

**MEDIA
PLANET**

Elokuu 2008

PROJEKTINHALLINTA JA -JOHTAMINEN

**PROJEKTINHALLINNAN JA
-JOHDON VALMENNUS**

Kokenutkin projektipäällikkö voi lisätä valmiuksiaan täydennyskoulutuksen keinoin. Projektijohtaminen on oma osaamislajinsa.

Sivu 4

**KANSAINVÄLISET
PROJEKTIT**

Teollisuuden projektit ovat tänä päivänä lähes poikkeuksetta monikulttuurisia projekteja, jonka takia ne vaativatkin kokeneen ja monitaitoisen projektipäällikön.

Sivu 4

**PROJEKTIKULTTUURIN
KEHITTÄMINEN**

Organisaatiot kaipaavat nykyään nopeita, yksinkertaisia, helposti organisaatioon vietäviä ja tehokkaita menetelmiä projektinhallintaan.

Sivu 6

**RAKENNUSALA JA
PROJEKTINJOHTO**

Kokonaisvaltainen projektinjohto-osaaminen, asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen ja kansainvälinen toimintakyky ovat perusedellytyksiä onnistumiselle.

Sivu 9

**TOIMINNANOHJAUS
PROJEKTINHALLINNAN
TUKENA**

Toiminnanohjauksen kannalta olennaista on luoda yritykseen työ kulttuuri, jossa ohjelman joka päiväinen käyttö on osa työntekoa.

Sivu 13

Kansantaloudet menestyvät panostamalla projektiosaamiseen

Harvoin huomaamme, kuinka monet meitä ympäröivät asiat on suunniteltu ja toteutettu projekteina. Projektit ovat arjen jokapäiväisiä asioita.

Uuden kehittäminen ja rakentaminen sekä muutosten suunnittelu ja toteuttaminen tehdään usein projekteina. Niiden edut on havaittu niin julkisen alan kuin yritysten ja koko kansantaloudenkin kannalta.

On väärin nykynuoria kohtaan, että he joutuvat yhä vieläkin valmistautumaan kouluissaan ja opinnoissaan työelämään ilman sen nykyään vaatimia asianmukaisia projektityön valmiuksia. Näistä taidoista olisi hyötyä ennen kaikkea heille itselleen niin opinnoissa kuin aikanaan työelämän lisäksi myös heidän perheittensä omissa hankkeissa.

Projektien suosion kasvun myötä ammattitaitoisista projektiosaajista on kova pula Suomessa ja maailmalla. Tärkeään rooliin nousee alan kovatason koulutuksen varmistaminen. Osaamisen kasvattamisen myötä motivaatio, työtyytyväisyys, laatu, kustannustehokkuus ja muut onnistumisen edellytykset paranevat ja aikataulut pitävät. Panostukset koulutukseen saadaan nopeasti monin keinoin takaisin.

Johdon ja johtamisen rooli näkyy myös projekteissa. Projektiosaamisen kehittämiseen paneudutaan jo monissa yrityksissä perin pohjin. Se on näkynyt myös Projekttyhdistyksen yhteisö- ja henkilöjäsenmäärän jatkuvana kasvuna ja yhä runsaampaan osallistumisena vuosittain Projektipäiville ja moniin verkottumis- ja kehittämistilaisuuksiin.

Suomen 30-vuotias Projekttyhdistys toimii 45 muun maan kansallisen järjestön kanssa projektinhallinnan maailmanjärjestössä IPMA:ssa. Suomen rooli kansainvälisellä tasolla on viime vuosina ko-

rostunut. Projekttyhdistyksen puheenjohtaja Veikko Vätilä toimii aktiivisesti IPMA:n presidenttinä vierailen jatkuvasti eri jäsenmaissa ja alan tapahtumissa. Kontakteja luodaan ja tietoja vaihdetaan.

Kaikissa jäsenmaissa valmistaudutaan myös kesäkuussa 2009 Helsingin Messukeskuksessa pidettävään IPMA:n 23. maailmankongressiin. Sen sisällössä painottuu vahvasti teema ReFresh Yourself. Oman panoksensa kongressin ohjelman suunnitteluun antavat kotimainen ja kansainvälinen neuvottelukunta, kongressia varten nimetyt kansainväliset lähettiläät sekä koti- ja ulkomaiset yliopistot ja korkeakoulut.

Maailmalla projektiosaamisen haasteet ovat valtavat. Projektiosaajien kansainvälinen sertifiointijärjestelmä tuo yhdenmukaisuutta ja vertailtavuutta työkokemuksen ja osaamisen arviointiin. Kun maailma entistä enemmän yhdentyy, tieto kulkee, työvoima liikkuu ja kokemuksia vaihdetaan, voidaan yhteisiinkin haasteisiin vastata paremmin valmistautuneena.

Menestyjät eivät anna epäonnistumisten tai vastoinkäymisten lannistaa itseään. Haasteet on tehty voitettaviksi. Menestys ilmenee ammattiosaamisena, ylpeytenä omasta työstä ja työnteosta nauttimisena. Menestyvät projektit tuottavat iloa tekijöille, tilaajille ja koko kansakunnalle. •

Projekttyhdistys ry
Jyry Louhista
Toiminnanjohtaja



Lisätietoja Projekttyhdistyksestä www.pry.fi, Projektipäivistä marraskuussa 2008 www.projektipivat.fi ja Maailmankongressista kesäkuussa www.refresh09.com



PROJEKTINHALLINTA JA -JOHTAMINEN ON MEDIAPLANETIN TUOTTAMA TEEMALEHTI, JOKA ILMESTYY KAUPPALEHDEN LIITTEENÄ 22.8.2008 TAVOITTAEN 182000 LUKIJAA.

KANNEN KUVA: BART COENDERS

SISÄLTÖ

Pääkirjoitus.....	2
Young Professionals Crew (YPC) toiminnan esittely oppimisnäkökulmasta.....	3
Kurssilta eväät arjen projektijohtamiseen.....	4
Kansainväliset projektit vaativat omat pelisäännöt.....	4
Milloin kannattaa ostaa projektipääliikköpalvelua?.....	5
Projektista investoinniksi.....	5
Yrityselämän tehokkuusvaatimukset kysyvät ketterää ja tehokasta projektikulttuuria.....	6
Kun linjaorganisaatio vaihtaa projektikulttuuriin.....	6
Suomalainen johtaa maailman projektiosaajia.....	7
Megaprojekteissa ympäristövaikutukset isona lisähaasteena.....	8
Laajemmat palvelukonaisuudet yleistyvät myös rakennusalalla.....	9
Rakentamista johdetaan yhä vahvemmin asiakkaan kautta.....	10
Brändinhallintaa rakentamisella.....	12-13
Rakennusalalla selkeä raportointi on tärkeä osa projektinhallintaa.....	12
Projektit hallintaan toiminnanohjauksella.....	13
Projektinhallintaohjelmiston käyttöönottoon kannattaa panostaa.....	14-15
Kohtaamismedian suunnittelussa ja projektin-hallinnassa tarvitaan ketteryyttä ja erikoisosaajia.....	14-15
Projektinhallintaohjelmiston tulee organisoida kommunikaatio.....	15

MEDIA PLANET

PÄIVÄLEHDEN ULOTTUVUUS JA AMMATTILEHDEN KESKITTYYNEISYYS

HELSINKI • TUKHOLMA • LONTOO • ZÜRICH • MADRID • OSLO
KÖÖPENHAMINA • BERLIINI • AMSTERDAM • MILANO • DUBLIN
TALLINNA • BRYSSSEL • NEW YORK • VARSOVA • MALMÖ • GENEVE
HONGKONG • RIIKA • BRATISLAVA

WWW.MEDIAPLANET.COM

PROJEKTIPÄÄLLIKKÖ: Titi Kesälahti, titi.kesalahti@mediaplanet.com, 09-56584014

TOIMITTAJAT: Päivi Piispa, Päivi Remes, Timo Kiiski, Tiina Åhlgren,

Tarja Rannisto, Tomi Keskinen

TUOTANTOPÄÄLLIKKÖ: Nora Helanto, nora.helanto@mediaplanet.com, 09-56584032

TAITTO: Mikko Hänninen, mikko.hanninen@mediaplanet.com

JAETAAN KAUPPALEHDEN LIITTEENÄ: 22.8.2008

LISÄTIETOJA SUOMI MEDIAPLANET OY:N TEEMALEHDISTÄ: Riikka Martin, 09-56584030

Suomi Mediaplanet Oy, Unioninkatu 18, 00130 Helsinki



Top programme
in project know-how

Master of Project Management 27.1.–10.6.2009



Lisätiedot: **TKK Dipoli**

www.dipoli.tkk.fi/mpm
minna.tikkanen@dipoli.tkk.fi
puh. 050 5514484



Tunnustettua asiantuntemusta

Taloustutkimus Oy

2008 RECSI (Real Estate Customer Satisfaction Index)
2007 Toimialakohtainen Asiakastytyväisyystutkimus

Skanska - Asiakastytyväisyydessä Nro 1

Yritysassiakkaat ja rakennuttajat pitävät Skanskaa parhaana rakennusliikkeenä Suomessa. Tämä käy ilmi Taloustutkimus Oy:n keväällä 2008 toteuttamasta RECSI -tutkimuksesta ja vuoden 2007 lopulla suorittamasta Toimialakohtaisesta Asiakastytyväisyystutkimuksesta.

Rakennusliikkeitä arvioi RECSI:ssä 135 rakennuttajaa ja Toimialakohtaisessa Asiakastytyväisyystutkimuksessa 533 yritysasiakasta. Skanska nousi molemmissa tutkimuksissa ykköseksi erityisesti asiantuntemuksessa ja RECSI:ssä lisäksi aikataulussa pysymisessä, riskien minimoimisessa sekä asiakkaan erityistoiveiden ja työturvallisuuden huomioimisessa.

SKANSKA

www.skanska.fi/toimitilat

Sinä päätät, me johdamme ja valvomme puolestasi!

Rakennuttajatoimisto HTJ Oy on yksi Suomen johtavista rakennuttaja-toimistoista. Vastaamme toimeksiantajamme edunvalvonta- ja rakennuttajatehtävistä ja olemme käytettävissä jo investoinnin suunnittelusta valmiin kiinteistön käyttöönottoon ja ylläpitoon asti. Palvelumme kattavat sekä talonrakennuksen että infrastruktuurin rakennuttamis- ja valvontatehtävät.



