

OBSAH

1	Úvod.....	13
	Oddíl I Stav a potřeby řízení podnikové informatiky	17
2	Metodiky a standardy řízení podnikové informatiky	19
2.1	Existující metodiky a standardy	19
2.1.1	ITIL.....	20
2.1.2	ISO 20000	21
2.1.3	COBIT	21
2.1.4	CMMI	22
2.1.5	Další ISO normy, související s řízením IT	23
2.1.6	Metodiky pro řízení projektů	26
2.1.7	Rámce podnikové architektury	26
2.1.8	TOGAF	27
2.2	Průzkumy současného stavu používání metodik	31
2.3	Implementace metodik a standardů v praxi	33
3	Faktory ovlivňující řízení podnikové informatiky a z nich vyplývající požadavky na MBI.....	37
3.1	Faktory společné pro všechny podniky	38
3.1.1	Stav hospodářského prostředí	38
3.1.2	Stav legislativy.....	38
3.1.3	Situace na IT trhu.....	39
3.1.4	Aktuální úroveň znalostí IT komunity	40
3.2	Faktory specifické pro každý podnik.....	41
3.2.1	Význam IT pro daný sektor ekonomiky.....	41
3.2.2	Význam IT pro realizaci cílů podniku	43
3.2.3	Velikost podniku.....	44
3.2.4	Rozdělení kompetencí a pravomocí při řízení informatiky	45
3.2.5	Zvolený typ IT strategie.....	48
3.2.6	Zaměření IT služeb	51
3.2.7	Soukromý versus veřejný sektor	52
3.2.8	Počet zaměstnanců a uživatelů IS a úroveň jejich znalostí	53
3.2.9	Úroveň a rozsah outsourcingu.....	54
3.2.10	Podniková kultura	55
	Oddíl II MBI – koncepce řešení.....	57
4	Účel, obsahové zaměření a metodická východiska modelu.....	59
4.1	Cíl a charakteristika MBI	59
4.2	Vlastnosti informačního systému, na jejichž dosažení je MBI zaměřen.....	61
4.2.1	Pokrytí požadované funkcionality.....	61

4.2.2	Dostupnost, včasnost, správnost a důvěryhodnost potřebných funkcí a informací	62
4.2.3	Soulad s legislativou	63
4.2.4	Uživatelská přívětivost.....	63
4.2.5	Bezpečnost.....	64
4.2.6	Flexibilita	64
4.2.7	Otevřenost.....	65
4.2.8	Integrita.....	65
4.2.9	Standardizace.....	66
4.2.10	Výkonnost.....	66
4.2.11	Efektivita.....	67
4.2.12	Spolehlivost	67
4.3	Základní metodická východiska MBI – model SPSPR a metoda KBPR.....	68
4.3.1	Model SPSPR	68
4.3.2	Vliv podrobností popisu procesu na charakteristiky procesu – metoda KBPR	71
4.3.3	Vliv zralosti procesu na charakteristiky procesu.....	73
5	Základní principy konstrukce a užití MBI	77
5.1	Metamodel MBI	77
5.1.1	Úloha jako centrální třída metamodelu MBI.....	77
5.1.2	Popis dalších tříd modelu MBI	80
5.2	Způsob naplnění modelu	83
5.3	Základní možnosti a úrovně využití MBI.....	89
5.4	Druhy modelů v MBI a jejich využití.....	90
5.4.1	Ad hoc využití obsahu generického referenčního modelu	91
5.4.2	Vytvoření systému řízení informatiky konkrétního podniku	92
	Oddíl III MBI – hlavní komponenty, jejich struktura a obsah.....	95
6	Úlohy v MBI.....	97
A.	Strategické řízení podnikové informatiky	107
6.1	Plánování informační strategie (Gstp).....	109
6.1.1	Plán řešení informační strategie (U001A).....	109
6.2	Převzetí závěrů podnikové strategie a jejich verifikace (Gstg)	109
6.2.1	Vymezení subjektu, pro který se strategie zpracovává, a jeho významného okolí (U011A).....	109
6.2.2	Vyhodnocení analytických dokumentů podnikové strategie (U012A) ..	110
6.2.3	Vyhodnocení kritických faktorů dosažení podnikových cílů (U013A)..	110
6.3	Analýza podnikové informatiky, jejího okolí a shrnutí požadavků na podnikovou informatiku (Gsta).....	110
6.3.1	Analýza a hodnocení trendů v informatice (U021A)	111
6.3.2	Analýza konkurence z pohledu informatiky (U022A)	112
6.3.3	Analýza informatiky obchodních partnerů (U023A)	112

