

OPAS



Ketterän kehityksen ostajan opas – onnistu sopimuksissa



Johdanto

Kenelle tämä opas on tarkoitettu

Ketterä kehittäminen on toisenlainen tapa ajatella ja lähestyä IT-kehitystä. Vaikka ketterää kehittämistä on tehty jo pitkään ja se on saanut paljon jalansijaa, sen vaikutuksista esimerkiksi sopimuksiin ja hankintaan voidaan vielä oppia paljon.

Tämä opas on tarkoitettu sinulle, joka olet

- ♦ **IT-johtaja tai -asiantuntija**

Palveluiden ostajana sinun täytyy tiedostaa, miten hankinnan kohde muuttuu, kun siirrytään ketterään kehittämiseen.

- ♦ **Sopimuksen tekijä tai lakimies**

Saat tietoa siitä, mitkä asiat sopimuksissa muuttuvat, kun hankintoja tehdään ketterän kehityksen periaatteiden mukaan.

- ♦ **Hankinnan asiantuntija**

Mitkä asiat muuttuvat hankintaprosessissa ja mitä asioita hankinnassa painotetaan.

Sisällys

- 01 Ketterä kehittäminen
- 02 Ostajan vastuu ja rooli kasvavat
- 03 Ostamisen kohde vaihtuu
- 04 Sopimukselliset turvaverkot muuttuvat

01

Ketterä kehittäminen

OSTAJANA SINUN ROOLISI ON MERKITTÄVÄMPI KUIN MIHIN PERINTEISESTI OLET TOTTUNUT.

KETTERÄ KEHITTÄMINEN ON ERITYISESTI AJATTELMALLIN MUUTOS.

Muutetaan tämä kappale: Tämä ajattelumalli kiteytyy vuonna 2001 annettuun ketterän ohjelmistokehityksen julistukseen, joka löytyy ohesta.*

Ketterän ohjelmistokehityksen painotuksista hankintaan vaikuttavat erityisesti yksilöt, toimiva ohjelmisto sekä muutokseen vastaaminen.

Ketterä ohjelmistokehitys on lähestymistavan muutos. Lähestymistavan muutos vaikuttaa siihen, että sopimusten on sisältöineen ja neuvotteluprosesseineen muututtava, mikäli niillä halutaan tukea ketterää kehitystä. Jos muutosta ei tapahdu, sopimuksesta tulee pahimmassa tapauksessa järkevän kehittämisen este tai hidaste.

Muutetaan tämä kappale: Tässä esityksessä kerromme, miten ketterän kehityksen julistuksen mukaiset painotukset vaikuttavat hankintoihin ja sopimuksiin niin, että ne tukevat sujuvaa kehitystä.

KETTERÄN OHJELMISTOKEHITYKSEN JULISTUS ON HYVÄ KOROSTAA/KEHYSTÄÄ/VÄRITTÄÄ EROTTUVAKSI.

Löydämme parempia tapoja tehdä ohjelmistokehitystä, kun teemme sitä itse ja autamme muita siinä. Kokemuksemme perusteella arvostamme:

Yksilöitä ja kanssakäymistä enemmän kuin menetelmiä ja työkaluja.

Toimivaa ohjelmistoa enemmän kuin kattavaa dokumentaatiota.

Asiakasyhteistyötä enemmän kuin sopimusneuvotteluja.

Vastaamista muutokseen enemmän kuin pitäytymistä suunnitelmassa.

Jälkimmäisilläkin asioilla on arvoa, mutta arvostamme ensiksi mainittuja enemmän.

* www.agilemanifesto.org



Sopimusten on sisältöineen ja neuvotteluprosesseineen muututtava, mikäli niillä halutaan tukea ketterää kehitystä.



Ketterässä kehittämisessä ostavan organisaation rooli ja vastuu on merkittävästi isompi kuin perinteisessä kehittämisessä.

Kolme eroa ostamisen ja sopimusten näkökulmasta

OSTAJAN VASTUU JA ROOLI KASVAVAT

Ketterässä kehittämisessä ostavan organisaation rooli ja vastuu ovat merkittävästi suuremmat kuin perinteisessä kehittämisessä.

Sinun pitää olla aktiivinen toimija koko tekemisen ajan.

