
Nytta, strategi och användbara informationssystem – vad vi vet om hur IT blir lönsamt

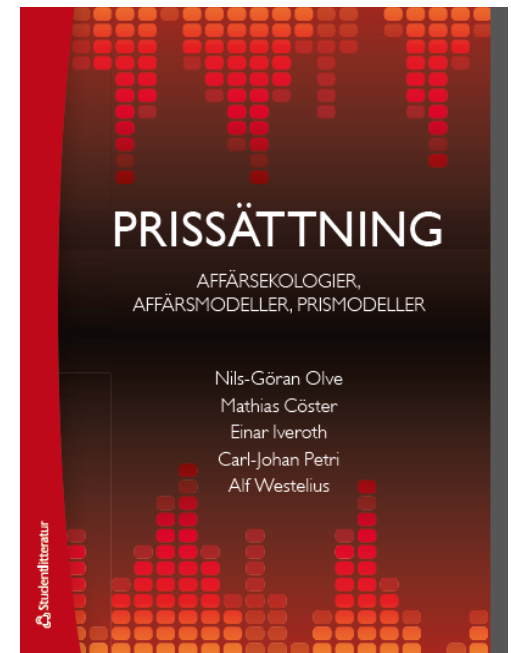
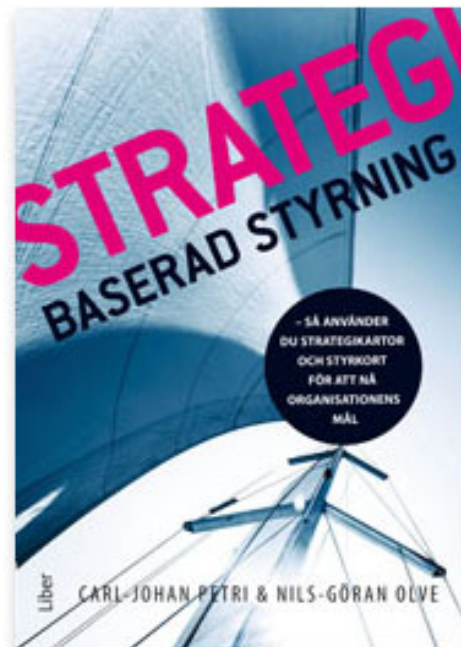
KTH 2 oktober 2014

Nils-Göran Olve *www.fek.uu.se/institutionen/person.asp?personId=965*

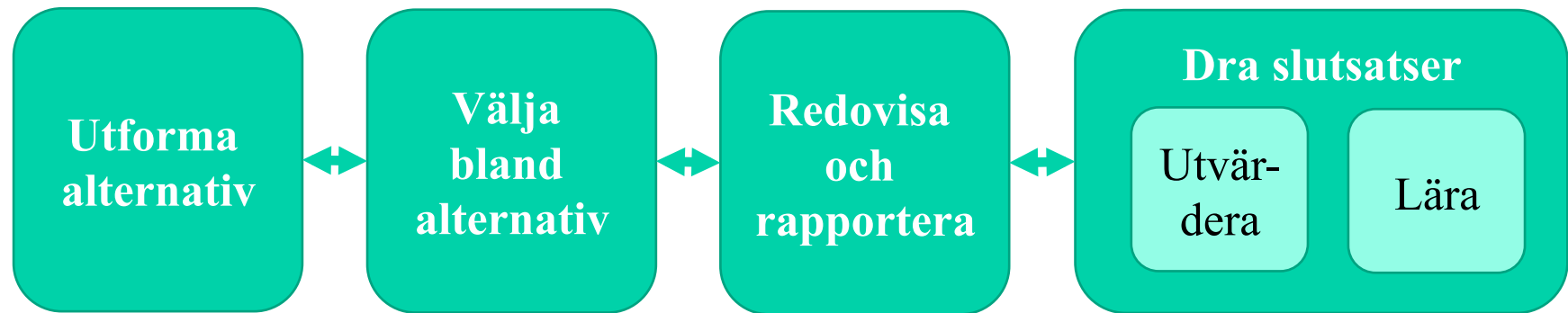


Nils-Göran Olve

- HHS, LiU (sedan 1995), UU
- Konsult, författare
- Strategi, styrning, beteenden
- Senaste årens böcker...



Värde, lönsamhet och sammanhanget



- IT och andra professioner
- Företagsledning (olika nivå)

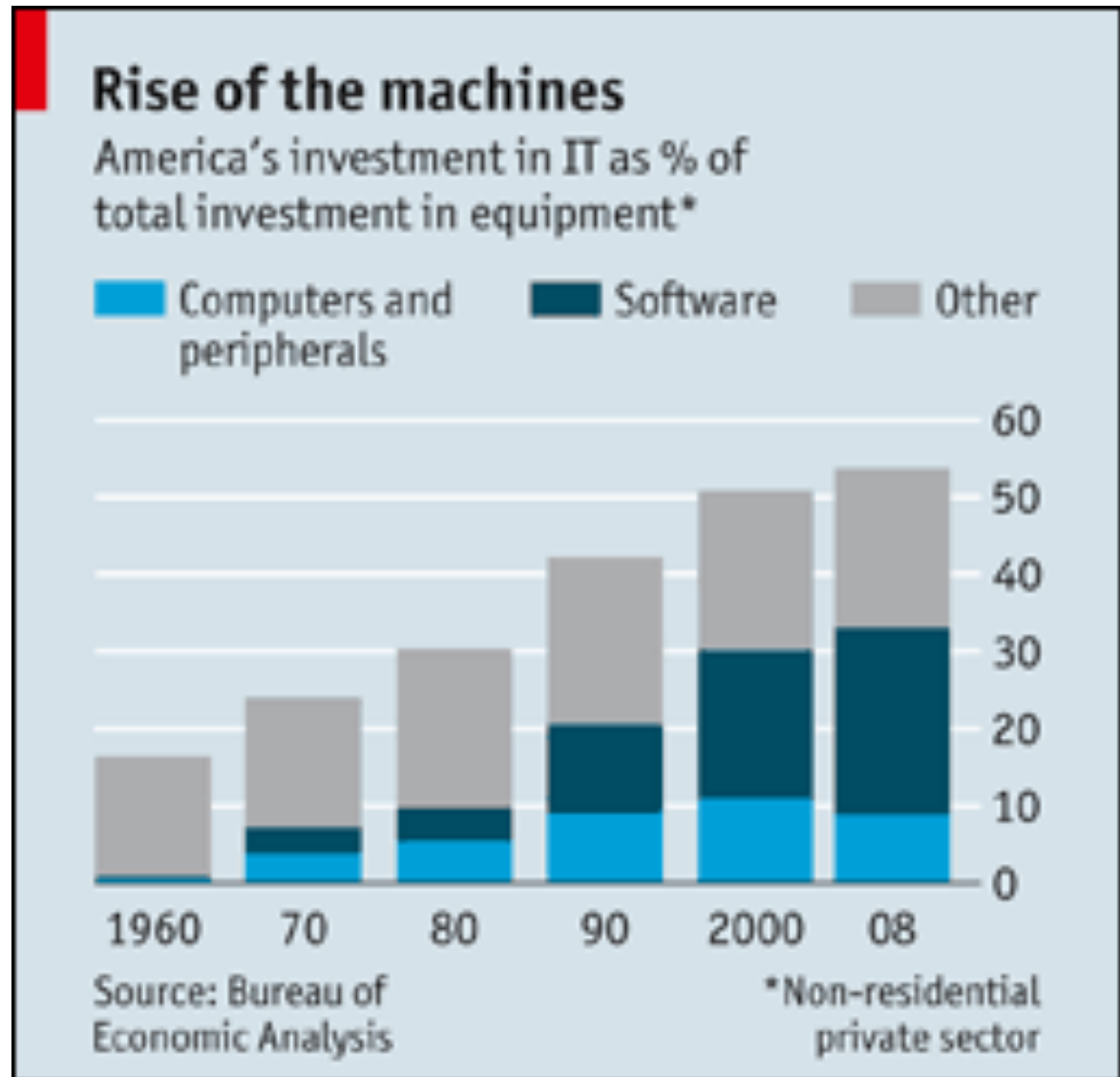
- Controllers
- Ftgsledning (relevant nivå)
- (Styrelse)

