

## Datenqualität in CRM-Systemen

Munich Business School Working Paper

2005-12

**Amparo Galinanes-Garcia**

Munich Business School

Elsenheimerstraße 61

D-80687 München

E-Mail: [Amparo.Galinanes-Garcia@munich-business-school.de](mailto:Amparo.Galinanes-Garcia@munich-business-school.de)

**Carsten Rennhak**

Munich Business School

E-Mail: [Carsten.Rennhak@munich-business-school.de](mailto:Carsten.Rennhak@munich-business-school.de)

**Daniel Simonovich**

ESB Reutlingen

Alteburgstraße 150

D-72762 Reutlingen

Eine der entscheidenden Gründe für das Scheitern vieler CRM-Konzepte ist mangelnde Datenqualität. Inkorrekte, redundante, unvollständige und veraltete Daten werden erfasst und in den Datenbanken gespeichert. Darüber hinaus entstehen Fehler in der Datenübertragung und -integration. Zusätzlich erfolgt häufig eine mangelnde Datenpflege. Die inkorrekte Kundenansprache durch falsche Daten erhöht dann das Risiko von Kundenabwanderungen. Weiterhin werden Analysen durchgeführt, die auf mangelhaften Datenwerten basieren, was zu Fehlentscheidungen im Unternehmen bezüglich des Produktportfolios, der Preis-, der Kommunikations- oder der Distributionspolitik führen kann. Dies alles kann direkt oder indirekt zur Beeinträchtigung des Unternehmensabsatzes und -umsatzes beitragen. Datenqualität gilt deshalb neben Systemarchitektur, Prozessen und organisatorischer Einbettung als wesentlicher Erfolgsfaktor für eine umfassende Lösung der CRM-Herausforderung in Unternehmen.

Um die enorme Bedeutung der Datenqualität besser einordnen zu können, werden im vorliegenden Beitrag die Ursachen mangelnder Datenqualität und die Konzepte eines pro- und reaktiven Datenqualitätsmanagement dargestellt. Zunächst werden aber wichtige Begriffsdefinitionen und die unterschiedlichen Ansätzen der Datenqualität erläutert.

### **Definition und Begriffsabgrenzung**

In der Literatur kommen die Begriffe Wissen, Informationen und Daten überwiegend synonym zur Anwendung. Eine Abgrenzung dieser Begriffe ist daher notwendig. Wissen ist „jede Form der Repräsentation von Teilen der realen oder gedachten (d.h. vorgestellten) Welt in einem materiellen Trägemedium.“<sup>1</sup> Kennzeichnend dafür ist die Repräsentation einer Menge von Aussagen über eine reale Welt. Dagegen sind Informationen „Wissensbestandteile, die in Form menschlicher Sprache repräsentiert sind.“<sup>2</sup> Hierbei wandelt sich Wissen in Informationen um, wenn zwischen Menschen eine Übermittlung von Wissen stattfindet. Zuletzt sind Daten Informationen, „deren sprachliche Repräsentationsform und materielle Träger auf eine maschinelle Verarbeitung gerichtet sind.“<sup>3</sup> Somit sind Daten maschinenverarbeitbare Informationen.<sup>4</sup>

Der Datenbegriff ist umfassend. Diese Arbeit betrachtet ausschließlich Kundendaten. Sie lassen sich vier Datenkategorien zuordnen (siehe Abbildung 1).

---

<sup>1</sup> Bode (1997), S. 458.

<sup>2</sup> Bode (1997), S. 459.

<sup>3</sup> Bode (1997), S. 460.

<sup>4</sup> Dieser Beitrag fokussiert ausschließlich auf Daten.

Datenkategorien	Beschreibung
<b>Stammdaten</b>	Stammdaten enthalten langfristig gleich bleibende und von Angeboten des Unternehmens unabhängige Informationen (z.B. Name, Vorname, Geburtstag, Anschrift und Wohnort).
<b>Aktionsdaten</b>	Aktionsdaten sind Informationen über kundenbezogene Maßnahmen des Unternehmens, die an die entsprechende Person gerichtet wurden (z.B. die Zahl der verschickten Werbriefe an einen Kunden).
<b>Reaktionsdaten</b>	Reaktionsdaten enthalten Informationen über die Reaktionen der Kunden auf die kundenbezogenen Maßnahmen des Unternehmens (z.B. Anfragen und Reklamationen).
<b>Potenzial- oder Bewegungsdaten</b>	Potenzial- oder Bewegungsdaten sind Informationen über das Nachfrageverhalten und darüber, welche Produkte der Kunde wann nachgefragt hat (z.B. im Falle eines Automobilherstellers, das Datum des letzten Kaufs, die Kilometerleistung und der Wiedermotorisierungszeitpunkt). Sie sind langfristig nicht gleich bleibende Informationen und von den Angeboten des Unternehmens abhängig.