OSTAMISEN KOHDE VAIHTUU

Sen sijaan, että hankit etukäteen tarkasti määriteltyjä tuotteita tai projekteja, hankit osaavia henkilöitä, joiden kanssa toteutus tehdään.

Ketterä kehitys perustuu jatkuvan oikean suunnan varmistamiseen, ei suunnitelmassa pysymiseen.

SOPIMUKSELLISET TURVAVERKOT MUUTTUVAT

Ostamisen kohteen muuttuessa perinteiset sopimukselliset turva- verkot eivät enää päde.

Sopimuksellinen turva siirtyy projektin rajoitteista (aikataulu, scope, budjetti) henkilöiden pitämiseen sekä jatkuvan laadun ja arvontuoton varmistamiseen.

Ketterän kehityksen periaatteita voidaan noudattaa ja soveltaa kaikentyypisissä projekteissa. Se koskee niin valmisohjelmistoja, räätälöintejä kuin itselle tehtyä ohjelmistoja.



*Sinun pitää olla aktiivinen
toimija koko tekemisen ajan.*

O2

Ostajan vastuu ja rooli kasvavat

Kärjistäen ostajan vastuu oli aiemmin vain määritellä tarkasti mitä haluaa. Tehtävän määrittelyyn käytettiin paljon aikaa etukäteen.

Toimittaja vastasi kaikesta, mitä sen jälkeen tapahtui. Määrittely, aikataulu ja budjetti olivat tekijöitä, joita käytettiin toimittajan seurantaan ja hyvyyden arviointiin.

Ketterässä kehityksessä lähdetään liikkeelle konseptista, ei etukäteen täysin valmiista vaatimuksista. Joka hetki on tarkoitus valita kehitettäväksi ne asiat, joista syntyy eniten arvoa. Ja kun jotain on saatu valmiiksi, arvioidaan aina uudelleen, onko suunta edelleen oikea ja mitä kannattaa tehdä seuraavaksi.

Tätä priorisointityötä ei kannata ulkoistaa toimittajalle. Tämän pitää olla sinun roolisi, koska sinä tunnet liiketoimintasi ja asiakkaasi sekä heidän tarpeensa. Priorisointi on jatkuvaa työtä, ja se tapahtuu tehokkaimmin, kun sitä tehdään päivittäin tekijätiimin kanssa.

Olet koko kehityksen ajan aktiivinen

Tee sopimukset

Päätä sopimukset

Kirkasta konsepti

Etsi sopiva(t) kumppani(t)

Ohjaa kehitystä osana tekijätiimiä

Olet osa tiimiä, joka päivä, joka hetki: sinun roolisi on priorisoida ja osallistua konseptointiin sekä suunnitteluun koko kehityksen ajan.

Päätä, milloin työ on valmis



Mihin rooleihin tarvitset tekijöitä?

Onko suunta oikea?
Onko luotu arvoa?
Mikä luo eniten arvoa?

Kun lisäarvoa ei voida enää tuoda

Työmenetelmät

Kun hankit osajia, varmista haastattelemalla ja referenssien avulla, että toimittajalla on osaamista ketterästä kehittämisestä. Joitain peruseriaatteita ja hyviä käytäntöjä voidaan kirjata myös sopimukseen, kuten päivittävät tapaamiset, kehityssprinttien suunnittelu, retrospektiivit ja demot.

Korosta ja varmista, että toimittajan työmenetelmät ovat Lean- ja Agile-arvojen ja -periaatteiden mukaisia. Varmista, että ketterän kehityksen periaatteita noudatetaan ja että sinulla on jatkuva näkyvyys siihen, mitä tehdään ja mitä saadaan aikaiseksi.

Jos toimit yhden kumppanin kanssa, sinulla on mahdollisuus käyttää heidän tapaansa toimia. Jos käytät useampaa kumppania, silloin on syytä kirjata myös sopimukseen, että käytetään joko sinun määrittämäsi työtapa tai että työtavat ja menetelmät sovitaan kaikkien osapuolien kanssa yhdessä työn alkuvaiheessa.



