

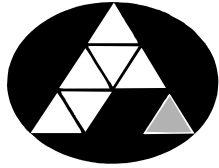
# KARELIA AMMATTIKORKEAKOULU

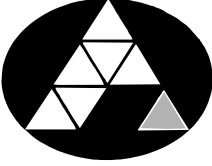
Liiketalouden koulutusohjelma

Eeva Leinonen  
Tanja Pöyhönen

## PROJEKTIN TOTEUTUS

Opinnäytetyö  
Syksy 2011

 <p>POHJOIS-KARJALAN AMMATTIKORKEAKOULU</p>	<p><b>OPINNÄYTETYÖ</b> <b>Helmikuu 2017</b> <b>Liiketalouden koulutusohjelma</b> Tikkarinne 9 80200 Joensuu (013)260 600</p>
<p><b>Tekijä(t)</b> Eeva Leinonen, Tanja Pöyhönen</p>	
<p><b>Nimeke</b>  Projektin toteutus</p>	
<p><b>Tiivistelmä</b></p> <p>Opinnäytetyössä tutkitaan, miten toteutetaan onnistunut projekti. Opinnäytetyössä käydään läpi pääpiirteittäin projektin toteutuksen vaiheita. Työ toteutettiin teoriapohjaisen tiedon avulla. Käytännön esimerkkinä projektista esiteltiin työn loppuosassa Wasket Catwalkilla -hanke.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli syventää omaa tietämystämme projektin toteutuksesta. Tässä tavoitteessa onnistuttiin hyvin. Päädyttiin lopputulokseen, että useissa projekteissa ilmenee jotakin korjattavaa ja oikean toimintatavan löytäminen voi olla haasteellista.</p> <p>Suurten projektien toteutukseen tulee varautua huolellisella suunnittelulla sekä riittävällä aikataululla. Projektin toteuttajat ovat avainasemassa projektin onnistumisen kannalta, joten projektipäälliköltä vaaditaan hyvää johtamiskykyä.</p> <p>Wasket Catwalkilla -hankkeen kautta päästiin tarkastelemaan oikean projektin kulkua ja työvaiheita. Hanke oli haasteellinen ja vaati projektiryhmältä suuren voimanponnistuksen projektin toteutumiseen. Aikataulu oli tiukka, mutta hyvän tiimin avulla projekti onnistui erinomaisesti ja sai suuren suosion yleisöltä.</p> <p>Oman projektimme, opinnäytetyön toteutuksen, aikataulu venyi erinäisten syiden vuoksi, mutta työ saatiin valmiiksi. Työn alussa emme tienneet projektin toteutuksen eri vaiheesta juuri mitään, mutta saimme työn aikana kattavat tiedot toteuttaa projekti. Opinnäytetyöstä voisi sanoa, että se on tiivistetty käsikirja projektin toteutuksesta.</p>	
<p>Kieli Suomi</p>	<p>Sivuja 44 Liitteet 1 Liitesivumäärä 1</p>
<p><b>Asiasanat</b> Projekti toteutus, tavoitteet, päämäärä</p>	

 <p>POHJOIS-KARJALAN AMMATTIKORKEAKOULU</p>	<p><b>THESIS</b>  <b>February 2017</b>  <b>Business Administration</b>  Tikkarinne 9  80200 Joensuu  p. (013) 260 600</p>
<p><b>Maker(s)</b> Eeva Leinonen, Tanja Pöyhönen</p>	
<p><b>Title</b> Project implementation</p>	
<p><b>Summary</b></p> <p>Thesis examines how to get a successful project. This study presents the salient aspects of implementation phases of the project. The work was carried out using a theory-based knowledge. A practical example of project work presented at the end of the Wasket Catwalk Project.</p> <p>The aim was to deepen our own understanding of the project implementation. This objective was successfully achieved. We ended up with the conclusion that something occurs in several projects to repair and correct mode of operation can be a challenge to find.</p> <p>Implementation of large projects should be prepared with careful planning and an adequate time frame. The project promoters are the key to the success of the project, so the project manager requires good leadership.</p> <p>Wasket Catwalk project was achieved through the right to examine the progress of the project and work operations. The project was challenging and demanding project a group effort, a large force of the project realization. The schedule was tight, but a good team to help project a great success and gained great popularity from the public.</p> <p>Our own project, final project implementation, process was prolonged due to various reasons, but the work was completed. In the beginning we did not know the project implementation phase of just about anything, but we were fully informed of the work carried out during the project. The thesis might say that it is a condensed handbook project implementation.</p>	
<p><b>Language</b> Finnish</p>	<p>Pages 44  Appendices 1  Note the number of pages 1</p>
<p><b>Tags</b> Project implementation, target, goal</p>	

## SISÄLTÖ

SISÄLTÖ.....	4
1 JOHDANTO .....	6
2 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TUTKIMUSMENETELMÄT .....	7
3 MIKÄ ON PROJEKTI? .....	9
3.1 Projektin historia .....	9
3.2 Visio - mistä kaikki alkaa.....	10
3.3 Projektin päämäärä .....	11
3.4 Projektityypit .....	11
3.4.1 Tuotekehitysprojekti.....	11
3.4.2 Tutkimusprojekti .....	12
3.4.3 Toiminnan kehittämisprojekti .....	13
3.4.4 Toimitusprojekti .....	14
3.4.5 Rakennusprojekti.....	16
3.5 Projektiryhmän kokoaminen .....	17
4 PROJEKTISUUNNITELMAN LÄHTÖKOHDAT .....	19
4.1 Suunnittelun lähtökohdat .....	19
4.2 Aikataulu.....	20
4.3 Tavoite.....	20
4.4 Budjetti.....	21
4.5 Toimintatapa.....	21
4.6 Tekijät.....	21
4.7 Projektisuunnitelman rakenne .....	23
4.8 SWOT- analyysin käyttö projektisuunnitelmassa.....	28
5 RAHOITUS .....	29
5.1 Rahoituksen hankkiminen.....	29
5.2 Rahoituslähteet.....	30
5.3 Rahoituksen hakeminen .....	31
5.4 Rahoituspäätöksen kriteerit .....	32
6 RISKIT .....	34
6.1 Riskityypit .....	35
6.2 Riskien luokittelu.....	36
7 PROJEKTIN PÄÄTTÄMINEN .....	40
Projektin tulosten luovuttaminen.....	40
8 CASE – WASKET CATWALKILLA .....	42

8.1 Toteutus.....	42
8.2 Aikataulutus .....	43
8.3 Resurssit.....	44
8.4 Kohderyhmä ja toteuttamisalue .....	45
8.5 Tapahtuman onnistuminen .....	45
8.6 Yhteenveto Case – Wasket Catwalkista .....	45
9 POHDINTA .....	47
10 LÄHDELUETTELO .....	49
10 LIITTEET.....	50

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyössä syvennymme projektin saloihin ja siihen miten projekti toteutetaan. Opinnäytetyön teoriaosuudessa esittelemme projektin toteutuksen pääpiirteet. Opinnäytetyön lopussa kerromme Leader-rahoituksella toteutetusta hankkeesta nimeltä Wasket Catwalkilla. Tämän projektin toteutuksen otimme esimerkiksi mukaan siksi, että Tanja Jääskeläinen toimi projektissa hankepäällikkönä. Wasket Catwalkilla -hankkeesta kerromme, kuinka projekti suunniteltiin ja toteutettiin. Lopussa pohdimme myös, mitä olisi voinut tehdä toisin sekä Wasket Catwalkilla -hankkeessa että itse oman opinnäytetyömme toteutuksessa.

Aihevalintaa helpotti mahdollisuus päästä mukaan oikeaan projektintoteutukseen. Yhteistyömme opinnäytetyön tekemisessä ei alkanut Wasket Catwalkilla -projektin aikana, vaan idea yhteisestä opinnäytetyöstä lähti vasta myöhemmin. Keskustelimme opinnäytetöiden aiheista ja toteutuksesta ja tulimme siihen lopputulokseen, että voisimme tehdä opinnäytetyön yhdessä. Jaoimme työn siten, että Eeva paneutui enemmän teoriapuoleen, kun taas Tanja sai paljon käytännön kokemusta osallistumalla Wasket Catwalkilla -projektiin.

## 2 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TUTKIMUSMENETELMÄT

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutustua käytännössä sekä teoriassa projektin toteuttamiseen ja selventää käsitettä projekti. Ennen kirjoitustyön aloitusta tutustuimme aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen, sekä teimme omia pohdintoja. Käsitteenä sana projekti oli ennestään tuttu, mutta varsinaista kokemusta projektityöstä ei ollut kummallakaan. Kerromme kokemuksia opinnäytetyön loppuvaiheessa Wasket Catwalkilla -muotinäytöksen toteutuksesta Leader - rahoitteisena hankkeena.

Projekteilla, kuten tälläkin opinnäytetyöllä, on selkeä ja tarkoin mietitty tavoite. Tässä opinnäytetyössämme pyrimme tavoitteeseen lähinnä teoriapohjaisella tiedonhaulla sekä käytännön kokemusten kautta.

Aiheen rajaus oli melko haastavaa, joten käsittelemme mielestämme tärkeät osa-alueet. Nämä osa-alueet ovat muun muassa projektin päämäärä, tyypit, projektiryhmän kokoaminen, projektisuunnitelma, riskit, rahoitus ja projektin päättäminen. Aiheen tärkeyttä kuvastaa nyky-yhteiskunnassa se, että moni työllistyy toistuvasti projektien kautta. Tämän työn tarkoituksena on syventää myös omaa tietämystämme projektiin toteutuksesta ja projektissa toimimisesta

Tutkimuksemme tavoitteena on vastata kysymyksiin, Mikä on projekti, miten se toteutetaan ja mitä meidän olisi kannattanut opinnäytetyössämme tehdä toisin. Yhtenä tavoitteena on pysyä aikataulussa ja että työ olisi valmis joulukuussa 2011.

Wasket Catwalkilla – hankkeen tavoitteena oli toteuttaa kaksi muotinäytöstä Lieksassa, kertoen muoti-ikoni Roswitha Möhringin elämästä. Roswitha Möhring on Lieksassa syntynyt kuuluisa mallimaailmassa mukana ollut henkilö. Näytöksessä esillä olleet vaatteet olivat osa kokoelmaa Roswithan monia vuosikymmeniä kestäneeltä muotiuralta. Hanke toteutettiin osittain Leader – rahoituksella, talkootyöllä, sponsorituella sekä lipputuloilla. Näytöksen aiheuttamat kustannukset peitettiin saaduilla lipputuloilla, kaikki muu, kuten harjoitukset, suunnittelut jne. kustannettiin leader -rahoituksella. Hankkeen toteutumisessa oli merkittävässä osassa Pohjois-Karjalan Koulutus kuntayhtymä Lieksa, joka hallinnoi hanketta. Wasket Catwalkilla – hankkeessa oli mukana

tehokas tukiryhmä, jonka panostuksen avulla päästiin projektissa onnistuneeseen lopputulokseen.

Tutkimusmenetelmänä tässä opinnäytetyössä käytämme lähinnä kirjoista saatua tietoa. Aiheeseen liittyvää kirjallisuutta olemme lainanneet lähinnä kirjastosta. Etsimme tietoa jonkin verran myös Internetistä, mutta rajasimme tiedonhaun lähinnä kirjallisuuteen, sillä Internetistä löytynyt tieto oli lähinnä johonkin tiettyyn projektiin liittyvää.