Abbildung 1: Datenkategorien <sup>5</sup>

Weiterhin wird hier der Begriff Qualität untersucht, den die Literatur als vielseitig und komplex darstellt. Eine allgemein akzeptierte Begriffsbeschreibung ist die DIN-Norm 55 350. Danach ist die Qualität die Gesamtheit von Eigenschaften und Merkmalen eines Produktes oder einer Tätigkeit. Sie bezieht sich auf die Erfüllung gegebener Erfordernisse.<sup>6</sup> *Garvin* unterscheidet zwischen fünf Qualitätssichten (siehe Abbildung 2).

<sup>5</sup> In Anlehnung an *Link/Hildebrand* (1995), S. 9. Für den weiteren Verlauf dieses Beitrags konzentrieren wir uns auf Stamm- und Bewegungsdaten.

<sup>6</sup> Vgl. o.V. (1995a).

Qualitätsperspektive	Beschreibung
<b>Transzendenter Ansatz</b>	Der transzendente Ansatz kennzeichnet Qualität als vorgegebene Vortrefflichkeit, Einzigartigkeit oder Superlative. Qualität ist ein Synonym für hohe Standards und Ansprüche.
<b>Produktbezogener Ansatz</b>	Beim produktbezogenen Ansatz bestimmen die materiellen Eigenschaften die Qualität eines Produktes. Qualität ist nach diesem Verständnis präzise messbar und eine spezifische Eigenschaft des Produktes selbst.
<b>Anwenderbezogener Ansatz</b>	Beim anwenderbezogenen Ansatz herrscht die Auffassung vor, dass Qualität durch den Produktnutzer und weniger durch das Produkt selbst bestimmt wird. Ein Produkt ist von hoher Qualität, wenn es dem Zweck der Benutzung durch den Kunden dient. Die individuellen Bedürfnisse des Kunden sind dabei bestimmend.
<b>Prozessbezogener Ansatz</b>	Nach diesem Ansatz bedeutet Qualität die Einhaltung von Spezifikationen und die Abwesenheit von Fehlern. Ziel ist die Einhaltung der Produktspezifikation durch kontrollierte Produktionsprozesse.
<b>Wertbezogener Ansatz</b>	Der wertbezogene Ansatz betrachtet Qualität unter Kosten Gesichtspunkten. Ein Produkt ist dann von hoher Qualität, wenn die Kosten und die empfangene Leistung in einem akzeptablen Verhältnis stehen.

Abbildung 2: Qualitätssichten nach Garvin<sup>7</sup>

### Ansätze zum Begriff der Datenqualität

Es gilt nun, aus den obigen allgemeinen Daten- und Qualitätsdefinitionen den Begriff der Datenqualität abzuleiten. Die Literatur bietet keine allgemeine Begriffsdefinition. Der Begriff wird durch verschiedene Qualitätsmerkmale konkretisiert, die in unterschiedlichen Ansätzen erläutert werden.<sup>8</sup> Im Folgenden werden lediglich einige ausgewählte Ansätze erläutert.

Der Ansatz von *Wand/Wang* fokussiert auf die interne Ebene eines Informationssystems.<sup>9</sup> Diesem Ansatz liegt die Annahme zugrunde, dass ein Systemnutzer das Informationssystem mit der realen Welt vergleicht. Inkonsistenzen zwischen dem Informationssystem und der realen Welt führen zu Datenqualitätsmängeln. Die oben genannten Autoren identifizieren vier Fehler-typen, aus denen innere Datenqualitätsmerkmale abgeleitet werden.<sup>10</sup> Die Merkmale sind Vollständigkeit, Eindeutigkeit, Bedeutung und Korrektheit. Eine von *Wang/Strong* durchgeführte empirische Untersuchung stellt Genauigkeit und Korrektheit als die wichtigsten Datenqualitäts-

<sup>7</sup> In Anlehnung an *Garvin* (1988), S. 40. In der Betrachtung von Qualität der Kundendaten fokussiert dieser Beitrag auf den anwenderbezogenen sowie den prozessbezogenen Ansatz.

