



Resultaten ICT Barometer over ICT-projecten en portfolio management

Jaargang 9

11 september 2009

DISCLAIMER: de kleine lettertjes

De ICT Barometer, een onderzoek van Ernst & Young, is de gerenommeerde 'vinger aan de pols' voor managers. Het onderzoek wordt sinds december 2001 gehouden onder gemiddeld zeshonderd Nederlandse directeuren, managers en professionals uit het bedrijfsleven, onderverdeeld naar productie/industrie, handel/distributie en dienstverlening/financiële instellingen en de (semi)overheid. De ondervraagde groep wordt online geënquêteerd. Het onderzoek is representatief voor directeuren, managers, professionals en/of hoger opgeleide werknemers die beschikken over een internetaansluiting. De ICT Barometer biedt een belangrijk deel 'up to date' informatie door een aantal vaste businessdilemma's te monitoren, aangevuld met actuele vragen. Met Ernst & Young worden de activiteiten bedoeld van Ernst & Young Accountants LLP, Ernst & Young Belastingadviseurs LLP en andere Ernst & Young deelnemingen in Nederland. Ernst & Young Accountants LLP (KvK 24432944, OC335594) en Ernst & Young Belastingadviseurs LLP (KvK 24432939, OC335596) zijn limited liability partnerships gevestigd in Engeland en Wales, statutair gevestigd te Lambeth Palace Road 1, London SE1 7EU, Verenigd Koninkrijk, met haar hoofdvestiging aan Boompjes 258, 3011 XZ Rotterdam, Nederland.

Hoewel bij het redigeren van dit rapport ICT Barometer de grootst mogelijke zorgvuldigheid is betracht, bestaat de mogelijkheid dat sommige informatie na verloop van tijd verouderd of niet meer juist is. Ernst & Young kan geen aansprakelijkheid aanvaarden voor de gevolgen van activiteiten die worden ondernomen op basis van informatie in dit rapport. Overname van artikelen is toegestaan, mits integraal en met bronvermelding.

Ernst & Young LLP, Rotterdam, 11 september 2009

ICT Barometer

Ernst & Young ICT Leadership
Jacob Verschuur, director
Antonio Vivaldistraat 150
1083 HP Amsterdam
The Netherlands

Mail to: jacob.verschuur@nl.ey.com
www.ey.nl
www.ictbarometer.nl

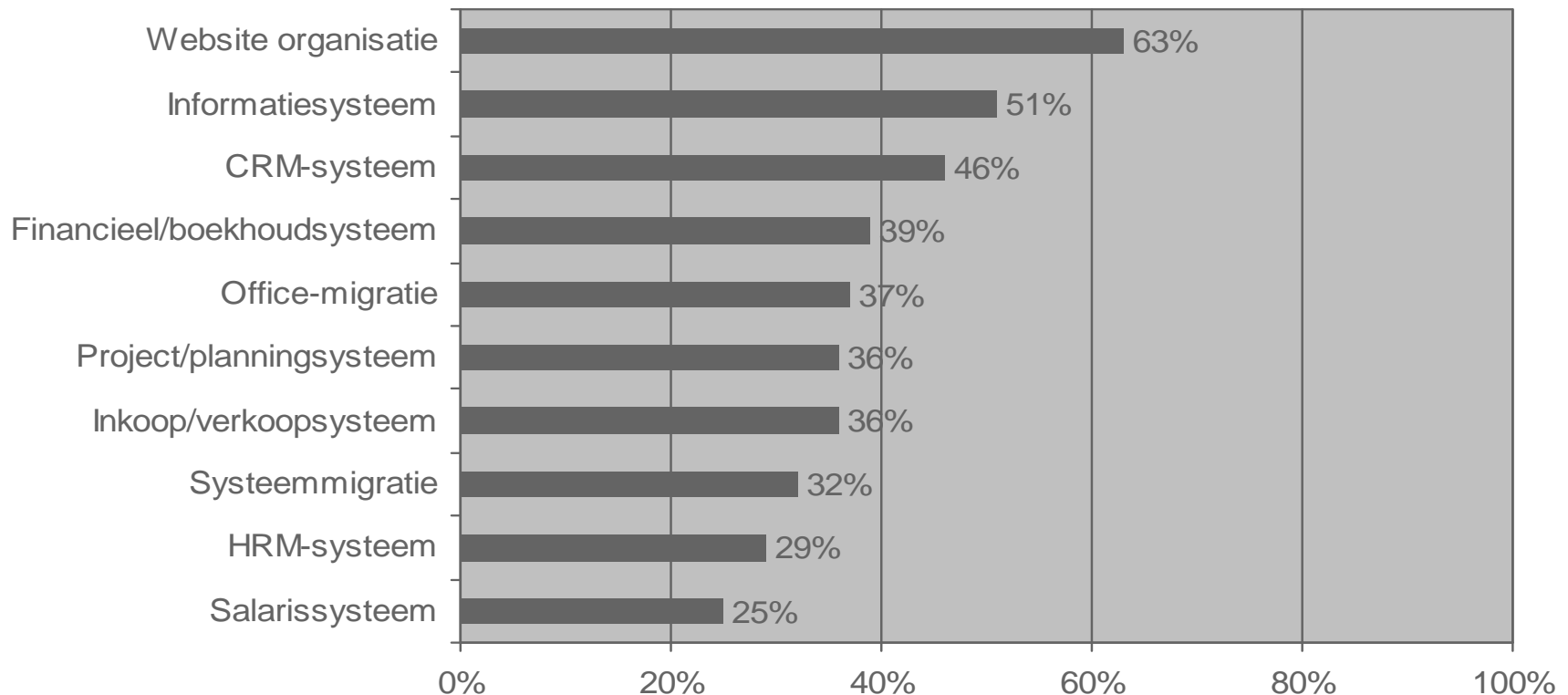
ICT-projecten – Vraagpunten

- Welk type ICT-projecten zijn er de afgelopen 2 jaar opgestart?
- In welke mate waren deze ICT-projecten succesvol?
- In het geval van projecten die niet (helemaal) succesvol waren, wat was hiervan de oorzaak?
- Is er sprake van een verandering in de mate waarin projecten succesvol zijn ten opzichte van voorgaande jaren?
- Hoe kan men de kans op succes van ICT-projecten vergroten?

ICT-projecten – Projecten opgestart

Binnen bedrijven is er sprake van een breed scala aan ICT-projecten. De meest voorkomende projecten zijn het opzetten van een (nieuwe) website, een informatiesysteem en een CRM-systeem.

