

Pidä langat käsissä ja etene jouhevasti:

# Digikehityksen opas tuoteomistajille

# Sisälllys

- 003 Lukijalle
- 004 8+ vinkkiä tehokkaaseen etenemiseen  
haastavassa toimintaympäristössä
- 005 Tiimiyttäminen
- 007 Vaihtuvuuden hallinta
- 009 Dokumentaatio
- 010 Kommunikointi tiimissä
- 012 Kommunikointi sidosryhmille
- 014 Hukan minimointi
- 016 Siilojen murtaminen
- 018 Aikataulutus
- 019 Armollisuus
- 020 Hei! Jutellaan ihmeessä.

# Lukijalle

**Tuoteomistajana** taiteilet monen eri sidosryhmän taitekohdassa. Samaan aikaan varmistat liiketoiminnan ison kuvan toteutumisen ja arjen pullonkaulojen avaamisen.

Toimintaympäristö on muuttunut yhä haastavammaksi. Tekeminen on nopeatempoista ja muutoksia tulee aina. Yhden digipalvelun rakentamiseen osallistuu todennäköisesti useita eri tiimejä ja laaja-alaisesti eri osaajia. Osa tiimeistä kuuluu talon sisälle ja osa on ostettu ulkoisilta toimittajilta. Loput ovat hybridejä näistä.

Tässä oppaassa Codematen projektipäällikkö Jukka Toivonen ja Liana Technologiesin tuoteomistaja Henna Wie jakavat sinulle tärkeimmät vinkit tehokkaaseen etenemiseen ketterässä digihankkeessa.



**Jukka Toivonen**  
Senior Project Lead  
Codemate



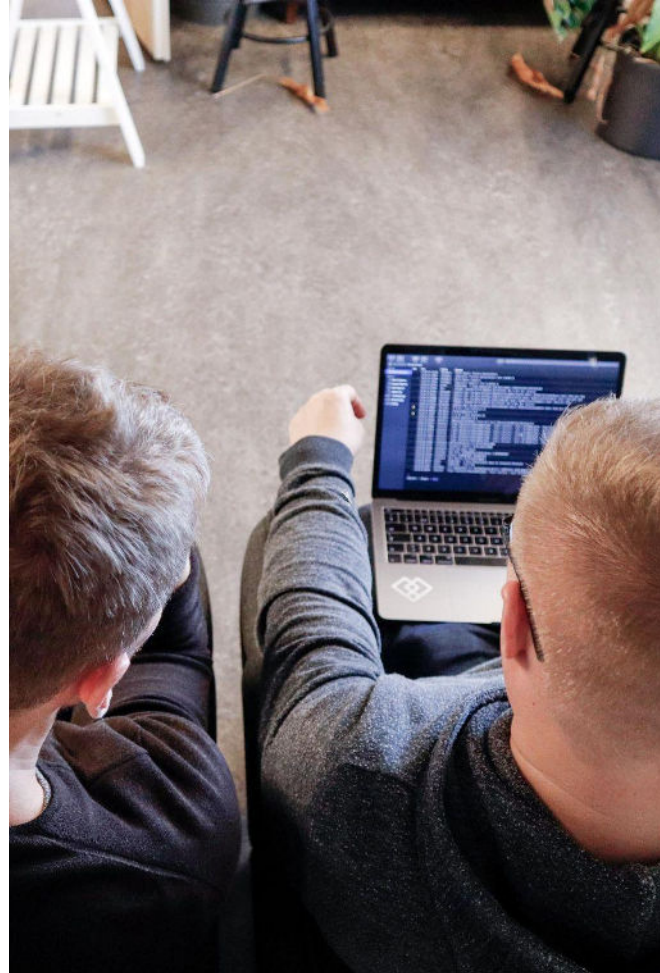
**Henna Wie**  
Product Owner for Liana@Cloud  
Liana Technologies

# 8+ vinkkiä

## tehokkaaseen etenemiseen haastavassa toimintaympäristössä

Emme väsytä sinua kertomalla mitä ketterä digikehitys tarkoittaa, tai että scrum on hyvä päivittäisjohtamiseen. Sen sijaan annamme sinulle seuraavissa kappaleissa konkreettisia työkaluja, jotka ovat auttaneet meitä ohjaamaan tiimiä ja etenemään tehokkaasti digihankkeessa.