- Redovisningsexperter
- Ftgsledning
- Finansiella marknader, myndigheter

- Ftgsledning och styrelse
- IT-ledning

Förverkligas nyttopotentialen?

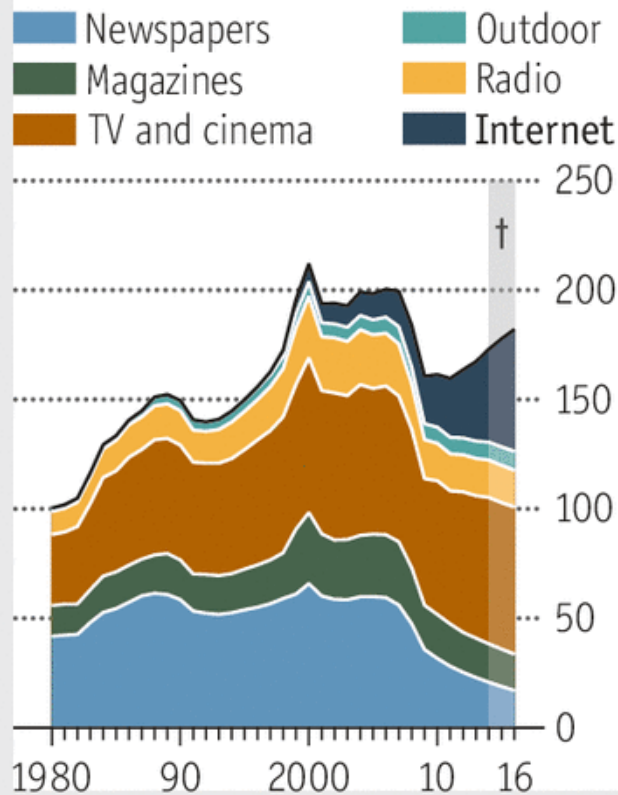
Economist 09-10-24



Media to watch

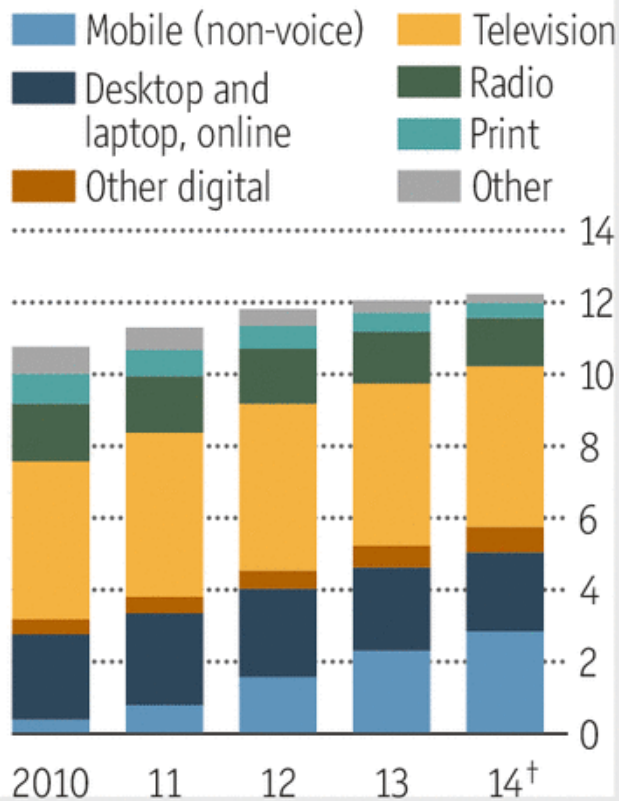
United States:

advertising spending
\$bn



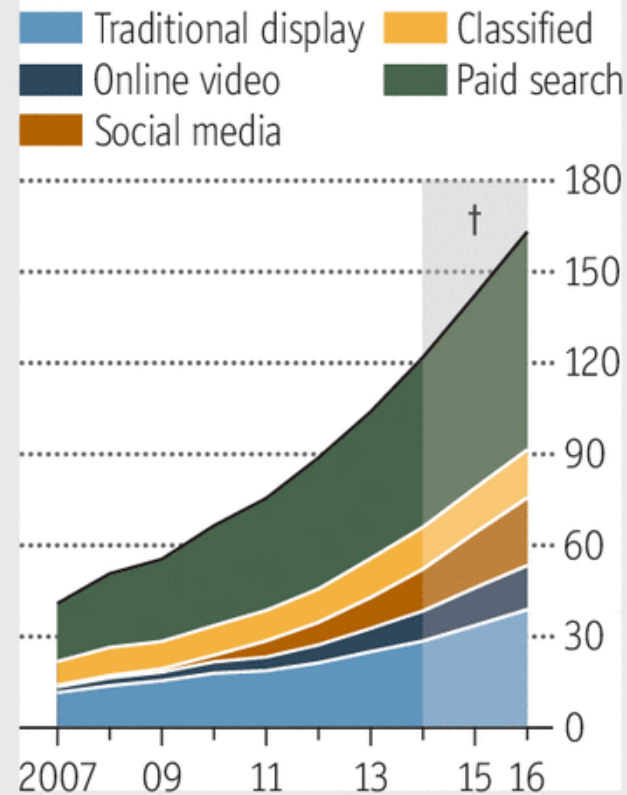
Source: ZenithOptimedia

average time spent on different
media*, hours per day



Global:

internet-advertising spending
\$bn



*For ages 18+, double-counts for multitasking †Forecast

IT och framgång

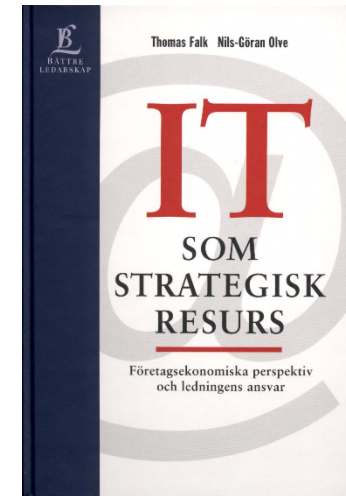
- ”IT doesn’t matter” (*Nicholas Carr, HBR 2003*)
- ...men det gör hur man använder IT:
 - Internt och externt utnyttjande (IT som möjliggörare)
 - Hur IT-satsningar kombineras med ändrad organisation och kompetens
 - ”Användbar” IT
- Ekonomi = läran om hushållning med resurser
 - Anskaffa (investeringsbeslut; ansvar)
 - Bruka (effektivt bruk; ta betalt)

