

Diplomityö:

Palveluiden tuotteistaminen ja henkilöresurssienhallinta

2008

Tekijä: Laukkanen, Jussi
Työn valvoja: Prof. Hämmäinen, Heikki
Työn ohjaaja: DI Marmo, Saara
Sijainti: Teknillinen korkeakoulu

Johdanto

1. Esityksen sisältö
2. Tausta ja tavoitteet
3. Työn rakenne ja työmenetelmät

Taustatyö

4. Teorian viitekehys
5. Tuotteistaminen ja massakustomointi
6. Vaikutukset henkilöresurssienhallintaan
7. Tapaustutkimus
8. Toimialan vaatimukset / ITIL ja ISO/IEC 20000

Toteutus

9. Palvelukatalogin ja palvelutasosopimuksen rakentaminen
10. Pilotointi / Palvelutasosopimus käytännössä
11. Pilotoinnin havainnot
12. Palvelukuvaus
13. Palvelunhallintamalli

Johtopäätökset

14. Johtopäätökset
15. Työn tuloksien hyödyntäminen

Lähtötilanne

- Palvelutoimittajan yrityskaupoista muovautunut hierarkkinen organisaatorakenne ja asiakaskohtaiset toimintamallit

Visio

- Hallittu ja tehokas palvelutuotanto yhdistettynä yrityksen orgaaniseen ja yritysostoihin perustuvaan kasvuun

Kehitysidea

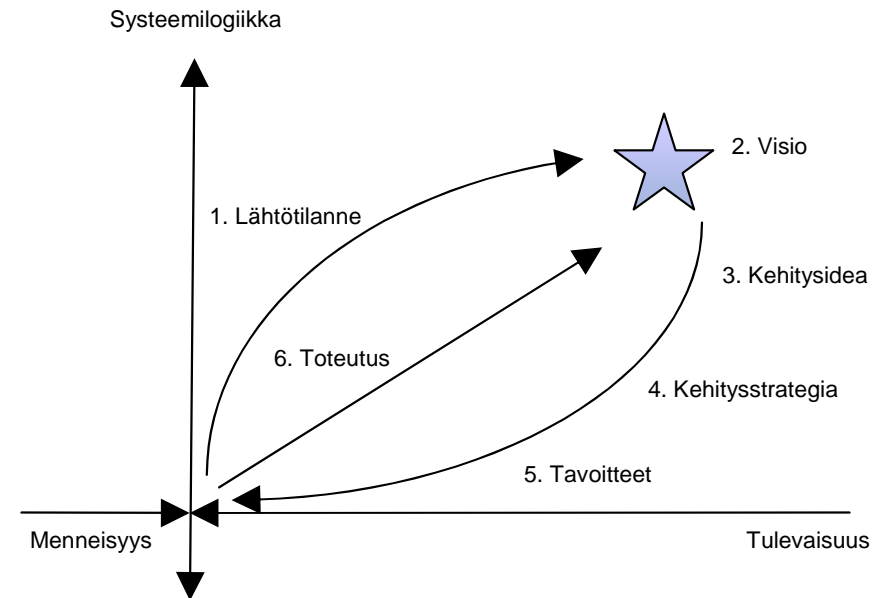
- Palvelutuotannon kehittämiseksi havaittiin tarve henkilöresurssien ja osaamisenhallinnan työkaluille

Kehitysstrategia

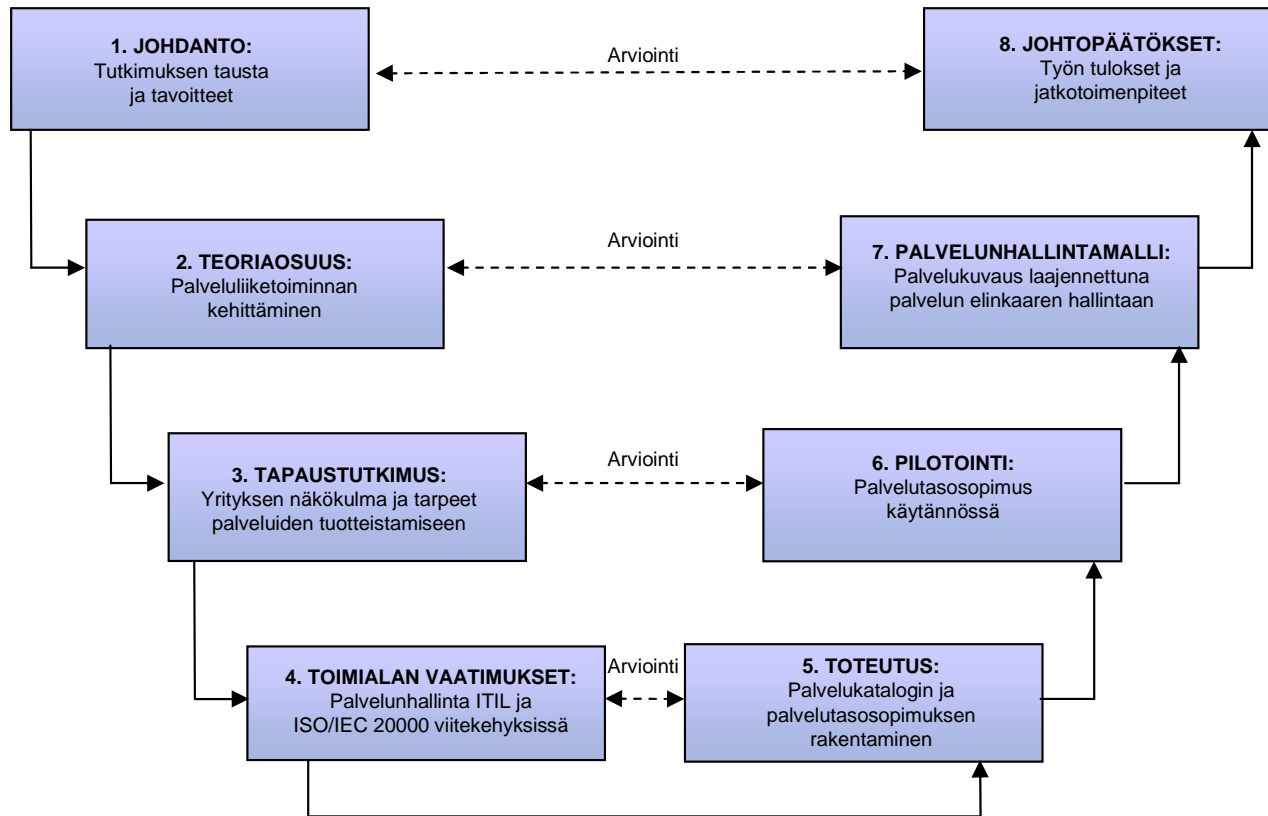
- Edellytyksenä palvelutuotannon työkalujen kehitykselle on määritettävä tarjottavat palvelut ja palveluihin perustuvat tarpeet

