



kyndryl™

Il futuro della misurazione
dell'esperienza
nell'ambiente
di lavoro digitale

Sommario

01

L'ambiente di lavoro incentrato sull'esperienza utente

Misurare le esperienze dei singoli utenti e i risultati di business per comprendere il valore del servizio

02

Definire l'esperienza utente nell'ambiente di lavoro

Considerare tutti i tipi e i punti di contatto dell'esperienza per misurare con precisione l'esperienza complessiva dell'utente

03

Attribuire nuove metriche di esperienza nell'ambiente di lavoro al complesso percorso odierno degli utenti verso l'IT

Concentrarsi sulla misurazione dell'esperienza utente e dei risultati rispetto all'esecuzione dei singoli servizi

04

Tecnologie necessarie per un'analisi dell'esperienza ed un XLA di successo

Applicare potenti insight su dati concentrati sull'esperienza per ottimizzare continuamente l'esperienza utente

05

Fattori importanti da considerare durante l'implementazione di XLA e XPI

Combinare gli XPI in un punteggio XLA per ottenere una visione olistica dell'esperienza utente end-to-end

06

Il futuro degli XLA

L'adozione di XLA e XPI dipenderà probabilmente dalla complessità dell'ambiente di lavoro digitale di un'organizzazione

01

L'ambiente di lavoro incentrato sull'esperienza utente

Questo white paper esamina lo scopo e i vantaggi di XLA e XPI, le differenze rispetto a SLA e KPI e perché sono fondamentali per garantire che l'ambiente di lavoro digitale contribuisca a migliorare la produttività, le esperienze degli utenti e i risultati di business.

Il rapporto dei lavoratori con la tecnologia è cambiato rapidamente, permettendo loro di essere più indipendenti e utilizzare nuovi modelli di supporto dell'ambiente di lavoro. Di conseguenza:

- Gli utenti si aspettano generalmente un'esperienza di tipo consumer che rispecchi i modi in cui possono interagire con la tecnologia nella vita personale.
- Le aziende sono in grado di sfruttare meglio i recenti progressi tecnologici che offrono una migliore esperienza utente nell'ambiente di lavoro.
- Le aziende stanno iniziando a riconoscere il valore dei risparmi associati a una migliore esperienza utente, tra cui la produttività e il coinvolgimento dei dipendenti, che ora possono essere misurati con maggiore precisione grazie a nuovi strumenti.

Le priorità aziendali si stanno ora orientando verso la creazione di un ambiente di lavoro digitale intelligente ed in continuo miglioramento che fornisca ai dipendenti l'esperienza di cui hanno bisogno per essere produttivi e migliorare i risultati di business. Capire quale sia l'esperienza ideale richiede insight approfonditi sul modo in cui i dipendenti interagiscono con l'IT e sul successo di tali interazioni in termini di abilitazione della produttività.

Le metriche tradizionali non riescono a fornire questo livello di insight. Le aziende devono avere la capacità di tenere completamente traccia della trasformazione digitale di successo e di misurare le emozioni, il coinvolgimento e la produttività degli utenti, tutti elementi fondamentali per migliorare l'esperienza dell'utente e i risultati di business.

La necessità di un nuovo livello di insight ha prodotto un nuovo approccio alla misurazione del valore del servizio. Gli indicatori di prestazioni dell'esperienza (XPI - experience performance indicators) vengono utilizzati per misurare le singole esperienze utente ed i risultati di business. L'accordo sul livello di esperienza (XLA - experience level agreement) viene utilizzato per misurare l'esperienza utente end-to-end e i risultati di business complessivi.

