



## ProcesScoop™

ProcesScoop™ is hét instrument om resultaatgericht processen te verbeteren.

ProcesScoop™ is het resultaat van jarenlange ervaring in het bouwbedrijf, opgedaan in uitvoerende, staf- en managementfuncties. Met ProcesScoop™ haalt u niet alleen een succesvolle methodiek in huis, maar ook de deskundigheid die u helpt om zelf verbeteringen blijvend in uw organisatie toe te passen.

## Waarom ProcesScoop™

De bouw wordt gekenmerkt door lage marges en hoge risico's.

Als de markt meewerkt, kan een deel van het risico worden gecompenseerd door de hogere marges die gerekend kunnen worden.

Maar bij een stagnerende of zelfs dalende markt kan dit niet, wil men zich tenminste niet bij voorbaat uit de markt prijzen.

Rendementsverbetering moet gerealiseerd worden door verbetering van de efficiency binnen de processen die de kern vormen van het bouwbedrijf, zoals werkvoorbereiding, calculatie of projectopstart, en door reductie van faalkosten.

Een goede projectbeheersingssystematiek is essentieel. Een standaard aanpak om met risico's om te gaan en projecten op te starten, zijn kritische succesfactoren.

Een goede systematiek en ervaren medewerkers voorkomen dat steeds opnieuw het wiel wordt uitgevonden. Het hanteren van een goede systematiek houdt bijvoorbeeld in dat er een vaste benadering is om risico's te identificeren, of het nu in de calculatiefase is, na gunning of tijdens de uitvoering. Of een vaste manier om een inschrijfbegroting op te stellen, zodat in geval van gunning deze snel omgewerkt kan worden tot een werkbegroting.

Alleen een goede systematiek biedt de mogelijkheid om bij korte doorlooptijden een project tot een goed einde te brengen.

ProcesScoop™ laat in één oogopslag zien via welke processen stapsgewijs rendementsverbetering realiseerbaar is.

## Wat is ProcesScoop™

ProcesScoop™ is een methodiek die in één oogopslag inzicht geeft in het verbeterpotentieel van een organisatie. Meteen is zichtbaar hoe het gesteld is met de beheersingsaspecten van systematiek en processen. Het is daarmee een eenvoudig hulpmiddel om duidelijk te maken waar verbetering mogelijk is.

De ProcesScoop™ geeft via een spinnenweb-weergave in één beeld het bedrijf weer. De essentiële bedrijfsprocessen zijn daarin zichtbaar.

ProcesScoop™ bestaat uit een vijftal ringen en assen. Elke as staat voor een wezenlijk bedrijfsproces. De ringen geven het ontwikkelingsstadium weer.

## Project

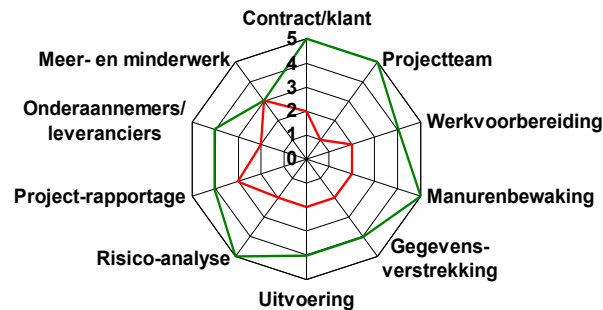


Fig. Verbeterpotentieel via ProcesScoop voor een U-bouw project

De rode lijn in het spinnenweb geeft weer hoe het bedrijf wordt beoordeeld (IST-situatie), de groene lijn geeft aan wat verwacht zou mogen worden voor een dergelijk bedrijf (SOLL). De complexiteit van een project speelt daarbij een belangrijke rol.

Het verschil tussen beide lijnen geeft het verbeterpotentieel weer: de aanknopingspunten tot rendementsverbetering.

De kracht van het gebruik ervan ligt in de eenvoud en de herkenning bij medewerkers in het bouwbedrijf. Er komt geen wiskunde aan te pas en het maakt op een overzichtelijke wijze de samenhang van de verschillende processen duidelijk. Meteen is zichtbaar en verklaarbaar waarom bepaalde problemen zich regelmatig voordoen. Met dit inzicht en (h)erkenning is een eerste stap gezet om tot efficiencyverbetering te kunnen komen.

