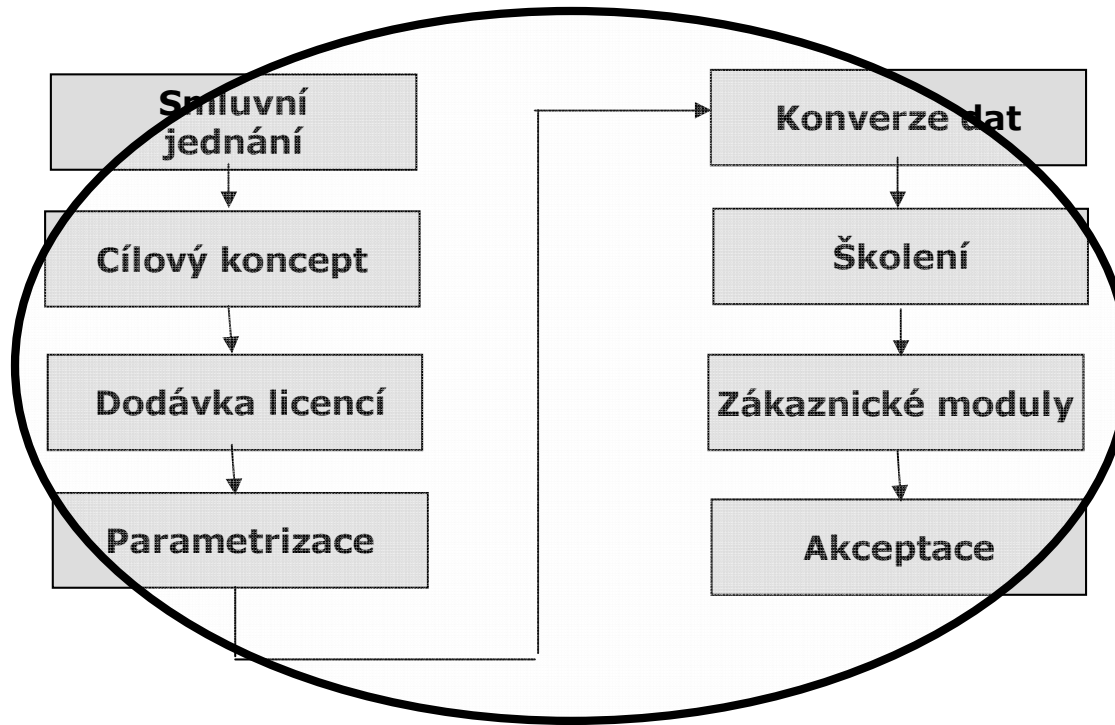


# **RIZIKA IMPLEMENTACE**

 **Přednášející :**  
**SKORKOVSKÝ**

 **ESF MU**



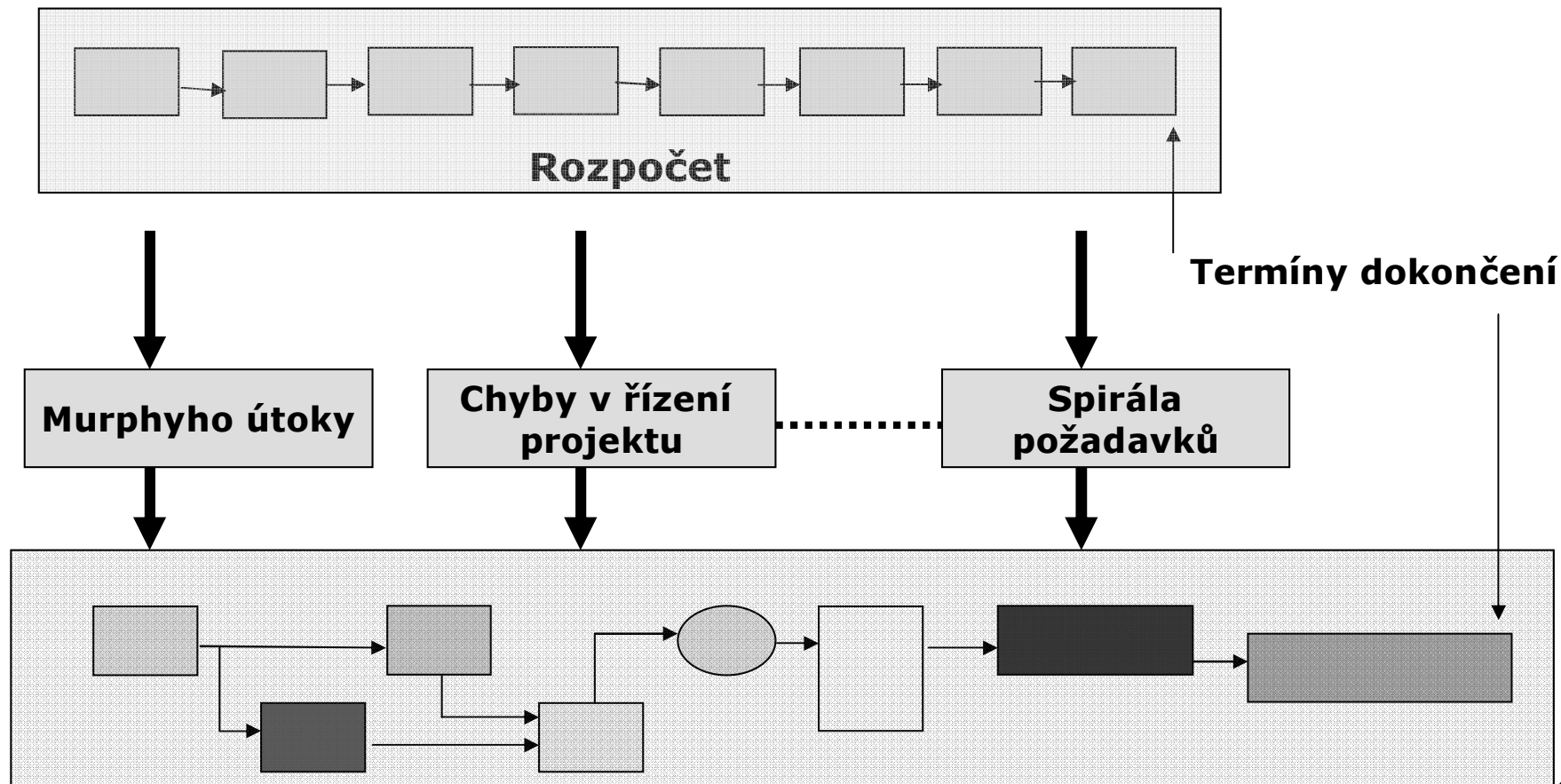


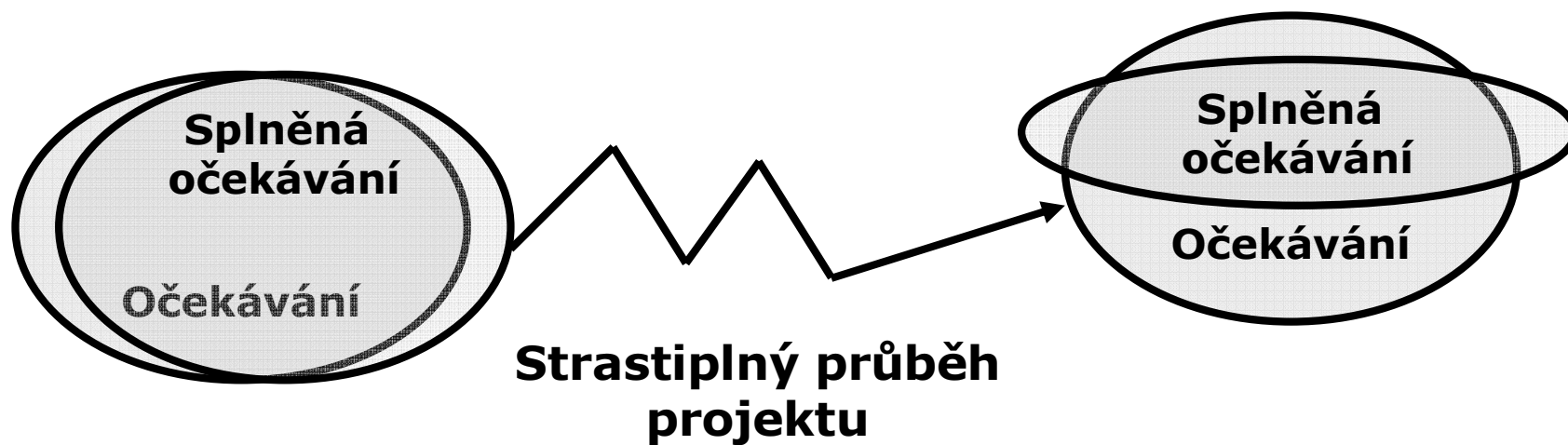
**Řízení projektu**

**Reorganizace procesů**



## Ideální projekt implementace





**Současný stav**

**Konečný stav (cíl)**

**Měřítko : náklad, čas, provedení**

- dodávka IT a nikoliv strategické výhody
