

Expertgroep

Master Data Management

Hoe lean is Master Data Management binnen
jouw organisatie?



shopping
tomorrow

Takeaways

1. Het Lean MDM-model is een uitstekende kapstok om het belang en de kwaliteit van de MDM-organisatie en -systemen te bespreken.
2. De inzet van AI maakt MDM meer lean: het bespaart mensenwerk en zorgt voor meer en betere informatie.
3. De Lean MDM Survey is een goede manier om de kwaliteit van MDM binnen het eigen bedrijf in kaart te brengen en te benchmarken tegen andere bedrijven.
4. Invullen van de survey door de expertgroepleden maakt duidelijk dat bedrijven worstelen met het visueel maken van de resultaten (KPI's) als basis voor continue verbetering. Zij scoren het beste op het op één plaats vastleggen van productinformatie.

Hosts

PIMCORE[®]



Voorzitter



Effectief inspelen op de veranderende eisen binnen MDM

1. Het belang van Lean MDM

Iedereen is zich tegenwoordig bewust van het belang van kwalitatief goede data en masterdata wordt daarbij als fundamenteel gezien. Om de datakwaliteit op orde te brengen en te houden zijn er vele acties nodig en daarbij spelen meerdere stakeholders, zoals inkoop, e-commerce, sales en marketing, finance en logistiek, allemaal een eigen rol. Binnen bedrijven is er daarvoor in veel gevallen een masterdatamanagement (MDM)-afdeling opgezet die het datamanagement in goede banen moet leiden. MDM is echter nog vaak een specialistische en enigszins geïsoleerde discipline die in veel gevallen de boodschapper is van slechte datakwaliteit en het niet halen van time to market-targets. Met de steeds toenemende hoeveelheid data als ook de toenemende eisen die worden gesteld aan data, kent iedere MDM-organisatie, veelal vergelijkbare, uitdagingen.

Onderzoeksvraag

Met dit in het achterhoofd hebben we dit jaar de volgende onderzoeksvraag geformuleerd: Direct beschikbare, goede kwaliteit data worden tegenwoordig gezien als de kern van een succesvolle bedrijfsvoering. Het is de uitdaging om als MDM-organisatie de toenemende eisen en het tempo van veranderingen binnen het bedrijf op een effectieve en efficiënte manier te kunnen volgen. Kunnen de Lean-principes, ooit bedacht door Toyota in de vorige eeuw, hier wellicht uitkomst bieden en welke rol kan artificial intelligence hierbij vervullen?

Om het antwoord maar meteen te verklappen: Ja, onze stelling is dat door breder naar MDM te kijken via een Lean-aanpak, de toegevoegde waarde fors is te verhogen.

De eerste versie van het Lean MDM-model is vorig jaar door de MDM Expertgroep reeds opgesteld. Wij kwamen toen tot de conclusie dat we veel meer zouden kunnen doen met dit model. Het model is dit jaar dan ook verder uitgediept met een concreet hulpmiddel als resultaat: de Lean MDM Survey. Door het invullen van een beknopte vragenlijst kan iedereen de eigen organisatie scoren op acht MDM-aspecten die door de expertgroep als key worden beschouwd. Het resultaat van deze uitwerking is een heel pragmatisch assessment tool in de vorm van een compacte survey die aan de hand van het model laat zien hoe masterdatamanagement presteert en op welke vlakken het nog beter kan.

In deze blueprint lichten we het model nader toe en presenteren we de resultaten van de door de expertgroepdeelnemers zelf ingevulde survey. Dit resultaat wordt voor iedereen die het model wil gebruiken ter beschikking gesteld en de gemiddelde score van de deelnemers van de expertgroep kan als een benchmark worden gebruikt om de eigen score mee te vergelijken. Daarnaast zijn er in de expertgroepbijeenkomsten diverse bedrijfscases besproken, waarbij is ingezoomd op een of meer van de door ons ontwikkelde Lean MDM-principes.

