

## Viestintä ja projektinhallinta (A77A00300)

Marketta Majapuro

- ✓ Yksilötehtävä 15 %
- ✓ Palautus viimeistään su 3.5.

### Taustatutkimus: Tiedonhaku 2

Tässä osatehtävässä on kyse projektitehtävän ohjeessa mainitusta toisesta osasta, jonka mukaan tarkoituksena on arvioida tiedonhaku 1 -tehtävän perusteella muotoiltavia ehdotuksia projektinhallinnan näkökulmasta. Tehtävässä pohditaan ehdotusten toteutusta Artton ym. (2008) luvun 4 perusteella, jossa mainitaan seuraavat asiat:

- projektin laajuus
- aikataulu
- tehtävät ja resurssit
- kustannukset
- riskien ja laadun hallinta

Vaikka kurssimme projektitehtävässä on kyse projektin elinkaaren alkuvaiheesta, perehtyneisyys projektin toteutuksen keskeisiin asioihin auttaa projektitoimittajan myyntiryhmää miettimään ehdotusten toteutettavuutta yleensä ja erityisesti vastaamaan Drivecon esittämään kysymykseen neljä: Mikä on esittämienne ehdotusten budjetti ja aikataulu? Taustatutkimusta ja tiedonhakua hyödynnetään Drivecolle toimitettavassa projektiraportissa kurssin lopussa.

#### Tehtävä

- A. Kokoa ensimmäisen tiedonhakusi tulokset yhteen muutamalla rivillä: millaisia ehdotuksia voit esittää tiimisi työnjaon mukaisesti Drivecon digitaalisen markkinointiviestinnän kehittämiseksi.
- B. Arvioi ehdotuksiasi Artton ym. (2008) teoksen luvun 4 pohjalta. Voit halutessasi perehtyä myös muuhun, esimerkiksi uudempaan projektinhallintaan liittyvään kirjallisuuteen. Tehtäväsi on siis miettiä, mitä asioita pitäisi ottaa huomioon, jos Driveco haluaisi toteuttaa ehdotuksesi: Kuinka laaja projektista tulisi? Millä aikataululla ehdotukset voitaisiin toteuttaa? Millaisia tehtäviä projektiin sisältyisi ja millaisia resursseja tarvittaisiin? Paljonko ehdotusten toteuttaminen maksaisi? Millaisia riskejä toteutukseen liittyisi ja miten riskit voitaisiin eliminoida? Miten voitaisiin taata laatu ehdotusten toteutuksessa ja arvo Drivecolle?
  1. Kirjoita maks. 3 sivun pituinen essee, jossa arvioit ehdotuksiasi. Tällä kurssilla essee tarkoittaa enemmän tutkielmatyypistä pohdiskelevaa tekstiä kuin vapaamuotoista kaunokirjallista esseetä. Esseestä välittyy perehtyneisyys Artton ym. (2008) neljännen luvun sisältöön ja/tai muuhun aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen. Lähdemateriaalin tekstiä ja käsitteitä ei kopioida tai referoida suoraan, vaan aiheita käsitellään omin sanoin ja omien ehdotusten toteutuksen näkökulmasta.
  2. Esseen rakenne: Sisällytä tekstiisi muutaman rivin pituinen johdanto, muutamilla väliotsikoilla jäsennelty käsittelyosio ja lyhyt tiivistys tekstisi loppuun. Kiinnitä huomiota myös tekstin viimeistelyyn ja kieliasuun.
  3. Asettelu: marginaalit kauttaaltaan 2,5 cm, fontti 11, riviväli 1,15.

4. Merkitse tekstiisi viitetiedot nimi-vuosijärjestelmän mukaisesti ja lähdetiedot tekstisi loppuun. Lähdeluettelo sisältyy mainittuun kolmeen sivuun. Ks. tarkemmat ohjeet viitteiden ja lähteiden merkinnästä Aalto-yliopiston oppimiskeskuksen sivuilta [https://libguides.aalto.fi/tieteellinen\\_viittaaminen](https://libguides.aalto.fi/tieteellinen_viittaaminen)
5. Jaa esseesi myöhemmin tiimisi muille jäsenille.

