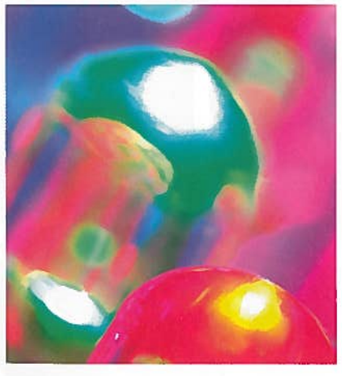
Tekst: *Frits Cost **beeld:** Danto Creatieve Communicatie

Bedrijfsmodellering

Alle neuzen dezelfde kant op

In de huidige praktijk blijkt er een grote diversiteit aan bedrijfsmodellen te bestaan. Dat maakt het lastig een eenduidig beeld van een bedrijf te destilleren. Kennisonderneming Bizmodelconnection heeft een werkwijze ontwikkeld om vanuit producten en diensten te komen tot een logische grondvorm van het bedrijf. Deze grondvorm geeft de essentie weer waarop waarde wordt gecreëerd voor klanten. Op deze manier kan een 'bedrijfsatlas' worden opgezet die het mogelijk maakt om binnen de onderneming samen te werken op basis van gedeelde beelden. Alle neuzen dezelfde richting op.

Modelleren vanuit menselijke optiek



Proces management, enterprise information management, zaakgericht werken, bedrijfsmodellering, DIV.

THEMA CASE MANAGEMENT

Bedrijfsmodellen worden gebruikt om beelden te delen en te communiceren. De 'scholen' daarbinnen zijn bijna oneindig en ieder te belichten bedrijfsaspect is anders. De samenhang tussen al deze manieren van bedrijfsmodelleren raakt steeds meer zoek. De behoefte om grip te krijgen op eenduidige beeldvorming over de business leidt tot weer nieuwe vormen van bedrijfsmodelleren. Sommige nieuwe manieren bieden een verfrissende kijk op modelleren en worden door de markt met zeer veel enthousiasme omarmd. Met name noemen we hier het Business Model Canvas en de Value Proposition Design methodiek (1) waarbij de klantbehoefte het vertrekpunt is.

Verbinding

Maar hoe maken we de beloften van die modellen uitvoerbaar en hoe vertalen we die naar bedrijfsinrichting. Anders gezegd: hoe verbinden we 'nieuw' met 'oud'? Bizmodelconnection geeft daar invulling aan en staat voor 'delen in verbinding', verbinden van mensen in communicatie via het verbinden van bedrijfsmodellen.
Een werkwijze die dat mogelijk maakt, moet in de kern leiden tot gezamenlijk te delen beelden die voldoen aan de volgende uitgangspunten:

1. Herkenbaar: Een gedeeld beeld moet voor alle betrokkenen eenvoudig herkenbaar en eenduidig zijn (communicatief).
2. Bruikbaar: Iedereen moet binnen het gedeelde beeld in voldoende detail het nut en de bruikbaarheid voor zichzelf herkennen. 'What's in it for me' (functioneel).
3. Maakbaar: Het gedeelde beeld moet praktisch uitwerkbaar zijn naar een ingerichte bedrijfsvoering op alle aspecten in samenhang (construeerbaar).
4. Duurzaam: Het gedeelde beeld is robuust maar makkelijk aanpasbaar, zodat niet steeds het wiel opnieuw hoeft te worden uitgevonden. Het ondersteunt duurzaamheid omdat het flexibel herschikbare en herbruikbare componenten beschrijft (als LEGO-blokjes) (wendbaar).