Suurin osa vinkeistä liittyy arvatenkin kommunikaation parantamiseen. Kuinka rajata viestitulvaa, mutta estää siiloja? Kuinka tasapainoilla tiimin ja sidosryhmien toiveiden ja tarpeiden välillä? Lisäksi pureudumme muun muassa tiimiytymiseen, hukan minimointiin ja oikean tiimikokoonpanon rakentamiseen tehokkaan etenemisen näkökulmasta.



# 01. Tiimiyttäminen

Olitpa sitten rakentamassa kokonaan uutta digipalvelua tai kehittämässä vanhaa, onnistuminen on kiinni oikean tiimin löytämisestä. Kuinka varmistaa sujuva eteneminen silloin, kun talon sisäisten osaajien lisäksi tiimiin hyppää mukaan ulkoisia konsultteja yhdeltä tai useammalta toimittajalta?

**On olennaista keskittyä yhtenäisen tiimin muodostamiseen ja sen jakamaan tavoitteeseen.** Siksi ulkoiset konsultit on tärkeää tiimiyttää saumattomaksi osaksi talon sisäistä kehitystiimiä. Talon sisäisen tiimin on hyvä ymmärtää oma vastuu uusien tai ulkoisten konsulttien osallistamiseen. Siiloutuminen on tiimihengelle (ja myös tehokkaalle tekemiselle) myrkyä.





Nykyisin on valtavan paljon tarjolla työkaluja hyvään ja sujuvaan etätyöskentelyyn, mutta **suosittelemme tiimiytymisen tueksi aitoja kohtaamisia ja läsnäoloa.** Tiimi on luontevaa koota kasvokkain yhteen projektin alkuvaiheessa esimerkiksi kick offiin tai työpajoihin. Suosittelemme säännöllisiä kohtaamisia myös digikehityksen aikana. Esimerkiksi läsnätyöpäivistä voidaan sopia tiimin kesken.

**Yhtenäinen tiimi vahvistuu yhteisten kokemusten ja tavoitteiden kautta.** Tavoitteiden saavuttamiseksi on tärkeää kirkastaa yhdessä ne tiimille sopivimmat työskentelymallit. Tavoitteet siis ohjaavat tekemistä. Tiimihengen kannalta on tärkeää huomioida ja hyväksyä toiset, arvostaa asiantuntijuutta ja eri persoonallisuuksia.

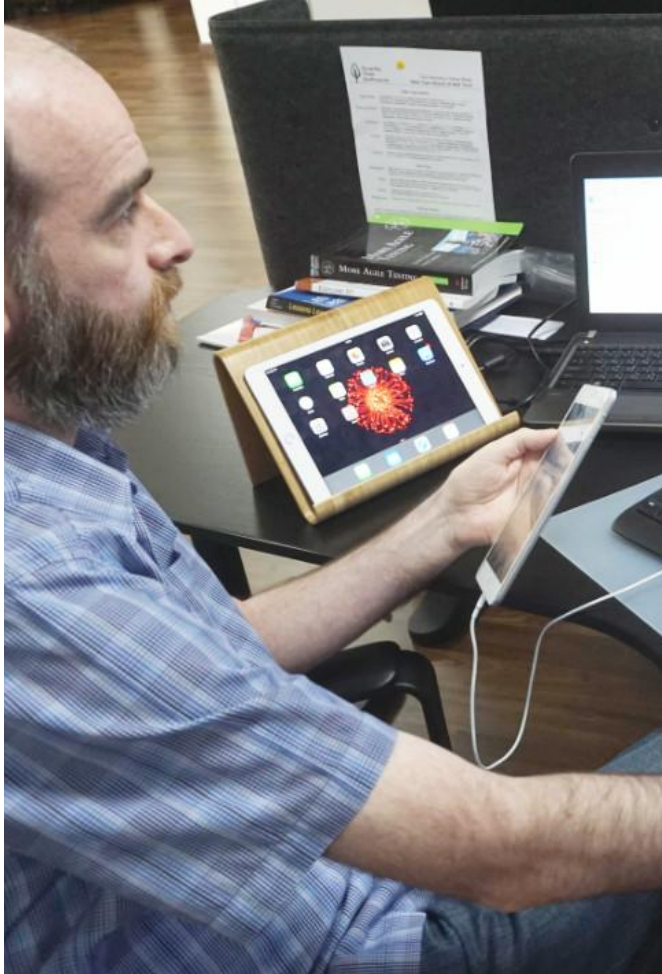
**Pelisäännöt tuovat tiimille raamit.** Pohtikaa yhdessä, miten voitte tiiminä varmistaa sujuvan kommunikaation, jaettujen tavoitteiden seuraamisen ja myös vapaamman tiimiytymisen. Valitsetteko matalan kynnyksen Slack-kanavan, toimistolla sijaitsevan tavoite-taulun ja keskiviikkolounaan, vai jotain muuta?

