

# PROJEKTIN KUOLEMANSYNTIÄ

Hauskaa, että eksyit lukemaan tätä kirjoitelmaani projektin ostamisesta. Projektin ostamisesta tosin tuskin saa erityisen hauskaa tai edes jännittävää, sitä en uskalla luvata. Taloudellisessa mielessä siitä voi toki saada jonkinlaisen trillerin kun konkurssipeikko istuu olkapäällä ja nyhtää liisinkibemarin avaimia takintaskusta.

No, jospa lupaisin, että projektin ostamisesta tulee hieman kivuttomampaa jos jaksat lukea tämän kirjoituksen läpi. Sekin on sitten sellainen markkinointihengessä annettu lupaus, jos tiedät mitä tarkoitan.

## Pieni projektin osto- opas

Tämän kirjoituksen tarkoitus on auttaa molempia, sekä projektin ostajaa, että projektin toimittajaa saamaan rahalle vastinetta ja käyttämään aikansa järkevästi. Oman kokemukseni perusteella suurin virhe tai sudenkuoppa projektin ostamisessa on ajatella, että kun ei ole aikaa itse tätä hoitaa, niin selviäähän tästä rahalla. Virhe. Tietysti omaa aikaa voi säästää siirtämällä työn teko jollekin toiselle, mutta täysin ilman vaivaa et tule pääsemään. Aina ja joka tapauksessa projektin ostajan tulee miettiä hyvin tarkasti mitä hän on ostamassa ja tämä tulee tietää hyvin tarkalla tasolla. Jos haluaa vielä päästä projektista edullisesti, niin nämä asiat olisi hyvä tietää hyvissä ajoin ennen projektin toteutusvaihetta. Tuotekehityksen vanhan lainalaisuuden mukaan muutokset ovat sitä kalliimpia mitä myöhemmin ne tapahtuvat.

Tämä johtuu tietysti siitä, että kaikki vaikuttaa kaikkeen ja mitä isompi ”kaikki” on niin sitä enemmän on muutettavaa.

Tämän listan ei ole tarkoituskaan olla kaikenkattava tai täydellinen, mutta toivottavasti saat poimittua siitä jotain käyttökelpoista itsellesi. Olen sisällyttänyt muutamia käytännön vinkkejä työkaluista, mitkä auttavat projektin eri vaiheissa. Muista kuitenkin, että työkalut eivät välttämättä sellaisenaan toimi sinun tapauksessasi, joten muuta niitä rohkeasti kuten tarpeelliseksi näet. Työkalut eivät myöskään ole itse keksimiäni, vaan ne on aina pöllitty jostain ja muokattu omaan tarpeeseen.

Perisuomalaiseen (vaiko lienee insinöörien ja insinööriluontoisten ihmisten ylikansalliseen)

tapaan tuntuisi luontevalta lähestyä asiaa negatiivisen kautta. Eli mikä kaikki voi mennä vikaan? No oikeastaan ainoa mistä voit olla varma, on että viimeistään projektin lopussa vähintään kaikki siihen budjetoidut rahat ovat menneet. Oman kokemukseni mukaan on kuitenkin muutamia selkeitä ja usein toistuvia virheitä. Koska luokittelu on kivaa ja

auttaa jäsentämään viestiä, olen jakanut virheet ennen projektia tehtäviin virheisiin ja projektin aikana tehtäviin virheisiin. Sivuhuomiona sanottakoon, että olen ollut mukana projekteissa, joissa on kaikki 7 kohtaa toteutunut, mutta en yhdessäkään jossa olisi vältetty kaikki seitsemän kohtaa.

## Projektin 7 väärin

1. Ei olla valmiita panostamaan projektin suunnitteluun ja tilaamiseen, eli ei olla varmoja mitä ollaan ostamassa.
2. Valitaan projektin toimittajaksi liian iso talo, eli päämies on toimittajaan nähden liian pieni.
3. Ei olla rakennettu tulo- ja menoarviota realistisesti tai ollenkaan.
4. Haukataan liian iso pala, mitä pidempi projekti, sitä varmemmin maailma ehtii muuttua ratkaisevasti ympärillä.
5. Ei uskota alkuperäiseen suunnitelmaan, vaan saadaan parempia ideoita kesken projektin.
6. Ajatellaan, että nythän tämä pikkuhomma kannattaa vielä lisätä ja tehdä tässä ikäänkuin samalla.
7. Ei osata lopettaa, mieti etukäteen minkä tasoisena mikäkin asia on valmis, älä hinkkaa.

## 1. Ei olla valmiita panostamaan tarpeeksi projektin suunnitteluun ja tilaamiseen

Tämä on helppo. Mieti mitä haluat. Periaatteessa näin, käytännössä tähän on muutama työkalu jotka auttavat kummasti. Ihan ensimmäinen on saattaa tavoite kirjalliseen muotoon. Kirjoita tavoite siten, että myös konsultti ymmärtää sen. Eli kirjoita kuin kirjottaisit jollekin, joka ei tiedä yhtään mistä puhutaan. Enemmän muutamia itsestäänselvyksiä, kuin jättää asioita arvausten varaan. Muista, että tunnet itse alasi poikkeuksellisen hyvin ja sinun on helppo sivuuttaa asioita itsestäänselvyyksinä.