TALO

- uudis- ja peruskorjauskohteet
- toimistorakennukset
- liike- ja myymälä rakennukset
- kauppakeskukset
- teollisuus-, tuotanto- ja varastorakennukset
- pysäköintilaitokset
- logistiikkakeskukset
- hotellit ja majoitusrakennukset
- palvelu- ja hoivarakennukset sekä senioriasunnot
- liikunta- ja vapaa-aajan rakennukset
- oppilaitokset, koulut, terveyskeskukset, palvelurakennukset ja päiväkodit
- asunnot



INFRA

- tiet, kadut, sillat, puistot ja pihalueet
- aluerakennuskohteet
- kunnallistekniikka
- vesihuoltoverkostot ja pumppaamot
- vesitorjit
- jätteenkäsittelyalueet- ja laitokset
- kalliorakennuskohteet
- pilaantuneet maat
- urheilualueet ja -kentät, golfkentät



Rakennuttaminen

- rakentamisen asiantuntija- ja konsulttipalvelut
- rakennushankkeeseen ryhtyvän tai käyttäjän edunvalvontatehtävät
- sijoituspaikkavaihtoehtojen selvittäminen
- hankesuunnittelu
- kustannusarviot ja -vertailut sekä kustannussuunnittelu
- suunnittelijoiden ja urakoitsijoiden kilpailuttaminen
- suunnittelun johtaminen ja ohjaus
- rakentamisen ohjaus
- vastaan- ja käyttöönottoaiheeseen tehtävät
- takuuajan tehtävät
- kiinteistönpidon asiantuntijatehtävät



Projektinjohto

- hankkeen johtaminen ja läpivieminen sovittavien valtuuksien
- rakentamisen kilpailuttaminen suunnittelun etenemisen myötä halutun urakamuodon mukaisesti
- rakentamisen jakaminen taloudellisiin ja järjeviin osaurakoihin
- työmaan johtovelvollisuuksien hoitaminen haluttaessa projektinjohtopalveluna



Valvonta

- rakennustekniset työt
- talotekniset työt
- maa- ja vesirakennustyöt
- infratyöt



RAKENNUTTAJATOIMISTO

Vernissakatu 1, 01300 VANTAA
Puhelin (09) 8362 600 • Faksi (09) 8362 6060
e-mail: etunimi.sukunimi@htj.fi • www.htj.fi

Young Professionals Crew (YPC) toiminnan esittely oppimisnäkökulmasta

Oletko mukana projekteissa vai oletko joskus osallistunut projektitoimintaan?

Oletko kiinnostunut projektitoiminnasta ja haluatko kenties oppia lisää projektien hallinnasta?

Mikäli vastasit myöntävästi jompaankumpaan kysymykseen, niin kannattaa jatkaa lukemista!

Projektiliiketoiminta on monille yrityksille yksi tärkeimmistä työkaluista kansallisen ja kansainvälisen kilpailukyyn säilyttämiseksi. Projektien hyödyntäminen on jatkuvasti uudistuva toimintatapa toimialasta riippumatta. Projektit ovat ottaneet yhä suurempaa roolia kaikilla aloilla työtehtävistä riippumatta.

Projektiammatillisista ja nuorista tulevaisuuden tekijöistä on selkeä puute tällä hetkellä Suomessa. Young Professionals Crew, joka on Projektityhdistyksen osana toimiva ryhmä,

haluaa lisätä kiinnostusta projektijohtamiseen ja projektiliiketoimintaan nuorten keskuudessa.

Mitä YPC:ssä tehdään?

YPC:n Teemaillat ja yritysvierailut – jotain ihan muuta!

Haluamme tehdä jotain muuta ja enemmän kuin tavallisissa teemaillaloissa ja tarjota projektiosaamisen syvällisempää kehittämistä ja itsensä haastamista, jolloin teemailla voi koostua mm. leikkimielisestä casekilpailusta, korkean tason asiantun-

tijaluennosta tai sertifiointia tukevista ja valmentavista keskustelutilaisuuksista.

Projektijohtamisen SM-kisat – uskallatko kokeilla?

Kilpailu on suunnattu kaikille projektiliiketoiminnasta ja -johtamisesta kiinnostuneille sekä projektikursseja opiskeleville korkeakouluopiskelijoille. Kilpailuun osallistuu 3-4 -henkinen tiimi. Itse kilpailu koostuu kahdesta osasta: karsintavaihe ja fi naali. Karsintavaiheessa on verkkopohjainen monivalintatehtävä.

Karsintavaiheen testi sisältää samankaltaisia asioita, joita kysytään IPMA:n D-sertifioinnissa. Pärijätäkseen testissä on osattava projektin eri osa-alueita eli sekä ns. ”pehmeät” että ”kovat” alueet. Karsintavaiheesta 6-8 parasta joukkuetta pääsee itse fi naaliin, joka järjestetään Projekti-päivien 2008 ensimmäisenä päivänä 18.11.2008. Finaali kestää 3-6 tuntia ja kilpailussa on case -tehtäviä sekä ongelmien ratkomista. Finaalin kol-

men parhaan joukkueen osallistujat saavat erikoismaininnan sekä rahattai tuotepalkintoja.

Projektipäivät

Projektipäivillä pyritään tarjoamaan nuorten projektipäälliköiden oma ohjelmaisuus ja tietysti Projektijohtamisen SM-kisojen fi naalihuipennus.

Kansainvälinen toiminta

YPC osallistuu aktiivisesti kansainvälisiin konferensseihin ja mm. on ollut edustajia mukana IPMA:n Maailmankonferensseissa.

Muuta

Tiedotetaan ajankohtaisista konferensseista ja koulutuksista ja mahdollisuuksien mukaan järjestetään osallistuminen ko. tilaisuuteen. Lisäksi vuoden aikana on tavoitteena nostaa YPC:n profilia internet-sivuja kohentamalla ja muuta toiminnan tavoitteita tukevaa materiaalia laatimalla.

Kuka voi osallistua Young Professionals Crew:n toimintaan?

YPC-toimintaan voivat osallistua kaikki nuoret ja nuoremmat projektiosajat tai projektiliiketoiminnasta kiinnostuneet henkilöt. Ryhmän toiminta on avointa kaikille asiasta kiinnostuneille. Virallisesti ryhmän jäseneksi voivat liittyä kaikki Projektityhdistyksen jäsenet. Projektityhdistys tukee taloudellisesti YPC:n toimintaa ja Projektityhdistyksen hallituksessa Pekka Pere on nimetty hallituksessa YC-toiminnan yhteyshenkilöksi ja edustajaksi. YCP tekee myös yhteistyötä IPMA:n Young Crew verkoston kanssa. YPC:n toimintaa ohjaa johtoryhmä (hallitus, ohjausryhmä) johon kuuluu 6 aktiivista YPC-ryhmän jäsentä. Liisa Koikkalainen (Rahoitustarkastus), Emmi Härkönen (YIT), Ossi-Matti Lahtinen (NCC), Samuli Karjalainen (Momentti), Ville Karttunen (Fortum) ja Ray Lindberg (Ramboll Finland Oy). •

Kurssilta eväät arjen projektijohtamiseen

Projektihallinnan ja -johdon valmennusohjelmassa osallistujat tutustuvat kollegoihin yli firmojen ja eri toimialojen. – Se tuntui erittäin avartavalta, summaa projektipäällikkö **Toni Forsberg** mittauslaitteita valmistavasta Vaisala Oy:stä.

TEKSTI TIMO KIISKI

Diplomi-insinööri Forsberg osallistui Teknillisen korkeakoulun Master of Project Management –ohjelmaan Dipolissa viime keväänä.

– Työkokemusta muutamasta firmasta ja eritasoisista tehtävistä on kohtuullisesti, mutta huippupitkäsi sitä ei voi vielä sanoa, Forsberg kertoo.

Koulutusta kokeneellekin

Dipolin ohjelma onkin suunnattu nimenomaan Forsbergin kaltaisille projektiosaajille. – Ohjelma on tarkoitettu ammattilaisille, joilla on käytännön kokemusta projektien ve-

tämisestä, mutta jotka eivät ole vielä varsinaisesti koulutautuneet projektien hallintaan, sanoo ohjelman vetäjä **Miia Martinsuo** Teknillisestä Korkeakoulusta.

Koulutuksen painopiste on projektin johtamisessa ja sen hyväksi havaituissa käytännöissä projektin koko elinkaarella.

– Tehtiinpä projekti missä tahansa, täytyy kaikkien projektipäällikköiden ymmärtää projektin kokonaisuuden, resurssien ja kustannusten hallintaa sekä riskejä, Martinsuo sanoo.

Forsbergin kanssa samalla kurssilla istuikin eri-ikäisiä osaajia rakennus- alalta tietoliikenteeseen.

Yritys-caset jäivät mieleen

Dipolin ohjelmaan sisältyi 13 lähiopetuspäivän lisäksi etäopiskelua henkilökohtaisine harjoitustehtävineen. Lähiopetuspäivien aikana muun muassa eri yritysten edustajat kertoivat omista projektiliiketoiminoistaan. – Yritys-caset olivat konkreettisia ja jäivät siksi hyvin mieleen, Forsberg kehuu.

Forsberg itse halusi TKK:n ohjelmaan luennoitsijoiden vahvan teoreettisen taustan takia. – Tutkijatyyppiset luennoitsijat ovat itselleni konsultteja mieleisempiä, hän sanoo.

Forsberg itse sanoo oppineensa, että projektijohtaminen on oma osamislajinsa. –Ihan kaikkea ei tarvitse hallita teknisesti, se on suunnittelijoiden tehtävä. Ennen kaikkea projektipäällikön tulee hallita iso kokonaisuus ja luoda tiimiin positiivinen ilmapiiri, Forsberg sanoo.

– Peruskoulutus ottaa vielä aika vähän projektiosaamisen huomioon ja me pyrimme lisäämään valmiuksia täydennyskoulutuksen keinoin.

Meidänkin kurssillamme on ollut jopa 20 vuotta projektipäällikkönä toimineita, joilla ei kuitenkaan välttämättä ole projektinhallintaan perusteellista tiedollista koulutusta, Martinsuo sanoo.

5 tärkeintä

1. Master of Project Management –ohjelma kokooa projektipäälliköt ja -johtajat yli toimialojen.
2. Valmennuksessa käytännön esimerkkeihin yhdistyvät Teknillisen korkeakoulun kansainvälisen tutkimusyhteistyön tulokset.
3. Master of Project –management –valmennus on suunnattu projektiosaajille, joilta puuttuu projektinhallinnan- ja johtamisen koulutus.
4. Yritys-caset havainnollistavat, miten käytännössä johdetaan onnistuneesti projektiliiketoimintaa.
5. Peruskoulutusta projektijohtamisesta annetaan Suomessa vähän, enimmäkseen se tapahtuu täydennyskoulutuksena.

KUVA: MARCIN BALCERZAK



KUVA: SEMAT



Kansainväliset projektit vaativat omat pelisäännöt

Teollisuuden projektit ovat tänä päivänä lähes poikkeuksetta monikulttuurisia projekteja. Niissä suomalaisilta insinööreiltä vaaditaan teknisen- ja projektiosaamisen lisäksi ymmärrystä siitä, miten asioita hoidetaan eri kulttuurista ihmisten kanssa. Jotta projektit voivat onnistua, on löydettävä yhteinen tapa toimia. Yrityksille kansainvälisesti kokenut ja monitaitoinen projektipäällikkö onkin kullaa arvoisin.

TEKSTI: PÄIVI REMES

Kun kasvua lähdetään hakemaan kovista maailmantalouden vetureista, kuten Kiinasta ja Intiasta, on yrityksen toiminta ja osaaminen muutettava kansainväliseksi ja mentävä paikalle.

