



Projekti: Pankkiiriliike X:n BackOffice -toiminnon käyttäjärjestelmän viestintäkanavan uudistaminen

Tapio Ahonen



Laurea-ammattikorkeakoulu

Projekti: Pankkiiriliike X:n BackOffice -toiminnon käyttöjärjestelmän viestintäkanavan uudistaminen

Tapio Ahonen
Tradenomi, Liiketalous
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2022

Tapio Ahonen

Projekti: Pankkiiriliike X:n BackOffice -toiminnon käyttöjärjestelmän viestintäkanavan uudistaminen

Vuosi

2022

Sivumäärä

32

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii pankkiiriliike, jolla on ollut pidempiaikainen tarve uudistaa yhtiön BackOffice -toiminnon viestintäkanava. Uudistamisprojektin tavoitteena oli uudistaa viestintäkanava vastaamaan työntekijöiden tarpeita muuttuneessa toimintaympäristössä, jolloin työn laatu, tehokkuus ja työntekijöiden yleinen viihtyvyys paranevat.

Viitekehyksessä, eli opinnäytteen tietoperustassa perehdytään projektin kannalta olennaisiin teemoihin. Näitä teemoja ovat projektin ja palvelumuotoilun käsitteet, joiden puitteissa uudistamisprojekti toteutetaan. Näiden lisäksi teemoihin kuuluvat CRM asiakkuuksienhallintajärjestelmä ja ERP toiminnanohjausjärjestelmä, joiden välillä projektin kohteena oleva viestintäkanava toimii.

Opinnäytetyössä projektin kehitystyö perustuu palvelumuotoilun ajatusmaailmaan ja periaatteisiin. Kehittämisessä käytetään myös palvelumuotoilun työkaluja, kuten palvelupolun muodostamista, erilaisia työpajoja, prototyypin muodostamista sekä työvaiheiden iterointi.

Projektissa alkuperäisenä suunnitelmana oli saada projekti kokonaan valmiiksi, jolloin pankkiiriliikkeen BackOffice -toiminnolla olisi ollut valmiina uudistettu viestintäkanava työkalunaan. Pankkiiriliikkeen resurssi- ja aikatauluhaasteiden myötä lopputuotteeksi valmistui kuitenkin prototyyppi, joka on valmis tuotantoon. Tämä lopputuote antaa tuotannolle edellytykset luoda alkuperäisen suunnitelman ja tavoitteiden mukainen viestintäkanava BackOffice -toiminnon käyttöön.

Projektia arvioidessa voidaan huomata, että tuotannon aloituksen viivästymisestä huolimatta projektin muut vaiheet sujuivat erinomaisesti. Määrittelyvaihe antoi tarpeellisen perustan projektille ja tästä oli hyvä edetä tutkimus- sekä suunnitteluvaiheisiin. Tutkimusmateriaali oli kattava ja helposti saatavilla, se käsitti myös kaikki tarvittavat osa-alueet. Tutkimusmateriaalin soveltaminen suunnitteluvaiheeseen oli näin ollen sujuvaa, ja lopputuote oli kaikkien sidosryhmien mukaan onnistunut.

Projektista on myös saatu arvokasta oppia sisäisten projektien toteuttamisesta ja niiden vaikutuksesta työntekijöihin. Osallistamisella on saatu työntekijät aktiivisesti mukaan muutokseen ja kehittämään työkalu, joka vastaa nimenomaan käyttäjien tarpeita.

Tapio Ahonen

Project: Communication channel renewal of Investment bank X's BackOffice -function

Year

2022

Pages

32

The commissioner of the thesis is a investment bank company, which has had a long-term need to renew the communication channel of the company's BackOffice function. The goal of the renovation project was to renew the communication channel to meet the needs of employees in a changed operating environment, thereby improving the quality of work, efficiency and the general comfort of employees.

In the framework, i.e. the knowledge base of the thesis familiarize yourself with the essential themes of the project. These themes are the concepts of project and service design, within the framework of which the renewal project is implemented. In addition to these, the themes include CRM customer management system and ERP enterprise resource planning system, between which the communication channel operates.

In the thesis, the development work of the project is based on the thoughts and principles of service design. Service design tools are also used in the development, such as creating a service path, having various workshops, creating a prototype and iteration of workphases.

The original plan of the project was to complete the project completely. However, due to the resource and schedule challenges of the investment bank, the final product was a prototype that is ready for production. This final product gives the production the conditions to create a communication channel for the use of the BackOffice function in accordance with the original plan and goals.

When evaluating the project, it can be noted that despite the delay in the start of production, the other phases of the project were succesful. The definition phase provided the necessary basis for the project and it was easy to proceed to the research and planning phases. The research material was comprehensive and easily accessible, it also covered all the necessary areas. The application of the research material to the design phase was thus easy, and the final product was successful according to all stakeholders.

Valuable lessons have also been learned from the project regarding the implementation of internal projects and their impact on employees. Through participation, the employees have been actively involved in the change and to develop a tool that specifically meets the needs of the users.

Keywords: Project, Service design, Communication channel, CRM, ERP

Sisällys

1	Johdanto.....	8
2	Projektin käsitteenä.....	8
3	Palvelumuotoilu käsitteenä.....	11
4	CRM asiakkaiden hallintajärjestelmä.....	12
5	ERP toiminnanohjausjärjestelmä.....	13
6	Projektin kokonaisuuden toteutus.....	14
6.1	Projektin määrittelyvaihe.....	15
6.2	Projektin tutkimus- ja suunnitteluvaiheet.....	16
6.2.1	Aloitustyöpaja.....	18
6.2.2	Prototyypin muodostaminen.....	18
6.2.3	Kehitystyöpajat.....	23
6.2.4	Prototyypin iterointi.....	25
6.2.5	Toteutuksen valmistelu työpaja.....	26
6.3	Projektin arviointivaihe.....	26
7	Pohdinta.....	27
	Lähteet.....	29
	Kuviot.....	30
	Liitteet.....	31

1 Johdanto

Opinnäytetyön toimeksiantajana on pankkiiriliike, jonka BackOffice -toiminnon viestintäkanava on jäänyt yhtiön kehityksessä jälkeen, ja tarvitsee näin ollen uudistusta. Pankkiiriliikkeen toiminnot, tuotteet ja säädökset ovat jatkuvan muutoksen alaisena muuttuvien asetusten, toimintaympäristön ja taloustilanteen myötä. Näiden vaikuttajien myötä on tärkeää, että yhtiön työkalut pysyvät ajan tasalla ja niitä voidaan käyttää tehokkaasti toimintojen edistämiseen.

Pankkiiriliikkeessä BackOffice -toiminto vastaa kaikkien yhtiön sijoitustoimeksiantojen kokonaisuusien tarkastamisesta. Kokonaisuus käsittää toimeksiantojen asiakkuuden, dokumentaation, soveltuvuuden ja lainmukaisuuden tarkastelun. Tarkastuksen yhteydessä havaitut puutteet viestitään sijoitusneuvojille, jotka vastaavat korjausten toteutuksesta.

BackOffice -toiminnon viestintäkanava on linkitetty asiakastietojärjestelmän ja toiminnanohjausjärjestelmien välille ja sitä käytetään BackOfficen asiantuntijoiden ja sijoitusneuvojen välisessä viestinnässä toimeksiantojen osalta. Viestintäkanavaan on rakennettu huomautustoiminto, joka koostuu useammasta vaihtoehtoisesta syykoodista, valmisteksteistä sekä vapaasta viestikentästä. Tämä BackOfficen tärkein työkalu on jäänyt toimintaympäristön kehityksessä jälkeen, eikä enää palvele toimintojensa osalta käyttäjiään optimaalisesti. Työkalun tehtävänä on edistää työnteon sujuvuutta, tehokkuutta ja laatua, joten on tärkeää ylläpitää sen toimivuutta.

Projektin tavoitteena on uudistaa tämä työkalu keräämällä työssä havainnoituja kehittämiskysymyksiä ja käymällä niitä läpi projektin myötä pidettävissä työpajoissa. Kehittämiskysymysten ratkaisut viedään järjestelmään ja testataan niiden toimivuus käytännössä. Näin poistetaan ylimääräisiä työvaiheita, parannetaan viestintää ja tehostetaan työn sujuvuutta yleisesti. Lopullinen hyöty voidaan nähdä työntekijöiden tehokkuudessa, viihtyvyydessä sekä työn laadussa. Kehittämistyön päätteeksi BackOffice -toiminnolla on uudistettu työkalu, joka palvelee BackOfficen asiantuntijoita tarkoituksen mukaisesti ja ajan tasaisilla toiminnoilla.

2 Projekti käsitteenä

Projekti on käytännössä työkokonaisuus, jonka tarkoituksena on tuottaa muutos tai luoda jotain uutta. Työympäristössä voi olla monenlaisia tarpeita, joihin vastaaminen vaatii kokonaisvaltaista työtä, joka on helpompi toteuttaa projektimuotoisesti pilkkomalla yksi työ kokonaisuudeksi, jota voi työstää useampikin henkilö. (Mäntyneva 2016.)

