

Príprava projektov – kľúč k úspechu

Ako a podľa čoho sa rozhodovať pri výbere a nasadzovaní softvérového riešenia.

30.Jún 2009

ADVISORY

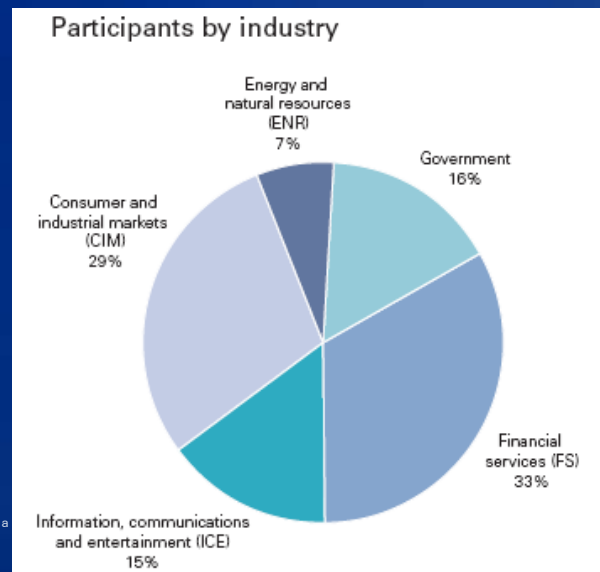
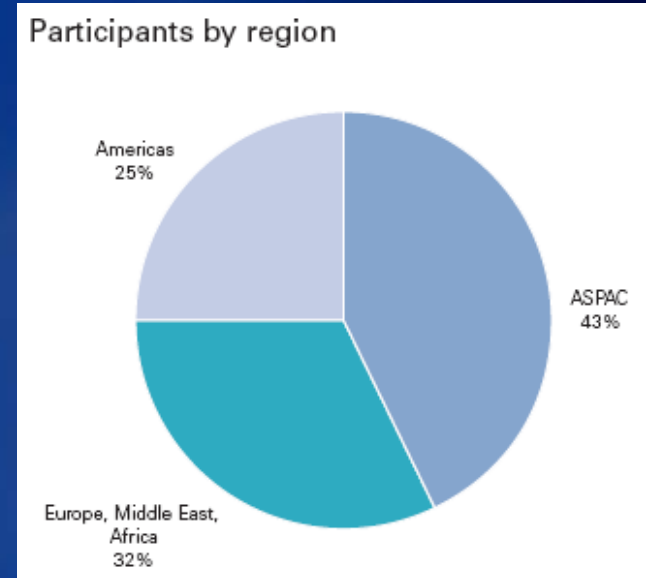
Agenda

- **Pár čísiel o úspešnosti projektov (6)**
- **Najčastejšie dôvody neúspechu (1)**
- **Príprava – základ úspechu (6)**
- **Prispieva štandardný softvér / vývoj na kľúč k úspechu projektu ako takého? (4)**
- **Otázky**

Global IT Project Management Survey 1/6

Základné informácie o prieskume:

- 600 organizácií v 22 krajinách
- hĺbkové rozhovory face to face
- 51 otázok pre zjednotenie výstupov
- spektrum účastníkov C-level až TOP



Global IT Project Management Survey 2/6

86% organizácií stratí 25% cieľových prínosov v rámci ich portfólia projektov

75% programov nedosiahne ciele, očakávané prínosy a časový plán

49% z účastníkov prieskumu zažilo aspoň jeden neúspešný IT projekt za posledný rok (len 2% dosiahlo za posledný rok všetky projekty úspešné)