– Tuotteet ja toiminta on lokalisoitava, jolloin myös kaikessa projektitoiminnassa on otettava huomioon paikallinen kulttuuri ja toimintatapa, sanoo Semat Groupin toimitusjohtaja **Pasi Kivelä**.

Projektitoiminnan kannalta olennaista on, että projektit toteutetaan yhteisin pelisäännöin, jotka kuvataan esimerkiksi prosesseiksi.

– Roolien, vastuiden, kokouskäytäntöjen ja raportoinnin tulee olla

selkeitä. Lisäksi on sovittava hyväksyntäkäytännöistä ja yhteisistä työkaluista, Kivelä antaa neuvoja pitkään kokemukseen pohjautuen.

Osaava projektipäällikkö on avainpelaaja

Hyvä projektipäällikkö on kokenut, sopeutumiskykyinen ja taitava esimies, mutta kansainvälisessä toiminnassa häneltä vaaditaan myös tiettyjä lisäominaisuuksia.

– Yritykset tarvitsevat kielitaitoisia ja joustavia projektipäälliköitä, joilla on asenne kohdallaan. Projektipäälliköiden on nähtävä projekti kokonaisuutena. On tunnettava paikallinen lainsäädäntö ja sopimusasiat, jotta vältytään yllätyksiltä. Lisäksi on ymmärrettävä henkilökohtaisten suhteiden

merkitys ja paikallinen päätöksentekoprosessi. Sähköinen viestintä ei koskaan vähennä henkilökohtaisen kommunikoinnin merkitystä monikulttuurisissa projekteissa, Kivelä painottaa.

Projekteja kiinalaisittain

– Suomessa sanotaan, että hyvin suunniteltu on puoliksi tehty. Kiinassa todetaan, että hyväkään suunnitelma ei voi pysyä muutoksen tahdisa. Kiinassa ajatellaan, että projekti tehdessä joustaminen on tärkeämpää kuin suunnitelmassa pysyminen ja siksi myös prioriteetit muuttuvat aina tarpeen mukaan. Suomalaisen projektipäällikön on puolestaan vaikea ymmärtää, miksi kiinalaiset eivät pidä kiinni etukäteen sovitusta asiasta, kertoo Semat Groupin projektipäällikkö **Furong XU**. Hän kouluttaa Kiinassa länsimaisten yritysten palveluksessa työskenteleviä paikallisia projektityöntekijöitä.

– Kiinassa on Suomeen verrattuna hyvin erilainen organisaatioiden hierarkia-käsitys. Länsimainen tapa tehdä projekteja ei aina sovi kiinalaiseen yrityskulttuuriin sellaisenaan. Yhteisen yrityskulttuurin luomiseksi tarvitaan koulutusta, yhteisiä projekteja, organisaatiomuutoksia ja etenkin aikaa, XU kertoo. •

Salcompin Kiina-projektit

Salcompilla oli tultu siihen tulokseen, että Kiinassa projektit toteutuvat parhaiten, kun mukaan saadaan paikallinen asiantuntija, jolla on länsimaalaista projektikokemusta. Niinpä Salcompilta käännyttiin Semat Groupin projektikouluttaja Furong XU:n puoleen.

– Kyse ei ole vain siitä, että kulttuurierot olisivat suuria: meidän suomalaisten odotusarvot eivät vain sellaisenaan istu Kiinaan tai Intiaan. Itse asiassa joka maassa tarvitaan eri sapluunaa. Jotta saamme omaa toimintakulttuuriamme läpi, viestinvie-

jän tulee taitaa keinot saada viestimme läpi. Samalla hän kykenee kertomaan meille, miten meidän kannattaa myös muokata näkemystämme. Näin saavutetaan pitkällä tähtäimellä paras lopputulos, kertoo tuotekehitysjohtaja Juha Raussi Salcomp Oyj:lta.

Salcompilla ollaankin tyytyväisiä Kiinassa jo alle vuodessa saavutettuihin tuloksiin.

– Kiinalaisten kurinalaisuus on parantunut huomattavasti ja esimiehen miellyttämisen tarve vähentynyt. Lisäksi on löytynyt yhteinen, kokonaisvaltainen projektikieli. Prosessi on kuitenkin jatkuva, Raussi korostaa.



Milloin kannattaa ostaa projektipäällikköpalvelua?

- Tietojärjestelmät ovat yrityksissä yhä useammin pääfokuksessa. Vakituisten henkilöstön määrää ei ole kannattavaa kasvattaa. Ammattitaitoista projektivetoapua tarvitaan välittömästi. Onkin perusteltua hankkia projektipäällikkö luotettavalta palveluntarjoajalta, kertoo **Jorma Nikunen** Expericon Oy:stä.

TEKSTI: PÄIVI REMES

Henkilöstöresurssien joustavuus on tärkeää etenkin projektiluontoisissa tehtävissä. Projektien osittainen päällekkäisyys tai niiden luonteiden erilaisuus tuo resurssien tasaamis- haasteen.

- On suuri etu, että voi ostaa tilapäistarpeeseen lisää henkilöresursseja, tarvittaessa pidemmäksi ajaksi. Toisaalta voi olla niin, ettei organisaatiosta edes löydy riittävää, projektissa edellytettävää erityisosaamista. Ostamalla palveluita välttyy myös rekrytointiriskiltä ja projektipäällikkökustannukset ovat etukäteen hyvin tarkasti budjetoitavissa, sanoo Jorma Nikunen.

Piristysruiske ja uusia näkemyksiä

- Joustava, puolueeton ja tehokas ammattilainen tuo tullessaan aina lisäenergiaa ja uutta osaamista olemassaolevaan tiimiin ja organisaatioon, Nikunen sanoo.

- Projektipäällikkökonsultti voi toimeksiantajayrityksessä myös kertoa näkemyksistään ja kokemuksistaan muista organisaatio- ja toimintamalleista ilman sisäisten ristiriitojen painolastia, lisää **Harri Mäkitie** Expericon Oy:stä.

Mäkitie maalaillee myös erityisesti tietotekniikka-alan lähitulevaisuutta kustannustehokkuusmittarin ja kil-

pailukyyn säilyttämisen näkövinkkeistä.

- Tiettyyn hankkeeseen halutaan ostaa henkilön osaamispanosta eli ammattilaisen on pystyttävä tuoteistamaan oma osaamisensa yhä paremmin.

Ihmisten johtamistaitoa ja myyntiosaamista

Huippuammattilaiset eivät välttämättä halua sitoutua yhteen työpaikkaan.

- Konsulttina toimiva osaava projektipäällikkö työskentelee innostuneesti ja tavoitehakisesti, myy hyvät ehdotukset rohkeasti johtoryhmälle ja asiakkaan edustajille sekä johtaa tiiminsä ja projektinsa asetettuihin tavoitteisiin, Nikunen painottaa.

Projektipäällikkökonsulttina leipänsä tienaa Maarit Kinnunen on hankkinut paljon kokemusta monenlaisista projekteista eri organisaatioissa.

- Jokaisesta työpaikasta löytyy erilaisia ihmisiä, mikä on tekemisen ”suola”. Erilaiset liiketoiminnan organisaatio- ja johtamismallit tulevat tutuksi. Uudet, omaan aikatauluun istuvat projektit saavat tekemään töitä täysillä ja monimuotoiset haasteet motivoivat yhä uudestaan, Kinnunen kertoo.



Projektista investoinniksi

Tutkimusryhmämme on kahden viime vuoden aikana tutkinut kuuden kansainvälisen teollisen yrityksen toimittamia projekteja. Pääosa niistä vastasi perinteistä mallia, jossa myydään tuote- tai järjestelmäkokonaisuus, ja jossa päävastuu on aikaansaada toimitus asiakkaan erittelyn mukaan määrättyssä aikataulussa ja budjetissa.

Kahdessa yrityksessä löysimme kuitenkin uuden tavan toimittaa projekteja. Näissä lähtökohtana ei enää ollut toimittaa tuotetta tai järjestelmää asiakkaan erittelyn mukaisesti, vaan toimittaa investointi ja ylläpitää sitä yli sen elinkaaren. Kyseiset yritykset olivat ensin siirtyneet tuotetoimituksesta järjestelmätoimituksiin asiakkaiden tarpeiden pohjalta ja olivat nyt muuntumassa investointeja toimittaviksi yrityksiksi, joiden päähuomio on asiakkaan liiketoiminnallisessa hyödyssä.

Näissä yrityksissä perinteinen projektimääritys (aika, kustannus ja laatu) pätee edelleen, mutta ulkoisen asiakkaalle annetun lupauksen asemesta se muodostaa nyt sisäisen osatavoitteen laajemmassa kokonaisuudessa.

Tällä tavalla kyseiset yritykset eivät ainoastaan huomioi investoinnin käynnistämiskustannuksia (capital expenditure), vaan mukaan tulevat myös käyttökustannukset (operating expenditure) sekä investoinnin jatkuva hallinta ja optimointi (asset management and optimization). Tämä vie päähuomion siitä, mitä projekti maksoi ja oliko se aikataulussa, siihen, tuottaako investointi odotusten mukaisesti sekä miten sitä voidaan jatkuvasti parantaa.

Projektien tutkimuksessa ollaan pitkään päivitelty ja ihmetelty miksi niin monen projektin kustannuslaskelmat ylittävät ja aikataulut pettä-

vät. Projektien ainutlaatuisuudesta johtuen niiden alkuvaiheessa on lähes mahdotonta tarkkaan arvioida tulevat kustannukset ja aikataulu.

Jos kiinnitetään liikaa huomiota alkuperäisen arvioinnin paikkansapitävyyteen, tämä voi tapahtua innovoinnin ja optimoinnin kustannuksella. Tällöin investoinnin liiketoiminnalliset edellytykset kärsivät. Ongelmana on myös se, että asiakkaat eivät aina ole asiantuntijoita sen suhteen mihin ja miten kannattaa investoida. Lopputulos saattaa myös kärsiä ellei toimittaja ole mukana tarpeeksi aikaisessa vaiheessa.

Sen sijaan, että antaa projektin toteuttajille kustannus- ja aikatauluvas- tuun, pitäisi ennemminkin keskittyä siihen, että investoinnin toteuttava verkosto loisi läpi koko elinkaaren- sa liiketoiminnallista hyötyä antavan lopputuloksen. Tähän tulisi myös sitoa projektisopimukset.

Investointeja toimittavat yritykset osaavat arvontuottologiikan, tuntevat kilpailuympäristön ja pystyvät jatkuvasti arvioimaan kokonaistilannetta, kun investointeja kehitetään ja parannetaan. Perinteinen projektiosaaminen on osa tätä, mutta ei kuitenkaan enää pääasia. Tulevaisuuden projekti on investoinnin hallinta! •

Teksti professori **Kim Wikström**, Åbo Akademi ja tutkimusinstituutti PBI

Yrityselämän tehokkuusvaatimukset kysyvät ketterää ja tehokasta projektikulttuuria

Projektikulttuurin kehittäminen heijastuu nopeasti yrityksen myyntituloksiin. Suurimmat ongelmat ovat projektien asettamisessa, tavoitteiden määrittelyssä ja projektihenkilöstön asenteissa.

