

Värdera IT-tjänster utifrån nytta och värde



- inte i termer av kostnader!

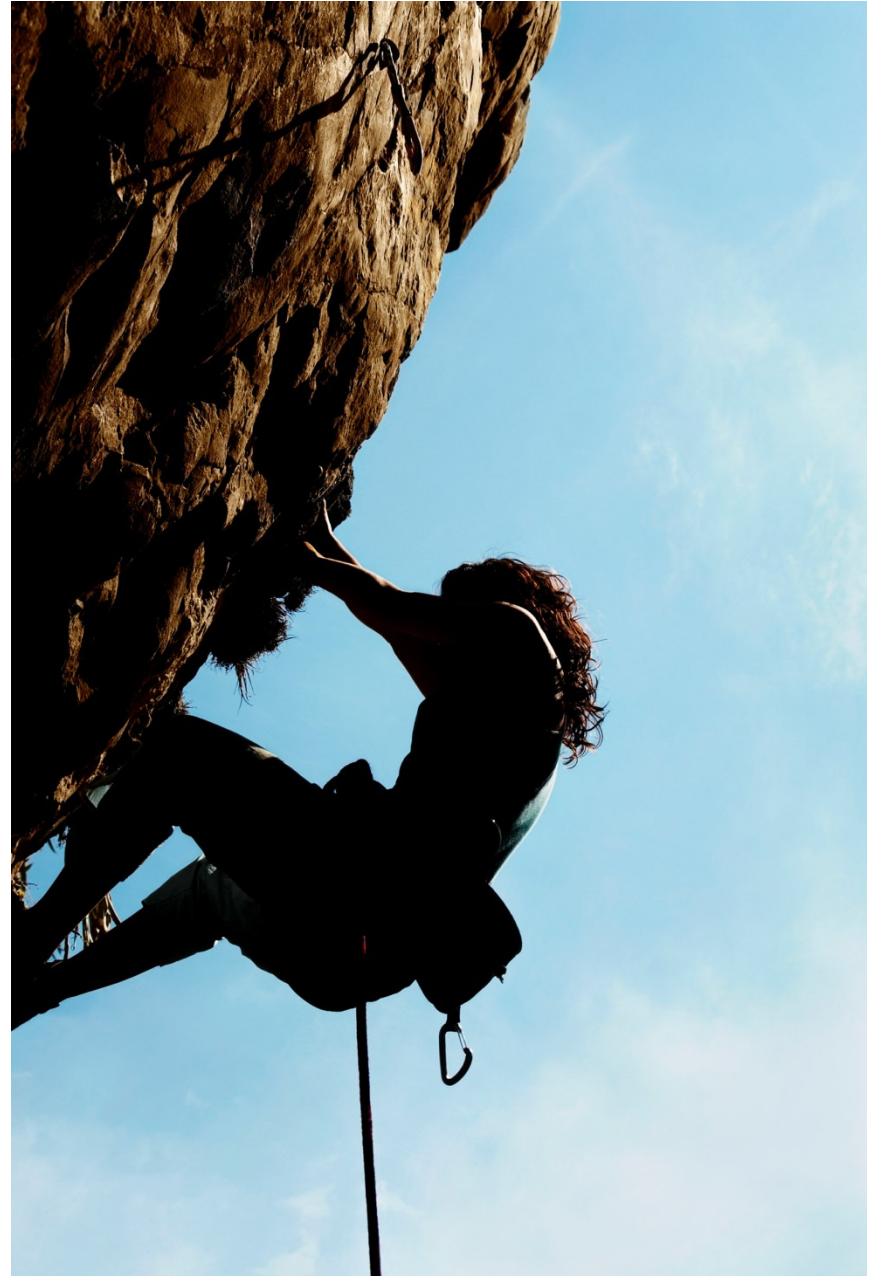
BiTA Service Management

Vi affärsutvecklar IT

- styrning, kvalitet, effektivitet

Rolf Norrman

Stockholm - Göteborg - Malmö – Sundsvall - Umeå



”Varför ska vi leverera IT som tjänster?”

- Finns det något absolut värde med tjänsteorienteringen?
 - eller är det bara en kostnad..?
- Går det att tjäna *mer pengar* eller *spara pengar* genom att vara tjänsteorienterad?



Vad är en IT-tjänst?

*Ett sätt att **leverera** ett **värde** till en kund genom att **tillhandahålla** det **resultat som kunden önskar** utan att denne behöver stå för specifika kostnader och risk*

ITIL v.3

- *Vi bara finns till för kundens skull*
- *IT har inget egenvärde*
- *IT:s värde står i direkt relation till kundens verksamhetsresultat*

Att definiera värde

- Värde kan vara:
 - påtagligt (t.ex. monetärt, resultaträkning)
 - opåtagligt (t.ex. upplevt, NKI)
- Utgå från kundperspektivet
- Värdet genereras i samband med användandet. Det slutgiltiga värdet för kunden uppstår i konsumtionen eller användningen av tjänsten
- Förstå och hantera ”sanningens ögonblick”

Tänk på att tjänstens kvalitet alltid bedöms som en kombination av påtagligt och opåtagligt värde...

