

Help, een groot

De meeste eigenaren van volwassen signondernemingen zijn ooit kleinschalig begonnen. Misschien als zzp'er op een zolderkamer of als collega's in een compagnonschap. Wellicht geldt dit ook voor jou. Je voelde je in eerste instantie verantwoordelijk voor vrijwel alles. Voor het binnenhalen van werk, het calculeren, de planning en de kwaliteit. Maar hoe organiseer je die dingen als de zaak groter wordt?

Veel signondernemers hikken aan tegen de wat grotere projecten. Jammer, want deze kunnen zeer lucratief zijn. ▼

Wie heeft vroeger niet even snel zijn kantoor opgeruimd en schoongemaakt als er een belangrijke klant kwam? Wie liep niet elke productie en montage persoonlijk grondig na? Wie rekende niet elke offerte drie keer door en las hem daarna drie keer na? Herkenbaar? Iedere ondernemer weet dat een foutje helaas beter wordt onthouden

dan de tien dingen die goed gingen. Zolang een bedrijf niet al te groot is, blijkt die 'ik houd zelf alles in de gaten-mentaliteit' ook best vol te houden. Want over het algemeen begint een eenmanszaak niet direct met de verantwoordelijkheid voor de nieuwe huisstijl op het wagenpark van Coca-Cola.

GROTE VISSEN

Vrijwel iedere starter begint wat voorzichtig met het aanbrengen van belettering op het wagenpark(je) van een bevriende ondernemer en het plaatsen van signs in de directe omgeving. Maar ook als het bedrijf groeit, blijven veel ondernemers uitsluitend vissen naar kleine en middelgrote klussen. Velen hikken aan tegen de wat grotere projecten. Jammer, want grotere projecten kunnen zeer lucratief zijn. Grotere vissen aan de haak genereren immers een rustige onderstroom aan vaste inkomsten. En daar waar grote vissen zwemmen, durven nog grotere vissen aan te sluiten.

Misschien rijzen vragen als: Hoe houd je een groot project onder controle? Waar begin je? Doe ik alles zelf of werk ik met partners? Wat zijn de valkuilen? Allemaal terechte vragen, want als je iets doet, moet je het goed doen. Neem bijvoorbeeld de restyling van een groot wagenpark van honderd voertuigen. Alles moet onder controle zijn. Waar een klacht over het loslaten van folie op één voertuig nog wel valt te behappen, wordt herstelwerk op honderd voertuigen een zware kostenpost. Kortom, belangrijk dat je weet wat je doet en goed leert organiseren. Projecten vragen om een grondige voorbereiding, de juiste afspraken, een goed georganiseerd team en een slim plan van aanpak. Veelvoorkomende problemen tijdens een project berusten op gebrek aan flexibiliteit, verlies aan controle, onduidelijkheden in taken en verantwoordelijkheden. Maar met stip op 1 staat: slechte communicatie.

MISCOMMUNICATIE

Tja, toen je alleen werkte, kon er niet eens miscommunicatie ontstaan tussen verkoop en uitvoering, want je deed het allemaal zelf. Alle details zaten in je hoofd. Maar hoe groter het project en met hoe meer mensen wordt samengewerkt, des te belangrijker is het goede structuren te implementeren. Een han-



project!

Grote 'vissen' aan de haak vragen grondige voorbereiding

dig handvat om een project in kaart te brengen, is met behulp van de WBS-structuur. Hierin worden alle activiteiten en taken die bij het project komen kijken, weergegeven in een soort boomstructuur (hoofd- en deeltaken).

Verder is het handig een tabel te maken waarin voor elke activiteit of taak wordt aangegeven wie dat werk doet, wie eindverantwoordelijk is, aan wie eventuele vragen moeten worden gesteld en aan wie moet worden gerapporteerd (het RACI-model, zie kader). Overigens: het is voor elk bedrijf handig een RACI-model op te stellen. Of je nu grote projecten doet of

niet. Het geeft structuur en voorkomt een hoop onbegrip en misverstanden.

