

# Obsah

<b>Úvod ke druhému, rozšířenému vydání</b>	10
<b>Předmluva</b>	11
<b>Poděkování</b>	12
<b>1. Úvod</b>	13
<b>2. Efektivnost informačních systémů</b>	15
2.1 Informační systém a informační technologie	15
2.2 Užitek z IS/IT	16
2.3 Model efektivnosti IS/IT	18
<b>3. Informační strategie</b>	21
3.1 Co se rozumí informační strategií?	21
3.1.1 Proces formulace informační strategie	22
3.1.2 Cíle procesu definování informační strategie	22
3.2 Možné přístupy manažerů k informační strategii	24
3.2.1 Monopol	24
3.2.2 Centrální plánování	24
3.2.3 Vedoucí role	25
3.2.4 Volný trh	25
3.2.5 Omezené zdroje	25
3.2.6 Nezbytné zlo	25
3.3 Podmínky úspěšného definování informační strategie	26
3.3.1 Matice potřeby	26
3.3.2 Matice podnikové kultury	27
3.3.3 Matice vyspělosti podniku	27
3.3.4 Matice zdrojů	28
3.3.5 Matice možnosti definování informační strategie	28
3.3.6 Výsledek průzkumu	29
<b>4. Výdaje na IS/IT</b>	31
4.1 Výše výdajů na IS/IT	31
4.2 Klasifikace výdajů na IS/IT	33
4.2.1 Časové hledisko výdajů na IS/IT	33
4.2.1.1 Kdy koupit a kdy si udělat?	34
4.2.1.2 Dodavatelský způsob	35
4.2.1.3 Výdaje na IS/IT při vlastním vývoji	36

4.2.2	Detailnější druhová struktura výdajů na IS/IT	37
4.2.3	Struktura výdajů dle aplikací	39
<b>4.3</b>	<b>Ukazatel Total Cost of Ownership – TCO</b>	<b>39</b>
<b>4.4</b>	<b>Útvár pro IS/IT jako hospodářské středisko</b>	<b>40</b>
<b>4.5</b>	<b>Outsourcing IS/IT</b>	<b>41</b>
4.5.1	Outsourcing obecně	41
4.5.2	Význam outsourcingu pro efektivnost IS/IT	42
4.5.3	Varianty outsourcingu IS/IT	43
4.5.4	Výdaje na outsourcing	45
4.5.5	Přínosy outsourcingu	45
4.5.6	Rizika, resp. bariéry outsourcingu	46
4.5.7	Situace v České republice	46
<b>4.6</b>	<b>Zdroje k získání dalších informací o struktuře a trendech výdajů na IS/IT</b>	<b>47</b>
<b>5. Přínosy IS/IT</b>		<b>49</b>
<b>5.1</b>	<b>Od tvrdých systémů k měkkým</b>	<b>49</b>
<b>5.2</b>	<b>Jak vůbec měřit výkonnost a úspěšnost podniku?</b>	<b>49</b>
<b>5.3</b>	<b>Výdaje nebo majetek?</b>	<b>51</b>
5.3.1	Dva možné pohledy na IS/IT	51
5.3.2	Intelektuální kapitál	52
<b>5.4</b>	<b>Co se očekává od IS/IT?</b>	<b>54</b>
<b>5.5</b>	<b>Ukazatele přínosů IS/IT</b>	<b>55</b>
5.5.1	Klasifikace ukazatelů přínosů	55
5.5.2	Finanční ukazatele	56
5.5.2.1	Návratnost kapitálu	56
5.5.2.2	Doba obratu	57
5.5.2.3	Transparentnost nákladů	58
5.5.3	Nefinanční měřitelné ukazatele přínosů IS/IT	58
5.5.3.1	Produktivita	58
5.5.3.2	Ostatní ukazatele	59
5.5.4	Nekvantifikovatelné ukazatele	59
5.5.4.1	Ukázka převodu „měkkých“ ukazatelů na „tvrdé“	60
<b>5.6</b>	<b>Příklad výpočtu přínosů integrovaného informačního systému výrobního podniku</b>	<b>60</b>
5.6.1	Dopad přínosů systému na rozvahu	62
5.6.2	Dopad přínosů do výsledovky	62
5.6.3	Dopad systému na klíčové finanční ukazatele	63
5.6.4	Další přínosy, které je možno kvantifikovat	64
5.6.4.1	Přínosy v účetnictví	64
5.6.4.2	Přínosy pro návrh výrobků a výrobních procesů	64
5.6.4.3	Přínosy pro řízení výroby a nákupů	65
5.6.4.4	Přínosy na prodeje	65

