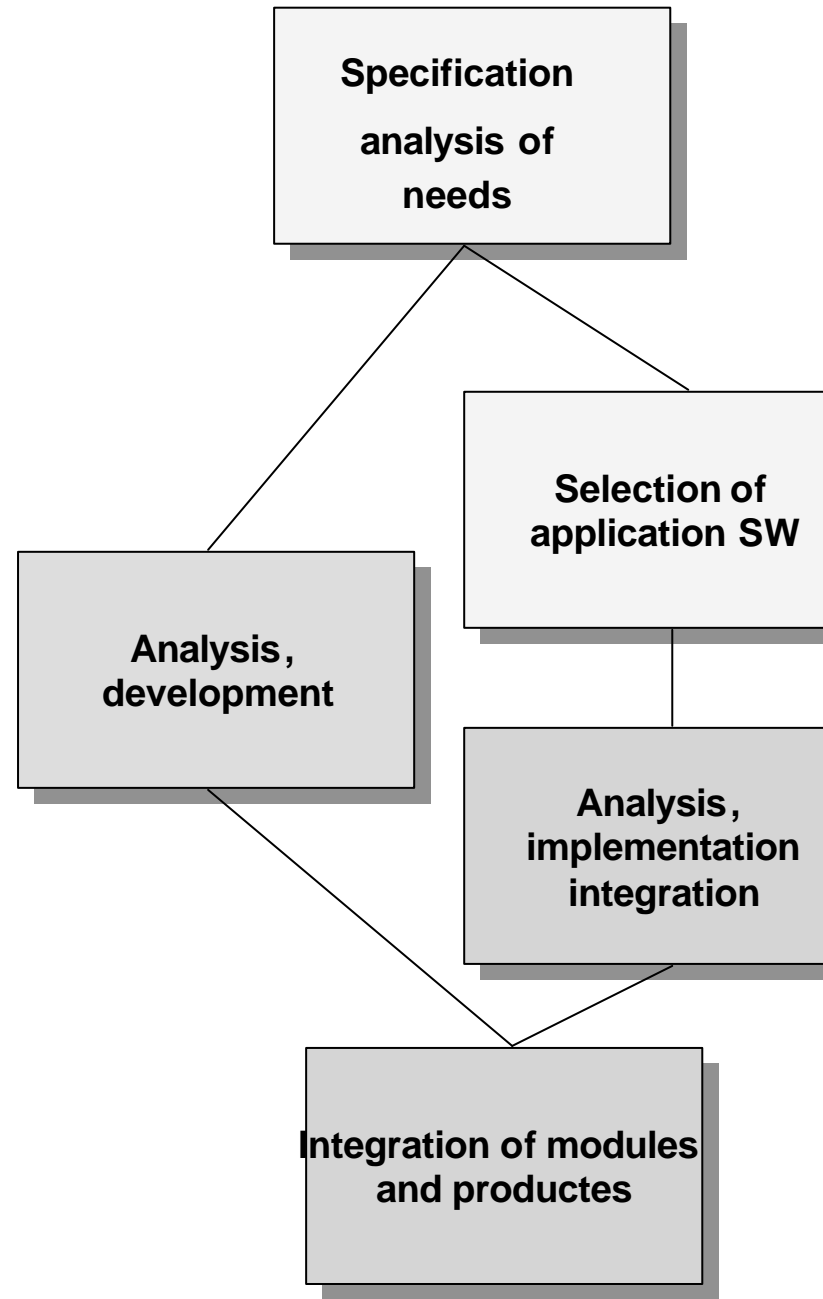
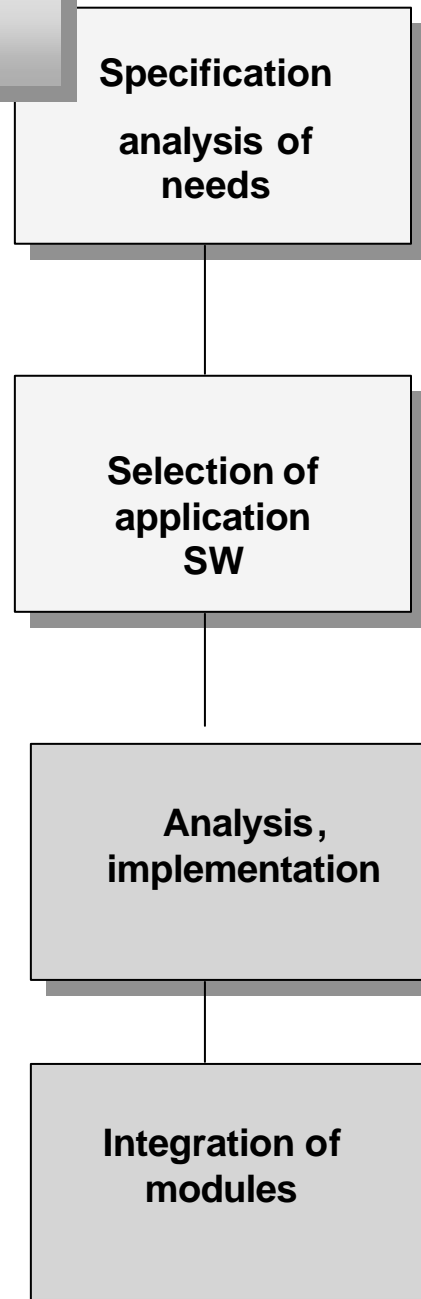
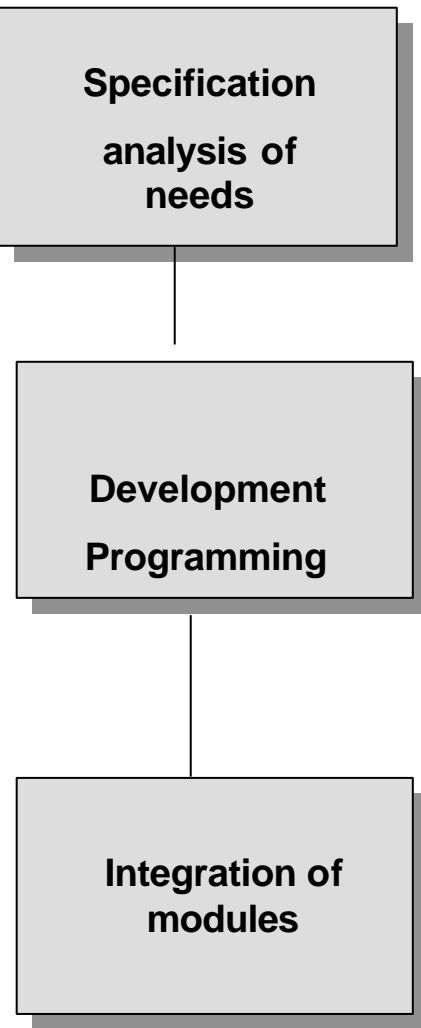


