



Effectief Enterprise Information Management vereist commitment en focus

Aan de slag met Master Data Management

Tom Velema en Stefano Resta

Master Data Management (MDM) brengt de meest strategische data van een onderneming op één lijn en zorgt voor het onderhoud, zodat de data efficiënter kunnen worden aangewend. Daardoor kunnen bedrijven een enkelvoudig, algemeen beeld geven van de belangrijkste bedrijfsmetriekeken, hetgeen leidt tot snellere en betere beslissingen.

Een MDM-aanpak is noodzaak, omdat de snel veranderende markt almaar groeiende hoeveelheden gegevens vereist om de corporate performance te kunnen beheersen en te vergelijken met de gestelde doelen, om het besluitvormingsproces te ondersteunen, en om te kunnen voldoen aan bestaande en toekomstige vigerende wet- en regelgeving.

De rijen data die worden gegenereerd, geëxtraheerd, geaggregeerd, samengevat en beschikbaar gesteld voor analyse en rapportage, zijn voor een groot deel afhankelijk van wat nu algemeen Master Data genoemd wordt.

Transactie-event

Die data omvatten kritische en vaak bedrijfseigen informatie zoals lijsten van klanten, producten, toeleveranciers en regio's. Slecht *managen* van Master Data leidt meestal tot grote zorgen over inconsistente rapportages, verkeerde informatie, en de problemen die samenhangen met de interpretatie van data voor gebruik in besluitvormingsprocessen.

Goed managen van Master Data leidt tot de snelle en efficiënte productie van betrouwbare, correcte en consistente gegevens. De rapportage-gegevens zijn meestal de output van een groot aantal legacy-systemen. De belangrijkste component van deze rapportages is vanzelfsprekend het transactie-event (kwantiteit, bedrag, datum etcetera). Voor elk van deze transacties ondersteunen de Master Data (product, klant, leverancier etcetera) de verschillende waarden van het transactie-event. Op deze manier vertegenwoordigen Master Data de gelimiteerde en descriptieve informatie die de almaar groeiende transactie-historie bij elkaar houdt en beschrijft.

Om die reden vergroten vele BI-programma's hun scope en willen ook een aanpak bieden voor de harmonisatie van Master Data. MDM bestaat uit zowel de tools als de geïmplementeerde

governance-processen die gebruikt worden voor de harmonisatie van Master Data. Het MDM-proces omvat ook het op elkaar afstemmen van semantiek, metadata, business rules en data-waarden.

De focus van de eerste stap naar MDM is bedoeld om de volgende zaken aan te pakken:

- Inconsistente attriboot-/hiërarchische modellen voor Master Data;
- Inconsistente semantische definities van belangrijke data-eenheden en attributen;
- Variabele niveaus van datakwaliteit en consistentie;
- Toegestane waarden voor Master Data;
- Master Data processen over alle systemen heen;
- Master Data governance inclusief data-ownership/stewardship.

Belangrijkste drijfveren

Verskillende logische drijfveren dwingen het management van de organisatie om eens serieus te kijken naar de manier waarop Master Data door de gehele onderneming heen worden behandeld. Die drijfveren zijn:

- Master Data afkomstig uit ongelijksoortige locaties zorgen voor tijdrovende en kostbare harmonisatie-problematiek;
- Het gebrek aan betrouwbare en consistente processen omtrent data-ownership, stewardship en governance;
- Niet-geïntegreerde wijze waarop initiatieven worden gepland en uitgevoerd;
- Slecht management van belangrijke informatie-assets door datakwaliteitsproblemen;
- Problematiek rond compliance.

Ondernemingen verkeren in verschillende stadia van volwassenheid als het gaat om toepassing van MDM. Dat komt door de fragmentarische aandacht die MDM krijgt van de belang-

hebbenden en door de problematiek die dikwijls geassocieerd wordt met een Master Data cleanup. Bedrijven gaan zich meer en meer realiseren dat er voor de business iets te halen valt met de harmonisatie van Master Data. Maar degenen die dat proberen te doen, zien zich vaak geconfronteerd met een complex landschap van Master Data-structuren, content, processen en concepten. Ironisch genoeg is de term 'Master Data' zelf debet aan het probleem dat het wil oplossen. Verschillende pogingen om de semantische problemen op één lijn te krijgen betroffen de termen 'Master Data', 'Reference Data', 'lookup data' en 'hierarchical data'. Gelukkig lijkt de term Master Data te beklijven. In sommige gevallen hebben de leveranciers de terminologie geadopteerd.

