

ARTIKELSERIE

# Sådan udvikler I et stærkt service-DNA i it

# Sådan udvikler I et stærkt service-DNA i it

## SÅDAN UDVIKLER I ET STÆRKT SERVICE-DNA I IT

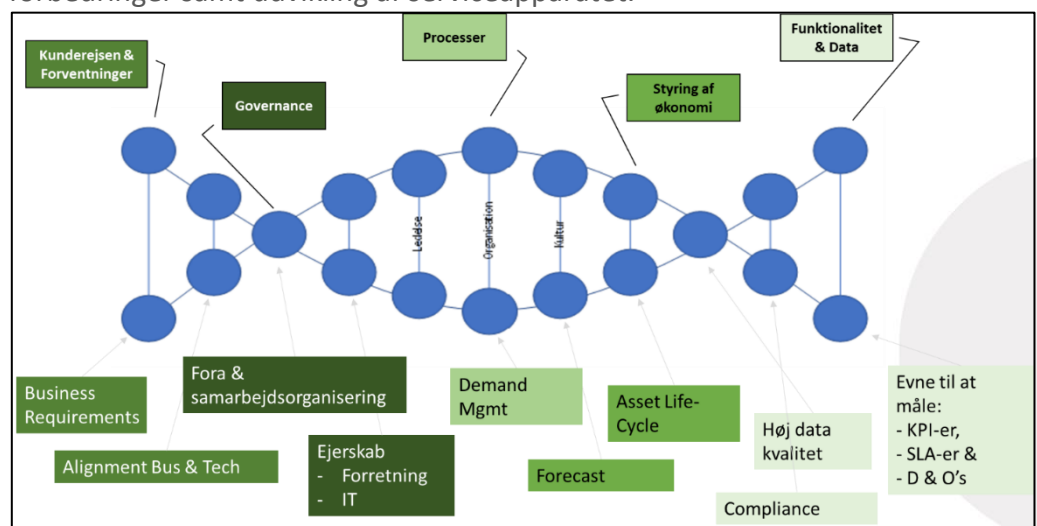
Services og måden vi betjener kunderne på, er væsentlig og kræver løbende tæt opmærksomhed. Organisationer forandrer sig og gør brug af flere intensive digitale løsninger i takt med, at teknologien bliver stedse mere kompleks og specialiseret. Forretningen har derfor brug for hjælp til at finde den bedste måde til fortsat at levere skarpe og relevantes services.

Landskabet af it-services udgør i alle virksomheder hele forudsætningen for, at forretningen kan skabe værdi for kunder og medarbejdere. Det udgør 'produktionsapparatet' i alle virksomheder og spiller derfor en nøglerolle for virksomhedens succes. Vi giver her et bud på, hvordan I opbygger og vedligeholder et stærkt service-DNA på tværs af alle services.

It-ledere og -medarbejdere er dygtige til at tænke og udføre teknik, platform, adgang og andre tekniske aspekter samt services. Men selv i it-driften er der en tendens til, at ledere og medarbejdere tolker måden, de leverer services på – og glemmer at forventningsafstemme med forretningens behov. Det er en udfordring.

## MODEL FOR SERVICE-DNA'ET

Vi har derfor udviklet en model, vi kalder for 'service-DNA', se figur. Modellen giver mulighed for at forstå alle aspekter af services og at arbejde med løbende forbedringer samt udvikling af serviceapparatet.



Figur 1: Service DNA

# Sådan udvikler I et stærkt service-DNA i it

DNA-modellen består af fem temaer, som hver indeholder en række komponenter. De fem temaer er:

1. Det rette kundefokus.
2. Selskabsledelse eller governance.
3. Processer.
4. Styring af økonomi.
5. Funktionalitet & data.

Vi har i denne artikel valgt at fokusere på punkt 1 og 2, fordi det er vores erfaring, at det er disse områder, der udfordrer mest.

## DET RETTE KUNDEFOKUS

Uanset hvor man sidder i en virksomhed, er det essentielt, at man har fokus på at afstemme forventninger mellem dem, der aftager en service og dem, der leverer den. Dette skal balanceres med, hvad der reelt er muligt at levere, og hvordan det leveres. Målet er i sidste ende at skabe en så god kundeoplevelse som muligt.

For at skabe og udvikle virksomhedens rette service-DNA er det derfor en god idé at få kortlagt den "perfekte" kunderejse. Kortlægningen giver input til, hvordan vi skal designe vores service(s) og hele leverance- og drifts-/support-setuppet omkring den/dem. Kunderejsen skal beskrives med inddragelse af de rette interessenter, og her gælder to vigtige principper:

- Inddrag fokusgruppe(r), så kortlægningen af kunderejsen og kundernes forventninger sker på basis af reelle kundeønsker og -behov – og ikke på basis af it-medarbejdernes forestillinger.
- I arbejdet med at kortlægge kunderejsen er det løbende nødvendigt at se nøje på, hvad der ønskes, og hvad der er muligt. Det er nødvendigt at skelne og prioritere, fordi alle organisationer har begrænsede ressourcer.

Med en klar retning for hvordan vi ønsker at levere service af høj kvalitet, er vi klar til at udfolde de øvrige komponenter i vores service-DNA.

