

# Palvelumuotoilun hyödyntäminen sisäisten Service Desk ICT tukipalvelujen kehityksessä

Nummenpää, Jussi

2017 Laurea



Palvelumuotoilun hyödyntäminen sisäisten  
Service Desk ICT tukipalvelujen kehityksessä

Liiketalouden koulutus  
Opinnäytetyö  
Marraskuu, 2017

Jussi Nummenpää

## Palvelumuotoilun hyödyntäminen sisäisten ServiceDesk ICT tukipalvelujen kehityksessä

Vuosi 2017 Sivumäärä 32

---

Yritysten digitalisoitumisen johdosta ICT tukipalvelujen nopea ja tehokas saatavuus on entistäkin tärkeämmässä osassa. Huono ja hankalasti tavoitettava tukipalvelu aiheuttaa liiketoiminnalle haasteita sekä kasvavia kustannuksia. Opinnäytetyössä selvitettiin keinoja parantaa Yritys X Service Desk tukipalvelua palvelumuotoilun työkalujen avulla.

Palvelumuotoilun toimintatavat perustuvat perinteisessä muotoilussa käytettyihin kehittämismenetelmiin joilla voidaan helposti havainnollistaa palveluiden mahdollisuudet, heikkoudet sekä kehitystarpeet. Palvelumuotoilu sopii olemassa olevan toimintatavan kehitykseen. Näistä syistä opinnäytetyössä tarkasteltuja palvelumuotoilutyökaluja pidettiin sopivina Yritys X:n Service Desk tukipalvelun kehitykseen ja työkaluista tärkeimmäksi valittiin asiakkaan palvelupolku joka visualisoi ja havainnollistaa palveluprosessin haasteet.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli löytää palvelumuotoilun avulla keinoja, joilla voidaan parantaa yritys X:n nykyistä Service Desk tukipalvelua sellaiseksi, jossa asiakas kokee tulensa henkilökohtaisesti palveluksi unohtamatta palvelun laatu- tai kannattavuuskriteerejä. Opinnäytetyön taustaksi suoritettiin koko yritys x:n henkilöstön kattava asiakastyytyväisyyskysely, jolla kartoitettiin henkilöstön tarpeita ja nykyisen palvelun tilaa.

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että palvelun tärkeimmät kehityskohteet liittyivät palvelun tavoitettavuuteen, paikallisiin tukitarpeisiin vastaamiseen sekä itsepalvelumahdollisuuksien lisäämiseen. Kyselyn tulosten perusteella luotiin kuva nykytilanteesta. Valittujen palvelumuotoilutyökalujen avulla näihin ongelmakohtiin luotiin yhteensä kolme realistista kehitysehdotusta sekä kolme ratkaisua, joista yritys voi itse valita sopivimmat niiden jatkojalostukseen.

Työssä käsitellään palvelumuotoilussa yleisesti käytettyjä menetelmiä, työkaluja ja prosesseja, joiden avulla pyritään saavuttamaan asetettu tavoite. Lopputuloksena muodostetuissa ratkaisuissa on otettu huomioon alan yleiset trendit. Opinnäytetyön lopputuloksena yritykselle tuotetaan kolme kehitysideaa sekä kolme ratkaisumallia niiden toteuttamiseen.

Asiasanat: Service Desk, palvelumuotoilu, asiakkaan palvelupolku

Jussi Nummenpää

Using Service Design tools for the development of internal Service Desk services

| Year | 2017 | Pages | 32 |
|------|------|-------|----|
|------|------|-------|----|

---

Due to the recent trend in digitization, ICT support service availability has become more important. Non-functional or difficult-to-approach support service might seriously affect the business and increase costs. The purpose of this Thesis project was to find ways to improve support services in Company X using service design tools.

Service design is customer focused and it combines traditional business development methods with actions which are more familiar from the traditional arts design. The Service Design tool-set gives an opportunity to see the potential and weaknesses of the service in question. It can be used to improve the existing processes and methods. The purpose of Service design is to combine customer needs and expectations to service providers business goals to create profitable and working entities. Because of these factors, for the purposes of this thesis project the service design tools were felt to be suitable for Service Desk service development. The most important tool to be used was the customer experience path-tool.

The purpose of this thesis project was to find ways to improve Service Desk services in Company X. The goal was to make the service more customer friendly in a way that all users would feel personally served. Without forgetting the service quality and service cost criteria. To find out the current service level a customer feedback survey was conducted.

From the survey results it was clear that the main development needs were: support availability, serving local support needs better and the possibility for self-service. The current service was illustrated by analyzing the survey results. With the selected service design tools three realistic development ideas were formed. From these the company may choose the best ones to use or continuous development.

This thesis report covers the most commonly used service design methods, processes and tools which can be used to meet the service design targets. Service Desk development planning and the suggested ideas have been compared to the global service trends. By result of this thesis project the Company X will get three development ideas and three solution examples to introduce those ideas in their operations.

Keywords: Service Desk, Service design

## Sisällys

|    |   |    |
|----|---|----|
| 1  | Johdanto.....   | 7  |
| 2  | Asiakaskokemus sekä asiakasymmärrys.....                          | 9  |
| 3  | ITIL Mallit ja Service Desk .....                                 | 10 |
|    | 3.1 Service Desk määritelmä.....                                  | 11 |
|    | 3.2 Tukipalvelut liiketoiminnan tukena .....                      | 12 |
|    | 3.3 SWOT nelikenttäanalyysi palvelumuotoilun tueksi.....          | 13 |
| 4  | Service Desk tukitoimintojen trendit .....                        | 13 |
| 5  | Palvelumuotoilun teoria .....                                     | 16 |
|    | 5.1 Palvelumuotoilun juuret sekä määritelmä .....                 | 16 |
|    | 5.2 Palvelumuotoilun asiakaslähtöisyys .....                      | 17 |
| 6  | Palvelumuotoiluprosessi .....                                     | 17 |
|    | 6.1 Projektin aloitus ja määrittely.....                          | 18 |
|    | 6.2 Tutkimusvaiheen prosessi.....                                 | 19 |
|    | 6.3 Suunnittelu toimitettavien ratkaisujen tueksi .....           | 19 |
| 7  | Palvelumuotoilu työkaluvalinta ja palvelupolun rakentaminen ..... | 20 |
|    | 7.1 Yrityksen palvelupolku .....                                  | 20 |
|    | 7.2 Palvelupolun kontaktipisteet .....                            | 22 |
| 8  | Asiakastyytyväisyyskysely.....                                    | 23 |
|    | 8.1 Kyselyn toteutus.....   | 23 |
|    | 8.2 Kyselyn tulokset .....  | 24 |
| 9  | Kehitysehdotukset .....   | 25 |
| 10 | Pohdinta .....  | 27 |
|    | Kuviot: .....   | 31 |

## 1 Johdanto

Yritysten digitalisoitumisen johdosta ICT tukipalvelujen nopea ja tehokas saatavuus on entistäkin tärkeämmässä osassa. Keskitetyt tukipalvelut saattavat tuntua käyttäjistä etäisiltä ja vaikeasti tavoitettavilta. Tukipalvelujen tarjoajilla saattaa olla väärä käsitys siitä, mitä asiakas oikeasti tarvitsee tai haluaa. Huono tukipalvelujen saatavuus ilmenee pahimmillaan kustannustehottomuutena, heikkona saavutettavuutena, korkeana lähestymiskynnyksenä sekä paikallisten tukitarpeiden huomioimatta jättämisenä. Tämä opinnäytetyö käsittelee yritys X:n Service Desk -tukipalvelun kehittämistä palvelumuotoilun keinoin. Lisäksi opinnäytetyö käsittelee yrityksen tukipalveluiden nykyistä palveluprosessia ja sen kehittämistä asiakasystävällisemmäksi.

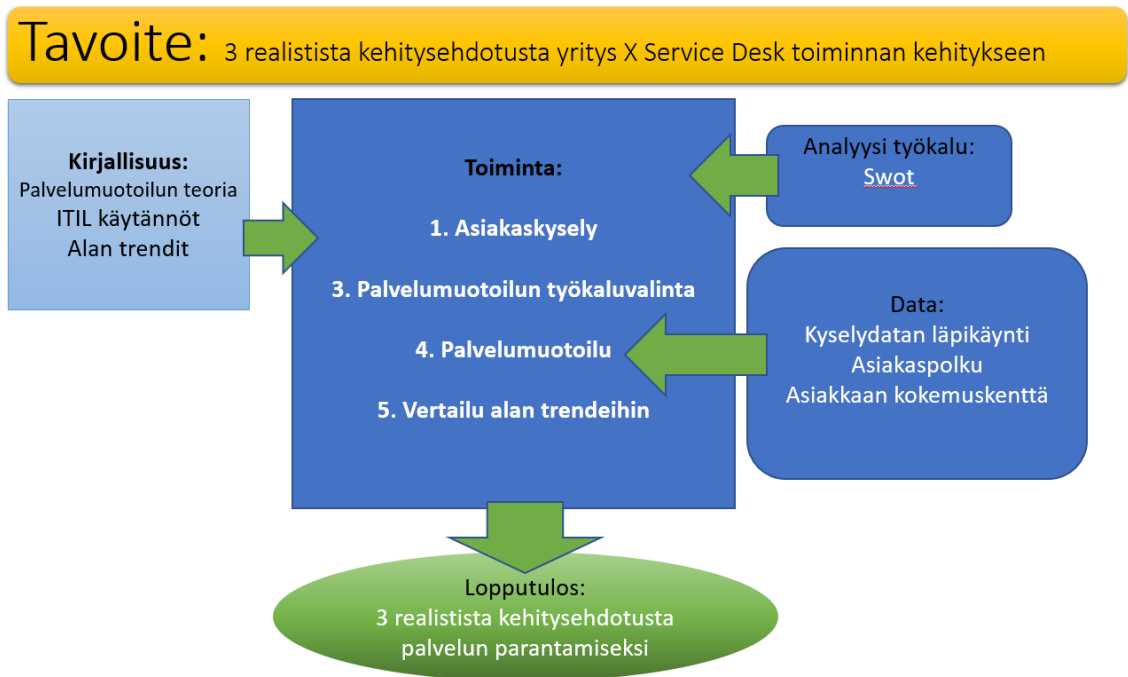
Service Desk - keskitettyjen ICT tukipalvelujen päätarkoitus on pitää liiketoiminnalle kriittisten järjestelmien sekä infrastruktuuripalveluiden toiminta yrityksen varsinaista liiketoimintaa tehokkaasti tukevana. Toimivalla tukipalvelulla on suuri merkitys yrityksen työntekijöiden arkeen. Yritys X on siirtänyt viime vuosina useita järjestelmiään pilvialustoille ja digitaalisuus on lisääntynyt kovasti. Liiketoiminta on muuttunut kansainvälisemmäksi ja aikaisemmin pahasti siiloutunut yrityksen sisäinen toimintaympäristö on harmonisoitu ja standardoitu. Yritys toimii teknologiateollisuudessa ja sen IT -ratkaisut on suunnattu yrityksen oman henkilökunnan sekä ulkopuolisten partnerien työn tueksi. Tukipalvelut kattavat myös työasematuen sekä perusliiketoimintajärjestelmäratkaisujen tuen.

Yritys X:n toimintaympäristö on globaali, sen henkilöstö ei ole keskittynyt yhteen paikkaan vaan miltei kaikille mantereille ja useille aikavyöhykkeille. ServiceDesk tukipalvelut on yrityksessä jo hajautettu kolmelle mantereelle "follow the sun" -toimintamallia noudattaen. Yrityksen sisällä toimitaan matriisiorganisaatiossa ja liiketoiminnalle kriittiset järjestelmät ovat kaikilla samat. Tämä asettaa tukipalveluille haasteen, sillä Service Desk palvelun pitäisi olla kaikkialla helposti tavoitettavaa ja kaikille käyttäjille globaalisti yhtä tehokasta. Tukipalveluja tuottavaa organisaatiota arvioidaan vuosittain asiakastyytyväisyyskyselyn tulosten perusteella.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää palvelumuotoilussa yleisesti käytettyjen työkalujen ja keinojen sopivuutta yritys x:n käyttöön ja tuottaa ratkaisuehdotukset toiminnan kehittämiseksi. Opinnäytetyön aihealuetta rajattiin koskemaan kyselyn perusteella vahvimmin esille tulleita asiakaspalveluun liittyviä kehitystarpeita, joita ovat paikallisten tukiratkaisujen, palvelun paikallisen tavoitettavuuden sekä itsepalvelumahdollisuuksien puute.

