



Yritysten IT-investointien liiketoiminnallisuus tutkimuksen valossa

Aarni Heiskanen

CMC

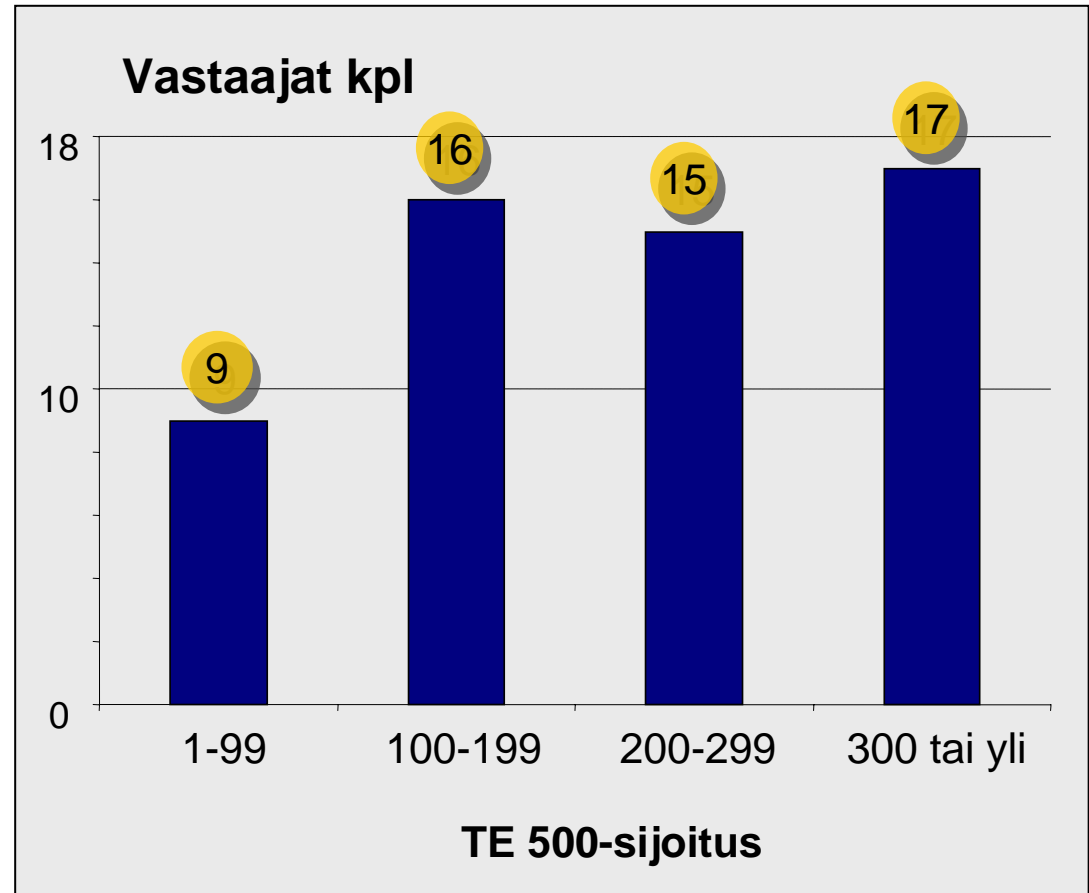
Thinking Business Group

Sisältö

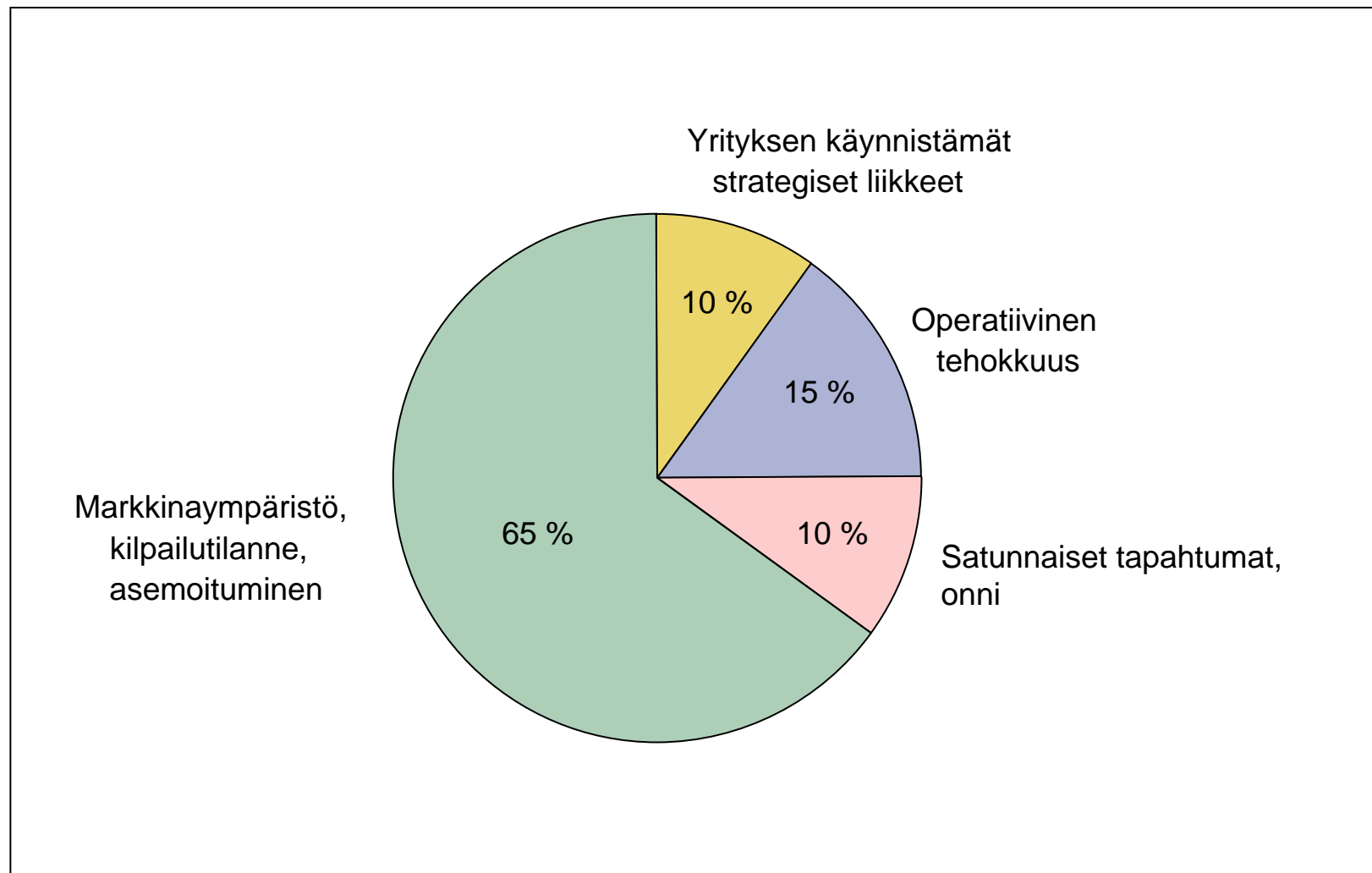
1. Taustaa: Business Case 2004-tutkimus
2. Mitä on IT-investointien liiketoiminnallisuus?
 - Onko nyt/tulevaisuudessa ”IT-investointeja”
3. Miten IT-investointeja hallitaan kokonaisuutena?
 - Salkunhallinta
 - Muita viitekehyksiä
4. Business Case
 - Milloin, mitä, miten?
 - Ketkä osallistuvat päätöksentekoon?
 - Miten menestystä seurataan?
5. Yhteenveto ja keskustelua

Tutkimuksesta

- Thinking Business Group teki keväällä 2004 kyselytutkimuksen, johon kutsuttiin vastaamaan TE 500-yritysten talousjohtajia. Tarkoituksena oli selvittää miten tietotekniikka-investointeja tarkastellaan yrityksissä liiketoiminnallisesti.
- Vastaajia saimme yhteensä 57 kpl. Vastaajayritysten kokojakautuma on esitetty oheisessa kaaviossa.