## 3 MIKÄ ON PROJEKTI?

Projekti, latinaksi projectum, on tarkkaan suunniteltu hanke tietyn päämäärän saavuttamiseksi. (<http://fi.wikipedia.org/wiki/Projekti>)

Projektin tarkoituksena on saavuttaa jokin ennalta määritelty tavoite. Projektilla haetaan vastausta moneen erilaiseen ongelmaan ja tavoitteeseen joka on yleensä kertaluonteinen. Projektit ovat hyvin erilaisia ja niiden luonne riippuu haettavasta tavoitteesta. Tavoite määrittelee esimerkiksi sen, kuinka paljon henkilöitä tarvitaan projektin toteuttamiseen, millaista osaamista tarvitaan, minkälaisissa olosuhteissa työ tehdään, kuinka kauan projekti kestää ja minkälaiseen lopputulokseen projektilla pyritään. (<http://fi.wikipedia.org/wiki/Projekti>.)

### 3.1 Projektin historia

Projektin syntyminen ja kehittyminen juontaa juurensa pitkälle maailman historiaan. Jo aikoinaan pyramidien rakentaminen on tapahtunut projektin kautta, vaikka itse projekti ei ole vielä silloin ollut olemassa sanan varsinaisessa merkityksessä. Projektit saattoivat tuolloin kestää jopa useita vuosisatoja. (Wikipedia 2011.)

Projektin kehityskaari on vuosien aikana ollut seuraavanlainen:

- Aikataulun merkitys projektin historiassa tuli mukaan vasta 1500–1700-luvulla, jolloin syntyi erilaisia projektitoiminnan ammattilaisia.
- Projektinhallinnassa korostettiin pitkälle 1900-luvulle asti hyvin suunnitelmallista insinööriä ja lisäksi projektitoimituksilla oli tarkat sopimukset.
- 1950-luvulla projektinhallinta alkoi kehittyä laajemmin sekä sen tieteellinen merkitys korostui. Samoihin aikoihin aiheesta projekti julkaistiin ensimmäinen tieteellinen artikkeli.

- 1960-luvulla syntyivät CPM (*Critical Path Method*) sekä PERT (*Program Evaluation And Review Technique*)-menetelmät.
- 1970-luvulla ruvettiin käyttämään projektia auttavia, erilaisia menetelmiä. Lisäksi tiimityöskentely ja sen käyttö yleistyi.
- 1980-luvulla projekteihin alettiin suhtautua kokonaisvaltaisemmin ja käyttöön otettiin paljon tietoteknillisiä apuvälineitä.
- 1990-luvulla käytettiin projektinhallintakeinoja, muun muassa monet yritystoiminnan alat käyttivät paljon projektinhallintaa. Lisäksi projektien toteutus verkossa yleistyi ja näin ollen tieto- ja viestintäteknologialla alkoi olla hyvin suuri osa projektien toteutuksessa.
- 2000-luvulla teknologia, virtuaalinen organisaatio sekä verkostot ovat projektissa arkipäivää. (Wikipedia 2011.)

### **3.2 Visio - mistä kaikki alkaa**

Kaikki projektit saavat alkunsa jostain ongelmasta, johon on saatava ratkaisu. Projekti kehittyy sitä mukaa, miten ratkaisua ongelmaan haetaan. Tarpeen tunnistaminen antaa alkusysäyksen projektille. Kun tarve on selvillä, mietitään miten toteutus tapahtuu. Toteutustapoja voi olla monia, mutta pitäisi löytää juuri oikea tapa ratkaista tämä ongelma. Juuri tähän vaiheeseen tarvitaan projektia. (Kettunen 2009, 54–55.)

Yksi tärkeimmistä projektin vaiheista on huolellinen suunnittelu projektin alussa. Projektin suunnittelussa on otettava huomioon muun muassa taustat, lähtötiedot, tavoite, aikataulu, kustannukset ja resurssit. Suunnitteluvaiheeseen on syytä varata riittävästi aikaa. Huolellinen suunnittelu alussa helpottaa projektin toteutusta eikä toteutusvaiheessa tarvitse enää miettiä resursseja. Suunnitelman on kuitenkin oltava joustava, koska se yleensä elää toteutuksen aikana. (Kettunen 2009, 54–55.)

### **3.3 Projektin päämäärä**

Projektin päämäärä on se tulos, mikä saavutetaan projektin toteutuksen avulla. Ilman päämäärää ei voi olla projektia, ainakaan onnistunutta sellaista. Otetaan esimerkiksi tilanne: Päätetään rakentaa tehdas, niin sen rakentaminen ja käyttöönotto ovat projekti, mutta itse tehdas ei ole projekti. (Pelin 2008, 33).

### **3.4 Projektityypit**

Projektin toteutukset ja päämäärät ovat hyvin erilaisia, joten kaikki hankkeet ovat eriteltävissä eri tyypeihin. Tästä huolimatta projektien jakaminen erilaisiin projektityypeihin ei ole yksiselitteistä. (Kettunen 2009, 17.)

#### **3.4.1 Tuotekehitysprojekti**

Tuotekehitysprojektin tavoitteena on kehittää tuote ja lanseerata se markkinoille. Yleensä kyseessä on täysin uusi tuote, joka keksitään ja suunnitellaan projektin kuluessa. Projektin alussa tuote tai palvelu on usein hämärän peitossa ja määrittely on usein epätarkkaa. Tuotteen tai palvelun kehitys lähtee yleensä innovaatiosta, joka voi olla asiakaslähtöinen, tarvelähtöinen, henkilöstön ideoima tai selvä markkinoilla oleva tarve. Yksi toimintatapa löytää toimiva tuote tai palvelu, on käyttää prototyyppiä. Tätä prototyyppiä voidaan arvioida ja testata käytännössä. Prototyypin kokeilusta saaduista tuloksista tuotetta tai palvelua voidaan tarvittaessa viedä eteenpäin ja tehdä uusi prototyyppi. Prototyypimallia käyttämällä projektin riskit pienenevät, koska projektin eteneminen tapahtuu useissa erissä ja projektin suuntaa voidaan tarvittaessa muuttaa. Haittapuolena mainittakoon pidempi projektin läpivientiaika, joten tämä asettaa tiettyjä haasteita aikataulun suunnittelulle ja sen resursseille. (Kettunen 2009, 27–28.)

Tuotekehitysprojektin monesta eri vaiheesta johtuen yleensä vain pieni osa täysin alkuperäisistä ideoista päätyy itse tuotteeksi tai palveluksi. Projektin aikana suurin osa karsiutuu pois, kun tilalle löydetään sopivampi ratkaisu. (Kettunen 2009, 27–28.)

Tämän takia markkinoille asti päätyvät tuotteet ja palvelut ovat yleisesti ottaen hyvin pitkälle valmisteltuja. Yksi tehokas keino löytää oikea tuote on kerätä mahdollisimman paljon palautetta potentiaalisilta asiakkailta (Kettunen 2009, 27–28.)

### **3.4.2 Tutkimusprojekti**

Tutkimusprojekti on tiedonhakua ja alustavaa suunnittelua tuotekehitysprojektia varten. Tutkimusprojektin tarkoituksena on selvittää mahdollisuudet toteuttaa suunniteltu tuote tai palvelu. Tutkimusprojekti käynnistyy usein vasta sitten, kun hankkeen tarvittava rahoitus on selvillä. Tutkimusprojektien tulos voi näkyä vasta vuosien päästä ja yleensä saakin alkunsa yrityksen strategisista tavoitteista. Tutkimushankkeen lopputuloksella pyritään tuotteisiin, jotka soveltuvat markkinoille. (Kettunen 2009, 21–23.)

Ulkopuolista rahoittajaa käytettäessä tulee ottaa huomioon asiakkaan tarve ja toiveet tutkimukseen liittyen. Monesti tutkijat joutuvat tekemään useampaa erilaista projektia samanaikaisesti, esimerkiksi rahoituksen hakemista ja itse tutkimustyötä. Tästä johtuen työ voi olla kovinkin haasteellista ja raskasta. (Kettunen 2009, 21–23.)

Tutkimusprojektia tieteellisellä näkökannalla tarkastellessa on huomioitava, että tiettyyn lopputulokseen pääseminen voi olla todella haastavaa tai jopa mahdotonta. Tästä huolimatta projektille voidaan asettaa jonkinlainen tavoite, mutta tarkkaa päämäärää ei voida tietää. Lopputulokseksi voi syntyä yllättäviäkin ja täysin erilaisia tuloksia, mitä alun perin ajateltiin. (Kettunen 2009, 21–23.)

Tutkimusprojektin erityispiirteitä on mm. ulkopuolinen rahoittaja, projektia suunnitellaan varsin pitkälle ennen toteutuksen aloittamista, aikataulut ovat kireitä suhteessa varsinaiseen tutkimustyöhön. Lopputulos voi yllättää ja on harvoin tiedossa etukäteen. (Kettunen 2009, 21–23.)

### **3.4.3 Toiminnan kehittämisprojekti**

Toiminnan kehittämisprojektit ovat yleensä yrityksen tai yhteisöjen omia sisäisiä kehittämisprojekteja. Tätä projektimallia voidaan käyttää kaikenlaisissa sisäisissä hankkeissa, mitkä eivät kuulu yrityksen normaaliin toimenkuvaan. Toiminnan kehittämisprojekti voidaan toteuttaa kahdella eri tavalla, sisäisesti tai ulkoisesti. Sisäisessä projektissa toteutuksesta vastaavat yrityksen oma henkilöstö, alkusuunnittelusta toteutukseen saakka. Ulkopuolisia toteuttajia ei palkata erikseen. (Kettunen 2009, 17–19.)

Ulkoisesti toteutetussa kehittämisprojektissa toimitaan yleensä siten, että osan tai kokonaan projektista toteuttaa ulkopuolinen tekijä. Projektin läpivientiaika on yleensä nopeata ja ripeää ja henkilöstö on sidottu projektiin. Nopea aikataulu johtuu siitä, että ulkopuolisen tekijän toteuttama projekti aiheuttaa yleensä enemmän kustannuksia, kuin sisäisesti toteutettu. Aikaa vievää ovat kuitenkin palaverit ja toimijoiden perehdyttäminen toteutettavaa hankkeeseen. (Kettunen 2009, 17–19.)

Suuremmissa organisaatioissa kehittämisprojekteja on usein ja ne kertovat yhteisön tiimimotivaatiosta ja taidosta puhaltaa yhteen hiileen. Toimiva yhteistyö on projektin onnistumisen kannalta todella tärkeää, koska pienetkin erimielisyydet rasittavat hankkeen toteutusta. Projektipäälliköllä on tämän vuoksi suuri vastuu pitää projekti kontrollissa ja hoitaa mahdolliset ongelmatilanteet jouhevasti. (Kettunen 2009, 17–19.)

Kettusen (2009) mukaan toiminnan kehittämisprojektiä käytetään mm

- Organisaatiomuutoksia tehdessä
- Uuden tuotteen ja/ tai palvelun kehittämisessä ja lanseerauksessa
- Tietojärjestelmien käyttöönotossa
- Toimintojen kehittämisessä
- Toimitilojen muutoksissa
- Yrityksen henkilöstön muutoksissa
- Uusien toimipisteiden avauksessa
- Koulutukset

Tyypillisiä kehittämisprojektin piirteitä ovat muun muassa työn vaihtelevuus henkilöstölle, työmäärän hetkellinen lisääntyminen projektin aikana ja hanke on myös eräänlainen tiimin toimivuuden mittari. Monesti projektiin käytetään vain osa työajasta, ulkopuolisia resursseja käytetään paljon, monesti palaverien määrä lisääntyy. Tavoitteena on toiminnan kehittäminen esimerkiksi uuden tuotteen lanseerauksella tai resurssien paremmalla kohdistuksella. (Kettunen 2009, 17–19.)