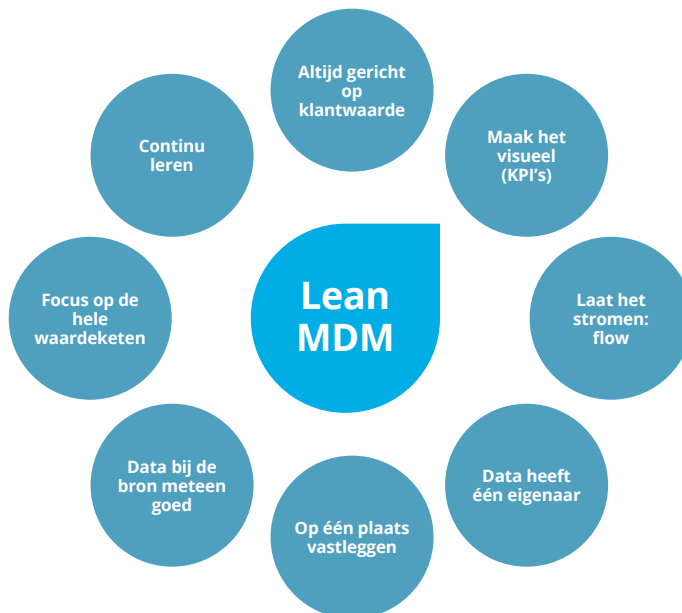


“Laat andere teamleden en afdelingen de tool vullen en je ziet direct waar kansen liggen. Je benadrukt het belang van data, maakt het bespreekbaar en komt erachter of de neuzen dezelfde kant op staan.”

Laurie Huurdeman, Intergamma

2. Het Lean MDM-model

We zijn gestart met het verder onderzoeken van de acht Lean MDM-principes uit het model zoals hieronder is weergegeven.



Lean MDM Principles

In de expertgroep is er volop gediscussieerd over de essentie van de genoemde acht assen, hetgeen context heeft gegeven aan het Lean MDM-model. Hieronder een aantal voorbeelden:

- **Op één plaats vastleggen**

Masterdata op één plaats vastleggen en op veel plaatsen gebruiken, waarbij mutaties altijd bij de bron worden gedaan.

Uitspraken:

“Is één plaats ook echt één plaats? Of ga je naar een centrale applicatie die op meerdere plaatsen informatie kan wegschrijven?”

“Bij gebruik van een datapool in combinatie met PIM, velden read-only maken in het PIM-systeem.”

- **Data bij de bron meteen goed vastleggen**

De bron van de data is daar waar de digitale vastlegging van het object voor het eerst plaatsvindt.

Uitspraken:

“Als je dit niet doet, kan het leiden tot complexe workflows die de time-to-market vertragen.”

“De invoerder is meestal niet degene die de ‘pijn’ voelt als het niet goed is gedaan.”

- **Data heeft één eigenaar**

De eigenaar van de data draagt de verantwoordelijkheid voor het databeheer en de datatoelevering vanuit de verschillende disciplines.

Uitspraak:

“Waar nu alle data wordt beheerd door de afdeling stambeheer, willen we het juist terugleggen in de organisatie.”

- **Continu leren**

Vanuit het proces kijken naar interne en externe verbetermogelijkheden en deze toepassen.

Uitspraak:

“Het profiel van de MDM-medewerker verandert. Eerst was het een administratieve functie, maar nu verschuift het meer naar een analistenrol.”

- **Maak het visueel (KPI's)**

Het meten en analyseren van bedrijfs(master)dataprocessen op een visuele wijze weergeven om cruciale beslissingen te kunnen nemen. Wat wordt gemeten, wordt verbeterd (mits je de goede KPI's kiest en je weet te beperken).

Uitspraak:

“Door het maken van enkele grafieken haalden wij binnen een week een bug met enorme impact uit het systeem.”

- **Focus op de gehele waardeketen**

Dit vereist continue afstemming en consensus over de definitie en het gebruik van de data met de verschillende stakeholders in de keten.

Uitspraak:

“Omdat MDM over end-to-end-processen gaat, maar vaak bij één afdeling is ondergebracht, is het risico groot dat de focus ligt op het eigen proces.”