03

Ostamisen kohde vaihtuu

Merkittävimmät erot hankinnan näkökulmasta

AIEMMIN

Valmisratkaisun hankinta

Kirjataan etukäteen ne vaatimukset, jotka ohjelmiston tulee täyttää ja hankitaan määrätyt toteuttava ohjelmistotoimittaja.



Räätälöidyn valmisratkaisun hankinta

Etukäteen määritetyt vaatimukset ja räätälöintien tavoiteltu aikataulu ja kustannukset



Itselle tehty ohjelmisto

Etukäteen määritetyt tarkat vaatimukset ja tavoiteltu aikataulu ja kustannukset. Kontrolloitu muutoshallinta.



MIKÄ MUUTTUU

Valmisohjelmistoon itsessään ei voida soveltaa ketterän kehityksen periaatteita. Mutta sen toimituksen (johon voi sisältyä konfigurointia, integrointeja yms.) osalta voidaan sopia työn tekemisestä ketterän kehityksen periaatteita noudattaen

Kuten edellä. Lisäksi toimitusprosessin osalta sekä räätälöintien määrittelyn ja toimituksen osalta voidaan noudattaa ketterän kehityksen periaatteita.

Muutetaan täysin hankinnan kohde, jossa painopiste siirtyy etukäteen määritellyn tuotteen hankinnasta hyvien osaajien hankintaan.

Moni on sitä mieltä, että ketterää kehitystä voi soveltaa vain kun teetetään itselle ohjelmistoa. Kokemuksesta tiedämme, että ketterän kehityksen periaatteita voi ja kannattaa hyödyntää monenlaisissa projekteissa.

Osaajien hankinta

Moni on tottunut tekemään hankintoja tunnetulta, riittävän suurelta yritykseltä, joka on voinut sitoutua kattaviin SLA-vaatimuksiin. Valinnassa on siis painottunut yritys.

Ketterän kehityksen periaatteiden mukaan toimiessa valinnassa painottuvat yritysten sijasta yksilöt. Sinulla on ajatus siitä, mitä pitää tehdä, ja sitä tekemään kokoat osaavat tekijät, joko yksittäin tai valmiina tiiminä.

Kun hankinnan kohteena ovat henkilöt, on painopiste henkilöiden, ei yrityksen osaamisessa.

Vaikka yritys ei ole hankinnan painopisteenä, löytyy yritysten välillä eroja siitä, minkälaisen tukiverkoston ne tarjoavat tekijöille. Tämä voi olla joissain tilanteissa tarjouksiin eroja luova tekijä.

Pyydä tarjouspyynnössä sellaiset referenssit, joita tekemässä tarjotut henkilöt ovat olleet. Älä laita painoarvoa yleisille yrityksen referensseille. Jos hankinnan kohteena on tiimi, varmista, ovatko henkilöt työskennelleet aiemmin yhdessä vai eivät.

Joissain yrityksissä kysytään tekijöiltä, minkälaiset toimeksiannot kiinnostavat. Tällaisten yritysten kanssa toimiessasi hyödyt siitä, että projektisi on mielenkiintoinen ja houkuttelee osaajia. Silloin tekijät ovat jo valmiiksi motivoituneempia.

Sovi myös sopimuksessa oikeus hyväksyä tai hylätä jokainen ehdotettu tekijä lyhyen koeajan jälkeen. Tämä antaa mahdollisuuden varmistua siitä, onko tarjotulla henkilöllä oikeanlaista osaamista ja kokemusta, jota on luvattu ja jota tarvitset.



Se, miten kohtelet ihmisiä, vaikuttaa siihen, kuinka motivoituneita he ovat ja kuinka tehokas tiimistä muodostuu.

Osaajien pitäminen

Tilanteessa, jossa ei ole sovittu etukäteen tarkkaa määritelmää siitä mitä toimitetaan, täytyy luottaa tekijöihin. Tästä syystä hyvien osaajien saamisen lisäksi on tärkeää sopia, miten mahdolliset henkilömuutokset hoidetaan.

Se on ketterän kehityksen hankinnassa eräs parhaista SLA-tyyppisistä sopimuskohdista. Sinun tavoitteesi on pitää hyvistä osaajista mahdollisimman hyvin kiinni ja pitää oikeus vaihtaa nopeasti sinulle sopimattomat tekijät. Lisäksi sinun pitää sopia menettelyt miten toimitaan, jos kaikesta huolimatta henkilöt vaihtuvat.

