



Факторы успеха во внедрении ИКТ

Курс обучения: «Как стать электронной компанией в России – II»

Преподаватель: Джим Хамил



This project is funded by the EU
Этот проект финансируется ЕС



This project is implemented by Inno AG
Проект осуществляется Inno AG



Северо-Западный Центр
поддержки малого
и среднего бизнеса
North-West Centre
for SME Support

Project partner
Партнер проекта

Препятствия на пути к освоению ИКТ в МСП

- Основная мотивировка, лежащая в основе программы e-skills делится на две части:
- Во-первых, инновационное использование ИКТ крайне необходимо для будущей конкурентоспособности МСП Северо-Запада России. Потенциальные выгоды для бизнеса включают в себя:
 - Более низкие цены
 - Скорость
 - Увеличение потока информации
 - Улучшенные взаимодействия с партнерами и клиентами
 - Более эффективные и рентабельные продажи и маркетинг
 - Устойчивый рост и прибыльность

Препятствия на пути к освоению ИКТ в МСП

- Во-вторых, несмотря на широкое признание потенциальных преимуществ, МСП гораздо медленнее крупных предприятий осваивают новые технологии
- Причины медленного освоения:
 - ❖ Неясна область применения – аргумент «к нам это не относится»
 - ❖ Неясен «возврат инвестиций»
 - ❖ Недоверие
 - ❖ Озабоченность проблемами безопасности и интеллектуальной собственности
 - ❖ Навыки управления и технологические возможности
 - ❖ Недостаток информации о выгоде и затратах на освоение ИКТ
 - ❖ Ограниченная ИКТ компетенция внутри фирмы
 - ❖ Инфраструктура сети и препятствия в доступе к Интернету
 - ❖ Непонимание и недостаток знаний о потенциальных преимуществах для бизнеса
 - ❖ Мотивация, энтузиазм и отношение высшего руководства
 - ❖ Ресурсы – Время и деньги

Препятствия на пути к освоению ИКТ в МСП

- Предыдущие итоги работы в области ИКТ тоже могут стать препятствием
- В реальности очень большое число проектов реализуется с опозданием, с превышением бюджета или не реализуется вообще, многим не удается достичь ожидаемых бизнес-преимуществ или возврата инвестиций
- Данные многих исследований показывают :
 - ❖ 80-90% проектов не соответствует требованиям
 - ❖ 80% систем создаются с опозданием или с превышением бюджета
 - ❖ 40% проектов проваливаются или прекращаются
 - ❖ Менее 40% проектов затрагивают такие основные проблемы, как обучение персонала или развитие навыков.
 - ❖ В менее, чем в 25% цели бизнеса и технологий соответствующим образом интегрированы.
 - ❖ Только 10-20% проектов удовлетворяют всем критериям успешности

Препятствия на пути к освоению ИКТ в МСП

- По оценкам, при внедрении CRM процент неудач составляет от 55 до 70% и только 10% компаний сообщают об удовлетворительном возврате инвестиций.
- Исследование Nucleus Research Inc., проведенное в июне 2002 года среди клиентов компании Siebel показало:
 - ❖ 61% продолжают оценивать уровень возврата инвестиций через 2 года как удовлетворительный.
 - ❖ средняя стоимость проектов за три года составила \$6,6 млн.
 - ❖ у 65% возникли проблемы с кастомизацией и персонализацией
 - ❖ у 78% возникли проблемы с использованием CRM системы
 - ❖ в 57% случаев реализация заняла больше времени, чем предполагалось
 - ❖ 55% значительно превысили бюджет

Препятствия на пути к освоению ИКТ в МСП

Доказательства, представленные выше затрагивают внедрения Коренной Рационализации (большого взрыва), но они также верны для внедрения ИКТ на малых и средних предприятиях

Почему ничего не получается и что можно сделать?

Причины неудач ИКТ проектов

- Нечеткое определение требований
- Неспособность заранее выявить и справиться с проектными рисками(включая требования, системы, технологии, навыки и человеческие риски)
- Отсутствие оценки и управления рисками проекта (включая риски, связанные с Требованиями, Системами, Технологиями, Навыками и Людьюми).
- Несоответствующая методология разработки
- Неудовлетворительное проектирование и разработка информационных систем/IT/баз данных
- Неудовлетворительное управление проектом
- Стремление к быстрым, готовым решениям
- Отсутствие согласования ИКТ с общими целями и задачами бизнеса

Цена неудачи

Цена неудачи ИКТ проекта может быть очень высокой. Это не только напрасно потраченное время и затраты на развитие, но и более широкий негативный эффект, связанный с персоналом, взаимоотношениями, влиянием на клиентов и потенциальная потеря конкурентоспособности.

Ключевые факторы успеха

Ключевые факторы успеха

- Необходим тщательный отбор компаний-участников
- Акцент на бизнес преимуществах И технологиях
- ИКТ должны соответствовать и поддерживать основные цели и задачи компании
- Планирование проекта приносит результаты – ‘развитие стратегии’
- Управление проектом приносит результаты– ‘внедрение стратегии’

Ключевые факторы успеха

- Приоритет целей и применения ИКТ
- Оценка временных рамок для внедрения. В МСП включены различные фазы: Передача знания и понимания – развитие стратегии – реализация – оценка эффективности
- Сопереживание МСП – важность доверия и взаимоотношений
- Капитал и финансирование
- Ключевые показатели эффективности

Несколько слов об Управлении проектом

Управление проектом

Что это такое?