Ekonomistyrningen påverkar!
- ”IT som strategisk resurs” (*Olve och Falk, 1996*)
 - En förutsättning för verksamheten
 - Infrastruktur

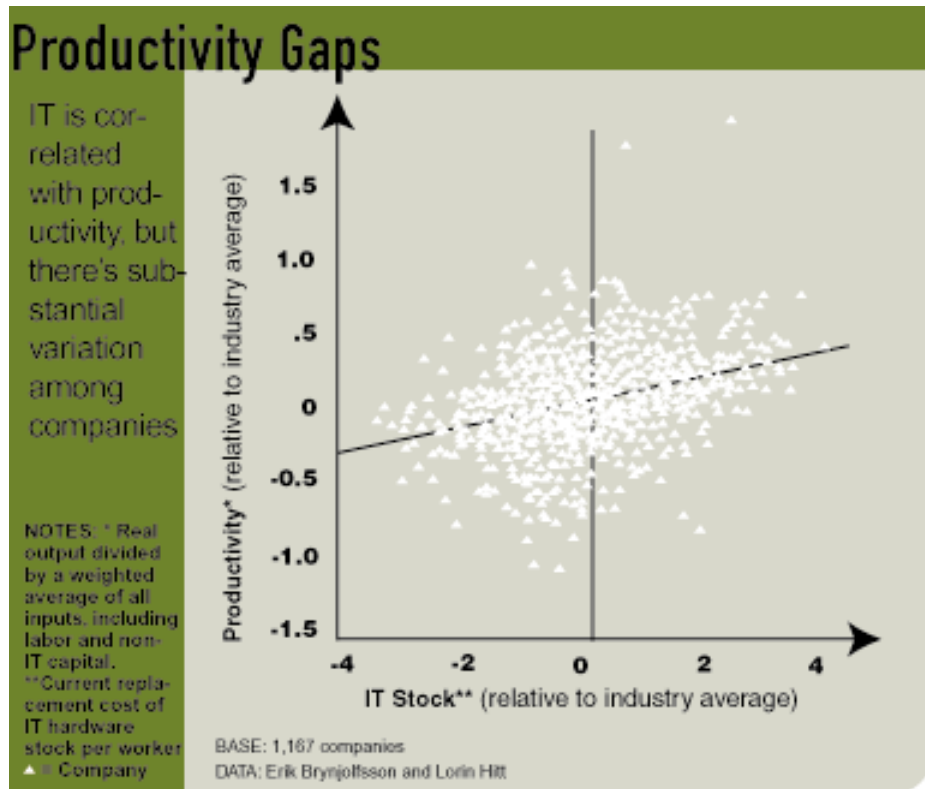
Thomas Falk och Nils-Göran Olve (1996)

- Att styra och leda verksamheten internt med hjälp av IT
 - Att använda IT och information i kunderbjudanden och lev.-relationer
 - Att styra och leda IT-verksamheten som sådan, outsourcing osv
- ...är tre områden som ledningen inte får abdikera från! De får följder för t ex:

- Hur IT som *infrastruktur* möjliggör nya sätt att organisera och bedriva verksamheten, dvs vem som gör vad var och utifrån vilken information. Det påverkar operativa ansvar, kompetensbehov mm
- Resonemang om IS/IT i *strategier* – kompetens jämfört med konkurrenter, kostnad/tillgång mm
- *Beskrivningarna* av IS/IT/ information i rapporter, inför beslut om IS/IT-investeringar, vid ledning av IS-projekt mm
- Rollen för *IT-funktionen* (motsv) inom företaget, internpriser mm



