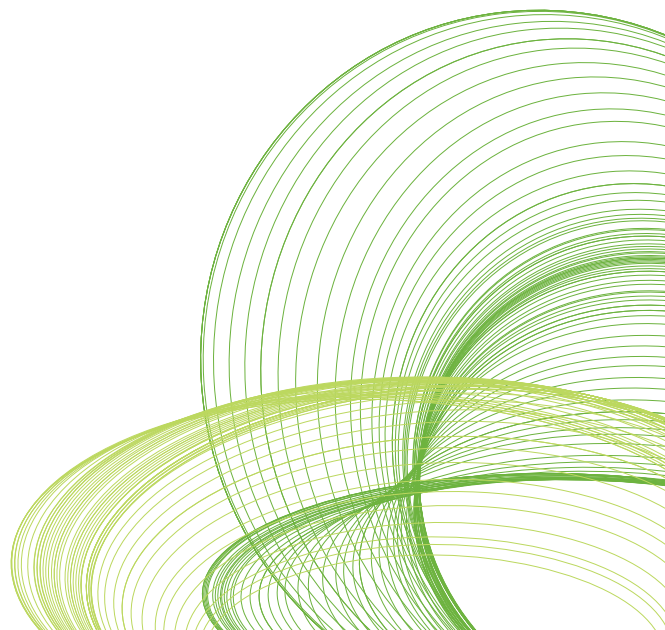


ONS ONDERBUIKGEVOEL ALS GROOTSTE BEDRIJFSRISICO

Het belang van de juiste beslissing

Publicatiedatum: augustus 2013

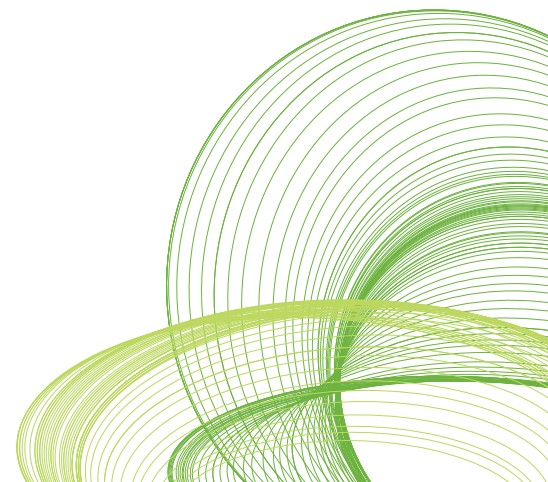
qlikview.com



Of je nu ondernemer, bestuurder of manager bent van een organisatie, we zijn allemaal op zoek naar de beste businesskansen. Mogelijkheden die onze business laten groeien en ons verder brengen dan de concurrent. Wanneer zo'n kans zich voordoet, wil niemand die missen, zeker niet in de huidige turbulente tijd. Bij het grijpen van kansen komt het aan op het tijdig nemen van de juiste beslissingen. Hoe mooi zou het dan zijn als we het risico van verkeerde beslissingen kunnen terugdringen? Dat klinkt haast utopisch, maar denk eens aan ons onderbuikgevoel. Hoe vaak worden er beslissingen genomen die, als gevolg van tijdkort of onvoldoende gegevens, op gevoel zijn gebaseerd in plaats van op feiten? En hoe vaak missen we daardoor kansen? Kortom: is ons onderbuikgevoel niet gewoon onze grootste concurrent?

Het lijkt een logisch gegeven: wanneer beslissers zichzelf de juiste vragen stellen, kunnen ze op basis van betere antwoorden betere beslissingen nemen, waardoor ze succesvoller kunnen zijn dan anderen. Korter gezegd: succesvolle bedrijven nemen tijdig de juiste beslissingen en grijpen zo de meeste kansen. Maar hoe doen ze dat dan? Wat is hun sleutel tot het nemen van de juiste beslissing en het openen van de deur naar succes?

Deze whitepaper laat zien dat het nemen van beslissingen op basis van onderbuikgevoel veelal niet tot de beste beslissingen leidt. Er wordt beschreven welke factoren van invloed zijn op het nemen van beslissingen en welke rol het stellen van de juiste vraag daarbij speelt. Ook wordt dieper ingegaan op de manier van vragen stellen en hoe dat kan leiden tot slimme oplossingen en daarmee tot een onderscheidende positie in de markt. Daarna wordt ook het fenomeen van de 'verborgen vraag' toegelicht en beschrijft de whitepaper hoe automatisering van het vraag- en beslisproces de uiteindelijke beslissingen aanzienlijk kan verbeteren.