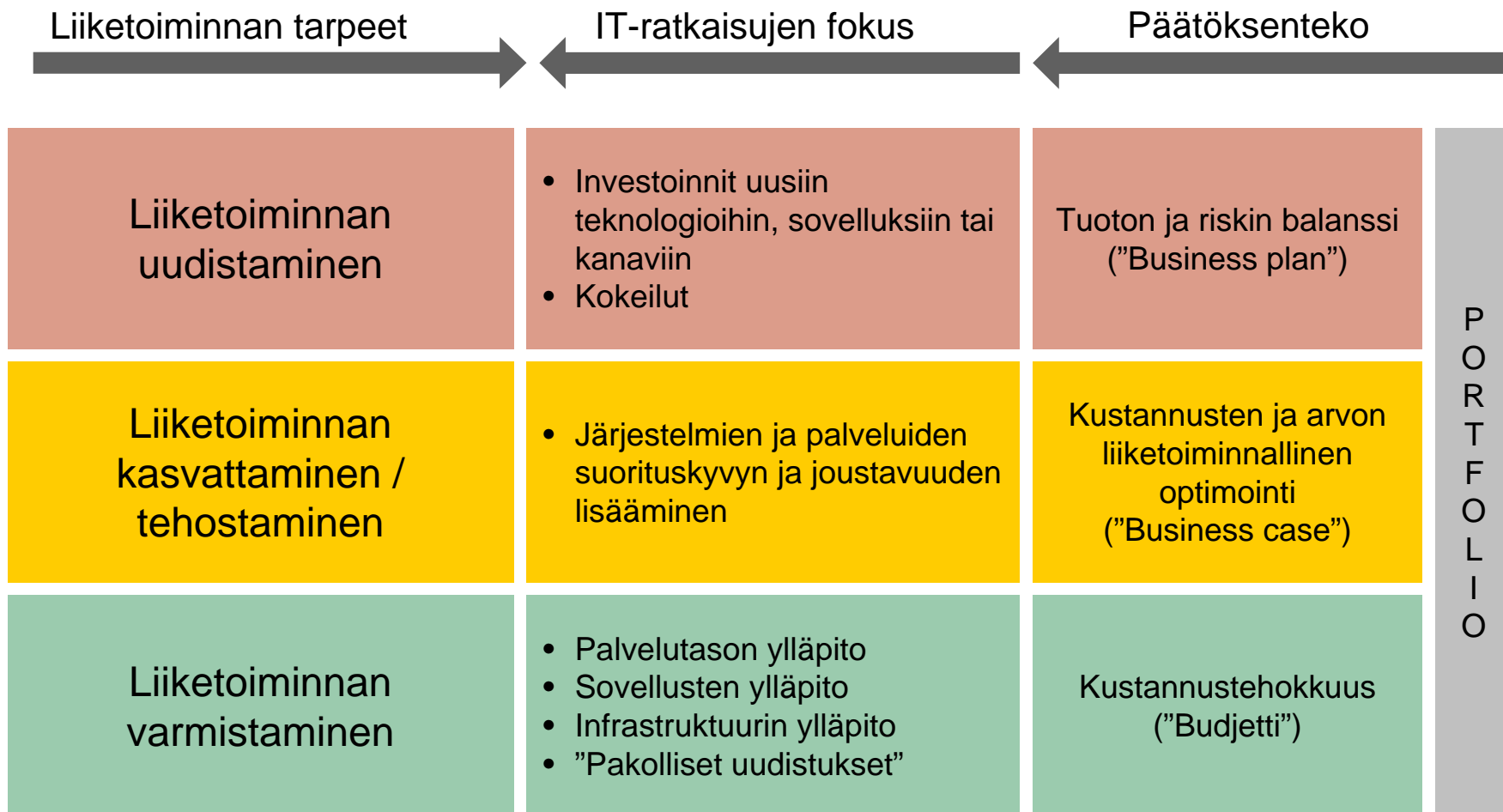


Liiketoiminnan kannattavuuden osatekijät



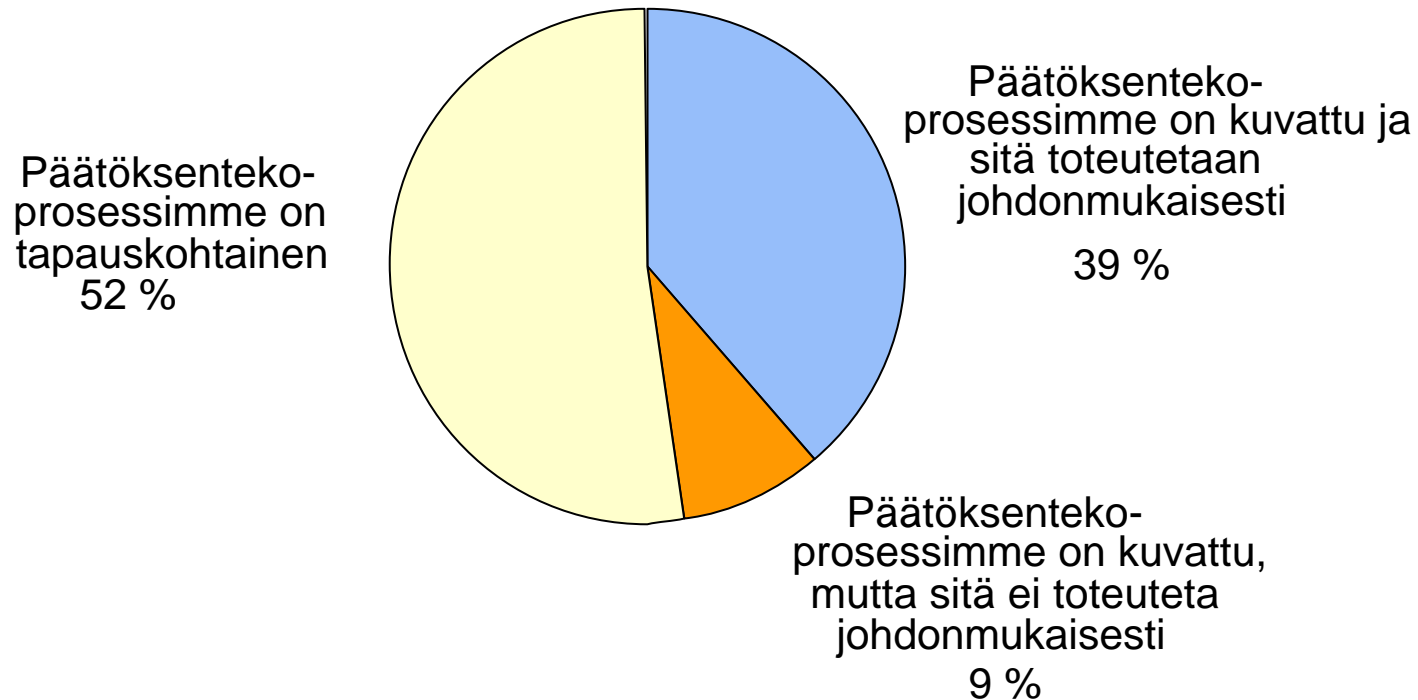
PIMS Program, analysis of 3000 business units from over 300 corporations by Empiric Corporation

3.1 Liiketoiminnan vaatimukset ja IT-ratkaisut



Investointien päätöksentekoprosessi

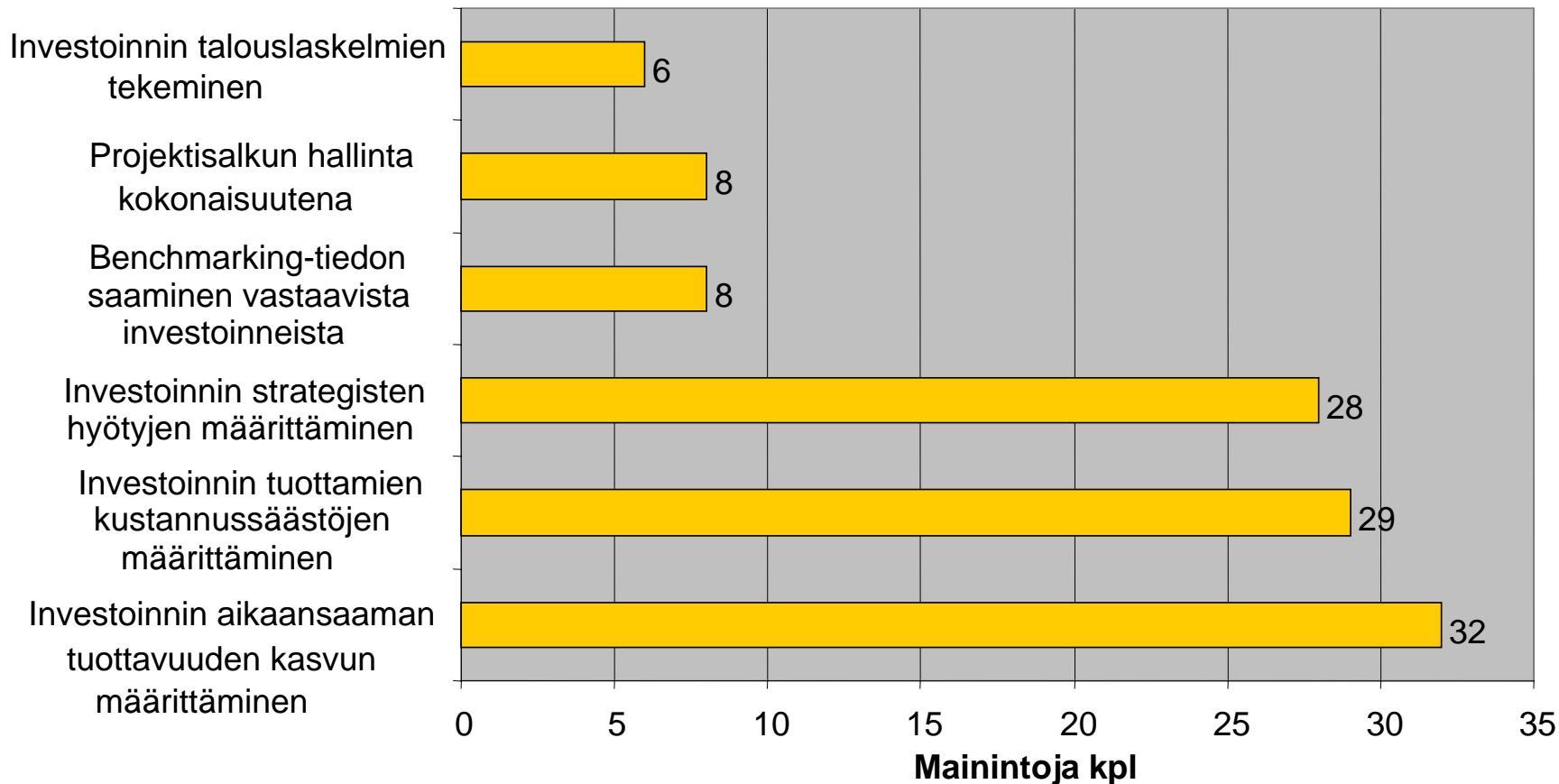
Investointien päätöksentekoprosessien toistettavuus / tapauskohtaisuus