6.3.4	Analýza podnikové kultury, zralosti podnikových procesů a znalostí zaměstnanců (U024A)	112
6.3.5	Analýza a hodnocení současného stavu podnikové informatiky (U025A)	113
6.3.6	Analýza produktů, služeb a informací dostupných na IT trhu (U026A)	113
6.3.7	Shrnutí a konsolidace požadavků na podnikovou informatiku (U027A)	113
6.4	Definice cílového stavu podnikové informatiky (Gstd)	114
6.4.1	Formulace vize a cílů podnikové informatiky (U031A)	115
6.4.2	Návrh podnikové architektury a návrh architektury IT služeb (U032A)	115
6.4.3	Návrh sourcingu podnikové informatiky (U033A)	117
6.4.4	Koncepce rozvoje řízení podnikové informatiky a IT governance (U034A)	117
6.4.5	Promítnutí podnikové architektury do dílčích architektur (U035A)	118
6.5	Plán transformace podnikové informatiky do cílového stavu (Gstt)	119
6.5.1	Specifikace projektů a jejich priorit (U041A)	119
6.5.2	Ekonomická analýza a rozpočet informační strategie (U042A)	119
6.6	Závěry ke strategickému řízení podnikové informatiky	120
	B. Řízení služeb podnikové informatiky	126
6.7	Návrh a realizace služeb podnikové informatiky (Gdsg)	126
6.7.1	Vytvoření a rozvoj katalogu služeb (U101A)	126
6.7.2	Návrh služby (U102A)	128
6.7.3	Vytvoření služby (U103A)	128
6.7.4	Testování služby (U104A)	128
6.7.5	Příprava a uzavírání SLA (U105 A)	129
6.7.6	Zavedení/aktivace služby (U106A)	129
6.7.7	Ukončení/deaktivace služby (U107A)	129
6.7.8	Reportování, monitorování a vyhodnocení SLA (U108A)	129
6.8	Plánování rozvoje a provozu služeb podnikové informatiky (Gpln)	130
6.8.1	Vyhodnocení stávajícího portfolia IT služeb (U121A)	131
6.8.2	Zpracování/aktualizace plánu projektů rozvoje služeb informatiky (U122A)	131
6.8.3	Plán údržby na dané období (U123A)	131
6.8.4	Zpracování projektového záměru (U124A)	131
6.8.5	Integrace služeb podnikové informatiky (U125A)	132
6.9	Řízení prodeje a nákupu služeb (Gsps)	132
6.9.1	Řízení prodeje IT služeb (U131A)	133
6.9.2	Řízení dodavatelů IT služeb (U132A)	133
6.9.3	Řízení nákupu služeb informatiky (U133A)	133
6.9.4	Výběrové řízení na dodavatele služeb (U134A)	133