43% účastníkov deklarovalo, že zlyhanie projektu malo priamy dopad na zákazníkov

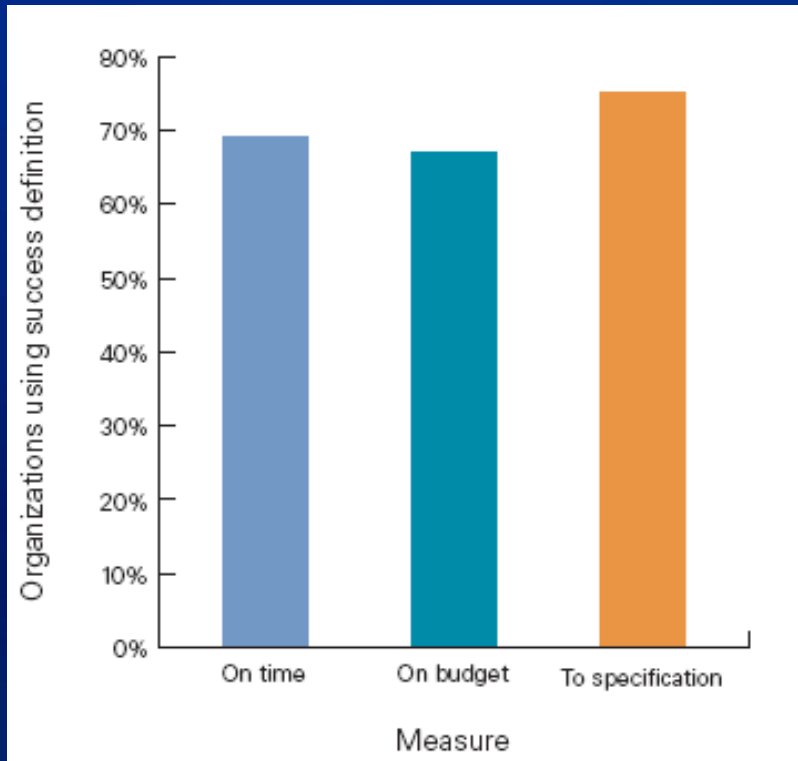
Global IT Project Management Survey 3/6

Najhlavnejšie príčiny neúspechu projektov:

1. Málo presný / menený rozsah požiadaviek
2. Nedostatok "vlastníctva" na strane manažmentu
3. Nedostatočný projektový a programový manažment

Global IT Project Management Survey 4/6

Úspešnosť tradičných kritérií:



Podľa Standish Group, "CHAOS Summary 2009"

