

Tietohallintojen johtaminen Suomessa

Tutkimusraportti 22.9.2016

2016

Sisällysluettelo

1	JOHDANTO	3
1.1	Tutkimuksen tiedot	4
1.2	Yhteenveto	5
2	DIGITALISAATIO	6
2.1	Tietohallinnon rooli	6
2.2	Digitalisaation vaikutukset	7
2.3	Digitalisaation johtaminen	8
2.4	Digitaalisen liiketoiminnan luonne	9
2.5	Digitaaliset ratkaisut	10
2.6	Ohjelmoinnin ja ohjelmistojen merkitys digitalisaatiossa	11
2.7	Tietohallinto digitalisaation kehitystyössä	12
3	JOHTAMINEN	13
3.1	Tietohallinnon toimintakategoria	13
3.2	Yrityksen ja tietohallinnon välinen suhde	14
3.3	ICT-prosessien määrittely	15
3.4	Tietohallinnon huolenaiheet	17
3.5	Yrityksen tietohallinnon tavoitteet	18
4	MITTARIT	19
4.1	Yritysten tietohallinnon toimivuuden luotettava mittaaminen	19
4.2	Loppukäyttäjien tyytyväisyys tietohallinnon toimintaan	20
4.3	Muutokset loppukäyttäjien tyytyväisyydessä tietohallinnon toimintaan	22
5	VIESTINTÄ	23
5.1	ICT-toiminnan ymmärtäminen	23
5.2	Kommunikaatio yritysten liiketoimintajohdon ja tietohallinnon välillä	24
6	PROJEKTIT	25
6.1	Kehityshankkeiden projektointi	25
6.2	Kehityshankkeille asetetut aikataulut ja budjetit	26
6.3	Yritysten hankkeiden onnistumisen seuranta	27
6.4	Projektien uudelleensuunnittelu ja niiden taloudellinen resursointi	28
7	PALVELUT	30
7.1	Tietohallintopalvelujen tuotteistaminen liiketoiminnalle ja käyttäjille	30
7.2	Liiketoimintaratkaisut ja tietoturva	31
8	KUSTANNUKSET	33
8.1	Tietohallinnon kustannusten hallinta	33
8.2	Tietohallinnon kustannusten analysointi	34
9	HANKINTATOIMI	35
9.1	Ulkoistustarpeet	35

1 JOHDANTO

Sofigaten, TIVIAN ja Aalto-yliopiston yhteistyössä toteuttama, valtakunnallinen Tietohallintojen johtaminen Suomessa -tutkimus on ensimmäinen alallaan. Tutkimus kartoittaa ja kokoaa yhteen organisaatioissa työskentelevien johtotason henkilöiden ajatuksia siitä, miten he näkevät tietohallinnon roolin organisaatiossaan ja miten tietohallintoa ja sen eri toimintoja johdetaan.

Tutkimus pyrkii selvittämään tietohallinnon johtamisen tilaa Suomessa useasta eri näkökulmasta. Tutkimuksessa selvitetään tietohallintojen ja liiketoiminnan yhteistyötä ja hallintotapoja, yleistä johtamista, digitalisaation vaikutuksia sekä toiminnan mittaamista.

Lisäksi tutkimuksessa kartoitetaan monipuolisesti tietohallintojen viestinnän tilaa, hanke- ja projektihallinnan tavoitteellisuutta, jatkuvien palveluiden johtamista sekä ICT-kustannusten ja omaisuuden hallintaa.

Tutkimus on vuosittainen, ja se toteutettiin nyt seitsemännen kerran. Säännöllisen tutkimustoiminnan avulla päästään seuraamaan tietohallinnon johtamisen kehittymistä, kipupisteitä ja trendejä Suomessa.

Tutkimuksen keskeiset termit

ICT-toiminta, ICT-toiminnot = Tieto- ja viestintäteknologiaan liittyvä organisaation ydin- tai liiketoimintaa tukeva toiminta tai toiminnot. Esimerkiksi tietojärjestelmän ylläpito luetaan ICT-toiminnaksi.

ICT-palvelut = Tieto- ja/tai viestintäteknologiaan liittyvä organisaation sisäinen palvelu. ICT-palvelu voi sisältää esimerkiksi tietojärjestelmän ylläpidon ja kehittämisen.

Tietohallinto = Tietohallinto on organisaation toiminto, joka keskittyy organisaatiossa olevan tiedon tarkoituksenmukaiseen hallintaan, muun

muussa ylläpitämällä ja kehittämällä tietojärjestelmiä, tietokantoja ja päätelaitteita organisaation vaatimusten mukaisesti.

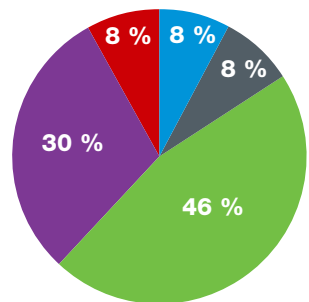
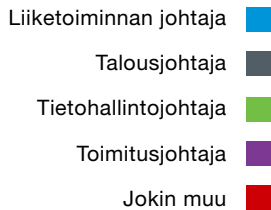
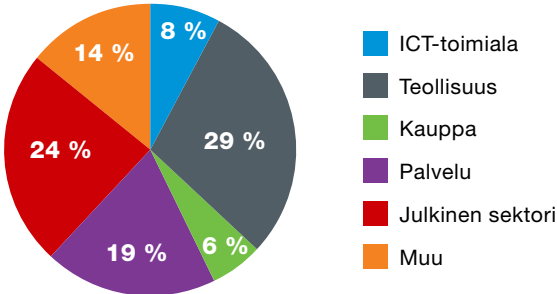
Digitaalisuus = Liiketoiminnan ja toiminnan muuttaminen täysin uusiin palvelu-, jakelu-, arvonmuodostus- ja ansaintamalleihin tavoitteellisen kehittämisen ja kaupallistamisen elinkaaren vaiheiden kautta.

Yritysarkkitehtuuri = Yrityksen liiketoiminnan, ICT:n ja digitaalisuuden kokonaisvaltainen hyvän hallintotavan mukainen kehittäminen kohti tavoitetilaa.

1.1 Tutkimuksen tiedot

Tietohallintojen johtaminen Suomessa -tutkimus toteutettiin verkkokyselynä huhti-toukokuussa 2016. Osallistujille lähetettiin sähköpostitse linkki, joka ohjasi kyselylomakkeeseen Internetissä. Kohderyhmä poimittiin Suomen Asiakastiedon rekisteristä sekä Sofigaten markkinointirekisteristä, ja kysely kohdistettiin suomalaisten organisaatioiden tietohallinto- ja liiketoimintajohdon edustajille. Kysymyslomake koostui yhteensä 30 monivalintakysymyksestä ja muutamasta avoimesta kysymyksestä. Kysymykset oli ryhmitelty kahdeksaan eri aihepiiriin: *Digitalisaatio, Johtaminen, Mittarit, Viestintä, Projektit, Palvelut, Kustannukset ja Hankintatoimi*. Lisäksi vastaajia pyydettiin määrittelemään yrityksen toimiala, oma asemansa yrityksessä sekä yrityksen koko.

Tutkimuksen suunnittelusta, teknisestä toteutuksesta ja tutkimusraportista vastasivat yhdessä TIVIA ja Sofigate. Kyselyyn vastasi tänä vuonna 174 henkilöä, jotka edustivat 163 erikokoista yritystä ja organisaatiota. Alla olevat ympyrädiagrammit havainnollistavat vastaajien jakautumisen toimialoittain sekä liiketoiminta- ja tietohallintojohdon edustajiin. Liiketoiminnan edustus oli kasvanut muutamalla prosenttiyksiköllä hieman yli puoleen (54 %) edelliseen vuoteen verrattuna (47 %).



1.2 Yhteenveto

Vuoden 2016 tulokset tukevat pääsääntöisesti edellisvuosien havaintoja, mutta muutamat asiat erottautuivat aikaisemmista tutkimustuloksista muuttuneina tai kokonaan uusina trendeinä.

Tänä vuonna tutkimuksessa keskityttiin erityisesti digitalisaatioon ja sen johtamiseen liittyviin näkökulmiin. Vastaajista jopa 68 % kertoi, ettei digitalisaatio ole lisännyt liiketoimintajohdon kiinnostusta globaaliin liiketoimintaan. Yhteensä 75 % vastaajista sanoi, ettei digitaalisille ratkaisuille ole omia kehittämisspolkuja, menetelmiä ja resursseja. Digitalisaation johtamiselle ei myöskään ole organisaatioissa vielä nimettyä henkilöä, kertoo 45 % vastaajista. Positiivisena signaalina ohjelmistojen ja ohjelmoinnin arvostus on kasvamassa: peräti 87 % tutkimukseen vastanneista liiketoiminnan ja tietohallinnon edustajista näkee ohjelmistojen ja ohjelmoinnin roolin tärkeänä digitaalisessa muutoksessa.