***Implementace
podnikového
informačního systému***

Different project approaches



Project scheme

Specification analysis
AS-IS, TO-BE

What is the vision of a company

Global strategy, IT strategy

SWOT

Where we are now

Key problems specification

CRT

Where we want to be in the future

Creation of measurable goals

FRT metrics, KPI

Who, when and for what has to solve it

Creation of project plan

Project plan, incl. buffers, TCO and risks

What is the right solution and its supplier

Creation of criteria set

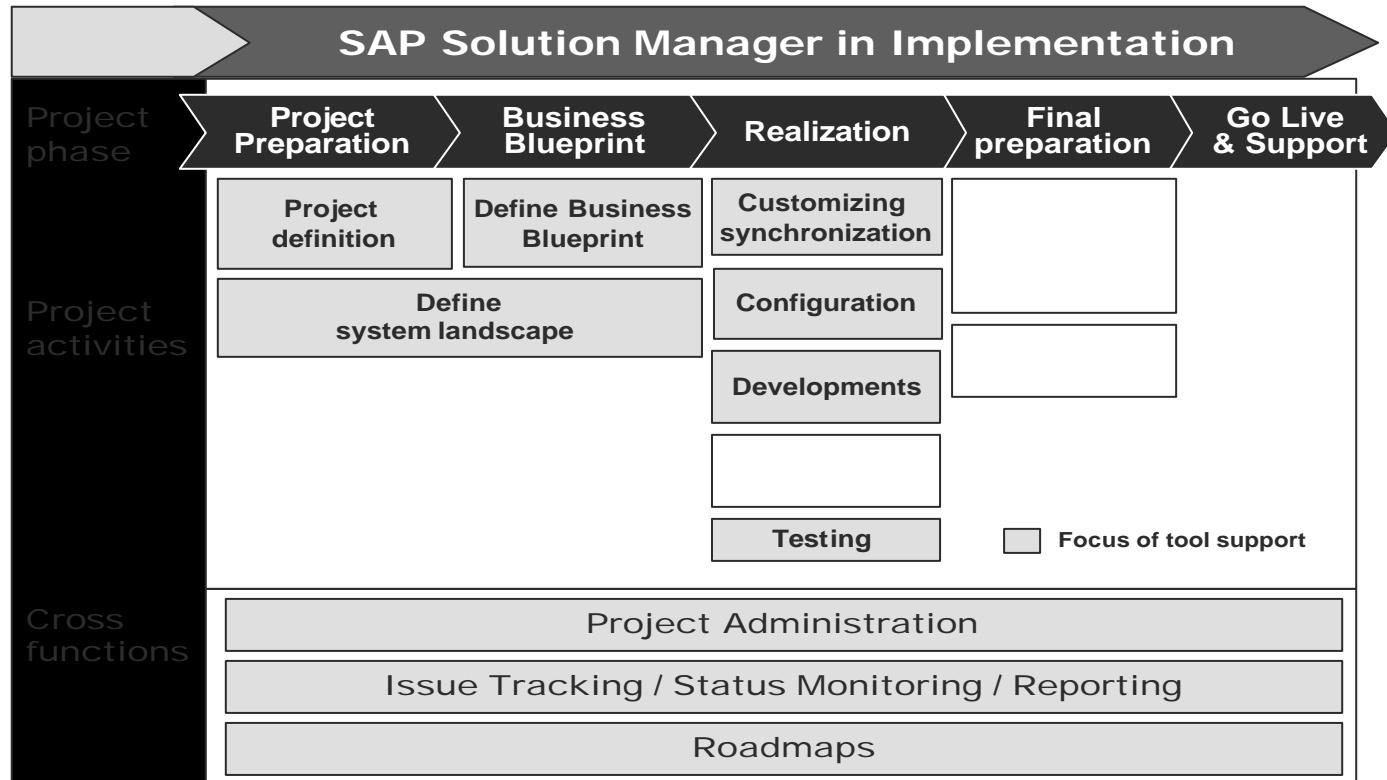
Call for proposals

Selection of ASW
ERP, CRM, ...