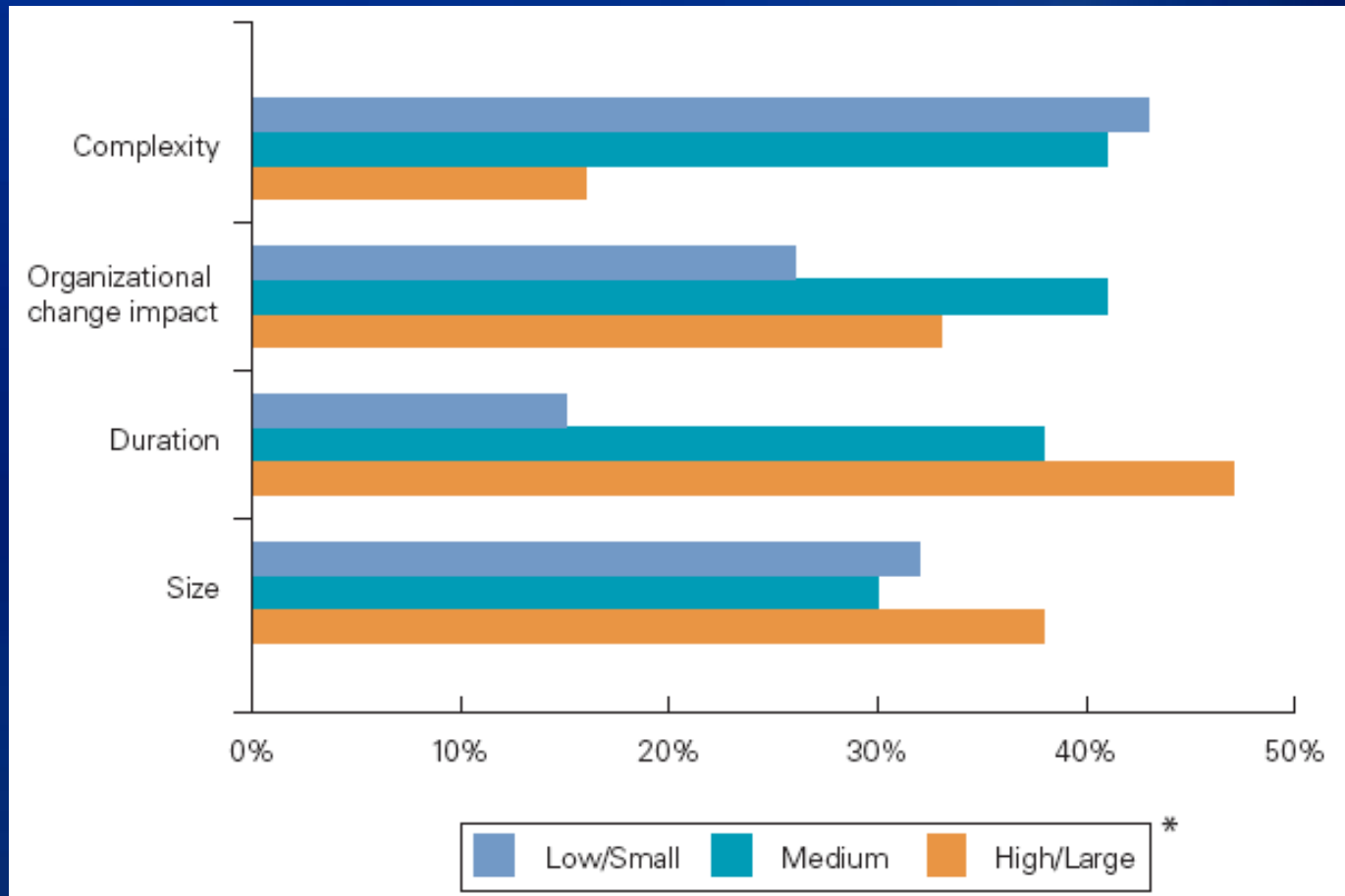
32% všetkých projektov bolo úspešných

44% meškalo, boli prekročené náklady a / alebo s menej funkciami ako plánovanými

24% bolo zrušených alebo nikdy nezrealizovaných

Global IT Project Management Survey 5/6

Čo najviac prispelo k neúspechu projektu:



Global IT Project Management Survey 6/6

Ostatné zistenia:

- Manažment preberá čoraz viac zodpovednosti za dosiahnutie „biznis“ výsledkov prostredníctvom projektov
- Definícia úspechu je často len splnenie minimálnych požiadaviek ale ...
- Meranie úspechu sa posúva od tradičných (on-time + on-budget) ukazovateľov k naplneniu „biznis“ cieľov
- Nárast úspešnosti projektov je v priemere pomalý

Najčastejšie dôvody neúspechu (1/1)

Coley Consulting:

- Nedostatočne zainteresovaní užívatelia
- Dlhé alebo nerealistické časové plány
- Nedostatočne špecifikované alebo žiadne požiadavky
- Dopĺňanie (vkrádanie sa) požiadaviek
- Neadekvátne / chýbajúci proces riadenia zmien
- Nedostatočné testovanie

The Institute for Development Policy and Management

(The University of Manchester)

- Chýbajúca / príliš všeobecná vízia a stratégia
- Nedostatočný projektový manažment
- Nedostatočný manažment riadenia zmien
- Dominancia záujmových skupín
- Nedostatočný / nerealistický návrh
- Neadekvátne infraštruktúra

Príprava – základ úspechu (1/6)

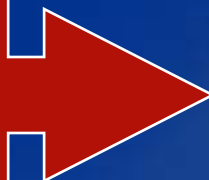
Minimálne kroky počas prípravy projektu:

- Definovať ciele projektu / IT riešenia
- Zmapovať / Navrhnuť biznis procesy (spôsobu používania pôvodnej aplikácie?)
- Navrhnuť niekoľko konceptov riešenia (alebo riešení v rámci zvoleného konceptu)
- Vykonať analýzu zhody (riešení a procesov)
- Vybrať cieľové riešenia

Príprava – základ úspechu (2/6)

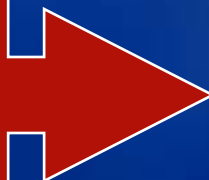
Zmapovať IT ciele alebo ciele projektu s kritickými procesmi za účelom výberu možného IT riešenia

Integrácia skrz oddelenia?
Veľký počet používateľov?
Dostupnosť dát pre všetkých?
Implementácia kritických procesov?
Bude riešenie podporovať moje IT ciele?
Potreba drobného prispôsobenia?