Tutkimuksen viitekehys koostuu asiakaskokemuksen teoriasta sekä tukipalvelujen käytettävyydestä. Tutkimukseen sisältyvä kysely sisälsi kvantitatiivisia kysymyksiä sekä avoimen kvalitatiivisen kyselykentän. Kysely suoritettiin syksyllä 2016 ja se lähetettiin yrityksen koko henkilöstölle. Kaikki kyselyssä käytetyt kysymykset ovat nähtävillä tämän opinnäytetyön liitteenä (Liite1 Asiakastyytyväisyyskysely).

Toiminta projektissa koostui kyselyn toteuttamisesta, palvelumuotoilun työkalujen valinnasta, löydettyjen kehitysideoiden vertailusta alan yleisiin trendeihin sekä ratkaisuehdotusten sopivuuden tarkastamiseen yhdessä yritys X:n avainhenkilöiden kanssa. Alan kirjallisuutta käytettiin lähdemateriaalina yrityksestä kerätyn datan rinnalla. Analyysin tueksi muodostettiin SWOT -analyysi, jolla esiteltiin Service Desk palvelun nykyiset vahvuudet, heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat (Liite2. SWOT).



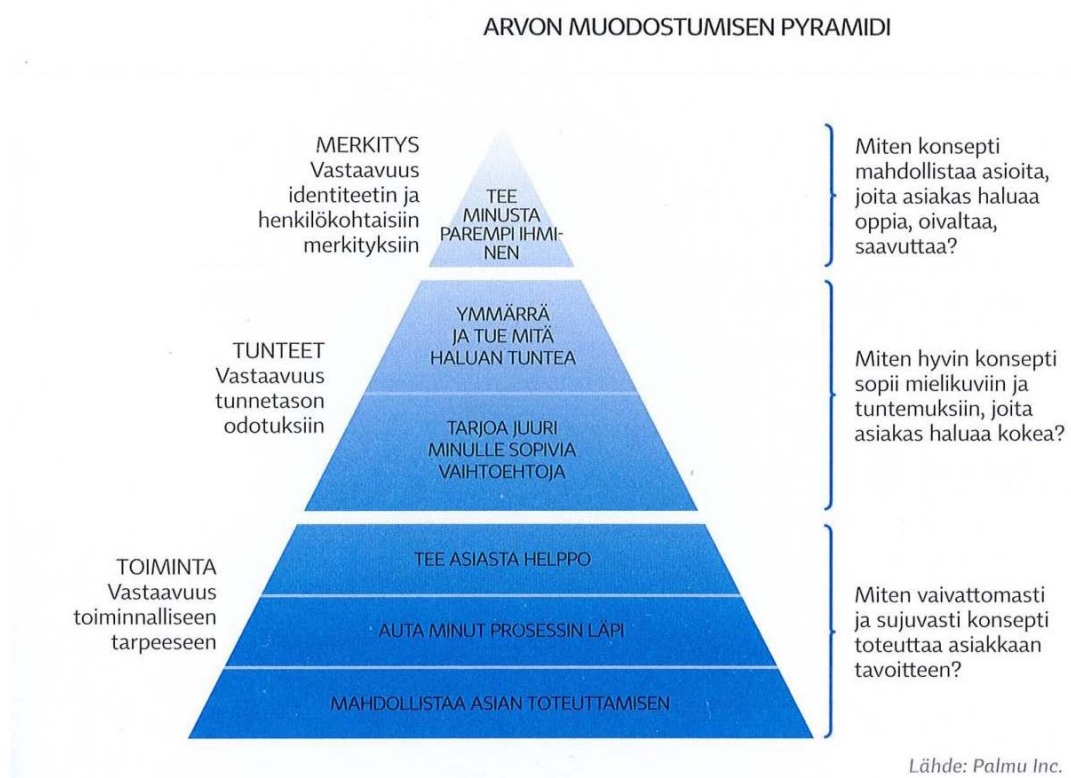
Kuvio 1 Toiminta

Tutkimuksen tavoitteena oli löytää vastauksia kysymyksiin siitä, mitä asiakkaat ajattelevat nykyisestä palvelusta. Mikä siinä toimii ja mitä siinä tulisi kehittää. Tutkimus otti myös huomioon ratkaisujen tärkeysjärjestyksen yrityksen omien asiantuntijoiden kommentoinnin perusteella. Kehitystyöhön rajattu aika ja ratkaisujen tärkeys tuli huomioida lopullisissa kehitysehdotuksissa. Lopputuloksena yritykselle tuotetut kolme konkreettista kehitysehdotusta luovat pohjan palvelun jatkokehitykseen.



## 2 Asiakaskokemus sekä asiakasymmärrys

Palvelumuotoilun lähtökohtana on inhimillisen toiminnan, tunteiden, tarpeiden sekä motiivien ymmärtäminen kokonaisvaltaisesti. (Miettinen 2011, 13). Keskeisessä osassa on yrityksen asiakkaan kokemus palvelusta sen aikana syntyvistä kontakteista lähtien palvelun jälkihoitoon asti. (Tuulaniemi 2011, 74). Asiakkaat tulee huomioida eri tavalla niin, että tuotettu palvelu tuntuu erikoiselta ja yllättävältä, pyrkimys on yksilölliseen huomiointiin. Henkilökohtainen huomiointi sekä asiakkaalle ominaisten asioiden esille otto toimii usein lisäarvoa tuottavana tekijänä. (Valvio 2010, 87-88)



Kuvio 2. Arvon muodostumisen pyramidi (Tuulaniemi 2011, 75.)

Tuulaniemen mukaan asiakaskokemus koostuu kolmesta tasosta. Ne voidaan kuvata arvon muodostumisen pyramidina. (Tuulaniemi 2011, 74-75.) Pyramidin alimmassa osassa on toiminnan taso, sillä tarkoitetaan palvelun kykyä vastata asiakkaan toiminnalliseen tarpeeseen. Tämän tulisi näkyä asiakkaalle käytettyjen prosessien sujuvuutena ja vaivattomuutena. (Tuulaniemi 2011, 75-76.) Asiakaskokemuksen ylin taso on merkitystaso. Se tähtää asiakkaan omaan kokemukseen liittyviä mielikuvaulottuvuuksia sekä palvelun suhdetta asiakkaan omaan identiteettiin. (Tuulaniemi 2011, 75.) Tunnemaailma on yksilöllisesti koettu ja se on usein monimutkaisempi kuin faktamaailma jossa asiat havaitaan sellaisina kuin ne oikeasti ovat (Valvio 2010, 102-104)

Asiakasymmärrys on yksi palvelumuotoiluprosessin tärkeimmistä osista. Se muodostetaan tutkimalla kohderyhmän odotuksia, tavoitteita sekä haluja. Palvelut luodaan asiakastarpeeseen vastaamiseen, joten on tärkeää selvittää ensin mitä tarpeet ovat. (Tuulaniemi 2011, 142-144.) Suunnitteluprosessille valitut menetelmät sekä tutkimushaasteet valitaan asetettujen tavoitteiden perusteella. Palvelukonsepteja voidaan kehittää tehokkaasti vain, jos asiakkaalle luotu arvo tunnetaan ja palvelun hinta vastaa tarvetta. Tämä luo kannattavan liiketoiminnan ja palvelun hyödyn molemmille osapuolille. (Tuulaniemi 140-145.)

### 3 ITIL Mallit ja Service Desk

ITIL (Information Technology Infrastructure Library) on globaalisti maailmalla tunnettu prosessikehyks. Sen avulla ICT-palveluja voidaan johtaa tehokkaasti. ITIL on yhteen kasattu kokoelma alan parhaita käytäntöjä ICT-palveluntuottamisen hallintaan, sekä johtamiseen. (ITSM. Parhaat käytännöt). ITIL -mallit on suunnattu erityisesti IT -arkkitehtien, IT -päälliköiden ja IT -palveluiden omistajien avuksi palvelujen kehittämisessä. Organisaatiot voivat valita itselleen parhaiten sopivat osat ja vapaasti lisätä niihin omat parhaat käytäntönsä. ITIL soveltuu hyvin kaikenkokoisten yritysten prosessikehykseksi. Yritys X adoptoi ITIL -mallit toiminnan tukikehykseksi vuodesta 2004 lähtien ja vuoden 2010 alusta niitä otettiin käyttöön entistäkin tehokkaammin osaksi globaaleja tukitoimintamalleja yrityksessä. (ITSM. Parhaat käytännöt). ITIL v2 malli julkaistiin jo vuonna 2000-2002 ja ITIL v3 vuonna 2007. (Topalovic, D. 2013)

ITIL Palvelumuotoilu voidaan kuvata innovatiivisten ja sopivien IT -palvelujen suunnitelmalliseksi. Se sisältää ICT palveluiden arkkitehtuurin, prosessit, politiikat ja dokumentaation, joilla vastataan liiketoiminnan tarpeisiin. Muutos ja palvelun myöhemmissä käyttövaiheissa mahdollisten ongelmatilanteiden arviointi on helpompaa, mikäli palvelumuotoilu on otettu huomioon jo alussa. ITIL -palvelumuotoilu avaa siihen toimivat keinot. Onnistuminen vaatii sitä, että palvelun kehittäjä ei ota huomioon pelkkiä palvelun teknisiä vaatimuksia vaan huomioi myös ei tekniset osa-alueet, jotka voivat olla kriittisiä palvelun toiminnan suhteen, kuten selkkökielisyys tai asiakasystävällisyys. (ITIL service Design 2011, 299)

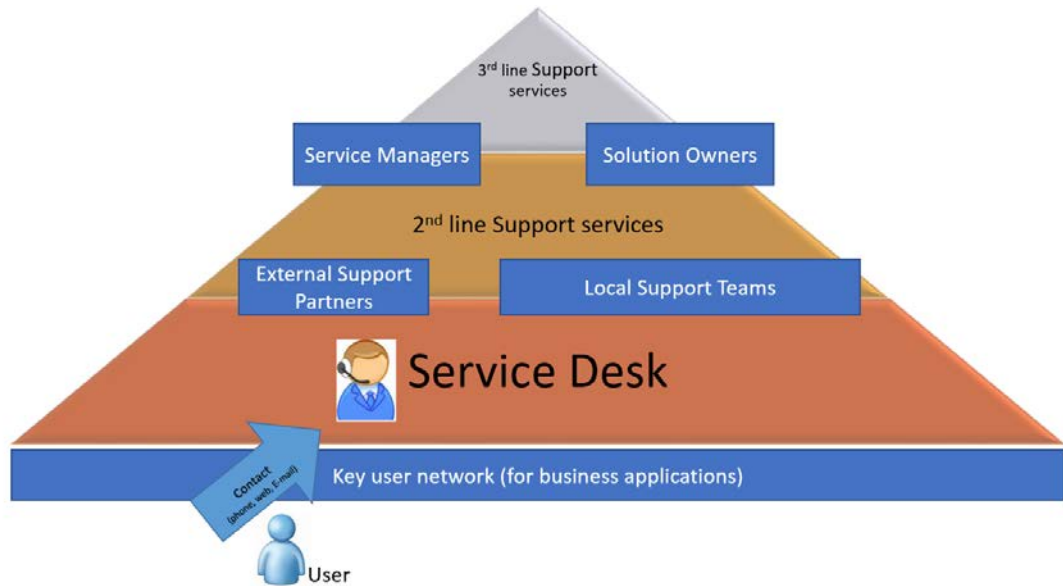
ITIL -palvelumuotoilu pyrkii ottamaan huomioon asiakkaan tarpeet nykyhetkessä sekä tulevaisuudessa niin, että IT-palvelun arvo ei kärsi muutoksessa. Tukiorganisaatioille tämä toimintamalli antaa yhtenäisen tavan toimia silti mahdollisuudella soveltaa malleja omaan toimintaan sopiviksi. ITIL antaa usein pelkän toimintamallin, josta valitaan parhaiten omaan liiketoimintaan sopiva malli, jota kuitenkin kehitetään yhteisten toimintamallien kuten Agilen Scrum tai vastaavien avulla. (ITIL serviceDesign 2011). Service Desk tukitoimintoihin osallistuvien olisi hyvä käydä ITIL -peruskoulutus (ITIL Foundation) -kurssi sillä se antaa hyvät lähtökohdat toiminnan ymmärtämiseen ja sen kautta palvelun kehitykseen. Kursseja on hyvin tarjolla alan koulutuksia tarjoavilla yrityksillä.