Tietohallintojen suurimpina huolenaiheina mainittiin edellisvuoden tapaan resurssi- ja osaamispula, sekä jatkuvan muutoksen tahdissa pysyminen. Tietohallinnon ja liiketoiminnan välistä kommunikointia arviotiin tänä vuonna hieman edellisvuotta huonommaksi. 21 % vastaajista kertoi, että kommunikointi on harvoin tai ei koskaan luontevaa ja avointa. IT mieltää tietohallinnon ketterämmäksi kuin liiketoiminta arvioi. Sama ilmiö näkyy myös yhteistyön arvioinnissa: tietohallinnon mielestä yhteistyötä on enemmän kuin liiketoiminnan mielestä. Vastaajista jopa 27 % ilmoitti, ettei organisaatiossa ole ollenkaan tietohallintoa.

Loppukäyttäjätyytyväisyys on organisaatioissa selkeästi nousussa, vastaajista jopa 24 % kertoi loppukäyttäjien tyytyväisyyden kasvaneen vuoden aikana. 73 % kaikista vastaajista ilmoitti, että loppukäyttäjien tyytyväisyyttä mitataan täysin tai osittain. Huomionarvoista on se, ettei 22 % yrityksistä ole tuotteistanut it-palveluitaan käyttäjille lainkaan ja lukema on lähes kolminkertaistunut edellisestä vuodesta.

Vastaajista 34 % ilmoitti, että tietohallintoprojektit pysyvät harvoin tai ei koskaan niille asetetussa aikataulussa ja budjetissa. Lähes joka viides (22 %) yritys ilmoitti joutuneensa panostamaan taloudellisesti merkittävästi epäonnistuneisiin projekteihin. Vaikka edelleen projekteissa on haasteita, suunta on parantunut parin edellisen vuoden tuloksiin verrattuna. Julkisella sektorilla ja kaupanalalla hankkeita ja niiden onnistumista seurataan vähiten.

Tutkimustuloksista välittyy kokonaiskuva, että tietohallinto ja liiketoiminta alkavat hahmottaa suuntaa digitalisaation hyödyntämisessä, mutta vielä puuttuu paloja matkan varrelta, jotta digitalisaatio synnyttäisi uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Digitalisaation johtaminen on kaikkien tai ei-kenenkään tontti, eivätkä tietohallinnon ja liiketoiminnan tiet yhdisty yhteisessä kehittämisessä vielä tarpeeksi. Digitalisaation määrittelemättömyys yrityksen ja organisaation oman strategisen tavoitteen näkökulmasta hidastaa kilpailuetujen ja tuottavuuden saavuttamista.

Kuitenkin tutkimustuloksista on havaittavissa paljon hyvää kehitystä, sekä tietohallinnon että liiketoiminnan puolella. Tietohallinto ymmärtää digitalisaation mahdollisuudet ja on avainroolissa herättelemässä muuta johtoa – kunhan kieli ja käsitteet kohtaavat. Liiketoiminnan omistajuus IT-kustannuksista on kasvanut, ja liiketoiminta on aktiivisesti luomassa uusia digitaalisia ydin- ja liiketoimintaratkaisuja. Seuraava askel olisi siirtyä yksittäisistä palveluista ja ratkaisuista organisoidumpiin järjestelmiin.

Tietohallinnon ja liiketoiminnan vuoropuhelua tarvitaan enemmän kuin koskaan. Toivomme, että tämä tutkimus osaltaan herättää keskustelua.

Sofigate Oy
Katri Kolesnik

TIVIA ry
Robert Serén

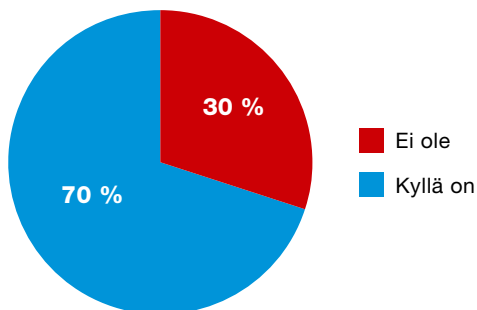
Aalto-yliopisto
Mika Helenius

Espoossa 22.9.2016

2 DIGITALISAATIO

2.1 Tietohallinnon rooli

Kysymys: Onko digitalisaatio muuttanut tietohallinnon roolia?



Selvitimme, miten digitalisaatio on vaikuttanut tietohallinnon rooliin. Vastausten perusteella voidaan todeta, että tietohallinnon rooli on muuttanut digitaalisaation myötä.

Vastaajista vain 30 % on sitä mieltä, että digitalisaatio ei ole muuttanut tietohallinnon toimenkuvaa.

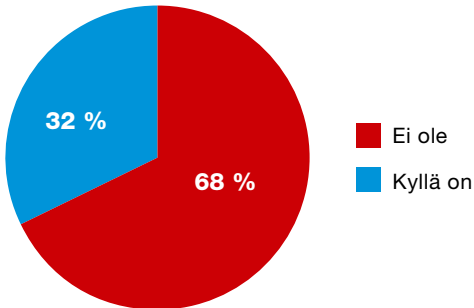
Kysymystä ei ole esitetty aiemmin monivalintana, joten suoraa vertailupohjaa ei ole.

Avoimen jatkokysymyksen vastauksista nousee esiin erilaisia näkökulmia. Digitalisaatio ei ole enää yksin tietohallinnon tehtävä, mikä mielletään hyväksi kehitysaskelleeksi. Vastauksista käy myös ilmi, että painopiste on siirtymässä lähituen tarjoamisesta palveluiden ja ratkaisujen kehittämiseen. Sähköiset palvelut, verkkolaskutukset sekä e-laskut korostuvat vastauksissa. Lisäksi mainitaan uudelleen organisoituminen sekä paine jatkuvaan kehittämiseen ja muuttuviin asiakastarpeisiin vastaamiseen.

Vuonna 2015 avoimella kysymyksellä haettiin kokemuksia digitalisaation aiheuttamiin muutoksiin toimintatavoissa. Enemmistö vastanneista kertoi silloin, että organisaation toimintatavoissa oli jo tapahtunut muutoksia muun muassa palveluiden ja tiedon mobiilikäytön saralla, BYOD-konsepteissa, palveluiden sähköistämisessä sekä automatisoinnissa ja verkkokaupparatkaisuissa.

2.2 Digitalisaation vaikutukset

Kysymys: Onko digitalisaatio lisännyt ylimmän liiketoimintajohdon kiinnostusta globaaliin liiketoimintaan?



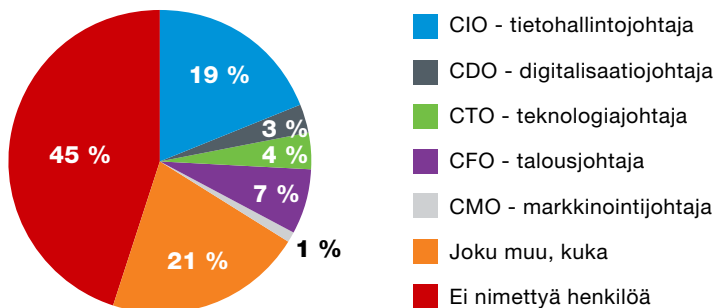
Selvitimme, onko digitalisaatio lisännyt ylimmän liiketoimintajohdon kiinnostusta globaaliin liiketoimintaan. Yllättävästi jopa 68 % vastaajista on sitä mieltä, että näin ei ole tapahtunut.

Poikkeuksena on ICT-toimiala. Siellä puolet vastaajista on sitä mieltä, että kiinnostus globaaliin liiketoimintaan on herännyt digitalisaation myötä.

Avoimella kysymyksellä selvitimme, millä tavalla digitalisaatio on lisännyt mielenkiintoa. Vastauksissa tuodaan esiin kansainvälisten kumppanien hankinnan eteneminen sekä kilpailijatietoisuuden lisääntyminen. Myös digitalisaation mahdollistamat työkalut mainitaan.

2.3 Digitalisaation johtaminen

Kysymys: Kuka johtaa digitalisaatiota johtoryhmässänne?

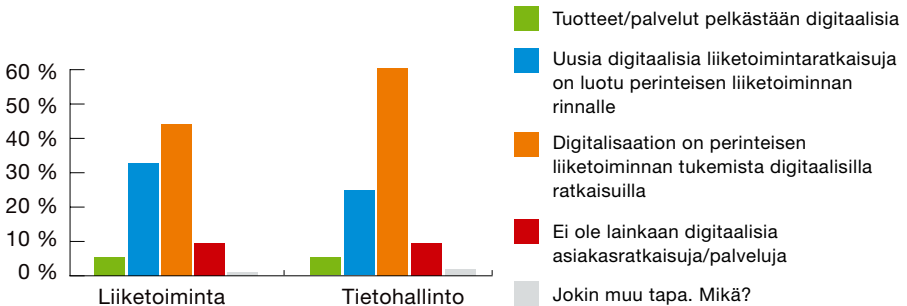


Selvitimme, kuka johtoryhmässä johtaa digitalisaatiota. 45 % vastaajista kertoo, ettei digitalisaation johtamiseen ole nimettyä henkilöä. 21 % kertoo jonkun muun kuin tarjottujen nimikkeiden johtavan organisaatiossa digitalisaatiota. Pienemmissä yrityksissä digitalisaation johtaminen on vastuutettu enemmän talousjohtajalle, kuin CIO:lle, CTO:lle tai CDO:lle.