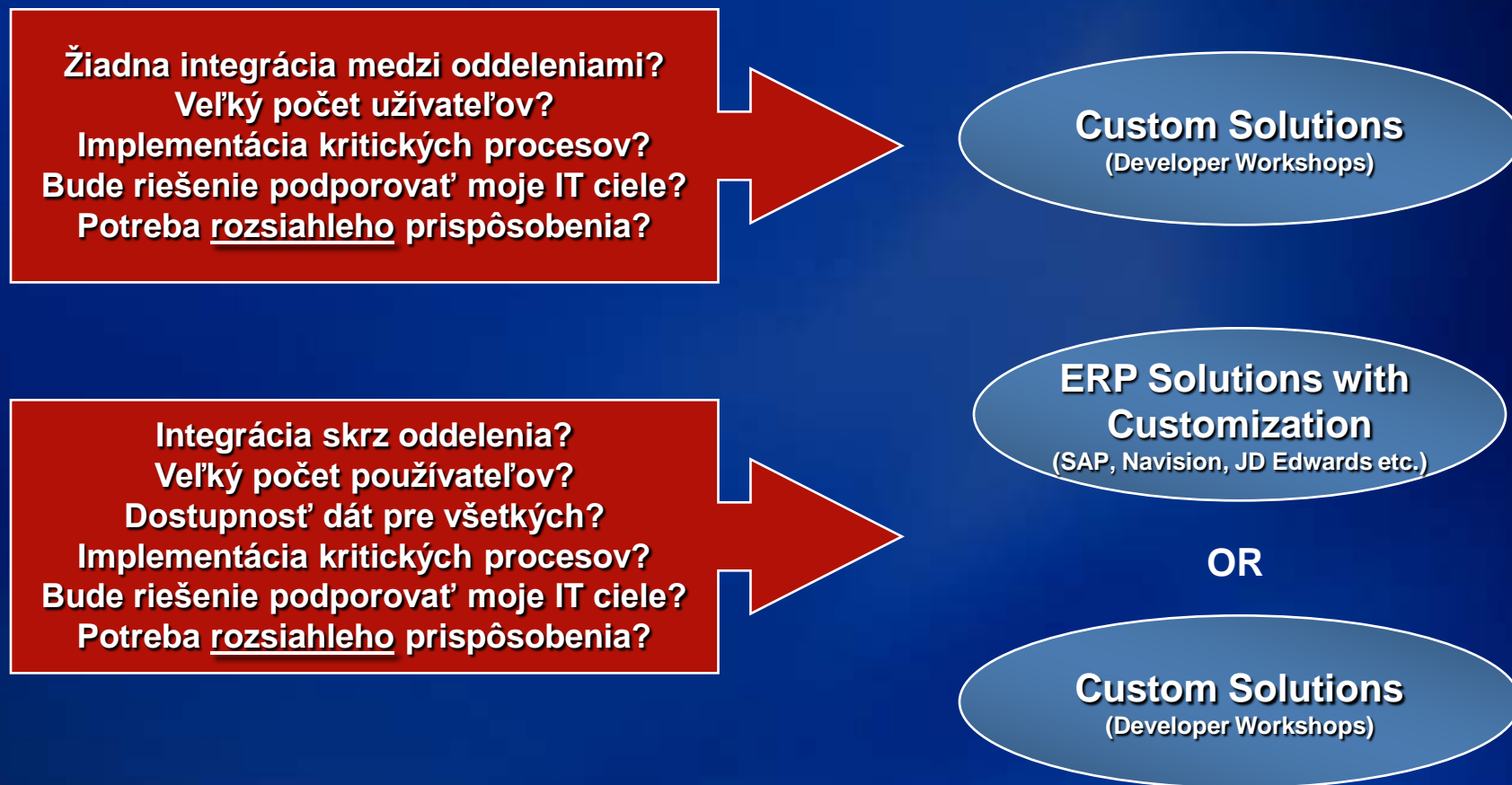
ERP Solutions
(SAP, Navision, JD Edwards etc.)