Projekteja on monia erilaisia ja jokaisen pohjana on tarve, joka käynnistää projektin. Projekti voi kohdistua tuotekehitykseen, tutkimukseen, toiminnan ja tietojärjestelmien kehittämiseen tai vaikkapa yrityksen investointeihin. Tarkoituksena tuottaa lopputuote, joka vastaa projektin käynnistäneeseen tarpeeseen. (Mäntyneva 2016.)

Projektit jakautuvat tyypillisesti osiin, jotka voivat vaihdella projektin luonteesta ja tarpeesta riippuen. Jokaiselle projektille on kuitenkin määritelty alkaminen ja päättyminen, jonka puitteissa projekti on tarkoitus toteuttaa ja, joka määrittää projektin keston. Projektien taustalla voi tuki olla muutakin tutkimustyötä ja valmistelua, jonka myötä projektin käynnistämiseen on päädytty. (Mäntyneva 2016.)

Pelkistetysti projektin voi jakaa neljään osaan. Yksinkertaistettu projekti siis koostuu valmistelusta, joka taustoittaa projektia ja sen tarvetta. Suunnittelusta, jonka aikana luodaan kehys ja runko, jolla projekti voidaan järkevästi toteuttaa. Toteutusvaiheesta, joka käsittää lopputuotteen toteutuksen sekä projektin päättämisestä, jossa voidaan laatia esimerkiksi loppureportti ja arvioida projektin kokonaisuuden toteutumista. (Mäntyneva 2016.)

Projekti siis alkaa valmistelulla, joka hankkeen eli projektin tyyppin mukaan voi kestää jopa useita vuosia. Valmistelussa taustoitetaan projekti ja kartoitetaan sen tarvetta sekä kustannuksia. Mikäli taustat osoittavat, että projekti kannattaa toteuttaa, voi projektin toteuttava organisaatio käynnistää sen ja tehdä tarvittavan investoinnin. (Mäntyneva 2016.)

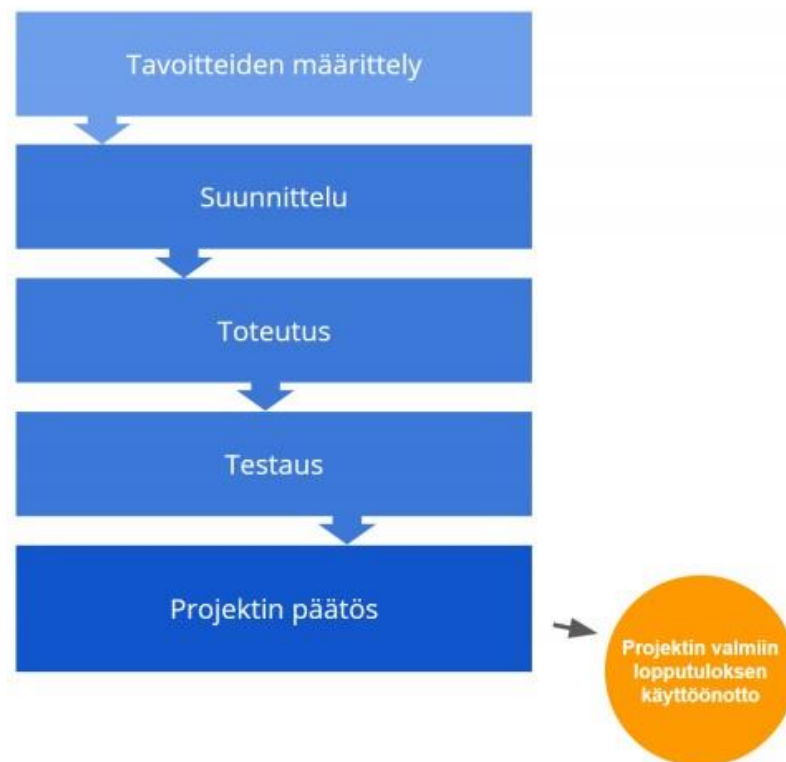
Kun projekti on päätetty käynnistää, tulee siitä tehdä suunnitelma. Suunnitelman laajuus riippuu toki paljolti projektista, mutta sen kannattaa olla riittävän yksityiskohtainen ja kattava, jotta projektin toteutus on mahdollista toteuttaa tehokkaasti. Suunnittelussa voidaan kartoittaa projektin laajuutta tarkemmin ja tarkastella sekä tarkentaa sen tavoitteita. Suunnitteluvaiheessa on myös hyvä kartoittaa erilaisia vaihtoehtoja projektin toteuttamiseen. Näin voidaan jo ennen suurempia investointeja selvittää ja valita kustannustehokkain sekä sopivin malli kyseiselle projektille. (Mäntyneva 2016.)

Suunnittelun osuuteen kuuluu myös projektin resurssointi ja aikataulujen suunnittelu. Resurssien ja aikataulujen huolellinen määrittely, voi vaikuttaa projektin toteutukseen ja onnistumiseen huomattavasti. (Mäntyneva 2016.) Suunnittelussa on myös hyvä ottaa alustavasti huomioon projektin riskienhallinta. Projekteissa on aina riskejä riippumatta projektin luonteesta tai laajuudesta. Riskit voivat myös toteutua kaikissa projektin vaiheissa. Näistä syistä riskeihin on hyvä varautua ja niiden aiheuttamiin takaiskuihin on hyvä varautua ajallisesti sekä resurssien osalta. (Lock 2013.)

Toteutusvaiheessa lähdetään viemään projektia sen tavoitteisiin projektisuunnitelmaa mukailen. Suunnitelma on hyvin harvoin täydellinen ja sitä usein korjataan projektin edetessä, kun muutostarpeita ja ongelmia havaitaan. Projektin etenemistä ja toteutumista seurataan,

valvotaan ja tilastoidaan, jotta voidaan pysyä ajan tasalla muutos- ja korjaustarpeista sekä resurssien riittävyydestä. (Mäntyneva 2016.) Toteutuksen aikana on myös tärkeää testata tuotteen toimivuutta. Ainoastaan testaamalla voidaan saada oikeita arvioita toteutuksen onnistumisesta ennen kuin projekti päätetään ja lopputuote on valmis. (OPAS PROJEKTINHALLINTAAN 2022.)

Projektin ollessa päätöksessä ja sen lopputuote valmiina, tehdään loppuraportti. Raportissa käydään projektin kokonaisuus tiivistetysti läpi keskittyen toteutukseen, ongelmiin ja projektin onnistumiseen. Raportista voidaan tarkastella projektikokonaisuuden toteutuksen onnistumisia ja epäonnistumisia, ja kehittää niiden myötä projektitoimintaa. Siitä voidaan myös tarkastella tavoitteiden toteutumista ja varmistaa, että kokonaisuudessa on otettu huomioon kaikki siihen resursoidut osat ja tehtävät. (Mäntyneva 2016.) Kuvio 1 havainnollistaa projektin kulkua määrittelystä päätökseen.



Kuvio 1 Projektin kulku (OPAS PROJEKTINHALLINTAAN 2022).

3 Palvelumuotoilu käsitteenä

Yksinkertaisimmillaan palvelumuotoilu tarkoittaa työskentelymallia, jonka avulla on tarkoitus muotoilla toimivampia, tehokkaampia ja käyttäjäystävällisempiä palveluita. Tämä malli pitää sisällään tietynlaisen ajattelu- ja toimintatavan sekä tarjoaa näiden lisäksi myös erilaisia prosesseja sekä työkaluja palveluiden kehittämiseen. Näiden tekijöiden muodostaman kehyksen puitteissa, on mahdollista kehittää palveluita tehokkaasti ja käyttäjäystävällisesti. Palvelumuotoilua voidaan käyttää uusien palveluiden innovointiin tai olemassa olevien kehittämiseen. Palvelu itsessään voi olla lähes mitä vain, mutta palvelumuotoilun tehtävänä on kehittää palvelua käyttäjän näkökulmasta, ottaen huomioon organisaation sekä asiakkaan tai käyttäjän tarpeet. (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018; Tuulaniemi 2011.)

Tuoreessa palvelumuotoilun ajattelussa on kuusi periaatetta, joita noudattamalla pääsee hyvin alkuun palvelua muotoillessa (Stickdorn ym. 2018).

