

# Data Governance als Controlling-Push

Schon seit Jahren gehört Data Governance zu den Top-Trends und gilt als erfolgskritisch für Unternehmen. Dabei ist die Thematik im Kontext eines unternehmensweiten Regelwerks zu verstehen, das die bestehende Corporate- oder auch IT-Governance speziell in Bezug auf den ordnungsgemäßen Umgang mit digitalen Daten konkretisiert. Insbesondere im Zusammenspiel mit Business Intelligence und Big Data eröffnet die Beschäftigung mit einer strukturierten Zusammenführung von Prozessen, Rollen und Aufgaben ein enormes Potenzial.



Data Governance geht jeden an! Denn sie ist ein erfolgskritischer Faktor, will man mit der Ressource Daten arbeiten und die darin steckenden Potenziale heben — allerdings haben bisher nur wenige Unternehmen die hohe Bedeutung bereits verstanden und entsprechende Maßnahmen ergriffen. Eine Schlüsselrolle kommt den Abteilungen Controlling und Finance zu, doch ist Data Governance letztlich ein Thema, zu dessen Erfolg alle Fachbereiche beitragen müssen.

Der Bedeutungs- und Sichtbarkeitszuwachs für das Thema Data Governance hat vielfältige Ursachen. Auf der einen Seite fordern die digitale Transformation und die damit zunehmenden Datenmengen und -arten sowie wachsende Systemlandschaften einen immer bewussteren und organisierteren Umgang mit Daten. Wünsche wie etwa nach einer 360°-Sicht auf Kundendaten treiben dies ebenso voran wie die Anforderungen von Data Democracy und Shared Data, die es allen relevanten Mitarbeitenden ermöglichen, auf die Ressource Daten zuzugreifen. Auf der anderen Seite forcieren die Vorschriften der DSGVO und andere rechtliche Branchenspezifika die Notwendigkeit, sich mit Data Governance zu beschäftigen. Arbeitet man nun mit der Ressource Daten und will das in ihr

#### Annefried Simoneit

wohnende Potenzial heben, kommt man an einem bewussten Datenmanagement und in diesem Zusammenhang auch am Thema Data Governance nicht vorbei.

## Reifegrad lässt noch zu wünschen übrig

Trotz der Wichtigkeit steckt das Thema Data Governance in den Unternehmen zumeist noch in den Kinderschuhen. Als durchschnittlicher Reifegrad lassen sich vor allem die Phasen "Unaware" und "Aware" ausmachen. Dies bedeutet, entweder existiert Data Governance noch nicht mal als Idee ("Unaware") oder man hat gerade damit angefangen, dessen Bedeutung zu verstehen ("Aware"). In beiden Fällen existieren weder definierte noch umgesetzte Regeln, Standards oder gar eingeleitete, geschweige denn gelebte organisatorische Maßnahmen. Nur ganz wenige Unternehmen haben die Bedeutung von Data Governance bereits vollends verstanden und dementsprechend Richtlinien. Rollenmodelle, Boards und Gremien etabliert sowie erste Piloten auf- und umgesetzt. Was

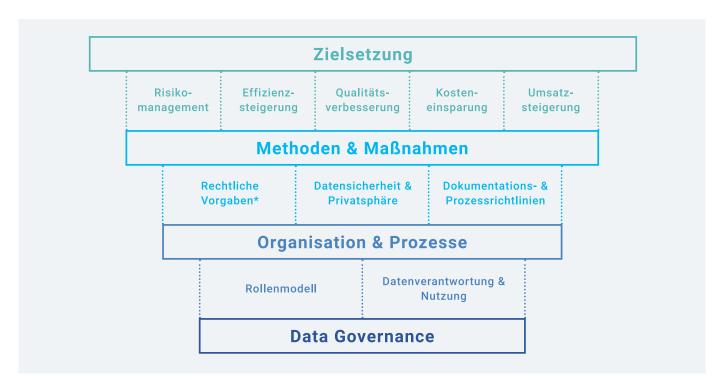


Abb. 1: Data Governance Framework nach QUNIS

können und sollten Unternehmen also tun? Wie können sie das Thema angehen?