6.10	Řízení kvality služeb (Gqlt).....	134
6.10.1	Řízení dostupnosti a kontinuity služeb (U141A)	134
6.10.2	Zajištění provozního výkonu a škálování služeb (U142A)	135
6.10.3	Zajištění flexibility služeb (U143A)	135
6.10.4	Komplexní hodnocení poskytovaných služeb (U144A)	135
6.11	Řízení bezpečnosti služeb (Gsec).....	135
6.11.1	Formulace bezpečnostní politiky (U161A)	136
6.11.2	Řízení bezpečnosti provozu a rozvoje inforatických služeb (U162A).....	136
6.11.3	Zpracování bezpečnostního auditu (U163A)	136
6.12	Závěry k řízení služeb podnikové informatiky	137
C.	Řízení zdrojů podnikové informatiky	144
6.13	Řízení datových zdrojů a jejich kvality (Gdts).....	144
6.13.1	Evidence a analýza datových zdrojů (U201A).....	144
6.13.2	Plánování rozvoje datových zdrojů (U202A).....	144
6.13.3	Řízení externích dat (U203A).....	144
6.13.4	Řízení kvality datových zdrojů (U204A).....	146
6.13.5	Řízení integrace dat (U205A)	146
6.14	Řízení personálních zdrojů v podnikové informatice (Ghrm).....	146
6.14.1	Analýzy stavu personálních zdrojů a jejich kvalifikace (U221A).....	146
6.14.2	Plánování personálních zdrojů v informatice (U222A)	147
6.14.3	Pořízení personálních kapacit pro informatiku (U223A)	147
6.14.4	Plánování a řízení kvalifikačních projektů (U224A)	147
6.15	Řízení technologických zdrojů (Gict).....	147
6.15.1	Analýzy stavu a plánování ASW zdrojů (U241A).....	148
6.15.2	Analýzy stavu a kvality IT (U242A).....	149
6.15.3	Definování technologických standardů (U243A)	149
6.15.4	Konfigurační řízení (U244A).....	149
6.15.5	Plánování a řízení rozvoje technologické infrastruktury (U245A)	149
6.16	Závěry k řízení zdrojů podnikové informatiky	150
D.	Řízení ekonomiky podnikové informatiky	153
6.17	Účtování služeb a řízení nákladů podnikové informatiky (Gecn)	153
6.17.1	Nákladové analýzy služeb informatiky (U302A).....	153
6.17.2	Plánování nákladů na služby informatiky (U303A).....	155
6.17.3	Tvorba rozpočtu na informatiku (U304A)	155
6.17.4	Ekonomická analýza sourcingu (U305A)	155
6.18	Řízení výnosů a efektů podnikové informatiky (Gefe)	155
6.18.1	Analýzy a plánování výnosů z podnikové informatiky (U331A)	156
6.18.2	Analýzy dosahovaných efektů podnikové informatiky (U332A)	156
6.19	Řízení investic podnikové informatiky (Ginv).....	156
6.19.1	Příprava investičního plánu informatiky (U351A).....	156
6.19.2	Hodnocení návratnosti investic do informatiky (U352A)	157

6.20	Závěry k řízení ekonomiky podnikové informatiky	157
E.	Řízení rozvoje služeb podnikové informatiky	160
6.21	Řízení projektů (Gprj)	160
6.21.1	Zahájení projektu (U401A).....	161
6.21.2	Operativní řízení a administrace projektu (U402A).....	161
6.21.3	Řešení projektu (U403A).....	161
6.21.4	Ukončení a vyhodnocení projektu (U404A)	161
6.22	Řešení aplikačního projektu (Gapl).....	161
6.22.1	Plánování a příprava aplikace (U431A).....	162
6.22.2	Analýza a návrh aplikace (U432A).....	162
6.22.3	Implementace aplikace (U433A)	162
6.22.4	Příprava na zavedení do provozu, migrace (U434A).....	162
6.23	Závěry k řízení rozvoje služeb podnikové informatiky	163
F.	Řízení provozu podnikové informatiky	165
6.24	Řízení a správa zdrojů podnikové informatiky (Gadm)	165
6.24.1	Správa technologické infrastruktury (U501A).....	165
6.24.2	Správa databází (U502A).....	165
6.24.3	Správa aplikací (U503A)	165
6.24.4	Správa softwarových aktiv (U504A)	166
6.25	Řízení incidentů, problémů a požadavků (Gopr).....	166
6.25.1	Řízení incidentů (U531A).....	166
6.25.2	Řízení problémů (U532A)	166
6.25.3	Řízení uživatelských požadavků (U533A).....	167
6.25.4	Řízení service-desk (U534A).....	167
6.25.5	Řízení změn (U535A).....	167
6.25.6	Řízení uvolnění a nasazení (U536A)	168
6.26	Závěry k řízení provozu podnikové informatiky	168
7	Dokumenty v MBI	173
7.1	Základní dokumenty MBI	174
7.1.1	Informační strategie (D001A).....	174
7.1.2	Plán projektů (D101A).....	177
7.1.3	Projektový záměr (D102A).....	181
7.1.4	Plán projektu (D401A).....	182
7.1.5	Smlouva o poskytovaných službách, SLA (D103A).....	183
7.1.7	Rozpočet podnikové informatiky (D301A).....	188
7.2	Přehled dokumentů dle domén	190
7.2.1	Strategické řízení podnikové informatiky	190
7.2.2	Řízení služeb podnikové informatiky	194
7.2.3	Řízení zdrojů podnikové informatiky	198
7.2.4	Řízení ekonomiky podnikové informatiky.....	200
7.2.5	Řízení rozvoje podnikové informatiky.....	201
7.2.6	Řízení provozu podnikové informatiky	202