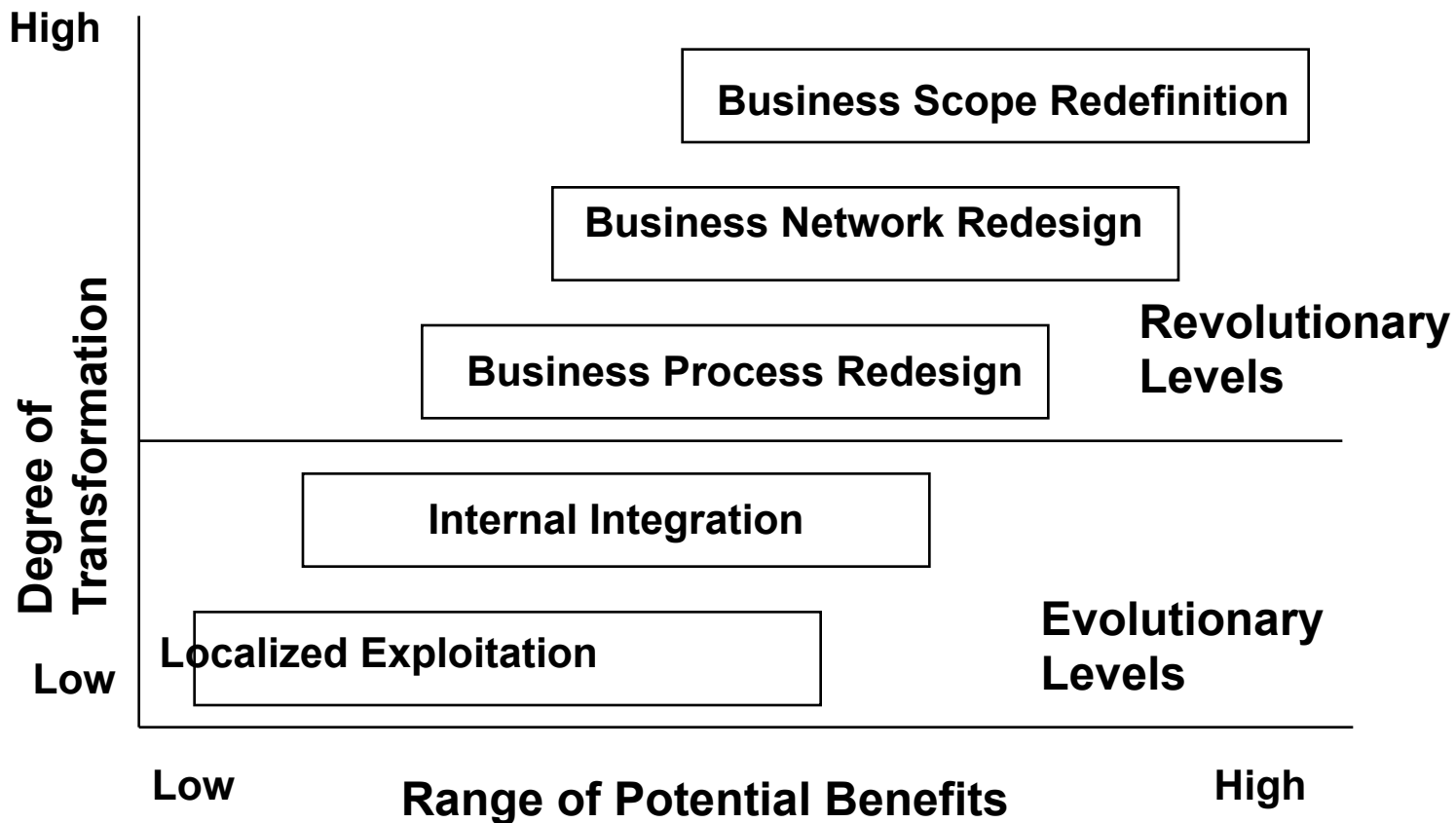
Brynjolfsson om IT:s produktivitet



- ”For every dollar of IT hardware capital that a company owns, there are up to \$9 of IT-related intangible assets, such as human capital—the capitalized value of training—and organizational capital—the capitalized value of investments in new business-process and other organizational practices”
- ”Companies that use IT intensively work differently from their competitors”

The business value of IT:

Five Levels of IT-Enabled Business Transformation



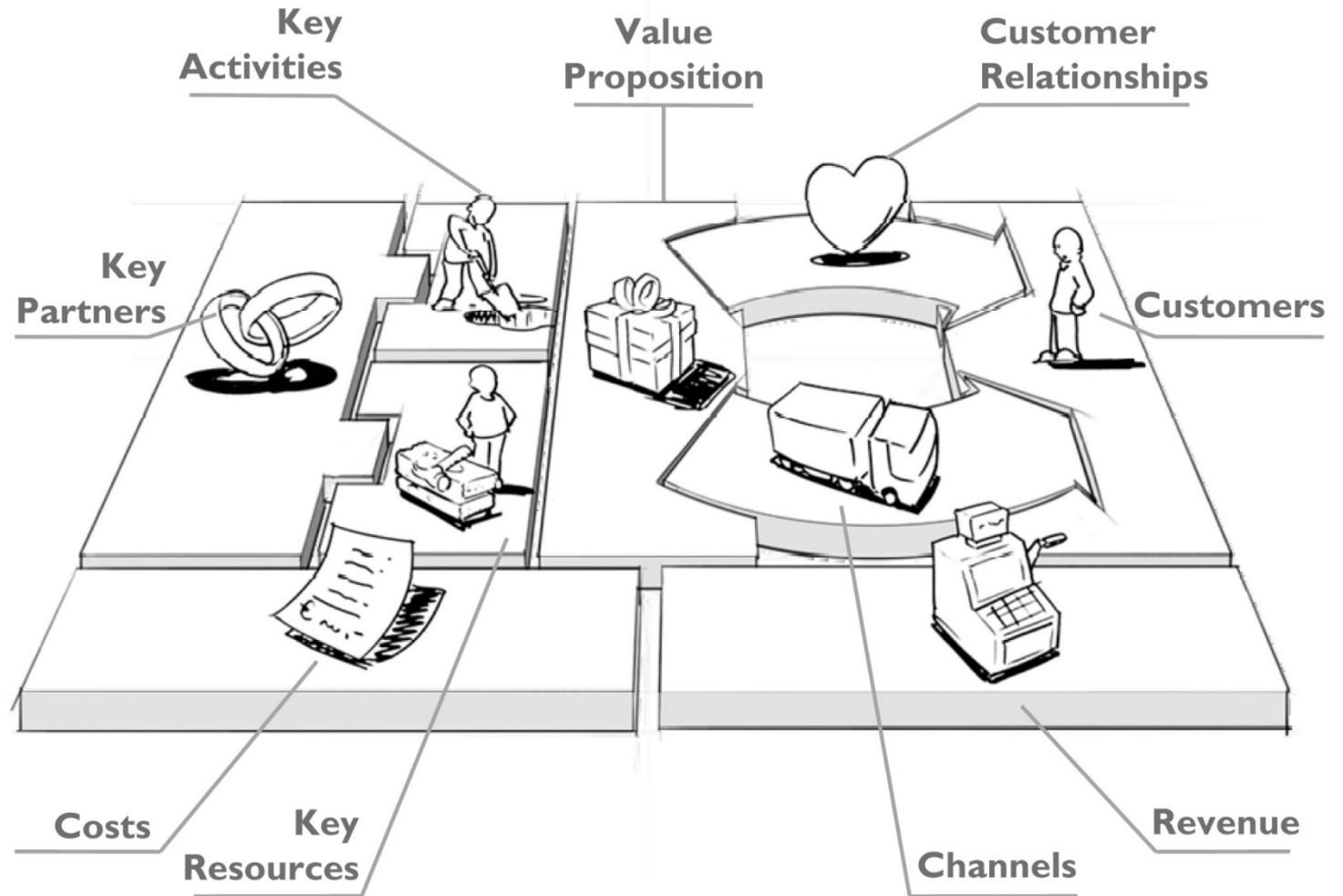
(Venkatraman a o, MIT 1994)

”Affärsmodell”

enligt

Osterwalder & Pigneur (2010)

– utforma
värdeskapandet
som ett
ekonomiskt
hållbart system!