<sup>8</sup> In der Literatur wird der Begriff der Datenqualität meist synonym zum Begriff der Informationsqualität genutzt.

<sup>9</sup> Vgl. *Wand/Wang* (1996), S. 87ff.

<sup>10</sup> Vgl. *Wand/Wang* (1996), S. 93f.

merkmale dar.<sup>11</sup> Ergebnis dieser Untersuchung sind vier Kategorien mit zugeordneten Qualitätsmerkmalen (siehe Abbildung 3).

Kategorie	Datenqualitätsmerkmale
<b>Innere Datenqualität</b>	Glaubwürdigkeit, Genauigkeit, Objektivität, Vertrauenswürdigkeit
<b>Kontextabhängige Datenqualität</b>	Zusatznutzen, Relevanz, Aktualität, Vollständigkeit, angemessenes Datenvolumen
<b>Darstellungsqualität</b>	Interpretierbarkeit, Verständlichkeit, konsistente Darstellung, knappe Darstellung
<b>Zugangsqualität</b>	Zugriffsmöglichkeit, Zugriffssicherheit

Abbildung 3: Datenqualitätsmerkmale nach Wang und Strong<sup>12</sup>

*Helfert* untergliedert die Datenqualitätsmerkmale in zwei Kategorien: Datenschema und Datenwerte.<sup>13</sup> Als wichtigste Qualitätsmerkmale bezogen auf das Datenschema ergeben sich Interpretierbarkeit und die Nützlichkeit der Daten (siehe Abbildung 4).

Kategorie	Merkmal
<b>Interpretierbarkeit</b>	Semantik, Identifizierbarkeit, Synonyme, zeitlicher Bezug, Repräsentation fehlender Werte
<b>Nützlichkeit (zweckbezogen)</b>	Vollständigkeit, Erforderlichkeit, Granularität, Präzision der Wertebereichsdefinition

Abbildung 4: Qualitätsmerkmale bezogen auf das Datenschema von *Helfert*<sup>14</sup>

Hinsichtlich der Datenwerte sind für *Helfert* die Glaubwürdigkeit, der zeitliche Bezug, die Nützlichkeit sowie die Verfügbarkeit wesentliche Datenqualitätsmerkmale (siehe Abbildung 5).<sup>15</sup>

Die dargestellten Ansätze zeigen die Vielschichtigkeit des Begriffs der Datenqualität. Die Qualität von Daten ist sehr subjektiv, da jedes Unternehmen, jedes System oder jede Person unterschiedliche Daten benötigt.

<sup>11</sup> Vgl. *Wang/Strong* (1996, S. 20f.

<sup>12</sup> In Anlehnung an *Wang/Strong* (1996), S. 20.

<sup>13</sup> Das Datenschema beschreibt das Datenmodell (vgl. *Helfert* 2002, S. 82ff.).

<sup>14</sup> In Anlehnung an *Helfert* (2002), S. 83.

<sup>15</sup> Vgl. *Helfert* (2002), S. 84.

Kategorie	Merkmal
<b>Glaubwürdigkeit</b>	Korrektheit, Datenherkunft, Vollständigkeit, Widerspruchsfreiheit, syntaktische Korrektheit, Zuverlässigkeit
<b>Zeitlicher Bezug</b>	Aktualität, zeitliche Konsistenz, Volatilität
<b>Nützlichkeit</b>	Relevanz, zeitlicher Bezug
<b>Verfügbarkeit</b>	Zeitliche Verfügbarkeit, Systemverfügbarkeit, Transaktionsverfügbarkeit, Zugriffsrechte

Abbildung 5: Qualitätsmerkmale bezogen auf die Datenwerte von Helfert <sup>16</sup>

### Nutzen und Kosten von Datenqualität

In der Wissenschaft und Praxis wird überwiegend von einem direkten positiven Wirkungszusammenhang zwischen Datenqualität und CRM diskutiert. <sup>17</sup> Eine Verbesserung der Datenqualität führt zur Verbesserung der Kundenorientierung und damit der Kundenbeziehung. Eine genauere Zielgruppenidentifizierung und -differenzierung ist dadurch möglich. Darüber hinaus kommt es zu einer effektiveren Umsetzung von Marketingmaßnahmen.