Een scenario voor een MDM-initiatief valt vaak samen met plannen voor consolidatie van verschillende legacy-applicaties in één ERP-systeem. Als er wordt verhuisd naar een gezamenlijk platform, dan is regio-overkoepelende rationalisatie en consolidatie van Master Data vereist, omdat regio's vaak hun 'eigen systeem' hebben om leveranciers, producten, klanten en de administratie bij te houden. Deze regio-overkoepelende lijsten bevatten vaak duplicaat-data, hoewel de referentiecodes aangeven dat de data uniek zijn. Om een migratie naar een nieuw platform te realiseren en duplicaat-data te vermijden, moeten de Master Data geharmoniseerd worden.

Andere projecten die aanleiding zijn geweest om MDM in te voeren zijn:

- Harmonisatie van de boekhouding. De financiële afdelingen zijn vaak actief betrokken bij een semi-formele aanpak van MDM, door de behoefte aan een geharmoniseerd algemeen grootboek (General Ledger) en boekhouding over alle regio's en business units heen. De financiële afdelingen focussen meestal op hiërarchische structuren. MDM kan voorzien in een gecentraliseerde methode (via het administratieve dashboard) hiervoor;
- Product Lifecycle Management. Productinformatie wordt vaak over diverse heterogene platforms gedistribueerd, wat leidt tot fragmentatie van product Master Data. MDM kan product Master Data synchroniseren en een centrale hub vormen voor alle gerelateerde product Master Data, inclusief Bill of Materials (BOM), prijsstelling en digitale afbeeldingen;
- Customer Relationship Management. Gestandaardiseerde Master Data zijn onontbeerlijk om de verkoop beter te coördineren of om een analytisch raamwerk te creëren dat nieuwe kansen signaleert;
- Strategic Sourcing. Toeleveranciers worden vaak slecht 'gemanaged' door het ontbreken van effectief MDM. MDM-initiatieven richten zich meestal op de belangrijkste problemen die verband houden met supplier- en strategic sourcing;
- Compliance. Veel organisaties zijn verplicht om te voldoen aan bepaalde wettelijke eisen, zoals bijvoorbeeld de Sarbanes-Oxley Act voor verbeterd financieel beheer en HIPAA op het gebied van dienstverlening in de gezondheidszorg.

Silo-aanpak

Terwijl de noodzaak van Master Data cleansing vaak organisatiebreed wordt erkend, wordt het meestal silo-matig en decentraal aangepakt. Resultaat daarvan is dat een grote hoeveelheid niet-gestandaardiseerde handmatige handelingen aan het licht komt, waarvoor ook nog eens data-extracts voor nodig zijn, gevolgd door handmatige data-aanpassingen en herformattering. Hoewel deze silo-aanpak de eerste nood lenigt, creëert het een aantal problemen:

- De processen zijn niet bedrijfsbreed en niet gestandaardiseerd;
- Invoering gebeurt plaatselijk, waardoor er geen algemene voorziening ontstaat;
- Door de gefragmenteerde aard van de initiatieven bestaat nauwelijks de neiging tot hergebruik.

Omdat er zelden één algemeen erkende eigenaar is van een dergelijk breed dataproject, is het niet verrassend dat zich een silo-aanpak voordoet. Het verkrijgen van steun van het hele bedrijf is één van de uitdagingen bij een MDM-project. Individuele projecten met elk een eigen belanghebbende uit de business en met een eigen budget, bestaan nu eenmaal. Een veel gehoord argument is dat de CEO/COO/CFO in woord en daad steun zou moeten betuigen aan een MDM-project, omdat deze persoon een brede scope heeft. Ondanks de aantoonbare waarde voor de business, hebben de meeste topmanagers echter geen zin om de goede boodschap van zaken als 'Reconciliation', 'Hierarchy Management' en 'Allowed Values' (de hoekstenen van MDM) uit te dragen.

