Tilen Petrič
tilen.petric@arctur.si

Ariana Šumandl
ariana.sumandl@arctur.si

Tomi Ilijaš
CEO & Founder

PASTI IN PREDNOSTI projektnega vodenja

Kako brez dodatnega stresa poskrbeti za rast podjetja

Inkubatorji, tehnološki partnerji in pospeševalniki nenehno poudarjajo pomen razvoja in trženja produkta, le redko pa se omenja težava, ki nastane ob hitri rasti podjetja. Veliko startupov namreč prej ali slej trči ob zid, ki mu rečemo organizacija.

Vodenje ekipe, predajanje pooblastil in pristojnosti na sodelavce, projektno vodenje ter učinkovito spremljanje stroškov so velikokrat pretrd oreh za mlade podjetnike. O tem, kako uspešno reševati te vrste težav, smo se pogovarjali s **Tomijem Ilijašem**, ustanoviteljem in direktorjem visokotehnološkega podjetja **Arctur**.

Čeprav Arctur ni klasičen startup v sodobnem pomenu te besede, ste v svoji zgodovini imeli kar nekaj hitrih skokov v rasti. Kako ste se spopadli s temi izzivi?

Res je. Čeprav je Arctur nastal iz nič in raste popolnoma organsko, smo se dvakrat ali trikrat zelo hitro povečali. Prvi skok se je zgodil, ko smo prišli do 15 zaposlenih, preprosto mi ni več uspelo širiti poslovanja, ker sem bil dnevno preobremenjen. Kot inženir nisem imel popolnoma nobenih veščin o tem, kako razviti podjetje in ga pripraviti na rast. Potreboval sem kar nekaj let, da sem uvidel, da sem vzrok za stagnacijo jaz sam in moje neznanje pri predaji pristojnosti in odgovornosti svojim podrejenim. Oči mi je odprl moj belgijski svetovalec **Fons Feekes** in me spodbudil, da sem izbral nekaj sposobnih mla-

dih sodelavcev in sodelavk ter jim predal odgovorne funkcije. Že po enem letu smo se skoraj podvojili.

Ali ste že takrat uporabljali kakšno orodje, ki bi vam pomagalo pri tej transformaciji?
Pri predaji pooblastil in odgovornosti je bilo treba dobro popisati procese in opredeliti KPI (ključne indikatorje uspešnosti). V tistem času smo tudi dobili svoj prvi evropski raziskovalni projekt (verjetno ne po naključju) in se spopadli z birokracijo, ki hočeš nočeš pride zraven. Ta dva dogodka sta bila ključna, da sem se nekega večera usedel za računalnik in spisal uporabniško zahtevo za softver, ki smo ga kasneje poimenovali **4PM** (For Project Management ali slovensko Za vodenje projektov).

Se pravi, da ste 4PM razvili zase?
Tako je! Šele po kakšnem letu smo 4PM dali v uporabo evropskim partnerjem na skupnih projektih RR, nekaj podjetjem smo 4PM tudi podarili. Šele kasneje smo to rešitev začeli tudi prodajati na trgu in danes se lahko pohvalimo z nekaj tisoč uporabniki.