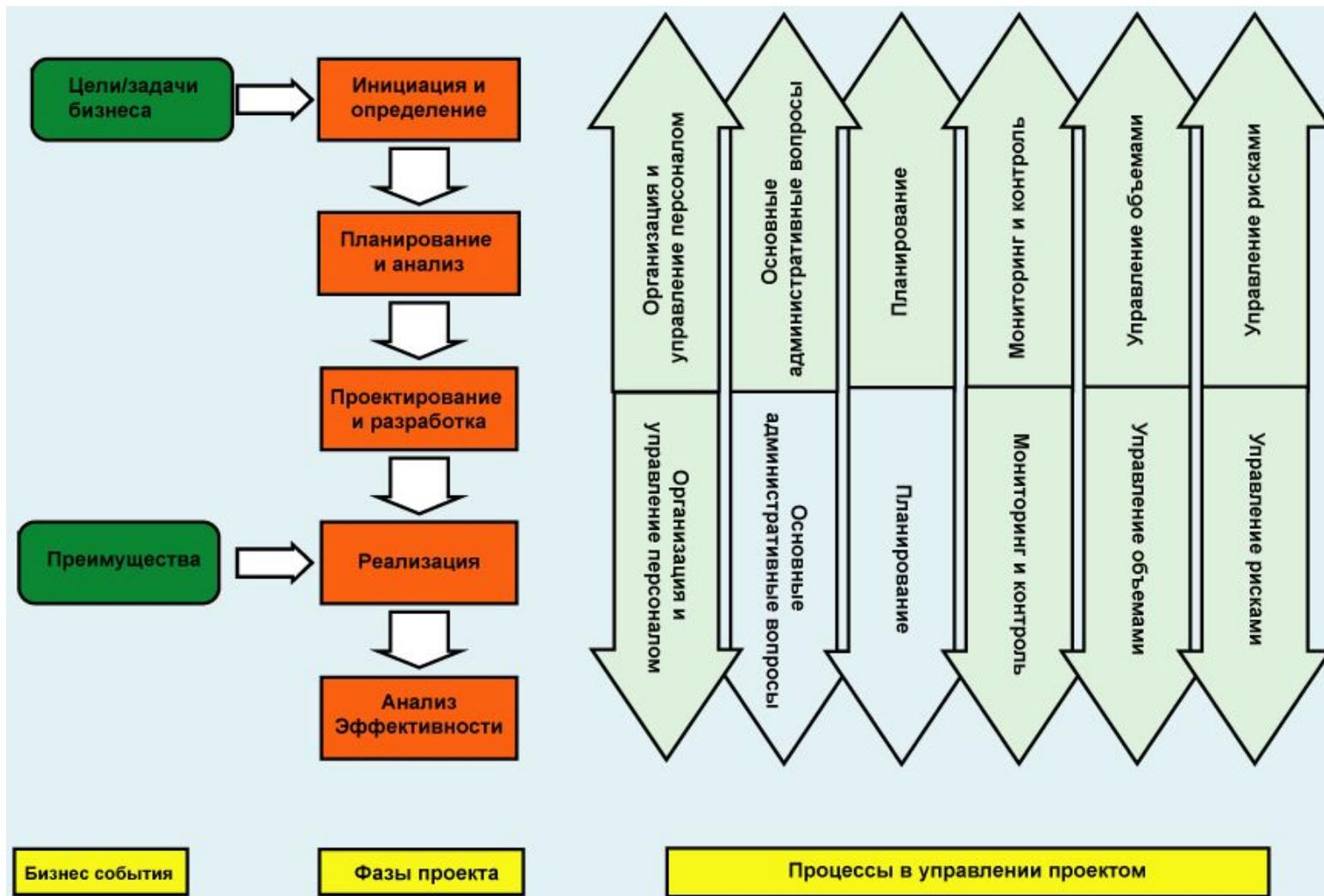
Структурированный, интегрированный, скоординированный подход к инициации проекта, планированию, управлению, контролю и организации для обеспечения реализации проекта «вовремя и в пределах бюджета» и достижения основных целей бизнеса.

Управление проектом

Все проекты проходят жизненный цикл -согласование целей -
определение действий - планирование решений -
реализация решений - оценка эффективности - закрытие
проекта

- ❖ Инициация
- ❖ Определение
- ❖ Планирование и анализ
- ❖ Проектирование и разработка
- ❖ Реализация
- ❖ Закрытие проекта
- ❖ Оценка эффективности

Жизненный цикл проекта



Несложные рекомендации

- ‘Будьте бизнес-ориентированными’ – убедитесь, что проект ориентирован на бизнес
- ‘Будьте клиент-ориентированными’ – существующие и новые клиенты, партнеры, персонал
- ‘Планируйте работу – Выработайте план’
- Управляйте рисками проекта
- Обеспечьте универсальность и гибкость
- Управляйте Объемами/Временем/Издержками проекта

Несложные рекомендации

- Управление людьми
- Коммуникации
- Администрирование и управление проектом
- Компромиссы
- Шаблоны для управления проектом.....

Шаблоны проекта

- Шаблон инициации проекта
- Проверка правильности инициации проекта
- Совещания проекта
- Риски проекта и стратегия минимизации
- Распределение труда
- Отчеты о статусе проекта
- Сертификат о завершении проекта

- Prince 2

www.ogc.gov.uk/methods_prince_2.asp