Žiadna integrácia medzi oddeleniami?
Malý počet užívateľov?
Implementácia kritických procesov?
Bude riešenie podporovať moje IT ciele?
Potreba drobného prispôsobenia?



Small Off-the-Shelf Solutions
(Pantheon, Navision etc.)

Príprava – základ úspechu (3/6)



Príprava – základ úspechu (4/6)

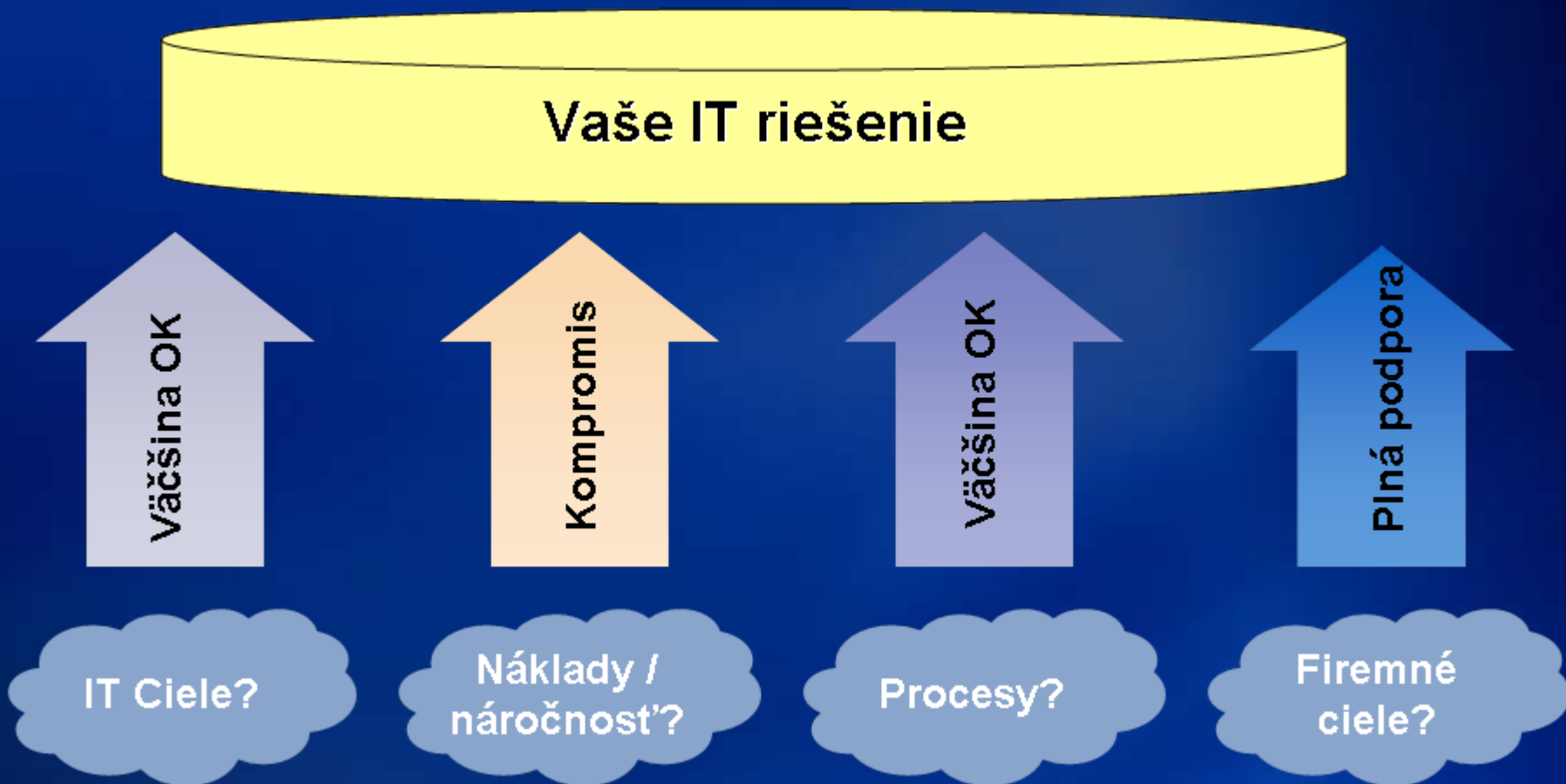
Analýza zhody požiadaviek, navrhovaného riešenia, prostredia a možností spoločnosti

