

UNITY Data Maturity Model

Daten als strategischen Erfolgsfaktor nutzen

Einleitung

Im täglichen Leben entstehen immer Daten, egal, ob unterwegs, bei der Arbeit oder anderen Aktivitäten. Daten allein stellen sich jedoch sehr rasch als wenig wertvoll heraus, da erst die Kombination von verschiedenen Daten

Informationen ergeben. In diesem White Paper wird aufgezeigt, wie Unternehmen Daten als strategischen Erfolgsfaktor gezielt verwenden und so viele tägliche Herausforderungen elegant lösen können.

Aussagen zur Datennutzung in Unternehmen

Jedes Unternehmen hat den Anspruch, aus den vorhandenen Daten möglichst effizient und zeitnah die richtigen Informationen für Entscheidungen zur Verfügung zu stellen. Der Weg zu diesem Ziel ist oft gekennzeichnet durch

einen hohen Aktivismus, ohne ein langfristiges Ziel zu verfolgen. Eine Analyse von Erfahrungen aus Projekten über viele Jahre zeigt, dass Unternehmen bezüglich Datenreife in fünf Stufen unterteilt werden können:



Abb. 1: Aussagen zur Datennutzung

1 „Ich will einfach alle Daten!“

Der natürlichste Schritt ist sehr oft, dass in Unternehmen oder Projekten sehr fokussierte Reports angefordert werden – entweder einmalig oder auch periodisch. Oft werden dazu individuelle Office Tools verwendet. Der Ersteller ‚bereinigt‘ die ihm zugestellten Daten und stellt sicher, dass der ursprüngliche Auftrag möglichst gut umgesetzt wird.

Nutzen

- Pragmatische Umsetzung eines Auftrages

Herausforderungen

- Keine Nachvollziehbarkeit
- Bei jedem Auftrag werden Daten individuell aufbereitet

2 „Tod durch manuelle Dashboards“

Aufgrund der Nachteile in Aussage 1 werden oft manuell zu erstellende Dashboards eingeführt. Um effizienter zu werden, werden Daten aus den verschiedenen Systemen periodisch lokal abgespeichert und mit zusätzlichen Business Intelligence Tools aufbereitet. Dies wird von dedizierten Ressourcen ausgeführt.

3 „Daten erzählen Geschichten“

Kommt ein Unternehmen zu der Ansicht, dass Daten auch Geschichten erzählen können, werden Daten aus verschiedenen Quellen zusammengeführt und mithilfe einfacher Konsolidierungen konsistente Sichten auf Daten erstellt. Dieser Schritt erfordert keine Künstliche Intelligenz oder komplizierte Tools. Aufgrund der Möglichkeiten von BI Tools werden auch zusätzliche Reports und Tabellen für das Management erstellt. Durch die konsistenten Sichten können auch Arbeitsabläufe vereinfacht werden. So ist es möglich, erste messbare Resultate über eine längere Periode zu erzielen.

4 „Aufkommende Intelligenz“

Durch den Einsatz von Algorithmen und das maschinelle Erkennen von Zusammenhängen können aus den vorhandenen Daten Informationen generiert werden, welche auch aus verschiedenen Blickwinkeln und Aspekten validiert werden können. Dadurch können Einschränkungen von einzelnen Datenquellen überwunden werden. Daten werden so zum Vermittler zwischen bisherigen Informationssilos.

5 „Aktives Arbeiten mit Daten“

Erkenntnisse aus Aussage 4 führen zu einer transformierten Organisation, wo durch Zusammenarbeitsformen, Arbeitsinhalte und proaktive Verwendung von Informationen noch viel mehr Potenziale gehoben werden können. In den Prozessen können viele Schritte durch Ausnutzung der vorhandenen Daten automatisiert werden. Es entstehen neue interne und/oder externe Zusammenarbeitsformen oder neue Geschäftsmodelle.

Nutzen

- Schön aufbereitete Dashboards
- Kurzfristig zufriedene Auftraggeber

Herausforderungen

- Eingeschränkte Sichten
- Hohe Kosten
- Das Wissen über die wirklichen Daten ist auf sehr wenige Analytics-Spezialisten beschränkt

Nutzen

- Konsistente Sicht auf Daten
- Effizienzsteigerung, Reduktion von Dubletten
- Nachvollziehbarkeit von Datenflüssen inkl. Messbarkeit

Herausforderungen

- Es entsteht Aufwand, eine Informationsarchitektur zu erstellen
- Initial erhöhter Aufwand für Definitionen
- Erhöhter Koordinationsaufwand, Alleingänge bei Auswertungen werden erschwert

Nutzen

- Proaktive Informationen aus vorhandenen Daten werden sofort sichtbar.
- Validierte, aktuelle Informationen
- Konsistente messbare Resultate

Herausforderungen

- Definitionen von Daten und Prozessen erforderlich.
- Erhöhter Aufwand für Architektur und Abstimmungen zwischen Systemen
- Verbindungen zwischen Daten müssen gewährleistet werden

