



tekst Roger Peverelli en Reggy de Feniks\*

# Big data, grote hype



De laatste hype heet *big data*. Financiële dienstverleners beschikken over enorm veel gegevens over hun klanten en daarmee over een schat aan informatie. Vrijwel alle banken en verzekeraars hebben pilots opgezet om de kansen te verkennen. Maar gaan die inspanningen leiden tot betere producten en meer service voor klanten?



Een bank weet dankzij het betalingsverkeer waar een klant zijn geld aan uitgeeft en in welke winkel. Een telecomoperator weet van elke klant met wie wanneer hoe lang wordt gebeld. Een zoekmachine weet waar een gebruiker op dit moment belangstelling voor heeft en een social network weet met wie een gebruiker bevriend is en relaties onderhoudt en wat de onderwerpen van gesprek zijn. Deze gegevens zijn eigenlijk een bijproduct van de daadwerkelijke dienstverlening van het bedrijf. Het grote idee achter big data is dat deze informatie op allerlei manieren kan worden gebruikt: om kosten te verlagen en om omzet en winst te vergroten.

## Ontdooit

Big data is zonder twijfel een hot topic. Daarom zijn onder deze vlag ook een groot aantal ambitieuze datamanagementprojecten ontdooit die door de diverse crises in de vriezer waren beland. Elke zichzelf respecterende financiële dienstverlener investeert momenteel in de noodzakelijke tools en vaardigheden om big data te analyseren. Vrijwel overal zijn pilots in gang gezet. Een verzekeraar zoekt bijvoorbeeld naar de plaatsen waar de meeste auto-ongelukken plaatsvinden en een bank doet diepgaande data-analyses om fraude vast te stellen, maar ook om fraude te voorspellen en te voorkomen. Bij verschillende partijen zien we dat big data een nieuwe impuls geeft aan crm, met name aan personalisatie in de betekenis van een effectievere *next best offer*.

## Low hanging fruit

Wat deze initiatieven gemeen hebben is dat ze gericht zijn op het verder verbeteren van efficiency, bijvoorbeeld door het verminderen van risico of het verbeteren van marketingefficiency. Zeker in een tijd waarin continu wordt gezocht naar mogelijkheden voor kostenbesparing, is het logisch dat eerst dit *low hanging fruit* wordt geplukt. Wij denken dat ondernemingen door deze focus een grote kans laten liggen. De echte uitdaging is immers big data zo in te zetten dat je meer weet van de klant, op basis van deze kennis meer levert, nieuwe diensten creëert en zo nieuwe inkomsten genereert. Bovendien vinden wij dat, als je klanten beter wilt begrijpen, je niet kunt volstaan met het analyseren van enorme hoeveelheden data. Uiteindelijk begint het denken vanuit klantperspectief met een echte passie voor mensen, willen weten wat hen beweegt. Een succesvolle bank luistert naar klanten en medewerkers worden op deze vaardigheid aangenomen en getraind. Alleen als je echt geïnteresseerd bent in mensen, ben je in staat diepere behoeften te herkennen en daar op in te spelen. Dit betekent niet dat alle big data-exercities zinloos zijn. Integendeel, het gaat er om uit big data nieuwe inzichten te halen die leiden tot betere gesprekken met klanten en meer toegevoegde waarde.

## Vingeroefening

Onlangs spraken we met een grote internationale bank, wereldwijd actief voor

meer dan 50 miljoen klanten in ruim 30 landen, die als een van de weinige financiële dienstverleners substantieel investeert in innovatie. *Innovation centers* van deze bank zijn gevestigd in onder andere Silicon Valley en op MIT, een van de beste universiteiten van de Verenigde Staten. Deze *innovation centers* hebben ook de verkenning van de mogelijkheden van big data onder hun hoede. Zij hanteren daarbij een beproefde aanpak: wat zijn de diepere behoeften van klanten, particulier en zakelijk? Welke kennis ligt in de data versholten die aansluit bij die behoeften? Hoe kunnen we de data omzetten naar nieuwe toegevoegde waarde voor klanten?

## Lookalikes

Als eerste vingeroefening is bekeken wat de bank zou kunnen bieden op basis van de pinpasbetalingen die klanten in het dagelijks leven al winkelend uitvoeren. We beschrijven twee voorbeelden die laten zien tot welke nieuwe diensten dat kan leiden. In het eerste voorbeeld heb je een succesvolle keten kledingwinkels en je overweegt meerdere nieuwe vestigingen op te zetten. De bank weet aan de hand van de pinpasbetalingen precies waar je huidige klantenbestand woont en winkelt, alsook waar lookalikes wonen en winkelen. Dit stelt de bank in staat jou te adviseren waar je het best kunt uitbreiden, maar bijvoorbeeld ook waar je het best kunt adverteren. In het tweede voorbeeld wil je je nieuwe vriendin verrassen en haar meenemen naar een beetje hip restaurant; leuke ambiance, leuke mensen, niet te duur. Als je de keuze baseert op een van de vele restaurantsites kan het zomaar gebeuren dat je belandt in een uitspanning met klanten van een gemiddelde leeftijd die aanmerkelijk hoger ligt dan je leuk vindt. En ook de rekening zou zomaar eens veel hoger kunnen uitvallen dan vooraf gedacht. Dankzij alle pinpasbetalingen kan de bank van elk restaurant aangeven wat de echte leeftijd is van de gemiddelde bezoeker, wat voor mensen dat zijn, en wat er daadwerkelijk wordt afgerekend. Middels bijvoorbeeld een app kan dit eenvoudig aan klanten beschikbaar worden gesteld: betere informatie voor klanten en nieuwe toegevoegde waarde.

*\*Roger Peverelli is partner bij VODW en Reggy de Feniks bij het Spaanse 9senses. Samen schreven zij de internationale bestseller 'Reinventing Financial Services'.*