Avoimissa vastauksissa toimitusjohtaja nostetaan digitalisaatiota johtavaksi rooliksi. Lisäksi myös kehityspäällikkö tai -johtaja mainitaan. Yhteensä 19 % vastaajista nimeää tietohallintojohtajan digitalisaatiota johtavaksi henkilöksi. Kysymys esitettiin ensimmäistä kertaa, joten vertailupohjaa edellisiin vuosiin ei ole.

2.4 Digitaalisen liiketoiminnan luonne

Kysymys: Minkälaista digitaalista liiketoimintaa yrityksenne harjoittaa?



Vastauksista ilmenee, että sekä liiketoiminnan että tietohallinnon näkökulmasta digitalisaatio on pääasiassa perinteisen liiketoiminnan tukemista digitaalisilla ratkaisulla. Tietohallinnossa näin ajattelee 64 % vastaajista, kun liiketoiminnan vastaava tulos on 44 %. Liiketoiminnan parissa on tunnistettu tietohallintoa enemmän, että uusia digitaalisia liiketoimintaratkaisuja on luotu perinteisen liiketoiminnan rinnalle. Molemmissa vastaajaryhmissä pelkkien digitaalisten tuotteiden ja palveluiden osuus on huomattavan pieni, noin 6 %. Jopa 66 % ei ole luonut uusia digitaalisia ratkaisuja perinteisen liiketoiminnan rinnalle.

2.5 Digitaaliset ratkaisut

Kysymys: Minkälaisia digitaalisia ratkaisuja yrityksenne on kehittänyt?

Kyselyyn vastanneista yrityksistä 28% on kehittänyt uusia digitaalisia ratkaisuja, joita mainittiin avoimissa vastauksissa. Suosituimpia ratkaisuja olivat: sähköinen laskutus, verkkokauppa, työajan kirjaus sekä erinäiset asiakasportaalit ja mobiilisovellukset, teollisen internetin parissa tehdyt kehitykset, mainonnan ja markkinoinnin ratkaisut kuten blogit, CRM, operatiivisen työn digitaaliset palvelut, e-learning sekä sähköiset lomakkeet ja etätyöratkaisut.

Esimerkkejä vastauksista:

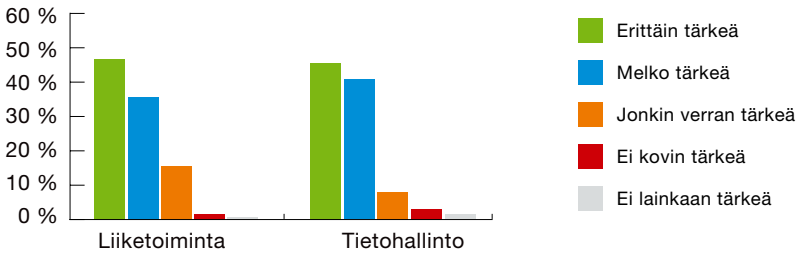
"Tilausten käsittelyn siirtäminen push-tyyppiseksi, toimitusketjun automatisointi ja tilausviiveiden sekä -virheiden karsinta"

"Uudenlaisia palveluita sekä vanhojen palveluiden viemistä digitalisoituun muotoon (etäkäyttö, helppokäyttöisyys)"

"Sähköinen asiakkuuden perustaminen (etänä) sekä neuvottelu suojattujen yhteyksien välityksellä kotisohvalle."

2.6 Ohjelmoinnin ja ohjelmistojen merkitys digitalisaatiossa

Kysymys: Kuinka tärkeänä näette ohjelmistojen/ohjelmoinnin roolin digitaalisessa muutoksessa, palveluiden kehittämisessä ja uusien liiketoimintamallien toteuttamisessa?



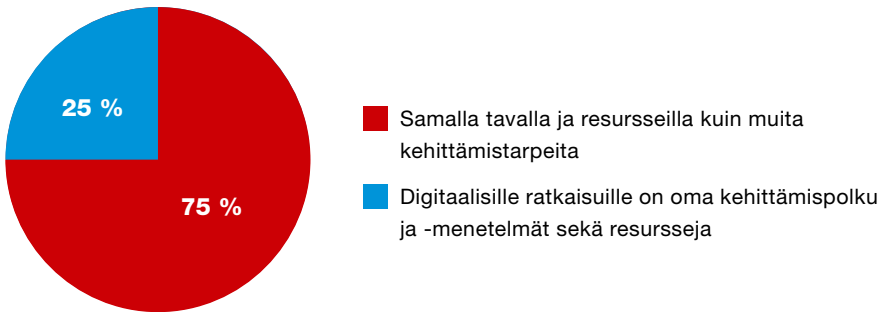
Sekä liiketoiminta että tietohallinto näkevät ohjelmoinnin ja ohjelmistot tärkeäksi osaksi palveluiden kehittämistä ja uusien liiketoimintamallien toteuttamisessa. Yhteensä 87 % vastauksista kokee tämän joko erittäin tai melko tärkeäksi.

ICT-toimialalla kaikki kokevat ohjelmistot tärkeäksi (erittäin tärkeä 71 %, melko tärkeä 29 %), mikä on selkeä nousu edellisvuoteen. Vuonna 2015 toimialakohtaisesti tarkasteltuna ohjelmistot koettiin palveluiden alalla tärkeämpänä kuin muilla aloilla ja teollisuudessa puolestaan vähiten tärkeänä. Tämä voi johtua osittain siitä, että ohjelmistot ja ohjelmointi on vallannut alaa liiketoiminnassa myös palveluiden ulkopuolelle. Kysymys esitettiin ensimmäistä kertaa viime vuonna, joten vertailukohtaa sitä aikaisemmille vuosille ei ole.

2.7 Tietohallinto digitalisaation kehitystyössä

Kysymys: Miten tietohallinto tukee digitaalisten liiketoimintaratkaisujen kehittämistä?

Tietohallinto tukee kehitystyötä 75 % vastaajista mukaan samalla tavalla ja samoilla resursseilla kuin muita kehittämistarpeitaan. Vain 25 % vastaajista kertoo, että digitaalisille ratkaisuille on omia kehittämispolkuja, menetelmiä ja resursseja. Kysymys esitettiin tänä vuonna ensimmäistä kertaa.

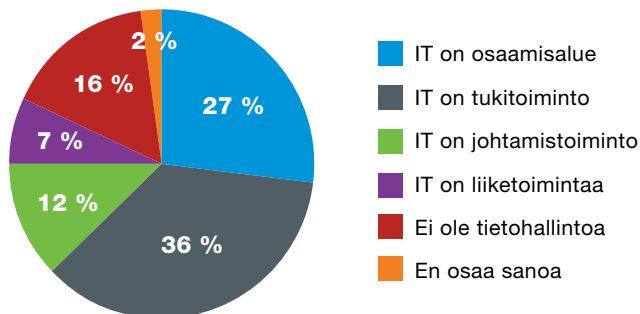


3 JOHTAMINEN

3.1 Tietohallinnon toimintakategoria

Kysymys: Mihin toimintakategoriaan yrityksenne tietohallinto kuuluu?

Tutkimuksessa selvitimme, miten vastaajat näkevät tietohallinnon aseman ja toiminnan yrityksessä. Tämän vuoden tulokset eivät juurikaan eroa edellisen vuoden tuloksista. Valtaosa vastaajista (63 %) piti tietohallintoa osaamisalueena tai tukitoimintona, mikä on pienestä laskusta huolimatta lähes sama edelliseen vuoteen 2015 verrattuna (70 %). Vuonna 2014 vain 48 % koki tietohallinnon osaamisalueena tai tukitoimintona. 16 % vastaajista vastasi, ettei organisaatiossa ole tietohallintoa, mikä on puolet enemmän kuin viime vuotena.



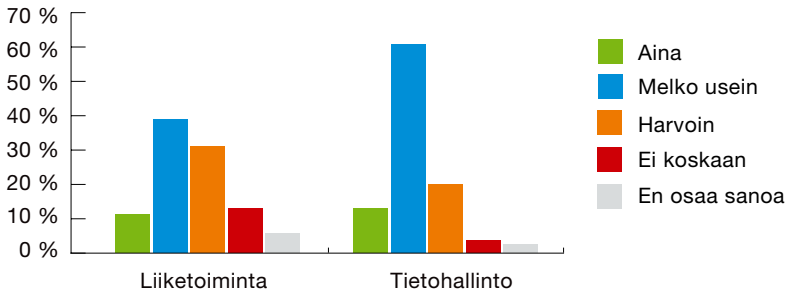
Toimialoista teollisuus, kauppa ja julkinen hallinto näkevät tietohallinnon enemmän tukitoimintona, kuten myös vuosina 2014 ja 2015.