ITIL prosessikehys määrittää Service Desk toimintojen päävastuualueiksi Incidenttien omistuksen ja elinkaarenhallinnan niiden elinkaaren aikana, ammattimaisen rajapinnan muodostamisen asiakkaan ja koko muun IT organisaation välille toimien ensimmäisenä kontaktipisteenä sekä IT palvelun laadun tuotteistamisen ja raportoinnin vastuuhenkilöille. (ITILNews.com, 2017). Keskitettyjen Service Desk palvelujen lähtökohtana on tuottaa yrityksen tarpeisiin sopivaa helposti lähestyttävää tukipalvelua. Service Desk määritetään ITIL käytäntöjen mukaan seuraavasti; se on ensimmäinen rajapinta IT palveluita käyttävien ja IT palveluita tuottavien toimintojen kesken. (Tang, X. Todo, Y. 2013)

Ilman Service Desk palveluita käyttäjät eivät tietäisi keneen tai mihin olla yhteydessä, kun he tarvitsevat IT apua, kukaan ei nostaisi tai eskaloisi palvelupyynnöjä niiden ollessa kriittisiä, IT:n sisäiset kontaktipisteet sekä eri henkilöiden vastuut olisivat sekavia, käyttäjät hakeutuisivat väärin paikkoihin tai potentiaalisesti haitallisiin ratkaisuihin ilman tarvittavaa valvontaa. Service Desk toiminnoilla haetaan kustannussäästöjä noudattaen perusajatusta siitä, että toistuvat ja kustannuksiltaan kohtuulliset palvelupyynnöt voidaan hoitaa keskitetysti ilman että tarvitaan paikallisia resursseja. (ITILNews.com, 2017)

### 3.1 Service Desk määritelmä

Service Desk on ITIL termistön mukainen määritelmä asiakaspalvelun viestintään ja neuvontaan liittyvän työn tukipalvelukeskuksen osalta. Service Desk huolehtii palvelupyynnöiden kirjaamisesta, viestinnän hoitamisesta asiakasyritykseen, ohjeistuksista ja käyttäjäneuvonnasta. Yritys X:ssä Service Desk on vastuussa myös käyttäjätileistä sekä ohjelmistoasennuksista. Tukimalli ja sen tasot kuvattu alla pyramidikuviassa (kuvio 1 Yritys X Global Support Model - Tukimalli ja sen tasot). Tässä opinnäytetyössä keskitytään osana koko yrityksen IT osastoa toimivan Service Desk toiminnon palveluun sekä sen kehittämiseen.



Kuvio 3 Yritys X Global Support Model - Tukimalli ja sen tasot

### 3.2 Tukipalvelut liiketoiminnan tukena

Service Desk tukipalveluissa asiakkaalle tuotettu arvo perustuu erityisesti aikaisempaan palvelukokemukseen. Asiakkaiden arvostukset saattavat poiketa kovastikin toisistaan. Kokemus saatavasta arvosta on kuitenkin se, minkä perusteella asiakas viime kädessä valitsee tietyn palvelun. Päätökseen vaikuttavat monet eri kriteerit. Yhdelle se on hinta, toiselle tuttu ja luotettavaksi tiedetty ihmiskontakti tai tiimi, kolmas arvostaa eniten tarjotun tukiratkaisun monipuolisuutta ja jatkokehittävyyttä. Neljännelle tärkeimmäksi nousee ennustettavuus ja ikävien yllätysten välttäminen. Jotta voitaisiin tuottaa paras arvo liiketoiminnalle, on tunnettava liiketoiminnan tarpeet. Tukipalveluja suunniteltaessa olisi hyvä hyödyntää seuraavia malleja; käytä niitä kommunikaatiokanavia joita asiakas haluaa käyttää, tarjoa mobiiliratkaisuja perinteisten ratkaisujen lisäksi, tuota sellaista sisältöä josta asiakas hyötyy. (Standford, E. 2015)

Kaikki tukipyynnöt tai palvelutarpeet eivät ole samanarvoisia vaan niistä on pyrittävä tunnistamaan kriittisimmät pyynnöt, vähemmän kriittisiä unohtamatta. Ajattelu perustuu siihen, että eri tukipyynnöillä on liiketoiminnalle eri hinta. Hinta määräytyy siitä miten suuri vaikutus ongelman tai tukipyynnön ratkaisemattomuudesta liiketoiminnalle syntyy. Tämä tärkeä kyky saatetaan menettää, mikäli koko tukitoiminto ulkoistetaan kolmannelle osapuolelle ilman että huolehditaan palvelun seurannasta. Yritys X:ssä on nähty oman Service Desk tukifunktion ylläpitämisessä seuraavat hyödyt; Liiketoiminnan tunteminen, toimittajaverkoston hallinta, reklamaatioiden kohdistaminen oikeaan paikkaan, raportoinnin tarkkuus ja oma päätäntävalta uusien tuen piiriin saatavien palveluiden osalta. Aikainen ja ennaltaehkäisevä proaktiivinen lähestymismalli auttaa Service Desk tukipalveluita erityisesti kriittisten ongelmien nopeana ratkaisemisena sekä liiketoimintaa heikentävien riskien minimointina. Tähän löytyy useita teknisiä ratkaisuja joita yritys X:n Service Desk käyttää toiminnassaan jo nyt. (Rinc, A. 2010)

Konkreettisia tapoja kriittisten ongelmien ennalta ehkäisyyn on esimerkiksi valvonta monitorien sijoittaminen Service Desk tukipalveluja tuottavien nähtäville, seurantajärjestelmien kuten Nagios ja Wokaru hyödyntämisellä, nopealla globaalilla reagoinnilla yhteistyökumppanien ilmoittamiin ongelmiin sekä Twitter yms. globaalien sosiaalisen median kanavien seuraamisella muitakin yrityksiä koskevien laajempien pilvipalvelu-ongelmien seurannassa. Suurin taloudellinen hyöty liiketoiminnalle saadaan siten että Service Desk toiminnot ovat kustannustehokkaita, ratkaisut ovat nopeita ja pitkäkestoisia palvelun kehitystoimia, asiakas pitää palvelusta ja ruokkii sitä siitä syystä lisää ja oman toiminnan hinta on sitä tuottavalle organisaatiolle hyvin selvillä ja seurattavissa. (Rinc, A. 2010)

### 3.3 SWOT nelikenttäanalyysi palvelumuotoilun tueksi

Nelikenttäanalyysi SWOT on yksinkertainen ja yleisesti käytetty yritystoiminnan analysointimenetelmä. Analyysin avulla voidaan selvittää analysoitavan palvelun vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet, sekä uhat. Yritys X SWOT muodostettiin tukipalveluja tuottavan tiimin edustajien haastatteluilla. Kukin haastateltava sai kommentoida nelikenttiin haluamiaan asioita ja yhtenevät asiat koostettiin yhteiseen SWOT malliin. Vahvuudeksi korostuivat liiketoiminnan tunteminen, laaja suhdeverkosto, yhteinen oma historia sekä palveluhenkisyys. Heikkoudeksi tunnistettiin palvelun kustannukset, nopeus, vanhanaikaisuus, uudet palvelutarpeet sekä perinteisen puhelinpalvelun ongelmat. Mahdollisuuksiksi listattiin tehokas toimittajahallinta, kouluttautuminen, tehokkuus sekä pienten muutosten suuri vaikutus toimintaan. Uhkiksi listattiin heikko saavutettavuus, muutosvastarinta sekä keskitetyn tuen haasteet ja resurssien vähyyt. (Liite 2 Yritys X Service Desk SWOT)

## 4 Service Desk tukitoimintojen trendit

Service Desk tukipalveluiden perusidea on säilynyt samana jo useita vuosia. Tuettavat palvelut muuttuvat jatkuvasti ja on haastavaa pitää tukipalvelu niille sopivana. Perinteinen IT on osin syrjäytetty konesalipalveluiden, pilvipalveluiden, virtuaalisten järjestelmien ja muiden tuelle haasteellisten ratkaisujen yleistyessä, sillä ne eivät ole enää tukihenkilön omassa hallinnassa. Voidaan kysyä, tarvitaanko Service Desk toimintoja vielä? Vai tulisiko niistä kokonaan luopua. Luopumista tukevat useat maailmalla suosituiksi tulleet itsepalvelumahdollisuudet sekä omien IT/ älylaitteiden yleistyminen. Pienissä yrityksissä on totuttu pärjäämään jo pitkään ilman erillistä Service Desk palvelua. Riski palvelun loppumiseen on suuri, mikäli Service Desk toiminnoissa ei siihen varauduta. Luopumisen sijaan toimintoja voidaan uudistaa sellaiseen suuntaan, että ne sopivat hyvin uusillekin toimintamalleille. (Kaneshige, T. 2013)

Tulevaisuuden ennustaminen on vaikeaa mutta perinteisen IT -tuen tarpeen määrä on laske-  
nut viime vuosina. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että etähallintatyökalujen avulla paikan-  
päälle meneminen ongelmanratkointitapauksissa on huomattavasti vähentynyt. Ohjelmistojen  
jakelu tapahtuu usein automaattisesti, joten perinteistä asennusta koneella ei tarvita vaan  
tarvittavat ohjelmat ilmestyvät käyttäjän saataville joko omasta tilauksesta tai palvelupyyn-  
nön suorittavan henkilön toimesta ilman koneen ruudulla tarvittavaa toimenpidettä. Paikalli-  
sen tuen tarvetta tulee silti aina olemaan mutta sen rooli on pienempi kuin ennen. (Kendall,  
H. Wood, D The Service Desk 2017 & Beyond SDI).

## SERVICE DESK TUKITOIMINTOJEN TRENDIT



Kuva 2 Service Desk tukitoimintojen trendit

Älylaitteet tuovat entistäkin enemmän ennaltaehkäisevän tuen mahdollisuuksia perinteisen tuen rinnalle ja Service Deskin rooli ei enää pidä sisällään niin paljon tietokoneiden korjausta vaan suurempien järjestelmäkokonaisuuksien hallintaa ja mobiilin toimintaympäristön ylläpi-  
toa yhteistyökumppanien hallinnan avulla. Muutos pitää sisällään myös kommunikaatioka-  
navien lisääntymisen, monissa yrityksissä on lisätty mobiiliratkaisujen, kommunikaatiotyökalu-  
jen sekä kanavien määrää. Tieto voidaan ohjata sitä tarvitseville monilla tavoin ilman että  
perinteistä puhelinsoittoa tarvitsee edes tehdä. (Kendall, H. Wood, D The Service Desk 2017 &  
Beyond SDI) Yritys X :ssä puheluiden määrä sähköposti ja online -tiketteihin verrattuna on  
vain noin kolmannes.

**Tuen personoiminen.** Personointi tai räätälöinti tarkoittaa palvelun tarjoamista niin, että se on sovitettu tietyn yksilön tarpeisiin, eikä suurelle joukolla. Näin pyritään takaamaan asiakas-  
tyytyväisyyttä. Tuen tarjoaminen personoidusti Service Desk :ssä tarkoittaa, että esimerkiksi tukityökalu tunnistaa käyttäjän tekniset taidot ja roolin ennen kuin tämä ottaa yhteyttä tu-  
keen. Tämä voi tarkoittaa myös sitä, että toimittaja räätälöi tukifunktionsa eri asiakasorgani-  
saatioille niiden tarpeiden mukaan. (Kendall, H. Wood, D. 2017).

