

Shared service center bewaakt klant- en tussenpersooninformatie

# FOCUS OP DATAKwaliteit

De invoering van een CRM-programma was voor Interpolis aanleiding om een shared service center Klant- en tussenpersoon Informatie Diensten, kortweg KID, op te richten. KID beheert één centraal relatie- en tussenpersoonsysteem. Inmiddels vormt de klantinformatie niet alleen input voor marketingafdelingen, maar levert het ook een belangrijke bijdrage aan compliance. “Voor de business is compliance een hele uitdaging. Door dit centraal te organiseren, nemen we ze die zorg uit handen.”

Door Mirjam Hulsebos

**A**n het woord is Manager Klant- en tussenpersoon Informatie Diensten (KID) Jan Dirk Bulens. Hij vertelt: “Zo rond de eeuwwisseling begonnen bedrijven te beseffen dat de groei van de markt eindig was. Nieuwe klanten werven werd steeds duurder. Daarmee verschoof de aandacht naar bestaande klanten. Voor ons gold dat ook. We liepen tegen de grenzen van de groei aan en we beseften dat we op een goudmijn zaten. We beschikten uit de aard van ons bedrijf namelijk over ontzettend veel klantinformatie. De vraag was alleen: hoe exploiteren we die mijn, gebruikmakend van de bestaande gemeenschappelijke infrastructurele voorziening?”

Dit heeft in 2001 geleid tot een CRM-programma dat ervoor moest zorgen dat van iedere klant en tussenpersoon de informatie op orde was – dat wil zeggen uniek, correct, volledig en actueel – zodat er een eenduidig klant- en tussenpersoonbeeld ontstond. Bulens: “We hebben er in 2002 voor gekozen om die verantwoordelijkheid neer te leggen in een shared service center dat enerzijds als business owner

verantwoordelijk is voor de spelregels op gebied van datakwaliteit in de organisatie en dat anderzijds de centrale systemen en bijbehorende relatiebeheerprocessen exploiteert. Dat wil zeggen dat wij eenduidige en correcte klant- en tussenpersooninformatie als dienst afzetten aan de diverse bedrijfsonderdelen.” Sinds de fusie met Achmea in 2006 onderzoekt KID de mogelijkheid om dit relatiebeheerconcept van Interpolis ook binnen andere labels van Achmea te implementeren, waaronder Centraal Beheer, Zilveren Kruis, Avéro en FBTO.

## Klant verbindende schakel

Bulens schetst een schema op het bord. Aan de linkerzijde tekent hij de diverse productdivisies: schade, leven, zorg etcetera. Aan de rechterzijde staan de verschillende labels en de drie distributiekanaalen: direct writing, assurantietussenpersonen en de Rabobanken. Bulens: “We willen toe naar een organisatie waar aan de back-office zijde producten worden ontwikkeld met een af-fabrieksprijs. De front-office, ofwel het markt- en distributie-management van de kanaaldivisies, voegt vervolgens één van de Achmea-merken toe, stelt een



Foto: Harry Otto.

Frank Josten, Paul Meijer en Jan Dirk Bulens: schaal- en kostenvoordelen met een shared service center.

propositie op en bepaalt de prijs. Op die manier worden productontwikkeling en marketing & distributie volledig van elkaar gescheiden. De verbinding tussen de back en front office wordt gevormd door de klant.”

Op dit moment is dit nog een ideaalbeeld. “We hebben nog zeker een aantal jaren nodig om dit goed op de rails te zetten. Het vergt een ommezwaai van de gehele organisatie. Wat het zo lastig maakt is dat producten en distributiekanaalen nu vaak één organisatorisch geheel vormen. Denk aan Centraal Beheer, dat als direct writer niet alleen een productvoerings-eenheid is, maar ook een distributiekanaal. Dat geldt ook voor Zilveren kruis en deels voor Interpolis. Er is dus nog een hele grote slag te maken, maar de visie is helder.”

