

# IT strategie pro Váš byznys

---

Introduction to Enterprise  
Strategy



# Dobrý den

---



- Jan Matula, PhD.
- konzultant, analytik a lektor AUTOCONT a.s.
- Microsoft Certified Professional, Certified IT Quality Professional
- Trainer: IT Strategy for Business, IT Assessment, Business Analysis, Microsoft Project, Enterprise Architecture, IT Service Management.
- Auditing and Consultancy Services: EA, ITSM, BA, QI and PM Frameworks



# V krátkosti o Vás

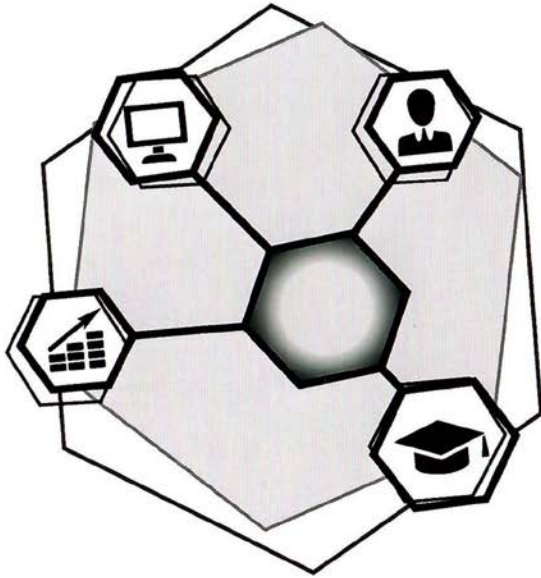
---



- Společnost (oblast působnosti, vyspělost procesů)
- Pracovní pozice (CIO, IT manager,...)
- Implementované standardy a frameworky v IT
- Zkušenosti (významné projekty) a certifikace
- Očekávání

# Informační management

Normy, frameworky a nejlepší praxe v řízení služeb IT (ITSM)



JAN MATULA

## Studijní materiál ke kurzu

---

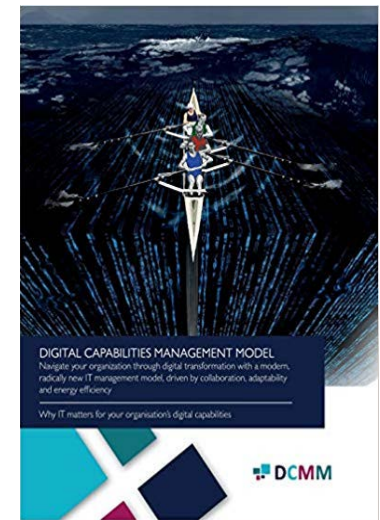
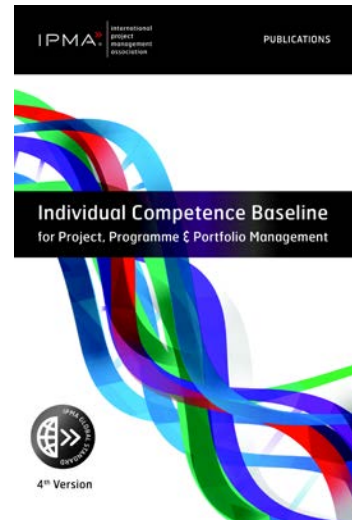
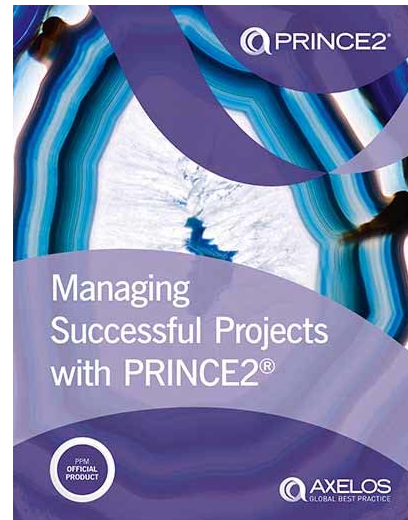
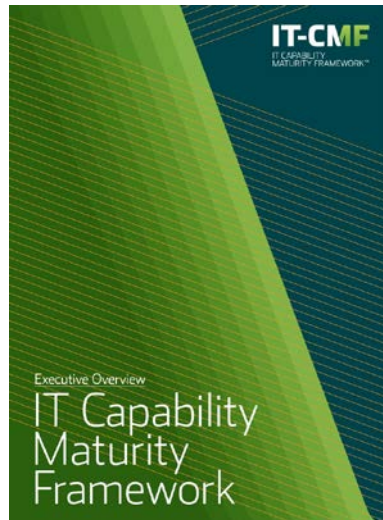
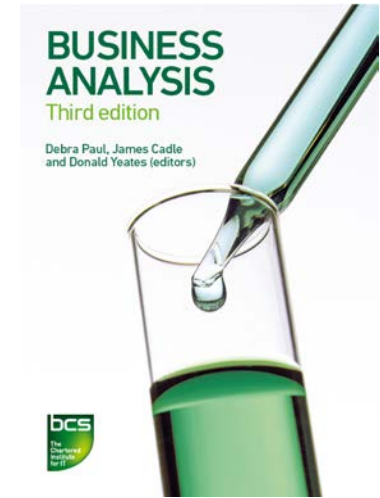
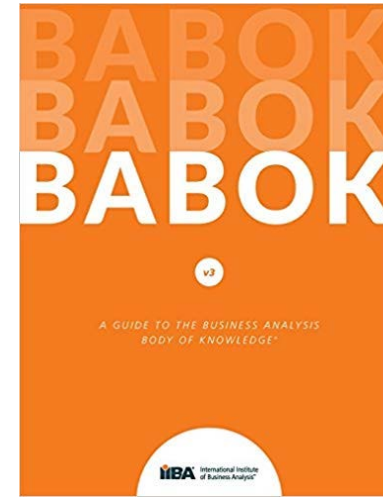
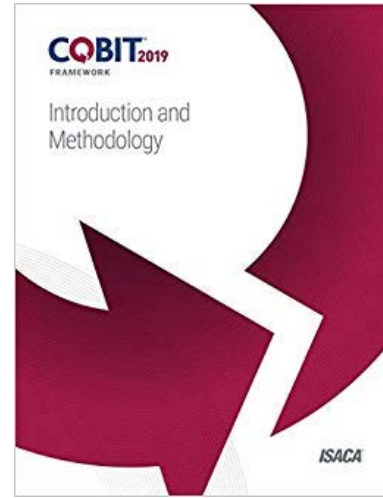
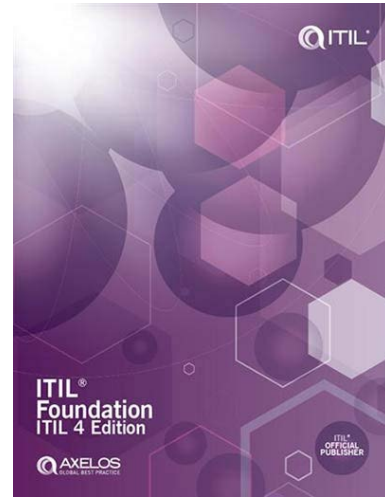
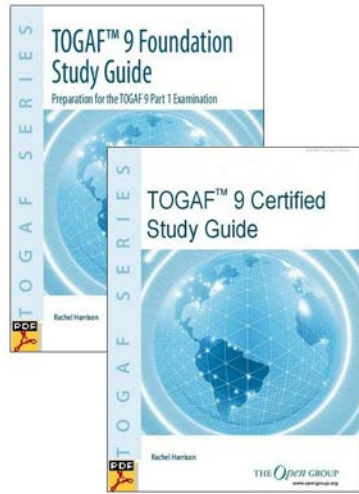
- Publikace IM: Normy, frameworky a nejlepší praxe v řízení služeb IT (ITSM)
- Reflektuje hlavní témata kurzu IT strategie pro Váš byznys:
  - ES – Enterprise Strategy
  - EA – Enterprise Architecture
  - ITSM – IT Service Management
  - BA – Business Analysis
  - PM – Project Management

