

HAYSTACK



PROJECT MANAGEMENT

Voor managers en ondernemers
die het graag **simpel** houden

Tim Kieft

HET JUISTE DOEN

In de afgelopen 25 jaar heb ik honderden projecten van dichtbij meegemaakt. Van kleine upgrades tot complete chaos waarin iedereen elkaar aankeek en dacht: Hoe zijn we hier beland? Ik heb successen gevierd en dagen gehad waarop ik alleen maar naar mijn scherm staarde, twijfelend aan de mensheid. En weet je wat me keer op keer opviel? Projectmanagement wordt veel te vaak nodeloos ingewikkeld gemaakt. Terwijl het juist makkelijker, praktischer – en ja, zelfs leuker – kan. Daarom schreef ik dit boek.

MAAR GENOEG OVER MIJ, WIE BEN JIJ?

Ben je een manager, ondernemer of werknemer die plotseling een project in zijn maag gesplitst krijgt? Iemand van wie wordt verwacht dat hij dat “er wel even bij doet”? Misschien doe je je best, maar voelt het alsof je aan het jongleren bent met tien bordjes terwijl je tegelijkertijd een presentatie moet geven en een brandje moet blussen.

Of misschien ben je een projectmanager die kriebels krijgt van termen als lean, agile en scrum. Het klinkt allemaal prachtig in theorie, maar zodra je team ermee aan de slag moet, lijkt het meer op een potje buzzword-bingo dan op daadwerkelijk werken. Geef mij maar een aanpak zonder fratsen, denk je. Simpel en effectief.

Misschien ben je zelfs een project-ontkenner. Ja, dat lees je goed. Iemand die denkt: 'Projecten? Onzin. Tijdverspilling. Wat een gezeur over taken en deadlines. Mensen moeten gewoon hun werk doen, klaar.' Je hebt geen zin in eindeloos overleg, voelt een diepe afkeer van micromanagement, en vraagt je oprecht af waarom projectmanagement überhaupt bestaat.

Of ben je een opdrachtgever die simpelweg wil dat een project *eindelijk eens* slaagt? Binnen tijd, binnen budget, en zonder die eindeloze excuses waarom het nu alweer misloopt. Je wilt resultaten. Punt.
Misschien ben je wel een combinatie van dit alles.

WAT DIT BOEK VOOR JOU BETEKENT

Wat je situatie ook is, één ding is zeker: dit boek is niet zoals de rest. Het is geen cursus lean, agile, of een ‘10 stappen naar perfectie’-handleiding die ergens halverwege in de prullenbak belandt. Dit boek is voor mensen zoals jij – mensen die projectmanagement terug willen brengen naar de kern. No nonsense, puur praktisch, en met resultaten die je direct kunt zien.

Want laten we het gewoon maar zeggen: projectmanagement is in de loop der jaren veel te ingewikkeld geworden. Stakeholdersanalyses, scrumsessies, burn-down-charts... Het klinkt allemaal geweldig, maar als het jouw dagelijkse werk niet eenvoudiger maakt, wat heb je er dan aan? Dit boek gaat niet over hoe je een project perfect maakt. Het gaat over hoe je een project succesvol maakt – zonder dat je jezelf verliest in de chaos.

MINIMALISTISCH PROJECTMANAGEMENT, MAXIMAAL SUCCES

De aanpak in dit boek is eenvoudig. Het gaat niet om méér doen, maar om het juiste doen. Geen micromanagement. Geen oeverloos overleg. Gewoon de kern: wat moet er gebeuren, wie gaat het doen, en hoe zorgen we ervoor dat het echt gebeurt? Of je nu een doorgewinterde projectmanager bent, een ondernemer die houdt van eenvoud, of een scepticus die liever alle projecten uit de weg gaat, dit boek laat je zien hoe je projecten kunt omarmen. Niet omdat ze leuk zijn (laten we eerlijk zijn, soms zijn ze dat gewoon niet), maar omdat ze essentieel zijn om dingen voor elkaar te krijgen – binnen tijd, binnen budget, en zonder dat je gek wordt. Als dat is waar je naar op zoek bent, dan heb je het juiste boek in handen.