- **Altijd gericht op klantwaarde**

Klantwaarde is de toegevoegde waarde van masterdata voor de interne en externe gebruiker van die data.

Uitspraak:

“Niet ieder attribuut is even belangrijk. Leg dit vast in het MDM-systeem. Dit zorgt voor de juiste prioriteiten.”

- **Laat het stromen: flow**

Stakeholders hebben tijdig toegang tot de data in elke fase van het proces. Bottlenecks in de flow worden voorkomen door goede planning (bijvoorbeeld bij seizoenspieken)

Uitspraak:

“Voor een groothandel met veel leveranciers is het een nadeel dat de meeste leveranciers tegelijkertijd met assortimentsupdates komen.”



“Bij ons MDM-project hebben we gebruikgemaakt van het Lean-model om te waarborgen dat we overal over hebben nagedacht.”

Danique Diemeer, BME

Rituals MDM-ready for 2025

Als exponentieel groeiend bedrijf heeft Rituals behoefte aan goed gemanagede masterdata die op het juiste moment beschikbaar zijn en makkelijk gebruikt kunnen worden in het gehele landschap. In dat kader zien we dan ook twee van de Lean MDM-principes terug als fundering voor de toekomstvisie op MDM.

Continu leren wordt ingezet om aan de hand van de verwerkte masterdata en het verdere gebruik van deze data het MDM-platform continu te verbeteren. Dit betekent niet enkel het uitbreiden van het platform, maar ook de bestaande structuren opnieuw beoordelen en, waar nodig, afbreken.

Met wereldwijd bijna duizend winkels, een eigen webshop, apps en duizenden partners is de tijdige beschikbaarheid van data van extreem belang, *data bij de bron meteen goed* is hierin essentieel. Hoe eerder de data worden opgevoerd en gevalideerd, hoe sneller opvolgende processen kunnen worden gestart.

3. De Lean MDM Survey

Vanuit het onderzoek ontstond het idee om een survey te ontwikkelen met een beperkt aantal vragen. Het resultaat is een Lean MDM Survey met twee vragen per Lean-principe en daarbij per vraag vijf antwoordopties waarmee een score kan worden bepaald die uitgezet kan worden op acht assen van een spiderdiagram. Op deze wijze is een heel compacte survey ontstaan met in totaal slechts zestien vragen.

Hieronder wordt de opbouw van het model per as toegelicht met daarbij voor de eerste as de twee uitgewerkte vragen en de daarbij behorende antwoordopties:

A: Op één plaats vastleggen

Vraag A1: Is het duidelijk welk systeem de bron voor productmasterdata is? Het is hierbij mogelijk dat verschillende attributen in verschillende systemen zitten.

Antwoordmogelijkheden:

1. Het is onduidelijk welke applicaties een rol spelen bij het beheer van productmasterdata.
2. We kunnen bepaalde productmasterdata niet aanpassen, maar het is onduidelijk waar deze informatie dan wel vandaan komt.
3. We weten welke systemen productmasterdata bevatten, maar niet wat het systeem of record is. Ik kan mijn eigen productdata aanpassen, maar heb niet het totaaloverzicht van alle andere productdata gerelateerde systemen.
4. We weten waar alle productdata vandaan komen, maar niet hoe de tussenliggende transformaties zijn.
5. Klopt helemaal bij ons. We weten waar de data gevuld worden, wie data vult, wie die kan inzien, waar het gebruikt wordt en eventueel getransformeerd wordt.

Vraag A2: Is productmasterdata bij ons eenduidig gedefinieerd? Spreken we dezelfde taal als het om (product)masterdata gaat (systemen/afdelingen)?

Antwoordmogelijkheden:

1. Ik denk dat ik snap wat een attribuut betekent en wat ik moet invullen.
2. Van mijn directe collega weet ik dat hij/zij op eenzelfde manier naar een attribuut kijkt.
3. Op onze eigen afdeling hebben we de definitie van een attribuut vastgelegd.
4. We hebben een data dictionary voor het hele bedrijf die we kunnen raadplegen.
5. Klopt helemaal bij ons. Alle systemen zijn ook ingericht conform de definities uit de data dictionary en/of onze industriestandaard.