02

Definire l'esperienza utente nell'ambiente di lavoro

Il miglioramento dell'esperienza dell'utente non è un concetto nuovo per quanto riguarda l'ambiente di lavoro digitale; tuttavia, molti interpretano questo termine in modo diverso. L'esperienza utente complessiva è la combinazione di tutte le interazioni con una determinata soluzione; tuttavia spesso vengono fatte ipotesi su quale aspetto fornirà un'esperienza utente migliore basandosi su un ambito più ristretto e su poche valutazioni. Ad esempio, spesso il termine esperienza è usato come sinonimo di soddisfazione, che spesso non viene misurata in modo attivo.

Alcuni tipi di esperienze per quanto riguarda l'ambiente di lavoro digitale includono:

- **Soddisfazione dell'utente:** Appagamento dell'utente
- **Impegno dell'utente:** Quantità di input richiesta da un utente per completare un'attività
- **Risultati dell'utente:** Risultati ottenuti dagli utenti, inclusa una maggiore produttività
- **Eliminazione dell'impatto sull'utente:** Rimozione di un evento negativo

Un'esperienza utente può includere uno o più di questi tipi, ma è importante riconoscere che ciascuno di essi è differente dagli altri. Ad esempio, è stato notato che la fedeltà degli utenti è più strettamente correlata all'impegno degli utenti che alla loro soddisfazione. Un utente può esprimere soddisfazione per l'esperienza, in base al risultato ottenuto, ma ritenere che sia stato necessario un impegno maggiore del previsto, influenzando così negativamente sul coinvolgimento futuro della soluzione.

È inoltre importante identificare i vari punti di contatto che influiscono sull'esperienza complessiva dell'utente. Ad esempio, quando si esamina l'assistenza agli utenti e si considerano le interazioni degli operatori del service desk, è importante considerare altri elementi, come l'impatto dei problemi segnalati e non segnalati, la facilità d'uso del supporto e le esperienze con canali non umani. Vedere la figura 1.

Nel complesso, quando si definisce l'esperienza dell'ambiente di lavoro digitale, è importante esaminare tutti i tipi di utenti e i punti di contatto dell'esperienza da considerare.



Figura 1. Punti di contatto dell'esperienza del service desk

Esempi di punti di contatto dell'esperienza del service desk:

1. L'esperienza dell'utente con il dispositivo
2. L'esperienza del percorso dell'utente
3. L'esperienza dell'utente con il supporto automatizzato
4. L'esperienza dell'utente con il supporto dell'operatore

03

Attribuire nuove metriche di esperienza nell'ambiente di lavoro al complesso percorso odierno degli utenti verso l'IT

Il percorso IT dell'utente è diventato molto più complesso in seguito alla rapida crescita e adozione di dispositivi, applicazioni, canali e lavoro a distanza. Gli utenti accedono agli strumenti e alle informazioni necessarie per svolgere il proprio lavoro senza conoscere quali sono i team coinvolti nella creazione di questo ambiente di lavoro comune. Ad esempio, gli utenti non sanno quali team sono coinvolti nella loro esperienza di supporto IT; tuttavia, sono consapevoli di desiderare l'accesso 24 ore al giorno, 7 giorni su 7, alle applicazioni di cui hanno bisogno sul proprio desktop, dispositivo mobile o wearable e sul web e si aspettano ogni volta un'esperienza coerente.

La necessità di XLA è nata dal fatto che molti team IT differenti sono responsabili dell'esperienza globale di supporto IT dell'utente e dei relativi risultati, i quali comprendono flussi di lavoro che possono includere più servizi e team. L'XLA fornisce una misura dell'esperienza dell'utente e dei risultati invece di concentrarsi sull'esecuzione di singoli servizi.

Definizioni di XPI e XLA:

Un XPI ha come obiettivo una parte dell'esperienza end-to-end dell'utente o dei risultati di business.

Un XLA comprende più indicatori (XPI) che hanno come obiettivo il miglioramento dell'esperienza utente end-to-end e dei risultati di business in un'area specifica dell'attività, come, ad esempio, ottenere un supporto IT o processi HR efficaci.