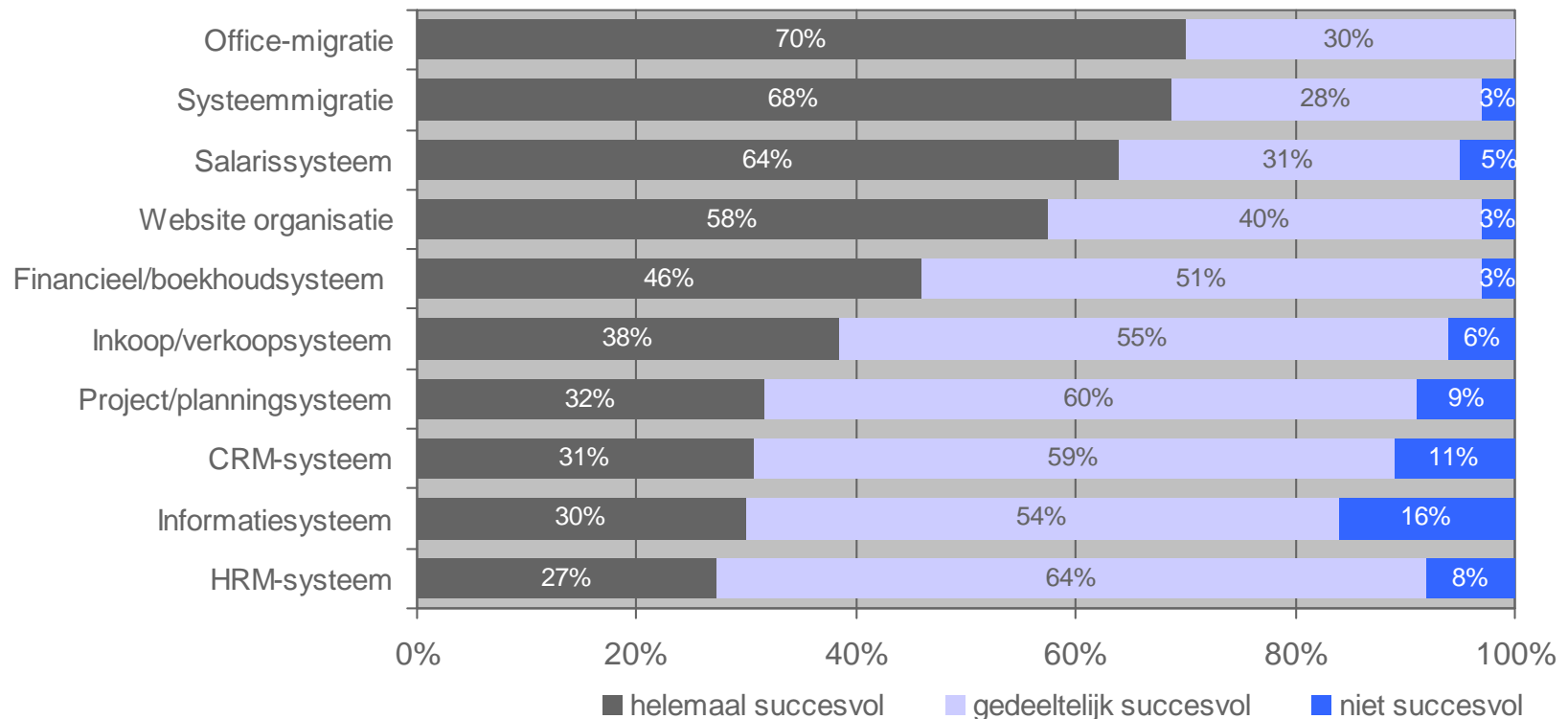
ICT-projecten afgelopen 2 jaar opgestart



ICT-projecten – Succes projecten

Office-migratie, systeemmigratie en salarissystemen zijn als project het meest succesvol. De invoering van een HRM-, informatie-, CRM- en projectplanningssysteem leidt het minst vaak tot volledig succes. Hoewel projecten dus niet altijd volledig succesvol zijn, komt het niet zo vaak voor dat een project in z'n geheel niet succesvol is (gemiddeld 6%).

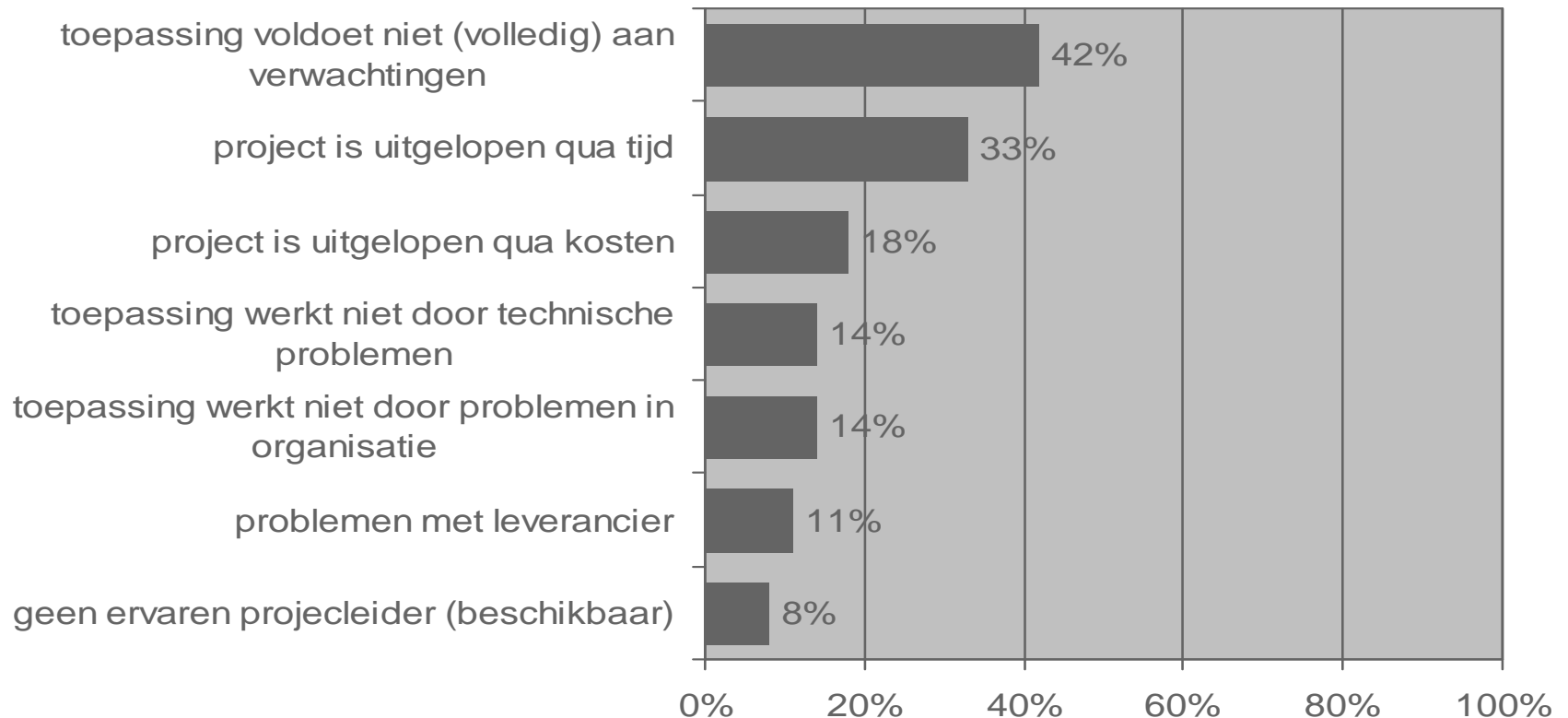
In welke mate zijn deze ICT-projecten succesvol?



ICT-projecten – Reden geen succes

Projecten die niet (helemaal) succesvol zijn, voldoen in veel gevallen niet (volledig) aan de verwachtingen. Daarnaast komt het vaak voor dat het project is uitgelopen qua tijd.

Waarom is de invoering van het project niet (helemaal) succesvol?



ICT-projecten – Andere aanpak toekomst

Belangrijke verbeterpunten om de kans op succes van een ICT-project te vergroten zijn het eerder betrekken van de eindgebruikers, een betere afstemming op de rest van de organisatie en het beter overleggen binnen de organisatie.