Hoewel de silo-aanpak de eerste nood lenigt creëert het een aantal problemen

Misschien is de allerbeste sponsor van en voorvechter voor enterprise MDM wel de CIO. Dit model is hetzelfde als het project-sponsormodel voor EAI dat, net als MDM, investeringen vereist in software, mensen en processen. Bovendien heeft de CIO een erkend verleden als sponsor van IT-centrische projecten die zich over alle onderdelen van de business uitstrekken. Om support voor MDM van de CIO te verkrijgen, kan het helpen om eerst steun te krijgen uit meerdere gebieden, bijvoorbeeld van de Enterprise Architects, het Datawarehouse-team, en eventueel externe consultants. Dit verschaft een gezamenlijk en wederkerig belang, dat zowel vertrouwenwekkend als invloedrijk en behulpzaam kan zijn voor de CIO. Deze discussie is de moeite waard voor de CIO, omdat MDM een mix is van verbeterde TCO, snelheid, ROI en het toepassen van best practices.

De leveranciersbenadering

Enkele bekende vendors uit de ERP- en BI-wereld hebben grote investeringen gedaan in MDM. In veel gevallen betekende dit

Thema Master Data Management

overname van 'pure play' bedrijven. De leveranciers worden meer volwassen en bieden steeds betere producten. Hoewel de *high-level* mogelijkheden en verwachtingen van het tool consistent worden, hebben de verschillende concurrerende aanbieders bij nadere beschouwing allemaal een 'sweet spot' ontwikkeld, die hun producten van elkaar onderscheidt.

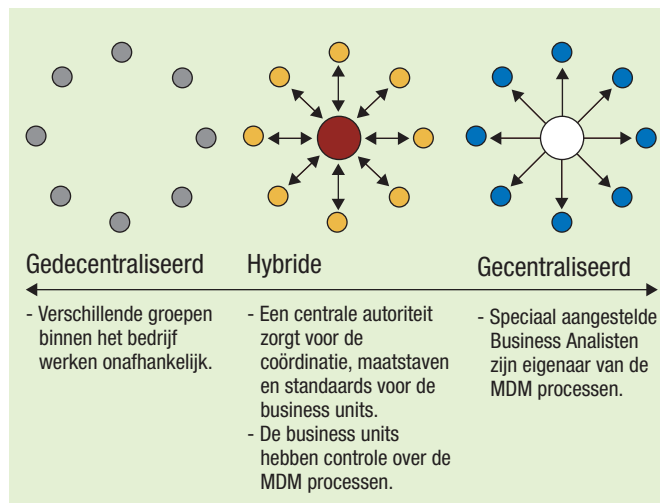
De meeste MDM-aanbieders bieden de onderstaande zaken.

Content Consolidation:

- Consolideert, zorgt voor *cleansing* en slaat Master Data op in een centrale repository;
- Voorziet in compleet zicht op de Master Data entiteit, inclusief alle attributen;
- Heeft de mogelijkheid om rich content, parameters, images, text, etcetera op te slaan.

Centraal management van Master Data:

- Biedt een 'single point of entry' voor alle Master Data uit diverse aangesloten legacy-applicaties;
- Biedt één console voor administratieve taken, inclusief afhandeling van uitzonderingen, business rules, distributiegegevens etcetera;
- Heeft ingebouwde import/export-functionaliteit;
- Biedt de mogelijkheid voor de ontwikkeling van real-time messaging-integratie;
- Ondersteunt workflow;



Afbeelding 1: Drie benaderingen van governance model.

- Biedt de noodzakelijke niveaus van metadata management voor de betreffende Master Data;
- Heeft inherente auditing-mogelijkheden.

Harmonisatie van Master Data:

- Biedt een administratieve console voor de evaluatie en oplos-

Newcom

From Data to Information to Knowledge

BI end-to-end oplossingen

- IT Management & IT Governance
- Woningbouwcorporaties
- Finance, HRM, Sales & Marketing
- Operational Performance Management

BI Projecten & Consultancy

- Resultaatgericht conform verwachting
- Productonafhankelijk, dus de beste keuze binnen budget
- Alles in één hand, van projectmanagement tot opleidingen en beheer
- Meer dan 20 consultants met ruime ervaring in BI & Data Warehousing

Interesse in onze dienstverlening?