Inhoudsopgave

De rol van menselijk gedrag bij beslissingen	1
Stress	1
Intuïtie	1
Groepsdruk	2
Reflexen	2
Zakelijke beslissingen	2
Het stellen van de juiste vraag	4
Opschudden van de markt	4
De verborgen vraag	5
Elimineer het onderbuikgevoel	6
Associatief	6
Mobiel	6
Social	7
Business Discoveries	8
Ontdekkingen in de praktijk: Brandweer Amsterdam-Amstelland	9
Over QlikTech	10
Bronvermeldingen	11

De rol van menselijk gedrag bij beslissingen

Hoezeer we ook het idee hebben dat we een beslissing rationeel nemen, vaak is dat toch niet het geval. Uit diverse onderzoeken blijkt dat er een aantal belangrijke factoren zijn die invloed hebben op hoe we een beslissing nemen.

STRESS

Veel belangrijke beslissingen worden onder grote druk genomen, terwijl uit onderzoek van de University of Southern California blijkt dat stress het afwegingsvermogen van mensen sterk beïnvloedt. Wie gespannen is, heeft namelijk de neiging om alleen op de positieve dingen te focussen. Dat klinkt misschien wat tegenstrijdig, stress heeft een negatieve connotatie, maar uit het onderzoek blijkt dat stressvolle situaties ervoor zorgen dat je zoveel mogelijk negatieve invloeden blokkeert. Wanneer de proefpersonen uit het onderzoek onder stress kwamen te staan, bijvoorbeeld omdat ze een spannende presentatie moesten geven, letten zij veel meer op het positieve commentaar dat ze kregen en werd de negatieve feedback zelfs genegeerd. Dat lijkt op het eerste gezicht een slimme gedachtegang, maar is het zeker niet. Het betekent namelijk dat wanneer mensen onder stress een lastige beslissing moeten nemen, ze zeer waarschijnlijk meer aandacht besteden aan de voordelen van de keuzemogelijkheden dan aan de nadelen. Wie een moeilijke beslissing moet maken en tegelijkertijd stress heeft, kan de risico's uit het oog verliezen.

INTUÏTIE

Onze intuïtie wordt vaak geroemd en er zijn vele mooie voorbeelden van hoe intuïtief genomen beslissingen goed uitpakten. Ook bij innovatie gebeurt het vaak dat er intuïtief, tegen de gevestigde orde in, een andere richting wordt gekozen die goed uit blijkt te pakken. Psycholoog Daniel Kahneman deed onderzoek naar dit gegeven en zijn conclusie is dat onze intuïtie lang niet altijd een goede basis vormt voor het nemen van beslissingen. Dat komt met name doordat onze hersenen automatisch verbanden leggen waarmee we het gevoel hebben dat we de situatie onder controle hebben, terwijl dat in feite niet zo is. Bovendien zorgt onze intuïtie voor het gevoel dat er slechts ruimte is voor één waarheid, die dan ook direct de beste moet zijn, terwijl ook dat in de praktijk vaak tegenvalt. Kahneman legt in zijn boek 'Ons feilbare denken' uit dat het menselijk brein twee denksystemen hanteert. Systeem 1 is impulsief en intuïtief, reageert op indrukken, legt razendsnel causale verbanden – ook als ze er niet zijn. Dit systeem heeft de neiging om van alles wat er gebeurt meteen een goed samenhangend verhaal te maken. Systeem 2 is in staat tot reflectie, argumentatie en gedraagt zich behoedzamer. Toch is Kahneman kritisch over Systeem 2. Dat denksysteem is primair ingesteld op 'cognitief gemak' en wordt vaak beïnvloed door een goed humeur en daarmee door Systeem 1 (zie voorgaande alinea over stress). Hij stelt dat mensen primair geneigd zijn 'waarschijnlijkheid' te vervangen door 'aannemelijkheid'. Die neiging tot aannames kan onze oordeelsvorming sterk (en veelal negatief) beïnvloeden.

GROEPSDRUK

Ander onderzoek laat zien dat groepen veel invloed hebben op het nemen van beslissingen. Uit onderzoek van Ruigt e.a. blijkt dat er vaak grote fouten gemaakt worden bij groepsprocessen. Voorbeelden hiervan zijn een hoge mate van groepscohesie, waarbij het risico ontstaat dat mensen het belang van hun relatie met de groep meer waarde toedichten dan de waarde van een juiste beslissing. In deze context spreken de onderzoekers over groepsdenken (groupthink): "Groepsdenken is een psycho-sociaal fenomeen, waarbij een groep van op zich zeer bekwame personen zodanig wordt beïnvloed door groepsprocessen, dat de kwaliteit van groepsbesluiten vermindert. Het ontstaat als groepsleden primair letten op het behoud van overeenstemming en eensgezindheid bij een beslissingsproces, in plaats van een kritische overweging van de feiten."

