investieren Unternehmen in diesem Jahr erhebliche Summen – [durchschnittlich 15,3 Millionen USD](#) –, um den Erfolg zu gewährleisten. Auch wenn ein erheblicher Anteil dieser Investitionen auf Technologie und Systemarchitektur abzielt, wird doch fast die Hälfte der 15,3 Millionen (41 %) in die Qualifizierung investiert. Dies ist wenig überraschend, denn mehr Menschen als je zuvor haben umfassenden Zugang zu Daten, sind aber der „Datensprache“ nicht mächtig. Arbeitskräfte mit grundlegender Datenkompetenz haben die Fähigkeit, die Daten zu verstehen und anzuwenden (zu „übersetzen“), mit denen sie zunehmend arbeiten. So können sie geschäftliche Fragen fundiert beantworten und ihren Firmen wertvollere Dienste erweisen. Unternehmen überwinden diese Wachstumshürde, indem sie Analytics-Kompetenzen auch abseits der Data Scientists kultivieren und mit gezielten Schulungen die Lücken bei der Analytics-Kompetenz schließen. Gartner bewertet mangelhafte Datenkompetenz als eines der häufigsten Hindernisse auf dem Weg zur datengesteuerten Kultur und zur Nutzung der Vorteile.



Bis 2020 beginnen 80 % der Unternehmen mit gezielter Weiterentwicklung im Bereich Datenkompetenz, um die großen Defizite zu überwinden.“

– Gartner, [Fourth Annual Chief Data Officer Survey](#), 2019

Investitionen in Datenkompetenz sind für Wirtschaftsunternehmen relativ neu, doch wissenschaftliche Institutionen entwickeln bei ihren Studenten schon seit Jahren die Fähigkeit zum kritischen Denken und Analytics-Kompetenzen als Voraussetzung für Entscheidungsfindung und Problemlösung sowohl im persönlichen als auch beruflichen Umfeld. Einrichtungen wie die [University of Pittsburgh](#), Carnegie Mellon University, University of Edinburgh u. a. bilden mit interdisziplinären Datenkompetenzprogrammen für Bachelor- und Master-Studenten die nächste Generation der Digital Natives und damit Data Natives aus. Das University of South Florida Muma College of Business hat ein [Citizen Data Scientist-Zertifizierungsprogramm](#) ins Leben gerufen, das gezielt Studenten ausbildet, denen die technischen Fertigkeiten fehlen, Daten für die geschäftliche Entscheidungsfindung zu sammeln und zu analysieren. Mit diesen Datenkompetenzen erhalten Studenten die Analytics-Fähigkeiten und das Rüstzeug, um sich in „Digital-First“-Umgebungen sicher bewegen zu können.

Konzerne nehmen sich ein Beispiel an den Hochschulen und entwickeln entweder ihre eigenen Datenkompetenzprogramme, Exzellenzzentren und Communitys oder nutzen Datenkompetenzschulungen von Drittanbietern und externe Communitys. Außerdem bezuschussen große Unternehmen Analytics-Zertifizierungen, da sie den Wert der Entwicklung von Datenkompetenz erkennen. Diese Investitionen dienen auch dazu, die Analytics-Fähigkeiten der bereits vorhandenen Mitarbeiter zu optimieren, die in Sachen Datenkompetenz den nun kommenden Data Natives noch hinterherhinken.

Lockheed Martin machte Datenkompetenz zu einer tragenden Säule für den digitalen Wandel des Unternehmens und startete formale Datenkompetenz-Workshops und -Kurse, um Mitarbeiter an Standorten quer durch die USA einzubinden und fortzubilden. Diese Programme sollen 2020 weiter ausgeweitet werden. Das globale Sicherheits- und Luftfahrtunternehmen hofft, diese Schulungen auf Mitarbeiter im Fertigungssektor und anderen Abteilungen jenseits der traditionellen Analysten auszudehnen. Das Enterprise Analytics-Team beobachtet nun einen veränderten Umgang der Mitarbeiter mit Daten im Zusammenhang mit ihren Rollen und erkennt den Mehrwert, den sie dem Unternehmen dank der Datenkompetenz bringen.

Anthony Brown, Enterprise Analytics Leader bei Lockheed Martin, sagte: „Ein wichtiger Punkt bei der Datenkompetenz ist es, zu verstehen, wo die Daten genutzt werden, wie sie genutzt werden und warum sie wichtig sind. [...] Wenn die Mitarbeiter das einmal verstanden haben, gehen sie sorgfältiger mit den Daten um, und das hilft uns sowohl hinsichtlich der Qualität als auch der Genauigkeit der Daten.“ Um das Ziel zu erreichen, diese Investitionen in Datenkompetenz auf über 100.000 Mitarbeiter auszudehnen, setzen Anthony und sein Team das interne Tool Eureka ein. Mit dieser Twitter-ähnlichen Plattform konnten die Mitarbeiter eine Community aufbauen, Fragen stellen, Antworten geben und sich gegenseitig unterstützen, um die Datenvisualisierung und das Reporting im Unternehmen zu verbessern.

