

# Critical Success Factors in PM

MPH\_EKIS Ekonomika a řízení IT

Michal Krčál

Department of Corporate Economics

6. 3. 2016

# Table of contents

1 Kontext

2 Critical Success Factors

3 CSF podle aplikačního SW

4 Shrnutí

- Trocha opakování pro zarámování situace...
- Kdy je projekt úspěšný?
  - ▶ Úspěšně řízený projekt
  - ▶ Projekt (jako celek/výsledek) byl úspěchem
- Jaké faktory dělají projekt úspěšným?
- Existují faktory specifické pro konkrétní typ projektu?
  - ▶ Malé vs. velké podniky
  - ▶ Typ technologie
  - ▶ Oblast ve které se technologie zavádí

# Table of contents

1 Kontext

2 **Critical Success Factors**

3 CSF podle aplikačního SW

4 Shrnutí

- Typicky se zkracuje na CSF (standardní zkratka)
- Nejde o nový koncept...
  - ▶ Daniel (1961) -> podniky (odvětví) jsou typické několika faktory úspěchu
  - ▶ a dále rozpracováno Rockart (1979)
  - ▶ Původně zamýšleno jako manažerský nástroj pro zjištění unikátních faktorů, které ovlivňují výkonnost podniku.
  - ▶ Zajímavý příklad pro využití k plánování rozvoje IS (Peffer et al., 2003)
- Koncept CSF však lze úspěšně využít i pro unikátní faktory, které ovlivňují úspěšnost projektu.

- CSF (na úrovni organizace) == for any business, the limited number of areas in which results, if they are satisfactory, will ensure successful competitive performance for the organisation (Ram et al., 2013).
- CSF (na úrovni projektu) == jde o omezenou množinu faktorů, které, pokud jsou v rámci projektu splněny, přispívají k úspěchu projektu.
- CSF != kritéria pro stanovení úspěchu projektu

# CSF a kategorie

- CSF lze sloučit a kategorizovat podle rolí v PM (Irvine and Hall, 2015)
  - ▶ Kompetence projektových manažerů
  - ▶ Podpora managementu
  - ▶ Zapojení uživatelů
  - ▶ Co další role?
- Anebo podle technologií...
- případně jiných kritérií.

- Tabulka 6 z Irvine and Hall (2015)



# Table of contents

- 1 Kontext
- 2 Critical Success Factors
- 3 CSF podle aplikačního SW**
- 4 Shrnutí

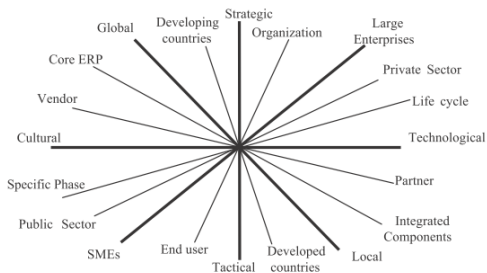
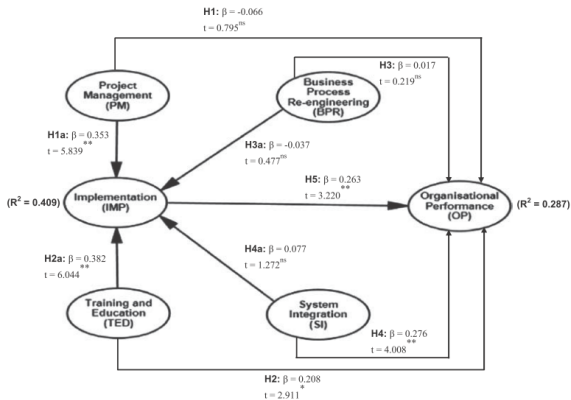


Fig. 2. Critical success factor dimensions.