## Controlling und Finance als Vorreiter

Vor allem die Abteilungen Controlling und Finance gelten in vielen Unternehmen als Vorreiter in Bezug auf Datenmanagement und Datenarbeit. Denn getrieben durch Themen wie Reporting, Planung und Analyse sowie durch Projekte und Lösungen für Business Intelligence (BI) und Advanced Analytics sind die Arbeit mit Daten und das Verständnis für die Wichtigkeit verlässlicher Daten zentral und eine "Data Driven"-orientierte Denke ist oft schon etabliert. In die-

sem Sinne und aus ureigenstem Interesse sollte man daher auch hier Augenmerk auf das Thema Data Governance legen und gerade Controlling und Finance sollten den Auftakt für entsprechende Initiativen geben. Schließlich gelten nicht zuletzt auch Blund Analytics-Vorhaben oft als Leuchtturm-Projekte im Unternehmen und tragen damit das Potenzial dafür in sich.

#### Herausforderungen und Chancen

Zugegeben, die Einführung einer Data Governance stellt Unternehmen vor Herausforderungen: Es ist oftmals schwierig, den genauen Mehrwert zu erkennen, dedizierte Ressourcen fehlen, auch das (Top-) Manage-

ment betrachtet es nicht immer als Fokus-Thema oder man meint, im Idealfall sei das Ganze durch die Einführung eines expliziten Tools zu lösen. Doch leider ist dem nicht so. Data Governance benötigt stets einen ganzheitlichen Ansatz und eine bewusste Herangehensweise mit einer Strategie und Roadmap sowie einer klaren Verankerung von Verantwortlichkeiten in der Organisation.

Andererseits eröffnet die Beschäftigung mit und das Einführen einer Data Governance umfassende Chancen, die Unternehmen nicht liegen lassen sollten. Dazu zählt die prinzipiell organisiertere und sicherere Zusammenarbeit, denn angefangen beim Mitarbeitenden bis hin zur Geschäftsleitung hat



### **Innovatives Controlling**

Professionelles Datenmanagement & Analytics schaffen neue Möglichkeiten

- · Erfolgreiche Data Warehousing-Konzepte
- · Einfacher und praktischer Einsatz von Artificial Intelligence
- · Vom klassischen Controlling zur datengetriebenen Analytics-Organisation
- Gestaltung und Konzeption moderner Dashboards zur schnellen Informationsbereitstellung
- Botschaften durch effektives Storytelling auf den Punkt bringen als Entscheidungsgrundlage

#### Am besten gleich anmelden!

www.controllerakademie.de unter der Nummer FT4

CA controller akademie®





Annefried Simoneit

ist Consultant Strategy bei der QUNIS GmbH. Zu ihren Schwerpunkten gehören aktuell die Strategie- und Organisationsentwicklung für Data & Analytics-Initiativen, das Thema Data Governance für den Data Lake sowie die Begleitung von Softwareauswahlprojekten für Frontend, Planung und Backend. annefried.simoneit@qunis.de heutzutage jeder mit Daten zu tun. Hinzu kommen eine höhere Betriebseffizienz, eine allgemein erhöhte Datenqualität, die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen und Industrievorschriften, die Minimierung von Risiken an verschiedensten Stellen und nicht zuletzt eine bessere Entscheidungsfindung dank valider und verlässlicher Daten.

## Alle müssen an einem Strang ziehen

Unternehmen, die Data Governance angehen möchten, sollten eine Reihe von Erfolgskriterien verinnerlichen, handelt es sich doch um eine unternehmensweite Herausforderung, die nur erfolgreich sein kann, wenn schlussendlich alle Fachbereiche dazu beitragen. Wichtig ist, die Inhalte auf den exakten Kontext des Unternehmens auszurichten. Auch bringt eine solche Initiative immer ein breites Spektrum an Veränderungen für das gesamte Unternehmen mit sich, inklusive seiner Prozesse und Kultur. Diese Veränderungen wiederum können nur dann erfolgreich Fuß fassen, wenn Mitarbeitende und Management darin einen Mehrwert sehen und nicht nur zusätzliche Aufwendungen. Für erfolgreiche Data-Governance-Initiativen muss das gesamte Unternehmen diese akzeptieren und aktiv leben. Daher ist es unabdingbar, sämtliche Bereiche, Abteilungen und Interessengruppen von Beginn an mit einzubeziehen. Nur so hat eine gut eingeführte und gelebte Data Governance das Potenzial, Unternehmensrisiken wie Wirtschafts- und Imageschäden zu vermeiden und dank klarer Guidelines und organisatorischer Verankerung durchgängig von der Geschäftsführung über Abteilungsleitungen bis hin zu den Mitarbeitenden das Agieren mit Daten zu erleichtern.