01 L'ambiente di lavoro incentrato sull'esperienza utente

02 Definire l'esperienza utente nell'ambiente di lavoro

03 Attribuire nuove metriche di esperienza nell'ambiente di lavoro al complesso percorso verso l'IT

04 Tecnologie necessarie per un'analisi dell'esperienza ed un XLA di successo

05 Fattori importanti da considerare durante l'implementazione di XLA e XPI

06 Il futuro degli XLA Fasi successive

03

Definizione di nuove metriche dell'ambiente di lavoro per allinearsi ai servizi IT

Per garantire la produttività dei lavoratori nell'era digitale, le aziende hanno bisogno di XLA e XPI per poter valutare i risultati e l'esperienza dell'utente. Questi possono essere la somma di più team e responsabili delle decisioni rispetto a un singolo servizio. Pertanto, attribuire l'XLA o l'XPI ad un solo team può essere iniquo e assegnare la responsabilità ad un solo team può essere soggettivo piuttosto che oggettivo. Questo è uno dei motivi per cui molti XLA e XPI proposti non fanno parte dei tradizionali SLA (service level agreement) e KPI (key performance indicator) - non perché gli SLA non si concentrino di proposito sui risultati degli utenti, ma perché gli XLA o XPI non sono interamente sotto il controllo di un team o di un servizio. Di conseguenza, potrebbe non essere possibile per un team impegnarsi a raggiungere l'obiettivo in autonomia. Ad esempio, nel caso di un service desk, si possono apportare delle modifiche per migliorare la velocità media di risposta, il tasso di abbandono della chiamata o la risoluzione alla prima chiamata, ma il punteggio dell'impegno dell'utente potrebbe essere influenzato dai processi aziendali, dalle politiche di sicurezza, dall'interfaccia intranet, dalla configurazione ITSM o dalle comunicazioni interne, come mostrato nella Figura 2.



Figura 2. Impatti sul punteggio dell'impegno dell'utente

Team che contribuiscono all'impegno dell'utente per ottenere supporto:

- **Team delle risorse umane e onboarding:** Informare l'utente sull'utilizzo del supporto IT
- **Team dell'utente:** Cultura aziendale e guida sulla richiesta di supporto
- **Team ITSM:** Progettazione del portale
- **Team delle applicazioni:** Disponibilità della chat
- **Team di sicurezza e delle operazioni IT:** Processi da seguire
- **Team intranet:** Ricerca del portale di supporto
- **Team di rete:** Disponibilità della chat
- **Team del service desk:** Supporto dell'operatore
- **Team di supporto di livello 3:** Documenti informativi

Questa complessa ragnatela di responsabilità tra i team porta molti a riferirsi agli XLA e agli XPI solo come KPI. Ciò spesso è in conflitto con gli obiettivi aziendali di cercare degli accordi che riguardano il valore del servizio così come definito con queste nuove metriche. Per risolvere questo problema, gli algoritmi e gli elementi dei dati dovrebbero essere allineati ai loro servizi. Vale anche la pena creare degli XPI che non si allineino completamente con un servizio e quindi non possano essere impiegati da terzi, ma che consentano una misurazione più efficace dei risultati complessivi dell'utente.

Le aziende dovrebbero definire chiaramente come utilizzeranno XLA e XPI per apportare miglioramenti continui all'esperienza end-to-end che possono coinvolgere più team.

