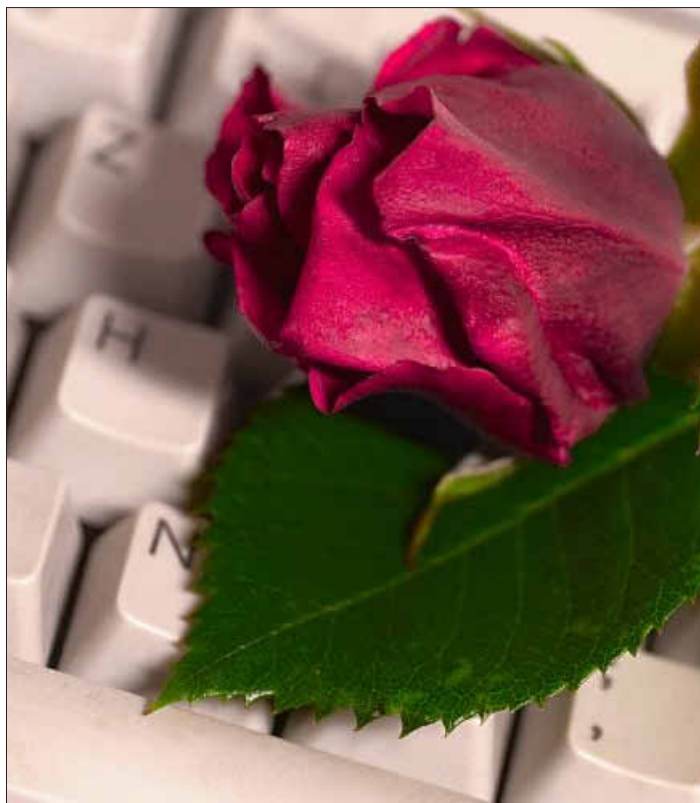


# Mehr Kopf, weniger Bauch

Wie können Entscheidungen mit Hilfe von Daten „smarter“ werden?



Trotz aller Zahlen: Das Bauchgefühl zählt auch heute noch.

Foto: Imago

Die wesentliche Aufgabe und Verantwortung eines Geschäftsführers besteht darin, Entscheidungen zu treffen: operative oder strategische, alltägliche oder richtungsweisende, organisatorische oder marktorientierte, wichtige oder weniger wichtige. Diese Entscheidungen führen immer zu Handlungen und letztendlich zu betriebswirtschaftlichen Konsequenzen. Daran wird sich auch in Zukunft nichts ändern. Verändern wird sich hingegen die Art und Weise einer optimierten Entscheidungsfindung: Die Digitalisierung eröffnet hierfür neue Möglichkeiten, die inzwischen auch für den Mittelstand erschwinglich sind.

Ein Blick zurück: Durch das Aufkommen der IT in den 80/90er Jahren und der damit einhergehenden Durchdringung der Controlling-Funktion in Unternehmen, hat sich die Auffassung durchgesetzt, dass wichtige Entscheidungen auf Fakten basieren sollten. Schaut man sich die Informationslage in den Unternehmen heute an, stellt man fest, dass es in aller Regel nicht an Daten mangelt. Datengenerierung und -speicherung ist im digitalen Zeitalter technisch immer einfacher und kostengünstiger möglich. Es werden Massen an Daten irgendwo in allerlei Datenbank- und IT-Systemen erfasst und gespeichert. Damit ist allerdings noch nicht sichergestellt, dass diese Daten auch richtig, vollständig, einheitlich und durchgängig bei Management-Entscheidungen berücksichtigt werden. In drei Schritten lassen sich erste Potenziale ermitteln:

Als erster Schritt sollten die heute bereits vorhandenen und verwendeten Daten kritisch hinterfragt und ggf. neu sortiert wer-

den. Immer wieder ist festzustellen, dass Segmentierungen und Systematiken (z. B. von Kundengruppen, Sortimentskategorien, Auftragsarten) historisch gewachsen – und insofern zwar erklärbar – aber eben weder aktuell, noch sachlogisch richtig, noch bereichs-/prozessübergreifend einheitlich sortiert sind. So werden digitale Daten zwar genutzt, aber eben nicht effektiv.

