

Algemeen management bij data-acquisitie bedrijven

Er bestaat veel generieke literatuur over algemeen management, maar niet specifiek over algemeen management bij Geo-ICT bedrijven of data-acquisitiebedrijven. En juist hierover gaat dit artikel, dat is opgesplitst in twee delen. Het eerste deel gaat in op de verschillende aspecten van algemeen management bij Geo-ICT bedrijven en data-acquisitiebedrijven en bevat enige algemene opmerkingen. Het tweede deel, dat op een later moment gepubliceerd wordt, gaat in op de prioriteiten die moeten worden gesteld en bevat enige slotopmerkingen.

Door Jos Anneveld



Het is belangrijk dat een eindverantwoordelijke zowel eigenschappen van een ondernemer heeft als van een manager.

Ik heb bijna 25 jaar directie- en managementfuncties bekleed bij een gerenommeerd geodetisch ingenieursbureau, in de GEO-ICT sector en bij een landmeetkundige en kartografische afdeling binnen de overheid. Verder heb ik veel literatuur en artikelen gelezen over ondernemerschap en management en, naast andere leiderschap- en managementtrainingen, het Advanced Management Program gevolgd aan de Harvard Business School. Voornoemde kennis en ervaring vormen de basis van dit artikel.

In dit artikel wordt vaak gesproken over 'de eindverantwoordelijke' van een Geo-ICT bedrijf of data-acquisitiebedrijf. Per bedrijf kan het sterk verschillen wie met de eindverantwoordelijke wordt bedoeld, al zal men dit intuïtief meestal wel kunnen aangeven (directeur-groootaandeelhouder, managing partner, algemeen directeur, managing director, general manager, directeur, afdelingsmanager). Dit artikel is bedoeld voor (aanstaande) eindverantwoordelijken bij Geo-ICT bedrijven en data-acquisitiebedrijven, en hun adviseurs. Grote onderdelen van het artikel zijn ook van toepassing in de non-profitsector. Hiermee is het artikel ook interessant voor (aanstaand) eindverantwoordelijken van gemeenschappen in de non-profitsector.

Ondernemerschap en management

Ondernemerschap is:

- extern gericht;
- op het wat (effectiviteit) gericht;
- georiënteerd op de markt.

Management is:

- intern gericht;
- op het hoe (efficiency) gericht;
- georiënteerd op de bedrijfsvoering.

Algemeen management omvat veel aspecten, die zowel een ondernemerschap- als managementcomponent kunnen bevatten:

- missie en visie;
- marketing (Product-Markt-Combinaties, kortweg PMC's);
- sales (PMC's);
- onderzoek en ontwikkeling & Business Development (nieuwe PMC's);
- overnames;
- onderhoud (PMC's).

Bij de volgende aspecten van algemeen management ligt het accent vooral op (intern) management:

- strategie;
- huisvesting;

Geo-ICT bedrijven en (deel 1)

- financiën;
- productie van Geo-ICT software of geo-data;
- personeelszaken;
- organisatie;
- kwaliteitszorg m.b.t. Geo-ICT software en geo-data;
- communicatie met aandeelhouder en ondernemingsraad.

Bovenstaande verdeling van aspecten van algemeen management naar ondernemerschap (extern) en management (intern) is enigszins arbitrair: veel aspecten bevatten zowel een component van ondernemerschap als van management. Daarom is het belangrijk dat de eindverantwoordelijke van een Geo-ICT bedrijf of data-acquisitiebedrijf zowel eigenschappen van een ondernemer heeft als van een manager. In het algemeen is het voor de eindverantwoordelijke belangrijker om structureel met externe ondernemersaspecten bezig te zijn dan met interne managementaspecten. Immers, verkeerde externe beslissingen kosten doorgaans nog meer geld dan verkeerde interne beslissingen, leveren meer imagoschade op en zijn minder makkelijk terug te draaien. In de praktijk zal daarom vaak de eindverantwoordelijke het merendeel van de externe aspecten voor zijn/haar rekening nemen en zijn/haar rechterhand het merendeel van de interne aspecten.

Alvast zoveel mogelijk zelf doen

Zowel bij inzet van eigen personeel als bij inhuur van een specialist van buiten, is het aan te raden dat de eindverantwoordelijke zoveel

De eigenschappen van een ondernemer zijn voor de eindverantwoordelijke essentiëler dan de eigenschappen van een manager

mogelijk denkwerk alvast zelf doet. Dat vergroot de sturing door de eindverantwoordelijke, zorgt voor meer eenheid in de cultuur en bespaart op de uitgaven in het geval van

een deskundige van buiten. Voor sommige voor het bedrijf wezensvreemde maar wel heel belangrijke specialismen kan men bij een Geo-ICT bedrijf of een data-acquisitiebedrijf alleen specialisten van het tweede garnituur op de loonlijst krijgen. Deze zijn vaak onzeker en vragen dan voor elk wisseladvies aan goede specialisten of ze adviseren verkeerd. Dit werkt sterk vertragend en kostenverhogend. Het is dan ook beter in zo'n situatie om zoveel mogelijk denkwerk zelf te doen en dan direct de beste specialist zelf in te huren!

Situationeel leiderschap

Het leiderschap moet situationeel zijn: de desbetreffende medewerker moet afhankelijk van de situatie aangestuurd worden (aansturing kan op vier manieren volgens de indeling: leiden, begeleiden, steunen, delegeren [1]). Aansturing moet dus afhankelijk zijn van de situatie en niet van de persoon! Het komt in de praktijk vaak voor dat een geo-middelmanager op een bepaald gebied, bijvoorbeeld het geodetisch technische terrein, heel ervaren is en dat hij of zij op dit gebied volkomen zijn of haar gang kan gaan (delegeren). Het kan echter ook heel goed zijn dat dezelfde geo-middelmanager op een ander gebied, bijvoorbeeld het voeren van slechtnieuwsgesprekken, heel onervaren is, en op dit gebied strak geleid moet worden (leiden). Dezelfde geo-middelmanager moet dus, afhankelijk van de omstandigheden, heel verschillend worden aangestuurd! De eindverantwoordelijke moet ervoor waken in de val te trappen dat hij of zij gewend is aan een ervaren geo-middelmanager veel te delegeren en dat dan ook doet op een voor de middelmanager onbekend gebied!

Referentie

[1] Elliott Aronson, Timothy Wilson & Robin Akert, 2011, Sociale Psychologie (7e editie), Amsterdam: Pearson Education Benelux.

mr.ir. Jos C. Anneveld is onafhankelijk adviseur bij AeroVision. Hij adviseert graag vanuit zijn kennis en ervaring over algemeen management bij Geo-ICT bedrijven en data-acquisitiebedrijven. Hij is te bereiken via jos.anneveld@aerovision.nl.



Het leiderschap moet situationeel zijn.