

Výběr informačních systémů metodou RISE

Většina českých podniků ještě stále odkládá řešení naléhavých problémů v oblasti informačních systémů podle hesla „kdo nic nedělá, nic nezkaží“. Dělalí chybu. S blížícím se rokem 2000 a nastupující společnou evropskou měnou stále více platí spíš „kdo chvíli stál už stojí opodál“. Velmi pěkně to vyjádřila Černá Královna v rozhovoru s malou Alenkou Lewise Carola v kraji za zrcadlem: „Tady musíš běžet ze všech sil, abys setrvala na jednom místě. Chceš-li se dostat jinam, musíš běžet aspoň dvakrát tak rychle!“ A nutno dodat, že z pohledu roku 2000 není za pět minut dvanáct, ale po dvanácté. Co se nestihne do letních prázdnin, už se stihne jen těžko. Lze očekávat podzim přetížených konzultantů a dodavatelů informačních systémů a nespokojených zákazníků, kteří budou v listopadu 1999 vyžadovat zavedení komplexního systému k 1. 1. 2000 (přece nebudou věřit těm, co doporučovali začít o rok dříve ...).

Co tedy patří mezi nejčastěji uváděné důvody proč nic nedělat?

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:

1. Existují firmy, kde celkové roční náklady na udržení současného systému v chodu převyšují

cenu zavedení nového vhodnějšího informačního systému.

2. Naprostá většina firem může využít zkušeností tisíců jim podobných firem uložených ve vlastnostech komerčně nabízených ucelených integrovaných systémů.
3. Důvody tohoto druhu, i když velmi reálné, připomínají dřevorubce, který nemá čas nabrousit si sekyru, protože s tupou mu práce trvá strašně dlouho...
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 nechápou tuto situaci jako výzvu a zcela mimořádnou příležitost k uplatnění svých schopností.
5. Zdroje statistických údajů uvádějí i nadpoloviční procento neúspěchu při zavádění informačních systémů. Je zřejmé, že vhodným projektovým řízením lze mnohým problémům předejít. Řada projektů je ovšem odsouzena k nezdaru od samého začátku prostě proto, že rozhodnutí o výběru

informačního systému je v rozporu s potřebami budoucího uživatele.

Metoda **RISE (Rapid Information System Evaluation)** vznikla na základě zkušeností v oblasti výběru vhodných informačních systémů pro zavedené mezinárodní společnosti i rozvíjející se firmy. Metoda pomáhá firmám porovnat v relativně krátkém čase nabídky a vybrat takový informační systém, který vyhoví jejich potřebám a požadavkům 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

Využití IS	Podíl
nikdy nedokončen	29%
nikdy nepoužit	47%
použit se zásadními změnami	19%
použit s malými změnami	3%
použit beze změn	2%

Zdroj: Duben, Jiří: *Objektové modely podniku, Grada, 1996*

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 budoucího uživatele na informační systém a z existující firemní informační strategie. Pokud některý ze zmíněných dokumentů neexistuje, je nanejvýš vhodné zahájit jeho přípravu.

Samotný výběr informačního systému metodou RISE sestává ze tří základních fází. V první, přípravné fázi, jsou navrženy 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 oblast 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: řešení smluvních vztahů s dodavateli SW a HW, příprava plánů zavádění informačního systému, koordinace projektu zavádění informačního systému a správa informačního systému v průběhu jeho rutinního používání.

Je zřejmé a snadno odvoditelné, že náklady na výběr informačního systému metodou RISE jsou výrazně nižší než rizika 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. Avšak sebelepší expert v roli konzultanta nemůže zajistit úspěch projektu, pokud budoucí uživatel nejeví o průběh projektu zájem a aktivně se na projektu nepodílí.

Jan Holý

(Autor je ředitelem konzultační firmy MC2 International, která se zaměřuje na výběr, zavádění, správu a propojování informačních a řídicích systémů.)

V textu uvedené reference na další články jsou udány ve formě xx-yy, kde xx je číslo vydání „hot paper“ a yy je číslo článku.

Společnost Hewlett-Packard (HP) je přední mezinárodní dodavatel výpočetní a měřicí techniky, lékařských a analytických přístrojů, dodavatel projektových, konzultačních, školicích a servisních služeb včetně řešení Internet/Intranet, uznávaný pro vynikající kvalitu výrobků a odborné zázemí. Výrobky a služby společnosti jsou využívány v průmyslu, obchodu, vědě a výzkumu, lékařství a školství v přibližně 110 zemích světa. Společnost Hewlett-Packard ve fiskálním roce 1998 měla 124 600 zaměstnanců a její obrat činil 47.1 miliard USD.

Některé v textu použité názvy jsou registrovanými ochrannými známkami či ochrannými značkami odpovídajících výrobců.

Kontaktní adresa:

Hewlett-Packard s.r.o.
Ing. Richard Markuzy
Marketing výpočetních systémů
Vyskočilova 1/1410
140 21 Praha 4

Tel.: 02-613 07 111
Fax: 02-613 07 613
<http://www.hp.cz>
e-mail: info_cz@hp.com