**Itsepalvelu.** Itsepalveluportaalista käyttäjä voi hakea ratkaisuja, ohjeistusta, seurata omien tukipyyntöjensä tilaa, saada raportteja, antaa palautetta, lukea häiriötiedotuksia yms. itsenäisesti ja käyttäjäystävällisesti. Usein itsepalveluportaali sisältää myös automatiikan tuomat mahdollisuudet, kuten automaattiset ohjelmisto- tai lisenssilaukset. Yritys X:llä suunnitelmissa oli lisätä tällaisten portaalien käyttöä tulevaisuudessa, mutta niiden sisältöä ei oltu vielä täysin suunniteltu. **Crowdsourcing** eli joukkoviestiminen on käytäntö, jossa tehtävä ulkoistetaan suurelle ja kevyesti määritellylle joukolle ihmisiä. Ideana on saada uusia näkökulmia, kehittyneempää tietotaitoa tai suurempi joukko ihmisiä työskentelemään tietyn tavoitteen saavuttamiseksi. Sisäinen IT tukipalvelu saattaisi hyötyä tästä trendistä, mikäli kommunikaatio ei ole tehokasta. (Baldacci, K. 2013).

**BYOD/CYOD** Bring your own device eli "tuo oma laitteesi" -käytäntöjen ideana on, että käyttäjä tuo omat laitteensa (puhelin, tietokone) töihin ja työskentelee niillä. Tarkoituksena on, että koska työntekijä tuntee ja osaa käyttää omia laitteitaan paremmin kuin työnantajan tarjoamia hän kykenee ratkaisemaan suuren osan ongelmistaan itse. Näin Service Desk henkilöstölle jää enemmän aikaa keskittyä kriittisempiin ongelmiin. **Choose your own device** eli "valitse oma laitteesi" konseptin ideana on, että työntekijöillä on mahdollisuus valita yrityksen hyväksymistä laitteista itselleen parhaiten sopiva. Työntekijä joko maksaa puhelimen itse ja voi pitää puhelimen pysyvästi. Toisessa mallissa yritys on rahoittanut puhelimen ja työntekijä voi pitää sen työsuhteen ajan, tässä mallissa puhelimen elinkaari ja vaihto ei ole yhtä sujuvaa kuin sellaisessa missä laite omistetaan yhdessä. (Weiner, L. 2012).

**Shift left.** Shift left -toimintamallin perusajatuksena on siirtää ratkaisua lähemmäs loppukäyttäjää ja siten vähentää Service Deskin ratkaisuaikaa sekä kuluja. Tarkoitus on saavuttaa proaktiivisempi ennakoiva Service Desk, jossa ongelmat voidaan ratkaista Service Deskin ensimmäisellä tasolla. Tässä mallissa jopa asiakkaalla itsellään on kyky ratkaista useimmat ongelmansa. (Van Elsacker Louisnord, N. 2016.)

**Omnichannel.** Omnichannel -käytäntö tarkoittaa asiakkaan mahdollisuutta valita Service Desk:n kanssa käyttämänsä yhteydenpitotapa. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas voi esimerkiksi ottaa Service Deskiin aluksi yhteyttä sosiaalisen median, Service Desk työkalun, Microsoft Skypen, What's Upin, perinteisen puhelun tai sähköpostin avulla. Asiakas voi myös vaihtaa yhteydenpitotapaa saumattomasti tukiprosessin aikana siihen mikä hetkeen sopii. Asiakaskokemuksen parantaminen on tämän trendin päätavoite. Yritys X henkilöstöstä suuri osa matkustaa usein, joten yhteydenpitokanavan vaihto saattaa helpottaa kommunikaatiota palvelun käyttäjän matkustaessa.

**SIAM** Service integration and management, eli palveluintegraatio ja -hallinta, on tarkoitettu helpottamaan usean palveluntarjoajan hallintaa ja palveluiden integroimista yrityksen toimintaan niin, että ne toimivat saumattomasti yhdessä yhtenä organisaationa sen vaatimuksiin vastaten. **ESM** (Enterprise service management). ESM:n tarkoitus on laajentaa IT palvelunhallinnan käytäntöjä ja prosesseja IT:n ulkopuolelle. Tarkoituksena on parantaa tämän alueen tuottavuutta. Service Desk: iin liittyen kaikki muutkin yrityksen "tukipyynnöt", kuten esimerkiksi kiinteistön hallinnan (facility management) korjauspyynnöt ja vikailmoitukset voidaan hoitaa IT:n prosessein ja työkaluin. (ESJ. 2009. Q&A)

## 5 Palvelumuotoilun teoria

### 5.1 Palvelumuotoilun juuret sekä määritelmä

Tavaroiden ja asioiden omistaminen ei ole enää nykyisin yhtä tärkeää kuin ennen. Useita hyödykkeitä voi vuokrata väliaikaiseen tarpeeseen ilman erillistä tarvetta omistaa tavaroita. Omistamisen sijaan voidaan käyttää palveluja, joiden hinnan ja käytettävyyden tulisi olla kohtuullisella tasolla. (Tuulaniemi 2011, 16.) Omistamisen sijaan tarjolla olevien palvelujen löytäminen ja hyödyntäminen ovat osalle kuluttajista parempi vaihtoehto. Esimerkki voisi olla lähimarketin tarjoama kauppakassipalvelu. Kaupassa käymisen sijaan asiakas voi tilata halutut tuotteet kotiovelleen. (Tuulaniemi 2011, 16-17).

Tilastokeskuksen mukaan palvelualojen liikevaihto kasvoi vuoden 2015 syys-marraskuussa 1,9 prosenttia edellisvuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna. Vuotta aiemmin samalla ajanjaksolla liikevaihto kasvoi yli 4,0 prosenttia. (Tilastokeskus, 2016). Saman kehityksen voidaan arvioida jatkuvan myös tulevaisuudessa. Palvelumuotoilun avulla saadaan jo olemassa olevat tai uudet palvelut muotoiltua niin, että ne vastaavat myös asiakkaiden muuttuneisiin tarpeisiin parhaalla mahdollisella tavalla. Palvelua tuottavalle yritykselle palvelumuotoilu tuo toimintaan lisätehoa.

Palvelumuotoilun historia pohjautuu 1980-luvulle asti. Tuolloin G. Lynn Shostack julkaisi Harvard Business Review:ssa artikkelin tavoista, joilla voitaisiin suunnitella parempia palveluita. Palvelumuotoilun juuret ovat vahvasti Euroopassa ja siinä hyödynnetään vahvasti teollisessa - ja tuotemuotoilussa voimassa olevia oppeja. Palvelumuotoilu on osaamisala, jolla voidaan tuoda muotoilussa toimivat toimintamallit palveluiden kehittämisen tueksi. Palvelumuotoilussa perinteisiä tapoja yhdistellään joustavasti uusiin tapoihin. Näillä uusilla tavoilla yritykset voivat tehostaa omaa liiketoimintaansa. (Tuulaniemi 2011, 63-65).

Palvelumuotoilu mahdollistaa systemaattisen kehitysmallin liiketoiminnalle tai yritysten sisäisille tukipalveluille kuten ICT tukipalveluille. On tärkeää lähestyä kehitettävää palvelua kokonaisvaltaisesti eikä keskittyen vain osiin palvelusta, jotta saavutetaan paras hyöty. Palvelu



voidaan jakaa pienempiin osakokonaisuuksiin ja yksittäisiin elementteihin. Näin pieniin yksityiskohtiin päästään tarkemmin käsiksi ja niiden optimointi palvelun kehittämisen tavoitteiden mukaisiksi onnistuu. (Tuulaniemi 2011, 26-27.)

## 5.2 Palvelumuotoilun asiakaslähtöisyys

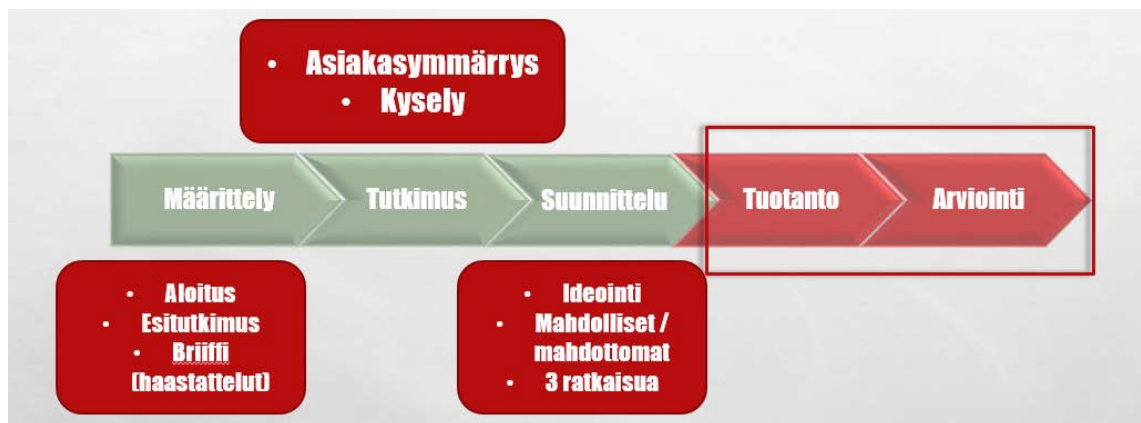
Ihminen on keskeisessä osassa palvelua suunniteltaessa. Palvelumuotoilun yhteydessä puhutaan asiakkaan palvelukokemuksesta. Siinä asiakas on aina osa palvelutapahtumaa ja muodostaa oman henkilökohtaisen kokemuksensa uudestaan palvelua käyttäessään. Tämä toimintamalli pätee myös yrityksen sisäisesti tuotettuihin tukipalveluihin. Pää tavoitteena on tuottaa asiakkaalle mahdollisimman positiivinen subjektiivinen palvelukokemus. Positiivisuus syntyy siitä, että palvelumuotoiluprosessissa keskitytään kriittisiin asiakaskokemuspisteisiin kuten työtappoihin, vuorovaikutukseen, tiloihin sekä negatiivisten häiriötekijöiden poistamiseen. (Tuulaniemi 2011, 25-26.)

Palvelujen tuotannossa tulisi huomioida asiakkaalle tuotettavan arvon maksimointi. Liiketoiminnalle on tärkeää, että asiakkaalle annettu arvolupaus täyttyy. Arvolupaus kertoo selkeän asiakashyödyn ja perimmäisen tarkoituksen mihin tuote on luotu. Asiakkaan omat odotukset palvelusta pitäisi olla samalla tasolla arvolupauksen kanssa niin että asiakas haluaa palvelua koska se on kilpailijoita parempi ja tuottaa hänelle lisäarvoa. (Tuulaniemi 2011, 33.)

Asiakkaiden kohtaaminen on muuttunut uusien sähköisten ympäristöjen myötä. Sähköisessä palvelussa toiminnan nopeus ilman mitään turhia hidasteita on hyvin tärkeässä asemassa eikä henkilökohtaista asiakas / myyjä kontaktia synny ollenkaan. Nopeuden lisäksi palveluun vaikuttavat sen helppokäyttöisyys sekä käyttäjäystävällinen ulkoasu. Sähköisiä palveluja tuottaville haasteita aiheuttaa asiakaskyselyihin vastaaminen. Nykyään vastausnopeuden vaatimustaso on tiukempi kuin aikaisemmin, vastausta odotetaan usein jo 24 tunnin tai vähintäänkin seuraavan kokonaisen työpäivän aikana. (Valvio 2010, 23-24.)

## 6 Palvelumuotoiluprosessi

Palvelun kehittäminen on luonteeltaan uuden luomista ja sitä kautta ainutkertaista. Tästä syystä palvelumuotoiluprosessin määrittely tai kuvaaminen täysin yhdenmukaisesti on mahdollonta. Seuraavaksi esiteltävä yleinen palvelumuotoilun prosessi on kuvaus palvelumuotoilun toimintarungosta, jonka avulla voidaan hahmottaa palvelun kehittämisen kokonaiskuvaa. Malli on täysin sovellettavissa palvelukohtaisesti. Palvelumuotoiluprosessi koostuu määrittelystä, tutkimuksesta, suunnittelusta, palvelutuotannosta sekä arvioinnista. (Tuulaniemi 2011, 126-127.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään palvelumuotoilun prosessin kolmeen ensimmäiseen osaan eli määrittely, tutkimus sekä suunnittelu -prosesseihin joiden toiminta on kuvattu seuraavissa kappaleissa.



