

## Corporate Modelling - De gehele organisatie in kaart

### Inleiding

Het beschrijven van processen binnen bedrijven heeft de afgelopen 20 jaar een reeks grote veranderingen doorgemaakt. Vroeger werden processen decentraal en meestal op papier vastgelegd. Tegenwoordig hebben organisaties steeds meer keuze uit modelleringstools waarmee de bestaande processen kunnen worden beschreven en de gewenste processen kunnen worden gedefinieerd. Een onderscheid kan worden gemaakt tussen tekenpakketen als Flowcharter en MS-VISIO en case tools als ARIS, Bwise of Protos waarmee complexe informatiesystemen kunnen worden gemodelleerd, gesimuleerd en met behulp van webpublicaties worden gepresenteerd op bijvoorbeeld een aanwezig intranet.

Dit artikel zal globaal een vorm van procesmodellering beschrijven, Corporate Modelling genoemd, die mogelijk is geworden door de beschikbaarheid van case tools. Met behulp van Corporate Modelling worden alle relevante aspecten binnen organisaties beschreven, bijvoorbeeld om veranderingsprocessen of automatiseringsprojecten te ondersteunen. Een keten van bioscopen die het verkoopsysteem van bioscoopkaarten wil vernieuwen zou bijvoorbeeld met behulp van Corporate Modelling op een gestructureerde wijze alle relevante aspecten in kaart kunnen brengen.

### Waarom Corporate Modelling

Corporate Modelling zorgt voor betere en toegankelijker informatie over het functioneren van de organisatie in al haar geledingen. Het management is door deze informatie beter in staat om te zorgen voor optimale afstemming van onderling samenhangende processen. Hierdoor wordt de productiviteit en de efficiëntie van de organisatie vergroot en tevens de 'span of control' van haar managers.

Binnen projecten vormen de bedrijfsmodellen een up-to-date beschrijving van de huidige situatie, waardoor Business Process Reengineering direct en met juiste informatie kan starten. De kennisdatabank, die op deze manier ontstaat, kan worden gebruikt bij borging van de kennis en bij het inwerken van projectmedewerkers en nieuwe medewerkers.

### Wat doet Corporate Modelling

Corporate Modelling legt als eerste de bedrijfsdoelstellingen en strategie van een organisatie vast. Daarna wordt met de propositie beschreven wat de organisatie haar klanten gaat aanbieden om haar doelstellingen te realiseren. Vervolgens worden bedrijfsprocessen beschreven waarmee de organisatie haar propositie realiseert. Bij de beschrijving van deze bedrijfsprocessen worden alle relevante aspecten van deze processen in kaart gebracht.

Relevante aspecten die kunnen worden beschreven zijn:

- organisatie aspecten;
- kennisbehoefte en –beschikbaarheid;
- informatie uitwisseling;
- applicaties;
- infrastructures;
- tijd (denk aan doorlooptijd, productietijd of wachttijd);
- kosten.

Met name de aspecten tijd en kosten stellen het management in staat om simulatie respectievelijk Activity Based Costing uit te laten voeren. Simulatie is in diverse situaties van essentieel belang om complexe, met elkaar samenhangende processen in diverse scenario's te toetsen. Corporate Modelling houdt tevens in dat de beschreven modellen continu en samenhangend up-to-date worden gehouden door de organisatie.

### Hoe gaat Corporate Modelling in zijn werk

Idealiter wordt de organisatie top-down in kaart gebracht, omdat op die manier gegarandeerd wordt dat de gemodelleerde bedrijfsprocessen op de juiste manier aansluiten bij de door het management gedefinieerde bedrijfsdoelstellingen. De onvoorwaardelijke steun en visie van het management is voor Corporate Modelling onmisbaar. Top-down modelleren houdt in dat eerst bedrijfsdoelstellingen en propositie in kaart worden gebracht en daarvan afgeleid de waardeketens van de bedrijfsprocessen.

Validatie door het management van de gemodelleerde bedrijfsdoelstellingen, de propositie en de gedefinieerde waardeketens is noodzakelijk om de processen in de waardeketens zinvol te kunnen modelleren.

Dit kan projectmatig of afdelingsgewijs relatief onafhankelijk van elkaar worden gedaan. Van essentieel belang is echter wel dat tussen de projecten of afdelingen die gaan modelleren duidelijke afspraken worden gemaakt om de gemodelleerde processen samenhangend te laten zijn. De afspraken worden veelal in een conventiehandboek vastgelegd en omvatten de volgende onderwerpen:

- te beschrijven aspecten;
- mate van diepgang;
- te gebruiken modellen.

