

Obsah

Úvod k prvnímu titulu ediční řady Systémová integrace	10
Předmluva	11
Poděkování	12
1. Úvod	13
2. Efektivnost informačních systémů	15
2.1 Informační systém a informační technologie	15
2.2 Užitek z IS/IT	16
2.3 Model efektivnosti IS/IT	18
3. Informační strategie	19
3.1 Co se rozumí informační strategií?	19
3.1.1 Proces formulace informační strategie	20
3.1.2 Cíle procesu definování informační strategie	20
3.2 Možné přístupy manažerů k informační strategii	22
3.2.1 Monopol	22
3.2.2 Centrální plánování	22
3.2.3 Vedoucí role	23
3.2.4 Volný trh	23
3.2.5 Omezené zdroje	23
3.2.6 Nezbytné zlo	23
3.3 Podmínky úspěšného definování informační strategie	23
3.3.1 Matice potřeby	24
3.3.2 Matice podnikové kultury	25
3.3.3 Matice vyspělosti podniku	25
3.3.4 Matice zdrojů	26
3.3.5 Matice možnosti definování informační strategie	26
3.3.6 Výsledek průzkumu	26
4. Výdaje na IS/IT	27
4.1 Výše výdajů na IS/IT	27
4.2 Klasifikace výdajů na IS/IT	29
4.2.1 Časové hledisko výdajů na IS/IT	29
4.2.1.1 Kdy koupit a kdy si udělat?	30

4.2.1.2	Dodavatelský způsob	30
4.2.1.3	Výdaje na IS/IT při vlastním vývoji	31
4.2.2	Detailnější druhová struktura výdajů na IS/IT	33
4.2.3	Struktura výdajů dle aplikací	34
4.3	Ukazatel Total Cost of Ownership – TCO	35
4.4	Útvar pro IS/IT jako hospodářské středisko	35
4.5	Outsourcing IS/IT	36
4.5.1	Outsourcing obecně	36
4.5.2	Význam outsourcingu pro efektivnost IS/IT	37
4.5.3	Variety outsourcingu IS/IT	39
4.5.4	Výdaje na outsourcing	40
4.5.5	Přínosy outsourcingu	40
4.5.6	Rizika, resp. bariéry outsourcingu	41
4.5.7	Situace v České republice	41
4.6	Zdroje k získání dalších informací o struktuře a trendech výdajů na IS/IT	42
5. Přínosy IS/IT		43
5.1	Od tvrdých systémů k měkkým	43
5.2	Jak vůbec měřit výkonnost a úspěšnost podniku?	43
5.3	Výdaje nebo majetek?	45
5.3.1	Dva možné pohledy na IS/IT	45
5.3.2	Intelektuální kapitál	46
5.4	Co se očekává od IS/IT?	48
5.5	Ukazatele přínosů IS/IT	49
5.5.1	Klasifikace ukazatelů přínosů	49
5.5.2	Finanční ukazatele	50
5.5.2.1	Návratnost kapitálu	50
5.5.2.2	Doba obratu	51
5.5.2.3	Transparentnost nákladů	51
5.5.3	Nefinanční měřitelné ukazatele přínosů IS/IT	52
5.5.3.1	Produktivita	52
5.5.3.2	Ostatní ukazatele	52
5.5.4	Nekvantifikovatelné ukazatele	52
5.5.4.1	Ukázka převodu „měkkých“ ukazatelů na „tvrdé“	53
5.6	Příklad výpočtu přínosů integrovaného informačního systému výrobního podniku	54
5.6.1	Dopad přínosů systému na rozvahu	55
5.6.2	Dopad přínosů do výsledovky	56
5.6.3	Dopad systému na klíčové finanční ukazatele	56
5.6.4	Další přínosy, které je možno kvantifikovat	57
5.6.4.1	Přínosy v účetnictví	57
5.6.4.2	Přínosy pro návrh výrobků a výrobních procesů	58
5.6.4.3	Přínosy pro řízení výroby a nákupů	58
5.6.4.4	Přínosy na prodeje	58