Työn tavoitteet

- Luoda palvelunhallintamalli nykyaikaisen palvelutoimittajan liiketoiminnan tarpeisiin

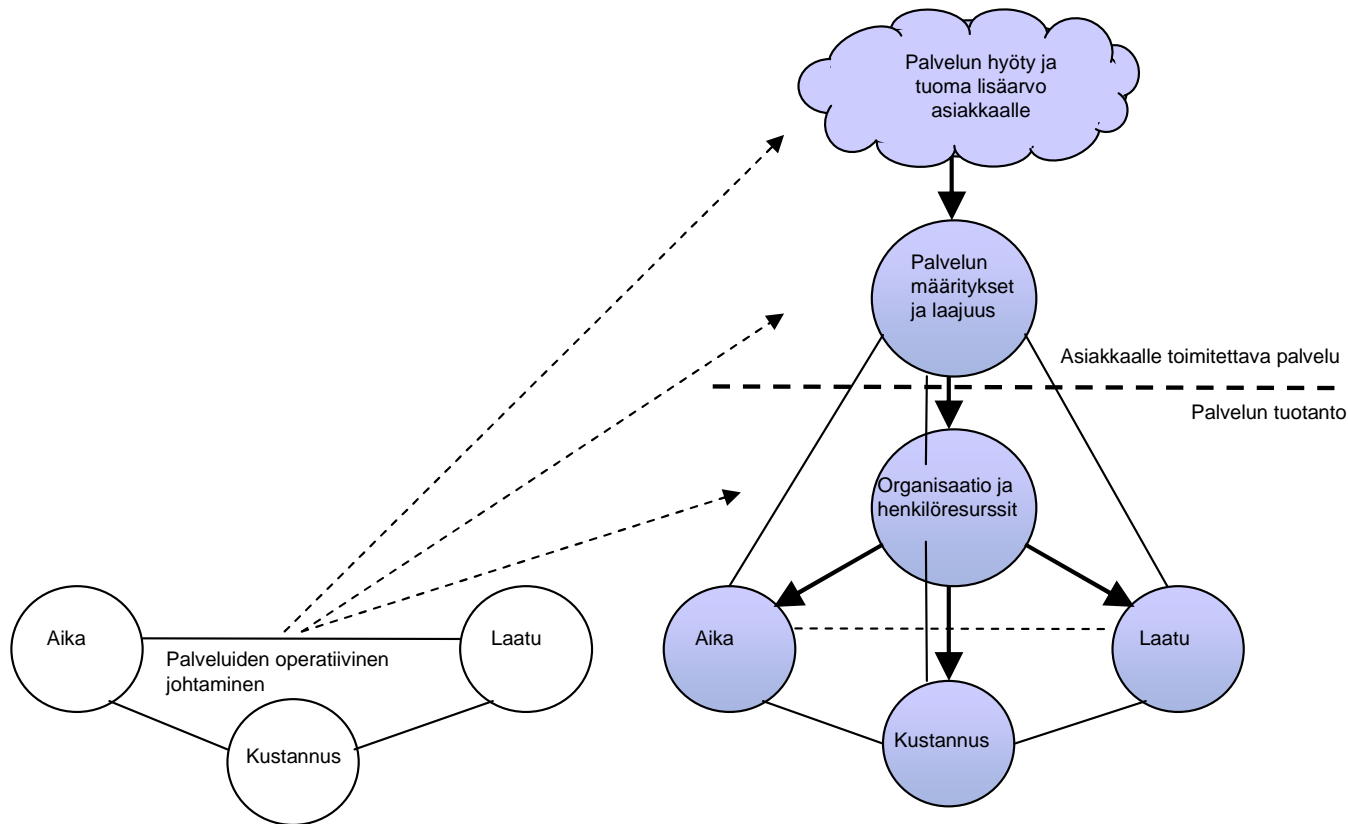


Lähde mukailien ja suomentaen: Normann, R. 2001. *Reframing Business – When the Map Changes the Landscape*. John Wiley & Sons, LTD. p.225.