**Esimerkki 1** (Projektitehtävä ja case-yritys eri kuin tällä kurssilla)

## LAAJUUDEN HALLINTA KESKIÖSSÄ

Laajuus käsitteenä kuvaa projektissa kaavailtua lopputulosta. Toisin sanoen sillä asetetaan lopputuotteelle raamit vaatimusten, resurssien ja sisällön suhteen (Artto ym. 2008 s.108).

Olemme määritelleet tuotteeksi verkkokaupan, joka perustetaan olemassa oleville verkkosivuille. Myynti rajataan keskittymään yksinomaan Suomen markkinoille ja toiminnan tulee olla UFF:n nykyisten arvojen mukaista. Tiimimme mielestä ehdotuksemme tärkein kilpailutekijä on sen kustannustehokas toteutettavuus. Tavoitteen saavuttamiseksi jokaisen tehtävän tulee johtaa tuloksiin ja ne tulee suorittaa määrättyssä aikaikkunassa (Artto ym. 2008 s.120-121). Vaatimuksena on näin rakentaa tuote, joka edesauttaa UFF:n myyntiä ja näkyvyyttä, eikä kuormita sen kivijalkaliiketoimintaa tai muuta säätiön liiketoimintamallia.

On mahdollista, että toteutusvaiheessa laajuuteen voidaan joutua tekemään muutoksia. Projektin edetessä tuotteeseen puuttuminen kasvattaa kustannuksia (Artto ym. 2008 s.111). Mahdolliset muutokset voivat liittyä esimerkiksi tuotteemme strategian toimivuuteen. Riskin pienentämiseksi projektin etenemistä tulee seurata ja testata jatkuvasti.

## OSITUS JA TEHTÄVIEN MÄÄRITTELY

Verkkokaupan toteutusvaiheessa tulee laajuus jakaa kahteen osa-alueeseen: tuotteen ositus, eli PBS ja työn ositus (WBS). PBS keskittyy vain itse toteutettavaan tuotteeseen ja sen vaatimiin komponentteihin. Työn osituksessa sen sijaan luodaan projektin laajuudelle runko, jossa määritellään millä toimilla tuotteen komponentit saadaan tehtyä. Osituksen esitystä selkeyttää hierarkkinen kaavio, jossa liikutaan yleisestä tavoitteesta tarkempiin tehtäviin (Artto ym. 2008 s.111-114).

Tiimimme tuote on yllä mainittu UFF-verkkokauppa, joka liitetään osaksi säätiön nykyisiä verkkosivuja. Tuotteen tärkeimmäksi attribuutiksi nostimme helppokäyttöisyyden ja selkeän rakenteen. Verkkokaupan primääriset elementit ovat näin ollen: alusta, hakutoiminto, tuoteluettelo ja filteri, ostoskori, maksuliitännäiset, tietoturva, sekä UX/UI-visuaalinen ulkoasu.

Projektimme on IT-tuote, jonka läpivientiä tukee parhaiten tekemistä kuvaava erittely. Tämä tarkoittaa siis komponenttien jakamista tekemisperusteisesti (Artto ym. 2008 s.115). Verkkokaupan tekniset elementit ovat vaikeammin allokoitavissa työtehtäviksi, sillä useampi toiminto on riippuvainen toisistaan. Esimerkiksi hakutoiminnon ja tuotelistauksen toimivuuteen liittyy vahvasti UX ja UI suunnittelu, eikä ostoskori toimi ilman maksuntarjoajia tai tietoturvaa. Verkkokauppa edellyttää myös uudenlaista varastointitapaa. Näin ollen projektimme työ on fiksuinta osittain suunnittelu, toteutus, testaus -menetelmin. Ehdotammekin, että yllä mainitut verkkokaupan elementit jaetaan toteutusvaiheessa neljään osa-alueeseen: koodaus (ohjelmistokehitys), varastoteknologia, sivun ulkoasu ja henkilöstön koulutus.