Toinen hyvä työkalu on tulo- ja menoarvio. Periaate on aivan sama kuin yritystä perustettaessa, mutta nyt kohteena on vain yksi tuote (tai tuotesarja, mitä nyt sitten oletkaan tekemässä). Tästä tarkemmin myöhemmin. Teetä ulkopuolinen arvio tavoitedokumentillesi jollain kollegallasi tai muilla ihmisillä, jotka tuntevat alan ja ovat päteviä arvioimaan tavoitteen mielekkyyttä. Etenkin jos olet itse keksinyt tuoteidean, olet helposti sokea ilmeisillekin heikkouksille.

Mieti aikataulu ja tee siitä Gant -kaavio. Vaikka et vielä tietäisikään kaikkia vaiheita tai pystyisi arvioimaan kaikkea, aloita niistä asioista mitä tiedät varmasti tulevan eteen ja kirjaa kaikki ylös. Riskien hallinnan kannalta on järkevää miettiä jo projektin alussa mikä kaikki voisi mennä vikaan ja tehdä näistä asioista lista. Tätä listaa on hyvä ylläpitää, täydentää ja seurata projektin aikana. Projektin loputtua jokaisen riskin eliminoimiseksi tai rajoittamiseksi tulisi olla tehtynä jonkinlainen toimenpide. Yksi käyttökelpoinen työkalu tähän on ns. FMEA analyysi.

## 2. Valitaan projektin toimittajaksi liian iso talo, eli päämies on toimittajaan nähden liian pieni

Palvelujaan tarjoavia suunnittelutoimistoja on lopulta aika paljon. Tutki toimistojen verkkosivustoilta minkälaiseen suunnitteluun ne ovat erikoistuneita ja valitse muutama johon lähetät tarjouspyynnön. Muista, että mitä tarkemman tarjouspyynnön pystyt tekemään, sitä laadukkaamman tarjouksen yleensä saat.

Usein tarjouksesta näkee kuinka paljon siihen on panostettu ja onko tarjoaja paneutunut tarjouspyyntöösi. Muista, että yleensä myyntityön aikana saat ilmaiseksi neuvoja ja tarkentavia kysymyksiä, kun taas projektin aikana joudut siitäkin ajasta maksamaan. Isoilla toimistoilla on usein erilliset myyntimiehet ja ammattilaisten kanssa pääset keskustelemaan vasta kun sopimus on tehty. Isot toimistot usein myyvätkin itseään laajalla osaamisella, lähes joka hommaan löytyy erikoistuneet henkilöt. Selvitä saatko projektiisi nimetyt suunnittelijat ja pyydä keskustella myös heidän kanssaan projektista ennen sopimuksen tekoa. Riippuen omasta asemastasi (kuinka arvokkaan projektin ostat ja kuinka tärkeänä asiana toimittaja tulevaisuudessa sinua pitää) saattaa olla järkevämpää ottaa toimittajaksi pienempi toimisto kuin joku alan suurista nimistä. Tärkeintä on, että asiakkuutesi on tärkeä toimittajalle ja, että se myös näkyy toiminnassa.

## 3. Ei olla rakennettu tulo- ja menoarviota realistisesti tai ollekaan

Kun ostat projektia, tavoitteet tuotteella todennäköisesti kannattavaa liiketoimintaa. Tulo- ja menoarvio kuulostaa raskaalta ja tulevaisuuden ennustaminen tuntuu mahdollottomalta. Menoarvio on yleensä tulo puolta helpompi. Voit jakaa menot ensin kehityskuluihin ja kuluihin, jotka syntyvät tuotantovaiheen aikana. Kehityskuluihin voit sisällyttää myös markkinointikulut, mikäli markkinointi ei synny täysin muun markkinoinnin ohessa. Ala listaamaan kaikki kulut allekkain, vaikka et olisikaan heti varma summista, laita kuitenkin paras arvio. Pääasia, että kaikki tulee kirjattua. Kun olet saanut kaiken mieleen tulevan kirjattua, voit siirtyä muuttuviin kuluihin. Tähän lasketaan kaikki tuotteen valmistamisesta syntyvät muuttuvat kustannukset, muodostuu nk. omakustannusarvio. Toisaalta tulo puoli on samalla sinulle (tai myynnille) tavoite tulevaisuudelle. Jos et itse edusta tai ole vastuussa myynnistä, pyydä tämä osuus sellaiselta henkilöltä tai henkilöiltä, jotka ovat.

