

Kvalitní analýza jako klíč k úspěchu IT projektu

Význam, přínosy a překážky spojené s provedením analýzy Lenka Vejrostová



Úspěšné dokončení IT projektu není jen otázkou štěstí nebo dobrého načasování. Klíčem k dosažení stanovených cílů je kvalitní analýza, která slouží jako pevný základ pro všechny následující kroky. V tomto článku se zaměříme na hlavní přínosy pečlivé analýzy, důsledky jejího opomenutí a vyvrátíme běžné obavy manažerů z expertní analýzy.

Hlavní přínosy kvalitní analýzy

Jedním z nejdůležitějších přínosů analýzy je jasná identifikace potřeb zákazníka a cílů projektu. Tím, že se detailně zmapuje prostředí a požadavky zákazníka, je možné přesně definovat, čeho je třeba dosáhnout a jaké prostředky k tomu budou nezbytné.

Provedení důkladné analýzy před zahájením projektu umožňuje pojmenovat potenciální slabá místa a problémy, které by mohly nastat během realizace. Je třeba myslet na technická rizika, organizační změny, neochotu až odpor uživatelů či nekompatibilitu se stávajícími systémy. Když se tato rizika identifikují včas, je možné

navrhnout preventivní opatření, která negativní dopady minimalizují nebo zcela eliminují.

Detailní analýza umožňuje vytvořit realistický plán a přesný rozpočet projektu. To zahrnuje odhad finančních prostředků a efektivní nasazení lidských zdrojů v konkrétním čase. U větších projektů, jako je implementace ERP systému, je analýza samozřejmým krokem, který zajišťuje, že projekt bude veden efektivně a splněn v rámci stanovených časových a finančních omezení. Neméně důležitá je však i u menších projektů. Přesné plánování obecně

zvyšuje šance na úspěšné dokončení projektu v očekávané kvalitě.

Zpracování analýzy vytváří a upevňuje vztah se zákazníkem. Pomáhá lépe pochopit potřeby uživatelů a zajistit, že výsledný systém naplní jejich očekávání. Budou s výsledkem ztotožnění, jelikož si jej ve spolupráci se zpracovatelem namodelují dle svých představ. Všichni členové týmu mají jasnou a jednotnou vizi. Z toho však plyne, že je do komunikace potřeba zahrnout nejen nejvyššího manažera, ale také relevantní zástupce napříč firmou.

Komplikace spojené s nedostatečnou nebo nekvalitní analýzou

Nejasné stanovené cíle bez důkladné analýzy mohou vést k nesrovnalostem a zmatkům v průběhu projektu. Bez analýzy se často projeví nedostatky v plánování a velmi často následně dojde k překročení rozpočtu kvůli úpravám a vícepracím,

k časovému zpožděním a nedostatku zdrojů. Zásadní vliv má i opomenutí potenciálních rizik a problémů. Může se také stát, že se pracuje na nesmyslných nebo protichůdných požadavcích současně.

Široce medializovaný projekt digitalizace stavebního řízení by jistě dopadl lépe, kdyby byl důsledněji analyticky podchycen. A pokud si teď říkáte, že vás se takové projekty – a tedy i potenciální průšvihy – netýkají, přenesme se na úroveň běžných českých podniků.

Pojďme si pro odlehčení situaci namodelovat na absurdním, realitě (ne však) úplně vzdáleném příkladu.

Error!

Zadání zákazníka: „Potřebujeme vyřešit skladovou logistiku!“ ... „Analýzu? Tu platit nebudu, to je zbytečné! Snad nejsme jediní v republice... To už jste snad dělali, ne...?“

OK. Zákazník má pravdu, sklady skutečně umíme. Implementace moderního systému čteček ve skladu se zdá být skvělým řešením. Budou mít pořádek v zásobách, vše bude digitalizované a ještě je zbavíme neekologického tisku papírových dokladů. Dodáme standardní čtečky, do nich software, vše hezky nastavíme v češtině a v dárkovém balení jedeme předat zákazníkovi hotové řešení. Paráda.

Ovšem... To, že je majitel Čech, ještě nezaručí, že i skladníci vládnou řečí jeho kmene. Když wifi v kanceláři stačí na stažení e-mailu, ještě to neznamená, že dosahuje i do druhého regálu v plechovém skladu. A pokud jsou skladová místa označena obrázky ovoce nebo zvířátek, asi bude i kvalitní čtečka čárových nebo QR kódů hlásit error.