Lähde: Business Case 2004-tutkimus

IT:n liiketoiminnallinen suuntaaminen

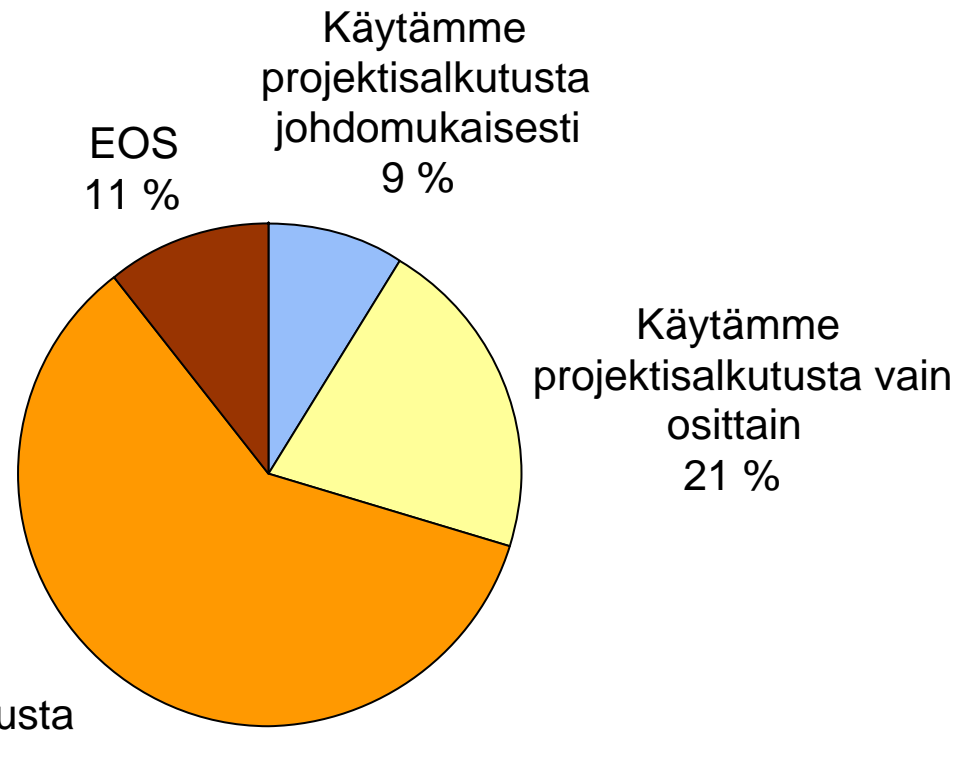
”Mielestäni organisaatiollamme on eniten kehitettävää seuraavilla IT:n liiketoiminnallisen suuntaamisen alueilla”



Lähde: Business Case 2004-tutkimus

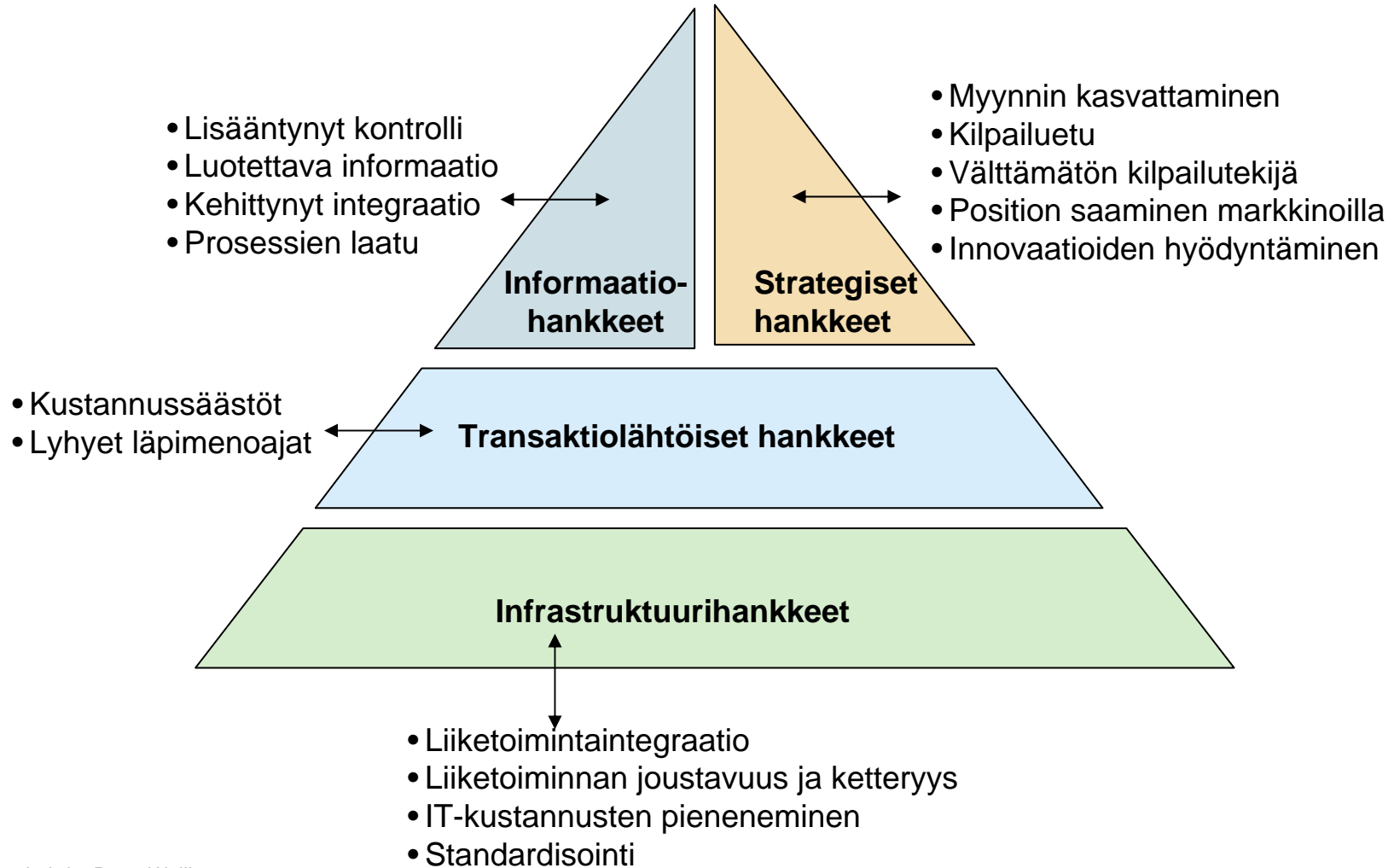
Projektisalkutuksen käyttö

Kehittämiprojektien kokonaisuuden johtaminen ja hallinta Portfolio Management-menetelmällä



