



## **6. Project management**

*Studentenversie*

## Inleiding

*"Project management gaat over het stellen van duidelijke doelen en het managen van tijd, materiaal, mensen en kosten om tot een resultaat te komen wat op tijd geleverd is, binnen het gestelde budget en met de hoogst mogelijke kwaliteit."*

Project management is een essentieel onderdeel van het runnen van een groeiend bedrijf en bestaat uit een aantal specifieke activiteiten, namelijk:

- doelen stellen (het in kaart brengen van vereisten en doelen en het stellen van duidelijke doelstellingen)
- plannen (het coördineren het werk van begin tot einde door deadlines te stellen en middelen aan te wijzen)
- controleren (de voortgang monitoren en zorgen dat het werk op tijd af is, binnen budget en volgens de vereiste kwaliteitsnormen).

Al deze drie activiteiten moeten goed gemanaged worden zodat niet alleen het opzichzelfstaande project succesvol is, maar ook het bedrijf is het algemeen.

Deze unit behandelt het belangrijke thema van projectmanagement voor startende bedrijven. Het benadrukt waarom het zo belangrijk is om al tijdens de start van je bedrijf een systematisch proces op te zetten. De unit illustreert en verklaart het projectmanagement proces en sluit af met een onderdeel over risico-inventarisatie en –management om de risico's waar een startende onderneming mee te maken krijgt te minimaliseren.

## Leerdoelen

Wanneer je deze unit met succes hebt afgerond, kun je:

- Het belang vaststellen van het gebruik van effectieve projectmanagement technieken door startende ondernemers
- Het proces van project management uitleggen
- De begrippen risico-inventarisatie en risicomanagement bespreken
- Hulpmiddelen opnoemen die de risico's binnen een startend bedrijf minimaliseren

## 6. Project management

### 1. Het proces van project management

Door een gestructureerde aanpak te volgen bij het managen van je projecten, kun je als startende ondernemer je kans op succes serieus vergroten. Als de ondernemer een duidelijk beeld heeft van wat hij doet en waarom en als de onderneming een bewezen methode gebruikt om te innoveren en te ontwikkelen mechanisme heeft om innovatie te initiëren en ook uit te voeren, kan ontwikkeling snel en voorspelbaar gebeuren.

Als een dergelijke infrastructuur niet al bestaat binnen het bedrijf, dan moet er voor elk afzonderlijk project een methode bedacht worden. Het keer op keer opnieuw uitvinden van het wiel vertraagd mensen in hun werk en draagt zeker niet bij aan het succes van een project. De resultaten zijn op deze manier niet altijd voorspelbaar.

De voordelen van projectmanagement op een rijtje:

- Het zorgt ervoor dat het bedrijf voldoet aan de wensen, behoeften en verwachtingen van de klant
- Het stelt het bedrijf in staat om meer werk te verzetten in een kortere tijd met minder mensen
- Het standaardiseert bepaald routinewerk en voorkomt dat 'het wiel opnieuw wordt uitgevonden'
- Het zorgt ervoor dat mensen hun taken op tijd af hebben, binnen het gestelde budget en volgens de hoogst mogelijke normen
- Het voorkomt dubbel werk en beperkt machtsstrijd binnen het bedrijf

Dit gezegd te hebbende, zouden alle ondernemers de meest succesvolle manieren om projecten te plannen en projecten te ontwikkelen in kaart moeten brengen en moeten integreren in hun bedrijfsvoering. Dit maakt ondernemingen meer gefocust op waar ze willen staan in de toekomst.

De rest van deze paragraaf bespreekt de belangrijkste fases in het project management proces in detail.

## 6. Project management

### 1.1 Bepaald de visie, strategie, doelen en omvang

Deze fase van het project management proces zorgt ervoor dat de ondernemer en zijn of haar team goed zicht hebben op het bedrijf er in de toekomst uit moet komen te zien. Met andere woorden, het stimuleert de ondernemer om van te voren een duidelijk beeld te vormen van de gewenste resultaat van het bedrijf en deze visie te communiceren naar alle betrokkenen in het proces.

