



**Simac
Business
Consulting**

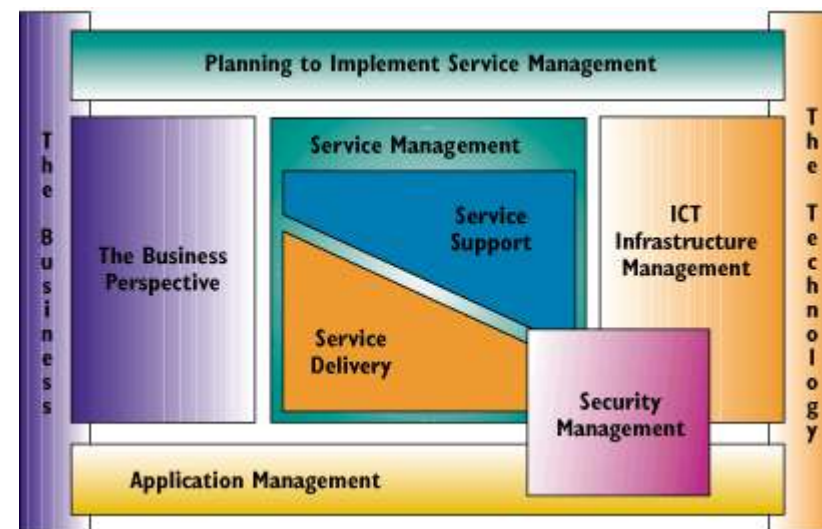
Business Perspective
(přednáška na konferenci ICTM 2007
28. – 29. března 2007)

Jiří Skála
Managing Consultant

No doubt } Simac

Anotace přednášky

- Principy vztahu ICT k vnitropodnikovému prostředí
- Strategie řízení ICT ve vazbě na celofiremní strategii a na požadavky odběratelů IT služeb
- Procesní řízení vztahů s dodavateli a odběrateli ICT služeb



- Technologický pohled:
 - konvergence informačních a komunikačních technologií,
 - konjunktura internetových aplikací a služeb,
 - rostoucí složitost technologií, systémů a aplikací
- Finanční pohled:
 - konec éry velkých investic do rozvoje podnikové informatiky,
 - tlak na snižování provozních nákladů podnikové informatiky,
 - rostoucí cena lidské práce,
 - příznivý vývoj poměru cena:výkon u většiny technologií
- Provozní pohled:
 - závislost podnikových procesů a činností na podnikové informatice
- Obchodní pohled:
 - rostoucí tlak na rychlost zavádění změn, resp. pružnost ICT služeb

Charakteristika managementu ICT



Dnešní situace	Situace v minulosti
ICT je řízeno procesním způsobem s využíváním odpovídajících SW nástrojů	ICT je řízeno funkcionálním způsobem, SW nástroje slouží více méně pouze k monitoringu komponent ICT infrastruktury
ICT funguje jako poskytovatel služeb , které jsou odebírány ostatními vnitropodnikovými jednotkami vystupujícími ve vztahu k ICT jako jeho zákazníci	ICT funguje jako podpůrná funkce spravující svěřenou část podnikového majetku, resp. jistou část podnikových zdrojů
Je kladen důraz na řízení vztahů se zákazníky (= odběrateli služeb) a externími dodavateli. ICT je otevřené, usiluje o porozumění s businesssem, snaží se být transparentní vůči svému okolí...	ICT je „ státem ve státě “, udržuje si jistou autonomii , nikdo v podniku pořádně neví, co se tam děje...

Terminologická vsuvka



- **ICT** = informační a komunikační technologie = jedna podniková organizační jednotka = podniková informatika (ve smyslu organizačním i technologickém)
- **ICT služba** = konkrétní definovaná funkcionality informačních a komunikačních technologií, která umožňuje nebo podporuje chod nějakého obchodně-provozního procesu
- **Poskytovatel ICT služeb** = Service Provider = útvar podnikové informatiky
- **Odběratelé ICT služeb** = ostatní organizační jednotky podniku = zákazníci („*customers*“)
- **ICT dodavatelé** = externí partneři („*third party suppliers*“) mající smluvní vztah s úsekem podnikové informatiky

Vztah ICT k Businessu (1)



- Bez ICT služeb (poskytovaných útvarem podnikové informatiky) by v mnoha případech nemohly být podnikové procesy a činnosti vůbec realizovány
- Na základě charakteru využívání ICT služeb v rámci podniku lze rozlišit 4 kategorie vztahu ICT-Business:
 1. ICT **podporuje** hlavní podnikový proces, resp. umožňuje automatizaci činností ve vedlejších procesech.
 2. ICT **je součástí** hlavního podnikového procesu a tedy realizuje část činností, které jsou pokládány za tzv. „core business“ v podniku.
 3. ICT je **nástrojem řízení** podniku, tzn. vedení podniku používá ICT k řízení všech podnikových procesů a činností.
 4. ICT je **základem inovací a přenosu znalostí**, nástrojem řízení informací. Tato kategorie je v časech změny relativně nejstabilnější.