- Více v článku Shaul and Tauber (2013)

# Vliv některých ERP CSF na výkonnost podniku



- Více v článku Ram et al. (2013)

# CSF pro implementaci SCM

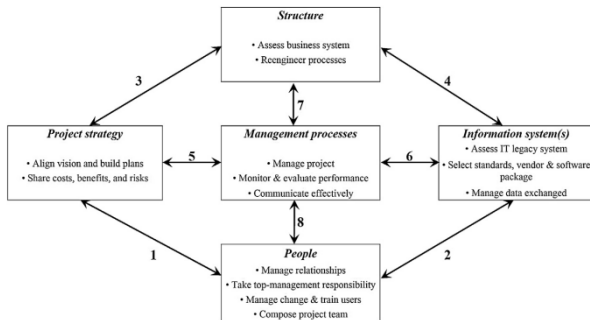


Fig. 1. Framework of CSFs for SCIS implementations based on Scott Morton [53].

- Více v článku Denolf et al. (2015)

# CSF pro implementaci BI

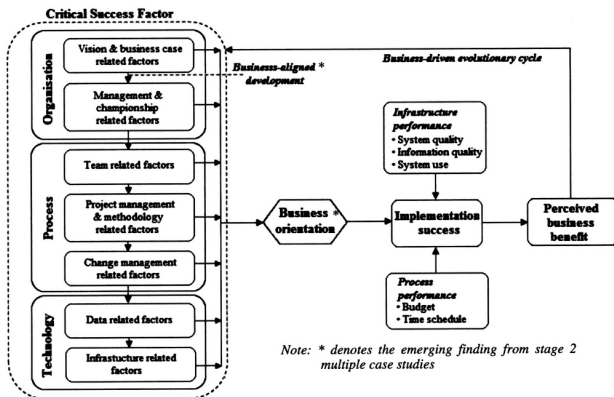


FIGURE 1 — CSFs Framework for Implementation of BI Systems

- Více v článku Yeoh and Koronios (2010)

# CSF pro implementaci CRM

Table 2

A summary of CRM CSF studies

CRM lifecycle stage (after Wilson et al., 2002)	Wilson et al. (2002)	Goodhue et al. (2002)	Croteau and Li (2003)	Siebel (2004)	Chen and Chen (2004)
Determine the INTENT	Gain champion/sponsor Ensure market orientation Define approval procedures which allow for uncertainty Gain board awareness of strategic potential of IT	Top management support Vision	Top management support	Clear communication of strategy	Champion leadership and internal marketing
Assess the CONTEXT	Identify need for business system convergence Organise around customer Address culture change	Vision (again) Willingness to change processes Willingness to share data	Technological readiness Knowledge management capabilities	Back-office integration	Business-IT alignment System integration Knowledge management Culture/structure change
Describe CONTENT	Involve users in system design Design for flexibility Manage IT infrastructure		Technological readiness (again)		Business-IT alignment (again)
Construct intervention PROCESS	Leverage models of best practice Rapid strategy/action loop to experiment Prototype new processes			Software customisation	
MANAGE intervention process	Manage for delivery of benefits				

- Více v článku King and Burgess (2008)

# CSF pro implementaci EIP

portal projects		ERP projects			
	Strategic	Tactical	Strategic	Tactical	
organisational	<ul style="list-style-type: none"><li>• Top management support</li><li>• Change management</li><li>• Dedicated resources</li><li>• Business process reengineering</li><li>• Clear goals and objectives</li><li>• Flexible project structure</li><li>• Organizational culture</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• User acceptance</li><li>• Project management</li><li>• Strong communication inwards &amp; outwards</li><li>• Project monitoring and controlling</li><li>• User training and education</li><li>• Team competencies and skills</li></ul>	organisational	<ul style="list-style-type: none"><li>• Top management support</li><li>• Clear goals and objective</li><li>• Management of expectations</li><li>• Project champion</li><li>• Dedicated resources</li><li>• Use of steering committee</li><li>• Business Process Reengineering</li><li>• Change management</li><li>• Partnership with vendor</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• User training on software</li><li>• Project management</li><li>• Interdepartmental communication</li><li>• Interdepartmental cooperation</li><li>• Team competencies and skills</li><li>• Education on new business processes</li><li>• Vendor support</li></ul>
technological	<ul style="list-style-type: none"><li>• Portal strategy</li><li>• Selection of the appropriate portal package</li><li>• Portal engineering roadmap</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Defining the portal architecture</li><li>• Requirements analysis</li><li>• Process and application integration</li><li>• Prototyping</li><li>• Portal design</li></ul>	technological	<ul style="list-style-type: none"><li>• Careful package selection</li><li>• Minimal customization</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Data analysis &amp; conversion</li><li>• Architecture choice</li><li>• Use of vendors' tools</li></ul>