Lähde: Business Case 2004-tutkimus

4.2 IT-salkku johtamisen tavoitteiden mukaan

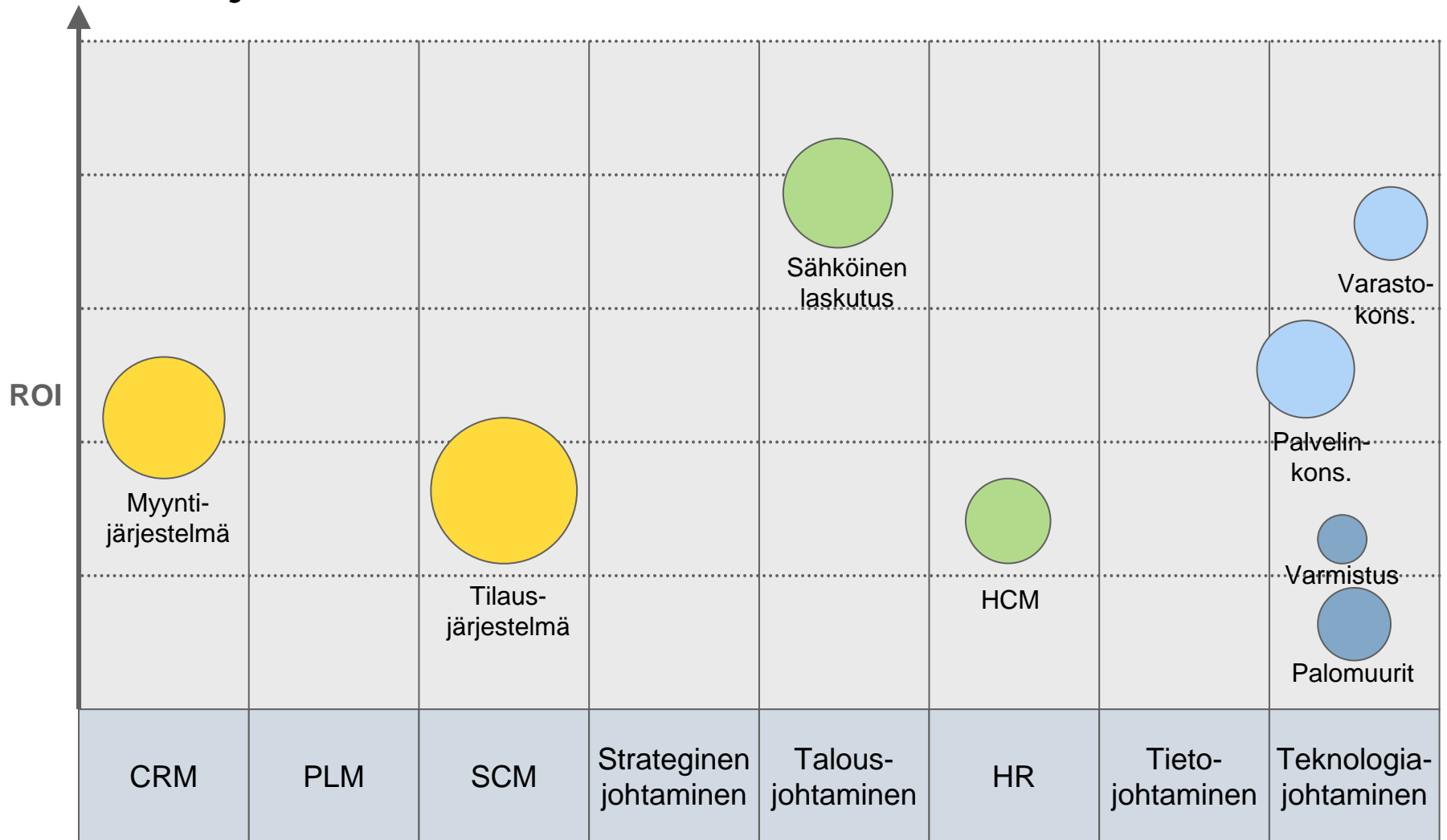


Lähde: Peter Weill

Alinean ValueMap™

Customer Relationship Management	Product Lifecycle Mgmnt	Supply Chain Management	Strategic Mgmnt	Financial Mgmnt	Human Capital Mgmnt	Intellectual Capital Mgmnt	Technology
Target to Engage (Marketing)	Design to Deploy (Create)	Source to Settle (Procurement)	Plan to Act (Strategic Planning)	Record to Measure (Capture & Report)	Attract to Onboard (Recruit and Hire)	Find to Act (Analyze)	Plan to Manage (Lifecycle)
Engage to Close (Sales)		Plan to Produce (Build)		Cash to Invest (Treasury)	Assess to Develop (Train)	Collect to Store (Warehouse)	Manage to Availability (Protect)
Install to Maintain (Service)		Order to Cash (Fulfill)		Propose to Complete (Projects)	Track to Deploy (Manage & Pay)		Request to Resolve (Support)
Request to Resolve (Customer Support)					Plan to Reward (Incent)		Develop to Deploy (Develop)

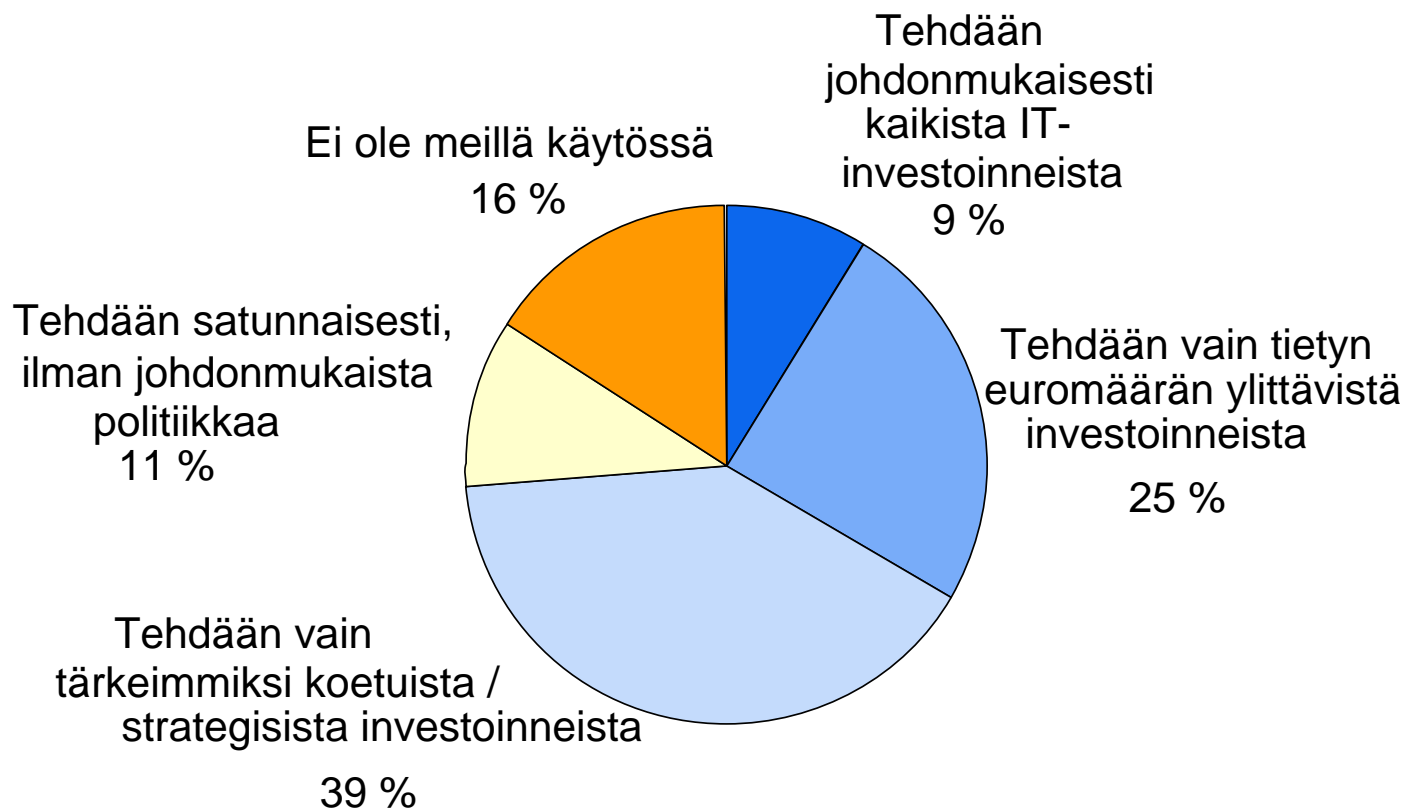
4.3 Projektikartta, esimerkki



- IT:n kustannussäästöt
- Strateginen etu
- Operatiivinen tehokkuus
- Pakollinen
- Ympyrän koko = projektin budjetti

