

TJÄNSTEDESIGN – ATT SKAPA MERVÄRDE FÖR VERKSAMHETER



EUROPEISKA UNIONEN

Interreg
Botnia-Atlantica

Europeiska regionala utvecklingsfonden



Rikare skog

Diversifiering genom Inkludering och Specialisering

INTRODUCERANDE HANDBÖCKER I DENNA SERIE:

De introducerande handböcker är gemensamt utvecklade av Rikare skogs parter. Huvudförfattaren för varje handböckerna är listad nedan:

VAD ÄR EN TJÄNST?

Elias Andersson, SLU

RELATIONER OCH FÖRTROENDE

Elias Andersson, SLU

SKOGSÄGARES BESLUTSPROCESSER

Anne Matilainen, UH Ruralia

BESTÄLLARKOMPETENS

Paulina Enoksson, Skogsstyrelsen

INKLUDERANDE SERVICEUTVECKLING

Maria Johansson, SLU

KOMMUNICERA SKOGLIGA TJÄNSTER

Marjo Mustola, Skogscentralen

AFFÄRSMODELL

Thomas Kronholm, SLU

TJÄNSTEDESIGN

Päivi Katajamäki, Muutossuunta

SISÄLLYS

TJÄNSTEDESIGN – ATT SKAPA
MERVÄRDE FÖR VERKSAMHETER

KUNDEN I CENTRUM

VERKTYG FÖR TJÄNSTEDESIGN



Tjänstedesign – att skapa mervärde för verksamheter



Tjänstedesign har beskrivits som planering och utveckling av kundorienterade tjänster baserade på människors behov. Numera räcker det sällan med att investera i och lyfta fram sin egen kompetens som tjänsteföretag, utan även kunden och dennes behov är viktiga att uppmärksamma.

Kundupplevelsen är den känsla och upplevelse som uppstår i köpet eller användandet av tjänster och produkter. Denna kan skilja sig från kund till kund. Varje person formar sin egen uppfattning om kvaliteten på tjänsten, och mer kunskap om kunderna möjliggör att ur *kundens* perspektiv ta reda på vad de verkligen behöver och uppskattar, så att företag kan översätta det till värdeskapande funktioner och tjänster som verkligen motsvarar kundens behov.

Tjänstedesignen syftar till att betona kundens upplevelser och synsätt, vilket skapar tjänster som är nyttiga, önskvärda, användbara och konsekventa. I tjänstedesignen så strävar alltså företag efter att motsvara människors förväntningar, och samtidigt främja den egna konkurrenskraft som företag.

Tidigare utvecklades tjänster genom ett *antagande* om att företag känner till behoven hos sina kunder och målgrupper, för att sedan söka lösningar och utveckla tjänster som ska motsvara de förmodade behoven. Detta ledde ofta till mindre nöjda kunder. Numera försöker företag i högre utsträckning *verkligen förstå kundens* behov genom att ta med kunden i utvecklingen av tjänsterna med hjälp av enkäter och tester, och sedan samordna företagets kompetens med kundens behov. Detta ökar kundnöjdheten.

Kunden i centrum

En av de viktigaste faktorerna i utvecklingen av kundanpassade tjänster är att våga betrakta företagets tjänster *kritiskt*. Då är det lättare att klargöra om och i vilken uträkning företaget gör rätt saker i rätt tid, och på rätt sätt. Det finns vanligtvis mycket att klargöra, och att ifrågasätta, och några kritiska frågor att börja med kan vara följande: .



- Vilka är de interna och externa kunderna, alltså vem är uppdragsgivarna? Vad de är nöjda eller missnöjda med?
- Vilken betydelse och nytta har varje enskild medarbetares arbete för kunden? Vad ska det arbetet möjliggöra?
- Hur uppfattar kunden resultatet av utfört arbete?
- Var kommer kunden ifrån, hur hittar kunden till företaget?
- Hur betar sig kunden och vilka vägval ställs kunden inför?
- Var och varför avslutar kunden samarbetet med företaget? Hittar kunden andra smidiga sätt att driva sin verksamhet, slutar kunden helt eller åter kommer senare?