Een strategie is een samenhangende stroom van acties die een organisatie onderneemt om de hierboven genoemde visie te verwezenlijken. De doelen van het bedrijf moeten worden gekoppeld aan haar strategie. Doelstellingen moeten concreet, nauwkeurig omschreven en meetbaar zijn, zodat alle medewerkers in het bedrijf precies weten waar ze naartoe werken. In deze fase moet je ook nadenken over de omvang van het project. Stel vast wat binnen het project valt en wat niet.

### 1.2 Plan je project en kies een project manager

De uitkomsten van een project zijn grotendeels al bepaald in het vroege stadium van het project management proces, anders gezegd in het stadium dat voorafgaat aan de feitelijke uitvoering van het project. Ironisch genoeg krijgt dit stadium vaak te weinig aandacht. Toch verhoogt een uitgebreide projectplanning het succes van een nieuw product aanzienlijk en staat een goede projectplanning in direct verband met de financiële prestaties.

Op dit punt in het proces zullen de kosten drastisch beginnen te stijgen en ontstaat er een behoefte aan middelen voor de echte ontwikkeling van het bedrijf. Ook daarom is het noodzakelijk om vanaf het begin te plannen. Een toewijzen van een verantwoordelijke projectmanager voor het project is essentieel voor het succes ervan. De projectmanager heeft een centrale rol in het proces omdat hij of zij verantwoordelijk is voor het leiden en het uiteindelijke slagen van het project.

## 6. Project management

### 1.3 Stel prioriteiten en wijs teams aan

Projecten vereisen behoorlijk wat middelen, zoals tijd, geld en personeel die allemaal beperkt aanwezig zijn. Daarom is het van vitaal belang dat de projecten die worden uitgevoerd ook voor een goed rendement op die middelen zorgen. Het proces van prioriteiten stellen helpt om projecten die teveel middelen kosten en te weinig opleveren uit de bedrijfsstrategie te elimineren. Het helpt het bedrijf ook om focus aan te brengen, zodat het zich kan richten op een select aantal.

Als de prioriteiten gesteld zijn en de budgetten en tijdschema's bekend, kunnen er teams aangewezen worden aan de projecten. De in de vorige paragraaf genoemde projectmanager speelt hier een belangrijke rol in.

### 1.4 Het controleren en monitoren van prestaties

De voortgang van het project moet voortdurend gecontroleerd worden om de prestaties te beoordelen ten opzichte van haar doelstellingen en deadlines. Zo kunnen bepaalde actie op tijd bijgestuurd worden zodat de in het begin gestelde doelen toch nog gehaald kunnen worden. In deze fase van het projectmanagementproces is het herkennen van waarschuwingen en het aanzien komen van problemen cruciaal. Als je een probleem ziet aankomen, kun je de oorzaak identificeren om het probleem vervolgens op de goede manier op te lossen. Alle teamleden moeten continu feedback ontvangen en bijscholing genieten zodat ze hun energie en enthousiasme behouden.

## 2. Risico Management

Risico is de mogelijke schade of het mogelijke verlies dat voort kan komen uit een toekomstige gebeurtenis. In zijn algemeenheid kan gezegd worden dat risico bestaat uit de kans dat er een negatieve gebeurtenis plaatsvindt en de mate van schadelijkheid van die gebeurtenis.

**Risico =  $f$  (gebeurtenis, kans, impact)**

*"Risico inventarisatie heeft betrekking op het identificeren, analyseren en prioriteit geven aan de omvang van het risico in een project."*

Het gaat om het in bepalen van twee risico-elementen.