Teoriasta käytäntöön

- Teoriaosuus palveluliiketoiminnan kehittämisestä
- Tapaustutkimus yrityksen lähtötilanteesta ja kehitystarpeista
- Tapaustutkimuksen pohjalta yrityksen toimialan vaatimukset ITIL ja ISO/IEC 20000 viitekehyksien suhteen
- Teorian mukaisen palvelunhallintamallin rakentamisen toteuttaminen
- Palvelutasosopimuksen pilotointi
- Pilotoinnin perusteella havaitut kehitystarpeet ja palvelukuvaus
- Palvelunhallintamalli



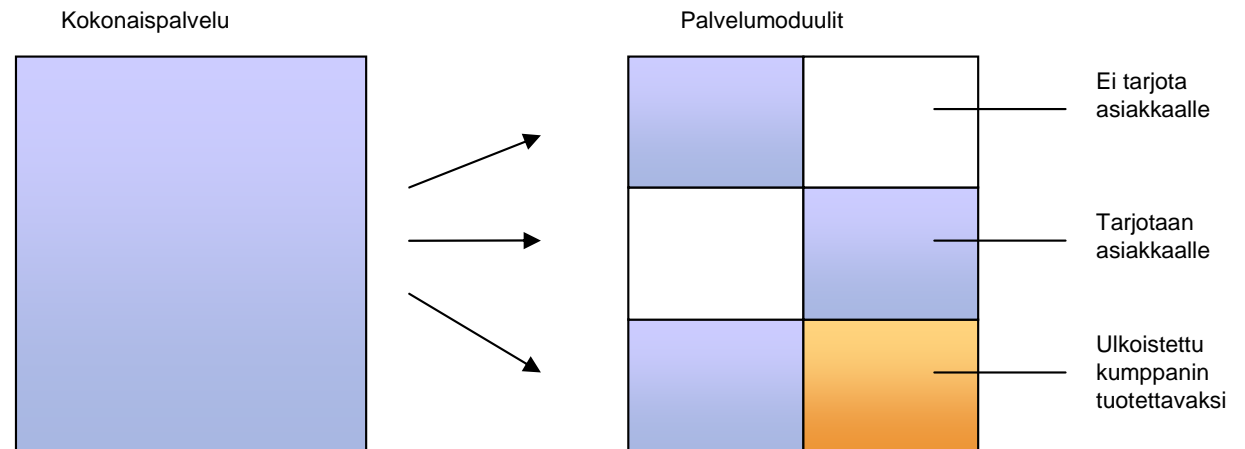
Lähde mukailen ja suomentaen: Turner, J. R. 1999. *The Handbook of Project-Based Management*, Second Edition. McGraw-Hill. p.8

Teorian viitekehys

- Asiakkaan tarpeiden ja palvelun arvon ymmärtäminen
- Tarpeiden mukaisen palvelurakenteen rakentaminen
- Palveluiden tuottamiseen tarvittavien henkilöresurssien määrittäminen
- Asiakastarpeen mukainen hallittu ja kustannustehokas palvelutuotanto