Nutzen

- Aus vorhandenen Daten neue Potenziale erkennen und nutzen
- Neue Zusammenarbeitsformen unterstützen
- Kosteneinsparungen

Herausforderungen

- Erfordert Offenheit in Bezug auf Zusammenarbeit
- Ist nur in vielen kleinen Schritten erreichbar
- Alle Mitarbeiter des Unternehmens müssen mitziehen

Aufbau UNITY Data Maturity Model

Das UNITY Data Maturity Model basiert auf zwei Elementen: 1. auf den Voraussetzungen, um überhaupt Daten End-2-End nutzen zu können, und 2. auf Automatisierungsstufen. Um vorhandene Daten in verschiedenen Maturitätsstufen nutzen zu können, müssen Architekturen vorhanden sein, die aufeinander aufbauen:

- Prozessarchitektur
- Fachliche Informationsarchitektur
- Technische Daten- & IT-Architektur

Sind diese Voraussetzungen erfüllt, können verschiedene Level von Automatisierungsstufen angestrebt werden:

- Prozessautomatisierung
- Businessautomatisierung
- Vorausschauende Automatisierung

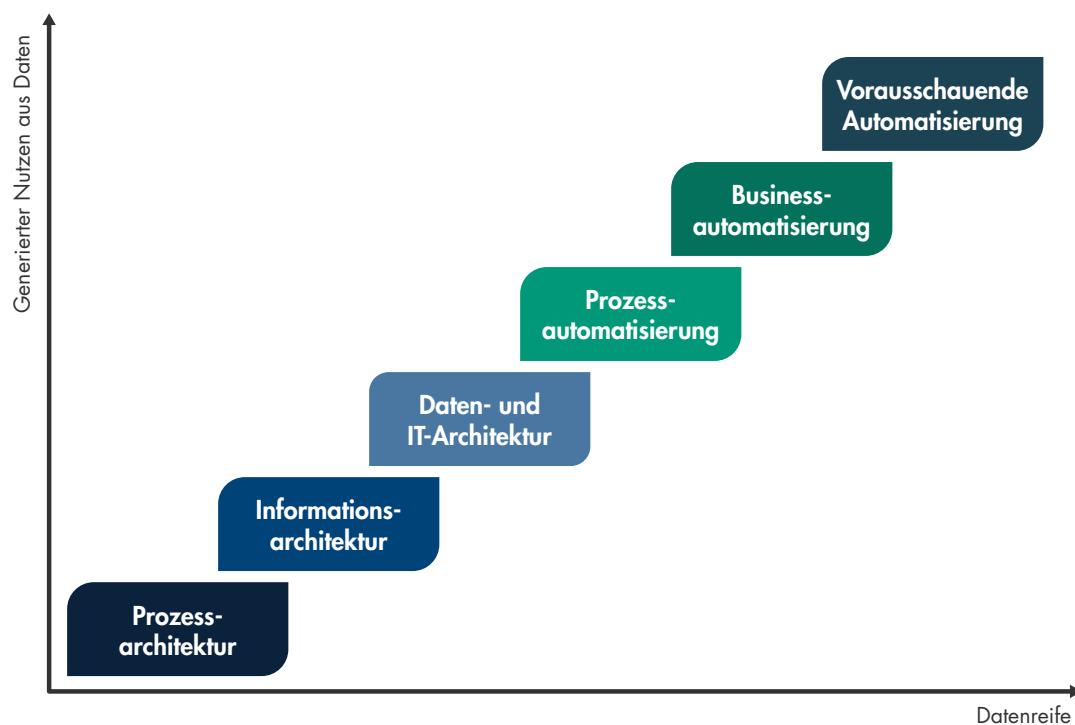


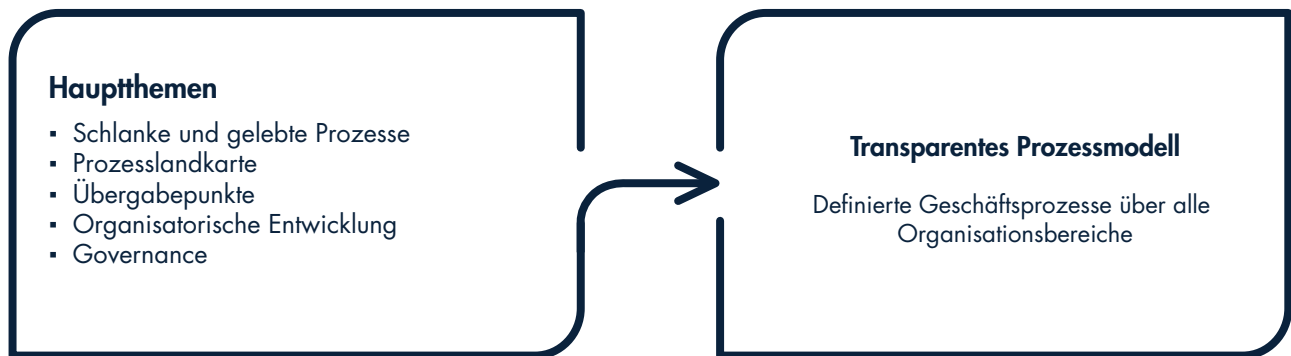
Abb. 2: Überblick UNITY Data Maturity Model



