

# Vier succesfactoren van een digitale retailtransformatie

02-05-2017 10:13



Retail is een dynamische wereld. Klanten hebben hoge verwachtingen: ze verwachten de beste service, consistentie in de dienstverlening, een individuele benadering en de beste prijs-kwaliteitverhouding. Kom je hier als retailer niet aan tegemoet? Grote kans dat klanten vanwege een gebrek aan vertrouwen overstappen of doorklikken naar de concurrentie. Er is een digitale transformatie nodig, stelt softwareontwikkelaar FlowFabric in zijn whitepaper '[De vier succesfactoren van digitale transformatie in retail](#)'. Daarin worden vier factoren beschreven die zo'n transformatie in de retailwereld tot een succes maken, inclusief voorbeelden uit de praktijk.

## 1. Procesanalyse

Bij veel retailers is de IT-omgeving een complex geheel geworden. Een wirwar aan applicaties is geen uitzondering. Applicaties die vaak niet afdelingoverschrijdend worden ingezet of met elkaar integreren en waaromheen nog talloze Excel-bestanden en lijstjes worden bijgehouden. Hierdoor zijn processen niet goed gestroomlijnd en gaat de waarde van data verloren. De applicaties zijn leidend geworden, waardoor retailers het grotere plaatje uit het oog verliezen. Afwijken van de gebaande paden wordt een steeds grotere uitdaging en de beheerslast neemt alsmaar verder toe. Iedere extra applicatie verdubbelt de complexiteit. Dat is geen goed uitgangspunt voor toekomstbestendigheid en een hoog innovatie vermogen. Sterker nog, het zorgt ervoor dat je aan alle kanten ingehaald wordt door de concurrent.

Om klaar te zijn voor innovatie is het van belang om de 'as is'-situatie goed in kaart te hebben, de situatie zoals

die op dat moment is. De 'to be'-situatie, waar je naartoe wilt, kan daar vervolgens 'overheen gelegd' worden. Iedere retailer zou een duidelijk beeld moeten hebben van de as is-situatie. Daarbij creëer je een helder beeld van de procesflow. Welke processen zijn er? Wie zijn bij een proces betrokken? Welke informatiestromen zijn er? In welke systemen is de informatie ontsloten? Hoe wordt die informatie opgebouwd? Waar zitten de bottlenecks? Wat kan er beter? Een mapping tussen proces en IT-architectuur van de bestaande situatie is een goed vertrekpunt. Het inschatten van de haalbaarheid van een innovatie begint met het uiteenzetten van de gewenste situatie. Hoe ziet die eruit? Hoe wordt data een 'flow'? Waar verschilt deze van de huidige situatie? Welke oplossingen zijn mogelijk? Een duidelijk beeld van de to be-situatie en een identificatie van de gaps geven concrete handvatten voor optimalisatie en innovatie.

## **2. Data centraal beschikbaar**

Om klaar te zijn voor innovatie is een geïntegreerd IT-landschap een belangrijke succesfactor. Zo ontstaat één waarheid en kan data altijd en overal beschikbaar gesteld en geanalyseerd worden. Door data centraal beschikbaar te stellen behoort een centraal klant- en productbeeld tot de mogelijkheden. Dit is niet alleen de basis voor een doordachte omnichannelstrategie, maar ook het vertrekpunt voor innovatie. Innovaties hebben immers alleen kans van slagen als je weet wie je klant is en wat zijn behoeftes zijn. Er is een kritische blik nodig op wat relevante en bruikbare informatie is die voortkomt uit digitale handelingen. Stel dat de analyse van data aantoont dat een aankoopproces van een kledingstuk structureel spaak loopt in het pashokje in de winkel. Een duidelijk signaal waarop zo snel mogelijk actie ondernomen moet worden. Dit resulteert doorgaans in innovatie.

Na de doorstart in 2013 heeft Marlies Dekkers volop ingezet op digital, en met succes. De webshop van het linteriemark behaalt jaar op jaar een groei van veertig procent. Een zwaarwegende factor in dit succes is het centraal beschikbaar stellen van data. Om dit te bewerkstelligen is de webshop van Marlies Dekkers geïntegreerd met het AX ERP-systeem. Het ERP is dé waarheid en bevat bijvoorbeeld basisinformatie van de artikelen. Het productinformatiesysteem is een extensie en verrijkt de basisinformatie bijvoorbeeld met tekst en beeld en voedt het etailplatform. Op die manier hebben alle aangesloten kanalen altijd inzicht in de beschikbare en juiste informatie. Bovendien kunnen eenvoudig nieuwe partners aangesloten worden op het etailplatform. In een dynamische markt als deze is een flexibel IT-systeem een vereiste, volgens de retailer. Marlies Dekkers klaar is voor verdere innovatie, hoe de wensen van de consument en de afzetkanalen zich ook zullen ontwikkelen.

