

Ukazatele přínosu IS/ICT

IM 23. 3. 2012, KISK VIKMA07



Očekávání přínosu IS/IT

- Primárním cílem je spokojenost zákazníka (resp. uživatele).
- Předmětem hodnocení IS/IT nejsou jen kvantitativní (finanční) ukazatele, ale také přínos pro intelektuální a inovační kapitál, který nelze přesně kvantifikovat (měřit).
- Pokud lze ukazatel změřit, lze jej ve většině případů převést na finanční ukazatel.

Sledované oblasti (přínos IS/ICT)

1. dopad na efektivitu podniku

- zvyšování produktivity
- nové produkty a marketingové techniky
- nové distribuční kanály

2. strategický dopad

- možnost zaměřit se na vlastní podnikání
- nové podnikatelské aktivity (e-bankovníctví, atd.)
- nové pracovní postupy
- zvyšování podílu na trhu
- vysoká podpora kvality a zavádění ISO norem

Sledované oblasti (přínos IS/ICT)

3. dopad na vztahy se zákazníky

- spokojenost zákazníků
- možnost zákaznické individualizace
- vyšší pružnost a rychlost podniku v reakcích na požadavky zákazníků
- transparentnost informací o podniku a jeho trzích

4. návratnost finančních prostředků

- růst tržeb a obrátu
- růst zisku
- snižování nákladů
- zlepšení peněžních toků

Klasifikace ukazatelů přínosu

1. Finanční a nefinanční (měřeno v peněžních či jiných jednotkách)
2. Kvantitativní a kvalitativní (kardinální či ordinární stupnice)
3. Přímé a nepřímé (vztah k dosaženému přínosu)
4. Krátkodobé a dlouhodobé
5. Absolutní a relativní (vyjádřeno měřitelnou hodnotou či poměrovým číslem)

Příklady ukazatelů přínosu

Finanční ukazatel - Návratnost kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu $R = (\text{Roční zisk po zdanění} / \text{vlastní kapitál}) \times 100$.

Peníze vynaložené na IS/ICT se vyplatí tehdy, jestliže dodatečné výnosy vzniklé z využití nových technologií minus náklady na tyto nové systémy jsou vyšší než R v dané oblasti podnikání.

Příklady ukazatelů přínosu

Finanční ukazatele - Transparentnost nákladů

Zavedením IS/ICT dochází ke zvýšení kontroly a transparentnosti nákladů (např. režijní nákladové položky). Dále umožňuje dokonalejší a pružnější kalkulaci nákladů vzhledem k proměnlivým zákaznickým požadavkům (snížení výše úvěrů, snížení penále a pohledávek).

Např.: zavedení PIN u kopírek, sledování a tarifkace hovorů v tel. ústřednách.

Příklady ukazatelů přínosu

Nefinančně měřitelné ukazatele - Produktivita

Vztah mezi vstupními náklady a výstupním užitekem za časovou jednotku.

Např.: Produktivita výroby zboží v korunách na pracovníka za rok, počet obslužených zákazníků jedním pracovníkem za den).

Příklad přínosu IS/ICT v podniku

Nasazením IS plánování a řízení výroby MRP (Manufacturing Resource Planning), který v sobě integruje informační podporu procesu výroby, nákupu, prodeje a ekonomiky lze dosáhnout:

- zlepšení prodeje a služeb zákazníkům o 10 %
- redukci zásob o 20 %
- snížení materiálových nákladů o 10 %
- zlepšení kontroly peněžních toků

Příklady ukazatelů přínosu

Nefinančně měřitelné ukazatele – Ostatní

- zkrácení doby vývoje a výroby
- snížení počtu reklamací
- zvýšení počtu zákazníků
- snížení doby prostoje výrobního zařízení
- zkrácení doby obsluhy zákazníka

Příklady ukazatelů přínosu

Nekvantifikovatelné ukazatele

- zlepšení dobrého jména podniku
- zvýšení zákaznické věrnosti
- kreativita v přijímání nových produktů, služeb, procesů a struktur
- reakce na nové potřeby trhu
- zlepšení pracovního prostředí
- zvýšení kvalifikace pracovníků podniku

Výdaje na IS/ICT

Manažeři (vedoucí pracovníci) si častou kladou otázky:

- nevydáváme u nás příliš mnoho (málo) prostředků na IS/IT?
- jsme srovnatelní s naší konkurencí?
- je struktura našich výdajů v pořádku?

Výdaje na IS/ICT

Neplatí jednoduchá úměra kvantity a efektivity. Existuje **dolní hranice** (minimální výdaje nutné k vytvoření IS) a **stav nasycení** (další výdaje nezvyšují výkon ani kvalitu).

Nepracujeme s absolutními částkami, ale poměrovými ukazateli:

- roční výdaje na IS/ICT jako % celkového ročního obratu podniku
- roční výdaje na IS/ICT jako % celkových ročních výdajů na mzdy a platy
- roční výdaje IS/ICT na pracovníka

Klasifikace výdajů na IS/IT

- časové hledisko
- druhové hledisko
- aplikační hledisko

Klasifikace výdajů - časové hledisko

Životní fáze IS/IT:

- plánování
- pořízení
- zavádění (implementace)
- provoz a údržba
- likvidace

Průměrný životní cyklus IS/ICT je 8 let, tato doba se neustále zkracuje.