Marina Brazhnikova, BI Manager of Data Visualization bei einer großen akademischen Non-Profit-Gesundheitseinrichtung im Süden der USA, hat die massiv gestiegene Nachfrage nach Analytics in ihrem Unternehmen erkannt. Um die aktuellen Analytics-Anforderungen dieser datengesteuerten Umgebung zu erfüllen und bei Bedarf weiter ausbauen zu können, hat ihr Team bei Neueinstellungen und Fortbildungen von Mitarbeitern vor allem auf Datenkompetenz geachtet, damit die Kunden und das Unternehmen genau das erhalten, was erforderlich ist. Marinas Team ist seither von anfangs zwei Entwicklern auf nunmehr elf gewachsen. Diese verbesserte Datenkompetenz hat zu engagierteren, fähigeren Mitarbeitern geführt und die betriebliche Effizienz insgesamt gesteigert.



Wir beobachten einen deutlichen Kulturwandel in unserem Unternehmen, da die Mitarbeiter versierter und dadurch engagierter im Umgang mit Daten werden. Wir geben ihnen die Möglichkeit, mehrere Datenquellen zu kombinieren und schneller zu Ergebnissen zu kommen. So können sie neue Fakten entdecken und fundierte, datengestützte Entscheidungen treffen.“

– Marina Brazhnikova, BI Manager of Data Visualization

Diese Belegschaft aus kritisch denkenden Mitarbeitern bei Lockheed Martin und anderen Unternehmen, die Programme zur Datenkompetenz entwickeln, ist in der Lage, Herausforderungen basierend auf Daten zu bewältigen, und ist daher noch wertvoller für das jeweilige Unternehmen. Nach dem Wechsel von akademischen Testfeldern in den tatsächlichen Unternehmensbereich ist die Datenkompetenz laut Gartner der „zentrale Faktor digitaler Unternehmen – neben Menschen, Prozessen und Technologien“. Wenn Unternehmen in formale Schulungen, Communitys für kontinuierliches Lernen und Zertifizierungen zum Messen der Datenkompetenz investieren, können die Mitarbeiter sich mit Daten weiterentwickeln und bessere Arbeit leisten und sind letztlich besser gerüstet, flexibel mit dem digitalen Wandel umzugehen, der auf allen Feldern Datenkompetenz erfordert.

VERWANDTE THEMEN

- **Kompetenz: Schulung von Benutzern, Ermittlung der Auswirkungen und Einrichtung von Best Practices**
- **Datenkompetenz: Eine Kernkompetenz im 21. Jahrhundert**
- **Data Visualisation Literacy: Learning to See (Datenvisualisierungskompetenz: Sehen lernen)**

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ

Aus Theorie wird Praxis.

Domain- und
Technologie-Experten
lassen den Hype hinter
sich und entwickeln
eine gemeinsame
Vision für künstliche
Intelligenz und
Machine Learning

Künstliche Intelligenz (KI) ist als nächste Stufe des digitalen Wandels in aller Munde. Unternehmen stürzen sich in KI-Projekte, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Letztes Jahr [prognostizierte IDC](#), dass die „globalen Ausgaben für KI im Jahr 2019 35 Milliarden USD übersteigen und sich bis 2022 mit 79,2 Milliarden USD mehr als verdoppeln“. Trotz der wachsenden Ausgaben können die meisten Unternehmen noch immer keinen Wert aus den KI-Investitionen schöpfen, da der Fokus zu Beginn zu sehr auf Technologie statt auf der praktischen Anwendung lag.

Neue Technologien und Dienste haben den Grundstein für eine neue Phase der KI-Reife gelegt. KI-Projekte werden von Unternehmen nun nicht mehr in Innovationslabors durchgeführt, sondern folgen einem praxisbezogeneren Ansatz, der schon mit der Zusammenstellung der Teams beginnt, die KI-Projekte erstellen, testen und implementieren sollen. Wie Andrew Moore, Head of Google Cloud AI, in seinem Harvard Business Review-Artikel [When AI Becomes an Everyday Technology](#) (Wenn KI zur alltäglichen Technologie wird) beschreibt, befinden wir uns im Zeitalter der „bereitgestellten KI“, in dem die Menschen sich weniger auf die Technik, sondern mehr auf eine „gemeinsame Vision“ für eine KI konzentrieren, in der definiert wird, wie KI und Machine Learning in vorhandene Prozesse und Strukturen passen. Statt Data Scientists und Technikern, die in Silos an KI-Projekten arbeiten, binden diese Technologiespezialisten Domain-Experten in die strategischen Planungsgespräche ein, um sicherzustellen, dass die Pläne bezüglich KI und Machine Learning an der globaleren Geschäftsstrategie ausgerichtet werden.