	IT on osaamisalue	IT on tukitoiminto	IT on johtamistoiminto	IT on liiketoimintaa	Ei ole tietohallintoa	En osaa sanoa
ICT-toimiala	14 %	29 %	7 %	36 %	14 %	0 %
Teollisuus	26 %	42 %	12 %	0 %	16 %	4 %
Kauppa	9 %	64 %	0 %	9 %	18 %	0 %
Palvelu	31 %	22 %	6 %	16 %	22 %	3 %
Julkinen sektori	43 %	38 %	14 %	0 %	5 %	0 %
Yhteensä	27 %	36 %	12 %	7 %	16 %	2 %

3.2 Yrityksen ja tietohallinnon välinen suhde

Kysymys: Osallistuuko tietohallinto yrityksessänne liiketoiminnan kehitykseen?

Tutkimuksessa selvitimme, miten hyvin liiketoiminnot ja tietohallinto tekevät yhteistyötä kehityskohteita analysoidessaan. Vastausten perusteella tietohallinto ja liiketoiminnot tekevät säännöllistä yhteistyötä liiketoiminnan kehittämisessä melko usein (52 %) tai aina (12 %). Tietohallinnon edustajat kokevat tosin, että yhteistyötä tehdään enemmän (aina 13 %, melko usein 62 %), kun taas liiketoiminta näkee, että yhteistyötä ilmenee hieman vähemmän aina (aina noin 12 %, melko usein 40 %). Liiketoiminnan näkemys yhteistyöstä (aina) on laskenut edellisestä vuodesta noin 20 prosenttiyksikköä.



Toimialoja tarkasteltaessa eniten kehitysyhteistyötä tehdään yhdessä palvelunalalla (78 % aina tai melko usein) kaupanalalla ja julkisella sektorilla (73 %) sekä ICT-alalla (64 %). Teollisuuden alalla yhteistyötä tehdään edelleen selkeästi vähiten (harvoin 32 % tai ei koskaan 12 %).

	Aina	Melko usein	Harvoin	Ei koskaan	En osaa sanoa
ICT-toimiala	21%	43%	22%	7%	7%
Teollisuus	4%	44%	32%	12%	8%
Kauppa	9%	64%	27%	0%	0%
Palvelu	16%	62%	16%	3%	3%
Julkisen sektori	14%	57%	26%	3%	0%
Yhteensä	12%	52%	25%	8%	3%

3.3 IT-prosessien määrittely

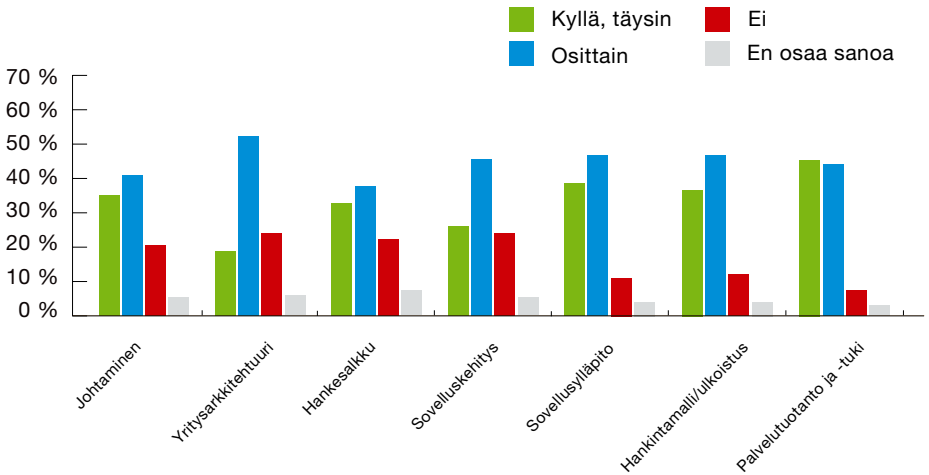
Kysymys: Onko yrityksenne ICT-prosessit selkeästi määritellyt johtamisen, yritysarkkitehtuurin, hankesalkun, sovelluskehityksen, sovellusylläpidon, hankintamallin sekä palvelutuotannon ja -tuen osalta?

Halusimme selvittää, kuinka selkeästi ICT-prosessit on määritellyt. Valtaosalla prosessit on täysin (34 %) tai osittain (42 %) määritellyt. Kysymysmuotoilu on vuosien varrella hieman muuttunut, mutta vertailupohjaksi vuoden 2013 vastauksesta (määritellyt täysin 14 %, osittain 69 %) voidaan todeta, että määriteltujen prosessien määrä on kasvanut.

ICT-toimialalla (64 %), palvelualalla (75 %) sekä julkisella sektorilla (76 %) ICT-prosessit ovat parhaiten määritellyjä: täysin tai osittain. Mielenkiintoista on myös kaupanalan tulos: siellä prosesseja ei ole täysin määritellyt lainkaan, vaan 73 % vastaajista sanoo, että prosessit on määritellyt osittain.

	Kyllä, täysin	Osittain	Ei	En osaa sanoa
ICT-toimiala	50%	14%	22%	14%
Teollisuus	28%	50%	14%	8%
Kauppa	0%	73%	27%	0%
Palvelu	38%	37%	22%	3%
Julkinen sektori	39%	37%	22%	2%
Yhteensä	34%	42%	19%	5%

ICT-prosessien määrittelyjä tarkasteltiin myös aihealueittain. Palvelutuotannossa ja -tuessa määrittelyt olivat selkeimmät (45 % täysin, 45 % osittain). Yritysarkkitehtuurissa täysin määriteltujen prosessien määrä jäi hieman alle 20 %:iin, mutta osittain määriteltujen prosessien osa nousi kaikkien osa-alueiden korkeimmaksi, 53 %. Toisaalta yritysarkkitehtuurin ja sovelluskehityksen osa-alueilta löytyy eniten täysin määrittelemättömiä prosesseja (23 %). Tämä vastaa edellisen vuoden tulosta, joka tosin jäi hieman alle 20 %:n tasolle.



3.4 Tietohallinnon huolenaiheet

Kysymys: Mitkä ovat suurimmat huolenaiheet tietohallinnon johtamisen osalta tänään?

Selvitimme avoimen kysymyksen avulla, mitkä tunnistetaan suurimmiksi huolenaiheiksi tietohallinnon johtamisessa tänä päivänä. Vastauksia tuli hyvin laajasti eri tietohallinnon osa-alueilta sekä myös liiketoiminnan puolelta. Vastaukset liittyivät edellisvuoden vastauksia noudattaen kovassa muutoksessa mukana pysymiseen, resursointiin ja yhteistyöhön tietohallinnon kanssa. Monissa vastauksissa näkyi sama haaste myös kokonaisuuden hahmottamisessa.

Toinen selkeä trendi vastauksissa oli resurssien riittämättömyys osaamisessa ja kompetensseissa. Myös johdon tuen puute, hajautunut johtaminen ja päätöksenteko sekä tietohallinnon johtamisvaje tunnistetaan huolenaiheiksi. Paine jatkuvaan kehittämiseen sekä uusien palveluiden mahdollistamiseen mainitaan haasteeksi, samoin kuin kehitystyön (demand management) hallinnan haasteet ja pullonkaulaefekti.

Kysymys on ollut mukana tutkimuksessa kaksi viimeistä vuotta ja käytännössä samat teemat nousseet esiin: muuttuva maailma, oikeanlainen osaaminen ja johtaminen.

Alla muutamia kyselyssä kerrottuja huolenaiheita:

”Selkeän strategialähtöisen toimintasuunnitelman ja mittareiden puute. Henkilöstön ajastaan jälkeenjäänyt osaaminen ja päätöksenteon monimutkaisuus.”

”Uusien kompetenssien tunnistaminen ja hankkiminen muutoksessa.”

”Ymmärretäänkö digitalisaatio ylimmän johdon agendana, vai ajatellaanko edelleen, että digitalisaatio on tietohallinnon vastuulla oleva asia.”

”Kokonaisuuden hallinta ja kustannukset sekä laatu.”

”Painopistettä pitäisi saada vielä enemmän ylläpidosta kehittämiseen. Kehittämispolku kohtalaisen selkeä, ja liiketoiminta on varsin hyvin sitoutunut yhteiseen tekemiseen.”