Kuvio 3 Palvelumuotoiluprosessin osat

### 6.1 Projektin aloitus ja määrittely

Määrittely voidaan jakaa kahteen osavaiheeseen: aloittamiseen ja esitutkimukseen. Aloittamisvaiheessa määritellään palveluidean tarina, joka kertoo, mitä hyötyjä palvelu tarjoaa käyttäjälle ja palvelun tuottavalle organisaatiolle. Yritys X:ssä aloittamisvaiheessa muodostettiin palvelua tuottavan organisaation sekä muutaman sitä lähellä olevan asiakkaan edustajan kanssa käytyjen keskusteluiden pohjalta kuva nykyisestä palvelusta. Alustavia kehitystarpeita vasten luotiin sopivat kysymykset asiakaskyselyä varten. Kysymys aihioista tehtiin määrittely. Määrittelystä tehtävää pöytäkirjaa kutsutaan briiffiksi (brief). Briiffissä määritellään kehitysprosessin tavoitteet (mihin asiakastarpeeseen ollaan vastaamassa) sekä prosessiin käytettävissä oleva budjetti ja aikataulu. Kehitystarve projektin tässä vaiheessa asetettiin yleisen Service Desk tukipalvelun parantamiseksi. Palvelun tuottavaorganisaatio sekä asiakaspuoli olivat molemmat sitä mieltä, että nykyistä palvelua tulisi kehittää. Onnistuneeseen briiffiin tulee olla kirjattuna kaikki nykyisen prosessin toteuttamiseen ja sen onnistumiseen vaikuttavat tekijät. (Tuulaniemi 2011, 132-135.)

Briiffiä tarkennetaan koko määrittelyn ajan keskusteluilla, haastatteluilla ja tutkimuksilla. Tavoitteena on tarkentaa kuvaa palvelua tuottavasta organisaatiosta. Tässä vaiheessa tarkentavia kysymyksiä esitettiin tulevan asiakastyytyväisyyskyselyn tueksi. Erityisen tärkeää on selvittää organisaation sisällä ja toimintaympäristössä jo esiintyvää hiljaista eli dokumentoimattomaa tietoa. Mikäli sopivaa tietoa ei ole kuitenkaan valmiina saatavilla, tutkimuksia voidaan tilata esimerkiksi kaupallisilta tutkimuslaitoksilta tai korkeakouluista. (Tuulaniemi 2011, 132-135.)

Esitutkimusvaiheessa briiffin lisäksi läpikäytiin yrityksen olemassaolon tarkoituksen esittävät visio, missio ja tavoitteet ja pureudutaan niiden perusteella myös strategiaan eli siihen suunnitelmaan, jolla asetetut päämäärät aiotaan saavuttaa. Yritys X:n Service Desk tukitoimintojen visio on tuottaa parasta ICT tukipalvelua yritys X:n liiketoiminnan tueksi sekä siten mahdollistaa yrityksen liiketoiminta kustannustehokkaasti. Palvelumuotoilu pyrkii havaitsemaan strategiaprosessissa paikkoja, joihin palveluita voidaan tuottaa tai joissa niitä voidaan tehostaa. Lähtötietojen lisäksi on tärkeää selvittää toimeksiantajayrityksen itse määrittelemät tavoitteet palvelumuotoiluprosessia ajatellen ja yhtenäistää ne palvelumuotoilun tekevän osapuolen kanssa. (Tuulaniemi 2011, 136-137.) Tässä opinnäytetyössä lähtökohtana on tarve tuottaa laadukkaampaa tukipalvelua ilman välitöntä tarvetta suuriin investointeihin asiakaslähtoisemmän toimintamallin avulla. Palvelumuotoilu antaa siihen hyvät edellytykset.

Service Desk tukipalvelujen palveluprosessoinnin aloitusosiossa kehitystyölle määritettiin tarpeet ja tavoitteet, laadittiin aikataulu sekä määriteltiin budjetti. Suurin hyöty saataisiin tuki-pyyntöjen käsittelyn nopeutumisenä sekä asiakastyytyväisyyden parantumisena. Kuinka saada asiakas kokemaan itsensä henkilökohtaisesti palvelluksi, kun kasvotusten kohtaamista ei tapahdu? Lisäksi tarpeena oli päästä kokeilemaan prosessia, johon oli tutustuttu vasta teoreettisesti. Prosessin toimivuutta voi testata vain viemällä se oikeasti käytäntöön. Kolmantena tavoitteena oli luoda toimiva tukipalveluprosessi toiminnalle, jonka tavoitteena on liiketoiminnan ymmärtäminen sekä sen tarpeiden tukeminen.

## 6.2 Tutkimusvaiheen prosessi

Määrittelyvaiheen jälkeen siirryttiin tutkimusprosessiin siihen sisältyvät asiakasymmärryksen muodostus sekä strategisen suunnittelun vaihe. Asiakasymmärrys koostui kehitettävän organisaation toiveiden ja tarpeiden selvityksellä. Tämän vaiheen tarkoituksena on kasvattaa ymmärrystä palvelua käyttävien asiakkaiden sekä palvelua tuottavien henkilöiden tarpeista, tavoitteista, odotuksista, arvoista ja toiminnan motiiveista (Tuulaniemi 2011, 130). Tässä vaiheessa selvitystyötä korostui aikaisemmin saadun asiakaspalautteen vaikutus siinä, miten palvelua tuottava henkilökunta oman toimintansa arvioi itse. Negatiivisen asiakaspalautteen määrä nostettiin esille ja nähtiin haasteeksi sen oikeanlainen tulkinta. Tutkimusvaiheessa suoritettiin asiakastyytyväisyyskysely. Palvelumuotoilussa korostetaan asiakaslähtöistä toimintamallia, mutta siten että laatumielikuva ja korjaavapalaute tai moite voitaisiin kanavoida palvelun kehityksen tueksi. (Valvio, 101-103)

## 6.3 Suunnittelu toimitettavien ratkaisujen tueksi

Ennen suunnitteluvaihetta toteutetussa ideointivaiheessa yritys X Service Desk tukipalveluiden käytössä olevat työkalut kartoitettiin. Työkalut ovat keskeisessä osassa sujuvaa asiakaspalveluprosessia, sillä ne joko mahdollistavat tai jossain tapauksessa estävät osan kehitysideoista.

Työkaluja oli käytössä useita. Niistä tärkeimpinä ITIL malleja noudattava toiminnanohjausjärjestelmä palvelupyyntöjen dokumentointiin. Erillinen järjestelmä kehitystyön tueksi sekä useita erityyppisiä etäyhteystyökaluja sekä kattava ohjelmistotyökalupakki IT -asiantuntijatyökaluja. Osa työkaluista kehuttiin ja osa sai negatiivisempaa kritiikkiä.

Ideointivaiheessa pyritään kehittämään mahdollisimman paljon ratkaisuehdotuksia kehittämisen kohteeksi valittuun ongelmaan. Ajatuksena on mitä enemmän ideoita, sitä todennäköisemmin niiden joukosta löytyy myös ongelman ratkaisun kannalta merkittävä ajatus. Tästä syystä prosessi tulisi pitää sellaisena, että ensin luodaan suuri määrä ideoita kriittikittävästi, minkä jälkeen syntyneitä idea-massaa aletaan supistaa eri menetelmiä hyödyntäen, hylkäämällä ja yhdistelemällä. (Tuulaniemi 2011, 180-181.)

## 7 Palvelumuotoilu työkaluvalinta ja palvelupolun rakentaminen

Käyttäjälähtöinen suunnittelu palvelumuotoilussa tarkoittaa sitä, että palvelun käyttäjät otetaan osaksi kehitysprosessia. Konkreettinen toiminta tapahtuu hyvin monimuotoisten palvelumuotoilutyökalujen sekä sen menetelmien avulla. Erilaisten työkalujen avulla voidaan selvittää erilaisia asioita palvelusta. Monia työkaluista voi myös yhdistää, jolloin saavutetaan mahdollisimman laaja ja monipuolinen kuva palvelusta. Työkaluja käytettäessä ei ole oikeaa, eikä väärää tapaa. (Schneider & Stickdorn 2010, 148.)

On olemassa palvelumuotoilutyökaluja, jotka vastaavat yhteen tai useampaan kolmesta vaiheesta. Näillä työkaluilla pyritään löytämään uusia näkökulmia tietyistä palveluista. Tutkimustyökalut ovat usein palvelumuotoiluprosessin ensimmäisiä vaiheita. Niitä tutkittaessa asetetaan usein asiakkaan, työntekijän, johtajan tai jopa kilpailijan asemaan, jotta voidaan kehittää uusia näkökulmia palvelukokemuksesta. Luomis- tai reflektointityökaluja käytetään, mikäli halutaan visualisoida uusia ideoita ja konsepteja sekä niiden testausta. Niiden avulla ideoita ja konsepteja voidaan myös viedä pidemmälle. Toteutustyökalut ovat viimeisissä vaiheissa käytettäviä työkaluja. Niiden avulla kehitetyt ideat ja konseptit voidaan siirtää koko organisaation käyttöön ja sen henkilökunta otetaan osaksi innovaatioprosesseja, joista tehdään uskottavia sekä houkuttelevia. Toteutus tarkoittaa ideoiden muuttamista toiminnaksi. (Schneider & Stickdorn 2010, 149.)

### 7.1 Yrityksen palvelupolku

Tässä opinnäytetyössä päätyökaluksi valittiin palvelupolku, sekä sen tueksi kerätty asiakaspaute kyselystä. Työkalun valintakriteerejä olivat sen asiakaslähtöisyys, helppokäyttöisyys sekä mahdollisuus näyttää mitä nykyinen palvelu asiakkaan näkökulmasta tarkoittaa. palvelu-

polku työkalun valintaa käsiteltiin yritys X edustajien kanssa ja sen hyödyt voitiin havaita helposti. Osa havainnoista liittyi nykyisen palvelupolun ongelmiin esimerkiksi ratkaisuajan ennustamisen tai kontaktin ottamisen jälkeisen toiminnan suhteen.

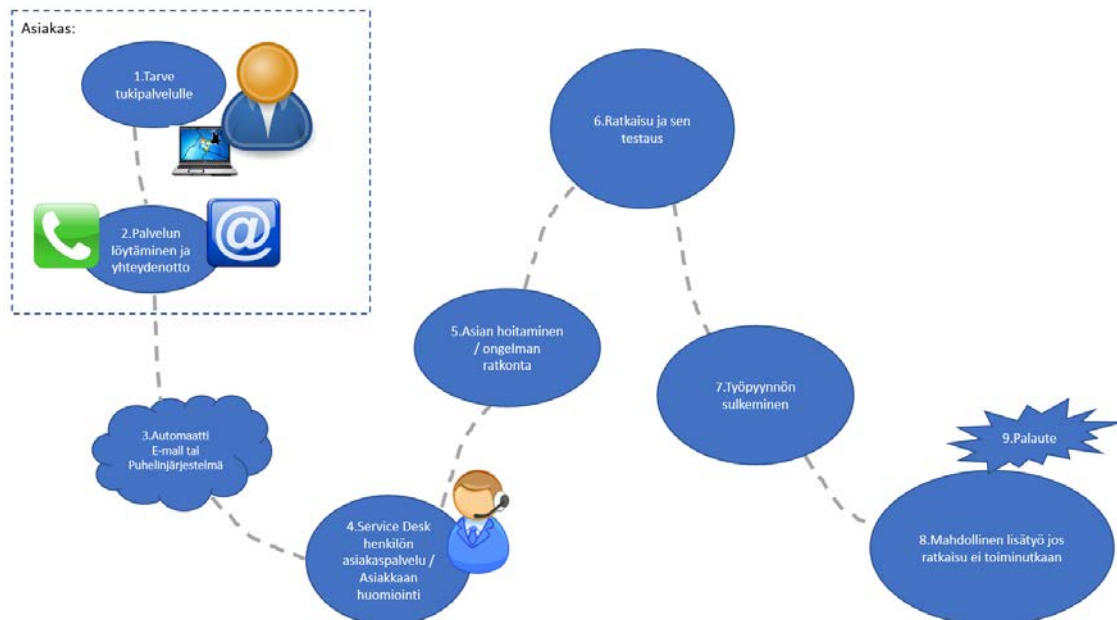
Palvelupolku on palvelutuokioista koostuva kokonaisuus, joka muodostaa asiakkaalle asiakaskokemuksen. Sen tarkoituksena on luonnollisesti tuottaa asiakkaalle arvoa. Koska palvelun kuluttamiseen on monia eri tapoja ja jokainen asiakas kokee ympäristön, asiakaspalvelun ja tuotteet eri tavalla, myös palvelupolku kokonaisuutena on yksilöllinen kokemus. (Miettinen 2011, 51.)

