




# IT-styrning i privat och kommunal verksamhet 2007

En undersökning av 400 organisationers IT-verksamhet\*

\*connectedthinking

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS 



# Innehållsförteckning

Sammanfattning .....	5
Inledning .....	7
IT-verksamheten och kostnader .....	9
Investeringar och kalkylering relaterat till IT-verksamheten .....	11
Styrning av IT-verksamheten .....	13
Kompetens och affärsmässighet hos IT-verksamheten .....	15
IT-verksamhetens organisation.....	17



# Sammanfattning

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har genomfört en undersökning bland ekonomichefer i 200 företag och 200 kommuner om deras syn på olika aspekter av IT-verksamheten i den egna organisationen. Undersökningen har fokuserat på fyra områden – kostnader, investeringar, styrning, organisation samt kompetens hos IT-funktionen.



## Några viktiga resultat som framkommer i undersökningen:

- Företagen upplever att IT-kostnaderna är för höga i förhållande till nyttan. 4 av 10 (41 procent) av företagen anser att IT-kostnaderna är för höga i relation till nyttan. Motsvarande siffra i kommunerna är 3 av 10 (32 procent).
- Kommuner gör sällan strukturerade uppföljningar av nyttan med gjorda IT-investeringar. 7 av 10 kommuner (70 procent) gör ingen strukturerad uppföljning av större genomförda IT-investeringar. Motsvarande siffra för företagen är 27 procent.
- Styrmodeller relaterat till IT saknas i såväl företag som kommuner. Drygt hälften (56 procent) av kommunerna saknar en styrmodell och bland företagen är motsvarande siffra 49 procent.
- Stor avsaknad av rapportering av IT-nyckeltal till ledningen. I endast drygt var femte kommun (22 procent) och i en tredjedel av företagen (34 procent) fick ledningen regelbundet ta del av nyckeltal för IT-verksamheten.
- Många IT-investeringar lever inte upp till förväntningarna. 34 procent av kommunerna och 22 procent av företagen upplever att investeringarna i IT inte lever upp till de ursprungliga förväntningarna.
- Vanligt att kommuner saknar kalkyler inför IT-investeringar. Närmare hälften (42 procent) gör ingen kvalificerad kalkyl vid större IT-investeringar. Motsvarande siffra för företag är 12 procent.
- Många kommuner har bristande redovisning av totalkostnaden för IT. Närmare hälften av kommunerna (47 procent) upplever brister i redovisningen av IT-kostnaderna. Motsvarande siffra för företag är 25 procent.



# Inledning

## Bakgrund

Effektiva organisationer kännetecknas av tydliga roller och tydlig ansvarsfördelning mellan IT och den övriga verksamheten. Vidare finns ofta en formaliserad uppföljning av kostnader och den leverans som IT skapar.

Med ökad grad av IT-stöd i verksamhetens processer är det viktigt att IT-verksamheten bedrivs på samma sätt som andra enheter i organisationen.

Som stödjande funktion bör IT-verksamheten präglas av transparens och tydlighet när det gäller utvecklingen av förbättrade processer och rutiner.

Organisationer som lyckats väl med att integrera IT i den löpande verksamheten har ofta valt en styrmodell som utgår från verksamhetens behov när IT-investeringar prioriteras, styrs och följs upp.

För att utreda hur situationen är i dessa och närliggande frågor har Öhrlings PricewaterhouseCoopers genomfört en undersökning där ekonomichefer tillfrågats i 200 kommuner och 200 företag.

## Syfte

Syftet med undersökningen har varit att få en inblick i hur organisationen i olika avseenden ser på sin IT-verksamhet och om IT uppfattas vara det verksamhetsstöd som det bör vara.

## Innehåll

Undersökningen omfattar följande områden:

- Kostnader för organisationens IT-verksamhet
- Kompetens och engagemang hos IT-verksamheten
- Kalkylering och uppföljning av större IT-investeringar
- Upplevd nytta av IT-verksamheten i förhållande till gjorda investeringar

## Begrepp

Genomgående i undersökningen används två begrepp med följande betydelse:

- Verksamhet: respondentens ansvarsområde inom organisationen
- Organisation: hela företaget/kommunen

Likaså utgår alla "värdeord" (till exempel nytta och större) från respondentens upplevda tolkning.