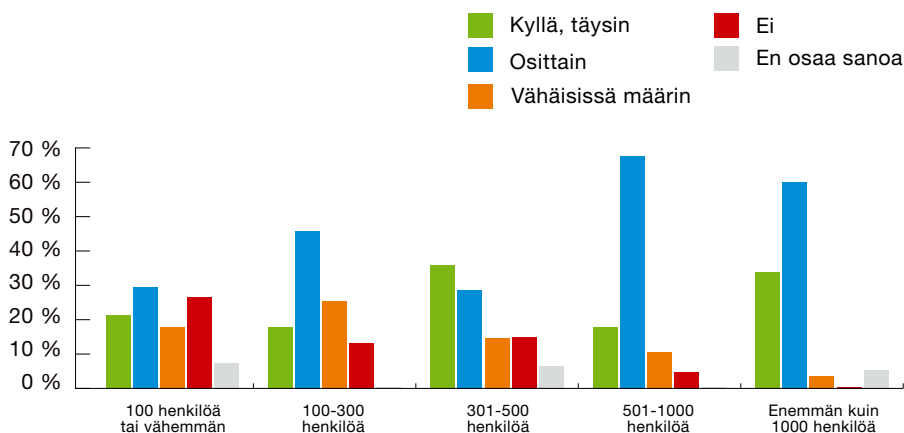
3.5 Yrityksen tietohallinnon tavoitteet

Kysymys: Onko yrityksenne tietohallinnolle asetettu selkeät toiminnalliset tavoitteet?

Tutkimuksessa selvitimme, onko yritysten tietohallinnoille asetettu selkeät toiminnalliset tavoitteet. Toiminnalliset tavoitteet on määritelty kaikilta osin jo yli neljäsosassa (24 %) yrityksessä. Tulos on linjassa kahden viime vuoden tulosten kanssa. Kokonaisuudessaan 24 % tietohallinnoista toimii ilman tavoitteita tai vähäisillä tavoitteilla, mikä on 10 prosenttiyksikköä edellistä vuotta suurempi.

	Kyllä, kaikilta osin	Osittain	Vähäisissä määrin	Ei	En osaa sanoa
Liiketoiminta	15%	47%	16%	16%	6%
Tietohallinto	32%	51%	11%	6%	0%
Yhteensä	24%	49%	13%	11%	3%

Selkeimmin tavoitteet oli määritelty 301-500 henkilön yrityksissä (36 %) sekä enemmän kuin 1000 henkilön yrityksissä (33 %).

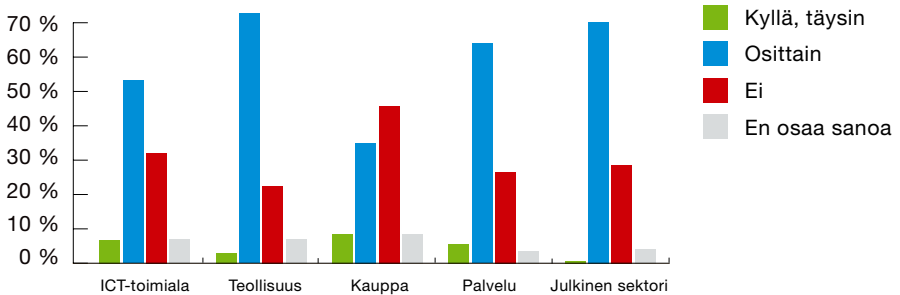


4 MITTARIT

4.1 Yritysten tietohallinnon toimivuuden luotettava mittaaminen

Kysymys: Pystytäänkö yrityksenne tietohallintoa ohjaamaan ja kehittämään luotettavien ja toistettavien mittareiden avulla?

Yhteensä 71 % vastaajista kertoo, että tietohallintoa pystytään ohjaamaan ja kehittämään mittareiden pohjalta. Vastaus on laskenut vuoden 2015 tasosta takaisin vuoden 2014, 2012, ja 2010 vuosien tasolle. Neljännes vastaajista sanoo, että tähän ei kyetä, kun vain 4 % kaikista vastauksista puhuu sen puolesta, että tietohallintoa pystytään mittareiden avulla täysin ohjaamaan ja kehittämään.



	Kyllä, kaikilta osin	Osittain	Ei	En osaa sanoa
Liiketoiminta	3%	58%	30%	9%
Tietohallinto	4%	74%	20%	2%
Yhteensä	4%	67%	24%	5%

Liiketoiminnan kielteinen suhtautuminen (30 %) mittareihin perustuvaan johtamiseen ja kehittämiseen on selkeästi negatiivisempi tietohallinnon antamaan (20 %) arvioon verrattuna.

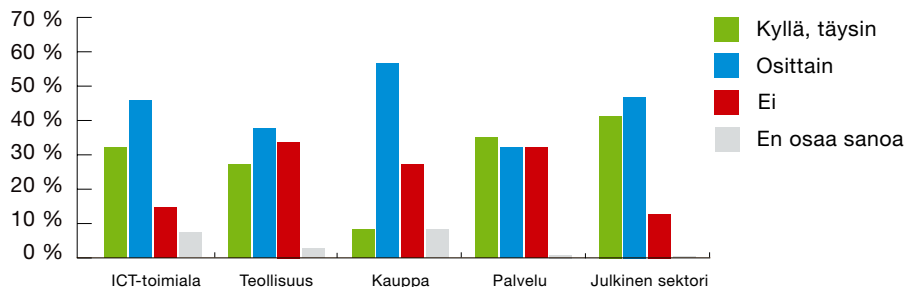
4.2 Loppukäyttäjien tyytyväisyys tietohallinnon toimintaan

Kysymys: Mitataanko yrityksessänne loppukäyttäjien tyytyväisyyttä tietohallintoon?

	Kyllä, täysin	Osittain	Ei	En osaa sanoa
ICT-toimiala	36%	43%	14%	7%
Teollisuus	30%	36%	32%	2%
Kauppa	9%	55%	27%	9%
Palvelu	36%	32%	32%	0%
Julkinen sektori	36%	49%	15%	0%
Yhteensä	31%	42%	25%	2%

Halusimme selvittää, kuinka usein tietohallinnon toiminnan osuutta koko yrityksen asiakastyytyväisyyteen mitataan.

73 % kaikista vastaajista ilmoitti, että loppukäyttäjien tyytyväisyyttä mitataan täysin tai osittain. Lukema oli 10 prosenttiyksikköä alempi kuin edellisvuonna (83 %). Julkisella sektorilla mitattiin selkeästi eniten asiakastyytyväisyyttä (85 %), toiseksi eniten ICT-toimialalla (79 %) ja vähiten kaupanalalla (64 %).



Kun liiketoiminnan ja tietohallinnon vastauksia vertaillaan, tietohallinnon näkökulmasta mittaamista tehdään enemmän (84 %) ja liiketoiminnan näkökulmasta vähemmän (57 %).

	Kyllä, täysin	Osittain	Ei	En osaa sanoa
Liiketoiminta	19%	38%	39%	4%
Tietohallinto	41%	43%	16%	0%
Yhteensä	31%	42%	25%	2%

4.3 Muutokset loppukäyttäjien tyytyväisyydessä tietohallinnon toimintaan

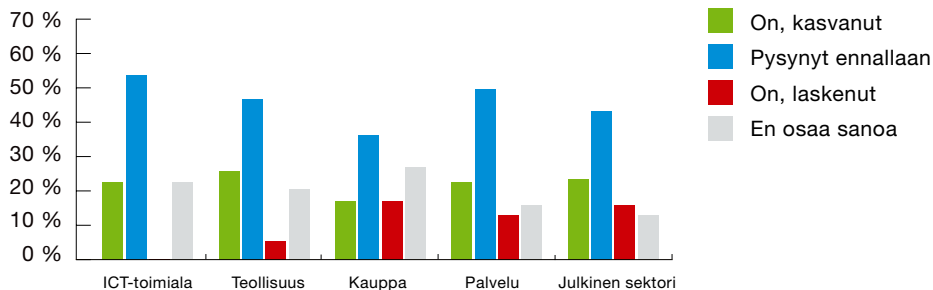
Kysymys: Onko tyytyväisyys tietohallinnon toimintaan kasvanut tai laskenut viime vuoden aikana?

	On, kasvanut	Pysynyt ennallaan	On, laskenut	En osaa sanoa
ICT-toimiala	21%	57%	0%	22%
Teollisuus	26%	50%	4%	21%
Kauppa	18%	37%	18%	27%
Palvelu	22%	50%	12%	16%
Julkinen sektori	24%	44%	15%	17%
Yhteensä	24%	48%	10%	18%

Kysymme, kuinka loppukäyttäjien tyytyväisyys tietohallinnon toimintaan on muuttunut viime vuoden aikana. Kysymys oli mukana edellisenä vuonna ensimmäistä kertaa, joten vertailupohjaa sen pidemmältä ajanjaksolta ei ole.

Vuoden 2016 tuloksissa 24 % mielsi, että tyytyväisyys on kasvanut. Puolet (48 %) koki tyytyväisyyden tason pysyneen ennallaan, ja 10 % koki tyytyväisyyden laskeneen.