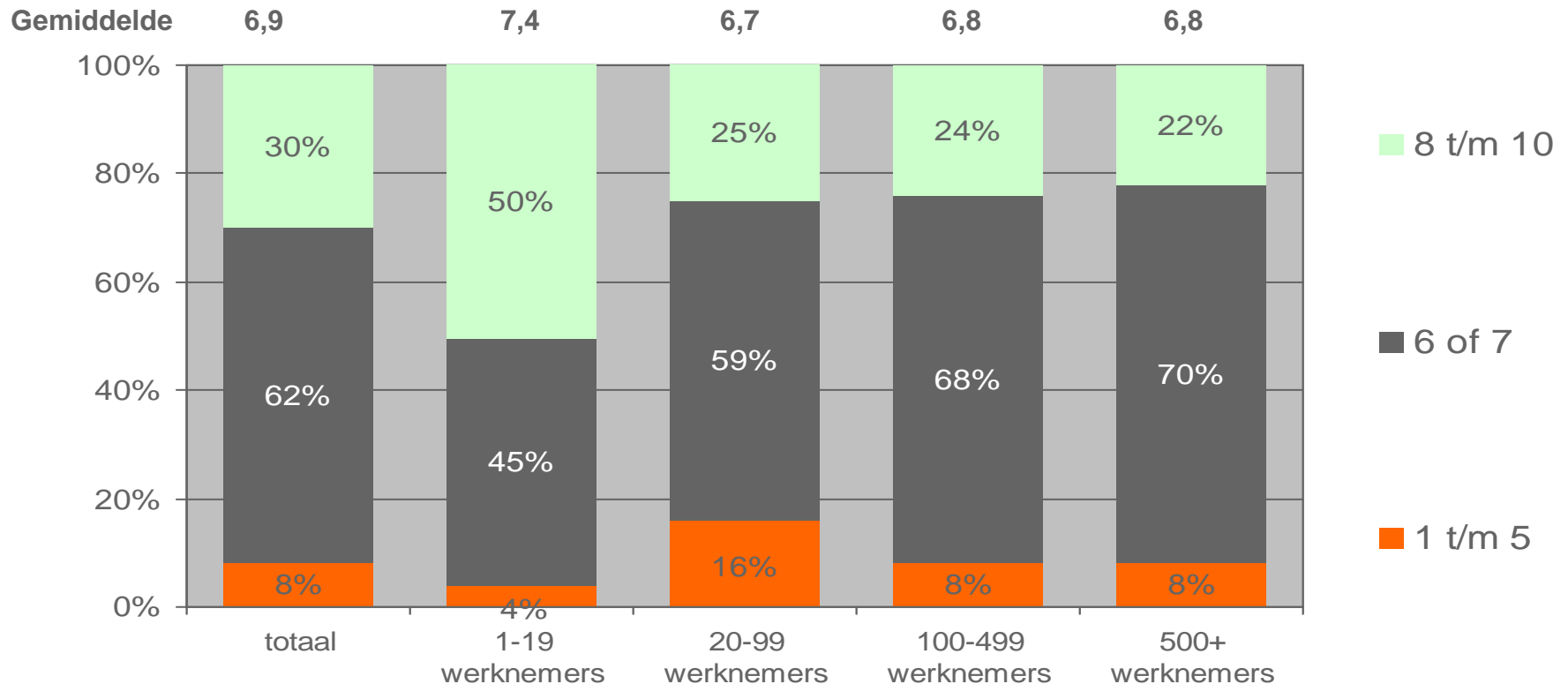
Toekomstige veranderingen ICT-projecten, om de kans op succes te vergroten



ICT-projecten – Algemene tevredenheid

Kleine bedrijven (tot 20 werknemers) zijn over het algemeen positiever over hun ICT-projecten dan grotere bedrijven. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat het minder complexe projecten betreft die relatief vaak succesvol zijn.

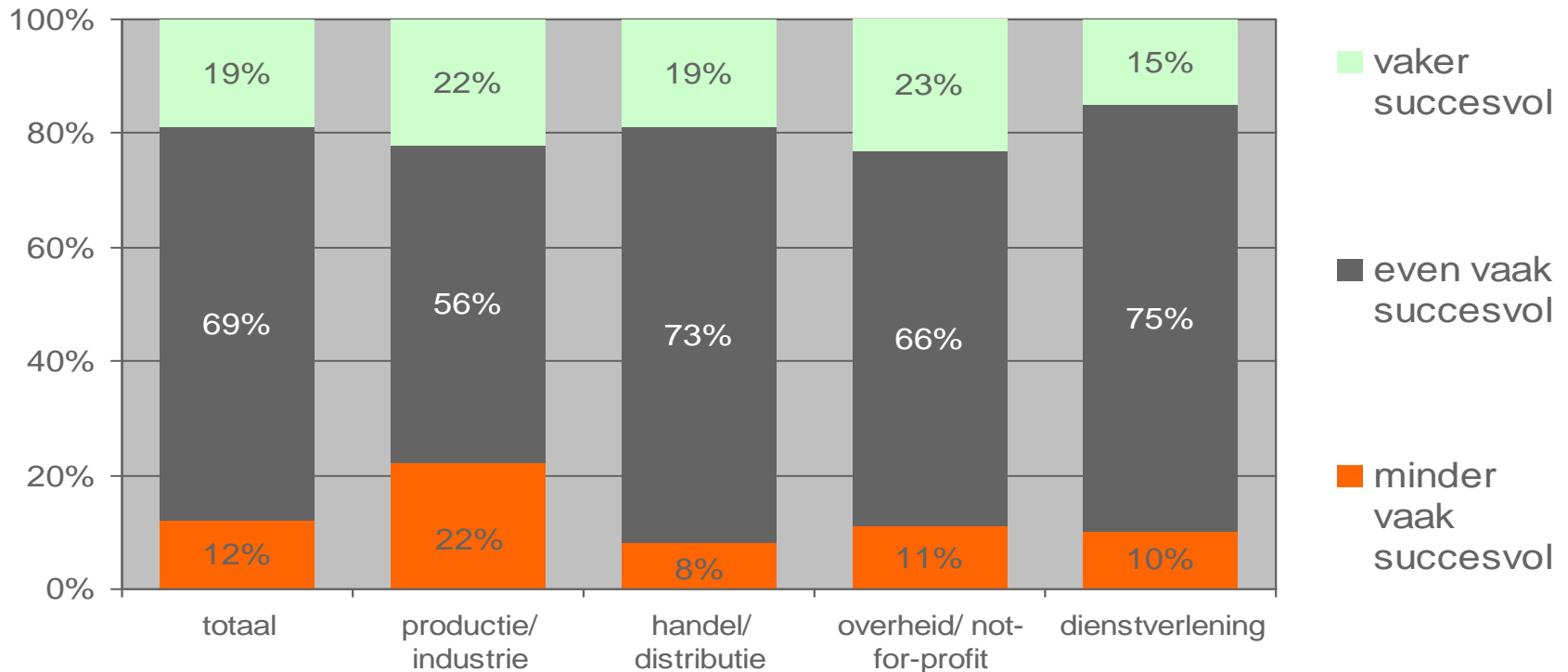
Wat is uw algemene tevredenheid met ICT-projecten binnen uw organisatie?



ICT-projecten – Ontwikkeling succes

Huidige ICT-projecten leiden per saldo iets vaker tot succes dan in voorgaande jaren: 19% van de managers/professionals geeft aan dat projecten vaker succesvol zijn, 12% geeft minder vaak succesvol aan en bij de rest is er geen sprake van verandering. Met name binnen de overheid en binnen de handel/distributie zijn projecten vaker succesvol.