B: Data bij de bron meteen goed vastleggen

Vraag B1: Is de bron van de (master)data voor alle domeinen bekend?

Vraag B2: Doen we bij de bron direct een aantal checks op de datakwaliteit (first time right)?

C: Data heeft één eigenaar

Vraag C1: Is de eigenaar (data owner) van de masterdata voor alle domeinen (klant, product, leverancier) bekend?

Vraag C2: Welke initiatieven neemt de data-eigenaar om de masterdata te verbeteren?

D: Continu leren

Vraag D1: In hoeverre leert het bedrijf van feedback van klanten/gebruikers en wordt hiermee het proces verbeterd?

Vraag D2: In hoeverre maakt het bedrijf gebruik van externe technische ontwikkelingen en best practices voor verbetering van het eigen proces?

E: Altijd gericht op klantwaarde

Vraag E1: Is bekend wat de klantwaarde van masterdata voor jullie klanten is (kan intern of extern zijn en kan per klant verschillen)?

Vraag E2: Kijkend naar klantwaarde, waar ligt jullie focus nu en hoe belangrijk is dat binnen de organisatie?

F: Focus op de gehele waardeketen

Vraag F1: Is de definitie en zijn de afspraken met betrekking tot het gebruik van de datadomeinen bekend in de gehele keten?

Vraag F2: Wat is de toegevoegde waarde van de focus op de gehele waardeketen?

Deli Home

Bij de samenstelling van bepaalde eindproducten wordt door Deli Home gebruikgemaakt van een configurator. Deli Home vraagt zich af welke productdata op welke plek moet worden bijgehouden, zodat de principes van Lean (*op één plaats vastleggen* en *data bij de bron meteen goed vastleggen*), het beste worden gegarandeerd. Om data vast te stellen, moet je het gebruik van data goed analyseren.

Als richtlijn vanuit de expertgroep wordt het volgende voorgesteld:

De vaste productgegevens kunnen in het MDMPIM worden vastgelegd. Denk hierbij aan: grondstoffen, gereed product, onderdelen, plaatmateriaal, omschrijvingen, certificering, manuals, afbeeldingen en samengestelde producten met bijbehorende relaties en business rules (bijvoorbeeld: stijlen, wat kan wel/niet bij elkaar). De configurator wordt gevoed met deze informatie.

Configurator

In de configurator kunnen de keuzeopties, productieparameters en configuratiestappen (het selectieproces) het beste worden vastgelegd en onderhouden. Het resultaat van de verschillende doorlopen stappen (de specificaties van het eindproduct) wordt in de configurator vastgelegd en doorgegeven aan het enterprise resource planning (ERP) als er een order wordt geplaatst.

ERP

De klantorder wordt administratief en logistiek via het ERP afgehandeld. De transactiegerelateerde productgegevens zoals prijzen en bijbehorende condities, evenals de klantinformatie worden vanuit de configurator aan het ERP doorgegeven als de klant een order plaatst.

G: Laat het stromen: flow

Vraag G1: Wordt productmasterdatamanagement door workflows ondersteund (Correct/compleet en tijdig)?

Vraag G2: Zijn de afhankelijkheden in de workflow bekend en is er inzicht in fluctuaties in de workload?

H: Maak het visueel (KPI's)

Vraag H1: In welke mate ondersteunen de MDM-KPI's de missie en visie van mijn organisatie (organisatiedoelstellingen)?

Vraag H2: In hoeverre monitoren wij de processen op fact-based resultaten (KPI's) en verkrijgen we zo de handvatten om ze bij te sturen?