Edelliseen vuoteen 2015 verrattuna kaupanalan sekä julkisen sektorin vastauksissa näkyi selkeästi enemmän laskua, kun taas teollisuuden alalla loppukäyttäjien tyytyväisyys on kasvanut.



5 VIESTINTÄ

5.1 ICT-toiminnan ymmärtäminen

Kysymys: Onko liiketoiminnan helppo ymmärtää tietohallinnon toimintakenttää?

	Kyllä, täysin	Pääosin	Harvoin	Ei lainkaan	En osaa sanoa
Liiketoiminta	11%	49%	29%	4%	7%
Tietohallinto	0%	67%	30%	2%	1%
Yhteensä	5%	60%	29%	3%	3%

Halusimme selvittää, onko liiketoiminnan helppo ymmärtää tietohallinnon toimintakenttää.

Reilusti yli puolet vastaajista (65 %) kokee ICT-toiminnan ymmärrettävänä asiana. Edelliseen vuoteen verrattuna ymmärryksen taso on pysynyt ennallaan, vaikka sitä edeltävien kahden vuoden trendi on ollut nouseva.

Liiketoiminnan vastaajista kolmasosa (33 %) kokee, että ICT-toimintaa on vaikea ymmärtää, mikä on edelliseen vuoteen verrattuna sama. Edellisenä vuonna hankalinta ymmärtäminen on teollisuuden alalla ja julkisella sektorilla. Tänä vuonna selkeästi hankalinta ymmärtäminen oli kaupanalalla.

	Kyllä, täysin	Pääosin	Harvoin	Ei lainkaan	En osaa sanoa
ICT-toimiala	29%	50%	14%	0%	7%
Teollisuus	2%	58%	32%	4%	4%
Kauppa	0%	46%	45%	9%	0%
Palvelu	6%	63%	28%	0%	3%
Julkinen sektori	0%	64%	32%	2%	2%
Yhteensä	5%	60%	29%	3%	3%

5.2 Kommunikaatio yritysten liiketoimintajohdon ja tietohallinnon välillä

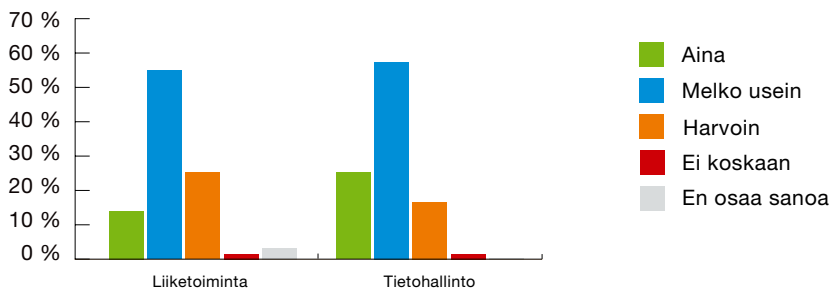
Kysymys: Onko liiketoiminnan ja tietohallinnon välillä luonteva ja aktiivinen keskusteluyhteys?

	Aina	Melko usein	Harvoin	Ei koskaan	En osaa sanoa
Liiketoiminta	16%	56%	24%	1%	3%
Tietohallinto	23%	59%	16%	1%	1%
Yhteensä	20%	57%	19%	2%	2%

Halusimme selvittää, miten hyvin kommunikointi toimii tietohallinnon ja liiketoimintojen välillä.

Vastaajista 21 % kertoi, että kommunikaatio on harvoin tai ei koskaan luontevaa ja avointa. Luku on noussut edellisestä vuodesta 10 prosenttiyksikköä takaisin vuoden 2014 tasolle. Myös ”melko usein” -vastausten määrä on palannut vuoden 2014 tasolle, 57 %:iin. Tietohallinnon ja liiketoiminnan edustajien näkemykset asiasta ovat yhtenevät. Kommunikaatiossa on edelleen näin ollen parantamisen varaa.

Luontevaksi ja aktiiviseksi keskusteluyhteyden määrittää 77 % vastaajista. Tietohallinnon edustajien vastaukset ovat 10 prosenttiyksikköä korkeammat kuin liiketoiminnan näkemyksessä. Melko usein luontevaksi ja aktiiviseksi annettu arvio on molemmilta tahoilta sama, lähes 60 %.



6 PROJEKTIT

6.1 Kehityshankkeiden projektointi

Kysymys: Ovatko yrityksenne kehityshankkeet projektoituja (eli kehityshankkeilla on tavoite, omistaja, budjetti ja aikataulu)?

	Täysin projektoituja	Osin projektoituja	Ei ollenkaan projektoituja	En osaa sanoa
Liiketoiminta	36%	49%	13%	2%
Tietohallinto	40%	58%	2%	0%
Yhteensä	37%	55%	7%	1%

Halusimme selvittää, ovatko yritysten kehityshankkeet projektoituja.

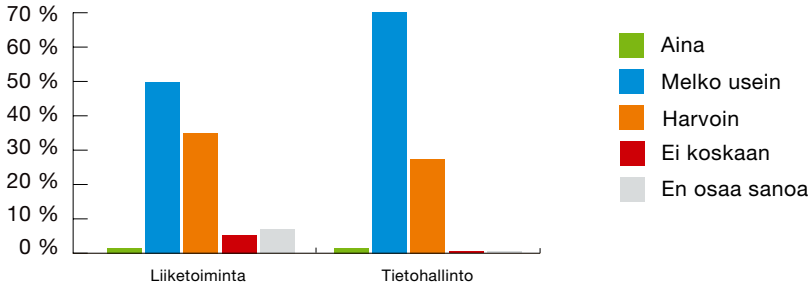
Kehityshankkeet ovat täysin projektoituja hieman yli kolmasosassa yrityksissä (37 %). Tämä on 6 prosenttiyksikköä vähemmän kuin edellisvuotena mutta samalla tasolla vuoden 2014, 2013 ja 2012 tulosten kanssa. Yhteensä 55 % kertoo hankkeiden olevan osin projektoituja. Liiketoiminnan näkökulmasta 13 % hankkeista ei ole projektoituja lainkaan, mikä on noin 10 prosenttiyksikköä enemmän kuin edellisenä vuonna.

Julkisen sektorin hankkeet projektoidaan muita aloja useammin täysin (46 %). Kaupanalalla hankkeet projektoidaan kokonaisuudessaan selkeästi muita aloja useammin (9 % täysin, 91 % osin projektoituja).

	Täysin projektoituja	Osin projektoituja	Ei ollenkaan projektoituja	En osaa sanoa
ICT-toimiala	29%	64%	7%	0%
Teollisuus	36%	58%	4%	2%
Kauppa	9%	91%	0%	0%
Palvelu	37%	50%	13%	0%
Julkinen sektori	46%	49%	5%	0%
Yhteensä	37%	55%	7%	1%

6.2 Kehityshankkeille asetetut aikataulut ja budjetit

Kysymys: Kuinka usein yrityksenne kehityshankkeet pysyvät niille asetetussa aikataulussa ja budjetissa?



	Aina	Melko usein	Harvoin	Ei koskaan	En osaa sanoa
ICT-toimiala	0%	50%	43%	0%	7%
Teollisuus	2%	62%	28%	4%	4%
Kauppa	0%	73%	27%	0%	0%
Palvelu	0%	56%	31%	6%	7%
Julkinen sektori	3%	65%	30%	0%	2%
Yhteensä	1%	61%	32%	2%	4%

Halusimme tietää, miten usein projektit pysyvät aikataulussa ja budjetissa. Vastaajista 35 % ilmoitti, että tietohallintoprojektit pysyvät harvoin tai ei koskaan niille asetetussa aikataulussa ja budjetissa. Luku on 7 prosenttiyksikköä korkeampi kuin edellisvuosina.

Toimialoista teollisuus ja julkinen sektori kertovat ainoina projekteista, jotka pysyvät aina aikataulussa ja budjetissa. Edellisvuonna näin tekivät vain kauppa ja palvelut.

Edellisvuonna kaupanalalla 20 % projekteista oli aina aikataulussa ja budjetissa. Tämän vuoden lukemat kertovat kaupanalan muutoksesta, jossa 73 % projekteista pysyy melko usein aikataulussa ja budjetissa, mutta vastaajista yksikään ei koe niiden pysyvän aina annetuissa rajoissa.

Kokonaisuudessaan 61 % organisaatioista on sitä mieltä, että projektit pysyvät aikataulussa ja budjetissa melko usein, mikä tukee hyvin edellisvuosien havaintoja (esim. vuonna 2015 lukema oli 66 %).

6.3 Yritysten hankkeiden onnistumisen seuranta

Kysymys: Seurataanko yrityksessänne projekteille asetettujen liiketoimintahyötyjen saavuttamista?

