



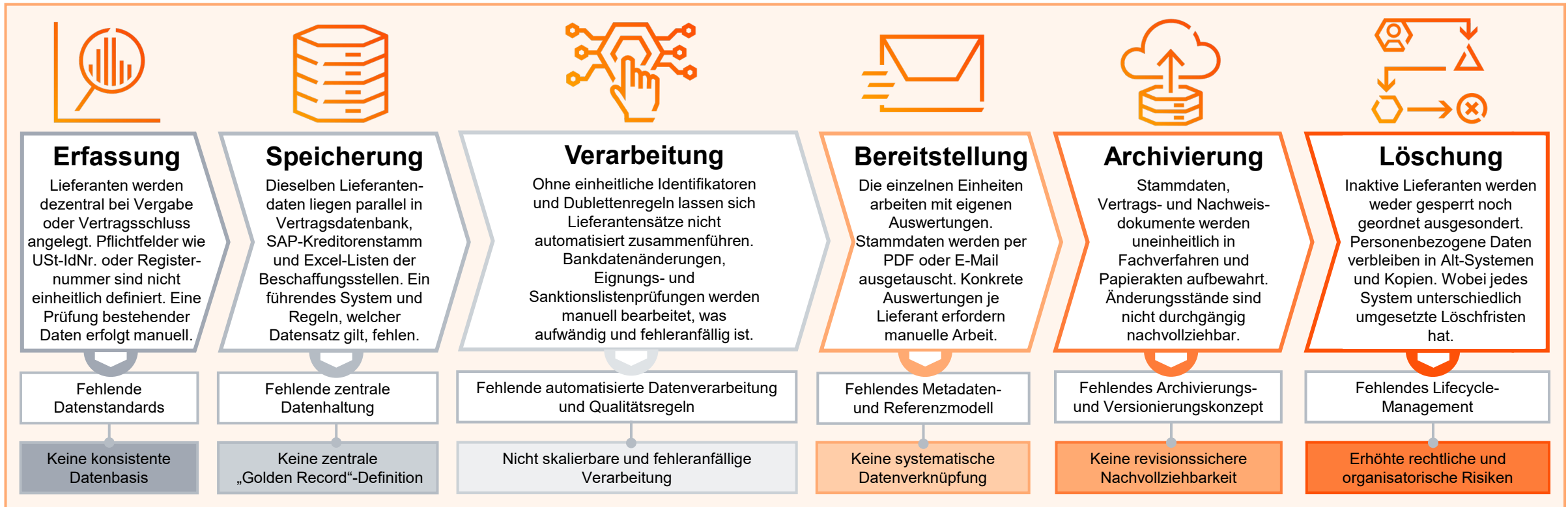
Data Governance als Treibstoff für eine datenbasierte Verwaltung

Die Rolle von SAP Master Data Governance bei
der Transformation der öffentlichen Verwaltung



Eine Datennutzung ohne klare Data Governance führt in jeder Phase des Datenlebenszyklus zu großen Herausforderungen

Stellen Sie sich vor, eine Verwaltung mit mehreren Ressorts und nachgeordneten Behörden beschafft jährlich Leistungen von mehreren tausend Lieferanten. Derselbe Lieferant wird im Vertragsmanagement und im SAP-Finanzverfahren mehrfach angelegt, mit abweichenden Firmierungen, Adressen, Steuer- und Bankdaten. Alle Informationen sind vorhanden, liegen aber in verschiedenen Systemen, Formaten und Zuständigkeitsbereichen. Verbindliche Stammdatendefinitionen, Rollen und Prozesse fehlen. Hinzu kommt, dass zentrale Begriffe, etwa was als „Dublette“ oder „aktiver Lieferant“ gilt, zwischen Bedarfsträgern, Vergabestellen und Haushalt unterschiedlich verstanden werden. **Diese unzureichende Data Governance führt in allen Phasen des Datenlebenszyklus zu Brüchen, Verzögerungen und unsicheren Entscheidungen.**



Aus eingeschränkter Data Governance resultieren Dubletten und Mehrfacherfassungen, verspätete Zahlungen und entgangene Skonti, unbelastbare Vergabe- und Ausgabentransparenz sowie vermeidbare Compliance- und Betrugsrisiken.