Henkilöiden vaihtaminen pitäisi onnistua nopealla aikataululla. Vaihteluväli sopimuksissa on viikosta kuukauteen. Mitä enemmän toimittaja luottaa itseensä ja osaajiensa kykyyn, sitä lyhyemmän ajan ko. toimittaja voi sopia.

Jos henkilö vaihtuu sinulla, pitää olla mahdollisuus saada vähintään vastaavan tasoinen henkilö lähtevän tilalle.

Kun uusi henkilö tulee mukaan, yleensä myös sovitaan tietty kalenterijakso, joka on opetteluaikaa ja samalla ei-laskutettavaa työtä. Jakson pituus on yleensä noin 10 päivää.

Jos käytät kahta tai useampaa toimittajaa, mikä on yleensä järkevää, varaat mahdollisuuden jokaisen henkilömuutoksen yhteydessä valita uuden tekijän mistä tahansa yrityksestä.

Ketterän kehityksen periaatteiden mukaan toimimalla parhaat tulokset saavutetaan, kun tiimi toimii yhdessä päivittäin työskennellen.

Jos haluat toimia tämän periaatteen mukaan, velvollisuutesi on huolehtia konsulteista kuten omistasi. Älä aseta ihmisiä eriarvoiseen asemaan vaan kohtelee tiimiä kokonaisuutena.

Se, miten kohtelet ihmisiä, vaikuttaa siihen, kuinka motivoituneita he ovat, kuinka tehokas tiimistä muodostuu ja kuinka suuri vaihtuvuus tulee olemaan.

Budjetti

Budjetilla on edelleen väliä. Todennäköisesti sinulla on jokin raja, paljonko voit käyttää halutun asian toteuttamiseksi.

Aiemmin määritettiin etukäteen mitä haluttiin ja kilpailutettiin toteuttaja. Tekemisen aikana halutut muutokset hoidettiin raskaalla muutoshallinnalla ja lisäkustannuksilla.

Ketterässä kehittämisessä muodostuu työn alkuvaiheessa, kun idea jalostuu konseptiksi, käsitys työn sisällöstä, mikä antaa osviittaa budjetin suuruudesta. Sen avulla voit asettaa budjetin ylärajan. Tärkeää on varmistaa

koko kehityksen ajan, miten saat käytössä olevalla summalla parhaan mahdollisen lopputuloksen.

Se, mitä arvoa on luotu ja mitä on konkreettisesti saatu aikaan, arvioidaan 1-4 viikon välein. Kysy itseltäsi jokaisen arvion yhteydessä: Loimmeko enemmän arvoa (kuten tuottoa) kuin kulutimme rahaa? Voimmeko yhä luoda enemmän arvoa kuin aiomme kuluttaa rahaa?

Vältä perinteistä mallia budjetoida kehitysvaiheittain ja osaamisalueittain. Et enää rahoita projektia vaan tuotteen elinkaaren kehitystä.



Kysy itseltäsi: Loimmeko enemmän arvoa (kuten tuottoa) kuin kulutimme rahaa? Voimmeko yhä luoda enemmän arvoa kuin aiomme kuluttaa rahaa?

O4

Sopimukselliset turvaverkot muuttuvat Miten hankinnan kohde muuttuu?

Aiemmin oli yleensä etukäteen määritelty, mitä hankitaan ja kilpailutetaan ja miten seurataan, että alkuperäiset vaatimukset täyttyvät aikataulussa ja budjetissa. Mahdolliset muutokset kulkevat raskaan muutoshallinnan kautta.

Nyt painopiste muuttuu osaavien henkilöiden saamiseen ja pitämiseen. Tekemisen painopistettä mukautetaan koko ajan sen

mukaan, mitä kehityksen aikana on opittu. Yleensä hankinnan kohteesta on alussa yleiskäsitys, mutta yksityiskohdat määritetään matkan varrella.

Jotta tämä toimisi, se edellyttää sitä, että sopimuksissa ei lukita toimittajaa projektiin liittyvillä SLA-mittareilla (aikataulu, scope, budjetti). Sen sijaan varmistetaan tekijöiden osaaminen, pysyvyys sekä tehdyn lopputuloksen laatu.