Spåra följder

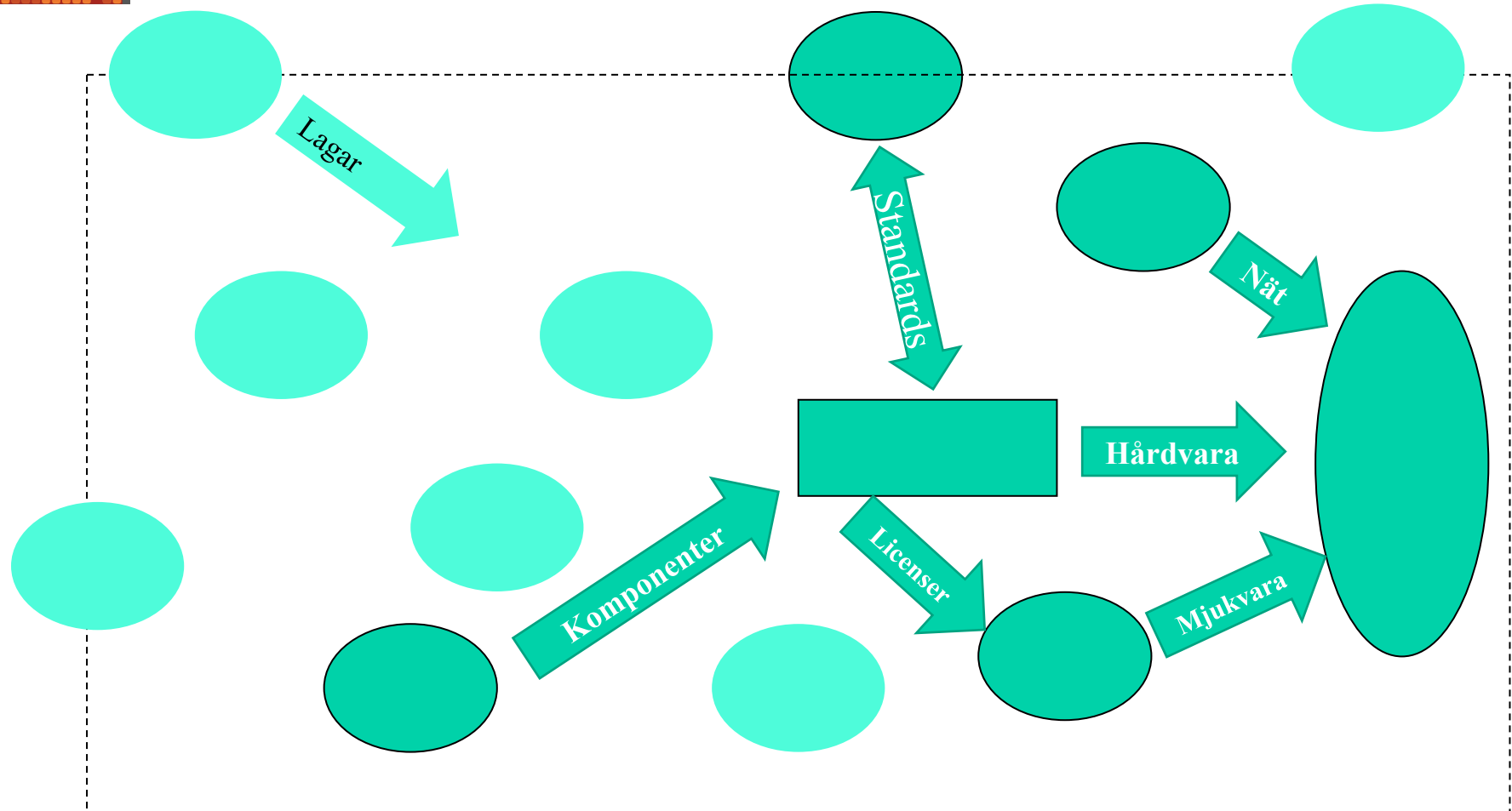
- ”Relieve”, ”enable” – avlasta, möjliggör!
- Jämfört med vad?
 - Är ”som vi brukat göra” överhuvudtaget ett alternativ?
 - Hur mycket mer behöver vi ändra på?
- Engagera dem som kan bidra
 - Forma förväntningar – eller mobilisera motstånd?
 - Hemligt
 - En berättelse

PRISSÄTTNING

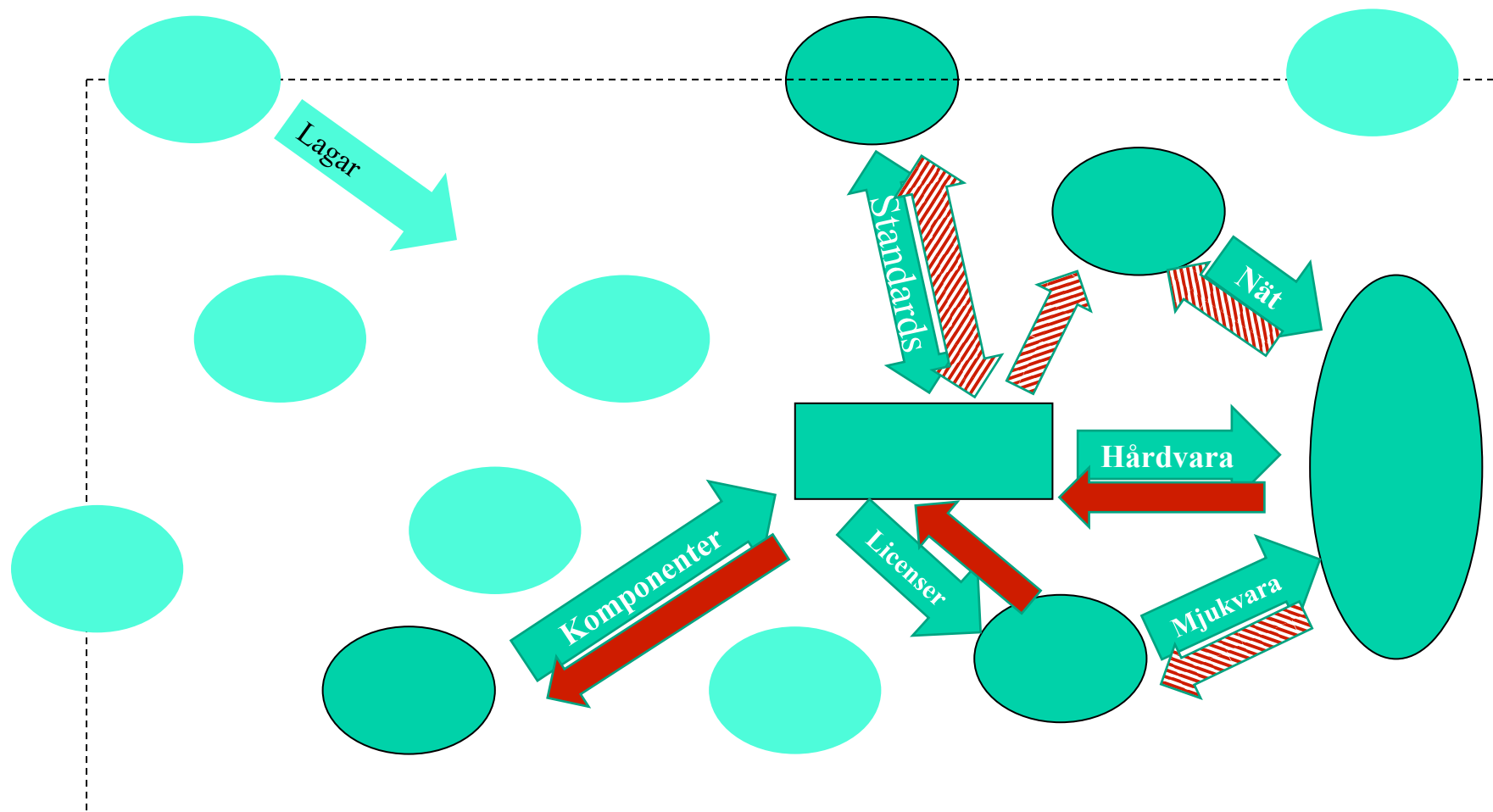
AFFÄRSEVOLUTIONER,
AFFÄRSMODELLER, PRISMODELLER