### Customer due diligence

Om een volwaardig Achmea shared service center te worden, zal KID zich moeten blijven ontwikkelen. Hoofd KID Operations Frank Josten: “We zijn begonnen vanuit de CRM-visie dat iedereen in het bedrijf over dezelfde klant- en tussenpersoongegevens moet kunnen beschikken. De tussenpersoon is in principe zelf verantwoordelijk voor zijn eigen CRM-

programma en wordt daarbij ondersteund door de front-office organisatie van Achmea. Wij voorzien hen van de juiste klantinformatie voor een campagne of actie. Ook kunnen we hen voorzien van informatie over een ‘event’, bijvoorbeeld een verhuizing of ander moment waarop zich verkoopkansen voordoen. Het is echter aan de tussenpersoon om te bepalen hoe hij deze informatie in zijn eigen marketing inzet.” KID heeft een eigen producten- en dienstencatalogus, die in de loop van de jaren steeds verder is uitgebreid. Onderdeel van alle producten en diensten is het voldoen aan wet- en regelgeving. Josten: “Wij hebben als KID een propositie naar onze interne klanten. Het voldoen aan wettelijke verplichtingen op het gebied van relatie- en tussenpersoonbeheer maakt onderdeel van die propositie uit. De business heeft daar over het algemeen minder oog voor. Het kost ze veel tijd, moeite en geld om aan de specifieke wettelijke richtlijnen te voldoen. Dat is dus een zorg die wij ze uit handen nemen.”

Eén van die richtlijnen waaraan een klantenadministratie moet voldoen, is *customer due diligence* ofwel het controleren of klanten voorkomen op de sanctielijsten die door de

overheid worden gepubliceerd. Eén van die lijsten is de European counter-terrorism list, in de wandelgangen de *freeze list* genoemd. Josten: “Hoe beter onze informatie op orde is, hoe makkelijker wij die controle kunnen uitvoeren. Dat gebeurt grotendeels geautomatiseerd. Software kan echter nooit met honderd procent zekerheid zeggen dat de persoon in onze administratie dezelfde is als die op de freeze list, dus vindt er altijd nog een handmatige controle plaats. Waar het om draait is het aantal gevallen dat handmatig moet worden nagezocht zo laag mogelijk te houden. Dat kan alleen als de kwaliteit van je data goed is.”

### Datakwaliteit

Om die datakwaliteit te waarborgen, werkt Interpolis met de software van Human Inference. Binnen KID is er een afdeling die met behulp van deze software de datakwaliteit controleert. Josten: “In principe zijn de tussenpersonen en klanten zelf verantwoordelijk voor een correcte invoer van gegevens, maar je kunt natuurlijk niet afdwingen dat een achternaam altijd correct wordt ingevoerd. Zeker bij buitenlandse achternamen met diakritische tekens sluipt er gemakkelijk een foutje in. Of de toevoeging bij een huisnummer wordt per ongeluk niet opgevoerd.”

De HIquality software van Human Inference is gebaseerd op intelligente, natuurlijke taalverwerking. Ook is er veel kennis vastgelegd over geldige namen, titulatuur en het formaat van adressen. Zo kunnen de ingevoerde data worden gecontroleerd. Dat gebeurt volgens het ACCU-principe, dat staat voor actualiteit, correctheid, compleetheid en uniciteit. “We hebben eens een tweeling gehad met dezelfde voorletters en woonachtig op hetzelfde adres”, geeft Josten als voorbeeld van wat met uniciteit wordt bedoeld. “De ingevoerde gegevens zijn dan precies hetzelfde, maar toch gaat het om twee verschillende personen. Het mag natuurlijk niet zo zijn dat het systeem of een van onze medewerkers één van de twee personen verwijdert uit de database, omdat hij denkt dat het om een dubbel record gaat.”

Er wordt ook informatie teruggekoppeld naar Human Inference. Ieder halfjaar krijgt Interpolis een update van de kennisdatabase. Op deze manier wordt het systeem zo actueel mogelijk gehouden. Bulens: “Alles heeft zijn prijs en honderd procent datakwaliteit kun je niet afdwingen. Je moet er een balans in vinden. Dat betekent dat je moet experimenteren met de instellingen van de HIquality software. Je kunt de software zo strak instellen dat deze bij het minste en geringste al begint te twijfelen en het record in de bak zet die handmatig gecontroleerd moet worden. Een terroristencontrole moet natuurlijk heel nauwkeurig gebeuren, daar kun je hogere kosten voor maken. Maar als het gaat om een bestand voor een direct mailing komt het wat minder nauw.”