- celopodniková a IT strategie nejsou synergické
- nezlomná víra v existenci nejlepšího řešení
- kvalita versus čas – spojené nádoby
- obhajitelné potřeby a specifikace jasných cílů

- kvalifikace pracovníků dodavatele je nízká
  - neznalost potřebných procesů
  - neznalost cizích jazyků
  - dodavatel předpokládá, že se seznámí s procesy v průběhu implementace
- poskytované služby nejsou kvalitní
- dodavatel neumí kvalifikovaně vysvětlit tvorbu ceny
- dodavatel nezná metody řízení procesů (TOC,BSC,..)

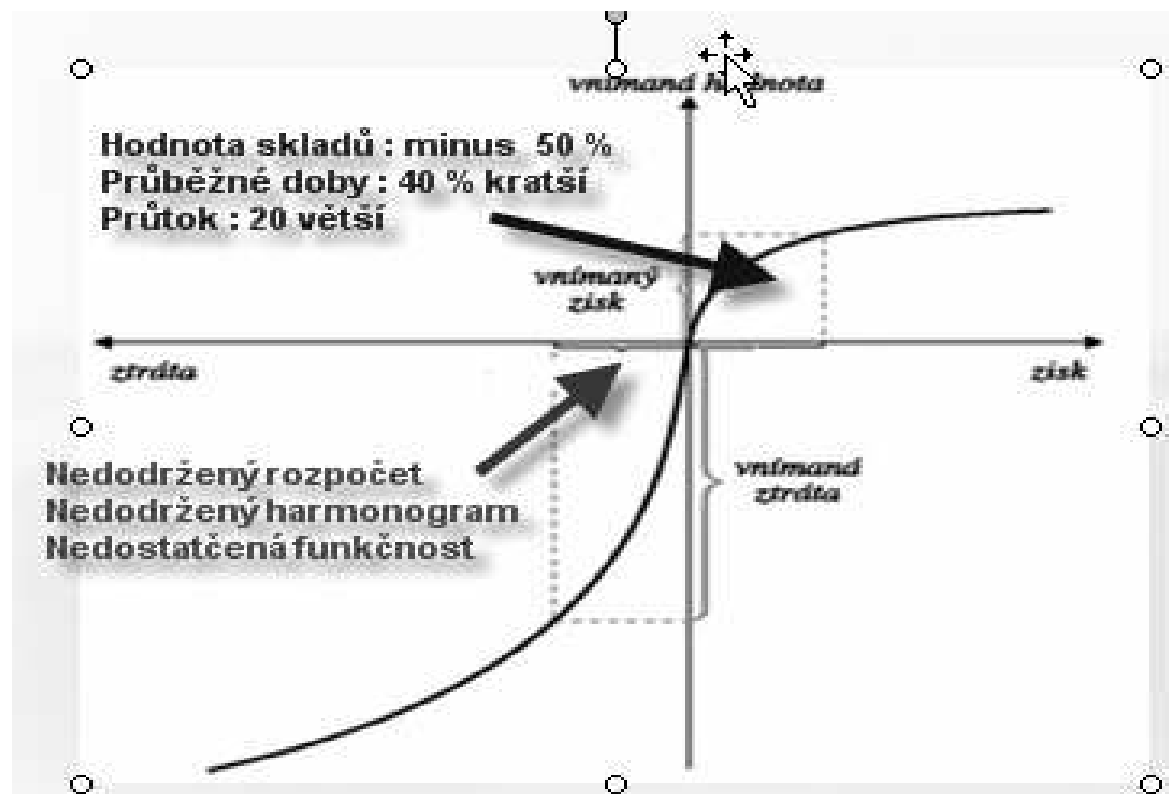
- lokální působnost dodavatele – vratký distribuční řetězec
- minimální počet implementací
- málo zkušeností a málo konzultantů
- dodavatel neumí formulovat přínosy a vysvětlit, jak přínosů dosáhnout