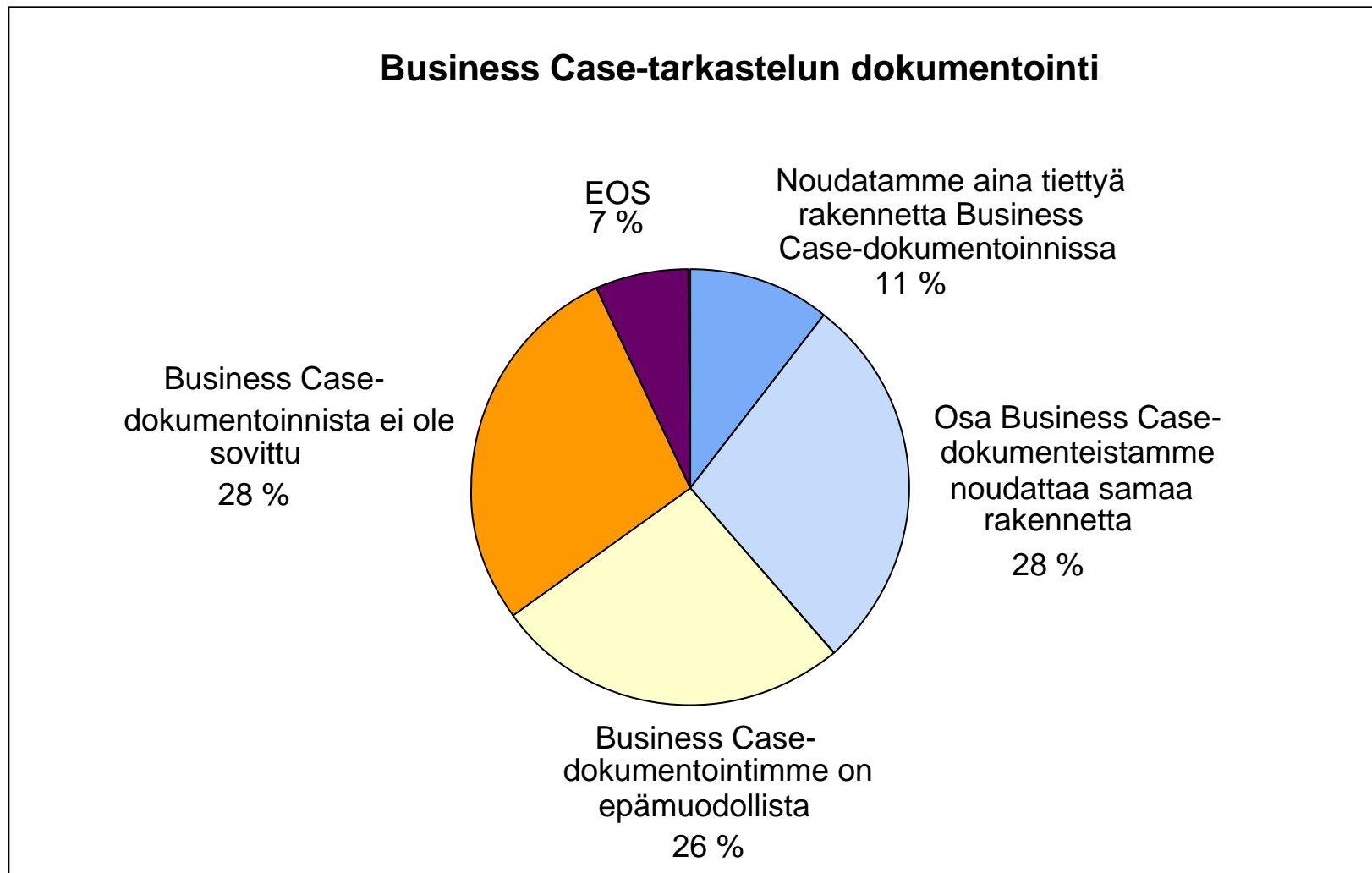
Business Case, käytön yleisyys

IT-investointien dokumentoitu liiketoiminnallinen kustannus-, hyöty- ja riskitarkastelu (Business Case)



Lähde: Business Case 2004-tutkimus

Business Case-dokumentointikäytännöt



Lähde: Business Case 2004-tutkimus

Business Case, esimerkkisisältö

1. Johdanto

1.1 Liiketoiminta-ajurit, jotka ovat käynnistäneet projektin

1.2 Business Case-analyysin rajaus

2. Yhteenveto (Executive Summary)

2.1 Suositukset

2.2 Arvoanalyysin yhteenveto

- Talous
- Suhde yrityksen tulosmittaristoon (BSC)
- Aineettomat hyödyt
- Riskit
- Herkkyysanalyysi

2.3 Jatkotoimet

3. Analyysi

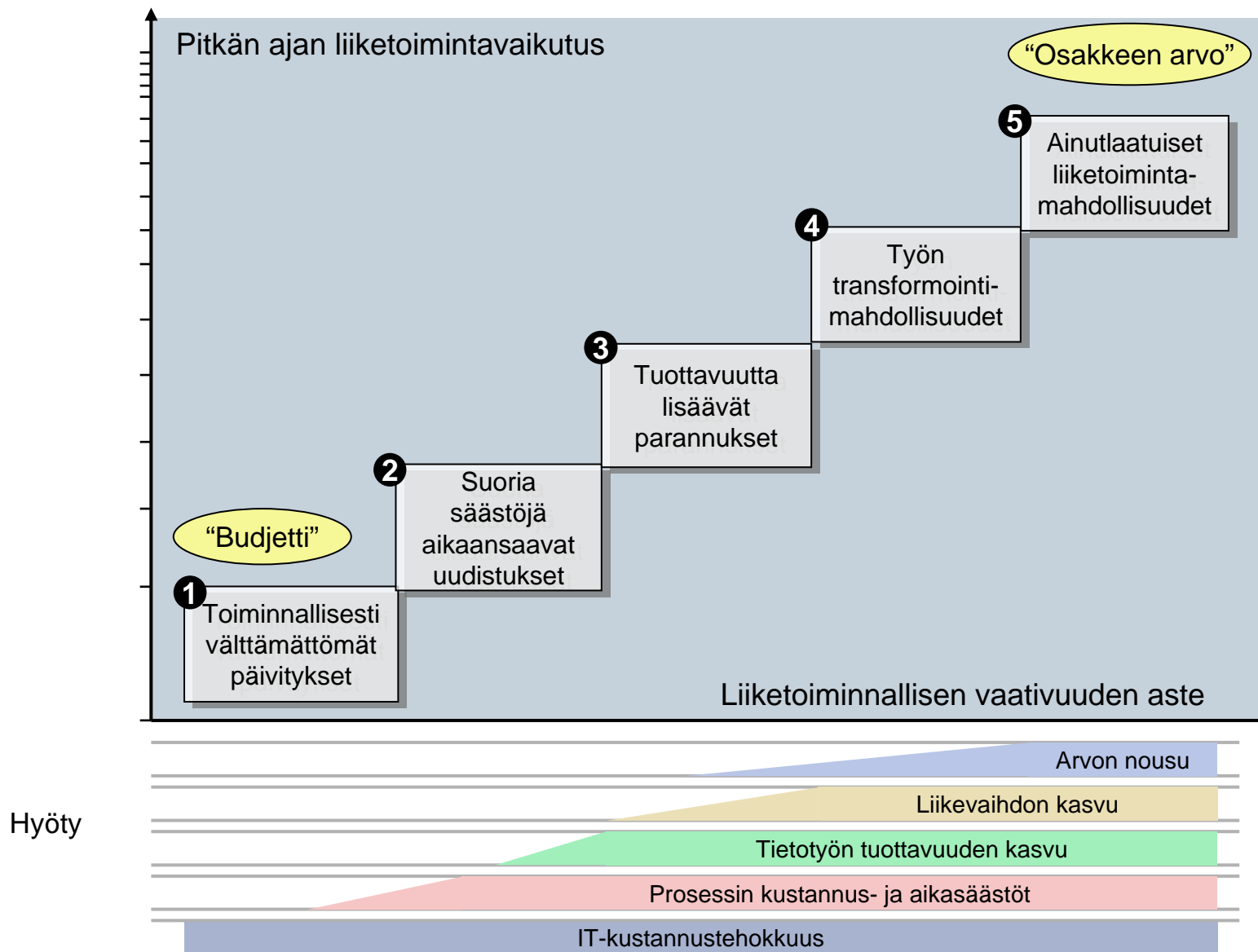
3.1 Keskeiset oletukset

3.2 Analyysin tulokset

- Vaikuttavimmat hyödyt
- Keskeiset vaikutukset mittareihin / tärkeimmät aineettomat hyödyt
- Arvotaulu
- Arvotikkaat
- Hyötykortit
- Riskianalyysi
- Herkkyysanalyysi

