

3 Step IT

Klientlivscykelhantering & digital
arbetsplatsmognad



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

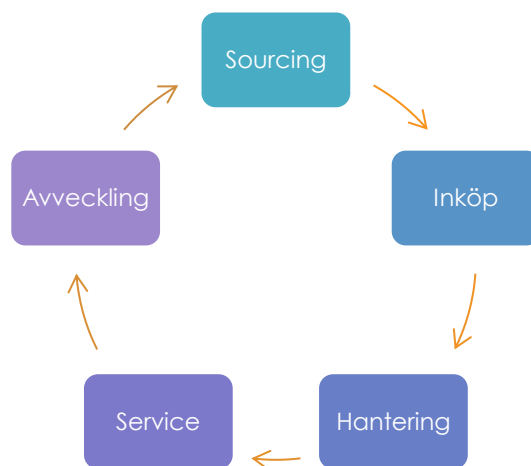
1. Utgångspunkt	3
2. Kostnadsfokus	5
3. Digital Arbetsplatsmognad	7
4. Uppnådda Effekter	9
4.1. <i>Kostnader</i>	9
4.2. <i>produktivitet</i>	9
4.3. <i>Säkerhet</i>	10
5. Summering	11

1. UTGÅNGSPUNKT

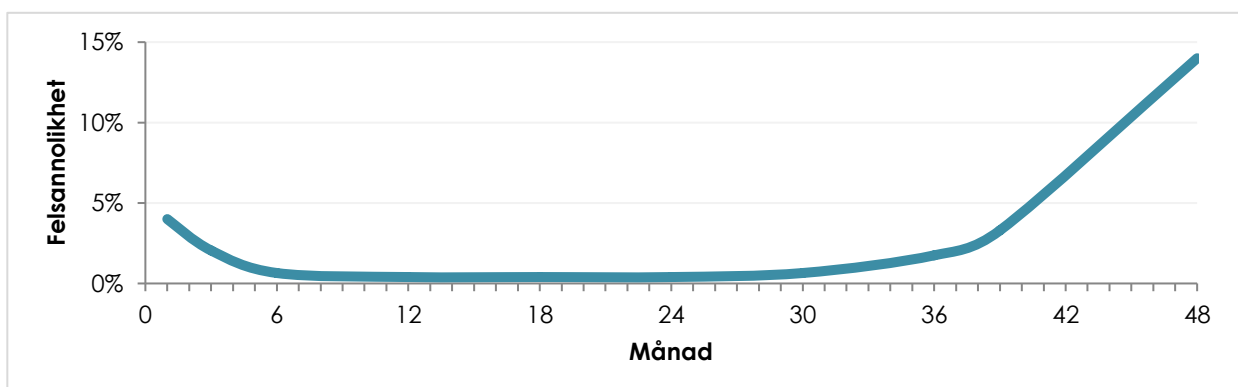
Rapportens målsättning är att vidareutveckla resonemanget för ansvarsfull klientlivscykelhantering med utgångspunkt i analys och slutsatser ur föregående rapport *Optimal klientlivscykel*. Syftet med föregående rapport var att redogöra för den komplexitet som omgärdar berednings- och beräkningsprocessen av klientlivscyklar, medan vi nu placerar det i en digital arbetsplatsmognad kontext. Detta i syfte att möjliggöra för läsaren att på egen hand bilda sig en uppfattning om de olika aspekter som spelar in.

Vi har redan tidigare konstaterat följande slutsatser:

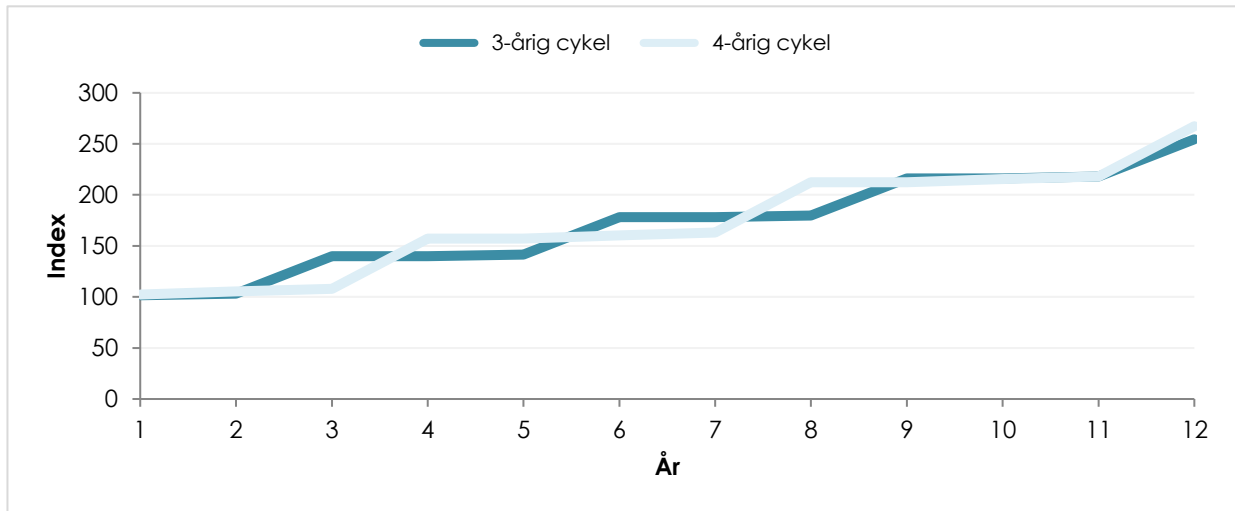
- Analyser och beräkningar av klientlivscyklar tenderar att felaktigt tillskriva inköpskostnader av klienter en alldeles för stor roll. Vi menade på då, liksom nu, att många beräkningsmodeller tillkortakommande kommer av svårigheter att uppskatta flertalet andra viktiga variabler, exempelvis risk, och därmed dess kostnader.
- Då produkters kvalitet kontinuerligt förbättras, höjs den förväntade livslängden. Detta har, i kombination med höga förväntningar på IT och kostnadskontroll, fått till följd att aktörer stundtals väljer längre cykler i hopp om att minska kostnaderna.



- Radars totalkostnadsmodell presenterades genom en uppdelning av livscykeln i fem sammanlänkade faser, som likt ett kretslopp visar på hur kostnaderna över tid förändras, från införskaffning till avveckling och återtag. Sett mot bakgrund av u-kurvan visade totalkostnadsmodellen på hur hårdvarulivscykeln är som mest kostsam i början och i slutet under en livscykel på cirka 3 år som är att föredra.



- Den totalkostnadskalkyl som presenterades av Radar visade på att en livscykel om 2–3 år, inom ramen för en total livslängd på 12 år (minsta gemensamma nämnaren), är mer kostnadseffektiv än en cykel på 4 år. Detta resonemang tog även hänsyn till svårsmåttade variabler som påverkar totalkostnaden, så som flexibilitet, innovation och risk.

