

'Retailers hebben meer feiten nodig'

19-09-2016 07:32



Nu de onzekerheid in de markt toeneemt, hebben retailers dringend behoefte aan betere onderbouwing van hun beslissingen. Die onderbouwing ligt opgesloten in de data waarover ze beschikken. Met de overname van i3 door EY biedt EY retailers nu een complete set van diensten op dit gebied. Simon van Ulden en Jasper Knol Bruins: "Wij hoeven niet meer te stoppen bij het verschaffen van inzicht. We kunnen nu ook advies geven en complete verbeterprojecten uitvoeren."

Sommige retailers doen het fantastisch, andere doen het ronduit slecht. De grote verschillen zijn opvallend, en het is echt niet alleen het online kanaal dat het grote verschil maakt. "De oude retailwetten gelden nog steeds. Een goede winkel blijft relevant, evenals een goed assortiment. Er is alleen sprake van een enorme versnelling. Kijk alleen maar naar het stijgende aantal collecties van fashionretailers", vertelt Jasper Knol Bruins, partner van EY. Hij krijgt bijval van Simon van Ulden, samen met Geeta Chetty oprichter van i3 en sinds maart 2016 partner van EY. "Natuurlijk speelt de opkomst van online een belangrijke rol. Wie echter het falen van retailers alleen daardoor verklaart, doet geen recht aan de waarheid."

Beide heren onderstrepen het belang van data in retail. Nu retailers naar een steeds hogere versnelling moeten schakelen in een markt waarin de onzekerheid toeneemt, zijn feiten hard nodig voor het onderbouwen van beslissingen. Die feiten liggen opgesloten in de enorme berg data waarover retailers beschikken. Die data verschaffen het inzicht dat niet alleen zo hard nodig is voor operationele en tactische beslissingen, maar ook voor strategische beslissingen zoals het betreden van nieuwe markten of de overname van concurrenten.

“Toen een klant van ons onlangs geïnteresseerd was in de overname van een webwinkel, ontstond de noodzaak om verder te kijken dan de samengestelde jaarcijfers. Een traditionele boekhouding geeft een beeld op hoog niveau van de prestaties in een bepaald tijdvak. Wat onze klant werkelijk wilde weten, is of de volgende klant nog winstgevend is of de beste klanten al aan boord zijn of nog moeten komen”, vertelt Knol Bruins, specialist in overnames en kenner van de retailmarkt.

Het belang van data is de aanleiding voor de opname van i3 in de organisatie van EY en de naamsverandering in EY i3. Het internationaal opererende bureau wil zijn competenties op het gebied van data en analytics versterken. “We hadden al data specialisten in huis, maar die zaten verspreid over de organisatie. Nu beschikken we opeens over een center of excellence met ruim tachtig mensen. Het is onze taak om die in te zetten waar ze nodig zijn zonder deze bundeling van competenties te versplinteren”, verklaart Knol Bruins.

Voor EY i3 betekent de opname in EY een verdieping van het dienstenaanbod. “Wij kunnen nu een beroep doen op een groot aantal sectorspecialisten met kennis op uiteenlopende vakgebieden. We hoeven onze dienstverlening aan klanten niet meer te stoppen bij het verschaffen van inzicht, maar kunnen die uitbreiden met advies en verbeterprojecten op basis van dat inzicht. Beter gezegd: we kunnen ons werk nu afmaken en veel meer toegevoegde waarde leveren aan onze klanten”, licht Van Ulden toe.

Dat de krachtenbundeling een goede keuze was, hebben de eerste maanden al aangetoond. Van Ulden noemt het voorbeeld van de Union Customs Code die op 1 mei van kracht is geworden. “Een juridisch specialist van EY tipte ons dat deze douanewetgeving een grote impact heeft op retailers die invoeren uit het Verre Oosten en hun invoertarieven zien stijgen. Wij kunnen daarop anticiperen, analyseren wat de impact is en aangeven wat mogelijke maatregelen zijn. Moeten retailers de hogere invoertarieven doorberekenen en hun prijzen verhogen? Of kunnen ze beter elders inkopen?” Volgens Knol Bruins laat dit voorbeeld meteen zien waarin EY zich onderscheidt van andere adviesbureaus: “Wij maken alle beslissingen ook echt financieel. Wij kunnen van alle maatregelen helder maken wat de impact is, niet alleen op de winst- en verliesrekening, maar ook op de balans en kasstroom.”

Het belang van data neemt toe voor alle diensten die EY biedt, ook als het gaat om accountancy. “We gaan steeds meer toe naar geautomatiseerde audits. Dat betekent dat we straks niet langer eens per jaar de financiële administratie controleren, maar elke dag real-time alle transacties monitoren en verdachte facturen melden. Dat kan niet zonder data-specialisten”, weet Van Ulden.

Ook het advies bij fusies en overnames, het specialisme van Knol Bruins, is aan veranderingen onderhevig. Tien jaar geleden keken bureaus zoals EY vooral naar de cijfers in de boeken. Nu letten ze daarnaast veel meer op de situatie in de markt, de groeiprognozes en de wijze waarop de operatie is ingericht. “Wij gaan zelf graven in de data van bedrijven, maar kijken ook naar het vermogen van de bedrijven zelf om data te analyseren en hun strategie daarop aan te passen”, vertelt Knol Bruins, die wordt aangevuld door Van Ulden. “Vroeger werd een bedrijf vooral gewaardeerd op prestaties uit het verleden. Vandaag de dag is het veel relevanter wat het bedrijf in de toekomst waard is. Voor retailers betekent dat ze goed grip op hun klanten moeten hebben en bijvoorbeeld moeten weten hoe het staat met hun de loyaliteit van klanten. Het is niet voor niets dat enkele retailers al praten over fans in plaats van klanten.”

Op dat laatste punt blijft EY i3 retailers ondersteunen, niet alleen in Nederland maar ook daarbuiten. Inzicht in data is cruciaal om kort op de bal te spelen. Denk aan het genereren van gefundeerde verkoopvoorspellingen om voorraden zo goed mogelijk te kunnen neerleggen, het liefst zo dicht mogelijk bij klanten. Dat is wat Amazon al doet voordat producten zijn verkocht. “Ook het thema maatschappelijk verantwoord ondernemen is belangrijk voor EY en haar klanten. Kijk wat we in Nederland op jaarbasis alleen al aan voedsel weggooien. Met predictive analytics kunnen we veel betere grip op deze derving krijgen”, vertelt Van Ulden. Niet alleen in food,

maar ook in andere sectoren, voegt Knol Bruins toe. "Vergeet niet dat ook tv's beperkte houdbaarheid hebben. Na drie maanden is er weer een nieuw model. Met predictive analytics kunnen we inzicht geven in het juiste moment van afprijzen om voorraden die incourant dreigen te worden op tijd af te bouwen."

Van Ulden plaatst tot slot nog een belangrijke kanttekening: data zijn niet zaligmakend. "Vroeger konden retailers veel meer vertrouwen op hun buikgevoel. Vandaag de dag moeten ze vertrouwen op inzichten uit data zonder misschien de achterliggende ratio te snappen. Retailers moeten echter niet doorslaan en alleen maar sturen op data." Knol Bruins: "Soms is het beter om die slimme, zelflerende algoritmes voor een dag uit te zetten. Ook daar leer je van!"