

Viestintä ja projektinhallinta (A77A00300)

Taustatutkimus 2

- ✓ Yksilötehtävä
- ✓ 15 % kokonaisarviointista

Tässä osatehtävässä on tarkoituksena kerätä tietoa, joka liittyy projektin toteutusehdotukseen. Tavoitteena on perehtyä niihin ehdotuksessa mainittaviin asioihin, jotka liittyvät projektin laajuuteen, aikatauluun, tehtäviin ja resursseihin sekä kustannusten, riskien ja laadun hallintaan (ks. Artto ym. 2008, luku 4). Vaikka projektitehtävässä on kyse projektin elinkaaren alkuvaiheesta, perehtyneisyys projektin toteutuksen keskeisiin asioihin auttaa projektitoimittajan myyntiryhmää valmistautumaan myös tarjouskilpailua varten. Taustatutkimusta hyödynnetään tiimiesityksessä ja projektiraportissa.

Tee tiimisi kanssa taas työnjako (esim. mind map) siitä, kuka hakee tietoa mistäkin näkökulmasta (laajuus, aikataulu jne.). Esitä työnjako osana tätä tehtävää. Mainitse tehtävän alussa myös projektirytyksen nimi ja tiiminne tavoite digitaalisen palvelun kehittämiseksi.

Perehdy työnjaon mukaisesti sinulle kuuluvaan osa-alueeseen Artton ym. teoksen luvun 4 pohjalta. Voit halutessasi perehtyä myös muuhun esimerkiksi uudempaan osa-alueeseen liittyvään kirjallisuuteen.

1. Kirjoita omasta osa-alueestasi maks. 3 sivun pituinen essee, jossa kuvaat, analysoit ja arvioit valitun lähdeaineiston sisältöä, käsitteitä ja käsityksiä omaan projektityöhön ja -yritykseen soveltaen. Toisin sanoen arvioit esimerkiksi sitä, kuinka laaja projektista tulisi ja millä aikataululla projekti voitaisiin toteuttaa. Esseestä välittyy perehtyneisyys Artton ym. (2008) neljännen luvun sisältöön ja/tai muuhun aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen. Tekstiä ja käsityksiä ei kopioida tai referoida suoraan lähdekirjallisuudesta vaan aihetta käsitellään omin sanoin ja omassa tiimissä valitun digitaalisen palvelun kehittämisen näkökulmasta.
2. Sisällytä tekstiisi muutaman rivin pituinen johdanto, parilla väliotsikolla jäsenelty käsittelyosio ja lyhyt tiivistys tekstisi loppuun. Kiinnitä huomiota myös tekstin viimeistelyyn ja kieliasuun.
3. Asettelu: esim. 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
5. Jaa esseesi myöhemmin tiimisi muille jäsenille.

Esimerkkejä aikaisemmilta kursseilta (esimerkit ovat eri projekteista ja katkelmia esseistä)

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 kuormitta 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 osittaa suunnittelu, toteutus, testaus -menetelmin. Ehdotammekin, että yllä mainitut verkkokaupan elementit jaetaan toteutusvaiheessa neljään osa-alueeseen: koodaus (ohjelmistokehitys), varastoteknologia, sivun ulkoasu ja henkilöstön koulutus.

Aikataulusuunnittelua on mahdollista tehdä sekä eteen että taaksepäin ja molempia keinoja usein myös yhdistellään, kun haetaan parasta mahdollista aikataulua. Aikataulun koostaminen taaksepäin on tyyppillistä toimitusprojekteissa, joissa asiakas haluaa toimituksen tiettyinä ajankohtana (Mäntyneva, 2016).

Aikataulun hallinta projektissa työskentelevän henkilön näkökulmasta kannattaa tehdä riittävällä tarkkuudella, pieninä kokonaisuuksina, joille on asetettu omat tavoitteensa. Näin työt mitä todennäköisimmin tulevat myös tehtyä (Mäntyneva, 2016). Sisäisessä kehitysprojektissa tämä saattaa olla keskeinen kysymys, jottei projekti haudaudu muiden kiireiden alle.

Aikataulun puolesta yritysilmeuudistus voisi olla tiivis projekti, mutta tilaajan näkökulmasta kannattaa varata aikaa asioiden pohtimiseen ja esimerkiksi analyysivaiheen huolelliseen läpikäyntiin. Tilaaja joutuu tuottamaan sisältöä, tai vähintäänkin ottamaan kantaa siihen, esimerkiksi yritystietojen ja taustamateriaalin suhteen, ja tähän on oltava henkilöresurssija varattuna.

