

BUSINESS FOCUS IN PROJECTEN WORDT TWEEDE NATUUR

DAIMLER CHRYSLER



Bedrijfsgegevens:

- DaimlerChrysler AG
- 370.000 medewerkers
- aanwezig in 200 landen
- omzet 2001: 152,9 miljard euro

Het samengaan van Daimler-Benz en Chrysler was een van de meest besproken fusies van de laatste decennia. In 1998 gingen beide ondernemingen onder de nieuwe naam DaimlerChrysler AG van start als internationaal concern met een ambitieuze doelstelling: DaimlerChrysler wordt de wereldwijd leidende onderneming voor automobielen, transport en dienstverlening. DaimlerChrysler staat achter toonaangevende merken als Mercedes-Benz, Chrysler, Jeep, Smart, Dodge, Maybach, Sterling, en Western Star. DaimlerChrysler AG verkoopt bijna 4 miljoen personenauto's en 490.000 bedrijfswagens per jaar.

De Nederlandse DaimlerChrysler importeur opereert vanuit drie vestigingen en heeft een centraal kantoor in Utrecht. Een ambitieuze organisatie die zich zeer bewust is van haar kwaliteit en in 1999 de Nederlandse kwaliteitsonderscheiding ontving van het INK. Ook hier staat de permanente verbetering van de dienstverlening aan het dealernetwerk en cliënten centraal. Op basis van het INK management model heeft DaimlerChrysler Nederland een Masterplan ontwikkeld waarin de doelstellingen voor 2003 zijn opgenomen. Een leidend perspectief voor alle medewerkers.

□ DE WAARDEKETEN

Als onderdeel van de waardeketen van het totale concern heeft DaimlerChrysler Nederland een centrale doelstelling: 'maximale waarde toevoegen aan het dealernetwerk in Nederland'. Een netwerk van meer dan 50 zelfstandige dealers, die baat hebben bij een krachtige en efficiënte marktcommunicatie, goed beheerste logistieke

processen, een betrouwbare infrastructuur en adequate service. Het is dus niet voor niets dat DaimlerChrysler Nederland juist op deze onderwerpen het accent legt ten aanzien van verdere kwaliteitsverbetering. De businessplanning voor 2003 laat dan ook tal van verbeterings- en vernieuwingsprojecten zien die juist op deze speerpunten aangrijpen. Projecten die vaak in samenhang worden uitgevoerd en een sterk internationaal karakter hebben.

Verbeteringen in het logistieke proces worden bijvoorbeeld onder andere gerealiseerd door innovatieve aanpassingen en vernieuwingen van lokale en centrale IT systemen. Daartoe werken projectteams uit Duitsland nauwgezet samen met procesmanagers en medewerkers in Nederland. Met als einddoel het verder vergroten van de leverbetrouwbaarheid van het uitgebreide productenportfolio van DaimlerChrysler Nederland.

DaimlerChrysler Nederland heeft zich gerealiseerd dat verdere verbeteringen in de kwaliteit van de organisatie in hoge mate afhankelijk zijn van de kwaliteit waarmee projecten worden geselecteerd en uitgevoerd.

□ IN DE 'PRESSURE COOKER'

DaimlerChrysler Nederland heeft Blue Jonah gevraagd te helpen om de prestaties van de projectenorganisatie verder te verbeteren. Met als uitgangspunt; projectsturing op toegevoegde waarde.

Blue Jonah heeft in de eerste fase van de opdracht de situatie in kaart gebracht en 19 projecten



geselecteerd die voor 2003 op de planning stonden. Van elk project is een 'in-depth' analyse gemaakt door alle relevante informatie te verzamelen en te bestuderen. Vervolgens heeft Blue Jonah, in 4 maanden doorlooptijd, alle opdrachtgevers geïnterviewd en samen met hen de gedetailleerde financiële impact van elk project voor 2003 en 2004 vastgesteld. Blue Jonah heeft een aantal business cases als 'rijp' gekwalificeerd. Deze projecten zijn direct opgenomen in de multi-projectenplanning zoals DaimlerChrysler Nederland die kent.

Maar DaimlerChrysler Nederland heeft nadrukkelijk voor strategische speerpunten gekozen, en wil dus niet op elk gebied een 'frontrunner' zijn. Zo zijn bepaalde projecten uitgesteld totdat bijvoorbeeld een pilot in een ander Europees land succesvol is geweest. Dit zorgt voor uitstel van investeringen en voor een positieve invloed op de financiële positie in 2003.

□ RESULTAAT

Deze korte interventie heeft DaimlerChrysler Nederland een aantal belangrijke resultaten gebracht:

- Herschikking van projecten waardoor voor 2003 en 2004 een betere impact ontstaat op de financiële positie.
- Dieper bewustzijn bij opdrachtgevers van projecten ten aanzien van de bijdrage van projecten aan de bedrijfsresultaten.
- Gevolgen van 'premature resource claims' zijn zichtbaar gemaakt.

Alle geïnterviewden en andere betrokken hebben positief tot enthousiast gereageerd op de aanwezigheid en de diensten van Blue Jonah.

Ondanks dat het soms moeilijk is om scherpe analyses te maken erkennen de professionals van DaimlerChrysler Nederland het belang ervan.

□ PROJECTMANAGEMENT ALS PROCES

'Met alleen de juiste projecten selecteren zijn we er nog niet.' Dat was de koele maar ware reactie bij de eindpresentatie. Natuurlijk worden succesvolle projecten ook gekenmerkt door een adequate uitvoering. DaimlerChrysler Nederland herkent dit en heeft Blue Jonah gevraagd om een traject te ontwerpen waarin de businessfocus in projecten een tweede natuur wordt van alle betrokkenen.

Blue Jonah kiest hierbij een resultaatgerichte benadering waarbij elke stap waarde genereert voor DaimlerChrysler Nederland, bij voorkeur snel en aantoonbaar. De eerste activiteiten richten zich op het inzichtelijk maken van de huidige werkwijzen in de verschillende divisies. Welke projectmethodiek wordt er gehanteerd, welke rolverdeling bestaat er tussen opdrachtgevers, projectleiders en stuurgroepen en waarop grijpen verbeteringen het snelste aan? Want Blue Jonah introduceert geen nieuwe procedures of standaard methodieken als dat niets oplevert.

Blue Jonah werkt samen met DaimlerChrysler Nederland aan een sterke projectgestuurde organisatie, immers een wiel dat je zelf hebt uitgevonden rijdt toch beter. En dat weten ze daar als geen ander.