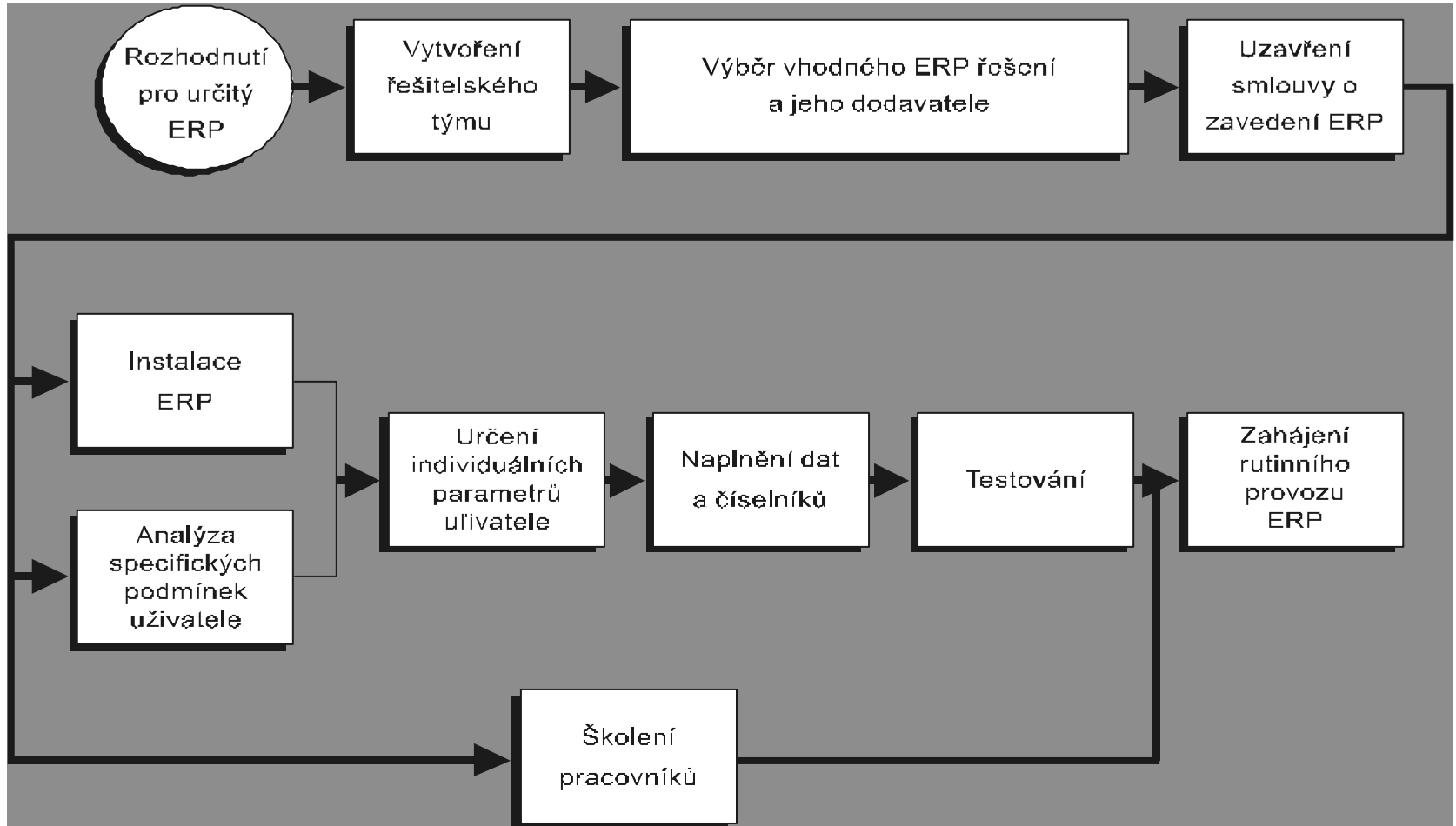
5.12.2003

Hlavní činnosti pokryté funkcionalitou SAP Solution Manager v průběhu

SAP Solution Manager – Use in Implementation



Obsah schéma implementačních kroku



Analýza specifických podmínek uživatele

Analýza stávajícího:

- softwaru a hardwaru
- procesu a organizace
- dat a dokumentu
- znalostí a zkušeností lidí

Aspekty implementace PIS

- rychlost – disponibilní čas pro realizaci
- rozsah – počet modulu, funkcí, procesu
- zdroje – lidé, HW, SW, konzultanti, finance
- risk – zejména - termín, ROI a přijetí uživateli
- komplexnost – velikost podniku, multi jazykové, multi menové prostředí
- přínosy- databáze nebo nástroj pro zlepšení rozhodování a zákaznické spokojenosti

Základní činnosti – I (cvičení)

- prvotní impuls
- analýza potřeb
- formování projektového týmu
- integrace s potřebami podniku
- definování cíle a měřítek
- vzdělávání projektového týmu
- tvorba projektového plánu
- analýza návratnosti investic (ROI – Return on Investment)
- poptávkový dokument (RFP – Request for proposal)

Základní činnosti - II

- **návšteva referenčních instalací**
- **demoverze**
- **analýza implementačních firem**
- **úvodní studie**
- **vyjednávání obchodních podmínek**
- **podepsání smlouvy**

Základní činnosti - III

- **dimenzování HW**
- **instalace PIS**
- **ustanovení implementačního týmu**
- **detailní projektový plán**
- **kick-off projektu**
- **školení, vc. školící místnosti**
- **detailní analýza (HW, SW, data, procesy, lidé)**
- **cílový koncept**

Základní činnosti - IV

- **nastavení parametru**
- **modifikace SW, integrace SW a doprogramování**
- **konverze databáze, naplnění daty, včetně tvorby císelníku**
- **příprava reportu a sestav**
- **testování a prototypování**