Tänk på att olika kunder sannolikt har olika vägar att välja, särskilt om det finns många olika informationskanaler (exempelvis genom referenser, internet eller annonsering). Genom att förstå de olika vägarna bättre bidrar detta till en bättre förståelse för kundens beteende. Där dessa jämförs med företagets interna vägar blir det möjligt att skapa en bättre kundupplevelse genom att optimera och anpassa dessa bättre.

Genom att identifiera de så kallade klyftorna mellan kunden och den egna verksamheten, alltså flaskhalsarna, kan mycket missnöje förebyggas. Finns det till exempel några faktorer som gör att kunden går från att vara intresserad till att bli frustrerad? Detta kan till exempel vara att kunden inte kan nå företaget; kundens kontakt kanske är upptagen med annat arbete och svarar inte i telefon, eller att en helt ny skogsägare bemöts med onödigt krångligt fackspråk vilket resulterar i att kunden inte bara riskerar att missa information utan och kan känna sig förminskad och osedd.

Det kan därför vara viktigt för tjänsteleverantörer att tänka igenom hur det är möjligt att förbättra kundserviceupplevelsen i sådana fall. Det kan också vara motiverat att fundera över om det finns områden där det är möjligt att erbjuda en extraordinär serviceupplevelse, om så bara tillfälligt, om det verkligen behövs en extraordinär upplevelse, eller om det räcker med en bra.

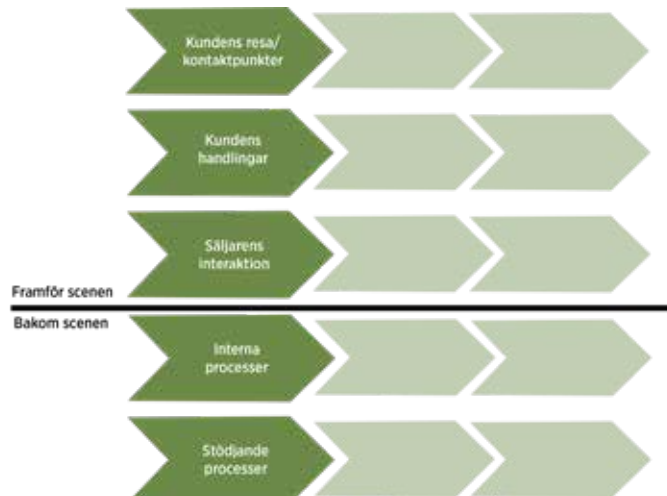
Verktyg för tjänstedesign

Inom tjänstedesignen finns olika metoder för att kartlägga kundupplevelsen. Det kan till exempel vara att visualisera tjänstens väg, där kunden går igenom olika moment med början i det ögonblick då behovet av tjänsten uppkommer. Genom att beskriva vad som händer innan, under och efter tjänstens utförande, går det att identifiera vilka val kunden gör, hur kunden agerar och känner under tiden som tjänsten pågår. Det blir också möjligt att identifiera de kritiska punkterna, där något kan gå fel eller till och med har gått fel. I exemplet nedan har det gått bra redan från början och tjänstens väg kan sägas fungera. Vad kunde ha hänt som kunden inte skulle varit nöjd med?



Kunden funderar över vad hen ska göra med sin ärvda skog i sin hembygd. Hen är helt oerfaren som skogsägare. Kunden googlar fram aktörer som finns i trakten, hittar en leverantör av skogstjänster, vars webbplats berättar, att här kan även den oerfarne få hjälp, och ringer sedan upp. Tjänsteleverantören svarar, och de har en bra diskussion kring frågan, och kommer överens om hur samarbetet ska fortsätta. Kunden är mycket nöjd med sin kontakt och tjänsteleverantören och förväntar sig mycket av samarbetet.

Det är också möjligt att beskriva kundupplevelser med den en modell som kallas Service Blueprint.



Service Blueprint är ett schema och en detaljerad modell av tjänsten som visar hur olika delar av tjänsten hör ihop. Service Blueprint bidrar till att synliggöra, att tjänsteprocessen inte är riktigt samma sak för tjänsteleverantören som för kunden; båda har till exempel egna funktioner som den andra parten inte ser.