- Více v článku Remus (2007)

# Table of contents

- 1 Kontext
- 2 Critical Success Factors
- 3 CSF podle aplikačního SW
- 4 Shrnutí



# K čemu CSF jsou?

- Jak postupovat, pokud je známe?
- Jak souvisí s metodikami/standardy?

# Tento týden

- Příprava na cvičení
  - ▶ Každý si vybere dva typy IS
  - ▶ A vytvoří srovnání jejich CSF
  - ▶ Rozsah textu není omezený
  - ▶ Do přípravy zahrňte i otázky na cokoli, čemu nerozumíte, nebo co vás napadne
- V rámci semináře budeme s přípravami pracovat

# References I

- Daniel, D. Ronald (1961). "Management Information Crisis". In: *Harvard Business Review* 39.5, p. 111. ISSN: 00178012 (cit. on p. 5).
- Denolf, Janne M. et al. (2015). "Towards a framework of critical success factors for implementing supply chain information systems". In: *Computers in Industry* 68, pp. 16–26. ISSN: 0166-3615. DOI: [10.1016/j.compind.2014.12.012](https://doi.org/10.1016/j.compind.2014.12.012) (cit. on p. 12).
- Irvine, Robert and Hazel Hall (2015). "Factors, frameworks and theory: a review of the information systems literature on success factors in project management". English. In: *Information Research-an International Electronic Journal* 20.3. WOS:000362729700003, p. 676. ISSN: 1368-1613 (cit. on pp. 7, 8).
- King, Stephen F. and Thomas F. Burgess (2008). "Understanding success and failure in customer relationship management". In: *Industrial Marketing Management* 37.4, pp. 421–431. ISSN: 0019-8501. DOI: [10.1016/j.indmarman.2007.02.005](https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.02.005) (cit. on p. 14).
- Peffer, Ken, Charles E. Gengler, and Tuure Tuunanen (2003). "Extending Critical Success Factors Methodology to Facilitate Broadly Participative Information Systems Planning". In: *Journal of Management Information Systems* 20.1, pp. 51–85. ISSN: 0742-1222. DOI: [10.1080/07421222.2003.11045757](https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045757) (cit. on p. 5).
- Ram, Jiwat, David Corkindale, and Ming-Lu Wu (2013). "Implementation critical success factors (CSFs) for ERP: Do they contribute to implementation success and post-implementation performance?" In: *International Journal of Production Economics* 144.1, pp. 157–174. ISSN: 0925-5273. DOI: [10.1016/j.ijpe.2013.01.032](https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.01.032) (cit. on pp. 6, 11).
- Remus, U. (2007). "Critical success factors for implementing enterprise portals: A comparison with ERP implementations". English. In: *Business Process Management Journal* 13.4. cited By (since 1996)43, pp. 538–552. ISSN: 14637154. DOI: [10.1108/14637150710763568](https://doi.org/10.1108/14637150710763568) (cit. on p. 15).

# References II

- Rockart, Jf (1979). "Chief Executives Define Their Own Data Needs". English. In: *Harvard Business Review* 57.2. WOS:A1979GM40700023, pp. 81–93. ISSN: 0017-8012 (cit. on p. 5).
- Shaul, Levi and Doron Tauber (2013). "Critical Success Factors in Enterprise Resource Planning Systems: Review of the Last Decade". In: *ACM Comput. Surv.* 45.4, 55:1–55:39. ISSN: 0360-0300. DOI: [10.1145/2501654.2501669](https://doi.org/10.1145/2501654.2501669) (cit. on p. 10).
- Yeoh, W. and A. Koronios (2010). "Critical success factors for business intelligence systems". English. In: *Journal of Computer Information Systems* 50.3. 23, pp. 23–32. ISSN: 08874417 (cit. on p. 13).