Nils-Göran Olive
Mathias Coster
Erik Iveroth
Carl Johan Petri
Aif Westelius

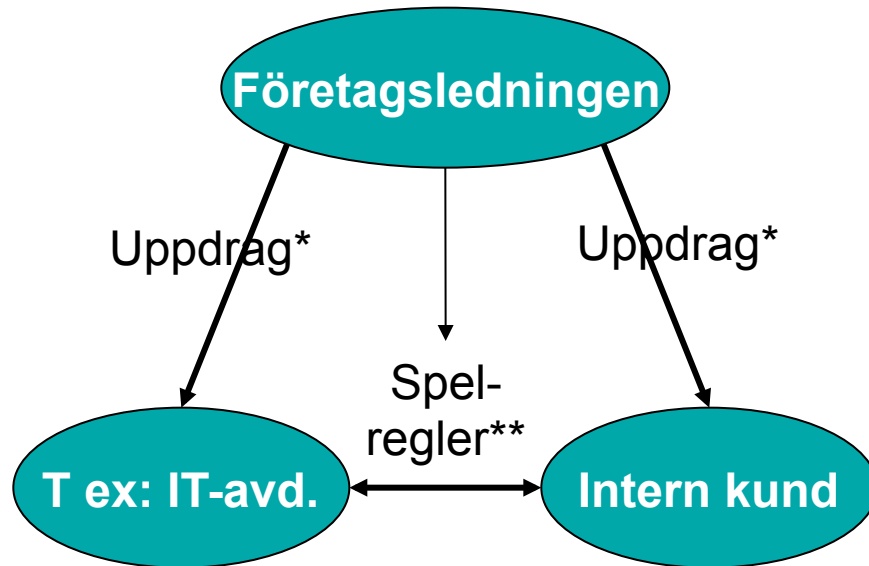
Affärsmodellen avgör vilka som samverkar



...vilket leder till **betalningar**, kanske olika inför och under



Exempel på ekonomistyrning: intern resultatenhet



*Krav på verksamheten
Resultatmål och budget
Självbestämmande

**Internpriser
Kalkylprinciper
Tjänsteutbud
Kvalitet
Rätt anlita andra
Regler vid beställning

- ”Gratis”, självkostnad, marknadsmässigt...
- Följder för:
 - Investeringar och risk
 - Utnyttjande
 - Engagemang?
- Vilket ger ”rätt” utnyttjande?

Ekonomistyrning (management control)



Strategi

Mått

Beslut

Ansvar

Information och incitament

Handling

Men inte bara ekonomistyrning:

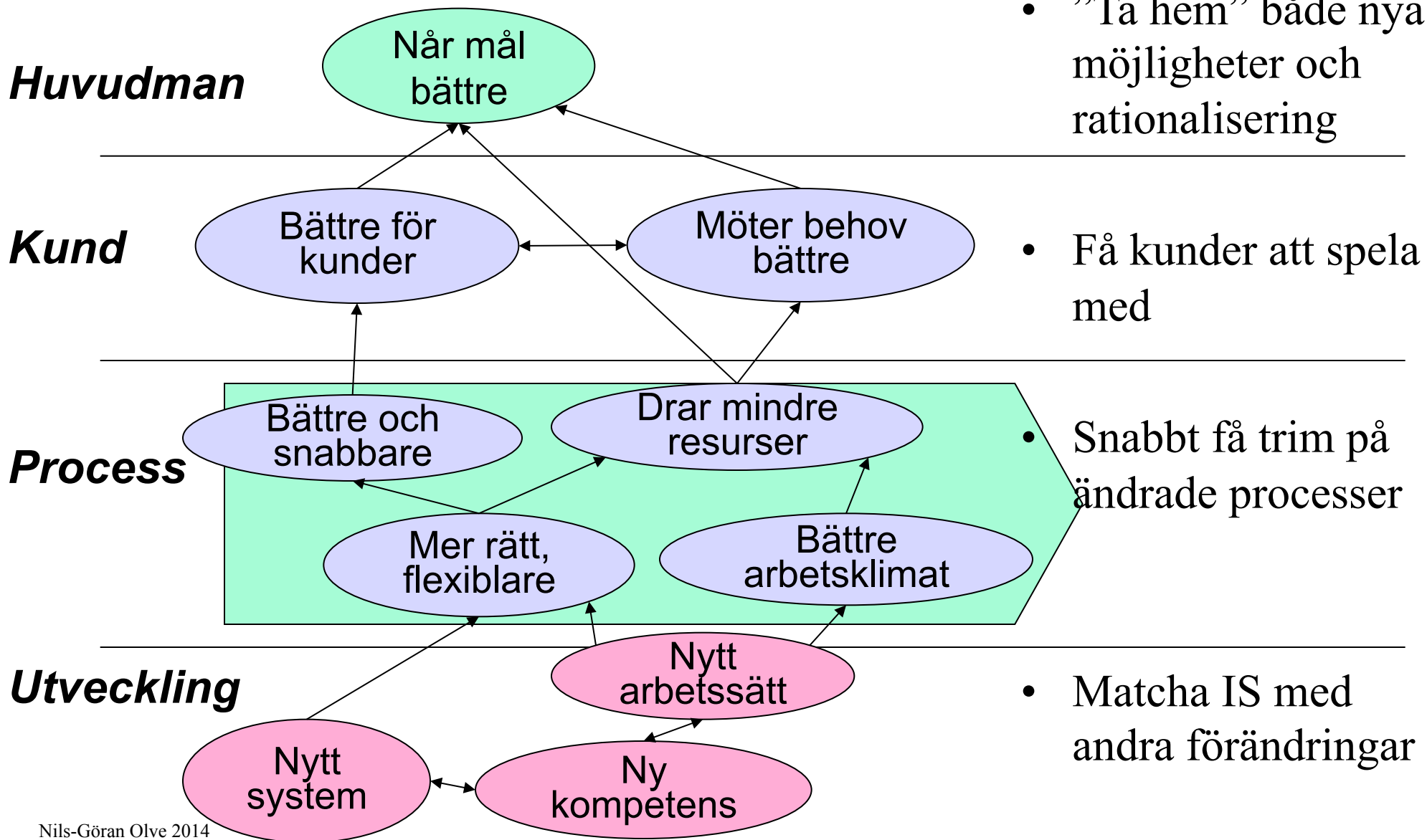
Styrmix av

- *Regler*
- *Professionalism*
- *Andra planer*
- *Kultur*

+ ”**Styrfilosofi**”:

- *Decentralisering*
- *Människosyn...*

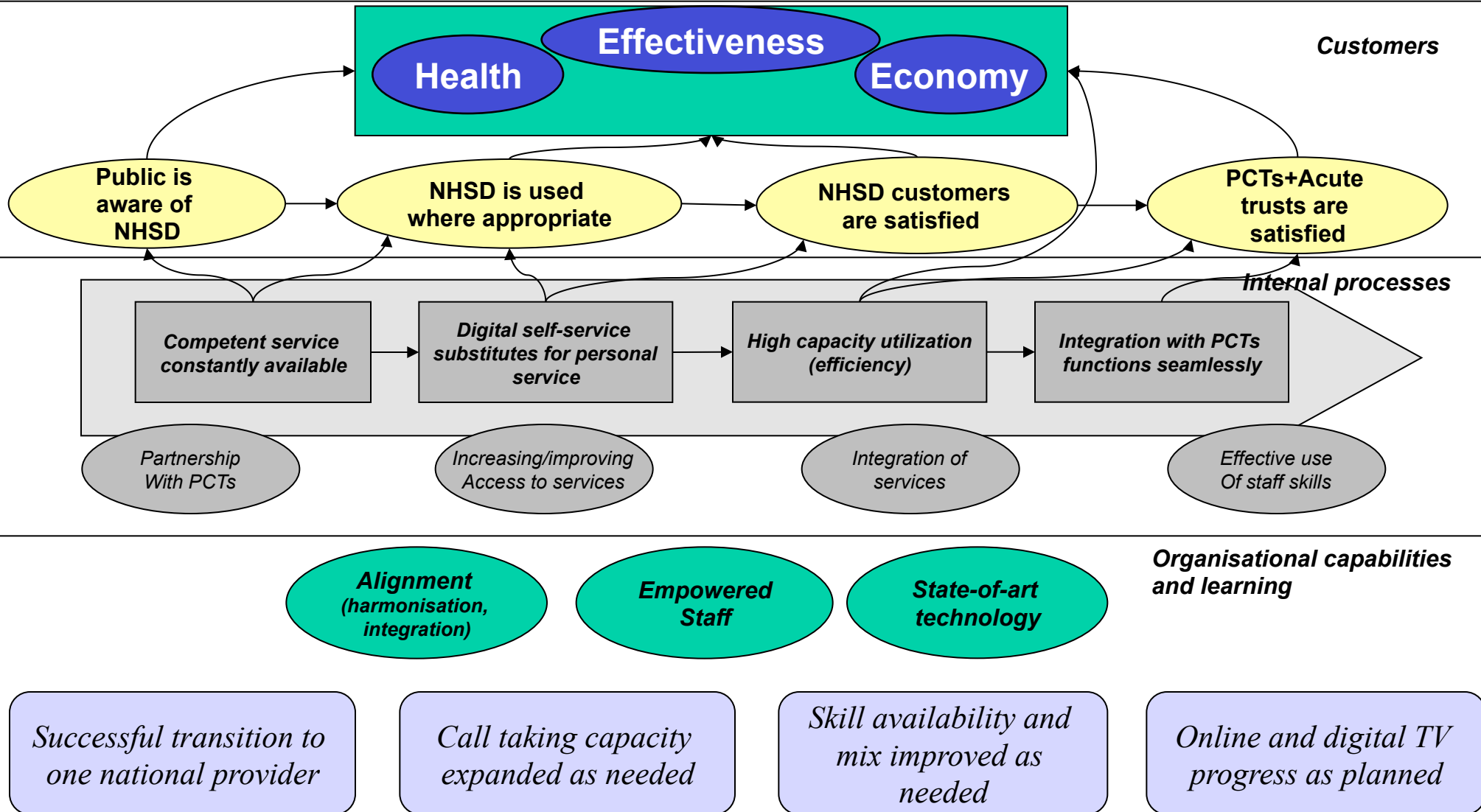
Strategikarta och vad som avgör framgång



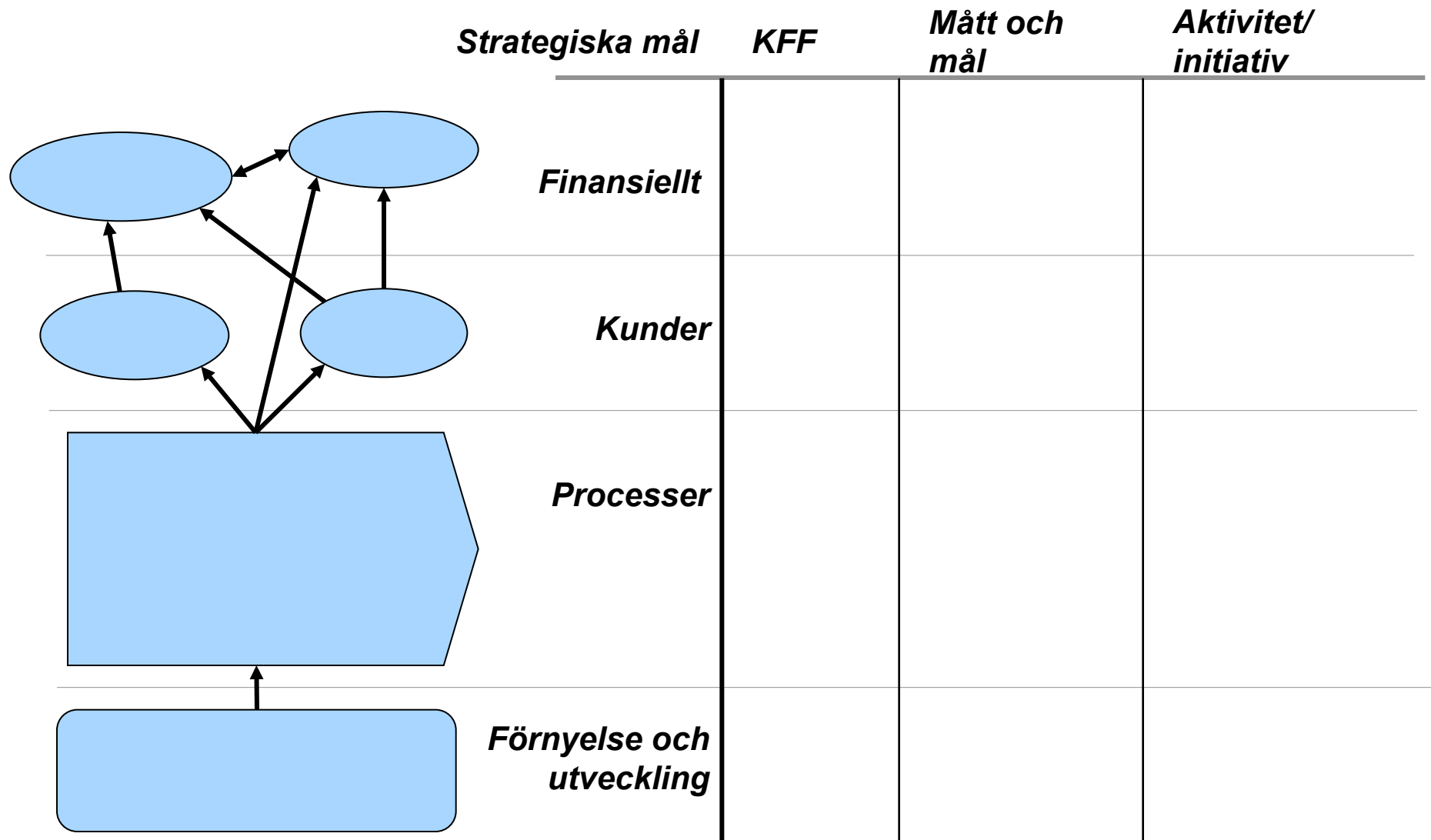
Some elements of a NHS Direct Strategy map