### Hoe werkt het

Eerst worden de relevante, kritische bedrijfsprocessen vastgesteld. Dit zijn die processen die het succes van het bedrijf bepalen.

Van elk bedrijfsproces zijn activiteitenoverzichten, vragen- en checklijsten beschikbaar. In combinatie met de criteria-overzichten dienen deze om de ontwikkelingsfase van het bedrijfsproces te kunnen vaststellen.

In overleg met de directie wordt een beperkt aantal (2 à 3) projecten aangewezen die dienen als toets. Vervolgens worden een selectie gemaakt uit de key-personeelsleden van deze projecten. Deze worden geïnterviewd (ca 2 uur per persoon). De vragen- en checklijsten zijn daarbij leidraad. Op basis van deze interviews wordt, eventueel eerst per project, de ProcesScoop™ opgesteld. Afhankelijk van de vraagstelling worden ook achterliggende documenten en rapportages bestudeerd en in de vaststelling van de ProcesScoop™ betrokken.

In een presentatie aan alle geïnterviewden en directie worden de bevindingen door een bespreking van de (assen van de) ProcesScoop™ teruggekoppeld. Eventuele onduidelijkheden worden besproken en men kan ook meteen elkaar toelichting geven (het blijkt regelmatig dat iemand niet goed weet wat de ander doet met gegevens die hij aanlevert).

Deze bespreking in gezamenlijkheid maakt het ook interessant om vragen te bespreken zoals “hoe komt het dat de processen op deze manier worden uitgevoerd”, waarbij het wezen van het bedrijf aan de orde wordt gesteld.

## Branchespecifiek

### De invloed van de verschillende projecttypen op het model

Er zijn vele verschillende typen projecten. Naar contractvorm zijn bijvoorbeeld te onderscheiden bouwteam, Design & Construct en het traditionele bestek (RAW, Stabu). Elk contracttype brengt haar eigen specifieke risico's met zich mee.

Maar ook naar sector verschillen de projecten: een gww-project kent een andere problematiek dan een Utiliteitsbouw of Woningbouw project.

Elk projecttype kent gedeeltelijk eigen processen en heeft een eigen risicoproblematiek.

Het management dat geïnformeerd wil worden over het verbeterpotentieel wil de eigen problematiek terugzien in de 'foto' van het project en/ of het bedrijf.

ProcesScoop™ heeft een dynamische opzet en speelt daarop in. Alleen processen en activiteiten die relevant zijn komen in de presentatie naar voren. Zo zal manurenbewaking in een project dat met uitsluitend onderaannemers wordt uitgevoerd, niet 'verschijnen'.

## Benchmarking

ProcesScoop™ is uitermate geschikt als hulpmiddel voor 'interne benchmarking'.

Bedrijfsonderdelen voeren hetzelfde type project uit; toch zijn de resultaten van de verschillende bedrijfsonderdelen heel verschillend. Komt dat alleen vanwege 'de markt' of ligt het aan de procesaanpak? Een praktijkvoorbeeld:

Een landelijk opererend bedrijf in de gww-sector heeft een aantal vestigingen, die overwegend gelijksoortige bedrijfsactiviteiten ontplooiën, in dit geval wegebouwactiviteiten.

De resultaten van de verschillende vestigingen verschillen onderling, evenals de inzet van 'indirecte' mensen; zo werkt de ene vestiging bijvoorbeeld met werkadministrateurs, een andere vooral met werkvoorbereiders die getraind zijn in financiële aspecten van een project. De vraag is nu of er een verklaring is voor de verschillen in resultaten, en op welke gebieden er van elkaar kan worden geleerd.

Gekozen is voor de aanpak via de ProcesScoop™: door per bedrijfsonderdeel de procesaanpak op dezelfde aspecten te toetsen en de resultaten grafisch weer te geven, wordt zichtbaar welke vestiging uitblinkt in een bepaald proces. In de schema's zijn de resultaten van twee van de vier betrokken vestigingen weergegeven.

