

## OBSAH:

ÚVOD .....	5
1. INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE A JEJICH ROLE V ŘÍZENÍ PODNIKOVÝCH PROCESŮ.....	7
1.1. Systém, Informační systém, Informační technologie .....	7
1.1.1. Systém a informační systém .....	7
1.1.2. Informační technologie .....	9
1.1.3. Typy úloh IS .....	10
1.2. Úloha a hodnota IT ve zlepšování řízení .....	11
1.2.1. Hodnota IT pro podnik .....	12
1.2.1.1. Obecně .....	12
1.2.1.2. Produkční funkce .....	13
1.2.1.3. Pragmatické hodnocení hodnoty IT .....	14
1.3. Procesní řízení a jeho modelování .....	15
2. PROJEKTOVÝ A INFORMAČNÍ MANAGEMENT .....	18
2.1. Projektový management a projektové organizační struktury .....	19
2.2. Typy projektových organizačních struktur .....	19
2.2.1. Čistá projektová organizační struktura .....	20
2.2.2. Útvarová projektová organizační struktura .....	21
2.2.3. Maticová projektová organizační struktura .....	22
2.2.4. Role v projektových strukturách .....	24
3. OBECNÉ OTÁZKY PROJEKTŮ IS .....	25
3.1. Životní cyklus výrobu a důvody pro informační projekty .....	25
3.2. Základní otázky v souvislosti s projektem IS .....	27
3.3. Některé zvláštnosti projektování IS .....	28
3.4. Organizace, koordinace a týmové řízení projektu IS .....	29
3.4.1. Základní struktura organizace projektu IS .....	30
3.4.1.1. Vlastník projektu .....	30
3.4.1.2. Řídící výbor projektu .....	31
3.4.1.3. Expertní tým .....	31
3.4.2. Vedoucí projektu IS .....	32
3.4.2.1. Hlavní věcné úkoly vedoucího projektu .....	33
3.4.2.2. Typy manažerů IT projektů z hlediska odborných kompetencí .....	34
3.4.3. Projektový tým .....	34
3.4.4. Styly a způsoby řízení projektu .....	35
3.4.4.1. Styly vedení projektu .....	35
3.4.4.2. Vydávání v projektech IS .....	36
3.4.5. Člen projektového týmu .....	37
3.4.6. Komunikace v projektu .....	39
3.4.7. Časté konflikty v týmu projektu IS .....	41
3.4.8. Doporučení pro budování stabilního týmu .....	41
3.5. Projektová jednání .....	42
3.5.1. Oficiální zahájení projektu .....	42
3.5.2. Kontrolní zasedání řídicího výboru .....	42
3.5.3. Jednání projektového týmu .....	43
3.5.4. Jednání dílčích týmů .....	43
3.5.4. Úskalí jednání týmů .....	43
3.6. Činnosti při řízení projektu .....	44

3.6.1. Činnosti u dodavatele .....	45
3.6.2. Činnosti u odběratele .....	45
3.6.3. Alokace řešitelských zdrojů.....	46
3.6.4. Kontrola v projektu IS .....	47
3.6.5. Rizika řízení projektů IS.....	48
3.7. Marketing projektu a motivace členů týmu .....	48
3.7.1. Marketing projektu .....	48
3.7.2. Motivace .....	49
3.7.3. Riziko času a motivace týmu .....	50
3.8. Problematika mezinárodních projektů.....	50
4. FÁZE VÝVOJE SYSTÉMU A PROJEKTU IT .....	53
4.1. Obecně.....	53
4.2. Úvodní studie proveditelnosti IS .....	54
4.2.1. Definice studie proveditelnosti .....	54
4.2.2. Provádět či neprovádět studii.....	54
4.2.3. Rámcový obsah studie .....	55
4.2.4. Cíle projektu .....	56
4.2.5. Zpracovatelé studie proveditelnosti .....	57
4.2.6. Role externích poradců.....	58
4.2.7. Analýza požadovaných funkcí.....	58
4.2.8. Stanovení konkrétních požadavků na vývoj budoucího IS .....	58
4.2.9. Požadavky na infrastrukturu .....	60
4. 2. 10. Náklady.....	61
4. 2. 11. Organizace a řízení v návaznosti na projekt .....	61
4. 2. 12. Požadavky na lidské zdroje projektu .....	62
4. 2. 13. Hrubý plán realizace projektu.....	62
4. 2. 14. Ekonomické hodnocení projektu .....	63
4. 2. 15. Závěrečné doporučení.....	63
4. 2. 16. Obvyklé chyby při rozhodování o studii.....	63
4.3. Nabídková fáze a výběr dodavatele.....	64
4.3.1. Výběrové řízení a způsob jeho vypsání .....	64
4.3.2. Vyhodnocení nabídek a jednání o cenách.....	65
4.3.3. Metoda BQA .....	66
4.3.3.1 Jednotlivé kroky BQA. ....	67
4.3.3.2. Matematické vyjádření metody.....	67
4.3.4. Příprava smlouvy .....	69
4.4. Realizace projektu IS.....	69
4.4.1. Detailní analýza .....	70
4.4.2. Rozpis prací.....	70
4.4.3. Cílový koncept.....	72
4.4.4. Příprava realizace zavedení .....	76
4.4.5. Převod dat.....	77
4.4.6. Akceptační testy .....	78
4.4.7. Školení a dokumentace .....	79
4.4.8. Náběh nového systému .....	80
4.5. Kontrola průběhu projektu .....	81
4.5.1. Kontrolní strategie .....	82
4.5.2. Nástroje kontroly průběhu projektu .....	82
5. HODNOCENÍ PROJEKTU .....	84

