

RIZIKA IMPLEMENTACE



Přednášející :

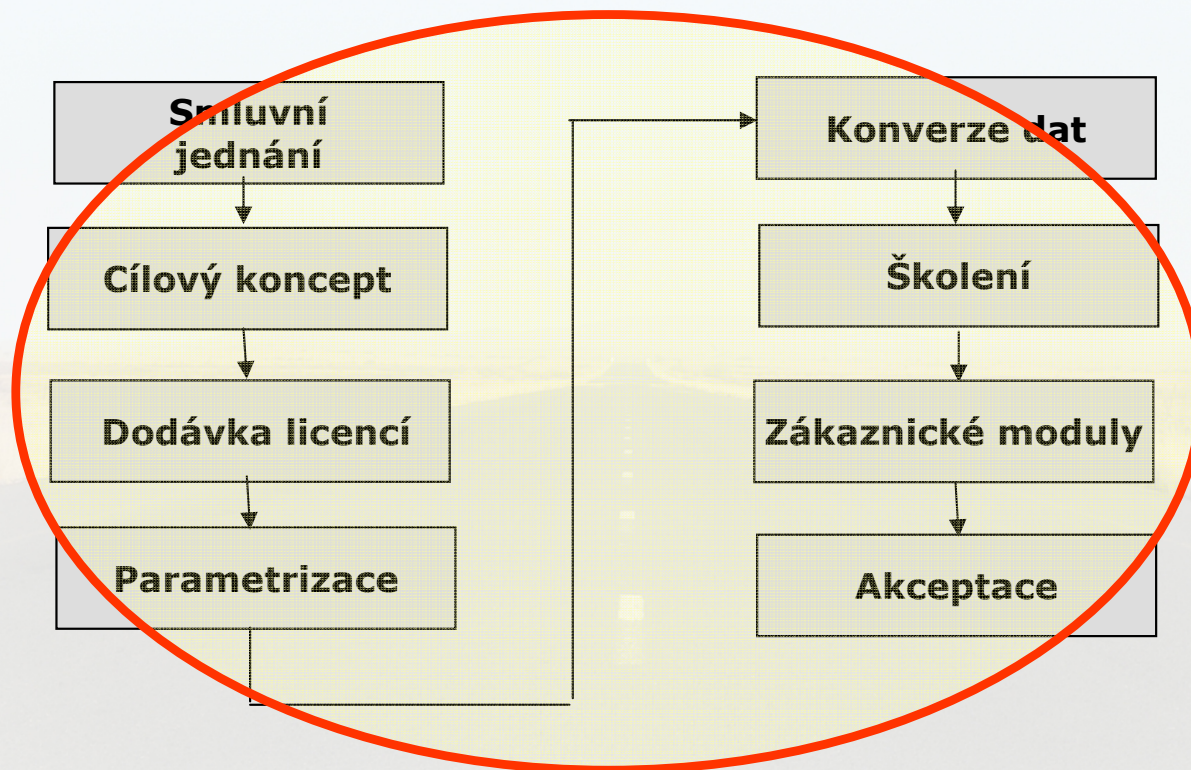
SKORKOVSKÝ



ESF MU

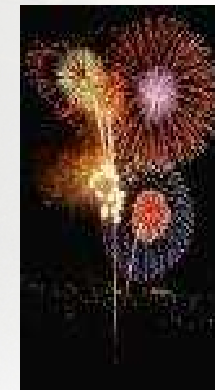
- 1 Úvod do problematiky**
- 2 Rizika zákazníka**
- 3 Rizika řízení projektů**
- 4 Rizika dodavatele**
- 5 Rizika spojená s výběrem SW produktu (ERP)**
- 6 Závěr**