Key results

To provide constantly available nurse-led help and advice – using modern technology for healthcare that is effective for patients and tax-payers



Från strategikarta till mått och handling



HELHETSUPPLEVELSER I VÄRLSKLASS

VARJE GÅNG

KOSTNADEFFEKTIVITET



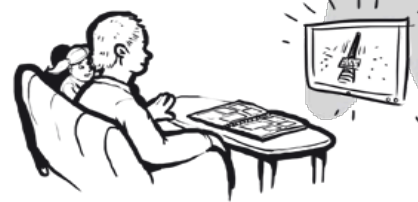
INFÖR BESÖK



GÄSTER



EFTER BESÖK



Säkra den lokala driften och kvaliteten genom ett löpande och strukturerat underhållsarbete.



Leda den löpande driften av anläggningen och säkra kvaliteten.



Implementera koncerngemensamma kompetensutvecklingsinitiativ.



Implementera koncerngemensamma normer avseende kvalitet och värderingar.



Ta tillvara på Park & Resort som ett kvalitetsförhöjande varumärke.



Målkort för Gröna Lund September

Ekonomi



	Utfyll September		Ackumulerat September	
	Utfyll	Mål	Utfyll	Mål
Omsättning (kr)	XX XXX	X X XXX	XXX XXX	XXX XXX
Spending per ...	XXX	XXX	XXX	XXX
Rörelseresultat (kr)	XX	X XXX	XX XXX	XXX XXX
Kostnadsavvikelse ...	X,X %	X %	X,X %	X %

Gäst



	Utfyll September		Ackumulerat September	
	Utfyll	Mål	Utfyll	Mål
Omsättning i ... (kr)	XXX XXX	XXX XXX	X XXX XXX	X XXX XXX
Gröna kost ...	XXXX	XXX	XXX XXX	XX XXX
Antal gäster	XXX XXX	XXX XXX	X XXX XXX	X XXX XXX
GGI	XX	XX	XX	XX
Rekommendation	XX	XX	XX	XX

Process



	Utfyll September		Ackumulerat September	
	2012	2011	2012	2011
Antal åk per ...	XXX XXX	XXX XXX	X XXX XXX	X XXX XXX
Driftstopp i ...	XX	XX	XXX	XXX
Antal fraktrickanden på ...	XX	XX	XXX	XXX
PE-värde, tkr, ...	XX XXX	XX XXX	XXX XXX	XXX XXX
Systemiskt ...	X	X	XX	XX
Antal incidenter i ...	X	X	XX	XX

Grön	Stämmer med eller överstämmer målet
Gul	Något under mål (81-95% avsett)
Röd	Mycket under mål (<80% avsett och oändligt)



Kunder
Nöjda kunder



Effektivitet
Resurs hushållning



Lönsamhet
Fortlevnad och utveckling



Medarbetare
Motiverade medarbetare
i en bra arbetsmiljö

**Swebus – ett
tjänsteföretag
i världsklass**

Arbetsätt
Ett effektivt och
gemensamt arbetsätt



Gemensam målbild

Kommentar



Lokalt / övrigt

Gemensam målbild

Aktuella
värden för
**DECEMBER
2005**

Varianter och överväganden (sista kapitlet i nya styrkortsboken)

- Styrkort som uttryck för olika balanser, intressentmodell med mera
- Styrning på kort och lång sikt
- Omtolkning och komplettering av perspektiven
- Avvägning mellan nytta och kostnad för styrkortsarbetet

Bedöma IT – eller verksamhet+IT?

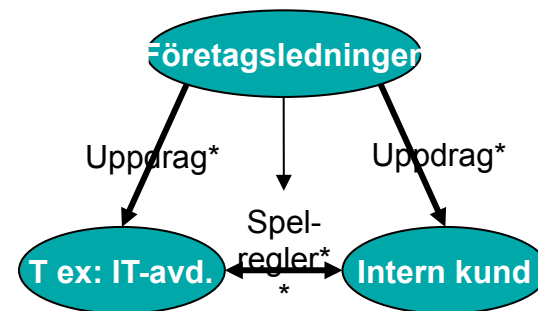
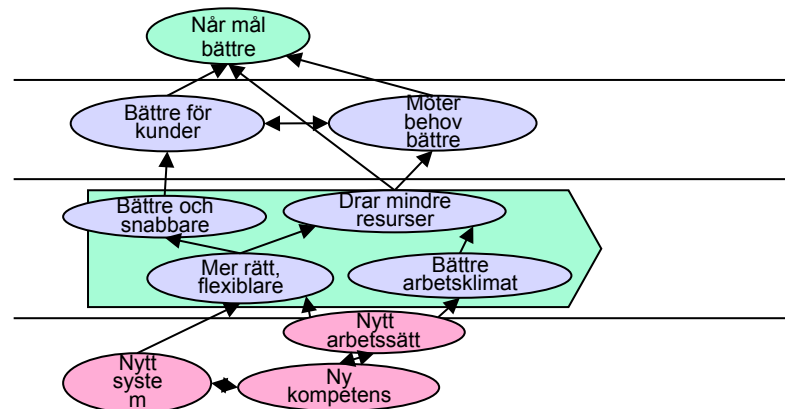
- IT som möjliggörare
- Nödvändiga villkor
- Vem behöver få veta vad om organisationens IT?

Ekonomistyrningen påverkar

- *Mått*: hur beskrivs IT, användning och nytta?
- *Beslut*: vilka mått och beräkningar lyfts fram för att belysa anskaffning och bruk?
 - Kalkyler över kostnad och lönsamhet
 - Prissättning vid externa och interna tjänster
- *Ansvar*: hur utvärderas IT-verksamhet och bruk av IT i organisationens verksamhet, *och* IT och information etc som strategisk tillgång?

Några slutsatser

- Utgångspunkt bör vara den avsedda strategiska logiken bakom informationsförsörjningen
- Rollspelet i organisationen, särskilt mellan IT och linjen, måste komma till uttryck i uppdrag som innehåller ansvar för att odla och nyttiggöra information
- Beskrivningar av IT- och IS-användning bör ingå i styrningen
- Ekonomistyrning är en viktig del av styrmixen och ge information och incitament att förverkliga IT:s möjligheter



Strategi

Mått
Beslut Ansvar

Handling