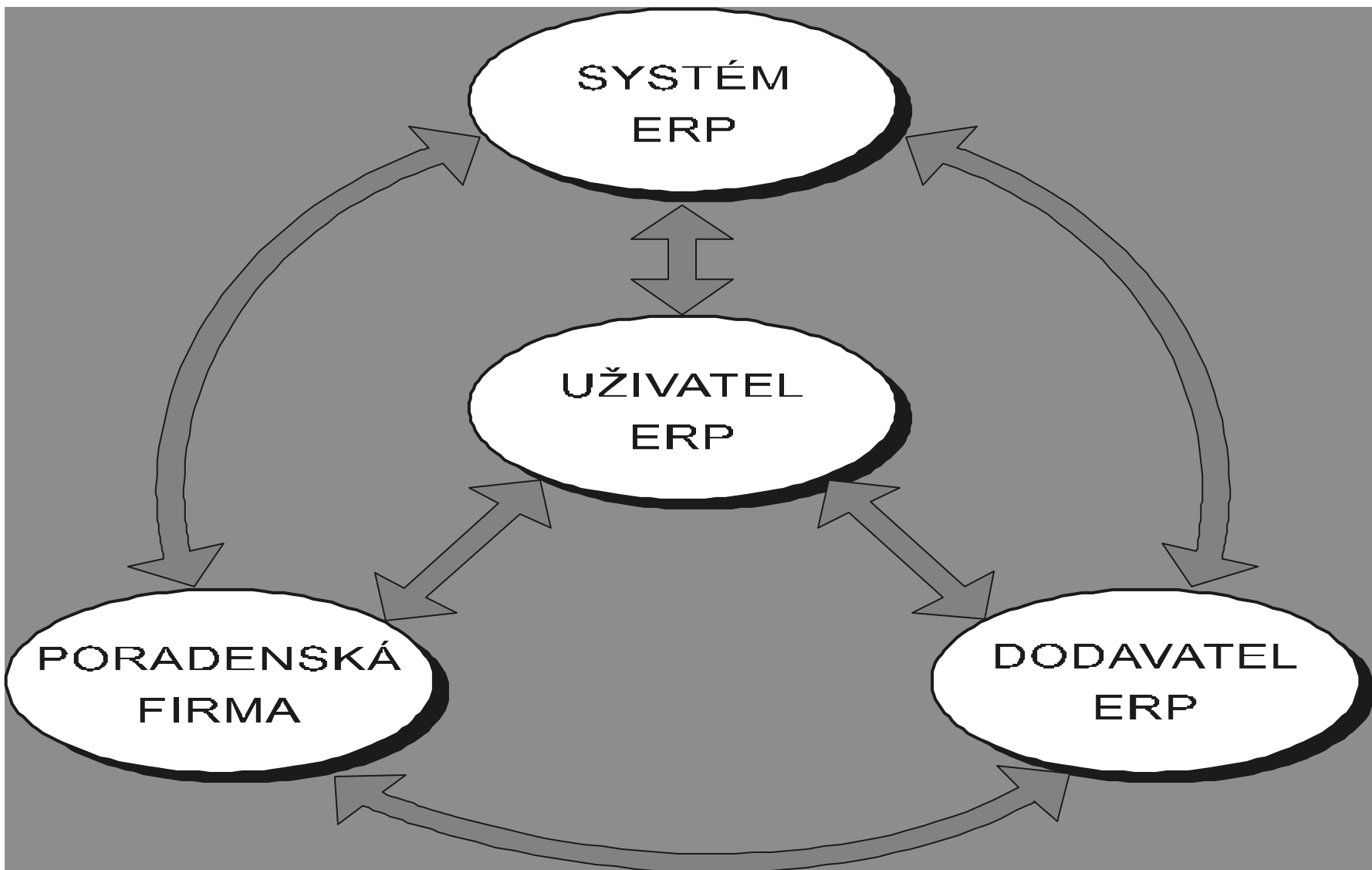
- **tvorba dokumentace**
- **školení koncových uživatelů**
- **auditování a akceptace**
- **měření výkonnosti**

- **zahájení ostrého provozu (souběh)**

Základní činnosti - V

- **po implementaci podpora**
- **trvalé vzdělávání a údržba**

Komplexní integrace PIS



Our ERP system can do a lot, but
not like we originally thought.

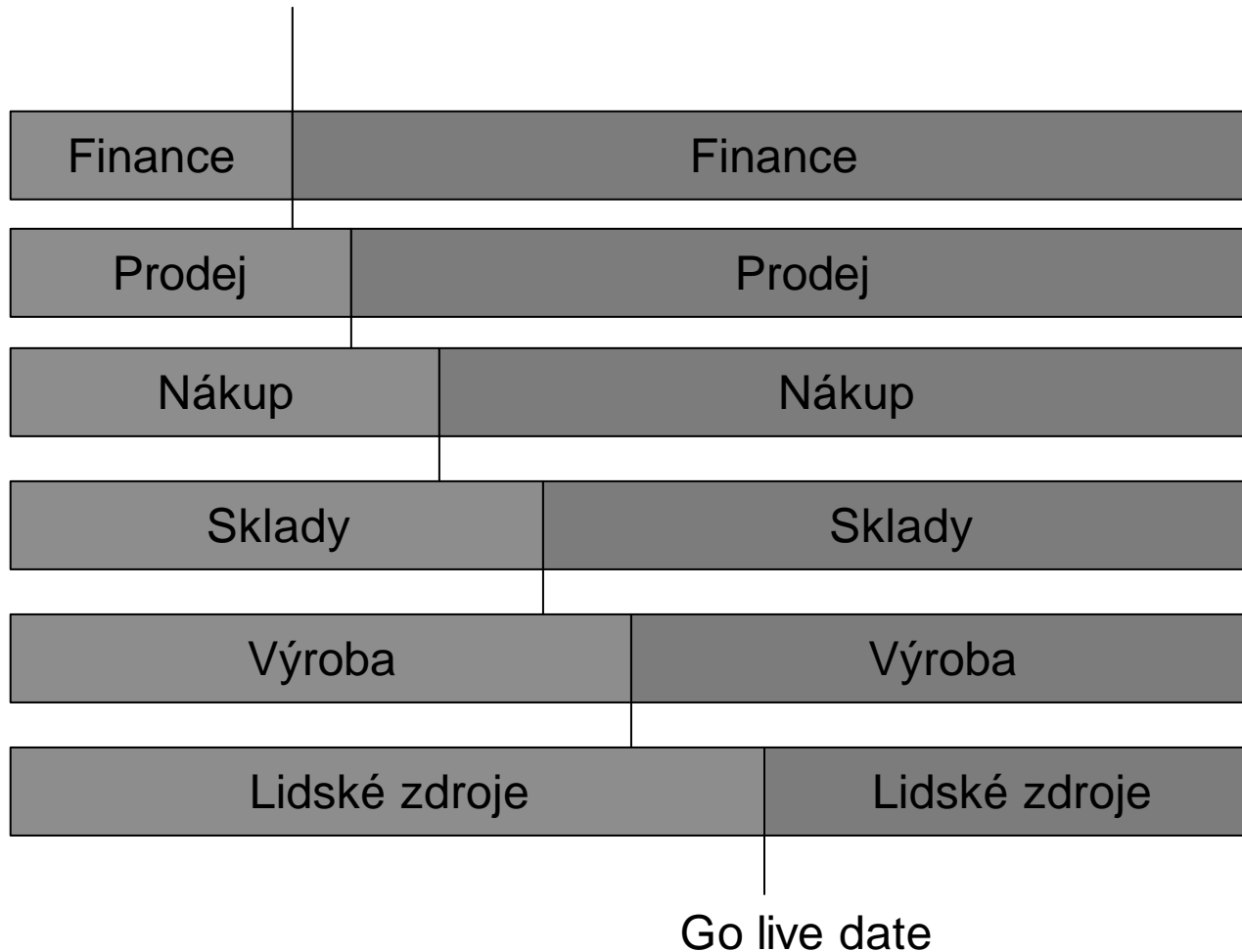
Strategie implementací PIS

- **riskatní (breakneck) – co nejrychleji a nejlacněji (maximální zjednodušení)**
- **príkladná (star) – orientována na konání správných kroků, senior manager členem týmu, full time**
- **na klíč (turnkey) – vše nakontrahováno, nenaplnená očekávání**
- **vlastními silami (in-house) – snaha o snížení nákladů a vytvoření pocitu vlastnictví, pozor na počáteční křivku učení týmu**
- **ekonomická (budget) – soustředění se výhradně na náklady, obvykle spojena s nižší podporou managementu**
- **partnerská (partner) – spolupráce interních a externích pracovníků, oboustranná zodpovědnost**