### Compliance strategie

Voor Compliance Officer Paul Meijer luister datakwaliteit wél heel nauw. Hij is op decentraal niveau verantwoordelijk voor

compliance van de divisie Bancaire Distributie. Ook de overige vijf divisies hebben zo'n decentrale compliance officer, die allemaal rapporteren aan de compliance officer op concernniveau. “Er is concernbreed een lijn uitgezet voor compliance. Het is noodzakelijk om het op die manier aan te pakken, want de materie is ingewikkeld en de business heeft dus behoefte aan een structurele benadering”, vertelt Meijer. Hij en zijn collega's hanteren een drie-stappenplan in hun compliance strategie:

1. wat zijn de wetten en regels waar we als verzekeraar aan moeten voldoen;
2. wat is de grootste gemeenschappelijke deler, ofwel wat zijn de thema's die spelen;
3. welke normen hangen we aan deze thema's?

Meijer: “Die eerste stap is natuurlijk vrij eenvoudig en eenduidig, maar bij stap twee moet je al heel duidelijke keuzes gaan maken. Wij hebben als verzekeringsbedrijf zeventien thema's benoemd: onderwerpen die voor de onderneming de grootste risico's vormen. Aan ieder thema hangen we gemiddeld zo'n twintig normen. We hebben het dan alleen nog maar over de grootste gemeenschappelijke deler. Dat geeft wel aan hoe ontzettend breed het terrein van compliance is.”

Van de zeventien thema's zijn er momenteel vijf uitgerold: privacy, consumentenbescherming, mededinging, interne waarden en normen, en customer due diligence (Meijer: “Ofwel ken uw cliënt”). Na de start van de uitrol van ieder thema wordt een assessment gemaakt. “We maken op basis van de normen een foto van de situatie en leggen vast hoe het met de beheersmaatregelen in onze organisatie is gesteld”, legt Meijer uit. “Dan wordt al snel duidelijk dat we sommige dingen goed hebben geregeld en andere sterk voor verbetering vatbaar zijn.”

### Duaal systeem

Op dit moment is het nog zo dat de verschillende compliance onderdelen zelf controleren of de bedrijfsonderdelen aan de normen voldoen. Meijer: “We willen echter toe naar een duaal systeem waarbij de business zelf over de mate van de eigen compliance rapporteert en waarbij de compliance officers monitoren. Het is dan de taak van KID om ervoor te zorgen dat de bedrijfsonderdelen hun normen op gebied van relatie- en tussenpersoonbeheer halen en de compliance officers dus weinig fouten eruit halen.”

Door dit centraal in een shared service center neer te leggen, denkt Interpolis snel te kunnen inspelen op veranderingen. Bulens: “De veranderingen in de wetgeving gaan vaak erg snel en de reactietijden zijn veelal kort. Maar als je niet aan wettelijke eisen voldoet en het gaat ergens mis, dan kan dit veel publiciteit krijgen. Het is iets waar de business rekening mee moet houden en eindverantwoordelijk voor is. Maar omdat wij voldoen aan de wet- en regelgeving, hoeven de bedrijfsonderdelen die onze diensten afnemen zich daarover



## The HIGH road to AVAILABILITY.... is iTera van Vision....

**iTera HA**, dé meest innovatieve en eenvoudige Power System High Availability oplossing in de markt voor spiegeling van al uw kritische i5/OS applicaties naar een tweede server. iTera HA biedt een aantal unieke, geavanceerde toepassingen, waaronder virtuele role swap technologie.

**iTera Vault**, dé unieke CDP (Continuous Data Protection) oplossing in de markt voor het veiligstellen van uw data door uw i5/OS applicatietransacties te spiegelen naar een systeem naar keuze (Power Systems, Systemx of zelfs een PC met externe harde schijf).

**Vision Replicate**, dé oplossing om uw kritische productiedata uit te wisselen met andere databases (zoals SQL Server of Oracle). Stel ook uw data veilig op een ander platform (bijvoorbeeld Unix of MS Windows). Op deze wijze kunt u uw data veilig en snel ontsluiten voor bijvoorbeeld data warehousing of web(applicatie) integratie.