Mit Data Governance-Aktivitäten verbessern wir die mangelnde datenbasierte Entscheidungsfindung in der deutschen Verwaltung.

Ein **handlungsfähiger Staat** beruht darauf, dass Behörden schnell, fundiert und wirksam entscheiden und agieren können. Daten können hierzu einen zentralen Beitrag leisten, indem sie eine **datenbasierte Entscheidungsfindung und wirksame Steuerung** gewährleisten. Daten sind somit ein kritischer Staatsrohstoff.

Die öffentliche Verwaltung sieht sich jedoch einigen **Herausforderungen** ausgesetzt, die die effiziente Nutzung von Daten einschränken und somit die Handlungsfähigkeit aufgrund von Parallelstrukturen, Ineffizienzen und Verzögerungen blockieren.



Fragmentierung von Daten in Silos

Obwohl die Verwaltung enorme Datenmengen sammelt, werden diese selten übergreifend geteilt. Der begrenzte Datenaustausch im föderalen Gefüge bremst datengetriebene Entscheidungen auf Basis einer breiten Informationslage.



Fehlende Standards und Datenqualitätsprobleme

Die heterogene Datenlandschaft führt zu Inkonsistenzen und erschwert es, Daten über unterschiedliche Systeme zusammenzuführen. Die Folgen sind massive Qualitätsprobleme wie widersprüchliche Datensätze und fehlender Datenzugriff.



Hohe Datenschutz- und Sicherheitsanforderungen

Rechtliche und sicherheitstechnische Bedenken bremsen datengetriebene Prozesse. Behörden neigen aufgrund komplexer rechtlicher Rahmenbedingungen zur Zurückhaltung in der Datennutzung, um Regelverstöße zu vermeiden.



Mangelnde Datenkultur und fehlende Nutzenzentrierung

In den Fachabteilungen der deutschen Verwaltung fehlt es an datengetriebener Denkweise. Diese fehlende Datenkultur wirkt sich ebenfalls auf die Nutzenzentrierung aus, d.h. der Fokus auf den Mehrwert durch Daten bleibt aus.

Warum Data Governance?



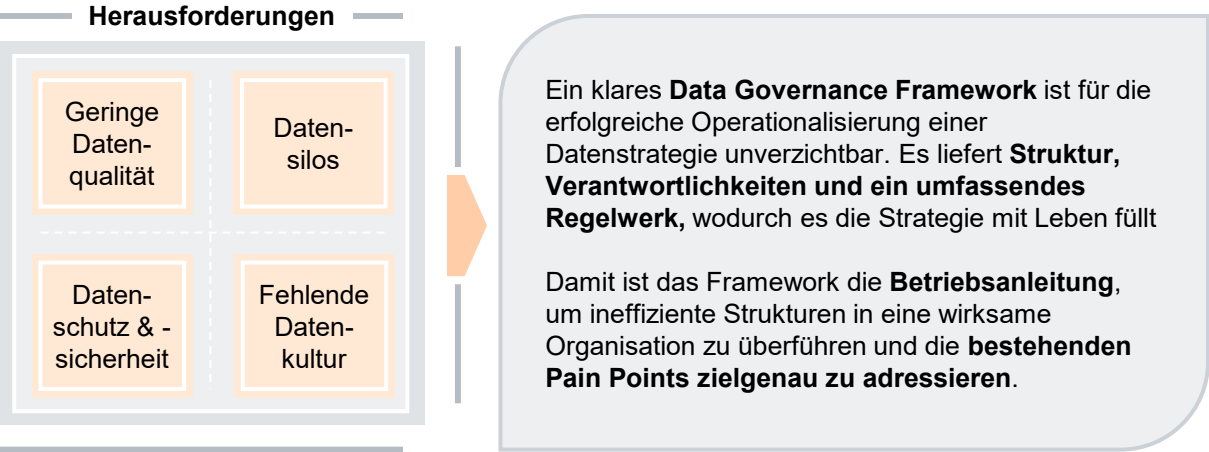
Wesentliche Voraussetzung für ein effektives Nutzen von Daten ist ein **gemeinsames Verständnis von Prozessen, Daten, Datenstrukturen sowie Anforderungen an die Qualität und Vollständigkeit** dieser Daten.¹



