



DELTA

GOLF BUSINESS & EVENTS

Plan van Aanpak

Inhoudsopgave

0. Management samenvatting
1. Introductie
2. Projectopdracht
3. Aanpak
4. Projectinrichting en voorwaarden
5. Plannen
6. Kwaliteitsborging
7. Overige plannen
8. Bijlagen



Voorwoord

Het plan van aanpak van het TopGolf Concept, dat in dit schrijven is weergegeven, heeft met name betrekking op de ontwikkeling van het chip & putting green project.

0. Management samenvatting

Op een beknopt aantal pagina's worden de "high-light's" uit het Plan van Aanpak weergegeven, aangevuld met de bijzonderecondities van het Plan van aanpak.

Tot slot wordt een overzicht van alle beslispunten voor de organisatie gegeven.

1. Introductie

De introductie is gericht op het Plan van Aanpak van TopGolf en het tot stand komen ervan.

Ingegaan wordt op de volgende aspecten:

Aanleiding

Hierbij wordt ingegaan op de doelstelling die geleid heeft tot het formuleren van het TopGolf Concept, het effectueren ervan en de omstandigheden waaronder dit Plan van Aanpak tot stand is gekomen.

Accordering en bijstelling van het TopGolf Project

Hier wordt opgenomen op welke wijze het Plan van Aanpak wordt goedgekeurd en bijgesteld door de organisatie. De voortgang en bijstellingen op het plan worden vastgesteld middels de voortgangsrapportage. Nadat voorgestelde wijzigingen zijn goedgekeurd is impliciet het Plan van Aanpak bijgesteld. Het actuele Plan van Aanpak wordt op deze wijze gevormd door het oorspronkelijke Plan van Aanpak en de rapportages.

Toelichting op de opbouw van het plan van het chip & putting green project

Hierin wordt de structuur van het plan toegelicht.



2. Projectopdracht chip & putting green project Grass4All

In dit hoofdstuk wordt het gewenste project in beeld gebracht. De opdracht wordt afgebakend, door middel van het beantwoorden van de "waarom", de "waarvoor" en de "hoe & wat"-vragen.

Deze zaken worden in "opdrachtgevers bewoordingen" aan de orde gebracht. De paragrafen worden als volgt ingevuld:

Projectomgeving

Wat is het beschouwingsgebied?

Hierin wordt een schets gegeven van het beschouwingsgebied in termen van organisatie eenheden en bedrijfsprocessen. Tevens wordt aangegeven wat de mogelijke problemen en oorzaken zijn die aanleiding geven tot de ontwikkeling van het te behalen eindresultaat.

Doelstelling project chip & putting green project

Waarom heeft Delta GBE van het TopGolf project het resultaat nodig en wat wil Delta GBE met het resultaat bereiken?

In deze paragraaf wordt een beschrijving gegeven van de doelstellingen van het te ontwikkelen resultaat, zoals aangegeven door de Delta GBE. Met name wordt hierbij de koppeling gelegd naar bedrijfsprocessen. Hierbij is het van belang om te weten, waarop Delta GBE wordt afgerekend. Iedere doelstelling wordt zo mogelijk onderbouwd door kwalitatieve en kwantitatieve gegevens.

Opdrachtformulering

Wat is de projectopdracht? Het realiseren en bouwen van het TopGolf Concept " een chip & putting green project"

Waarover gaat het project procesmatig (afbakening)?

Deze paragraaf beschrijft de opdracht, voortvloeiend uit de doelstelling, zoals aangegeven door Delta GBE. Hierbij wordt expliciet aangegeven welke zaken wel en welke zaken niet tot de verantwoordelijkheid van het project worden gerekend.

Op te leveren producten en diensten

Wat is het resultaat van het project? Waarover gaat het TopGolf project inhoudelijk (afbakening)?

Deze paragraaf bevat de specificatie van de op te resultaten zoals aangegeven door de opdrachtgever. Dit is een nadere uitwerking van de projectopdracht, zoals aangegeven bij de opdrachtformulering aan Grass4All.