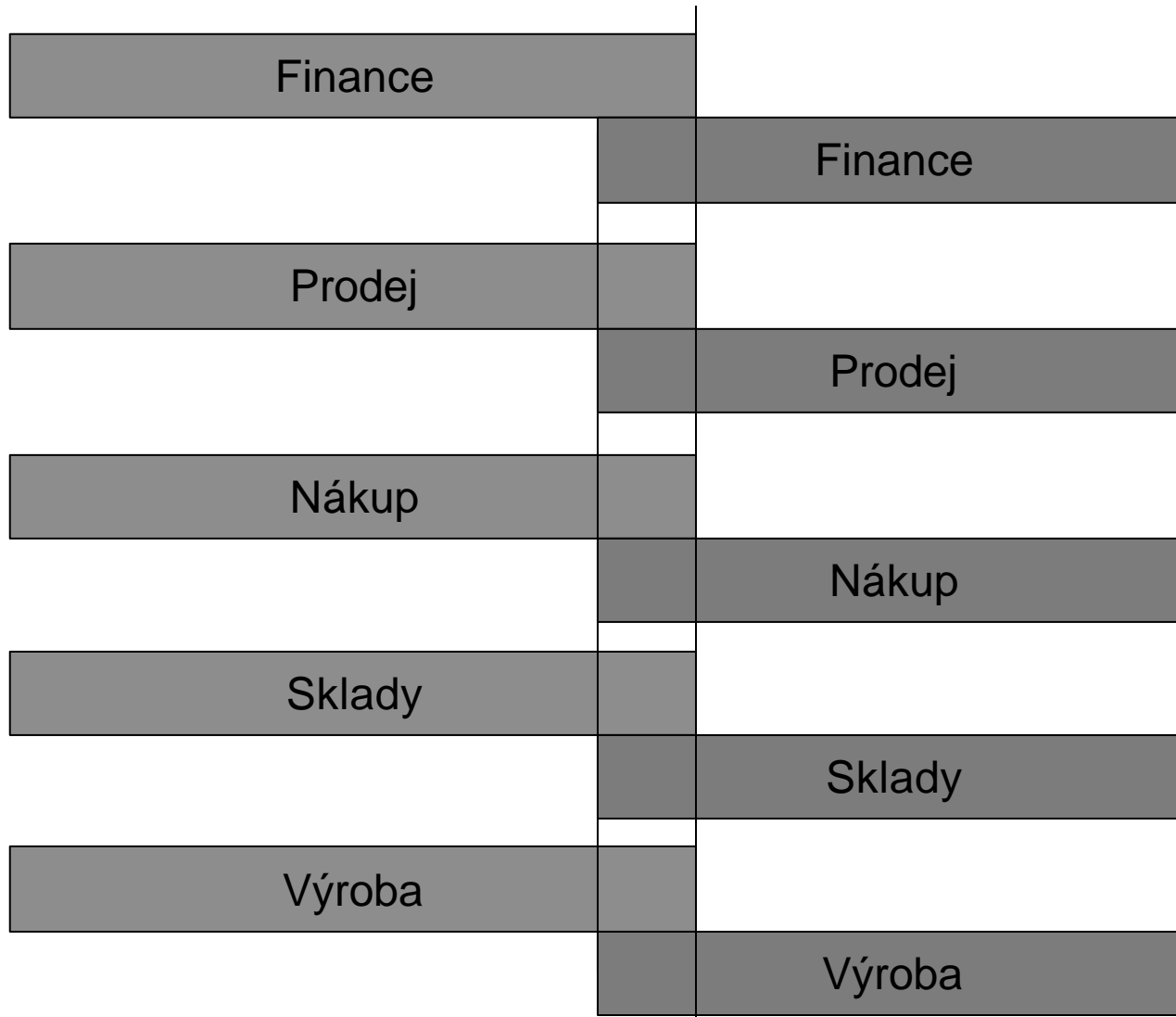
Procesy – prechod – big bang



Procesy – prechod – postupný



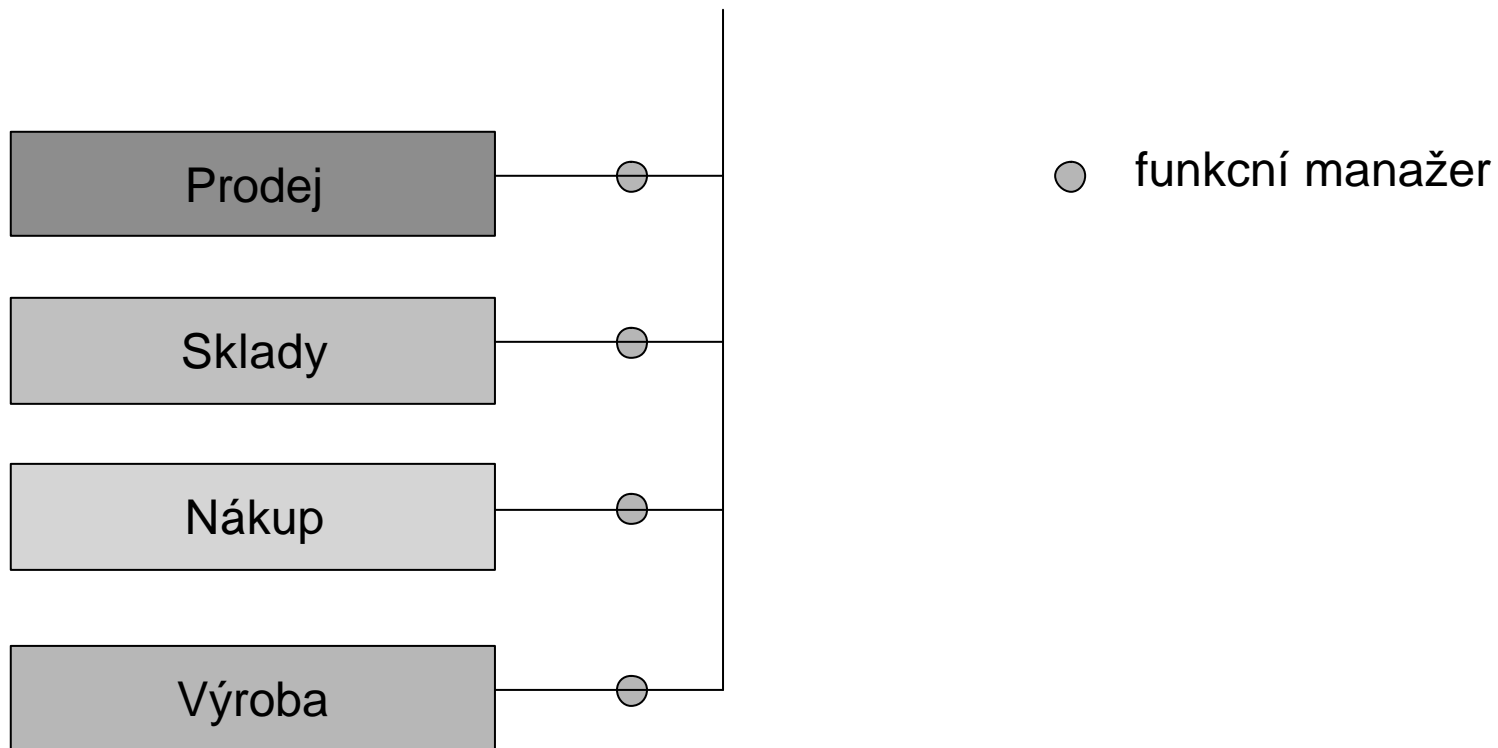
Procesy – prechod – paralelní



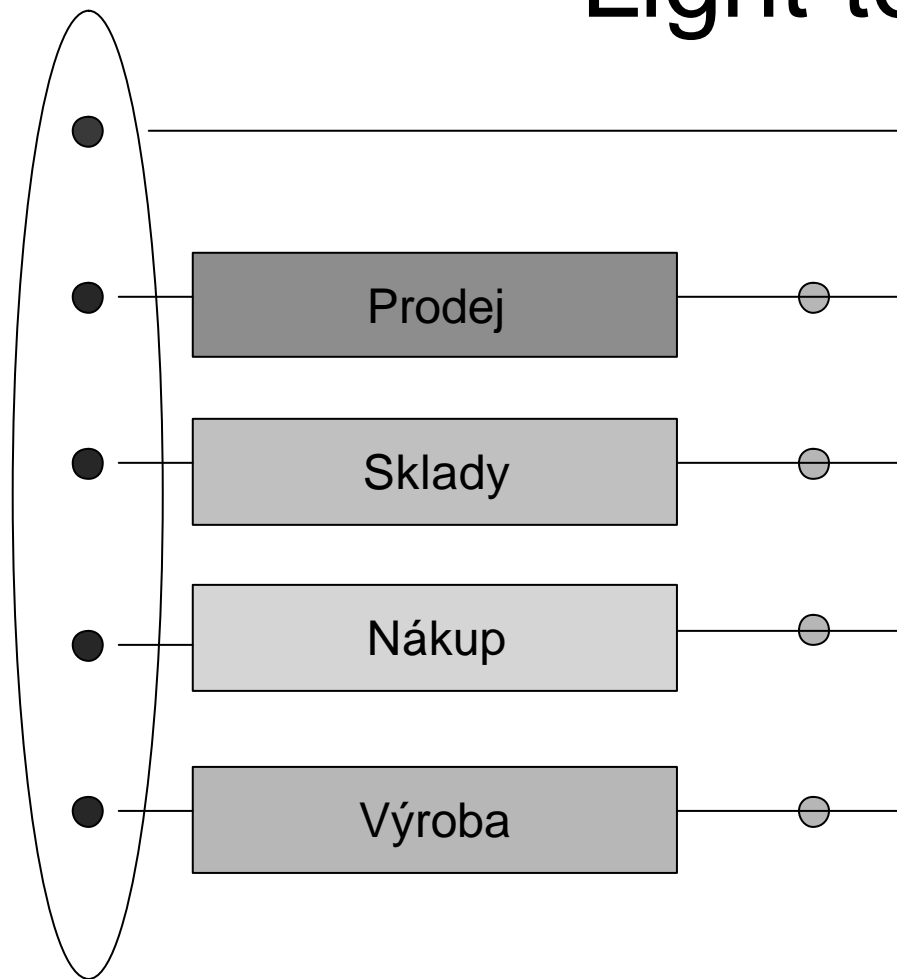
Procesy – prechod – paralelní

Finance A	Finance A - new	
Finance B		Finance B new
Prodej A	Prodej A	
Prodej B		Prodej B
Nákup A	Nákup A	
Nákup B		Nákup B
Sklady A	Sklady A	
Sklady B		Sklady B
Výroba A	Výroba A	
Výroba B		Výroba B