REFLEXEN

Volgens het Rijnlandmodel zijn er drie primaire vormen van het beslissingsproces: reflexmatig, emotioneel en rationeel. Met name als we iets als spannend of bedreigend ervaren, gaan we verdedigen, proberen we controle terug te winnen, ons gelijk te halen en gezichtsverlies bij onszelf en de ander te beperken. Dit zijn hele natuurlijke reflexen die ons helpen te overleven in bedreigende situaties, ook als deze aan de bestuurstaafel ontstaan. Nadeel is dat deze reflexen succesfactoren om tot effectieve besluitvorming te komen, zoals een open dialoog, weerhouden. Bovendien zorgen die reflexen er voor dat we onszelf voor de gek houden. Jonathan Ito e.a. rekenden in een onderzoek uit in hoeverre mensen zichzelf in de maling nemen bij het beslissingsproces. In een onzekere omgeving of bij een moeilijke beslissing hebben mensen sneller de neiging om een subjectieve, door emotie gekleurde, evaluatie te maken van het probleem en bovendien inconsistent te zijn. Onze overtuigingen zijn dan ook vaak niet ingegeven door feitelijk bewijs, maar veel meer door onze intenties en wensen. Hiermee houden we onszelf dus duidelijk voor de gek.

ZAKELIJKE BESLISSINGEN

Bovenstaande onderzoeken gaan met name over hoe mensen persoonlijke beslissingen nemen. Maar hoe zit het dan met zakelijke beslissingen? QlikTech onderzocht in 2011 hoe organisaties er voor staan als het gaat om het nemen van – op data gebaseerde – beslissingen. Een duidelijk aspect dat uit dit onderzoek naar voren kwam is dat het beslissingsniveau (strategisch, tactisch of operationeel) bepalend is voor het aantal mensen dat bij een beslissing betrokken wordt. Zo bleek niet geheel onverwacht dat er bij strategische beslissingen meer mensen betrokken worden dan bij operationele beslissingen. Het zou er mee te maken kunnen hebben dat men op hoger niveau minder snel alleen beslissingen durft te nemen. Ook bij informatieverzameling is dit patroon zichtbaar. Naarmate het beslissingsniveau stijgt, daalt de zekerheid over de betrouwbaarheid van de te raadplegen informatie. Slechts 13 procent van de tactische beslissers en 12,5 procent van de strategische beslissers beschikt altijd over voldoende informatie om beslissingen mee te onderbouwen. Op operationeel niveau is dat ook niet hoog, maar met 20 procent wel hoger.

"Most discussions of decision making assume that only senior executives make decisions or that only senior executives' decisions matter. This is a dangerous mistake."

– Peter Drucker

Uit het onderzoek blijkt ook dat de faciliteiten voor kennismanagement nog niet optimaal benut worden. Ondanks alle moderne communicatiemiddelen en overlegfuncties in bedrijfssystemen delen medewerkers de verzamelde informatie het liefst nog face-to-face, per e-mail of telefonisch. De onderbouwing van beslissingen wordt hierdoor niet of nauwelijks vastgelegd. Ook in het beslissingsproces zelf ontstaat nieuwe kennis die als kapitaal een grote waarde binnen de organisatie vertegenwoordigt. Borging van deze kennis en de toegankelijkheid van deze kennis voor latere beslissingen vindt door face-to-face communicatie nauwelijks plaats. Een gemiste kans voor organisaties.

Het stellen van de juiste vraag

Uit het voorgaande hoofdstuk over de rol van stress, intuïtie en groepsdruk bij beslissingen komt duidelijk naar voren dat de mens – individueel en in groepsverband – een kritische succesfactor is bij het nemen van beslissingen en het stellen van de juiste vragen. Maar wat is een juiste vraag? En hoe kom je daar dan toe?

