

TPG Post merkt dat ook klanten toegang willen tot managementinformatie

Centrale dienst zorgt voor rapportages

Teus Molenaar

De complexiteit van Business Intelligence zit in het doorgronden van de bronsystemen, weten wat je binnenhaalt, zodat je eenduidige analyses kunt verrichten. En mensen hebben die de termen van de bedrijfsvoering en die van de ICT allebei in de vingers hebben. Daar heb je specialisten voor nodig. Ziehier de noodzaak om een Reporting Shared Service Center in te richten, zoals TPG Post heeft gedaan.

Als het gaat om de IT-infrastructuur en de ondersteuning daarvan aan de eindgebruikers, is een Shared Service Center al jaren een begrip. De voordelen zijn evident: efficiënter werken, het delen van kennis, en verhoging van de professionaliteit en kwaliteit van de ondersteunde diensten. TPG Post heeft dit idee toegepast op het analyseren van data en het rapporteren daarover. Dit heeft

geleid tot het inrichten van een Reporting Shared Service Center (RSSC). Manager van deze eenheid is Margreet Roevros. Zij vertelt over de aanpak van TPG Post en weet zich daarbij gesteund door Johan von Hebel die als BI-consultant van LogicaCMG betrokken is bij het project. Bij het RSSC werken dertig mensen, verdeeld over zeven teams. Het ICT-budget van de groep ligt op 2,3 miljoen euro. De rapportages variëren van operationele overzichten (zoals de activiteiten van de afgelopen week) tot aan diepgravende klantanalyses. En de afnemers variëren van een team postbestellers tot aan directieleden. "Wij beschouwen ons als informatiemakelaar", zegt Roevros. "Waarbij we moeten aantonen dat we een toegevoegde waarde hebben voor onze afnemers. Daarom hebben we eerst alles in eigen huis op orde gebracht – daar zijn we overigens nog volop mee bezig – en nu gaan we het land in om onze diensten onder de aandacht te brengen bij onze collega's."

Dat moet anders kunnen

In de snel veranderende marktomgeving van de postwereld is het voor TPG Post zaak om goed te weten hoe de processen allemaal verlopen. In zo'n omvangrijke organisatie zijn, historisch gegroeid, heel veel verschillende rapportagesystemen actief. Sommige beschikten al over een portal met onderliggende technologie om gegevens te verzamelen, andere presenteerden spreadsheets en weer andere hadden prachtige lijstjes. Hoewel vaak dezelfde bronbestanden aan de basis van de rapportages stonden, waren de uitkomsten en/of de presentaties in eerste oogopslag nauwelijks met elkaar vergelijkbaar. "Dat moet toch anders kunnen", dachten de medewerkers van de afdeling Administratie Mail. En die gedachte was de wieg van het Reporting Shared Services Center. Margreet Roevros is manager van het RSSC. "We zijn nog redelijk aan het pionieren", zegt zij over de huidige staat van dienst.

Het RSSC wil als afdeling kijken hoe de rapportering binnen TPG Post doelmatiger kan gebeuren – een centrale groep, waar vakdeskundigheid over Business Intelligence de boventoon voert. Voor een aantal eenheden, zoals sales en facturering, verzorgt RSSC de rapportages; marketing bijvoorbeeld gebruikt haar eigen systemen. "Dat is op zichzelf niet zo erg", vertelt Roevros. "Het is aan ons om te bewijzen dat we het beter kunnen; in kwaliteit en in geld uitgedrukt. Daar werken we aan. We zijn duidelijk nog in ontwikkeling."

Gezicht

De belangrijkste stap was het maken van een portal, waarmee de dienst een gezicht heeft gekregen naar de gebruikers toe. Het RSSC maakt (naast de meer traditionele distributiemechanismen) ook gebruik van het pull-mechanisme, hetgeen inhoudt dat iemand zelf op zoek moet gaan naar informatie en rapportages. "In een nieuwere versie bieden we meer functionaliteit en maken we het de mensen gemakkelijker. Zo zullen de list boxjes kleiner worden, doordat zij worden toegesneden op de gebruikersrollen. En in een nog verder liggende stap zullen we de cijfers van de diverse deelgebieden, zoals productiecijfers en commerciële cijfers, combineren. Die bronnen zijn apart van elkaar, maar we hebben de data al wel samengebracht in hetzelfde datawarehouse", vertelt Roevros.

Als ETL-tool en voor dataopslag gebruikt TPG Post, naast SAP BW, vooral SAS-producten. "Om een datawarehouse goed te vullen,

moet je heel goed de bronbestanden kunnen doorgronden", gaat zij verder. "Daarvoor heb je veel datakennis nodig, maar ook business-kennis. De bedrijfsvoering geeft immers de context aan van data. We zijn een aantal mensen aan het opleiden en we werken nog met enkele mensen van buiten die deze specifieke kennis hebben. Als die exercitie is afgerond, beschikken we over zeer kundig personeel dat in beginsel beschikbaar is voor alle bedrijfsonderdelen."