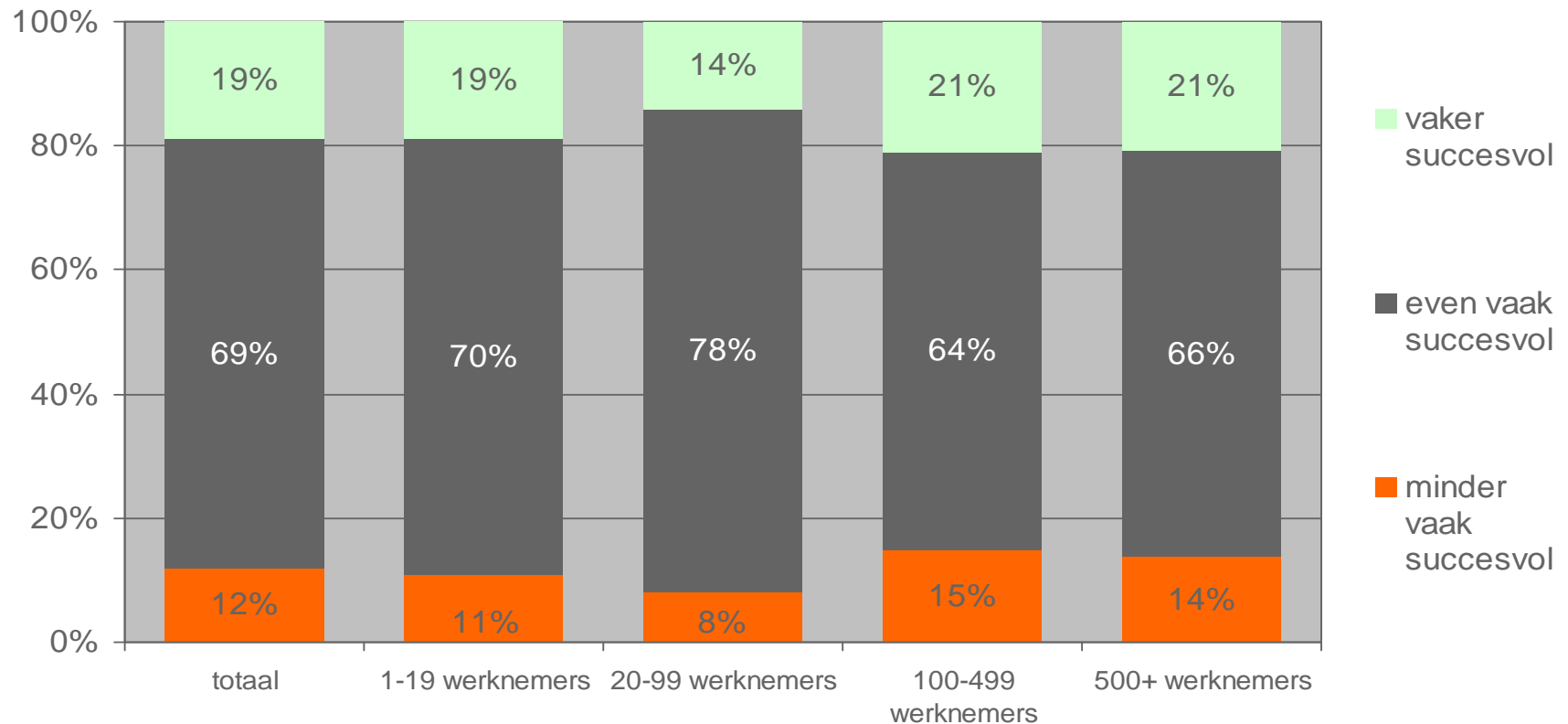
Verandering in de mate waarin projecten succesvol zijn ten opzichte van voorgaande jaren



ICT-projecten – Ontwikkeling succes

Er zijn geen opvallende verschillen in de ontwikkeling van de 'successrate' van ICT-projecten tussen grote en kleine bedrijven.

Verandering in de mate waarin projecten succesvol zijn ten opzichte van voorgaande jaren



ICT-projecten – Samenvatting

- Office-migratie, systeemmigratie en invoering van een salarissysteem zijn relatief succesvolle ICT-projecten. Invoering van HRM-, informatie-, CRM- en project planningsystemen leiden echter minder vaak tot (volledig) succes. Het komt overigens maar weinig voor dat een ICT-project helemaal niet succesvol is (gemiddeld 6%).
- ICT-projecten die niet (helemaal) succesvol zijn, voldoen in veel gevallen niet aan de (hoge) verwachtingen of zijn uitgelopen qua tijd. Belangrijke aandachtspunten om de kans op succes te vergroten zijn het eerder betrekken van de eindgebruikers, een betere afstemming op de rest van de organisatie en het beter overleggen binnen de organisatie. Gemiddeld geeft men de ICT-projecten binnen de organisatie een 6,8. Projecten binnen de handel/distributie en binnen kleine bedrijven worden relatief goed beoordeeld (7,3/7,4).
- Hoewel er nog veel te verbeteren valt, zijn we wel op de goede weg: vergeleken met eerdere jaren leiden ICT-projecten steeds vaker tot succes.

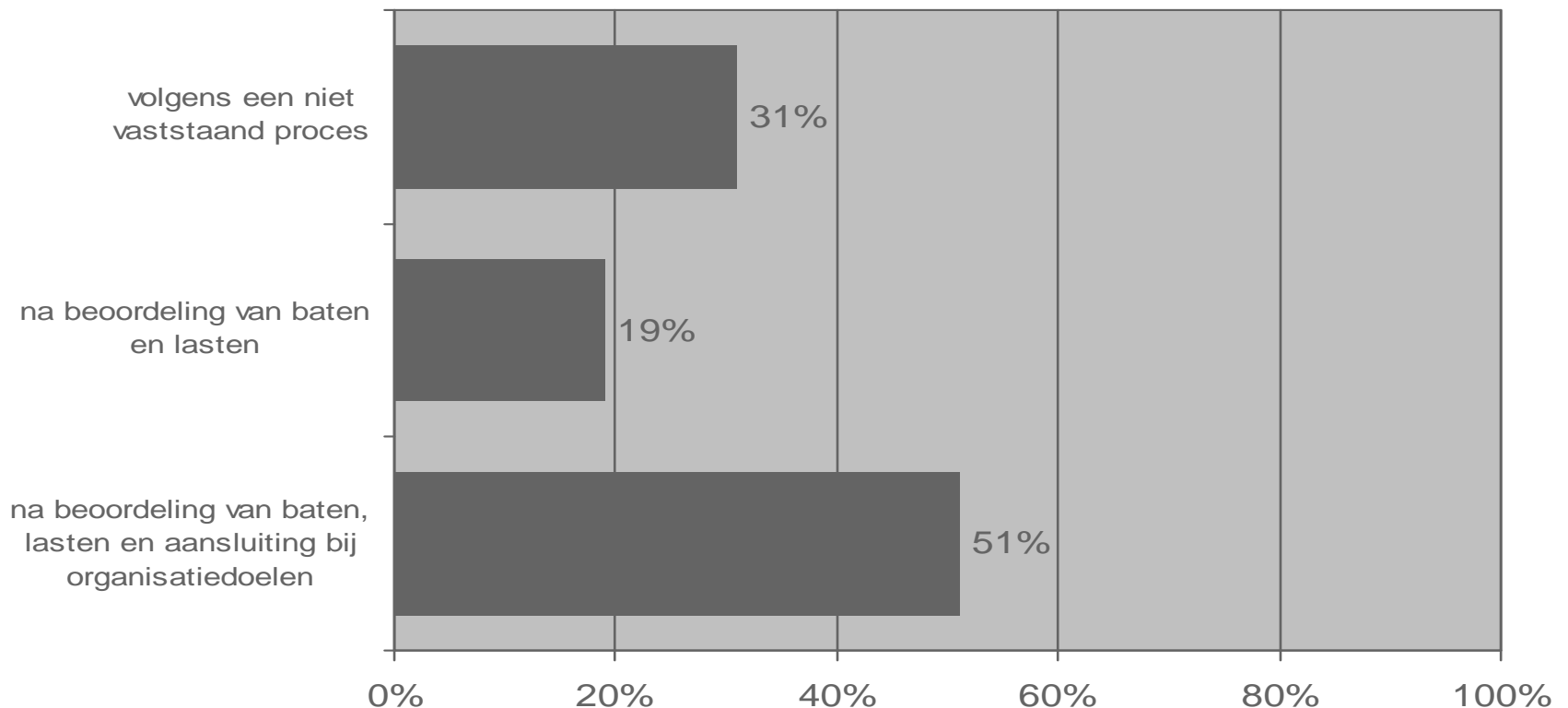
ICT-project portfoliomanagement – Vraagpunten