*Heinrich/Helfert* fechten diesen Standpunkt an. Sie sind der Meinung, dass die Maßnahmen zur Sicherung der Datenqualität nicht immer zwingend zu einer Verbesserung der Geschäftsbeziehung aus Anbietersicht führen müssen. <sup>18</sup> Kunden sollten einen Nutzen aus z.B. einer unkomplizierten Transaktionsabwicklung aufgrund der Speicherung und Aufbereitung seiner Daten unter Qualitätsgesichtspunkten ziehen. Zudem muss der generierte Nutzen einen gewissen Grad an Signifikanz erreichen, damit die Wirkung der Datenqualitätsmaßnahmen nicht negativ ist, sondern zu einer intensiveren Beziehung führen kann. Kundendatenqualitätsmängel können wiederum unterschiedliche negative Auswirkungen mit sich bringen. Die Literatur diskutiert über eine Vielfalt von negativen Auswirkungen mangelnder Kundendatenqualität. <sup>19</sup> Abbildung 6 zeigt eine Kategorisierung dieser Auswirkungen anhand einiger Beispiele.

<sup>16</sup> In Anlehnung an *Helfert* (2002), S. 84.

<sup>17</sup> Vgl. *Khalil/Harcar* (1999).

<sup>18</sup> Vgl. *Heinrich/Helfert* (2003), S. 18.

<sup>19</sup> Vgl. *Helfert* (2002), S. 3f.

Kategorie	Beispiele
<b>Zusatzaufwand</b>	Aufwendige Suche nach den richtigen Werten, Doppelerfassungen, Nachträglicher Aufwand beim Erstellen von Analysen und Berichten, Aufwendige Transformationslogik (Entwicklungs- und Betriebsaufwand)
<b>Interne Akzeptanz</b>	Unglaubwürdigkeit, Interner Imageverlust, Erwarteter Nutzen wird nicht erreicht, nur von Spezialisten nutzbar
<b>Unterstützung operativer Prozesse</b>	Kundenbeschwerden, Kundenabwanderungen, Ansprache der falschen Zielgruppe, Ungenutzte Cross-Selling-Möglichkeiten, Falsche Provisions- und Prämienberechnungen
<b>Entscheidungsprozesse</b>	Ansammlung unerwünschter Risiken, Falsche Tarif- und Preiskalkulation, Ungenaue Rentabilitätsberechnungen, Falsche strategische Ausrichtung

Abbildung 6: Auswirkungen mangelnder Datenqualität <sup>20</sup>

Die Suche nach den richtigen Werten erfordert durch Doppelerfassungen oder durch nachträgliches Erstellen von Analysen und Berichten mit den richtigen Werten einen Zusatzaufwand.<sup>21</sup> Außerdem ergibt sich eine geringe interne Akzeptanz aufgrund des Vertrauensverlustes der Datennutzer. Hinzu kommt eine unzureichende Unterstützung der operativen Geschäftsprozesse, weil die falsche Zielgruppe identifiziert und angesprochen wird. Schließlich kommt es zu mangelhaften Entscheidungen, so dass beispielsweise falsche Kundensegmente ausgewählt werden.<sup>22</sup> Zuletzt ist der Erfolg des Beschwerdemanagements auf eine gute Kundendatenqualität zurückzuführen. Bei inkorrekten Daten besteht die Gefahr, dass eine Unzufriedenheit bei den Kunden nach einer Beschwerde entsteht.

### Ursachen für mangelnde Datenqualität

Die Ursachen für Datenqualitätsmängel sind vielfältig und liegen u.a. in der Datenerfassung, in der Datenübertragung von den Datenquellen zu Datenbanken, in der Datenintegration und in der Datenhaltung (siehe Abbildung 7).

Bei der Datenerfassung können die Daten nicht nur irrelevant und veraltet, sondern die Angaben auch redundant und unvollständig sein.<sup>23</sup> Hier besteht ein Hindernis, das in der Datenqualität nur schwer zu umgehen ist. Kunden sind überwiegend nicht bereit, Daten über ihre Interessen und Bedürfnisse preiszugeben. Die Studie von *Hippner et al.* bestätigt diese Annahme. 76% der befragten Personen sind nicht bereit, Daten über Interessen und/oder Bedürfnisse zur Verfügung zu stellen. Nur 22% sind bereit, ihre persönlichen Daten anzugeben.<sup>24</sup>

<sup>20</sup> In Anlehnung an *Helfert (2002)*, S. 4.

<sup>21</sup> Vgl. *Helfert (2002)*, S. 3f.

<sup>22</sup> Vgl. *Hinrichs (2002)*, S. 7.

