

‘Inzichten en kansen van AI bepalen de sturing van de business’

Ronald Root pionierde in 2013 met AI als business developer bij Eneco, samen met welgeteld één data scientist. In de jaren daarna kreeg de digitale transformatie binnen het energieconcern de wind in de zeilen. Nu leidt Root als Manager Data Analytics and AI een afdeling van veertig medewerkers.

Hoe belangrijk zijn data voor een bedrijf als Eneco?

“Van cruciaal belang. Data zijn de brandstof voor onze energietransitie, maar was vroeger ook al belangrijk: de energiecentrale moest weten wat er gebeurde in het net, op welke momenten klanten meer elektriciteit vroegen. Kan het net dat dan nog aan? Onze processen zijn van oudsher dus al erg data-intensief. Nu klanten steeds vaker zelf energie produceren, krijgen we ook te maken met overcapaciteit. Die opgewekte energie is voorlopig nog lastig op te slaan, dus het zoeken naar evenwicht wordt steeds belangrijker.”

“Onze huidige strategie is dat we onze klanten willen helpen te verduurzamen, door klantgericht en data-driven te werken. Zo veel mogelijk gepersonaliseerd, uitgaande van de klantdata. Dat zijn er steeds meer. Alleen al via Toon, onze slimme thermostaat, halen we enorm veel data uit onze meetpunten in het huis van de klant en uit dagelijkse klantcontacten.”

Zijn de verhoudingen tussen de business en IT binnen Eneco veranderd?

“Ja. Vroeger schreef de business de requirements voor IT. Zo kwamen we tot nieuwe technologie. Dat is geleidelijk verschoven naar een situatie waarbij de business en IT samen ontwikkelen en in geïntegreerde teams werken aan hun Value Streams. Ik zie een paradigmaverschuiving ontstaan waarbij IT, denk aan AI en robotics, de business gaat leiden. Ik ben heel benieuwd wat de gevolgen daarvan zullen zijn op de arbeidsmarkt. En op de verhoudingen binnen organisaties.”

Hoe heeft IT zich binnen Eneco ontwikkeld?

“Toen ik in 2013 met onze ‘datareis’ begon, vertelden we onze Board ieder kwartaal onze resultaten en lieten we zien wat je allemaal met data kon doen. We kregen de ruimte om te experimenteren, ik kon steeds meer collega’s van andere afdelingen erbij betrekken. Naarmate dat groeide, moesten we onze innovatieprocessen wel steeds beter managen, meer structureren. Zo moesten we goed peilen of de organisatie c.q. onze partners er eigenlijk wel klaar voor waren als wij een nieuwe innovatie in productie wilden nemen. Als wij bijvoorbeeld een klant een data gedreven, persoonlijk advies geven om zijn huis of bedrijf te isoleren, en hij hapt vervolgens enthousiast toe, dan is het wel handig als de isolatie-installateur ook snel kan bijschakelen. We organiseren om de paar maanden een hackaton, waar dan zo’n zes tot acht goede ideeën uit komen. Daarvan ontwikkelen we prototypes, waarvan er dan een of twee echt werken.”

Wat voor type IT-mensen heb je hierbij nodig?

“Mensen die creatief zijn, die door grenzen heen willen beuken. Die er enorm veel lol in hebben om te zorgen dat iets gaat werken. Het is een proces van volwassenwording: nu we verder zijn, hebben we ook meer mensen nodig die niet zozeer willen experimenteren, maar die blij worden van een stabiele infrastructuur, van consolideren. En die zich graag bekommeren om een solide data governance.

Prima, de kunst als manager is om te zorgen dat die verschillende menstypen goed samenwerken, en tegelijk voldoende ruimte krijgen. We hebben daarnaast ook mensen nodig die ervoor kunnen zorgen dat de Board jouw innovatie als een knuffelproject ziet. Want als je gaat experimenteren maar de top gelooft er niet in, dan word je snel gesneden in je budget.”

Hoe slaan jullie de data op, centraal of decentraal?

“Centraal. Daarvoor hebben we een Data Club opgericht. Maar inmiddels hebben we een afdeling van zo’n veertig man en wil ik over naar een hub-and-spoke model, zodat we decentraler kunnen werken. In de hub houden we centraal nog een klein team over. Veel teamleden, denk aan data-engineers en -scientists met liefst een goed gevoel voor de business, wil ik plaatsen binnen de teams van de Value Streams, de ‘spokes’. Zodat ze daar in de business kunnen zorgen voor versnelling. En ook binnen de business het verhaal uitdragen van de mogelijkheden en kansen die data ons bieden.”