Service Blueprint beskriver tjänsten och visar samtidigt tjänstens synliga delar (framför och bakom "scenen"), kundens resa/kontaktpunkter och handlingar samt säljarens interaktion, interna och stödjande processer (exempelvis entreprenörer) för att kunna genomföra tjänsten.

Ett sätt att undersöka kundernas känslor är genom till exempel intervjuer. Ett annat sätt kan vara att använda en empatimodell där tjänsteleverantören sätter sig in i kundens sits och tänker igenom vilka värderingar kunden har, vad kunden tänker och känner, vad som intresserar kunden, vad kunden säger, gör, ser och hör, vad kunden uppfattar som hinder och vad kunden vill.

Det är även möjligt att använda en traditionell kundundersökning genom exempelvis enkäter eller så kallad mystery shopping, alltså testbesök eller testkontakter för utvärdering av tjänsten. Det gör det möjligt att undersöka om tjänster behöver utvecklas och bli ännu mer kundorienterade, exempelvis genom att förtydliga verksamheten och produktifiera/paketera tjänsten än bättre. Produktifiering gör det enklare sälja och köpa tjänster.

Vad? Till vem? Varför? Hur?

När kunskapen om hur en tjänst produceras och de olika variabler i processen som påverkar dess utfall ökar gör detta även det lättare hantera dessa samt att diversifiera tjänsten och dess delar. Detta bidrar till att tjänstens kvalitet blir enhetligare.

Produktifieringen har två nivåer:

1. **Extern produktifiering** är beskrivning och precisering av tjänsterna som de är synliga för kunderna. Detta framgår av beskrivningar av tjänsten, och försäljningsmaterial, på webbplatser och i broschyrer med mera.



Exempel på tjänsteutbud:

Genomförande av skogsvårdsarbete	Tjänst 1	Tjänst 2	Tjänst 3
Skogsföryngring	x	x	
Uppföljning av föryngring	x	x	x



2. **Intern produktifiering** innebär beskrivning och strömlinjeformning av tjänstproduktionen. Den interna produktifieringens grunduppgifter är att beskriva och definiera tjänstprocessen, verksamhetsmetoderna och ansvarsområdena. Då kan varje medarbetare i företaget erbjuda tjänsten till kunden på ett likartat sätt, och med bättre och högre kvalitet.

	Fas 1 →	Fas 2 →	Fas 3 →	Fas 4 →	Fas 5
Varaktighet					
Deltagare					
Plats					
Nödvändiga resurser					
Kritiska punkter					

Tjänstprocessen kan beskrivas med ett enkelt funktionsschema som innehåller arbetsfaserna i genomförandet av skogstjänsten och de personer som deltar i tjänsten. Det är lämpligt att i schemat ange varaktigheten för varje arbetsfas (fas) och vilka resurser som behövs, så att det blir lätt att förstå funktionsschemats arbetsfaser och förbrukade resurser. Att synliggöra de kritiska punkterna för varje fas är även viktigt för att öka medvetenheten kring dessa..

Genom att definiera, systematisera och konkretisera tjänsten kan den produceras effektivare och lönsammare, och företag får bättre överblick över hur tid och resurser satsas. Även allt informationsutbyte och samarbete blir effektivare. Prissättningen blir också tydligare, och marknadsföringen av tjänsterna förenklas.

Många fördelar kan upptäckas om genom dialog och kritiska reflektioner inom ett företag, med utgångspunkt i dess kunder och potentiellt gemensamma mål. Därför att viktigt att prioritera tid för detta, trots högt tempo och arbetsbelastning, för det kan ge avkastning i framtiden!

Denna handbok har tagits fram som en del av Rikare skog – ett projekt finansierat av Botnia Atlantica-programmet (Interreg) tillsammans med Region Västerbotten, Region Västernorrland, Österbotten kommunalförbund samt deltagande partnerorganisationer. Projektet genomfördes mellan 2018–2021 i samarbete mellan Sveriges Lantbruksuniversitet, Skogsstyrelsen, Ruralia institutet vid Helsingfors universitet och Skogscentralen.