Tim Kieft

DE ONTDEKKINGSTOCHT

Het is 1492. De haven van Palos gonst van activiteit. Christoffel Columbus staat op de kade, zijn blik gericht op de horizon. Voor hem liggen drie schepen, klaar om uit te varen: de Santa Maria, de Pinta en de Niña. Zijn doel is duidelijk – een alternatieve handelsroute naar India vinden. Zijn overtuiging is rotsvast: de aarde is rond en India ligt simpelweg aan de andere kant. Hoe moeilijk kan het zijn?

Koningin Isabella, die het hele avontuur financiert, komt naar hem toe. ‘Christoffel,’ zegt ze, ‘je weet zeker dat dit gaat werken?’

Columbus glimlacht zelfverzekerd. ‘Majesteit, de kaarten zijn duidelijk, de route is logisch en het plan is waterdicht.’ Isabella knikt, al is haar blik minder overtuigd. Maar goed, hij heeft charisma en soms wint overtuigingskracht het van harde feiten.

De schepen vertrekken en wekenlang is er niets anders te zien dan water. De bemanning begint te morren. ‘Kapitein,’ zegt een matroos op een dag, ‘zijn we eigenlijk wel op de goede weg?’

Columbus wijst naar zijn kaarten. ‘We volgen precies het plan. India ligt binnen handbereik.’ Maar de realiteit is minder rooskleurig. Het proviand raakt op, de bemanning wordt onrustig en de horizon blijft leeg.

Net op het moment dat de wanhoop toeslaat, klinkt er een kreet: ‘Land in zicht!’ De opluchting aan boord is voelbaar. Dit moet het zijn: India, met zijn gouden rijkdommen en exotische markten. Maar zodra Columbus voet aan wal zet, beseft hij dat er iets niet klopt. Geen markten, geen zijde, geen specerijen. Wat hij aantreft, is een onbekend landschap met mensen die geen Indiase handelslieden blijken te zijn. Toch blijft hij koppig: ‘Dit is India,’ zegt hij vol overtuiging. En de inwoners? Die noemt hij Indianen. Er is geen weg terug.

PROJECT OF PUINHOOP?

Ken je dat gevoel? Dat je tijdens een project denkt: wie houdt hier in hemelsnaam het overzicht? Ik had hetzelfde gevoel toen ik een tijd geleden te maken had met een project bij een non-profitorganisatie uit Amsterdam. Op papier leek alles strak geregeld. Subsidies binnenhalen? Dat deden ze met speels gemak. Maar een eigen project managen? Dat was een ander verhaal.

Eva, de aangewezen projectmanager, zat al vroeg in de ochtend met donkere kringen onder haar ogen en een koud geworden kop koffie in haar hand. Het was al snel duidelijk dat ze niet alleen probeerde het project te managen, maar ook alle losse eindjes van andere teamleden aan elkaar aan het knopen was. Haar bureau lag bezaaid met papieren vol vage to-do-lijstjes, half ingevulde formulieren en printjes van schema's die niemand echt begreep.

Het probleem? Iedereen werkte suboptimaal op z'n eigen eilandje. De collega's van de ICT-afdeling waren er bijvoorbeeld van overtuigd dat de functionaliteiten op hun wensenlijstje belangrijker waren dan de oorspronkelijke doelen. Ondertussen stond Financiën continu op de rem: 'Wat? Nog een extra module? Daar is het budget niet voor bedoeld!' Marketing, aan de andere kant, strooide gul met ideeën die alle kanten op gingen. Van een extra app tot een chatbot – het project moest volgens hen vooral hip worden. Het liefst gisteren.

En dan waren er natuurlijk de specialisten die slechts sporadisch op kwamen dagen, net lang genoeg om een paar ingewikkelde termen te roepen en vervolgens weer te verdwijnen. 'We moeten echt kijken naar de integratie met de API,' zei een consultant een keer tegen Eva, 'Dat wordt wel een uitdaging.' Eva knikte braaf, alsof ze begreep waar het over ging. Maar toen ik haar later vroeg wat hij volgens haar precies bedoelde, antwoordde ze droogjes: 'Ik denk dat het iets met computers te maken heeft.'