#### **3.4.4 Toimitusprojekti**

Toimitusprojektit ovat monen yrityksen normaali tapa toimittaa tuote ostajalle. Asiakas siis tilaa ensin tuotteen yritykseltä ja se toimitetaan tilauksen mukaan ostajalle. Toimitusprojektin tapaista tilauskäytäntöä voidaan käyttää hyvin monenlaisissa yrityksissä, esimerkiksi kotileipomosta tilataan kakku, niin sen valmistus lähtee käyntiin vasta kun se on tilattu. Kakkuja ei siis ole vielä valmiina. Isomman yrityksen kohdalla tilaus voi kestää jopa vuosia ja tavaraa toimitetaan valmistumisen myötä ja joskus hyvinkin kauas, esimerkiksi Joptek Oy Lieksassa valmistaa kylpyhuonekalusteita isoihin laivoihin. Näiden tuotteiden valmistus kestää kauan ja on määrältään suuri ja näin ollen tilaus kestää useamman vuoden. Suuremmissa tuotteissa tilaus voi käsittää tuotteen valmistuksen, toimituksen, asennuksen, käyttöönoton, henkilöstön koulutuksen jne.



Toimitusprojekteissa on monesti mukana alihankkijoita, yhteistyökumppaneita ja hanketta voidaan toteuttaa ulkomailla. Projekti toteutetaan lähes aina ulkopuoliselle tilaajalle tai ostajalle. (Kettunen 2009, 20–21.)

Toimitusprojektit toistavat usein samaa kaavaa, asiakkaan vaihtuessa ja toimintaympäristön muuttuessa. Projektin kesto vaihtelee muutamasta viikosta jopa useampiin vuosiin ja projektin tilaaja voi olla usein ulkomailla. Toimitus tapahtuu monien toimittajien yhteistyön kautta (alihankkijat). Projektin asiakkaana on lähes aina ulkopuolinen tilaaja. Projektit sisältävät paljon erilaisia tehtäviä ja toistuvat eri tilauksissa tarpeen mukaan. (Kettunen 2009, 20–21.)

### **3.4.5 Rakennusprojekti**

Projektin tavoitteena on yleensä konkreettinen tulos eli esimerkiksi talo, tie, silta ja muu rakennus tai rakennelma. Yhteistä kaikille rakennusprojekteille on se, että niissä käytetään samaa toimintatapaa, mutta jokainen projekti on omanlaisensa omine tavoitteineen. Esimerkiksi tietä rakennettaessa on otettava huomioon aika, kustannukset, työvoima, laitteet, ympäristö jne. Yleensä aikataulu on tiukka, eikä siitä ole varaa luistaa. Mikäli viivytyksiä tulee työn jossakin vaiheessa, voi se vaikuttaa työn koko lopputulokseen. (Kettunen 2009, 25–26.)

Tämä aiheuttaa lisää kustannuksia. Rakennusprojektissa käytettävä työvoima valitaan osaamisen mukaan ja heidän on oltava sen alan ammattilaisia, mihin projektilla pyritään. (Kettunen 2009, 25–26.)

Usein työtehtävät jaksottuvat projektin vaiheissa ja eri osaajia tarvitaan näin ollen eri aikaan. Näin he saattavat tehdä montaa projektia yhtä aikaa, esimerkiksi muuraria tarvitaan vasta, kun valuvaihe on alkamassa, tähän asti hän on voinut toimia eri projektissa. Rakennusprojektissa mahdollinen viivästyminen voi tulla esimerkiksi, jos muurari ei pääse sovittuna aikana töihin, joten koko projektin eteneminen voi hidastua. Rakennusprojektissa projektipäällikön tehtävä on erityisen tärkeä, sillä hänen on suunniteltava työt



jaksoittain, että työntekijät tietävät suunnitellun aikataulun ja pystyvät toimimaan niiden mukaan.

Useasta työvaiheesta johtuen toimivien aikataulujen tarve korostuu. Projektissa on paljon eri työvaiheita, mutta jokainen vaihe tulee tehdä kunnolla, että työ valmistuu ja lopputulos on hyvä. Rakennusprojektin vahvuutena on sen selkeys, sillä päämäärä on alusta asti hyvin tiedetty ja työvaiheet ovat koko ajan kaikkien tiedossa. (Kettunen 2009, 25–26.)

Rakennusprojektin erityispiirteitä ovat muun muassa tiukat aikataulut, kilpailutus useiden toimittajien kesken. Projektissa on mukana paljon toimijoita ja heidän verkkonsa on laaja ja lisäksi projektipäälliköllä on tärkeä tehtävä kontrolloida ja valvoa työn edistymistä. Työntekijät ovat ammattilaisia. Projektin etenemisen näkee konkreettisesti ja mahdolliset viivytykset näkyvät heti. (Kettunen 2009, 25–26.)

### **3.5 Projektiryhmän kokoaminen**

Hyvän ja onnistuneen projektin salaisuus piilee tekijöissä. Projektiiin pitää osata valita juuri ne henkilöt, jotka hallitsevat kyseessä olevan alan, ja sen, miten projektin toteuttamisessa tulee toimia. (Kettunen 2009, 129–134.)

Pienemmissä projekteissa pelkkä projektipäällikkö voi kyetä hoitamaan hankkeen läpiviennin, jolloin toiminnan valvominen sujuu helposti. Projektilla on siitä huolimatta suositeltavaa olla joku valvoja, esimerkiksi projektin omistaja, joka saa tilanneraportin säännöllisesti. (Kettunen 2009, 129–134.)

Jos minkäänlaista valvontaa ei ole, projekti saattaa viivästyä. Isommissa projekteissa toimitaan jo eri tavalla. Kun projektiin ruvetaan valitsemaan henkilöitä, on hyvä pohtia etukäteen muutamia asioita ennen valintaa. Löytyykö oikeat ihmiset omasta organisaatiosta vai tulisiko heitä etsiä ulkopuolelta, minkä verran henkilöstöä tarvitaan projektin eri osissa, onko henkilöillä varmasti tarpeeksi aikaa ja motivaatiota paneutua projektiin. Projektipäällikön vastuulla ovat esimerkiksi näiden asioiden miettiminen, sillä luonnollisesti projektiin

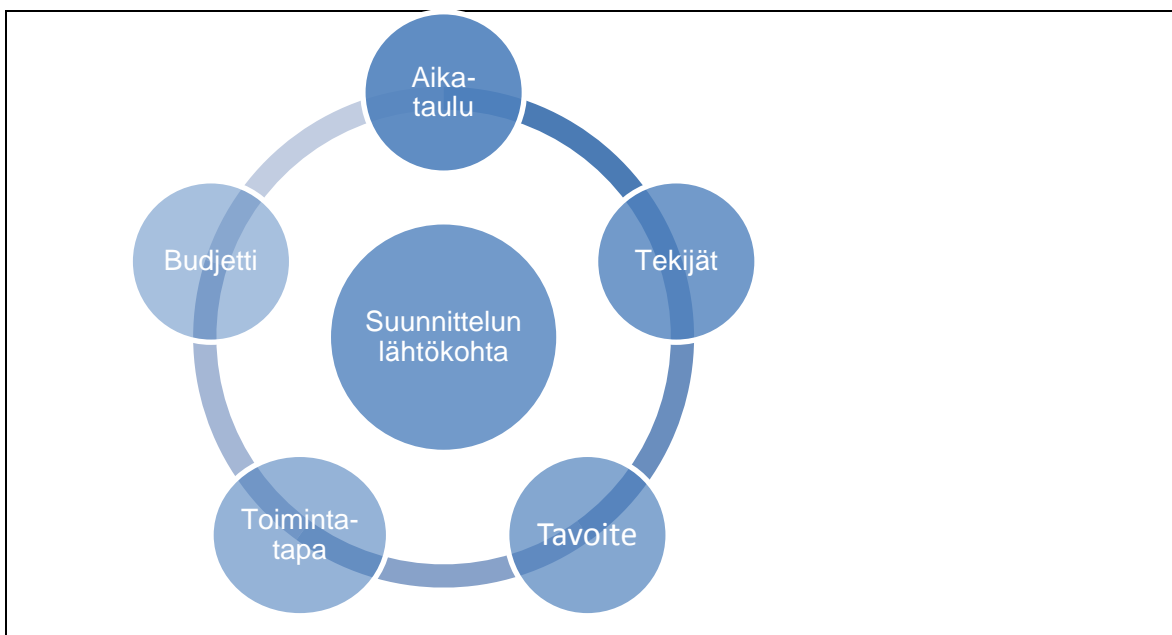
halutaan ne tekijät, jotka mahdollistavat projektin läpiviennin niin hyvin kuin mahdollista. Eri alojen ammattiosaajat ovat yleensä hyvin kiireisiä, joten aina ei voida saada niitä henkilöitä, joita projektiin halutaan tai tarvitaan. (Kettunen 2009, 129–134.)

## 4 PROJEKTISUUNNITELMAN LÄHTÖKOHDAT

Hyvin suurella todennäköisyydellä projekti onnistuu, kun sille on asetettu selkeät tavoitteet ja että projektin suunnittelu toteutetaan huolellisesti. Suurimmat virheet sattuvat yleensä ennen varsinaisen projektityön aloittamista. Projektia varten tulisi siis laatia projektisuunnitelma. Projektisuunnitelman teko lähtee yleensä projektipäällikön ja projektitiimin yhteistyöllä. Suunnitteluun pitää varata reilusti aikaa, varsinkin jos projektin tarkka tavoite tai rajaus on vielä hämärän peitossa. "Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty", tämä sanonta sopii hyvin projektisuunnitelman tavoitteisiin. Suunnitteluun varattu aika voi vaihdella paljon, riippuen esimerkiksi projektiryhmän kokemuksesta tai siitä, kuinka tarkkaan projektin tavoite on selvillä. (Kettunen 2009, 91–93.)

### 4.1 Suunnittelun lähtökohdat

Projektisuunnitelman pohjaksi valitaan joitakin lähtökohtia, joiden avulla suunnitelmaa ruvetaan laatimaan. Alla (kuvio1) on esimerkki muutamista projektisuunnitelman lähtökohdista.



Kuvio 1. (Kettunen 2009, 94.)

## 4.2 Aikataulu

Kaikilla projekteilla on päivämäärä, milloin niiden tulee olla valmiita. Joskus aikataulu tavoitteesta voidaan joustaa, kun taas jossain toisessa tapauksessa aikataulussa pysyminen on projektin onnistumisen kannalta välttämätöntä. Esimerkiksi näyttelyt, esitykset, tapahtumat, avajaiset on pidettävä silloin, kun on alun alkaen suunniteltu. Tämän kaltaisissa projekteissa tulee kiinnittää erityisen tarkkaa huomiota aikatauluihin, ja jokaisen projektityöntekijän tulee hoitaa annetut tehtävät ajallaan. (Kettunen 2009, 94–95.)

## 4.3 Tavoite

Jos projektilla on jokin konkreettinen tavoite, projekti on yleensä hyvin mielenkiintoinen ja innostava projektiryhmälle. Itse projektin tekemiseen jätetään paljon aikaa, mutta aikataulut sekä rahoitus on yleensä rajattu tarkkaan. Projektisuunnitelmassa tavoite puretaan osiin, ja jokainen osa kuten aika, raha ja resurssit, käydään kohta kohdalta huolellisesti läpi. Joskus, tarpeen vaatiessa, projektin tavoitetta joudutaan laskemaan, jotta projekti saadaan kustannettua tai että aikataulussa pysyminen onnistuu. (Kettunen 2009, 95.)