## Målgrupp och urval

I undersökningen ingår 200 av landets 290 kommuner och 200 svenska företag. Målgruppen är ekonomichefer/CFO:s som har intervjuats per telefon. Gemensamt är att organisationerna har en omsättning om minst 250 mkr och/eller 350 anställda. Genom detta urval vill vi i undersökningen säkerställa att det finns en utvecklad "IT-verksamhet" inom de tillfrågade kommunerna/företagen. Organisationerna är spridda över hela landet.



# IT-verksamheten och kostnader

I detta avsnitt studeras de intervjuade personernas syn på kostnader för IT-verksamheten, hur dessa mäts och följs upp samt det upplevda värdet av gjorda investeringar i förhållande till förväntningarna.

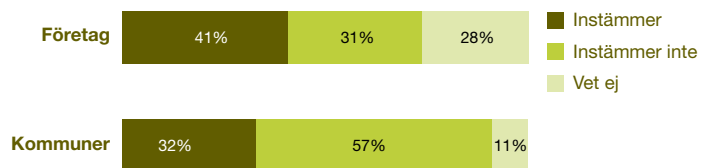
Vi inleder med att belysa upplevd nytta av gjorda IT-investeringar.



## Företagen upplever att IT-kostnaderna är för höga i förhållande till nyttan

Generellt är företagen mer missnöjda, där 4 av 10 (41 procent) instämmer i att IT-kostnaderna är för höga i relation till nyttan. Av kommunerna anser 3 av 10 (32 procent) att IT-kostnaderna är för höga i förhållande till upplevd nytta.

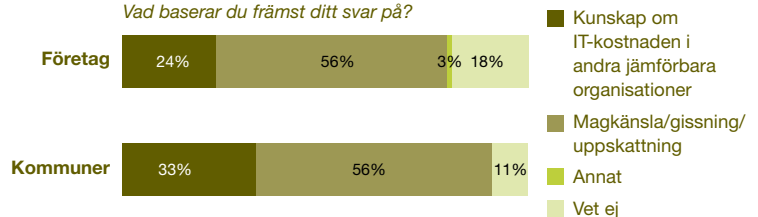
Figur 1: IT-kostnaderna är för höga i vår organisation i förhållande till nyttan?



## Vaga bedömningar av kostnaden för IT-investeringar i förhållande till nytta

Nära 6 av 10 (56 procent) av såväl företag som kommuner beräknar kostnad och nytta i samband med gjorda IT-investeringar genom magkänsla/gissning/upp-skattning.

Figur 2: IT-kostnader i förhållande till nyttan: Vad baserar du främst ditt svar på?



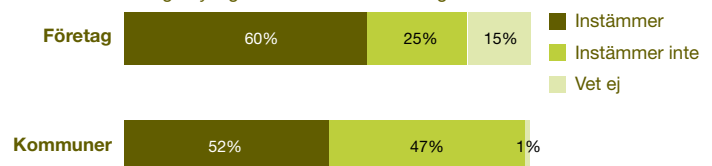
## Få organisationer jämför med andra

33 procent av kommunerna baserar upplevelsen av nytta på kunskap om IT-kostnader i andra jämförbara organisationer. Motsvarande siffra när det gäller företag är 24 procent.

## Många kommuner har bristande redovisning av totalkostnaden för IT

Närmare hälften av kommunerna (47 procent) och en fjärdedel av företagen (25 procent) anger att IT-kostnaderna inte tydligt framgår i den interna redovisningen.

Figur 3: Den totala faktiska kostnaden för IT framgår tydligt i vår interna redovisning?





# Investeringar och kalkylering relaterat till IT-verksamheten

I detta avsnitt belyses hur beslutsunderlag inför större investeringar hanteras samt hur investeringar följs upp. Det som studeras är:

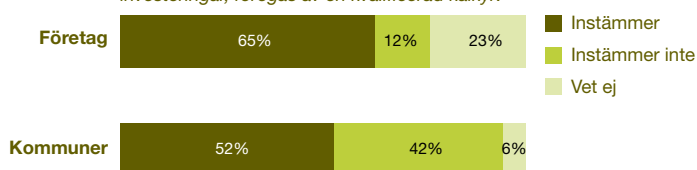
- Om en kvalificerad kalkyl görs innan större IT-investeringar.
- Om det görs en strukturerad uppföljning av nyttan (till exempel effektivitetsvinster) av IT-investeringen.