- ✓ Prosessin tulee olla ihmiskeskeinen. Tämä tarkoittaa, että muotoiluprosessissa on otettava huomioon kaikki osapuolet, joihin palvelu vaikuttaa ja huomioitava osapuolten kokemukset sekä tarpeet sen osalta. Näin palvelun kehittämisen keskiössä on prosessin aikana ihminen, eikä palvelu itsessään. (Stickdorn ym. 2018.)
- ✓ Prosessissa tulee olla monipuolinen ja yhteistyökykyinen kehitystiimi, joka mahdollistaa laajemman näkökulman kehitettävään palveluun. Ideana on siis ottaa kehitykseen mukaan tekijöitä eri taustoista, jotta palvelun muotoiluun saadaan erilaisia näkökulmia yhteismuotoilun avulla. Tällä vältetään yksipuolinen näkökulma, joka on usein heikkoutena, kun palvelun suunnittelussa ja muotoilussa ei ole mukana palvelun käyttäjiä. (Stickdorn ym. 2018.)
- ✓ Prosessissa tulee tarvittaessa toistaa toimenpiteitä, eli iteroida, mikäli kehitystyö sitä vaatii. Palvelusuunnittelussa on tärkeää etsiä oikeaa ratkaisua, yrittää ja myös epäonnistua. Näin voidaan tarvittaessa ottaa askeleita taaksepäin, korjata havaitut ongelmat ja luoda lopulta parempi ja toimivampi palvelu. (Stickdorn ym. 2018.)
- ✓ Palvelun kokonaisuuden osat olisi hyvä nähdä jatkuvana toisiinsa liittyvänä sarjana, jotta kokonaisuudesta muodostuisi yhtenäinen ja järkevä (Stickdorn ym. 2018).
- ✓ Palvelun tarpeita tulisi myös tutkia, tarkkailla ja prosessoida mahdollisimman monipuolisesti. Tämä onnistuu käyttämällä oikeita prototyyppejä, joka tarkoittaa konkreettisten mallien luomista kehityskohteesta. Näin tarpeisiin löydetään parhaat ratkaisut ja tarpeet voidaan myös paikantaa palvelun osissa mahdollisimman tarkasti. (Stickdorn ym. 2018.)
- ✓ Palvelun tulisi vastata kokonaisvaltaisesti kaikkien palveluun osallisten sidosryhmien tarpeita. Nämä tarpeet käsittävät palvelun sisällön sekä liiketoimintaan liittyvät osuudet. (Stickdorn ym. 2018.)

Palvelumuotoilun runko, eli prosessi on tietynlainen toimintamalli, jonka tavoitteena on toteuttaa ongelmanratkaisua luovalla tavalla. Kun tämä runko on valmiina, voidaan helposti lähteä työstämään prosessia eteenpäin, eikä suunnitteluun tarvitse varata ylimääräistä aikaa ja resursseja. Kaikki prosessit eivät tietenkään ole samanlaisia, mutta tietynlaista pohjaa voi muokata tarpeen mukaan. Kuvio 2 havainnollistaa yksinkertaista palvelumuotoilun prosessia. (Tuulaniemi 2011.)



Palvelumuotoiluprosessi koostuu seuraavista osista:

MÄÄRITTELY	Mitä ongelmaa ollaan ratkaisemassa? Mitkä ovat suunnitteluprosessin tavoitteet tilaajan kannalta? Tavoitteena on luoda ymmärrys palvelun tuottavasta organisaatiosta ja sen tavoitteista.
TUTKIMUS	Haastatteluilta, keskusteluilta ja asiakastutkimuksilla rakennetaan yhteinen ymmärrys kehittämiskohteesta, toimintaympäristöstä, resursseista ja käyttäjätarpeista. Tarkennetaan palvelun tuottajan strategiset tavoitteet.
SUUNNITTELU	Ideoidaan ja konseptoidaan vaihtoehtoisia ratkaisuja suunnitteluhaasteeseen ja testataan niitä nopeasti asiakkaiden kanssa. Määritellään mittarit palvelun tuottamiseen.
PALVELU- TUOTANTO	Palvelukonsepti viedään markkinoille asiakkaiden testattavaksi ja kehitettäväksi. Suunnitellaan palvelun tuottaminen.
ARVIOINTI	Kehitysprosessin onnistumista arvioidaan. Palvelun toteutumista markkinoilla mitataan ja palvelua hienosäädetään saatujen kokemusten mukaan.

Kuvio 2 Palvelumuotoilun prosessi (Tuulaniemi 2011).

4 CRM asiakkuuksienhallintajärjestelmä

CRM - Customer relation management järjestelmä, eli asiakkuuksienhallintajärjestelmä on ohjelmisto, johon on tarkoitus koota kaikki tarpeellinen tieto asiakkaista ja asiakkuuksista sekä niiden aktiviteeteista. Nämä tiedot ovat usein perustavanlaatuisia kuten henkilöllisyystiedot mm. nimi, osoite ja yhteystiedot. Kerättävä tieto voi toki olla paljon muutakin ja se vaihtelee CRM järjestelmää hallinnoivan organisaation mukaan. (Uusitalo 2022.)

Järjestelmään on myös mahdollista sisällyttää useita toimintoja, jotka tukevat liiketoimintaa ja liittyvät asiakkuuksiin. Tällaisia toimintoja voi olla esimerkiksi laskutukseen, myyntiin ja asiakaspalveluun yleisesti liittyvät toiminnot. Laskutuksen osalta järjestelmän sisällä voi olla kokonaisuudessaan kaikki tieto asiakkaan laskutuksesta ja maksuhistoriasta. Myynnin ja asiakaspalvelun osalta järjestelmä voi hallinnoida ja järjestellä yhteydenottoja asiakkaisiin ja ylläpitää rekisteriä näiden osalta. Usein nämä toiminnot ovat linkitettyjä toisiinsa järjestelmiin, joissa hallinnoidaan vain tiettyä osaa kokonaisuudesta. (Uusitalo 2022.)

Järjestelmä on siis ehkä tärkein osa yrityksen työkaluja ja sen tavoitteena on ylläpitää kokonaisvaltaista rekisteriä asiakkuuksista, jotta näitä tietoja voidaan hyödyntää tehokkaasti työntekoon yrityksen kaikilla toimialueilla. Tämä tärkeiden tietojen keskittäminen ja selkeyttäminen helpottaa kaikkien työntekoa myynnin, laskutuksen, markkinoinnin sekä muiden asiantuntijoiden osalta. Kuvio 3 havainnollistaa CRM järjestelmään kuuluvia osa-alueita. (CRM-JÄRJESTELMÄN OPAS 2022.)



Kuvio 3 CRM järjestelmän osa-alueet (CRM-JÄRJESTELMÄN OPAS 2022).

5 ERP toiminnanohjausjärjestelmä

ERP - Enterprise Resource Planning järjestelmä, eli toiminnanohjausjärjestelmä on ohjelmisto, jonka kautta yritys voi hallita ja toteuttaa erilaisia toimintoja. Nämä toiminnot voivat liittyä taloushallintoon, myyntiin tai henkilöstöön sekä moneen muuhun toimintoon riippuen yrityksen toimialasta. Käytännössä yrityksen tiedoista, jotka kulkevat vaikkapa CRM tietokannan läpi, voidaan toiminnanohjausjärjestelmän kautta muodostaa erilaisia toimeksiantoja, käsitellä niitä sekä tehdä tehokkaasti tilastointia liiketoiminnasta. (Mikä ERP on ja miksi sitä tarvitaan? 2022.)

Toiminnanohjausjärjestelmän läpi kulkevasta tiedosta onkin yleensä hyötyä tilastoinnin osalta monella tapaa. Se tarjoaa tehokkaan tavan kerätä tietoa liiketoiminnan eri osa-alueista kuten volyymin ja onnistumisesta. Näitä tietoja voidaan käyttää yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen ja suunnitteluun. Tietoja analysoimalla voidaan esimerkiksi tehdä yrityksen budjetoitintoja tai ennusteita. (Tarek 2015.)

Järjestelmän toiminnallisuus perustuu pitkälti automaatioon, jossa järjestelmät keskustelevat toistensa kanssa. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että kun järjestelmään kirjataan esimerkiksi toimeksianto, luo toiminnanohjausjärjestelmä automaattisesti tietueen, joka kerää tarpeelliset tiedot ja dokumentit, joilla toimeksianto voidaan toteuttaa tai viedä haluttuun pisteeseen. Prosesseja sekä järjestelmiä voi siis kätevästi yhdistellä ja suoraviivaistaa. Näitä toiminnallisuuksia voi toki olla useita erilaisia ja ne ovat usein räätälöitävissä hyvin joustavasti. Usein tarkoituksena on vähentää tai poistaa ylimääräistä työtä ja työvaiheita, kuten tiedonhakuja tai painalluksia. (Ääritalo 2021.) Kuvio 4:n tarkoituksena on avata toiminnanohjausjärjestelmän sisältöä.



Kuvio 4 Toiminnanohjausjärjestelmän havainnollistaminen (Visma.net ERP 2022).

