

# Výběr informačních systémů metodou RISE

Jan Holý

*Motto:*

*Tak se mi zdá, že jsme pořád pod tímto stromem!*

*Všechno je, jak bylo!*

*Toť se ví, a jak jinak?*

*To v naší zemi, když se běží tak dlouho, jak my jsme běžely, obyčejně se dojde někam jinam.*

*To je mi nějaká loudavá země! Jak vidíš, tady musíš běžet ze všech sil, abys setrvala na jednom místě. Chceš-li se dostat jinam, musíš běžet aspoň dvakrát tak rychle!*

*(Lewis Carol, Alenka v kraji divů a za zrcadlem)*

Černá Královna dokázala v rozhovoru s Alenkou vystihnout situaci v dnešním hyperkonkurenčním prostředí jako málokdo. A pro překotně se rozvíjející oblast informačních technologií a systémů platí její postřeh dvojnásob.

Většina českých podniků připomíná spíš malou Alenku. Z mnoha různých důvodů odkládají řešení naléhavých problémů, bohužel však zde neplatí „kdo nic nedělá, nic nezkaží“. Mezi nejčastěji uváděné důvody patří:

1. nedostatek finančních prostředků
2. specifický charakter firmy
3. nedostatek času
4. nejasné vlastnické vztahy
5. obava z neúspěchu

Výše uvedené důvody jsou však často pouze výmluvami a odrazem neochoty či neschopnosti učinit strategické rozhodnutí s dopadem na několik let dopředu a dají se jednoduše vyvrátit.

*ad 1.* Existují firmy, kde celkové roční náklady na udržení současného systému v chodu převyšují cenu zavedení nového vhodnějšího informačního systému.

*ad 2.* Naprostá většina firem může využít zkušeností tisíců jim podobných firem uložených ve vlastnostech komerčně nabízených ucelených integrovaných systémů.

*ad 3.* Důvody tohoto druhu, i když velmi reálné, připomínají dřevorubce, který nemá čas nabrousit si sekyru, protože s tupou mu práce trvá strašně dlouho...

*ad 4.* Opět reálný důvod – ovšem jen do chvíle, kdy si uvědomíme, že v takovém případě je to nejvyšší vedení, které má ve svých rukou možnost rozhodovat. Je smutné, že vrcholoví manažeři nechápu tuto situaci jako výzvu a zcela mimořádnou příležitost k uplatnění svých schopností.

*ad 5.* Zdroje statistických údajů uvádějí i nadpoloviční procento neúspěchu při zavádění informačních systémů. Je zřejmé, že vhodným projektovým řízením lze mnohým problémům předejít. Rada projektů je ovšem odsouzena k nezdaru od samého začátku právě proto, že rozhodnutí o výběru informačního systému je v rozporu s potřebami budoucího uživatele.

Jak tedy úspěšně projít úskalími výběru informačního systému? Ve světě je zvykem vzít si na pomoc konzultační firmu, která se již podílela na mnohých výběrových řízeních a má tedy s kličkami dodavatelů již své zkušenosti a pomůže ochránit zájemce o informační systém před nejedním zklamáním.

Jedna z těchto firem, MC2 International, na základě rozsáhlých zkušeností svých pracovníků v oblasti výběru, zavádění, správy a propojování komplexních informačních a řídicích systémů vytvořila metodu RISE (Rapid Information System Evaluation).

S pomocí metody RISE lze v relativně krátkém porovnat čase nabídky a vybrat

takový informační systém, který vyhoví potřebám a požadavkům zákazníka jak z hlediska funkčnosti a spolehlivosti, tak z hlediska výše a ochrany investic. Díky použité metodě RISE lze prakticky hned v úvodu projektu zavádění informačního systému zajistit, že projekt neskončí totálním neúspěchem (jak normálně končí přibližně polovina projektů).

Podstata metody RISE vychází z několika často přehlížených předpokladů:

1. Kvalita rozhodnutí roste s objemem informací o posuzovaných objektech jen do určité míry. Další zvyšování objemu informací kvalitu rozhodnutí pozitivně neovlivní, naopak existuje hranice, za níž kvalita rozhodnutí klesá.

2. Jakkoliv kvalitní rozhodnutí má význam pouze v určitém časovém období. Velký požadovaný objem informací zpravidla vyžaduje značně dlouhé období pro jejich získání a vyhodnocení, což má za následek zdržení a tím znehodnocení možná kvalitního, ale opožděného rozhodnutí.

3. Při výběru informačního systému málokdy existuje jediné správné řešení, které je třeba nalézt. Výsledek bude vždy menším či větším kompromisem mezi často protichůdnými požadavky na informační systém a dostupností požadovaného systému na trhu.

Výběr informačního systému by měl vždy vycházet z detailní analýzy potřeb a požadavků vedení zákazníka na informační systém a z existující firemní informační strategie. Pokud některý ze zmíněných dokumentů neexistuje, je nejlepší vhodné zahájit jeho přípravu.

Samotný výběr informačního systému metodou RISE sestává ze tří základních fází. V první, přípravné fázi, jsou navrženi dodavatelé a kritéria hodnocení informačních systémů. Dodavatelé jsou osloveni jednotným dotazovacím materiálem. Získané údaje jsou ve druhé fázi zpracovány a vyhodnoceny samostatně pro každý nabízený systém a každou ob-

last hodnocení. Členové hodnotitelské komise mají možnost stanovit vlastní váhy vyjadřující relativní význam posuzovaných oblastí. V poslední fázi je vytvořena z posudků jednotlivých systémů ucelená hodnotící zpráva. Ta obsahuje nejen výsledné hodnocení, ale i veškeré podklady k tomuto hodnocení použité, aby bylo možné kdykoliv v budoucnu ověřit správnost uvedených závěrů. Teprve pak následují prezentace celkově nejlépe hodnocených systémů a detailní projednání nabídek.

Na výběr informačního systému navazují další, neméně důležité činnosti: re-

šení smluvních vztahů s dodavateli SW a HW, příprava plánů zavádění informačního systému, koordinace projektu zavádění informačního systému a správa informačního systému zákazníka v průběhu jeho rutinního používání.

Je zřejmé a snadno odvoditelné, že náklady na výběr informačního systému metodou RISE jsou výrazně převyšeny riziky v případě, že vybraný systém s ohledem na skutečné potřeby uživatele neumožní úspěšné zavedení. Externí konzultanti navíc přinášejí nezávislý pohled, který může vést k přehodnocení zažitých procesů.

Na závěr je třeba zdůraznit, že nejlepší expert v roli konzultanta nemůže zajistit úspěch projektu, pokud budoucí uživatel nejeví o průběhu projektu zájem a aktivně se na projektu nepodílí. Takový projekt může připomínat běh do strany – a pak je lepší zůstat chvíli na místě a nejprve určit směr vedoucí k cíli.

*MC2 International je mezinárodní firma se sídlem v Praze a s pobočkami v Litvě a ve Spojených státech. V Evropě začala působit roku 1992.*

**\*CAD\***

Počítejte s námi...  
Váš časopis

The advertisement features a central image of a printer on a vast sea of various banknotes. The printer is a light-colored desktop model with a control panel showing 'P 30' and '0'. Several banknotes are shown in motion, appearing to be printed or falling from the printer. These include a 100 Czech Koruna note (labeled '100 KORUN ČESKÝCH'), a 500 Czech Koruna note, and a 100 US Dollar note. The background is a bright, hazy orange and yellow sky over a sea of money.