Eisen en beperkingen

In deze paragraaf worden de acceptatiecriteria en beperkingen vermeld, die Delta GBE stelt aan het resultaat, de eisen en beperkingen die gesteld worden aan de gebruikte resources en aan de wijze, waarop het resultaat tot stand komt. De eisen moeten zo nauwkeurig mogelijk worden gekwantificeerd. Indien mogelijk worden er ook prioriteiten vastgesteld.

Cruciale succesfactoren

Deze paragraaf beschrijft de door Delta GBE onderkende en specifiek voor deze opdracht geldende cruciale succesfactoren. Het moet de projectmanager van Delta GBE duidelijk zijn welke maatregelen mogelijk zijn c.q. door genomen moeten worden om deze factoren te beïnvloeden.

Van groot belang is de juiste interpretatie van een aantal onderdelen van de projectopdracht :

De doelstelling geeft aan wat het achterliggende doel is van het starten van het TopGolf project. Dit kan het doorvoeren van een organisatorische verandering zijn op uiteenlopende niveau's.



De opdrachtformulering aan Grass4All geeft weer door welk middel Delta GBE de gewenste doelstelling wil bereiken. De eisen en beperkingen geven aan welke eisen Delta GBE stelt aan het eindresultaat en het procesmatige verloop van de opdracht.

De cruciale succesfactoren geven aan, welke door Delta GBE beïnvloedbare zaken er vanuit Delta GBE gezien essentieel zijn om het resultaat zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de te bereiken doelstelling.

3. Aanpak

In het hoofdstuk Aanpak wordt de brug geslagen tussen het afgebakende resultaat en de inrichting van het project, door middel van beantwoording van de "hoe"-vraag. Doel is om door middel van Aanpak overeenstemming te verkrijgen over de te volgen weg, om te komen tot het gewenste resultaat.

Per eindresultaat wordt aangegeven welke activiteiten zullen worden uitgevoerd en eventueel welke tussenresultaten worden opgeleverd. Tevens wordt hierbij ingegaan op het waarom van de gekozen oplossing. Daarbij wordt verwezen naar de cruciale succesfactoren, de resultaten van de uitgevoerde risico analyse, en de geformuleerde eisen en beperkingen ten aanzien van proces, resultaat en kwaliteit. Als de projectmanager daarin op basis van de uitgangspositie, cruciale succesfactoren, risico analyse of kwaliteitseisen onduidelijkheid of onvolledigheid vaststelt, geeft hij aan hoe hij met deze zaken omgaat.

De projectmanager van Delta GBE zal het TopGolf project structureren en faseren om aan te geven in welke globale stappen hij het project denkt uit te voeren. Bij het structureren groepeerd hij de gewenste eindresultaten primair naar algemene aandachtsgebieden.

De volgende algemene aandachtsgebieden worden onderkend:

Ontwikkeling resultaat TopGolf project:

- Ontwikkeling gebruik, dit zijn de activiteiten die samenhangen met het ontwerpen van het TopGolf Concept
- Voorbereiding beheer, dit zijn de activiteiten die samenhangen met het inrichten van de beheerorganisatie
- Acceptatie gebruik, het voorbereiden en uitvoeren van de gebruikers-acceptatie
- Acceptatie beheer, het voorbereiden en uitvoeren van de beheeracceptatie
- Kennis, dit zijn de activiteiten die samenhangen met het opbouwen van materiekkennis met betrekking tot het resultaat (ook van het gebruik en het beheer ervan) en de activiteiten die samenhangen met de overdracht van deze kennis naar de staande organisatie.

Afhankelijk voor het TopGolf project worden de voor het project te hanteren aandachtsgebieden afgeleid uit de algemene aandachtsgebieden.

Ook spelen andere criteria bij het structureren een rol, bijvoorbeeld:

- risico factoren
- cruciale succesfactoren
- kwaliteitseisen
- Naast het structureren zal het TopGolf project tevens in de tijd worden gefaseerd om formele meet- en beslismomenten te verkrijgen. De fasering wordt gericht op de beslissingen die Delta GBE wil nemen en vindt ondermeer plaats op basis van invoeringstijdstip of productrealisatie.