Der schwierigste Teil bei KI-Projekten besteht oft darin, die Fragen zu finden, die gestellt werden sollen.“

– Rachel Kalmar, Data Scientist & Staff Software Engineer, Tableau

Durch diesen verzahnten Ansatz lässt sich bei Geschäftsentscheidungen bestimmen, welche Aspekte für KI geeignet sind und bei welchen Aspekten Eingriffe durch den Menschen erforderlich sind. Angenommen, Sie eröffnen ein neues Einzelhandelsgeschäft, haben aber zuvor noch nie ein solches Geschäft eröffnet. Um den erwarteten Umsatz für das Geschäft zu prognostizieren, kann ein KI-gestütztes System Empfehlungen basierend auf dem Fußgängeraufkommen oder der Demografie in der Gegend abgeben. Trotzdem benötigen Sie die menschliche Domain-Kompetenz, um Faktoren wie die Sichtbarkeit des Standorts, Informationen zu Wettbewerbern oder den verfügbaren Parkraum in die Beurteilung einfließen zu lassen. Der Wert von Empfehlungen durch Machine Learning ist nur so gut wie die Menschen, die die Entscheidungen treffen. Richard Tibbetts, Principal Product Manager for AI bei Tableau, erklärt dazu: „Die Existenz von KI bedeutet nicht, dass Ihnen ein Algorithmus sagen kann, wie Sie ein Unternehmen führen sollen. Es werden die Domain-Experten sein, die sicherstellen, dass KI innerhalb eines Unternehmens angenommen wird und Vertrauen genießt.“



Es werden die Domain-Experten sein, die sicherstellen, dass KI innerhalb eines Unternehmens angenommen wird und Vertrauen genießt.“

– Richard Tibbetts, Principal Product Manager for AI, Tableau

Die Einbeziehung von Domain-Experten in die Kommunikation über KI und Machine Learning kann einen weiteren großen Vorteil bringen: die Entwicklung von Wissensvermittlern und Champions zum Thema KI quer durch alle Unternehmensfunktionen. Die engere Zusammenarbeit zwischen Technologiespezialisten und Domain-Experten führt zu mehr gegenseitigem Wissenstransfer. In einem Artikel von [McKinsey Quarterly](#) hat Cameron Davies, Head of Corporate Decision Sciences bei NBCUniversal, einen praktischen Anwendungsfall beschrieben, bei dem es um jährliche Prognosen ging. Das Unternehmen beschloss, eine Reihe von Machine-Learning-Algorithmen zu erstellen und zu implementieren, die den Prozess ergänzen sollten. In der Anfangsphase wurde ein Forscher in das Projekt einbezogen. Dieser wurde letztlich zum begeisterten Verfechter und schulte andere Mitarbeiter darin, die Empfehlungen zu interpretieren.

Datenexperten gewinnen nützliches Wissen darüber, wie das Unternehmen Daten nutzt, während sich Domain-Experten abseits der Technologiesparte für Datenkompetenz stark machen. Aufgrund ihrer Beziehungen und Fachkenntnisse spielen Domain-Experten eine entscheidende Rolle, wenn die Ergebnisse der KI-Projekte in den Abteilungen und Teams in die Praxis umgesetzt werden und damit eine neue Phase der KI-Reife eingeläutet wird.

VERWANDTE THEMEN

- **Künstliche Intelligenz und Analysten: neue Rollenverteilung im Zeitalter der erweiterten Analytics**
- **Drei gängige falsche Vorstellungen über das Machine Learning**
- **Webinar: Machine Learning, Explainable AI, and Data Visualization (Machine Learning, erklärbare KI und Datenvisualisierung)**

STORYS MIT DATEN ERZÄHLEN

Personalisierte Datenstorys werden Mainstream.

Marken nutzen
beschreibende
Berichte zu
Verbraucherdaten,
um authentischere
und aufschlussreichere
Beziehungen
zu schaffen

Welche Fotos haben Ihnen 2019 am besten gefallen? Welche Musik haben Sie am liebsten gehört? Wie viel Sport haben Sie gemacht? Für die Verbraucher im 21. Jahrhundert sind persönliche Datenstorys zugänglicher und inspirierender denn je. Wir haben uns daran gewöhnt, dass Unternehmen unsere Daten sammeln, und wir warten schon regelrecht darauf, dass die Unternehmen unsere Aktivitäten am Monats- oder Jahresende noch einmal für uns Revue passieren lassen. Und jetzt, da diese Einblicke so allgegenwärtig sind wie noch nie, steigern die Marken die Verbraucherinteraktionen, indem sie unsere Datenstorys aussagekräftiger, benutzerfreundlicher und interaktiver gestalten.