Prozessarchitektur

Die Prozessarchitektur ist ein wesentlicher Bestandteil der gesamten Geschäftsarchitektur eines Unternehmens und ermöglicht eine strukturierte Sicht auf die Prozesse einer Organisation. Sie spiegelt die Struktur und die Unternehmensstrategie wider. Die Prozessarchitektur wird als Steuerungs- und Optimierungsinstrument genutzt.

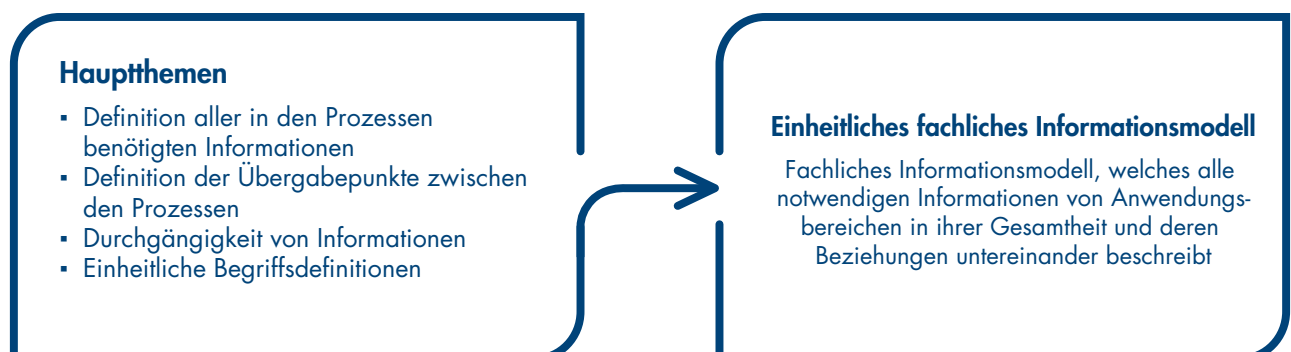
Die Prozessarchitektur wird in einer Prozesslandkarte und einem transparenten Prozessmodell abgebildet. Beide definieren die Zusammenhänge der Prozesse über mehrere Stufen und stellen alle Übergabepunkte der Prozesse und Geschäftsfälle sicher.



Informationsarchitektur

Die Informationsarchitektur definiert die grundlegenden Strukturen und Prinzipien zu Informationen, ihre Konstruktion, Nutzung und Weiterentwicklung. Aus einer Prozesssicht werden alle Informationen, die in einem Unternehmen für einen reibungslosen Ablauf notwendig sind, strukturiert aufgenommen und dokumentiert – mit dem Ziel, dass aus Informationssicht eine vollständige Durchgängigkeit und Transparenz sichergestellt ist. Die Informationsarchitektur wird im Normalfall über verschiedene

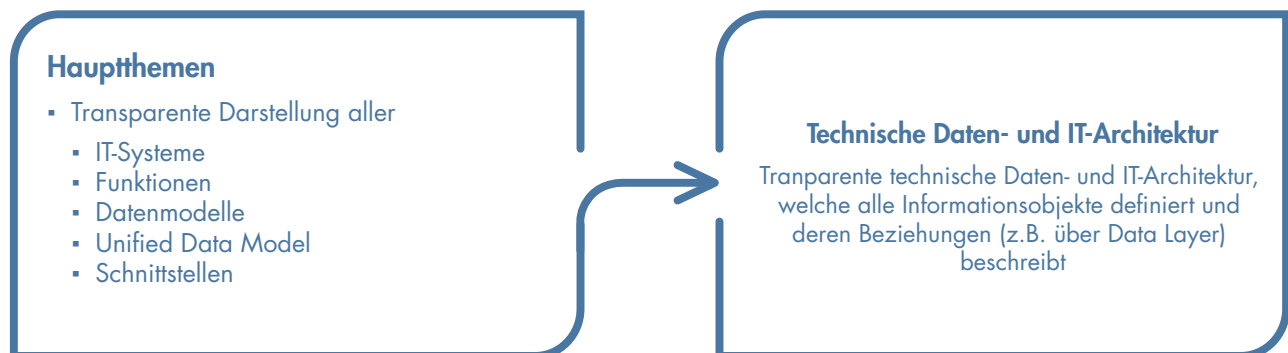
Granularitäten dokumentiert. Jedes der Elemente wird kurz beschrieben, um sicherzustellen, dass alle Beteiligten unter einem Begriff auch das Gleiche verstehen. Das Ziel der Informationsarchitektur ist ein einheitliches fachliches Informationsmodell, welches sowohl für Prozesse als auch für Geschäftsfälle nutzbar ist. Die Beschreibungen und Definitionen sind vollständig, konsistent und für alle Beteiligten verständlich.