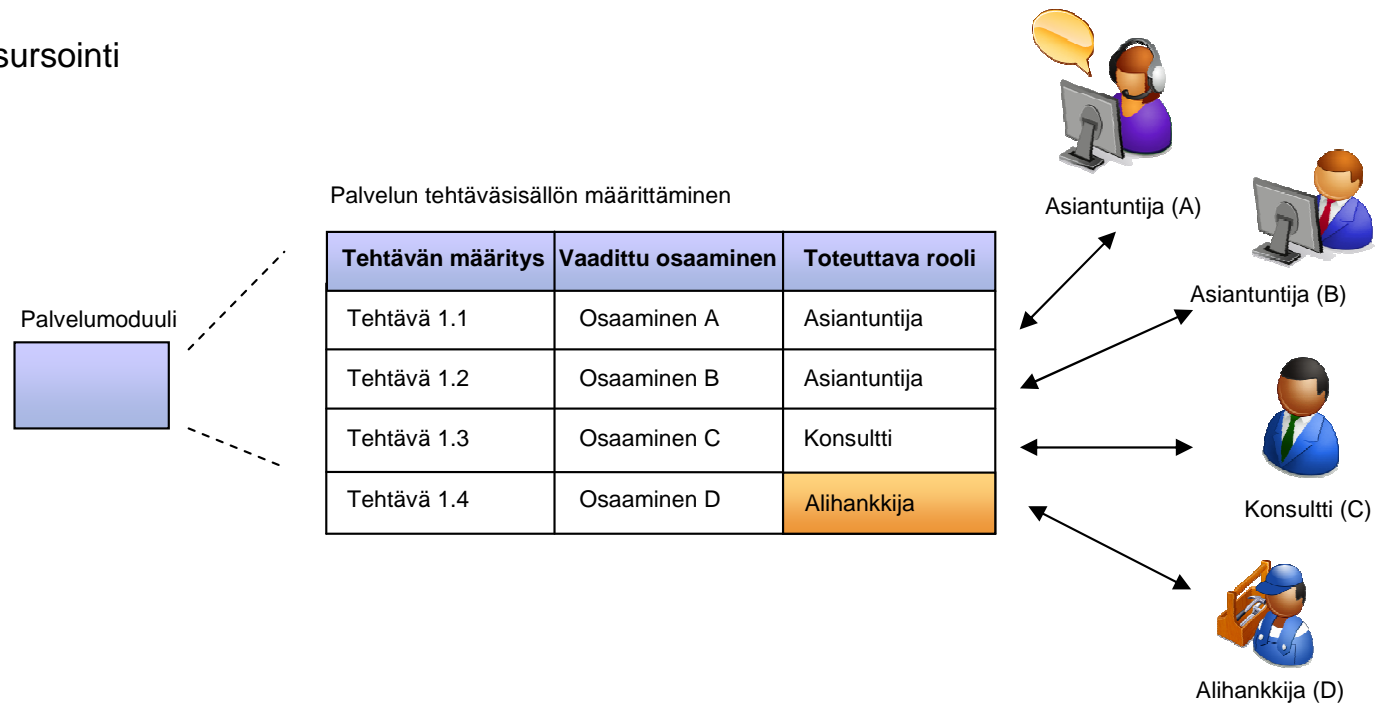
Modulaarinen palvelurakenne

- Kokonaispalveluiden pilkkominen pienempiin moduuleihin
- Yksittäisten palvelumoduulien määrittäminen
- Palvelupakettien muodostaminen yksittäisistä palvelumoduuleista
- Mahdollistaa palvelun toimittajien arvoverkoston ja helpottaa alihankkijoiden käyttämistä