Funkční tým

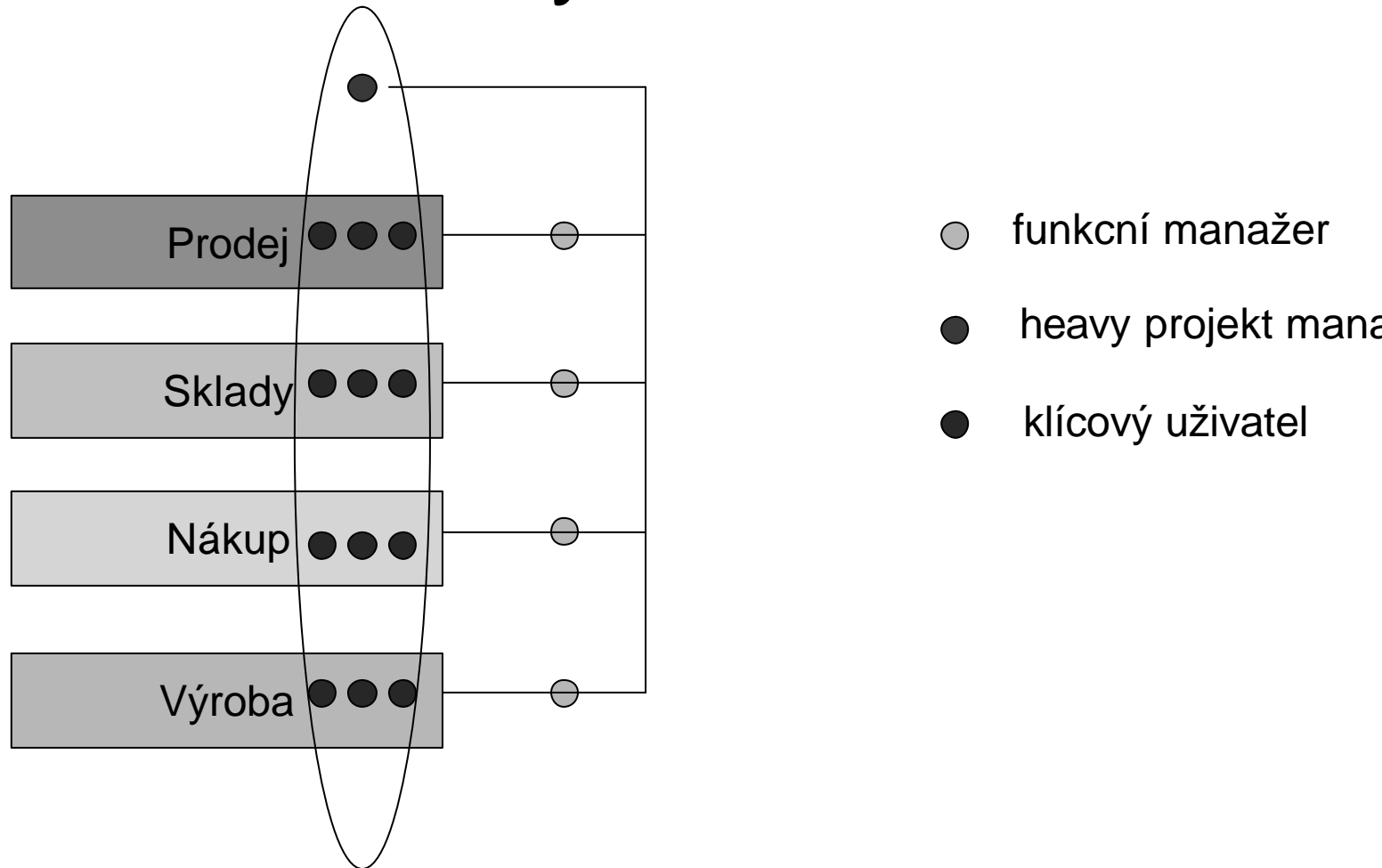


Light team

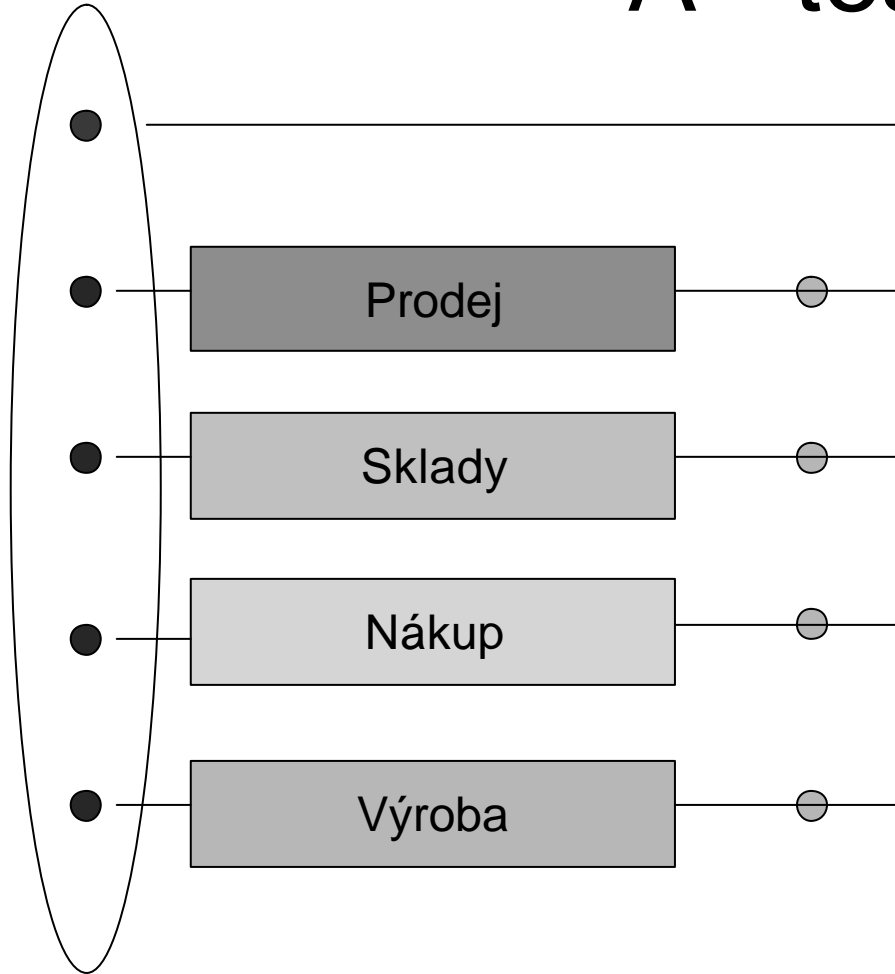


- funkční manažer
- light projekt manaž
- predstavitel oblasti

Heavy team

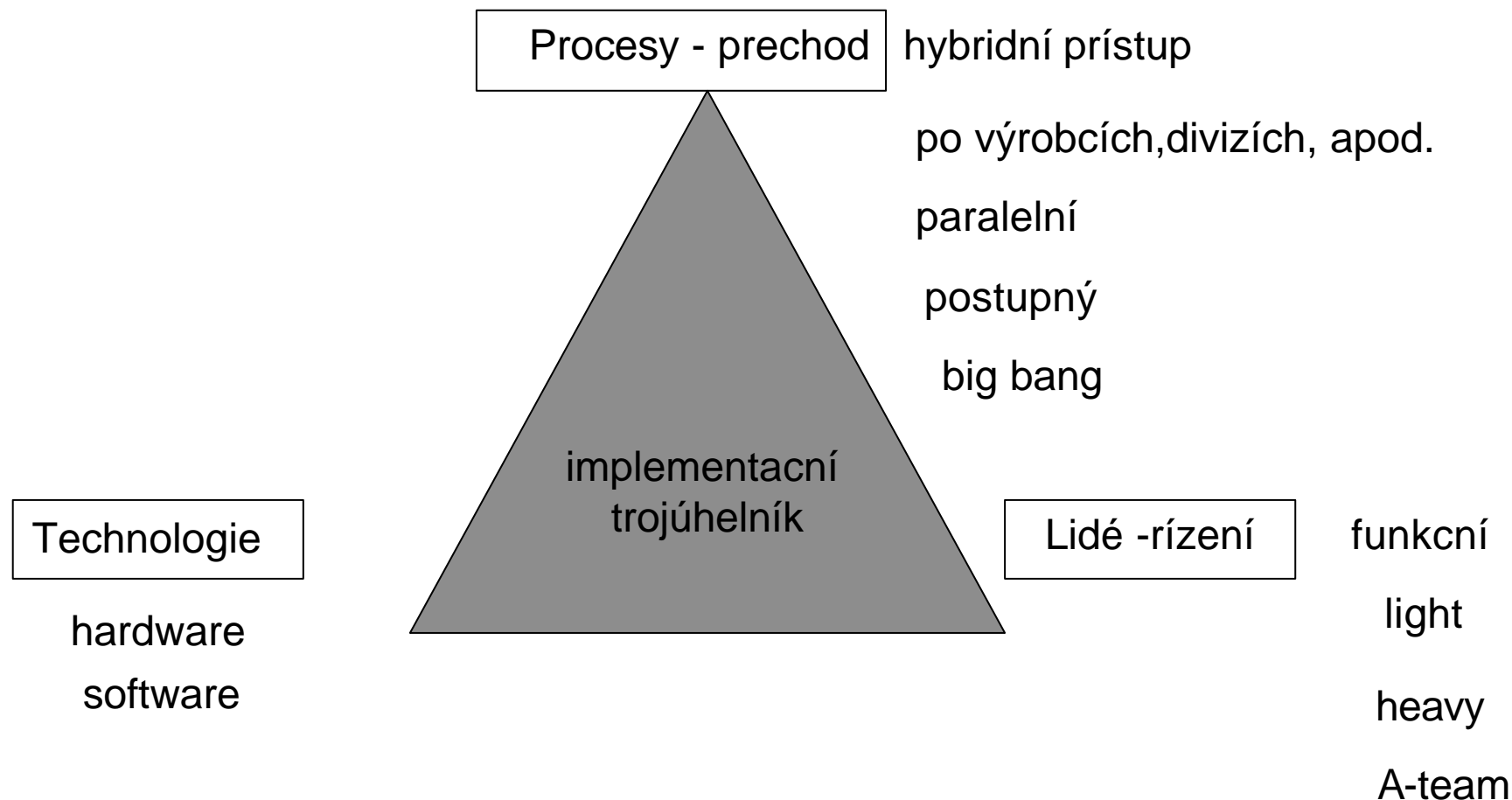


A - team



- funkční manažer
- uvolněný projekt m
- uvolněný uživatel

Základní přístupy k implementaci



Metriky efektivity inovace PIS (obecně IS/ICT)

- **Tvrdé x mekké metriky, počáteční x cílové hodnoty**
- **Príklady tvrdých metrik:**
 - **finanční** – tržní cena akcie, ekonomická přidaná hodnota (EVA), hodnota přidaná trhem (VMA), stav konta, pohledávky po lhůtě splatnosti
 - **pozice na trhu** – podíl na celkovém objemu trhu, celkový počet zákazníků sledovaný dle jejich velikosti
 - **výrobní** – vlastní náklady výroby, náklady na prodej, využití stroj. zařízení, průběžná doba výroby, doba obrátu zásob, produktivita práce, výnosnost budov, ploch
 - **zákaznické** – doba odezvy na zákaznický požadavek, doba reakce na poptávku, dodací spolehlivost, objem prodeje, objem tržeb nových zákazníků, ztracení zákazníci
- **Príklady mekkých metrik**
 - **analýza odchylek plánovaných a výsledných kalkulací (současný stav – neprovádí, cílový stav – IS podporuje provádí obou stavů a jejich porovnání. Ohodnocení vahou a přínosem)**

Zásady správné implementace

- musí existovat jasný důvod pro implementaci ERP a musí být jasné v podniku vykomunikováno