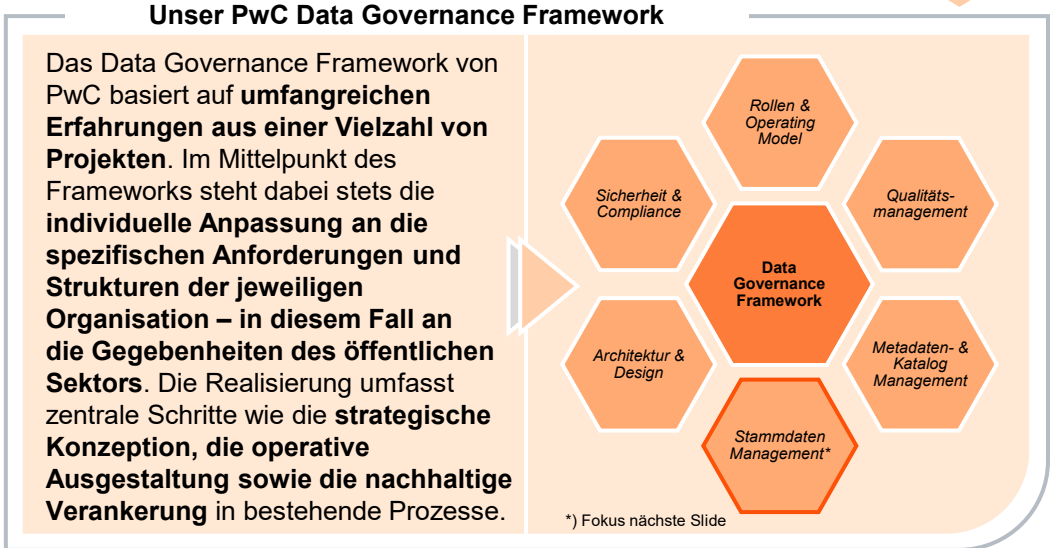
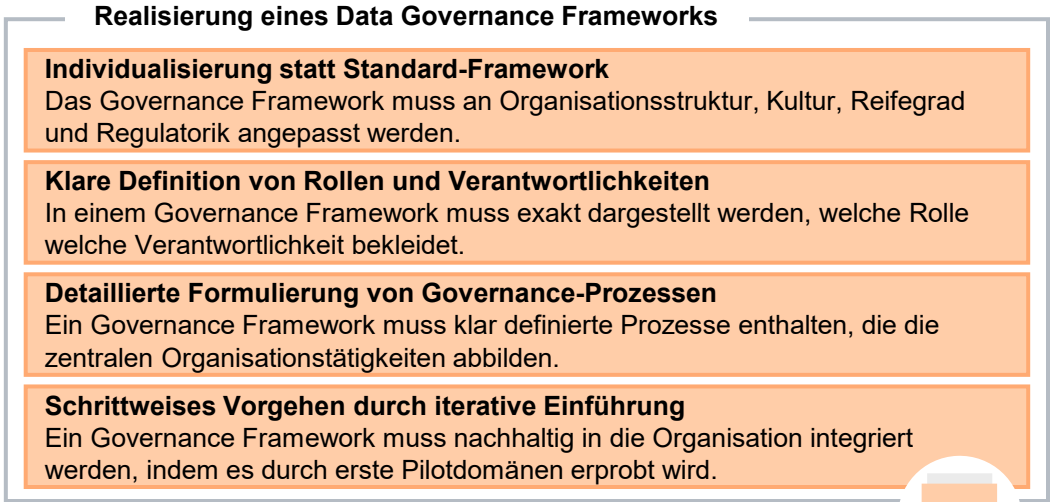
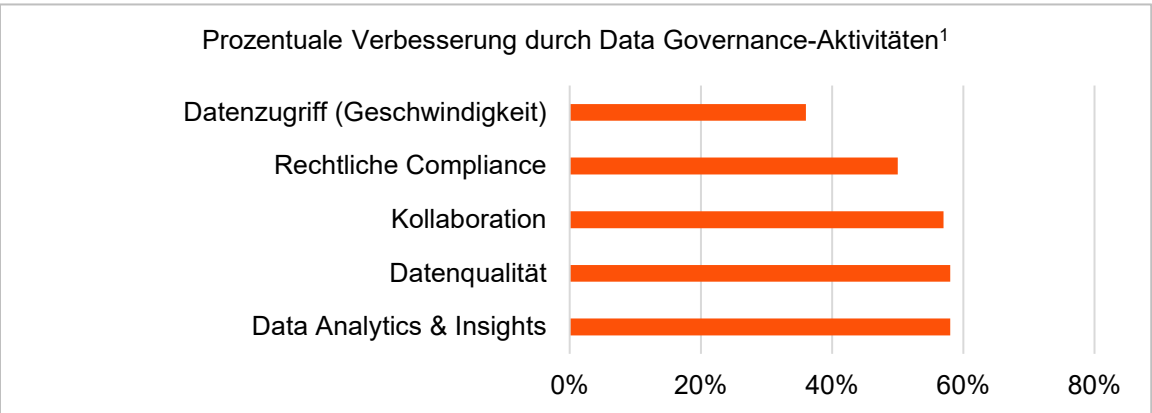
Data Governance ist der organisatorische und strategische Rahmen, der festlegt, wie eine Organisation mit Daten umgeht. Dieser strukturierte Ansatz ist zwingend in der Bundesverwaltung umzusetzen, damit **Daten verlässlich, sicher, auffindbar, verständlich und nutzbar** sind und die skizzierten Pain Points bewältigt werden können.