Accenture Interactive fand heraus, dass 87 % der Verbraucher der Meinung sind, es sei wichtig, bei Marken oder Händlern zu kaufen, die ihr „wahres Ich“ wirklich verstehen.“

– Accenture Interactive, [2019 Consumer Pulse Survey](#)

Das Erzählen von Datenstorys ist ein effektives Mittel für Unternehmen, uns unsere Gewohnheiten vor Augen zu führen und uns auf eine Art zu motivieren, wie es mit bloßen Fakten und Zahlen niemals möglich wäre. Denken Sie an Ihre Banktransaktionen: Sie haben problemlosen Zugriff auf den detaillierten Verlauf sämtlicher Kontobewegungen. Aber wenden Sie auch Zeit auf, um aus diesen Listen Erkenntnisse zu gewinnen? Am Jahresende sendet Ihnen die Bank dann eine Übersicht über Ihre Transaktionen, die nach Kategorien unterteilt und visuell aufbereitet ist. Und dank dieser anderen Sicht auf die Daten erkennen Sie sofort Trends und stellen entsprechende Fragen: „Habe ich zu viel für Kleidung ausgegeben und dafür zu wenig für Reisen oder für meine Hobbys?“

Ein kurzer Blick auf Ihre Ausgaben ist nur ein einfaches Beispiel, aber diese Art von jährlicher Rückschau macht deutlich, wie sehr uns Daten beim Erkenntnisgewinn helfen können, wenn sie in den richtigen Kontext gesetzt werden. Im Beitrag [Use Data and Analytics to Tell a Story](#) (Storys mit Daten und Analytics erzählen) im Gartner-Blog schreibt Autorin Christy Pettey: „Es ist der Kontext um die Daten, der uns den Mehrwert bietet und der die Menschen zum Zuhören und Interagieren bringt.“ Da die Daten die Hauptdarsteller dieser Storys sind, wird die Arbeit mit ihnen deutlich spannender. Und wenn diese Daten direkt in Ihren Posteingang oder auf Ihr Smartphone geliefert werden, können Sie komfortabel und ohne großen Zeitaufwand darauf zugreifen und sie untersuchen.

So großartig personalisierte Einblicke, die neue Fragen oder Aktionen auslösen, auch sind – manche Unternehmen gehen einen Schritt weiter und verbinden Empfehlungen mit den Daten. Slack, die Software für Zusammenarbeit auf Unternehmensebene, stellt Daten über die Channels und Konversationen bereit, an denen sich Ihr Unternehmen beteiligt, gibt aber auch personalisierte Empfehlungen ab, zum Beispiel, dass Sie sich auf produktivere Konversationen konzentrieren können, wenn Sie Channels ohne oder mit nur geringer Aktivität verlassen. (Niemand empfiehlt Ihnen, Sie sollen keine Tierfotos mehr mit Ihren Kollegen teilen.)

Diese persönlichen Dateninteraktionen werden durch Interaktivität sogar noch motivierender. Im Jahresrückblick „Year in Review“ von Spotify sollten die Hörer in einem Quiz die Frage beantworten, welchen Künstler sie die meiste Zeit gestreamt haben. Auch Facebook bietet ein Quiz für Sie und einen Freund, wenn Sie einen bedeutenden Meilenstein in Ihrer Online-Freundschaft erreichen. Sie sollen beispielsweise schätzen, wie oft Sie Inhalte gegenseitig mit „Gefällt mir“ markiert haben oder welches von zwei Fotos zuerst hochgeladen wurde. Durch das Quiz wird die Interaktion mit Ihren historischen Daten nicht nur motivierender, sondern Sie erhalten auch eine spannende Gelegenheit, Ihre Einschätzung der eigenen Datenstory zu überprüfen.

Wir erwarten, dass künftig weitere Marken diese Art von Datenerlebnissen und interaktiven Einblicken anbieten werden. Durch personalisierte Kundenerlebnisse können Unternehmen die Bindung und Zufriedenheit der Kunden erhöhen und neue Möglichkeiten erschließen, zum Beispiel Folgekäufe, Cross- und Upselling. Sie entwickeln aber auch unsere Beziehung zu diesen Marken weiter und bieten uns als Verbrauchern einen erheblichen Mehrwert, einschließlich bedeutsamerer Erlebnisse für Personen, die sich normalerweise nicht mit Datenanalysen beschäftigen. Je wertvoller und informativer die Interaktionen mit unseren eigenen Datenstorys werden, desto mehr Unternehmen können uns dazu bewegen, unser Verhalten zu ändern und persönlich wie professionell zu wachsen.

VERWANDTE THEMEN

- **3 tips for storytelling with data (3 Tipps für das Erzählen von Datenstorys)**
- **How data-driven storytelling helps your marketing stand out (So bringen Sie Ihr Marketing mit datengesteuertem Storytelling nach vorne)**
- **Design's hidden influence: data, design, and psychology (Der verborgene Einfluss von Design: Daten, Design und Psychologie)**

DATENGLEICHSTELLUNG

Transparenz rund um Arbeitsplatzdaten führt zu mehr Gleichstellung und Erfolg im Unternehmen.