Daten- und IT-Architektur

Die IT-Architektur bildet alle in einem Unternehmen aktiv eingesetzten Systeme und deren Funktionen ab. Neben diesen Hauptfunktionen sorgt sie auch für Zugriffssicherheit, Nachvollziehbarkeit aller Transaktionen und Datensicherheit. Die Technische Daten- & IT-Architektur stellt auch sicher, dass Daten von verschiedenen Systemen durchgängig verfügbar sind, sowohl innerhalb eines Unternehmens als auch über definierte Schnittstellen resp. APIs mit definierten externen Stellen, z.B. Kunden, Interessenten

oder Lieferanten. Die Datenarchitektur stellt die Struktur der Daten in den einzelnen Systemen sowie deren Bezug zum fachlichen Informationsmodell dar. Da Daten in unterschiedlichen Modellen & Formaten vorliegen können, wird ein Unified Data Model für das Gesamtunternehmen definiert, damit unternehmensweit „die gleiche Sprache“ gesprochen wird und Systeme einfacher integrier- & austauschbar sind.

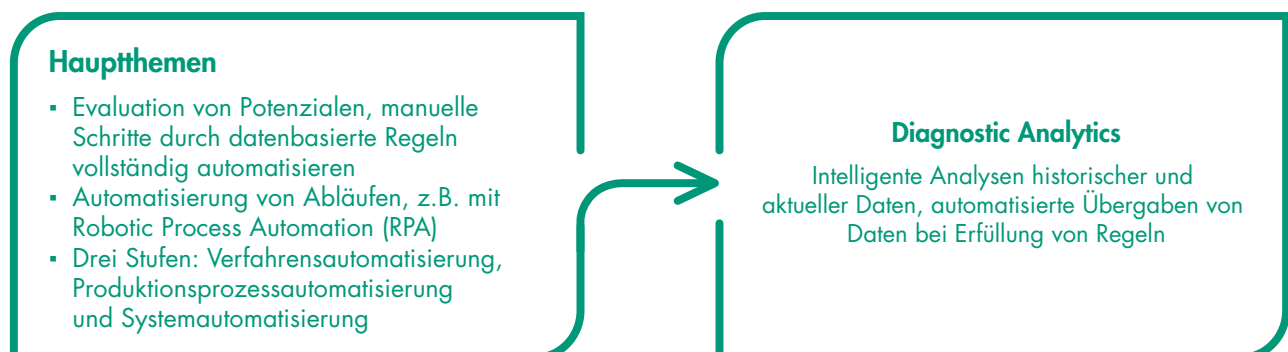


Prozessautomatisierung

Die bisher skizzierten Architekturen bilden die Basis für verschiedenste Automatisierungsmöglichkeiten, welche immer wichtigere Produktivitätstreiber werden. Das erste Level der Automatisierungen sind Prozessautomatisierungen. Durch die Identifikation digital vorhandener Daten können bisherige manuelle Arbeitsschritte vollständig automatisiert werden, sofern definierte Regeln erfüllt sind. Automatisiert werden können beispielsweise einzelne Arbeitsvorgänge (sogenannte Verfahrensa

utomatisierungen), Produktionsprozesse oder auch ganze Systeme, wie die Überführung einer Fertigung in eine Massenproduktion.

Ziel von Prozessautomatisierungen ist Diagnostic Analytics, die intelligente Analyse aller verfügbaren Daten – seien es historische Daten und Muster oder auch aktuelle Daten. Durch die Prozessautomatisierung können vorwiegend Kosten und Durchlaufzeiten eingespart werden.



Businessautomatisierung

Die nächste Stufe der Automatisierung ist das Aggregieren verschiedener Datenquellen zu Wissen. Durch das Kombinieren von verschiedenen aufbereiteten Informationen können zukünftige Ereignisse viel besser und eher vorausgesagt werden oder komplexe Geschäftsprozesse intelligent gestaltet werden. Dabei kommen neben statistischen Analysetechniken und Wissensgenerierung aus Daten Machine Learning Algorithmen und Vorhersage

modelle zur Anwendung. Es wird nach Mustern in den Daten gesucht und diese werden in Modelle projiziert. Aus Businessautomatisierungsansätzen entstehen sehr oft neue Geschäftsmodelle.

Durch die Predictive Analytics Methoden können vorausschauende Modelle produktiv angewendet werden. Dadurch können Risiken sehr früh erkannt und Entscheidungen in komplexen Umfeldern gemanagt werden.

