

JUNI 2020

Tre ledere om brugen og værdien af berigede data indenfor sundhed, retail og ejendomsbranchen



GLOBETEAM

Introduktion

På tværs af sektorer, brancher og forretningsområder er anvendelsen af virksomhedsdata drevet frem af en stigende nødvendighed. I mange tilfælde er en datastrategi ikke længere et supplement til en forretningsstrategi. Datastrategien er forretningsstrategien – og dermed også afsættet for den primære drift og udvikling af virksomheden.

Vi har interviewet tre beslutningstagere fra DEAS, Rigshospitalet og home Erhverv og spurgt dem, hvorfor brugen af berigede forretningsdata er et uundværligt strategisk ledelsesredskab.



DEAS

Finn Sture Madsen er afdelingsdirektør i DEAS. Han har ansvaret for driften og udviklingen af 19 shoppingcentre i Danmark.



I din afdeling drifter, udvikler og markedsfører I shoppingcentre. Hvordan har jeres forretningsmodel udviklet sig?

Vi befinder os på en rejse, hvor vi kommer fra at have fokuseret på at leje lokaler ud. Vi har brugt det fysiske antal kvadratmeter, beliggenheden og omsætningen per kvadratmeter som målestok for, hvor meget en butik skal betale i fast leje. Næste skridt på vores rejse er at fokusere mere på, at det er kundetrafikken til butikkerne, vi sælger, og så er det butikkens opgave at konvertere den trafik til omsætning gennem dens forskellige salgskanaler online og fysisk.

Er der endnu et skridt på den rejse?

Det er der. Fysisk retail ændrer sig markant i disse år, fordi omnichannel-strategier vinder indpas. Kunderne kan handle i butik, i bussen, hjemmefra osv. Det hele smelter sammen. Derfor handler det om at blive endnu mere skarp på, hvad det er, vi skal levere i et shoppingcenter. Hvordan skal den samlede kundeoplevelse være, for at de besøgende vælger lige præcis vores center? For at kunne svare på det spørgsmål skal vi vide mere om, hvilke kunder vi leverer til butikkerne. Hvad er kundernes personlige præferencer, hvilke butikker besøger de, hvor mange gange besøger de dem, har de været der før osv.? Når vi ved det, kan vi i samarbejde med butikkerne også blive bedre til at interagere med dem. Det er dette strategiske skifte, vi kigger på lige nu med dataforståelse som den primære driver.

Rejser jeres ændrede forretningsstrategi nye sikkerheds- og privacy-spørgsmål?

Det gør den helt sikkert. Vi orienterer os efter retningslinjerne i GDPR, og vi skal også hele tiden styre efter nogle dataetiske standarder, så vi ikke mister jordforbindelsen og sætter forretningsmuligheder over kundesikkerhed. Det må ikke ske, og det kommer det heller ikke til. Når det er sagt, har vi heller ikke behov for at vide, præcis hvem der besøger os. Vi kommer til at anonymisere vores data, så vi ikke kan identificere en person på baggrund af data. Men vi vil gerne kende deres køn, alder, hvor de kommer fra, og om det er en tilbagevendende kunde.



Hvor ligger den primære gevinst for butikkerne, når I kan rulle en omfattende dataanalyse af et shoppingcenter ud?

Vi får bedre værktøjer til at servicere dem. Hvis vi på baggrund af dataanalyser og kunde-flows ved, hvordan kunderne bevæger sig i vores shoppingcentre, kan vi også bedre placere vores butikker på de lokationer, hvor deres foretrukne kundesegment har bedst mulighed for at besøge dem. Et shoppingcenter er på mange måder et udsnit af Danmark. Mange forskellige mennesker er repræsenteret. Men det er ikke alle kunder, der er lige relevante for alle butikker. Kunsten er at placere hver butik helt rigtigt.

Det var butiksvinklen. Hvad får kunderne ud af det?

Forhåbentlig en mere personaliseret shoppingoplevelse. Det kan begynde med, at du får en besked, når du triller ind i parkeringskælderen, der byder velkommen, guider dig til en ledig P-plads og måske tilbyder en gratis kop kaffe. Derefter kan du eksempelvis modtage information om, at den elektronikbutik, du plejer at besøge, har tilbud på headsets i denne uge. Eller noget lignende. Den interaktion, vi gerne vil have med kunderne i den fysiske verden, baserer sig på nogle af de samme teknologier, vi alle sammen kender fra online-universet, og som kunderne har lært at sætte pris på.