- In welke mate wordt er bij het starten en stoppen van ICT-projecten rekening gehouden met de verwachten baten, lasten en organisatiedoelen?
- Worden er bij meerdere projecten duidelijke prioriteiten gesteld aan ICT-projecten?
- Worden risico's beheerst over ICT-projecten heen?
- Maakt men gebruik van ICT-project portfoliomanagement?
- Zijn gebruikers tevreden met ICT-project portfoliomanagement en hoe kan dit beter geregeld worden?

ICT-project portfoliomanagement – Starten projecten

De helft van de organisaties houdt bij het opstarten van ICT-projecten niet automatisch rekening met de verwachten baten, lasten en aansluiting bij de organisatiedoelen. Grotere bedrijven houden vaker rekening met baten, lasten en doelen dan kleinere bedrijven.

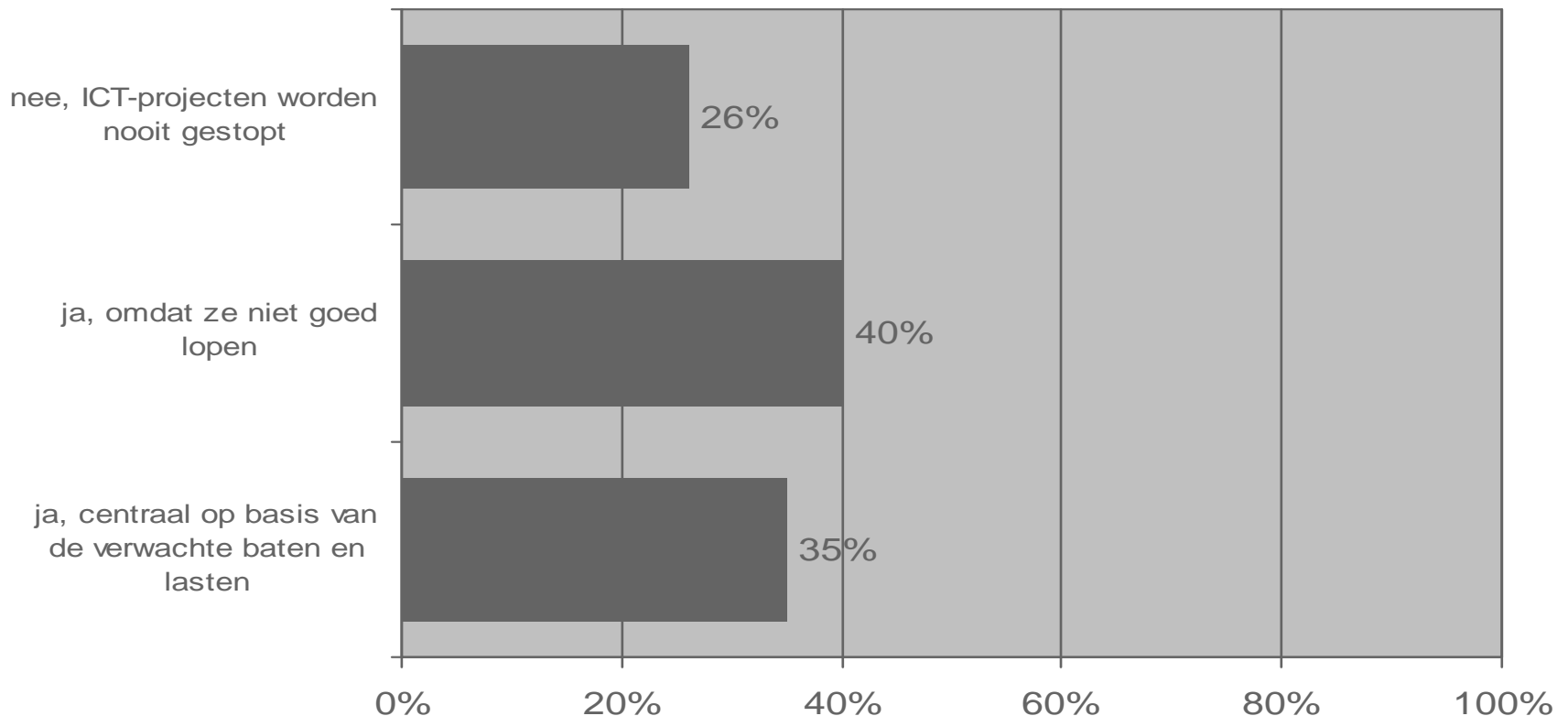
Hoe worden in uw organisatie ICT-projecten opgestart?



ICT-project portfoliomanagement – Stoppen projecten

Een kwart van de organisaties houdt helemaal geen rekening met de mogelijkheid om een slechtlopend ICT-project stop te zetten.