TEKSTI: PÄIVI PIISPA

Projektikulttuurilla tarkoitetaan organisaation tapaa toteuttaa projekteja: yleisiä toimintatapoja projektien johtamisessa ja toteuttamisessa, suhtautumistapoja ja asenteita. Viimeisen kymmenen vuoden aikana monissa organisaatioissa on kehitetty projektikulttuuria ja -toimintatapoja merkittävästi, mutta tällöin menetelmistä on saattanut tulla liian monimutkaisia ja raskaita. Nykyinen toimintaympäristö muuttuu nopeasti, ja projektikulttuurin pitää joustaa muutoksen myötä nopeammin kuin ennen. Hyvä projektikulttuuri myös auttaa reagoimaan ympäristön muutoksiin vikkkelästi.

– Organisaatiot kaipaavat nykyään nopeita, yksinkertaisia, helposti orga-

nisaatioon vietäviä ja tehokkaita menetelmiä projektinhallintaan. Näitä menetelmiä kutsutaan ketteriksi ja joustaviksi projektimenettelyiksi, toimitusjohtaja **Karel Åkerlund** Amsonic Oy:stä kertoo.

Yleisimmät puutteet tavoiteasetannassa ja asenteissa

Jos organisaation projektikulttuuri ei ole kunnossa, ensimmäisenä ongelmat ilmenevät toiminnan tehostomuutena ja myyntityön tuloksettomuudessa. Yleisimmän Åkerlund kertoo puutteiden olevan projektihenkilöstön asenteissa sekä projektien asettamisessa ja tavoitteiden määrittelyssä, jotka ovat kriittisiä kohtia projekteissa.

– Jos projektin tavoitteet ovat epätasälliset tai löysät, se johtaa tehotomaan projektiin ja aiheuttaa organisaatiolle turhaa työtä. Lopputulokseen ei voi olla hyvä, jos tavoiteasetanta on huono. Toisaalta lopputulosta ei voida edes mitata kunnolla, kun tavoite on löysä, Åkerlund kertoo kokemuksistaan eri organisaatioissa.

Kassavirta nousee

Organisaation projektikulttuurin kehittämisessä voi lähteä liikkeelle omien toimintatapojen ja tulosten kartoittamisesta: kuinka paljon aikaa projekteihin menee ja mitkä ovat tulokset.

– Pienissä yrityksissä projektit on vielä helpohko hallita, mutta isoissa yrityksissä kontrolli häviää. Projekteissa voi olla päällekkäisyyksiä tai niihin voi mennä liikaa aikaa. Projektikulttuurin kehittäminen näkyy heti yrityksen kassassa, koska myyntitoiminta paranee. Kaupan saa se, joka on uskottavin ja luotettavin toimittaja, ja hyvä projektikulttuuri heijastuu suoraan tähän, Åkerlund sanoo.



Amsonic Oy:n Karel Åkerlund

Projektikulttuuri pähkinänkuoressa:

- Projektikulttuurilla tarkoitetaan yleisiä toimintatapoja projektien johtamisessa ja toteuttamisessa sekä suhtautumistapoja ja asenteita.
- Hyvä projektikulttuuri auttaa reagoimaan ympäristön muutoksiin nopeasti.
- Ensimmäisenä projektikulttuurin ongelmat ilmenevät toiminnan tehostomuutena ja myyntityön tuloksettomuudessa.
- Myyntityö tehostuu projektinhallinnalla. Hyvä projektikulttuuri heijastuu suoraan yrityksen tuloksiin.



KUVA: TIMO KIISKI

Linjaorganisaation muuttuminen projektioorganisaatioksi ei aina hoidu kivuttua. Ongelmia saattaa aiheuttaa esimerkiksi epäselvyys siitä, kuka projektin omistaa. – Yritysjohdon on vastuualueet selkeästi kerrottava, sanovat liikkeenjohtajien konsultit Juha Samela (vas.) ja Heikki Koistinen.

Kun linjaorganisaatio vaihtaa projektikulttuuriin

Tehtäväjako ja tavoitteet on syytä tehdä selviksi, kun perinteinen linjaorganisaatio muuttuu projektioorganisaatioksi.

TEKSTI: TIMO KIISKI

Liikkeenjohtajan konsultti **Juha Samela** valmennusyritys Pivotalista on työssään törmännyt usein siihen ongelmaan, että firman tulosoheutus ei tue muutosta projektioorganisaatioksi, vaikka yritykseen on hankittu projektinhallintavälineet ja luotu projektiohjeistuskin.

– Johto voi jatkaa yhteisistä tavoitteista huolimatta bisneksyksiköiden palkitsemista ikään kuin ne yhä tekisivät omaa tulosta, Samela sanoo.

– Olen joskus miettinytkin, että projekteista pitäisi myynnille maksaa palkkioita vasta sitten, kun todellinen kate on nähty, vahvistaa Samelan kollega **Heikki Koistinen**.

– Isotkin tele- ja IT-alan yritykset yrittävät toimitusprojekteissaan hoi-

taa miehityksen mahdollisimman ohuesti, ettei se maksaisi liian paljon. Siinä katoaa helposti asiakasnäkökulma, sanoo Samela.

Käskyvaltasuhteet selviksi

Projektikulttuuriin vaihtanutta linjaorganisaatiota hiertää usein myös osastojen keskinäinen kilpailu ja epäselvyys siitä, kuka projektin omistaa.

Samela kertoo valmennushistoriansa käytännön esimerkin. – Asiakas halusi tietojärjestelmän niin, että softa asennetaan toimimaan myyjän konekeskukseen. Softan tekijä ja konekeskus olivat kuitenkin saman firman sisällä eri tulosyksiköitä ja kilpailivat keskenään. Tilanne oli absurdi, kun asiakas joutui sovitteluun

myyjäfirman kahden eri yksikön keskinäistä kahinaa.

– Projektinohjausryhmien ja johtoryhmien merkitys korostuu. Jos kehittämisprojektiin tarvitaan henkilöitä eri yksiköistä ja osastoilta, pitää projektia katsoa kokonaisuutena. Näin ei käy niin, että taitavat ihmiset joutuvat ylikuormitetuiksi. Eturistiriitoja voi synnyttää myös epäselvyys siitä, kuka projektin omistaa. Omistussuhteet pitää ylimmän johdon jalkautua kertomaan selkeästi, Samela pohtii.

– Projektisalkun sisällöllä ja sen priorisoinnilla on oltava korkeimman johdon hyväksyntä. Niissä tapauksissa, joissa ison firman toimitusjohtaja tai pääjohtaja on ollut avainasemassa projektin aloitusseminaarissa, on useimmiten onnistuttu, Koistinen painottaa.

– Kun linjaorganisaatio muuttuu projektioorganisaatioksi, pitää kaikkien tietää oma roolinsa, tavoitteet, budjetit, aikataulut ja kriteerit, joilla onnistumista mitataan. Avainasemassa ovat myös projektipäällikön ihmissuhdetaidot, Samela ja Koistinen summaavat. •



Suomalainen johtaa maailman projektiosaajia

Suomi on kansainvälisten mittaus-ten perusteella projektiosaamisen huippumaita. Niinpä on luonnollista, että myös kansainvälisen projekti-johtajien- ja päälliköiden yhdistyksen IPMA:n puheenjohtaja on suomalainen diplomi-insinööri **Veikko Väliä**.

tyksiä 45 maassa. – Kansainvälisten standardien mukaisia sertifiointeja on kehitetty useampaan tasoon: niin yliopistosta hiljattain valmistuneelle ja vasta jonkin verran projektikokemusta hankkineelle kuin myös suurehkoista projektiliiketoiminnasta vastuuta kantaville johtajillekin.

Projektiosaajat ovat ihan oma ihmislajinsa. – Heille tyypillisiä piirteitä ovat selvät päämäärät ja halu saada jotain uutta aikaiseksi. Yhteistä isoja projekteja johtaville osaajille on tasapainoisuus: heihin voivat projektien muutkin työntekijät tukeutua ja luottaa, Väliä sanoo.

Projektitaitajan kompetenssiin liittyy muodollisen koulutuksen ja ammatillisen osaamisen lisäksi myös esimiestaidot. – Ei ole helppo vetää projekteja, kun porukka on usein sekalainen seurakunta oman ja vieraan firman työntekijöitä. Se vaatii hyviä motivointitaitoja.

Projektityöskentely nostaa elintaso

IPMA:n selkeäksi tavoitteeksi Väliä sanoo projektimaisten työtavan edistämisen. – Tutkitusti niissä kansantalouksissa, joissa eniten toteutetaan projektimaista työskentelytapaa, on myös korkein elintaso.

Suomen Projektityhdistyksessä on mukana noin 140 yritystä. – Yhdistyksen kautta yritykset pääsevät helposti kosketuksiin toistensa ja koko projektimaailman kanssa. Tärkein tapahtuma on vuosittainen maailmankongressi, jonka isäntämaa ensi vuoden kesäkuussa on Suomi. Nämä tapahtumat antavat suomalaisille firmoille mahdollisuuden esitellä osaamistaan ja kuunnella alan parhaita luennoitsijoita kansainvälisistä yrityksistä ja maailman parhaista yliopistoista. •

TEKSTI: TIMO KIISKI

Väliä itse aloitti projekti- ja markkinointipäällikkönä Kone Oy:ssä. Vuosien varrella hän on kartuttanut projektikokemuksiaan useissa kansainvälisissä tehtävissä, muun muassa Kaakkois-Aasiassa ja Lontoon Cityssä. Toimialat ovat vaihdelleet voimalaitoksista paperiteollisuuteen. Nykyään Väliän työpaikka on konsulttiyritys Marsh Oy, missä hän johtaa isojen projektien riskienhallintaa.

– Projektien vetämisestä ja johtamisesta on tullut oma ammattinsa: hyvä projektipäällikkö voi soveltaa osaamistaan eri toimialoillekin, Väliä tietää.

Projektipäälliköt sertifioidaan

IPMA on lyhenne sanoista International Project Management Association. Sillä on jäsenyhdis-



Projektit hallintaan Improlytyn ohjelmistoratkaisuilla. www.improlyt.com



Palvelumme ympäristön hyväksi:

- Projektinjohtopalvelut ja -urakointi sekä rakennuttajakonsultointi
- Teollisuuden jätehuollon kokonaisvaltainen isännöinti
- Riippumaton laadunvalvonta ja vuodonhavaitseminen
- Ruoppaushankkeet ja lietteen käsittely
- Lieteasematoimitukset

Sito-rakennuttajat Oy • Puh. 020 747 6000 • fax: 020 747 6111 • www.sito.fi



NÄE ETEESI

Varmista onnistuneet projektit.

Asiantuntija ja tekijä teollisuuden projekteissa

SEMAT GROUP

www.sematgroup.com

• Projektipäälliköt • Project Office • Projektivalmennukset

EXPERICON

Vastaako projektijohtamisesi tämän päivän haasteisiin?

Käytä ammattilaista, koska projektisi ovat sen arvoisia.