Daten als
Ressource belegen,
dass Gleichstellung eine
Voraussetzung für höhere
Mitarbeiterzufriedenheit
und bessere
Unternehmensleistung ist

Daten werden zur entscheidenden Ressource für Unternehmen, die nach mehr Gleichstellung streben. Mit besseren Daten können Organisationen – Non-Profit-, Regierungsorganisationen oder Konzerne gleichermaßen – Einzelpersonen oder Personengruppen identifizieren, die unterrepräsentiert sind oder sich auf dem Weg zur Gleichstellung strukturellen Barrieren gegenüber sehen, und so die Situation für alle Beteiligten verbessern. Neben der moralischen Pflicht hat die Etablierung von gleichberechtigten Umgebungen und Systemen positive Auswirkungen auf die Individuen und Organisationen, die dies in Angriff nehmen. Bei Großunternehmen schafft die Transparenz der Belegschaftsdaten die Möglichkeit, die Mitarbeiterbindung und -zufriedenheit zu verbessern und die Communitys und Kunden, für die sie arbeiten, präzise widerzuspiegeln. Forschungen zeigen, dass Diversität und Gleichberechtigung am Arbeitsplatz unter anderem zu höherer Profitabilität, optimaler Betriebseffizienz und zur Akquise besserer Mitarbeiter führen.

Anhand von Daten können Unternehmen ihre Diversitätskennzahlen auf granularer Ebene analysieren und diese Informationen nutzen, um systemische Ungleichheiten zu identifizieren und erfolgreich zu beseitigen. Menschen, die derzeit von politischen Diskussionen ausgeschlossen sind oder Anspruch auf Leistungen haben, können anhand von Daten sowohl im öffentlichen als auch im privaten Sektor gesehen, verstanden und unterstützt werden. Daten werden von Non-Profit-Organisationen genutzt, um Gleichstellung mithilfe von Beratungstools für lokale Behördenmitarbeiter

zu erzielen, die [die Rechte von Frauen und Mädchen fördern](#), und Regierungen ermitteln anhand von Dashboards zur Rassengleichheit, wo Angehörige bestimmter Ethnien, Geschlechter, ökonomischer Schichten oder kultureller Gruppen benachteiligt werden.

Ein Beispiel für den Einsatz von Daten zur erfolgreichen Umsetzung von Gleichstellung ist das US-amerikanische Bildungssystem. Equal Opportunity Schools (EOS) analysiert die Daten von über 540 Schulen in verschiedenen Schulbezirken, um deren Zugänglichkeit für das Advanced Placement-Programm (AP) und Kurse für das Internationale Abitur zu verbessern. Im letzten Jahrzehnt hat EOS Schulen dabei unterstützt, über 43.000 farbige oder einkommensschwache Schüler in diese höheren Bildungspfade aufzunehmen, die ansonsten häufig übersehen werden und unterrepräsentiert sind. Momentan spiegeln 98 % der Programme für Advanced Placement oder Internationales Abitur in den USA nicht die Diversität in den zugehörigen Schulen wider.



Daten können Schulen ihre Mängel bei der Gleichstellung und die Wege zu gleichberechtigteren Umgebungen aufzeigen. Gestützt auf Daten erfinden wir keine Geschichten, sondern ermöglichen den Schulen einen dynamischeren Blick auf die Realität.“

– Sasha Rabkin, Chief Strategy Officer, Equal Opportunity Schools

Durch die Nutzung von Daten kann [EQS](#) Schulen dabei helfen, schnell farbige Schüler mit Erfolgsaussichten in diesen weiterbildenden Kursen zu identifizieren, um so den Zugang zu Bildungschancen zu ermöglichen, die vorher außer Reichweite waren, und eine ethnische Gleichstellung in diesen Programmen zu erzielen.

Durch ähnliche Analysen von Arbeitsplatzdaten können private Unternehmen bessere Diversitäts- und Inklusionsprogramme sowie Diagnosetools entwickeln, um ihre Verfahren quantitativ zu bemessen. Mit den Erkenntnissen zur Gleichbehandlung bei der Bezahlung unabhängig von Geschlecht und Ethnie kann die Führungsebene erkennen, wer angestellt wird und wer nicht, ob Programme für jeden offen sind und wie effektiv die vorhandenen Programme sind.

Transparenz bezüglich der Arbeitsplatzdaten steigert das Vertrauen und die Zufriedenheit der Mitarbeiter. Ein zufriedener Mitarbeiter ist produktiver und leistungsfähiger. Ein Deloitte-Bericht zeigt, dass inklusive Unternehmen [3,6-mal besser](#) mit individuellen Leistungsproblemen umgehen können als solche, die sich nicht aktiv um Inklusion bemühen. Humankapital ist in Unternehmen häufig die größte Investition und jede Initiative für mehr Inklusion führt zur besseren Bindung und Akquise von Mitarbeitern, was sich langfristig auszahlt.