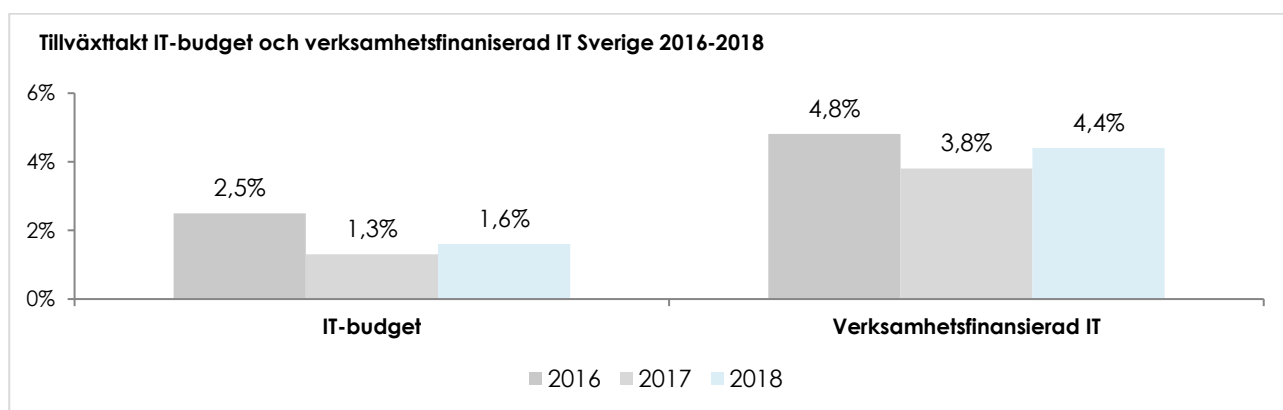


Index inräknat inköpskostnad, produktkostnad, kvarvarande värde, felavhjälpning, avveckling och återtag, fel utanför garanti, batteribyten, utebliven arbetstid samt ökad produktivitet.

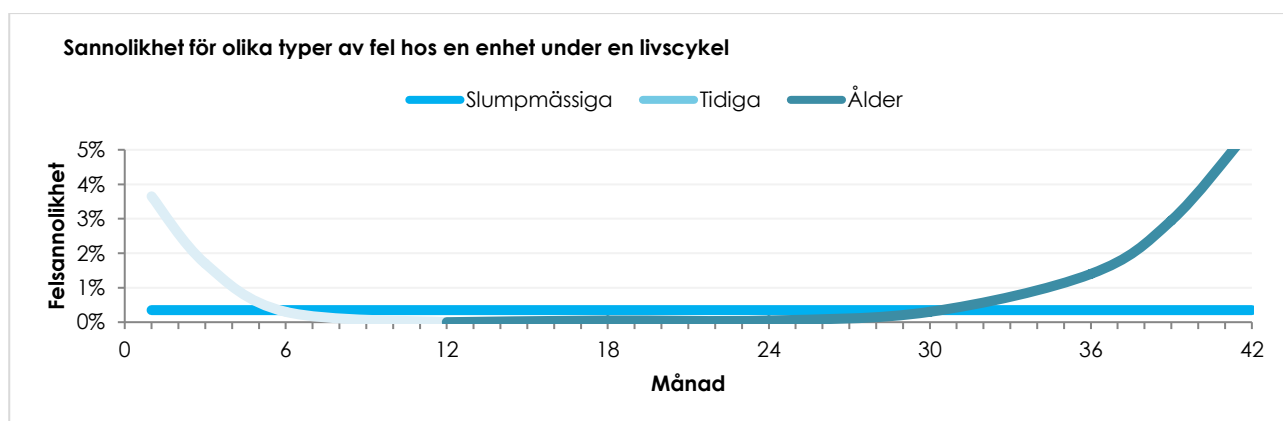
- Klientlivscykelhantering bidrar till minskade kostnader genom en verksamhetsoptimerad användning av hårdvara där hänsyn tas till bl.a. förändringar i prestanda och underhåll över tid. Genom totalkostnadsmodeller kan prognostiseringar av framtida IT-kostnader och förväntade verksamhetseffekter förbättras.

2. KOSTNADSFOKUS

IT har stor betydelse för många branschers förmåga till förändring och konkurrenskraft. Verksamheten utanför IT:s domän finansierar i huvudsak IT-investeringar när en nära förestående avkastning på investeringen är tydlig. Medan bakomliggande infrastruktur, integration och löpande drift alltjämt bekostas av IT-budgeten. Inom IT-budgeten, där i snitt 29 procent används för interna kostnader, är den årliga tillväxten i Sverige endast enstaka procent. Samtidigt präglas många IT-budgetar av ett starkt kostnadsfokus då många IT-avdelningar har svårt att motivera nyttan med den relativt stora kostnaden.