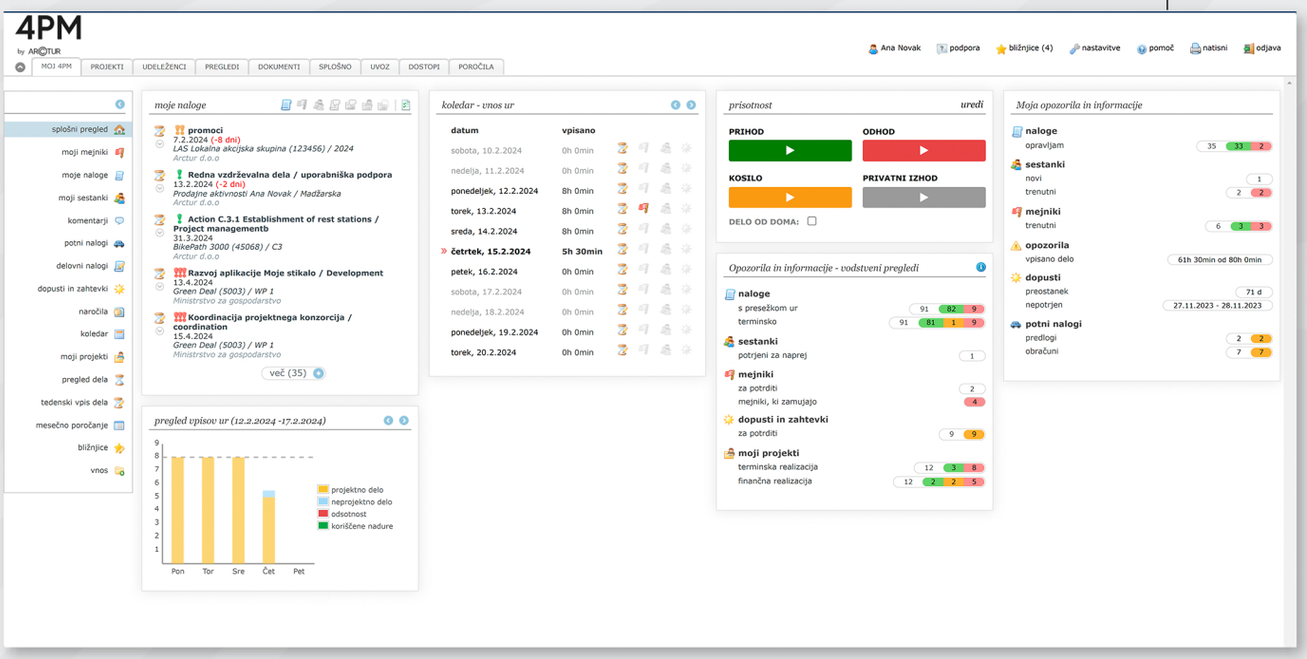
V čem je skrivnost dobrega vodenja projektov?
Poznamo različne metodologije, o teoriji vodenja projektov je napisanih ogromno knjig. Težava je v tem, da so projekti v podjetju zelo različni in jih zelo težko vodiš z eno samo metodologijo. Uporabiti moraš t. i. agilni pristop, ki pomeni samo to, da se moraš vsakega projekta lotiti na način, ki bo prinesel največje učinke. Primer: projekt gradnje nekajmilijonske nove poslovne stavbe zahteva bistveno bolj razčlenjene aktivnosti, razdelan finančni načrt in opredeljene mejnike kot npr. projekt prenove spletne strani. Dober projektni vodja mora že na začetku izbrati pravilen pristop, saj nima smisla, da na komarje streljamo s topovi, slona pa želimo uloviti s čajno žličko.

Rekli ste, da so si projekti med seboj različni. Katere vrste projektov pa 4PM podpira?
Prav to je bil eden ključnih razlogov, da smo pred leti razvili svoje orodje. Obstoječe rešitve na trgu nam ponujajo bodisi zelo poenostavljeno vodenje preprostih projektov bodisi zelo časovno potratno vodenje kompleksnejših projektov in nihče noče imeti v hiši dveh rešitev, ki bi pokrili le eno ali drugo vrsto projektov. V 4PM se na začetku odločiš, kako boš vodil projekt, kasneje pa lahko način tudi spremeniš brez velikega napora. Tipične vrste projektov imamo v 4PM že prednastavljene, kar bistveno olajša vzpostavitev in vodenje.

Se pravi, da lahko na istem mestu spremljamo zelo različne projekte?
4PM je ustvarjen za multiprojektno vodenje! Če imaš samo en ali dva projekta hkrati, si lahko pomagaš z različnimi orodji. Ko pa imaš teh projektov sto in so med seboj zelo različni, jih moraš nekako spraviti na skupni imenovalec. V 4PM uporabljamo poenotene prikaze z vsem razumljivimi ikonami, ki pokažejo, v kakšnem stanju je projekt. Osebno mislim, da je to najmočnejša lastnost 4PM.

Sto projektov? Kdo pa vodi vse te projekte?
Na Arcturju imamo trenutno več kot 150 aktivnih projektov in še trikrat toliko končanih. Bistvo dobre organizacije je, da porazdeli breme vodenja na čim več ljudi. Seveda ključne projekte vodimo člani vodstva in izkušeni vodje projektov. Mlajše sodelavke in sodelavce pa zelo hitro vržemo v bazen in jim zau-

Nadzorna plošča v 4PM zagotavlja celovit pregled nad projekti in ključnimi nalogami.



pamo vodenje za začetek preprostejših, kasneje pa vedno bolj zahtevnih projektov.