Sopimuksissa ei enää lukita toimittajaa projektiin liittyvillä SLA-mittareilla (aikataulu, scope, budjetti). Sen sijaan varmistetaan tekijöiden osaaminen, pysyvyys sekä tehdyn lopputuloksen laatu.

Laatu

Laadulliset mittarit ovat tärkeitä asioita, joiden periaatteet voidaan sopia sopimuksissa. Tällaisia asioita voivat olla muun muassa:

- ◆ **Definition of Done – määritelmä, joka on hyvä sopia yhdessä.**
- ◆ **Sovittu kehitys- ja julkaisusykli.**
- ◆ **Kuvatut laadunhallinnan keinot ja automaatio.**

Voit myös hankkia laadunvarmistuksen sellaiselta yritykseltä, joka ei muutoin osallistu toteutuk-

seen. Tällaisenkin toimijan pitää olla kiinteä osa tiimiä, ei erillinen toteutustiimin ulkopuolella toimiva taho. Toinen vaihtoehto on käyttää tehdyn koodin arviointiin vertaisarviointia (peer evaluation), jolloin joku muu ulkopuolinen koodari tai tiimi katsoo työn jäljen perään.

Takuu on haasteellisempi. Koska ei ole valmista speksiä siitä, mitä tehdään, ei takuuta voida perustaa speksiin. Sen sijaan voidaan sopia jonkinlainen takuu, jos toimittaja rikkoo jotain sellaista, joka on jo toiminut tuotannossa.



Budjetti

Jos haluat kaikesta huolimatta asettaa toimittajalle vastuuta budjetista, voit käyttää muutamia keinoja, jotka tasapainottelevat ketterän kehityksen ja perinteisen välimaastossa.

Tavoitehinta. Mikäli konseptista on käsitys, arvioidaan konseptin perusteella työmäärä. Mikäli työmäärä alittuu, saa toimittaja osan käyttämättömistä rahoista.

Mikäli tavoite ylittyy, pienenee toimittajan tuntihinta portaittain. Tätä voit käyttää, mikäli valitset yhden tahon toteuttajaksi.

Laatutakuu. Voit sopia sopimuksessa, että mikäli toimitus ei vastaa sinun käsitystäsi laadusta, voit pysäyttää koko projektin eikä viimeistä laskuerää makseta.

Immateriaalioikeudet

Uusi turvaelementti on kaiken syntyneen työn immateriaalioikeuksien pitäminen itsellä.

Aiemmin syntyneen työn immateriaalioikeudet ovat jääneet monesti toimittajalle.

Ketterässä kehityksessä sinun kannattaa varmistaa, että IPR tulee oletuksena kaikesta työstä sinulle. Tämä tarjoaa sinulle vapauden päättää ja valita kumppanit, joiden kanssa tehtyä ratkaisua jatkokehitetään.

Samalla sinun pitää sopia, missä koodi ja dokumentaatio säilytetään, ja varmistaa, että ne ovat työn valmistumisen jälkeen käytössäsi ja omistuksessasi.

Nykypäivänä käytetään apuna paljon Open Source -komponentteja. Koska näiden osalta on olemassa hyvin erilaisia lisenssejä, on sopimuksessa hyvä sopia, minkälaisella lisenssillä varustettuja komponentteja toimittaja saa käyttää ja minkälaisia ei. Ikävimmässä tapauksessa yhden ulkopuolisen komponentin käyttö velvoittaa sinut julkaisemaan kaiken koodin avoimena lähdekoodina kaikkien vapaasti saatavaksi.



Pidä kaiken syntyneen työn immateriaalioikeudet itselläsi.

Yksinoikeus vs. monta toimittajaa

Merkittävää on myös se, että aiemmin on totuttu hankkimaan koko toteutus yhdeltä toimittajalta. Nyt voidaan hyödyntää useita toimittajia yhden kokonaisuuden tekemisessä.

Aiemmin annettiin toimitus yhdelle toimijalle ja sidottiin tämä toimittaja aikataulu-, SLA- ja muilla vaateilla toimitukseen. Toimittajan intressi oli varmistaa se, että he vastaavat jatkossakin kaikesta tekemisestä ilman muita toimijoita.