Hauptthemen

- Agieren durch Wissen
- Verwendung aktueller und historischer Daten, um zukünftige Ereignisse vorherzusagen
- Automation komplexer Geschäftsprozesse
- Neue Geschäftsmodelle aufbauen

Predictive Analytics

Vorausschauende Modelle simulieren zukünftige Trends und Szenarien

Vorausschauende Automatisierung

Die höchste Maturität an Automatisierung ist das automatische Generieren von vorausschauenden Analysen und Vorhersagen. Mittels Künstlicher Intelligenz können proaktiv Handlungsempfehlungen aufgrund erkannter Muster oder Gesamtzusammenhänge vollautomatisch umgesetzt werden. Basis dafür sind verschiedenste Machine Learning oder Deep Learning Modelle.

Die höchste Stufe der Automatisierung ermöglicht es, komplexe Zusammenhänge zu optimieren und Schritte zum weiteren Vorgehen auf Basis aller vorhandenen Informationen auszulösen.

Hauptthemen

- Vorhersagen treffen
- Kombination von statistischen Modellen mit deskriptiven Faktoren
- Mittels Künstlicher Intelligenz Handlungsempfehlungen geben, ggf. auch selbst umsetzen
- Machine Learning oder auch Deep Learning Modelle

Prescriptive Analytics

Proaktivität: Anleitungen und Hinweise zum weiteren Vorgehen geben

Zusammenfassung Reifegradmodell

Die im vorherigen Kapitel aufgezeigten Maturitätsschritte präsentieren sich wie folgt:

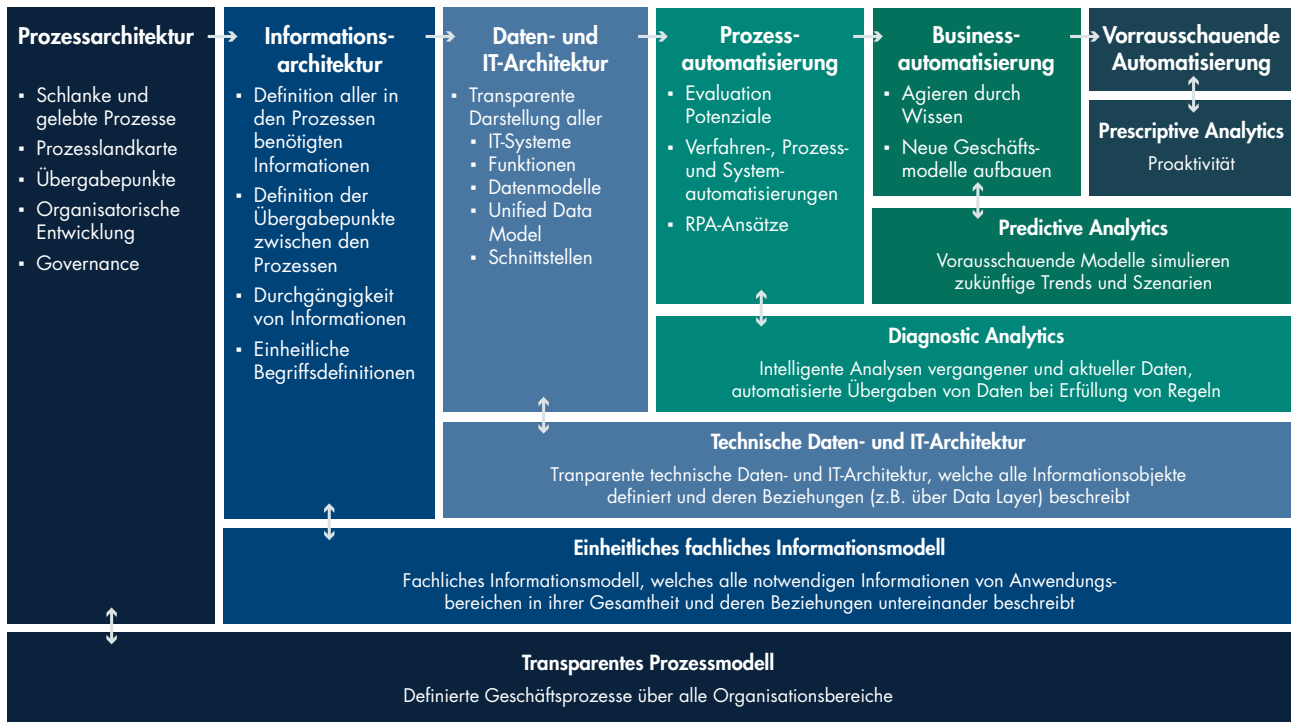


Abb. 9: Zusammenfassung UNITY Data Maturity Model

Alle sechs Maturitätsstufen sind eng miteinander verbunden. Um den Nutzen innerhalb eines Unternehmens zu erzielen ist es wichtig, die Abhängigkeiten zwischen den verschiedenen Bereichen zu kennen. In der Praxis beginnen Initiativen oft auf einem fortgeschrittenen Reifegrad (z.B. Businessautomatisierung). Nichtsdestotrotz müssen die vorherigen Reifegrade nacheinander durchlaufen werden. Wenn also, wie in Abb. 10, Reifegradstufen bearbeitet werden, ohne dass vorherige Reifegradstufen bereits bearbeitet wurden, bleiben die jeweils dargestellten Probleme bestehen.