Mer än hälften av medlen, 55 procent, används för verksamhetssystem och andra applikationer som allt oftare faller under digitaliserings-begreppet. IT-driven innovation och digitalisering är två starkt sammankopplade komponenter. De är till dessa områden som verksamheten förväntar sig ett ökat bidrag från IT. Att driva en effektiv och verksamhetsbidragande IT-avdelning idag handlar om att i takt med att verksamhetens krav förändras, hitta den rätta balansen. Balansen mellan att hålla kostnader nere för den operationella driften (bas-IT) samt investeringar i verktyg, processer och resurser för att öka verksamhetsbidrag i form av innovation och förändring. Genom livscykelhantering blir det lättare att uppnå detta, då cykel-baserad prognostisering reducerar risken för oförutsedda kostnaderna och avbrott som hämmar produktionen.



Sannolikheten för fel hos en enhet delas vanligtvis in i olika typer som definieras av när och varför de inträffar. Tidiga fel handlar i de flesta fall om enheter som är DoA (Dead on Arrival), medan fel relaterade till ålder inbegriper de fel som uppstår först efter flera år av normalt användande. De slumpmässiga felen är i sin natur inte möjliga att förutspå och riskerar således att uppstå när som helst.

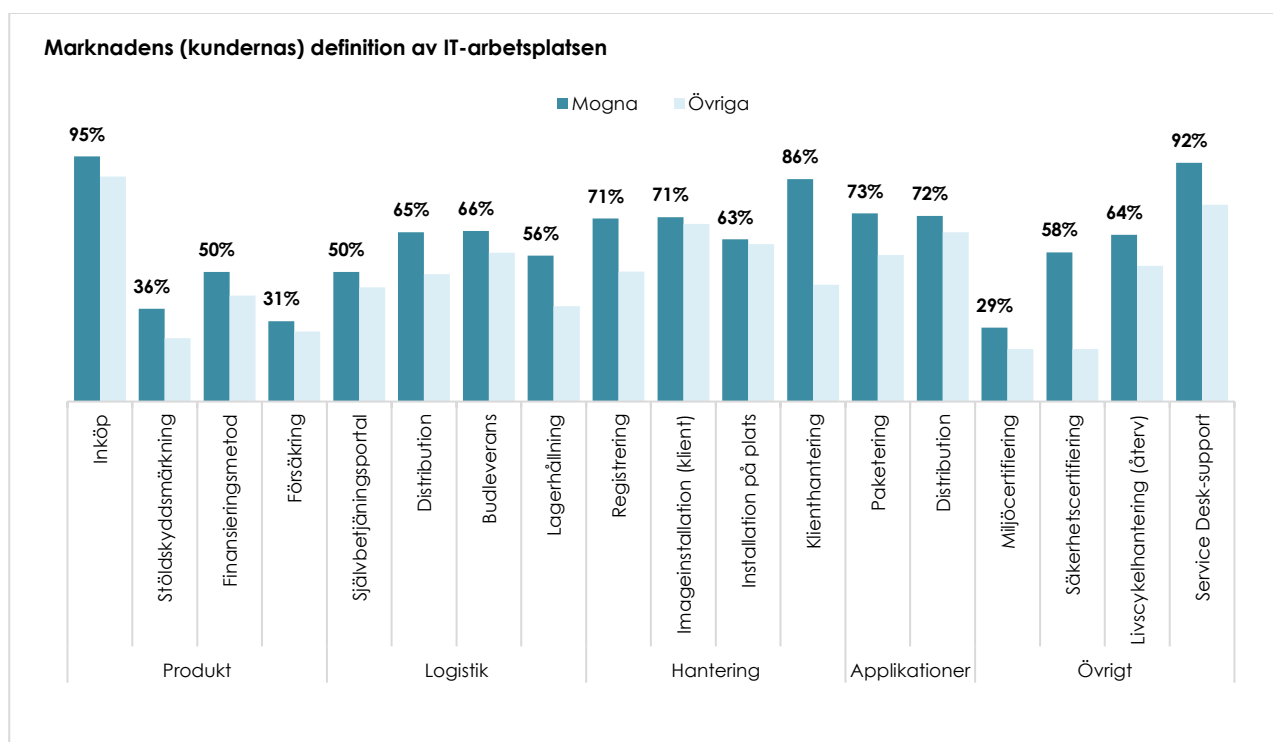
I Radars modell *Workplace Maturity Index* framgår det tydligt att vissa typer av leveranser (innehåll) av en arbetsplatstjänst ger större fördelar än andra. Bland dessa viktiga komponenter och egenskaper