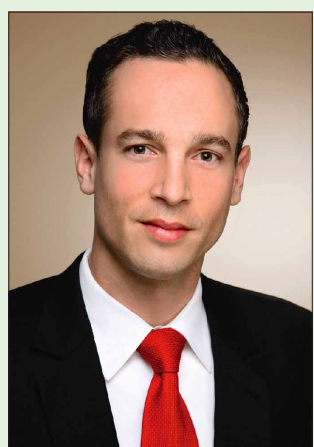
Im zweiten Schritt geht es darum, Daten, die im Unternehmen vorhanden sind und bisher noch nicht systematisch genutzt werden, zukünftig strukturiert einfließen zu lassen. Egal, ob es um Wettbewerbs-, Kunden-, Personal-, Sortiments-, Preis-, Bestands-, Produktions- oder Logistikdaten geht: Immer wieder sind entscheidungsrelevante Daten entweder irgendwo virtuell in den Tiefen der Datenbanken oder analog in nicht beachteten Listen oder auch mental in den Köpfen der Mitarbeiter „vergraben“. Man verfügt zwar über sehr große Datenmengen („Big Data“), ggf. sogar über lange Zeitreihen („Long Data“), nutzt diese aber nicht systematisch und mit Methodik, wenn es darum geht, optimale Entscheidungen zu treffen.

Der dritte Schritt umfasst die Suche nach entscheidungsrelevanten Daten, die bisher nicht vorliegen und daher auch nicht mit Methodik und System berücksichtigt werden können. Wenn man z. B. keine Wettbewerbspreise und Kundendaten erfasst, kann man sie bei Preis- oder Marketingentscheidungen auch nicht berücksichtigen. Das trifft auch auf Daten zu, deren Einfluss man entweder unterschätzt oder möglicherweise sogar kennt, aber nicht systematisch, sondern eher bauchgetrieben berücksichtigt: Wetter, Ferien-/Brückentage, regionale Verkehrslage usw. Alles Daten, deren richtige (historische und prognostische) Interpretation und Nutzung für Handel und Industrie ggf. völlig neue Sichtweisen und Zusammenhänge und damit auch Chancen bieten.

Abschließend stellt sich die Frage: Werden Bauchentscheidungen mit Einzug der neuen technischen Möglichkeiten überflüssig? Dies ist sicher nicht der Fall. Eine erfolgreiche Unternehmensführung braucht auch im digitalen Zeitalter nicht nur Kopf, sondern auch das richtige Maß an Bauch. Die Kunst besteht darin, dieses Maß vor dem Hintergrund der veränderten Möglichkeiten neu zu bewerten und immer dann, wenn Daten und Fakten vorliegen, diese in die Entscheidungsfindung mit einzubeziehen. ■

Dr. Johannes Berentzen  
Senior Manager und Handels-  
experte bei Dr. Wieselhuber  
& Partner

## Zum Autor



Dr. Johannes B. Berentzen hat an der Universität Münster BWL studiert. In seiner Doktorarbeit am Marketing Center Münster befasste er sich mit dem Management von Handelsmarken. Seit 2010 ist er bei Dr. Wieselhuber & Partner tätig und berät Hersteller und Händler in den Bereichen Strategie, Marketing, Vertrieb und Controlling.

CELAFLOR®

## UMSATZ-MELDUNG NR. 3: SO KLAPPT'S AUCH BEI IHNEN MIT DEN MÄUSEN.



Symbolabbildungen

Helfen Sie Ihren Kunden, lästige Gäste in Haus und Garten sicher zu fangen und einfach in den Griff zu bekommen. Es lohnt sich.

### Das neue Celafloor® TomCat® Fallen-Programm:

- bewährte Markenqualität von Celafloor® TomCat®
- Lebend-Mausefalle: tierfreundlich, zuverlässig und sicher, für den Innen- und Außenbereich
- Maulwurf-/Wühlmaus-Lebendfalle: tier- und anwenderfreundlich, sofort einsatzbereit und köderfrei
- Wühlmaus-Zangenfalle: solide, witterungsbeständig und zuverlässig
- umfangreiche, ganz gezielte Web-Unterstützung in 2017

Mehr dazu und noch mehr gute Ideen für ein gewinnbringendes Jahr mit hervorragenden Fangergebnissen hier im Heft und auf [www.celafloor.de](http://www.celafloor.de)



Starke Marken  
für Haus und Garten.