5.1. Kriteria ekonomického hodnocení .....	84
5.1.1. Doba návratnosti a rentabilita projektu.....	84
5.1.2. Total Costs of Ownership - TCO.....	84
5.1.2. Diskontování.....	85
5.1.4. Metoda reálných opcí .....	86
5.2. Následné hodnocení projektů .....	86
5.2.1. Uživatelské a systémové hodnocení projektu.....	86
5.2.2. Ekonomická efektivnost (hlediska) .....	88
5.2.3. Následná analýza .....	88
5.3. Potenciální konflikty po zavedení systému .....	88
5.3.1. Koncoví uživatelé .....	89
5.3.2. Vedení firmy.....	89
5.3.3. Dodavatel.....	90
5.3.5. Úloha Hotline po zavedení projektu .....	90
ZÁVĚR .....	92
SUMMARY .....	93
PŘÍLOHA Č. 1. PŘÍPADOVÁ STUDIE VYUŽITÍ METODY BQA PŘI VYHODNOCENÍ NABÍDEK VELKÉHO INFORMAČNÍHO PROJEKTU.....	95
P1.1. Průběh .....	95
P1.2. Závěry .....	97
PŘÍLOHA Č. 2. PŘÍPADOVÁ STUDIE ORGANIZACE NADNÁRODNÍHO PROJEKTU ERP SYSTÉMU.....	99
P2.1. Jednotné řešení v Konica Minolta Business Solutions (KMBS) .....	99
P2.2. Rozsah podporovaného řešení .....	99
P2.3 Role účastníků projektu.....	99
P2.3.1. Generální dodavatel.....	99
P2.3.2. Lokální subdodavatelé.....	100
P2.3.3. Generální odběratel.....	100
P2.3.4: Lokální pobočky KMBS.....	101
P2.3.5. Kompetenční centrum KMBS .....	101
P2.4. Rozsah NUS .....	101
P2.5. Implementace systému .....	101
P2.5.1. Projektový plán.....	101
P2.5.2. Vytvoření NUS .....	102
P2.5.3. Zavedení NUS v jednotlivých lokálních pobočkách.....	102
P2.5.4. Součinnost odběratele.....	102
P2.5.5. Lokálně-psychologické aspekty projektu .....	103
P2.5.5.1. Jazyková bariéra .....	103
P2.5.5.2. Lokální subdodavatelé.....	103
P2.5.5.3. Lokální uživatelé .....	103
P2.5.5.4. Lokální informatici .....	103
P2.5.5.5. Kompetenční centrum.....	104
P2.5.6. Zhodnocení používaného komunikačního modelu .....	104
P2.6. Dosažené výsledky .....	105
P2.6.1. Produktivní provoz .....	105
P2.6.2. Údržba po zahájení produktivního provozu.....	105
P2.7. Závěr .....	108
PŘÍLOHA Č. 3. PŘÍPADOVÁ STUDIE ZAJIŠTĚNÍ ROZVOJE A ÚDRŽBY ERP V RÁMCI MEZINÁRODNÍHO PROJEKTU.....	112

P3.1. Údržba systému .....	112
P3.1.1. Upgrade .....	112
P3.1.2. Servis .....	113
P3.2. Podpora a další rozvoj řešení .....	114
<b>PŘÍLOHA Č. 4. PŘÍPADOVÁ STUDIE – ZÁVISLOST ÚROVNĚ MOTIVACE A KONFLIKTŮ NA PLNĚNÍ TERMÍNŮ PROJEKTU.</b> .....	<b>115</b>
LITERATURA .....	117
SEZNAM TABULEK .....	119
SEZNAM OBRÁZKŮ .....	120
REJSTŘÍK .....	121