

LEGADDEX

magazine // Legal Process en Software

‘Transparantie is voor bedrijven zo belangrijk, dat het – als individu en als dienstverlener – steeds moeilijker is je te verstoppen’

Ronald Mahieu, hoogleraar Tilburg/TIAS

INSPIRATIE EN INFORMATIE | VOORJAAR 2015

4/ INTERVIEW MET RONALD MAHIEU Business en data analytics verklaard **12/ ‘SLOOP DE MUREN TUSSEN SILO’S’** Bankier/trendwatcher Han Mesters vertelt **16/ CONTRACTEN AUTOMATISEREN** Hot in Silicon Valley **24/ 5 DEALS, 1 KOPER, 2 MAANDEN** Zo complex kan een transactie zijn **30/ EINDHOVEN HEEFT HET** Legadex breidt uit naar Silicon Valley NL

Business analytics

Processen ontginnen, goud winnen

Noem het big data, data analytics of business analytics. Feit is dat er nog nooit zoveel data voorhanden waren om nieuwe inzichten te kunnen leveren. Data die, zorgvuldig bij elkaar gebracht, nieuwe verbanden aantonen of patronen zichtbaar maken. En zo processen helpen verbeteren. Ook processen in zakelijke en bedrijfsjuridische dienstverlening. Ronald Mahieu is Econometrist en hoogleraar aan de Universiteit van Tilburg. Hij vertelt over de waarde van business analytics.

interview Luc van Daele **tekst** Annemarijke Noordhoff **foto's** Michel Porro

Vanuit zijn kamer bij TIAS School for Business and Society, de business school van de universiteiten van Tilburg en Eindhoven, vertelt Mahieu over zijn werk als director van het Business analytics lab. Hij had niet op een betere plek kunnen zitten, zo tussen alle faculteiten in. Interdisciplinair werken is de kern van business analytics, vertelt hij later.

Wat is het nu precies, business analytics en data analytics? Wat is het verschil ertussen en wat hebben ondernemingen eraan?

'Data analytics gaat om het bijeenbrengen van grote hoeveelheden, vaak ongelijksoortige, data uit verschillende bronnen en daar verbanden tussen ontdekken. Verbanden die tot concrete

verbeteracties voor bedrijven leiden. Van de relatie tussen temperaturen op een verdieping tot, pak 'm beet, de hoeveelheden gebruikte pennen en de productiviteit van de hele onderneming. Business analytics is de volgende stap, gebaseerd op technieken als machine learning, data analytics en process mining. Process mining staat voor het in kaart brengen van allerlei processen in een organisatie. Dat doe je aan de hand van event logs, waarin je processen voorziet van duidelijke markeerpunten, zoals een start- en eindpunt. Daardoor kun je deze processen categoriseren, vergelijken en bijvoorbeeld causaliteit, oorzaak en gevolg ontdekken. Iets dat nu vrijwel nooit integraal wordt vastgelegd. En als het wel gebeurt, dan vaak >>



Dit is Ronald Mahieu

- Studeerde econometrie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam
- Promoveerde in 1995 aan de Universiteit van Maastricht met een proefschrift over internationale kapitaalmarkten
- Heeft van 2002 tot 2010 als consultant/docent/trainer gewerkt voor bedrijven als ABP, Shell Pensioenfonds en Hoogovens (naast een betrekking aan de Rotterdam School of Management)
- Werd in 2009 hoogleraar aan de TU Eindhoven en in 2012 hoogleraar Finance and Innovation aan TIAS School for Business and Society in Tilburg
- Is sinds 2014 director Business analytics lab van TIAS



Waarom kloppen ondernemingen bij u aan?

'Allereerst is het niet zo dat wij hier op de universiteit als vanzelfsprekend vooroplopen in de ontdekkingen van toepassingen in business analytics. Ons uitgangspunt is in eerste instantie wetenschappelijk gericht. Daar zijn wij goed in. Wij worden geïnspireerd door organisaties die hier komen met hun vragen. Zij verzamelen data en vragen ons wat ze ermee kunnen of moeten. De kracht zit 'm in die wisselwerking tussen wetenschap en praktijk.'

'Dat wij vervolgens een logische partij voor ze zijn voor het uitvoeren van business analytics is mede omdat dit een interdisciplinaire aangelegenheid is. Denk aan alle vakdisciplines die hiervoor nodig zijn: economie, psychologie en bedrijfskunde aan de ene kant, informatica, techniek en wiskunde – met statistiek en algoritmes – aan de andere kant. Daarnaast is er een schreeuwend tekort aan data scientists: de mensen die de brugfunctie tussen de organisatie en de harde bèta-vakken vervullen. McKinsey concludeerde in 2011 in een onderzoek dat er tot aan 2018 in de Verenigde Staten alleen al ongeveer 200.000 onvervulde vacatures voor data scientists zijn. Universiteiten haken daar nu op in – zeker in de VS, waar het leeuwendeel van de data scientists wordt opgeleid. Maar ook wij, hier in Tilburg, gaan voorzien in die vraag met opleidingen op allerlei niveau's: bachelor, master en executive. En dat maakt het meteen aantrekkelijk om onze studenten in te zetten op een data- of businessanalyse. Zij zijn de nieuwe generatie data scientists.'