Hvordan finder man balancen, så I rammer det danske sindelag og vores opfattelse af god service?

Jeg tror, det er vigtigt, at interaktionen og de nye muligheder ikke kommer som en tyv om natten, og der skal foreligge et konkret samtykke fra kunden. Men hvis vi kan vise folk, at vi kan bruge deres data til at give dem en oplevelse, de ikke kan få andre steder, tror jeg, at der er mange, der vil tage godt imod det.

Hvor højt prioriterer du anvendelsen af data?

Meget højt. Fysisk retail er en branche, der er bagud på anvendelsen af data. Alle spørger sig selv om, hvad vores berettigelse er i en verden, der er blevet mere og mere digital. Jeg er ikke i tvivl om, at vi har en berettigelse. Men vi skal være ekstremt skarpe for ikke at blive overflødige. Om få år bliver det sådan, at hvis ikke vi har dataindsigten i, hvem kunderne i et shoppingcenter er, er der ingen butikker, der vil leje sig ind hos os. Det bliver ligeså vigtigt

som at kunne tilbyde vand, varme og lys. Det er uomtvisteligt, at der bliver færre fysiske butikker i fremtiden. Spørgsmålet bliver, hvor de tilbageværende butikker ønsker at ligge. Mit bud er, at de vil ligge de steder, der kan præsentere dem for den bedste kundeindsigt og dermed det rigtige kundeflow til deres butik.

I har først lige taget hul på jeres datarejse. Har I allerede gjort jer vigtige erfaringer?

Jeg kan i hvert fald konstatere, at mængden af ting, man godt kunne tænke sig at få data på, bare vokser og vokser, når først man går i gang. Der har det været vigtigt for mig at sige, at vi også skal kunne bruge de data, vi producerer. Vi skal hele tiden vide, hvordan vi vil bruge data, og hvordan vi vil gøre dem tilgængelige for dem, der skal træffe en beslutning. Det skal være praktisk anvendeligt. Ellers har det ingen værdi.

DEAS

- *Administrerer 19 shoppingcentre, herunder nogle af Danmarks største, samt en lang række selvstændige butikslejemål over hele landet*
- *Har næsten 1.100 butikslejemål i shoppingcentre*
- *I alt 500.000 kvadratmeter butikker er under DEAS' administration*



RIGSHOSPITALET

Henning Langberg er dr.med., professor og innovationschef på Rigshospitalet. Han har ansvaret for at opbygge og lede Rigshospitalets samlede innovationsindsats. Han har tidligere stået i spidsen for Copenhagen Healthtech Cluster og Data Redder Liv-projektet.

Hvordan har brugen af sundhedsdata udviklet sig gennem årene i Danmark?

Vi er ét af de lande i verden, der har flest data om borgerne – både syge og raske. Systematikken i, hvordan man bruger de data, vil forandre sig. Traditionelt har man indsamlet data for at dokumentere et patientforløb retrospektiv, og man har ikke rigtigt brugt data om én patient til at kigge på indsatsen overfor andre patienter. Begge forhold, tror jeg, vil ændre sig. I dag har vi ca. 160 databaser med sundhedsinformation om danske borgere. Flere af de databaser vil vi gerne kunne tilgå samlet. Det vil gøre en kæmpe forskel, når vi skal tilrettelægge fremtidens sundhedsvæsen.

Hvordan kan man helt konkret bruge data til at optimere den sundhedsfaglige indsats?

Lad os tage en patient med en cancersygdom. Ved hjælp af historisk indsigt i store mængder af patientdata, der kan processeres i realtid, mens patient og læge taler sammen, kan lægen finde ud af, hvilke cancerlægemidler andre patienter med samme genetiske profil som denne patient har responderet bedst på. Så i stedet for at give patienten et bredspektret lægemiddel til behandling af lungecancer kan patienten få et lægemiddel, der minimerer bivirkninger og optimerer effekten.

I hvilket omfang bruger man i dag machine learning-modeller og AI i sundhedsvæsenet?

Teknologierne bliver ikke rutinemæssigt brugt endnu, men det er på vej. Mange har en oplevelse af, at det bliver en kæmpe revolution. Det gør det ikke. Sådan noget som AI er noget, der kommer til at køre under overfladen, hvor løsningerne understøtter sundhedspersonalet og patienterne i de beslutninger, de træffer. Det bliver hurtigt en del af hverdagen.