Voor we het kunnen hebben over juiste of goede vragen, is het eerst belangrijk om te weten welke soorten vragen er bestaan. De Kamer van Koophandel maakte een overzicht van de acht meest gestelde vragen en hun doel. De meest bekende vragen uit dat rijtje zijn onder andere de expertisevraag (waarbij de vrager de vraag inleidt met eigen knowhow om te laten zien welke kennis hij in huis heeft), de verdiepingvraag (een vraag die je naar de essentie van de beweegredenen van je gesprekspartner brengt), de controlevraag (gesloten vragen om te toetsen of de verkregen informatie correct is geïnterpreteerd), de boemerangvraag (hiermee kets je de vraag van je gesprekspartner terug, dwing je hem om extra toelichting te geven en lok je een discussie uit) en de hypothetische en weerspiegelende vraag (vragen waarmee je een situatie voorlegt om het antwoord van je gesprekspartner te toetsen, beginnen vaak met 'dus' of 'stel dat').

Het stellen van vragen doe je om informatie te verkrijgen, om te analyseren, of om gesprekken in goede banen te leiden. Het hangt sterk van het doel af welke vraagstelling je zult gebruiken. Hoewel we slechte vragen makkelijk herkennen, is het nog niet zo eenvoudig de definitie van een goede vraag te geven. Toch is er uit de verschillende definities die in de literatuur te vinden zijn wel één te destilleren die de kern van deze whitepaper goed weergeeft: een goede vraag – in welke gestelde vorm dan ook – neemt dat wat bekend is niet voor lief en probeert de boel enigszins op te schudden of op scherp te zetten.

“There are only two mistakes one can make along the road to truth;
not going all the way, and not starting.”
– Buddha

OPSCHUDDEN VAN DE MARKT

Marktanalisten noemen bedrijven die succesvoller zijn dan anderen disruptie, of in goed Nederlands: ze weten de markt te ontwrichten. Amerika's prestigieuze universiteit MIT publiceert jaarlijks een lijst met de 50 most disruptive companies. Die bedrijven lanceren producten die het denken van een markt volledig veranderen, weten de mogelijkheden van bestaande technologie enorm uit te breiden of ze hebben de jarenlange perceptie van consumenten op hun business volledig omgebogen.

Bloem, Van Doorn en Duijvestein schrijven in hun pleidooi 'Don't be evil' over de impact van de financiële en economische crisis en de antwoorden waarmee organisaties moeten komen om hun strategie bij te stellen of misschien zelfs radicaal aan te passen. Ze geven toelichting op de theorie van techno-economische crises, die de start inluiden van grote veranderingen, die op hun beurt weer leiden tot een gouden tijdperk van meer voorspoed. Het is een patroon dat zich de afgelopen eeuwen steeds lijkt te herhalen: de opkomst van technologie, gevolgd door crisis, gevolgd voor een betere tijd waar de technologie in kwestie gemeengoed is geworden. Kortom, de crisis waarin we ons nu bevinden, is het gevolg van technologische vooruitgang,

aangewakkerd door bedrijven die disruptieve waren. Die groep bedrijven vraagt nu weer om een nieuwe groep die de crisis zal doen omslaan naar positievere tijden.

Wanneer we teruggrijpen op onze korte analyse van de juiste vraag, lijkt het succes van een bedrijf sterk af te hangen van de vragen die er worden gesteld en op welk moment ze worden gesteld. Natuurlijk is het stellen van de juiste vraag pas het begin. Om als bedrijf het verschil te maken is het de kunst om betere beslissingen te nemen en het stellen van de juiste vragen vormt de basis van die beslissingen. Vragen over de toekomst naar aanleiding van de crisis spelen op vele fronten, stellen Bloem, Van Doorn en Duijvestein. Ze laten de lezers van hun pleidooi dan ook nadenken over vragen als: 'Kunt u het zich veroorloven deze crisis over te laten waaien vanuit het vertrouwen dat het wel goed komt?' of 'Passen de bedrijven van vandaag nog wel bij de mensen van vandaag?'.

Wie kent ze niet, succesvolle en disruptieve bedrijven als Google, Apple en Salesforce.com. Hun vernieuwende aanpak en producten en de juiste timing ervan veranderden de manier waarop iedereen wereldwijd werkt en omgaat met informatie. Deze bedrijven zijn ook regelmatig geroemd om hun aanpak. Zo wist Google het zoeken naar informatie sterkt te vereenvoudigen en sindsdien komt het bedrijf met de regelmaat van de klok met innovaties die onze kijk op de wereld net een beetje anders maakt. Ook Apple veranderde onze perceptie. Oprichter Steve Jobs liet de wereld zien dat er wel degelijk behoefte was aan personal computers, en later ook aan tablets. Op business-to-businessvlak heeft Salesforce.com de wereld aardig weten op te schudden. De manier van relatiebeheer die deze softwareleverancier introduceerde, heeft voor veel bedrijven de salesaanpak voorgoed veranderd.