03

Aree di interesse per l'esperienza utente nell'ambiente di lavoro digitale

Durante l'identificazione dell'esperienza ottimale che valuterà i risultati degli utenti nell'ambito dell'ambiente di lavoro digitale, la nostra analisi ha individuato 5 aree chiave in cui è possibile raggruppare le metriche. Per misurare l'esperienza utente end-to-end (l'XLA), è importante valutare tutte queste aree chiave:

1. **Dispositivo.** Impatto sulla produttività degli utenti a livello di dispositivo
2. **Automazione.** La qualità e la quantità dell'automazione in grado di ridurre o eliminare gli impatti sull'utente e accelerare i processi
3. **Self-service.** Efficacia delle capacità self-service nel fornire supporto agli utenti
4. **Impegno dell'utente.** La facilità delle interazioni e delle decisioni dell'utente, che è tipicamente un aspetto non tangibile dell'ambiente di lavoro digitale
5. **Canale dell'operatore.** Metriche basate sui risultati che valutano in maniera olistica i canali degli operatori tradizionali dal punto di vista dell'utente

Individuare singolarmente le metriche di queste aree di interesse (XPI) ed esaminarle insieme ad alcune metriche tradizionali aiuta a garantire che i risultati e le esperienze degli utenti siano compresi, valutati, individuati e migliorati in maniera più olistica.



01 L'ambiente di lavoro incentrato sull'esperienza utente

02 Definire l'esperienza utente nell'ambiente di lavoro

03 **Attribuire nuove metriche di esperienza nell'ambiente di lavoro al complesso percorso verso l'IT**

04 Tecnologie necessarie per un'analisi dell'esperienza ed un XLA di successo

05 Fattori importanti da considerare durante l'implementazione di XLA e XPI

06 Il futuro degli XLA Fasi successive

04

Tecnologie necessarie per un'analisi dell'esperienza ed un XLA di successo

Per ottenere risultati soddisfacenti rispetto a un XLA, è importante analizzare ed esaminare approfonditamente i dati relativi all'esperienza per identificare le cause principali dei problemi e stabilire miglioramenti efficaci. Pertanto, oltre a misurare un XLA e un XPI, è fondamentale usare un motore di insight in grado di consentire questo tipo di analisi e di indagine dell'esperienza.

A causa della varietà delle tipologie di esperienza e dei punti di contatto, questi dati basati sulle esperienze vengono spesso acquisiti in strumenti e formati differenti e pertanto devono essere posizionati correttamente e compilati per l'analisi dell'esperienza. Gli input di dati necessari per misurare un XLA provengono da formati strutturati, standardizzati, non strutturati, senza un modello di dati predefinito; e da origini dati semi-strutturate, e quindi richiedono una solida architettura di sistema creata in base a concetti di big data. La Figura 3 fornisce la vista di un'architettura di alto livello dei sistemi tipici che deve già esistere prima di poter implementare in modo efficace gli XLA e gli insight sull'esperienza.