Palvelun kuluttaminen tarkoittaa aika-akselille sijoittuvan kokemuksen kuluttamista. Palvelupolku kuvaa asiakkaan matkaa ja kokemuksia juuri tällä akselilla ja muodostuu eripituisista palvelutuokioista, jotka taas sisältävät useita palvelun kontaktipisteitä. Palvelupolku voidaan jakaa vaiheisiin, sen mukaan millaista arvoa, sillä asiakkaalle tuotetaan, näitä vaiheita ovat esipalvelu, ydinpalvelu sekä jälkipalvelu. Palvelupolun jaottelu osiin helpottaa polun tarkastelua ja mahdollisten korjausten tekemistä. Miettimisen mukaan tärkeintä palvelupolun kuvaamisessa on ensin määritellä palvelupolun ensimmäinen ja viimeinen palvelun kontaktipiste. Huomioitavaa on, että yksikin ns. kuoppa eli epäonnistuminen kontaktipisteessä saattaa pilata koko palvelupolun kokemuksen. (Tuulaniemi 2011, 78.)

Visuaalinen palvelukokonaisuuden kuvaaminen on yksinkertaisempaa palvelupolun avulla. Kun kokemus käsitellään vaiheittain, sen analysointi on helpompaa ja sitä voidaan käsitellä yksityiskohtaisemmin. Palvelupolku voidaan esimerkiksi jakaa eri vaiheisiin asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta: ydinpalveluun, esipalveluun sekä jälkipalveluun. Varsinainen arvo tuotetaan asiakkaalle ydinpalvelussa. Esipalveluvaihe valmistelelee arvon muodostumista ennen varsinaisen palveluvaiheen käynnistymistä. Esimerkiksi silloin kun asiakas on ollut ennakkoon yhteydessä palveluntarjoajaan. Tapauksissa joissa asiakas on yhteydessä yritykseen varsinaisen palvelutapahtuman jälkeen, puhutaan jälkipalvelusta. Asiakaspalaute on esimerkki jälkipalvelusta. (Tuulaniemi 2011, 79-80.)

Yritys X palvelupolku alkaa tarpeesta IT palvelulle. Palveluntarve ei ole selkeä vaan se saattaa vaihdella pienestä laiteviasta suuren kokotoimistoa koskevan ongelman ratkaisun tarpeeksi. Kaikki palvelupyynnöt eivät koske pelkästään ongelmia. Tukipalvelujen löytäminen perustuu yrityksen omien pääkommunikaatiokanavien käyttöön tiedon etsinnässä sekä henkilöstöosaston uusille työntekijöille tarjoamaan työhön perehdytysmateriaaliin, jossa Service Desk palvelu on kuvattu muiden tukipalvelujen joukossa. Palvelupolku jatkuu tukipyynnön avaamisella, sen seurannalla, mahdollisen lisätiedon toimittamisella, tilanteesta riippuen tukihenkilön yhteydenotolla, ratkaisun testaamisella, tukipyynnön ratkaisun hyväksymisellä sekä sen

jälkeen jälkiseuranta-asiakaspalautteen antamisen muodossa. Palvelupolku päättyy ilmoitukseen tukipyynnön ratkaisemisesta ja sen jälkeen on 10 päivän mahdollisuus avata sama pyyntö uudestaan. Palvelupolku on muodostettu haastattelujen pohjalta lopullisten konkreettisten palvelua kehittävien ratkaisuehdotusten tueksi.



Kuvio 4 Yritys X palvelupolku

Suurimmat haasteet ja ongelmakohdat palvelupolkuja tarkastelemalla voitiin havaita epätie-toisuudesta siinä mitä asiakkaan toimien jälkeen tapahtuu. Esipalvelu- ja jälkipalveluvaiheet olivat pienemmässä osassa kuin ydinpalveluvaihe. Tästä esimerkkinä vastausaika tai vastausvarmuus eivät ole aina samalla tasolla. Työpyynnön seuranta vaatii asiakkaalta uuden yhteydenoton. Tukipalvelua tuottava henkilöstö ei tiedä asiakkaan toivomaa kontaktitapaa tai kanavaa esimerkiksi eri aikavyöhykehaasteiden vuoksi. Palvelupolun kehityksessä tärkeimpiä kehityskohteita olisi suora pääsy ongelmanratkintaan ilman pakotettua yhteydenottoa, mikäli siihen ei ole tarvetta. tämän lisäksi palvelevalla tukioorganisaatiolla tulisi olla kaikki tarvittava tieto saatavilla jo heti ensimmäisen yhteydenoton aikana mikä vähentää ylitarvetta ylimääräisille kysymyksille. Palvelupolussa nähtiin hyväksi asiakkaan ja palvelevan organisaation kanssakäynti, kun yhteys oli muodostunut sekä mahdollisuus avata pyyntö uudelleen, mikäli asia ei ratkennutkaan.

## 7.2 Palvelupolun kontaktipisteet

Palvelutuokiot muodostavat palvelupolun. Palvelutuokiot muodostuvat useista kontaktipisteistä (Miettinen 2011, 50). Palvelupolun kontaktipisteillä tarkoitetaan konkreettisia asioita, joiden kautta palvelu koetaan. Näitä ovat esimerkiksi: toimintaympäristöt, esineet, ihmiset tai palveluprosessit. Kontaktipisteiden avulla asiakkaan on mahdollista olla kontaktissa palve-

luun kaikilla aisteillaan. Palvelutuokioista voidaan kontaktipisteiden avulla rakentaa tehokkaasti palvelun tavoitteita tukevia. Palvelutuokioiden avulla voidaan muokata palvelupolun pituutta. Arvoa tuottamattomat palvelupisteet tulisi poistaa, jotteivat ne turhaan tee palvelupolusta monimutkaista ja pitkää. (Miettinen 2011, 50.)

Palvelutuokiot yritys X Service Deskin ja asiakkaan välillä alkoivat automaattisista viesteistä joko puhelinjärjestelmästä tai automaattivastauksesta tikettijärjestelmästä. palvelutuokiot jatkuivat yhteydenottojen muodossa siihen asti, että ratkaisu oli löydetty.

## 8 Asiakastyytyväisyyskysely

### 8.1 Kyselyn toteutus

Kyselyn tarkoituksena oli selvittää yritys X Service Desk palvelun asiakastyytyväisyyttä. Se toteutettiin marraskuun 2016 aikana. Linkki kyselyyn toimitettiin sähköpostitse kaikille yrityksen työntekijöille, joilla oli aktiivinen sähköpostiosoite. Kysely toteutettiin anonyyminä ja se antoi mahdollisuuden vastata vain osaan kysymyksistä. Kyselyn ensimmäiset 5 kysymystä jaoteltiin koskemaan palvelun tavoitettavuutta. Se sisälsi kysymyksen muun muassa siitä, miten usein henkilö on yhteydessä Service Desk tukipalveluihin ja miten helppona niiden saavutettavuutta pidettiin. Tämän lisäksi kysyttiin mistä vastaaja löysi kontaktitiedot ja missä eri kanavissa Service Desk tietoa hän on nähnyt jaettavan. Näiden kysymysten perusteella haluttiin selvittää pitääkö tavoitettavuutta parantaa vai onko se jo riittävällä tasolla. (Liite1. Asiakastyytyväisyyskysely)

Seuraavan kyselyosion kysymykset keskittyivät palvelun yhteydenottovaiheen sekä palvelun ammattimaisuuden osa-alueisiin kysyen miten pitkään yleensä Service Desk vastauksia pitää odottaa tai miten hyvin Service Desk vastaajaa kuunteli. Samalla kysyttiin myös Service Desk tukipalvelujen kykyä ymmärtää vastaajan liiketoimintaa tai sen tarpeita. Tämä kysymys antaa kuvan siitä onko nykyinen palvelu liiketoiminnalle riittävää vai tulisiko sitä kehittää paremmin liiketoimintaa tukevaksi. Timo Valvio kuvaa kirjassaan, että ulkoisen palvelun laadun ei koskaan tulisi ylittää sisäisen palvelun laatua. (Valvio T 2010. 76). Voidaan ajatella, että jos joku muu tuntee liiketoiminnan tarpeet paremmin kuin yrityksen oma sisäinen palvelun tuottaja palvelu ei vastaa odotuksia ja sen voisi korvata helposti ulkopuolisella ratkaisulla. Kyselyssä ei otettu kantaa siihen mitä asiakas pitää itse liiketoiminnalleen tärkeänä vaan yleisesti palvelun sopimista liiketoiminnan tueksi.

Kyselyssä selvitettiin Service Desk tukihenkilön ammattitaitoa vastaajan mielestä sekä miten moneen kysymykseen saatiin viime palvelukerralla vastattua. Näillä kysymyksillä pyrittiin selvittämään Service Desk henkilöstön osaamistasoa tai sen puutetta sekä saavuttaako nykyinen palvelu ratkaisuja pääosin vain osaan tukipyynnöistä kaikkien pyyntöjen ratkaisemisen sijaan.

On havaittu, että yksi ratkaisematon pyyntö vaikuttaa usein asiakastyytyväisyyteen monin verroin ratkaistujen pyyntöjen määrään nähden. Onkin tärkeää pyrkiä ratkaisemaan kaikki pyynnöt asiakasta tyydyttävällä tavalla.

Kyselyn lopussa viimeiset 4 kysymystä keskittyivät yrityksessä käyttöön otetun "key user" -verkoston toimivuuden selvittämiseksi. Tämä "key user" -verkosto koostuu liiketoimintajärjestelmien käytössä avainasemassa olevien henkilöiden verkostosta, jonka päätoiminta-ajatuksena on toimia järjestelmiä käyttävien apuna puhtaasti toiminnallisiin kysymyksiin vastavana IT tuen esiasteena. Näiden kysymysten tarkoitus oli tuottaa verkoston toiminnasta vastaaville henkilöille tietoa, miten toimintoa voisi jatkossa kehittää sekä sitä missä informaatiota kannattaisi jakaa tehokkaimmin. Viimeisenä kysymyksenä oli avoin tekstikenttä jatkokehitystoiveille tai ehdotuksille. Näiden ehdotusten pohjalta oli tarkoitus kerätä tärkeää tietoa siitä mitkä eri kehitystarpeet toistuvat vastauksissa ja mitä palvelulta jatkossa eri vastaajat haluavat.

## 8.2 Kyselyn tulokset

Kysely tuotettiin Webropol -työkalulla ja sen vastaukset analysoitiin ja havainnollistettiin kaavioiden sekä Excel -ohjelman avulla. Kyselyyn vastasi 21 % kyselyn saaneista, yhteensä 855 vastausta. Yrityksessä suurimmalla osalla työntekijöistä on käytössään oma työasema, mutta osalla työasema on jaettu eikä sähköpostin käyttö ole päivittäistä. Kaikki avoimeen vastaukseen saadut vastaukset järjestettiin Excel -ohjelmassa siten että toistuvien samojen kehitystarpeiden käsittely oli mahdollista. Tässä vaiheessa suodatettiin positiiviset palautteet sekä lyhyet kommenttityyliset palautteet konkreettisemmasta aineistosta. Tuloksista pystyttiin erottamaan kolme suurinta ja eniten esiintyvää kehitysehdotusta.