**“Many of life's failures are people who did not realize how close
they were to success when they decided to give up.”
– Thomas A. Edison**

DE VERBORGEN VRAAG

Wat triggerde deze disruptive bedrijven nu tot het stellen van deze juiste vraag die leidde tot zoveel opschudding in de markt? Als die vraag makkelijk te beantwoorden was, dan kostte het ons natuurlijk niet zoveel hoofdbrekens. Er komt echter zoveel op ons af en er is zoveel informatie beschikbaar, dat het enorm lastig is dat ene antwoord te vinden waar we naar op zoek zijn. Voor veel bedrijven is het verwerken van die berg aan informatie te veel en te complex. Het zijn terabytes aan data (ook wel big data genoemd) die ze moeten doorspitten, die data staat in verschillende systemen opgeslagen en er is niet automatisch een logisch verband tussen verschillende databronnen te leggen. Bovendien zit veel kennis in de hoofden van mensen waarvan we het niet eens weten. Kortom, vind dat antwoord maar eens! Het risico is dat we toch weer afgaan op ons onderbuikgevoel en onze intuïtie. Dat dat niet tot betere beslissingen leidt, zagen we echter al in de hiervoor genoemde onderzoeken. Ons onderbuikgevoel is dus eigenlijk onze grootste concurrent als het gaat om het nemen van beslissingen. Die onderbuik maakt dat we onze zoektocht naar het juiste antwoord vroegtijdig stoppen, dat we geen vervolgvragen stellen, en dat we niet op zoek gaan naar die ene – verborgen – vraag.

VRAGEN & OPSCHUDDING

Nu zullen bedrijven zich niet dagelijks zulke diepgaande vragen stellen bij het uitvoeren van hun corebusiness, maar het geeft wel aan dat goede vragen bedrijven verder kunnen helpen. Dat doet de vraag rijzen welke vragen bekende disruptive bedrijven zichzelf gesteld hebben.

1. Harley-Davidson

Motorfabrikant Harley-Davidson kwam in de jaren '70 in de problemen door sterk opkomende merken uit Japan. Zij waren niet alleen goedkoper, maar ook technisch geavanceerder, sneller en minder luidruchtig. Toch wist Harley-Davidson haar marktpositie sterk te houden, door het product tot een cult te maken. Harley-Davidson stelde zichzelf de vraag: 'hoe kan ik de karakteristieke maar negatieve kenmerken van mijn product omzetten naar positieve waarden om de concurrentie te lijf gaan?'

2. Xerox

Xerox verlegde haar focus van leverancier van kopieerapparaten naar dienstverlener op het gebied van outsourcing van bedrijfsprocessen; een koersverandering

ingegeven door de digitalisering die papier steeds meer overbodig maakt. De nieuwe corebusiness van Xerox is inmiddels volledig door de markt opgepakt. Wellicht omdat Xerox zichzelf de vraag stelde: 'hoe kunnen we organisaties helpen een papierloos kantoor te realiseren en zelf ook van nut blijven?'

3. Ambri

Een minder bekende in het rijtje van disruptive companies is Ambri, een ontwikkelaar van een nieuw soort batterij, die het verlies van energie uit natuurlijke bronnen tegengaat door het vloeibaar en daarmee zonder verlies op te slaan. De oplossing van Ambri lijkt de manier waarop we naar energievoorziening kijken te gaan veranderen, maar het bedrijf staat nog op het randje van haar doorbraak. Of dat nu lukt of niet, Ambri durfde zichzelf een duidelijke vraag te stellen: 'hoe kunnen we in tijden van exponentieel toenemend energiegebruik slimmer en duurzamer gebruik maken van de energie die al bestaat?'

Elimineer het onderbuikgevoel

In die alsmaar groter wordende berg aan bedrijfsdata is het vaak zoeken naar een speld in een hooiberg. En vervolgvragen of verborgen vragen laten zich niet voorspellen, zoveel is duidelijk. Automatisering en IT bieden een grote mate van ondersteuning bij het nemen van beslissingen. Het maken van rapportages wordt makkelijker gemaakt en de toegang tot verschillende databronnen is enorm vereenvoudigd. Met behulp van software en datawarehouses wordt structuur aangebracht in grote hoeveelheden data en worden vraagpaden aangelegd die kunnen worden bewandeld bij het formuleren van een businessvraag. Toch laat big data (in systemen en in hoofden van mensen) zich nog maar lastig structureren en de afhankelijkheid van IT is een sterk belemmerende factor bij het nemen van ad hoc beslissingen, zeker als je in deze mobiele tijden on-the-go bent. Mocht je bij het nemen van een beslissing bijvoorbeeld al een idee hebben over waar je het antwoord zult vinden, dan nog ben je veelal afhankelijk van IT. Hier liggen dan ook nog voldoende kansen voor verdere automatisering. Zou het bovendien niet prettig zijn wanneer vervolgvragen makkelijker te formuleren zijn of dat ze zich in ieder geval niet verstoppen achter technische barrières?