- Durch Data Governance werden **Datensilos** durch die Einführung von Methodiken wie Metadaten- und Stammdaten-Management, Once-Only-Prinzipien oder der Schaffung zentraler Datenplattformen **aufgebrochen**.
- Durch Data Governance werden **Datenstandards etabliert und Qualitätsprobleme beseitigt**, indem übergreifende Normen, Qualitätsrichtlinien und Rollen- sowie Prozessmodelle definiert werden.
- Durch Data Governance werden **Datenschutz- und Sicherheitsanforderungen „by Design“ in die Organisation integriert**, indem klare Zugriffsrechte vergeben, sichere Datenräume definiert und Sicherheitsstandards etabliert werden.
- Durch Data Governance werden **Datenkultur und Nutzerorientierung gefördert**, indem Datenkompetenzen aufgebaut werden, die den Wert von Daten klar kommunizieren und neue Anreizsysteme schaffen.

Das Data Governance Framework hilft Behörden Data Governance auszurollen & Herausforderungen effizient zu bewältigen

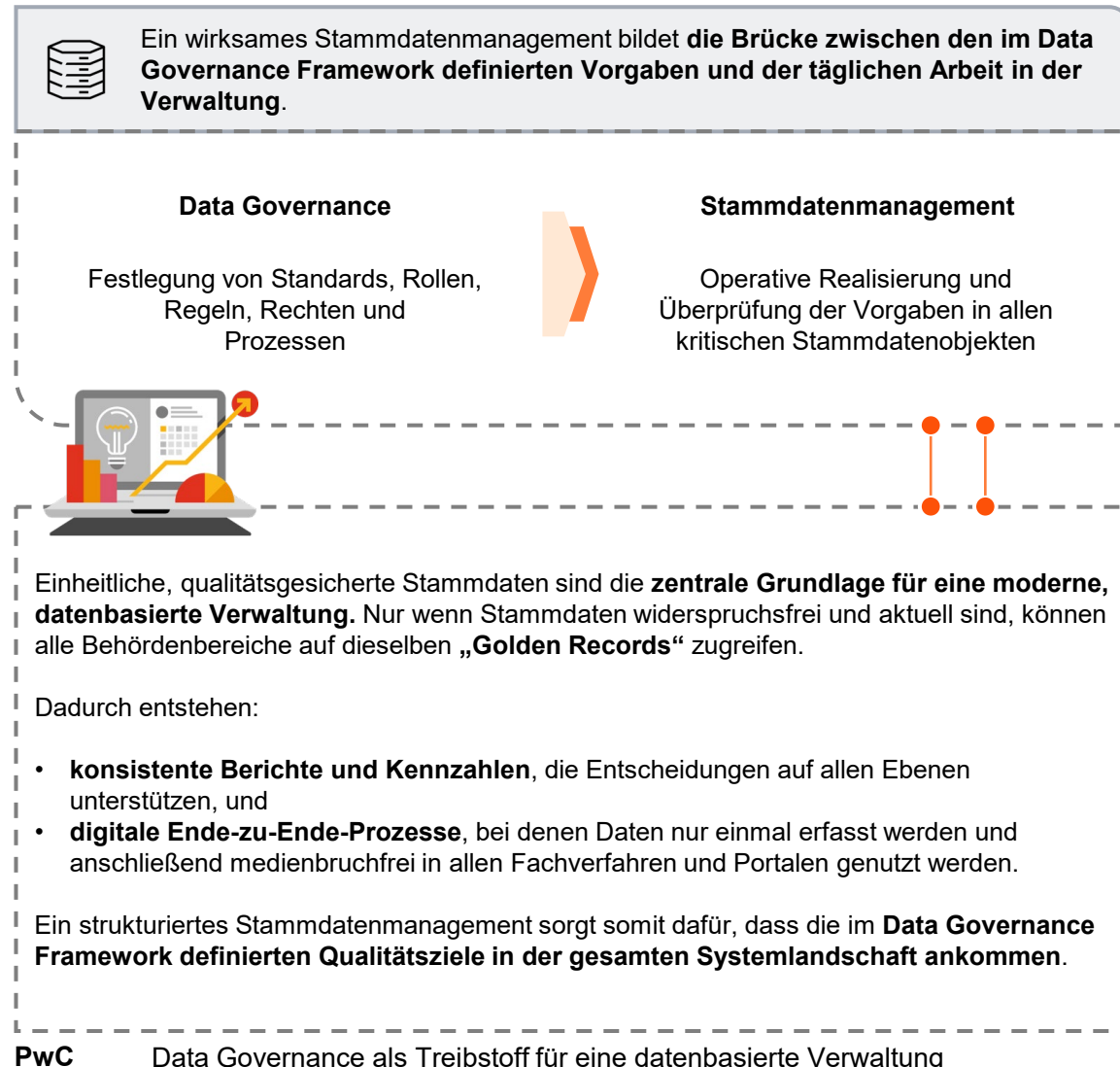


Die Erfahrung aus der Privatwirtschaft zeigt, welches Verbesserungspotenzial durch wirksame Data Governance entsteht. Dieses ist ebenfalls – unter Berücksichtigung der spezifischen Rahmenbedingungen – für die öffentliche Verwaltung nutzbar:



1) Drexel University's LeBow Center for Applied AI & Business Analytics, 2024

Ein zentraler Teil des PwC Data Governance Frameworks ist das Stammdatenmanagement über alle Prozesse und Systeme hinweg



Organisatorische, fachliche und technische Aufgaben des Stammdatenmanagements



Definition von Verantwortlichkeiten und Domänen:

Festlegung der Stammdatentypen (z. B. Personen, Organisationen) und Zuordnung klarer Verantwortlichkeiten in den Fachbereichen für Pflege, Freigabe und Nutzung.



Dublettenprüfung, Konsolidierung und Bereinigung:

Systematische Erkennung und Zusammenführung von Dubletten, Harmonisierung abweichender Werte sowie Bereinigung veralteter oder fehlerhafter Datensätze über alle Systeme hinweg.



Anlage und Änderung nach definierten Workflows:

Einführung standardisierter Prozesse für die Erfassung und Aktualisierung von Stammdaten inklusive Prüfschritten, Genehmigungen und Dokumentation der Änderungen.



Fortlaufende Qualitätssicherung und Monitoring:

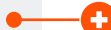
Einsatz von Kennzahlen, Prüfregeln und regelmäßigen Reports, um Datenqualität transparent zu machen, Abweichungen frühzeitig zu erkennen und gezielt Gegenmaßnahmen einzuleiten.