Palvelun käytettävyyttä ja tavoitettavuutta koskeviin kysymyksiin suurin osa vastasi joko kiitettävän tai lähes kiitettävän vaihtoehdon mukaan. Tämän perusteella palvelun kehittämisen puolesta tiedotusta tulisi jatkaa nykyiseen malliin ja osana muita yrityksen tukipalveluiden markkinointia yrityksen intranetissä ja omilla sivuilla. Kommunikaatiokanavat olivat kyselytulosten perusteella hyvin tunnettuja. Tavoitettavuuden parantamiseksi Service Desk tukitoiminnot käyttävät markkinoinnissaan jokaiselle tietokoneen työpöydälle automaattisesti päivitettävää info & help ikonia jonka kautta tuen yhteystiedot löytyvät tämän lisäksi kaikille palveluja käyttäville on jaettu Service Deskin käyntikortit.

Suurin osa palvelua käyttävistä oli Service Deskin kanssa tekemisissä harvemmin kuin kerran viikosta. Yleisin vastaus oli kaksi - kolme kertaa kuukaudessa. Kyselyyn asiakaspalvelun nopeudesta saatiin vaihtelevia vastauksia. Suurin osa vastaajista valitsi vaihtoehdon melko nopeasti tai nopeasti. Liiketoiminnan ymmärtämistä koskevaan kysymykseen oli pääosin vastattu

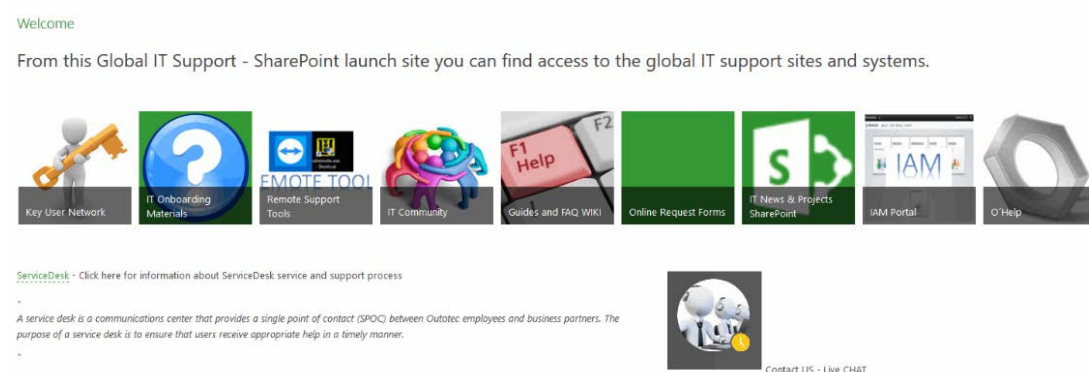


positiivisesti ymmärtää hyvin tai osittain hyvin, mutta avoimessa vastauskentässä esiintyi silti usein huoli siitä, että Service Desk palvelu ei sovi liiketoiminnalle tai ota sitä huomioon.

Avoimissa kysymyksissä selvitettiin laadullista kehitystarvetta. Kysymys oli otsikoitu siten, että kentässä sai antaa palautetta toiminnasta sekä kehitysehdotuksia Service Desk, key user sekä paikallisille IT tukitoiminnoille. Tämä otettiin huomioon tulosten analysoinnissa. Vastauksissa nostettiin usein esille yksittäisiä tukitapauksia, joissa palvelu ei ollut toiminut toivottulla tavalla. Osassa palautteessa otettiin kantaa siihen, miten järjestelmien muutoksia on yrityksessä viety läpi ja miten se on yleisesti vaikuttanut tukipalveluiden saatavuuteen ja laatuun. Vastauksista pystyttiin tarkemman analyysin jälkeen esittämään kolme eniten esiintynyttä ongelmakohtaa ja ratkaisuehdotukset niihin. Näitä ongelmakohtia havaittiin seuraavasti: paikallisen tuen puute tai sen vaikea lähestyttävyyden Service Deskin kautta nähtiin hankalaksi, koulutus tai itseopiskelumateriaaleja moitittiin vanhoiksi ja niiden löytäminen oli hankalaa, Service Desk nähtiin asiakkaankin puolesta ylikuormittuneeksi sekä hitaaksi siitä syystä, että palvelu kattaa liian suuren osan tukitoimista.

## 9 Kehitysehdotukset

Ongelmakohtista ensimmäiseen eli heikkoon paikalliseen tavoitettavuuteen palvelumuotoilun keinoin löydetty yksinkertainen ratkaisu olisi palveluportaalin luominen. Siitä palvelua käyttävä löytäisi aina nopean yhteydenottoväylän sekä mahdollisuudet itsenäiseen tiedon hankintaan. Portaali kasaisi osittain jo käytössä olevia erillään olevia tietolähteitä yhteen selkeään ja helposti jaettavaan paikkaan. Sinne voisi jatkossa tuottaa lisää toiminnallisuutta palvelua tuottavan organisaation puolesta. Kehitysehdotus koostuu palveluportaalin mallista. Portaalin toteutukseen yritys voi käyttää esimerkiksi Microsoftin Sharepoint alustaa, josta esimerkki alla: (kuvio 3).



## Kuvio 5 yritys X palveluportaali malli

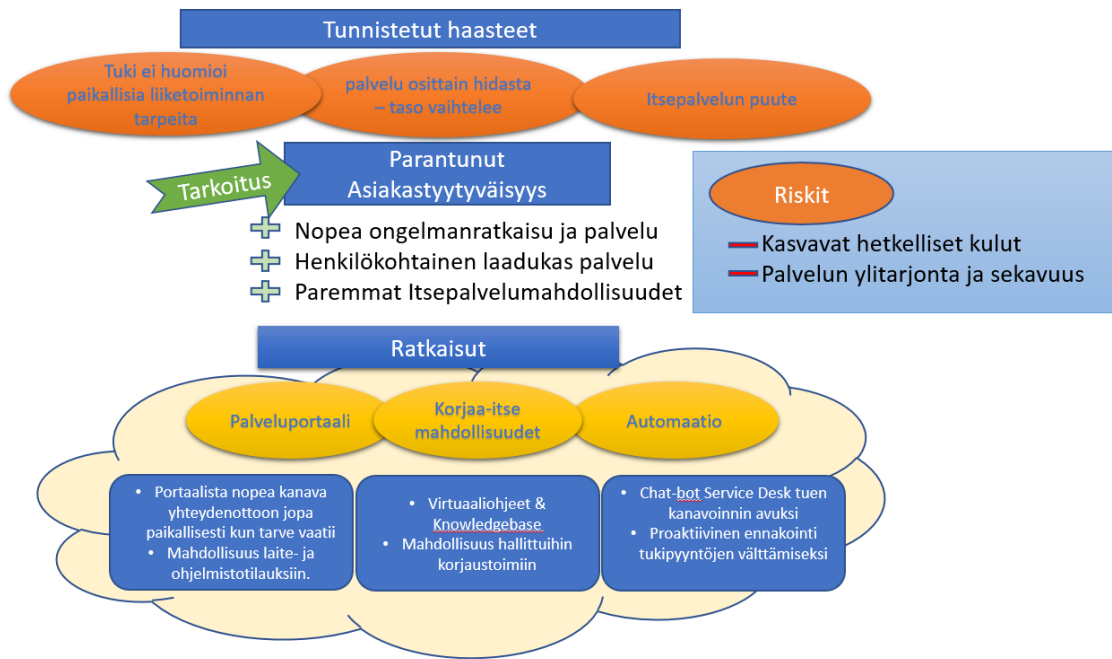
Palveluportaali idean lähtökohtana on asiakaspolun analysoinnin perusteella löydetyt ongelmakohdat kontaktipisteiden suuren määrän osalta sekä ohjeiden hajallaan olemisen selkeyttäjä. Asiakaspalautteessa toistuivat kommentit siitä, että tietoa ei löydy tai pysty hakemaan koska se on liian monessa eri lähteessä. Sharepoint alusta mahdollistaa eri tietolähteistä

haun. Online Chat -toiminnallisuutta toivottiin tuomaan nopea yhteydenottoväylä sellaisille kysymyksille joille ei ollut selkeää kanavaa sekä aikaisemmin ilmoitettujen pyyntöjen tilan seurantaan. Chat -toiminnallisuus löytyi jo yrityksen työnohjausjärjestelmästä mutta sitä ei oltu aikaisemmin aktivoitu.

Seuraava käyttäjäpalautteesta poimittu kriittinen ongelmakohta oli palvelun tason vaihtelu. Asiakaspalautteessa otettiin toistuvasti esille se, miten toisella toimistolla palvelun taso on parempaa kuin toisella. Huolta vastaajissa aiheutti epätietoisuus siitä, miten nopeasti pyyntöön saisi vastauksen ja aikaisemman kokemuksen perusteella joissakin tapauksissa vastaus jäi puuttumaan kokonaan. Yleisesti suuremmilla toimistoilla Service Desk tukipalvelu nähtiin toimivammaksi kuin pienillä paikkakunnilla joissa harvoin kävi kukaan IT tuesta paikan päällä. Asiakaspalautteen mukaan helppoihin kysymyksiin sai avun pian mutta hankalammissa odotusaika riippui omasta aktiivisuudesta esimerkiksi useiden soittojen ja kyselyjen määrystä. Etätuki nähtiin hyväksi mutta välillä huonosti liiketoiminnan tarpeet huomioon ottavaksi. Ratkaisuna IT palvelumalliin ehdotetaan monikanava (Omnichannel) ratkaisua lisättyä tikettijärjestelmään sekä automaation lisäystä. Näin käyttäjien on helpompi vaihtaa kommunikaatiokanavaa, jolla tukipyyntö käsitellään. Tämä tarkoittaa aiemmin esitellyn Chat toiminnon hyödyntämistä tuettuna mobiiliratkaisulla sekä Service Desk palvelua tuottavien entistä aktiivisemmalla osallistumisena yrityksen sisäisten sosiaalisten medioiden hyödyntämisenä.

Kolmantena esille tulleet ongelma-kohtana oli itsepalvelumahdollisuuksien puute. Tähän ratkaisuun sisältyisi ehdotus kattavan virtuaalisen itsepalvelutuen mahdollisuuksien lisäämisestä. Konkreettisesti tämä tarkoittaisi toimivien ja testattujen nopeiden ratkaisujen nauhoitusta virtuaalisiksi koulutusmateriaaleiksi joita käyttäjät voisivat hyödyntää paikkaan ja aikaan katsomatta esimerkiksi älypuhelimilla. Ratkaisujen tuottamisen pohjaksi voisi pitää asiasta kiinnostuneiden kanssa työpajan jossa listattaisiin eniten hyötyä tuottavia ratkaisuja.

Itsepalveluratkaisulla pyrittäisiin tuottamaan hyötyä uusien yrityksestä jo löytyvien pilvialustojen ja niissä toimivien kanavien kautta. Tämä ratkaisu vastaa asiakastarpeeseen jossa tukea joutuu joissain tapauksissa odottamaan pitkäänkin, vaikka ratkaisu on todella helppo. Palvelua tuottavalle organisaatiolla tämä ratkaisu saattaa lisätä hieman työtä aluksi mutta sopivalla järjestelmällä virtuaaliohjeiden tuottaminen on nopeaa ja säästää myöhemmin vaivaa. Ohjeistusta voidaan myös pitää tulevan Service Desk henkilökunnan koulutuksen ja työhön perehdytyksen apuna. Yritys X Service Desk on jo kerännyt vastaavaa materiaalia palvelukohtaisesti käytössä jo olleeseen sisäiseen WIKI sivustoon.



Kuvio 6 esitetyt ratkaisut ja riskit

## 10 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tekijällä on usean vuoden kokemus Service Desk tukipalvelujen johtamisesta sekä niiden kehityksestä. Voidaan todeta, että palvelumuotoilu sopii hyvin yrityksen sisäisten palvelujen kehittämiseen. Suurin hyöty saadaan silloin, jos kehitys voidaan tehdä asiakaslähtöisesti. Kehittämällä toimintaa entistä asiakaslähtöisempään suuntaan voidaan perinteisen tuen lisäksi toimittaa uudenlaisia palveluita joita asiakas voi itse käyttää itsepalveluportaalien sekä automatiikan avulla. Älylaitteet voidaan valjastaa tilaamaan huoltoja itse jo ennen niiden rikkoutumista ja tukipalveluille voidaan tuottaa tarvittavaa dataa ongelman selvitykseen jo ennen asiakaskontaktia. Tukipalvelua tuottavalle organisaatiolle on tärkeää löytää oikea toimintamalli, jolla pitää asiakas tyytyväisenä sekä palvelun käyttäjänä.