<b>6. Aplikační hledisko efektivnosti IS/IT</b>	<b>67</b>
6.1 Vývoj požadavků na přínosy aplikací IS/IT	67
6.2 Význam reengineeringu pro efektivnost IS/IT	69
6.3 McFarlanův model aplikačního portfolia	70
6.3.1 Podpůrné aplikace	71
6.3.2 Klíčové aplikace	71
6.3.3 Strategické aplikace	71
6.3.4 Potenciální aplikace	71
6.4 Porterův rozšířený model	72
6.4.1 Hrozba vstupu nových subjektů (konkurentů) na trh	73
6.4.2 Hrozba nových (zástupných) produktů či služeb	73
6.4.3 Hrozba stávajících konkurentů	73
6.4.4 Vyjednávací síla dodavatelů či odběratelů	74
6.5 Metoda Process Quality Management – PQM	74
6.5.1 Obecná charakteristika metody PQM	74
6.5.2 Definování poslání podniku	76
6.5.3 Určení dominantních vlivů a kritických faktorů úspěchu	76
6.5.4 Příklady dominantních vlivů a kritických faktorů úspěchu	77
6.5.5 Stanovení podnikových procesů	78
6.5.6 Přiřazení kritických faktorů úspěchu podnikovým procesům	78
6.5.7 Určení nejkritičtějších procesů a určení priorit IS/IT	80
6.5.8 Shrnutí zásadních pravidel metody PQM a jejího významu pro efektivnost IS/IT	80
6.6 Analýza hodnotových řetězců (Value Chain Analysis)	81
6.6.1 Primární procesy	81
6.6.2 Podpůrné procesy	82
6.6.3 Externí hodnotový řetězec	83
6.6.3.1 Kooperativní společnost	83
6.6.3.2 Supply Chain Management – SCM	84
<b>7. Kvalitativní hledisko efektivnosti IS/IT</b>	<b>87</b>
7.1 Co se rozumí kvalitou IS/IT	87
7.2 Uživatelské hledisko kvality IS/IT	88
7.3 Technologická/technická kvalita IS/IT	90
7.4 Normy kvality IS/IT	90
7.5 Hodnocení kvality pro oceňování značkou jakosti CZECH MADE	91
7.6 Audit IS/IT	92
7.6.1 Cíle auditu IS/IT	92
7.6.2 Auditři IS/IT	92
7.6.3 Postup auditu IS/IT	93
7.7 Kvalita za každou cenu?	94
7.8 Service Level Agreement	95

<b>8. Řídicí hledisko efektivnosti IS/IT</b>	<b>99</b>
<b>8.1 Úspěšný projekt IS/IT</b>	<b>99</b>
8.1.1 Proč by měl být projekt IS/IT úspěšný	99
8.1.2 Očekávané a neočekávané efekty	100
8.1.3 Kritické faktory úspěchu projektů IS/IT	101
8.1.4 Aspekty shody IS/IT se systémem řízení	102
<b>8.2 Co všechno je třeba řídit, aby byl projekt IS/IT efektivní</b>	<b>102</b>
<b>8.3 Řízení efektivnosti projektu IS/IT v rámci jeho životního cyklu</b>	<b>103</b>
8.3.1 Výběrové řízení	104
8.3.1.1 Průběh výběrového řízení	104
8.3.1.2 Kritéria hodnocení při výběru IS/IT	105
8.3.2 Problém trvale udržitelného rozvoje aplikace IS/IT	107
8.3.3 Řízení implementace IS/IT	108
<b>8.4 Řízení zdrojů IS/IT</b>	<b>109</b>
8.4.1 Zdroje IS/IT	109
8.4.2 Úlohy při řízení zdrojů IS/IT	110
<b>8.5 Metainformační systém</b>	<b>112</b>
<b>9. Lidský aspekt efektivnosti IS/IT</b>	<b>115</b>
<b>9.1 Význam člověka pro efektivnost IS/IT</b>	<b>115</b>
<b>9.2 Vnímání výhod a nevýhod IS/IT</b>	<b>115</b>
<b>9.3 Nezbytnost „řízení“ změny</b>	<b>117</b>
9.3.1 Proč lidé odporují změnám	117
9.3.2 Jak řídit změnu	118
<b>9.4 Nezbytnost systematické výchovy pracovníků v IS/IT</b>	<b>118</b>
<b>9.5 Význam osobnosti „IT manažera“</b>	<b>120</b>
9.5.1 Role IT manažera	120
9.5.2 Jak získat správného CIO	121
<b>10. Digitální ekonomika a její efektivnost</b>	<b>123</b>
<b>10.1 Digitální ekonomika</b>	<b>123</b>
10.1.1 Charakteristické znaky „nové“ ekonomiky	123
10.1.2 Dvanáct témat digitální ekonomiky podle Dona Tapscotta	124
10.1.3 Stará versus nová ekonomika	126
<b>10.2 Čím je digitální ekonomika tvořena</b>	<b>126</b>
10.2.1 E-business	126
10.2.2 E-commerce	127
10.2.3 Customer Relationship Management	127
10.2.4 Mass Customization	128
10.2.5 E-outsourcing	129
10.2.6 Knowledge Management	129
10.2.7 E-learning	130

<b>10.3 Přínosy a rizika digitální ekonomiky</b>	132
10.3.1 Kategorizace aplikací IS/IT digitální ekonomiky	132
10.3.2 Přínosy a rizika aplikací IS/IT v digitální ekonomice	132
10.3.3 Faktory konkurenceschopnosti ovlivnitelné aplikací IS/IT	133
<b>10.4 Jak zvládnout turbulenci „nové“ ekonomiky pomocí IS/IT</b>	135
10.4.1 IS/IT na podporu strategického plánování a turbulence prostředí	135
10.4.2 Neměnné prostředí	135
10.4.3 Rozvíjející se prostředí	136
10.4.4 Měnicí se prostředí	137
10.4.5 Nespojité prostředí	137
10.4.6 Překvapivé prostředí	138
<b>11. Závěr</b>	143
<b>Příloha I. Průzkum efektivity IS/IT v podnicích ČR</b>	145
Podmínky průzkumu	145
Závěry z průzkumu	148
<b>Příloha II. Cena informace v pojetí teorie informace</b>	152
<b>Příloha III. Případová studie převodu „měkkých“ ukazatelů na „tvrdé“</b>	154
<b>Příloha IV. Příklady přínosů z aplikace informačních systémů pro řízení podniků</b>	156
<b>Příloha V. Příklady určení přínosů z aplikace intranetu a internetu</b>	159
<b>Příloha VI. Mintzbergova organizační typologie</b>	162
<b>Příloha VII. Metodologie ValuePrint™ společnosti Deloitte &amp; Touche</b>	167
<b>Literatura</b>	175
<b>Rejstřík</b>	178