<sup>23</sup> Es bestehen weitere Ursachen für Fehler bei der Datenerfassung, wie beispielsweise die mangelnde Konzentration oder Motivation sowie die bewusste Verfälschung (vgl. *Hinrichs 2002*, S. 34f.). Diese Ursachen werden im vorliegenden Beitrag nicht näher betrachtet.

<sup>24</sup> Vgl. *Hippner et al. (2004)*, S. 150f.

Des Weiteren können bei der Datenübertragung und in den Datenverarbeitungsprozessen Fehler auftreten. Zudem können die Transformations- und Bearbeitungsprozesse zur Datenintegration fehlerhaft sein. Ein weiteres Problemfeld kann die mangelhafte Aktualisierung von Daten bilden.

Kategorie	Datenqualitätsmängel
<b>Datenerfassung</b>	Inkorrekte Angaben verursacht durch Eingabefehler (Buchstabierfehler, fehlerhafte Orthographie und Verwendung von Synonymen), Phonetische Fehler, Fehlende Angaben, Widersprüchliche Angaben, Tippfehler, Redundante Datenerfassung, Veraltete Datenattribute, Unvollständige Angaben, Irrelevante Datenattribute
<b>Datenübertragung</b>	Technische Fehler bei der Übertragung von Datenbeständen von den Datenquellen zu Datenbanken (z.B. in Form von fehlerhaften Datenträgern), Fehlerhafte Datenverarbeitungsprozesse zur Vor- bzw. Nachbereitung der Übermittlung (z.B. Export aus einer Datenbank)
<b>Datenintegration</b>	Fehlerhafte Transformations- und Bereinigungsprozesse zur Vereinheitlichung und Konsolidierung von Daten (keine Vermeidung von Dubletten) <sup>25</sup>
<b>Datenhaltung</b>	Veraltete Datenattribute

Abbildung 7: Typische Ursachen für Datenqualitätsmängel<sup>26</sup>

### Konzept des pro- und reaktiven Datenqualitätsmanagements

Seit Mitte der neunziger Jahre gibt es in der Literatur eine Diskussion darüber, dass Datenqualität eine Managementaufgabe ist.<sup>27</sup> Nach DIN ist Datenqualitätsmanagement „die Gesamtheit aller Tätigkeiten der Gesamtführungsaufgabe, welche die Datenqualitätspolitik, die Datenqualitätsziele und die Verantwortung für die Datenqualität festlegt.“<sup>28</sup> Dieses Konzept zieht pro-aktive gegenüber reaktiven Maßnahmen zur Verbesserung der Datenqualität vor.<sup>29</sup> Während reaktive Maßnahmen lediglich die Erkennung von Fehlern und die notwendigen Korrekturen umfassen, konzentrieren sich pro-aktive Maßnahmen auf die Vermeidung von Fehlern im Vorfeld. Der optimale Einsatz der verschiedenen Maßnahmen hängt von der Änderungshäufigkeit und der Bedeutung der Daten ab (siehe Abbildung 8).

<sup>25</sup> Eine Dublette kommt vor, wenn ein und derselbe Kunde mehrfach in verschiedenen Systemen und unter unterschiedlichen Namensvarianten gespeichert wird.

<sup>26</sup> In Anlehnung an *Helfert* (2002), S. 90f. und *Hinrichs* (2002), S. 32ff.

<sup>27</sup> Vgl. *Helfert* (2002), S. 96ff. und *Hinrichs* (2002), S. 37ff.

<sup>28</sup> o.V. (1995b).

<sup>29</sup> Vgl. *Redman* (1996), S. 30ff.