Het project zelf was net als de reis van Columbus naar India begonnen met veel optimisme. Een nieuw soort project? Geen probleem, dachten ze. Hoe moeilijk kan het zijn? Iedereen overschatte wat er op korte termijn haalbaar

was en onderschatte hoeveel werk er daadwerkelijk gedaan moest worden. Dit was geen sprint naar de finish; dit was een marathon waarbij niemand wist waar de finish überhaupt was. En ondertussen leek Eva de enige die doorhad dat de chaos zich niet vanzelf op zou lossen.

De bestuurder, Peter, zuchtte op een dag hoorbaar tijdens een overleg: 'Iedereen doet hier maar wat!', riep hij. En hij had gelijk. Want projectmanagement was hier een potje simultaan dammen geworden, met regels die door de deelnemers halverwege het spel veranderd werden als ze niet bevielen. Het project denderde als een op hol geslagen trein verder. Iedereen werkte harder, maar zonder te weten of men überhaupt op het juiste spoor zat. De stress liep op, vooral bij Eva, die steeds meer leed onder de druk van haar circusact. Want hoe houd je een team bij elkaar als iedereen een andere richting uit wil? En Peter? Die leek zich steeds meer af te vragen waarom hij dit project überhaupt had goedgekeurd. Het resultaat? Miscommunicatie en een hoop losse eindjes die niemand ooit nog aan elkaar zou knopen.

Deze en andere negatieve ervaringen hebben ertoe geleid dat ik me ben gaan verdiepen in projectmanagement. Ik ontdekte dat er al veel indrukwekkende methodes waren, maar deze vond ik allemaal te ingewikkeld. Daarom ontwikkelde ik een eigen methode. Een even eenvoudige als effectieve methode die ik in de praktijk heb getest en geperfectioneerd. Met dit boek wil ik jou enthousiasmeren om jouw eigen projecten ook slimmer aan te pakken, om te voorkomen dat jouw projecten eindigen zoals het circus van Eva. Want we weten allemaal hoe het zit: iedereen kan wel wat doen, maar het is de kunst om te zorgen dat iedereen hetzelfde doel dient – en dat begint met een heldere aanpak.

WAAROM PROJECTMANAGEMENT BETER KAN

Toen ik meer dan vijftientig jaar geleden met mijn eerste bedrijf begon in de implementatie van financiële software, had ik niet veel op met projectmanagement. Ik startte elke project met de instelling: '60 procent weet ik al, de rest vogel ik wel uit.' Hoewel dit vaak tot succes leidde, ging het net zo vaak mis om redenen die ik niet altijd kon verklaren.

Inmiddels kijk ik anders naar projectmanagement. Niet omdat ik ineens een fan ben van dikke handboeken en ingewikkelde schema's, maar omdat ik heb gezien dat een eenvoudiger aanpak echt kan werken – mits die past bij de praktijk. In kleine en middelgrote ondernemingen krijgen methodes als Prince2 of Pmbok nauwelijks voet aan de grond, en Agile wordt naar mijn ervaring vaak ingezet voor de verkeerde projecten. En als zulke methodes al worden toegepast, leidt dat vaak tot meer bureaucratie dan vooruitgang. Zelfs in grote bedrijven is het de vraag of al die complexiteit altijd nodig is. Ik ben ervan overtuigd dat projectmanagement slimmer en eenvoudiger kan, vooral in het mkb. Uiteindelijk gaat het niet om de methode, maar om het resultaat. En dat vraagt om helderheid en focus, niet om onnodige ballast.

WAT MAAKT PROJECTEN IN HET MKB ANDERS?

1. Minder complexiteit. Vaak zijn mkb-projecten eenvoudiger dan die bij grote bedrijven. Ook is de organisatie die erbij betrokken is minder complex. Waar een multinational meerdere afdelingen heeft die elk een stukje van de puzzel oplossen, is er binnen het mkb meestal één team dat alles moet doen. Hierdoor is er minder behoefte aan de uitgebreide planningsfases die in grote bedrijven vaak onmisbaar zijn. In plaats daarvan is het vaak gewoon: 'Laten we beginnen en we zien wel waar we tegenaan lopen.' Het nadeel hiervan is dat problemen soms pas worden aangepakt als ze zich voordoen, wat een project onnodig kan vertragen of zelfs tot een mislukking kan leiden.

