

Případová studie projektu decentralizace ve společnosti ZFP akademie, a.s.



Stručný popis zákazníka

Společnost ZFP akademie se zabývá finančním zprostředkováním a poradenstvím pro domácnosti i firmy a pro občany České republiky nabízí výhodné sociální, spořicí, pojistné, úvěrové a investiční programy. Po dlouhou dobu patří mezi nejvýznamnější hráče na tuzemském trhu především díky jasným vizím a strategickým cílům hlavních akcionářů a managementu.

Popis výchozího stavu

V průběhu loňského roku vyvstala potřeba na provedení decentralizace vybraných procesů z centrály společnosti na regiony. Projekt decentralizace vychází z organizačních změn společnosti ZFP akademie, a.s., v praxi to představuje převedení vybraných činností na jednotlivé regionální kanceláře. Jedná se o především o práci s klientskými smlouvami a následnou komunikaci s obchodními partnery. Evidenci a práci s potřebnou dokumentační agendou a v neposlední řadě zrychlení obrátky výměny dokumentace mezi ZFP akademie a partnery spojené s úsporou nákladů na logistiku.

Cíl řešení

V kontextu zajištění dalšího dynamického růstu společnosti hlavní akcionáři stanovují cíle a priority na další období, kterými jsou:

- Nová úroveň motivace obchodní sítě pro zajištění dalšího růstu společnosti
- Osobní zainteresovanost obchodní sítě na zajištění potřebné kvality realizované produkce (delegováním zodpovědnosti směrem k obchodní síti)
- Zkrácení času obrátky při realizaci produkce
- Snížení logistických nákladů

Průběh implementace

Strategický záměr majitelů ZFP akademie, a.s. byl nejprve konzultován v rámci řídicího výboru, jehož členy jsou vedle managerů IT projektu především nejvyšší statutární zástupci obou zúčastněných stran, což zaručuje nezbytnou váhu IT projektů především s ohledem na zdroje a priority v rámci ostatních firemních procesů. Řídicí výbor specifikoval věcné záměry, definoval rámcové termíny a ustanovil tým pro zpracování rámcové analýzy do takové úrovně detailu, která umožnila s vysokou úrovní přesnosti specifikovat nároky na realizační zdroje a technologická a organizační rizika následné realizace. Jako nejkritičtějšími aspekty byly



identifikovaný časový aspekt implementace, požadavek provozu uživatelsky vysoce komfortních aplikací s důrazem na transakční výkon bez dodatečných mimořádných nákladů do komunikačních linek na straně regionálních center (pouze běžné komerční balíčky telekomunikačních operátorů v levelu *home internet*).

Po schválení projektu implementace a alokaci analytických kapacit začala probíhat detailní analýza nového systému. Výstupem analýzy a designu byl vedle vlastního návrhu systému velmi sofistikovaný podklad s nákladovým plánem pro následné řízení vývojových prací. Každý dílčí úkol byl zařazen ve formě Work Itemu do nástroje pro řízení vývoje (systém Leonardo, vyvinutý na platformě produktů MS), ve kterém byl sledován stav realizace a průběžně bilancovány plánované a skutečné realizační náklady, což poskytovalo nezbytný feedback pro vlastní řízení projektu (v letošním roce máme v úmyslu zajistit vyšší integraci tohoto nástroje s vývojovým prostředím a plánujeme kompletní přechod všech našich vývojových týmů na verze vývojového prostředí MS Visual Studio Team Edition).

Pro návrh architektury systému a vlastní implementaci využívali naši vývojáři rovněž EA, ovšem integrovány příslušnými konektory do vývojového prostředí MS Visual Studio 2005. Při vlastní analýze jsme zapojili do projektového týmu i klíčové uživatele, kteří se účastnili úvodní fáze analýzy, zapojili se aktivně do procesu formalizace business analýzy a Use Case modelování, společně se účastnili procesu prototypování uživatelského rozhraní a byli velmi cennou zpětnou vazbou při vlastním mixování správných proporcí funkcí do jednotlivých verzí vznikajícího systému (dle kanových principů – dissatisfier, satisfier, exciter).

Celý projekt byl rovněž nesmírně náročný i po stránce organizační, protože zákazník zásadním způsobem změnil organizaci celého svého základního businessu. Musel řešit obrovské množství vnitřních úkolů a skloubit je s vlastní implementací IT řešení. Výrazným způsobem asistoval např. při školení uživatelů a zajišťování HelpDesku první úrovně ve fázi ověřovacího provozu, což umožnilo vývojovému týmu D3Soft s.r.o. plně se soustředit na zásadní úkoly a detekované problémy a společně se zákazníkem provést projekt akceptačním procesem do plného rutinního provozu.

Přínosy

- Motivovaná obchodní síť, transparentní kompetenční organizační model, pozitivně naladěni uživatelé u kterých roste IT erudice.
- Zvýšení odbornosti personálu v hlavních a strukturních kancelářích
- Vytvoření potenciálu pro zrychlení obrátky při realizaci produkce.
- Snížení logistických nákladů.
- Vytvoření potenciační rezervy pro absorbování dalšího růstu produkce (v důsledku legislativních reforem, např. penzijní reformy) .

