

Vier tips om doodbloedende big data-trajecten te voorkomen

20-09-2016 09:53



Door Simon van Ulden
Partner EY i3

Investeren in big data betekent het verschil tussen aantrekken of afstoten van klanten, tussen winst of verlies. Veel retailers zien hun initiatieven op het vlak van data en analytics echter doodbloeden. Hoe creëer je daadwerkelijk waarde uit data en voorkom je een opheffingsuitverkoop? Vier tips.

Je investeert veel tijd en geld in big data, exact volgens de boodschap die retailgoeroes al enkele jaren verkondigen. Een team van data scientists ontwikkelt complexe datamodellen, die inderdaad interessante inzichten opleveren. Met kleine 'proofs of value' constateert u dat die inzichten daadwerkelijk ten gelde kunnen worden gemaakt. Toch gebeurt dat vervolgens niet. Wat is er aan de hand?

Tip 1: Pas de targets aan

Dat waardevolle inzichten niet in praktijk worden gebracht, heeft vaak te maken met de targets die medewerkers hebben meegekregen. Neem als voorbeeld het versturen van mailings aan klanten. Op basis van bestaande data en klantprofielen kunnen we goed voorspellen hoe vaak en met welke boodschap elke klant moet worden gemaïld. En stiekem weet elke marketeer dondersgoed dat niet elke klant op een dagelijkse email zit te wachten.

Toch trapt menig een in de valkuil en stuurt telkens weer opnieuw een mailing uit naar het hele klantenbestand. Het resultaat: de interesse van een klant eb't snel weg en de boodschap komt niet langer aan. Waarom doen marketeers dat? Omdat ze louter en alleen worden afgerekend op de omzet die ze genereren, niet op de klanttevredenheid die ze realiseren. Dat nodigt uit om iedereen zo vaak mogelijk te mailen. Op korte termijn groeit met elk extra mailtje immers de kans op een verkoop.

Tip 2: Plaats de analisten in de business

Steeds weer zetten retailers het team van analisten bij elkaar in een kamer, soms zelfs als onderdeel van de IT-afdeling. De afstand tot de mensen uit de business die de inzichten in praktijk moeten brengen, is groot. En te vaak blijkt die afstand onoverbrugbaar. Dat leidt tot misverstanden, onbegrepen analisten en waardevolle inzichten die onbenut blijven.

Beter is om de analisten samen met de mensen uit de business bij elkaar te zetten in multidisciplinaire teams, die werken met scrum-achtige technieken. Organisaties die succesvol zijn, beseffen dat ze continu in verandering moeten zijn en werken in dat soort teams. Dat betekent dat business managers in een vroegtijdig stadium worden betrokken bij de bouw van datamodellen, zodat analisten en de business van elkaar kunnen leren. Klantkennis zit immers in data én in mensen.

Tip 3: Neem een business analist in dienst

Data-analisten halen hun werkplezier vooral uit het maken van fraaie analyses en het opstellen van goede, misschien zelfs overontwikkelde datamodellen. Voor hun voldoening is het vaak niet eens nodig om de inzichten uit die modellen in praktijk te brengen. Veel analisten zijn daarom ook niet goed in het interpreteren van data en het vertalen daarvan naar de concrete impact op de retailer.

Het kan verstandig zijn om daarom een business analist in te zetten. Dat is iemand die voldoende affiniteit heeft met analytics en enigszins snapt hoe datamodellen tot stand komen, maar ook weet wat de uitdagingen van de business managers zijn. Hij kan de kloof tussen analytics en business overbruggen door vragen uit de business te concretiseren en door inzichten uit datamodellen te vertalen naar kansen voor de retailer.

Tip 4: Analytics is een proces, geen project

Nog te veel retailers kijken naar alle inspanningen op het gebied van data en analytics alsof het een project met een kop en een staart betreft. Een project waarvan vooraf duidelijk moet zijn wat het gaat opleveren. Dat is vooral het geval bij retailorganisaties die worden geleid door managers uit de 'oude generatie' die onvoldoende gevoel en affiniteit met de nieuwe wereld hebben. Het commitment van deze managers neemt snel af als investeringen in data en analytics niet snel genoeg resultaat opleveren.

Analytics is echter geen project, maar een proces waarin retailers met vallen en opstaan steeds handiger en slimmer worden. Een proces waarvan de uitkomst vooraf onduidelijk is, maar dat wel moet worden opgestart om vooruit te komen. Want alle ontwikkelingen in de retailmarkt maken één ding duidelijk: stilstand is achteruitgang.

Meer weten over data analytics in retail? Download [het speciale magazine](#) over dit thema.