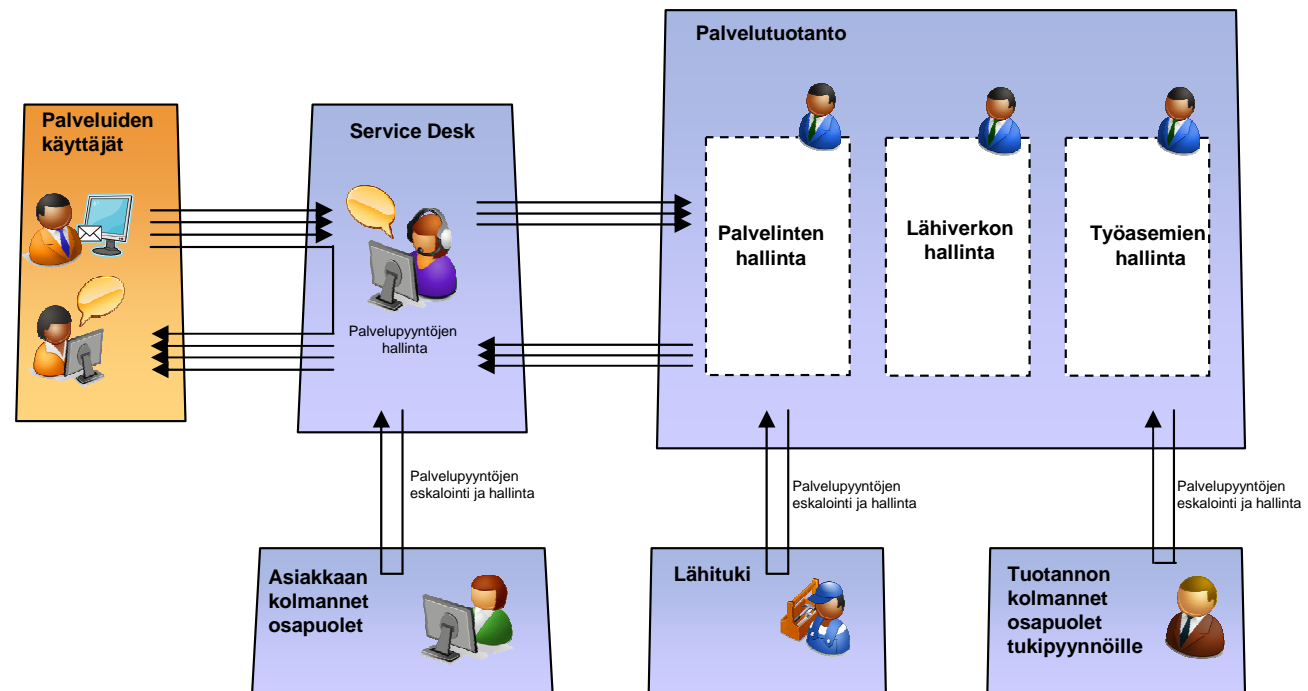
Palvelutuotannon henkilöresurssit

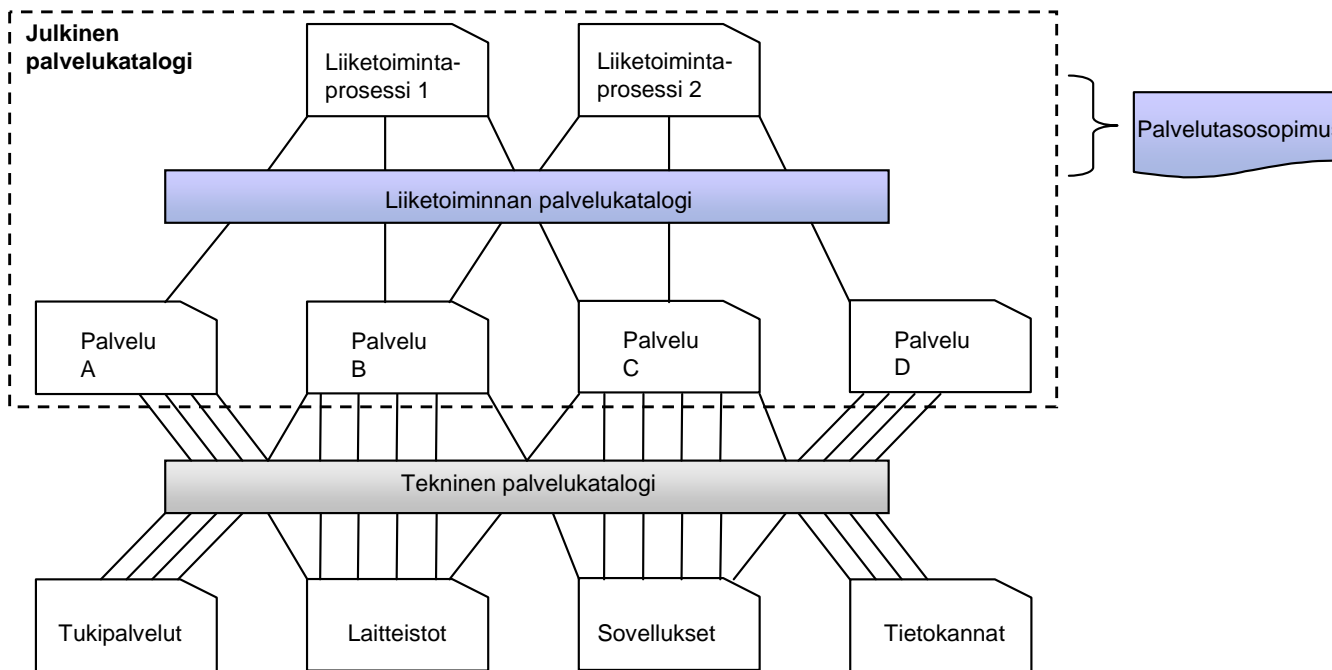
- Tehtävien yhdistäminen tuotannon rooleihin
- Osaamisen määrittäminen tarpeiden mukaisesti
- Resurssikapasiteetin tunnistaminen
- Roolipohjainen tehtävien resursointi



Liiketoimintamalli ja haasteet

- Heterogeeniset asiakasympäristöt ja eroavat palvelutarpeet
- Henkilöresurssien optimaalinen kohdistaminen tarpeisiin
- Tavoitteena keskitetty palvelunhallinta yhdestä palvelupisteestä
- Haasteena asiakkaan kanssa sovitun palvelusopimuksen sisällön ymmärtäminen yhtenäisesti palvelutuotannon sidosryhmien kesken
- Kilpailun myötä kiristyneet palvelutasovaatimukset asiakkailta
- Tarve palvelutuotannon toteumien palvelukohtaiseen seurantaan ja kustannustehokkuuden kehittämiseen
- Toimialan vaatimukset palveluprosessien kehitykselle ITIL ja ISO/IEC 20000 mukaisesti





Lähde mukaillen ja suomentaen: ITIL V3. 2007. *Service Design*, v.3. TSO – The Stationery Office. p.62

Palvelutasonhallinta

- Liiketoiminnan palvelukatalogi määrittää asiakkaille tarjottavat palvelut
- Palvelutasoista sopimisen edellytyksenä yhtenäinen ymmärrys tarjottavan palvelun sisällöstä
- Sisäiset määritykset palvelutuotannon tarpeisiin

Palvelutasosopimus

- Määrittävät asiakkaan ja toimittajan välisen sopimuksen palvelutasot
- ITIL ja ISO/IEC 20000 määrittävät suosituksia palvelutasosopimuksen sisällölle (SLA, Service Level Agreement)

PALVELUKATALOGI

SERVICE DESK PALVELUT

- Service Desk – palvelu
- Call Center – palvelu
- Käyttöoikeuksien hallinta
- Perusohjelmistojen tuki

PALVELIN- JA KAPASITEETTIPALVELUT

- Palvelinten valvonta
- Palvelinten hallinta
- SQL-tietokannan valvonta
- SQL-tietokannan hallinta
- Varmistuspalvelu
- Palvelinkapasiteettipalvelu
- Levytilapalvelu
- Citrix valvonta ja hallinta
- Active Directory valvonta ja hallinta
- Exchange-postipalvelun valvonta ja hallinta
- Palvelinlaitteiden huolto

TIETOVERKKOPALVELUT

- Tietoliikenneverkon valvonta ja hallinta
- Edustatason virustorjunta
- Palomuurilaitteiden valvonta ja hallinta
- VPN-laitteiden valvonta ja hallinta
- Tietoliikennelaitteiden huolto