6. Aplikační hledisko efektivnosti IS/IT	59
6.1 Vývoj požadavků na přínosy aplikací IS/IT	59
6.2 Význam reengineeringu pro efektivnost IS/IT	60
6.3 McFarlanův model aplikačního portfolia	62
6.3.1 Podpůrné aplikace	62
6.3.2 Klíčové aplikace	62
6.3.3 Strategické aplikace	63
6.3.4 Potenciální aplikace	63
6.4 Porterův rozšířený model	64
6.4.1 Hrozba vstupu nových subjektů (konkurentů) na trh	64
6.4.2 Hrozba nových (zástupných) produktů či služeb	65
6.4.3 Hrozba stávajících konkurentů	65
6.4.4 Vyjednávací síla dodavatelů či odběratelů	65
6.5 Metoda Process Quality Management – PQM	65
6.5.1 Obecná charakteristika metody PQM	65
6.5.2 Definování poslání podniku	67
6.5.3 Určení dominantních vlivů a kritických faktorů úspěchu	67
6.5.4 Příklady dominantních vlivů a kritických faktorů úspěchu	69
6.5.5 Stanovení podnikových procesů	69
6.5.6 Přiřazení kritických faktorů úspěchu podnikovým procesům	70
6.5.7 Určení nejkritičtějších procesů a určení priorit IS/IT	71
6.5.8 Shrnutí zásadních pravidel metody PQM a jejího významu pro efektivnost IS/IT	72
6.6 Analýza hodnotových řetězců (Value Chain Analysis)	72
6.6.1 Primární procesy	72
6.6.2 Podpůrné procesy	73
6.6.3 Externí hodnotový řetězec	74
6.6.3.1 Kooperativní společnost	74
6.6.3.2 Supply Chain Management – SCM	75
7. Kvalitativní hledisko efektivnosti IS/IT	79
7.1 Co se rozumí kvalitou IS/IT	79
7.2 Uživatelské hledisko kvality IS/IT	80
7.3 Technologická/technická kvalita IS/IT	81
7.4 Normy kvality IS/IT	82
7.5 Hodnocení kvality pro oceňování značkou jakosti CZECH MADE	83
7.6 Audit IS/IT	84
7.6.1 Cíle auditu IS/IT	84
7.6.2 Auditóři IS/IT	84
7.6.3 Postup auditu IS/IT	85
7.7 Kvalita za každou cenu?	85
7.8 Service Level Agreement	87

8. Řídicí hledisko efektivity IS/IT	89
8.1 Úspěšný projekt IS/IT	89
8.1.1 Proč by měl být projekt IS/IT úspěšný	89
8.1.2 Očekávané a neočekávané efekty	90
8.1.3 Kritické faktory úspěchu projektů IS/IT	91
8.1.4 Aspekty shody IS/IT se systémem řízení	91
8.2 Co všechno je třeba řídit, aby byl projekt IS/IT efektivní	92
8.3 Řízení efektivity projektu IS/IT v rámci jeho životního cyklu	93
8.3.1 Výběrové řízení	93
8.3.1.1 Průběh výběrového řízení	93
8.3.1.2 Kritéria hodnocení při výběru IS/IT	95
8.3.2 Problém trvalé udržitelného rozvoje aplikace IS/IT	96
8.3.3 Řízení implementace IS/IT	97
8.4 Řízení zdrojů IS/IT	98
8.4.1 Zdroje IS/IT	98
8.4.2 Úlohy při řízení zdrojů IS/IT	99
8.5 Metainformační systém	101
9. Lidský aspekt efektivity IS/IT	105
9.1 Význam člověka pro efektivnost IS/IT	105
9.2 Vnímání výhod a nevýhod IS/IT	105
9.3 Nezbytnost „řízení“ změny	107
9.3.1 Proč lidé odporují změnám	107
9.3.2 Jak řídit změnu	108
9.4 Nezbytnost systematické výchovy pracovníků v IS/IT	108
9.5 Význam osobnosti „IT manažera“	110
9.5.1 Role IT manažera	110
9.5.2 Jak získat správného CIO	111
10. Závěr	113
Příloha I. Průzkum efektivity IS/IT v podnicích ČR	115
Podmínky průzkumu	115
Závěry z průzkumu	117
Příloha II. Cena informace v pojetí teorie informace	121
Příloha III. Případová studie převodu „měkkých“ ukazatelů na „tvrdé“	123