Värde med IT i form av tjänster

- Fokusera på **nyttan/värdet som uppstår i kundernas processer** istället för på produktbaserade leveranser
- Utveckla **långsiktiga relationer** istället för att leverera med fokus endast på det kortsiktiga eller den enskilda transaktionen
- Var **kundorienterad** genom att förvalta IT-tjänsterna utifrån ett helhetsperspektiv i en tjänsteportfölj med fokus på värde för kund
- Mät det **kundupplevda värdet** istället för enbart kostnader för enskilda tekniska leveranser

Tjänstemodellering är nödvändig

- Två angreppssätt
 - Utifrån och in, vad vill kunden ha?
 - Inifrån och ut, vad kan vi leverera?
- Måste göras parallellt med ständig fokus på att kunna leverera värde
 - Utifrån verksamhetsprocesser grupperade i organisatoriska enheter t.ex. HR. Benämner tjänster utifrån hur kunderna benämner sitt arbete (rekommenderat att ha kundrepresentanter med i arbetet)
 - Utifrån IT leveranserna idag, gruppera leveranser till komponenter i en IT-tjänst

Viktiga värdefrågor i modelleringen

- Vilka medverkar för att generera värdet av tjänsten?
- Hur ser samspelet ut mellan leverantör och kund?
- Vilken påverkan har IT-tjänstens leveranser och medverkande på slutvärdet?
- Vilket är det bästa sättet att skapa ett värde i verksamheten?

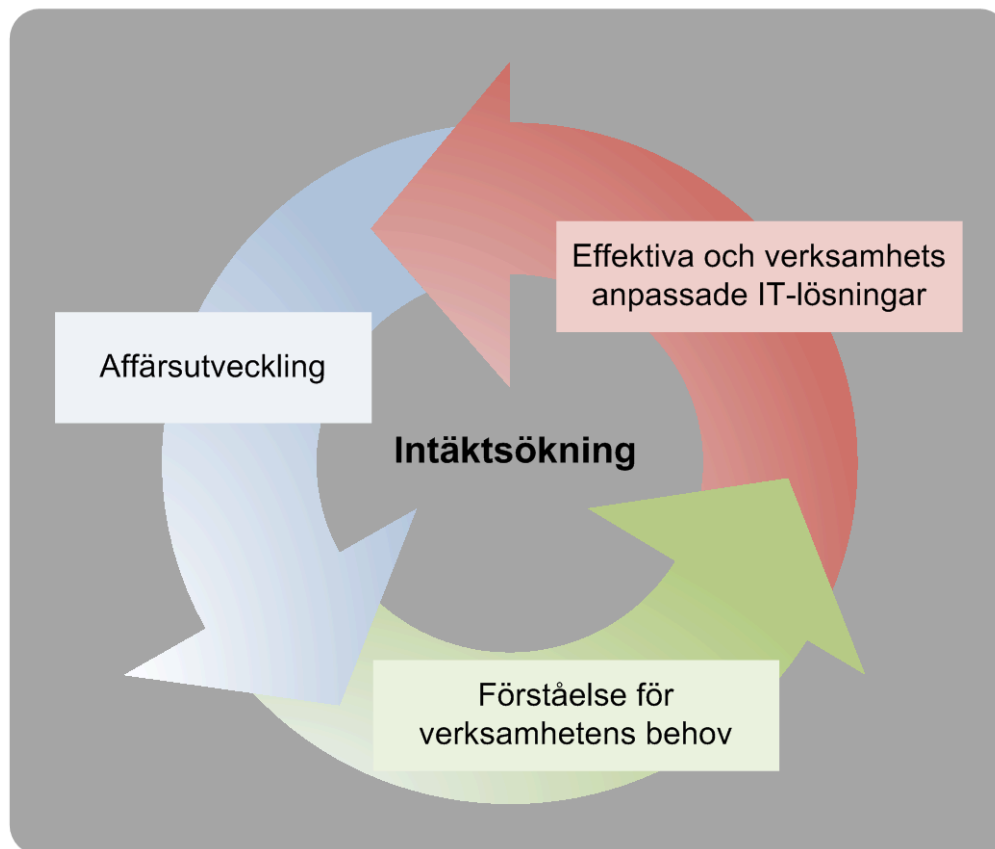
...vilka påtagliga värdeperspektiv finns det?