identifierades att i de fall där livscykelhantering var en delkomponent, upplevdes en mycket tydligare positiv effekt inom ett antal nyckelområden. En analys av denna statistiska korrelation konstaterade att de leveranser som innehöll livscykelhantering ställde krav på processer och verktyg, implicit ger detta en hög mognadsnivå som i sin tur innebär ytterligare positiva egenskaper.

3. DIGITAL ARBETSPLATSMOGNAD

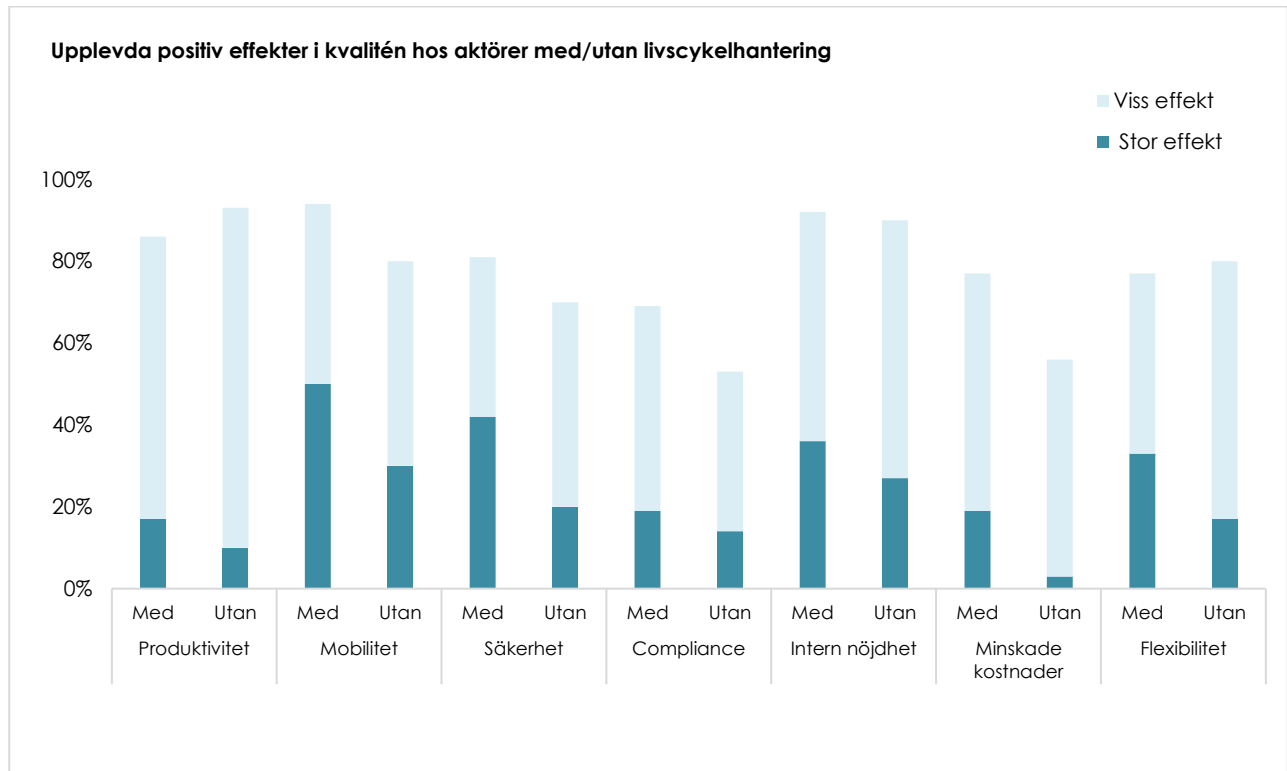
Hos leverantörer av livscykelhanteringstjänster har det blivit vanligt förekommande att erbjudanden presenteras i större sammanhang, med kopplingar till exempelvis det mervärde för miljön som en ansvarsfull livscykelhantering av klienter genererar. Detta är så klart positivt, även om det i regel inte har en direkt påverkan på arbetsprocessernas effektivitet. Istället bör den diskrepans som återfinns hos aktörer, avseende ambitionen att agera mer kostnadseffektiv och öka produktivitet utan förbättringar i strategin, ges mer uppmärksamhet. Radar ser sambandet mellan livscykelhantering av klienter och digital arbetsplatsmognad som ett lämpligt angreppssätt för att komma åt denna problematik.