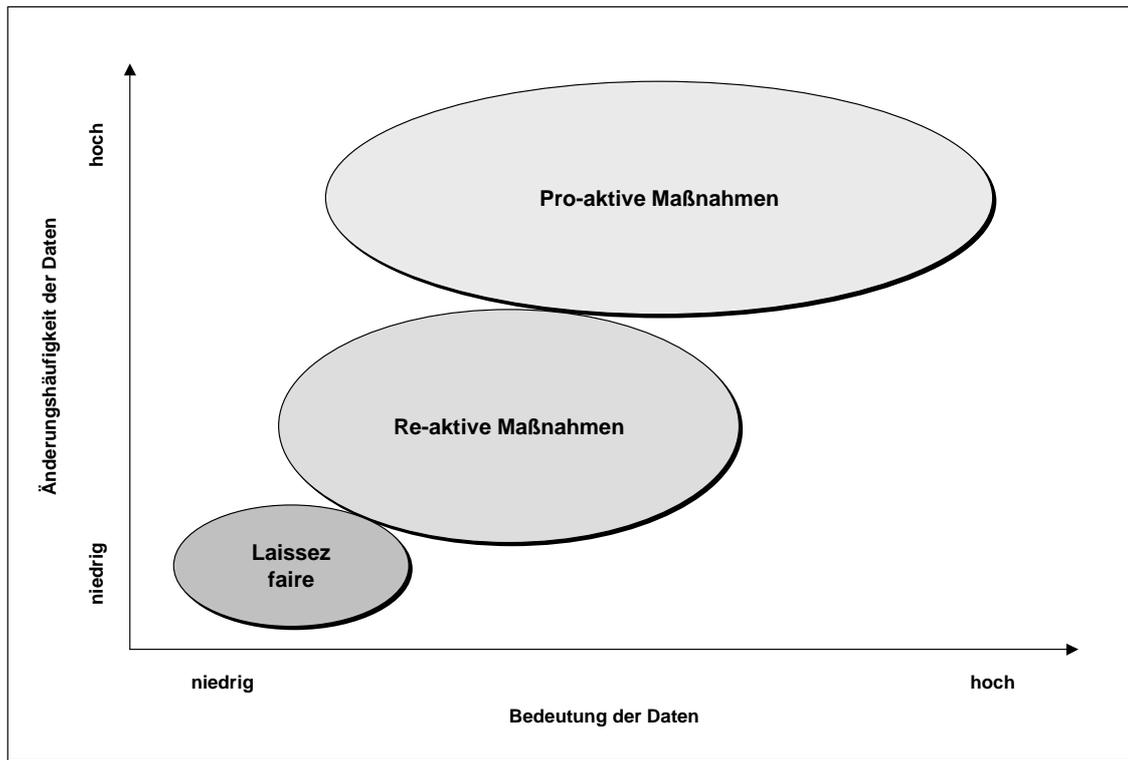


Abbildung 8: Maßnahmenportfolio nach verschiedenen Kriterien <sup>30</sup>

Für wichtige und sich nur selten ändernde Daten eignen sich die reaktiven (oder Korrektur-) Maßnahmen.<sup>31</sup> Sie setzen direkt bei den Daten an und beheben Qualitätsmängel, ohne jedoch deren Ursache zu beseitigen. Zwei grundsätzliche Verfahren kommen in Betracht: manuelle und maschinelle Korrekturverfahren. Während das manuelle Vorgehen zeitaufwendig ist, ist das maschinelle Vorgehen schneller in der systematischen Erkennung eines Fehlers. Für wichtige und sich häufig ändernde Daten bieten sich dagegen pro-aktive (oder Präventiv-) Maßnahmen an.<sup>32</sup> Sie umfassen die Suche nach den Ursachen der Fehler und die Beseitigung dieser Fehler. Im Vergleich zu den Korrekturmaßnahmen sind sie langfristig kostengünstiger. Für weniger und sich selten ändernde Daten ist das „Laissez Faire“-Prinzip geeignet.<sup>33</sup>

Die Literatur, die sich mit dem Konzept des Datenqualitätsmanagements befasst, stellt die pro-aktiven Maßnahmen in den Mittelpunkt. Nach *Helfert* sind Ursachen mangelnder Datenqualität zu identifizieren und adäquate Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung zu ermitteln.<sup>34</sup> Die Identifikation der Ursachen mangelnder Datenqualität wird durch die „Betrachtung des Gesamt-

<sup>30</sup> In Anlehnung an *Redman* (1996), S. 30.

<sup>31</sup> Vgl. *Redman* (1996), S. 30f.

<sup>32</sup> Vgl. *Redmann* (1996), S. 30f.

<sup>33</sup> Beim „Laissez-Faire“-Prinzip geht es um die Maßnahmen, die vom Kunden selbst und nicht vom Unternehmen initiiert werden. Aus der Fehlerentdeckung und Beschwerde seitens des Kunden, kommt es zu einer Ausbesserung der Fehler. Der Nachteil dieser Maßnahme liegt daran, dass der Kunde die Fehler entdeckt. Dies kann zu einem Vertrauensverlust des Kunden zum Unternehmen führen (vgl. *Redmann* 1996, S. 30f.).

<sup>34</sup> Vgl. *Helfert* (2002), S. 4f.

prozesses der Datenentstehung bis hin zur Datenverwendung mit allen damit zusammenhängenden Aktivitäten hinsichtlich qualitativer Zielsetzung<sup>35</sup> ermöglicht. Bereinigungsmaßnahmen sind nur bedingt für die Verbesserung von inkorrekten oder zeitlich inkonsistenten Daten einzusetzen.