Johan von Hebel is zo'n 'deskundige van buiten' en vanaf het begin van het project erbij betrokken. Hij vertelt dat SAP erg ingewikkeld in elkaar steekt en dat het veel tijd en moeite kost om de data uit SAP BW te extraheren naar de SAS-omgeving. "Wij gebruiken de logische schil van SAP om de data binnen te halen. SAP BW is erg sterk in het extraheren van SAP-data en standaard rapportages."

Waarom dan toch een SAS BI-platform eraan toegevoegd? "Omdat wij niet genoeg hebben aan de SAP-gegevens", legt Roevros uit. "Vaak ga je de gegevens nog verrijken met externe databronnen om analyses te kunnen uitvoeren. Dan moet je wel beschikken over de mogelijkheid om die gegevens allemaal op elkaar te kunnen afstemmen. Je hebt een systeem nodig dat werkelijk met allerlei soorten bronbestanden overweg kan."

Steekproeven

In 2007 verliest TPG Post het monopolie op de bezorging van brieven onder de 50 gram en eind 2008 is de markt helemaal vrij. Daarmee is de onderneming na 200 jaar geheel monopolist af. Dat heeft nogal wat gevolgen voor de bedrijfsvoering. Zo zullen managers inzicht willen hebben in de factoren die een rol spelen voor een klant om een contract al dan niet op te zeggen. Ook wil men meer zicht hebben op hoe het personeelsbeleid zich ontwikkelt, of er verbanden bestaan tussen in- en uitstroom. "Dat kunnen ad hoc query's zijn die soms KPI's (key performance indicator) opleveren die een blijvend karakter kunnen krijgen. In dat geval worden die gegevens opgenomen in de standaard rapportages", legt Roevros uit.

Het belang van analyses van poststromen neemt eveneens toe. Elke dag neemt TPG Post steekproeven om na te gaan waar de poststukken naar toe gaan, waar ze vandaan komen, welke route ze volgen, en welke soorten poststukken worden aangeboden. Naarmate de concurrentie op de markt toeneemt, is het meer van belang om over dergelijke overzichten te kunnen beschikken. "Eigenlijk was die belangstelling er altijd al wel", zegt Roevros, "Maar vroeger moest je van alles programmeren om antwoorden te krijgen op de gestelde vragen. Dat duurde dan bij wijze van spreken een half jaar, en vervolgens was de vraag niet meer aan de orde. Met de moderne hulpmiddelen komen de antwoorden veel sneller, en kunnen de mensen zelf hun vragen formuleren; ze hoeven niet eerst naar een IT-afdeling."

Authenticatie

In de huidige situatie werken de verschillende groepen van het RSSC (zoals poststromen, verkoop en facturering, personeels-



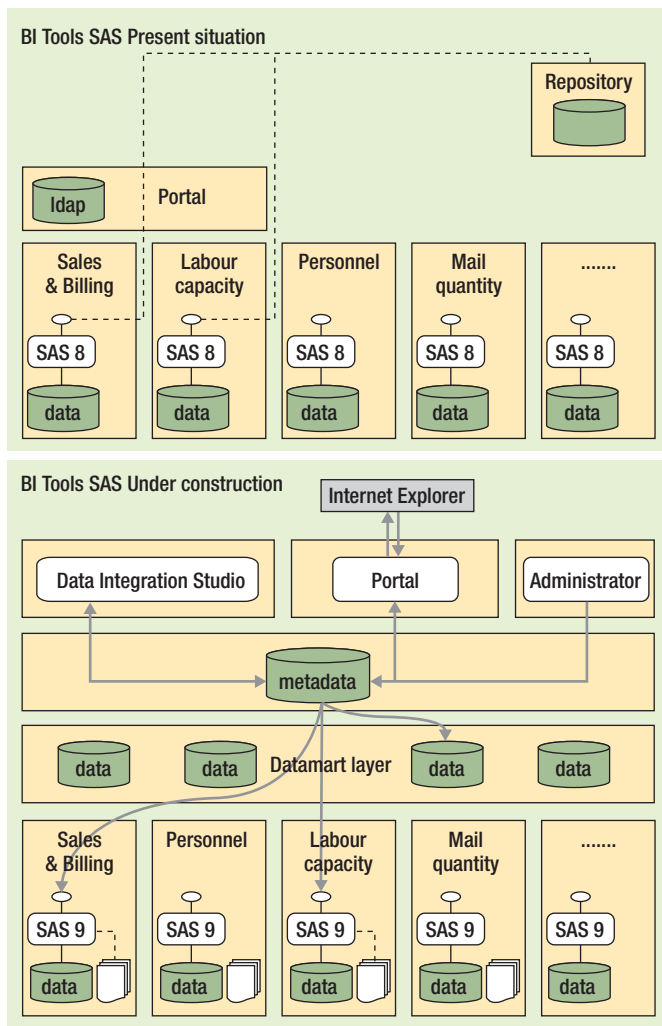
Foto: Frank Abspoel

Margreet Roevros, manager Reporting Shared Service Center van TPG Post.

zaken) elk met SAS 8 voor rapportages. Dat weerspiegelt nog een verkokerde aanpak. Roevros wil dat veranderen door SAS 8 te vervangen door versie 9 (vanwege de portal en SAS Data Integration Studio), een datamart-laag toe te voegen met daarboven een repository waarin alle metadata zijn opgeslagen. SAS Data Integration Studio is een visueel gereedschap dat helpt data uit alle denkbare bronnen te halen, te transformeren en te gebruiken. Via een portal krijgen de eindgebruikers toegang tot de rapportages.