2. Beperkte capaciteit en kennis van projectmanagement. In een groot bedrijf heb je vaak een apart projectmanagementteam, met mensen die gespecialiseerd zijn in planning, risicoanalyse en voortgangsbewaking. In het mkb daarentegen is het meestal de eigenaar of een manager die een project 'erbij doet'. Dit betekent dat er minder tijd en kennis is om projecten zorgvuldig te plannen en te beheren. Vaak wordt projectmanagement gezien als iets dat geen cruciaal onderdeel is van de bedrijfsvoering. Dit leidt tot het maken van

fouten die – met een beetje meer structuur – voorkomen hadden kunnen worden.

3. Projecten in het mkb hebben een relatief grote impact. Terwijl een groot bedrijf zich een mislukking misschien kan veroorloven, is de impact van een mislukt project in het mkb vaak veel groter. Voor een klein bedrijf kan het mislukken van een belangrijk project betekenen dat de cashflow opdroogt, dat klanten weglopen of zelfs dat het bedrijf in gevaar komt. Er is simpelweg minder ruimte voor fouten. Daarom is het cruciaal dat projecten vanaf het begin goed worden opgezet en beheerd, zodat de kans op mislukking zo klein mogelijk is.

4. Minder gelijktijdige projecten. Waar grote bedrijven vaak tientallen projecten tegelijk managen, heeft het mkb vaak maar één tot enkele grote projecten per jaar lopen. Dit betekent dat alle aandacht uitgaat naar een afzonderlijk project. Zo'n project mag niet mislukken omdat men anders niet met het volgende project kan beginnen. Hierdoor is het essentieel om elk project de aandacht en zorg te geven die het nodig heeft, wat de druk om het goed te doen aanzienlijk vergroot.

5. Iedereen doet het erbij. In het mkb heeft bijna niemand de luxe om zich volledig te focussen op een project. Iedereen heeft een 'echte' baan naast het project: de verkoopmanager moet targets halen, de productiemanager moet zorgen dat de leveringen blijven doorlopen en de directeur heeft een bedrijf te runnen. Daardoor is er vaak weinig ruimte voor uitgebreide plannings- en overlegssessies. Projectmanagement wordt gezien als iets dat 'erbij' komt. En juist daarom is een simpele methode zo belangrijk: het maakt projectmanagement behapbaar en haalbaar, zonder dat je je normale werk hoeft stil te leggen.

DE METHODE VAN COLUMBUS

Veel projecten lijken onbewust gebruik te maken van wat ik de ‘methode van Columbus’ noem: je kiest een doel, vertrekt vol goede moed en hoopt onderweg te ontdekken waar het schip uiteindelijk strandt. Dit lijkt misschien niet zo’n gekke aanpak, want Columbus werd uiteindelijk beroemd om zijn ontdekking van Amerika. Maar laten we eerlijk zijn: hij zocht een kortere route naar India, niet een compleet nieuw continent. Je zou kunnen zeggen dat hij zijn doel gemist heeft. En niet met verschil van een paar honderd kilometer, maar met een heel continent verschil.

Wat ik opvallend vind, is dat veel bedrijven op een vergelijkbare manier hun projecten aanpakken. Ze gaan voortvarend van start, maar missen een goed uitgedacht plan.

In de afgelopen jaren heb ik in ongeveer 50 procent van de projecten waar- aan ik heb meegewerkt, gezien dat er helemaal geen projectplan was. Alles zat in het hoofd van één persoon – vaak de ondernemer of een manager – en de rest van het team werd geacht blindelings mee te varen. Ze vertrouwden op zijn intuïtie en ervaring, net zoals de bemanning vertrouwde op Columbus en zijn kaarten.

In nog eens 30 procent van de projecten was er wel een plan, maar was dat meestal niet meer dan een takenlijst. Deze lijst beschreef weliswaar de stappen naar het doel, maar bood weinig houvast voor het navigeren als zich onverwachte problemen zouden voordoen. Dit is alsof Columbus wel een route naar India had uitgestippeld, maar zonder rekening te houden met stormen of vreemde kusten die hij onderweg zou kunnen tegenkomen.

Slechts in 20 procent van de gevallen was er een echt goed projectplan. Maar dan schoten sommige bedrijven juist weer door. Hun plannen waren dan zo gedetailleerd en complex dat het hele team erin verdwaalde. Het was alsof Columbus vertrok met kaarten van iedere centimeter van de oceaan en een scheepslading met overbodige instrumenten die uiteindelijk alleen maar in de weg stonden.