6 Projektikokonaisuuden toteutus

Kävimme läpi projektin organisointia työelämän ohjaajani kanssa ja keskustelimme millä tavoin projektia lähdetään toteuttamaan. Sovimme, että projektin vastuuhenkilönä toteutan myös projektin tarvittavan suunnittelun ja viestinnän. Päätin lähestyä projektia palvelumuotoilun näkökulmasta. Tarkoitukseni oli muotoilla palvelusta mahdollisimman käyttäjäystävällinen, joten palvelumuotoilun työkalut ja ajatusmaailma sopivat projektin toteutukseen erinomaisesti. Ennen projektin aloitusta tein projektisuunnitelman, joka toimi kehyksenä

projektin toteutukselle. Seuraavassa osiossa käyn läpi toteutetun projektin perusteellisesti ja puran sen työvaiheisiin, joissa projekti toteutettiin.

Ensimmäisenä vaiheena aloitimme projektin määrittelyn, jossa selvitimme projektin osapuolten kanssa käynnistämisen taustaa. Kartoitimme mitä projekti koskee ja miksi projekti halutaan toteuttaa. Kävimme läpi työntekijöiltä ilmi tulleita tarpeita projektille ja sen toteuttamisesta saatavia hyötyjä. Pureuduimme projektin kohteeseen, eli viestintäkanavaan ja tarkastelimme sen nykyisiä ongelmia sekä niistä aiheutuvia haittoja työntekoon. Projektin toteuttamisen positiivinen vaikutus osoittautui niin suureksi, että se kannatti ehdottomasti toteuttaa.

Toisessa vaiheessa keräsin ja kävin läpi tutkimusmateriaalia sekä suunnittelin projektia ja sen osa-alueita. Materiaalia sain keräämällä tilastoja sekä muodostamalla kokonaisuuden viestintäkanavasta kuvakaappauksin. Palvelumuotoilun työkaluna käytin karttaa, jossa muodostin reitin, joka projektin palvelussa kuljetaan. Tämän lisäksi pidin erilaisia työpajoja kollegoilleni ja sidosryhmille, jotka olivat osapuolina projektissa. Muodostin myös prototyypin uudesta viestintäkanavasta ja sitä iteroimalla kehitimme lopputuotteen, joka päättyy tuotantoon.

Kolmas, eli tuotantovaihe jäi resurssihaasteiden ja muuttuneen työtilanteen myötä avoimeksi, joten projektin toteutus siirtyy myöhäisempään ajankohtaan. Projektin suunnitelma on kuitenkin valmiina ja ICT-osastolla on selvä kokonaisuus, jota he voivat työstää, kun tilaisuus tuotantovaiheen toimeenpanolle tulee. Tuotanto on tärkeä vaihe palvelumuotoilussa, joten tämä valmis pohja sen aloittamiseen on todella tärkeää projektin lopputuloksen kannalta.

Viimeisenä neljäntenä vaiheena arvioitaisiin normaalisti koko kehitysprosessin onnistumista. Lopputuotteen oikeanlaista toimimista mitattaisiin ja näiden mittausten pohjalta tuotetta vielä kehitettäisiin tarpeiden mukaan. Projektin jäädessä tauolle arvioin viimeisessä vaiheessa kehitysprosessin onnistumista tuotantovaiheeseen asti.

6.1 Projektin määrittelyvaihe

Työnantajani oli saanut runsaasti palautetta BackOffice -toiminnon työntekijöiltä vanhentuneesta ja epäkäytännöllisestä työkalusta, jota käytetään päivittäisessä työssä. Kyseessä oli viestintäkanava, jolla on tarkoitus viestiä tarvittavia korjaustoimenpiteitä sekä muuta tärkeää tiedotusta myynnin, eli sijoitusneuvojen suuntaan.

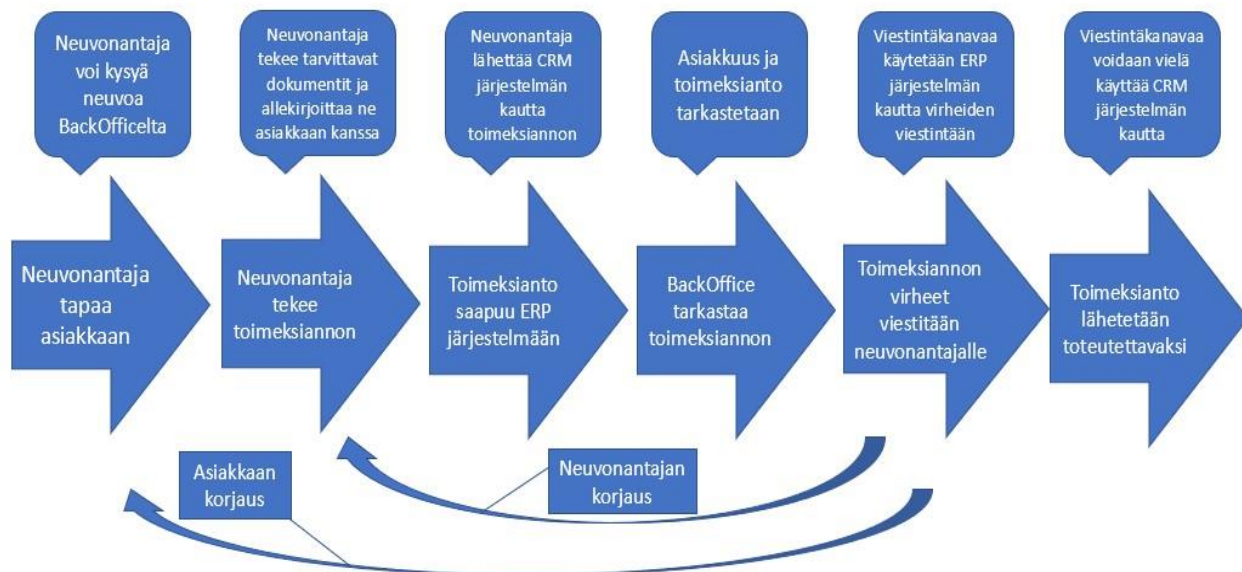
Kyseinen työkalu oli jäänyt kehityksessä jälkeen, eikä se enää palvellet työntekijöitä tarkoituksen mukaisesti. Ongelmat hidastivat työntekoa ja heikensivät työn laatua sekä tilastointia. Näin työnantajalleni oli syntynyt tarve uudistaa tämä työkalu, tehostaakseen työn tehokkuutta sekä mielekkyyttä.

Työnantajani lähestyi minua tämän ongelman osalta ja sovimme, että kyseinen uudistus voidaan tehdä projektiluontoisena työnä, jonka tarkoituksena on viestintäkanavan uudistaminen

mahdollisimman käyttäjäystävälliseksi. Tavoitteena uudistuksen osalta oli kehittää työkalu, joka on ajan tasalla ja palvelee työntekijöitä mahdollisimman hyvin, tarjoten mahdollisuuden tehokkaaseen sekä mielekkääseen työntekoon.

6.2 Projektin tutkimus- ja suunnitteluvaiheet

Aloitin projektin tutkimus- ja suunnitteluvaiheet palvelumuotoilun mallin mukaisesti selvittämällä projektin tietoperustaa ja taustoja. Käytännössä tämä tarkoitti kartoitusta, jossa selvitin viestintäkanavan verkoston ja linkitykset, eli mihin ja millä tavoin kanava on yhteydessä. Tässä käytin myös apuna palvelumatkan muodostamista kuvana, jolloin matkan havainnollistaminen oli helpompaa. Näin pystyin muodostamaan kokonaiskuvan viestintäkanavan todellisesta sisällöstä ja tarvittavien korjaustöiden laajuudesta. Kuvio 5:ssä kuvataan sijoitustoimeksiantojen palvelumatkaa asiakkaan tapaamisesta valmiiseen toimeksiantoon. Tämän palvelumatkan aikana tapahtuu BackOffice -toiminnon ja neuvonantajien viestintä.



Kuvio 5 Palvelumatkan havainnollistaminen

Otin myös materiaaliksi listan kaikista huomautuksista, joita oli tehty viestintäkanavan kautta. Näissä listan huomautuksissa näkyi tärkeimpinä tietoina huomautusten tuote, syy sekä

vapaasti kirjoitettu tekstihuomautus. Kuvio 6:n tarkoituksena on havainnollistaa listaa huomautuksista.

Toimenpide ID	Tyyppi	Palautus ID	Korjaustapa	Puute	Selite
12		1			virhe tiedoissa
12345	3	222	11	1	ei sopiva tuote
23456	4	323	18	1	tallenteet puuttuvat
34567	2	424	14	1	sopimus ongelma
45678	1	525	1	1	henkilötiedot
56789	3	626	15	1	muu syy
67900	4	727	12	1	muu syy
79011	6	828	23	1	henkilöllisyystodistus
90122	5	929	23	1	varallisuus?
101233	1	1030	6	1	-
112344	2	1131	8	1	muu syy
123455	1	1232	8	1	sopimus ongelma
134566	2	1333	12	1	lomake puuttuu
145677	3	1434	11	1	yrittäjän varat

Kuvio 6 Esimerkki huomautuslistasta

Tämän listan kautta oli mahdollista suodattaa eri tuotteiden, huomautusten syiden sekä tarkoitusten ja määrän mukaan minkälaisia huomautuksia kanavan kautta tehdään. Näin oli helppo tehdä johtopäätöksiä siitä, mitkä kohdat olivat jääneet ylimääräisiksi ja mille on vielä käyttöä. Erityisesti vapaasti kirjatusta teksteistä oli pääteltävissä, minkälaisia tarpeita viestintäkanavan uudistuksessa on. Kun projektin laajuus oli selvitetty, pystyin arvioimaan tarvittavan työpanoksen, jota tarvitsen itseltäni ja kollegoilta projektin toteuttamiseen. Näin projektin aikataulukon suunnittelu ja sovittaminen osallisten kanssa helpottui huomattavasti.