– www.expericon.fi –

Onnistuneiden projektiesi kumppani

KUVA: PEETER VIISIMAA

Megaprojekteissa ympäristövaikutukset isona lisähaasteena



Suurten projektien johtamishaasteetkin ovat mittavia: on hallittava useiden eri sidosryhmien kanssa tapahtuva vuorovaikutus. Kustannusten ja aikataulujen kurissa pitäminen edellyttää projektin pilkkomista ja hyviä varasuunnitelmia. Pitkäkestoisissa projekteissa vetäjän henkilöstöjohtamistaidoista korostuu motivointikyky ja lopputulokseen vaikuttavat eniten projektitiimissä mukana olevat henkilöt.

TEKSTI: PÄIVI REMES

Satamien rakentaminen, rautatiet, metro, moottoritiet, julkiset rakennukset, kauppakeskukset – mitta-

via, pitkäkestoisia projekteja, jotka näkyvästi mylläävät ympäristöä ja muuttavat liikennejärjestelyjä ja sitä kautta vaikuttavat kymmenien tuhansien kansalaisten arkipäivään.

- Eri sidosryhmistä on huolehdittava ennen projektin varsinaista alkamista, koko sen ajan ja vielä sen jälkeenkin. Aktiiviset, dynaamiset vuorovaikutustaidot ovatkin isojen pro-

Suuret ja pitkäkestoiset projektit vaikuttavat kymmenien tuhansien kansalaisten arkipäivään.

jektien johtajilla ensiarvoisen tärkeitä. Projektissa varsinaiset johtamismenetelmät ovat aika lailla samoja. Oikeista ihmisistä koostuva unelmatimi on ratkaiseva avaintekijä, sanoo Sweco CMU Oy:n toimitusjohtaja **Jyrki Keinänen**.

Yhteishenkeä ja visiointikykyä

- Suurta projektia johdettaessa haasteita riittää. Hyvällä projektijohtajalla on kyky elää tulevaisuudessa sekä taito selvittää mahdollisimman tarkasti tilaajan tahtotila ja lähtötiedot. Koko toteutusorganisaation saumaton yhteistyö on suuren projektin onnistumisen edellytys. Lisäksi tarvitaan pitkämielisyyttä ja yhteishengen luomiskykyä, sanoo Sweco CMU Oy:n projektijohtaja **Jorma Teelahti**.

Teelahden mukaan monimuotoisen, suuren projektin kustannusten kurissapito onnistuu parhaiten, kun projekti pilkotaan pieniin hallittaviin osiin. Aikataulussa pysyminen varsinkin Suomen sääoloissa on

myös erittäin tärkeää.

- Muuttuvia tekijöitä on vaativissa projekteissa paljon. Esimerkiksi keskellä suurta kaupunkia sijaitsevan historiallisen osittain suojellun rakennuskohteen tavaratalon laajennustyö on tehtävä samanaikaisesti, kun kauppa palvelee asiakkaita. Aikatauluihin on jätettävä pelivaraa ja työmäärän laskenta tehtävä tarkasti, Teelahti tietää.

Luparumbaa ja muuttuvia suhdanteita

- Kymmenen kilometriä pitkä tie-, rata- tai tunneliprojekti eroaa työmaa-aidan sisällä tapahtuvasta talonrakennusprojektista ainakin siinä, että sillä on kosketuspintaa useampiin sidosryhmiin. Tällöin projektin aikana joudutaan pakosta ”astumaan moneen ihmisen varpaille”. Erilaisten viranomaislupien tarve ja mahdolliset valituskirokset asettavat haasteita aikataulusuunnittelulle ja projektien pitkän keston takia kustannusohjauksessa on ennustettava myös suhdannevaihteluita, sanoo Sweco CMU Oy:n projektijohtaja **Kari Auranen**.

Pivotal Consulting Oy
www.pivotal.fi

HENKILÖSTÖ

PROSESSIT

JÄRJESTELMÄT

Pivotal tarjoaa kokemukseen perustuvia projektityö- ja konsultointipalveluja

- projektijohtamiseen ja projektityöhön
- muutosten hallintaan
- toiminnan ja palvelutuotannon kehittämiseen
- valmennusta johtamiseen ja toiminnan ja IT:n kehittämiseen

KIINNOSTUITKO?

Ota yhteyttä heikki.koistinen@pivotal.fi

”

Kymmenen kilometriä pitkä tie-, rata- tai tunneliprojekti eroaa työmaa-aidan sisällä tapahtuvasta talonrakennusprojektista ainakin siinä, että sillä on kosketuspintaa useampiin sidosryhmiin.

Laajemmat palvelukokonaisuudet yleistyvät myös rakennusalalla

Kokonaisvaltainen projektinjohto-osaaminen, asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen ja kansainvälinen toimintakyky ovat työkaluja, joiden tulisi löytyä myös suomalaisen rakennusalan konsultin pakista. Muuten asiakas saattaa kävellä toisaalle.

TEKSTI: PÄIVI REMES

Suomalaisissa rakennushankkeissa laadukas lopputulos on perinteisesti pitkälti saavutettu suomalaisen insinöörin hyvän teknisen osaamisen ansiosta. Projektin loppuraportin lähempi tarkastelu saattaa kuitenkin osoittaa, että kohteen valmistuminen on tapahtunut aikataulusta myöhässä tai tilaaja on joutunut pulittamaan budjetoitua suuremman loppusumman. Hankekokonaisuuden ohjauksessa on siis epäonnistuttu.

Rakennushankkeen suunnittelu ja toteutus muuttuvat sitä haasteellisemmiksi, mitä suurempi, pitkäkestoisempi ja kansainvälisempi hanke on kyseessä. Perinteinen insinööripohjainen projektinjohtaminen ei ole panostanut erilaisten ihmisten ja eriasteisen osaamisen johtamiseen.

Suomalaisten asiakasyritysten siirtyminen ulkomaille ja ulkomaisten toimijoiden lisääntyminen maassamme on tuonut mukanaan sen, että asiakas yhä useammin edellyttää kansainvälisesti yleistä palvelumallia, jossa projektinjohto ja suunnittelu on yhdistetty yhdeksi kokonaisuudeksi. Nyt on syytä hankkia järeämmät ponnslaatikot.

- Asiakkaiden hankintaorganisaatiot ovat yhä pienempiä. Tilaajalla ei tarvitse olla laajaa rakentamisen asiantuntemusta, vaan sitä varten hankitaan kokonaisvaltainen asiantuntijapalvelu, sanoo **Valtter Kari**, Pöyry CM Oy:n toimitusjohtaja. - Projektinjohtamisen ja suunnittelun sisältävien laajempien palvelukokonaisuuksien kysyntä on selvässä kasvussa myös Suomessa, hän jatkaa.

Reagointi- ja räätälöintikyky valtteina

- Jos toimintakenttä on pirstaloitunut, kommunikaatio pätkii, reagointikyky heikkenee ja vastuurajat hämärtyvät. Kokonaisuus ei lopulta ole oikein kenenkään hanskassa, sanoo

Timo Valtonen, Pöyry CM Oy:n aluejohtaja.

- Osaavat ihmiset ovat luonnollisesti jokaisessa hankkeessa avainasemassa. Lisäksi erittäin tärkeää on, että koko investointihankkeen elinkaaresta vastuussa on yksi ja sama taho, joka huomioi hankkeen edetessä asiakkaan yksilölliset tarpeet, vastaa hankkeen optimaalisesta ohjauksesta tavoitteiden saavuttamiseksi ja hallitsee tiedonhallinnan niin, ettei harmaita alueita synny, Kari lisää.

Tiimivoimaa ja lujaa uskoa

Kun projektinjohto ja suunnittelijat toimivat motivoituneesti ja saumatomasti yhtenä tiiminä, toiminta tehostuu ja kustannussäästöjä syntyy.

- Yhtenäinen arvomaailma, yrityskulttuuri, johtamismalli ja projektiryhmä paitsi eheyttävät toimintaa ja maksimoivat tulosta, myös edesauttavat ristiinoppimista, Valtonen muistuttaa. Hän näkeekin tulevaisuuden menestyksen avaimena kyvyn näin tuottaa lisäarvoa asiakkaalle.

- Asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen ja ongelmanratkaisukyky ovat perusedellytyksiä onnistumiselle. Yhtä lailla täytyy kuitenkin uskaltautua uudistautumaan ja ponnistaa sen toimintamallin puolesta, johon lujasti usko.

- Tälläkin alalla asiakas haluaa yhä useammin ostaa yhdeltä luukulta. Koska työmaavaiheen toteutusajat on jo aika lailla optimoitu, on hankkeen kokonaislöpimenoajan lyhentämiseksi järkevämpää panostaa ajan säästämiseen alkuvaiheen suunnittelussa, Valtonen lisää.

- Kansainvälistymisen sekä yritysten kiinteistötoimintojen ulkoistamisen seurauksena konsultin rooli investointihankkeissa kasvaa entisestään. Me Pöyryllä uskomme vahvasti projektinjohtoon ja suunnittelun sisältävän kokonaispalvelun tulevaisuuteen, Kari ja Valtonen painottavat. •



Timo Valtonen, Pöyry CM Oy:n aluejohtaja ja Valtter Kari, Pöyry CM Oy:n toimitusjohtaja.



Ryhdy **Amsonic® KETTERÄ** osajaksi ja ilmoittaudu seuraavaan pikavalmennukseen 2.10.2008. Valmenna myös ryhmäsi.

Uusi ketterä projektimenettely

Amsonic® KETTERÄ

Amsonic® KETTERÄ on muuttuvien tavoitteiden ja ympäristöjen projektimenettely

Menettely motivoi ryhmää työskentelemään yhdessä
Projektin jäsenet saavat onnistumisen elämyksiä
Se on tapa syödä elefanti
Ei tiillisiä dokumentointeja
Suoraa projektin tekemistä
Kytkee asiakkaat mukaan innostuneesti

Päivän hinta on 459 € sis. menetelmän materiaalit.

Valmennus — kehittäminen — konsultointi
 Tammitie 20 Helsinki - Takamaantie 350 Kouvola
 Puh. 010 5728000

Kysy lisää kehittäjiltä
 Matti Karvinen 0405837403
 Kari Åkerlund 0505502865

www.amsonic.fi

Rakentamista johdetaan yhä vahvemmin asiakkaan kautta

KUVA: TIMO KIISKI

Asiakkaan tyytyväisyyttä ei enää mitata vain rakennusprojektin jälkeen, vaan jo tarjousvaiheessa. –Tämä on projektin johtamisessa isoin muutos, sanoo tulosyksikön johtaja **Petri Suutarinen** Skanska Talonrakennus Oy:stä.

TEKSTI: TIMO KIISKI

Suutarinen korostaa, että asiakkaan tarpeista on oltava varma. – Jokainen hanke on ainutlaatuinen. Skanskan projektipäälliköt kävelevät kilometrin verran asiakkaan saappaissa, ennen kuin tekevät arkkitehdin kanssa ensimmäistäkään luonnosta tai tilaakaaviota.

– Projektipäällikkömme ja koko tiimimme hallitsevat luontevan kanssakäymisen asiakkaan kanssa. Kun perusasiat ovat kunnossa, on helpompi reagoida muutoksiin projektin myöhemmissä vaiheissa.