Associatieve, mobiele en sociale elementen in software kunnen het beslissingsproces aanzienlijk verbeteren. Door op elk gewenst moment toegang te hebben tot relevante informatie, waarbij je ondersteund wordt door software die met je meedenkt en je de mogelijkheid geeft andere mensen erbij te betrekken, kun je de risico's van het vertrouwen op de onderbuik sterk verminderen. Je kunt immers ad hoc overleggen, je wordt niet beperkt door vastgelegde vraagpaden, en je kunt je vraag én je vervolgvraag op ieder gewenst moment stellen.

ASSOCIATIEF

Onder wetenschappers bestaat overeenstemming dat computers in de toekomst slimmer zijn dan mensen; singularity noemen ze dat. Het moment waarop dat precies wordt bereikt, is echter nog niet precies duidelijk. Niettemin ondervinden we nu al de voordelen van deze technologische ontwikkeling. Automatisering zou dan ook veel meer moeten bieden dan ondersteuning van processen alleen. Goede software kan als het ware met je mee denken en volgt hetzelfde denkpatroon als het menselijk brein. Dat komt neer op het automatisch verbanden leggen, het niet hoeven volgen van een vooraf gedefinieerd pad van vragen, en het eenvoudiger maken van het stellen van een vervolgvraag.

MOBIEL

Begin 2010 had nagenoeg niemand een tablet, drie jaar later maken miljoenen professionals dagelijks gebruik van tablets op de werkvloer. En dat is slechts het topje van de ijsberg als het gaat om veranderende mobiele behoeften op het werk. Gartner voorspelt dat in 2014 nog slechts 3 procent van de bedrijven het door werknemers meebrengen van een eigen mobiel devices op de werkvloer (BYOD) zal blokkeren. Het is dan ook niet meer dan logisch dat automatisering onze mobiel georiënteerde manier van werken ook faciliteert. Vragen kunnen op ieder moment opkomen en het ad hoc kunnen beantwoorden ervan voorkomt dat er snel een beslissing genomen wordt op onderbuikgevoel. Ook on-the-go is het belangrijk om duidelijke antwoorden op vragen te krijgen of ideeën en keuzes te onderbouwen met feiten.

SOCIAL

Wie kent niet het voorbeeld van schaker Gary Kasparov die verloor van computer Deep Blue? Gary liet zich hierdoor echter niet uit het veld slaan en organiseerde vervolgens een 'open' schaaktoernooi voor mens én computer. Een groep studenten die samenwerkten met goede schaakprogramma's op hun iPhone kwam als winnaar uit de bus. Dit voorbeeld laat zien dat niet mens, niet machine, maar de combinatie van mens en machine voor de meest succesvolle oplossingen kan zorgen. Automatisering zou dan ook het gebruik van kennis en ervaring in hoofden van mensen moeten faciliteren. Het nemen van een beslissing is een sociaal proces, veelal gekenmerkt door vaste patronen. Ondersteuning van dit sociale proces door middel van automatisering kan sterk bijdragen aan het stellen van de juiste vragen en het nemen van de juiste beslissing.

"Intelligence is not to make no mistakes, it's to quickly see how to make them better."

– Bertolt Brecht

Wanneer het denk- of beslisproces (grotendeels) geautomatiseerd verloopt en denkt als een mens, te allen tijde beschikbaar is, en de mogelijkheid biedt tot overleg en kennisdeling zouden we wel eens de oplossing gevonden kunnen hebben om het onderbuikgevoel als concurrent uit te sluiten of in ieder geval in sterke mate te beperken. Daarmee weten we het risico van snelle, weinig onderbouwde beslissingen weg te nemen. We kunnen immers betere vragen stellen, dieper op informatie inzoomen door het stellen van vervolgvragen en optimaal gebruik maken van de kennis in systemen en hoofden van mensen; waar en wanneer we maar willen. En die mogelijkheid maakt dat bedrijven zich kunnen onderscheiden in de markt, en deze markt misschien zelfs kunnen ontwrichten.