## SELSKABSLEDELSE ELLER GOVERNANCE

Både når det gælder etablering af en ny service og vedligeholdelse af eksisterende services, er det vigtigt at få skabt en struktur omkring samarbejdet mellem forretningen og it. Det betyder, at der skal være klare aftaler om:

- hvem der har hvilke opgaver,
- hvilke fora der eksisterer, såsom Service Review Board,

# Sådan udvikler I et stærkt service-DNA i it

- hvilke mål skal opfyldes i forhold til adfærd omkring service-DNA arbejdet samt,
- hvordan bliver der fulgt op og lavet løbende forbedringer?

Det har desværre vist sig mange gange, at hvis ikke forretning og it sætter sig ned og bliver enige om en struktur, så er der en fare for, at kerne-services mister deres effekt og/eller relevans.

I en senere artikel vil vi komme ind på, hvordan en virksomhed får etableret alle de fora, målinger og regelsæt, der sikrer, at succes af virksomhedens leverede services bliver uafhængige af personer. Det personbaserede skal i stedet erstattes af et sæt regler og aftaler, som sikrer et sundt service-DNA.

## SÅDAN ARBEJDER I MED SERVICES

Vi foreslår en fremgangsmåde, der både:

- får jer i gang med at etablere et framework for håndtering af jeres services og
- samtidig giver jer en cyklisk tilgang til at holde services relevante, effektive og økonomisk forsvarlige.

Udgangspunktet er at fastlægge hvilke behov og forventninger, I har til en service. Det skal formuleres så konkret, at det kan måles og analyseres. Og I skal ikke mindst skabe enighed om, hvornår en service er en succes.

Dernæst er det vigtigt at indsamle erfaringer for hvordan 1) den leverede service opleves og 2) hvordan den leveranceorganisation og teknologi, der understøtter en leverance, opleves.

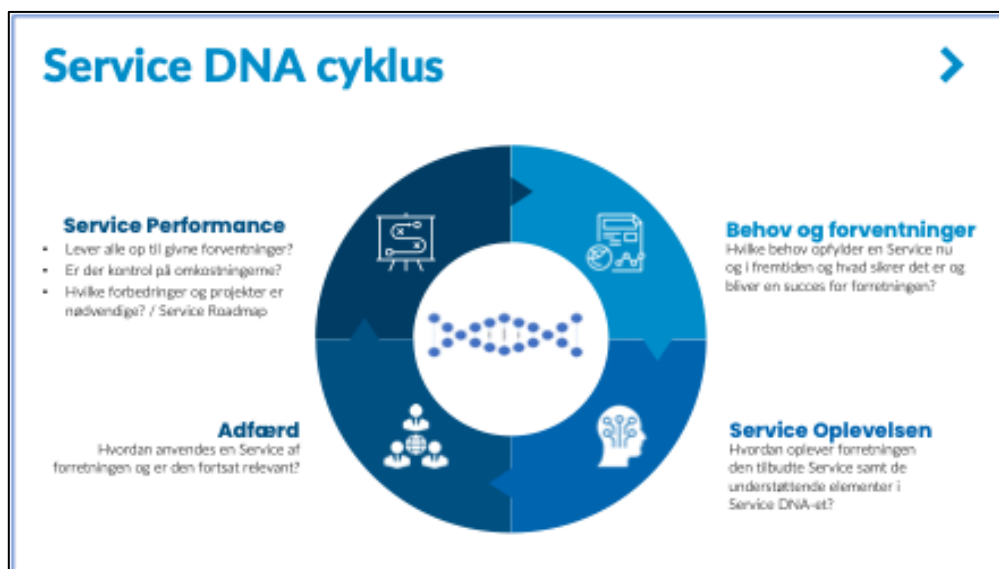
Hvis der er tale om en ny service, er det her relevant at forstå, hvornår forretningen, brugerne og/eller kunderne oplever, at der er tale om en succesfuld serviceleverance. Dette relaterer sig til den adfærd, som leverancepersonerne har og hvilken adfærd, der understøtter en succesfuld kunde-/brugeroplevelse.

Der er forskel på at spørge forretningen hvilken kvalitet, de oplever i forhold til en service samt en serviceleverance – og at interessere sig for hvordan en service rent faktisk anvendes. Et klassisk eksempel er at bruge sin indbakke som arkiveringssystem. Det fungerer måske i lille skala; men det egner sig ikke i forhold til vidensdeling og hurtige søgninger. Det er derfor centralt for it-driften at stille sig selv spørgsmålene:

- Hvordan anvender brugerne/kunderne denne service set i forhold til de successmål, vi har opsat?
- Er servicen fortsat relevant?

# Sådan udvikler I et stærkt service-DNA i it

Det sidste opmærksomhedspunkt, vi vil fremhæve, er en grundig evaluering af alle de forskellige mål, der er opsat for en given service. Her har mange en gennemprøvet praksis, men desværre ser vi alt for ofte, at der måles på ting såsom opetid, svartider, reaktionstider og andre klassiske it-mål. Der er behov for flere mål i forhold til adfærd, omkostninger og relevans.



Figur 2: Service DNA-cyklus

Når cyklussen er etableret, er det vigtigt at gøre brug af et framework for fremtidig håndtering af eksisterende services. Formålet med frameworket er, at virksomheden har en kontrolleret og ensartet måde at on-board nye services på.

*Artiklen er skrevet af Mette Dal Pedersen, Martin Long Teglgård & Lasse Wilen*

Maximize Consult  
Mette Dal Pedersen



Maximize Consult  
Martin Long Teglgård



Maximize Consult  
Lasse Wilen

