

Anwenderbericht: Implementierung von Data Governance zur Unterstützung von Wachstum und Expansion

Übersicht

Keurig Green Mountain, mit Hauptsitz in Waterbury, VT, ist der dominierende Akteur im Bereich der persönlichen Getränkesysteme. Keurig besteht aus 80 Marken, die zusammen mit seinen Partnermarken fast 600 Produktvarianten ergeben. Dazu gehören heiße und kalte Kaffees, Tees, Kakao, Milchgetränke, Limonaden, Apfelwein und Fruchtgetränke. 2018 schloss Keurig Green Mountain eine Fusion mit der Dr. Pepper Snapple Group ab, um Keurig Dr. Pepper zu gründen, ein neues herausforderndes Unternehmen in der Getränkeindustrie.

Geschäftliche Herausforderung

Keurig Green Mountain hat ein kompetenhaftes Wachstum erlebt, sowohl durch einen rasanten Anstieg der Verkaufszahlen als auch durch die Zunahme von Partnerschaften mit einer Vielzahl von Anbietern wie Dunkin' Donuts, Starbucks und Newman's Own, die ihre Marken in K-Cup-Pads verpacken und verkaufen. Aufgrund des schnellen und stetigen Wachstums in den letzten zehn Jahren - nicht zuletzt durch die Übernahme von Keurig durch Green Mountain Coffee Roasters im Jahr 2006 - wuchs das Unternehmen über sein altes ERP-System hinaus und entschied sich 2013 für die Migration auf SAP ERP. Das Unternehmen richtete eine Stammdatenmanagement-Organisation (MDM) ein und implementierte klar definierte Prozesse und Standards für die Pflege der Daten im gesamten Unternehmen. Auf diese Weise konnte Keurig Green Mountain sicherstellen, dass die im Rahmen der SAP-ERP-Datenmigration durchgeführten Datenbereinigungsmaßnahmen nicht umsonst waren, da das Unternehmen immer mehr Partner - und damit mehr Daten - hinzugewann.

„Wir wuchsen so rasant, dass wir eine solide Grundlage schaffen und eine Geschäftsprozessdisziplin entwickeln mussten, um ein kontinuierliches Wachstum und eine globale Expansion zu ermöglichen“, sagt Eileen Hanafin, Director of Master Data Management Business Process bei Keurig Green Mountain. „Der Wechsel zu SAP ERP entsprach unserer strategischen Ausrichtung, und die Zentralisierung der Stammdatenverwaltung war ein Teil davon.“

Eine bessere Datenqualität führt zu fundierteren Geschäftsentscheidungen, da die Datenkonsumenten mehr Vertrauen in die Daten haben, die den Geschäftsprozess steuern.

Bevor Keurig Green Mountain seine Partnervereinbarungen ausweitete, verließ sich das Unternehmen bei den Data-Governance-Prozessen auf das, was es als „Hero Culture“ bezeichnete. Im Wesentlichen richteten verschiedene Gruppen von Datenanbietern die Daten ein, für die sie verantwortlich waren, seien es Kundendatensätze, Lieferantendatensätze oder Materialstämme, und die Abteilung, die die Daten erhielt, wie z. B. der Versand oder die Fertigung, korrigierte alle Ungenauigkeiten, um sicherzustellen, dass die richtigen Bestellungen aufgegeben, die richtigen Artikel versandt oder die richtigen Produkte produziert wurden. Die „Helden“ wurden so genannt, weil sie für das Unternehmen von außerordentlichem Wert waren, weil sie einen bestimmten Geschäftsprozess beherrschten.

In einer Zeit, in der sich das Unternehmen in erster Linie auf die Verfolgung von Wachstumsmöglichkeiten konzentrierte, war dies mehr als ausreichend, um einen reibungslosen Betrieb zu gewährleisten. Da die nachgelagerten Datenkorrekturen jedoch nicht immer zu den Datenanbietern zurückkehrten, handelte es sich nicht um einen wiederholbaren Prozess. „Die Tatsache, dass verschiedene Gruppen von Mitarbeitern mit dem Fachwissen über die Heldenkultur die Daten für ihre spezifischen Geschäftsprozesse korrigierten, bedeutete auch, dass es nur eine begrenzte Data Governance gab“, sagt Hanafin.