Halusimme selvittää, kuinka yleistä yrityksissä on hankkeiden onnistumisen ja erityisesti niiden liiketoimintahyötyjen seuranta.

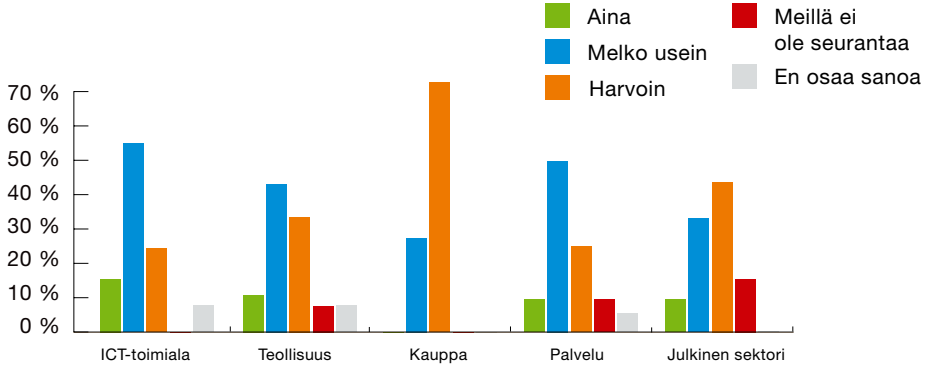
Vain kymmenesosa (10 %) yrityksistä seuraa projektien liiketoimintahyötyjen toteutumista joka kerta. Melko usein hyötyjen saavuttamista seurataan vastauksien perusteella 45 % kerroista. Vastaava luku edellisenä vuotena oli 47 %. Tämän vuoden tulokset osoittavat, että 42 % seuraa onnistumisia harvoin tai ei lainkaan. Edellisenä vuotena yli puolessa (52 %) yrityksistä hankkeiden onnistumista seurattiin joko harvoin tai ei koskaan.

Pienemmissä yrityksissä hankkeita seurataan enemmän kuin isommissa yrityksissä.

	Aina	Melko usein	Harvoin	Meillä ei ole seurantaa	En osaa sanoa
ICT-toimiala	14%	50%	29%	0%	7%
Teollisuus	10%	46%	32%	6%	6%
Kauppa	0%	27%	73%	0%	0%
Palvelu	9%	50%	25%	9%	7%
Julkinen sektori	7%	41%	37%	15%	0%
Yhteensä	10%	45%	33%	9%	3%

Julkisella sektorilla ja kaupanalalla hankkeita ja niiden onnistumista seurataan vähiten. Hankkeiden seurantaan voivat vaikuttaa myös erikokoisten yritysten erilaiset määritelmät hankkeista ja projekteista.

Tämän vuoden havainnot vastaavat edellisvuoden tutkimuksen tuloksia pois lukien sen, että teollisuuden alalla hankkeita seurattiin viime vuonna vähiten.



6.4 Projektien uudelleensuunnittelu ja niiden taloudellinen resursointi

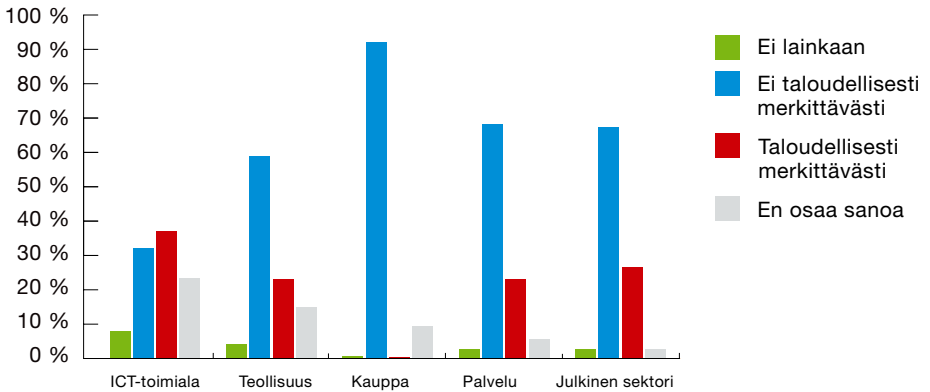
Kysymys: Joutuuko yrityksenne käyttämään resursseja projektien uudelleen suunnitteluun, koska niiden alkuperäinen aikataulu/suunnitelma ei toteutunut?

	Ei lainkaan	Ei taloudellisesti merkittävästi	Taloudellisesti merkittävästi	En osaa sanoa
ICT-toimiala	7%	36%	36%	21%
Teollisuus	4%	60%	22%	14%
Kauppa	0%	91%	0%	9%
Palvelu	3%	69%	22%	6%
Julkinen sektori	3%	63%	29%	5%
Yhteensä	3%	64%	22%	11%

Halusimme selvittää, kuinka paljon yritykset joutuvat käyttämään taloudellisia resursseja projektien uudelleensuunnitteluun.

Valtaosa vastaajista (67 %) kertoo, etteivät joudu käyttämään resursseja projektien uudelleensuunnitteluun. Lähes joka viides (22 %) yritys ilmoitti joutuneensa panostamaan taloudellisesti merkittävästi epäonnistuneisiin projekteihin. Vuonna 2014 lähes joka neljäs yrityksistä joutui panostamaan projektien uudelleensuunnitteluun merkittävästi. Kehityssuunta on toisin sanoen ollut varovaisen positiivinen.

Julkisen sektorin vastaajista jopa 29 % ja ICT-alalla jopa 36 % raportoi joutuvansa käyttämään taloudellisesti merkittävä määrän varoja projektien uudelleensuunnitteluun. Edellisvuoden tuloksiin verrattuna tilanne on hieman parantunut, vaikka etenkin ICT:n taloudellisesti merkittävien resurssien osuus on kasvanut selvästi. Myös teollisuuden ja palvelun alalla on havaittavissa kasvua lähes 20 prosenttiyksikön verran taloudellisesti merkittävässä resursseissa: 6% -> 22 %.



7 PALVELUT

7.1 Tietohallintopalvelujen tuotteistaminen liiketoiminnalle ja käyttäjille

Kysymys: Ovatko tietohallintopalvelut tuotteistetut liiketoiminnalle ja käyttäjille esim. palvelukuvausten tai palvelukatalogin avulla?

	Aina	Melko usein	Harvoin	Ei koskaan	En osaa sanoa
ICT-toimiala	29%	21%	36%	14%	0%
Teollisuus	8%	31%	26%	29%	6%
Kauppa	0%	36%	46%	18%	0%
Palvelu	3%	31%	31%	22%	13%
Julkinen sektori	18%	30%	42%	10%	0%
Yhteensä	10%	32%	32%	22%	4%

Halusimme selvittää, miten hyvin tietohallinnon palvelut on tuotteistettu liiketoiminnalle ja käyttäjille.

Yhteensä 10 % vastaajayrityksistä on tuotteistanut tietohallintopalvelunsa täysin, mikä on 1 prosenttiyksikköä vähemmän kuin edellisestä vuotena. Vuonna 2014 vastaava luku oli 8 %, eli merkittävää muutosta ei ole tapahtunut.

Huomionarvoista on se, että 22 % yrityksistä ei ole tuotteistanut palveluitaan lainkaan ja lukema on lähes kolminkertaistunut edellisestä vuodesta, jolloin vain 9 % kertoi, ettei palveluita ole koskaan tuotteistettu. Viime vuosi oli paras tulos tutkimuksen 7-vuotisessa historiassa, mutta tämän vuoden tulosten myötä palattiin takaisin aiemmalle tasolle.

Eniten tuotteistettuja palveluita raportoitiin tarjottavan ICT-toimialalta. Vähiten tuotteistettuja palveluita löytyy teollisuuden alueelta.

	Aina	Melko usein	Harvoin	Ei koskaan	En osaa sanoa
100 henkilöä tai vähemmän	6%	22%	28%	39%	5%
100-300 henkilöä	7%	27%	34%	25%	7%
301-500 henkilöä	7%	33%	27%	33%	0%
501-1000 henkilöä	7%	36%	39%	18%	0%
Enemmän kuin 1000 henkilöä	20%	38%	33%	4%	5%
Yhteensä	10%	32%	32%	22%	4%

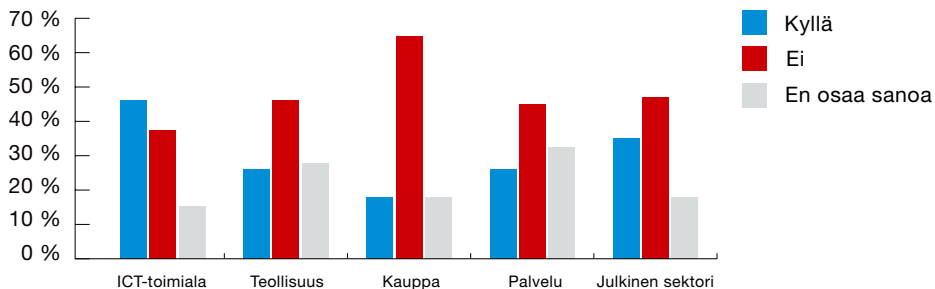
7.2 Liiketoimintaratkaisut ja tietoturva

Kysymys: Onko jotain liiketoimintaratkaisuja jouduttu muuttamaan tietoturvapoliitikan tai -tietoisuuden takia?