Jos tavoitetta ei saavuteta alkuperäisen aikataulun tai kustannuslaskelman mukaan, projektia ei kuitenkaan lopeteta. Projekti tulee viedä loppuun, vaikka se tarkoittaisikin ylimääräistä työntekoa. Viimeistään projektin päättyessä projektiryhmän on hyvä käydä läpi, miksi työ ei sujunut projektisuunnitelman mukaan, ja mitä olisi pitänyt tehdä toisin. (Kettunen 2009, 95.)

#### **4.4 Budjetti**

Projekti kuin projekti, kustannuksia tulee, eikä niiltä voi välttyä. Harmittavan usein käy niin, että jokin projekti, esimerkiksi ostoskeskuksen rakentaminen, aloitetaan hurjalla vauhdilla ja suurella työntekijämäärällä, mutta jossain vaiheessa työnteko hidastuu ja viimein koko työmaa seisoo. Rahoitus loppuukin pahasti kesken, johtuen huolimattomasti tehdystä budjettirakenteesta. Jotta tällaisilta tilanteilta välttyään, on tarkka budjettilaskelma välttämätön. (Kettunen 2009, 95–96.)

Suurissa projekteissa pitää osata laskea tarvittava raha niin, että sitä riittää myös yllättäviin menoeriin ja että budjetilla pärjätään projektin loppuun saakka. Projektin aikana voidaan säätää sen kesto ja laajuutta sen perusteella, kuinka paljon rahaa projektin aikana menee. (Kettunen 2009, 95–96.)

#### **4.5 Toimintatapa**

Projektin toteutuksen toimintatapa on sidottu tietynlaiseen toimintamalliin, jota ei voida vaihtaa kesken projektin. Ennen projektin toteutusta valitaan tutkimusmenetelmä, jonka mukaan projektissa edetään. Tutkimusmenetelmän muuttaminen kesken projektin ei ole kannattavaa, sillä se voi aiheuttaa ylimääräisiä kustannuksia ja viivästyttää projektin valmistumista. Mikäli valittu tutkimusmenetelmä ei tuota tulosta, joudutaan pahimmassa tapauksessa muuttamaan toteutustapaa. (Kettunen, 2009,96.)

#### **4.6 Tekijät**

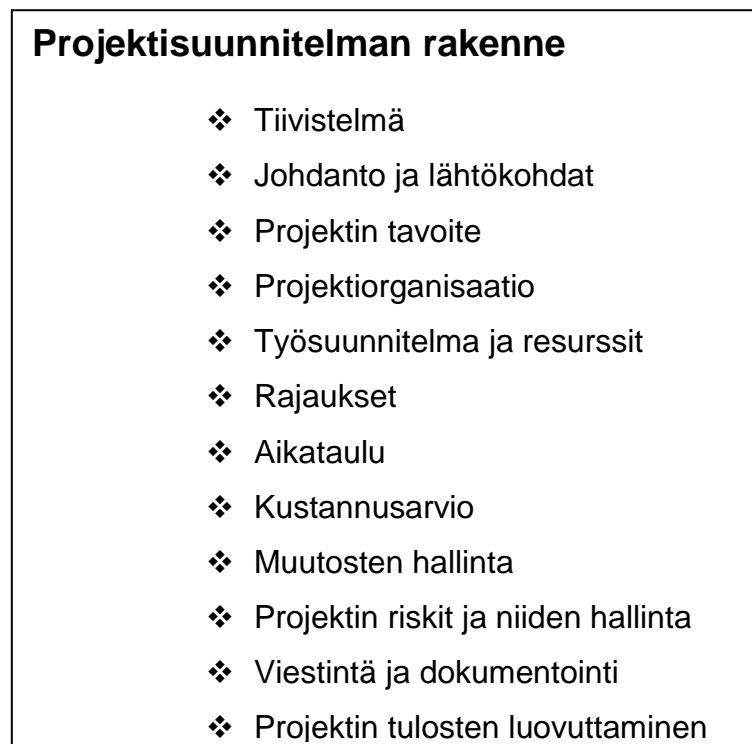
Projekti ei toteudu ilman tekijöitä. Projekteihin tarvitaan ammattitaitoisia henkilöitä toteuttamaan projekti. Ammattiosaaminen korostuu varsinkin tuotantoprojekteissa, missä osaava henkilökunta on avainasemassa.

Joskus voi käydä niin, ettei projektiin saada juuri niitä ammattiosaajia, joita projekti kaipaa. Tällöin on hyväksyttävä tilanne, ja muutettava suunnitelmia, että projekti saadaan vietyä läpi niillä resursseilla, jotka ovat saatavilla. (Kettunen 2009, 96–98.)

Hyvien projektin toteuttajien lisäksi tärkeässä asemassa on myös budjetti. Lopputulos on lähes poikkeuksetta edullinen, kun koko hanke suunnitellaan budjetin näkökulmasta. Projektista tulee yleensä kallis, kun tekijät on sidottu projektin toteuttamiseen. Jos tekijät eivät ennestään tunne projektin toteuttamisen toimintatapaa, teknologiaa, toimintaympäristöä tai projektityötä, voivat projektin kustannukset nousta korkeiksi. Toisaalta tällaisella toimintatavalla saadaan henkilöitä koulutettua mahdollisiin jatkoprojekteihin, jolloin heidän tuottavuutensa nousee huomattavasti. Parhaiten onnistuessaan tekijöihin sidotulla projektilla lopputulokseen voidaan päästä nopeasti ja pienillä kustannuksilla. Tämä onnistuu yleensä vain silloin, kun projektissa ovat mukana kokeneet ja osaavat tekijät, jolloin työ laatukin on erittäin hyvä. (Kettunen 2009, 96–98.)

## 4.7 Projektisuunnitelman rakenne

Projektisuunnitelma laaditaan yleensä kaikille projekteille ennen varsinaisen projektin aloitusta. Alla olevassa taulukko, kuvio2, on esimerkki projektisuunnitelman rungosta. Runko voi olla erilainen ja muokkautuukin yleensä projektin luonteen ja koon mukaan. (Kettunen 2009, 98–99.)



Kuvio 2. (Kettunen 2009, 98–99.)

Käymme läpi seuraavana joitakin projektisuunnitelman rakenteen osista. Käsittelemme vain osan, koska samoja asioita on sivuttu jo aiemmissa kohdissa.

### *Tiivistelmä*

Tiivistelmän tarkoituksena on kertoa lyhyesti projektiryhmälle, mistä projektissa on kyse, ilman että heidän tarvitsee lukea koko projektisuunnitelmaa. Tiivistelmä on tarpeen varsinkin silloin, kun projektissa on paljon osallistujia ja jotka ovat vastuussa vain pienestä yksityiskohdasta projektin teossa. Näin he saavat tarvittavan kokonaiskuvan projektin toteutuksesta. (Kettunen 2009, 99.)

### *Johdanto ja lähtökohdat*

Projektisuunnitelman kautta monet projektiin osallistujat saavat ensimmäisen kosketuksensa projektiin. Tämän vuoksi on tärkeää että projektin omistaja esitellään hyvin, samoin projektin tausta ja sen lähtökohdat.

Näin projektin toteuttava tiimi saa laajan käsityksen, millaisesta projektista on kyse. Johdannossa on hyvä mainita myös projektin tilaaja ja mahdollinen yhteyshenkilö. (Kettunen 2009, 99–100.)

### *Projektiorganisaatio*

Projektisuunnitelmaan on tärkeää kirjata ylös, mitä kukin projektiryhmän jäsen tekee. Näin myös johtamissuhteet tulevat selville. Kun nämä asiat mainitaan suunnitelmassa, niin mikään osa-alue ei jää ilman tekijää. Yksi tärkeä osa projektia on ohjausryhmä, jota tarvitaan varsinkin isoissa projekteissa. Ohjausryhmän tehtävänä on vastata hankkeen vaikuttavuudesta, tuloksellisuudesta sekä tulosten hyödyntämisestä. Projektin ohjausryhmän edustajat merkitään projektisuunnitelmaan ja sen lisäksi ohjausryhmälle valitaan puheenjohtaja. Projektipäällikön tehtäviin kuuluu esimerkiksi ohjausryhmän kokouksissa asioiden esittely. Projektin ohjausryhmällä ei ole juridista vastuuta,



vaan se kuuluu organisaatiolle. (Varsinais-Suomen TE- keskus 2004, Kettunen 2009, 103–105.)

### *Projektin jakaminen välitavoitteisiin*

Lähes kaikissa projekteissa käytetään niin sanottuja välietappeja, jossa tarkastellaan, miten projekti on edennyt. Välitavoitteet voidaan toteuttaa joko peräkkäisinä tai rinnakkaisina työvaiheina. Välitavoitteiden käyttö on suositeltavaa syistä, että ne helpottavat projektin johtamista ja hallinnoimista. Kun jokin tietty välitavoite on saavutettu, voidaan keskittyä projektin seuraavaan vaiheeseen, eikä taaksepäin tarvitse katsella. Tämän lisäksi välitavoitteet helpottavat projektin seurantaan. Tämä koskee varsinkin projektin omistajaa tai projektin ohjausryhmää, sillä näin heidän on helpompi seurata projektin etenemistä. Yleensä jokaisen vaiheen jälkeen ohjausryhmä pitää tapaamisen, jossa käydään läpi projektin etenemistä. Ohjausryhmän hyväksytyä onnistuneen suorituksen projektissa voidaan mennä eteenpäin. (Kettunen 2009, 108–110.)

Joissain tapauksissa ohjausryhmä tai projektin omistaja voivat vaatia lisätöitä, jotta vaihe voidaan hyväksyä. Välitavoitteiden asettaminen myös edesauttaa projektin etenemistä, koska projekti etenee silloin yleensä paljon nopeammin kuin yhtenä ja isona kokonaisuutena. Tiimin on helpompi tarttua pieniin osakokonaisuuksiin ja suorittaa heille annetut tehtävät suuremmalla motivaatiolla. (Kettunen 2009, 108–110.)

### *Rajaukset*

Projektin rajauksen käyttäminen on yksi tapa tarkentaa projektin sisältöä ja tavoitteita. Rajauksilla voi myös kuvata projektin työnjakoa, esimerkiksi sen, että mitkä tehtävät kuuluvat kullekin osallistujalle. Rajausten varsinainen tarkoitus on helpottaa projektin läpivientiä sekä helpottaa projektipäällikön työtä. Rajauksista kannattaa myös keskustella kesken projektin ja palata niihin tarvittaessa. Tämä on hyvin yleistä projekteissa, joissa käytetään ulkopuolista tekijää tulosten saavuttamiseksi. Rajausten avulla myös projektin koko pystytään pitämään kohtuullisena. Hyvin usein käy niin, että projektin edetessä sen koko kasvaa

liiallisiin mittasuhteisiin, jolloin projektin toteutus on vaarassa. Määrittely- ja suunnitteluvaiheessa onkin tärkeää huomioida kaikki tehtävät, joita projektin aikana tulee tehdä. Jos huonosti suunnitellut rajaukset aiheuttavat lisätöitä, tulee niiden ehdottomasti olla projektin tavoitteen mukaisia.

Rajausten tekeminen voi joskus olla vaikeaa, mutta niiden pohtiminen ja löytäminen on kuitenkin kaiken vaivan arvoista, sillä ne helpottavat huomattavasti projektin tekemistä sen myöhemmissä vaiheissa. (Kettunen 2009, 111–112.)

#### *Viestintä ja dokumentointi*

Projektisuunnitelmassa käsitellään myös projektin etenemisen raportointi ohjausryhmälle tai projektin omistajalle. Myös projektin tulosten dokumentointi käydään läpi. Pienissä projekteissa on suhteellisen helppoa pitää kaikki ajan tasalla projektin etenemisestä, ja näissä projekteissa viestintä ja dokumentointi hoidetaan yleensä määrämuotoisesti mutta kevyesti. (Kettunen 2009, 122–124.)