WAAROM IS PROJECTPLANNING IN HET MKB SOMS ZO MOEILIJK?

Waarom hebben juist mkb-bedrijven zoveel moeite met projectplanning? De theorieën over projectmanagement zijn overal te vinden, dus daar ligt het niet aan. Toch zie ik keer op keer dat projecten vastlopen.

Misschien komt het door een gebrek aan kennis. Veel ondernemers zijn ontzettend goed in hun vak, maar hebben simpelweg nooit geleerd hoe ze een project moeten managen. Ze hebben het veel te druk met de dagelijkse gang van zaken om zich te verdiepen in ingewikkelde methodes.

Of misschien ligt het aan een gebrek aan tijd. In het mkb draait het vaak om snelle beslissingen, op korte termijn. Er is geen tijd om lange vergaderingen te houden en projectplannen op te stellen. 'We moeten nu aan de slag,' hoor je vaak. En voor je het weet, is het project van start gegaan zonder een duidelijke koers.

Dan is er nog de vraag of de bestaande methodes wel passen bij de praktijk. Veel van de grote, theoretische projectmanagementmethodes zijn ontworpen voor multinationals met uitgebreide teams en talloze resources. Die passen vaak niet in de pragmatische, soms chaotische werkelijkheid van een kleiner bedrijf, waar flexibiliteit en improvisatie dagelijks nodig zijn.

En dan is er natuurlijk de factor ondernemer. De ondernemer is vaak zelf degene die de koers bepaalt. En ondernemers zijn doorgaans avontuurlijk ingesteld. Ze houden ervan om nieuwe dingen te proberen, risico's te nemen en hun intuïtie te volgen. Het opstellen van een strak projectplan voelt soms alsof je een wendbaar zeilschip inruilt voor een trage oceaanstomer: weinig ruimte voor avontuur en aanpassingen onderweg.

Het zou dus zomaar kunnen dat al deze factoren er samen voor zorgen dat projecten zo vaak lijken te stranden. Misschien zit de methode van Columbus wel ingebakken in het DNA van veel kleine en middelgrote bedrijven. En daarin ligt precies de uitdaging. Hoe doorbreek je deze methode en zorg je ervoor dat je projecten wel de juiste bestemming bereiken, zonder te verdwalen? Daarbij kan mijn TARGET-methode helpen.

WAAROM PROJECTMANAGEMENT BETER KAN

- Tijd is de grootste luxe in kleinere organisaties: medewerkers werken aan projecten naast hun reguliere taken.
- Informele communicatie werkt snel, maar kan leiden tot misverstanden en een gebrek aan structuur.
- In kleine organisaties leidt een mislukking vaak tot directe gevolgen voor cashflow, klanttevredenheid en bedrijfscontinuïteit.
- Simpele en praktische methodes maken complexe processen toegankelijk.

DE TARGET-METHODE: JOUW KOMPAS VOOR SUCCES

Wat kunnen we leren van Columbus, Eva en Peter? Dat een ambitieus plan vaak minder waterdicht blijkt dan gedacht. Columbus dacht simpelweg een andere route naar India te varen, maar belandde in een heel nieuw werelddeel. Eva probeerde haar team te managen, maar zat vast in een circus van chaotische eilandjes. En Peter? Die verzuchtte uiteindelijk: 'Iedereen doet hier maar wat!'

Herkenbaar? Dit soort situaties ontstaan wanneer een project begint met veel enthousiasme maar zonder een goed fundament. Zonder duidelijke doelen, een scherpe analyse en regelmatige check-ins wordt zelfs het beste idee een wankel kaartenhuis. En precies daar komt de TARGET-methode om de hoek kijken.

De TARGET-methode is geen ingewikkelde theorie, maar een praktisch kompas dat je helpt om je projecten op koers te houden, hoe uitdagend de reis ook is. De term TARGET is een acroniem waarvan de zes letters staan voor zes eenvoudige principes die verderop in dit boek uitgebreid aan bod komen. Ze zorgen ervoor dat je niet verdwaalt in de chaos. Of je nu een IT-project leidt of een nieuw product ontwikkelt, TARGET geeft je de handvatten om de grootste valkuilen te vermijden:

- *Topmanagementbetrokkenheid*: organiseer steun van boven, anders blijf je vechten tegen de bierkaai.
- *Analyse vooraf*: weet waar je aan begint – en wat je beter kunt laten.
- *Risico-prioritering*: voorkom dat je schip al in de haven zinkt.
- *Geplande check-ins*: organiseer overleg, zodat je niet pas bij de finish ontdekt dat je de verkeerde kant op ging.
- *Expertsessies*: profiteer van frisse inzichten van mensen die weten waar ze het over hebben.
- *Taakbewaking*: houd toezicht op taken zodat iedereen weet wat, wanneer en waarom er iets moet gebeuren.