## 02. Vaihtuvuuden hallinta

Tiimin vaihtuvuus pohdituttaa erityisesti silloin kun digihankkeelle on suunniteltu tavoitteet pitkälle aikavälille kuukausien tai jopa vuosien päähän. Vaihtuvuuden riskinä on hiljaisen tiedon katoaminen ja aikatauluviivästykset. Tuotepäällikkönä varmasti pohditkin: Kuinka löydän pysyvän ja sitoutuneen tiimin?

Haastattelipa sitten talon sisälle rekrykanditaattia tai ulkoisen toimittajan konsulttia, kerro avoimesti digihankkeen tavoitteista ja taustoista. Selvitä kuinka kiinnostavana tekijä pitää projektia ja millaisia henkilökohtaisia tavoitteita hänellä on siihen liittyen. Jos tekijä ei koe tekemistä motivoivaksi, riski vaihtuvuudelle on suurempi kuin tekijällä, joka kokee projektin palkitsevaksi.





**Vaihtuvuudesta johtuvia aikatauluviivästyksiä voi välttää suunnitelmallisuudella.** Vältä siirtymävaiheen sudenkuoppa varaamalla sille riittävästi aikaa. Huolellisesti suunniteltu onboarding-prosessi varmistaa uusien osaajien varmemman loikan liikkuvaan junaan. Myös vastuiden siirtoon on tärkeää varata aikaa, jotta roolitus pysyy selkeänä ja asioita ei unohdu.

Selkeä dokumentaatio on tärkeä tukimateriaali uudelle osaajalle. Seuraavaksi jaamme vinkkimme sen tuottamiseen ja ylläpitoon.

# 03. Dokumentaatio

Kuten aikaisemmin mainittiin, dokumentaatio on tärkeä työkalu uusien tekijöiden onboardauksessa projektiin. Selkeä ja riittävän tarkka dokumentaatio on lisäksi elinehto tuotteen ylläpidolle ja jatkokehitykselle.

Dokumentointi ei tunnetusti ole kehittäjien lempityötä. Sitä pantataankin usein viime tintaan tai tehdään vasemmalla kädellä. Suosittelemme pohtimaan tiiminä, **miten dokumentaatiota voisi helpottaa**. Onko kyse hankalasta dokumentaatiotyökalusta? Vai eikö sille ole varattu riittävästi aikaa?

Pelissäännöt on avain tähänkin lukkoon. Dokumentaatiosta on tärkeää sopia tiiminä ja kirkastaa sille yhteinen toimintatapa. Voisiko dokumentaatio sijaita projekti- tai tuotehallinnan työkalun sijaan Wikissä, jota kaikki pääsevät helposti päivittämään, ja jossa on helpot hakutoiminnallisuudet?

## Dokumentaatio on hyvä jakaa sen tarkoituksen mukaan tuotteen sisällä:

- Liiketoiminnan tavoitteet & KPI, sekä niiden mittaaminen
- Asiakasymmärryksen ja -testauksen dokumentaatio
- Palvelusuunnittelu- ja design-dokumentaatio
- Toiminnallisuuksien dokumentaatio
- Ei-toiminnalliset vaatimukset (NFRs)
- Tekninen dokumentaatio
- Koodin kommentointi
- Mahdolliset digihankkeeseen liittyvät prosessidokumentaatiot

# 04. Kommunikointi tiimissä

Tuoteomistajana pidät päässäsi montaa eri hattua ja kommunikoit niin sisäisten kuin ulkoisten sidosryhmien kanssa. Keskitytään aluksi parhaimpiin käytänteisiin, jolla varmistat sujuvan kommunikaation kehitystiimin sisällä.