Abb. 10 zeigt, dass es für die Nutzung von Daten bei Automatisierungsvorhaben essenziell wichtig ist, konkrete Vorstellungen und eine stabile Basis in den ersten drei Maturitätsstufen zu haben:

- Ohne Prozessarchitektur entstehen sehr rasch Insellösungen, welche zu unübersichtlichen Situationen und hohen Kosten führen.

- Eine fehlende Informationsarchitektur führt immer zu vielen kurzfristigen Interventionen, Chaos bei unstrukturierten Anfragen und meistens zu chaotisch zusammengestellten Führungskennzahlen.
- Eine fehlende Daten- & IT-Architektur hat zur Folge, dass viele inkonsistente Datendubletten sowohl bei den Systemen als auch Entwicklungen entstehen, was die Entwicklungs- und Betriebskosten massiv nach oben treibt.

Aber auch bei den drei Automatisierungsstufen bestehen Abhängigkeiten:

- Eine fehlende Prozessautomatisierung führt zu schwerfälligen Abläufen und Bruchstellen, was zu hohem manuellen Aufwand führt.
- Eine fehlende Businessautomatisierung führt dazu, dass viele Vorteile, welche in den ersten vier Schritten erarbeitet worden sind, nicht genutzt werden können.
- Ohne vorausschauende Automatisierung werden Trends und Chancen nicht oder zu spät erkannt.

Prozessarchitektur	+	Informationsarchitektur	+	Daten- und IT-Architektur	+	Prozessautomatisierung	+	Businessautomatisierung	+	X	=	Konkrete Trends und Chancen werden zu spät erkannt
Prozessarchitektur	+	Informationsarchitektur	+	Daten- und IT-Architektur	+	Prozessautomatisierung	+	X	+	Vorausschauende Automatisierung	=	Optimierte Ist-Situation, Potenzial von Daten wird nicht gehoben
Prozessarchitektur	+	Informationsarchitektur	+	Daten- und IT-Architektur	+	X	+	Businessautomatisierung	+	Vorausschauende Automatisierung	=	Schwerfällige Abläufe, hoher manueller Aufwand
Prozessarchitektur	+	Informationsarchitektur	+	X	+	Prozessautomatisierung	+	Businessautomatisierung	+	Vorausschauende Automatisierung	=	Hohe Entwicklungs- & Betriebskosten, Dubletten
Prozessarchitektur	+	X	+	Daten- und IT-Architektur	+	Prozessautomatisierung	+	Businessautomatisierung	+	Vorausschauende Automatisierung	=	Chaos, Kurzfrist-Interventionen, keine Führungskennzahlen
X	+	Informationsarchitektur	+	Daten- und IT-Architektur	+	Prozessautomatisierung	+	Businessautomatisierung	+	Vorausschauende Automatisierung	=	Insellösungen, hohe Kosten

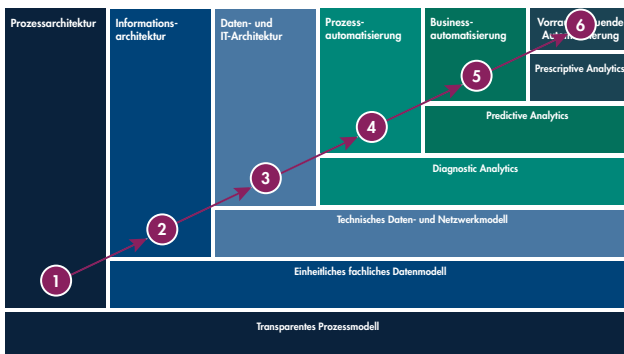
Abb. 10: Folgen, wenn Elemente fehlen

Beispiele der konkreten Umsetzung

In der Praxis kann das dargestellte Modell unterschiedlich angewendet werden. UNITY empfiehlt, die sechs Stufen wenn möglich linear, das heißt von Schritt eins bis Schritt sechs zu durchlaufen. Die Welt und die Aufgaben der Unternehmen sind jedoch so dynamisch, dass es ab und

zu erforderlich ist, von unterschiedlichen Ausgangspunkten im Modell aus zu starten. Im Folgenden werden drei konkrete Fälle beschrieben, wie das Modell in der Praxis angewandt wurde.

Kundenbeispiel 1: Prozessgetriebene Umsetzung



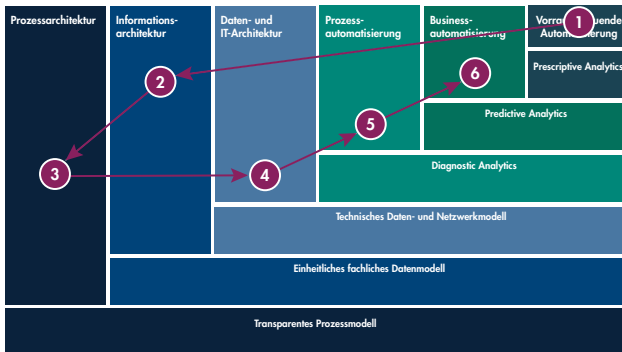
Anwendung: Neuorganisation des Output Managements über alle Kanäle und Organisationseinheiten bei einem grossen Dienstleister

Aufgabenstellung: Vollautomatischer Gesamtprozess für die gesamte Kommunikation mit Kunden, Lieferanten und Behörden über alle Kanäle, sowohl digital als auch über das Print Center.

