

# EAT YOUR OWN MEDICINE: EEN BI- & ANALYTICS-STRATEGIE DIE HET VERSCHIL MAAKT

*Omdat voorkennis cruciaal is in de kredietverzekering heeft Credendo Group een strategische oefening ondernomen rond de besluitvormingsondersteuning, rekening houdend met de huidige ICT-infrastructuur en organisatie. Of waar een BI- en analyticsstrategie het verschil kan maken.*

✦ DRIES VAN NIEUWENHUYSE EHSAL(ODISEE)

Als Group CIO van Credendo Group is dr.ir. Lode Vermeersch verantwoordelijk voor de formulering en implementatie van een nieuwe ICT-strategie voor de groep. Hij wil IT omvormen tot een businesshefboom door als afdeling het middelpunt van de digitale transformatie voor Credendo Group te worden. Dit omvat het migreren van een in-house ontwikkelde applicatieportfolio naar standaardoplossingen wat de primaire bedrijfsprocessen betreft, en het opstarten van een Business Intelligence & Analytics Competency Centre voor de beleidsondersteunende processen. Dit kan door IT te gaan positioneren als een soort shared service provider voor de hele groep, vijf business entities met vestigingen in meer dan tien Europese landen.

## **Waarom is een Business Intelligence & Analytics-strategie een noodzaak?**

“De formulering van een BI&A-strategie startte met een beoordeling van de huidige ondersteunende besluitvormingsprocessen, organisatie, infrastructuur en data management. Zo werd een zicht

bekomen op waar Credendo Group zich momenteel bevindt op het vlak van beleidsondersteuning. In parallel werd een beschrijving opgesteld van de gewenste organisatie, infrastructuur en data management, in functie van de huidige en toekomstige besluitvormingsbehoeften. De kloof tussen gewenst en beschikbaar maakt de nodige stappen inzichtelijk wat leidt tot een onderbouwd stappenplan. De implementatie kan vervolgens worden opgevolgd en gemonitord via de bijhorende strategiekaart. De BI&A-strategie van Credendo Group laat toe om prioriteiten toe te kennen aan de verschillende implementatiestappen van Business Intelligence-functionaliteiten en -analyses en kan gezien worden als een eerste vorm van strategisch gealigneerd portfoliomanagement gesynchroniseerd met de overkoepelende ICT-strategie.”

## **Hoe heeft Credendo Group dit aangepakt?**

“Via een top-down en een bottom-up scan gericht op het verwerven van een zicht op de AS IS- en TO BE-situatie werd

een duidelijk zicht verkregen op de behoeften van de zakelijke gebruiker en de vereiste technische infrastructuur als ook de juiste prioriteiten waardoor het opstellen van een stappenplan voor de toekomstige uitvoering en de follow-up ontstaat. Het grootste deel van de strategische, tactische en operationele beleidsondersteunende behoeften werd geïdentificeerd via interviews met de belangrijkste stakeholders. Er werd hierbij van de zakelijke vragen en verwachtingen vertrokken, niet van de technische mogelijkheden.”

“Een analyse van het gebruik van bestaande tools, rapporten, KPI's en andere gegevensbronnen liet toe om lacunes te identificeren en bijkomende functionaliteiten te bepalen die nodig zijn om de uitvoering van de strategie afdoende te ondersteunen.”

“Vervolgens werd een strategiekaart gemaakt die zich richt op de nodige stappen voor het maken van toekomstige beslissingen en de gewenste ondersteuning. De BI&A-strategie diende dan als input voor het implementatiestappenplan. Dit bevat de noodzakelijke en voldoende inzichten voor de productie van een briefing boek dat duidelijke prioriteiten stelt voor de uitvoering van toekomstbestendige business intelligence tools (kubussen/rapporten) en de aftrap van relevante gebruikersondersteuning en methoden binnen Credendo Group teneinde tot een maximale zelfredzaamheid van de zakelijke gebruiker te komen.”

