

Iedereen heeft de boodschap inmiddels begrepen: big data biedt auditors fantastische mogelijkheden. Maar welke stappen moet je zetten om de vruchten ervan te kunnen plukken? Hoe moet je beginnen? En welke valkuilen moet je vooral vermijden?

# Tips om te starten met big data & analytics

## 1. Begin!

Als je erover blijft nadenken begint iemand anders er wel mee. Ik zou zeggen: 'begint eer ge bezint' in plaats van andersom. We hebben er genoeg over nagedacht, laten we nu eens wat gaan doen. Niet in het wilde weg, zonder enig plan, maar wel gewoon theorie om gaan zetten naar praktijk.

## 2. Houd het klein

Droom gerust groot, maar zet kleine stappen. Accepteer dat 10% beter ook beter is. Als je eerst gaat nadenken over hoe je 100% beter kunt worden, heb je over twee jaar nog niets bereikt. Er zijn geweldige nieuwe mogelijkheden, maar je kunt niet van 0 naar 100. Ga op kleine schaal eens proberen om wat bescheiden verbeteringen met data te realiseren. Richt je op zichtbare en meetbare (tussen)resultaten. Auditors zijn bij uitstek in staat data te analyseren want dat zijn professionals met een overkoepelend beeld, analytische vaardigheden én een onafhankelijke positie binnen de organisatie. Dat zijn drie belangrijke aspecten die van waarde kunnen zijn bij het benutten van big data binnen organisaties. Auditors moeten dan wel bereid zijn de neiging te onderdrukken om alles 100% perfect te willen hebben voor ze ergens aan beginnen.

## 3. Denk holistisch

De grootste winst van de nieuwe mogelijkheden van big data is dat je alles met elkaar kunt verbinden; afdelingen, systemen, producten, klanten, et cetera. Binnen de telecom hebben ze bijvoorbeeld het 'cost-to-serveconcept' geïntroduceerd. Daarmee kunnen zij vanuit de daadwerkelijke operatie kijken wat voor 'touch points' ze met de klant hebben: hoe vaak hij belt met de klantenservice, wat zijn betaalgedrag is, hoe hij zijn abonnement gebruikt, hoe hij is binnengekomen, hoe lang hij klant is, waar hij woont en werkt, welke telefoon

hij gebruikt, et cetera. Wanneer je de data van al die invalshoeken bij elkaar brengt krijg je opeens een hele andere kijk op de kosten en omzet van die klant.

In die veelheid van gezichtspunten liggen mogelijkheden. Alleen al door data te integreren en in context te bekijken, krijg je gegarandeerd verrassende nieuwe inzichten. Waar auditors nu typisch naar kijken zijn dwarsdoorsnedes van populaties en daarbinnen met name naar de uitzonderingen die het meest in het oog springen. Dat is een zeer beperkte toepassing van de beschikbare data. Een rijke analysecontext rondom het onderzoeksonderwerp helpt om nieuwe inzichten op te doen en maakt bijvoorbeeld analyse van gedrag mogelijk. Een weloverwogen risico-inschatting op basis van nieuwe feiten.

## 4. Automatiseer

Door meer context in de analyses mee te nemen, ben je in staat veel beter het verhaal achter de processen en cijfers te vatten. Door analyses op basis van wiskundige modellen en algoritmes geautomatiseerd tot stand te laten komen, hoeft dat niet zo veel tijd te kosten als vroeger. Dit biedt auditors de kans om hun analytische vaardigheden beter in te zetten. Als je dan vervolgens op basis van die inzichten operationele zaken beter kunt onderzoeken, blijft er veel meer tijd over voor de natuurlijke adviesfunctie.

## 5. Houd een open blik

Bijna iedereen begint een onderzoek met de vraag: wat wil je weten? Alleen, als we goed zouden zijn in het bepalen van wat we willen weten hadden we dit artikel niet nodig gehad. Probeer dus niet alle vragen voorafgaand aan het onderzoek te formuleren. De echt interessante inzichten bedenk je niet van tevoren, die worden duidelijk vanuit de verzamelde informatie.



Iedereen lijkt bang voor een wereld waarin niets meer veilig is en waarin iedereen laat zien wat ze allemaal te weten kunnen komen. Dat angstbeeld lijkt me onterecht, want je bent er toch zelf bij? Je kunt toch bijsturen? Je moet nieuwsgierig zijn bij dit soort onderzoeksmethoden, anders moet je er überhaupt niet aan beginnen.