Laajoja väliraportteja ei yleensä tarvita, vaan joko suullinen tai lyhyehkö kirjallinen raportti projektin omistajalle riittää. Liiallinen ja ylitarkka raportointi pienissä projekteissa on lähinnä turhaa. (Kettunen 2009, 122–124.)

Isommissa projekteissa haasteet ovat suuremmat, ja viestinnän ja dokumentoinnin tarkkuus ja vaatimustaso ovat huomattavasti korkeammalla. Projektiryhmän koko on laajempi, joten on tärkeää, että viestintään kiinnitetään tarpeeksi huomiota ja kaikki tarpeellinen dokumentoidaan koko projektin ajan huolellisesti. Kaikille projektin osapuolille ei välttämättä saada välitettyä tietoa suullisesti, joten kirjallinen materiaali tulee tarpeeseen. Projektipäällikkö saa pidettyä kaikki langat kätevästi käsissään, kun työtehtävät on huolellisesti dokumentoitu. (Kettunen 2009, 122–124.)

#### *Projektin sanasto ja termit*

Joihinkin projekteihin lisätään projektisuunnitelmassa erillinen sanasto. Tämä korostuu projekteissa, joissa käytetään osalle projektiryhmää ennalta

tuntemattomia erikoistermejä. Sanaston avulla tiimille tulee selkeämpi kuva projektista ja sen toteutustavoista. Projektin sanasto liitetään usein projektisuunnitelman loppuun, jolloin siitä voi tarvittaessa tarkistaa, mitä vieraat termit merkitsevät.

Sanasto on ehdottoman tärkeä silloin, kun hankkeeseen osallistuu tekijöitä eri maista. Joillain organisaatioilla on jo valmiiksi tehtynä oma sanasto, joka on helppo liittää osaksi projektisuunnitelmaa. (Kettunen 2009, 126.)

#### 4.8 SWOT- analyysin käyttö projektisuunnitelmassa

SWOT- analyysiä voi käyttää lähes missä tahansa hankalissa, ongelmanratkaisua vaativissa tilanteissa. SWOT- analyysi on alkujaan Albert Humphreyn kehittämä nelikenttämenetelmä, johon kuuluvat S= strenghts, W= weaknesses, O= opportunities ja T= threats. Suomeksi nämä ovat sisäiset vahvuudet, sisäiset heikkoudet, ulkoiset mahdollisuudet ja ulkoiset uhat. SWOT- analyysiä käyttämällä voi päästä paremmin projektiin sisälle ja löytää sitä kautta parhaimmat toteutuskeinot, sekä havaita mahdolliset riskit sekä epäonnistumiset. SWOT- taulukkoon voi kirjata tiettyyn osa-alueeseen kuuluvia huomioita. SWOT- analyysin avulla voi luoda tilannearvioita suunnitelmien ja päätöksenteon perusteiksi. Analyysin avulla saadaan selville tärkeät voimavarat, joita selkeyttämällä ja dokumentoimalla saadaan parhaat tulokset. (Viitala & Jylhä, 2006 59–60.)

Alla olevassa kuviossa SWOT- analyysin taulukko

<b>Vahvuudet</b>	<b>Heikkoudet</b>
<b>Mahdollisuudet</b>	<b>Uhat</b>

Kuvio 3. SWOT- taulukko

## 5 RAHOITUS

Projektin rahoitus voidaan toteuttaa monella eri tavalla ja rahoitusta voidaan hakea usealta erilaiselta taholta. Projektille valitaan kuitenkin yleensä vain yksi päärahoittaja, joka kattaa suurimman osan projektin kustannuksista.

Rahoituksen tarve ja siihen liittyvät peruskysymykset ovat esillä projektin alkuvaiheesta asti. Projektin toteuttajilla puuttuu todennäköisesti osittain tai kokonaan tarvittava alkupääomaa, jota haetaan ulkopuolisilta rahoittajilta tai sijoittajilta. Käytännössä tämä tapahtuu rahoitusmarkkinoiden kautta. Rahoitusmarkkinoiden tehtävä on saattaa rahan tarvitsijat ja tarjoajat yhteen. Rahoitusmarkkinoiden toiminnasta ja sujuvuudesta vastaavat erilaiset instituutiot, kuten esimerkiksi pankit. (Niskanen & Niskanen 2007, 9.)

### 5.1 Rahoituksen hankkiminen

Projektien rahoittamiseen on tarjolla monenlaisia vaihtoehtoja, mutta yleisesti käytössä on kaksi eri toimintamallia. Toinen näistä on rahoitusesityksen perusteella myönnettävä rahoitus, jossa hankkeen toteuttaja suunnittelee hankkeen itsenäisesti tai projektiryhmän kanssa. Projektiryhmä suunnittelee ja tekee rahoitusesityksen, jonka perusteella mahdollinen ulkopuolinen rahoitus voidaan myöntää. Hanketta käynnistäessä tarvitaan yleensä myös jonkin verran omaa rahoitusta. Rahoitusesitystä käytetään myös hankkeissa, joihin voidaan hakea rahoitusta EU:n sisällä toteutetuissa projekteissa. Toinen rahoitukseen liittyvä toimintamalli on tarjouskilpailun kautta toteutettu hanke. Tätä käyttävät varsinkin suuret kansainväliset hankerahoittajat. Hankkeen toteuttaja valitaan avoimen tarjouskilpailun kautta. Erilaisissa EU-hankkeissa hanketoteuttajat toimivat samalla myös konsultteina. Hankkeen kaikki tekijät kilpailutetaan alihankkijoista lähtien. (Silfverberg 2007, 109.)

Rahoituksen hakemisessa on erityisvaatimuksia, jotka on muistettava ottaa huomioon. Hakijan ja hankkeen tulee täyttää nämä vaatimukset ennen myönteistä rahoituspäätöstä. (Silfverberg 2007, 109.)

Näitä vaatimuksia ovat muun muassa hakijan ja yhteistyökumppaneiden tausta, hankkeen koko ja kesto, rahoitusosuudet ja hakumenettelyt. (Silfverberg 2007, 109–110).

Yleensä rahoitusohjelmat rajataan tietyille organisaatioille ja sen on tarkoitettu ennen kaikkea yrityksille, järjestöille tai julkishallinnon organisaatioille. Tällaisessa tapauksessa hankkeen omistajan tulee kuulua johonkin edellä mainittuun organisaatiotyyppiin. Alihankkijoina voi olla myös muun tyyppisiä organisaatioita. (Silfverberg 2007, 110.)

Useissa rahoitusohjelmissa on määritelty valmiiksi rahoituksen minimi- ja maksimimäärät. Lisäksi hankkeen enimmäiskesto on usein määritelty. Isot hankkeet voidaan jakaa useaan eri vaiheeseen, jolloin siitä saadaan pitkäkestoinen ja rahoitusta voidaan hakea useaan otteeseen. (Silfverberg 2007, 110.)

Usein hankkeilla on oltava aina osa omarahoitusta ja loput voidaan hakea muista rahoituslähteistä. Yleensä EU-rahoitusta voi saada enintään 50 prosenttia hankkeen kokonaiskustannuksista. (Silfverberg 2007, 110.)

EU-rahoitusta haettaessa käytetään yleensä rahoittajan tekemiä hakemuksia, joissa muotoseikat ovat tärkeitä. Jos hakemuksessa ilmenee muotovirheitä, tämä voi olla tarvittava syy hakemuksen hylkäämiseen. (Silfverberg 2007, 110.)

## **5.2 Rahoituslähteet**

Oikeanlainen rahoituslähde löytyy lähes millaiseen hankkeeseen tahansa. Rahoitusta voidaan saada jopa useasta eri lähteestä. EU:n eri ohjelmista ja niiden rahoitusinstrumenteista löytyy monenlaisia vaihtoehtoja, varsinkin kehittämishankkeiden rahoittamiseen. (Silfverberg 2007, 110.)

Sopivan rahoittajan löytäminen voi kuitenkin olla hankalaa, koska rahoituslähteitä löytyy monenlaisia. Rahoituslähteiden vertailu on usein todella hankalaa, koska sellaisen tahon löytäminen on mahdotonta, joka tuntisi kaikki eri vaihtoehdot kattavasti. Rahoitusta haettaessa on otettava huomioon eri

rahoitusvaihtoehtojen erityisvaatimukset, jotka hakijan tulee täyttää. (Silfverberg 2007, 110.)

Vaatimukset ja menettelytavat saattavat myös muuttua vuosittain. Ulkoista rahoitusta käytettäessä hankkeen toteuttajan tulee joka kerta selvittää tarkasti rahoituslähteet ja toimittava erityisvaatimusten mukaan. (Silfverberg 2007, 110–111.) Liite 1:ssä on esimerkkejä rahoituslähteistä

### **5.3 Rahoituksen hakeminen**

Potentiaaliset rahoituslähteet on syytä tunnistaa jo projektin alkuvaiheessa, koska näin hanketta saadaan muokattua valittuun rahoitukseen sopivaksi. Rahoituksen hakemisvaiheet voidaan jakaa neljään eri päävaiheeseen, jotka ovat esisuunnittelu, projektin suunnittelu, rahoitusesityksen laadinta, seuranta. (Silfverberg 2007, 113.)

Esisuunnittelussa tiimi suunnittelee ja kokoaa tarvittavat tiedot sekä taustaselvitykset. Lisäksi visiota tarkennetaan. Sopivia rahoituslähteitä etsitään ja pidetään alustavat rahoitusneuvottelut rahoittajan kanssa. Yksityiskohtainen ja tarkka suunnittelu helpottavat projektin edistymistä. (Silfverberg 2007, 113.)

Projektin suunnittelussa luodaan yhteistyöverkosto ja rajataan hanke sekä määritellään sen toteutusmalli. Tässä vaiheessa paneudutaan myös budjetin laatimiseen ja jatketaan neuvotteluja tulevan rahoittajan kanssa. (Silfverberg, 2007, 113.)

Rahoitusesityksen laadintavaiheessa kootaan rahoitushakemus ja toimitetaan se rahoittajalle. Seurantavaiheessa tarkistellaan päätöksentekoa ja hankitaan palautetta. (Silfverberg 2007, 113.)

Projektin taustojen ollessa hyvin selvillä, on hyvä neuvotella rahoittajan kanssa mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Rahoituksen tarpeen huolellinen perustelu nopeuttaa neuvotteluja rahoittajan kanssa. Ilman tarkkoja perusteluja hankkeen rahoitus ei välttämättä onnistu. Varsinaisen hankesuunnitelman tekemisen jälkeen laaditaan itse rahoitushakemus. Hankesuunnitelmasta voidaan helposti kerätä tiedot rahoituskaavaketta varten. (Silfverberg 2007, 113–114.)

#### **5.4 Rahoituspäätöksen kriteerit**

Rahoituspäätöksen käsittelijä arvioi hakemusta tietyillä kriteereillä, jotka hankkeen tulee täyttää saadakseen rahoitusta. Rahoitushakemuksen tulisi erottua edukseen kilpailevista hakemuksista. Rahoittajan tulee paneutua kaikkiin hakemuksiin huolellisesti ja kriittisesti löytääkseen parhaimmat rahoitettavat kohteet. (Silfverberg 2007, 114.)