	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
100 henkilöä tai vähemmän	19%	61%	20%
100-300 henkilöä	24%	50%	26%
301-500 henkilöä	40%	40%	20%
501-1000 henkilöä	21%	64%	14%
Enemmän kuin 1000 henkilöä	48%	26%	26%
Yhteensä	30%	47%	23%

Selvitimme, miten paljon tietoturvapoliitikat tai tietoturvaan liittyvät muut asiat ovat vaikuttaneet liiketoimintaratkaisuihin yrityksissä.

Puolet vastaajista kertoo, ettei liiketoimintaratkaisuja ole jouduttu muuttamaan tietoturvalähtöisyyden takia. Vastaus on käytännössä sama kuin edellisenä vuotena. Vastaajista selkeästi enemmän muutoksia ovat joutuneet tekemään suuremmat yritykset, ja toimialoista ICT-ala. Kaupanala on puolestaan selvinnyt vähimmillä muutoksilla.



Kun avoimilla kysymyksillä selvitettiin, minkälaisia muutoksia liiketoimintaratkaisuihin on jouduttu tekemään, nousi vastauksista mm:

- Pilvipalvelut
- Kanta-asiakas- ja henkilöstörekisterit
- Ohjeistukset
- Seurannan lisääminen

Esimerkkejä vastauksista:

"Pilvitalennusten vapaa käyttö on kielletty ja Onedrive for Business konsernin käytössä politiikan avulla"

"Turvallisuusviranomaisten palvelut on jouduttu viemään korotetulle tietoturvasolle, joka on merkinnyt joitakin erityisjärjestelyjä."

"Tietojärjestelmien toiminnallisuuksia sekä it-palveluiden käyttösääntöjä."

8 KUSTANNUKSET

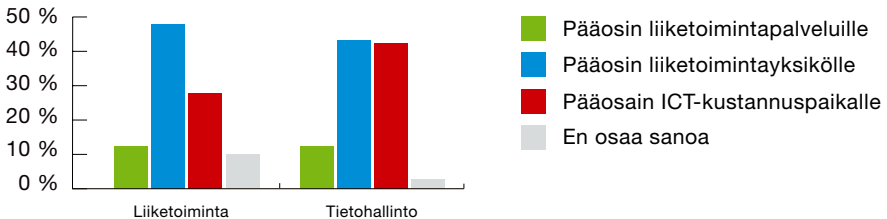
8.1 Tietohallinnon kustannusten hallinta

Kysymys: Miten ICT-kustannukset kohdistetaan yrityksessänne?

	Pääosin liiketoimintapalveluille	Pääosin liiketoimintayksiköille	Pääosin ICT-kustannuspaikalle	En osaa sanoa
ICT-toimiala	22%	43%	21%	14%
Teollisuus	6%	52%	34%	8%
Kauppa	0%	55%	45%	0%
Palvelu	13%	53%	31%	3%
Julkinen sektori	18%	38%	42%	2%
Yhteensä	11%	45%	38%	6%

Halusimme selvittää, miten tietohallinnon kustannukset kohdennetaan. Hieman yli kolmasosa (38 %) yrityksistä ilmoitti tietohallinnon kustannukset kohdennettavan ICT-kustannuspaikalle. Edellisenä kahtena vuotena lukema oli 50 %. Sekä kaupanala että julkinen sektori kohdensivat selkeästi enemmän kustannuksia (45 % ja 42 %) ICT-kustannuspaikalle.

Tietohallinnon ja liiketoiminnan näkemykset kohdennuksista erosivat hieman toisistaan. Liiketoiminta kertoi kustannusten kohdentuvan hieman tietohallintoa enemmän liiketoimintapalveluille, tietohallinto taas ICT-kustannuspaikalle. ICT-toimiala kertoi kustannusten kohdentuvan muita aloja enemmän liiketoimintapalveluille mutta lukema erosi vain muutaman prosenttiyksikön ICT-kustannuspaikan luvusta. Tämä oli selkeä muutos edellisestä vuodesta, jolloin tietohallinto arvioi kustannukset kohdennettavan noin 20 prosenttiyksikköä enemmän ICT-kustannuspaikalle.



8.2 Tietohallinnon kustannusten analysointi

Avoin kysymys: Miten yrityksessänne analysoidaan ICT-kustannuksia/investointeja?

Halusimme selvittää, miten tietohallinnon kustannuksia analysoidaan. Kysymys sai todella paljon erilaisia vastauksia, joista oli kuitenkin johdettavissa useimmiten käytetyt työkalut ja analyysimallit. Suuri osa vastaajista käytti analysoinnin työkaluna erilaisia Exceleitä, joko itse rakennettuja tai taloushallinnosta saatuja. Kustannuksia analysoitiin myös osin taloushallinnon kanssa.

Analyysimalleista suosituimpia ovat vastausten mukaan erilaiset budjetti vs. toteuma-analyysit, Business Case- ja kannattavuuslaskelmat sekä benchmarkkaus. Kysymys oli ensimmäistä kertaa mukana tutkimuksessa edellisenä vuotena, eikä merkittäviä eroja edellisvuoden vastauksien aiheisiin ollut havaittavissa.

Alla muutamia poimintoja vastauksista:

“Kustannuksia seurataan kirjanpitoiliasolla. Suuremmat hankinnat käyttöomaisuudessa, jossa poistot normaalisti.”

“Business case analyysi investointi-esityksen yhteydessä. Pienemmille hankkeille suppeampi excel-pohjainen kannattavuus-analyysi.”

“Monilla eri tavoilla: raportointijärjestelmät, excel-laskelmat, sisäiset analyysit ja ulkoiset analyysit (benchmarkkaus) jne.”

“Talousarvioneuvotteluissa käydään vuosittain ICT-investoinnit ja ne priorisoidaan tietohallinto antaa lausunnon kaikista ICT-investoinneista..”

“Toteutuneita kustannuksia verrataan budjetoituihin kustannuksiin. Investoinneista ja muista isommista hankinnoista tehdään poisto- ja kuoletuslaskelmat. Hankinnoista tehdään tarjousvertailut.”

9 HANKINTATOIMI

9.1 Ulkoistustarpeet

Kysymys: Minkälaiset ulkoistukset ovat ajankohtaisia toiminnassanne?

Selvitimme avoimen kysymyksen avulla, minkälaiset ulkoistukset ovat organisaatioissa ajankohtaisia. Kysymys esitettiin edellisenä vuotena hieman eri muodossa, joten suoranaista vertailupohjaa aiemmalle vuodelle ei ole. Palvelutuotanto ja -tuki nostetaan osa-alueiksi, joissa ulkoistuksen uskotaan lisääntyvän eniten. Suurimmassa osassa vastauksissa ulkoistusten uskotaan kuitenkin pysyvän ennallaan. Ulkoistustarpeet jakoivat paljon näkökulmia. Osasta vastauksia ilmeni, että lähes kaikki mahdollinen on jo ulkoistettu, osan mukaan ulkoistukset olivat osittaisia ja osassa vastauksista ulkoistustarpeita ei ollut tai niitä ei ollut tunnistettu.

Mainittuja ulkoistuskohhteita olivat muun muassa:

- Pilvipalvelut
- Lähiverkon ylläpito ja tuki
- Selvitys laitteiden leasingista, konesaliin ulkoistus
- Service Management Office

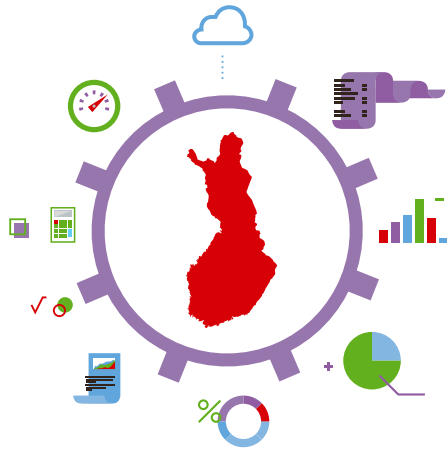
Esimerkkejä vastauksista:

“Ulkoistusaste jo erittäin korkea”

“Ei enää ulkoistustarpeita”

“Järjestelmien ja palvelinympäristön ylläpito”

“Ulkoistus on ollut vuosikymmeniä olennainen osa toimintamallia. Uusia ulkoistuksia tapahtuu hyvin harvoin, lähinnä vanhojen uudistamista”



TiVi!A

SOFIGATE

A!
Aalto-yliopisto