8	Role v MBI	205
8.1	Uživatelé podnikové informatiky	206
8.1.1	Vlastník	206
8.1.2	Byznys manažer	207
8.1.3	Metodik, klíčový uživatel	208
8.1.4	Vlastník byznys procesu	208
8.2	Řídící pracovníci podnikové informatiky	209
8.2.1	Informační manažer (CIO)	209
8.2.2	Manažer IT služeb	210
8.2.3	Manažer projektu	211
8.2.4	Manažer rozvoje IT	211
8.2.5	Manažer provozu IT	212
8.2.6	Manažer informační bezpečnosti	213
8.2.7	Manažer service-desku	213
8.3	Pracovníci ekonomicko-obchodních a školicích služeb	214
8.3.1	Specialista v oblasti nákupu a prodeje IT produktů a služeb	214
8.3.2	Ekonom IT	215
8.3.3	Lektor v oblasti IT	215
8.4	Analytici, systémoví analytici	216
8.4.1	Byznys architekt	216
8.4.2	Byznys analytik	217
8.5	Vývojáři	217
8.5.1	IT architekt	218
8.5.2	Vývojář softwaru	218
8.5.3	Vývojář webu a multimédií	219
8.5.4	Tester	220
8.6	Návrháři a správci databází	220
8.6.1	Návrhář databází	220
8.6.2	Správce databází	221
8.6.3	Správce dat a jejich kvality	221
8.7	Systémoví administrátoři	222
8.7.1	Správce aplikací a IT služeb	222
8.7.2	Správce serverů	223
8.7.3	Správce počítačové sítě	223
8.7.4	Správce webu	224
8.7.5	Specialista v oblasti IT bezpečnosti	224
8.8	Technici	225
8.8.1	Technik IT infrastruktury	225
8.8.2	Technik uživatelské podpory IT	226
8.9	Využití rolí v MBI	226
9	Metriky v MBI	229
9.1	Význam metrik v řízení podnikové informatiky	229

9.2	Koncepce řešení metrik v MBI.....	231
9.3	Vymezení analytických dimenzí	232
9.4	Vymezení systému metrik	238
Oddíl IV Governance a implementace MBI		241
10	Governance vývoje, údržby a rozvoje MBI	243
10.1	Verze MBI a jejich uvolňování	243
10.2	Pravidla rozvoje a užití MBI	245
10.3	Pravidla pro tvorbu variant.....	245
11	Principy implementace MBI.....	247
11.1	Postup implementace podnikového modelu	247
11.2	Technická realizace implementace.....	248
11.2.1	První fáze – vytvoření specifického modelu	248
11.2.2	Druhá fáze – vytvoření podnikového modelu	249
Summary.....		251
Příloha 1: Dimenze metrik v MBI		253
	Časové dimenze.....	253
	Podnikové dimenze	254
	Externí partneři podniku.....	256
	Dimenze podnikové informatiky.....	257
	Ekonomické dimenze	261
Příloha 2: Přehled metrik v MBI.....		263
	Metriky strategického řízení informatiky	263
	Základní metriky podnikového řízení	263
	Metriky kvality podnikové informatiky	265
	Metriky sourcingu.....	266
	Aplikace strategického řízení informatiky	266
	Metriky řízení služeb podnikové informatiky	267
	Základní metriky služeb informatiky	267
	Metriky plánování služeb informatiky	269
	Metriky řízení kvality služeb informatiky.....	270
	Metriky bezpečnosti služeb informatiky	270
	Aplikace pro řízení služeb informatiky	271
	Metriky zdrojů podnikové informatiky	274
	Metriky datových zdrojů a jejich kvality	274
	Metriky personálních zdrojů informatiky	274
	Metriky technologických zdrojů informatiky	275
	Aplikace pro řízení zdrojů informatiky	276
	Metriky řízení ekonomiky podnikové informatiky	276

Metriky řízení nákladů na informatiku	276
Metriky řízení výnosů a efektů informatiky	278
Metriky řízení investic	279
Aplikace pro řízení ekonomiky v informatice	280
Metriky řízení rozvoje služeb informatiky	282
Metriky řízení projektů	282
Metriky řešení projektů.....	283
Metriky řízení provozu podnikové informatiky	285
Metriky řízení a správy zdrojů informatiky	285
Metriky řízení incidentů, problémů a požadavků v informatice	285
Aplikace pro řízení provozu informatiky	286
Slovník použitých termínů	288
Seznam zkratek	299
Literatura	301
Rejstřík.....	307