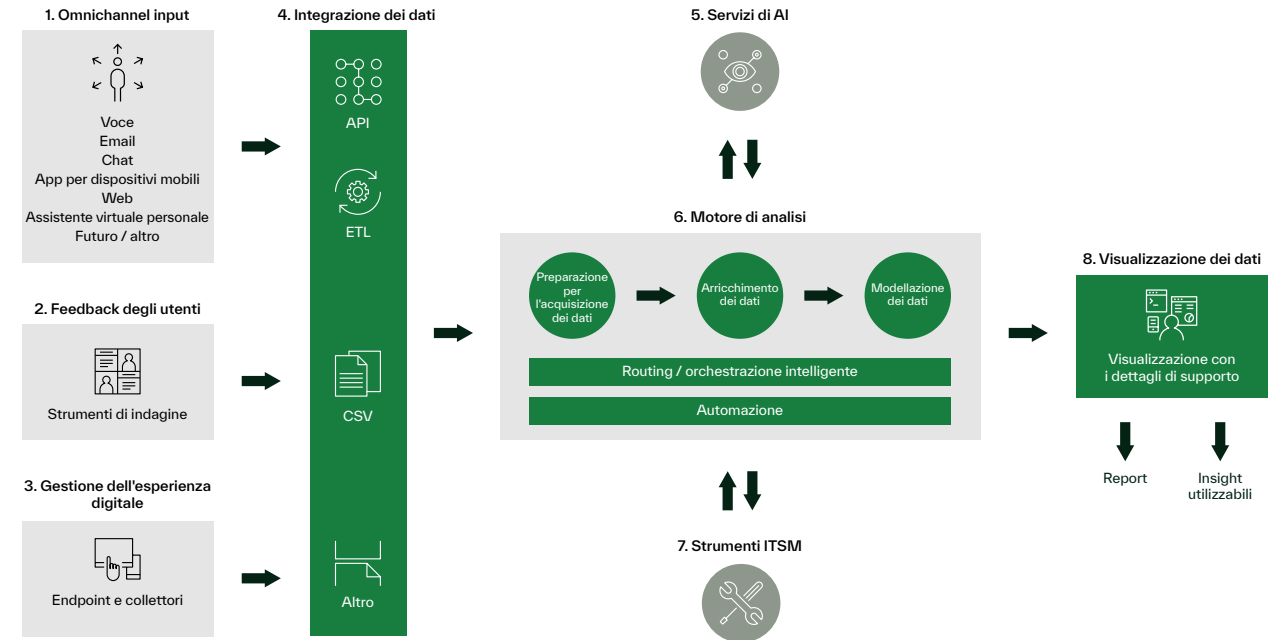


Figura 3. XLA nell'ambiente di lavoro digitale

04

Tecnologie necessarie per un'analisi dell'esperienza ed un XLA di successo

Generalmente, una soluzione di reporting XLA completa e un motore di insight sono costituiti da componenti quali:

Input omnicanale

Questi componenti raccoglieranno, confronteranno e memorizzeranno una visione omnichannel completa delle interazioni degli utenti aziendali per ulteriori analisi attraverso voce, chat, e-mail, app mobili e web.

Feedback degli utenti

I componenti raccoglieranno il feedback diretto degli utenti sulla loro esperienza dell'ambiente di lavoro attraverso sondaggi e altri meccanismi di feedback.

Gestione dell'esperienza digitale

Questi componenti in genere registrano l'esperienza dai vari dispositivi fisici degli utenti aziendali, tra cui computer portatili, desktop e dispositivi mobili. Sono disponibili diversi strumenti che stabiliscono sensori di endpoint e raccoglitori di dati ottimizzati per tipi di dispositivi specifici. Questi strumenti raccolgono dati a vari livelli di dettaglio, aggregano i dati secondo necessità e li trasmettono ai servizi di consumo downstream.

Integrazione dei dati

Sono necessari vari strumenti di integrazione dei dati per raccogliere e compilare i diversi tipi di dati necessari. Questi possono consistere nell'utilizzo di API e metodi ETL (extract, transform and load) per estrarre i dati dalla soluzione omnicanale appropriata su base periodica. La gestione dei dati è anche un aspetto importante per la protezione dei dati personali e l'applicazione del livello appropriato di governance dei dati.

Servizi di AI

All'interno del repository basato sul cloud, i dati di ciascun canale vengono acquisiti e memorizzati in modo permanente. In alcuni casi, i dati di origine possono essere semi-strutturati o non strutturati e possono essere ulteriormente arricchiti utilizzando strumenti di AI. Ad esempio, tecniche di analisi del testo come il clustering possono essere utili per analizzare dati non strutturati ed estrarre ulteriori significati dai dati. Per casi d'uso avanzati, i dati telemetrici provenienti dai sensori degli endpoint possono essere utilizzati per rilevare le anomalie e creare insight predittivi. Una selezione di dati di alto valore può essere estratta dal repository di dati cloud e arricchita con strumenti AI. Potrebbe anche essere necessario combinare o unire vari insiemi di dati per creare l'insieme di record richiesto.

Motore di insight

I dati dovrebbero essere estratti e archiviati in un repository di dati basato su cloud per ulteriori elaborazioni e analisi. I repository basati sul cloud offrono una grande flessibilità e scalabilità, a seconda delle esigenze di un'organizzazione. I dati provenienti da ciascuna delle origini dati utente pertinenti dovrebbero essere estratti e organizzati.

