

Het DREAM event van Reinoud de Leve

Opeens leek iedereen het te hebben over digital transformation. Was het een nieuw fenomeen? Was het iets dat we al jaren deden, maar daarvoor nooit zo hadden genoemd? Digital transformation was met customer experience het thema van het afgelopen Dream event. Op weg ernaartoe vroeg ik me nog af wat business - en informatieanalyse met digital transformation te maken zouden hebben. Sommige bedrijven hebben de mond vol van digital transformation en beschouwen tegelijkertijd business - en informatieanalyse als een archaïsche bezigheid. Nu weet ik beter.

door Reinoud de Leve

Digital transformation

Digital transformation onderscheidt zich juist van platte automatisering doordat het ook het business proces verandert. Heel lang hebben bedrijven de efficiency kunnen vergroten door simpelweg de bestaande handmatige processen te automatiseren. Rond 1980 had ik een studievriendin die in de avonduren als telefoniste werkte bij Casa-400. Dat was een hotel in Amsterdam dat buiten het vakantieseizoen de kamers aan studenten verhuurde. Mijn vriendin zat daar nog achter een ouderwetse telefooncentrale. Ik kende dergelijke telefooncentrales alleen maar uit films. Bij ieder binnenkomend gesprek moest zij een snoer in een contact steken dat verbonden was met het toestel op de kamer van de student voor wie het gesprek was bedoeld. Ongetwijfeld was zij één van de laatsten die nog zo verbindingen tot stand bracht. Met uitvinding van de automatische switch was dit handmatige werk volledig overbodig geworden. Zonder automatische switch zouden we al lang het punt hebben bereikt dat de halve wereldbevolking als telefonist moest werken om het telefoonverkeer mogelijk te maken. Tegenwoordig kunnen bedrijven dergelijke efficiencyverbeteringen niet meer bereiken door alleen maar te automatiseren. Succesvolle ondernemingen behalen nu vooral de verbetering door de processen anders in te richten. Een bedrijf als Coolblue kan bestellingen die voor twaalf uur 's nachts zijn gedaan de volgende dag leveren doordat ze het logistieke proces anders hebben ingericht. Het is dus niet alleen de techniek, maar juist ook het proces herontwerp dat het succes van digital transformation bepaalt.

Veel meer dan vroeger worden de verwachtingen van klanten bepaald door wat bedrijven die voorop lopen in innovatie laten zien aan mogelijkheden. Daarom wordt kennis van de technologische mogelijkheden steeds belangrijker. Voor de business analist wordt het steeds belangrijker goed op de hoogte te zijn van wat trendsettende ondernemingen doen en in welke richting zij zich ontwikkelen.

Design by example

In veel organisaties staan agile werken en het hebben van goede requirements een beetje op gespannen voet met elkaar. Je ziet dat er vaak al wordt begonnen met de bouw voordat de requirements helemaal helder zijn. “Werkende systemen boven uitgebreide documentatie”, “Omarm de verandering” zijn de onderliggende gedachten. Dit leidt alleen tot heel veel onnodig rework. Ronald Ross beschrijft in zijn boek ‘Principles of the business rule approach’ dat hij een project bezoekt dat al enigszins achter ligt op schema. “Gaan jullie het nog halen?” is zijn vraag. Het antwoord is: “Als we al met

Heel lang hebben bedrijven de efficiency kunnen vergroten door simpelweg de bestaande handmatige processen te automatiseren. Tegenwoordig behalen succesvolle ondernemingen vooral efficiencyverbeteringen door de processen anders in te richten.

coderen waren begonnen, zouden we kansloos zijn geweest. Nu maken we nog een redelijke kans.” De achtergrond van dit antwoord is dat het vooral zaak is om de dingen op het juiste moment te doen. Het is niet efficiënt om te beginnen met coderen als de businessvragen nog niet duidelijk zijn. In het beste geval gaat de programmeur zelf invullen wat hij denkt dat de business wil. Design by example is een heel mooie manier om snel en efficiënt te komen tot heldere requirements die zowel door de business als door de IT worden begrepen. Uit een requirement als “Bestellingen boven de twintig euro moeten gratis worden bezorgd”



volgen nog een heleboel onduidelijkheden die moeten zijn opgehelderd voordat je het kunt implementeren. Zo zou je willen weten of dit overal in de wereld geldt of alleen in Nederland en of het ook geldt voor

Het DREAM event liet zien dat het vakgebied levensvatbaarder is dan ooit.

wasmachines of alleen voor goederen beneden een bepaald gewicht. Op veel van die vragen zijn al antwoorden die je dus meteen al kunt meenemen in de eerste implementatie. Ze staan alleen niet in het requirement. In design by example maken we voor al deze gevallen concrete voorbeelden. Het kan dan nog steeds voorkomen dat de business voortschrijdend inzicht heeft en uiteindelijk iets anders wil dan we in

eerste instantie hebben gebouwd. We omarmen nog steeds verandering. Echter het omarmen van verandering is iets wezenlijk anders dan het omarmen van vaagheid.

Process mining

Het DREAM event liet zien dat het vakgebied levensvatbaarder is dan ooit. We zouden ons wel meer mogen professionaliseren en wapenen met betere tools en technieken. In dat kader ben ik zeer gecharmeerd van process mining. Dat is een heel eenvoudig concept waarmee je op basis van de data die je in de systemen hebt vastgelegd, kunt laten zien hoe de processen werkelijk verlopen. Dan blijkt bijvoorbeeld dat je je enorm veel handelingen kunt besparen als je kluisjes pas na 48 uur in plaats van 24 uur leeg haalt. De meeste reizigers die hun NS kluisje niet na 24 uur leeg halen, doen dat wel na 48 uur. Dat scheelt een enorme hoeveelheid administratie en rompslomp van spullen die heen en weer moeten worden vervoerd. Zo kan process mining met weinig inspanning tot verrassende verbeteringen leiden.