Tarpeet muuttuvat matkan varrella

Suutarinen sanoo, että Skanskassa projektinjohtaminen asiakkuuden kautta käsittää niin systemaattisen

yhteydenpidon kuin raportoinnin kielellä, jota asiakaskin ymmärtää. – Ei loppukäyttäjällä tarvitse olla tietoa sisäilmaluokituksesta, vaikka ne projektin edetessä voivatkin tulla tutuiksi.

– Toimitiloja rakentaessamme olemme valmiita matkan varrella tuleviin muutoksiin. Projektin alkuvaiheessa emme usein tiedä, mitä lopulta tulee rakennukseen vuokralaisiksi. Tässä korostuu asiantuntemuksemme. Ei riitä, että mitoitamme muutoksen teknisesti; tuotamme ratkaisun, jonka asiakas ymmärtää.

Pitää tuntea asiakkaan bisnes

Skanskassa eri segmenteille on oma projektijohtonsa. – Projektipäällikkömme ymmärtävät esimerkiksi vanhusten palvelutalon toiminnan:



Toimitiloja ja liiketiloja rakennettaessa projektijohtamiseen kuuluu keskeisesti laadukas ja selkeä kirjallinen dokumentaatio. – Muutoksista sovitaan asiakkaan kanssa palavereissa hyvissä ajoin etukäteen, niitä ei jätetä pelkästään työmaalle, sanoo tulosyksikön johtaja Petri Suutarinen Skanska Talonrakennus Oy:stä.

miten hoitajat toimivat ja montako hoitopaikkaa on operaattorin toiminnan kannalta optimi. Kaupan toimintaan erikoistuneet projekti-

päällikkömme tuntevat pysäköinti-, sisäänkäynti- ja edustavuusvaatimukset, Suutarinen luettelee esimerkkejä.

Tätä päivää on myös asiakkaan kiinnostuminen lopullisista käyttökustannuksista. – Yhdessä asiakkaan kanssa mietimme tämän omien asiakkaiden bisnestä ja heidän tarpeitaan. Investointikustannusten ohella myös käyttökustannukset ovat viimeisten kahden vuoden aikana nousseet jyrkästi ylöspäin. Mietimme energiakustannuksia ja päästöjä 20 vuoden säteellä eteenpäin. •



Ei loppukäyttäjällä tarvitse olla tietoa sisäilmaluokituksesta, vaikka ne projektin edetessä voivatkin tulla tutuiksi.

Projektinjohto on taitolaji



SWECO CMU Oy on maamme johtavia rakennuttamisen ja projektinjohton palveluyrityksiä. Toteutamme toimitilojen uudis- ja peruskorjauskohteita sekä infrasektorin ja teollisuuden hankkeita eri puolilla Suomea ja kansainvälisesti. Kokeneet ammattilaisemme toimivat tilaajan asiantuntijoina vaativienkin hankkeiden eri vaiheissa.

www.swecocmu.fi



SWECO CMU Oy, Ratapihantie 11, 00520 HELSINKI, puhelin 010 820 5000, faksi (09) 141 132

KONSEPTIRAKENNUUTTAMISEN
ASIA NTUNTIJA



Rapcon

PL 88, Ratamestarinkatu 7A
00521 HELSINKI
puh. 0207 393 523
fax 0207 393 529
www.rapcon.fi



Pöyryltä rakentamisen palvelut yhdeltä luukulta

Pöyryn kiinteistöalan osaaminen kattaa kaikki rakennettuun ympäristöön liittyvien projektien keskeiset osa-alueet: projektinjohton, suunnittelun, kiinteistökonsultoinnin ja arkkitehtuurin. Asiakas saa kaikki Pöyryn suunnittelu- ja rakennuttamispalvelut helposti, yhdellä sopimuksella, yhden yhteyshenkilön kautta.

Pöyry tarjoaa projektinjohton, rakennuttamisen ja suunnittelun kokonaispalvelumallia. Arkkitehti-, rakenne- ja Ivis-suunnittelu sekä rakennuttaminen nivotaan yhdeksi kokonaisuudeksi, yhden sopimuksen – ja vastuutahon – taakse. Asiakas saa aiempaa laajemman toimituskokonaisuuden koko investointinsa elinkaaren ajalle. Toimintamalli vapauttaa asiakkaan keskittymään omaan ydinliiketoimintaansa.

Pöyryn kokonaispalvelussa toimitaan aidoissa tiimeissä sen sijaan, että suunnittelu ja rakennuttaminen pilkotaan useille eri toimijoille. Tiimien reagoitukyky on nopeampi ja tiedonkulku tehokkaampi kuin perinteisen hajautetun mallin. Projektin katvealueet eliminoituvat. Pöyryläiset asiantuntijat jakavat yhteiset arvot ja yrityskulttuurin, jolloin yhteistyö on sujuvaa. Pöyry projektinjohton asiantuntijana kerää eri suunnittelualojen ja rakennuttamisen asiantuntijat yhteen.

Asiakkaalle toimintatapa on nopeampi, helpompi ja kustannustehokkaampi.

Kokonaispalveluun on luontevaa yhdistää myös tietomallinnus, jossa arkkitehti-, rakenne- ja taloteknisistä suunnittelumalleista luodaan yksi moniulotteinen, helposti simuloitava malli. Tietomalleista saa tuotettua monipuolista tietoa investointiprojektin päätöksenteon tueksi.

Pöyryltä saat käyttöösi ainutlaatuisen yhdistelmän strategista tietotaitoa, työkalujen hallintaa ja paikallista osaamista. Pöyryllä on halu toimia suunnannäyttäjänä ja kehittää oman alansa toimintatapoja. Tämä näkyy myös pyrkimyksenämme tarjota asiakkaalle uudenlaisia ratkaisuja. Asiakkaan liiketoiminnan tuntemus antaa meille kyvyn kehittää asiakkaan todellisten tarpeiden mukaan räätälöityjä palveluita ja ratkaisuja.

Rakennushankkeen projektinjohto on asiakkaan edunvalvontaa. Asiakas saa meiltä investointiprojekteissa välttämättömän osaamisen. Me huolehdimme, että asiakkaan kiinteistöinvestoinnit valmistuvat suunnitelmien mukaan: laadukkaina, aikataulussa ja kustannukset pitäen.

Kokonaispalvelu on useissa maissa tyypillinen toimintamalli. Kiinteistöalan kansainvälistymisen myötä tuomme sen myös Suomen, Venäjän ja Baltian markkinoille. Palvelukokonaisuus elää asiakkaan liiketoiminnan vaatimusten mukaan.

Pöyry on globaali energia-, metsäteollisuus sekä infrastruktuuri- ja ympäristöaloihin keskittynyt konsultointi- ja suunnittelu-yritys. Pöyryn liikevaihto vuonna 2007 oli noin 720 miljoonaa euroa ja sen palveluksessa on 8000 asiantuntijaa. Konsernin toimialat ovat Metsäteollisuus, Energia ja Infrastruktuuri & ympäristö.

Rakennettuun ympäristöön liittyvissä palveluissa työskentelee noin tuhat asiantuntijaa, joihin kuuluvat eri rakennussuunnittelualojen lisäksi kaavoituksen, liikennejärjestelmien ja infrastruktuurin asiantuntijat. Osaamisalueisiimme kuuluvat lisäksi mm. ympäristökonsultointi, telekommunikaatio ja logistiikka.

Pöyry CM Oy kuuluu Pöyryn Infrastruktuuri & ympäristö -liiketoimintaryhmään. Yhtiö on Suomen suurin ja kansainvälinen rakennuttajakonsultti. Sen palveluksessa on 350 projektinjohton, rakennuttamisen, talotekniikan, työmaavalvonnan, kustannussuunnittelun ja kiinteistökehityksen asiantuntijaa.



Brändinhallintaa rakentamisella

Konseptirakennuttaminen kasvaa liikeketjujen kasvun myötä.

TEKSTI: TOMI KESKINEN

– Liikeketjuille itse liiketilasta on tullut osa brändiä. Liikkeiden halutaan näyttävän ja toimivan samalla tavalla, kertoo rakennuttajakonsulttiyhdistyksen Rapcon Oy:n toimitusjohtaja **Claes Stigzelius**.

Konseptirakennuttamisella tarkoitetaan rakentamista, jossa liikeketju rakennuttaa itselleen liiketiloja saman peruskonseptin pohjalta. Usein liikeketju palkkaa avukseen rakennuttajakonsultin, joka hoitaa käytännön asiat kuten suunnitteluttamisen, urakoitsijat ja projektin johtamisen.

– Konseptirakennuttamisen etu on, että hankkeet saadaan nopeasti

liikkeelle, koska valmiin konseptin vuoksi suunnitelmat ja urakoitsijakilpailutukset pystytään tekemään perinteistä rakentamista nopeammassa aikataulussa, Stigzelius tähdentää.

Projektijohto aina tärkeä

Projektijohtoa helpottaa konseptirakennuttamisessa toistuvuus: kun asiakkaan tarpeet tunnetaan entuudestaan ja konsepti on tuttu, löydetään projektin aikana esille nouseviin kysymyksiin nopeasti kaikkia osapuolia tyydyttävät ratkaisut. Vaikka konseptirakennuttaminen siis osaltaan helpottaa projektijohtoa, niin projektin johtamisen tarvetta se ei kuitenkaan missään nimessä vähennä.



– Vaikka suunnitelmat olisivat samat, toteutusratkaisut saattavat vaihdella eri rakennusliikkeillä, huomauttaa Stigzelius.

Myös paikalliset olosuhteet on otettava huomioon projektijohdon osalta.

Esimerkiksi tontin pohjaolosuhteet,

kaavoitus ja paikallisten viranomaisten määräykset saattavat vaihdella rakennushankkeesta toiseen.

– Projekteja on johdettava aktiiv-

Rakennusalalla selkeä raportointi on tärkeä osa projektinhallintaa

Rakennuttajatoimistossa projektijohtajan ammattitaitoa on tehdä asiakkaalle raportit sellaisessa muodossa, jota myös maallikko ymmärtää.

TEKSTI: TIMO KIISKI

Vantaalainen Rakennuttajatoimisto HTJ Oy on alansa johtavia yrityksiä Suomessa. Se tuottaa asiakkailleen rakennuttamiseen liittyviä asiantuntijapalveluita: muun muassa projektinjohtoa ja työmaavalvontaa. 28 hengen asiantuntijaorganisaatio koostuu voittopuolisesti rakennusalan insinööreistä ja diplomi-insinööreistä.

Projektijohdon ulkoistaminen säästää aikaa ja rahaa

HTJ:n toimeksiannot ulottuvat infraprojekteista talonrakentamiseen, kohteiden kirjo sairaaloista hotelleihin. – Kestorakennuttajillamme

riittää kyllä ammattitaitoa omasta takaa, mutta investoinneissa säästää aikaa ja vaivaa ulkoistaa projektijohto meidän kaltaisillemme yrityksille, painottaa yrityksen toimitusjohtaja **Martti Reijonen**.