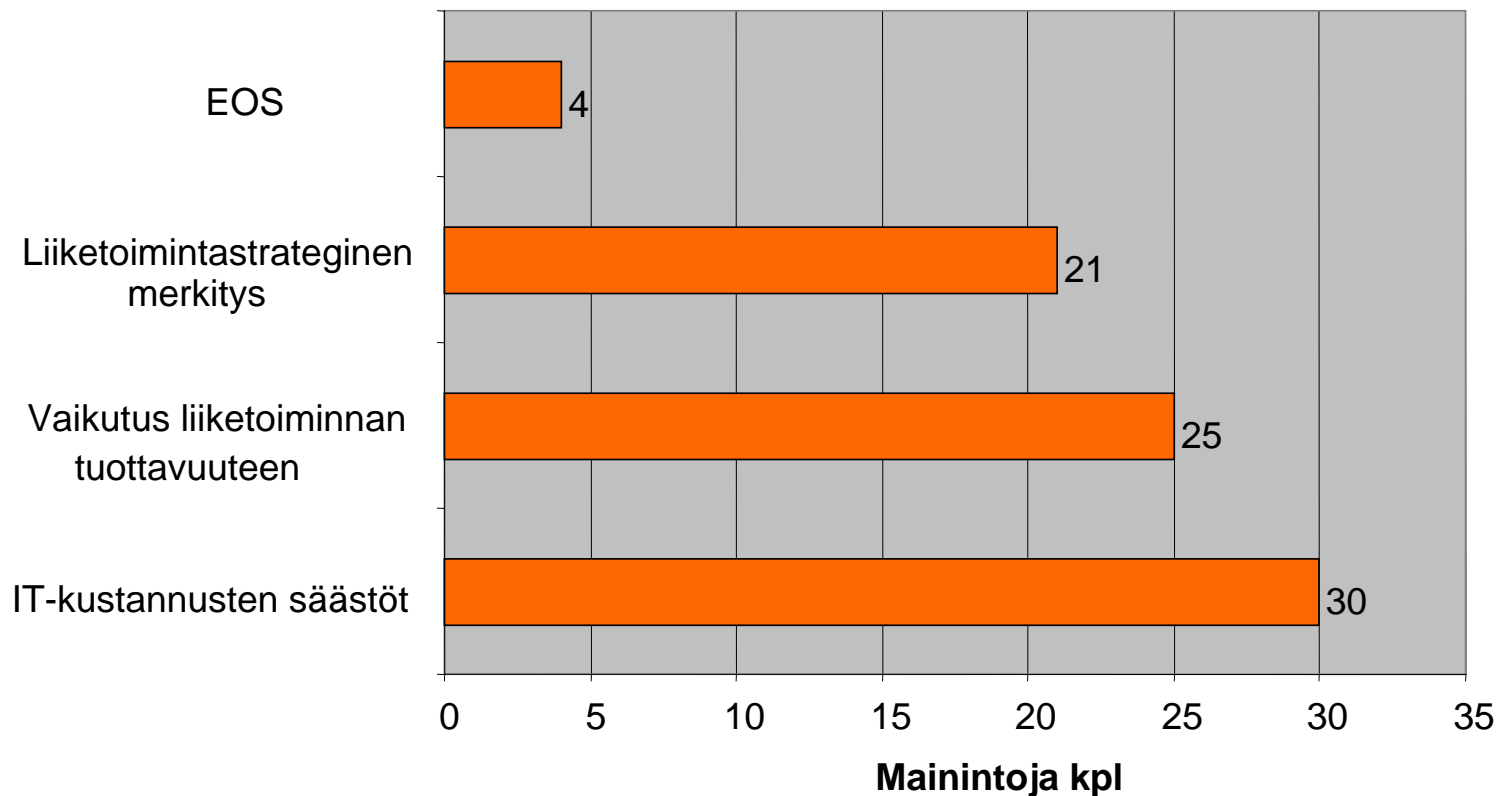
3.3 Jatkotoimet

IT-investointien liiketoiminnallinen potentiaali



Hyötytarkastelu

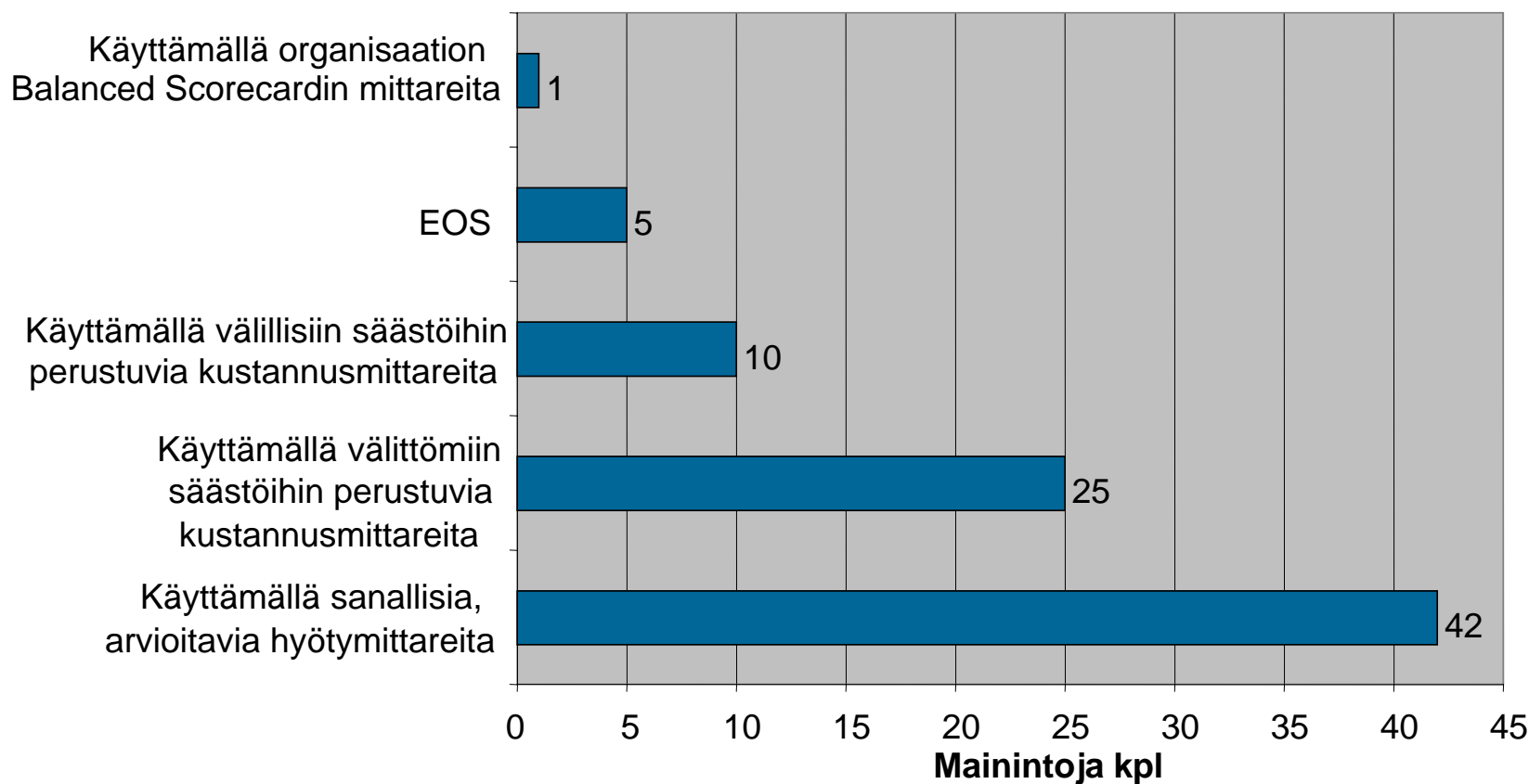
**”Arvioi viimeisintä IT-investointiehdotusta.
Mitkä seuraavista näkökulmista sen dokumentoinnissa oli esitetty?”**



Lähde: Business Case 2004-tutkimus

Miten hyötyä oli viimeisimmässä investointiehdotuksessa kuvattu?

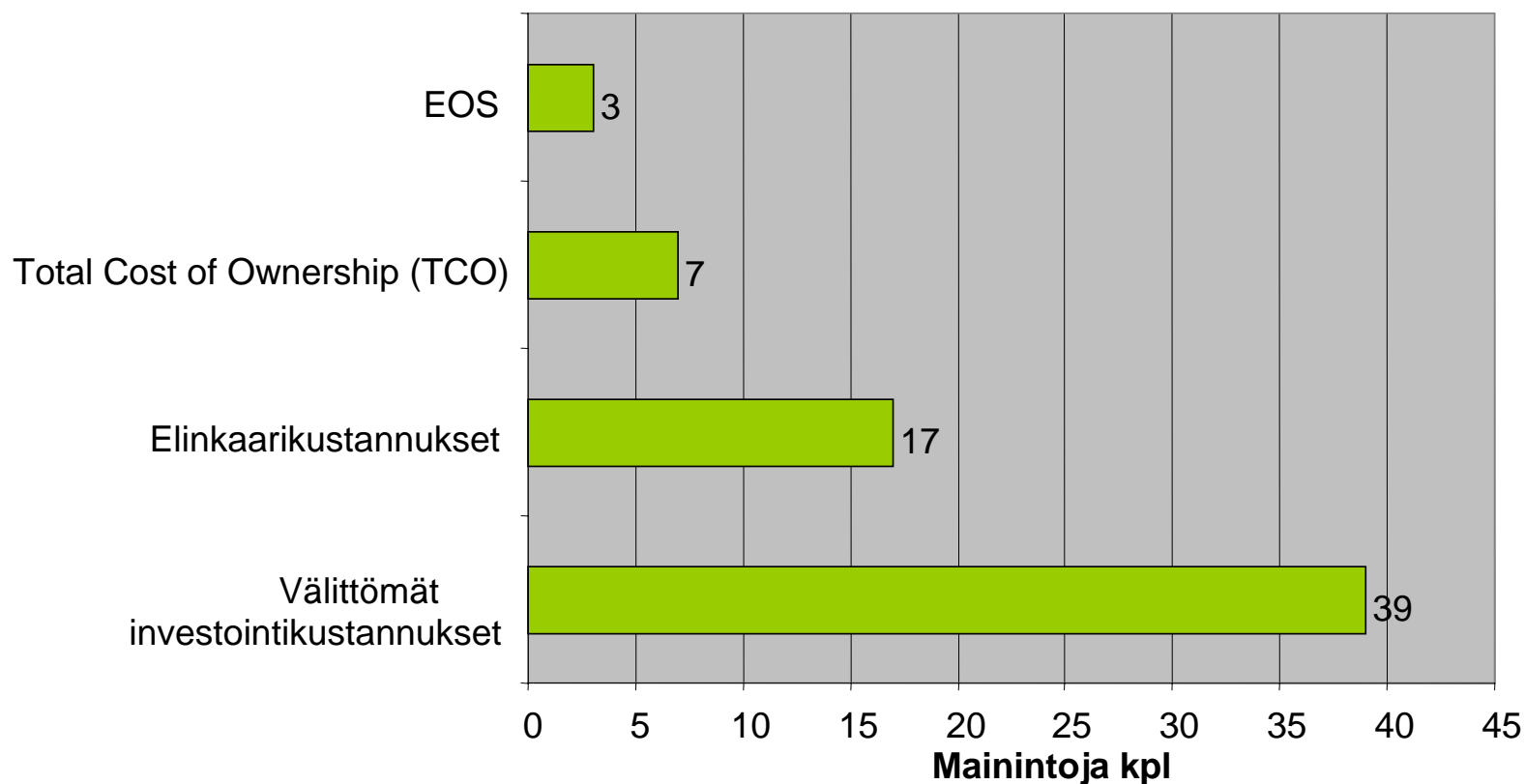
”Arvioi viimeisintä IT-investointiehdotusta. Mitkä seuraavista näkökulmista sen dokumentoinnissa oli esitetty?”