Technische Unie: MDM in de end-to-end-processen betrekken

De Technische Unie ziet het belang van goede masterdata sterk toenemen om een drietal redenen:

1. Om de klant te informeren en een juiste keuze te laten maken
2. Om intern het proces te ondersteunen of de juiste beslissingen te nemen
3. Om aan de wettelijke verplichtingen te voldoen

De hoeveelheid (master)data zal in de nabije toekomst sterk toenemen, onder andere door grote nadruk op duurzaamheid en circulariteit, waarbij immers exact bekend moet zijn waaruit producten zijn opgebouwd en waar ze vandaan komen. De Technische Unie voorziet voor MDM een meer centrale regierol en betrokkenheid bij alle trajecten waar data een rol spelen. Om adequaat te kunnen opereren, is inzage in datakwaliteit door middel van realtime dashboards van groot belang. Ook monitoring met goed gekozen KPI's voor dataprocessen, bijvoorbeeld in relatie tot time-to-market, hoort bij deze centrale rol. De Technische Unie investeert daarnaast de komende jaren in een geheel nieuw PIM/MDM-platform, zodat het systeem de gewenste functionaliteit zal kunnen bieden.

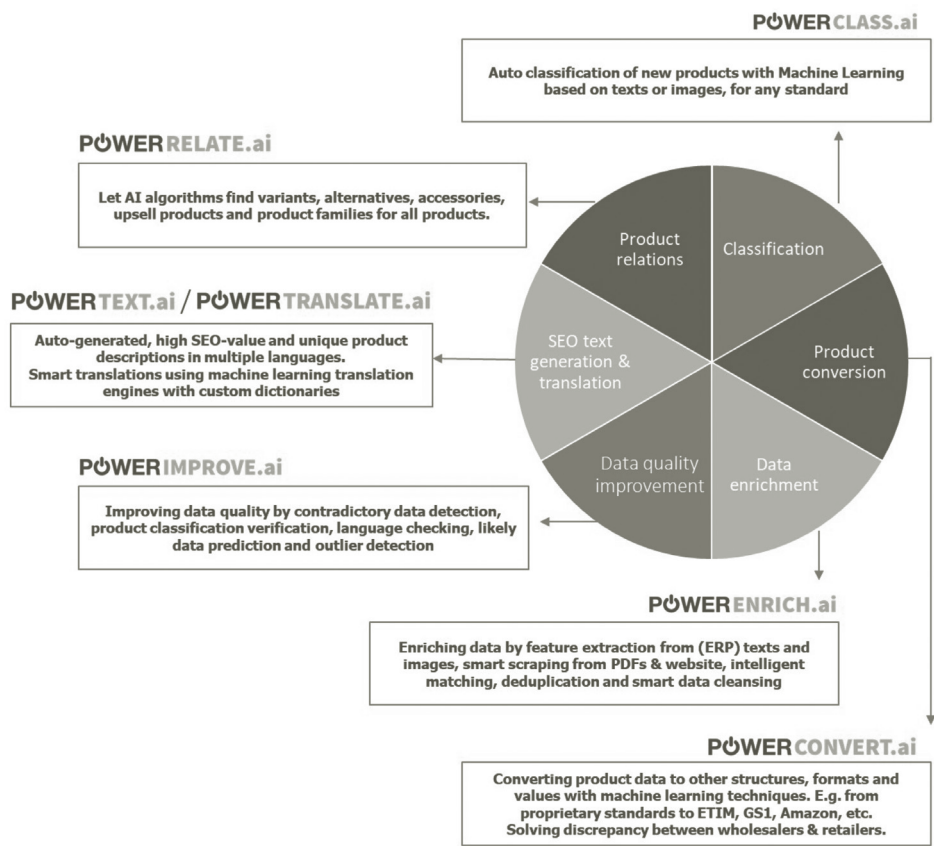


“Data is het nieuwe goud, visualisatie maakt het zichtbaar.
Samenwerking maakt het bereikbaar.”

Hans Hetteema, Isero

4. Lean MDM en artificial intelligence

Aan de hand van een aantal concrete voorbeelden van Squadra Machine Learning Company heeft de expertgroep gesproken over het inzetten van artificial intelligence bij MDM. De mogelijkheden van AI bij MDM bestaan uit een brede waaier aan toepassingen die in het onderstaande schema zijn weergegeven.