"Dat is voorlopig het eindplaatje", legt Roevros uit. "Daar zijn we nog niet, want het management moet de plannen nog goedkeuren. Maar we zijn al flink op weg. Een bijkomend voordeel van de nieuwe situatie is dat versie 9 de authenticatieregels volgt van Microsoft Active Directory, zodat je die maar op één plek hoeft te onderhouden."

Overigens was de beslissing om SAS te gebruiken al zes jaar geleden genomen toen er een datawarehouse moest komen voor de factuursystemen. Vier jaar geleden is SAP geïntroduceerd als geïntegreerd systeem voor de bedrijfsvoering. "Maar SAP heeft



Afbeelding 1: Huidige en toekomstige situatie bij TPG Post.

nu nog minder mogelijkheden voor Business Intelligence, vandaar dat we ons oog hebben laten vallen op SAS 9."

Tot op bit-niveau

Ondanks alle inspanning en ondersteuning van SAS en de ICT-afdeling en de kennis van Von Hebel en zijn collega's, zijn er toch wel wat kwesties geweest die meer tijd kostten om tot een oplossing te komen dan was verwacht. Zo bleek het lastig om data uit bepaalde Unix-systemen goed in het datawarehouse te krijgen. Ook het koppelen van de TPG-infrastructuur aan de nieuwe SAS 9 producten bleek niet eenvoudig. Het was nodig om een middle-ware-laag te maken tussen portal en datawarehouse enerzijds en de Unix-systemen anderzijds, om alles in goede banen te leiden. "SAS stelde daarbij zijn eisen aan de Unix-versies", legt Von Hebel uit. "Het heeft wel veel tijd gekost om uit te knobbelen hoe alles toch in harmonie met elkaar kan werken." Roevros voegt toe: "Dat was wel een leermoment. Bij een volgende grote versie-upgrade gaan we alle betrokkenen bij elkaar brengen en praten we alles uitentreuren door; desnoods tot op bit-niveau." Zij heeft ook geleerd dat het verstandig is om eigenaars aan te

wijzen van de bronssystemen. "Zij hebben tenslotte de portemonnee in handen. Zij dienen ervoor te zorgen dat hun data goed beheerd zijn. Het is een voorwaarde om tot een goede samenwerking te kunnen komen. Wij leveren vervolgens de toegevoegde waarde door data in informatie om te smeden."

Meer samenwerking

De RSSC-aanpak heeft ook positieve gevolgen voor de samenwerking tussen de verschillende ondersteunende diensten binnen TPG Post. "De mensen die de webtechnologie voor hun rekening nemen, vormen een zekere groep en degenen die Business Intelligence als taak hebben, vormen een andere groep. Dat waren gescheiden werelden, maar door deze aanpak krijgen ze veel met elkaar te maken. Dat geldt ook voor ICT: alle systemen grijpen in elkaar. Je moet er dan ook samen aan werken om het resultaat zo goed mogelijk te laten zijn", verklaart Roevros. Dit proces van naar elkaar luisteren en met elkaar goede producten neerzetten, gaat steeds beter.

Zij vertelt BI steeds zwaarder te willen gaan inzetten. Niet alleen om de eigen collega's binnen TPG Post ten dienste te zijn ("zelfs account managers vragen nu om actuele rapportages") maar ook om klanten op hun wenken te bedienen. "Je ziet een beweging waarbij in toenemende mate een groep klanten inzage wil krijgen in managementinformatie. Zij willen weten hoe hun poststukken worden behandeld, of het efficiënter kan. Aan die vraag willen we ook voldoen."

Dat betekent tegelijkertijd wel een verhoogd beveiligingsniveau; de klanten mogen immers niet meer zien dan wat is afgesproken. Die kennis moet de ondersteunende dienst in huis hebben. Dat is nog een reden om voor een Reporting Shared Service Center te kiezen.

Teus Molenaar is freelance journalist.

TPG Post divisie

Per half oktober 2006 heet het bedrijf officieel TNT, Mail division. Dit bedrijfs onderdeel valt uiteen in Express (dat actief is in zestig landen) met 50.860 medewerkers, en Mail (TPG Post) met in Nederland 77.500 medewerkers. Het belangrijkste onderdeel van TPG Post is de Mail-tak met 43.500 medewerkers, 480 distributiedepots en 4180 voertuigen. Dit bedrijfs onderdeel verzamelt, sorteert en distribueert per dag 17 miljoen poststukken, waarvan 97 procent de volgende dag bij de geadresseerde op de deurmat ligt. Andere onderdelen van TPG Post zijn Cendris (database gedreven marketing), EMN (European Mail Networks) en Spring (de joint venture met Royal Mail Group en Singapore Post). TPG Post is uiterst winstgevend met een jaarlijks winstpercentage van 12. (Bron: Jaarverslag 2005).