Alan trendeissä korostui nykyisten ICT palveluiden digitalisoitumisen tuomat haasteet tukipalveluille. Perinteisen Service Deskin on hankala pysyä tehokkaana pilvialustojen ja toimittajaverkostojen keskellä. Trendejä vertaamalla tässä opinnäytetyössä löydettiin ratkaisumalleihin voitiin havaita suuria yhtäläisyyksiä.

Palvelupolku osoittautui tehokkaaksi työkaluksi yritys X. Service Desk tukipalvelujen kehittämisessä. Sen avulla voitiin helposti huomata haasteita palvelun pituudessa, monimutkaisuudessa sekä niissä asiakkaalle tärkeissä asioissa mitä myös kyselyn perusteella saatiin selville. Palvelumuotoilun avulla voidaan avata niitä lähtökohtia asiakaspalvelussa joita asiakas arvos-

taa ja joista suurin arvo syntyy. Oman yrityksen sisäisen IT tuen tehtävänä on tuottaa sisäiselle asiakkaalle paras mahdollinen arvo siten että liiketoimintaa voidaan suorittaa kannattavasti.

Service Desk palvelulla on suuri käyttäjäkunta ja toimivaksi todettu tukimalli, SWOT muodostettiin palvelua tuottavan organisaation kanssa ja se antoi avaimet mahdollisten riskien ja ongelmatapausten välttämiseksi. Palvelua tuottavan organisaation pitkistä työurista ja työmotivaatiokuvauksista voi päätellä, että yleisesti Service Desk työssä viihdyttiin ja se nähtiin tärkeäksi osaksi koko IT -organisaatiota. Opinnäytetyössä keskityttiin palvelun kehittämiseen ei sen korvaamiseen jollakin uudella toisella palveluratkaisulla, sillä sille ei ollut tarvetta tai mahdollisuuksia.

## Kirjat

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Teknologiainfo Teknova Oy.

Schneider, J. & Stickdorn, M. 2010. This is service design thinking. BIS Publishers.

Tuulaniemi, J. & Talentum Media Oy. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

TSO (The Stationery Office), 2011. ITIL Service Design Best Management practice 2011 Edition. London: Crown.

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

## Verkkolähteet

Agius, A. 7 Inspiring Examples of Omni-Channel User Experiences. published June 08 2015, updated November 20 2017. Viitattu 11.8.2017  
<https://blog.hubspot.com/marketing/omni-channel-user-experience-examples>

Axios systems. 2015. What is Enterprise Service Management? Viitattu 11.8.2017  
<https://www.axiosystems.com/blog/what-enterprise-service-management-842>

Baldacci, K. 2013. 6 Tips for Creating an amazing Self-Service Experience, Viitattu 11.8.2017  
<https://www.desk.com/blog/tips-for-an-amazing-self-service-experience>

Business Model Generation: Business Model Canvas. 2014. Viitattu 6.10.2017.  
<http://www.businessmodelgeneration.com/canvas/bmc>

ESJ. 2009. Q&A: IT Automation: Trends and Tips Viitattu 11.8.2017  
<https://esj.com/Articles/2009/01/06/QA-IT-Automation-Trends-and-Tips.aspx?Page=2>

Heapy, J. & Parker, S. Demos. 2006. The Journey to the Interface: How public service design can connect users to reform. Pamfletti. Julkaistu 6.7.2006. Viitattu 02.11.2017.  
<http://www.demos.co.uk/files/journeytotheinterface.pdf?1240939425>

ITILnews, 2017. Service Desk Overview. Viitattu 02.11.2017.  
[http://www.itilnews.com/index.php?pagename=Service\\_Support\\_Service\\_Desk](http://www.itilnews.com/index.php?pagename=Service_Support_Service_Desk)

ITSM.fi. Parhaat käytännöt 2017. Viitattu 02.11.2017.  
<https://itsmf.fi/itil-parhaat-kaytannot/>

Juhta 2010. Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta JHS 174. ICT-palvelujen palvelutasoluokitus 2010. Viitattu 6.10.2017  
<http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS174/JHS174.pdf>

Kaneshige, T. 2013 Killing the Help Desk Softly - or Blowing It Up 02.11.2017  
<https://www.cio.com/article/2387321/byod/killing-the-help-desk-softly---or-blowing-it-up.html>

Kendall, H. Wood, D. 2016. The Service Desk 2017 & Beyond. Viitattu 6.10.2017  
<http://www.barclayrae.com/wp-content/uploads/2012/02/BRC-White-Paper-2017-Beyond.pdf>

Rinc, A. 2010. What is a Service Desk and why is it important to your company? Viitattu 12.10.2017. <http://arincmanagementservices.com/blog/2010/11/service-desk-or-help-desk/>

STD. 2010-2012. Palvelumuotoilijan työkalupakki - prosessi ja työpohjat. Jyväskylän ammatti-korkeakoulu. Viitattu 11.8.2017. <http://sdt.fi/materiaali/ServiceDesignToolkit.pdf>

Berry, T. 2016. What Is a SWOT Analysis? Viitattu 11.8.2017  
<https://articles.bplans.com/how-to-perform-swot-analysis/>

Tang, Z, Todo, Y. 2013. A Study of Service Desk Setup in Implementing IT Service Management in Enterprises Viitattu 11.8.2017  
[https://file.scirp.org/pdf/TI\\_2013080613574612.pdf](https://file.scirp.org/pdf/TI_2013080613574612.pdf)

Tilastokeskus. 2017. Julkaisu 12.10.2017. Viitattu 13.11.2017  
[http://www.stat.fi/til/plv/2017/07/plv\\_2017\\_07\\_2017-10-12\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/plv/2017/07/plv_2017_07_2017-10-12_tie_001_fi.html)

Topalovic, D. 2010. ITIL and ISO/IEC 20000 History: Parallel Worlds. 2013. Viitattu 8.11.2017  
<https://advisera.com/20000academy/blog/2013/05/01/itil-isoiec-20000-history-parallel-worlds/>

Van Elsacker Louisnord, N. 2016. Why 'shift left' is an important approach to IT service management. Viitattu 13.11.2017  
<https://www.enterprise-cio.com/news/2016/jul/29/why-shift-left-important-approach-it-service-management/>

Weiner, L. 2012. Help desks critical to BYOD efforts 04.11.2017  
<https://www.networkworld.com/article/2184965/tech-primers/help-desks-critical-to-byod-efforts.html>

Kuviot:

|  |    |
|--|----|
| Kuvio 1 Toiminta .....                       | 8  |
| Kuvio 2 Palvelumuotoiluprosessin osat .....  | 18 |
| Kuvio 3 Yritys X palvelupolku .....          | 22 |
| Kuvio 4 yritys X palveluportaali malli ..... | 25 |
| Kuvio 5 esitetyt ratkaisut ja riskit .....   | 27 |

Liite 1: Asiakastyytyväisyyskysely

Liite 2: Service Desk SWOT



Yritys X

Yritys X Service Desk customer satisfaction survey 2016

Dear colleague,

Thank you for giving us the opportunity to serve you better. Please help us to improve our service by taking a few minutes to tell us about the service that you have received so far. We appreciate your input and want to make sure we meet your expectations also in the future.

This anonymous survey aims to find out the customer satisfaction level of the IT support services for all Yritys X -users focusing on global Service Desk support.

**Finding the support**

1. How often do you contact Service Desk?

- Daily
- Weekly
- Once a month
- Once or twice a year
- Never

2. How easy it was to find the support contact details?

- Very difficult
- Difficult
- Neutral
- Easy
- Very easy

3. Where did you find the support contact details?

- Intranet
- On PC (Desktop icon / login screen)
- From colleague or line manager
- Poster
- Onboarding materials
- Local IT
- From other source - Where

4. Have you seen communication / information from the Service Desk recently and if yes from which sources (choose all that apply)?

- Intranet
- Yammer
- SharePoint
- E-Mail
- Internal Guides
- Training sessions
- I have not seen any

**Contact & Satisfaction**

5. How long do you normally have to wait before Service Desk responses?

Please choose the option that best reflects the normal case

- Extremely long
- Very long
- Neutral
- Slightly long

Not long at all

6. How well does Service Desk listen to you?

- Extremely well
- Very well
- Moderately well
- Slightly well
- Not well at all

7. How long time was taken to resolve your service request?

- Extremely long
- Very long
- Neutral
- Slightly long
- Not long at all

8. How well Service Desk understands the business needs of your organization?

- Very well
- Well
- Neutral
- Not so well
- Not at all

9. How knowledgeable and professional was Service Desk person?

- Extremely knowledgeable
- Very knowledgeable
- Sufficiently knowledgeable
- Slightly knowledgeable
- Not knowledgeable at all

10. How many of your questions did Service Desk resolve?

- All of them
- Most of them
- About half of them
- Some of them
- None of them

11. How long time Service Desk took to resolve your latest **critical** service request?

- Extremely long
- Very long
- Neutral
- Slightly long
- Not long at all

12. How happy you are with the overall ServiceDesk service?

- Extremely happy 😄
- Very happy 😊
- Neutral 😐
- Slightly unhappy 😞
- Not happy at all 😡

### Key Users

13. Do you know who are the key users of the applications you use daily?

- Yes - please list which applications
- No

**14.** How often do you contact your key user?

- Daily
- Weekly
- Monthly
- More rarely
- Never

**15.** Which sources of information you have used during last 6 months to find information about application usage / process (select all that apply)?

- Yammer
- SharePoint
- Intranet
- Operating Model Handbook
- Key user
- 
- Process portal
- Manager
- Colleague
- Self Service
- Google
- Other - What

**16.** Have you used ticketing system to check the status of your open service requests and incidents or report an issue?

- Yes
- No

**17.** Please tell us how we could improve the quality of support we provide to you or your organization (Service Desk, Key User network, Local ICT support, Other).

## Liite 2: Yritys X Service Desk SWOT:

### Vahvuudet

**Tieto:** Tunnemme liiketoiminnan, järjestelmät, verkot ja ratkaisut hyvin.

**Suhdeverkostot:** Vuosia kestänyt tiivis yhteistyö on tuonut meidät lähelle asiakasta

**Historia:** toimintaa on rakennettu yrityksen perustamisesta lähtien jo yli 10 vuotta

**Palveluhenkisyys:** Ammattimainen asiakaspalveluun orientoitunut henkilöstö

### Heikkoudet

**Hinta ja suoriutuminen:** Nopeus ja kustannusten säästö vaatii toiminnan rajaamista palvelutason kustannuksella

**Brändi ja imago:** Ulkopuolinen palveluntarjoaja saattaa vaikuttaa tehokkaammalta ja modernilta

**Uudenlaiset palvelutarpeet:** Pilvipalveluiden sekä virtuaalisten järjestelmien tukihasteet

**Puhelinpalvelun haasteet:** Ei tunnu henkilökohtaiselta, epämiellyttävää

### Mahdollisuudet

**Toimittajahallinta:** Toimittajien tehokkaalla hyödyntämisellä saadaan synergiaetuja

**Koulutus:** Pitämällä yllä osaamista varmistetaan toimiva ja tehokas henkilöresurssien käyttö

**Pienet muutokset:** Suuri hyöty ilman massainvestointeja esimerkiksi nykyisillä järjestelmillä toteutettuna

**Tehokkuus:** Ammattimainen ServiceDesk-palvelu pystyy hoitamaan yli 80% palvelupyynnöistä

### Uhat

**Heikko saavutettavuus:** palvelun laatu vaihtelee eri käyttäjäryhmille tai eri maissa

**Muutosvastarinta:** Uusia työkaluja ja toimintoja ei oteta käyttöön jolloin tuki on turhaa

**Keskitetty tuki:** resurssit varmistettava muuten riski sairastapausten tai vähennysten suhteen on suuri