Tevens is van belang dat centraal de consistentie van de gemodelleerde waardeketens wordt getoetst.

De verantwoordelijkheid voor de inrichting van de afzonderlijke waardeketens moet eenduidig belegd zijn. Het modelleren van een waardeketen vindt meestal in een project plaats, waarvan veelal de verantwoordelijke manager opdrachtgever is. Het is belangrijk dat de modellen, na afloop van het project, worden onderhouden door de staande organisatie, ook dit onder

verantwoordelijkheid van de manager van de betreffende waardeketen.

## Welke hulpmiddelen zijn nodig voor Corporate Modelling

Voorheen vond het modelleren van bedrijfsprocessen plaats met behulp van tools als SDW en flowcharter voornamelijk om processen in kaart te brengen en te archiveren ten behoeve van bijvoorbeeld ISO-certificering en handboeken voor medewerkers.

Door de steeds krachtiger wordende modelleringstools als bijvoorbeeld ARIS ([www.ids-scheer.com](http://www.ids-scheer.com)), worden organisaties in staat gesteld om de beschreven processen met relatief weinig moeite, continu en samenhangend up-to-date te houden. De ervaring wijst uit dat voor Corporate Modelling een goede case tool noodzakelijk is.

## Wat zijn de voor- en nadelen van Corporate Modelling

Het nadeel van Corporate Modelling is de hoeveelheid tijd en geld die het kost om initieel de organisatie in kaart te brengen. Echter in veel projecten, bijvoorbeeld bij de implementatie van een nieuw informatiesysteem, bestaat de behoefte om de huidige en toekomstige werkwijze in kaart te brengen. Als hier volgens de principes van Corporate Modelling wordt gemodelleerd, wordt - zonder aanvullende investeringen in tijd en geld - een basis gelegd voor

consistente, goed te onderhouden bedrijfsmodellen.

Corporate Modelling met een goede case tool biedt geïntegreerd en up-to-date inzicht in de aspecten van de processen binnen de totale organisatie. Voordelen hiervan zijn dat:

- de manager een duidelijker en completer inzicht in de opbouw van alle aspecten krijgt (o.a. de kosten die gemaakt moeten worden om de propositie te realiseren);
- het management in staat is om op willekeurige momenten met behulp van bijvoorbeeld simulaties Business Process Reengineering plaats te laten vinden;
- de Human Resource manager een goed inzicht krijgt in de benodigde en beschikbare kennis van de medewerkers uit de organisatie;
- een koppeling van de procesmodellen aan een transactiedatabase zelfs kan zorgen voor betrouwbare actuele informatie over gerealiseerde aantallen en over doorloop-, productie- en wachttijden;
- informatie zowel digitaal als op papier, desgewenst afhankelijk van functie gefilterd, op een willekeurige plaats kan worden opgevraagd, waardoor medewerkers beter kunnen worden betrokken bij het behalen van de bedrijfsdoelstellingen;
- de beheerders van applicaties een compleet overzicht krijgen, waar met welke reden, welke hulpmiddelen worden gebruikt;
- de modellen gemakkelijk onderhoudbaar zijn.

Geconcludeerd kan worden dat een organisatie die met behulp van Corporate Modelling in kaart is gebracht krachtiger en effectiever kan worden bestuurd. Tevens is zo'n organisatie beter in staat om haar doelstellingen te bereiken en kan zich, onder andere door een grotere betrokkenheid van de medewerkers, gemakkelijker aanpassen aan de steeds (sneller) veranderende omgeving.

---

### Auteur

*Key's eigenaar Rogier Trampe is Bedrijfskundige met een passie voor innovatie en optimalisatie van bedrijven, op een zodanige manier dat medewerkers maximaal waarde toevoegen.*



*Rogier is een typerende motivator, die altijd vanuit de inhoud mensen richting geeft om te excelleren. Hij heeft zijn sporen verdiend in het leiden en uitvoeren van een grote verscheidenheid aan conceptontwikkelingen, ketenintegraties en procesoptimalisaties.*

*Na de verkoop van zijn zeer succesvolle adviespraktijk waarin Rogier samen met zijn team in nagenoeg iedere sector en branche advieswerk heeft verricht, is Rogier teruggekeerd naar hetgeen hem echt energie geeft.*

*Rogier verbindt zich sinds 2008 met een team van bevlogen adviseurs aan een beperkt aantal klanten. Hij bijt zich vast in de ontwikkeling en het excelleren van concepten die deze klanten innovatief glans geven en marktdominant maken.*