- a) de **omvang van de potentiële schade** en
- b) de **waarschijnlijkheid dat de schade optreedt**

Risico inventarisatie zou zo maar eens de belangrijkste stap het risicomangement proces kunnen zijn en moet nog voor de project selectie moeten worden uitgevoerd. Daarentegen is het vaak de moeilijkste stap in het projectmanagementproces en bovendien erg gevoelig voor fouten. Je hebt vaak te maken met een hoge mate van onzekerheid als je de twee bovengenoemde risico/elementen gaat meten.

Daarbij komt dat risicomangement vele malen makkelijker zou zijn als er een enkele methode zou bestaan die alle factoren kon meten. Aangezien er twee risico/elementen gemeten moeten worden is dat niet mogelijk. Een risico dat een grote schade kan voortbrengen maar een lage kans van optreden heeft moet anders worden behandeld dan een risico met en lage schade maar een hoge kans van optreden.

Zodra een bedrijf een inventarisatie heeft gemaakt van de bestaande risico's, kan het een systematisch plan gaan maken om hier mee om te gaan.

Tabel 1 is een handig hulpmiddel om de risico's in kaart te brengen en hier actie op te ondernemen.

## 6. Project management

Activiteit	Kans van voorkomen			Omvang van de schade			Actie	
	Laag	Gemiddeld	Hoog	Laag	Gemiddeld	Hoog	Geen actie	Soort actie

Tabel 1: Risico Analyse Overzicht

*"Risicomanagement is het proces van het inventariseren en het afwegen van risico's om vervolgens passende maatregelen te nemen om het risico te managen"*

Risicomanagement is een continu proces. Het begint als een strategie bij de aanvang van het project en blijft gedurende het hele project actueel. Risicomanagement omvat verschillende processen die, hoewel ze hieronder apart vermeld staan, sterk met elkaar verweven zijn.

De te nemen stappen binnen het risicomanagement proces zijn:

### Identificatie

Bepaal met welke risico's je te maken hebt beschrijf van elk risico de kenmerken.

### Kwantificering

Evalueer de kans op en consequenties van de risico's en stel vast wat de invloed op de uitkomsten van het project kunnen zijn. Onderzoek en ontwikkel alternatieven.

### **Beperking**

Gebruik technieken en methoden om risico's te beperken en te beheersen of juist kansen te vergroten

### **Controle**

Meestal is de strategie toegespitst op het overdragen van risico's aan een andere partij, het vermijden van risico's, het verminderen van de negatieve gevolgen van risico's en het aanvaarden van de consequenties van sommige risico's

De uiteindelijke beslissing hangt samen met hoe verdraagzaam de ondernemer of projectmanager tegenover risico's staat. Daarom gaan we de tolerantie van de ondernemer ten opzichte van risico nader onder de loep nemen.

Een veel gebruikte indeling is de volgende:

- De risicovermijder
- de neutrale risiconemer
- de risicozoeker



### Samenvatting

Effectief projectmanagement is van essentieel belang voor alle soorten organisaties, maar vooral voor kleine bedrijven die groei doormaken. Deze unit behandelde het belangrijke thema van projectmanagement voor startende bedrijven en omschreef een eenvoudig 4 stappenplan van het projectmanagementproces.

*"Project management gaat over het stellen van duidelijke doelen en het managen van tijd, materiaal, mensen en kosten om tot een resultaat te komen wat op tijd geleverd is, binnen het gestelde budget en met de hoogst mogelijke kwaliteit."*

De belangrijkste fases in het project management proces zijn:

- a) Het bepalen van de visie, de strategie, de doelen en de omvang
- b) Het plannen van je project en aanwijzen van een projectmanager
- c) Het stellen van prioriteiten en aanwijzen van teams
- d) Het controleren en monitoren van de prestaties

De unit werd afgesloten met een onderdeel over risicomanagement en behandelende een eenvoudige methode om de blootstelling van een onderneming aan risico's te minimaliseren.

### Vragen

1. Waarom is het voor startende bedrijven belangrijk om effectieve projectmanagementtechnieken toe te passen?