SAP MDG ist ein technologisch effizientes und über Jahre erprobtes Tool, um Stammdatenmanagement gewinnbringend zu realisieren



SAP MDG (SAP Master Data Governance) ist eine Lösung für Stammdatenmanagement in der Praxis. Es ist eine Erweiterung der Geschäftsprozesse, die in der **SAP Business Suite** laufen, und bietet schlüsselfertige Data Governance, um Stammdaten **zentral** zu erstellen, zu ändern und zu verteilen oder Stammdaten über die gesamte **Behördensystemlandschaft** hinweg zu **konsolidieren**.



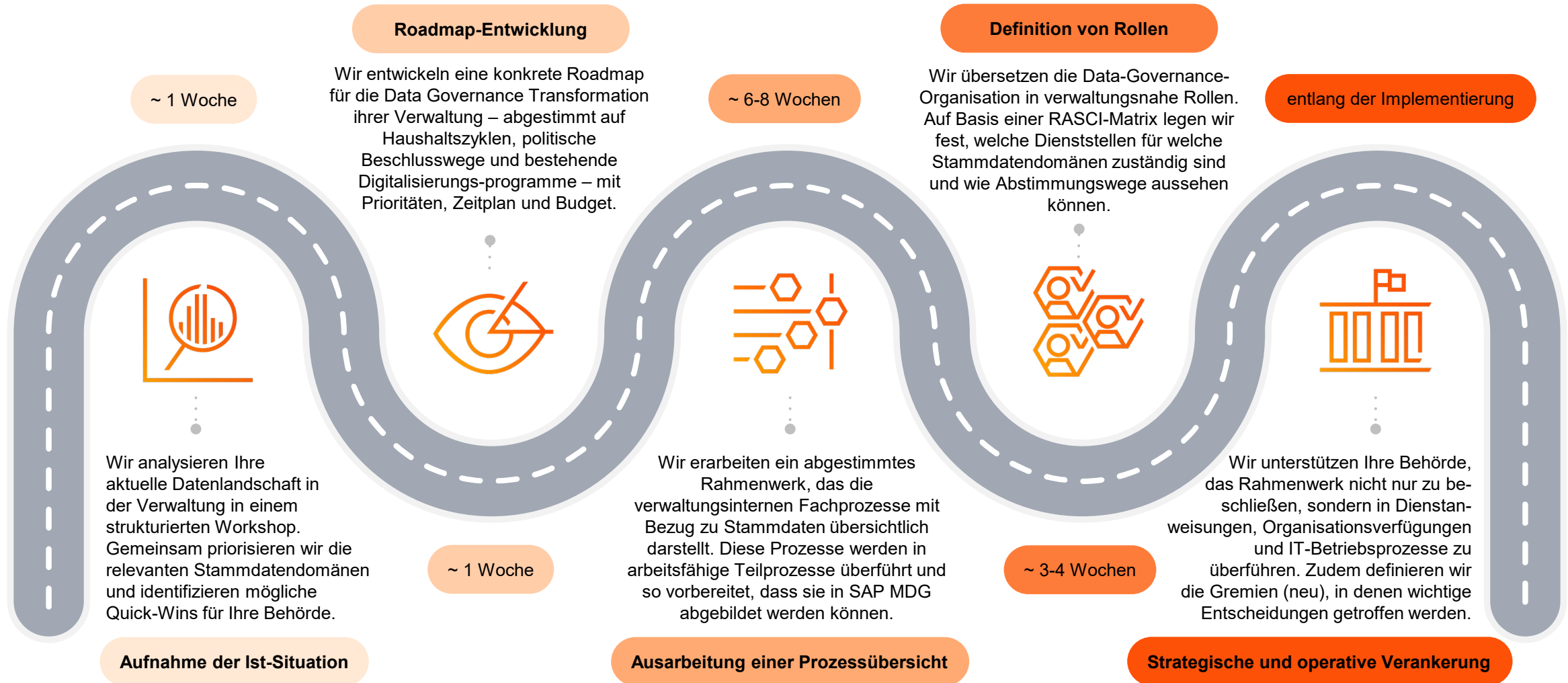
-  **1 Governance** Ermöglicht rund um die Uhr Data Governance, Compliance und Transparenz der Stammdaten während der Erstellung und Änderung durch eine integrierte Datenbereitstellung, Genehmigungen und zentrale Prüfpfade.
-  **2 Konsistenz** Sorgt für eine konsistente Definition, Autorisierung und Replikation der wichtigsten Datenentitäten und beseitigt fehleranfällige manuelle Pflegeprozesse in mehreren Systemen.
-  **3 Konsolidierung** Konsolidiert Stammdaten in jeder Systemlandschaft und erstellt „Golden Records“ sowie Schlüsselzuordnungen zwischen Dubletten, um eine nachhaltige Datenqualität zu schaffen.
-  **4 Integration** Bietet Integration in andere SAP-Lösungen, ermöglicht Geschäftslogik und Datenvalidierungsregeln sowie gleichzeitig die Integration von Drittanbieterdiensten.
-  **5 Flexibilität** Ermöglicht die Erweiterung der Standardmodelle, die Schaffung von Governance für eigene Stammdaten sowie die flexible Nutzung für Nicht-SAP-Umgebungen.
-  **6 Datenqualität** Ermöglicht die Messung der Prozessqualität mit SAP Smart Business und die Integration mit SAP Data Services & SAP Information Steward für Qualität, Anreicherung und Datenbereinigung.