Pre každé IT riešenie:		
Funkcie aplikácie - namapovanie na procesy	IT podpora	Náklady (Implementácia, kustomizácia, maintenance, podpora dodávateľa a pod.)
Technická Architektúra - hardware	Maintenance a údržba	Škálovateľnosť - užívatelia, funkcie, dáta, výkonnosť
Výkonnosť	Integrácia s ostatnými aplikáciami	Business Continuity / Disaster Recovery
Školenia	Čas na implementáciu	Dostupný personál

Kritické oblasti

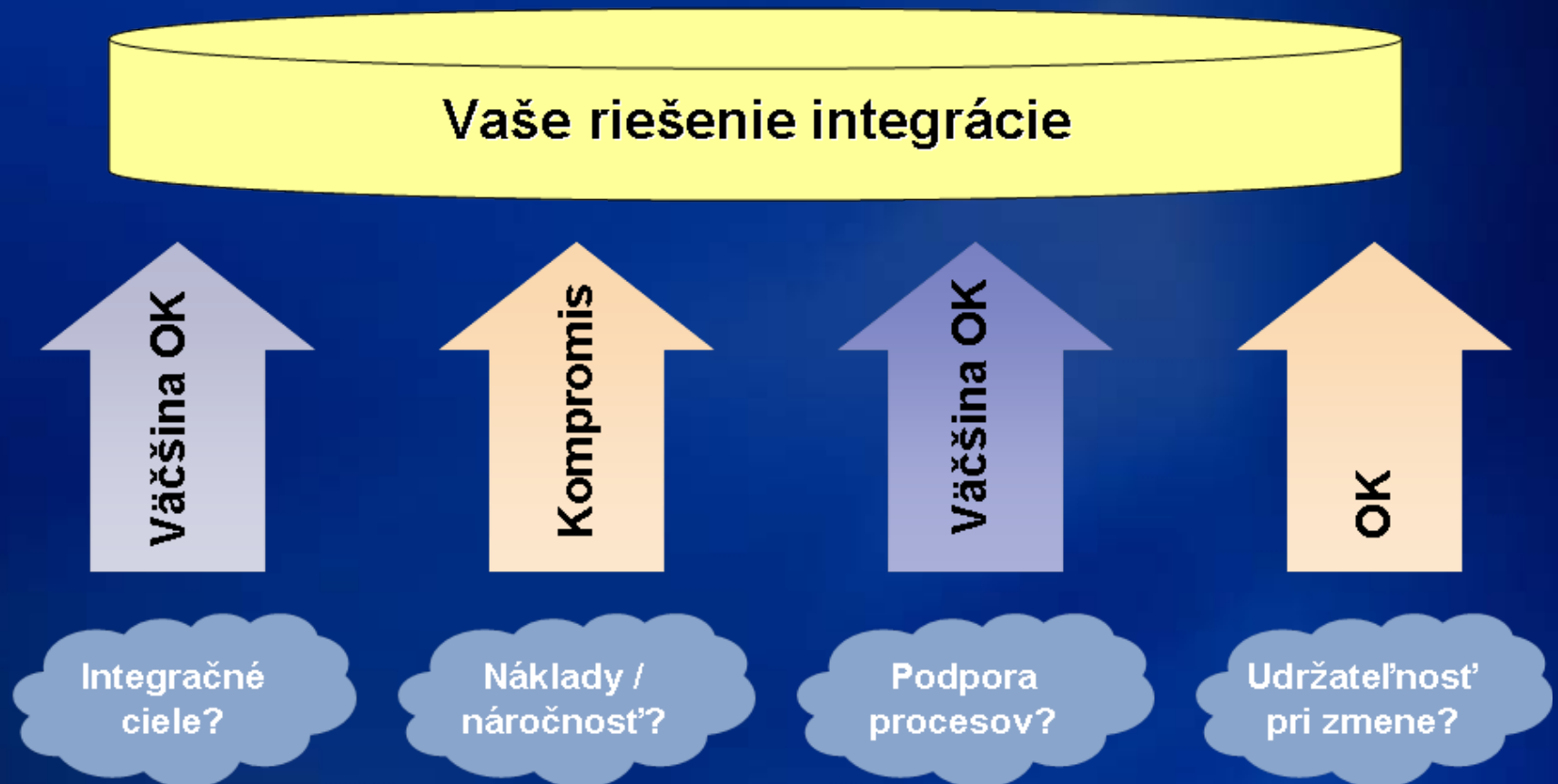
Príprava – základ úspechu (5/6)