Het inzetten van AI kan veel handwerk besparen en er bijvoorbeeld ook toe leiden dat informatie wordt verzameld en op de webshop getoond die op een handmatige manier niet haalbaar/betaalbaar zou zijn, en die uiteindelijk wel tot meer conversie leidt. De conclusie van de expertgroep is dan ook dat het inzetten van AI MDM meer lean kan maken!

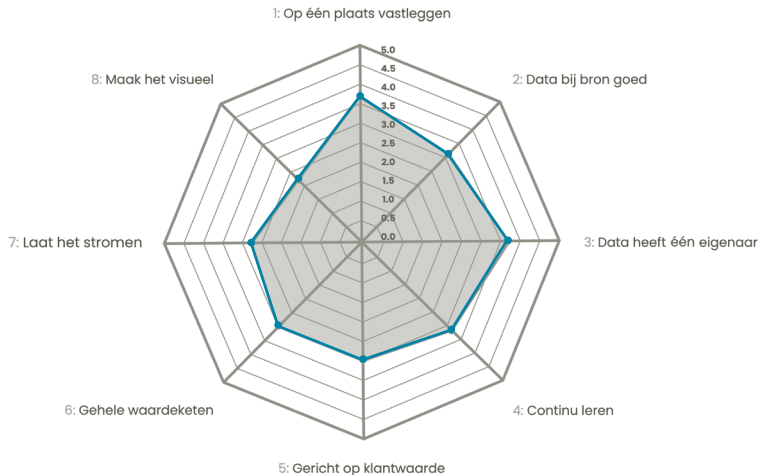
5. De resultaten van de survey

Na invullen van de individuele vragenlijsten door de expertgroepleden is er een overall score berekend, waarbij iedere vraag even zwaar is meegewogen.

Op de volgende pagina is het resultaat in een spiderdiagram weergegeven.

Expertgroepscore

Average score



Wat direct opvalt in deze grafiek is dat **het visueel maken** beduidend lager scoort dan de overige componenten. De hoogste score van de expertgroep is het op **één plaats vastleggen**: dat is dus overall het beste gerealiseerd.

Het model is goed om de pijnpunten boven tafel te krijgen.
Hoe goed doen we het eigenlijk?

Door per deelnemer de individuele score te positioneren op het groepsresultaat, wordt in één oogopslag zichtbaar hoe men zich ten opzichte van elkaar verhoudt. Het inzicht dat hiermee wordt verkregen is van belang voor het maken van verbeterplannen en het stellen van prioriteiten. In brede zin is er dus werk aan de winkel met het visueel maken van MDM; concreet is dit in de casus van bijvoorbeeld de Technische Unie benoemd dat het ook hier gaat om de juiste meetwaarden te kiezen en zich te beperken in het aantal meetpunten. Daarnaast is een realtime dashboard gewenst waarmee men als gebruiker een rechtstreekse link heeft naar de onderliggende gegevens en men dus direct naar mogelijke pijnpunten kan springen.

Hiernaast is van één van de deelnemers het resultaat weergegeven ten opzichte van het totaal.



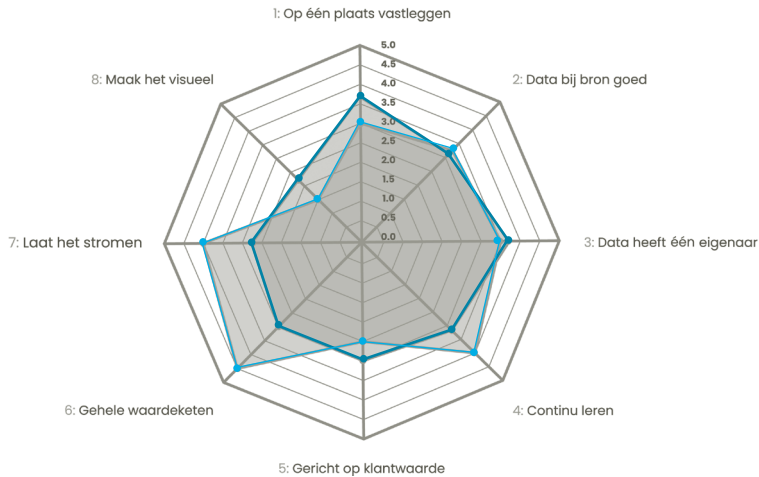
“De survey geeft inzicht over de toepassing van data en maakt het minder abstract. Geen technisch IT-verhaal, maar op het proces geënt.”