- Om IT-leverantörernas kalkyler upplevs stämma med verkligheten.
- Om effekterna av investeringen lever upp till de initiala förväntningarna.
- Vilka huvudsakliga svårigheter de tillfrågade ser i att utvärdera IT-investeringar.

## Vanligt att kommuner saknar kalkyler inför IT-investeringar

65 procent av företagen uppger att de baserar IT-investeringarna på kalkyler mot drygt hälften (52 procent) av kommunerna. Samtidigt finns en större osäkerhet bland företagen där drygt vart femte företag (23 procent) inte vet, jämfört med bara 6 procent hos kommunerna.

Figur 4: Våra beslutsunderlag, vid större IT-investeringar, föregås av en kvalificerad kalkyl?

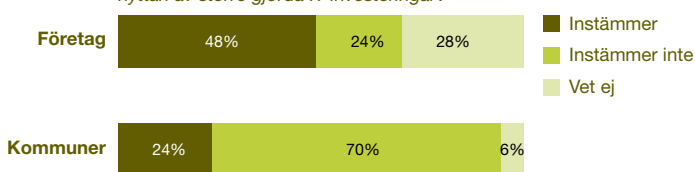


## Kommuner följer sällan upp nyttan av gjorda IT-investeringar

Sju av tio kommuner (70 procent) gör ingen strukturerad uppföljning av nyttan med gjorda IT-investeringar.

De svarande som uppgav att de instämmer, 48 procent av företagen och 24 procent av kommunerna, fick även svara på hur nyttan följs upp. Resultaten är sammanställda i figur 6.

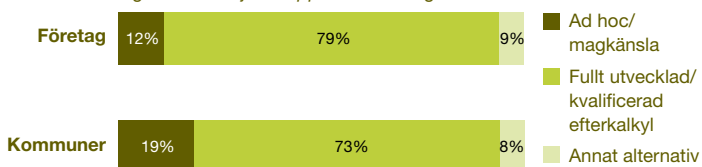
Figur 5: Vi gör en strukturerad uppföljning av nyttan av större gjorda IT-investeringar?



## IT-investeringar följs vanligen upp via kvalificerad efterkalkyl

Många av de företag (79 procent) och kommuner (73 procent) som följer upp sina IT-investeringar, gör uppföljningen via en fullt utvecklad efterkalkyl. Dock svarar drygt ett av tio företag (12 procent) och närmare två av tio kommuner (19 procent) att de uppskattar IT-investeringar via magkänslan eller ad hoc-uppföljningar.

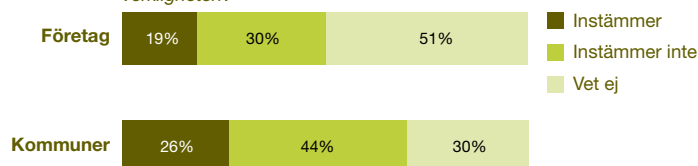
Figur 6: Hur följer ni upp IT-investeringar?



## Få företag är nöjda med IT-leverantörens kalkyler

Knappt vart femte företag (19 procent) anser att IT-leverantörens kalkyler stämmer med verkligheten. Osäkerheten kring leverantörernas kalkyler är samtidigt störst hos företagen där 51 procent svarar att de inte vet.

Figur 7: IT-leverantörernas kalkyler stämmer med verkligheten?

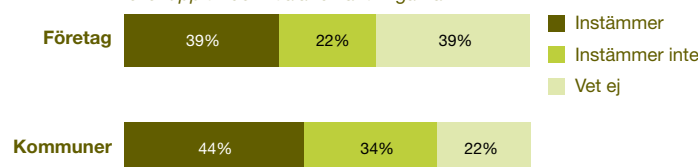


## Många IT-investeringar lever inte upp till förväntningarna

En av tre kommuner (34 procent) upplever att investeringarna i IT inte lever upp till de initiala förväntningarna, jämfört med 22 procent av företagen.