Kako pa se starejši odzivajo na mlajše člane ekipe, ki so jim pravzaprav nadrejeni pri določenem projektu?
Različno (smeh, op. p). Matrična organiziranost s sabo povleče spremembo kulture v podjetju in pogosto se zgodi, da imajo pri tem večje težave mladi neizkušeni kadri, ki se ne morejo vživeti v to, da je npr. direktor, ki sodeluje pri projektu, ki ga vodijo, v tem kontekstu njim podrejen. Če tak projektni vodja od direktorja ne zahteva dobre in pravočasne izvedbe nalog, je projekt lahko ogrožen, on sam pa odgovoren za morebitni zdrs. V sodobni evropski poslovni kulturi je tak način vodenja precej razširjen. Ko pa smo prodajali 4PM v druga okolja, na primer na Daljni in Bližnji vzhod, smo hitro ugotovili, da tam še vedno gojijo kult osebnosti, v katerem se tak pristop ne obnese najbolje.

Na Arcturju spodbujamo sodelavce, da izkoristijo najugodnejše termine za rekreacijo: poleti so to na primer jutra, pozimi pa čas okoli kosila, ko je na goriškem soncu lahko zelo prijetno. Delo mora biti vseeno opravljeno, dan pa je lahko bistveno bolje izkoriščen.

Če prav razumem, 4PM omogoča precej demokratično upravljanje podjetja?
Dobra ugotovitev! Vsak posameznik popolnoma svobodno razpolaga s svojim časom – v okviru sprejetih nalog, seveda. To je za vrhunsko izobražene in ustvarjalne kadre zelo pomembno, tako v akademskem kot tudi v podjetniškem svetu. Koncept štemplanja prihoda na delo je popolnoma pasé. Moderni človek želi imeti fleksibilen delovni čas, ki najbolj ustreza njegovemu življenjskemu slogu. Na Arcturju spodbujamo sodelavce, da izkoristijo najugodnejše termine za rekreacijo: poleti so to na primer jutra, pozimi pa čas okoli kosila, ko je na goriškem soncu lahko zelo prijetno. Delo mora biti vseeno opravljeno, dan pa je lahko bistveno bolje izkoriščen. Naj omenim še en demokratičen pristop: vsak zaposleni lahko dodeljeno nalogo tudi zavrne. Z utemeljenim razlogom, seveda. To je lahko njegova prezasedenost ali pa nestrinjanje s parametri naloge, na primer rokom izvedbe, številom dodeljenih ur, slabimi specifikacijami ipd. To se sicer zelo redko zgodi, daje pa še večjo odgovornost posamezniku za dobro in pravočasno izvedbo naloge, ko jo enkrat sprejme.

Arctur je znan po svojem superračunalniku in naprednih simulacijah, ki jih izvaja za naročnike po vsej Evropi.

Ampak 4PM je bistveno več kot samo orodje za vodenje projektov.
Osnova uspešne organizacije so dobro definirani procesi. V 4PM imamo procese strukturirane po posameznih skupinah (prodaja, razvoj, uporabniška podpora ...) in razčlenjene na podskupine. Če dodamo k temu še možnost opisovanja posameznega (pod)procesa, dobimo odličen priročnik »how to?« za manj izkušene sodelavce in zelo soliden temelj za pridobitev certifikatov ISO. Zelo uporabni so tudi modul za najavo in odobritev letnih dopustov, varen sistem za hrambo in izmenjavo projektnih dokumentov ter seveda samodejna priprava kompleksnih poročil za različne nacionalne in evropske subvencionirane projekte.

Ali se potencialni kupci kdaj ustrašijo vseh teh funkcionalnosti?
Seveda se! Še posebej tisti manj izkušeni radi podležejo skušnjavi in izberejo eno od sicer všečnih, vendar zelo »plitvih« rešitev, s katerimi so na začetku zelo zadovoljni, že čez leto pa ugotovijo, da nudijo premalo. Pri 4PM je ravno obratno: naši kupci vsako leto bolj cenijo 4PM, saj se začetno vloženo delo kmalu obrestuje in vrednost uporabe narašča s časom. Paziti moramo le, da 4PM predstavljamo plast za plastjo, da preobilica funkcionalnosti resnično ne odvrne morebitnega kupca.

NAROČITE SI **30 DNEVNO BREZPLAČNO** TESTNO UPORABO.
POSEBNI POPUSTI ZA **ČLANE SBC!**

tilen.petric@arctur.si | +386 41 400 898

4PM by ARCTUR