Strumenti ITSM

I dati degli strumenti ITSM esistenti, come i dati dei ticket, possono essere analizzati per fornire insight sull'esperienza dell'utente.

Visualizzazione dei dati

Questi insiemi di dati arricchiti possono quindi essere utilizzati per gestire le rappresentazioni dell'esperienza end-to-end per i servizi di un'azienda. Questi dati possono essere utilizzati dai dashboard analitici e possono determinare altre azioni. I dashboard devono supportare vari tipi di utenti per fornire loro la visualizzazione pertinente dei dati necessari per il loro ruolo. I dati dettagliati provenienti dalle origini dati degli utenti e dalle interazioni dei canali possono anche fornire insight sulla corretta esecuzione dei servizi esistenti e, in alcuni casi, evidenziare le modifiche necessarie ai processi aziendali.

05

Fattori importanti da considerare durante l'implementazione di XLA e XPI

L'esperienza dimostra che una gamma di XPI può servire per valutare esperienze e risultati chiave nell'ambiente di lavoro digitale. Questi possono essere aggregati in un punteggio XLA per fornire una visione olistica dell'esperienza utente end-to-end e dei risultati di business.

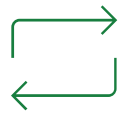
Il seguente elenco indica alcuni dei fattori chiave per consentire alle aziende di garantire che gli XLA e gli XPI vengano distribuiti con successo e forniscano il valore previsto:



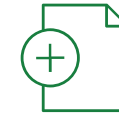
Concentrare l'attenzione su XPI di qualità piuttosto che sulla quantità. Gli XPI di qualità misurano l'esperienza utente end-to-end e possono essere esaminati in modo realistico in workshop collaborativi. È possibile concordare dei piani di miglioramento, indipendentemente dal punto di impatto e da quale team del servizio dovrà risolvere le problematiche.



Verificare che le strutture di governance prevedano miglioramenti dell'esperienza utente, con i provider di servizi e le aziende clienti che allineano obiettivi e risorse al cambiamento trasformatore concordato.



Sostituire gli SLA tradizionali con nuovi XPI in grado di misurare in modo più accurato i risultati degli utenti. Ad esempio, se il punteggio dell'impegno dell'utente è buono, misurare la velocità media di risposta e il tasso di abbandono delle chiamate fornisce un valore minimo e può incrementare i costi.



Includere incentivi o sanzioni proporzionali per gli XPI. Anche se alcuni XPI possono spingersi al di fuori dell'ambito del provider di servizi, alcuni XPI rispecchieranno il valore del servizio, che dovrebbe essere rappresentato con un impegno finanziario con avvertenze per il regime sanzionatorio dello SLA.



Evitare di associare tipi di dati incomparabili in un singolo punteggio per definire l'esperienza (un indice di prestazioni) perché questo può determinare una perdita di significato o una distorsione degli XLA a causa di un set di dati. Ad esempio, la media del punteggio dell'impegno dell'utente e del punteggio di esperienza dell'endpoint ridurrebbe la visibilità degli impatti dell'esperienza individuale sottostante.

06

Il futuro degli XLA

Attualmente il futuro di XLA e XPI è incerto e l'approccio sarà probabilmente specifico per le singole aziende nel prossimo o medio futuro. Laddove XLA e XPI sono più conformi agli standard SLA e KPI, il termine XLA può essere considerato in quanto gli SLA e i KPI incentrati sull'esperienza e sui risultati diventano più comuni. Dove i modelli operativi vengono trasformati in modo più sensibile, gli XLA e gli XPI possono sostituire completamente gli SLA e i KPI.