Ansatz: Schrittweises Vorgehen

1. Prozesse: Definition von neuen, digitalen Prozessen in der gesamten Organisation
2. Informationen: Definition aller fachlich notwendigen Informationen, Erstellen der entsprechenden Informationsarchitektur
3. Daten- & IT-Architektur: Identifikation und Aufbau der notwendigen Systeme und Applikationen, Eliminieren von Altsystemen, die nicht mehr benötigt werden, Definition eines unternehmensweiten Unified Data Models
4. Prozessautomatisierung: Identifikation aller Prozessschritte, welche keine manuellen Eingriffe benötigen, Definition der entsprechenden Regeln
5. Businessautomatisierung: Analyse der Auslastung des Print Centers, Optimierung der Auslastung durch Anbieten von neuen Anreizsystemen
6. Vorausschauende Automatisierung: Durch KI weitere Optimierungen und Handlungsempfehlungen identifizieren, z.B. Handling von Spitzenauslastungen, wie Weihnachtsverkäufe

Kundenbeispiel 2: Vorausschauende Logistikketten



Anwendung: Vorausschauende End-2-End-Lieferkette in der industriellen Produktion

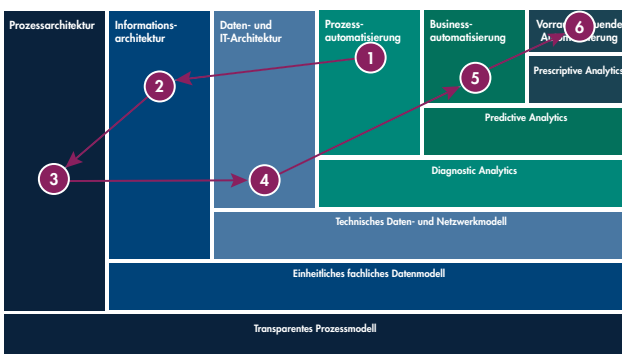
Aufgabenstellung: Frühzeitiges Erkennen von potenziellen Engpässen in der Lieferkette über mehrere Stufen, von der Materialgewinnung über Halbfabrikate und Händler bis zum Endprodukt

Ansatz: Von der Vision über Daten – Prozesse zur Automatisierung

1. Vision: Definition der Vision der vorausschauenden Automatisierung
2. Informationen: Definition aller fachlich notwendigen Daten, Erstellen der entsprechenden Informationsarchitektur um sicherzustellen, dass das Modell der Vision funktionieren kann
3. Prozesse: Definition der Basisprozesse, Abstimmung mit vorhandenen Prozessen, Identifikation von Gaps und Umsetzung, Einbezug der Prozessschnittstellen mit Partnern
4. Daten & IT: Identifikation der notwendigen Systeme und Applikationen
5. Prozessautomatisierung und deren Datenmodelle: Identifikation aller Prozessschritte, welche keine manuellen Eingriffe benötigen, Definition der entsprechenden Regeln
6. Businessautomatisierung: Analyse der Auslastung des Print Centers, Optimierung der Auslastung durch Anbieten neuer Anreizsysteme

Nach der Visionsdefinition wurde klar, dass eine Transparenz über Informationsobjekte und Prozesse fehlte, sodass die Reifegradstufen von Beginn wie in Kundenbeispiel 1 durchlaufen werden mussten.

Kundenbeispiel 3: Datengetriebene Automatisierung



Anwendung: Automatisierungspotenzialen in End-2-End Werteketten

Aufgabenstellung: Identifikation von Automatisierungspotenzialen durch Eliminieren von manuellen Arbeitsschritten

Ansatz: Potenzialanalysen, Evaluation der Anforderungen, um Automatisierungen sicherstellen zu können, Identifikation der benötigten Daten und somit Definition von Prozessen, um die Basis für Automatisierungspotenziale zu erschaffen, anschließend Identifizierung neuer Potenziale

1. Prozessautomatisierung: Identifikation von Automatisierungspotenzialen, Bewertung möglicher Einsparpotenziale
2. Informationen: Identifikation der heute vorhandenen Informationen, Ermittlung fehlender Daten (im Sinne von „digital verfügbar“)
3. Mapping der Automatisierungsanforderungen mit den bestehenden Prozessen und den erforderlichen Daten, Update Prozessmodelle
4. Daten & IT: Identifikation der notwendigen Systeme und Applikationen, Elimination bisheriger Insellösungen und Integration in bestehende Applikationen

5. Businessautomatisierung: Entwicklung der geschaffenen Prozess-, Daten- und IT-Infrastruktur zur Umsetzung der ursprünglich identifizierten Automatisierungspotenziale und sofortige Ausbreitung der gewonnenen Erkenntnisse in allen ähnlichen Bereichen
6. Nutzung der in der Predictive Analysis gewonnenen Informationen, um vorausschauende Kennzahlen zu generieren

Nach der Identifikation von Automatisierungspotentialen wurde klar, dass eine Transparenz über Informationsobjekte und Prozesse fehlte, sodass die Reifegradstufen von Beginn wie in Kundenbeispiel 1 durchlaufen werden mussten.