Projektijohdon ulkoistaminen alkoi yleistyä vasta 1970-luvulla. Sotien jälkeen esimerkiksi teollisuus hoiti pitkään rakennuttamisen ja rakentamisen alusta loppuun omana työnä.

Rakennusalan asiantuntijaorganisaatioissa projektijohdolta vaaditaan vahvaa käytännön osaamista.

–Vain joissain jättihankkeissa koko projektin ylimmällä huipulla voi istua korkeasti koulutettu puhdas teoretikko. Meidän alallamme erilaisia projektimalleja riittää niin paljon, ettei niistä selviä ilman syvää ammattitaitoa, sanoo HTJ Oy:n toimialajohtaja ja johtava asiantuntija **Jukka Timonen**.

Ilman teoreettista lisäkoulutusta ei käytännön osaajakaan pärjää. Rakennusalan keskeisimmillä järjestöillä onkin projektijohdolle oma, kahden pätevyystason koulutusohjelma.

RAP- tai RAPS –lyhenne käyntikortissa kertoo, että projektipäälliköllä tai –johtajalla on kyky toimia rakennushankkeen vetäjänä tai vetäjien esimiehenä.

Projektivetoisuus sopii kiirehankkeisiin

Rakennushankkeiden aikataulut ovat yhä lyhyemmät. Siksi Reijonen ja Timonen eivät osaa enää edes kuvitella niitä muunlaisina kuin projektivetoisina: projektilla kun on aina selkeästi etukäteen määritelty alku ja loppu. Ja koska aika maksaa, on asiakas kiinnostunut budjetista.

– Kireät aikataulut muuttuvat helposti kiireeksi ja kiire taas kostaatuu helposti virheinä. Kun rahaa liikkuu paljon, on tärkeä osa projektipäällikön tai –johtajan ammattitaitoa selkeä raportointi asiakkaalle. Niin, että myös maallikkorakennuttaja ymmärtää vaikeatkin termit, Reijonen ja Timonen korostavat. •

5 tärkeintä

- Projektijohdon ulkoistaminen rakennusalalla alkoi yleistyä vasta 1970-luvulla.
- Ostettu projektijohtaminen vapauttaa rakennuttajan voimavarat varsinaiseen liiketoimintaan.
- Rakennusalalla projektijohdolta vaaditaan vahvaa käytännön osaamista, mutta ilman teoreettista lisäkoulutustakaan ei pärjää.
- Rakentamiseen projektijohtaminen sopii investointien kalteuden ja kiireisten aikataulujen takia.
- Projektijohdon tärkeimpiä osaamisalueita on selkeä raportointi.



Vain joissain jättihankkeissa koko projektin ylimmällä huipulla voi istua korkeasti koulutettu puhdas teoretikko

KUVA: RAPCON

Projektit hallintaan toiminnanohjauksella

Toiminnanohjaussovellukset ovat yleistymässä erityisesti pk-sektorin asiantuntija- ja projektiorganisaatioissa, web-käyttöistä asiantuntijayritysten toiminnanohjaukseen vuokraavan ValueFrame Oy:n toimitusjohtaja **Harri Kanerva** kertoo.

TEKSTI: TIINA ÅHLGREN

Asiantuntija- ja projektiorganisaation toiminnanohjauksen keskeisen osan muodostaa projektinhallinta. Yrityksen liiketoiminnan ohjauksessa tarvitaan kuitenkin mahdollisuutta laajempien kokonaisuuksien hallintaan.

– Sovellusvuokrattavalla palvelulla voidaan koota yhteen asiantuntijaorganisaation taloudellisen informaation, projekti- ja resurssienhallinnan, työajanseurannan,

sekä myyntityöhön, asiakkaisiin ja henkilöstöön liittyvät tiedot, Harri Kanerva kertoo.

Tämä mahdollistaa kaiken toiminnanohjaukseen tarvittavan tiedon löytymisen yhdestä paikasta reaaliaikaisena.

Tyypillisesti järjestelmää hyödynnetään tarkastelemalla tulevan jakson projektikantaa ja analysoimalla projektien ja asiakassuhteiden kannattavuutta.

Web-pohjaiseen järjestelmään pääsevät sisään myös sidosryhmien edustajat omilla käyttäjätunnuksillaan ja rajatuilla käyttöoikeuksilla. Esimerkiksi tilitoimisto voi hakea laskutus- ja matkalaskutietoja tai yrityksen neuvonantaja tarkastella raportteja. Järjestelmä voidaan tarvittaessa integroida muihin talous- ja projektinhallinnon välineisiin.

Jokapäiväinen käyttö osaksi työntekoa

Toiminnanohjauksen kannalta olennaista on luoda yritykseen työskentelytuuri, jossa ohjelman jokapäiväinen käyttö on osa työntekoa. Käytännössä järjestelmän vaatimat toimenpiteet hajautetaan sinne, missä työ tehdään. Näin järjestelmä ei rasita yhtä henkilöä liikaa.

Tärkeää on myös löytää ns. key user, joka ottaa vastuun järjestelmän käytöstä ja muiden opastuksesta. Key user voi olla esimerkiksi projektipääl-

likkö tai taloushallinnon edustaja, sillä tehtävä ei edellytä erityisosaamista tietojärjestelmistä. Edellytyksenä on avoin mieli ja käsitys siitä, miksi toiminnanohjaukseen tarvitaan.

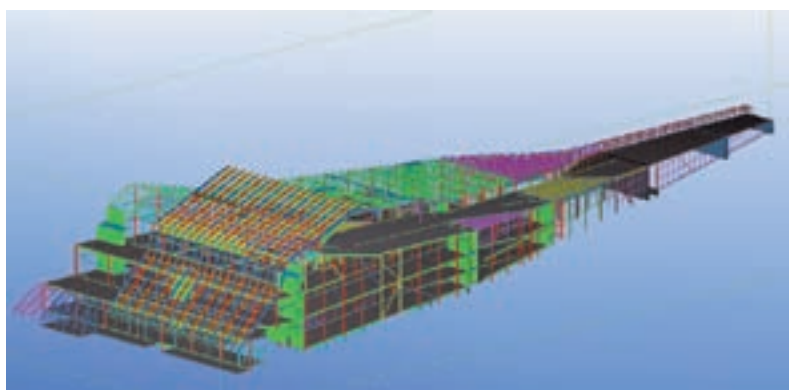
Sovellusvuokrattu järjestelmä voidaan ottaa käyttöön nopeasti ilman ohjelmistoasennuksia tai laiteinvestointeja. Ohjelmiston varmistukset, neuvontapalvelu, päivitys ja kehitys tulevat toimittajalta. Asiakkaalta edellytetään ainoastaan web-yhteyttä ja selainta.

– Jo yrityksen alkuvaiheessa on hyvä aloittaa toiminnanohjauksen käyttö, Harri Kanerva neuvoo.

Silloin saadaan esimerkiksi luotettavaa tietoa hinnoittelupäätöksiä varten, kustannusseuranta ja työtuntien kohdentuminen helpottuvat, ja työaika voidaan keskittää arvoa tuottavaan toimintaan.

– Kysymyksessä ei ole kytäsohjelmisto, eikä tarkoitus ole tappaa luovuutta, vaan ottaa aikaa pois ylimääräisiltä rutiineilta, joita huono organisointi aiheuttaa. •

INSINÖÖRITOIMISTO MAGNUS MALMBERG OY Rakennetekniikan asiantuntija



Merikeskus Vellamo. Kotka

Julkiset rakennukset, liike- ja toimistorakennukset, teollisuusrakennukset, asuinrakennukset, pysäköintitalot, teräsrakenteet, urheilurakennukset, erikoiskohteet, korjausrakentamiskohteet, suunnitelmien tarkastus.

Yhteistyöllä projektien parhaaksi.



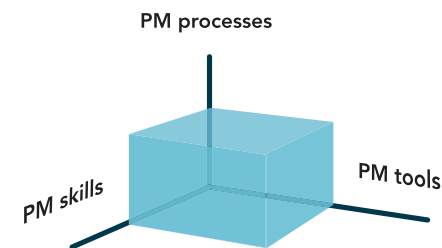
INSINÖÖRITOIMISTO MAGNUS MALMBERG OY
Lauttasaarenmäki 4, 00200 Helsinki
Puhelin (09) 618 460
www.magnusmalmberg.fi

Lisää tuottavuutta projektinhallintaan?

Ota yhteyttä.
Olemme valmiit.
puh. 020 4362 000
Timo Saros
Vesa Olsson

Camako PM3 on ratkaisu projektinhallinnan tehostamiseen. Ainoana maailmassa se yhdistää projektiliiketoiminnan kolme kivijalkaa - **projektinhallinnan prosessien, ohjelmistojen ja ihmisten osaamisen jatkuvan kehittämisen.**

Lue lisää osoitteesta www.camako.com tai soita numeroon 020 4362 000



ENNAKKOILMOITTAUDU SYKSYN MAKSUTTOMIIN SEMINAAREIHIN KÄTEVÄSTI TEKSTIVIESTITILLÄ

• **30.9. Resurssienhallinta ja työajan seuranta**
ennakkoilmoittaudu tekstiviestillä: "SEM1 Etunimi Sukunimi Yritys" numeroon 050 69 360

• **21.10. Microsoft Project 2007 projektipäälliköille**
ennakkoilmoittaudu tekstiviestillä: "SEM2 Etunimi Sukunimi Yritys" numeroon 050 69 360

Ilmoittautuminen maksaa normaalin tekstiviestin hinnan ja toimii kaikkien operaattorien liittymistä.
Seminaarit ovat maksuttomia.

Muistathan myös
Projektihdistyksen Projektipäivät;
Menestyksen matkaveäät,
18. - 19.11.2008 Espoo



RESOURCE AND PROJECT MANAGEMENT SOLUTIONS

Camako Nordic Oy | Maapallonkuja 1 A, FIN-02210 Espoo | Puh. +358 (0)20 4362 000, Fax. +358 (0)20 4362 500

Camako on Microsoftin Gold Certified -kumppani ja EPM-sertifioitu osaja. Toimimme kansainvälisesti ja olemme johtava Microsoft EPM-kumppani Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa. Olemme toimineet alalla yli 20 vuoden ajan. Projektijotamisen korkea ammattitaito, menetelmäkehitys ja sitä tukevat Microsoft-tekniologiat muodostavat ydinosaamisemme.

Projektinhallinta-ohjelmiston käyttöönottoon kannattaa panostaa

Uudelle projektinhallintaohjelmistolle on oleellista asettaa liiketoiminnalliset tavoitteet ja pyrkiä hyvän kumppanin avulla varmistamaan, että sopiva ohjelmisto tulee valituksi ja otettua käyttöön oikealla tavalla. Tärkeää on lisäksi huomioida riittävällä painoarvolla eri käyttäjäryhmät sekä eriluontoiset ja -kokoiset projektit.

TEKSTI: PÄIVI REMES

Käyttöönotto ei ole vain uuden ohjelmiston käyttöönottoa vaan ohjelmiston istuttamista käyttäjien roolien, tietotason ja toimintatottumusten pohjalta.