Projektin tavoitteet alkoivat muodostua selkeämmiksi taustaselvityksen ja kartoituksen perusteella. Tavoitteet olivat toki jo melko selkeitä suunnittelua aloittaessa, mutta tärkeäksi tavoitteeksi muodostui kuitenkin myös kanavan ulkoasun yksinkertaistaminen ja selkeyttäminen niin, että kaikki ylimääräiset lisätyötä aiheuttavat askeleet poistetaan. Suunnitelman ollessa valmis, pidin tiimilleni kick off työpajan, jossa kävin läpi projektisuunnitelman, sen vaiheet ja projektin tavoitteet. Tässä yhteydessä osallistujat saivat jo ottaa kantaa projektiin ja esittää kehitysehdotuksia. Tällä tavalla sain järkevästi viestittyä projektin sisällön tiimille ja samalla varmistuksen sen tarpeellisuudesta sekä tiimin hyväksynnän tavoitteilleni.

6.2.1 Aloitustyöpaja

Käynnistimme projektin työpajalla yhdessä työelämän ohjaajani sekä ICT-osaston vastuuhenkilön kanssa. Projektin suunnittelun yhteydessä keräämäni tietoperusta ja kartoitus oli työpajan viitekehystenä, kun ideoimme projektin toteuttamista. Tavoitteenamme oli käydä läpi mahdollisimman perusteellisesti mitä kehitysideoita on teknisesti mahdollista toteuttaa, jotta voin rajata ICT:lle tarkoitetun kehitystyön mahdollisimman toteutuskelpoiseksi. Kävimme myös läpi, minkälaisessa muodossa teknisestä toteutuksesta vastaava ICT-osasto haluaa kehitysideat esitettävän.

Rajasimme kehitysideoiden alueen viestintäkanavan huomautusikkunan kokonaisuuteen, jossa viestintä tapahtuu sekä toimintoihin, joita viestintäkanava sisältää. Ajatuksenamme oli, että keskityn näin tärkeimpään osioon, jolla on isoin vaikutus työskentelyn tehokkuuteen ja sujuvuuteen. Näin projektin kokonaisuus pysyy myös maltillisena ja toteutuskelpoisena. Projektin yhteydessä keräämäni muut huomiot ja kehitysideat otetaan kehitykselle kiireettöminä töinä tai erillisinä projekteina.

Projektin kehitysideoinnin osalta päädyimme ratkaisuun, jossa erittelen kaikki huomautusikkunan osa-alueet Excel-pohjaan tarkasteltavaksi. Tämän jälkeen rakennan kaikki alueet mallien viereen, uudistettuina toiveidemme mukaan. Kun saimme toteutuskelpoisen kehityksen valmiiksi toteutusta varten, sovimme, että palaamme seuraavan työpajan osalta tarkemmin, kun olen saanut koostettua rungon kehitysideoista.

6.2.2 Prototyypin muodostaminen

Projektin käynnistämisen jälkeen aloin kokoamaan tarvittavaa materiaalia uuden huomautusikkunan prototyypin rakentamista varten. Toimivimmaksi ratkaisuksi osoittautui malli, jossa otin kuvakaappaukset kaikista huomautusikkunan osa-alueista ja tein niistä kokonaisuuden Excel -pohjaan. Tässä yhteydessä lakiosastomme myös lähestyi minua ja pyysi, ettei kuvakaappauksia tai muuta järjestelmiimme liittyvää esitetä opinnäytetyössäni. Näin ollen kuvat 6, 7, 8, 9, 10 ja 11 ovat esimerkkikuvia, jotka on luotu Excel -pohjaan. Ensimmäisen kuvakaappauksen otin huomautusikkunan sopimus- ja asiakkuusosuudesta, jota kuvio 7 havainnollistaa.

Korjauspyyntö		Huomautuksen syy	Puutteet	Lisäselite
	+	Sopimus		
		-	Asiakkuus	
			henkilötiedot	
			pankkitiedot	
			henkkari	
			varallisuustiedot	
			sijoitustietämys	
			sijoitusvarallisuus	
			muu varallisuus	
			ulkomainen osoite	
			osoitetiedoissa virhe	
			asiakkaan edustaja	
			muu syy	
			verotiedot	
			ongelma	
		+	Rahastovirheitä	
		+	Muita virheitä	

Kuvio 7 Esimerkki nykyisestä huomautusikkunasta

Keskityin aluksi tarkastelemaan kokonaisuutta ja pohtimaan millä tavoin voisin yksinkertaistaa mallia ja vähentää ylimääräisiä työvaiheita. Luonnostelin huomautusikkunoihin muutoksia ja pyrin löytämään isoja sekä pieniä ongelmia, jotka aiheuttavat päänvaivaa työntekijälle. Tarkastelun ja luonnostelun myötä aloinkin huomata näitä monessakin paikassa, ja ymmärsin, että yksinkertaisillakin muutoksilla voidaan mallin toimivuutta parantaa huomattavasti. Lähdin siis purkamaan viestintäkanavan teknisiä ongelmia pienemmiksi paloiksi ja yritin löytää ratkaisuja teknisen osion kehitysongelmiin.

Yksi ongelmakohta oli huomautusikkunoiden sekavuus, joka aiheutui siitä, että erinäisiä vetovalikoita oli useiden erilaisten otsikoiden alla, ja jokainen näistä valikoista tuli avata erikseen, jotta käsittelijä pääsi näkemään syykoodit. Tämä ongelma lisäsi tietenkin ylimääräistä työtä, kun käsittelijän oli klikkailtava useampaa vetovalikkoa auki ja etsittävä oikea syykoodi. Lisäksi ongelma aiheutti myös vääristymiä syykoodien käyttöön ja tilastointiin, koska turhautuessa valikoihin, oli helppo valita vain sattumanvarainen syykoodi ja kirjoittaa käsin huomautuksen aihe ja korjauspyyntö neuvonantajalle. Vanha malli ei siis tältä osin palvellut millään tavalla sujuvaa työntekoa tai ongelmien tilastointia. Seuraavan kuvio 8:n tarkoituksena on havainnollistaa huomautusikkunan vetovalikoita.

Korjauspyyntö		Huomautuksen syy		Puutteet	Lisäselite
	+	Vakuutukset			
		+	Ongelmia 1		
		+	Ongelmia 2		
		+	Ongelmia 3		
		+	Ongelmia 4		
		+	Ongelmia 5		
		-	Ongelmia 6		
			vakuutusvirhe 1		
			vakuutusvirhe 2		
			vakuutusvirhe 3		
			vakuutusvirhe 4		
			vakuutusvirhe 5		
			vakuutusvirhe 6		
			vakuutusvirhe 7		

Kuvio 8 Esimerkki nykyisestä vetovalikosta

Ratkaisuksi rakensin ehdotuksen, jossa nämä vetovalikot poistetaan kokonaan. Ehdotuksessa valikot otsikoidaan, mutta ne avautuvat suoraan, eikä niitä tarvitse erikseen avalla, jotta sisältöön pääsee käsiksi. Näin huomautusikkunasta tulee heti selkeämpi ja helppokäyttöisempi kokonaisuus, jossa on mielekästä etsiä oikea syykoodi, jolloin tilastointikin pysyy realistisena.

Toinen ongelmakohta, joka on aiheuttanut paljon ylimääräistä työtä, liittyi huomautusten toiminnallisuutteen. Toiminnanohjausjärjestelmässä on usein suuriakin määriä keskeneräisiä toimeksiantoja, joiden toteutuksesta BackOfficen asiantuntijat kysyvät varmistusta neuvonantajilta huomautusikkunan kautta. Käytännössä tämä tarkoittaa erillisen huomautuksen tekemistä jokaisen keskeneräisen toimeksiannon kohdalla, ja näitä voi olla jopa kymmeniä. Näin käsittelijä joutuu tekemään turhauttavaa ylimääräistä työtä, joka hoituisi esimerkiksi automaattisella ilmoituksella, jonka sisältö on aina sama.