Radars mätning av digital arbetsplatsmognad som genomfördes 2017 erbjuder i sammanhanget en värdefull inblick i hur IT-beslutsfattare från olika branscher, privat och offentlig sektor, upplever den digitala arbetsplatstjänsten. Undersökningen, vars samlade resultat presenterades i rapporten *Workplace maturity: Verksamhetseffekter från den digitala arbetsplatsen*, åskådliggjorde karaktärsdrag hos såväl digitalt mogna som omogna arbetsplatser. Grafen nedan är ett utdrag från undersökningen.



De över 200 Respondenterna ombads definiera den digitala arbetsplatsen genom att uppskatta olika områdets relevans. Det framgick då att aktörer med digitalt mogna arbetsplatser, i en klart större uträkning än de med omogna, anser att klienthantering och livscykel/återtag utgör en central del av den digitala arbetsplatstjänsten. Detta innebär inte nödvändigtvis att det finns ett unikt korrelerande samband mellan livscykelhantering och en hög mognadsnivå, även om det delvis förfaller troligt. Däremot, som nästkommande sida kommer visa på, är det tydligt att aktörer med livscykelhantering upplever fler positiva verksamhetseffekter inom de områden där skillnaderna mellan mogna arbetsplatstjänster och omogna är som tydligast.

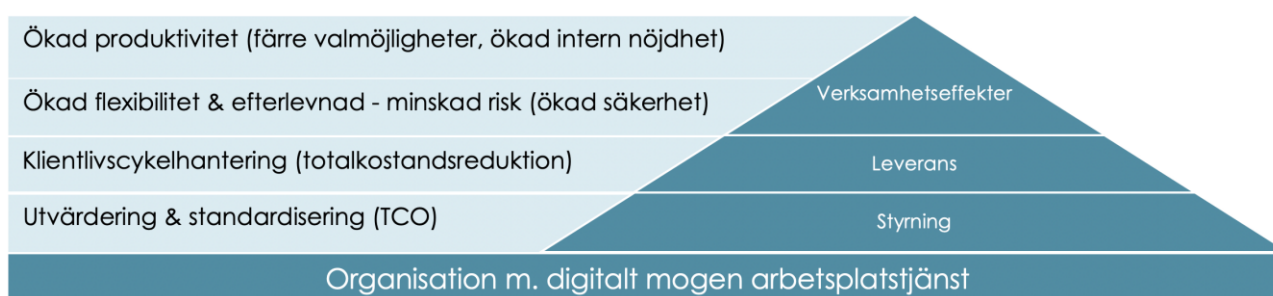
Med positiva verksamhetseffekter så menas att aktörer med digitalt mogna arbetsplatstjänster uppnår hög mobilitet, flexibilitet, produktivitet och säkerhet. Något som, sett mot bakgrund av icke mätbar kostnadspåverkan, leder till bl.a. minskade kostnader genom riskreducering. Därtill hör det faktum att digitalt mogna arbetsplatstjänster genomför regelbundna mätningar och utvärderingar av den digitala arbetsplatstjänsten, samt har en hög grad av standardisering vad gäller arbetsklinter. Sammantaget stärker detta uppfattningen att livscykelhantering, om implementerat ansvarsfullt, bidrar till att höja arbetsplatsens digitala mognadsnivå och därigenom öka kvalitén inom en rad områden.