Business Discoveries

De ondersteuning van zakelijke beslissingen met behulp van automatisering is niet nieuw. Onder de term business intelligence (BI) zijn vele oplossingen ontwikkeld die informatie stroomlijnen ten behoeve van de onderbouwing van beslissingen. De markt, inclusief de verschillende marktanalisten, onderscheidt twee soorten BI-oplossingen: traditionele en self-service. De traditionele BI-oplossingen automatiseren vooraf gedefinieerde vraagpaden, bestemd voor de top van organisaties. Deze aanpak gaat ervan uit dat vragen en antwoorden vanuit de top worden gesteld en van daaruit de werkvloer bereiken. Organisaties zijn bij traditionele BI-oplossingen veelal afhankelijk van IT bij het definiëren van nieuw vraagpaden. Self-service BI is erop gericht dat iedereen binnen een bedrijf vragen kan formuleren. Deze aanpak is veel meer bottom-up gedreven en maakt het voor mensen op de werkvloer mogelijk zelf analyses uit te voeren die voor het individuele dagelijks werk relevant zijn. Marktanalist Gartner spreekt in het laatste geval over user-driven BI of data discovery.

QlikTech heeft met user-driven BI nóg een stap verder gezet en spreekt van Business Discovery. Business Discovery stelt niet alleen iedereen op elk niveau binnen de organisatie in staat om inzichten te vinden die er toe doen, maar maakt het ook mogelijk die inzichten met anderen te delen, waar en wanneer dat uitkomt. Discovery betekent letterlijk dat gebruikers de antwoorden altijd zelf kunnen ontdekken. Er zijn geen rigide vraagpaden die gevolgd moeten worden en het is niet nodig om vragen maanden van te voren te formuleren. Discovery betekent bovendien dat er geen beperkingen zijn, Columbus liet zich immers ook niet inperken door tijd en plaats. QlikTech heeft met Business Discovery associatieve, mobiele en sociale elementen in één oplossing gecombineerd en daarmee de gemakzucht van intuïtie en de risico's van onderbuikgevoel doorzien.

QlikView maakt het mogelijk om vragen en vervolgvragen te stellen, zonder afhankelijk te zijn van IT. Vier 'clicks' in QlikView worden vaak gelijkgesteld aan 4-16 uur werk in gewone rapportages. Zo zijn feiten veel sneller inzichtelijk en kunnen gebruikers steeds dieper de data induiken en nieuwe ontdekkingen doen. QlikView is bovendien eenvoudig te gebruiken door iedereen binnen de organisatie, dus iedereen kan op zijn eigen niveau de (vervolg) vragen stellen die voor hun werk belangrijk zijn. QlikView combineert gegevens uit verschillende bedrijfsdatabases en laadt deze in het geheugen voor directe analyse. Vervolgens legt de software verbanden tussen de data, net zoals het menselijk brein dat zou doen. Gebruikers selecteren precies dat onderdeel dat ze specifiek willen analyseren of gaan ongelimiteerd op zoek naar nieuwe inzichten.

De grootste kracht van Business Discovery is dat het optimaal gebruik maakt van het kenniskapitaal van een onderneming. Iedereen kan samenwerken om de juiste vragen te stellen en betere beslissingen te nemen. Zodra een kans zich voordoet is er toegang tot informatie en kan gezamenlijk worden gewerkt aan de beste invulling van die kans. Business Discovery legt het onderbuikgevoel van mensen aan banden en helpt bedrijven hun kansen echt te grijpen.

Ontdekkingen in de praktijk: Brandweer Amsterdam-Amstelland

Het CBS schatte de totale brandschade in Nederland voor 2011 op 763 miljoen. Serieuze cijfers die voor de gemeente en hulpdiensten om aandacht vragen. Brandweer Amsterdam-Amstelland zet daarom OlikView in om de risico's op brand in de regio in kaart te brengen. Met ongeveer 10.000 incidenten per jaar in de regio Amsterdam-Amstelland had de brandweerorganisatie grote behoefte om de risico's van bepaalde objecten en gebieden beter in te kunnen schatten en in het beste geval zelfs te kunnen voorkomen. Het OlikView Business Discovery platform dient als basis voor een digitaal risicoprofiel, dat 600.000 objecten in Amsterdam (gebouwen, het spoor, wegen) en mogelijke incidenttypen (woningbranden, verkeersongelukken, CO2-vergiftigingen) weergeeft in combinatie met de registratie van daadwerkelijke incidenten en data uit de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG-register). Dit levert 12 miljoen mogelijke incidenten op, waar de brandweer heel gericht op kan anticiperen.