1. Úvod do problematiky I



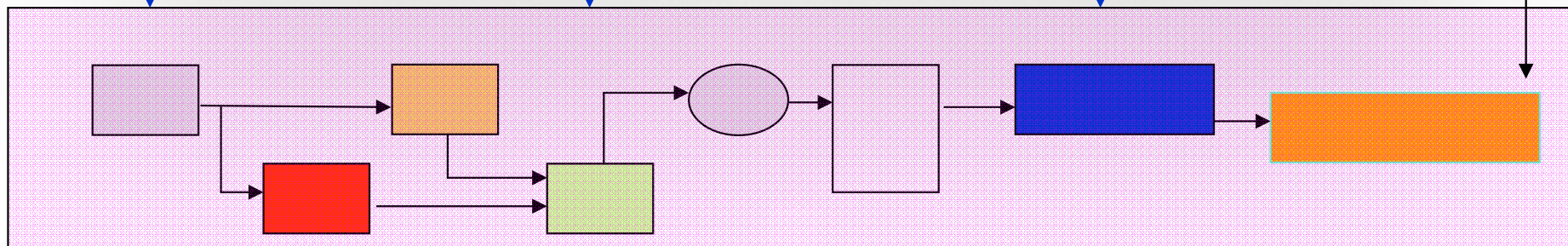
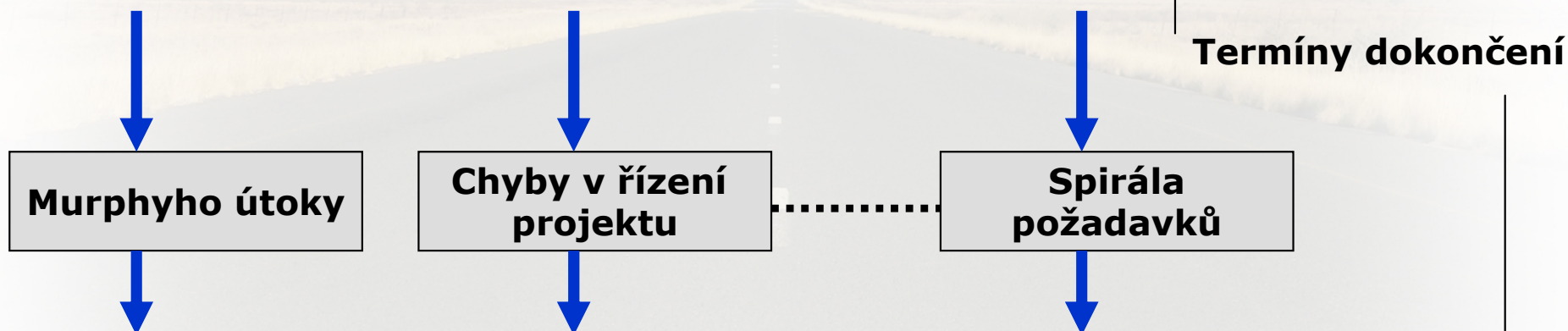
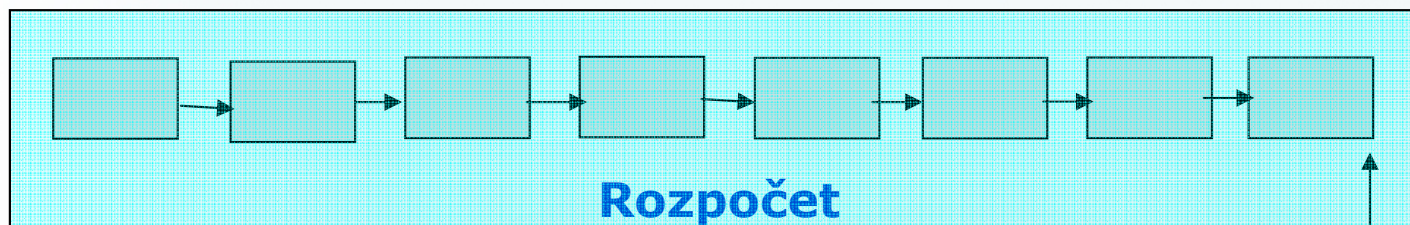
Řízení projektu

Reorganizace procesů



1. Úvod do problematiky II

Ideální projekt implementace



1. Úvod do problematiky III



Současný stav

Konečný stav (cíl)

Měřítko : náklad, čas, provedení

2. Rizika zákazníka – obecně

- 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

2. Rizika zákazníka – výběr dodavatele I

- 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, ..)