Dieser Ansatz des Datenqualitätsmanagements baut auf dem aus der Produktion stammenden Ansatz des Total Quality Managements und auf dem Ansatz des Total Data Quality Management auf.<sup>36</sup> Sie bilden den Ausgangspunkt für die qualitative Betrachtung der Daten in der Wissenschaft. Das TQM stellt eine Verankerung der Qualitätsüberzeugung in der Unternehmenskultur in den Mittelpunkt.<sup>37</sup> Ein kontinuierlicher Prozesskreislauf aus den Einzelprozessen Definieren, Messen, Analysieren und Verbessern ermöglicht eine Qualitätsverbesserung, die auf Datenqualität übertragbar ist.<sup>38</sup> Das Total Data Quality Management konzentriert sich zunächst auf eine einheitliche Vorgehensweise zur kontinuierlichen Verbesserung der Datenqualität.<sup>39</sup> Es umfasst eine Ablauforganisation,<sup>40</sup> bestehend aus der Definition und der Festlegung von Datenqualitätsanforderungen, der Datenqualitätsbestimmung, der Datenbereinigung und -umstrukturierung sowie der Verbesserung der Informationsprozessqualität.<sup>41</sup> Es beinhaltet auch die Vermittlung des Wertes qualitativer Daten durch die Schaffung einer Datenqualitätskultur im Unternehmen.

Der vom Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität St. Gallen entwickelte Ansatz des methodenbasierten Datenqualitätsmanagements umfasst den Prozesskreislauf vom TQM und die im Total Data Quality Management verankerte Ablauforganisation.<sup>42</sup> Zusätzlich entwickelt er eine Aufbauorganisation sowie geeignete Methoden und Empfehlungen für Standards und Normen, die alle Phasen und Bereiche der Datenversorgung und -bearbeitung methodisch unterstützt (siehe Abbildung 9). Die Aufbauorganisation umfasst die Etablierung einer allgemeinen Qualitätsphilosophie und Unternehmenskultur für die Förderung qualitativ hochwertiger Daten sowie für die Anpassung der Organisationsstruktur an das Qualitätsmanagementsystem.<sup>43</sup>

---

<sup>35</sup> Helfert (2002), S. 4.

<sup>36</sup> Vgl. English (1999), S. 52ff., Helfert (2000), S. 66ff. und Wang (1998), S. 59.

<sup>37</sup> Vgl. Helfert (2000), S. 66.

<sup>38</sup> Vgl. Wang (1998), S. 60.

<sup>39</sup> Vgl. English (1999), S. 70ff.

<sup>40</sup> Die Ablauforganisation untersucht die organisatorische Gestaltung einzelner Arbeitsprozesse (vgl. Meffert 2000, S. 1065).

<sup>41</sup> Vgl. English (1999), S. 70f.

<sup>42</sup> Vgl. Helfert (2000), S. 67f.

<sup>43</sup> Vgl. Meffert (2000), S. 1065.