Osäkerheten är störst bland företag där knappt fyra av tio företag (39 procent) uppger att de inte kan svara på frågan.

Figur 8: Vinsterna/effekterna av IT-investeringar lever upp till de initiala förväntningarna?



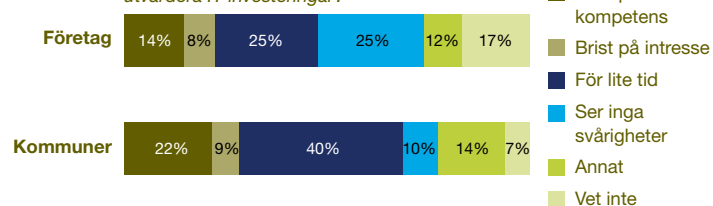
## Tidsbrist är den enskilt viktigaste orsaken till svårigheten att utvärdera IT-investeringar

Såväl företag som kommuner anger tidsbrist som den enskilt viktigaste svårigheten med att utvärdera IT-investeringar.

Kompetensbrist upplevs som ett större hinder hos kommuner än företag.

Bland övriga orsaker nämns ofta en kombination av brist på tid och kompetens eller intresse, samt svårigheter relaterade till mätning.

Figur 9: Vilken är den största svårigheten i att utvärdera IT-investeringar?



# Styrning av IT-verksamheten

I detta avsnitt redovisas synen på styrning av IT-verksamheten:

- Finns det en övergripande styrmodell för IT-verksamheten? I så fall vilken?
- Skapar styrmodellen tydlig koppling mellan övergripande verksamhetsmål och IT samt hur integrerad är denna med organisationens övergripande styrning (till exempel ledningssystem)?

- Ökar den existerande styrmodellen effektiviteten för IT som ett verksamhetsstöd? Om så inte är fallet, vad är anledningen?
- Rapporteras nyckeltal (exklusive tekniska prestanda) för IT-verksamheten regelbundet till ledningen?

## Styrmodeller saknas i såväl företag som kommuner

Drygt hälften av kommunerna saknar en styrmodell (56 procent) och bland företagen är motsvarande siffra 49 procent.

Följdfrågor till dem som uppgav att de har en styrmodell var; vilken styrmodell som används (figur 11), om styrmodellen skapar en tydlig koppling mellan verksamhetsmål och IT (figur 12), om styrningen av IT är fullt integrerad med organisationens övergripande styrning (figur 13) samt om styrmodellen ökar effektiviteten av IT som verksamhetsstöd (figur 14).

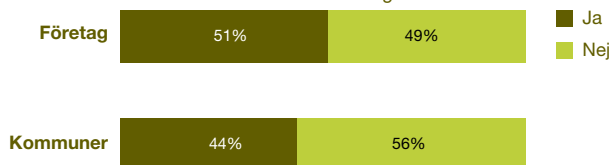
## Få kan uppge vilken styrmodell som används

Många företag har en stor osäkerhet kring styrmodellen, där 67 procent uppger att de inte känner till vilken modell som används. De som uppgav annat alternativ, svarade till exempel att styrning äger rum via olika styrgrupper i organisationen och i kombination med etablerade modeller som BITS och COSO.

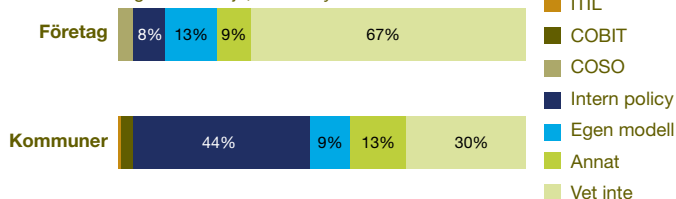
## Majoriteten av företagen nöjda med styrmodellen för IT

57 procent av företagen anser att den valda styrmodellen för IT skapar en tydlig koppling mellan övergripande verksamhetsmål och IT. Kommunerna är mer tveksamma till den valda styrmodellen där 46 procent anser att modellen inte skapar en tydlig koppling till verksamhetsmålen.