Per aandachtsgebied en verdere onderverdeling, wordt aangegeven door welke activiteiten het eindresultaat wordt bereikt, wat de samenhang van de activiteiten is en welke tussenresultaten worden opgeleverd binnen c.q. buiten de projectopdracht. Indien nodig kan de samenhang gevisualiseerd worden in de vorm van een eenvoudig netwerkplan zonder kwantitatieve gegevens.

Conform de structuur en fasering wordt dit hoofdstuk in paragrafen opgedeeld.

4. Projectinrichting en voorwaarden TopGolf project

4.1 Projectinrichting TopGolf project

Het doel van projectinrichting is het zichtbaar maken van de wijze waarop de projectmanager van plan is het TopGolf project in te richten om de opdracht uit te voeren volgens de voorgestelde aanpak. Hierbij zal de gekozen inrichting afhankelijk zijn van de resultaten van de risico analyse, kwaliteitseisen en de cruciale succesfactoren.

Afhankelijk van de opdracht en de organisatie komen de O.P.A.F.I.T. aspecten aan de orde:

Organisatie Delta GBE

Waarbij aangegeven wordt hoe de organisatie eruit komt te zien inclusief taken en verantwoordelijkheden. Deze worden per persoon en per rol gesteld.

Personeel Delta GBE, Grass4All & derden

Waarbij de eisen aan de gewenste inzet en beschikbaarheid van personeel worden aangegeven zoals condities voor het betrekken van personeel, per groep de vereiste vakkennis, skills gerelateerd aan de plannen van het TopGolf project.

Administratieve procedures TopGolf project

Waarin alle binnen en rond het TopGolf project van toepassing zijnde procedures worden genoemd

Financing TopGolf project

Alle financiële zaken worden hier behandeld, bij voorkeur met verwijzingen of, bij afwezigheid, expliciet opgenomen zoals tariefwijzigingen, facturering, subcontractors, btw en dergelijke;

Informatie TopGolf project

Waarbij ingegaan wordt op alle informatie rond het TopGolfproject, overleg- en rapportagestructuren;

Techniek chip & putting green project

Waarbij wordt ingegaan op de voorgestelde inrichting qua kunstgras, aankleding, ondergrond, groen omgeving, grondstructuur, irrigatie, afslagmatten, hulpmiddelen, clubhuis en dergelijke.

4.2 Voorwaarden aan Grass4All & derden

Opsomming van voorwaarden, die gerealiseerd dienen te worden door de opdrachtnemer om het TopGolf project volgens plan te kunnen uitvoeren. Deze voorwaarden zijn gerelateerd aan en aanvullend op de inrichtingsaspecten van het TopGolf project.

4.3 Voorwaarden aan opdrachtgever"Delta GBE

idem als 4.2, echter met opdrachtgever i.p.v. opdrachtnemer.

4.4 Voorwaarden aan derden

idem als 4.2, echter met derden i.p.v. opdrachtnemer.



5. Plannen TopGolf Concept

In het hoofdstuk plannen wordt de resultante vastgelegd van het evenwicht tussen activiteiten, tijd, geld en middelen teneinde de opdracht te kunnen uitvoeren.

De verschillende paragrafen worden als volgt ingevuld:

Normen en aannames

Hierbij worden de gehanteerde normen, aannames en veronderstellingen zowel ten aanzien van de schattingen als ten aanzien van planning vermeld, zoveel mogelijk per eenheid verbijzonderd. Deze kunnen afkomstig zijn uit research & development aangevuld met "ervaringscijfers".

Activiteitenplan TopGolf project

In deze paragraaf worden de uit te voeren activiteiten beschreven. De detaillering hiervan is sterk afhankelijk van de opdrachtformulering en de fase waarin het project zich bevindt. Per activiteit wordt weergegeven de benodigde inspanning, de tijdsduur, de samenhang met andere activiteiten en het benodigde resourceniveau.

Mijlpalen-/Productenplan TopGolf project

Het mijlpalenplan geeft de meet- of beslismomenten weer. Hierbij worden de meest belangrijke momenten voor toetsing en sturing benadrukt. Het productenplan geeft de momenten weer waarop het TopGolf project zal worden opgeleverd en geaccepteerd.