Neem de snelle route van PST en profiteer: test iTera gedurende twee weken op een nieuw JS22 Power Blade met een i5/OS besturingstelsel.

Wij installeren deze nieuwe server en de iTera software bij u ter plaatse en zetten een volledige High Availability omgeving op van uw i5/OS applicatieomgeving – en dit alles tegen een zeer geringe investering.

### Om de juiste navigatie voor uw HIGH road nog aantrekkelijker te maken, mag u direct profiteren na één van de volgende "afslagen".

Neem de eerste afslag tot 15 juni: ontvang een korting van 15% op uw licentieaankoop... of...

Neem de tweede afslag tot 15 juli: ontvang het eerste jaar gratis softwareonderhoud bij een softwareonderhoudsovereenkomst voor drie jaar... of...

Neem de derde afslag tot 1 september: ontvang de eerste twee dagen van de implementatie gratis.

**Kom ook op 9 september naar het Spyker Cars Event  
in Zeewolde met presentaties van onder andere  
Frank Soltis en Alan Arnold.**



Kies voor meer informatie of aanmelden de digitale afslag  
[www.pst.eu/spykercars](http://www.pst.eu/spykercars) of 0344- 68 34 66



geen zorgen te maken. Wel houden we met hen uiteraard nauw contact hierover. Zij kunnen hun eisen en wensen bij ons neerleggen."

### Verandering

Er staan voor de komende jaren nogal wat veranderingen op stapel. Langzaam maar zeker moet de visie om productontwikkeling volledig te scheiden van marketing en distributie zijn beslag krijgen. Daarmee groeit de rol van KID als centraal punt van eenduidige klant- en tussenpersooninformatie. Hoewel er op dit moment geen gedwongen winkelnering is, zal het voor de verschillende bedrijfsonderdelen steeds lastiger worden om buiten KID om te gaan.

Ook op het gebied van compliance staat er het nodige te gebeuren. Meijer: "Het ad hoc karakter gaat er langzaam maar zeker vanaf. Er wordt steeds meer in structuren gedacht en beheersmaatregelen worden in processen belegd. Daarnaast wordt het steeds belangrijker om dossiers aan te leggen waaruit blijkt dat de organisatie ook daadwerkelijk compliant is. De lijn is uiteindelijk verantwoordelijk voor de mate van compliance. Dat besef bij de business is een groeiproces." Het is de bedoeling dat in 2009 bij alle zeventien thema's normen zijn belegd en dat ze onderdeel uitmaken van de processen in de business. Het besef als financiële dienstverlener in een glazen toren te zitten, maakt Meijer optimistisch. "Juist in onze sector is vertrouwen, en dus het voldoen aan wet- en regelgeving, heel belangrijk."

Dwars door dit alles heen wil moederbedrijf Eureko uitbreiden in Europa en kunnen er dus meer klantadministraties bij komen. "Daarop zullen we moeten anticiperen", zeg Josten. "We werken momenteel aan een Customer Data Integration (CDI) visie. Dit moet de oplossing worden om alle klantadministraties aan elkaar te koppelen, ook die van Centraal Beheer en Zilveren Kruis die op dit moment nog hun eigen administratie voeren. Doet Achmea een overname, dan kan de nieuw verworven klantinformatie op een snelle en flexibele manier aan de Achmea-organisatie beschikbaar worden gesteld, zonder dat de klant of de business daar wat van merkt." Het doel van de hele operatie is een zo correct en compleet mogelijke klantadministratie te voeren tegen zo laag mogelijke kosten. Bulens besluit: "Het hele idee achter een shared service center is natuurlijk het behalen van schaal- en daarmee kostenvoordelen. Dat is al uitstekend gelukt, temeer daar wij onze diensten – bijvoorbeeld de freeze list controle – ook aanbieden aan bedrijfsonderdelen waar we niet de klantadministratie voor voeren, bijvoorbeeld de pensioenfondsen. Omdat het voor de verschillende bedrijfsonderdelen steeds lastiger zal worden hun eigen administraties compliant te houden, verwacht ik dat wij nog sterk zullen groeien. Met de systemen, de Service Oriented Architecture en eenduidige processen die we hebben neergezet, kunnen we die groei zeker aan."

Mirjam Hulsebos is freelance journalist.