Výsledkem výběru špatného dodavatele je neúspěch projektu, nesplněná očekávání, finanční ztráty a celková nespokojenost zákazníka



- nejednoznačně definované důvody pro změnu
- neznalost skutečných omezení
- nepřipravenost zákazníka implementovat ERP – technická i organizační
- malá angažovanost vrcholového vedení
- prosazování partikulárních zájmů
- podcenění hodnocení přínosů
- není kladen důraz na standardizaci podnikových procesů
- IT strategie není v souladu s toky práce

- rozdílné pohledy na hodnocení dodávky jako celku
- partikulární zájmy těch, kteří rozhodují
- výběr nevhodných hodnotících kritérií (metrik)
- nepochopení vzniku dlouhodobého obchodního partnerství tandemu zákazník-dodavatel



**Neochota managementu podstoupit riziko  
případného neúspěchu spojeného se změnou ERP**

- špatná nabídka
  - nesprávný cenový odhad
  - nesprávné termíny
  - špatně zvolená struktura licence
- nedostatečné smluvní zabezpečení
  - nevyvážená smlouva
  - špatně ošetřené kolizní stavy
  - špatně ošetřené doby odezvy na poruchu
- podcenění schopnosti dodavatele zajistit finanční krytí z cizích zdrojů

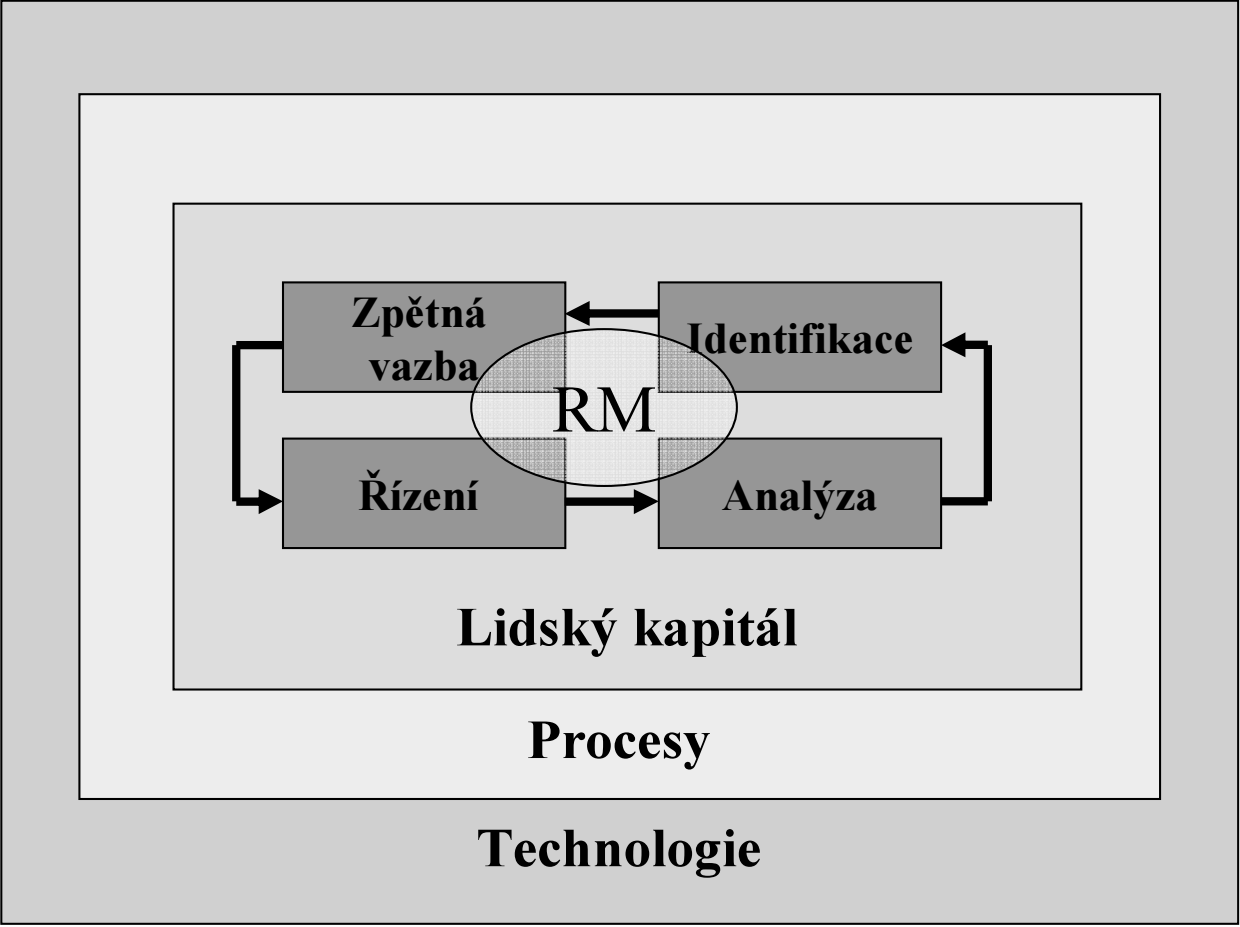
- dodavatel nemá metodické pokyny pro řízení projektů implementace