Tähän ideoin kaksi erillistä vaihtoehtoista ratkaisua, jotka korjaisivat ongelman. Ensimmäisenä vaihtoehtona olisi toiminnallisuus, joka mahdollistaisi useamman toimeksiannon huomautuksen yhdellä kertaa. Näin käsittelijä voisi valita kaikki toimeksiannot, jotka hän haluaa huomauttaa ja tehdä sen yhdellä kertaa, säästäen aikaa ja vaivaa. Toisena vaihtoehtona olisi rakentaa viestintäkanavaan valintapainike, joka huomauttaisi automaattisella viestillä keskeneräisestä toimeksiannosta. Näin käsittelijä voisi vain tätä painiketta klikkaamalla hoitaa ylimääräisen työn.

että sen käyttö ei ole yhtä oleellista, kuin toiminnanohjausjärjestelmän puolella, jossa suurin osa huomautusten lähetyksestä tapahtuu. Asiakastietojärjestelmän kautta viestitään käytännössä vain tiedotusluontoisia asioita, joihin ei tarvita kuittausta tai korjausta neuvonantajien puolelta. Kyseisestä huomautusikkunasta puuttuu kuitenkin suurin osa toiminnallisuuksista eivätkä syykoodit täsmää järjestelmien välillä.

Yhtenäinen malli olisi kuitenkin käyttäjien ja tilastoinnin puolesta järkevin. Käyttäjien käyttökokemus parantuisi ja pienet tekniset ongelmat poistuisivat yhtenäistämisen myötä. Tilastoinnin osalta tämä tarkoittaisi loogisempaa tilastoa, koska syykoodit täsmäisivät keskenään.

Lisäksi järjestelmien viestintäkanavan muistiinpanokentät eroavat toisistaan. Järkevin malli löytyy tällä hetkellä vain yhdestä kohtaa. Tämä malli mahdollistaa muistiinpanojen kirjoittamisen heti, kun käsittelijä klikkaa muistiinpanokenttää. Näin on mahdollista tehdä sujuvasti muistiinpanoja työn ohessa ja liikkua ketterästi järjestelmän ympäristössä.

Muissa osioissa muistiinpanokenttä pitää erikseen klikata auki valintapainikkeesta ja odottaa sen avautumista. Kun muistiinpanot on tehty, tulee ne tallentaa kenttään erikseen ja sulkea ikkuna. Tämä taas heikentää käyttökokemusta ja aiheuttaa ylimääräistä työtä käsittelijälle. Kaikkien muistiinpanokenttien muuttaminen järkevän mallin mukaiseksi olisi siis käyttäjäystävällinen ratkaisu, joka helpottaisi työn tekoa ja vähentäisi klikkailua. Kun olin käynyt läpi teknisiä osioita, jotka koskivat huomautusikkunan käyttöä ja toiminnallisuuksia, siirryin rakentamaan tekstiosiota, joka sisältää otsikoinnit, syykoodit sekä valmistekstit.

Tässä tein alustavasti oman näkemykseni kyseistä osiosta, aikomuksenani tarkentaa sitä myöhemmin järjestettävissä työpajoissa kollegoideni avustuksella. Käytännössä oli järkevintä poistaa kaikki vanhat tekstiosiot ja suunnitella sekä jäsenellä nämä uudestaan. Vanhaan malliin oli lisäilty sekalaisesti uusia syykoodeja sekä vetovalikoita, joten niissä ei ollut selkeää linjaa tai loogisuutta ja yhdenmukaisuutta. Tämä vaikeutti oikean syykoodin etsimistä muiden syiden ohella.

Uudella otsikoinnilla varmistin, että huomautusikkunaan saadaan looginen järjestys, jonka avulla syykoodien löytäminen helpottuu. Otsikoinnin erittelin asiakkuuteen liittyviin huomautuksiin ja eri tuotteisiin liittyviin huomautuksiin. Tämän takia oli mahdollista myös yhdistää eri osia ja tiivistää listaa, jonka tulee mahtua ikkunaan. Näin uudistus edistyi tavoitteen mukaisesti selkeyttäen huomautusikkunaa.

Tutkimalla suunnittelun yhteydessä saatua materiaalia huomautusten listasta, sain jäseneltä siitä tärkeimmät ja useimmiten käytetyt syykoodit. Pystyin myös erottelamaan käytöstä poistuneet ja vanhentuneet syykoodit, joille ei enää ollut tarvetta huomautusikkunassa. Yhtenäistin tämän avulla osuudet, jotka oli mahdollista liittää samaan osioon asiakkuuden alle, tai

vaihtoehtoisesti tuotteiden alle. Pyrin näin tiivistämään listaa, jotta avautuva näkymä olisi mahdollisimman selkeä ja oikeat syykoodit löytyisivät vaivattomasti.

Lisäksi kävin läpi millä tasolla syykoodien tulisi kertoa tilastoinnissa virheistä, eli minkälaisista tilastoista on oikeasti hyötyä seurannassa ja mikä on turhaa tietoa, jota ei voida hyödyntää. Näiden avulla sain myös eriteltyä ne syykoodit, joihin oli mahdollista tehdä valmisteksti.

6.2.3 Kehitystyöpajat

Kun olin purkanut projektin kehitysongelmat ja kehittänyt niiden pohjalta prototyypin viestintäkanavasta, oli aika pitää ensimmäiset kehitystyöpajat. Näissä työpajoissa oli ensisijaisesti tarkoitus käydä läpi tuotekohtaiset osiot niistä pääasiassa vastaavien asiantuntijoiden kanssa. Lisäksi kävin läpi valmistelemäni kokonaisuuden ja sen pohjalta työstämäni prototyypin. Tämän yhteydessä jaoimme näkemyksiä teknisestä- ja tekstiosiota ja pyrimme varmistamaan, että otamme kokonaisuudessa kaikki tärkeät kehitysongelmat huomioon.

Teknisen osion osalta olimme kaikki samaa mieltä kehitysongelmista. Olin löytänyt kaikki oleelliset asiat, joita viestintäkanavassa kannattaa uudistaa. Lisäksi päädyimme useamman toimeksiannon huomautuksen osalta puoltamaan ideaa, joka mahdollistaisi useamman toimeksiannon valinnan ja huomauttamisen kerralla. Pohdimme ja vertasimme vaihtoehtoja keskenään ja tämä vaihtoehto vaikutti kokonaisuudeltaan toimivammalta.

Tekstiosion puolesta sain erittäin hyviä lisäyksiä huomautusikkunan syykoodeista ja valmisteksteistä. Työpajojen tärkein kohde olikin löytää tuotekohtaisesti parhaat ja toimivimmat ratkaisut tekstiosioon. Alkuperäisen suunnitelman mukaan huomautusikkunan tekstiosiossa olisi valmiina vain alku- ja lopputervehdykset sekä nimi ja puhelinnumero, joiden jälkeen tulisi vapaa teksti ja syykoodien huomautukset. Tämä kuitenkin päädyttiin muokkaamaan pidempään malliin, jossa tekstiosiossa olisi valmiina myös muuta sisältöä. Kuvio 10 kuvaa tätä uudistettua tekstiosiota ja viestipohjaa.

Yleinen viesti, joka kaikissa:
Hei,
Seuraavat puutteet tulisi vielä korjata toimeksiannon osalta:
Allekirjoitus puuttuu tai se on virheellinen - Tähän voi kirjoittaa itse halutun viestin.
Asiakkaan sijoitusvarallisuus - Tähän voi kirjoittaa itse halutun viestin.
VALMISTEKSTI: Täydennäthän vielä käynnin muistion.
VALMISTEKSTI: Asiakassopimus puuttuu vielä dokumenteista, lisääthän sen mahdollisimman pian.
Vastaathan tähän viestiin, kun puutteet on korjattu, kiitos.
Terveisin
Nimi
Puh nro

Kuvio 10 Esimerkki uudistetusta viestipohjasta

Kävimme myös läpi huomautusikkunan näkymää pohdiskellen tutkimuskysymyksenä; haluammeko enemmän eriteltyjä rivejä valmistekstein, vai tiiviimmän näkymän yleisluontoisemmilla riveillä ilman valmistekstejä? Olin luonnostellut valmiiksi näkymän, jossa oli useampia rivejä ja valmistekstejä sekä tiivistetyn näkymän, jossa oli vähemmän valmistekstejä. Palasimme tässä yhteydessä miettimään projektin alkuperäisiä tavoitteita ja haluttua ratkaisua.

Päädymme tämän myötä hakemaan selkeämpää ja toimivampaa näkymää vähentämällä rivejä ja valmistekstejä. Jätimme käytännössä pois kaikki rivit, joita käytettiin harvemmin kuin kerran viikossa. Näin huomautusikkunan näkymä tiivistyi huomattavasti ja saimme karsittua pois lisäarvoa tuomattomat syykoodit. Tiedostimme, että harvemmin tarvittut syykoodit voitiin sisällyttää yleisluontoisen syykoodin alle. Ratkaisun osalta jouduin kuitenkin palaamaan takaisin luonnosteni pariin, tekemään muutoksia prototyyppiini.