Uno dei fattori principali che determinano il modo in cui verranno utilizzati XLA e XPI è la capacità delle aziende di convertire l'esperienza ed i risultati dell'utente in risultati di business. Ad esempio, l'azienda è in grado di tradurre l'aumento di produttività degli utenti in risparmi e ricavi aziendali o riconoscere in altro modo il valore dei soft benefit a livello senior?



01 L'ambiente di lavoro incentrato sull'esperienza utente

02 Definire l'esperienza utente nell'ambiente di lavoro

03 Attribuire nuove metriche di esperienza nell'ambiente di lavoro al complesso percorso verso l'IT

04 Tecnologie necessarie per un'analisi dell'esperienza ed un XLA di successo

05 Fattori importanti da considerare durante l'implementazione di XLA e XPI

06 Il futuro degli XLA

Fasi successive

11

Il futuro degli XLA

La figura 4 rappresenta quattro potenziali risultati per XLA e XPI. La determinazione del posizionamento delle aziende in questa figura sarà in parte basata sulla maturità dell'ambiente di lavoro digitale e dall'impatto delle variazioni nel mercato. Kyndryl prevede che molti clienti saranno nelle categorie "Rivolto al futuro" e "Progressivo", anche se il numero di aziende nella categoria "Pionieristico" è in aumento.

Tradizionale

Vengono utilizzate le metriche dell'ambiente di lavoro digitale tradizionali. XLA e XPI non sono inclusi. Le aziende continueranno a utilizzare gli SLA e i KPI esistenti.

Rivolto al futuro

XLA e XPI diventano i nuovi SLA e KPI. Gli SLA tradizionali non vengono sostituiti. *Le aziende non cambieranno gli obiettivi interni e si aspettano che i provider di servizi forniscano XLA e XPI oltre agli SLA e KPI tradizionali. Durante i processi di approvvigionamento, il costo dei servizi avrà probabilmente una priorità significativa rispetto agli XLA e agli XPI.*

Progressivo

XLA e XPI diventano i nuovi SLA e KPI. Alcuni SLA tradizionali vengono sostituiti. Le aziende possono assegnare obiettivi XLA e XPI ai propri team interni. I modelli commerciali rimarranno sostanzialmente invariati, ma includeranno XLA e XPI e le organizzazioni saranno disposte ad eliminare o ridurre i vecchi obiettivi SLA e KPI che aggiungono oneri inutili. Ad esempio, se il punteggio di impegno dell'utente è buono, la misurazione della velocità media di risposta fornisce poco valore e può aumentare i costi.

Pionieristico

I modelli commerciali sono concentrati su XLA e XPI. Molti SLA tradizionali vengono rimossi. Le aziende individueranno i team interni in base a XLA e XPI. Le decisioni sull'approvvigionamento si concentreranno su XLA e XPI anziché mirare a ridurre i costi fissi. Gli obiettivi e i budget si baseranno sul miglioramento dei risultati degli utenti e, ad esempio, potrebbero includere costi ed incentivi variabili basati sui livelli di correzione proattivi anziché sui costi fissi per gli utenti o sui volumi di ticket di incidenti. Ciò potrebbe causare la rimozione di molti SLA tradizionali.