2. Rizika zákazníka – výběr dodavatele II

- 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

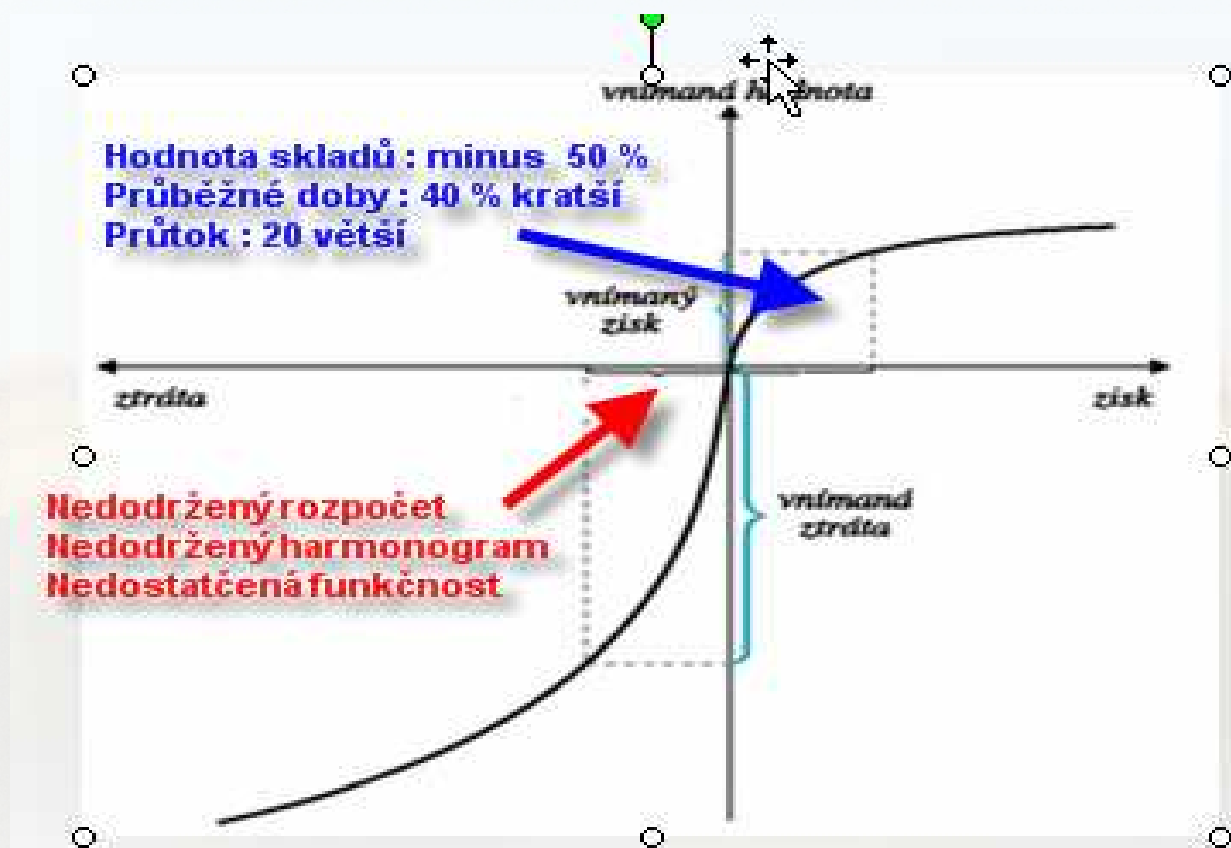
2. Rizika zákazníka – nepřipravenost

- 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

2. Rizika zákazníka – metoda výběru ERP

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

2. Rizika zákazníka – obava z prohry



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

2. Rizika zákazníka – obchodní kritéria

- 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

3. Rizika řízení projektů implementace

- 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

3. Rizika dodavatele

- 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