Diversität und Gleichberechtigung am Arbeitsplatz führen auch zu höherer Profitabilität. In der McKinsey-Forschungsstudie [Diversity Matters](#) (Auf Diversität kommt es an) wurde ein direkter Zusammenhang zwischen Finanzkraft und Umgebungen mit höherer Diversität bezüglich Geschlechtern und Ethnien festgestellt. „Die Unternehmen im oberen Quartil bei der Geschlechtervielfalt hatten 15 Prozent höhere Chancen auf Renditen oberhalb des natürlichen Medians ihrer Branche. „Die Unternehmen im oberen Quartil bei der ethnischen Diversität hatten 35 Prozent höhere Chancen auf Renditen oberhalb des natürlichen Medians ihrer Branche.“ Dieser Zusammenhang zwischen Erfolg und Diversität unterstreicht, wie wichtig Daten als Ressource – und deren Transparenz – sind, um Gleichstellung am Arbeitsplatz umzusetzen und die Mitarbeiterzufriedenheit und den Erfolg des Unternehmens zu steigern.

VERWANDTE THEMEN

- **How data can close the education equity gap (Chancengleichheit bei der Bildung dank Daten)**
- **Ungleichstellung der Geschlechter mit Daten aufzeigen – und beseitigen**
- **Wandel der nationalen und kommunalen Politik durch Daten fördern**

DATENKULTUR

Verantwortlichkeit für Daten erstreckt sich über die gesamte Führungsebene.

Executives
tragen
gemeinsam die
Verantwortung
für die Zukunft
von Daten
und Analytics

Unternehmen investieren Billionen von Dollar, um datengesteuert zu werden, aber laut einer [Analytics-Umfrage von McKinsey aus dem Jahr 2018](#) gibt es eine wachsende Lücke zwischen der Spitze und den Nachzüglern – die einen schließen Dateninitiativen erfolgreich ab, die anderen warten noch immer auf den Lohn ihrer Mühen. Die erfolgreichsten datengesteuerten Unternehmen investieren genauso viel in Kultur wie in Technologie und binden Daten in zentrale Geschäftsfunktionen ein. Und Unternehmenskultur – einschließlich [Datenkultur](#) – beginnt ganz oben.



49 % der CEOs glauben, dass Business und Technologie gleichermaßen verantwortlich für die Performance und Qualität von digitalen Produkten und Dienstleistungen sind.“

– Gartner, [2019.CEO.Survey](#)

Das Aufkommen des Chief Data Officer (CDO) in den letzten Jahren war ein deutliches Zeichen für den wachsenden Wert von Daten im Unternehmen und für die Notwendigkeit einer aktiven Unterstützung der Daten- und Analytics-Initiativen durch die Führungsebenen. CDOs erhielten die Aufgabe, alle Unternehmensaspekte in eine Analytics-Strategie einzubetten und die Lücke zwischen IT und Geschäft zu schließen. Auch heute noch treiben CDOs Initiativen zum digitalen Wandel voran, doch mittlerweile betrachten alle Executives Daten und Analytics als gemeinsame Verantwortung.

Von allen Führungskräften wird erwartet, dass sie sich mit ihren Teams aktiv in die Daten- und Analytics-Strategie im Unternehmen einbringen. Das Management muss verstehen, wie die Mitarbeiter Daten in ihren jeweiligen Geschäftsbereichen nutzen, teilen und präsentieren. „Ihre Datenstrategie muss die Anforderungen des gesamten Unternehmens berücksichtigen, damit sie den globalen Geschäftszielen dienen kann“, sagte Mike Hetrick, Senior Product Marketing Manager bei Tableau. „Die Daten- und Analytics-Strategie muss das Management von Personen, von Prozessen und von Änderungen einschließen.“

Ein weiteres Element dieser Verantwortlichkeit ist die Unterstützung durch die Managementebene. Abgesehen von der Strategie wird von Führungskräften auch erwartet, dass sie den Mitarbeitern die Tools und Schulungen bereitstellen, die sie für die Entwicklung einer datengesteuerten Zukunft benötigen. „Führungskräfte-sponsoren müssen nicht nur den Umfang der genutzten Technologie prüfen, sondern auch den erforderlichen Support, die Schulungsmaßnahmen sowie das Änderungsmanagement bieten und in der Lage sein, strukturelle Hindernisse auf dem Weg zu einem datengesteuerten Unternehmen zu überwinden“, sagte Hetrick. „Ein Teil dieser Sponsorenrolle besteht darin, mit gutem Beispiel voranzugehen und Fürsprecher der Daten zu sein.“



Ihre Datenstrategie muss die Anforderungen des gesamten Unternehmens berücksichtigen, damit sie den globalen Geschäftszielen dienen kann.“

