

# REORGANISATIEPLAN

14-3-2009

Beoordeling

Als een bedrijf groeit is de organisatie altijd aan verandering onderhevig. Vaak gaat dat niet gepaard met een strategische visie. In dit plan staat een voorstel om Mediactief klaar te maken voor de toekomst en door te groeien.

# Reorganisatieplan

## STILSTAAN OM DOOR TE GROEIEN

### DE OPDRACHT; HOE & WAAROM?

In tijden van groei is het goed om stil te staan en beoordelen wat er de afgelopen tijd gebeurd is, pas dan kan je doorgaan met groeien. Tijdens deze stage opdracht heb ik stil gestaan om te beoordelen wat er allemaal gebeurd is het afgelopen jaar en hoe ik dit allemaal kan gebruiken om gestructureerd verder te gaan.

Deze stageopdracht kwam dan ook op het juiste moment en hier goed de tijd voor te nemen. Allereerst beschrijf ik de huidige situatie van het bedrijf. Waar zijn we nu en welke factoren zijn er allemaal actief.

Zodra dit beschreven is gaat de blik op vooruit en analyseren we de situatie om verbeteringen aan te brengen. Hiervoor maak ik gebruik van diverse management informatie bronnen zoals ze op internet te vinden zijn.

## MEDIACTIEF; JONG & GROEIEND

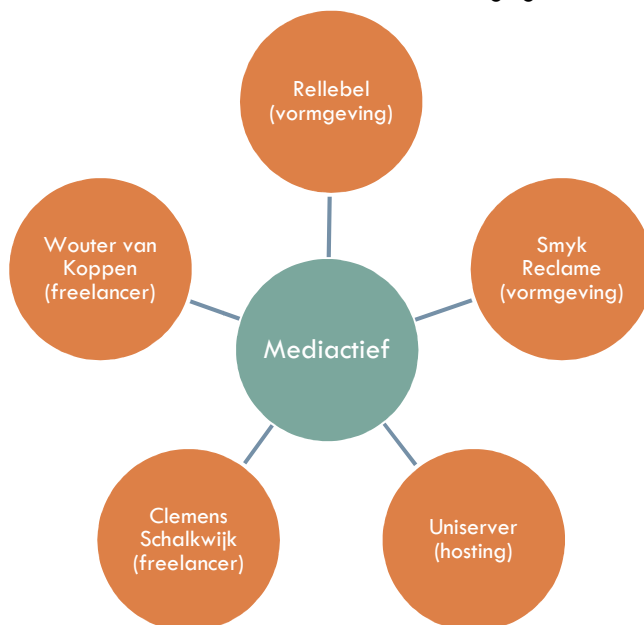
Deze opdracht voer ik uit in mijn eigen bedrijf Mediactief. Mediactief is een jong multimediabedrijf, opgericht in 2006. Onze blik is voornamelijk gericht op IT, maar we leveren ook multimedia concepten aan lokale omroepen en gemeenten. Wij verzinnen dan het concept en laten de uitvoering over aan anderen.

Zoals gezegd ben ik begonnen in 2006 en zijn we indertijd aardig gegroeid. Inmiddels werken er twee parttimers en maken we veelvuldig gebruik van externe bedrijven en personen om onze werkzaamheden uit te voeren. De interne structuur ziet er als volgt uit:



De eigenaar, ikzelf dus, heeft de dagelijkse leiding van het bedrijf. Ik ben verantwoordelijk voor de sturing van het bedrijf op zowel zakelijk als technisch vlak. Dat betekent dat ik dus niet alleen kan ontwikkelen, maar ook voor de verkoop, marketing & administratie zorg draag. Bij technologische beslissingen hak ik ook de uiteindelijke knoop door. Kortom een typisch beeld van een klein, eenmansbedrijf.

Wij werken regelmatig met externe bedrijven en freelancers die ons ondersteunen bij onze werkzaamheden. In onderstaande hiërarchie is dat vormgegeven.



Deze relaties hebben het voordeel dat specifieke kwaliteiten pas ingekocht hoeven te worden op het moment dat ze nodig zijn. Met freelancers is het ideaal omdat er op "goedkope" wijze meer capaciteit beschikbaar is.

