

FACTSHEET Q&A

Webinar 13-04-2021

WEBINAR DE TOEKOMST VAN DE FINANCIËLE FUNCTIE

DATA ANALYTICS & TEAM PERFORMANCE



MEER INFORMATIE ?

Wil je meer weten over 'Zero-Admin', 'Team Performance' of 'Data-analytics', maak een afspraak met je accountmanager van Verhoeve, onderdeel van de Quoratio Groep.

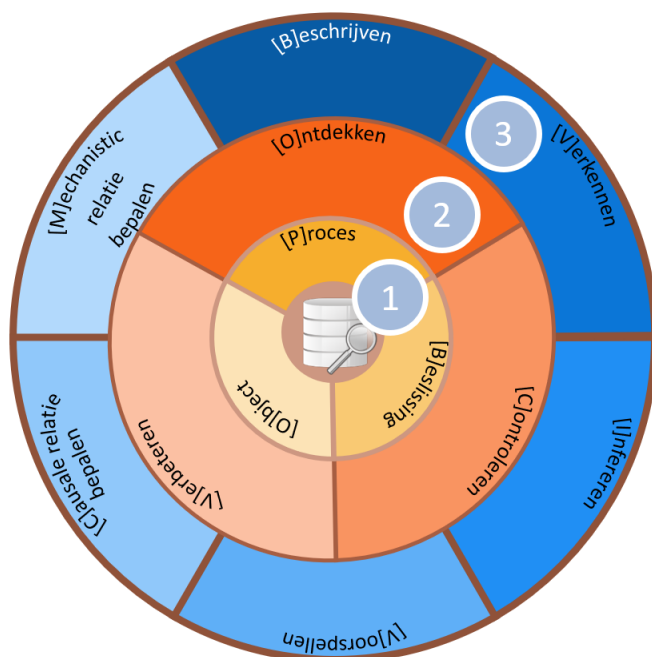
QUESTIONS AND ANSWERS

Wat zijn de randvoorwaarden voor een succesvolle implementatie van Data-analytics?

Martijn Zoet: Om deze vraag volledig te beantwoorden moet ik eigenlijk een heel boek schrijven. Want bij een implementatietraject spelen zowel cultuur, techniek, proces als karakteristieken allemaal een rol tot succes. Hieronder de belangrijkste 5 basisvoorwaarden waar in ieder geval op gelet moet worden bij een eerste pilot/uitrol van Data-analytics.

- I. De eerste basisvoorwaarde is de beschikbaarheid van data. Waarbij de data dient te voldoen aan de gestelde eisen van betrouwbaarheid: b.v. volledigheid, accuraatheid, integriteit etc.
- II. De tweede basisvoorwaarde is dat de analysevraag die beantwoord moet worden ABSOLUUT helder moet zijn. Wanneer het project in deze fase al fout gaat, dan mislukken deze trajecten vrijwel altijd.
- III. De derde basisvoorwaarde is klein beginnen (één type analyse) en gecontroleerd opschalen.
- IV. De vierde basisvoorwaarde is beginnen bij het begin. Veel organisaties willen beginnen bij predictive analyses, terwijl de analyses die hiervoor het uitgangspunt vormen (zie VTA model) nog nooit zijn uitgevoerd of nog niet uitgevoerd kunnen worden.
- V. De vijfde basisvoorwaarde is dat je maar één kans krijgt bij ingewikkelde statistiek. De data dient hier te kloppen, de resultaten dienen hier te kloppen en je dient hierbij goed het verschil te kunnen duiden tussen probabilistische modellen en deterministische modellen. Oftewel, neem voor deze trajecten liever wat meer tijd dan dat je te snel resultaat op wilt kunnen leveren.

Value Through Analytics (VTA) Model | - Martijn Zoet



1 Wat wil ik analyseren?

2 Waarom wil ik het gewenste analyseren?

3 In welke mate wil ik het gewenste analyseren?

Vertrouwen ontstaat door controle, al deze statistiek (algoritmes etc.) lijkt niet meer te controleren. Op basis waarvan moeten wij de uitkomsten vertrouwen?