Als Columbus de TARGET-methode had gehad, dan was hij misschien in India aangekomen. Dan had Eva niet als een circusartiest bordjes in de lucht hoeven te houden en had Peter kunnen zien dat iedereen gericht en effectief aan het werk was.

Wat de methode bijzonder maakt, is dat hij speciaal is ontworpen voor het mkb. De methode werkt niet met dikke rapporten of bullshittermen, maar met eenvoudige checklists en concrete handvatten. Hij is niet alleen praktisch maar ook snel toepasbaar – je hoeft er geen dure cursus voor te volgen. Hij werkt omdat hij werkt, niet omdat hij ingewikkeld klinkt.

Tijdens mijn carrière ben ik betrokken geweest bij honderden projecten, waarvan een te groot deel helaas niet het gewenste resultaat opleverde. Juist die mislukkingen hebben me geholpen om de TARGET-methode te ontwikkelen. Tegenwoordig kan ik dankzij TARGET snel zien waar een project dreigt te ontsporen en – belangrijker nog – hoe dat voorkomen kan worden. Met dit boek wil ik mijn kennis delen en jou helpen om dezelfde fouten te vermijden. Succesvol projectmanagement blijft mensenwerk, maar met een beetje hulp kun je als mkb'er veel vaker de finish halen. En wie weet, misschien voelt jouw volgende project dan eindelijk niet meer als een ontdekkingsreis naar onbekend terrein, maar als een strak geplande route naar succes.

Benieuwd hoe het werkt? Blijf lezen. De TARGET-methode is jouw sleutel tot betere projecten, minder stress en, wie weet, eindelijk een glimlach op het gezicht van de Peters en Eva's in jouw organisatie.

INHOUD BOEK

In dit boek neem ik je mee op een reis door de fascinerende wereld van projecten. Projecten managen lijkt soms een onmogelijke missie. Iedereen heeft zijn eigen ideeën, prioriteiten veranderen continu en voor je het weet, voelt het alsof je probeert een bord spaghetti te ontwarren. Maar als het goed gaat, dan is het resultaat van een project het mooiste dat je kunt bereiken: een tevreden klant, een trots team en een succesvol eindresultaat. Daar gaan we in dit boek voor.

Ik begin bij het begin: waarom projecten misgaan en wat dat met je organisatie doet. Je zult zien dat het niet alleen draait om tijd en geld, maar ook om vertrouwen, motivatie en relaties. Vervolgens kijken we naar het tegenovergestelde: wat maakt een project juist succesvol? Waarom voelen sommige projecten als een goed georganiseerde bruiloft, terwijl andere aanvoelen als een mislukt kerstdiner, vol excuses waarom niemand iets had voorbereid?

Daarna introduceer ik de TARGET-methode. Dit is, zoals gezegd, geen rocket science, maar een simpele en doeltreffende aanpak die ik speciaal heb ontwikkeld voor het mkb. En toch gebeurt er iets opmerkelijks: ook in grotere bedrijven beginnen mensen TARGET te omarmen. Blijkbaar is eenvoud besmettelijk. Of misschien hebben ze ontdekt dat 'meer slides' niet gelijkstaat aan 'meer succes'.

Vervolgens zoom ik in op wat je nodig hebt om projecten succesvol te maken. Hoe pak je dat aan? Wat zijn de valkuilen? En hoe blijf je scherp terwijl iedereen, van directeur tot uitvoerder, zijn eigen ideeën en belangen heeft?

En omdat niet alles altijd loopt zoals gepland – zelfs niet met TARGET – sluit ik af met wat je doet als het even tegenzit. Wat doe je als een project dreigt vast te lopen? Hoe trek je op tijd aan de bel? En hoe zorg je ervoor dat je niet alleen problemen oplost, maar er ook sterker uitkomt?