TYÖASEMAPALVELUT

- Työasemien hallinta
- Työasemien asennuspalvelu
- Tietoturvapäivitysten jakelu
- Työasemien elinkaaripalvelu
- Työasemalaitteiden huolto
- Kierrätyspalvelu

TULOSTINPALVELUT

- Tulostinlaitteiden käyttöönottopalvelu
- Tulostinlaitteiden valvonta ja hallinta
- Tulostinlaitteiden huolto

MOBIILIPALVELUT

- Mobiilitoimisto, Intellisync Mobile Suite (Wireless email)
- Mobiililaitteiden järjestelmähallinta

SOVELLUSPALVELUT

- TTMi – sovelluspalvelu
- SAP – sovelluspalvelu

LISENSSIPALVELUT

- Haltia-palvelu

ASIAANTUNTIJAPALVELUT

- Asiakaspäällikköpalvelu
- Tietohallintopäällikköpalvelu

Palvelukatalogi

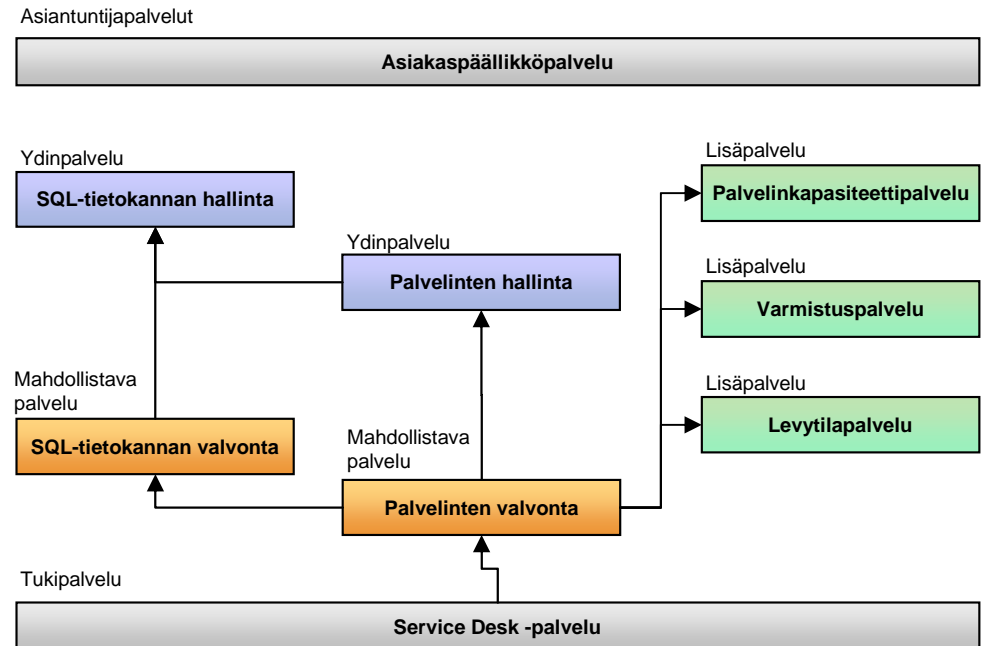
- Tapaustutkimusyrityksen palvelurakenteen kartoitus ja yhtenäinen määrittäminen
- Palveluiden määrittäminen yhdessä palvelukohtaisten asiantuntijoiden ja vastuuhenkilöiden kanssa
- Tavoitteena määrittää palvelurakenne kielellä jota kohteena olevat asiakkaat ymmärtävät

Palvelutasosopimus

- Edellytyksenä palveluiden määrittämiselle ja dokumentoinnille oli kehittää yhtenäinen formaatti
- ITIL ja ISO/IEC 20000 mallit olivat mukana palvelutasosopimuksen kehityksessä
- Palvelutasosopimuksen lopullinen rooli ja vaikutukset yrityksen sopimusrakenteeseen oli vielä selvitettävänä