# Data Governance Framework gibt Orientierung

Um dieses äußerst komplexe Thema einfacher und greifbar zu machen, hat QUNIS ein spezielles Data Governance Framework entwickelt, siehe Abb. 1. Es fungiert als eine Art Ordnungsrahmen, der alle relevanten Fragestellungen und Aspekte adressiert und sich auf jedes Unternehmen individuell anwenden lässt. Im ersten Schritt wird dabei die konkrete Zielsetzung im Unternehmen geklärt. Dies erfolgt durch die Zuordnung der individuellen Ziele in die fünf Kategorien Risikomanagement, Effizienzsteigerung, Qualitätsverbesserung, Kosteneinsparung und Umsatzsteigerung. Auf dieser Grundlage werden sodann Methoden und Maßnahmen definiert. Auch hierbei dienen drei Kategorien als Guidance. Diese sind rechtliche Vorgaben, Datensicherheit & Privatsphäre sowie Dokumentations- und Prozessrichtlinien.

Als mögliche Maßnahme im Bereich rechtliche Vorgaben lässt sich beispielsweise eine Klassifizierungs-Matrix nennen. Aufgabe der Matrix ist es, Daten nach Geschäftsprozessen und rechtlichen Vorgaben zu klassifizieren. Auch können Abstracts relevanter Datenschutzgesetze Abhilfe schaffen, damit ein Verständnis für die Gesetzgebung

(zum Beispiel EU DSGVO, IT-Sicherheitsgesetz, ISO 27001, Datenbankgesetz etc.) gewährleistet ist und Rückschlüsse auf die eigene Datenarbeit gezogen werden können. Im Bereich Datensicherheit & Privatsphäre sind mögliche Maßnahmen Sicherheitsstufenkonzepte (die Klassifizierung der Daten nach Schutzanspruch), Zugriffs- und Berechtigungskonzepte (klare Regelungen, wer welche Daten sehen darf) sowie Datenverschlüsselungen oder Back-Up-Strategien (Sicherung der Daten, damit es zu keinen Verlusten kommt). Bei den Dokumentations- und Projektrichtlinien stehen vor allem Methoden für das Anforderungsmanagement, die Aufwandsschätzung und relevante Dokumentationsrichtlinien im Vordergrund. Mit Hilfe dessen kann sichergestellt werden, dass Governance-Initiativen im Unternehmen einheitlich angegangen werden, was wiederum entscheidend für deren Qualität ist. Auch ist die Definition von Messpunkten zur Sicherstellung der Datenqualität eine mögliche Maßnahme, ebenso Recovery-Pläne mit Konzepten zum Anlauf geschäftskritischer Prozesse und Applikationen.

Für eine nachhaltig funktionierende Data Governance ist es dann erforderlich, die verabschiedeten Methoden und Maßnahmen in Form von Aufgaben in der Organisation zu verankern. Hierzu liefert die dritte Ebene des Frameworks eine Orientierung, um ein Rollenmodell zu etablieren, das alle relevanten Aufgaben der Data Governance abdeckt und deren Zielerreichung erfüllt. Neben einem inhaltlichen Treiber und Gestalter für das Thema Data Governance (Data Governance Architect) gilt es dabei auch, Datenverantwortungen innerhalb der Fachbereiche festzulegen (Data Owner). Darüber hinaus ist eine Rolle notwendig, die die Datengualitäts- und Data-Governance-Standards etabliert und überwacht (Data Steward), im Fall mehrerer Initiativen außerdem ein übergreifendes Board als oberste Eskalationsstufe und zur zentralen Entscheidungsfindung. Auch können zusätzliche Rollen bei den rechtlichen Anforderungen oder im Datenschutz eine Rolle spielen, zum Beispiel Data Protection oder Legal Officer.

Schlussendlich muss unabhängig von der genauen Ausgestaltung des Rollenmodells in jedem Fall der Aspekt der Crossfunktionalität beachtet werden. Da Daten crossfunktional vorliegen und entstehen – in Funktionen wie etwa Entwicklung, Fertigung und Vertrieb oder in Prozessen, beispielsweise in der Produktentwicklung oder Auftragsabwicklung – sollte auch die Data-Governance-Organisation crossfunktional aufgestellt sein und sich aus der klassischen Abteilungsdenke lösen.

#### Machen Sie den ersten Schritt

Nutzen Sie die Chance und denken Sie mit Ihren BI- und Analytics-Projekten auch immer gleich den Aspekt der Data Governance mit. Fangen Sie mit einem Piloten an, sammeln Sie Erfahrungen für das Vorgehen und die Ausgestaltung und führen Sie Ihr Unternehmen hin zur sicheren, digitalen und Data Driven Company.