## MULTIMEDIAAL; WAT DOE JE DAN?

Onze activiteiten zijn behoorlijk divers, maar mooi samen te vatten onder de kop “multimedia”. De Dikke van Dale geeft daarvoor de volgende definitie:

**mul-ti-me-dia de; mv (het gebruik van) verschillende media, nl. beeld, tekst en geluid:  
multimedia-pc**

In dit brede vakgebied richten wij ons voornamelijk op het maken van websites en conceptontwikkeling. Dit is tot stand gekomen door de diverse keuze die we in de afgelopen jaren hebben gemaakt. Toen we begonnen in 2006 maakten wij zelf ook nog video en audio producties. In de zomer van 2008 hebben we dit afgestoten en zijn we ons volledig op software engineering gaan richten, specifiek voor reclame doeleinden.

Al vanaf de start van Mediactief richten wij ons op de technische ontwikkeling van websites. Het maken van ‘Content Management Systemen’ en dynamische websites is onze hoofdmoot. Sporadisch maken we een uitstap naar het maken van volledig custom-made software en/of web applicaties.

Het onderdeel conceptontwikkeling is een overblijfsel van de start van het bedrijf. In de loop van die jaren zijn we actief betrokken geweest bij het tot stand komen van video uitingen en een crossmediale aanpak hiervan. Onze kracht is het doorkoppelen van internet naar tv en vice versa.

Zo zijn we nu intensief met de gemeente Westland in gesprek voor een multimedia concept rond de gemeenteraadsverkiezingen van 2010. We willen de jongeren in de leeftijd van 18 tot en met 30 jaar aanspreken en stimuleren om te gaan stemmen. Het verleden heeft aangetoond dat we hier goed in zijn en dat is ook de reden waarom dit bedrijfsonderdeel niet verstoet is in de zomer van 2008.

## ANALYSE; HOE STAAT HET MET HET NU?

Als we de huidige structuur en werkzaamheden onder de loep nemen, komen we tot een interessante analyse. Die analyse kunnen we gebruiken om tot verbeteringen te komen en weer verder te groeien.

Zo valt al snel op dat er eigenlijk te veel taken bij de eigenaar liggen die te verschillend van aard zijn. Alhoewel het een kenmerk van veel ondernemers is dat ze vele, verschillende taken op zich nemen lijkt het beter om hier in wat te specialiseren. Een aantal taken leiden allen maar af van de core business en zouden eenvoudig gedelegeerd kunnen worden.

Tussen de eigenaar en ontwikkelafdeling is een goede werkrelatie. Opdrachten, documentatie en informatie worden goed uitgewisseld met elkaar en beschreven. Door de korte lijnen is er snel duidelijkheid bij eventuele problemen en men komt elkaar snel tot hulp.

Daarentegen blijkt dat de communicatie tussen Mediactief en haar externe relaties nogal eens te wensen overlaat. Doordat afspraken niet gedocumenteerd en/of bevestigd worden ontstaan valse verwachtingspatronen. Opleverdatums worden niet gehaald of op de dag van oplevering is niet het juiste functionaliteitenpakket opgeleverd.

Ook in contact met klanten blijkt dat afspraken nog wel eens vergeten worden. Terugbelafspraken worden bijvoorbeeld niet volledig nageleefd. Soms worden ze helemaal vergeten, maar veelal een dag of wat te laat. Deze problemen komen voornamelijk voort uit het niet registreren van deze afspraken.

Als je de huidige bedrijfsnaam afsteekt tegen de werkzaamheden die Mediactief vandaag de dag uitvoert zou je tot de conclusie kunnen komen dat ze elkaar niet versterken. Dit komt mede omdat de naam verzonnen is eind 2007 toen we nog actief waren met alle multimedia uitingen.

## VERBETERINGEN; IN BEWEGING NAAR DE TOEKOMST

Zoals hiervoor bleek zijn er een aantal probleempunten naar boven gekomen die opgelost dienen te worden om, in mijn ogen, een gestructureerd en gestroomlijnd bedrijf neer te zetten. Met deze analyse en aangeboden oplossingen kan Mediactief weer een stap verder.