Lähde: Business Case 2004-tutkimus

Kustannustarkastelu

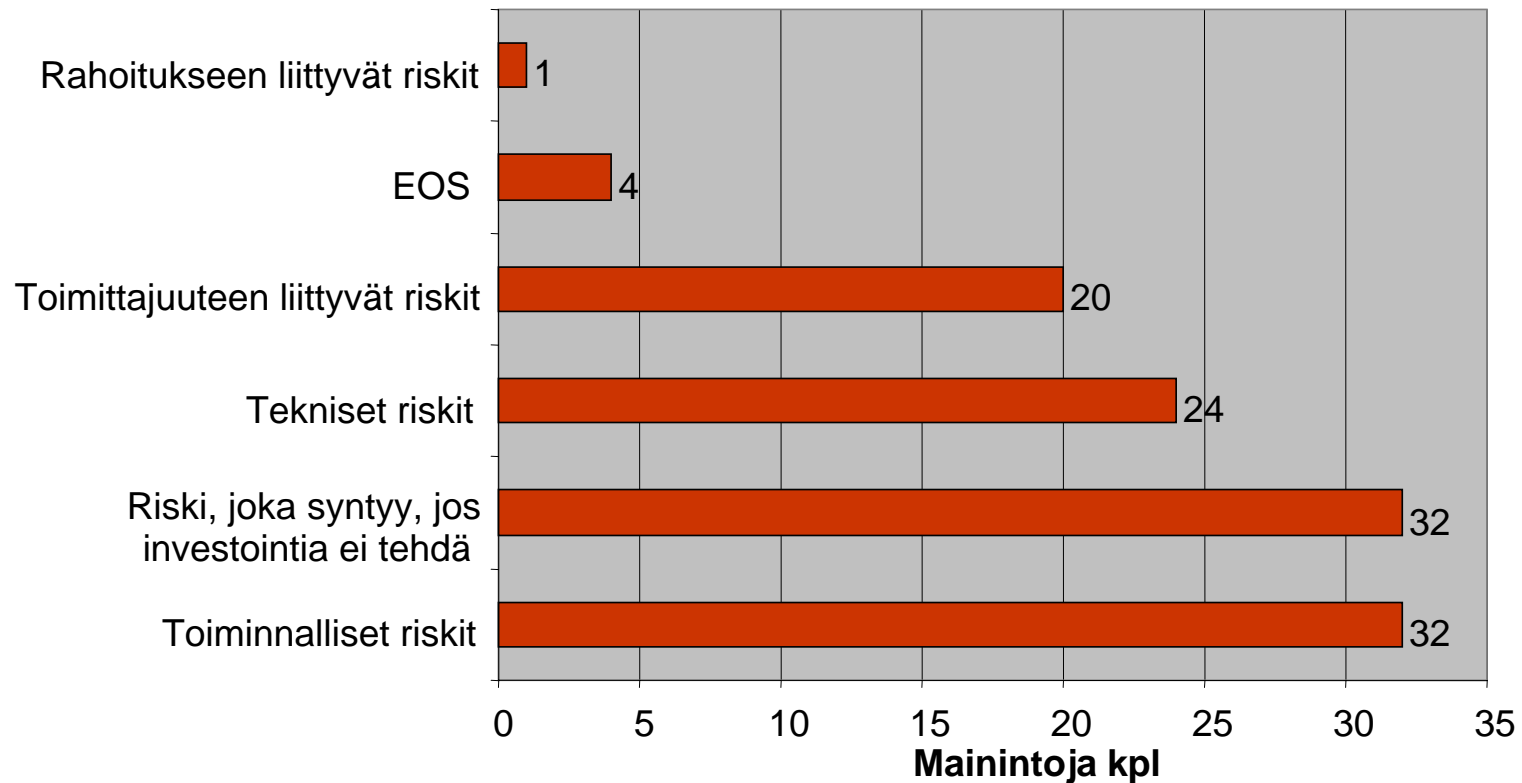
**”Arvioi viimeisintä IT-investointiehdotusta.
Mitkä seuraavista näkökulmista sen dokumentoinnissa oli esitetty?”**



Lähde: Business Case 2004-tutkimus

Riskitarkastelu

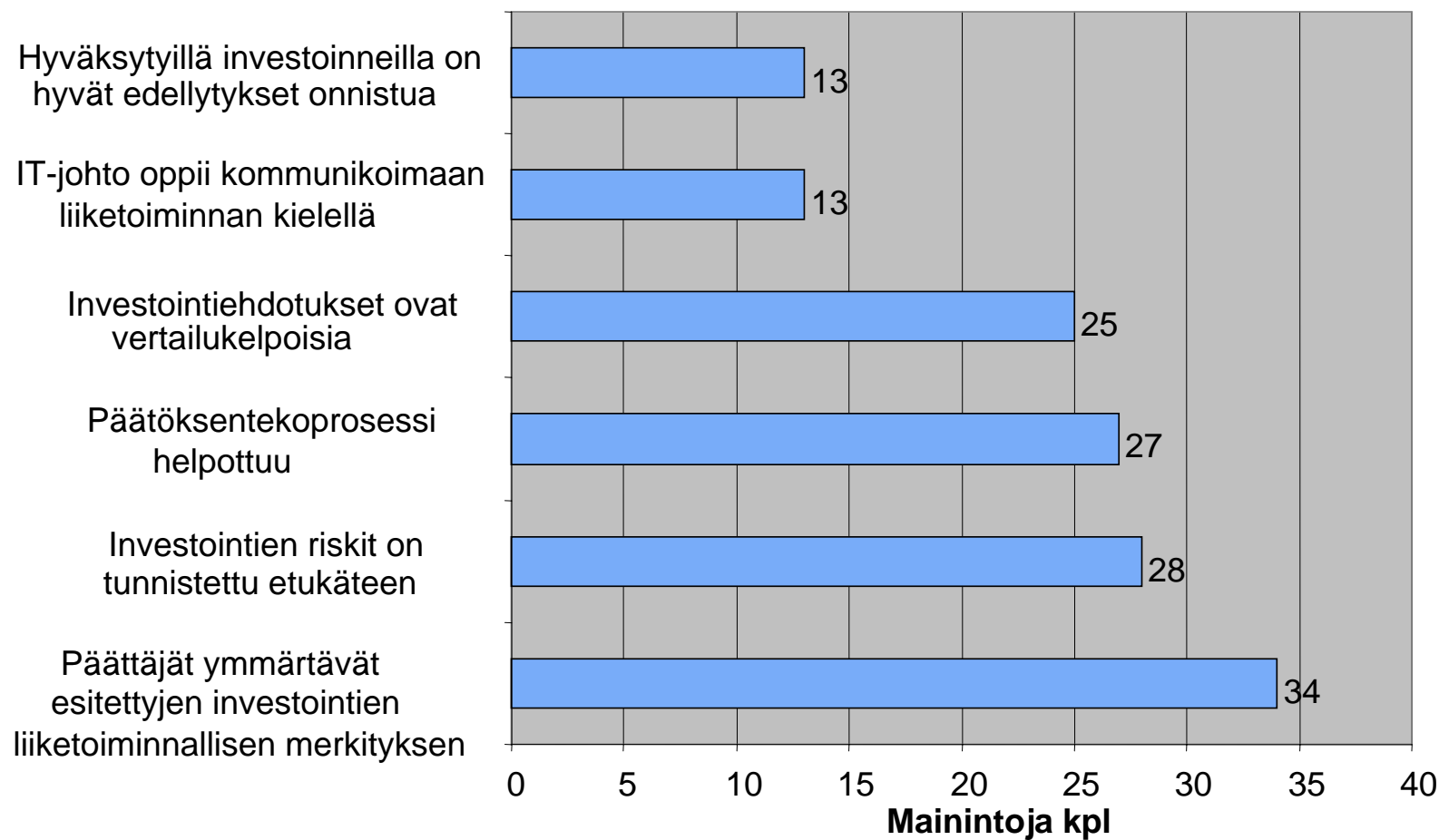
**”Arvioi viimeisintä IT-investointiehdotusta.
Mitkä seuraavista näkökulmista sen dokumentoinnissa oli esitetty?”**