Kan du nævne et par oplagte anvendelsesområder for ML og AI?

Tag det radiologiske område, hvor man scanner patienter og kigger på billeder. Med de nye teknologier kan man træne en model til at analysere billeder langt hurtigere og langt mere præcist, end mennesker er i stand til. I første omgang tror jeg, at man vil bruge AI til præ-screening af store billedmængder – eventuelt med forslag til en prioriteret indsats, hvor computerintelligensen sorterer mellem det, der ser mest akut ud, og det, der godt kan vente lidt. Et andet oplagt område er stråleterapi. Når man giver stråleterapi, vil man gerne rette strålerne mod de syge celler og undgå at ramme de raske, så de ikke tager skade. For at gøre det sidder man i dag manuelt og optegner de organer, strålerne ikke skal ramme, hvilket er meget tidskrævende. Her kan en computerintelligens hjælpe med en indledende grov opmærkning af de raske organer, og så kan en tekniker optimere optegningen bagefter. Jo mere modellen bliver trænet, des bedre bliver den til at foreslå en præcis optegning.

Hvor højt prioriterer du anvendelsen af data?

Det er altafgørende. Status quo i sundhedsvæsenet er ikke en mulighed. Vi kan ikke blive ved med at arbejde, som vi gør i dag. Det har vi hverken ressourcerne eller kapaciteten til. Vi er tvunget til at finde løsninger, der understøtter sundhedspersonalet, så de kan arbejde bedre og håndtere flere borgere, og vi er tvunget til at finde løsninger, så flere borgere kan hjælpe sig selv.

Så lægevidenskaben vil gerne bruge flere data. Ved vi, hvad patienterne siger?

Vi lavede faktisk en undersøgelse, dengang jeg arbejdede i Data Redder Liv. Her spurgte vi patienterne, om de ville bidrage med deres egne data for at redde andre patienter. Det ville de gerne. Vi spurgte også, om de ville modtage behandling, der var understøttet af data. Det ville de også gerne. Så der er ikke nogen modstand fra den kant. Det forudsætter selvfølgelig, at dataetikken er på plads. Der er en balance mellem at bruge data til at overvåge som noget negativt og på at bruge data til at understøtte som noget positivt.

Hvordan finder man den balance?

Jeg synes, at vi i Danmark har et godt bud på, hvordan vi skal gøre det, fordi vi et demokratisk opbygget og oplyst samfund. Derfor håber jeg også, at de her løsninger bliver udviklet i Danmark eller i Norden. Vores menneskesyn må gerne smitte af på designet og anvendelsen af vores sundhedsløsninger.

Hvordan fortsætter vi med at udvikle anvendelsen af sundhedsdata i Danmark?

Der er noget organisatorisk, der skal afklares, så området bliver mere smidigt, og processen gennem systemet ikke tager for lang tid. Derudover skal vi sørge for, at der er adgang til dygtige data scientists, og vi skal lave nogle miljøer, hvor klinikere og data scientists kan mødes. Den del er vi selv i gang med at facilitere på Riget. Vi vil gerne have, at klinikerne begynder at tænke mere i teknologiske baner, når de møder en problemstilling, og så skal der være direkte adgang til en data scientist, der kan forstå behovet og omsætte det til en løsning.

Så der er som sådan ikke noget i lovgivningen, der spænder ben?

Det handler nok mere om, hvordan man tolker lovgivningen. Jeg tror, at vi som samfund skal søge en dybere forståelse af, hvad vi kan med data indenfor sundhedsvæsenet. Nogle steder er vi nødt til at acceptere brugen af data, fordi gevinsten ved at anvende data rigtigt overstiger risikoen ved at bruge dem forkert. Vi har jo også motorveje, hvor biler, der er bygget til at køre 200 km/t, kun kører 130 km/t, fordi det er det, vi har vedtaget, de må køre. På samme måde med brugen af data. Vi skal tydeligt forklare, hvad vi accepterer, man bruger data til. Overtræder man de spilleregler, skal der selvfølgelig være en konsekvens.