Robert Marcussen, EDCO

Expertgroepscore

Average score

Deelnemer



Bevindingen

De Lean MDM Survey geeft een beeld van de performance van masterdatamanagement binnen een organisatie. De survey is inzetbaar voor:

- Het snel verkrijgen van een overzicht van het presteren van MDM binnen een organisatie, op basis waarvan prioriteiten voor verbeteringen kunnen worden bepaald
- Het creëren van bewustwording binnen een organisatie over de positie van MDM
- Een controlemiddel om snel in beeld te brengen of de organisatie nog op de juiste koers ligt bij het doorvoeren van verbeteringsprojecten

De survey geeft een beeld op hoofdlijnen. Voor het bepalen van concrete verbeteracties is er veelal een verdiepingsslag nodig waarbij een detailanalyse van de MDM-organisatie, -processen en -systemen wordt uitgevoerd.

We hebben ons moeten beperken tot het productdomein, maar gezien de reacties loont het zeker de moeite om het model uit te breiden naar andere domeinen, zoals het klantdomein en het leveranciersdomein. De expertgroep ziet meerdere toepassingsmogelijkheden voor het model en stelt het graag beschikbaar aan andere bedrijven. De online versie is op het moment van schrijven nog niet gereed, maar zal dit najaar worden gerealiseerd en kan dan via de onderstaande QR-code worden benaderd.

HOSTS



Christian Kemptner
Marketing & Partner Manager
PimCore



Janine Nöthlichs
Director of Corporate Marketing
Youwe Concept B.V.

VOORZITTER



Wim Griffioen
Partner
Squadra

Leden expertgroep



Alex Hoekstra
Senior Manager MDM
Rituals Cosmetics Enterprise B.V.



Angélique Vervloet
Associate
Squadra



Axel Achten
Master Data Manager
STG



Cally Kurvers-Sleutels
Teamleader Product Information Management
Fabory Nederland B.V.



Danique Diemeer
Group Procurement Analyst
BME – Building Materials Europe



Enrico de Jong
Head of Datamanagement
Deli Home Netherlands B.V.



Frank Lemmen
Sr. Principal IT Business Analyst E-commerce
Medtronic



Fulco Hofmann
Master Data Management
Sligro Food Group



Gilles Couzijn
Product Owner Product Activation
Philips



Hans Hettema
Manager Databeheer
Isero BV



Kai Wiersma
Super User Systemen & Processen
IKEA



Kitti Noemie Nemeth
MDM Platform Owner
PostNL



Laurie Huurdeman-van Vliet
Datacoördinator
Intergamma B.V.



Leonoor van der Beek
Head of Data Governance
Tata Steel Europe



Marisa Boselie
Manager Product Data
Beter Bed B.V.



Marjolein Kluytenaar
Master Data Coordinator
Vespo B.V.



Marjolijn van Elleswijk
Manager Product Information
Intersafe Groeneveld B.V.



Maurice van der Leeden
Manager Product Data Management
Technische Unie



Meindert Boorsma

*Associate
Squadra*



Patrick van der Heijden

*Productowner PIM en E-commerce
Wiltec*



Peter Pottinga

*Associate
Squadra*



Rob de Laat

*Product Data Manager
Coram International B.V.*



Robert Marcussen

*Manager E-commerce Engineering
EDCO Eindhoven B.V.*



Roger Kremer

*Manager Masterdata
Mediq*



Ronald de Jong

*Program Manager PIM Informatica
Product 360
De Mandemakers Groep*



Ronald Renskers

*Manager Data Quality
Kramp Groep BV*



Tim van 't Veld

*Assortiment, Data & Prijsbeheer
Manager
Bouwmaat Nederland B.V.*

Aan deze bluepaper werkte ook mee:

Gert de Jager

*Manager Data Management & EDI
Hanos*