Wie Precisely geholfen hat

Keurig Green Mountain wandte sich an Precisely, um während der SAP ERP-Einführung Unterstützung bei der Ausrichtung der neuen Geschäftsprozesse innerhalb eines Data Governance Frameworks zu erhalten. Dies war laut Hanafin wichtig, um sicherzustellen, dass das Unternehmen bei der Zunahme des SAP-Datenvolumens nicht zu einem disparaten Datenmanagement zurückkehrt und damit seine neu gewonnene Effizienz und die Gewinne aus der SAP-ERP-Einführung verliert.

„Wir nutzten Data360 Govern, um das Governance-Projekt mit der eigentlichen Migration zu verknüpfen“, sagt Hanafin. Es ist wichtig, beide Teile aufeinander abzustimmen, denn man kann zwar alle Daten bereinigen und migrieren, aber wenn man keine Prozesse hat, um sie sauber zu halten, stellt man sich irgendwann die Frage, ob es sich lohnt hat, und landet am gleichen Punkt.“

Die Festlegung strikter Data-Governance-Regeln und -Prozesse parallel zur Migration sorgte für kontinuierlich vertrauenswürdige Daten und einen schnelleren Weg zur Wertschöpfung.

Durch die Einrichtung einer MDM-Organisation konnte Keurig Green Mountain sicherstellen, dass ein zentrales Team Einblick in alle Stammdaten hatte, und dann Prozesse aufbauen, Regeln dokumentieren und Standards entwickeln. „Wir sind von einer Datenpflege- zu einer Data-Governance-Organisation übergegangen“, sagt Hanafin. „Wir haben immer noch Datenlieferanten und Datenkonsumenten, aber jetzt, wo wir unsere Stammdaten zentral von einem Team verwalten lassen, können wir Qualitäts-Scorecards entwickeln, um die Datenqualität zu bewerten und die globalen GSI-Standards besser einzuhalten.“

Nutzen

„Die MDM-Organisation ist nicht Eigentümer der Daten, sondern wir verwalten die Daten“, sagt Hanafin. „Ein Teil unserer Verantwortung besteht darin, unsere Datenanbieter zu schulen, damit sie genau wissen, was sie wann bereitstellen müssen. Automatisierte Arbeitsabläufe werden zu einer besseren Datenqualität beitragen.“

Und da die Stammdaten zentralisiert sind, kann sich das Unternehmen auf wiederholbare Prozesse verlassen. Verbessertes Vertrauen und Sichtbarkeit unterstützen den Wechsel zu einem aktiven Data-Governance-Modell, da die Verringerung einmaliger Datenkorrekturen eine ähnliche Verringerung wiederholter Fehler bedeutet.

Claire Doyon, technische Leiterin der MDM-Organisation von Keurig Green Mountain, sagt: „Wir haben jetzt viel mehr Einblick in Datenprobleme, denn in der Vergangenheit wurden Korrekturen möglicherweise nicht zurückgemeldet, so dass derselbe Fehler wiederholt wurde. Aber jetzt kann die Governance-Organisation die Ursache für Fehler aufdecken und sicherstellen, dass sie nicht mehr auftreten, was zu weniger Datenproblemen führt.“

Keurig Green Mountain hat seinen Order-to-Cash-Prozess zu Beginn einer schrittweisen Prozesseinführung für sein Heißgetränkengeschäft auf SAP ERP Financials live geschaltet. Seitdem hat das Unternehmen den gesamten KOLD-Bereich auf SAP ERP umgestellt.

Das Unternehmen ist nun vollständig in seine Data-Governance-Initiative eingetaucht, um eine vollständig automatisierte und proaktive Data Governance zu erreichen, die die gesamte Unternehmenskultur auf eine einheitliche Datenstrategie und -standards ausrichtet.

„Dieser Zeitplan zielt darauf ab, einen optimalen Geschäftswert zu erzielen“, sagt Hanafin. „Wir haben einen konsistenten Ansatz für Geschäftsprozesse und systemübergreifende Konsistenz. Obwohl wir in den verschiedenen Geschäftsbereichen durchaus erfolgreich sind, werden wir in Zukunft mehr Standardisierung und Automatisierung anstreben und uns auf eine kontinuierliche Verbesserung konzentrieren.“