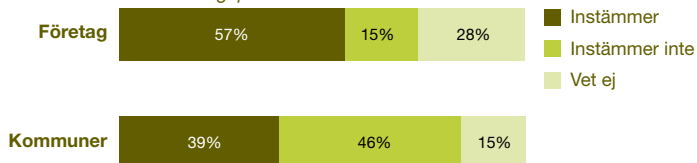
Figur 10: Finns det en övergripande styrmodell för IT-verksamheten inom din organisation?



Figur 11: Om ja, vilken styrmodell använder ni?



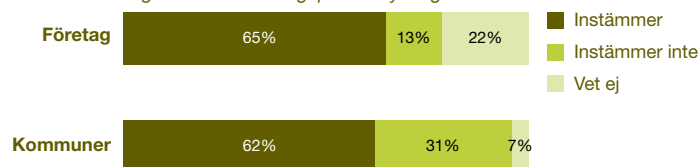
Figur 12: Vår styrmodell skapar en tydlig koppling mellan övergripande verksamhetsmål och IT?



## IT-styrningen är oftast fullt integrerad med övergripande styrning

Majoriteten av såväl företag som kommuner (65 procent respektive 62 procent) menar att styrningen av IT är helt integrerad med organisationens övergripande styrning. Andelen som inte anser att styrningen är fullt integrerad, är större bland kommunerna (31 procent).

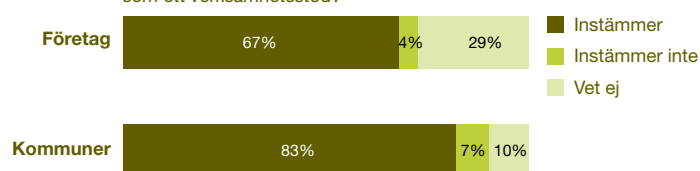
Figur 13: Styrningen av IT är fullt integrerad med organisationens övergripande styrning?



## Styrmodellen ökar effektiviteten för IT som stöd till verksamheten

En klar majoritet av både kommuner (83 procent) och företag (67 procent) menar att den styrmodell som valts, ökar effektiviteten för IT som stöd till verksamheten. Andelen osäkra är störst bland företagen, där 29 procent inte vet vilken effekt som styrmodellen har.

Figur 14: Styrmodellen ökar effektiviteten för IT som ett verksamhetsstöd?

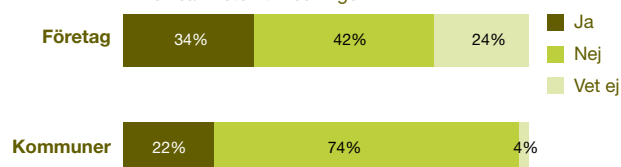


## Stor avsaknad av rapportering av IT-nyckeltal till ledningen

I endast drygt var femte kommun (22 procent) och i en tredjedel av företagen (34 procent) fick ledningen regelbundet ta del av nyckeltal för IT-verksamheten.

Med nyckeltal avsågs i undersökningen strategiska nyckeltal och inte tekniska prestanda som till exempel tillgänglighetstid för servrar, disk-/cpu-utnyttjande.

Figur 15: Rapporteras regelbundet nyckeltal för IT-verksamheten till ledningen?



# Kompetens och affärsmässighet hos IT-verksamheten

I detta avsnitt redovisas synen på IT-verksamhetens kompetens och affärsorientering. Frågor som berörs:

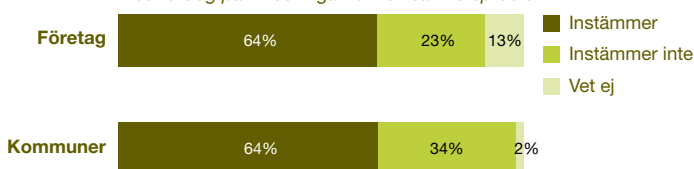
- Hur proaktivt IT-verksamheten arbetar, det vill säga kommer med förslag på IT-lösningar för verksamhetsproblem.
- Hur affärsmässigt IT-verksamheten arbetar.

- Hur serviceorienterad IT-verksamheten upplevs vara.
- Hur kunnig IT-verksamheten upplevs vara och dess förståelse för organisationens behov.