Původní záměr, tedy zefektivnit práci ve skladu pomocí moderních technologií, se rázem změní ve frašku. Ztracený čas, vyhozené peníze a frustrace všech zúčastněných. A to vše by mohlo být jinak, kdyby na začátku investovali do kvalitní analýzy. Takové, která by podrobně pokrývala jak procesní, tak technická hlediska.

Je zřejmé, že efektivita projektu je výrazně snížena, pokud nejsou jasně pochopeny požadavky a omezení. Dochází k plýtvání zdroji, časem i penězi. Nedostatečná komunikace mezi oběma stranami může vyústit v nesprávné interpretace a fatální

chyby během realizace projektu. Abychom tomu předcházeli, přijali jsme jako IT dodavatel rozhodnutí, že bez analýzy žádný projekt zkrátka neděláme.

Role analytika

Když už si zadavatel uvědomí přínosy zpracování analýzy, je na dobré cestě. Často pak navrhně, že si ji zpracuje sám. Jako základ pro další kroky určitě dobrá myšlenka, pokud na to má dostatek času a mozkové kapacity. Externí placená analýza by však neměla být vnímána jako nadbytečný luxus, protože dokáže interní analýzu rozvinout a posunout na vyšší úroveň.

Role analytika je v projektu klíčová. Externí analytik přináší specializované znalosti a zkušenosti z praxe z různých odvětví a projektů, což mu umožňuje aplikovat osvědčené postupy a inovativní řešení na nový projekt. Má přístup k nejnovějším nástrojům a metodikám a také dovednosti, které umožňují detailně pochopit požadavky projektu, identifikovat kritické body a navrhnout efektivní strategie pro jejich minimalizaci. Velmi důležitý je i objektivní, nezaujatý pohled pro rozhodování na základě faktů a dat, nikoli osobních preferencí nebo interních politik. Internista může být tak pohlcen firemními strukturami organizace, že může některé aspekty prostě přehlédnout.

Analytik na straně zpracovatele je k dispozici během celého životního cyklu projektu, od úvodní analýzy až po implementaci a následné hodnocení a podporu projektu.

Samozřejmostí je ochrana citlivých informací. Partneri jsou vázáni smluvními dohodami o mlčenlivosti a respektují ochranu citlivých dat, což minimalizuje obavu z úniku informací.

Závěrem

Pokud se chystáte implementovat novou technologii ve své firmě, integrovat různé systémy do jednoho celku nebo jen posunout svůj podnik o krok blíže digitálnímu světu, nezapomeňte na zlaté pravidlo: vždycky nejprve analýza, potom implementace.

Proč za analýzu platit? Expert, který za vámi přijede osobně, tráví čas ve vaší firmě, mluví s lidmi a zkoumá procesy.

Tyto aktivity jistě dělá s radostí, ale ne zadarmo. Navíc jeho práce nekončí, jakmile se za ním sklopí závora vašeho podniku, ale tráví dlouhé hodiny na propojení všech souvislostí z nabytých informací a ponoří se do zkoumání, aby vám v závěru předložil dokument s návrhem ideálního funkčního řešení. Od procesního pohledu shora (high level analytics view) do posledního technického detailu.

Dovolím si na úplný konec ještě jeden úsměvný příklad, proč zpracovávat analýzu pořádně. Pacient přichází k doktorovi s běžným problémem: „Bolí mě hlava“. Je chřipková sezona, klasika. „Paralex to správi,“ prohlásí sebevědomě od stolu doktor, aniž by se obtěžoval analýzou.

Pacient odchází s paralexem. A také s hřebíkem, který má stále nedopatřením zapíchnutý v hlavě po svém posledním kutilském počinu. „Ještěže jsem šel k tomu doktorovi!“

Bolest hlavy však neustupuje, ale podle příbalového letáku občas i vedlejším účinkem léku na bolest hlavy může být nevolnost a kupodivu bolest hlavy. Pacient je zoufalý, a tak i přes veškerá varování v odborných časopisech se po pár dnech uchyluje k domácí samoléčbě. Raději si hřebík vytáhne sám kleštěmi z náradí a vydezinfikuje se preventivně zevně i vnitřně slivovicí. Od manželky si dokonce vyškemrá i balgix, protože paralex se fakt neosvědčil.

Důkladná analýza není hned a něco stojí, ale může ušetřit spoustu trápení a peněz v budoucnu. Náklady s ní spojené by měly být vnímány jako výhodná investice, která se vrátí ve formě úspěšného a přínosného projektu. ■

Lenka Vejrostová



Autorka je key account managerkou ve společnosti ABIA CZ services, která se specializuje na implementaci, rozvoj a podporu ERP systému SAP Business One.