Neem contact op met onze afdeling Sales & Marketing (sales@newcom.nl)

Optimaliseer uw informatievoorziening met Newcom Information Systems. Als expert op het gebied van Business Intelligence en Data Warehousing zorgen wij ervoor dat de informatievoorziening binnen een organisatie als een proces wordt gewaarborgd. Met hoogwaardige consultants voeren wij succesvolle projecten uit, zodat informatie binnen een organisatie bijdraagt tot winstgevendheid en effectiviteit.

Interesse om ons professionele team te versterken?

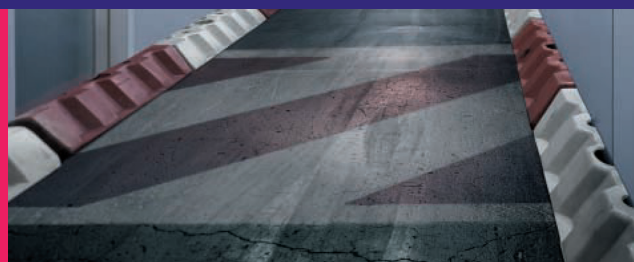
Neem contact op met Fiona de Jonge (fiona.de.jonge@newcom.nl)

Newcom Information Systems B.V.

P.O. Box 5631
4801 EA Breda
Hoge Schouw 1G
The Netherlands

T: +31 (76) 750 1800
F: +31 (76) 750 1899

info@newcom.nl
www.newcom.nl



	Gedecentraliseerd	Hybride	Gecentraliseerd
Omschrijving	In het gedecentraliseerde model worden MD-projecten gedreven door incidentele business-vragen.	Hybride governance modellen komen voor in organisaties die beschikken over een centrale architectuur. In het verleden werden deze MD-groepen Reference Data Architecture Groups genoemd. Deze is vaak geïntegreerd in een competence center. In het hybride model rapporteert de governance group direct aan de CIO of CFO en ontvangt input van een 'Center of Excellence' dat direct communiceert met IT en de business.	In de meest volwassen vorm vindt het managen en de governance van Master Data centraal plaats. Door het uitbuiten van de volledige mogelijkheden die de vendors bieden, kunnen Master Data efficiënt worden geadmineistreerd door één enkele persoon, die tevens de nodige updates verzorgt.
Pro	<ul style="list-style-type: none"> - Directe verantwoordelijkheid en eigenaarschap ligt bij de business. - Er kunnen kleine stappen worden gezet om MDM 'aan het rollen' te krijgen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Een centrale governance group die de business representeert en met IT werkt, stelt de standaarden en protocollen vast. - Alignment met de corporate strategie en directie is geborgd. - De verantwoordelijkheid berust bij de (lokale) business units. 	<ul style="list-style-type: none"> - Centraal management en auditing. - Creëert een universeel Master Data systeem voor het vastleggen van key data.
Contra	<ul style="list-style-type: none"> - Ontbreken van een geïntegreerde benadering. - Niet-gestandaardiseerde semantische definities, gemengde hiërarchieën, etcetera. - Duplicatieve eigenschappen leiden tot beperkt hergebruik van werk. 	<ul style="list-style-type: none"> - Veelvuldige coördinatie en communicatie is vereist, om het bereiken van de gestelde doelen te waarborgen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vereist een organisatiewijziging. - Haalt eigenaarschap weg bij de bron. - Implementatie is duur.

sing van inconsistenties in de Master Data uit de aangesloten legacy-applicaties;

- Biedt synchronisatie (inbound) en distributie (outbound) voor de verschillende applicaties.

Gecentraliseerd management is een terugkerend thema voor alle leveranciers. Bij sommige organisaties leidt dit naar Master Data governance. Het model vraagt om een wijziging in de gebruikelijke gang van zaken (waarbij management van Master Data binnen de eigen applicatie plaats vindt) naar een nieuwe aanpak (waarbij management van Master Data centraal plaats vindt). Het governance model (zie afbeelding 1) kan op verschillende manieren worden benaderd, waaronder:

- Het gedecentraliseerde model. Dit wordt meestal gebruikt bij eenmalige projecten;
- Het hybride model. Dit bestaat doorgaans uit een centraal 'gemanaged' Center of Excellence voor standaardgevallen, met lokale verantwoordelijkheid voor Master Data updates;
- Het gecentraliseerde model. Master Data uit alle aangesloten applicaties worden in één omgeving beheerd.