Martijn Zoet: Het klopt dat er statistische berekeningen (algoritmes) zijn, waarvan de exacte werking niet eenvoudig of in zijn geheel niet te controleren zijn. In dit geval moet het vertrouwen op een andere manier worden gerealiseerd. En dit betekent dat er vertrouwen moeten worden gekweekt via andere controles, namelijk systeemcontroles: input/output. Dit worden in vaktermen ook wel de “blackbox-controles” genoemd. Een andere keuze is om bepaalde statistiek niet toe te passen, maar hierbij neem je als organisatie een risico in je positie ten opzichte van je concullega’s. De correcte werking van deze statistiek is namelijk al getoetst op betrouwbaarheid in andere organisaties.

Frank Campman: Vertrouwen ontstaat door goede samenwerking. In dit geval tussen mens en machine in de breedste zin van het woord. Pas als er iets misgaat kan er een vertrouwensbreuk ontstaan. Neem als uitgangspunt dat de output die je uit de machine ontvangt waar is, totdat het tegendeel wordt bewezen. Accepteer dat in de VUCA-tijd je als mens en financial niet meer alles kunt weten en bijhouden. Het gaat er meer om wat je met de informatie doet en in hoeverre je deze verrijkt met andere externe bronnen. Richt je daarom op het gebruik van ‘programmed knowledge’ die relevant is voor wat je beter wilt begrijpen. Voeg hier ideeën en ervaringen van andere mensen en organisaties aan toe. Stel hier vragen over binnen en buiten jouw team en organisatie. Probeer nieuwe inzichten te ontwikkelen en maak hier iets nieuws van.

Achter analyses zitten vaak bepaalde veronderstellingen dan wel vooroordelen of aannames. Als controller wil je graag de formules begrijpen. Wat zou hierop je advies zijn?

Martijn Zoet: Het klopt dat er statistische berekeningen (algoritmes) zijn waarvan de exacte werking niet eenvoudig of in zijn geheel niet te controleren zijn. Dit betekent dat je eerst, per organisatie en per analyse, bepaalt welke berekeningen je niet tot de punt en komma kunt terugrekenen: gaan we deze gebruiken of niet? En onder welke voorwaarden?

Dan is de volgende vraag: wil je de statistische berekeningen (algoritmes) waarvan de werking bekend is maar de formules ingewikkeld zijn zelf volledig begrijpen? Zo ja, dan zijn er zeer gevorderde cursussen statistiek waarmee je deze berekeningen alsnog goed kunt begrijpen en uitleggen.

Aanvullend op bovenstaande punten kun je er ook voor kiezen om niet alles tot op de punt en komma te willen begrijpen en dit vertrouwen bij je collega’s neer te leggen. Mensen die gespecialiseerd zijn in data-analyse en jou als controller de werking (en voor- en nadelen) kunnen uitleggen. In dat geval is het wel noodzakelijk dat jij leert de goede vragen te stellen. Dit betekent dat je leert welke vragen je moet leren stellen bij clusteranalyses, forecasting, algoritmes, etc.

Wanneer je de adviezen van organisatie zoals o.a. McKinsey, Bain & Company en Boston leest over de nieuwe inrichting van de financiële functie (afdeling) gaan zij er ook vanuit dat er een splitsing komt tussen de ‘geavanceerde’ analysewerkzaamheden en de overige werkzaamheden.

Frank Campman: De mens zit voor een groot deel van alle keuzes die gemaakt worden in de onderstroom. In de onderstroom hebben we het bijvoorbeeld over aannames, statements en hoe je bent grootgebracht. Deze beïnvloeden de objectiviteit van keuzes. Daarnaast wordt de besluitvorming beïnvloed door het teamgedrag. In hoeverre is het voor een teamlid veilig genoeg om een andere mening te hebben en vragen te stellen die de groep, de leidinggevende of de expert (niet meer) wil horen. Mensen willen niet graag dom gevonden woorden en spreken zich daarom niet meer uit. Het advies is dan ook loslaten en accepteer dat systemen een heleboel zaken beter kunnen analyseren en met AI dit doorontwikkelen in een tempo die wij als mens en als financial niet meer kunnen doorgronden. Zorg dat je als team een groei maakt naar een high performing team waarin de zes elementen Doel, Binding, Veiligheid, Aanspreken, Vragen stellen en Reflectie wordt beheerst. Dan groei je in de kwaliteit van advies en besluitvorming.