PwC Schnellstarter

- Durch die Nutzung des **SAP Clean Core-Ansatzes** minimiert unsere Lösung Anpassungen und gewährleistet gleichzeitig Flexibilität für zukünftige Erweiterungen.
- Eine moderne, **Fiori-basierte Benutzeroberfläche** verbessert die Bedienbarkeit, während **regelbasierte Automatisierung** und Werkzeuge zur Datenqualität Genauigkeit und Compliance sicherstellen.
- Dank **Echtzeit-Integration** und automatisierten Workflows schafft diese Architektur eine skalierbare, effiziente und zukunftsichere Plattform für Stammdaten.

Das erprobte PwC Vorgehen hilft Stammdatenmanagement mit Hilfe von SAP MDG zielgerichtet in Ihrer Verwaltung umzusetzen



Ein Beispiel zeigt: SAP MDG unterstützt Data Governance und hilft Ineffizienzen im Lieferantenstammdaten-Management zu optimieren

Fehlende Data Governance behindert ein einheitliches Lieferantenstammdaten-Management

Ressorts und nachgeordnete Behörden beschaffen gemeinsam von tausenden Lieferanten. **Data Governance wurde bislang nur punktuell betrachtet.** Ein Blick in die bestehenden Abläufe zeigt, wie sich dies auf die tägliche Arbeit auswirkt.



Ressorts und nachgeordnete Behörden nutzen jeweils eigene Lieferantenkennungen. Ein systemübergreifender Referenzdatensatz je Lieferant existiert nicht. Ein automatischer Abgleich zwischen Vertragsmanagement und SAP-Kreditorenstamm ist nur eingeschränkt möglich.



Historische Änderungen, etwa Umfirmierungen, Adress- oder Bankdatenänderungen, sind in den Systemen uneinheitlich gepflegt. Dadurch entstehen Dubletten und Widersprüche in Vergabe-, Vertrags- und Zahlungsprozessen.



Für Auswertungen werden Lieferantendaten aus mehreren Fachverfahren in Listen und Dateien zusammengeführt. Es gibt keine verbindlichen Qualitätsregeln und kein zentrales Monitoring. Fehlerhafte oder veraltete Werte fallen oft erst bei Zahlung oder Prüfung auf.



Zuständigkeiten für die Pflege der Lieferantenstammdaten sind nicht klar geregelt. Jede Stelle optimiert ihre Daten für den eigenen Zweck. Wer im Konfliktfall entscheidet, welche Version „richtig“ ist, bleibt offen – belastbare Ausgabentransparenz je Lieferant fehlt.



Data Governance als Support für Standardisierung und Automatisierung

Die beteiligten Behörden analysieren die Ursachen für die inkonsistenten Lieferantenstammdaten und führen **SAP MDG** ein und **verankern damit Data-Governance-Prinzipien technisch.** Die Aktivitäten zeigen schnell Wirkung:



Es werden bereichsübergreifend einheitliche Lieferanten-Stammdatendefinitionen und Schnittstellen definiert. Diese Standards werden in SAP MDG hinterlegt, sodass alle beteiligten Stellen mit denselben Datenstrukturen arbeiten.