Dit boek is geen droge managementtheorie, maar een praktische handleiding vol herkenbare situaties, verhalen en oplossingen. Het geeft je de inzichten en tools om projecten niet alleen te overleven, maar ze ook tot

een succes te maken. Of je nu werkt in een kleine onderneming of een groot bedrijf, je zult merken dat met een beetje TARGET alles beter wordt.

VOOR WIE IS DIT BOEK BEDOELD?

Dit boek heb ik geschreven voor iedereen die, al dan niet tijdelijk, projectmanager is. Misschien ben je in het dagelijks leven directeur, boekhouder of IT-medewerker, het maakt niet uit: als je verantwoordelijk bent voor een project kun je met de methode in dit boek direct aan de slag. Zowel beginnende als gevorderde projectmanagers krijgen grip op de vaak chaotische wereld van projecten. Of je nu worstelt met het maken van een duidelijke planning, het managen van afhankelijkheden of het omgaan met lastige opdrachtgevers, dit boek biedt je praktische inzichten en tools om elk project tot een succes te maken. Het is geen theorieboek, maar een gids vol verhalen en oplossingen uit de praktijk, bedoeld om jou te helpen om overzicht te houden, valkuilen te vermijden en je team succesvol door elk project te loodsen.

Ben je de opdrachtgever? Dan heb je geluk. Je hoeft niet elk detail te kennen om bij te dragen aan een succesvol project. In de bijlage van dit boek vind je een korte handleiding over goed opdrachtgeverschap. Met een paar simpele stappen kun je je projectmanager het vertrouwen en de middelen geven om te slagen, zonder dat je zelf de spaghetti hoeft te ontwarren. Zo werk je samen aan een resultaat waar iedereen trots op kan zijn.

SAMENVATTING

1. De chaos van onduidelijk projectmanagement: veel projecten beginnen met enthousiasme, maar zonder duidelijke structuur of planning. Dit leidt vaak tot miscommunicatie, inefficiëntie en uiteindelijk frustratie binnen het team.
2. Projecten in het mkb hebben unieke uitdagingen: in kleinere organisaties werken medewerkers vaak aan projecten naast hun reguliere taken, wat

resulteert in tijdsgebrek, informele communicatie en een grotere impact van mislukkingen op de bedrijfsvoering.

3. Het belang van eenvoud: complexe projectmanagementmethodes passen vaak niet bij het pragmatische karakter van het mkb. Simpele en praktische methodes zoals de TARGET-methode maken processen toegankelijk en effectief.
4. Flexibiliteit versus structuur: ondernemers en kleinere organisaties hechten vaak aan flexibiliteit, maar zonder een duidelijke koers raak je snel de weg kwijt. Een balans tussen een strak plan en ruimte voor aanpassingen is essentieel.
5. De kracht van een goed projectplan: slechts een klein percentage van de projecten komt tot stand met een volledig, werkbaar plan. Vaak ontbreekt een plan volledig of is het te ingewikkeld. Een goed projectplan is de sleutel tot het voorkomen van chaos en het bereiken van succes.
6. De ontdekkingstocht als metafoor: zoals Columbus ontdekte dat een ambitieus plan zonder goede voorbereiding je op onverwachte plekken kan brengen, geldt dit ook voor projectmanagement. Een helder doel, een sterke analyse en een goed plan houden je op koers.
7. De TARGET-methode: TARGET biedt een eenvoudige en effectieve manier om grip te krijgen op projecten, met zes principes die direct toepasbaar zijn in de praktijk van het mkb.
8. Het draait om het resultaat, niet om de methode: uiteindelijk gaat het er niet om welke tools of methodes je gebruikt, maar om een succesvol eindresultaat. Simpele, heldere aanpakken helpen projecten beter te laten slagen.



1. WAAROM PROJECTEN MISLUKKEN (EN HOE HET BETER KAN)

In 2016 was ik met een bedrijf een weekend weg voor een ‘hutje op de heisessie’. Nou ja, een ‘hutje op de hei’ was het niet bepaald, het was een loods in de Rotterdamse haven. Het had iets symbolisch, want toen we daar aankwamen, stond er heel groot op de loods geschilderd: ‘Well done is better than well said’ – een bekende uitspraak van Henry Ford. De tekst sloeg de spijker op de kop. Niet lullen maar poetsen. Een mentaliteit die goed past bij de haven en eerlijk gezegd ook bij veel kleine en middelgrote ondernemingen.