Rahoittajan tulee tarkistella hankkeen todellista tarvetta, esimerkiksi tarveanalyysia käyttämällä. Hankkeen on oltava hyvin perusteltu ja sen on oltava linjassa rahoittajan strategioiden ja kehitysohjelmien kanssa. Oikeiden termien käyttö hakemuksessa osoittaa hakijan perehtyneisyyttä aiheeseen ja halua vakuuttaa rahoittaja. (Silfverberg 2007, 114.)

Hankkeen tavoitteiden ja resurssien on oltava selkeitä sekä realistisia ja niiden tulee olla toteutettavissa. Hakijan on vakuutettava rahoittaja projektin onnistumisesta alkuvaiheesta loppuun saakka. Ilman uskottavia perusteita rahoittaja alkaa epäröidä projektin valmistumista. Hyvä yhteistyöverkosto on tärkeä projektin onnistumisen kannalta. (Silfverberg 2007, 114.)

Osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö on yksi tärkeimpiä ominaisuuksia rahoitusta hakiessa, sillä useimmissa kansainvälisissä rahoitushauissa aiempi työkokemus on kaiken a ja o. (Silfverberg 2007, 115.)



Tehokkaasti käytetyt resurssit vähentävät rahoittajan epäilystä hankkeen rahoituksen ylimitoituksesta. Tämän esittäminen onnistuu parhaiten erittelemällä resurssien käyttö suoraan työsuunnitelmaan. Myös omarahoituksen osuudella on suuri vaikutus rahoittajan myönteisyyteen. Hyvä ja kattava omarahoitusosuus antaa vakuutta rahoittajalle, että hankkeen hakija on sitoutunut tehokkaasti hankkeeseen. (Silfverberg 2007, 115.)

Kehittämistyöhön tarkoitettua kehittämisrahoitusta voi saada innovatiivisiin hankkeisiin. Esittelyvaiheessa rahoittaja on saatava vakuuttamaan innovatiivisista ja käytännöllisistä toimintatavoista. Näitä eivät siis ole rutiinotoiminnot eivätkä niiden ylläpitäminen. Mikäli hankkeessa käytetään uudentyyppistä koulutusmenetelmää, kannattaa se nostaa esiin. (Silfverberg 2007, 115.)

Rahoittajilla on usein huonoja kokemuksia hankkeista, jotka päättyvät saman tien rahoituksen loputtua. Hankkeille kuitenkin haetaan jatkuvuutta ja tämä tulee osoittaa konkreettisesti jo rahoitusta haettaessa. Hankkeen toteuttajan tulee miettiä, miten hankkeen tulosta voidaan hyödyntää jatkossa. Tulosten laaja soveltuvuus parantaa hankkeen rahoituskelpoisuutta. (Silfverberg 2007, 115.)

Rahoitushakemus tulee kohdistaa joko alueellisesti tai kansallisesti riippuen siitä, minne hankkeen tuloksella tähdätään. Henkilöllä, joka käsittelee hakemuksia, on hyvin lyhyt aika arvioida hanketta ja sen toteutusmahdollisuuksia. Tämän vuoksi hakemuksen on oltava ulkoasultaan selkeä ja sisällöltään tiivis tietopaketti hankkeesta. Hakemuksesta tulee ilmetä: mitä, kenelle, miksi ja miten? Selkeät väliotsakkeet ja kappalejaot helpottavat lukemista. Hakemuksen siisti ulkoasu kertoo hakijan ammattitaidosta ja uskottavuudesta. (Silfverberg 2007, 115.)

## 6 RISKIT

Riskit ovat oleellinen osa jokapäiväistä elämää. Riskinotto joissain tilanteissa kannattaa, joskus taas siitä voi syntyä katastrofi. Riskit on hyvä tiedostaa lähes kaikessa mitä teemme, mutta myös liika varovaisuus voi johtaa epäonnistumiseen. Projektin alkuvaiheesta asti tulee tiedostaa, että riskit voivat johtaa siihen, että projektin lopputulos epäonnistuu. Riskeiltä voi kuitenkin suojautua, jos ne ovat koko projektin ajan hallinnassa. Tärkein tehtävä riskien hallinnassa on itse riskin tunnistaminen ja kaikenlaisiin riskitilanteisiin olisi hyvä olla laadittuna jonkinlainen varautumissuunnitelma. Jo ennen projektin alkua tehdään riskianalyysi, ja tämä analyysi liitetään osaksi projektisuunnitelmaa. Riskejä ja niiden mahdollista toteutumista seurataan koko ajan esimerkiksi projektiryhmän yhteisissä kokouksissa. (Kettunen 2009, 75–76.)

Projektipäälliköllä on alusta asti vastuu osata arvioida mahdolliset riskit ja jakaa siihen liittyvät toimenpiteet työntekijöilleen oikealla tavalla. Tämä voi olla yksi haastavimmista ja vaikeimmista tehtävistä projektin aikana. Riskit olisi hyvä kirjata ylös muistiin jokaiselle projektissa mukana olevalle ikään kuin muistutukseksi, jotta kaikki tietävät tilanteen ja pystyvät ennakoimaan mahdolliset ongelmatilanteet. Tilannekatsaukset projektiryhmän kanssa antavat projektipäällikölle sopivan tilaisuuden ongelmatilanteiden käsittelyyn sekä keskusteluun ongelmatilanteiden välttämiseksi. Projektin epäonnistuminen tai ongelmatilanteet eivät välttämättä ole pahasta, sillä yleensä projektipäällikkö oppii juuri näistä tilanteista kaikista eniten. (Kettunen 2009, 75–76.)

Riskit elävät koko projektin ajan, joten projektin alkuvaiheessa tulee ennakoida juuri sille hetkelle ominaiset riskit.

Projektin alkuvaiheessa yleisimmät riskit kohdistuvat projektin tavoitteeseen, resursseihin, osaamiseen sekä epävarmuuteen koko projektin onnistumisen osalta. Riskit voidaan jaotella erilaisiin riskityyppeihin. (Rissanen 2002, 165.)

## 6.1 Riskityypit

Projektin riskit ja niiden luonne heijastuvat projektin luonteesta, suuruudesta ja kestosta. Yleisimpiä riskityyppejä ovat seuraavat:

*Henkilöriskejä* aiheutuu, jos projektille merkittävät henkilöt päättävät jäädä pois tai vaihtavat työpaikkaa kesken projektin. Tämä voi aiheuttaa jopa projektin keskeytymisen tai viivästymisen. Tähän riskiin voidaan varautua kouluttamalla useampia henkilö samaan tehtävään. Tämä aiheuttaa kustannuksia, mutta varmistaa toivottuun lopputulokseen pääsemisen. (Rissanen 2002, 165.)

*Yhteistoiminnan konfliktiriskejä* voi aiheutua, jos tiimin jäsenet eivät pelaa yhteen, vaan heillä on paljon erimielisyyksiä. Riitatilanteet voivat aiheuttaa pahimmassa tapauksessa projektin epäonnistumisen tai ainakin aikataulusta viivästymistä. (Rissanen 2002, 165.)

*Projekti sisäinen, henkilöstöön, aikatauluun, tietotekniikkaan, talouteen, suunnitteluvirheisiin* yms. liittyvät riskit ovat erittäin yleisiä. Monesti nämä riskit johtuvat huonosta johtamisesta ja ennakkosuunnittelusta. (Rissanen 2002, 165.)

*Markkinariskit* syntyvät kilpailutilanteista, teknologiasta ja yleisistä maailmantalouden muutoksista. Markkinatilanteiden heilahtelulle ei voida mitään, mutta niihin tilanteisiin kannattaa olla varautunut seuraamalla taloutta. (Rissanen 2002, 165.)

*Teknologiariskejä* voi syntyä, jos valittu teknologia osoittautuu vääräksi projektin toteutuksen kannalta. (Rissanen 2002, 165.)

*Luonnon, sään tai ympäristötekijöiden aiheuttamat riskit* ovat hyvin yleisiä varsinkin ulkona toteutettavissa projekteissa. Rakennusprojektin työvaiheet voivat hidastua, esimerkiksi sateen takia ja työvaiheet pitkittyvät. Ulkoilmatapahtumassa voi kesken kaiken alkaa rankkasade, mitä ei voida estää. Ainoa tapa miten voidaan varautua, on järjestää varalle jokin sisätila, minne yleisö voi siirtyä. (Rissanen 2002, 165.)

*Sopimusriskit* tapahtuvat herkästi pitkissä ja haastavissa projekteissa, joissa on monta yhteistyökumppania. Mikäli joku osapuolista luopuu projektista kesken kaiken, se voi vaikeuttaa koko projektin onnistumista. Jos projektissa on monta eri toteuttajaa ja ryhmää, kannattaa tehdä tarkat, kirjalliset sopimukset. (Rissanen 2002, 165.)

*Poliittisiin riskeihin* on vaikea varautua, koska lait voivat muuttua esimerkiksi pitkään kestävien projektien aikana. Poliittinen riski voi tulla vastaan esimerkiksi ison ostoskeskuksen rakentamisessa, kun suunnitteluvaihe on jo tehty, eikä tarvittava kaavamuutosta hyväksytä. Tämän takia projekti vesittyy. (Rissanen 2002, 165–166.)

*Asiakasriski, sopimusriski ja tuoteriski* ovat yleisiä pitkissä projekteissa ja voivat liittyä asiakkaan taloudelliseen tilanteeseen, omistussuhteisiin tai muuhun erityiseen tahtotilaan. Riski voi tapahtua esimerkiksi silloin, kun suunnitellaan, kehitetään ja valmistetaan jokin tietty tuote jollekin kohderyhmälle. Tuotteen markkinoille saamiseen voi mennä niin kauan aikaa, että alkuperäinen kohderyhmä ei olekaan enää kiinnostunut tuotteesta. (Rissanen 2002, 166.)

Hyvään projektityöskentelyyn kuuluu riskien tutkiminen, kuten mihin osaluokkaan mikäkin riski vaikuttaa ja mitä tästä voi seurata projektille. Kaikista paras keino selvittää mahdolliset riskit ja se miten riskitilanteissa toimitaan, on koota jo ennen varsinaista projektin aloittamista projektiryhmä. (Rissanen 2002, 164–166.)

## **6.2 Riskien luokittelu**

Riskit voidaan luokitella niiden todennäköisyyden ja vaikuttavuuden perusteella. Näiden luokittelussa voidaan käyttää esimerkiksi A, B, C, D tai 1, 2, 3, 4 ja niin edelleen luokitusta riskien vaikutuksesta projektiin. (Rissanen 2002, 167.)

Luokittelussa A tarkoittaa esimerkiksi sitä, että riskin toteutuminen on hyvin mahdollista ja sen merkitys projektille on suuri eikä sen toteutumiseen voida vaikuttaa. Tämä luokittelu on projektin kannalta pahin mahdollinen. A-luokan riskit kuuluvat hyvin vakaviin riskeihin. Projektin suunnitteluvaiheessa on otettava A-ryhmään kuuluvat riskit huomioon ja mietittävä varasuunnitelma, mikäli riski toteutuu. (Rissanen 2002, 167.)

Tällainen riski voi syntyä esimerkiksi jos yhteistyökumppani ulkomailla menee konkurssiin tai kyseisen valtion taloustilanne romahtaa, jolloin tilattua tuotetta ei saada kaupaksi. Riskiin voidaan varautua siten, että tarkistetaan asiakkaan maksukyky tai markkinoidaan tuotetta myös muille potentiaalisille ostajaehdokkaille. (Rissanen 2002, 167.)