Het digitale risicoprofiel wordt door Brandweer Amsterdam-Amstelland gebruikt om risico's zo nauwkeurig mogelijk te berekenen. Met andere woorden: de kans op een incident wordt afgezet tegen het effect hiervan. Op die manier worden de risico's niet alleen per gebied in kaart gebracht, maar kan de brandweer ook inzoomen op incidenttype om te zien welk incident het meest voorkomt op welke locatie en welk financiële plaatje daar aanhangt. Het risicoprofiel helpt bij een slimmere uitvoering en aansturing van het werk. Het laat verschillen zien tussen de verzorgingsgebieden van de brandweer, waarop kennis, vaardigheden en materieel kunnen worden afgestemd. Ook de kostenverschillen tussen gemeenten kunnen nu worden verantwoord. Het sociaal risicoprofiel als onderdeel van het universele profiel helpt bij het nauwkeurig bepalen wie het vaakst met brand te maken heeft. Dit inzicht biedt concrete handvatten bij proactieve communicatie richting burgers.

Dankzij het digitale risicoprofiel heeft het management van de Brandweer Amsterdam-Amstelland betere stuurmogelijkheden. Er kan een nauwkeurig opleidingsplan gemaakt worden, toegespitst op de risico's in het gebied waar een brandweerman werkzaam is. Bovendien kan de brandweer buurten, wijken en gemeenteraden beter informeren over concrete risico's. Alle informatie is real-time in te zien en het systeem is zo ingericht dat andere korpsen er ook mee kunnen werken.

Over QlikTech

QlikTech (NASDAQ: QLIK) is een leider in Business Discovery, oftewel user-driven Business Intelligence (BI). De krachtige en toegankelijke Business Discovery oplossing QlikView slaat een brug tussen traditionele BI-oplossingen en stand-alone bedrijfsapplicaties. QlikView biedt gebruikers intuïtieve gebruiksvriendelijke analyses. Dankzij de pioniersrol van QlikTech in in-memory associatieve zoektechnologie kunnen gebruikers, in tegenstelling tot een beperking door voorgedefinieerde vragen, informatie juist vrij onderzoeken. QlikView Business Discovery werkt met bestaande BI-applicaties en voegt nieuwe mogelijkheden toe, zoals inzicht voor iedereen, real-time analyses zonder wachttijden, de gebruiksvriendelijkheid van een app, de mogelijkheid data te combineren en samen te voegen, en een nieuw niveau van informatiedeling en samenwerking. In tegenstelling tot traditionele applicaties kan QlikView binnen enkele dagen of weken worden geïmplementeerd, in plaats van in maanden, jaren of uiteindelijk helemaal niet. Het hoofdkantoor van QlikTech is gevestigd in Radnor, Pennsylvania. QlikTech heeft wereldwijd vestigingen die samen meer dan 28.000 klanten in ruim 100 landen bedienen. Ga voor meer informatie naar www.qlikview.com.

Bronvermeldingen

In volgorde van verschijning in deze whitepaper

- Both Risk and Reward are Processed Differently in Decisions Made Under Stress, M. Mather and N.R. Lighthall, University of Southern California, februari 2012
- Ons feilbare denken, Daniel Kahneman, Uitgeverij Business Contact, 2011
- Analyse van het besluitvormingsproces van de Carter Administration aan de hand van het fenomeen GroupThink, Renate Ruigt, Mark Tigchelaar en Thijs Rijnbergen, Universiteit Utrecht, november 2005
- Rijnlandmodel, http://www.rijnlandmodel.nl/achtergrond/psychologie/neurologie_beslissingen.htm?list=4000, geraadpleegd in mei 2013
- Self-Deceptive Decision Making: Normative and Descriptive Insights, Jonathan Y. Ito, David V. Pynadath en Stacy C. Marsella, Proc. of 8th Int. Conf. on Autonomous Agents and Multi Agent Systems (AAMAS 2009), May 2009, Budapest, Hungary
- Zakelijke beslissingen, een QlikTech Survey, januari 2012
- Meest gestelde vragen, Martijn Claassen, BIZNIZcoach, <http://hallo.kvk.nl/>, geraadpleegd mei 2013
- 50 most disruptive companies, MIT Technology Review 2013, <http://www2.technologyreview.com/tr50/2013/>, geraadpleegd mei 2013
- Don't be evil, Imagineering 21st Century Business, J. Bloem, M. van Doorn, S. Duijvestein, VINT, 2012
- Bring Your Own Device: The Facts and the Future, David A. Willis, Gartner, April 2013

QlikView