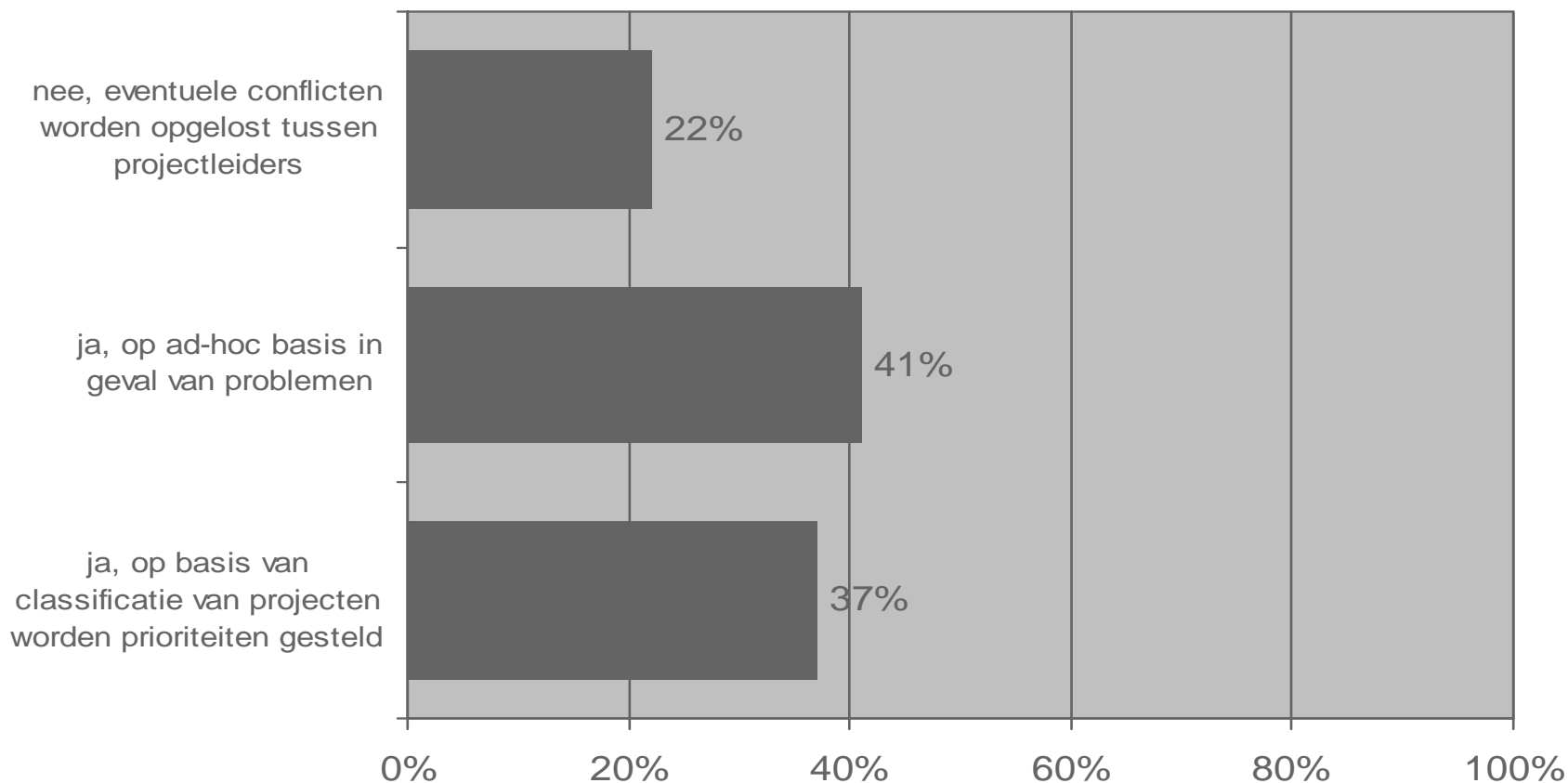
Worden in uw organisatie ICT-projecten, wanneer nodig, gestopt?



ICT-project portfoliomanagement – Prioriteiten stellen aan projecten

In zes op de tien gevallen worden er niet vooraf prioriteiten gesteld aan ICT-projecten.

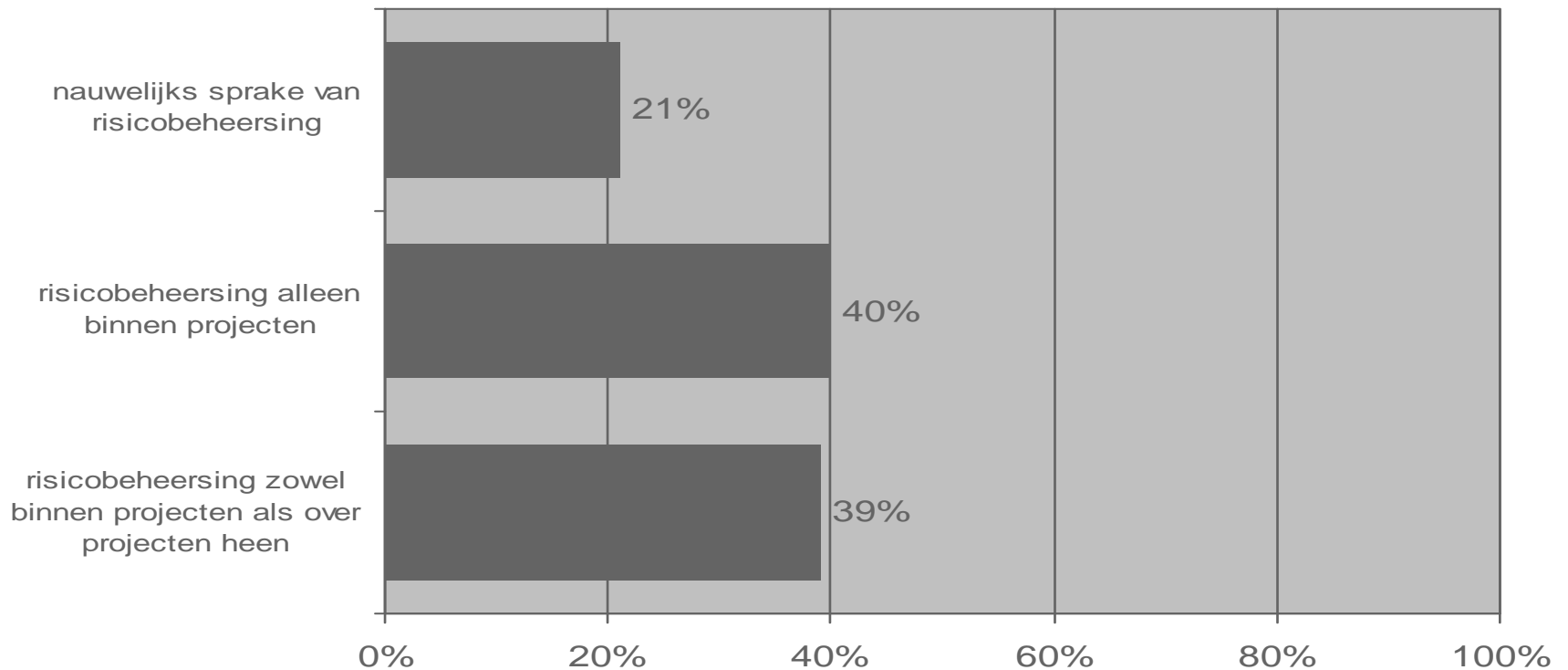
Worden in uw organisatie duidelijke prioriteiten gesteld aan ICT-projecten?



ICT-project portfoliomanagement – Risicobeheersing projecten

Een op de vijf organisaties doet nauwelijks aan risicobeheersing. Vier op de tien organisaties beheersen wel de risico's binnen projecten, maar kijken niet naar eventuele afhankelijkheden van projecten.