Osioon kuului myös työpaja ICT-osaston edustajan kanssa. Tässä työpajassa tarkastelimme vielä uudemman kerran kokonaisuutta ja sen toteutuskelpoisuutta. Prototyypin malli osoittautui toimivaksi ja suurimmalta osin toteutuskelpoiseksi ICT:n kannalta katsottuna. Avoimiksi kysymyksiksi jäivät vain muu syy -koodin korjauksen mahdollisuus sekä muistiinpanoikkunan yhtenäistämisen työn laajuus. Todennäköisesti muu syy -koodi voitaisiin korjata, mutta tämä vahvistuisi vasta myöhemmin ja muistiinpanoikkunan yhtenäistäminen jäisi omana erillisenä korjauksenaan tulevaisuuteen. Sovimme, että palaamme näistä kuitenkin vielä viimeistely työpajassa, jossa varmistamme, että projekti on valmis siirrettäväksi toteutusvaiheeseen.

6.2.4 Prototyypin iterointi

Aloitin prototyypin iteroinnin keskittymällä työpajoissa kehitettyihin ratkaisuihin ja ideoihin. Prototyypin muokkaaminen osoittautui helpoksi Excel -pohjaan tehdyn mallin ansiosta. Sain helposti poistettua sekä muokattua mallia ja sen tekstejä. Tämä oli positiivinen huomio, koska oikeanlaisen mallin hakeminen vaati melko paljon muokkaamista ja hakemista, jotta lopputuloksesta tulisi mahdollisimman selkeä ja toimiva. Sain myös jätettyä vanhan mallin näkyville uuden viereen, jotta näiden vertailu olisi mahdollista.

Viimeistelty malli alkoi kuitenkin hahmottua ja prototyypistä oli saatu kaikkineen selkeä ja toimiva kokonaisuus. Otsikointi oli johdonmukainen ja linjassa haluttujen toimintojen sekä tuotteiden kanssa. Syykoodit kattoivat jokaisen tarvittavan osa-alueen, eikä huomautusikkunassa ollut enää ylimääräisiä ja päällekkäisiä syykoodeja rikkomassa kokonaisuutta. Tässä vaiheessa muodostin myös valmiin tekstipohjan tekstiosion kenttään. Kuvio 11 havainnollistaa viimeisteltyä ja toteutuskelpoista prototyypistä.

Asiakkuus	
Allekirjoitus puuttuu tai se on virheellinen	
Tunnistusasiakirja puuttuu tai se on virheellinen	
Tunnistusasiakirjan tiedot väärin	Korjaathan tunnistusasiakirjan tiedot oikein
Tallenne puuttuu: Mikäli Teams on tallennettu, niin lisääthän tiedon tallenteesta muistiinpanoihin.	
Käynnin muistio puuttuu: Täydennäthän vielä käynnin muistion.	
Asiakassopimus puuttuu: Asiakassopimus puuttuu vielä dokumenteista, lisääthän sen mahdollisimman pian.	
Henkilö- tai yritys/yhteisötiedoissa on virhe	
Pankkiyhteys puuttuu tai se on virheellinen	
Edunvalvojan, valtuutetun tai edustajan tiedot puuttuvat	
Asiakkaan taloudellinen asema	
Asiakkaan sijoitusvarallisuus	
Asiakkaan varojen alkuperä	
Sijoitussuosituksessa virhe	
Sijoitustietämyksessä ja -kokemuksessa puutteita	
Varojen tosiasialliset edunsaajat	
Itse annettu todistus puuttuu tai se on virheellinen	
PRH ilmoitus puuttuu: Asiakas ei ole ilmoittanut yrityksen tosiasiallisia edunsaajia PRH:lle. Pyydäthän asiakasta tekemään ilmoituksen mahdollisimman pian.	
Dokumenttien päivämäärät eivät täsmää käynnin kanssa	
Muu syy	
Toimeksianto	
Valtakirja puuttuu tai se on virheellinen	
Pöytäkirja puuttuu tai se on virheellinen	
Hajautuksen lisävahvistus puuttuu	
Keskeneräinen toimeksianto: Toimeksianto on vielä keskeneräinen. Jos tämä on muuten kunnossa, niin laitatko jatkokäsittelyyn, kiitos.	

Kuvio 11 Esimerkki viimeistelystä prototyypistä

Järjestelin ja priorisoin myös kokonaisuuden toteutuskelpoiseen ulkoasuun ja toteutuksen vaiheet osiin, joissa projektia voitaisiin viedä eteenpäin. Ensimmäisenä osana ja tärkeimmällä prioriteetilla mahdollisimman pian toteutuvat toimenpiteet, kuten huomautusikkunan uusiminen ja useamman toimeksiannon huomautuksen saman aikaisesti mahdollistaminen. Näiden lisäksi kohta, jossa valitaan korjaustapa sekä asiakastietojärjestelmän huomautusikkunan

yhtenäistäminen olivat ensimmäisenä listalla. Toiseksi priorisoin mahdollisesti toteutuvat toimenpiteet, kuten muu syy -kohdan korjauksen, joka jäi vielä avoimeksi. Viimeiseksi jäi myöhemmin toteutuvat toimet, eli muistiinpanoikkunan yhtenäistäminen järjestelmien välillä.

6.2.5 Toteutuksen valmistelu työpaja

Työpajan ideana oli koota kaikki osapuolet yhteen ja arvioida prototyypin sekä kokonaisuuden valmiutta toteutukseen. Tarkoituksena oli myös lyödä lukkoon tekstiosiot ja valmistekstit. Työpajan alkupuolella oli jo selvää, että kokonaisuus oli valmis toteutukseen, eikä muutoksia juurikaan tullut esille. Rakenne itsessään oli selkeä ja kaikki olivat siihen tyytyväisiä. Myös tekstiosiot oli saatu lopulliseen muotoon, joten syitä muokkauksille ei enää löytynyt. ICT-osaston edustaja oli myös saanut ratkaisun muu syy -kohdan korjaukseen, joten se siirtyi toteutuslistan toteutuvat -osioon. Muistiinpanoikkunan osalta oli puolestaan vahvistunut, ettei sitä voitu toteuttaa samassa yhteydessä, vaan sen toteutus jätettiin tulevaisuuteen. Kaikkineen osapuolet olivat siis tyytyväisiä kokonaisuuteen ja ICT-osaston puolesta näytettiin viireää valoa toteutuksen aloittamiseen.

Toteutuksen aloittamiseen emme kuitenkaan saaneet vielä sovittua tarkkaa päivämäärää. Lähes kaikki ICT-osaston resurssit jouduttiin yllättäen suuntamaan projektiin, jonka toteutus oli tarpeellisuuden myötä pakko siirtää muiden projektien edelle. Lisäksi projektini suunnittelu valmistui kesäkuussa, jolloin yhtiön resurssit olivat kesälomien myötä jo valmiiksi puutteelliset. Näiden tekijöiden myötä jouduimme sopimaan, että projektin toteutusvaiheen aloituksesta sovitaan myöhemmin, kun lomien ja toisen projektin aiheuttama resurssipula raukeaa.

6.3 Projektin arviointivaihe

Arviointia projektin onnistumisesta voisi palvelumuotoilun näkökulmasta tehdä esimerkiksi mittaamalla sijoitetun pääoman tuottoa, tai asiakastyytyväisyyden osalta asiakkaiden halukkuutta suositella palvelua. Kyselyitä ja mittareita on toki muitakin ja onnistumisen oikeanlainen mittaaminen voi vaihdella palvelumuotoilun projektin aiheen mukaan. Projektini luonteesta ja toteutuksen lykkääntymisestä johtuen en voi käyttää näitä mittareita projektissani, mutta päätin silti arvioida onnistumista kokemuksen, käytyjen työpajojen ja saatujen palautteiden osalta.

Projektin määrittely oli kokonaisuudessaan melko helppoa, koska sille oli olemassa valmiiksi vahva pohja työnantajani puolesta. Määrittely oli riittävän kattava ja se perustui todellisiin tarpeisiin, jotka olivat olleet tiedossa jo pidempään. Myös tavoitteet ja tarpeet olivat hyvin nähtävissä projektin alussa, joten ne voitiin huomioida varhaisessa vaiheessa. Näin projektin kokonaiskuvan luominen määrittelyvaiheen avulla oli onnistunut, eikä siihen esimerkiksi ajankäyttöä lisäämällä olisi saavutettu merkittävää hyötyä.

Tutkimusvaiheessa oli saatavilla monipuolisesti materiaalia, jota tarvittiin projektin suunnitteluun. ICT-osaston puolesta sain helposti käyttööni listat, jotka muodostivat hyvän käsityksen tilastollisesti tulkittavissa olevista ongelmista. Nämä myös selvensivät miten ja millä tavoin järjestelmien kautta tilastoidaan tietoa. Projektissa kehitettävä järjestelmä oli lisäksi itselteni tuttu, joten tiesin millä tavoin voin luoda siitä näkymän, jossa kehitystyö onnistuu. Osasin näin ollen myös hakea järjestelmästä tarvittavat tiedot ja kuvat, jotka projektiin tarvittiin. Tutkimusvaihekin oli siis järkevästi mitoitettu ja sillä oli vain positiivisia vaikutuksia projektin etenemiseen.