## 6. Werk iteratief

Durf fouten te maken, zorg alleen dat je snel van je fouten leert. Kies dus voor flexibiliteit, zowel in mensen als in tooling. Hoewel deze tip misschien het simpelst klinkt is hij in de praktijk het lastigst vorm te geven. Bestaande structuren binnen organisaties rondom jaarplannen, thema-audits, budgetten, IT-investeringen, et cetera, werken in de praktijk recht tegen dit principe in. Een noodzakelijke voorwaarde voor succes is een research- en developmentcultuur. Het liefst binnen de hele afdeling, maar op zijn minst binnen het team dat met big data aan de slag gaat.

## 7. Kies de juiste mensen

Verzamel talent om je heen. Vind de mensen die over de kennis en kunde beschikken om je verder te helpen. Kijk goed wat je al in huis hebt en onderzoek wat je nog mist. Wees niet bang om met mensen samen te werken die heel anders kijken en denken. Al die verschillende gezichtspunten helpen juist bij het samenstellen van data en bij het bedenken van mogelijke invalshoeken voor de analyses.

## 8. Kies de juiste tools

Als je een tijdje aan het pionieren bent geweest, heb je een beter beeld van wat je voor de onderzoeken nodig hebt. Wees je ervan bewust dat wanneer je kiest voor een specifieke softwareoplossing je voor een aantal mogelijkheden kiest en andere mogelijkheden juist uitsluit. Je kunt bijvoorbeeld een onderscheid maken tussen exploratieve analyses en concluderende analyses. Voor dat eerste type analyse wil je een data- of procesminingoplossing hebben waarmee je iedere vraag die je ter plekke bedenkt kunt beantwoorden. Het liefst op een visuele manier en in een bepaalde context. Als je concluderende analyses wilt heb je juist een statistisch onderbouwende tool nodig. Denk er dus heel goed over na wat je wel en wat je niet wilt en schaf dan pas een tool aan.

## 9. Kijk niet alleen naar binnen

Staar je niet blind op je eigen organisatie, kijk ook eens verder. Vraag aan anderen met welke vragen zij zitten en welke oplossingen zij gevonden hebben. Doe inspiratie op bij andere

organisaties en wees creatief. Mogelijk bestaat er een kant-en-klare oplossing. Je hoeft niet alles zelf te ontdekken. Wees niet alleen maar bang dat anderen er met je idee vandoor willen, maar deel inzichten en probeer juist als onderdeel van het netwerk te groeien. Met co-creatie en symbiose kun je een heel eind komen.

## 10. Neem de tijd om inzichten te absorberen

Wanneer je in de onderzoeksfase genoeg te weten bent gekomen kun je ook even stoppen. Er is niets zo vervelend als allerlei nieuwe inzichten hebben maar niets kunnen concluderen. Veel auditors moeten wennen aan bottom-upinzichten. Waar we in het verleden op basis van deelwaarnemingen processen in kaart brachten krijgen we nu alle uitzonderingen ongefilterd terug. Het vergt een nieuwe evaluatiemethode om hier als auditor effectief mee om te gaan. Het is van groot belang deze ontdekkingsreis samen met de auditee aan te gaan.

Onderzoekstrajecten worden idealiter niet door analisten alleen gedaan. Voeg altijd iemand met inhoudelijke kennis van zaken vanuit de operatie aan het team toe om de consequenties van de nieuwe inzichten in te kunnen schatten. Ook agility speelt een belangrijke rol bij onderzoekstrajecten. Je moet het auditplan en de evaluatie wel aan kunnen passen op basis van de ontdekkingen die je doet en dat is vaak niet eenvoudig als je iets al jaren op dezelfde manier doet. Daar moet je bij zulke trajecten heel goed over nadenken. Stel dat je alles te weten kunt komen, op welke manier beïnvloedt dat de evaluatie en hoe kom je tot een conclusie? <<

---

Marco de Jong is opgeleid als RA, met een achtergrond bij EY, hij heeft ervaring opgedaan als SAP consultant en adviseur. De laatste vier jaar werkt hij nauw samen met Data Scientists, eerst vanuit Data to Insight en in 2015 startte De Jong samen met Jan de Roos Experience Data. [www.experiencedata.nl](http://www.experiencedata.nl)

Dit artikel is een bewerking van een artikel dat eerder in de *FM Magazine special Big Data & Analytics* is gepubliceerd.

---