- komunikaci změny pomůže kick-off, název, logo
- lidé musejí být do změny vtaženi od počátku, poté se snižuje jejich rezistence vůči ERP a změně.
- vhodná je uznávaná autorita pro mediaci změn
- vytvoření projektového týmu z interních pracovníků
- užití externích konzultantů pro zvýšení potenciálu změny. Váha argumentu bývá vyšší
- školení pracovníků nejen zvýší znalosti, ale dává rovněž dohromady tým a je příležitostí k diskusi k problémům
- vhodná motivace členů projektu, včetně např. jmenovacích listin
- trvalá informovanost vedení a uživatelů o průběhu projektu
- podpora ze strany vedení podniku
- quick wins

Vhodné nástroje pro implementaci

- projektové řízení - organizování a plánování projektu z hlediska času a dostupných zdrojů (zejména personálních)
- modelování a optimalizaci podnikových procesů – referenční modely umožňující lepší definici zlepšení hlavních ukazatelů podnikových procesů
- průvodce instalací – zlepšení průchodu instalací krok za krokem prostřednictvím integrovaných podnikových scénářů
- průvodce implementací – pomáhající jemnému nastavení podnikových procesů
- technologie – pro synchronizaci customizace v rámci celého podnikového IT prostředí
- funkce – pomáhající organizovat a provádět testy v důležitých etapách zavádění nebo v rámci customizace provozu.