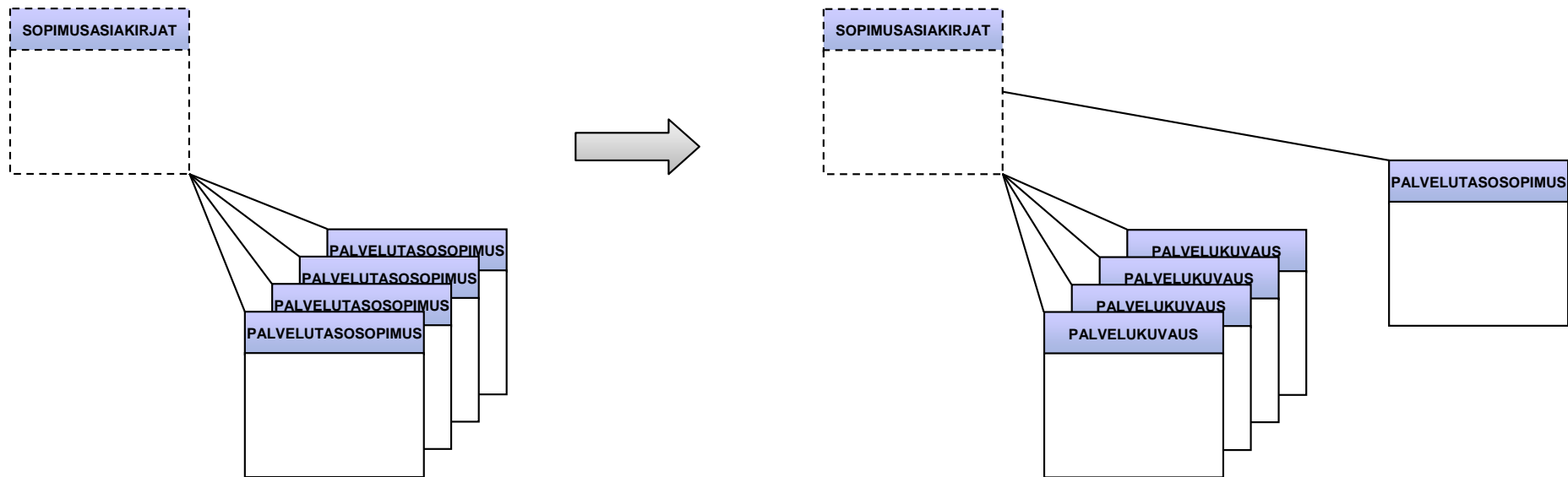
Pilotointi budjetäärisellä tarjouksella

- 7 kappaletta palveluita Palvelin- ja kapasiteettipalveluista
- Valitut palvelut määritettiin yhtenäisesti uudella palvelutasosopimus-formaatilla
- Budjetäärinen tarjous mahdollisti palvelutasosopimuksen pilotoinnin ilman kokonaista sopimusrakennetta
- Modulaarista palvelurakennetta tukeva palvelutasosopimus määrittä palvelukohtaisesti palvelun sisällön, palvelutasot ja hinnoittelun sekä palvelun sovitut kohteet



Palvelukuvaus ja palvelutasosopimus eri asiakirjoissa

- Pilotoinnin havaintojen perusteella yleiset palvelun määritykset ja asiakaskohtaiset valinnat siirrettiin eri asiakirjoihin
- Sovitut palvelutasot ja hinnoittelu päätettiin käsitellä erillisessä asiakaskohtaisessa palvelutasosopimuksessa



Palvelukuvaus

- Palvelukuvaus on yleinen kaikille asiakkaille
- Palvelukuvaus esittelee vaihtoehdot palveluun kohdistettavista palvelutasoista
- Palvelukuvausten versionhallinta määritettävä
- Palvelukuvauksille nimetyt vastuhenkilöt ja yhtenäinen hallintaprosessi

PALVELUKUVAUS

SISÄLLYS

1 JOHDANTO

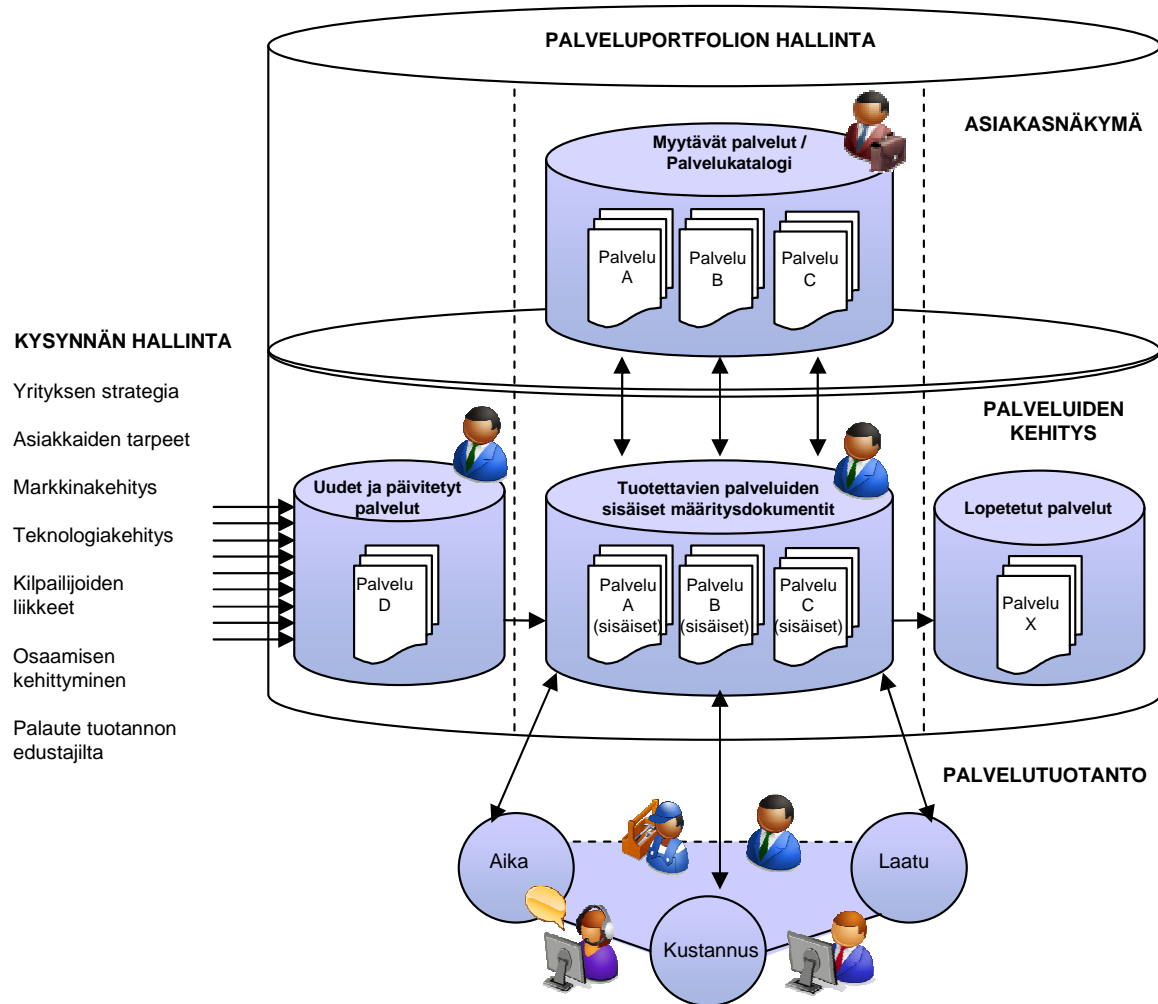
- 1.1 Yleistä palvelusta.....
- 1.2 Liitokset muihin palveluihin.....

