

Obsah

Poděkování	9
Úvod	11
1. Informační technologie a podnikové procesy.....	13
1.1 Systém, informační systém, informační technologie	13
1.1.1 Systém a informační systém	13
1.1.2 Informační technologie	15
1.1.3 Typy úloh IS.....	16
1.2 Úloha a hodnota IT ve zlepšování řízení.....	16
1.2.1 Obecně.....	16
1.2.2 Hodnota IT pro podnik.....	18
1.2.3 Analytické hodnocení IT pomocí produkční funkce	18
1.2.4 Pragmatické hodnocení hodnoty IT.....	19
1.2.5 Životní cyklus výrobku a důvody pro informační projekty	20
1.3 Základní otázky v souvislosti s projektem IS	21
1.4 Obecné přístupy k analýze a návrhu IS	22
1.5 Procesní a hodnotové modelování činností v podniku	23
1.5.1 Procesní řízení a modelování procesů	23
1.5.2 Obchodní vzory	26
1.5.3 Modelování na základě hodnotových řetězců	27
1.6 Přístupy k návrhu a analýze IS	30
1.6.1 Strukturovaný přístup	30
1.6.2 Objektově orientovaný přístup	31
1.6.3 Technika prototypování a agilní metody analýzy a návrhu.....	32
1.6.4 Aspektové přístupy k návrhu a programování částí IS	35
1.7 Některé zvláštnosti projektování IS	37
2. Řízení projektů IS	39
2.1 Projektový management a projektové organizační struktury.....	40
2.2 Typy projektových organizačních struktur	41
2.2.1 Čistá projektová organizační struktura	41
2.2.2 Útvarová projektová organizační struktura.....	42
2.2.3 Maticová projektová organizační struktura	42
2.2.4 Role v projektových strukturách	43
2.3 Organizace, koordinace a týmové řízení projektu IS.....	44
2.3.1 Základní struktura organizace projektu IS.....	45

2.3.2	Vedoucí projektu IS	46
2.3.3	Styly a způsoby řízení projektu	48
2.3.4	Projektový tým	50
2.3.5	Člen projektového týmu	50
2.3.6	Komunikace v projektu	53
2.3.7	Časté konflikty v týmu projektu IS	55
2.3.8	Doporučení pro budování stabilního týmu	56
2.4	Projektová jednání	57
2.4.1	Oficiální zahájení projektu	57
2.4.2	Kontrolní zasedání Řídícího výboru	57
2.4.3	Jednání projektového týmu	57
2.4.4	Jednání dílčích týmů	58
2.4.5	Úskalí jednání týmů	58
2.5	Činnosti při řízení projektu	58
2.5.1	Činnosti u dodavatele	58
2.5.2	Činnosti u odběratele	59
2.5.3	Alokace řešitelských zdrojů	59
2.5.4	Kontrola v projektu IS	61
2.5.5	Rizika řízení projektů IS	61
2.6	Marketing projektu a motivace členů týmu	62
2.6.1	Marketing projektu	62
2.6.2	Motivace	63
2.6.3	Riziko času a motivace týmu	63
2.7	Mezinárodní projekty	64
2.7.1	Důvody zavádění nadnárodních informačních systémů	64
2.7.2	Typy architektur nadnárodních informačních systémů	64
2.7.3	Formální předpoklady zavádění nadnárodních IS	64
2.7.4	Základní otázky a výzvy spojené s nadnárodními projekty	65
3.	Fáze vývoje a realizace systému	67
3.1	Úvodní studie proveditelnosti IS	68
3.1.1	Definice studie proveditelnosti	68
3.1.2	Provádět či neprovádět studii	69
3.1.3	Rámcový obsah studie	70
3.1.4	Cíle projektu	71
3.1.5	Zpracovatelné studie proveditelnosti	71
3.1.6	Role externích poradců	72
3.1.7	Analýza požadovaných funkcí	72
3.1.8	Stanovení konkrétních požadavků na vývoj budoucího IS	73
3.1.9	Požadavky na infrastrukturu	74
3.1.10	Náklady	75
3.1.11	Organizace a řízení v návaznosti na projekt	76

3.1.12 Požadavky na lidské zdroje projektu	76
3.1.13 Hrubý plán realizace projektu	77
3.1.14 Ekonomické hodnocení projektu	77
3.1.15 Závěrečné doporučení	77
3.1.16 Obvyklé chyby při rozhodování o studii	78
3.2 Nabídková fáze a výběr dodavatele	78
3.2.1 Fáze výběrového řízení a způsob jeho vypsání	79
3.2.2 Vyhodnocení nabídek a jednání o cenách	80
3.2.3 Metoda BQA	81
3.3 Administrace a definitivní uzavření smlouvy	83
3.3.1 Obecně k přípravě smlouvy na dodávku IS	83
3.3.2 Generální dodavatel, subdodavatelé, lokální partneři	84
3.3.3 Školení personálu odběratele	84
3.3.4 Časový plán projektu	84
3.3.5 Cenová jednání	85
3.3.6 Výběr dodavatelů a podmínky smlouvy u nadnárodních projektů	85
3.4 Projektová fáze IS	87
3.4.1 Detailní analýza	87
3.4.2 Cílový koncept	87
3.4.3 Rozpis prací	91
3.5 Fáze realizace IS	92
3.5.1 Příprava realizace zavedení	92
3.5.2 Převod dat	94
3.5.3 Akceptační testy	95
3.5.4 Školení a dokumentace	96
3.5.5 Náběh nového systému	97
3.6 Kontrola průběhu projektu	97
3.6.1 Kontrolní strategie	98
3.6.2 Nástroje kontroly průběhu projektu	98
4. Hodnocení projektu	99
4.1 Kritéria ekonomického hodnocení	100
4.1.1 Doba návratnosti a rentabilita projektu	100
4.1.2 Total Costs of Ownership – TCO	100
4.1.3 Diskontování	101
4.2 Metoda reálných opcí	102
4.2.1 Obecný popis a podstata metody	102
4.2.2 Reálné opce a hodnocení projektů v oblasti informačních systémů	103
4.2.3 Příklad použití metody	104
4.3 Následné hodnocení projektů	107
4.3.1. Uživatelské a systémové hodnocení projektu	107

4.3.2 Ekonomická efektivnost.....	108
4.3.3 Následná analýza	108
4.4 Potenciální konflikty po zavedení systému.....	109
4.4.1 Koncoví uživatelé	109
4.4.2 Vedení firmy	110
4.4.3 Dodavatel	111
4.4.4 Úloha Hotline po zavedení projektu	111
Závěr	113
A. Využití metody BQA při vyhodnocení nabídek	115
A.1 Průběh	115
A.2 Závěr.....	118
B. Organizace nadnárodního projektu ERP systému	119
B.1 Jednotné řešení v nadnárodním koncernu	119
B.2 Rozsah podporovaného řešení.....	119
B.3 Role účastníků projektu	120
B.4 Rozsah projektu.....	122
B.5 Implementace systému	122
B.6 Dosažené výsledky	125
B.7 Závěr	127
C. Zajištění rozvoje a údržby ERP v rámci mezinárodního projektu ...	129
C.1 Údržba systému	129
C.2 Podpora a další rozvoj řešení	131
D. Závislost úrovně motivace a konfliktu na plnění termínů projektu.....	133
Seznam zkratk	135
Literatura	137
Rejstřík	141