

# Niet het waarom, maar de hoe-vraag

Martin Heijnsbroek  
zaterdag 11 juni 2016

## **De meeste bedrijven hebben het belang van big-data-analyse inmiddels omarmd. Maar het volgende probleem is: hoe richt je hier je bedrijf op in?**

In het begin van het millennium moest ik nog echt mijn best doen om bedrijven te inspireren veel meer uit hun klantdata te halen. Ik werd door marketeers als de duivel bejegend toen ik uitlegde dat je het rendement op je campagne kon optimaliseren door meer te meten. 'Met deze aanpak haal je de creativiteit uit ons vak.' Of ik sprak met de manager, die dacht dat het antwoord in een softwarepakket lag. 'We hebben een nieuw CRM-pakket gekocht en dat doet dat straks allemaal automatisch'.

En nu lijkt het alsof het hele bedrijfsleven de laatste vijf jaar is bekeerd, en ik voor eigen parochie mag preken. Het creëert in elk geval een heel andere dialoog dan in de jaren ervoor. Dat inspireren, dat hoeft al niet meer. De vragen die nu gesteld worden, gaan niet meer over het belang van data en analyse, maar over hoe je je data beter kunt benutten.

Deze 'hoe'-vragen, daar worstelen bedrijven nu mee. Omdat de data- en analysemogelijkheden in een stroomversnelling zitten en het lastig is om de laatste trends bij te houden. Maar ook omdat dit gebied voor veel managers nog volslagen onbekend terrein is.

Wat is dan de meest gestelde 'hoe'-vraag? Met stip op nummer één staat dit jaar: 'Hoe moet je een bedrijf organiseren voor de verschillende data- en analysefuncties?' Veel grote bedrijven zijn namelijk vaak vanuit enthousiasme van start gegaan met iets van een big-dataplan. Bij finance, hr en marketing ontstaan per land of divisie tientallen nieuwe initiatieven, die allemaal hun eigen wensen hebben voor betere 'data scientists', dataplatforms, en analysesoftware. Zo kwam ik een bedrijf tegen dat in een jaar ruim duizend dashboards had gecreëerd, die allemaal hun eigen waarheid vertelden.

Hoewel er natuurlijk geen standaardantwoord voor jouw organisatie bestaat, wil ik je wel waarschuwen voor deze fragmentatie. Als je namelijk eenmaal begint te experimenteren met hier en daar een initiatief, data-platform, of analyse-tool, dan wordt het vaak een hels karwei om de boel weer bij elkaar te brengen.

Want uiteindelijk, zo is mijn ervaring, kan gezond ondernemerschap makkelijk doorslaan naar ongezonde stammenstrijd tussen landen of afdelingen. Officieel gaan die over competentie, maar eigenlijk draait het om macht, autonomie of gewoon eigenwijsheid.

En dat is zonde, omdat het juist in het begin van deze datarevolutie helemaal niet om het optimale model of dataplatform gaat, maar om het gezamenlijk kraken van harde

noten op analytisch vlak, die nu en straks het grootste concurrentievoordeel gaan opleveren.

En omdat je nu al een tekort aan ervaren analytisch talent ziet ontstaan om al die mooie kansen in de toekomst te gaan verzilveren.