Sopikaa ja suunnitelkaa tiimissä, miten viestitte ja kommunikoitte eri tilanteissa. Kalenteroikaa tarvittavat dailyt, weeklyt tai monthlyt ja **kirkastakaa niiden agendat ja kesto**. Palaverit tehostuvat, kun kaikki tietävät mitä niissä käsitellään ja miksi.

**Keskustelukulttuuria ei kukaan voi rakentaa yksin. Tiimiytyminen ja hyvä ryhmähenki ovat avaimena avoimelle viestinnälle.**





Olettaminen on kommunikoinnin syvin sudenkuoppa. **Luokaa rakentava ja turvallinen keskustelukulttuuri**, jossa uskalletaan kysyä ja kertoa haasteista matalalla kynnyksellä. Suosittelemme tuoteomistajaa osallistumaan tiiviisti palaverien lisäksi esimerkiksi Slack-keskusteluihin.

Jos tuotteen ympärille on rakentunut useita pienempiä tiimejä, varmista, että **tiimien väliseen viestintään on myös raamit, työkalut ja tila**. Tekijät helposti uppoutuvat omaan tekemiseen, jolloin iso kuva ja kokonaisuus voivat unohtua.

Demot, palaverit ja yhteiset status checkit auttavat kaikkia pysymään kärryillä isosta kuvasta. Tiimirajat ylittävät palaverit ovat erinomainen paikka paitsi tiedonjakamiseen, tekemisen synkronointiin, mutta myös osaamisen jakamiseen.

Viestinnässä ja kommunikaatiossa tulisi välttää yleisten asioiden läpikäyntiä yksityisesti viesteissä tai keskusteluissa. Silloin muut jäävät tiedon ja huomioiden ulkopuolelle.

# 05. Kommunikointi sidosryhmille

Sidosryhmien kommunikaatiotavoista sopiminen, odotusten hallinta ja tiedon jako on usein tiimin kommunikaatiota hankalampi rasti tuoteomistajalle. Nyrkkisääntönä sanomme, että **sidosryhmille on tärkeää asettaa rajoja, mutta siiloutumista pitää välttää.**

Tuoteomistajan on tärkeää asettaa rajat esimerkiksi liiketoiminnan ja tiimin väliseen viestintään. Suosittelemme sopimaan viestinnästä niin, että liiketoiminnan pyynnöt tai kyselyt tulevat aina tuoteomistajalle ensin keskusteltavaksi ja priorisoitavaksi. Tuoteomistaja toimiikin ideaaltilanteessa kuin suodattimena tiimin ja tuotehallinnon tai liiketoiminnan välillä. Silloin tiimi voi keskittyä olennaiseen.





Sen lisäksi kenen välillä viestintä tapahtuu, on hyvä miettiä myös miten viestit. Kokemuksemme mukaan **data on erinomainen työkalu ulkoisten sidosryhmien viestintään.**

Esimerkiksi ensimmäisten layoutien katselmoinnit tai demot herättävät aina valtavasti mielipiteitä, ideoita ja kysymyksiä – pahimmillaan ne sisältävät toiveita koko projektin suunnan muutokselle. Jotta keskustelu ei muutu kilpahuudoksi tai erilaisten mielipiteiden kakofoniaksi, ratkaisuja on hyvä perustella aina datalla, kuten asiakaspalautteella, kohderyhmä- ja käytettävyystudkimuksista saadulla tiedolla, analytiikalla tai design-bencheilla.

# 06. Hukan minimointi

Kommunikoinnin jälkeen on helppo jatkaa aasin sillalla hukan minimointiin. Eniten hukkaa syntyy nimittäin kommunikaation puutteesta.

**Hukan minimoiminen syntyy siitä, että tuoteomistaja tietää mitä kohti ollaan menossa ja miten. Hän tuntee sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät, ja tietää kenen kanssa tekemistä tulisi ohjata.**

Jos tavoitetta ei ymmärretä, ohjeistus on vaillinaista tai tarkennusta ei uskalleta kysyä, pahimmillaan olettamusten pohjalta turhaa työtä tehdään tiimissä useita tunteja tai päiviä. Hukka kertaantuu nopeasti, kun viivästykset vaikuttavat aina seuraavaan tiimiin tai työvaiheeseen.