Vztah ICT k Businessu (2)



- V praxi se často používá ještě jiná kategorizace vztahu ICT jako poskytovatele služeb a vnitropodnikového prostředí jako zákazníka tyto služby odebírajícího:
 1. ICT klade důraz na stranu **nabídky** svých služeb:
 - snižování vlastních nákladů, optimalizace interních aktivit, zlepšování parametrů poskytovaných služeb atd.
 - **zákazník dostává to, co je mu ICT schopno poskytnout**
 2. ICT klade důraz na stranu **poptávky** po svých službách
 - snaha o zjištění potřeb zákazníka, vývoj a přizpůsobení služeb zákaznickým potřebám a následně jejich dodávka dle zákaznickovy specifikace.
 - **zákazník dostává to, oč si řekne**
 3. ICT je **plně integrováno** do všech podnikových procesů a činností:
 - ICT je významným zdrojem inovací a rozvoje podniku a rovněž generátorem podnikového zisku; zásadní roli hrají znalosti a iniciativa.
 - **zákazník dostává to, co skutečně potřebuje**, přičemž tyto potřeby jsou identifikovány velmi často společně oběma stranami.

- **Definice:** přístup k vytvoření a následnému řízení vzájemných vztahů a rozhraní mezi poskytovatelem ICT služeb a jeho zákazníky a dodavateli, a to na úrovni strategického, taktického a operativního řízení
- **Poslání:** neustále podporovat a zlepšovat efektivitu podnikových procesů a činností prostřednictvím dodávky kvalitních ICT služeb, které jsou v souladu s jejich potřebami, při současné maximalizaci návratnosti investic do ICT
- **Hlavní cíl:** udržovat a rozvíjet profesionální vztahy se zákazníky, dodavateli, a podnikovými manažery na všech úrovních, což napomáhá k identifikaci podnikových potřeb a rovněž i příležitostí k lepšímu využití existujícího i budoucího potenciálu ICT ku prospěchu a zisku podniku

Procesy v Business Perspective



- Klíčovými procesy koncepce Business Perspective jsou:
 1. **Planning, review and development** – vytváří a udržuje harmonizaci požadavků odběratelů ICT služeb s možnostmi ICT infrastruktury
 2. **Liaison, education, and communication** – udržuje vysokou úroveň uvědomění si zásad Business Perspective u všech ICT lidí, a to za použití efektivních komunikačních metod, řízení a vylepšování informačních toků mezi ICT a ostatními částmi podniku a koordinace aktivit ostatních procesů zapojených do zajištění Business Perspective
 3. **Business Relationship Management** – vytváří a udržuje efektivní a výkonné vztahy s ostatními podnikovými jednotkami na všech úrovních
 4. **Supplier Relationship Management** – vytváří a udržuje efektivní a výkonné vztahy se všemi dodavateli a partnery na všech úrovních
- Sekundárně tuto oblast olivňují všechny procesy z oblasti Service Support, Service Delivery, ICT Infrastructure Management, všechny aktivity Security Managementu a všechny fáze aplikačního životního cyklu

- Koncepce Business Perspective se projevuje i v oblasti **Knowledge Managementu**:
 - Jejím obsahem je řízení informací v rámci celého podniku, tedy včetně ICT
 - Jejím cílem je zaznamenání a trvalé uchování znalostí jednotlivců a zpřístupnění těchto znalostí ostatním lidem v podniku
- Úzká souvislost s fenoménem informačního věku, znalostní společnosti a učící se organizace
- Růst požadavků na kvalifikaci lidí, a to u všech podnikových profesí, nejen IT specialistů; požaduje se multidisciplinarita
- Dle jistých analytických predikcí během následujících 10 let dojde k tomu, že ICT znalosti a ICT služby nebudou oddělitelné od business znalostí a business služeb (náznak tohoto vývoje je již dnes patrný např. v grafických a DTP studiích, v oblasti CAD/CAM atd.)

- **Klíčové role:**

- **ICT Steering Group (ISG)** = koordinační výbor, jehož členy jsou senior manažeři všech podnikových organizačních jednotek včetně ICT. ISG zejména vyhodnocuje relevanci, propojenost a návaznosti ICT plánů a plánů ostatních podnikových organizačních jednotek a zajišťuje, že jejich obsahy a cíle budou ve vzájemném souladu, a to na všech úrovních, tzn. od korporátní strategie po operativní řízení
- **Communications Manager**
- **Business Relationship Manager**
- **Supplier Relationship Manager**
- **Service Delivery Manager**
- **Account Manager**

- **Ostatní role:**

- Procesní role z oblasti **Service Support** a **Service Delivery**
- **Informed Customer** = člověk, který nepracuje v ICT, ale má jisté povědomí o fungování ICT

Stanovení strategie řízení ICT



- Východiskem je strategie celopodniková (korporátní)
- ICT strategii je třeba stanovit v návaznosti na to, jakým způsobem je ICT v podniku využíváno nyní, resp. jak jej zamýšlíme využívat v budoucnu = dva základní modely:
 - ICT strategie je plně integrována do celopodnikové korporátní strategie. Tento přístup je nutno zvolit v případě, kdy ICT hraje klíčovou roli v životě podniku a kdy další rozvoj, resp. přežití podniku závisí na splnění strategických ICT cílů.
 - ICT strategie „pouze“ vychází z celopodnikové korporátní strategie, tzn. strategické ICT cíle jsou z této strategie odvozené a klíčová rozhodnutí v oblasti managementu ICT pak mohou být delegována na hierarchicky nižší úroveň řízení. Tento přístup se uplatní tam, kde ICT sehrává převážně podpůrnou roli.
- Dobrý způsob je použití Balanced Scorecard nebo CobiT
- Business Perspective je strategická koncepce řízení ICT avšak již nikoli návod pro vytvoření konkrétní ICT strategie

Závěr – otázky



- Kontakt:
 - Jiří Skála, Managing Consultant
 - Simac Business Consulting s.r.o.
 - Nad Kazankou 37, 171 00 Praha 7
 - Telefon: +420 737 254 449
 - E-Mail: jiri.skala@simac.cz

Děkuji za pozornost