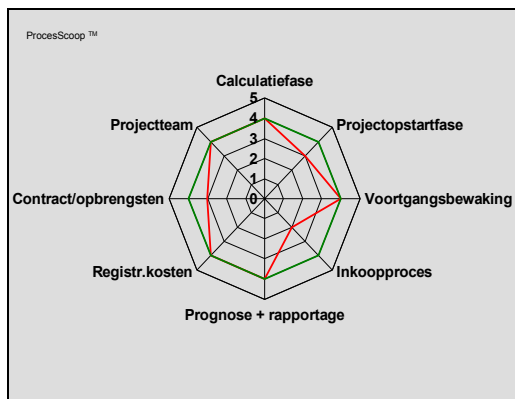


Fig. 1: Bedrijfsonderdeel 1  
Bedrijfsonderdeel 2

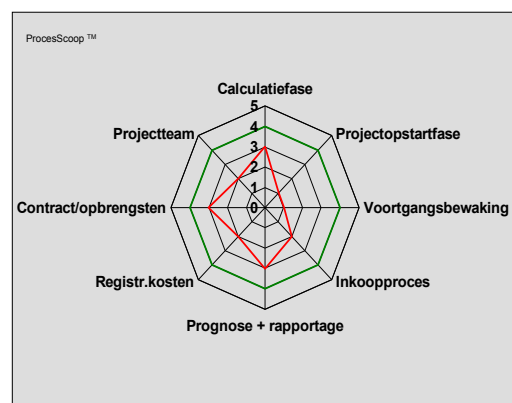


Fig..2:

### Succesfactoren

Door vervolgens de verschillende procesaanpakken gezamenlijk toe te lichten en te bespreken, wordt snel duidelijk wat de kritische succesfactoren zijn. Met deze kennis kan afgesproken worden hoe deze kennis wordt overgedragen. De eenvoudigste manier is vaak om een medewerker een periode te detacheren, hetzij om te instrueren, hetzij om in de praktijk te leren. Duidelijk zichtbaar is dat van bedrijfsonderdeel 1 veel valt te leren.

Eerste stap die is gezet, is het bepalen van de relevante, kritische bedrijfsprocessen waarop getoetst zal worden. In een omgeving waarin vooral kortlopende werken (1-4 weken gemiddeld, met af en toe een werk van 3 maanden) worden uitgevoerd en met RAW-bestekken wordt gewerkt, is het bijvoorbeeld niet zinvol om 'gegevensverstrekking' als relevant proces te kiezen: de beschikbaarheid van tekeningen is meestal geen vraagpunt.

Met de keuze van de bedrijfsprocessen (zie de figuren) zijn ook de criteria waarop getoetst zal worden, bekend; daaraan liggen vragen- en checklijsten ten grondslag.

Nadat deze keuze is gemaakt, wordt in overleg met de vestigingsdirecties afgesproken welke projecten concreet onder de loep worden genomen en met welke projectuitvoerenden gesprekken kunnen worden gevoerd. In dit onderzoek is per vestiging steeds gesproken met tenminste één werkvoorbereider/ -begeleider, een tweetal uitvoerders, de controller of hoofd administratie, tenminste één projectleider, de inkoper.

Nadat de ProcesScoop™ is vastgesteld, zijn de geïnterviewden met de vestigingsdirectie in een open presentatie geïnformeerd over de bevindingen. Eventuele onduidelijkheden zijn meteen besproken en aangepast en men heeft meteen elkaar toelichting gegeven. Zo profiteert het bedrijfsonderdeel zelf ook meteen van het onderzoek.

Tenslotte is met alle vestigingen een sessie belegd en zijn vervolgstappen afgesproken.

### Doorlooptijd en kosten

#### Doorlooptijd

De doorlooptijd voor het maken van een ProcesScoop™ is natuurlijk afhankelijk van de vraagstelling en de complexiteit van een bedrijf. Grofweg varieert de doorlooptijd van twee tot zes weken. Voor relatief kleine bedrijven (richtgetal: tot 50 M Euro omzet) met relatief eenvoudige processen duurt het twee weken, voor bedrijven die complexe (design and construct) projecten uitvoeren, tot zes weken.

Verder wordt de doorlooptijd bepaald door de beschikbaarheid van de te interviewen personen en de manier waarop de verslaglegging dient te geschieden. Uitgangspunt is dat de eindpresentatie (via PowerPoint) tevens de verslaglegging omvat. Uitgebreidere rapportage is vanzelfsprekend mogelijk, maar heeft effect op de doorlooptijd.

**Kosten**

De kosten zijn afhankelijk van het aantal interviews dat gehouden dient te worden en de vorm waarin de eindrapportage dient te geschieden.