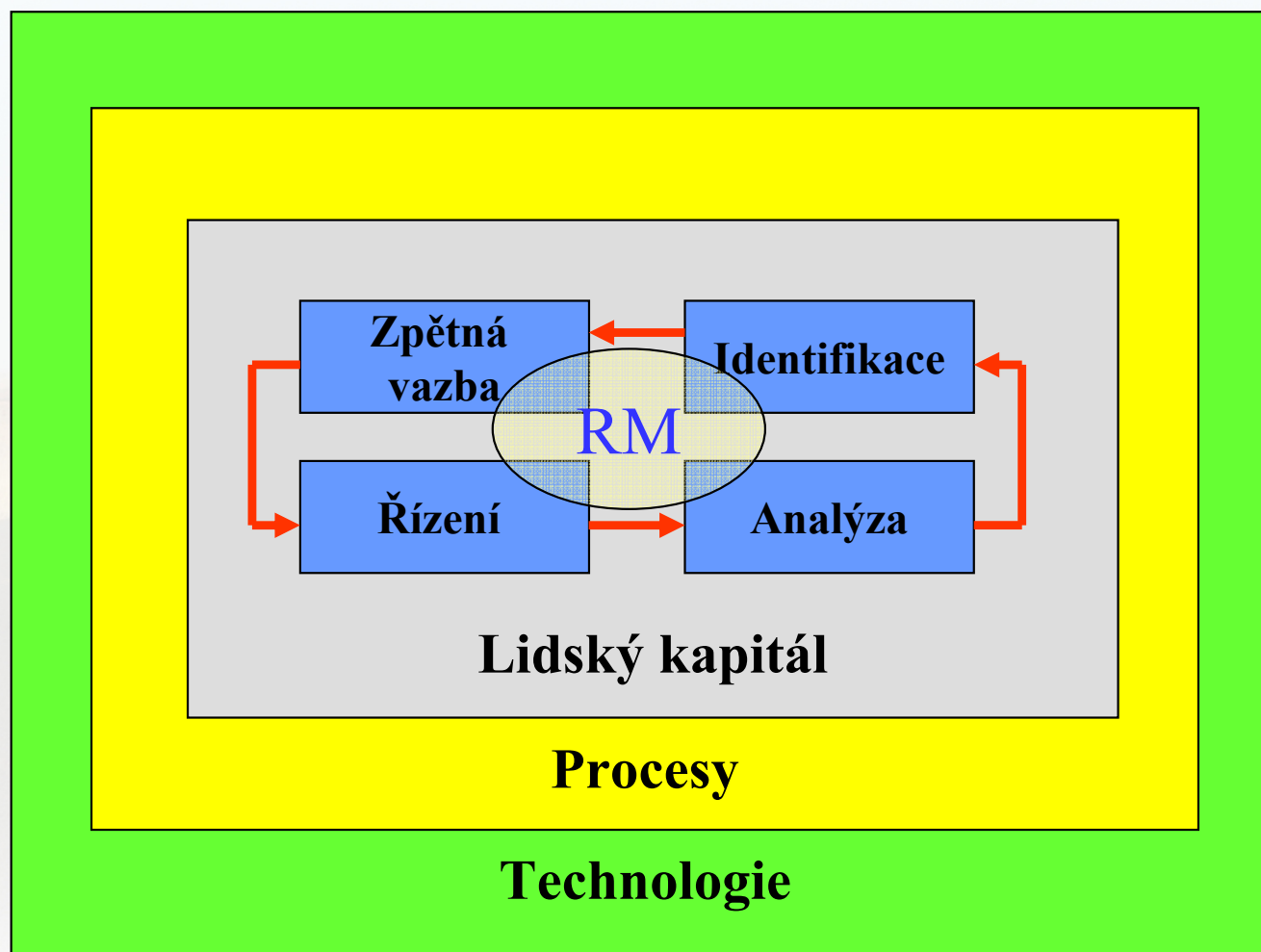
4. Rizika spojená s volbou SW produktu I

- 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

4. Rizika spojená s volbou SW produktu I

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

Pyramida řízení risku



5. Závěr I

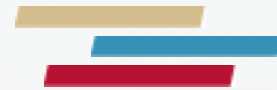
- Prodloužení termínu spuštění nového systému!
- Prodloužení užívání starého systému!
- Vyšší náklady!
- Nedostatečná funkčnost!
- Nedostatečná spolehlivost!
- Nedostatečná podpora!
- Je to pouze nutné zlo!

Příště vybereme lépe !!!

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

solutions for your future

Future[®]
engineering



Děkuji za pozornost