- nejasné kompetence v řízení projektů u obou obchodních partnerů
- termíny dodávek se zpožďují – nedodržují
- rozpočty jsou překračovány
- nesprávné metriky pro akceptaci předávaných služeb a SW produktů
- neexistují korekční mechanismy proti vnějším poruchám

- špatná pověst zákazníka
- platební morálka zákazníka- ohrožení cash-flow
- pracovníci zákazníka mají malou nebo nepotřebnou kvalifikaci
- špatný projekt je úrodnou půdou pro získání badwill
- špatné projekty vedou k migraci zdrojů ke konkurenci
- finanční ztráty
- oslabení pozice na trhu

- zastaralá koncepce- systém je neperspektivní
- nízká výkonnost systému
- nestabilní databáze, dlouhé odezvy
- nekompatibilita s dalšími SW a HW platformami
- výsledky nejsou spolehlivé
- systém se špatně parametrizuje

- obtížný upgrade
- obtížná údržba
- nedostupné vývojové nástroje
- nedostatečná funkčnost nebo naopak zbytečná funkčnost
- neodpovídající zabezpečení systému
- malá provázanost na další aplikace





- Prodloužení termínu spuštění nového systému!
- Prodloužení užívání starého systému!
- Vyšší náklady!
- Nedostatečná funkčnost!
- Nedostatečná spolehlivost!
- Nedostatečná podpora!
- Je to pouze nutné zlo!

Získali jsme zkušenost, ze které se za několik let  
můžeme poučit!



**Děkuji za pozornost**