...

## Esimerkki 2 (Projektitehtävä ja case-yritys eri kuin tällä kurssilla)

### Projektin riskien hallinta

Koska projektit ovat ainutkertaisia työprosesseja, niihin liittyy aina odottamattomia tapahtumia eli riskejä, joilla on jokin tapahtumisen todennäköisyys ja jonkin suuruinen vaikutus projektiin. Riskit voivat myös olla keskenään sidoksissa toisiinsa tai jonkin riskin toteutumisesta voi seurata jokin toinen riski. Riskejä voidaan jaotella esimerkiksi niiden todennäköisyyden (puhtaat riskit, liiketoiminnalliset riskit), vaikutusten suuruuden tai niiden aiheutumissyyn perusteella. Riski mielletään usein negatiiviseksi sanaksi, jolloin huomion keskipisteessä olisi vahingollisten riskien ennaltaehkäisy, mutta yhtä lailla riski voi olla positiivinen tapahtuma, jolloin on tärkeää kyetä hyödyntämään sen tuomat mahdollisuudet mahdollisimman tehokkaasti. Riskejä määriteltessä olennaisin tekijä onkin nimenomaan epävarmuus.

Riskienhallinta voidaan jaotella neljään eri tehtävään: riskienhallinnan johtaminen, riskien tunnistaminen, riskien arviointi sekä toimenpiteiden suunnittelu ja toteutus. Riskienhallinta on täten johdettua toimintaa, jonka pyrkimyksenä on nimetä ja eritellä riskit, laskea niiden seuraukset projektin kannalta sekä arvioida niiden todennäköisyyttä, ja lopulta tehdä päätöksiä tehdyn kartoituksen pohjalta. Riskien tunnistamisessa sekä arvioinnissa visuaaliset mallit ovat selkeitä ja informatiivisia, ja ne on helppo viestiä eteenpäin. Malleissa kannattaa käyttää kokonaisia lauseita, jotta sen viesti tarkentuu ja ymmärrettävyys paranee. Seuraavassa riskimatriisissa on kvalitatiivisesti arvioitu eräitä projektiimme liittyviä riskejä niiden todennäköisyyden sekä vaikutusten mukaan.

Todennäköisyys: Suuri	Kerätyn asiakasdatan pohjalta ilmenee sivuston laatua koskevia seikkoja, joita ei ole oltu osattu etukäteen ottaa huomioon ja jotka vaativat reagointia		Verkkosivujen uudistuksen myötä myös Nordean asiakastytyväisyys kasvaa
Keskinkertainen	Projekti vaatii ylimääräistä ulkopuolisilta asiantuntijoilta tilattavaa tutkimustyötä	Projektin kustannukset kasvavat liian suuriksi Nordean suuren organisaatorakenteen vuoksi	Kilpailija kehittää entistä paremman palvelun  Uudistuksesta ei viestitä asiakkaalle riittävän selkeästi
Pieni		MVP:n (minimum viable product) julkaisu viivästyy teknisen kehityksen hitauden tai vaikeuksien vuoksi	Verkkosivujen uudistuksen myötä asiakasmäärä ei kasva / kasvaa yli odotusten
	Vaikutus: Pieni	Keskinkertainen	Suuri