Uit de analyse is gebleken dat de eigenaar nogal veel verschillende taken op zich neemt. Natuurlijk hoort dit bij het ondernemerschap, maar door bepaalde taken uit te besteden aan een ander kan er meer focus ontstaan voor het ondernemen en de groei van het bedrijf zelf.

Mijn voorstel is dan ook om de administratieve- en marketingactiviteiten uit te besteden aan een, dan wel nieuwe, administratieve medewerker. De focus van die medewerker ligt alleen maar op administratie en marketing en zou moeten leiden tot een hoger rendement. Automatisch gevolg is dat er ook meer kwaliteit zal ontstaan op die vlakken aangezien er nu geen kwalificeringen op dat gebied gelden voor de eigenaar.

Aan het begin zal er voor deze persoon geen voltijd functie beschikbaar zijn, dat zal mettertijd moeten groeien.

De communicatieproblemen tussen de externen en Mediactief komen voornamelijk voort uit het feit dat afspraken niet op papier staan. Teveel wordt mondeling besproken en staat nergens op schrift, hetzelfde probleem als bij het klantencontact.

Een mooie manier om dit op te lossen is om een softwarepakket in gebruik te nemen op deze afspraken te registreren. Mijn voorstel hierin is SugarCRM, een open source programma. Het is een combinatie van een Custom Relationship Management tool en een Project Management tool. In één programma kunnen dan alle contacten en afspraken geregistreerd worden.

In één applicatie worden afspraken, offertes en projecten geregistreerd en het staat nog in direct contact met Outlook ook, op eenvoudige wijze word een efficiëntere BackOffice gecreëerd.

Grote voorwaarde is wel discipline, het systeem werkt alleen als je zelf de informatie consequent invoert! Alle alarmbellen, toeters, bellen en waarschuwingen kunnen pas reageren als de broninformatie in het systeem staat en correct is.

Voordeel is ook dat je externen toegang kan geven tot deze applicatie. Hierdoor kunnen ze zelf de afspraken controleren en Mediactief, als opdrachtgever, op de hoogte houden van vorderingen en wijzigingen.

Wat betreft de bedrijfsnaam zou ik geen grote wijzigingen door willen voeren, alhoewel de naam niet volledig meer aansluit betekent een nieuwe naam dat je weer vanaf nul moet beginnen, terwijl Mediactief net bezig is om naam op te bouwen in de regio. Wellicht is een aanpassing van de sub titel wel een optie. "Multimediale Communicatie" scheidt wellicht verwachtingen die niet passen bij de bedrijfsactiviteiten.

## INTERNATIONALISERING; OP DE WERELD IN

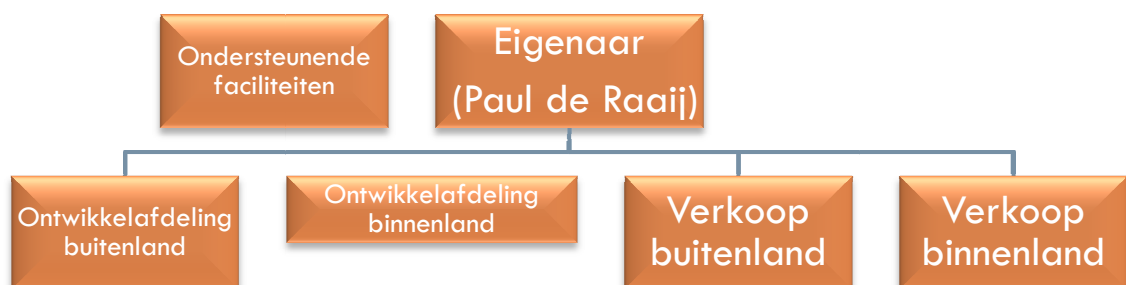
Op dit moment is de organisatie gericht op de Nederlandse markt. Onze klanten bevinden zich allemaal in Nederland en contact vindt voornamelijk plaats door fysieke afspraken. In de toekomst liggen er mogelijk om internationaal te opereren.