Ketterän kehityksen periaatteiden mukaan toimivat yritykset ovat nykyisin avoimempia mo-

nen toimittajan ympäristöille. He elävät sen periaatteen mukaan, että eivät haali itselleen tekemistä hinnalla millä hyvänsä. Hyvä toimittaja kertoo ja näyttää, mitä osaa, eikä ehdoin tahdoin haali yksinoikeutta tai liikaa ”markkinaosuutta” sinulta.

Arvioi myös, pitääkö osan tekijöistä olla omia. Aivan kaikkea ei kannata antaa toimittajien tehtäväksi. Ainakin tuoteomistajan on syytä olla oma henkilö. Sen lisäksi omat henkilöt voivat toimia esimerkiksi seuraavissa rooleissa: konseptointi, design, koodaus, laadunvarmistus.



Sopimusten tarkistuslista: merkittävimmät muutokset sopimukseen

Sopimusehto	Perinteinen projektisopimus	Ketterän kehityksen hankinta
IPR	IPR toimittajalla; asiakkaalla rajoitettu käyttöoikeus projektin tuloksiin omaa toimintaa varten	IPR asiakkaalla; toimittajalla säilyy kuitenkin oikeudet omiin pre-existing aineistoihin
Sopimuksen voimassaolo	Projektin keston kytketty voimassaolo. Sopimus ei päätettävissä kesken sopimuskauden muutoin kuin erityistilanteissa	Asiakkaalla vapaa oikeus päättää sopimus ilmoituksellaan koska tahansa
Projektihallinta	Projektiryhmä- ja ohjausryhmätyöskentelyn kautta hallinnoitu	Jatkuva projektihallinta, ei välttämättä erillistä ohjausryhmää
Projektiresurssit	Toimittajalla oikeus vaihtaa resursseja, pois lukien mahdollisesti nimettyjä yksittäisiä avainhenkilöitä	Toimitus tehdään käyttäen sovittuja nimettyjä resursseja
Rekrytointirajoitukset	Voi soveltua	Tyypillisesti soveltuu

Sopimusehto	Perinteinen projektisopimus	Ketterän kehityksen hankinta
Hinnoittelumallit	Kiinteä hinta tai tavoitehinta. Lisätyöt ja muutokset T&M	Tyypillisesti T&M, tavoitehinnatallit myös soveltuvat
Laskutusehdot	Tyypillisesti projektien milestoneihin kytkeytyvät laskutusoikeudet	Tehdyn työn mukaan sovituin väliajoin. Voi kytkeytyä myös sovittuihin välivaiheisiin
Hyväksyntäehdot	Kontrolloitu testaus- ja hyväksymisprosessi hyväksymiskriteereitä vasten	Projektin vaiheita koskien kevyet hyväksyntäehdot, ei välttämättä soveltuvia hyväksymiskriteereitä, hyväksymisprosessi osa jatkuvaa projektihallintaa
Muutoshallinta	Kontrolloitu muutoshallintaprosessi uusia out-of-scope-töitä tai -vaatimuksia koskien	Osa normaalia projektihallintaa

Sopimusten tarkistuslista: merkittävimmät muutokset sopimukseen

Sopimusehto	Perinteinen projektisopimus	Ketterän kehityksen hankinta
Viivästysseuraamukset	Projektin välivaiheita/lopputuloksia koskien viivästysseuraamukset (yleensä 0,5-2% viivästyssanktio per vko, enintään 7,5-20%)	Ei tyypillisesti sovellu. Mahdollisesti KPI-mittarit, ei sanktioita
SLA/KPI	Spesifit laatuvaatimukset voivat soveltua, sanktiot	Mahdollisesti KPI:t, ei sanktioita
Takuut	Projektin lopputuloksia koskien tavanomainen takuu virheitä koskien (yleensä takuu aika 1-12 kk hyväksynnästä)	Ei tyypillisesti sovellu, huomioiden ettei selviä spesifikaatioita, joita vasten virhevastuu voitaisiin määritellä
Vastuurajoitukset	Soveltuu, vastuu välittömiä vahinkoja koskien tavanno- maisesti rajattu 15-100 %:iin projektin arvosta. Välilliset vahingot rajattu pois.	Soveltuu, vastuu välittömiä vahinkoja koskien tavanno- maisesti rajattu 15-100 %:iin projektin arvosta. Välilliset vahingot rajattu pois