Lähde: Business Case 2004-tutkimus

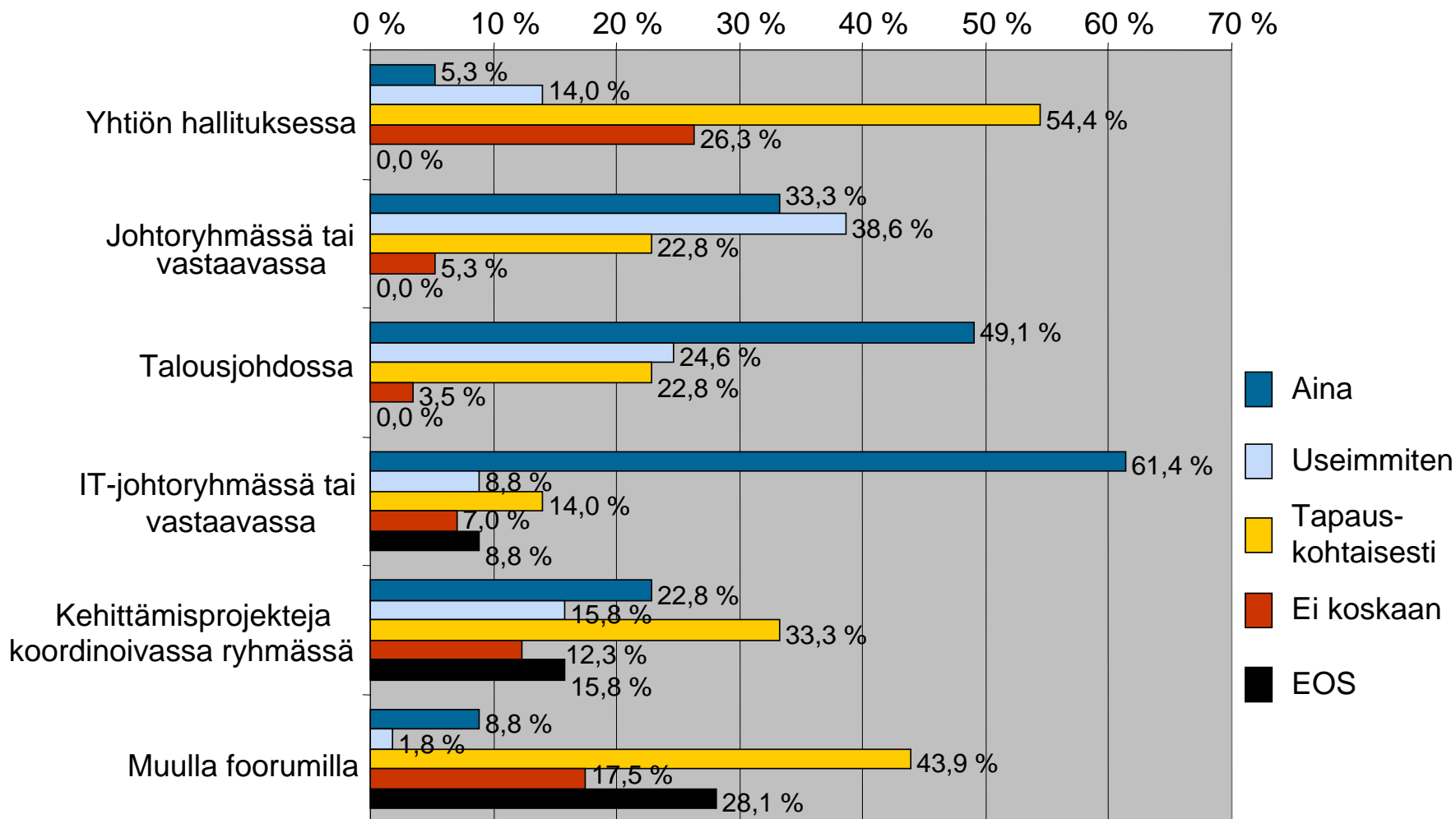
Business Casen hyödyt

”Mitkä seuraavista ovat mielestäsi Business Casen laadinnan 3 tärkeintä hyötyä?”



Lähde: Business Case 2004-tutkimus

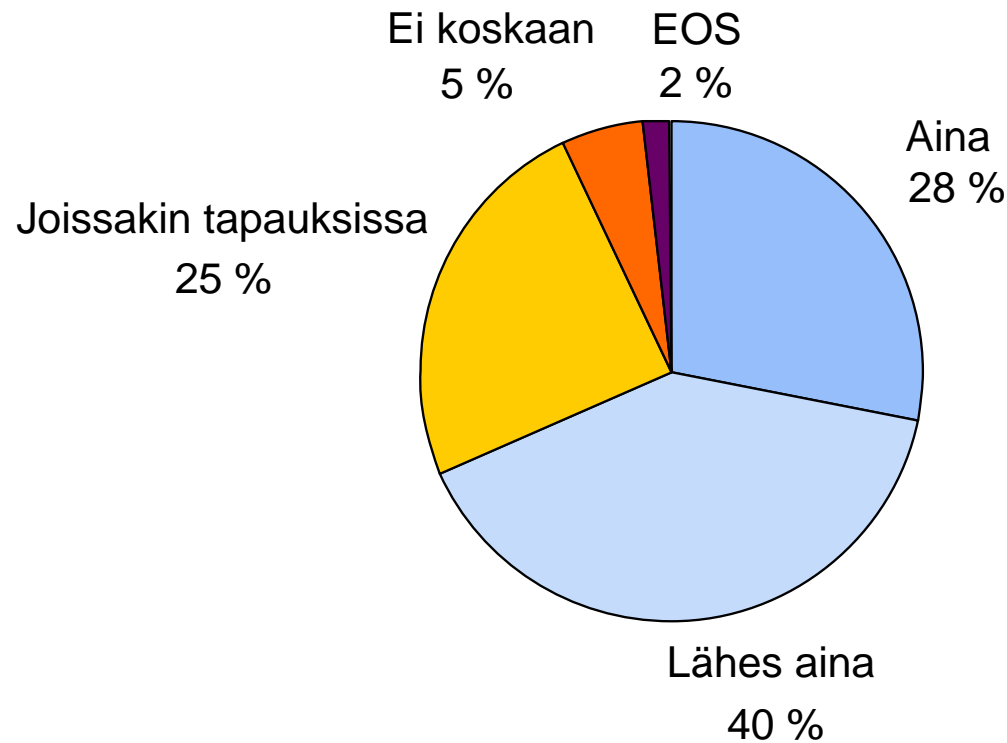
Millä foorumeilla IT-investointiehdotuksia käsitellään?



Lähde: Business Case 2004-tutkimus

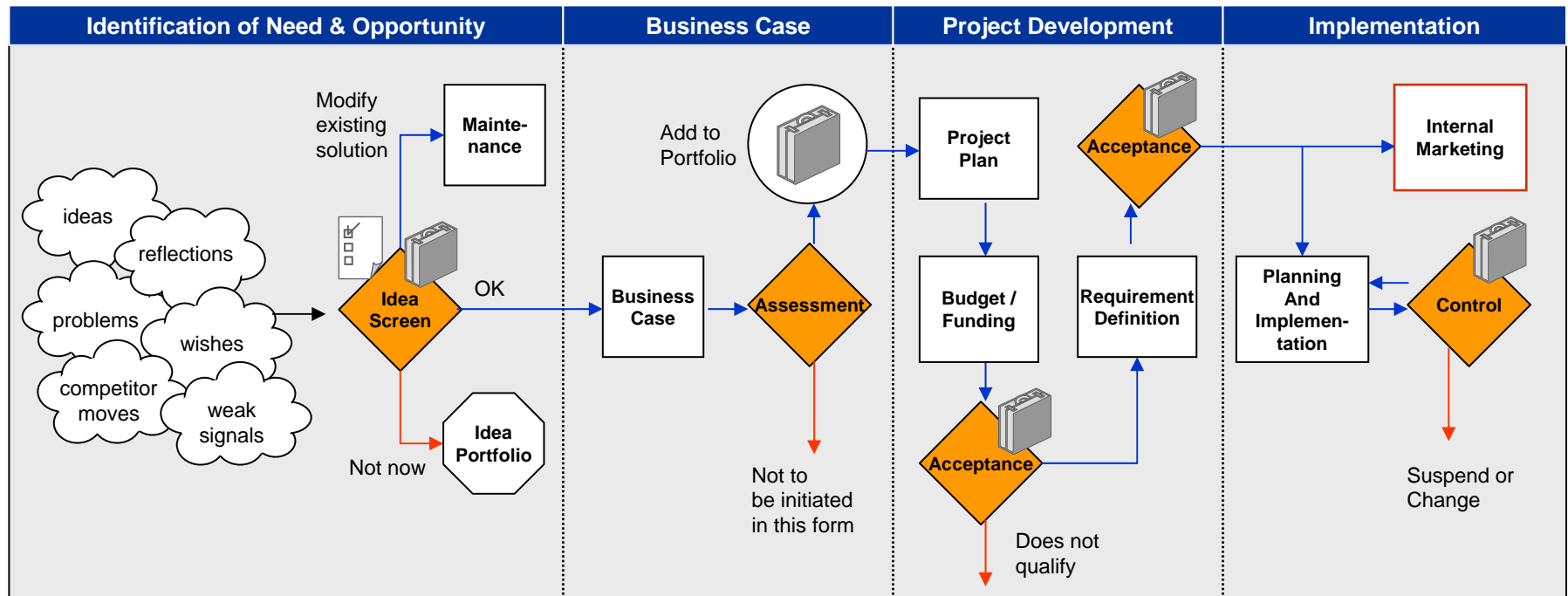
Liiketoimintajohtoon investointiseuranta

”Liiketoimintajohtomme seuraa IT-investointien toteutumaa suunnitelmiin verrattuna”



Lähde: Business Case 2004-tutkimus

Päätöksentekoprosessi, esimerkki



Yhteenveto

- Yksittäisiä investointeja tarkastellaan Business Casena
- Investointi / projektikonaisuuden hallinnassa ei juuri käytetä Portfolio Managementia
- Kehitettävää
 - Päätöksentekoprosessin toistettavuus ja menetelmällisyys
 - Business Case-mallit ja -menettelyt
 - Muidenkin hyötyjen kuin välittömien säästöjen kvantifiointi.
- Keskustelua: Miten rationaalista päätöksenteko lopulta on?

Lisätietoja

Aarni Heiskanen, CMC

Thinking Business Group

Puh. 040-730 4812

aarni.heiskanen@thinking-business.net

www.thinking-business.net