De tabel bovenaan beschrijft aanvullende voors en tegens van elk governance scenario. Organisaties moeten dit bestuderen en het

meest passende governance model kiezen, om de algemene of lokale aard van business-werkzaamheden en IT-alignment te ondersteunen.

Aan de slag met MDM

Een manier om een MDM-project snel te starten is het instellen van een speciale MDM Task Force, die moet worden gevormd vanuit de bronnen en een passende balans heeft tussen Business en IT. Deze groep moet zorgen voor een consistente aanpak van MDM, de hefboomwerking van de verschillende projecten waarborgen en een brede vervulling van behoeften vergemakkelijken, om zo van toenemende waarde te zijn voor de business. Primaire doelstelling van de groep is het vervullen van de behoeften van Master Data op zo'n manier dat het maximale uit de investering wordt gehaald bij een minimaal risico. Als basisregels heeft deze groep:

- Het op één lijn brengen met de ondernemingsvisie;
- Focus op algehele datawaliteit, inclusief Master Data management en metadata management;
- Instellen van MDM standaards, overbodigheden vaststellen;
- Zorgen dat de rapportages in overeenstemming zijn met wet- en regelgeving;

Thema Master Data Management

- Managen van budget en governance;
- Het ondersteunen van transitie en adoptie;
- Het vormen van een passende mix van expertise vanuit de business en de technologie.

De belangrijkste activiteiten voor een MDM initiatief zijn:

- Verkrijgen en behouden van steun vanuit het management;
- Samenstellen van een speciale task force om de huidige situatie te taxeren;
- Leiding geven aan de inventarisatie van Master Data elementen;
- Vaststellen van bestaande organisatorische structuren;
- Vaststellen en prioritering van gebieden die behoefte hebben aan MDM;
- Vaststellen van entiteiten binnen de hele organisatie, die in aanmerking komen om opgenomen te worden in het MDM, bijvoorbeeld klant, product, leverancier, etcetera;
- Profiling van data om de accuraatheid, compleetheid, structuur, business rules compliance en uniformiteit te bepalen;
- Definiëring van metrieken en processen om de met MDM behaalde opbrengsten/waarde te meten;
- Toewijzen van eigenaarschap om effectief MDM te waarborgen en voortdurend data stewardship;
- De MDM-processen activeren;
- Het harmoniseren, synchroniseren en onderhouden van data.

Conclusie

Effectief Enterprise Information Management vereist commitment en focus. Doelgericht MDM kan zorgen voor de juiste richting, governance en kwaliteitsborging voor een organisatie.

Zoals eerder gesteld, zullen de belangrijkste opbrengsten van een MDM initiatief te vinden zijn in consistente Master Data binnen een diversiteit van systemen, veel betrouwbaarder informatie voor analyse en management-rapportages, toegenomen hergebruik van de analyse-uitkomsten binnen de hele onderneming, en een algehele afname van het aantal keren dat data moeten worden geharmoniseerd. Afsluitend: Master Data Management zou een integraal onderdeel moeten zijn in een organisatie die *best practices* toepast. Vroege aandacht voor MDM maakt het voor een organisatie mogelijk zich zodanig te wapenen, dat door consistente, accurate en betrouwbare informatie business-problemen gemakkelijker zijn op te lossen.

Noot

De oorspronkelijke Engelstalige tekst van dit artikel kunt u vinden op www.dbm.nl in het hoofdmenu onder Specials/Extra materiaal.

Tom Velema en Stefano Resta

Drs. H.T.J.P. Velema is werkzaam bij Archstone Consulting als Managing Director of the Benelux practice, S. Resta is Director San Francisco van Archstone Consulting.



DataMirror[®]
SUCCESS COMES IN REAL-TIME

When information is accurate, available and in sync across the enterprise, organizations profit.

DataMirror Transformation Server
Catch the real-time wave.

For more information, please call us at +32 (0)3 206 1882 or e-mail us at beneluxoffice@datamirror.com

www.datamirror.com/bi



Who knew data could be so accessible?