- Projektipäälliköt, linjaesimiehet, tiimien jäsenet ja johto käyttävät kaikki omien tarpeittensa mukaan ohjelmiston eri ominaisuuksia, osa säännöllisemmin, osa satunnaisesti. Oleellista onkin pohtia, mitä toiminnallisuuksia aiotaan kenellekin viedä ja millaiset olemassaolevat järjestelmät ovat, kertoo **Kalle Pere** Proha Oyj:stä.

Pieninä paloina

Kaikki oppiminen tapahtuu asteittain. Niinpä käyttöönottokin on syytä vaiheistaa.

- Nykyään intranet mahdollistaa hyvin sen, että kulloinkin halutut ominaisuudet voidaan ottaa käyttöön. Lisäksi projektinhallintaohjelmiston tulee mahdollistaa kommunikointi muiden viestintäjärjestelmien kanssa, Pere sanoo.

Projektinhallinta asettaa ohjelmiston joustavuudelle myös omat haasteensa verrattuna esimerkiksi taloushallintajärjestelmiin.

- Projektien luonne ja mittakava sekä käyttäjien tarpeet ja käyttäjäryhmien koot eroavat keskenään suurestikin. Jotta uusi ohjelmisto ylipäätään saadaan onnistuneesti laajamittaiseen hyötykäyttöön tarvitaan johdon työntöä ja toisaalta hyötyaspektien esilletuonnin myötä syntyvää imua käyttäjien keskuudessa, Pere lisää. •

KUVA: DMITRIY SHIRONOSOV



DNA Finlandin iso harppaus projektinhallinnassa

DNA Finlandin uuden projektinhallintaohjelmiston hankkimista ja käyttöönottoa vauhditti organisaatiomuutos sekä sopivan toi-

mittajakumppanin löytyminen. Käyttöönotto koulutuksineen tapahtui vaiheittain huomattavan ripeästi ja tulokset ovat olleet hyviä.

- Siirryimme aimo harppauksen eteenpäin projektinhallinnassa kaikilla organisaatiotasolla, kun vanha excell-systeemi vaihtui uuteen yh-

Kohtaamismedian suunnittelussa ja projektinhallinnassa tarvitaan ketteryyttä ja erikoisosaajia

Messut ja näyttelyt ovat ainutlaatuisia mahdollisuuksia kohdata asiakkaita ja yhteistyökumppaneita.

TEKSTI: TARJA RANNISTO

Näitä tapahtumia varten tapahtumiin osallistuvien yritysten on mahdollista ostaa räätälöityjä palvelukonaneisuuksia, joissa uusien kontaktien solmiminen ja asiakkaiden henkilökohtainen tapaaminen on mahdollista yrityksen omaa brandia tukevasa ympäristössä.

Kun ammattitaitoiset osaajat suunnittelevat ja toteuttavat tapahtuman

avaimet käteen -ratkaisuna, voi asiakas keskittyä oman yrityksensä varsinaiseen toimintaan.

Onnistuneen projektin lähtökohta on huolellinen suunnittelu ja asiakastuntemus

Parhaan tuloksen saavuttamiseksi tapahtumaa lähdetään suunnittelemaan asiakkaan kanssa tiiviissä yh-

teistyössä. Entre Marketing Oy:n toimitusjohtaja **Harri Kaasinen** vahvistaa asiakaskeksisyyden tärkeyden palvelun onnistumiseksi: - Tapahtuman suunnitteleminen aloitetaan asettamalla keskelle asiakkaan ansaintaa ja liiketoimintaa. Yhdessä kartoitetaan toiveet ja vaatimukset – kukaan ei voi tehdä projektia yksin. Suunnittelua helpottaa, mitä enemmän asiakas osaa itse tuoda toiveitaan esiin, ja omien vahvuuksien ja asiakaslupauksen esille tuominen auttaa sopivimman ratkaisun löytämisessä.

Koska kommunikointi ja yhteistyö ovat projektin onnistumisessa oleellisia, tiedottamiseen panostaminen on

Kaasisen mielestä keskeinen asia. Esimerkiksi Entressä asiakas pääsee seuraamaan projektin edistymistä paitsi tapaamisten, myös extranet-yhteyden kautta. Kohtaamispaikallakin yrityksen oman edustajan on toivottavaa olla paikalla ainakin jossakin vaiheessa tapahtumahetkeä sujuvuuden varmistamiseksi. Se, kuinka aktiivisesti edustaja osallistuu itse tapahtumaan, riippuu tapahtumapaikasta ja palvelupaketista.

Ammattitaito ja aikataulujen 100 prosenttinen toteutus

Projektin menestymisessä ratkaisevia tekijöitä ovat Kaasisen mukaan ai-



ka, resurssit, tavoitteet ja laatu. - Meidän toimialalla ajalle ei ole vaihtoehtoa. Kun tapahtuman päivämäärä on lyöty lukkoon, emme voi sanoa asiakkaalle, että siirretäänkö viikolla. Aikataulut toteutuukin meillä 100 prosenttisesti verrattuna monien muiden alojen projekteihin, joissa aikataulua voi venyttää ja tarkistaa vielä toteutamisvaiheessa, hän toteaa ja jatkaa: -

Projektinhallintaohjelmiston tulee organisoida kommunikaatio



Kommunikaatio on avainasemassa projektien onnistumisessa. Projektinhallintaohjelmistolla sitä voidaan terävöittää.

TEKSTI: PÄIVI PIISPA

Projektitoiminnan edellyttämässä kommunikaatiossa keskeisiä asioita ovat raportointi ja tiedon jakelu niin johtoryhmälle kuin projektissa mukana oleville henkilöillekin. Projektinhallintaohjelmistot tarjoavat ratkaisuja näiden toteuttamiseen aikaisempaa vaivattomammin.

Raportoinnissa useat yritykset ovat huomanneet Excel-tiedostoihin koottavat raportit tehostomiksi ja epävarmoiksi. Tieto ei ole välttämättä ajan tasalla ja joidenkin henkilöiden koostamat taulukot saattavat jopa jäädä pois raportista. Raporttien pohjalta tehdään myös strategisia päätöksiä, joten tiedon oikeellisuus on kriittistä. Lisäksi raporttien lähetytely sähköpostilla vie aikaa ja on epävarmaa.

– Kun raportointiin otetaan käyttöön ohjelmisto, jonka avulla tiedot

kirjataan tietyn prosessin mukaiseen tietokantaan, iso osa epämääräisestä ja ei-ajantasalla olevasta tiedosta jää pois. Lisäksi vapautuu työvoimaa raportin tekemisestä ja tiedon jakelusta muuhun toimintaan. Esimerkiksi eräällä asiakkaallamme projektien seuranta ja raportointi yksinkertaistui sekä tehostui ja mahdollisti aikaisempaa monipuolisemman ja reaaliaikaisen raportoinnin globaalisti, toimitusjohtaja **Kari Teräsniiska** Imprology Oy:stä kertoo.

Dokumentit jakoon

Projekteissa kommunikoidaan paljon erilaisissa kokouksissa, mutta kokousten väliseen ja ulkopuoliseen viestintään tarvitaan usein erityistä keskittymistä. Kokousten pöytäkirja on monesti tärkeä työväline tehdyistä päätöksistä kerrottaessa ja erityisesti henkilötason vastuuta asetettaessa. Kuitenkin ilman toimivaa ohjelmistoa pöytäkirjan

jakelu voi jäädä puutteelliseksi - se vain laitetaan mappiin luettavaksi, jolloin moni ei sitä löydä eikä huomioi vastuitaan.

– Projektinhallintaohjelmistossa pöytäkirjat ovat helposti saatavilla ja ne kuitataan luetuiksi, jotta tiedetään tiedon menneen perille, Teräsniiska kertoo.

Myös esimerkiksi työohjeet, tuntikirjaukset ja muut tärkeät dokumentit saadaan organisoitua projektinhallintaohjelmiston kautta. Ohjelmistossa saadaan määriteltyä käyttäjäkohtaisesti, mitä näkymiä informaatioon kullekin halutaan jaella ja mitä tietoja kullakin on oikeus täydentää.

– Ohjelmistoa tulee voida räätälöidä niin, että sen käyttö on kertakaikkisen helppoa ja selkeää. Kun ohjelmisto on tehty tarpeen pohjalta, sitä halutaan ja sitä on yksinkertaista käyttää, Teräsniiska sanoo. •

tenäiseen ohjelmistoon. Nyt jokainen voi kirjata omat tunnits suoraan järjestelmään ja käyttää projektisalkunäkymiä yhtäaikaan. Muutosten tallentaminen sujuu nopeammin ja luotettavammin. Johdolle raportointi on

myös nopeutunut ja selkeytynyt, kun yhdellä visuaalisella näytöllä näkee kaikkien projektien tilan vielä liikennevalojen avulla selkeytetyinä, kertoo **Annika Ojanen** DNA Finland Oy:stä. •

KUVA: STEFAN KLEIN



Riskit ovat toiminnan laukaisijoita, joiden mukaan on osattava ennakoita ja tarvittaessa reagoitava välittömästi. Tehtävistä on suoriuduttava niin, että riskit eivät toteudu – myös varasuunnitelma on hyvä olla aina valmiina.

Jokainen projekti vaatii osaavia ihmisiä toteuttamaan vaatimusten mukaista tapahtumaa.

- Erityisen vaativan projektin hallintaan on hyvä harkita yrityksen ulkopuolista erityisosaamista, mikäli oman yrityksen resurssit eivät riitä, Kaasinen vahvistaa. - Meidän erikoisosaamistamme on hallita vaadittavat resurssit, hän lisää. - Koska toimimme Suomen lisäksi maailmanlaajuisesti erilaisissa tapahtumissa, kompetenssialueitamme on projektinhallinnan osaaminen hyvin laajalla sektorilla. •



Mahtoiko kannattaa?

Työkalut katteen, resurssien ja projektien hallintaan löydät osoitteesta www.valueframe.com

ValueFrame
www.valueframe.com

ENTRE

Parhaita suunniteltuja kohtaamisia.

Messut • Seminaarit • Kiertueet • Suuret yleisötapahtumat • Suomessa ja maailmanlaajuisesti yli 30 maassa

www.entrefi



Oletko innokas, yrittelijäs ja kunnianhimoinen?
Kestät menestyksen paineet ja haluat kantaa vastuun omista projekteistasi.

Soita ja myy itsesi meille
Maajohtaja Aslak De Silva, 09-565 840 25
info@mediaplanet.fi

Suomi Mediaplanet Oy
Unioninkatu 18
00130 Helsinki
www.mediaplanet.com

Etsimme Projektipäällikköä

**MEDIA
PLANET**

PÄIVÄLEHDEN ULOTTUVUUS JA
AMMATTILEHDEN KESKITTYNEISYYS

WWW.MEDIAPLANET.COM

HELSINKI • TUKHOLMA • LONTOO • ZÜRICH • MADRID • OSLO KÖÖPENHAMINA • BERLIINI • AMSTERDAM • MILANO • DUBLIN • TALLINNA • BRYSEL • NEW YORK • VARSOVA • MALMÖ • GENEVE HONGKONG • RIIKA • BRATISLAVA