– Mike Hetrick, Senior Product Marketing Manager, Tableau

Diese Erwartungen ziehen sich bis nach oben zum CEO. Beim führenden südafrikanischen Luftfahrtunternehmen [Comair](#) beispielsweise wollte das Business Intelligence-Team die Selfservice-Analytics unternehmensweit für mehr Mitarbeiter öffnen. Um die Mitarbeiter zu schulen und einzubinden, hatten sie die Idee eines Datensteward-Programms. Dabei wurden Datenspezialisten in Geschäftsfunktionen eingebettet, die neue Benutzer unterstützten und den Selfservice-Ansatz propagierten. Mit tatkräftiger Unterstützung durch den CEO brachte das Programm die Schaffung einer Analytics-Kultur einen großen Schritt voran. „Wir haben großes Glück, dass unser CEO sehr an Daten interessiert ist“, meinte Liezl Brouckaert, Business Intelligence Manager bei Comair. „Ohne die CEO-Unterstützung ist die Umsetzung eines Business Intelligence-Programms praktisch unmöglich.“

Dieser Ansatz führt dazu, dass die gesamte Führungsebene fundiertere Einblicke in Daten und Analytics erhält, wodurch Daten zum wichtigen Bestandteil von Strategiegesprächen und Vorstandssitzungen werden. Wenn diese Zusammenarbeit auf der Führungsebene beginnt, haben Daten- und Analytics-Initiativen die nötige Unterstützung und Rückendeckung, um das Handeln des Unternehmens grundlegend verändern zu können, indem Daten in allen Abteilungen und Funktionen zum integralen Bestandteil aller Kommunikation und Verfahren werden.

VERWANDTE THEMEN

- **Fünf Elemente der Datenkultur: Lernen Sie die Elemente kennen, die für Topleistungen erforderlich sind**
- **Aufbau eines datengesteuerten Unternehmens: Wichtige Fragen und Funktionen**
- **Ein Datenstrategie-Framework: Implementierung und Skalierung für maximalen Erfolg**

DATENMANAGEMENT

Datenintegration ist der Katalysator für Harmonie zwischen IT und Business.

Unternehmen dehnen die Beteiligung am Datenmanagement aus, um datengesteuerte Entscheidungsfindung im großen Maßstab zu unterstützen

Haben Sie sich Gedanken über den Status Ihrer Daten gemacht? Wissen Sie, wo sie gespeichert sind und wer sie wie häufig nutzt? Wissen die Personen in Ihrem Unternehmen, welche Daten für die Entscheidungsfindung geeignet sind und wie sie darauf zugreifen?

Vorreiter der Datensteuerung zeichnen sich dadurch aus, dass sie ihre Unternehmen mit neuen Lösungen zur Integration ihrer verteilten Datenpipelines ausstatten. Die Rollen und Prozesse, mit denen Daten unternehmensweit vorbereitet, kuratiert und geteilt werden, verschieben sich im Zuge der Entwicklung, die bereits innerhalb der Datentechnologien stattfinden, ebenfalls. IT sollte sich ein Beispiel an „Ghostbusters“ nehmen: Auch wenn es nicht empfehlenswert ist, Ströme zu kreuzen, kann dies doch manchmal die größten und furchterregendsten Probleme lösen. In unserem Beispiel sind Unternehmen durch das Aufweichen der Grenzen zwischen IT und Geschäftsverantwortlichkeiten rund um das Datenmanagement nicht mehr durch funktionale Grenzen eingeschränkt und können Daten im großen Maßstab unternehmensweit integrieren und allen Personen im Unternehmen zum richtigen Zeitpunkt die benötigten Daten zur Verfügung stellen.

Die Überwindung dieser Herausforderungen der Datenintegration ist unabdingbare Voraussetzung dafür, dass das Unternehmen die interne und externe Compliance wahren kann und in der Lage ist, ihre Geschäfte ganzheitlich zu betrachten, die Kunden zu verstehen und neue Geschäftsmöglichkeiten zu finden. Viele Unternehmen sind bestrebt, die Daten, die dem gesamten Unternehmen am

meisten helfen, zu identifizieren, vorzubereiten, zu verwalten und weitreichend zur Verfügung zu stellen. Und wo dies gelingt, ändert sich das Datenmanagement – zunächst bei den Technologien.



In vielen Datenmanagement-Anwendungen und -Tools sind heute Kernfunktionen des Datenmanagements (wie Profilerstellung und Katalogisierung von Daten, Metadatenmanagement und Datenintegration) integriert. Die Abgrenzung zwischen diesen Funktionen wird immer unschärfer, was zu Verwirrung auf dem Markt führt.“

– Gartner, [Modern Data and Analytics Requirements Demand a Convergence of Data Management Capabilities](#), 2019

Anbieter von Lösungen integrieren zunehmend Datenmanagementfunktionen, die sich an breitere Nutzerbasen als lediglich das IT-Personal richten. Und je tiefer die Funktionalität in die Workflows der Geschäftsbutzer – einschließlich der Analytics-Plattformen – eingebettet ist, desto aktiver wirken die Mitarbeiter bei den Aufgaben des