Aikataulussa pysyminen on yksi laatukriteereistä ja työn oikeanlaisella osittamisella ja tehtävämäärityksellä on vaikutusta siihen. Tyyppillistä on, että aikataulu tarkentuu projektin edetessä. (Mäntyneva, 2016.) Kustannusten hallinta on erityisen tärkeää projektin alkuvaiheessa, jolloin tehdään pääsääntöisesti merkittävät päätökset liittyen esimerkiksi laajuuteen, resurssointiin ja aikatauluun. Alun päätökset antavat raamit koko projektille. (Artto, 2016.)

Graafinen ala on toimialoja, joilla on näkynyt viime vuosina polkumyyntihinnoittelua, joka on painanut alas koko alan hintoja. Internet-haun perustella yritysilmesuunnittelun hinnat alkavat muutamista tuhansista; jopa alle tuhannen euron saa logon tilattua. Alalla on paljon eri tasoisia osajia ja referensseihin kannattaa tutustua huolella. Mainostoimiston keskimääräinen tuntihinta oli 116 euroa vuonna 2016 (Ranta, 2016). Inflaatiolisällä korotettuna saadaan kehitysprojektin sparraajan tuntiveloitus laskettua; hänen osallistumisensa voisi koostua esimerkiksi alkupalaverista ja tilanneanalyysistä, työstöajankohdista ja jatko-seurannasta.

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 kokonaislauseita, 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 otettu huomioon ja jotka vaativat reagointia		Verkkosivujen uudistuksen myötä myös Nordean asiakastytyväisyys kasvaa
Keskinkertainen	Projektin 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 saama vastaanotto seurataan tiiviisti koko kehitysprosessin ajan, jotta mahdolliset muutokset pystyttäisiin tekemään jo varhaisessa vaiheessa kulujen pienentämiseksi. ”Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty”, kuten vanha viisaus muistuttaa.

Arviointi

5 = Tehtävän suorittaminen osoittaa erinomaista perehtyneisyyttä projektin toteutukseen liittyvään kirjallisuuteen. Toteutusehdotusta varten on mietitty selvästi olennaisia asioita, ja linkitys omaan projektityöhön ja -yritykseen on erittäin hyvä. Lähteen/lähteiden keskeinen sisältö on esitetty esseessä niin, että myös ulkopuolinen ymmärtää lähdeaineiston sisällön ja merkityksen.

Tiimin työnjako on perusteltu ja toimiva: Oma panos jäsentyy saumattomasti kokonaisuuteen, jolloin projektin toteutusehdotukseen liittyvät asiat (laajuus, aikataulu, tehtävät ja resurssit sekä kustannusten, riskien ja laadun hallinta - ks. Artto ym. 2008, luku 4) on otettu huomioon erittäin hyvin.

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

3 = Tehtävän suorittaminen osoittaa hyvää perehtyneisyyttä projektin toteutukseen liittyvään lähdeaineistoon. Toteutusehdotusta varten on mietitty olennaisia asioita, ja linkitys omaan projektityöhön ja -yritykseen on hyvä. Paikoin käsittely on kuitenkin hieman pintapuolista referointia, eikä ulkopuolinen aina ymmärrä asioiden yhteyksiä eikä merkitystä kyseessä olevan digitaalisen palvelun kehittämisen kannalta.

Tiimin työnjako on selkeä: Artton teoksen neljänteen lukuun liittyvät asiat (laajuus, aikataulu, tehtävät ja resurssit sekä kustannusten, riskien ja laadun hallinta - ks. mt. 2008, luku 4) tulevat käsitellyiksi. Olennaisten asioiden löytäminen aineistosta ja niiden esittäminen kaipaavat kuitenkin pientä lisäharjoittelua, jotta esseiden sisältöä voitaisiin hyödyntää myöhemmin toteutettavuusanalyysin raportissa.

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 omaan projektitehtävään ja -yritykseen.

Tiimi on jakanut tehtäviä, mutta monet Artton teoksen neljännen luvun asioista (laajuus, aikataulu, tehtävät ja resurssit sekä kustannusten, riskien ja laadun hallinta - ks. mt. 2008, luku 4) jäävät käsittelemättä tai käsittely toistuu muiden tiimin jäsenten esseissä.

Olennaisten asioiden löytäminen aineistosta ja niiden esittäminen esseiden muodossa kaipaavat tarkempaa perehtymistä aiheeseen. Esseen ilmaisutapaa täytyy viimeistellä, jotta sitä voidaan hyödyntää toteutettavuusanalyysin raportissa. Viite- ja lähdeluettelon tietojen merkintää täytyy myös opetella enemmän.