Zusammenfassung

Das UNITY Data Maturity Model ist ein praxisorientierter Ansatz für Unternehmen, die auf pragmatische und effiziente Art und Weise, die Nutzung der Daten verbessern wollen. Aufgrund der sehr schnellen und dynamischen Veränderungen in Unternehmen sind Prozesse, Daten und IT-Systeme häufig nicht ganzheitlich abgestimmt. Das aufgezeigte Modell bietet vielfältigen Nutzen. Hervorzuheben sind:

Gleiche Daten überall gleich nutzen: Durch das Modell werden ähnliche Daten innerhalb eines Unternehmens sehr schnell sichtbar. Durch eine klare Informationsarchitektur kann sichergestellt werden, dass Daten in allen Bereichen gleich genutzt werden.

Aus Daten und Prozessen lernen und Informationen generieren: Es gilt, das Bewusstsein dafür zu fördern, dass Daten und Informationen wichtige Faktoren für den Erfolg jedes Unternehmens sind.

Mit Daten und Prozessen proaktiv Automatisierungen umsetzen: Automatisierungen können erst effektiv und effizient umgesetzt werden, wenn Daten und Prozesse klar definiert sind.

In einem strukturierten Vorgehen bestimmt UNITY gemeinsam mit seinen Kunden deren Reifegrad und hilft, diesen schrittweise zu erhöhen. Desweiteren berät UNITY auch in den Bereichen IT-Strategie, Architekturen und IT-Auswahl und -Einführung.



Gender-Hinweis: UNITY lebt Vielfalt und Chancengleichheit. Wenn in Texten die männliche Form verwendet wird, dient das lediglich der besseren Lesbarkeit. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechtsidentitäten.

Ihre Ansprechpartner für das UNITY Data Maturity Model



Martin Kopp
Senior Manager
Tel. +41 79 342 5854
martin.kopp@unity.ch



Martin Kopp ist Senior Manager bei der UNITY Schweiz AG und seit mehr als 35 Jahren in den Bereichen Informationstechnologie, Informations- und Datenarchitektur, Digitalisierung, Prozessentwicklung und Künstliche Intelligenz tätig. Er verfügt über umfassende Kenntnisse in der Erstellung, Strukturierung und Umsetzung von Kunden- und Marktanforderungen. Mit seiner Out-of-the Box Denkweise trägt er immer wieder dazu bei, neue Lösungen und Ansätze umzusetzen.



Daniel Gaspers
Head of IT-Architecture &
Software Engineerings
Tel. +49 2955 743 467
daniel.gaspers@unity.de



Daniel Gaspers ist Head of IT-Architecture & Software Engineerings und entwickelt mit seinem standortübergreifenden Team zukunftsfähige IT-Strategien, IT-, Software- und Datenarchitekturen. Seine Expertise bringt er in zahlreichen Projekten zur Realisierung von datengetriebenen Services und Produkten ein. Dabei deckt er den gesamten Produktentstehungsprozess vom Product Ownership über die Konzeption und Implementierung von technischen Lösungen bis hin zum Testing, Release und Betrieb ab.

Sein Studium an der Universität Paderborn hat er mit dem Master of Science in Computer Engineering abgeschlossen.

UNITY ist die Managementberatung für Innovation und Transformation. Wir befähigen Global Player, mittelständische Unternehmen und Auftraggeber der öffentlichen Hand, den digitalen Wandel zukunftsrobust und nachhaltig zu meistern. Als Impulsgeber mit ausgeprägter Technologietiefe machen wir unsere Kunden zu Vorreitern in ihren Branchen. UNITY ist Mitglied der UNITY Innovation Alliance AG. Dieser starke Unternehmensverbund begleitet seine Kunden bei der Digitalisierung von Geschäftsmodellen, Produkten

und Services mit durchgängiger Expertise – von der Konzeption bis zur Umsetzung.

Für exzellente Projektarbeit sowie als herausragender Arbeitgeber wurde UNITY bereits mehrfach ausgezeichnet – unter anderem als „Deutschlands digitaler Vorreiter“ von der F.A.Z., mit dem „Best of Consulting“-Award der WirtschaftsWoche, als „Top-Beratung“ vom Handelsblatt und als „Top Arbeitgeber Mittelstand“ vom Focus.



UNITY
CONSULTING & INNOVATION

07/2023 | © UNITY