Tuoteomistajan tulisikin olla tiimin saatavilla joka päivä, jotta ongelmien ratkominen ei pysähdy saavutettavuuden takia. Hänellä täytyy olla myös mahdollisuus itsenäiseen päätöksentekoon sovittujen raamien sisällä. Kaikki ylimääräiset hyväksyntäkierrokset tuovat turhaa hitautta kehitykseen.

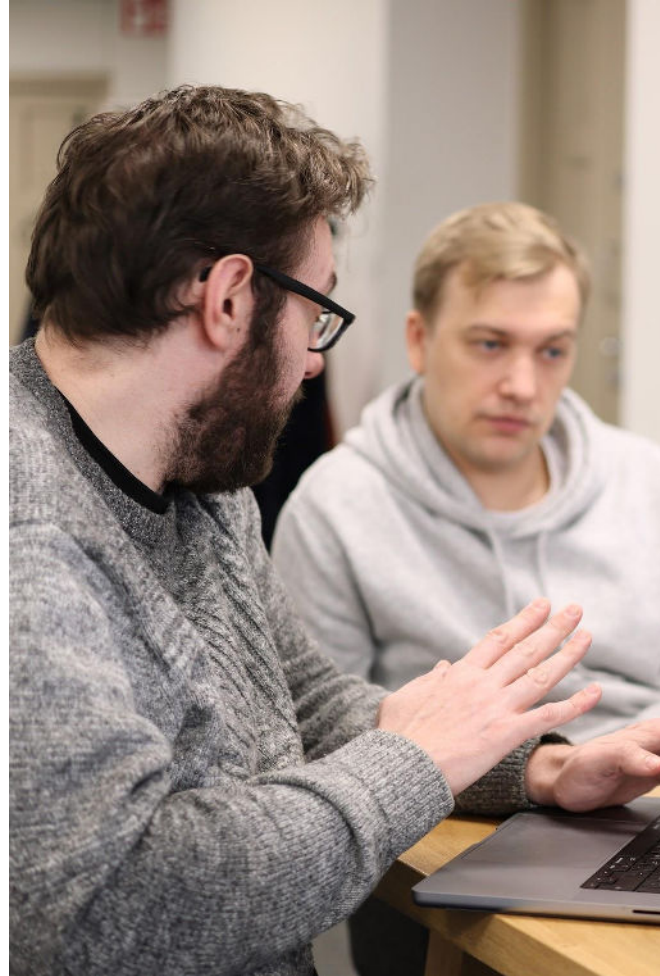
Tuoteomistajan näkökulmasta arjen ohjaaminen ja päivittäinen yhteistyö on kaiken A&O. Kun tuoteomistajalla on ymmärrys tavoitteesta, asiakastarpeista, käytetyn teknologian kyvykkyyksistä sekä toimintaa ohjaavista säädöksistä, ja hän pystyy viestimään sen myös tiimille, lopputuloksena on eteenpäin puksuttava juna.

Tiimin ei kuitenkaan pidä tehdä työtään sokkona. Positiivinen haastaminen nimittäin myös ehkäisee hukkaa. Asioita ja ratkaisutapoja pallottelemalla varmistetaan, että tehdään oikeita asioita ja fiksusti.

# 07. Siilojen murtaminen

Ilman tiimirajoja ylittävää viestintää eri toiminnallisuuksista tai osa-alueista vastaavat kehitystiimit herkästi siiloutuvat.

Jos design, kehitys ja testaus etenevät omia latujaan, asioita valmistuu eri aikaan. Tiimit saattavat joutua odottamaan toisiaan ja lopputuloksena syntyy paljon hukkaa. Eritahtinen kehitys johtaa tavallisesti myös siihen, että kokonaisuuksia tulee valmiiksi hitaammin. Se jarruttaa kehityshanketta monin tavoin.