4. UPPNÅDDA EFFEKTER

Radars data indikerar att digitala arbetsplatstjänster med livscykelhantering av klienter åtnjuter fler positiva effekter avseende bl.a. produktivitet, säkerhet och minskade kostnader än de utan livscykelhantering. Det är tydligt att livscykelhantering stärker den digitala arbetsplatsen genom sin positiva påverkan på de mätpunkter som digital arbetsplatsmognad mäts på. Vidare ska tilläggas att de förekommer digitalt mogna arbetsplatser som inte tillämpar livscykelhantering, vilket gör att effektivvärdena för de utan livscykelhantering får ett lyft.

Fördelarna med en arbetsplatstjänst som innehåller livscykelhantering är tydliga. Skillnaderna är som starkast vad gäller ökad mobilitet, ökad produktivitet, ökad uppfyllnad av säkerhetskrav och minskade totala kostnader. Att de med livscykelhantering upplever fördelar som de utan går miste om, borde enligt Radar, fungera som ett grundläggande incitament i alla branscher för klientlivscykelhantering.



4.1. KOSTNADER

Standardisering, operationell stabilitet samt riskkontroll är viktiga egenskaper som definierar den här delen av IT, som arbetsplatstjänster tillhör. För att lyckas med det som verksamheten önskar måste man ha en driftssäker, stabil och tillitsfull grundplattform. Fokus på en så industrialiserad produktion av IT som möjligt, samt tillit och säkerhet, blir en förutsättning och kostnaden för denna är och förblir en viktig parameter oavsett hur pass "framåtlutad" IT-avdelningen klarar av att vara.

Den delen av IT drivs idag av traditionella mätetal som främjar operationell stabilitet och minskade kostnader. Det innebär ett bibehållande av nuvarande IT-portfölj snarare än förändring. Trots vetskapen om att IT oftast både mäts och styrs fel i förhållande till det som verksamheten i stort förväntar sig är kostnad fortsatt en viktig bevisparameter som är enkel att ta vidare in i verksamhetens andra modeller.

Att fokusera på ett fåtal egenskaper hos en central leveransdel av IT som arbetsplatstjänster, innebär att man som IT-verksamhet kan, oavsett leveransform och leverantör, förvänta sig bl.a. kostnadseffektivitet hos de tjänsteleveranser som är tillräckligt högt på mognadsskalan att innehålla livscykelhantering. Det är självklart ingen garanti, men det finns en så pass stark korrelation mellan livscykelhantering och dessa (med flera) effekter att det inte går att blunda för, vilket bör utnyttjas av dig som köpare.

4.2. PRODUKTIVITET

Industrialiseringen av IT drivs just nu främst av krav på ökad kostnadseffektivitet och produktivitet i IT-portföljen. Med en begränsad tillväxt av tillgängliga medel måste verksamheterna minska kostnaderna för den löpande IT-leveransen för att ha förmåga att öka produktivitet, effektivitet och därmed driva förändring och innovation. För att lyckas bibehålla sin konkurrenskraft krävs därmed att man lyckas brygga gapet mellan att gasa och bromsa, samt att man klarar av att anamma en kultur och organisation som främjar detta.

Information, flöden och integration är viktiga nycklar till framtida IT-driven innovation. Under trycket av krav på ökad effektivitet och produktivitet kommer vi att uppleva att allt fler traditionella ekonomiska modeller upphör att fungera. Särskilt drivande är verksamheten utanför IT och även om leverantörens strategiska planer är att röra sig från vissa traditionella modeller är den rörelsen trögare än IT-köparens förväntan.

Produktivitet är därmed långt mycket viktigare än att bygga effektivitet och kortsiktig marginal. Både effektivitet men också produktivitet är för de flesta verksamheter svårt att mäta, men icke-quantifierat är det dock nästan 70 procent fler verksamheter som upplever en stor (positiv) effekt på produktivitet när det kommer till de som har en tjänst där livscykelhantering ingår.