4 värdeperspektiv

Påtagliga värden kan delas upp i fyra perspektiv:

1. Ökad intäkt
2. Tydliggjort värde av IT
3. Ökad kostnadseffektivitet
4. Kostnadsreducering

1. Ökad intäkt



1. Ökad intäkt

- *Ny teknik levereras till kunden och kunden kan därmed öppna upp ett nytt affärsområde och tjäna mer pengar*
 - *Internetbank, arbetet flyttas från bankkontoret till kunden med ökad tillgänglighet och service vilket ger en nöjdare kund **samtidigt som banken tar betalt för tjänsten!***
 - *SMS, ny teknik möjliggör nya kommunikationssätt och i botten, **nya beteenden**, som genererar mer intäkt till affärsverksamheten*



2. Tydliggjort värde av IT

- När tjänsterna är definierade och publicerade i en **Tjänstekatalog** tydliggörs IT:s värde till verksamheten då det är uppenbart hur IT stödjer affärsverksamheten
- Enligt principen; ett behov – en tjänst

En källa till relevant information om
alla avtalade IT-tjänster



2. Tydliggjort värde av IT

- *”Publicerade kostnader direkt kopplade till affärsprocesserna ger användarna en ökad förståelse för värdet av IT”*
- *”När kostnader för dyra tekniklösningar kopplas till affärsnytta i verksamheten via tjänsterna blir det lättare att diskutera investeringar med verksamheten”*
- *”När vi frågade kunderna vad IT tillförde för värde fick vi ofta svaren **”nära till det personliga mötet”**, och **”vi får hjälp så snabbt”**”*



”Mind the Gap”

3. Ökad kostnadseffektivitet

- Effektivitet uppnås genom standardisering av IT-tjänsterna vilket innebär ett återanvändande av tjänstetillgångar, i form av komponenter, lösningar, processer och produkter, till flera tjänster
- Effektivitet uppnås också genom att ett mindre antal leveransvarianter ger större likriktning med färre undantag och därpå följande risker för incidenter



3. Ökad kostnadseffektivitet

- *”Den största aha upplevelsen var insikten i att vi inte hade en gemensam bild över hur våra tjänster var byggda och hur vi levererade dem, var och en hade sin egen uppfattning om vad och hur vi skulle leverera”*
- *”När vi formulerade våra tjänster upptäckte vi att vi gjorde saker som inte genererade värde i verksamheten – detta slutade vi med, vi blev mer effektiva”*



4. Kostnadsreducering

- Inventering av IT:s leveransförmåga ger rationalisering av vad IT levererar då det tvingar fram ett svar på frågan; *”Är de lösningar vi idag arbetar med de rätta för framtiden?”*
- Flera olika lösningar som i botten stödjer ett och samma affärsbehov bör standardiseras utifrån vad som utgör ett optimalt värde i verksamhetens perspektiv



4. Kostnadsreducering

- *”När kunden förstod att de betalade för två olika typer av WAN-lösningar för samma behov, sa de till oss att rationalisera bort den dyraste – vi överleverade!”*
- *”Vi har outsourcat servicedesk till Irland så nu pratar supporten engelska, våra användare förstår inte dem och de förstår inte våra användare...”*
 - *Vi var tvungna att införa lokala supporttekniker vilket inte direkt blev en kostnadsreducering...*

Effektivisera med förståelse för kundvärdet!



”IT var exalterade över en ny, dyr SAN-lösning som kostade flera miljoner i investering och ökade driftskostnaden med 10 % men kunderna såg ingen koppling till affärsnytta och upplevde den som totalt ointressant...”

- Vad var värdeperspektivet..?



Så resonerar du med verksamheten...

- Säkerställ att IT har kunskap och förmåga att förstå verksamhetens affärsaktiviteter
- Analysera verksamhetens och IT:s visioner och mål utifrån de 4 värdeperspektiven
- Besluta gemensamt hur värde ska definieras utifrån de olika perspektiven
- Ta rätt ansats i tjänstemodelleringen
- Lägg fokus på att definiera värdet, inte på att bara försöka härleda kostnader

Varför fokusering på kostnader inte är tillräckligt

- Lättare – men en återvändsgränd...
- Värdet är abstrakt och inte enbart i finansiella termer – kvalitet är både påtagligt och opåtagligt
- Värdet skapas hos kund – vilket kräver insikt och integration med våra kunder och deras processer

Alternativ till kostnadsfokus

- Skaffa den strategiska förmågan att vara en flexibel och "lättfotad" IT-avdelning
- Strategisk förmåga att kunna modellera *Tjänsteportföljen*:
 - Rätt tjänster
 - Rätt tjänstemodell (Vad gör vi själva, vad lägger vi ut)
 - Rätt balans mellan standardisering och tjänstedifferentiering
 - Utifrån de 4 värdeperspektiven

Säkerställ nytta och värde i tjänsteinförandet

- Involvera kund från början genom hela resan
- Utgå ifrån var värdet skapas (i affärsprocesserna)
- Utgå från en värdedefinition formulerad av kund (t.ex. närhet till IT snarare än en ny Exchangelösning)
- Etablera en strategisk insikt så att IT kan överblicka hela IT-leveransen kopplat till värdet den stödjer i verksamhetsprocesserna
- Tjänstekatalogen är den påtagliga strukturen men målet är att etablera en *Tjänsteportfölj*

Gärna frågor