RIGSHOSPITALET OG SUNDHEDSDATA

- *Rigshospitalet er Danmarks største hospital med højt specialiseret behandling, forskning, udvikling og uddannelse i international klasse*
- *De danske sundhedsdata er af høj kvalitet og rummer et stort potentiale. En bedre brug af sundhedsdata kan bidrage til at lette overgangene mellem sektorer og optimere behandlingen af den enkelte patient*



HOME ERHVERV

Mikkel Søby er indehaver af home Erhverv i Danmark med otte erhvervscentre fordelt regionalt. Erhvervscentrene er specialister i salg, udlejning og vurdering af ejendomme.

Hvordan er berigelsen af data relevant for erhvervsmæglerfaget?

Mange af de informationer, vi har brug for, er frit tilgængelige. Eksempelvis virksomheders regnskabsdata, omsætningstal, antal kvadratmeter i deres lejemål, antal ansatte osv. Men vi har brug for, at de data bliver sat ind i en kontekst med andre data, og at der automatisk bliver tolket på de nye sammenhænge, så vi får hjælp til at se et mønster eller spotte en tendens.

Kan du komme med et par eksempler på anvendelsen af data?

Hvis jeg har en kunde, en investor, som overvejer at starte et stort byggeprojekt op i Ringsted eksempelvis, vil kunden på forhånd gerne vide, hvordan projektet bliver en god business case. Det vil sige, at de har brug for at vide noget om indbyggertal i Ringsted, fraflytningsprocenter, alderssammensætning, lønindkomster og en masse andre relevante data. Den type af information findes allerede derude, men vi har brug for, at dataene bliver koblet sammen og gjort tilgængelige på en overskuelig måde. Man kan også forestille sig, at vi hjælper med at rådgive en kommune, der gerne vil vide, hvordan erhvervslivet udvikler sig. I Nordsjælland er der eksempelvis en by, hvor der er mange ledige kontorkvadratmeter, hvilket har fået huslejepriserne til at falde markant. Til gengæld har samme by en mangel på lagerkapacitet. Jo dygtigere, man bliver til at tolke på den slags tendenser på et tidligt tidspunkt i en udvikling, des bedre kan man rådgive sine kunder.

Hvordan kan man gå fra at øge indsigten i data til at handle på den øgede indsigt?

Vi ved nogenlunde, hvor mange kvadratmeter en virksomhed skal bruge per ansat. Så hvis vi – ud fra krydskørsler mellem deres regnskabstal og et ejendomsregister – kan se, at nu er de for mange mennesker til deres eksisterende lejemål, er det jo en meget god service at tage fat i virksomheden og tilbyde dem et nyt og mere velegnet lejemål. Eller den anden vej rundt. Hvis vi kan se, at der er få ansatte i et stort lejemål, kan vi tilbyde dem et mindre alternativ, så de sparer nogle omkostninger.



Og det er ikke noget, man gør så meget i dag?

Det er der nok nogen, der gør. Men jeg tror primært, de gør det, hvis de bliver bedt om det. Der er ikke mange, der gør det af sig selv.

Hvor højt prioriterer du anvendelsen af data?

Det er noget, der skal prioriteres højt. Du kan ikke drive din erhvervsmæglerforretning ved at sidde og vente på, at telefonen ringer. Man er nødt til at være proaktiv. Det er jo ikke sikkert, at den udvikling, jeg har spottet i en virksomhed, også er en udvikling, virksomheden selv har spottet endnu. De kunder, der allerede er i markedet, skal nok blive samlet op af os eller af vores kolleger i branchen. Kunsten er at komme med relevant information til de kunder, der ikke er i markedet endnu, men som kommer det lige om lidt.

Hvor klar er ejendomsmæglerbranchen til den datatransformation, du beskriver?

Jeg tror, at transformationen i ejendomsmæglerbranchen kommer til at tage lidt længere tid end i andre brancher. Vi er nok lidt traditionelt tænkende. Men der er ingen tvivl om, at investorerne gerne vil have den information, vi kan give dem. Kommunerne vil også gerne have den. Lejerne vil gerne have den. Derfor kommer udviklingen helt af sig selv. Med tiden vil forholdet blive vendt om, så kunderne forventer, at vi kan give dem databaseret indsigt. Den udvikling skal vi være på forkant med.

HOME ERHVERV

- *home Erhverv er et landsdækkende netværk af erhvervsmæglere, som arbejder med salg, udlejning og vurdering af alle typer erhvervsejendomme*
- *Derudover tilbyder home Erhverv en vifte af relaterede rådgivningsydelser – eksempelvis i forbindelse med udviklingsprojekter*



GLOBETEAM