Logical Enterprise Design (LED)

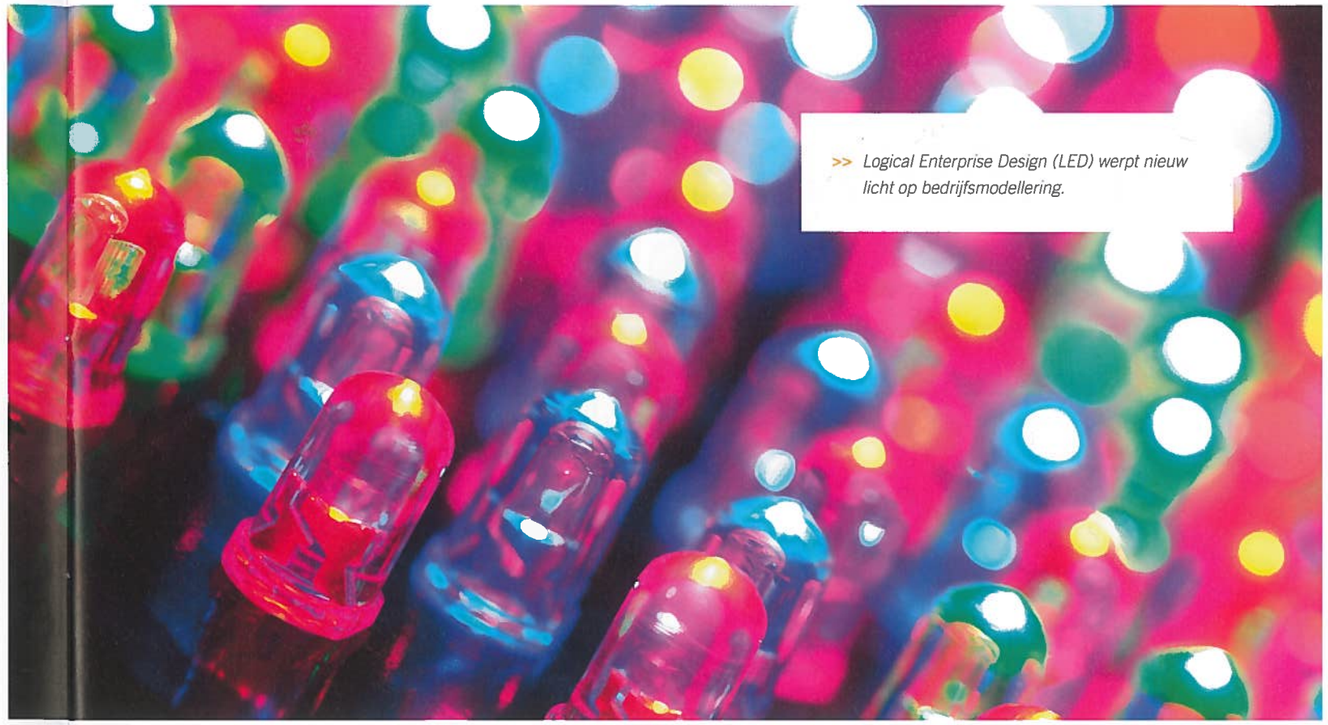
Betekent dit dan dat er weer iets nieuws moet worden bedacht op het gebied van bedrijfsmodelleren of is het mogelijk om 'oude wijn in nieuwe zakken' te doen? Bizmodelconnection gaat in zijn werkwijze uit van het goede in bestaande modellen en methoden en zoekt daarbinnen de grootste gemene deler. Basisgedachte daarbij is 'modelleren vanuit menselijke optiek'. Universele modellen die Bizmodelconnection daarbinnen hanteert geven antwoord op de vragen:

- Hoe werkt ons bewustzijn?
- Hoe formuleren we taal?
- Hoe werkt ons geheugen?
- Hoe ontwikkelen we ons?

Deze vier universele modellen vormen de basis van het kennislichaam.

Voor de Bizmodelconnection werkwijze is het model dat antwoord geeft op de vraag 'hoe formuleren we taal?' de kern. Dit model biedt de mogelijkheid een vertaalslag te maken van taal naar beeld (zie figuur 1).