Sopimusehto	Perinteinen projektisopimus	Ketterän kehityksen hankinta
Lain mukaisuus, compliance-vaatimukset	Huomioiden asiakkaan vaatimukset mahdollisesti erillisveloitettavaa työtä mikäli asiakasspesifejä vaatimuksia	Huomioiden asiakkaan vaatimukset, mahdollisesti erillisveloitettavaa työtä mikäli asiakasspesifejä vaatimuksia
Tietoturva	Asiakkaan vaatimukset huomioiden	Asiakkaan vaatimukset huomioiden
Tietosuoja	Varmistettava, että sovittu, mikäli toimittaja käsittelee asiakkaan henkilötietoja	Varmistettava, että sovittu, mikäli toimittaja käsittelee asiakkaan henkilötietoja
IPR vastuu	Varmistettava, että sovittu	Varmistettava, että sovittu
Salassapito	Varmistettava, että sovittu	Varmistettava, että sovittu
Soveltuva laki	Varmistettava, että sovittu	Varmistettava, että sovittu
Riitojen ratkaisu	Varmistettava, että sovittu	Varmistettava, että sovittu

Varmista hyvä yhteistyö

Sinun intressisi on saada mahdollisimman hyvä lopputulos, joka edistää liiketoimintaasi.

Sekä hankkijan että toimittajan intressissä on luoda hyvä ja avoin suhde, jossa molemmat tähtäävät onnistuneeseen, asiakasta (ja tämän asiakasta) hyödyntävään lopputulokseen.

Älä kurista toimittajaa liikaa sopimuksillisilla velvoitteilla. Varmista

reagointiedellytykset tilanteissa, joissa laatu ei vastaa odotuksia. Älä hiero liikaa.

Varmista, että yhteistyölle ja tiimityölle luodaan onnistumisen edellytykset ja hyvin kehittyvän motivaation edellytykset. Yhdessä työskentely, sinun mukanaolosi ja ihmisten välisen yhteistyön toimivuus ovat tärkeitä.





Talent Base

Talent Base suunnittelee maailmanluokan digitaalisia ratkaisuja, jotka ilahduttavat asiakastanne ja tehostavat liiketoimintanne. Erityisosaamistamme ovat tiedon ja datan hallinta ja analytiikka, digitaalisten palveluiden suunnittelu ja arkkitehtuuri sekä ketterät menetelmät.

Suunnittelutyömme jälki näkyy digitaalisissa palveluissa ympäri maailman. Teemme työtämme riippumattomina teknologioiden tai työkalujen toimittajista, jotta pystymme suunnittelemaan ratkaisut täysin asiakkaidemme liiketoiminnan lähtökohdista ja heille parhaalla tavalla.

Talent Basen asiakkaina on useita Suomessa ja Ruotsissa listattuja pörssiyrityksiä.

Lisätiedot www.talentbase.fi

AIRAKSINEN

Asianajotoimisto Airaksinen Oy on Suomen johtava teknologiajuridiikkaan erikoistunut asianajotoimisto. Toimiston erityisosaamista ovat erityisesti ICT-hankinnat, ulkoistusjärjestelyt sekä tietosuoja-asiat.

Asianajotoimisto Airaksinen edustaa ICT-hankinnoissa ja ulkoistusjärjestelyisessä tyypillisesti asiakas-ostajaa. Airaksisen asiakkaina on useita Suomessa ja Ruotsissa listattuja pörssiyrityksiä.

Toimiston vetäjä asianajaja Jukka Airaksinen on toiminut teknologiajuridiikkaan erikoistuneena sopimusjuristina vuodesta 2000 alkaen. Oman toimiston Jukka perusti vuonna 2016.

Lisätiedot www.aalaw.fi

Kirjoittajat



Reni Waegelein

Head of Lean Transformation
Phone: +358 40 5204 288



Jukka Airaksinen

Partner, Attorney at law
Phone: +358 40 750 4878



AIRAKSINEN