Mit SAP MDG stoßen die Behörden eine Initiative zur Konsolidierung der Lieferantendaten an. Datensätze aus Vertragsmanagement und SAP werden zu einem „Golden Record“ je Lieferant zusammengeführt und konsistent verknüpft.



Die Datenqualität wird nun aktiv überwacht. In SAP MDG definierte Prüfregele kontrollieren Lieferantenstammdaten, inkl. USt-IdNr und Bank- und Sanktionslistendaten, bereits bei Anlage und Änderung. Auffällige Datensätze werden automatisiert zur Korrektur zurückgespielt.



Mit SAP MDG wird ein einheitliches Rechte- und Rollenkonzept umgesetzt. Data Owner und Stewards verantworten „ihre“ Lieferantendatensätze. Sie koordinieren die Datenpflege und -integration, was Qualität und Standardisierung spürbar erhöht.

Sind Sie bereit Ihre Data Governance auf das nächste Level zu bringen? Dann lassen Sie uns gemeinsam die nächsten Schritte definieren!



PwC vereint **umfassendes, interdisziplinäres Know-how aus dem Public Sector und der Data Governance**. Mit unserem **Ende-zu-Ende Ansatz zur Schaffung eines wirksamen Data Governance Frameworks** machen wir Daten verlässlich nutzbar und stärken die **Steuerungs- sowie Entscheidungsfähigkeit der öffentlichen Verwaltung**.

Auszug aus unserem Ende-zu-Ende Ansatz



Holistische Reifegradanalyse der **Data-Governance- und Organisationslandschaft**



Bestandsaufnahme der bestehenden Daten- und Governance-Strukturen inklusive Qualitätsprüfung



Zielgerichtete Ableitung eines **Target Operating Models für Data Governance**



Einführung eines **individuellen Change-Managements** inklusive Kommunikationsstrategien



Strategie- und Visionsformulierung zur Priorisierung erster Data-Governance-Use-Cases



Prüfung des **Finanzierungs- und Business-Case-Modells** sowie potenzieller Einsparungseffekte



Entwicklung **technischer Zielarchitekturen** für Stammdaten- und Data-Governance-Lösungen



Identifikation und Klärung der **rechtlichen Fragestellungen und Pflichten**

Ihre Ansprechpersonen



Robert Möske

Director

+49 160 99638788

Robert.m.moske@pwc.com



Maximilian Meissner

Director

+49 160 91256423

maximilian.meissner@pwc.com



Vivian Klaassen

Manager

+49 171 1219323

vivian.klaassen@pwc.com



Fabian Brandtner

Senior Associate

+49 170 9127783

fabian.brandtner@pwc.com

Über uns

Unsere Mandanten stehen tagtäglich vor vielfältigen Aufgaben, möchten neue Ideen umsetzen und suchen unseren Rat. Sie erwarten, dass wir sie ganzheitlich betreuen und praxisorientierte Lösungen mit größtmöglichem Nutzen entwickeln. Deshalb setzen wir für jeden Mandanten, ob Global Player, Familienunternehmen oder kommunaler Träger, unser gesamtes Potenzial ein: Erfahrung, Branchenkenntnis, Fachwissen, Qualitätsanspruch, Innovationskraft und die Ressourcen unseres Expert:innennetzwerks in 136 Ländern. Besonders wichtig ist uns die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mandanten, denn je besser wir sie kennen und verstehen, umso gezielter können wir sie unterstützen.

PwC Deutschland. Mehr als 15.000 engagierte Menschen an 20 Standorten. Rund 3,27 Mrd. Euro Gesamtleistung. Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.

Vielen Dank!

Die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bekennt sich zu den PwC-Ethikgrundsätzen (zugänglich in deutscher Sprache über www.pwc.de/de/ethikcode) und zu den Zehn Prinzipien des UN Global Compact (zugänglich in deutscher und englischer Sprache über www.globalcompact.de).

© Mai 2026 PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten.

„PwC“ bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.