

Kijk met big data over afdelingsmuurtjes

Big data: het is een buzzword dat overal rondzingt, maar het is allerm minst een hype. Voor financials is het verzamelen en analyseren van data bij uitstek de manier om de concurrentie op achterstand te zetten. Belangrijk is echter wel dat de hele organisatie én de klant erbij betrokken zijn.

TEKST: KOOS PLEGT

Is big data eigenlijk wel nieuw? Nee, dat niet. De Amerikaanse supermarktketen analyseerde begin jaren negentig al miljarden transacties per jaar om met deze informatie slimme verbanden te leggen. De Engelse hoogleraar wiskunde en statistiek David Hand vertelde dit enige tijd geleden tijdens een lezing over big data aan de Koninklijke Nederlandse Academie voor Wetenschappen in Amsterdam. Wat voor de financiële sector wel redelijk nieuw is, zijn de technologische ontwikkelingen die het mogelijk maken nog meer waardevolle informatie te onttrekken aan steeds grotere hoeveelheden data. Hierdoor zijn bedrijven in een wereld van nieuwe mogelijkheden beland, waardoor zij steeds meer te weten kunnen komen over klantgedrag of de effectiviteit van hun eigen processen en producten.

Sleutelfactor

Ook financials ontdekken de waarde van data-analyse. Neem creditcardbedrijf American Express. Het heeft modellen ontwikkeld die op basis van historische transacties en tal van variabelen de potentiële *churn* van klanten kan voorspellen. Het bedrijf weet daarmee een kwart van de creditcards die in de komende vier maanden wordt opgezegd, vroegtijdig te signaleren. Ook Marco Visser, directeur van de businessline IT bij detacheerder Brunel kent de waarde van big data voor financiële bedrijven. “Doordat hun producten steeds meer een commodity zijn geworden, maken zij het verschil door op de juiste manier met data om te gaan en daar de juiste relaties te leggen. Big data is een randvoorwaarde die bepaalt of je je kan onderscheiden van je concurrent.”

Ook volgens John de Voogd, Head of Sales Commercial Territory bij IT dienstverlener Fujitsu, is big data veel meer dan zomaar een technologische hype. “Aan de andere kant, de eerlijkheid gebiedt te zeggen dat het nog niet mainstream of standaard is. Wel zijn er inmiddels allerlei toepassingsgebieden en bouwen veel bedrijven aan hun competenties om big data in te zetten.” Met vrijwel alle klanten praat De Voogd over big data. “Bedrijven zien de mogelijkheden wel degelijk. Financiële dienstverleners kunnen big data gebruiken om te werken aan hun performance, productverbetering en operational excellence. Zij kunnen er ook het vertrouwen van de klant mee terugwinnen. De financiële sector heeft de afgelopen jaren veel verwijten gekregen als het gaat om het niet voldoende beschermen van de consument tegen onverstandige, langdurige, financiële verplichtingen. Het gebruik van bigdata-analyses helpt om een completer beeld te krijgen van de klant en hem daarmee te beschermen tegen het aangaan van onverstandige financiële risico's.”

Begin klein

De experts zijn het erover eens: geen financiële dienstverlener kan het zich permitteren een technologisch fenomeen als big data links te laten liggen. “Bedrijven in de financiële sector zijn nu hun mogelijkheden aan het onderzoeken”, weet Frank Del Gatto, Account Executive Digital bij Brunel en collega van Visser. “Ze onderkennen het belang van



John de Voogd



Marco Visser



Frank Del Gatto

het thema, hebben inmiddels vaak hun eerste ervaringen opgedaan en zijn nu bezig dit te organiseren.” Del Gatto, die regelmatig klanten bijstaat in bigdata-initiatieven heeft daarbij wel een tip. “Probeer het klein aan te pakken en denk minder vanuit silo's. Zorg dat je een goede expertgroep samenstelt vanuit verschillende disciplines om er een succes van te maken.”

De Voogd ziet twee manieren om big data te benaderen. “Je kunt je maximaal focussen op strategie, doelstellingen en lange termijn, en aan de hand daarvan heel gestructureerd definities vaststellen en teams optuigen. Mijn eigen voorkeur heeft echter een wat meer *lean* benadering. Een *scrum*-achtige aanpak waarbij een organisatie klein begint, is volgens mij logischer. Het vakgebied is immers nog zo jong en iedereen is nog zoekende naar wat het kan opleveren. Je kunt dan al snel kleine succesjes vieren die smaken naar meer.” De business kan dan ook leren wat de mogelijkheden zijn van big data. “Het risico van een groot programma is dat je er te laat achter komt dat het niet heeft opgeleverd wat je ervan verwacht had. En dan ben je de voorsprong op de concurrent al kwijt.”

Voorkom silovorming

Samenwerken is een belangrijke succesfactor bij big data-initiatieven. “Elke afdeling moet betrokken zijn. Silovorming kan een probleem worden als je de verantwoordelijkheid geheel bij IT neerlegt”, zegt

Visser. “Financiële dienstverleners zijn steeds afhankelijker geworden van IT, maar het blijft een faciliterende functie die de business ondersteunt.” Del Gatto pleit voor een integrale aanpak, waarbij ook marketeers, econometristen en juristen een rol hebben. “Er spelen allerlei vraagstukken. Wanneer je alles vanuit een één functie belicht, kan het gebeuren dat je aspecten over het hoofd ziet. Bijvoorbeeld wanneer je vanuit IT een project optuigt dat je niet in executie kan brengen omdat er juridische aspecten aan kleven. Of wanneer je iets vanuit een bepaalde *business sense* en marketing niet betreft, waardoor de klant niet echt geholpen wordt.”

Silovorming kan bigdata-initiatieven dwarsbomen, omdat het juist belangrijk is dat een organisatie zich hier breed op oriënteert. “Maar we moeten het probleem ook weer niet groter maken dan het is”, stelt De Voogd. “Er zijn geen grotere uitdagingen dan in andere samenwerkingen tussen businesslijnen, die immers ook al jaren goed gaan. Zeker als een samenwerking snel vruchten afwerpt, zal deze soepeler verlopen.” Naast de interne organisatie moet ook de klant erbij betrokken worden, vindt Del Gatto. “De klant is daar ook aan toe, kijk maar naar alle discussies over privacy op Facebook. Wees open over wat je doet, vraag de klanten welke informatie je mag gebruiken en laat vooral ook de toegevoegde waarde zien. Ik denk dat je dan veel sneller tot een mooie en waardevolle propositie gaat komen.” **FI**