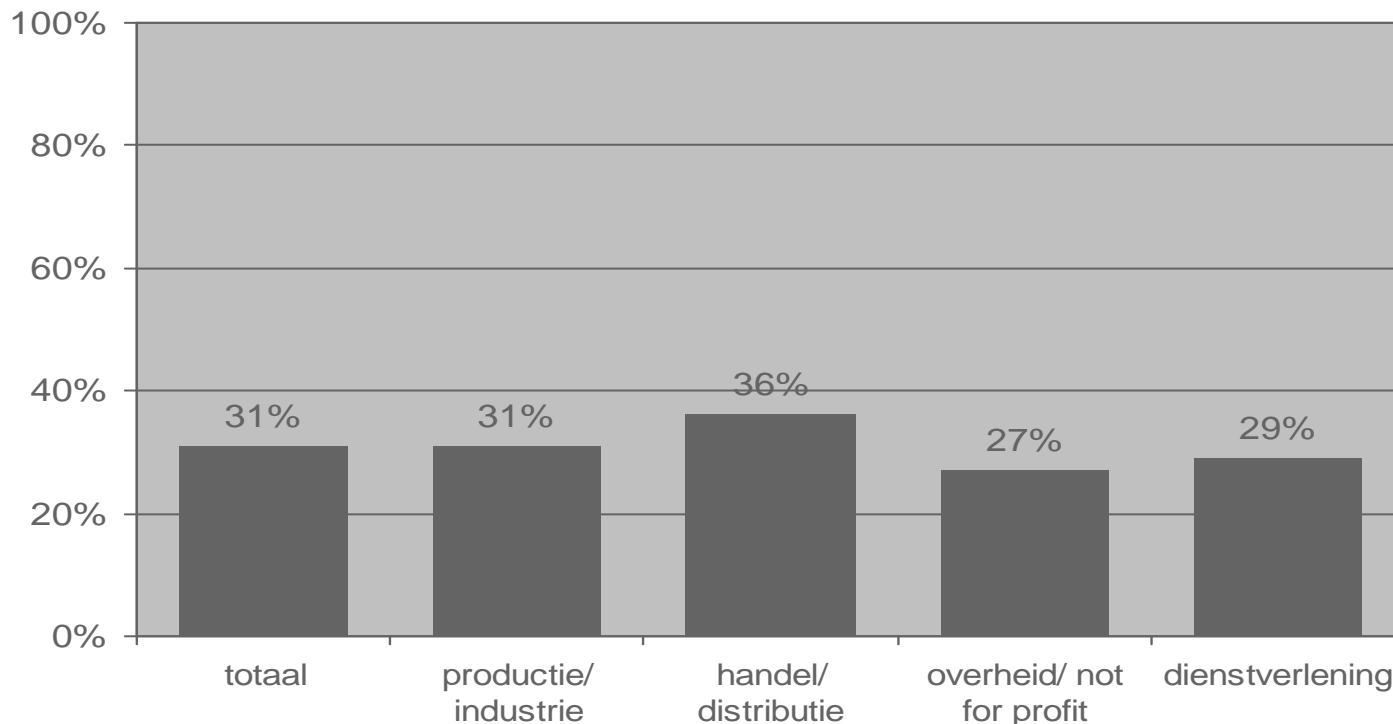
Worden in uw organisatie risico's beheerst over ICT-projecten heen?



ICT-project portfoliomanagement – Gebruik portfolio management

Drie op de tien organisaties maken op dit moment gebruik van ICT-portfoliomanagement, een lichte stijging t.o.v. 2008 (27%). Men heeft ervaring hiermee in diverse branches.

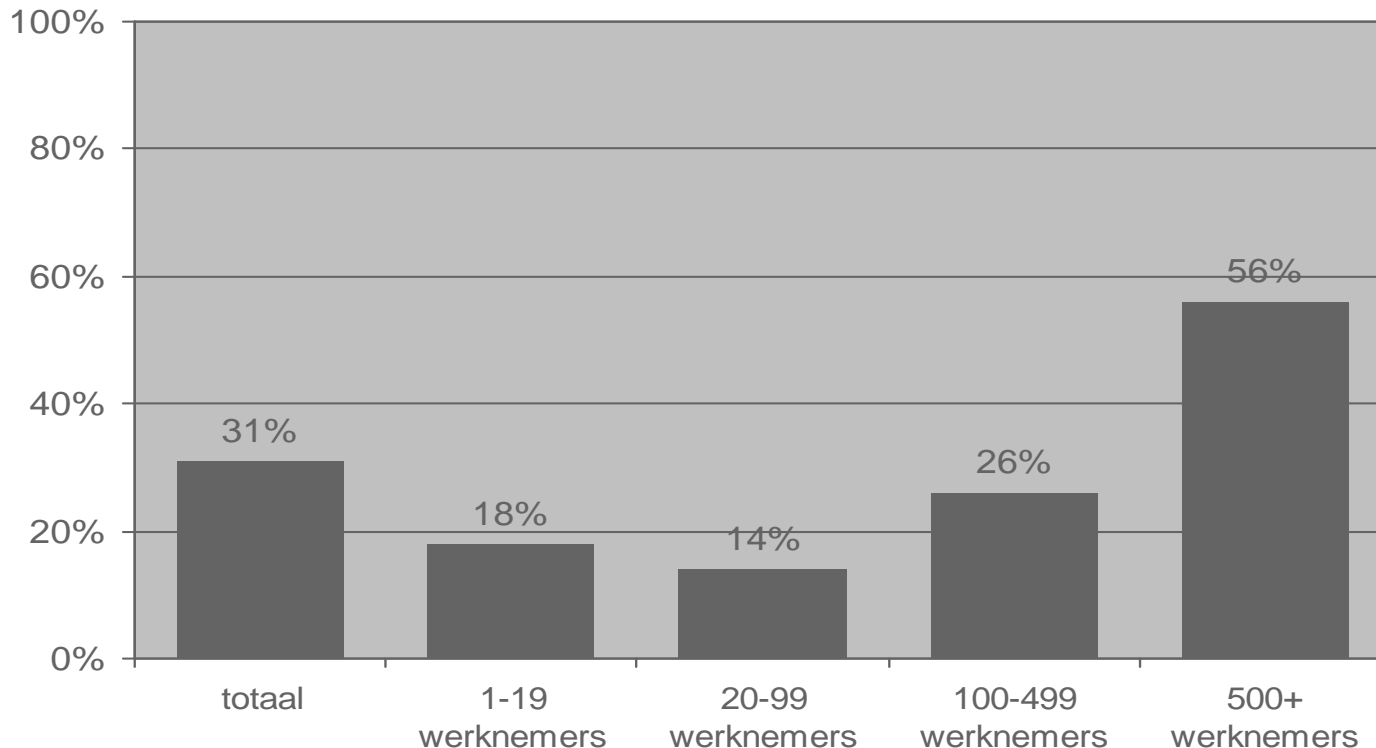
Portfoliomanagement is een aanpak voor de classificatie van projecten en programma's ten opzichte van elkaar. Op basis van de classificatie worden prioriteiten gesteld en vervolgacties bepaald. Gebruikt uw organisatie portfoliomanagement voor uw ICT-projecten?



ICT-project portfoliomanagement – Gebruik

Het zijn met name grote ondernemingen (vanaf 500 werknemers) die gebruikmaken van ICT-portfoliomanagement.