B-luokan riskin toteutuminen on täysin mahdollinen ja se vaikuttaa projektiin, mutta riskin toteutumiseen voidaan vaikuttaa. B-luokan riskin toteutumiseen voidaan vaikuttaa aktiivisilla toimenpiteillä ja ennakoinnilla. Tämän luokan riskit luokitellaan Uhkaaviin riskeihin. Ennakoivana toimenpiteenä voidaan käyttää riskin määrittelyä ja löytämistä, sekä mahdollisesti sen vaikutusta projektiin. Tällaisia riskejä voi olla esimerkiksi tulipalot, tietojen vuotaminen kilpailijoille, henkilöstömuutokset, työtaistelut ja niin edelleen. Toimenpiteenä riskin vaikuttamiseen projektille voidaan valmistautua esittelemällä ne riskianalysissä ja vakuuttamalla osa riskeistä, mikäli se on mahdollista. Lisäksi voidaan tehdä vaihtoehtosuunnitelma, jos riski toteutuisi. Tulipalorisktiin ei voida varautua muuten, kuin vakuutuksella ja huolellisuudella, että tulipaloa ei pääsisi syttymään. Henkilöstöriskiä voidaan minimoida luomalla hyvä tiimihenki työryhmään ja sitouttamalla porukka projektiin. Henkilöstön motivaatiota voidaan kasvattaa myös palkkauksella ja palkitsemisella. Muihin riskeihin varaudutaan ennakoimalla esimerkiksi tekemällä varasuunnitelmat ja taloudellinen turva hoidetaan vakuutuksilla. (Rissanen 2002, 168.)

C-luokan riski saattaa toteutua, mutta sen vaikutus projektille ei ole niin merkittävä ja sen toteutumiseen voidaan vaikuttaa. Tämä riski kuuluu niin sanottuun tavanomaiseen riskiin. Aktiiviset ja järkevästi suunnitellut toimenpiteet voivat ehkäistä riskien syntymisen. Tyypillisiä C-luokan riskejä ovat esimerkiksi onnettomuudet, alihankkijoiden vaikeudet, konkurssit, henkilöstön sairaslomat sekä teknologiset ongelmat. Ennakkosuunnittelulla voidaan torjua riskitilanteet, sekä ennakoida nämä tilanteet riskianalysissä. Projektille kannattaa tehdä vaihtoehtosuunnitelma pahimman varalle. Kaikkien riskien poistaminen on mahdotonta jo kustannussyistä, mutta ennaltaehkäisyyn kannattaa panostaa, sillä jo pienetkin toimenpiteet auttavat projektin etenemistä. Projektin aikana voi esiintyä paljon pieniä riskejä, mutta ne voidaan jättää yleensä vähemmälle huomiolle.



Pieni riski voi olla esimerkiksi jonkun tiedoston menettäminen tai sairastumiset, jolloin työt voivat jäädä seisomaan. ( Rissanen 2002, 169.)

D-luokan riskin todennäköisyys on hyvin pieni, eikä sillä ole suurta vaikutusta projektiin. Tämänkin riskin toteutumista voidaan hallita ja ne luokitellaan vähäisiin riskeihin. Nämä riskit eivät aiheuta suuria toimenpiteitä projektin ollessa jo käynnissä. (Rissanen 2002, 169–170.)

Suunnitteluvaiheessa on kuitenkin hyvä käydä mahdolliset riskitilanteet läpi, jolloin saattaa löytyä mitättömältä tuntuva riski, joka voi kuitenkin olla projektin kannalta merkittävä. Yleisimpiä vähäisiä riskejä voivat olla vaikkapa asiakirjan katoaminen postissa tai sähköpostissa, tietokonevirukset, lyhyet sairauslomat ja viranomaisvastauksen viipyminen ja niin edelleen. Näiden vähäisten riskien ennakointiin ja torjuntaan ei kannata panostaa kovin paljon, sillä kustannukset saattavat nousta riskiä suuremmaksi. (Rissanen 2002, 169–170.)

## 7 PROJEKTIN PÄÄTTÄMINEN

Kaikki päättyy aikanaan, myös projektit, niin onnistuneet kuin epäonnistuneetkin. Hyvässä ja kattavassa projektisuunnitelmassa on suunniteltu projektin päättymisen jo projektin alkuvaiheessa. Projektin päättymisen ei tarkoita vain paperin palauttamista vaan siihen kuuluu myös tulosten toimittaminen tilaajalle, loppuraportin sekä säilyttämissuunnitelman laatiminen dokumenteille. Projektin jälkimarkkinoinnissa kannattaa hyödyntää asiakassuhteita, mitkä on luotu projektin aikana. (Kettunen 2009, 181–182.)

Projektin päättymiseen kuuluu myös organisaation purku, sekä projektista luopuminen henkisesti. Yhteiset keskustelutuokiot projektiryhmän kanssa auttavat projektista luopumisessa. Joskus projekti joudutaan päättämään kesken, ennen kuin sen olisi alun perin ollut tarkoitus päättyä. Tällaisia tilanteita saattaa syntyä muun muassa jos rahoitus loppuu kesken, yrityskaupoista johtuva toimintamahdollisuuden heikkeneminen tai sitten projekti osoittautuu täysin mahdottomaksi toteuttaa. (Kettunen 2009, 181–182.)

Projektin päättyessä molempien osapuolten, tilaajan ja tekijän, on oltava joustavia. Koko projektin onnistumisen kannalta on tärkeää, että tekijä jaksaa vielä keskittyä viimeisiin töihin. Tilaajalta taas vaaditaan päätöksentekokykyä päättää projekti. Hankkeen toteutumisen jälkeen löytyy usein uusia ideoita seuraaviin projekteihin. Nämä ajatukset kannattaa kirjata ylös, sillä näillä tiedoilla saatetaan päästä tekemään uutta projektia. Jälkiseuranta ja yhteydenotot tilaajaan luovat luotettavan ja huolellisen kuvan tekijän kiinnostuksesta projektia ja sen tuloksia kohtaan. Näin toimiessa voidaan saavuttaa lisää uusia projekteja. (Kettunen 2009, 181–182.)

### **Projektin tulosten luovuttaminen**

Projektin tulosten luovuttamisesta sovitaan jo ennen varsinaista projektityön aloittamista. Silloin päätetään, millä tavalla ja mitä hyväksymismenetelmää käyttämällä projektin tulokset voidaan hyväksyä. (Kettunen 2009, 182.)

Projektista saadut tulokset dokumentoidaan asiakkaalle ja projektiryhmälle tai projektiorganisaatiolle. Asiakkaalle menevästä raportista sovitaan yleensä jo etukäteen. Asiakkaalle kuuluvia asiakirjoja ovat muun muassa:



Projektin tuloksen käyttöohje, rakenneraportti, tutkimusraportti, asennusohje, tietojärjestelmän koodi- ja rakennedokumentaatio, lehdistötiedote tuloksista ja saavutuksista, ulkoinen markkinointimateriaali. (Kettunen 2009, 183–184.)

Sisäisistä dokumenteista voi olla hyötyä projektiryhmälle seuraavissa projekteissa. Dokumenttien tallennus on tämän vuoksi syytä tehdä huolella ja tallentaa ne helposti saatavaan muotoon. Erilaisia hyviä tallennuspaikkoja ovat muun muassa yrityksen kirjasto, intranet, dokumenttienhallintajärjestelmä tai projekti-wikia. (Kettunen 2009, 183–184.)

Mikäli dokumentit jäävät vain projektipäällikön haltuun, niistä ei usein ole hyötyä tulevissa projekteissa, varsinkaan muille projektin tekoon osallistuneille. Monesti loppuraportointi meinaa jäädä vähäiseksi, mutta kannattaa muistaa, että sillä voidaan vähentää turhia kyselyitä ja vikailmoituksia projektin tilaajan toimesta. (Kettunen 2009, 183–184.)

Projektin loppuraportin palautus on kuin piste i:n päälle. Tämä antaa projektille selkeän loppumisen. Onnistunut loppuraportti sisältää selkeän rakenteen, jonka esitystapa on innostava ja tuore. Lisäksi raportin faktojen tulee olla luotettavia ja hyvin perusteltuja. Loppuraportissa arvioidaan myös projektin tavoitteet ja miten hyvin ne on saavutettu. Raportista ei kuitenkaan kannata tehdä liian laajaa, joten liiallista kertausta koko projektista tulee välttää. Jos kaikkia tavoitteita ei ole saavutettu, niin raportissa tulee käsitellä tästä johtuvat syyt. Tulosten raportoinnissa on otettava huomioon, että eri ryhmät esimerkiksi ohjausryhmä ja rahoittaja, haluavat eri asioista raportointia. (Rissanen 2002, 172–173.)

Projektin tulosten luovuttamisen jälkeen on hyvä pitää kaikkien projektiin osallistuvien ihmisten kesken ”projektin päättäjäiset”, jossa kokoonnutaan porukalla viettämään aikaa ja keskustelemaan vapaamuotoisesti projektin toteutuksesta. Tapahtuman ei ole tarkoituskaan olla virallinen, vaan rento joka jättää projektin päättymisestä huolimatta hyvän mielen tekijöille ja antaa luvan katsoa eteenpäin. (Kettunen 2009, 184.)

## 8 CASE – WASKET CATWALKILLA

### Mikä on Wasket Catwalkilla – projekti?

Wasket Catwalkilla – hankkeella toteutettu muotinäytös tapahtui Lieksassa 24. – 25. 2010 Leader – rahoituksella. Hankkeen tavoitteena oli toteuttaa kaksi erillistä muotinäytöstä peräkkäisinä iltoina.

### 8.1 Toteutus

Hankkeen tavoitteena oli muotinäytöksen suunnittelu ja markkinointi. Varsinaiset näytökset rahoitettiin lipputuloilla sekä sponsorituella. Näytökset pidettiin kahtena peräkkäisenä iltana.

Tapahtuman ideointi ja suunnittelu sai alkunsa heinäkuussa 2009 Roswitha Möhringin tukiryhmän aloitteesta. Kesän ja syksyn 2009 aikana ideoitiin ja laadittiin käsikirjoitus muoti-, musiikki- ja tanssinäytökselle. Mukana hankkeessa olivat Lieksan Nuorisopuhallinorkesterinjohtaja Minna Kajander, Lieksan Mieslaulajien puheenjohtaja Pentti Kuusimäki, Lieksan taitoluistelijat, tradenomiopiskelija Tanja Jääskeläinen sekä kaupungin kamreeri Johanna Tähtiö. Mukaan kutsuttiin myös lieksalaislähtöinen laulaja Marko Tuovinen ja tanssitaiteilija Jari Karttunen.

Muotialalla elämäntyönsä tehnyt Roswitha Möhring valitsi, huolsi ja korjautti näytöstä varten asukokonaisuuksiaan 1940-luvulta 2000-luvulle. Näytöksessä oli mukana myös Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun vaatetusmuotoilun koulutusohjelman opiskelijoiden valmistamia päättötyömallistoja.

Esitykselle haettiin yleisohjaajaa ja koreografia tuloksetta ympäri Suomea. Näinpä tämäkin tehtävä hoidettiin tukiryhmän omin voimin. Muotinäytöksen malleiksi pyydettiin lieksalaisia ja Lieksassa opiskelevia nuoria naisia, joista kolme oli Venäjältä maahan muuttaneita. Näyttelijöinä toimivat teatteripohjan omaavia henkilöitä, mutta monelle esiintyjille kokemus oli uusi. Esiintyjien ja mallien hankinta osoittautui hankalaksi, ja näistä jouduttiin vähän tinkimään.

Tukiryhmä kokoontui useita kertoja kevään 2010 aikana suunnittelemaan hanketta sekä rahoituksen hakemista. Malleja etsittiin lehti-ilmoituksella sekä kyselemällä opiskelijoilta halukkuutta osallistua. Mallien ensimmäinen kokoontuminen oli toukokuussa 2010, jossa heidän kanssaan käytiin käsikirjoitusta läpi. Harjoituskertoja ennen varsinaista näytöstä oli kuusi kertaa.