## 4. Haukataan liian isopala

Kun projektia suunnitellaan, saattaa tuntua houkuttelevalta ajatukselta ratkaista kaikki ongelmat yhdellä kertaa kun kerran hommiin aletaan. Mieti realistisesti paljonko olet valmis projektiin sijoittamaan aikaa ja rahaa ja sovita tavoitteet sen mukaan. Luokittelu auttaa tässäkin, järjestä tavoitteesi tärkeysjärjestykseen. A luokan tavoitteet ovat välttämättömiä. B luokan tavoitteet ovat sellaisia, joista voisit ajatella luopuvasi, homma toimii ilmankin. C luokan tavoitteet ovat sellaisia, jotka tuovat määrittelemätöntä lisäarvoa, mutta eivät ole lisäsijoitusten arvoisia. Mikäli hyviä tavoitteita tuntuisi olevan paljon enemmän kun realistisia toteutumamahdollisuuksia, voit säästää osan niistä seuraavaan erilliseen projektiin. Tämä on myös sikäli järkevää, sillä näin toimimalla

sinulla on suunnitelmia tuotteesi seuraavan sukupolven varalle, jo tämän tuotteen julkaisu vaiheessa.

## 5. Muutokset kesken projektin

Tässä tietysti kannattaa olla järkevä, joskus maailma vain muuttuu ratkaisevasti kesken projektin ja muutokset ovat pakollisia. Kysy kuitenkin itseltäsi vähintään kolme kertaa onko muutos tarpeen. Niin ja nuku yksi yö kysymysten välillä. Mikäli kuitenkin päätät lisätä jotain projektiin, tee tarkka vaikutusanalyysi mihin kaikkeen muutos vaikuttaa ja keskustele kaikkien projektin osapuolten kesken muutoksesta. Joskus muutokset voivat aiheuttaa sellaisia vaikutuksia, joista et itse edes tiedä.

Kuten projektin alussa on myös kesken projektia ilmaantuvia muutostarpeita hyvä arvioida kirjallisesti. Näihin muutostarpeisiin on myös järkevä käyttää samaa tavoite määrittelyä. Yleisesti ottaen tehokkain keino hillitä muutostarpeita on tiivis ja hyvin rytmitetty aikataulu, jossa ei jää aikaa harhailla sivupoluille.

## 6. Lisäykset

Kaikki asiat mitä lisäät projektiin suunnitteluvaiheen jälkeen, ovat riskejä. Lisäyksiä koskevat pitkälle samat asiat kuin muitakin muutoksia, varmaa on ainoastaan että projektin kompleksisuus lisääntyy. Joka tapauksessa kun projektisi on valmis, alkaa kaikenlaisia lisäys- ja muutostarpeita ilmetä ja usein onkin järkevämpää tehdä lisäykset erillisessä jatkoprojektissa. Tässä mallissa on sekin etu, että alkuperäisen projektisi valmistuttua ajallaan, se todennäköisesti tuottaa sinulle liikevaihtoa, jolla voit rahoittaa jatkoprojektiasi. Lisäksi saat kokemusta tuotteen toimi-



vuudesta, jonka ansiosta lisäyksistä tulee todennäköisesti parempia kuin niistä olisi tullut ensimmäisellä kierroksella.

## 7. Ei osata lopettaa, mieti etukäteen minkä tasoisena mikäkin asia on valmis, älä hinkkaa!

Suunnittelijoissa on yleisesti ottaen sellainen ominaisuus, että he eivät lopeta suunnitelmista ellei heitä pakoteta siihen. Koska maailma muuttuu nopeammin kuin sitä ehtii parantaa, ei tuotteesta voi tulla koskaan täydellistä ja ikiliikkuja on valmis. Projektin vetäjän vastuulla on asettaa suunnittelulle taso, jonka kohdalla työ katsotaan valmiiksi ja on aika siirtyä seuraavan työn tai työvaiheen kimppuun. Usein myös pieni aikautalupaine suunnittelijan suuntaan auttaa suunnittelijaa erottamaan tärkeät ja viimeistelyn arvoiset yksityiskohdat vähemmän tärkeistä asioista, jotka voivat kokonaisuuden kannalta jäädä vähän vähemmällekin huomiolle. Mikäli suunnittelija tietää, että yksityiskohtia voi vielä muuttaa ennen lopullista versiota, on helpompi siirtyä seuraavaan asiaan vaikka suunniteltava asia ei tuntuisikaan aivan täydelliseltä. Tuoteprojekteissa ns. protokierrokset ovat hyödyllinen työkalu tämän asian hallitsemiseen. Projektin tulee osata lopettaa siinä vaiheessa kun se on riittävän valmis ja alkuperäisen tavoitemäärittelmän mukainen. Tämä pätee sekä ostajaan, että projektin toimittajaan.

## Lopuksi

Tässä oli siis seitsemän tavallista virhettä ja tapaa epäonnistua projektien kanssa. Ehkä tärkein asia on ymmärtää, että vaikka tavoitteena tuleekin olla täydellinen onnis-

tuminen, ei se useinkaan ole käytännössä mahdollista. On tärkeämpää saada projekti valmiiksi sovitussa aikataulussa, kuin hioa timanttia ikuisesti.