## **3. Bimodal IT**

Wat nieuwe spelers voor hebben op retailers die al een tijd bestaan, is dat zij met een frisse blik beginnen. Gefocust op de behoeften van de consument van vandaag. Daarnaast worden zij niet gehinderd door legacy. Legacy van de organisatie in de vorm met langlopende (huur)-contracten, afspraken met franchisenemers, maar ook IT-systemen. Veel legacy-systemen zijn star en inflexibel en hier heeft een retailer last van. Het vertraagt de time-to-market van nieuwe producten of diensten en maakt het ontsluiten van informatie en integratie met out-of-the-box applicaties met innovatieve functionaliteit moeizaam. Toch gooi je gedane investeringen niet zomaar overboord. Vanwege de kosten die ermee gemoeid gaan, maar ook omdat sommige systemen precies op maat gemaakt zijn, een stabiele performance laten zien en betrouwbaar zijn. Denk aan een ERP-systeem dat gekoppeld is aan het financiële systeem of aan het voorraadbeheersysteem. De backoffice is dan prima op orde. Echter, dynamiek zit aan de voorkant. Denk aan het aanbieden van andere producten of het aanboren van nieuwe markten. Het ontbreekt retailers vaak aan een dynamische laag om snel te kunnen schakelen. Inspelen op een actuele kansen wordt hierdoor een race tegen de klok die retailers onmogelijk kunnen winnen.

Een bimodal IT-structuur bestaat uit een IT-afdeling en een nieuw onderdeel dat de business snel voorziet van de nieuwste technologie voor sales, marketing, HR of logistieke zaken. Er ontstaat een strategie met twee

modi. Eén voor system of records en mode twee voor systems of innovation. Bij systems of records gaat het over de bestaande systemen als ERP en CRM waarin klant-, order- en artikelinformatie wordt ontsloten om in- en verkoopprocessen te ondersteunen. Deze systemen lenen zich niet voor snelle verandering. Retailers moeten dit ook niet willen forceren, maar voor snelheid en flexibiliteit de systems of innovation inzetten. Met een bi-modal wordt maatwerk in mode één teruggedrongen en fungeren nieuwe applicaties als extensies. Vervolgens is het van belang deze te integreren met de bestaande systemen. Zo kan de waarde van de bestaande informatie en systemen worden vervoevoudigd.

Een voorbeeld van een bekende retailer die een bimodal IT-aanpak hanteert, is Intratuin. De ERP-omgeving werd geüpdatet en parallel hieraan besloot de retailer het artikelbeheer verder te professionaliseren. Hiervoor werden mode één en twee ingezet. In mode twee, systems of innovation, werd het artikelbeheer ondergebracht in Product Data Management (PDM) en Product Information Management (PIM) applicatie. PDM dient als voorportaal van productoriëntatie van bijvoorbeeld tuinsets en -kussens. De informatie van producten die daadwerkelijk aan het assortiment van Intratuin worden toegevoegd, worden vervolgens vanuit PDM in de ERP-omgeving (mode 1) gevoed. PIM verrijkt deze met tekst en beeld voor een eenduidig beeld richting alle kanalen ten uitvoer van de omnichannel-strategie. "Met de nieuwe applicatie voor artikelbeheer leggen we een stevige basis voor nu én een flexibele basis voor de toekomst", besluit Michaël Roestenburg, IT- en projectmanager Intratuin.

#### **4. Chief disruption officer**

Aan het rijtje kenmerken van de retailwereld, zoals dynamisch, snel en competitief, ontbreekt nog de waan van de dag. Dat is precies wat innovatie een onderschoven kindje maakt. Met alle gevolgen van dien. Toch hebben maar weinig organisaties het antwoord op de vraag wie de verantwoordelijkheid draagt voor innovatie. In een gunstig geval is het een neventaak van een medewerker. Het komt ook geregeld voor dat de verantwoordelijkheid overal en nergens belegd is. Om het innovatievermogen van de organisatie te verhogen en op peil te houden, is het belangrijk daar een directielid voor aan te stellen, de chief disruptie officer. De cdo vormt de strategie, heeft focus op de klant en brengt lenigheid in de organisatie. Het toepassen van nieuwe innovaties om afzetkanalen te verdiepen of verbreden is zijn kerntaak. Een voorbeeld van een afweging waar cdo's vandaag de dag mee te maken hebben, is of de inzet van iBeacons een relevante innovatie is. Maar eenzelfde afweging maakt hij voor een virtuele paskamer, tablet assisted sales of een abonnementsmodel voor bezorging.

Bij Van Bommel is de verantwoordelijkheid voor innoveren bij de algemeen directeur van Reynier van Bommel belegd. Hij vervult de rol van cdo. In de historie van het schoenenmerk stak één thema boven alles uit: lef. Gewaagde beslissingen en unieke acties brachten het merk onder de aandacht. Een groot deel van zijn tijd gaat naar innovatie ten behoeve van het succes van het familiebedrijf. Zo zijn de processen van design tot productie rondom schoenontwikkeling geprofessionaliseerd. Van Bommel heeft hierdoor continu inzicht in hoe de collectie ontwikkelt en kan zo actief bijsturen. Van Bommel: "We doen wat we leuk vinden en bedenken daarbij: 'Is dit wat de consument wil?' Jezelf vol overtuiging laten leiden door het antwoord op die vraag zou leidend moeten zijn in de strategie van elke retailer."

[Klik hier om de whitepaper te downloaden.](#)