Resourceplan TopGolf project

Het resourceplan verschaft duidelijkheid over personele en overige middelen. Het plan geeft weer over welke perioden inzet benodigd is. Bij de personele middelen wordt tevens het niveau van de resource aangegeven.

Financieel plan TopGolf Concept & Project

In deze paragraaf wordt inzicht gegeven in de kosten (mensen, middelen en overig) van het TopGolf Concept & Project. Aangegeven worden de resources die in de planning zijn opgenomen, de hiervoor gehanteerde tarieven en de hieruit resulterende verwachte kosten.

6. Kwaliteitsborging TopGolf Concept & Project

Dit hoofdstuk geeft inzicht in de relatie tussen de voorgestelde maatregelen en de door de opdrachtgever gestelde eisen ten aanzien van de kwaliteit. Hiernaast worden maatregelen getroffen om onderkende risico's uit te sluiten of de gevolgen te minimaliseren, en de cruciale succesfactoren te beïnvloeden.

Als uitgangspunt worden de door Delta GBE gestelde kwaliteitseisen gehanteerd. Deze worden verbijzonderd naar de te stellen kwaliteitseisen per product. De voorgestelde maatregelen in het proces zijn een vertaling van deze vastgestelde productkwaliteitseisen.

Naast maatregelen in het proces om te voldoen aan de kwaliteitseisen van Delta GBE worden additioneel maatregelen getroffen voor de kwaliteit van het TopGolf project of het proces zelf.

Laatstgenoemde wordt ontleend aan ondermeer de vereiste kwaliteit van besturing of het minimaliseren van risico's.

Alle maatregelen zijn in het proces ingebouwd en zijn dus elders in het plan van aanpak opgenomen als activiteit, inrichtingsaspect of voorwaarde. Dit hoofdstuk geeft het totaaloverzicht van de invulling van het kwaliteitsaspect van het TopGolf Concept & project weer.

De paragrafen worden als volgt ingevuld:



Productkwaliteit TopGolf Project

Eisen per golfbaan, per kwaliteitsattribuut voorzien van weging en acceptatiecriteria. Relatie met de gestelde eisen aan, en acceptatiecriteria van het projectresultaat.

Proceskwaliteit TopGolf Project

Eisen te stellen aan het proces.

Voorbeelden hiervan zijn:

- vakbekwaamheid
- gebruik van (systeem)ontwikkelmethode Grass4All
- projectprocedures Delta GBE, Grass4All & derden
- gebruik van methode voor projectmanagement Delta GBE; uitbesteding en inkoop
- Controle achteraf is mogelijk door verificatie en validatie

Voorgestelde maatregelen

- Maatregelen in het proces met per maatregel de relatie naar de eisen.

Voorbeelden hiervan zijn:

- opleidingsplan
- gebruik van methode voor systeemontwikkeling Grass4All
- testplan Delta GBE
- gebruik van Managing Projects als methode voor projectmanagement Delta GBE

7. Overige plannen Delta GBE m.b.t. het TopGolf Concept

In dit hoofdstuk worden alle plannen opgenomen die niet op tijd, geld en middelen zijn gericht. De invulling is afhankelijk van de projectbehoefte.

Voorbeelden:

- communicatieplan
- documentatieplan
- configuratiebeheerplan
- Leerproces & educatieplan
- Sociaalplan
- Legacyplan

8. Bijlagen TopGolf Concept

In dit hoofdstuk wordt verwezen naar de relevante standaards en projectprocedures van het TopGolf Concept. In het voorkomend geval zal verwezen worden naar reeds bestaande ontwerp concepten van het TopGolf project.

Deze zijn reeds gedocumenteerd.

In de bijlagen worden ook Begrippen en definities opgenomen om begripsverwarring te voorkomen.

De begrippenlijst hoeft niet uitputtend te zijn, alleen de gehanteerde begrippen in het Plan van Aanpak van het TopGolf Concept & Project komen hiervoor in aanmerking.