Misschien ligt in die mentaliteit ook de basis voor een veelvoorkomend probleem in het mkb: we beginnen vaak gewoon aan een project en bekijken later wel waar we uitkomen. Het is projectmanagement op z’n Columbus: gewoon gaan, de koers bepalen we onderweg wel. En tja, soms beland je ergens waar je niet naartoe wilde. Maar hee, je bent in elk geval aangekomen. Maar hoe komt het eigenlijk dat projectmanagement in het mkb zo anders verloopt dan in grote bedrijven? Wat zijn de specifieke kenmerken van het mkb die bepalen hoe projecten worden aangepakt? En wat zijn de gevolgen daarvan voor het succes van projecten? In dit hoofdstuk gaan we dieper in op de verschillen tussen het mkb en grote ondernemingen en wat dat betekent voor projectmanagement.

TIJD IS EEN LUXEGOED

In het mkb is de beschikbaarheid van tijd vaak de grootste beperkende factor voor succes. De mensen die aan een project werken, doen dat meestal naast hun dagelijkse werkzaamheden. Ze hebben hun normale deadlines en operationele verantwoordelijkheden, en het project komt daar nog bovenop. Anders dan in grote organisaties is er geen team dat zich volledig aan een project kan wijden.

In grotere bedrijven gaat veel aandacht uit naar ‘mensen meekrijgen’ door verschillende lagen en belangen – dat vraagt vaak om politieke finesse. In het mkb draait de uitdaging vooral om tijd: iedereen is al druk met zijn reguliere werk en moet dus letterlijk zoeken naar extra uren om het project vooruit te helpen.

INFORMEEL OVERLEG VERSUS FORMELE STRUCTUREN

Nog een kenmerk van het mkb: overleg is informeel. Beslissingen worden vaak genomen tijdens een snelle koffie of tijdens de lunch. Er is weinig behoefte aan formele overleggen of eindeloze vergaderingen. De lijnen zijn kort en de focus ligt op snel knopen doorhakken. Je ziet niet vaak dat er formele stuurgroepen worden opgezet om een project te begeleiden. Sterker nog, de meeste mkb'ers zouden waarschijnlijk grinniken bij het idee dat je voor elk project een stuurgroep zou moeten oprichten.

In grotere bedrijven daarentegen, bestaat er vaak een cultuur van uitgebreide overlegstructuren. Er zijn stuurgroepen, formele rapportages en politieke overwegingen. Besluiten worden niet zelden uitgesteld totdat iedereen is gehoord. En dat kan behoorlijk frustrerend zijn voor wie snel wil handelen.

DIRECT BETROKKEN VERSUS OP AFSTAND STUREN

In het mkb is het vaak ‘alle hens aan dek’. De directeur is vaak direct betrokken bij het project, niet zelden als projectmanager. Hij of zij is hands-on en



Maak van elk project een succes met deze no-nonsense aanpak.

Dit boek beschrijft een methode die speciaal is ontwikkeld voor ondernemers, managers en consultants in kleine en middelgrote ondernemingen. Het is een praktische aanpak die zich niets aantrekt van onnodig ingewikkelde methoden en hun onbegrijpelijke jargon.

De TARGET-methode brengt projectmanagement terug tot de essentie zodat je elk project de baas wordt:

- **Duidelijke doelen:** je krijgt weer focus van start tot finish.
- **Flexibiliteit zonder chaos:** je kunt inspelen op onverwachte omstandigheden zonder de koers te verliezen.
- **Betrokkenheid en eigenaarschap:** medewerkers kunnen actief bijdragen aan het project.
- **Praktische tools:** van projectplanning tot checklists, voor overzicht en controle.
- **Geen bullshit:** verspil geen tijd en energie met zinloos jargon.

In kleine ondernemingen heb je te maken met onzekere doelen, beperkte middelen en strakke deadlines. De methode in dit boek rekt af met het misverstand dat je dan moet kiezen tussen chaos en rigide plannen. Met deze aanpak profiteer je van alle voordelen van professioneel projectmanagement, zonder de gebruikelijke ballast.