2 PALVELUN SISÄLTÖ

- 2.1 < Vakio-osa 1 >.....
- 2.2 < Vakio-osa 2 >.....
- 2.3 < Vakio-osa 3 >.....
- 2.4 < Lisäoptio 4 >.....
- 2.2 Palvelun rajaukset.....
- 2.3 Tehtäväerittely.....

3 PALVELUTASOT

- 3.1 Palveluajat.....
- 3.2 Kiireellisyysluokat.....
- 3.3 Palveluluokat.....
- 3.4 Käytettävyydet.....
- 3.5 Käyttörajat.....
- 3.6 Mittarit ja raportointikäytännöt.....
- 3.7 Poikkeukset palvelutasoihin.....



Palvelunhallintamalli

- Palvelukatalogin voimassaolevat palvelukuvaukset myynnin käytössä
- Palvelukuvauksia ja sisäisiä määrittämiä kehitetään ja päivitetään hallitulla prosessilla
- Palvelurakennetta päivitetään valitun palvelustrategian mukaisesti
- Palvelutuotanto tuottaa palveluita palveluiden sisäisten määrittämien mukaisesti

Työn tulokset

- **Palvelunhallintamalli,**
Palveluportfolion ja palvelukatalogin hallinta, palveluiden luokittelu ja liitokset palvelutuotantoon
- **Palvelukuvaus,**
Yleinen formaatti kaikille palvelukatalogin palveluille.
Erillisessä palvelutasosopimuksessa määritetään sovitut valinnat ja hinnat

Havainnot

- Palvelurakenteen uudistamiseen vaaditaan päätökseen sitoutuminen yrityksen johdolta yhdistettynä konkreettiseen esimerkkitapaukseen muutostarpeesta
- Palvelukuvausten rakenteen tulee olla riittävän yksinkertainen jotta samaa formaattia voidaan käyttää yhtenäisesti koko palvelurakenteen määrittämiseen useiden henkilöiden avulla

Jatkotutkimukset

- Modulaarisen palvelurakenteen kustannusten, hinnoittelun ja kannattavuuden hallinta
- Tuotepäällikön roolin ja vastuiden tarkentaminen palvelutuotannon hallinnassa ja kehittämisessä
- Asiakastarpeiden muutoksien vaikutukset toimittajan palvelustrategiaan

Työn tuloksien hyödyntäminen

Enfo ulkoistaa asiakkaan tiloissa tehtävää lähituki- ja laitehuoltopalveluaan Relacomille

Enfo Oyj, lehdistötiedote 31.1.2008

Asiakkaan tiloissa tarjottavan lähitukipalvelun ulkoistaminen liittyy Enfon uuteen modulaariseen palvelurakenteeseen ja uuteen toimintatapaan.

- Meidän ratkaisumme tähän on modulaarinen palvelurakenne, tietotekniikan työkalupakki, josta asiakkaalle rakennetaan hänen tarpeidensa mukainen kokonaisuus valmiiksi mietityistä ja keskenään yhteensopivista palveluosioista, Enfon Tietotekniikkapalveluista vastaava johtaja Osmo Wilska kertoo.

Otava-Kuvalehdet ulkoistaa Service Deskin ja työasemapalvelut Enfolle

Enfo Oyj, lehdistötiedote 6.5.2008

- Olemme ylpeitä siitä, että uusi modulaarinen tuote- ja palvelurakenteemme kiinnosti heitä, Enfon Tietotekniikkapalveluista vastaava johtaja Osmo Wilska iloitsee.

Destia keskittyy ydinliiketoimintaansa ja ulkoistaa koko ICT-palveluprosessinsa Enfolle

Enfo Oyj, lehdistötiedote 13.5.2008

- Nyt syntynyt sopimus on Enfolle kaikilla mittareilla mitattuna erittäin merkittävä ja se tuo vankan kasvusysäyksen Enfon Suomen liiketoiminnoille, kommentoi Enfon toimitusjohtaja Arto Herranen.