## IT-avdelningar upplevs som proaktiva

Generellt upplevs IT-avdelningarna som proaktiva (64 procent inom såväl kommun som företag). Andelen svarande som inte instämmer är något högre inom offentlig verksamhet än i den privata.

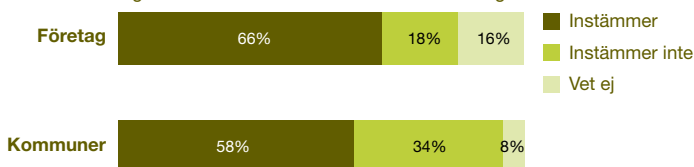
Figur 16: IT-avdelningen arbetar proaktivt, det vill säga kommer med förslag på IT-lösningar för verksamhetsproblem?



## Majoriteten av företag och kommuner är nöjda med hur affärsmässigt IT-verksamheten arbetar

Mer än hälften av företagen (66 procent) och kommunerna (58 procent) anser att deras IT-verksamhet arbetar affärsmässigt.

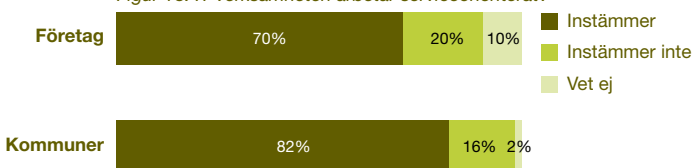
Figur 17: IT-verksamheten arbetar affärsmässigt?



## IT-verksamheten arbetar serviceorienterat

Hela 82 procent av kommunerna är nöjda med den service som deras IT-verksamhet tillhandahåller. Motsvarande siffra bland företagen är 70 procent.

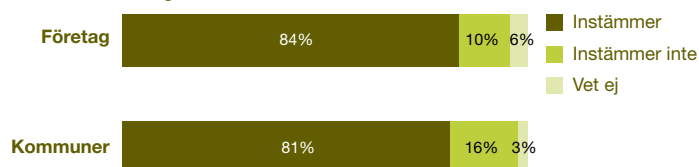
Figur 18: IT-verksamheten arbetar serviceorienterat?



## IT-verksamheten har hög kompetens

Såväl företag som kommuner anser att IT-verksamheten har hög kompetens. 84 procent av företagen och 81 procent av kommunerna instämmer i påståendet.

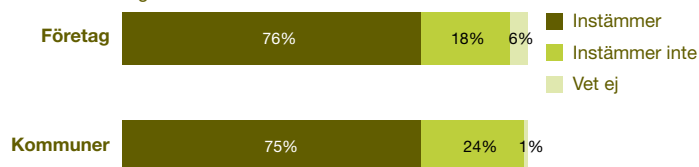
Figur 19: IT-kompetensen hos IT-verksamheten är hög?



## IT-verksamheten har förståelse för organisationens behov

Tre av fyra företag (76 procent) och kommuner (75 procent) anger att IT-verksamheten har en förståelse för de behov som finns inom organisationen. Knappt en fjärdedel (24 procent) av kommunerna anser att IT-verksamheten inte har en bra förståelse för organisationens behov. Motsvarande andel bland företagen är 18 procent.

Figur 20: IT-verksamheten har bra förståelse för organisationens behov?



# IT-verksamhetens organisation

I detta avsnitt redovisas organisatoriska aspekter på IT-verksamheten. Frågor som berörs:

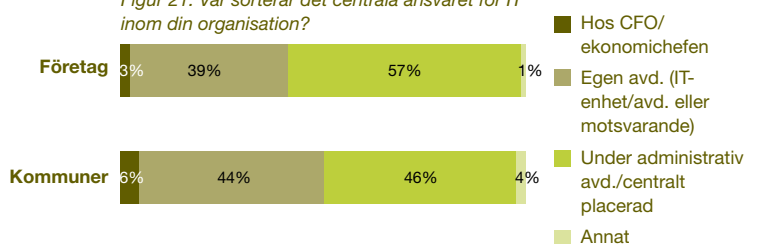
- Var det centrala ansvaret för IT-verksamheten finns i organisationen.
- Hur IT-verksamheten är organiserad idag (centraliserad/decentraliserad).