Suunnittelun aikana kehittämistyö eteni ripeästi ja sain tarvittavaa tukea kollegoiltani. Myös ICT-osasto oli tarvittaessa antamassa konsultaatiota, mikäli teknisen puolen ehdotuksista aiheutui kysymyksiä. Hyvän pohjatyön ansiosta suunnitteluvaihe oli johdonmukainen ja sain prototyypin mallinnettua varhaisessa vaiheessa. Työpajojen osalta oli tärkeää, että olin perehdyttänyt osallistujat hyvin, jolloin heidän oli helppo motivoitua ja olla mukana antamassa mielipiteitään sekä korjausehdotuksiaan luomiini malleihin. Tämä mahdollisti tehokkaan iteroinnin, jolla sain muokattua kehitysehdotukseni ja prototyypini alkuperäisten tavoitteidemme mukaiseksi. Ennen tuotantovaihetta olimme siis saavuttaneet asetetut tavoitteet ja mukailleet niitä projektissa. Oli myös hienoa huomata, että kaikki osapuolet olivat tyytyväisiä lopputulokseen, jolloin tulevaisuudessa käyttöönotto tulee todennäköisesti sujumaan ilman isompia ongelmia tai muutosvastarintaa.

Alkuperäisen suunnitelman mukaan projektin tuotantovaiheen olisi kuitenkin pitänyt alkaa kesällä, joten aikataulun osalta suunnittelu oli epäonnistunut. Viivästyminen olisi voinut varautua suunnittelussa osittain ottaen suunnittelussa huomioon kesälomat, mutta yllättäen tulleen toiseen projektiin varautuminen ei ollut mahdollista. Tuotantovaiheen viivästyminen ei kuitenkaan aiheuta kuluja tai muita ongelmia, joilla olisi negatiivinen vaikutus. Hyvin valmistellun ja dokumentoidun projektin ansiosta tuotantovaihe alkaa sopivana ajankohtana ja lopputuote viimeistellään tuolloin käyttövalmiiksi.

7 Pohdinta

Pankkiiriliikkeessä täysin sisäisesti toteutettu projekti on tuonut uutta näkökulmaa sisäisten sidosryhmien projektityöskentelyyn sekä työntekijöiden osallistamiseen muutoksissa. Tällainen oppi on todella arvokasta ja osoittaa, että haastaviakin projekteja voidaan toteuttaa onnistuneesti ilman ulkopuolisia tekijöitä. Tämä on ollut myös arvokas kokemus työntekijöiden näkökulmasta, kun omaa jokapäiväistä käyttöjärjestelmää ja työkalua on päässyt kehittämään itse. Osallistaminen onkin hyvä tapa auttaa työntekijöitä muutoksessa ja tukea jatkuvaa kehitystyötä, joka on mielestäni tehokkainta, kun koko työyhteisö voi osallistua siihen.

Toimeksiantajan edustajan ja sidosryhmien palaute opinnäytetyöstä on osoittanut, että projekti on ollut onnistunut kokonaisuus. Kun projekti saatetaan myöhemmin loppuun, on erittäin todennäköistä, että uusi viestintäkanava tarjoaa BackOffice -toiminnolle sujuvan työkalun, joka tavoitteiden mukaisesti parantaa työn laatua ja tehokkuutta sekä yleistä viihtyvyyttä työssä. Projektin myötä sidosryhmien on myös helpompi jatkossa aktiivisesti kehittää viestintäkanavaa, kun siihen ja sen toimintoihin on tutustuttu tarkemmin. Työntekijöillä on paremmin tiedossa, minkälaisia kehityskohteita voidaan nopeastikin toteuttaa ja mitkä kehityskohdet voivat viedä pidemmänkin ajan. Tällainen osaaminen ja tieto, poistaa kynnyksiä tehdä kehitysehdotuksia sekä tiedottaa ongelmakohtista eteenpäin.

Uskon, että jatkossa kehitysprojekteja tehdään useammin sisäisesti, tiiviissä yhteistyössä sidosryhmien kanssa. Näin voidaan varmistua, että projektiin käytetyt resurssit käytetään järkevästi ja projektin lopputuotteet vastaavat alkuperäisiä tarpeita.

Lähteet

Sähköiset

Stickdorn, M. & Hormess, M. & Lawrence, A. & Schneider, J. 2018. This Is Service Design Doing. E-Kirja. O'Reilly Media.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. E-kirja. Alma Talent.

Uusitalo, I. 2022. CRM-järjestelmän 101 - Mikä, kenelle ja miksi? Salesforce.com Oy. Viitattu 20.5.2022. <https://www.salesforce.com/fi/blog/2018/mika-on-CRM.html>

CRM-JÄRJESTELMÄN OPAS. 2022. Visma Solutions Oy. Viitattu 20.5.2022. <https://psa.visma.fi/materiaalit/mika-on-crm-jarjestelma/>

Mikä ERP on ja miksi sitä tarvitaan? 2022. Microsoft Oy. Viitattu 24.5.2022. <https://dynamics.microsoft.com/fi-fi/erp/what-is-erp/>

Tarek, S. 2015. ERP and Information Systems. E-Kirja. Wiley-ISTE.

Visma.net ERP. 2022. Rauhala Yhtiöt Oy. Viitattu 24.5.2022. <https://www.rauhala.fi/palvelut/toiminnanohjausjarjestelma/visma-net-erp>

OPAS PROJEKTINHALLINTAAN. 2022. Visma Solutions Oy. Viitattu 31.5.2022. <https://psa.visma.fi/materiaalit/opas-projektinhallinta/>

Mäntyneva, M. 2016. Hallittu projekti: järkevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. E-kirja. Kauppakamari.

Lock, D. 2013. Project Management. E-kirja. Routledge.

Kuviot

Kuvio 1: Projektin kulku (OPAS PROJEKTINHALLINTAAN 2022).....	10
Kuvio 2: Palvelumuotoilun prosessi (Tuulaniemi 2011).....	12
Kuvio 3: CRM järjestelmän osa-alueet (CRM-JÄRJESTELMÄN OPAS 2022)	13
Kuvio 4: Toiminnanohjausjärjestelmän havainnollistaminen (Visma.net ERP 2022)	14
Kuvio 5: Palvelumatkan havainnollistaminen	16
Kuvio 6: Esimerkki huomautuslistasta	17
Kuvio 7: Esimerkki nykyisestä huomautusikkunasta	19
Kuvio 8: Esimerkki nykyisestä vetovalikoista	20
Kuvio 9: Esimerkki nykyisestä korjaustavan valinnasta	21
Kuvio 10: Esimerkki uudistetusta viestipohjasta	24
Kuvio 11: Esimerkki viimeistellystä prototyypistä	25

Liitteet

Liite 1: Projektisuunnitelma 31

Liite 1: Projektisuunnitelma

Projektisuunnitelma

Projektin tavoitteet ja toteutusmalli

Projektin tavoitteena on uudistaa BackOffice -toiminnon viestintäkanava vastaamaan nykyisiä tarpeita ja parantaa näin työn laatua, tehokkuutta ja mielekkyyttä. Projekti toteutetaan palvelumuotoilun periaatteita noudattaen. Projekti sisältää työvaiheet, jotka ovat projektin määrittely-, tutkimus-, suunnittelu-, toteutus- ja arviointivaiheet.



Määrittelyvaiheessa kartoitetaan projektin taustaa ja tarkoitusta. Tutkimus- ja suunnitteluvaiheessa kerätään tarvittavaa tietoa ja materiaalia projektin toteutukseen, käydään niitä läpi työpajoissa ja sovelletaan näitä tietoja prototyyppiin luomiseen. Tuotantovaiheessa toteutetaan lopputuote ja saatetaan se testauksen kautta päivittäiseen käyttöön BackOfficelle. Arviointivaiheessa arvioidaan lopulta projektin onnistumista.

Projektin resurssit

Projektikokonaisuuden toteutus vaatii maltillisesti resursseja.

BackOfficen resurssit:

1 henkilö vastaa suunnittelusta, viestinnästä ja kokonaisuuden kokoamisesta.

1-10 henkilöä osallistuu työpajoissa toteutettavaan kehitystyöhön.

ICT-osaston resurssit:

1 henkilö vastaa määrittely-, tutkimus- ja suunnitteluvaiheessa teknisen puolen konsultoinnista.

1-3 henkilöä vastaa toteutusvaiheessa lopputuotteen koostamisesta mahdollisuuksien mukaan.

Projektin aikataulu

Projektin määrittelyn tausta on jo valmiina, joten siihen varataan lyhyehkö aika. Tutkimus-, suunnittelu- ja tuotantovaiheet ovat vaativampia, jonka johdosta niille on varattu riittävästi aikaa. Arviointivaihe on oletettavasti myös lyhyempi, eikä siihen varata tarpeettomasti työtunteja.