Voordat Mediactief zo'n stap kan zetten is het noodzakelijk om naar de toekomst te kijken. Immers, zo'n dergelijke onderneming kan pas succesvol werken als het achter de schermen goed staat.

Om in de toekomst internationaal actief te zijn is het volgens mij van belang dat er duidelijke afdelingen voor het buitenland ontstaat. Deze medewerkers leren namelijk vanzelf de buitenlandse markt kennen en voornamelijk de cultuur van het buitenland. Richt Mediactief zich namelijk bijvoorbeeld voornamelijk op Duitsland, dan is het goed om die cultuur onder de knie te hebben en begrijpen hoe ze daar zaken doen.

Deze verandering ligt voornamelijk op het gebied van verkoop en marketing. Voor de ontwikkelafdeling liggen weinig verschillen als men er voor kiest om standaardsoftware te verkopen. Dat is generiek of het nu voor Nederland of het buitenland is.

Als men zich wel gaat richten om maatsoftware dan is het verstandig om wel te kiezen voor een aparte ontwikkelafdeling. Ieder land met een eigen cultuur gaat toch anders met software om, ook de ontwikkelafdeling moet zich dus aanpassen aan het potentieel gebruik van de software. Ze moeten de cultuur van de kopende partij leren en zich hier aan vast klampen tijdens het ontwikkelen. In principe komt het organigram er dan als volgt uit te zien:



Onder de ondersteunende faciliteiten valt dan bijvoorbeeld activiteiten als facilitair, projectbureau en administratie. Support ligt bij de ontwikkelafdelingen en zij hebben evenals verkoop direct contact met de klant.

## NAWOORD; DE TREIN START

In de afgelopen pagina's heb ik mijn visie over de toekomst van Mediactief gegeven. Alhoewel het een stageopdracht is zitten er interessante zaken in die het overwegen waard zijn om toe te passen.

Hierbij wil ik mijn dank uitspreken aan mijn stagebegeleider die mij van nuttige informatie en reflecties heeft voorzien tijdens het maken van deze reportage. Daarnaast ook dank aan Chiel van Eerdt van Rellebel die mij tijdens een etentje hielp met sparren over toekomstbeelden, mede dankzij zijn inzichten ben ik gekomen tot wat het nu is.

Met dit nawoord is hiermee een eind gekomen aan de rapportage over een eventuele reorganisatie.

Mijn reflectie op deze opdracht zal ik in de komende pagina's geven, na de beoordeling van de stagebegeleider. Voor een goede registratie, heb ik alles in één document gestopt



# BEOORDELING STAGEBEGELEIDER

14-3-2009

Rapportage van Theo de Raaij

Hierbij de beoordeling van mijn stagebegeleider Theo de Raaij op mijn reorganisatieplan.

### VRAAG 1:

#### **In hoeverre is de inhoud van de rapportage samenhangend en begrijpelijk vanuit uw positie binnen de organisatie**

Het rapport is bondig en duidelijk opgesteld. Het geeft een aantal pijnpunten van de organisatie weer die herkenbaar zijn.

### VRAAG 2:

#### **Heeft de student zijn opdracht op een goede manier uitgelegd aan de betrokken personen, zodat er begrip en medewerking ontstond**

Alhoewel dit een iets ongewone situatie was aangezien de student zelf de ondernemer is zijn de betrokkenen duidelijk geïnformeerd. Ook de externe mensen zijn goed op de hoogte gebracht van de rapportage en de noodzaak daarvan. Er is dan ook niemand die niet of met tegenzin meewerkte.

### VRAAG 3:

#### **Zijn er voldoende gesprekken gevoerd met verschillende afdelingen/werknemers om een beeld te krijgen van de gevolgen van het plan**

De student heeft voldoende gesprekken gevoerd om een duidelijk beeld te krijgen van de huidige situatie, echter op het gebied van internationalisering had er nader onderzoek uitgevoerd mogen worden.