Dit kernmodel is in feite een soort bedrijfsgrammatica dat één ordeningslogica biedt om ondernemingen te ontleden en te ontwerpen. Dit onderdeel van de werkwijze heet 'Logical Enterprise Design' (LED) en maakt het mogelijk om invulling te geven aan de behoeften binnen ondernemingen om:



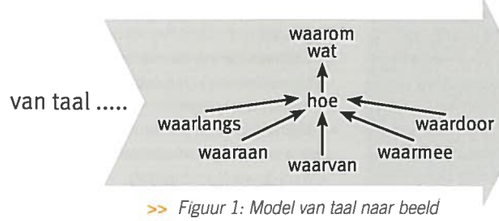
>> *Logical Enterprise Design (LED) werpt nieuw licht op bedrijfsmodellering.*

- Een groeiende organisatie bestuurbaar te houden.
- Ingewikkelde bedrijfstheorieën begrijpelijk te krijgen.
- Bestaande business in kaart te hebben.
- Gekozen waardeproposities rendabel te maken.
- Spraakverwarring in de bedrijfsvoering te voorkomen.
- Afhankelijkheid van partners en toeleveranciers te minimaliseren.
- Samen te werken binnen de organisatie op basis van één gedeeld beeld.
- Een 'doe-het-zelf' manier te hebben voor bedrijfsinrichting.

LED is een manier om op basis van gedefinieerde producten en diensten te komen tot een grondvorm van de onderneming waarop alle relevante bedrijfsmodellen kunnen worden afgebeeld: van 'wat' naar 'hoe'. Zo ontstaat in feite een atlas van de onderneming die door iedereen binnen die onderneming kan worden gebruikt. Daarmee vervangt de atlas grotendeels de handboeken AO (administratieve organisatie) die vóór de automatiseringsgolf de basis vormden voor de vastlegging van alle bedrijfsaspecten.

DIV

De oorsprong van LED ligt binnen de logistieke sector en de manier waarop daar grondvormen worden onderkend. Die grondvormen zijn gebaseerd op de manier waarop fysieke producten zijn samengesteld en geven weer met welke externe relaties en via welke ontkoppelingen in de procesgang waardeketens worden vormgegeven.
Vervolgens bleken aanvullingen nodig voor de telecom- en utiliteitsector om ontrafeling op rollen en infrastructuren mogelijk te maken. Om tot bruikbare grondvormen te komen, was het noodzakelijk uit te gaan van producten en diensten die niet allemaal fysiek zijn. Dat was een uitdaging. De vraag was dus hoe regie kan worden gevoerd over ongelijksoortige producten.
Daarna is de werkwijze getoetst aan andere sectoren. In de zorgsector bijvoorbeeld werd van zorgpaden, via diagnose-behandel combinatie (DBC) doorgemodelleerd naar protocollen voor gegevensoverdracht (van en naar patiëntendossiers). Binnen de overheid is vooral gekeken naar een logische ordening ten behoeve van zaakgericht werken en de koppeling met de DIV-functie (documentaire informatie voorziening). Zo is een vast patroon ontstaan dat bruikbaar is binnen alle sectoren.
Tot slot is de werkwijze doorontwikkeld tot een manier om statusverloop van processen via meetmomenten zichtbaar te maken. Op deze wijze leidt LED tot een ordeningslogica die als basis kan dienen voor de informatie voorzieningsfunctie (2). LED schijnt dus een licht op een goed hanteerbaar bedrijfsmodel dat flexibel, duurzaam, hanteerbaar is. Ook binnen Enterprise Information Management kan dat leiden tot een optimalisatieslag. ■



>> *Figuur 1: Model van taal naar beeld*

* ***Frits Cost** is partner van Bizmodelconnection, www.bizmodelconnection.nl.*

(1) Methodieken zijn terug te vinden in: Osterwalder e.a.; *Business Model Generation*; self published, 2009 en *Value Proposition Design*; strategyzer, 2014 , beiden ook vertaald in het Nederlands.
(2) Als basisoverzicht van alle informatie functionaliteiten hanteert Bizmodelconnection het bedrijfsgeheugen model als antwoord op de vraag: hoe werkt ons geheugen? Dit model toont alle logistieke handelingen met informatie objecten.