Datenmanagements mit, die zuvor traditionell dem IT-Personal vorbehalten waren. Dies ist der nächste logische Schritt in der Entwicklung des Selfservice in der Business Intelligence: Zunächst verbreiterten die Unternehmen den Zugang zu Daten, anschließend ermöglichten sie detailliertere Untersuchungen und banden neue Arten von Benutzern in die Erstellung von Analytics-Inhalten ein. Und heute sind einige Geschäftsbenutzer in der Lage, mit den eigentlichen Daten zu arbeiten. In jeder dieser Phasen lernte die IT, die Balance zwischen verwalteten und Selfservice-Inhalten zu gestalten, damit Geschäftsbenutzer einen Teil der Arbeitslast übernehmen konnten. Die Kreuzung dieser Ströme wird entscheidend für die Verwaltung von Daten und Analytics sein, wenn die Einführung auf das ganze Unternehmen ausgeweitet wird.

Selfservice-Datenvorbereitung ist ein gutes Beispiel für diese Entwicklung. Verschiedene Aspekte der herkömmlichen Verfahren zum Extrahieren, Umwandeln und Laden können nun mit modernen Tools, die in den Analytics-Workflow integriert sind, als Selfservice-Prozesse erfolgen. Dies ermöglicht nicht nur bessere Ad-hoc-Entdeckungen, sondern kann auch ein Ausgangspunkt sein, um neue Anwendungsfälle zu testen, bevor sie auf das ganze Unternehmen ausgeweitet werden. Und davon profitieren alle: Die Geschäftsabteilungen können größere Verantwortung im Datenmanagement übernehmen und verkürzen dadurch den (meistens) langwierigen Entwicklungslebenszyklus, während bei der IT Ressourcen für die hochspeziellen Aufgaben frei werden, für die sie am besten geeignet ist.

Ein weiteres Beispiel für diese Evolution ist der Datenkatalog: ein Bestand von Datenassets, mit dessen Hilfe Daten definiert und qualifiziert und gleichzeitig Beziehungen zwischen Datenquellen, Inhalten und Benutzern nachvollzogen werden können. In Unternehmen, in denen die Integration und Verwaltung von Daten auf mehrere Schultern verteilt ist, spielt ein Katalog als zentrale Übersicht über alle Vorgänge im Zusammenhang mit den Datenassets des Unternehmens eine wichtige Rolle. Mit Katalogen ist es einfacher, Daten zu entdecken und zu propagieren, ihre Relevanz und Aktualität zu verstehen und die Personen im Blick zu behalten, die bestimmte Assets nutzen.

Moderne Kataloge fördern diese wertvollen Informationen zutage und ergänzen sie direkt im Analyse-Workflow der Benutzer um den entsprechenden Geschäftskontext. Je mehr Daten also in einem Unternehmen integriert und vielseitig zugänglich werden, desto besser verstehen die Mitarbeiter

die Qualität der Daten und deren Anwendungsgebiete innerhalb der bestehenden Richtlinien. Und hier wird die Datenkompetenz entscheidend: Selbst im Minimalfall lernen die Benutzer, wie sie Datenindikatoren interpretieren und vertrauenswürdige, relevante Daten identifizieren. Wenn Datennutzer ihre eigenen Datenstewards sein können, wird die IT entlastet und ein verantwortungsbewusster Umgang mit Daten bei der Entscheidungsfindung gewährleistet. Anschließend können versiertere Benutzer mit den entsprechenden Fertigkeiten bei der Selfservice-Datenvorbereitung mitwirken, neue Datenquellen für das Unternehmen zertifizieren oder Geschäftskontext als Metadaten im Kuratierungsprozess hinzufügen.



Wir müssen sicherstellen, dass alle verstehen, was wir sagen wollen. Und eine Methode hierfür ist der Einsatz eines Datenkatalogs. So können wir allen, die Informationen konsumieren, genau erklären, was wir meinen, wenn wir bestimmte Worte benutzen. Worte sind wirklich wichtig. Definitionen sind wirklich wichtig.“

– Jefferson McMillan-Wilhoit, Director, Health Informatics and Technology, Lake County Health Department

So können IT und Geschäftsabteilungen neue Formen der Zusammenarbeit und Abstimmung erzielen, wenn die Grenzen zwischen Funktionalität und Verantwortlichkeit unschärfer werden. Mit einem individuell abgestimmten Ansatz, der Geschäftsbenutzer und Ziele einbezieht, werden umfangreiche Initiativen zum Datenmanagement zum Erfolg führen, da IT und Geschäftsbenutzer gemeinsam darauf hinwirken, dass die Datenumgebung sichtbarer, transparenter und vertrauenswürdiger wird. So kann das Unternehmen außerdem die Datenassets mit dem höchsten Nutzen identifizieren und priorisieren und verwaltete Daten und Analytics besser im großen Maßstab unterstützen.

VERWANDTE THEMEN

- „Schmutzige Daten“ sind sehr kostspielig für Sie
- Tableau Data Management
- Wie Sie das Datenvorbereitungschaos in Ihrem Unternehmen in den Griff bekommen