### VRAAG 4:

#### **Heeft de student voldoende initiatieven getoond om de rapportage voldoende inhoud te geven en op die manier nuttig en interessant te maken voor de werkgever**

Er zijn voldoende initiatieven getoond door de student om de rapportage op te leveren zoals het nu is.

### VRAAG 5:

#### **Kunt u zich vinden in de conclusie van de rapportage en gaat u er iets mee doen**

De conclusie van de student is goed geformuleerd en duidelijk opgesteld. Veel adviezen zijn het overwegen waard en zullen zeker meegenomen worden naar toekomstige beleidsplannen toe.

# REFLECTIE

14-3-2009

Reflectie van de opdracht door Paul de Raaij

## MULTIDISCIPLINAIRE INTEGRATIE (A2):

Om tot een goed advies te komen is het goed om met meerdere brillen naar de organisatie te kijken. Niet alleen als onderdeel van de organisatie, maar ook als externe relatie. Daarmee kijk je automatisch vanuit verschillende beroepsachtergronden en kom je tot een ander beeld van de organisatie.

Dit is dus ook gelijk waar het gevaar schuilt, heel makkelijk blijf je als ICT-er kijken en niet als zakenman. Ook de benodigde helikopter view kan daardoor ontbreken of misleidend werken. Hier moet ik meer aandacht aan besteden en meer afstand houden. Veel meer vanuit andere vakinhoudelijke rollen kijken

## METHODISCH EN REFLECTIEF HANDELEN (A7):

Om deze rapportage op te stellen heb ik gebruikt gemaakt van een eenvoudige projectplanning om gestructureerd te werk te gaan. Het bevatte een simpel plan van aanpak die als richtlijn van het onderzoek fungeerde. Gecomplementeerd met een basis tijdslijn om er voor te zorgen dat ik een tijdschema had om me aan te houden en niet langdurig over het onderzoek te doen.

Tijdens het ondervragen van mensen kom je tot nieuwe inzichten waar je zelf niet aan had gedacht, hier moet je gelijk op inspringen om ook die kant te onderzoeken. Dat heb ik naar mijn mening goed gedaan en in combinatie met het plan van aanpak heb ik deze competentie goed vervuld.

## SOCIALCOMMUNICATIEVE BEKWAAMHEID (A8):

Onderzoeken in een organisatie betekent automatisch veel praten met betrokkenen en soms ook onafhankelijke experts, dan is het wel handig om je te houden aan sociale normen en waarden. Deze competentie kwam dan ook veelvuldig terug tijdens dit onderzoek. Daarnaast behoort het schrijven van dit rapport tot deze competentie.

Deze competentie heb ik goed onder de knie. Praten met mensen is voor mij geen probleem, wat meer moeite heb ik met het goed opschrijven van al deze informatie. Het voorkomen van een warrig rapport is mijn grootste zwakte en dat is iets waar ik in de loop van de opleiding nog flink aan moet werken.

## BASISKWALIFICERING VOOR MANAGEMENTFUNCTIES (A9):

Zoals eerder gezegd heb ik deze opdracht als een project opgepakt. Nu is het nogal makkelijk om de baas te zijn over jezelf, dus op dit punt heb ik niet competentie kunnen tonen. Echter moet je wel plannings opzetten en jezelf daar aanhouden. Om er voor te zorgen dat dit niet botst met de huidige werkzaamheden heb je veelvuldig contact met collega's om dit soepel te laten verlopen.

Tijdens mijn opdracht heb ik wel laten zien dat ik deze competentie redelijk onder de knie hebt, ik vind zelf dat ik nog wat sneller kan reageren op aankomende problemen. Dat laat ik nog wel eens te veel liggen tot het daadwerkelijk een probleem is.

## BESEF VAN MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDELIJKHEID (A10):

Deze competentie heb ik voldoende kunnen tentoonstellen tijdens deze stageopdracht. Goede beschikking van maatschappelijk geldende normen & waarden en de juiste beroepsethiek, heb ik goed kunnen laten zien.

Dat ik betrokkenheid had bij het bedrijf mag logisch genoemd worden aangezien ik zelf de eigenaar ben.