- Hur de svarande tycker att IT-verksamheten borde vara organiserad.
- Om de svarande tycker att IT på ett bra sätt är integrerad med övrig verksamhet.

## IT-verksamheten är i de flesta fall organiserad under en administrativ avdelning

I mer än hälften av företagen (57 procent) ligger det centrala ansvaret för IT-verksamheten under en administrativ avdelning. Bland kommunerna är motsvarande andel 46 procent. Cirka 4 av 10 kommuner och företag (44 procent respektive 39 procent) sorterar det centrala ansvaret för IT-verksamheten under en egen avdelning.

Figur 21: Var sorterar det centrala ansvaret för IT inom din organisation?

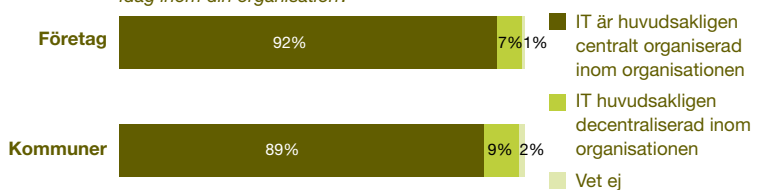


## IT-verksamheten är centralt organiserad

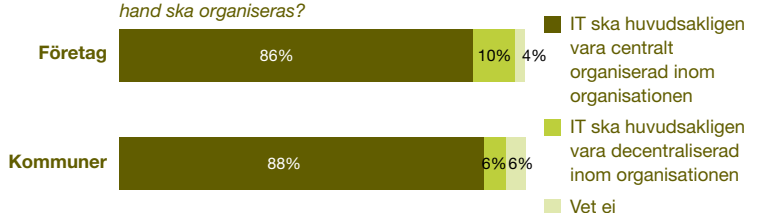
En överväldigande del av kommunerna och företagen har sin IT-verksamhet centralt placerad i organisationen. Decentraliserad IT-verksamhet tillhör undantagen.

Majoriteten anser att IT-funktionen ska vara centralt placerad.

Figur 22: Hur är IT-verksamheten organiserad idag inom din organisation?



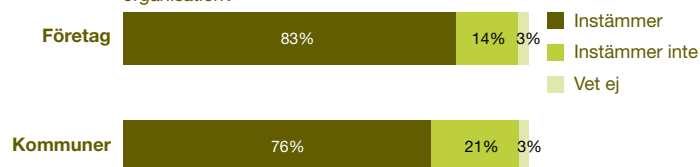
Figur 23: Hur tycker du att IT-funktionen i första hand ska organiseras?



## Såväl kommuner som företag är tillfreds med hur IT är integrerad inom organisationen

Majoriteten av företagen (83 procent) och kommunerna (76 procent) är nöjda med integrationen av IT inom organisationen. Missnöjet är något större bland kommuner, där en dryg femtedel (21 procent) anger att de inte är tillfreds med integrationen. Motsvarande andel bland företagen är 14 procent.

Figur 24: IT är på ett bra sätt integrerad inom vår organisation?





[www.pwc.com/se](http://www.pwc.com/se)

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är Sveriges ledande företag inom revision och rådgivning med 3 000 medarbetare på 125 kontor runt om i landet. De 50 000 kunderna utgörs av globala företag, svenska storföretag och organisationer, mindre och medelstora, främst lokala företag samt den offentliga sektorn. I tjänsteutbudet ingår förutom revision även redovisning, riskhantering, skatterådgivning, corporate finance och annan revisionsnära rådgivning.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers ingår i PricewaterhouseCoopers med över 146 000 medarbetare. Därigenom kan koncernen erbjuda kompetens och nätverk i 150 länder världen över.

## Kontakt

**Jon Arwidson**  
IT Effectiveness

Telefon: 08-555 331 02  
Mobil: 0709-29 31 02  
[jon.arwidson@se.pwc.com](mailto:jon.arwidson@se.pwc.com)

**Emil Gullers**  
Ansvarig IT Effectiveness

Telefon: 08-555 337 27  
Mobil: 0709-29 37 27  
[emil.gullers@se.pwc.com](mailto:emil.gullers@se.pwc.com)