Lieksan Nuorisopuhallinorkesteri ja Lieksan mieslaulajat saivat vaikuttaa esitettävien kappaleiden valintaan sekä sovituksiin. Yhteisiä harjoituksia pidettiin kaikkien esiintyjien kanssa muutama kerta ennen kenraaliharjoitusta.

Alkuperäisessä suunnitelmassa oli, että projektiin saataisiin opiskelijoiden ja opettajien apua ääni-, ja valosuunnitteluun, ohjaukseen, koreografiaan sekä maskeeraukseen ja kampauksiin. Suurin osa jouduttiin kuitenkin toteuttamaan talkoovoimin. Opiskelijoita saatiin jonkun verran tekemään kampauksia, videoimaan harjoituksia sekä catwalkin rakentamiseen ja kuljetuksiin.

Markkinoinnissa tukiryhmä laati ensimmäisen esitteen sponsoreita varten. Markkinointia ja tiedotusta varten tehtiin suunnitelmat, joiden mukaan toimittiin. Tukiryhmä otti yhteyttä myös naistenlehtien toimituksiin, mutta ne eivät tuottaneet tulosta. Paikallislehdet kuitenkin kiinnostuivat ja julkaisivat lehdistötiedotteita sekä kirjoittivat juttuja tapahtumasta. Lieksan keskustan katukuvassa oli esillä julisteita näytöksestä. Käsiohjelmien ja ilmoitusten laadintaan osallistuivat Pohjois-Karjalan Ammattiopisto Lieksan merkonomiopiskelijat. Multimedian suunnittelu ja toteutus näyttämön taustakuviksi vaativat talkooryhmältä paljon aikaa. Näytöksen musiikin nauhoituksessa olivat apuna Pohjois-Karjalan Ammattiopisto Lieksan datanomiopiskelijat.

## **8.2 Aikataulukutus**

Alkuperäinen suunnitelman mukaan näytöksen piti olla 23. ja 24.7.2010 Lieksan Waskiviikon aikaan, mutta aikataulu osoittautui liian kireäksi, joten toimijoiden päätöksestä tapahtuma siirrettiin syksyyn samanaikaisesti Lieksan Hämärän

Kaupan iltaan. Tämä osoittautui hyväksi ratkaisuksi. Hämärän Kaupan ilta veti muutenkin paljon ihmisiä keskustaan, joten näytös osoittautui suosituksi.

Aikataulutuksessa piti ottaa huomioon myös rahoittajan laatima aikataulutus, ja raporttien tuli olla valmiita tiettyyn aikaan. Tämä oli otettava projektin aikataulussa huomioon jo suunnitteluvaiheessa. Projektin ohjausryhmän kokoukset oli myös aikataulutettava kaikille sopiviksi. Aikataulua piti suunnitella tarkasti myös harjoitusten ja vaatteiden sovitusten kannalta. Näytöksen jälkeen oli huolehdittava aikataulussa pysymisestä loppuraportin teon yhteydessä. Aikataulussa pysyminen oli jossain vaiheessa hieman stressaavaa ja loi paineita ohjausryhmälle, mutta siitäkin selvitettiin kunnialla.

### **8.3 Resurssit**

Pääasiallisina voimavaroina olivat tukiryhmän jäsenet, esiintyjät ja toteutuksessa mukana olleet talkoolaiset, kampaajat ja Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä.

Hankkeen rahoitusta haettiin alun pitäen Lieksan kaupungilta ja Lieksan kaupunkiyhdistykseltä, mutta tuloksetta. Lieksan nuorisopuhaltajien tuki ei myöskään myöntänyt varoja toimintaan. Rahoitusta päätettiin Marjaleena Ilmakankaan ideasta hakea Vaara-karjalan Leaderiltä. Marjaleena Ilmakangas esitti Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymälle mahdollisuutta lähteä mukaan Leader-hallinnoijaksi ja tämä hakemus meni läpi.

Rahoituksessa käytettiin siten Leaderiltä haettua rahaa sekä sponsoritukea, jota saatiin muutamilta yrityksiltä. Pohjois-Karjalan Koulutuskuntayhtymä oli hankkeen hallinnoija ja rahoituksen hakija. Tukiryhmän tehtäväksi jäi organisoida ja toteuttaa hanke. Hankkeen kokonaiskustannukset olivat yhteensä 18.543,83 euroa, joista 12.143,43 euroa oli hankkeen kustannuksia. Hankkeen omarahoitusosuudesta katettiin 1.820 euroa talkootyöllä. Tämä summa saatiin laskettua niin, että yksi talkootunti oli 10 euron arvoinen.

Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymän ollessa hallinnoijana, tukiryhmä pystyi toimimaan tarkoituksenmukaisesti. Suurin epävarmuustekijä oli lippujen myynnin onnistuminen, koska näytöksen kustannukset piti kattaa lipputuloilla.

#### **8.4 Kohderyhmä ja toteuttamisalue**

Tapahtuman kohderyhmänä olivat kaikki lieksalaiset sekä lähialueen ihmiset, myös kauempaa tuleva yleisö oli tervetullut. Markkinointi suunnattiin koko maakunnan alueelle. Hankkeen tavoitteena oli yhdistää elävä vaskimusiikki ja retromuoti, mieskuoro, tanssi sekä tarjota yleisölle uudenlaisia elämyksiä ja kokemuksia muotimaailmasta. Näytöksessä haluttiin tuoda positiivisesti esiin Lieksan monikulttuurisuutta esimerkiksi mallien avulla. Hankkeen toteutuksessa oli tarkoitus myös saada nuoria tekijöitä aktiivisesti mukaan ja tekemään yhteistyötä.

#### **8.5 Tapahtuman onnistuminen**

Hankkeen tavoitteet täyttyivät kokonaisuudessa hyvin. Näytös tuotti iloa ja viihtyvyyttä Lieksan syksyyn. Monilta tahoilta tuli kiitosta esityksen onnistumisen johdosta. Musiikin ja tanssin välityksellä saatiin välitettyä kiinnostusta pukeutumiseen sekä kauneuden, muodin ja estetiikan ilmenemiseen ihmisten elämässä. Lieksalainen osaaminen pääsi esiin monella eri taiteen ja taidon alalla. Projektilla luotiin mahdollisuuksia tutustua ja ystäväystyä yli kulttuurirajojen.

#### **8.6 Yhteenveto Case – Wasket Catwalkista**

Luovan prosessin tuloksena saatiin aikaan uudenlainen taidekokemus, jossa yhdistyi erilaisia taidemuotoja uudella tavalla.

Molemmissa näytöksissä lähes täysi katsomo osoitti suosiotaan. Myös lehdistössä yhteinen voimanponnistus sai kiitosta. Erittäin tärkeänä koettiin kasvatuksellisten tavoitteiden toteutuminen. Nuoret mallit saivat esiintymiskokemusta, onnistumisen tunteita ja itseluottamusta. Joillakin malleilla heräsi kiinnostusta kauneudenalan koulutusta kohtaan.

Vaatemuotoilun opiskelijat saivat esitellä opinnäytetyönsä suurelle yleisölle. Ensimmäisen näytöksen jälkeen kaupunginjohtaja nimesi Lieksan kauneuden kaupungiksi.

## 9 POHDINTA

Pohdimme lopuksi omaa opinnäytetyötämme sekä Wasket Catwalkilla – hanketta.

Opinnäytetyötä tehdessämme olemme lukeneet paljon kirjallisuutta projekteihin liittyen. Lähteinä käytimme suurimmaksi osaksi pelkkää kirjoista saatua tietoa, joten kävimme useasti Lieksan kaupunginkirjastossa. Lähteitä käytimme vähän, koska sopivien lähteiden etsiminen osoittautui hankalaksi ja saimme tarvittavat tiedot muutamista kirjoista.

Mielestämme onnistuimme opinnäytetyössämme melko hyvin tekstin tuottamisessa ja työn tekemisessä, vaikka alku tuntui hankalalta. Oma tavoitteemme oli syventyä projektin toteutukseen ja saavutimme tämän tavoitteen. Tämän lisäksi tiedonhakutaitomme kehittyi.

Työn aikataulussa epäonnistuimme, koska yhteisen ajan sovittamisessa oli usein ongelmia. Työn tekemiseen upposi paljon aikaa ja viivettä kertyi. Syksyn 2011 aikana saimme kirjoitettua työn valmiiksi. Opinnäytetyön kirjoittamisvaihe oli raskas, koska lähteissä oli paljon uutta tietoa meille vieraasta aiheesta. Kirjoittamisvaiheessa haasteellista oli myös Word 2007 – ohjelman käyttö, koska kumpikaan meistä ei ollut käyttänyt tätä versioita paljoa. Vaikeuksia oli esimerkiksi valikoiden löytämisessä, tekstin muokkaamisessa ja niin edelleen.

Tässä vaiheessa pohdintaa kirjoittaessa voimme todeta, että olisimme tehneet tässä työssä paljon asioita eri tavalla. Aikataulu olisi pitänyt suunnitella tarkemmin ja pitää siitä kiinni. Aihetta olisi pitänyt myös rajata tarkemmin heti työn suunnitteluvaiheessa. Työn alkuvaiheessa kirjoitimme paljon tekstiä, mutta kun luimme työtä, niin se olikin vaikeasti ymmärrettävää sekä osittain aiheen vierestä. Opinnäytetyömme olisi voinut olla helpompi, jos aihevalinta olisi ollut erilainen ja meille ennestään tutumpi.

Tässä lyhyt pohdinta Wasket Catwalkilla – hankkeesta:

Wasket Catwalkilla – hankkeen toteutukseen voi myös olla tyytyväinen. Senkin hankkeen osalta tekisimme nyt asioita eri tavalla. Tämän kokoiset projektit vaativat töiden huolellista jakamista tasaisesti työryhmän kesken ja nämä tulee kirjata ylös ja olla kaikkien tiedossa. Näytös onnistui ja oli suosittu, joten markkinoiden tavoite täytettiin varmasti.



## 10 LÄHDELUETTELO

Kettunen Sami, Onnistu projektissa, 2009

Niskanen Jyrki, Niskanen Mervi, Yritysrahoitus, 2007, Helsinki: Edita Publishing Oy

Pelin Risto, Projektin hallinnan käsikirja, 2009

Rissanen Tapio, Projektilla tulokseen, 2002

Silfverberg Paul, Ideasta projektiksi, 2007, Helsinki: Edita Publishing Oy

Viitala Riitta, Jylhä Eila, Liiketoimintaosaaminen 2006

<http://fi.wikipedia.org/wiki/Projekti> 06.12.2011

## 10 LIITTEET

### Liite 1

<http://www.rakennerahastot.fi/>

<http://www.pohjois-karjala.fi/Resource.phx/maakuntaliitto/eu-ohjelmat/index.htm>

<http://www.ely-keskus.fi/fi/ELYkeskukset/pohjoiskarjalanely/Sivut/default.aspx>

<http://www.vaarakarjalanleader.fi/>

<http://www.proagriapohjois-karjala.fi/>

<http://www.ely-keskus.fi/fi/Sivut/default.aspx>

<http://www.laaninhallitus.fi/>

<http://www.tekes.fi/fi/community/etusivu/307;jsessionid=QpCVTDnYBK3sHNbfrqcXNG8yn81rb6FxBv9Ycs3qPhngJYs5Gv9K!43153583>

<http://www.finnvera.fi/>

<https://www.op.fi/op?id=10000>

<http://www.sampopankki.fi/fi-fi/Pages/default.aspx>

<http://www.nordea.fi/>