VERWACHTINGSPATROON

Misverstanden qua communicatie kunnen ook ontstaan door een verkeerd verwachtingspatroon bij de opdrachtgever. Stel: je bent overeengekomen een wagenpark te beletteren, maar tijdens de uitvoering duiken voertuigen op waarvan oude beletteringen moeten worden gedemonteerd. Natuurlijk ligt de planning meteen overhoop. Als de klant ervan uitgaat dat demontage bij de prijs is inbegrepen, ontstaat een vervelend misverstand.

Dit soort 'konijnen uit de hoed' zijn te tackelen door vooraf een heldere projectdefinitie te maken. Daarin worden onder andere beschreven: einddoel, omschrijving producten en/of resultaten, omvang, data, mijlpalen, planning, budget, omstandigheden, hoofdzaken, uitsluitingen en randvoorwaarden. Bovenstaand demontagevoerval had kunnen worden voorkomen. Hoe? Door een project-inventarisatieronde voor te stellen, waarbij het wagenpark wordt geschouwd, of anders de verantwoording voor verrassingen bij de opdrachtgever terug te leggen.

TRAINING

Als je wilt gaan pitchen op een groot project, is een grondige voorbereiding essentieel. Het is handig te weten hoe het werkt in 'projectenland' en wat er staat in een plan van aanpak. Tijdens de Appcademy-training 'Projectaanpak' komen deze zaken uitgebreid aan bod. 📄

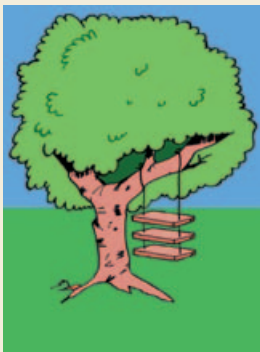
www.appcademy.nl



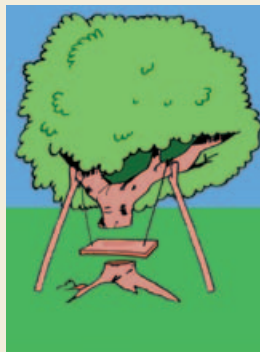
*) Meer weten over de Appcademy-training 'projectaanpak'? Ontvang van Dennis de Haan veel tips uit de praktijk in relatie tot de ontwerpfase, calculatie, besparingen, rapportage, teams organiseren en nog veel meer.

Summier opzetje van een RACI-model. ▼

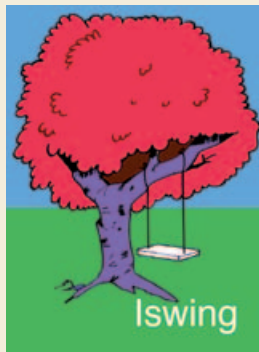
VOORKOM MISCOMMUNICATIE



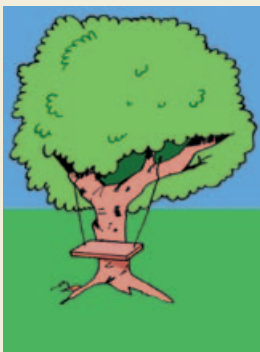
Hoe de klant het uitlegde...



Hoe de verkoper het communiceerde...



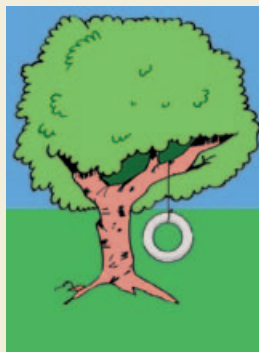
Wat de ontwerper adviseerde...



Hoe de productie het installeerde...



Wat de administratie factureerde...



Wat de klant eigenlijk wilde...

	opdrachtgever	projectleider	administratie	DTP
taak1		A	R	
taak2	A	C		
taak3	C	IA	C	R
taak4	I	I	R	
R (Responsible) = verantwoordelijk voor de uitvoering				
A (Accountable) = eindverantwoordelijk, beslisser				
C (Consulted) = wordt vooraf geraadpleegd				
I (Informed) = wordt achteraf geïnformeerd				