Základné odpovede pri návrhu aplikácií / systémov



Príprava – základ úspechu (6/6)

Základné odpovede pri návrhu integrácie



Prispieva typ riešenia k úspechu projektu? (1/4)

Silné stránky:

štandardných riešení aplikácií

- rýchlosť nasadenia
- odvetvové / procesné best practice
- podpora výrobcu – zjednodušená aktualizácia a údržba
- väčší počet možných partnerov

riešení vyvinutých na mieru

- pokrytie neštandardných procesov, resp. špecifických procesov podniku
- dynamické informačné potreby
- maximalizácia produktivity práce pre daný úkon

Nevýhody / obmedzenia:

štandardných riešení aplikácií

- „biele miesta“ v pokrytí procesov
- prispôbenie niektorých pracovných postupov
- prispôbenie napĺňania informačných potrieb

riešení vyvinutých na mieru

- menej komplexnosti a previazanosti
- nižšia miera funkcií
- odkázanosť na dodávateľa

Prispieva typ riešenia k úspechu projektu? (2/4)

Silné stránky:

štandardných integračných platforiem

- rýchlosť nasadenia
- predpripravené konektory
- transparentnosť
- znovuopoziteľnosť komponentov a rozšíriteľnosť
- podpora výrobcu / výrobcov aplikácií

integračných riešení vyvinutých na mieru

- prispôsobiteľnosť na prostredie
- rýchlosť nasadenia

Nevýhody / obmedzenia:

štandardných integračných platforiem

- vyvolané úpravy na strane integrovaných systémov
- vyššie náklady

integračných riešení vyvinutých na mieru

- kritická hranica systémov, rozhraní, dát
- manažovateľnosť a implementácia zmien
- odkázanosť na dodávateľa

Prispieva typ riešenia k úspechu projektu? (3/4)

Úspech nie je dokončiť projekt načas, v rozpočte a plánovanom rozsahu!

Čas, rozpočet a rozsah = meradlo úspešnosti procesu projektu.

Prínosy z projektu = meradlo úspešnosti projektu.

Typ riešenia je pre úspešnosť projektu irelevantný, pre proces projektu podstatný!

Prispieva typ riešenia k úspechu projektu? (4/4)

Riadenie prínosov – nástroj pre definovanie benefitov a podklad pre určenie cieľov projektov

Fázy: 1. Identifikuj > 2. Definuj > 3. Nastav meranie > 4. Implementuj

Oblasti uplatnenia:

- Identifikácia prínosov
- Dokumentácia prínosov
- Definovanie hodnoty prínosov
- Definovanie nehmateľných prínosov
- Zladenie s finančnými ukazovateľmi / prostriedkami merania
- Riadenie „Business Cases“
- Riadenie životných cyklov projektov, business cases a prínosov
- Dohody so stakeholders

Otázky





Miloš Molnár

KPMG Slovensko spol. s r.o.

+421 903 554330

milosmolnar@kpmg.sk

www.kpmg.sk