4.3. SÄKERHET

De allt strängare regulatoriska regelverk som nu tillämpas på både nationell nivå och regional nivå avseende hantering av data och hårdvara, gör det nödvändigt för nästintill samtliga aktörer att bedriva löpande säkerhetsarbete för att långsiktigt kunna leva upp till de krav som ställs. Som redan presenterat kan Radar konstatera att aktörer med livscykelhantering är bättre på efterlevnad vad gäller säkerhetskrav, än aktörer utan livscykelhantering. Samtidigt vet Radar från genomförda säkerhetsindexmätningar att centraliserade IT-organisationer är bättre på säkerhet än decentraliserade. Det är i sig kanske inte förvånande då det i synnerhet är hos decentraliserade IT-organisationer som digitalt omogna arbetsplatstjänster återfinns.

Att så är fallet kommer av att förutsättningarna för att bättre koordinera resurser, reducera sårbarheter och kraftsamla vid behov ökar när ett helhetsperspektiv appliceras. Alltså, inom de organisationer där hårdvara och mjukvara varierar ökar svårigheterna att utvärdera, inspektera och minimera risker samt att kontinuerligt följa upp befintlig IT. Livscykelhantering bidrar till att stärka kontrollen av och säkerheten över klienter och existerande mjukvara inom organisationen genom ökad systematisering. Detta leder på sikt till att supportkostnader kan reduceras och eventuella avbrott kan prognostiseras enklare, vilket i sin tur leder till effektivare arbetsprocesser och flöden. Mer så än hos organisationer som saknar samverkan med övrig organisation (däribland IT-ansvariga) och där verksamheterna själva upphandlar och kasserar arbetsplatsklienter utan koordination.



Värt att lyfta i sammanhanget är att en större positiv effekt i produktiviteten återfinns för när säkerhetscertifiering ingår som komponent än för miljöcertifiering. Trots uppenbara fördelar med återvinning och återtag av utrustning ur ett resursperspektiv väljs miljöcertifieringar främst av andra skäl än IT-relaterade.

5. SUMMERING

I samband med växande konsumtion av IT-relaterade tjänster och produkter, fördjupas samtliga branschers användning av uppkopplade och smarta verktyg. Ett ansvarsfullt förhållningssätt till IT behöver i större utsträckning innebära att frågor rörande drift och implementering behandlas tillsammans med verksamhetsmålen, samtidigt som man säkerställer att IT-avdelningens medel korrelerar med verksamheternas förväntningar. IT-kostnader ställs alltid mot utväxlingen på den leverans (värdet) som ges verksamheten.

Genom att åskådliggöra livscykelhantering i ett sammanhang där mogna aktörers digitala arbetsplatstjänster kontrasteras mot omogna, finner Radar belägg som stödjer tesen att en hållbar klientlivscykelhantering är fördelaktigt. Radar anser, med stöd från tidigare genomförda undersökningar, att livscykelhantering är en bidragande faktor till varför en hög mognadsnivå är fördelaktigt och varför digitalt mogna arbetsplatser upplever fler positiva effekter än omogna.

Livscykelhantering, om implementerat optimalt, ökar sannolikheten för en organisation att uppnå de ekonomiska fördelar, främst minskade kostnader, och produktivitetshöjningar som aktörer med digitalt mogna arbetsplatstjänster åtnjuter. En välgenomtänkt livscykelhantering av arbetsplatsklienter avlastar IT-avdelningen och frigör resurser genom beprövade kostnadseffektiva modeller samtidigt som produktiviteten höjs. Livscykelhantering bidrar ytterligare till att stärka digitala arbetsplatstjänster ur ett säkerhetsperspektiv genom ökad standardisering vad gäller införskaffning och återtag av arbetsplatsklienter. De positiva verksamhetseffekter som aktörer kan förvänta sig vid ett implementerande av livscykelhantering är inte begränsade till enskilda branscher, och bör således fungera som ett incitament för aktörer i samtliga branscher som vill få ut mer av sin digitala arbetsplatstjänst.