Kunnen bedrijven besluiten het fenomeen business analytics naast zich neer te leggen?

'De invloed van business analytics op het bedrijfsleven is heel groot.

Wat maakt het dat u als wetenschapper hier een voorlopersrol in heeft?

Wat heeft de zakelijke, en specifiek de juridische, dienstverlening eraan?

‘Voor zakelijke dienstverleners is het de grote uitdaging uit de groeiende hoeveelheid informatie en informatiebronnen de juiste verbanden te halen. Denk aan de dossiers van bedrijfsjuristen waar bepaalde acties of geplande handelingen in zitten. Door die eruit te halen en er eventlogs van te maken, kun je bijvoorbeeld process mining toepassen. Bij juristen zit nog heel veel kennis in het hoofd. Zij leggen gepercipieerde verbanden op basis van casuïstiek. Maar start je met het digitaal en integraal invoeren van die casuïstiek en ga je vervolgens feitelijke dwarsverbanden leggen, >>

‘Vreemde investeringen of afwijkende handelingen binnen een organisatie vallen met process mining en business analytics veel eerder op’



Big data voor juristen

Bedrijfsinformatie is cruciaal voor veel activiteiten van bedrijfsjuristen en advocaten. Vaak is die informatie echter moeilijk vindbaar of in ongestructureerde vorm aanwezig. Dan kan data analytics uitkomst bieden. Door grote hoeveelheden ongestructureerde data slim te analyseren, vanuit een duidelijke doelstelling, ontstaat nieuw overzicht en inzicht. Bijvoorbeeld bij compliancevragen en risicomanagement. Of voor het verschaffen van informatie aan toezichthouders en banken. Maar ook om een bedrijfsverkoop slimmer voor te bereiden en beter zicht te hebben op belangrijke juridische informatie. Denk aan het bijeenbrengen van contracten en deze te analyseren op criteria als contractwaarde of change of control. De hoeveelheid tijd die nu nog aan documentanalyse besteed wordt, kan daarmee vaak substantieel worden terug gebracht. Bovendien is het resultaat grondiger en consequenter. Legadex levert dergelijke innovatieve diensten in juridische data analytics onder de naam 'Legalytics'.

dan worden die verbanden – vaak voor het eerst – getoetst. En dat kan niet alleen bestaande percepties onderuit halen, maar wellicht ook onverwachte verbanden bloot leggen. Verbanden die je van tevoren totaal niet had verwacht en die pareltjes van inzichten leveren.'

'Een opmerkelijk effect van business analytics en de toepassing van big data in organisaties, is dat de inrichting van organisaties gechallenged wordt. Muren tussen traditionele silo's van juridische zaken, marketing, ICT verdwijnen. Business analytics is een inter-disciplinaire aangelegenheid – niet alleen op universiteiten, ook in organisaties. En dat heeft veel invloed op de zakelijke dienstverlening. De focus gaat namelijk meer en meer naar concrete output, waardoor een snelle afname volgt van de 'warmvlees-handel'. Dat is de wat denigrerende term voor het plaatsen van zoveel mogelijk mensen in bedrijven door externe dienstverleners en adviesbureaus, zonder goed op de meerwaarde of output te letten.'

Wat is uw advies aan het bedrijfsleven? En speciaal aan zakelijke dienstverleners?

'Er is een professionaliseringsslag gaande waarin transparantie een belangrijke rol speelt. Als individu en als dienstverlener wordt het steeds moeilijker om je te verstoppen. Voor financiële en publieke instanties heeft dat een heel concreet gevolg: het aantal toezichthouders is enorm toegenomen. En hun verwachtingen zijn gegroeid. Nog even en ze vragen om bijvoorbeeld event logs integraal aan te leveren. Beter is het natuurlijk nog om de toezichthouder voor te zijn en al te beginnen met het transparanter maken van je processen, met de hulp van business analytics.'

'Op welke termijn dit precies gaat gebeuren is lastiger te voorspellen. Er kan steeds meer, maar hoe hard het de komende jaren werkelijk gaat? In de academische wereld is er in elk geval al een gedeeld gevoel van 'nog maar aan het begin staan'. Dus ja, ingrijpende veranderingen komen eraan, en misschien wel sneller dan we allemaal denken.' <<