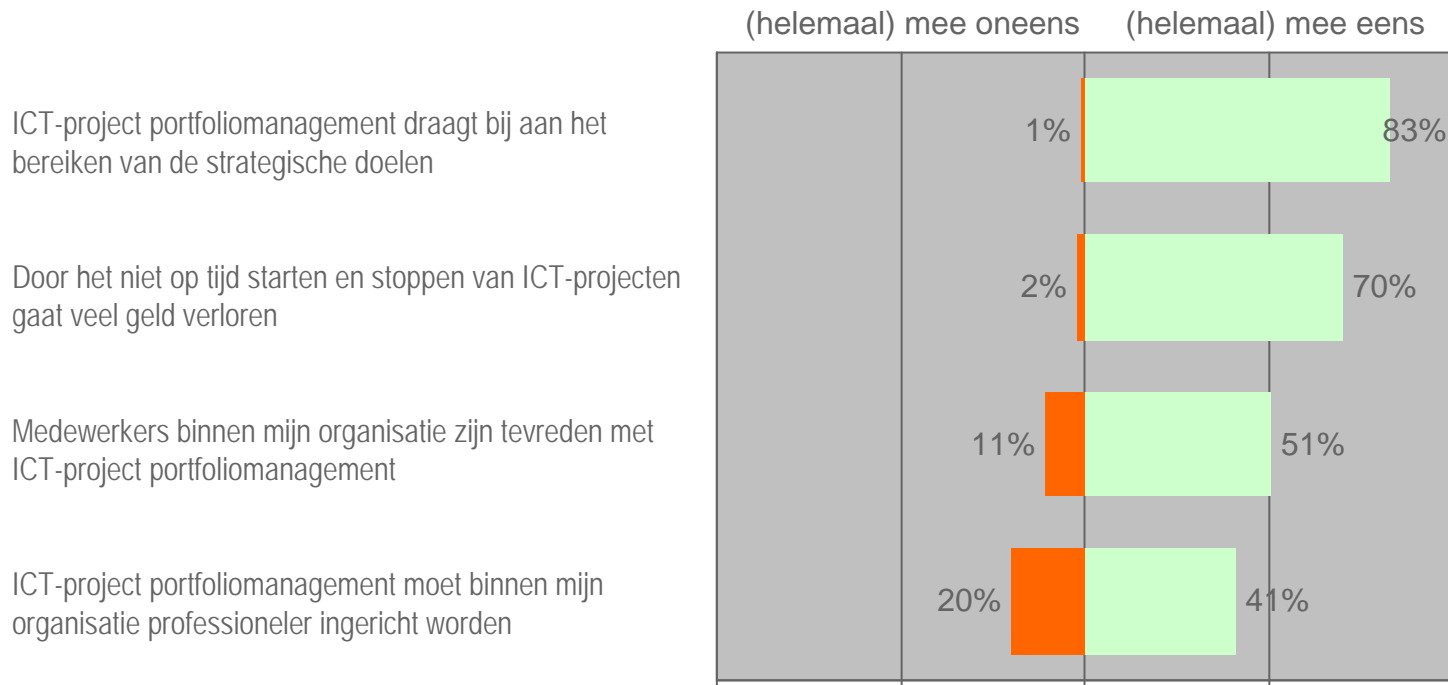
Portfoliomanagement is een aanpak voor de classificatie van projecten en programma's ten opzichte van elkaar. Op basis van de classificatie worden prioriteiten gesteld en vervolgacties bepaald. Gebruikt uw organisatie portfoliomanagement voor uw ICT-projecten?



ICT-project portfoliomanagement – Stellingen

De meeste managers en professionals zien de voordelen in van het beheersen van ICT-projecten door middel van ICT-portfoliomanagement. Over het algemeen is men tevreden hierover, hoewel de inrichting in sommige gevallen professioneler kan.

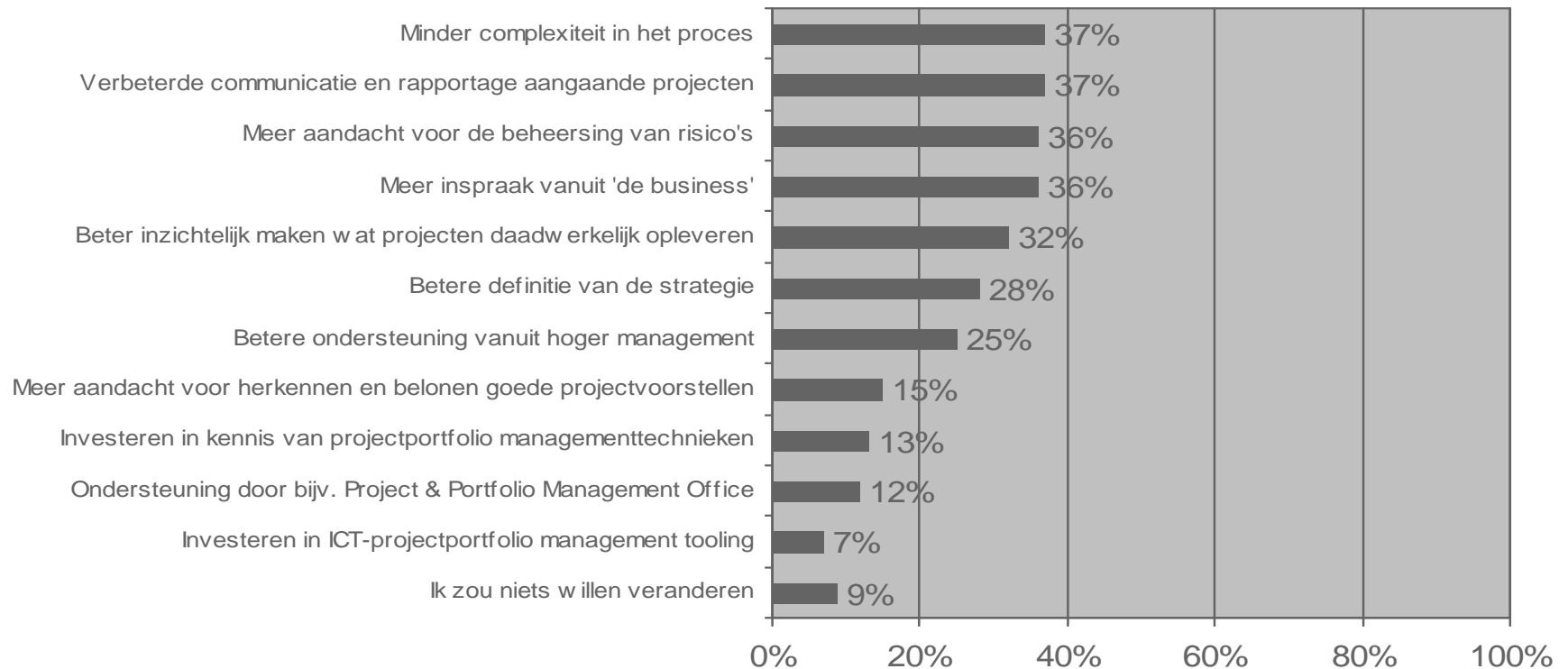
Stellingen ICT-portfoliomanagement



ICT-project portfoliomanagement – Organisatie

De voornaamste verbeterpunten van ICT-project portfoliomanagement zijn minder complexiteit in het proces, betere communicatie/rapportage, risicobeheersing, inspraak vanuit de 'business', inzicht in projectbaten, betere strategiedefinitie en ondersteuning vanuit hoger management.

Hoe zou ICT-project portfoliomanagement binnen uw organisatie beter geregeld kunnen worden?



ICT-portfoliomanagement – Samenvatting

- Veel bedrijven beschikken niet over een professionele methodiek voor het managen van ICT-projecten en zijn zich onvoldoende bewust van de risico's die hiermee gepaard gaan.
- De helft van de organisaties houdt bij het opstarten van ICT-projecten geen rekening met de baten, lasten en organisatiedoelen en een kwart houdt helemaal geen rekening met het mogelijk stopzetten van een slechtlopend project. Ook worden er vaak geen prioriteiten gesteld aan ICT-projecten: in zes op de tien gevallen wordt hier niet vooraf naar gekeken. Een op de vijf organisaties doet nauwelijks aan risicobeheersing en als men dat wel doet kijkt men meestal niet naar de onderlinge afhankelijkheden van projecten.
- Portfoliomanagement is een aanpak voor de classificatie van projecten en programma's ten opzichte van elkaar, op basis waarvan prioriteiten worden gesteld en vervolgacties worden bepaald. Op dit moment maakt 31% van de organisaties gebruik van ICT- portfoliomanagement, een kleine stijging t.o.v. 2008 (27%). De gebruikers zijn zich bewust van de risico's en financiële gevolgen van het niet goed managen van ICT-projecten. Over het algemeen is men tevreden over ICT- portfoliomanagement, hoewel de inrichting in sommige gevallen professioneler kan. Als verbeterpunten noemt men minder complexiteit in het proces, betere communicatie/rapportage, risicobeheersing, inspraak vanuit de 'business', inzicht in projectbaten, betere strategiedefinitie en ondersteuning vanuit hoger management.

End slide