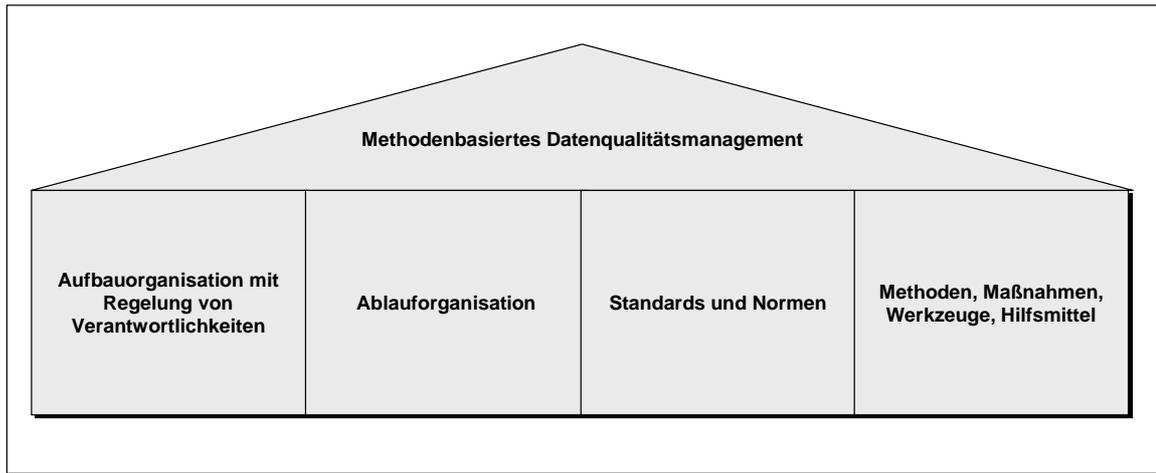


Abbildung 8: Methodenbasiertes Datenqualitätsmanagement <sup>44</sup>

Dieser Ansatz zeigt den notwendigen Umfang eines Datenqualitätsmanagements im Unternehmen auf. Für die Erhaltung und Steigerung der Datenqualität in CRM-Systemen sind umfassende Anpassungen in der Ablauf- und Aufbauorganisation durchzuführen. Daneben ist der Einsatz von abgestimmten Standards und Methoden wesentlich.<sup>45</sup> Im Bereich der Leistungserstellung sind diese Veränderungen im Zuge der Implementierung von TQM schon längst Realität. Im Rahmen der Kundenbindungsphilosophie löst das Management der Kundenschnittstelle die Transaktion von physischen Produkten und Services als Priorität ab – insofern wird es höchste Zeit für ein entsprechendes Qualitätsmanagement an dieser Stelle.

### Literaturverzeichnis

*Bode, J.* (1997): Der Informationsbegriff in der Betriebswirtschaftslehre. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 49. Jg., 5/1997, S. 449-468.

*English, L.* (1999): Improving Data Warehouse and Business Information Quality, New York.

*Garvin, D.* (1988): What does „Product Quality“ really mean? In: Sloan Management Review, 26. Jg., 1/1988, S. 25-43.

*Heinrich, B./Helfert, M.* (2003): Nützt Datenqualität wirklich im CRM? Wirkungszusammenhänge und Implikationen. In: Diskussionspapier WI-130 der Universität Augsburg, 5/2003, S. 1-21.

*Helfert, M.* (2000): Maßnahmen und Konzepte zur Sicherung der Datenqualität. In: *Jung, R./Winter, R.* (Hrsg.): Data Warehousing Strategie – Erfahrungen, Methoden, Visionen, Berlin, S. 61-77.

<sup>44</sup> In Anlehnung an *Helfert* (2000), S. 68.

<sup>45</sup> Eine Anpassung der Aufbauorganisation führt nicht direkt zur Erhaltung und Steigerung der Kundendatenqualität. Sie dient dazu, die Ablauforganisation zu unterstützen (vgl. *Helfert* 2002, S. 68).

*Helfert, M.* (2002): Proaktives Datenqualitätsmanagement in Data-Warehouse-Systemen – Qualitätsplanung und Qualitätslenkung, Berlin.

*Hinrichs, H.* (2002): Datenqualitätsmanagement in Data Warehouse-Systemen, Oldenburg.

*Hippner, H./Rentzmann, R./Wilde, K.* (2004): CRM aus Kundensicht – Eine empirische Untersuchung. In: *Hippner, H./Wilde, K.* (Hrsg.): Grundlagen des CRM – Konzepte und Gestaltung, Wiesbaden, S. 135-163.

*Khalil, O./Harcar, T.* (1999): Relationship Marketing and Data Quality Management. In: *SAM Advanced Management Journal*, 64. Jg., 2/1999, S. 26-33

*Link, J./Hildebrand, V.* (1995): Wettbewerbsvorteile durch kundenorientierte Informationssysteme. In: *Link, J./Hildebrand, V.* (Hrsg.): EDV-gestütztes Marketing im Mittelstand, München, S. 1-21.

*Meffert, H.* (2000): Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung – Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele, 9. Aufl., Wiesbaden.

o.V. (1995a): DIN 55 350, Deutsches Institut für Normung e.V.

o.V. (1995b): DIN, Deutsches Institut für Normung e.V., S. 244-246.

*Redman, T.* (1996): Data Quality for the Information Age, Norwood.

*Wand, Y./Wang, R.* (1996): Anchoring Data Quality Dimensions in Ontological Foundations. In: *Communications of the ACM*, 39. Jg., 11/1996, S. 86-95.

*Wang, R.* (1998): A Product Perspective on Total Data Quality Management. In: *Communications of the ACM*, 41. Jg., 2/1998, S. 59-65.

*Wang, R./Strong, D.* (1996): Beyond Accuracy: What Data Quality Means to Data Consumers, in: *Journal of Management Information Systems*, 12. Jg., 4/1996, S. 5-33.