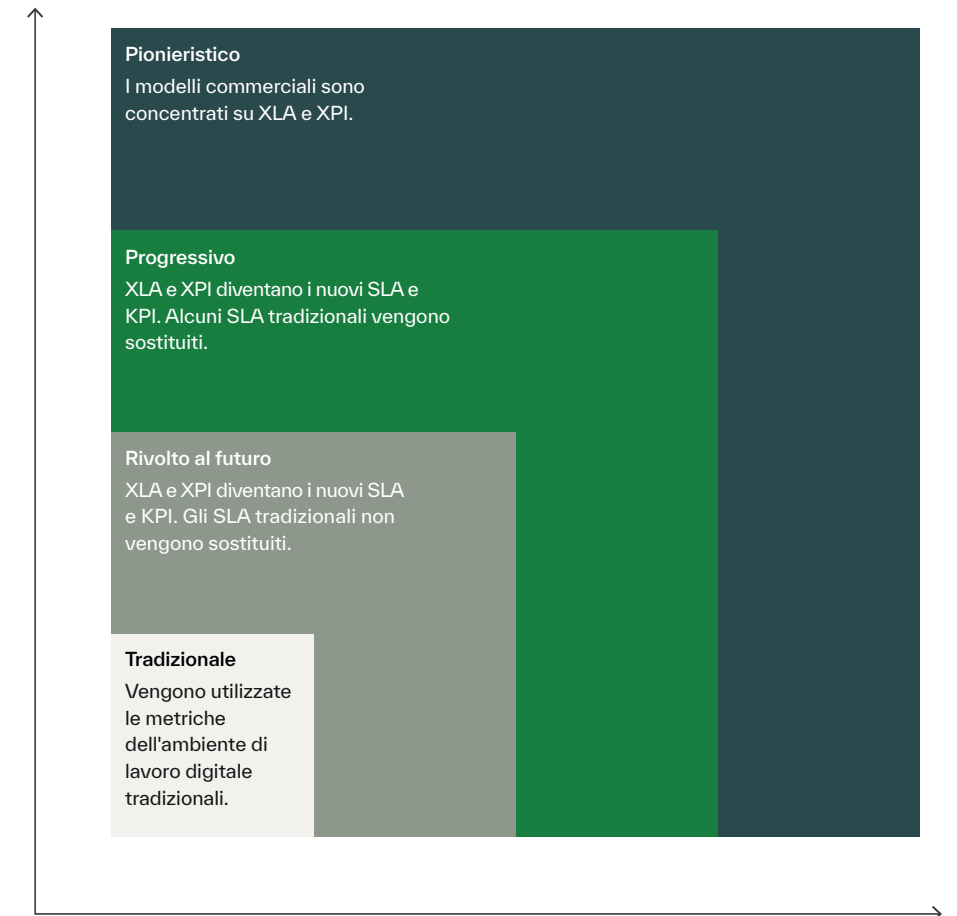


Figura 4. Quattro risultati per XLA e XPI

Fasi successive

Ulteriori informazioni.

Per scoprire come Kyndryl può aiutarti a trasformare la tua organizzazione, contatta il tuo rappresentante Kyndryl o visitaci all'indirizzo [kyndryl.com](https://www.kyndryl.com)

Parliamo



01 L'ambiente di lavoro incentrato sull'esperienza utente

02 Definire l'esperienza utente nell'ambiente di lavoro

03 Attribuire nuove metriche di esperienza nell'ambiente di lavoro al complesso percorso verso l'IT

04 Tecnologie necessarie per un'analisi dell'esperienza ed un XLA di successo

05 Fattori importanti da considerare durante l'implementazione di XLA e XPI

06 Il futuro degli XLA

Fasi successive

13



© Copyright Kyndryl, Inc. 2021

Kyndryl è un marchio o un marchio registrato di Kyndryl Inc. negli Stati Uniti e/o in altri paesi. Altri nomi di servizi o prodotti possono essere marchi di Kyndryl Inc. o di altre società. Questo documento è aggiornato alla data iniziale della pubblicazione e può essere modificato da Kyndryl senza necessità di preavviso. Non tutte le offerte sono disponibili in ogni paese in cui Kyndryl opera. I prodotti e i servizi Kyndryl sono garantiti secondo i termini e le condizioni dei contratti che ne regolano la fornitura. I dati relativi alle prestazioni e gli esempi relativi ai clienti, citati nel presente documento, vengono presentati a scopo meramente esplicativo. Le prestazioni reali possono variare a seconda delle specifiche configurazioni e condizioni operative. I prodotti e i servizi Kyndryl sono garantiti secondo i termini e le condizioni dei contratti che ne regolano la fornitura.