Erityisen hyödyllistä riskien arvioinnissa on, että riskeille voidaan laskea rahallinen arvo (toteutumisen todennäköisyys \* toteutumisen aiheuttama kustannus), jonka pohjalta erilaisia riskejä voidaan summata yhteen ja siten matemaattisesti mallintaa projektin kustannusten sekä tuottojen maksimi- ja minimiarvot eli vaihteluväli, sekä odotusarvot eli todennäköisimmät toteutuvat arvot. Tähän tarvitaan laajaa data-aineistoa sekä sen käsittelykapasiteettia, jota Nordealla varmasti on. Lisäkustannuksia saattaa aiheutua, mikäli riskienhallinnassa käytetään ulkopuolisia asiantuntijoita, kuten kyberturvallisuuden ammattilaisia, tai joudutaan keräämään uutta dataa esimerkiksi asiakaskäyttäytymisestä sekä -preferensseistä. Näistä tiedoista voidaan laskea esimerkiksi projektin kustannusfunktio todennäköisyyksien suhteen. Kun tämä on tiedossa, voidaan saatu data edelleen yhdistää vaikkapa odotettuun asiakasmäärän kasvuun (laskeva eksponentiaalinen malli, kuva vasemmalla) ja siten approksimoida, kuinka paljon asiakasmäärän olisi

kasvettava, jotta projektin kustannukset katetaan. Tämä on edelleen hyödyllistä arvioitaessa, mihin projektissa on keskeistä panostaa ja mihin ei.

Riskien tunnistamisella ja arvioinnilla kerätyn tiedon pohjalta toimenpiteitä voidaan lähteä toteuttamaan, riskejä joko tietoisesti välttämällä tai ottaen. Nordea on suuri pankki, ja todennäköisesti he eivät ole valmiita kantamaan suuria tietoisia riskejä. Siksi on erityisen tärkeää, että riskit kartoitetaan perusteellisesti jo projektin alkuvaiheessa perusteellisesti, ja uudistuksen saamaa vastaanottoa seurataan tiiviisti koko kehitysprosessin ajan, jotta mahdolliset muutokset pystyttäisiin tekemään jo varhaisessa vaiheessa kulujen pienentämiseksi. "Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty", kuten vanha viisaus muistuttaa.

...

## Arviointiperusteet

**5** = Tehtävän suorittaminen osoittaa erinomaista perehtyneisyyttä projektin toteutukseen liittyvään kirjallisuuteen. Toteutusta varten on mietitty selvästi olennaisia asioita, ja linkitys omaan ehdotukseen on erittäin hyvä. Ehdotuksia on mietitty kriittisesti ja monipuolisesti. Lähteen/lähteiden keskeinen sisältö on esitetty esseessä niin, että myös ulkopuolinen ymmärtää lähdeaineiston sisällön ja merkityksen. Ehdotukset ja niiden toteutukseen liittyvät asiat on helppo liittää loppuraporttiin ja niiden avulla voidaan vastata erinomaisesti Drivecon haasteisiin.

Essee täyttää erittäin hyvin sisällölliset ja ilmaisutapaan liittyvät asiat. Myös viite- ja lähdeluettelon tiedot on merkitty asiantuntevasti.

**3** = Tehtävän suorittaminen osoittaa hyvää perehtyneisyyttä projektin toteutukseen liittyvään lähdeaineistoon. Toteutusta varten on mietitty olennaisia asioita, ja linkitys omiin ehdotuksiin on hyvä. Paikoin käsittely on kuitenkin hieman lähteiden pintapuolista referointia, eikä ulkopuolinen aina ymmärrä asioiden yhteyksiä eikä merkitystä kyseessä olevien ehdotusten ja Drivecon haasteisiin vastaamisen kannalta.

Esseen sisältö ja ilmaisutapa ovat pääosin kunnossa. Myös viite- ja lähdeluettelon tiedot on merkitty hyvin.

**1** = Tehtävän suorittaminen osoittaa perehtyneisyyttä projektin toteutukseen liittyvään lähdeaineistoon. Suurelta osin käsittely on kuitenkin pintapuolista referointia ilman, että essee osoittaisi asian ymmärtämistä ja sovellusta omiin ehdotuksiin.

Olellaisten asioiden löytäminen aineistosta ja niiden esittäminen esseeseen muodossa kaipaavat tarkempaa perehtymistä aiheeseen. Esseeseen ilmaisutapaa täytyy viimeistellä, jotta sitä voidaan hyödyntää loppuraportissa. Viite- ja lähdeluettelon tietojen merkintää täytyy myös opetella enemmän.