Nákup nebo vlastní vývoj IS/ICT?

Klíčové je rozhodnutí o způsobu pořízení – vývoj nebo nákup.

Zde řešíme základní otázky:

- co se čemu přizpůsobí (naše podnikové procesy nově nakoupenému systému nebo naopak)?
- kdo a jak bude systém udržovat (dostatek vlastních kapacit do budoucna)?

Vlastní vývoj je vždy časově náročnější – celosvětový trend k implementaci IS/ICT dodavatelským způsobem. **Pro dodavatelský způsob se rozhodneme tehdy, když na trhu existuje standardní řešení, které nám vyhovuje.**

Vývoj IS vlastními prostředky

Faktory, ovlivňující dobu trvání vývoje programu:

- velikost programu
- charakter aplikace
- doba stanovená na vývoj programu
- složitost programu a způsob jeho dekompozice
- velikost týmu projektantů a programátorů
- produktivita práce programátorů
- stupeň využití moderních vývojových nástrojů

Klasifikace výdajů - druhové hledisko

- 1. výdaje na hardware** (počítače, periferie, komunikační technika)
- 2. výdaje na software** (operační systémy, databáze, síťový a aplikační software)
- 3. osobní výdaje na zaměstnance** (projektanti, systémový správcové, technici, pracovníci přípravy dat)
- 4. výdaje na služby externích dodavatelů** (servis a vývoj, údržba, zpracování některých agend (účetnictví atd.), outsourcing)
- 5. režie útvarů pro IS/IT** (správní režie, materiálová režie, energie atd.)

Způsoby řešení aplikací IS/ICT

1. Útvar pro IS/ICT jako samostatné hospodářské středisko
2. outsourcing IS/ICT

Výhody řešení IS/ICT vlastním útvarem (vývojem)

Z hlediska efektivnosti a transparentnosti výdajů na IS je vhodným řešením vytvořit vlastní nákladové středisko.

Důvody:

- přiřadit náklady těm uživatelům, kteří mají z využití IS/IT zisk
- lepší řízení využívání zdrojů
- vytvoření motivace pro diferenciaci cen určitých služeb a inovaci
- linioví manažeři se stanou znalejšími uživateli IS/ICT

řešení IS/ICT vlastním útvarem

Problém stanovení vnitřních cen (nákladově nebo tržně). Platby za služby by měly být účtovány tak, aby systém byl:

- srozumitelný uživateli
- okamžitý a pravidelný
- ovlivnitelný
- účtovatelný
- přiřaditelný k užitku
- v souladu s informační strategií

Outsourcing IS/ICT

Historický vývoj vztahu zákazník a poskytovatel:

1. Produktový přístup
2. Služby systémového integrátora
3. Outsourcing (cílem poskytovatele je udržet si spokojeného a prosperujícího zákazníka)
4. Cosourcing = kooperativní společnost, přímé partnerství. Dodavatel se přímo podílí na efektech z IS/IT a tím je motivován ke tvorbě zisku u zákazníka.

Význam outsourcingu

- možnost využití IS/IT na „světové“ úrovni
- uvolnění prostoru pro hlavní podnikatelské aktivity
- uvolnění podnikových zdrojů
- získání nového strategického partnera – týmová práce
- snížení investičních a provozních výdajů
- snížení výdajů na péči o vlastní IT
- snížení rizik mimořádných výdajů způsobenými různými haváriemi a výpadky IS/ICT
- získání finančních prostředků případným prodejem aktiv IS/ICT poskytovateli

Varianty outsourcingu

Rozsah může být posuzován z hlediska toho, zda jsou externě zajišťované:

- dílčí či komplexní informační systém
- provoz či vlastnictví IT
- některé či všechny etapy životního cyklu IS/ICT

Výdaje na outsourcing

- Transakční výdaje (výdaje na smlouvy, komunikaci atd.)
- Platby za služby (fixní, závislé na objemu dat)

Rizika outsourcingu

- závislost na poskytovateli a světovosti jeho služeb (případné náklady na ukončení vztahu)
- riziko úniku informací mimo podnik
- určitá nevratnost strategického rozhodnutí
- nižší flexibilita
- obtížná kvantifikace přínosů outsourcingu (nemáme kvantifikované srovnání s vlastní realizací útvarů IS/IT)
- nutnost řízení obchodních vztahů s poskytovatelem

Rizika outsourcingu v ČR

- nenasycenost trhu IS/ICT
- neznalost reálných vlastních nákladů na IS/ICT
- tržní nestabilita
- konservatismus manažerů
- „nedůvěra“ v dodavatele IS/ICT
- špatná platební situace našich podniků (zákazníků)
- levná pracovní síla (analytici, programátoři) v útvech informatiky u zákazníků
- jazyková bariéra