Siilojen murtaminen ei ole ainoastaan kehitystiimeissä oleva ongelma. Sitä tapahtuu yrityksissä luonnollisesti eri toimintojen välillä. Eri toiminnot läpileikkaavassa digikehityksessä **tuoteomistajan on tärkeää auttaa eri toimintoja ymmärtämään toistensa tarpeet ja harmonisoida ne kehityksessä niin, että se palvelee loppukäyttäjää parhaiten.**

Joissain tapauksissa siilot murretaan pohtimalla tiimikokoonpanoja uudelleen. Jos aikaisemmin tiimit ovat muodostettu osaamisen mukaan, on hyvä ajatus kokeilla tiimien kokoamista käyttäjän, sisällön tai kokemustaustan pohjalta niin, että yhdessä tiimissä onkin kyvykkyydet edistää laajempia kokonaisuuksia.

# 08. Aikataulutus

Jos huomaat, että tiimissä aikataulut venyvät toistuvasti tai projektiin syntyy paljon scope creepiä, suosittelimme nostamaan asian koko tiimin keskusteluun ja ratkaistavaksi.

Kun vastaukset on tiedossa, tuoteomistajan rooli on kommunikoida tilanteesta eteenpäin sidosryhmille ja mahdollisille ohjausryhmille, sekä pyrkiä tarjoamaan ratkaisuja tilanteen parantamiseksi. Parhaimmillaan tiimi pystyy itsenäisesti tuottamaan ratkaisut, mutta joskus niiden käytäntöön vienti vaatii tiimin ulkopuolisten jäsenten hyväksyntää.

On tärkeää muistaa, että alussa asetettu aikataulu on aina toivetta. Todellisuus hahmottuu vasta projektin edetessä ja haasteita raivatessa. Myös tässä kommunikaation tärkeys korostuu. Haasteet on hyvä nostaa pöydälle heti ja pohtia niiden vaikutusta koko projektiin ja sille asetettuihin tavoitteisiin. On luonnollista, että projekti elää ja muuttuu edetessään, kun tieto ja ymmärrys kasvaa. Muutos on osa jokaista projektia.

## Kysy esimerkiksi:

- Onko iteraatiokierroksilla tai sprinteillä liikaa asioita?
- Onko toiminnallisuuden määräyksissä puutteita? Millaisia?
- Onko projektin scope muuttunut tai tullut lisää kehitettävää? Miksi?
- Onko jokin muu tieto tai dokumentaatio vajavainen? Miten?
- Onko työmääräarvioissa epäonnistuttu? Miksi?
- Onko tiimillä liikaa painetta aikataulun suhteen, jolloin haasteiden eskalointi on tuntunut epämiellyttävältä? Mistä paine tulee?
- Onko tiimi kohdannut prosesseja tai toimintamalleja, jotka eivät tue työn sujuvaa tekemistä? Voiko niitä muuttaa?

# + Armollisuus

Positiona tuoteomistajan rooli on haastava. Toiveita, tarpeita ja kysymyksiä tulee niin sisäisiltä kuin ulkoisilta sidosryhmiltä kehittäjästä liiketoiminnan vetäjiin.

Huomaatkin usein kipuilevasi kahden tulen välissä. Haluat palvella liiketoimintaa ja sen alati muuttuvia tarpeita, mutta kuitenkin mahdollistaa tiimille onnistumisen ja tyynen työympäristön. Ole myös itsellesi ja tiimillesi armollinen - ei Roomaakaan rakennettu päivässä.

**Et voi koskaan miellyttää jokaista osapuolta tai täyttää kaikkia toiveita. Silloin on hyvä muistaa, että kyse on vain asioista ja asioilla on aina tapana ratketa.**

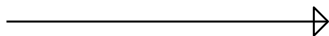


# Hei! Jutellaan ihmeessä.

**Codematella** on yli 15 vuoden kokemus erilaisista hankkeista, toimialoilta, tiimikokoonpanoista ja työkuultuureista. Tunnettemme ketterän kehityksen parhaimmat käytänteet ja toimivimmat työskentelytavat, joita soveltamalla löytyy parhaat keinot jouhevaan etenemiseen.

Ota yhteyttä ja sparraa asiantuntijoidemme kanssa, millaisista työkaluista olisi juuri sinun tilanteeseesi apua, kun haluat kehittää ketterän kehittämisen toimintamalleja haastavassa.

**Ota yhteyttä**



Lähetä tarjouspyyntö: [sales@codemate.com](mailto:sales@codemate.com)

Soita myyntitiimille: +358-20-755 1056



2022 EBOOK

# CODEMATE

The creative tech agency.



Codemate