LODE VERMEERSCH, CIO VAN CREDENDO GROUP

“Deze BI&A-strategie laat toe om prioriteiten toe te kennen aan de verschillende implementatiestappen van BI-functionaliteiten en -analyses en kan je zien als een strategisch gealigneerd portfoliomanagement.”

### Hoe werd gegarandeerd dat de strategische boodschap niet verwaterde door het operationele?

“Om een duidelijk beeld van de huidige besluitvorming te krijgen op het gebied van infrastructuur, data management, cultuur en organisatie gingen we door een aantal iteraties. De iteraties begonnen met een top-down idee van de visie en strategie van Credendo Group en confronteren deze behoeften met de bestaande infrastructuur en data en het beheer ervan. Vanwege de iteraties zullen zeer snel lacunes in de bestaande en gewenste gegevens blootgelegd worden en vervolgens meegenomen naar het strategisch niveau.”

“De mapping van welke ondersteuning welke zakelijke gebruikers daadwerkelijk nodig hebben, en hoe ze die kunnen krijgen, liet ons toe om de juiste prioriteiten te stellen voor de voorziene implementaties. Op strategisch niveau leverde de Balanced Scorecard en de strategiekaart het strategisch overzicht dat nodig is voor de uitlijning van de andere lagen. Op tactisch vlak werd de meest geschikte tooling geïdentificeerd voor multidimensionale analyse en analytics. Op operationeel niveau zullen de geïndustrialiseerde en gestandaardiseerde rapporten de noodzakelijke en adequate dagelijkse besluitvorming ondersteunen. Door vlot over de verschillende lagen heen vragen te stellen, verliezen we de pedalen nooit. De afstelling van de Business Intelligence

### MISSIE VAN HET BI & ANALYTICS COMPETENCY CENTRE

Assist accurately, clearly and efficiently the Credendo Group decision-makers by providing the best possible decision-making support and promoting effective operational, tactic and strategic data visualisation & analysis and long and short-term planning allowing for dynamic, data-driven decision-making.

### BEDRIJFSINFORMATIE

Credendo Group (de voormalige ONDD-groep) is de nieuwe commerciële naam van een Europese kredietverzekeringsgroep die aanwezig is op het hele continent. De groep is actief in alle segmenten van de kredietverzekering met een gamma producten waarmee wereldwijd dekking wordt geboden. Credendo Group omvat Delcredere | Ducroire, Credimundi (de nieuwe naam van de kortlopende business), KUPEG, INGO-ONDD, Garant en TCRé. Credendo Group vormt een alliantie van specialisten met alle voordelen van een autonome maatschappij.

en analytische functionaliteiten in functie van de behoeften is dus cruciaal en moet de strategische afstemming garanderen met het operationele.”

### Is Business Intelligence & Analytics nu werkelijk in staat om de rol van best practice te vervullen?

“Dit moet nog uit de feiten blijken. Na de strategiebepaling zijn we begonnen met het team uit te bouwen en tegen het einde van dit jaar definitief op de rails te zetten. Dat we daarbij niet overhaast tewerk gaan, toont duidelijk aan dat we dit BI&ACC op het strategische niveau gaan uitrollen en er niet een louter operationeel clubje van maken dat rapporten bouwt en onderhoudt. Tegen eind 2018 voorzien we grondige infrastructuurwerken aan onze primaire

processen rond te hebben. De idee is om tegen die tijd in parallel het beleidsondersteunende proces te implementeren en het BI&ACC haar finale strategische rol te laten spelen.” ◀

LODE VERMEERSCH, CIO VAN CREDENDO GROUP

"Na de strategiebepaling zijn we begonnen met het team uit te bouwen en tegen het einde van dit jaar definitief op de rails te zetten. Dat we daarbij niet overhaast tewerk gaan, toont duidelijk aan dat we dit BI&ACC op het strategische niveau gaan uitrollen en er niet een louter operationeel clubje van maken"