# Frameworky a normy

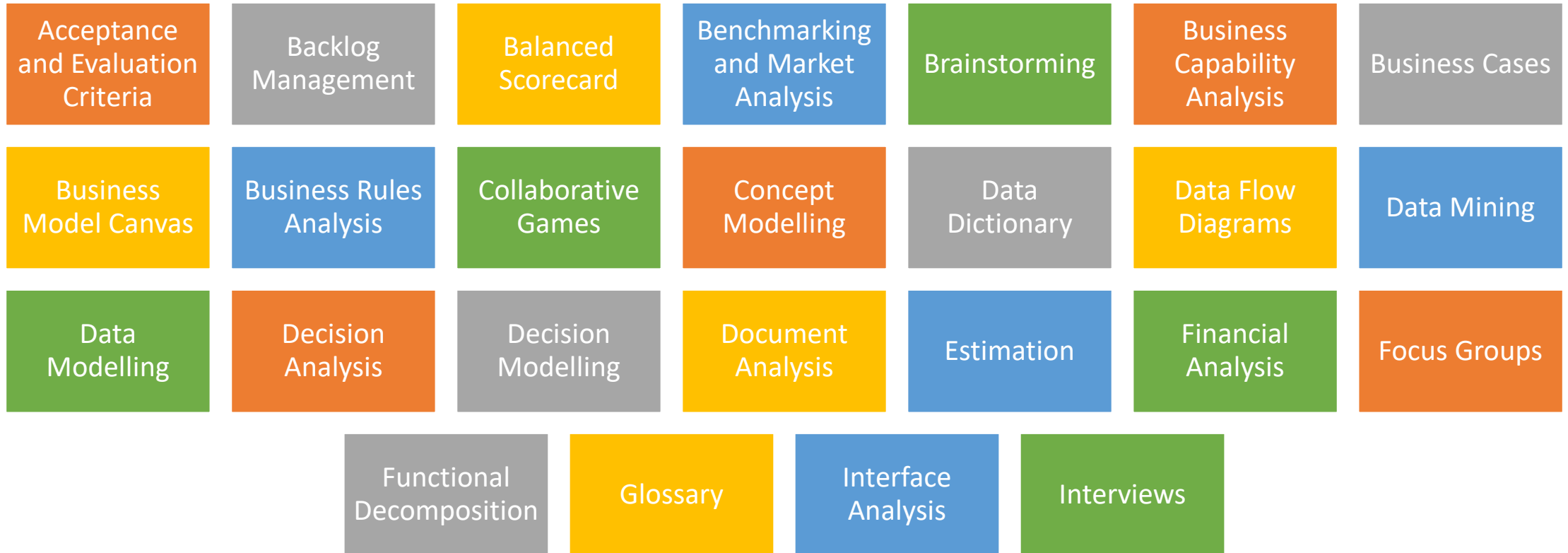
- ISO 9000
- PCF
- ITIL
- COBIT
- FitSM
- ISO 20000
- ISO 27000
- ISO 42010
- CMMI
- TOGAF
- ArchiMate

- BABOK
- BSC Business Analysis
- PRINCE2
- IPMA
- PMBOK
- e-CF
- IMBOK
- IT QI
- DCMM
- SFIA

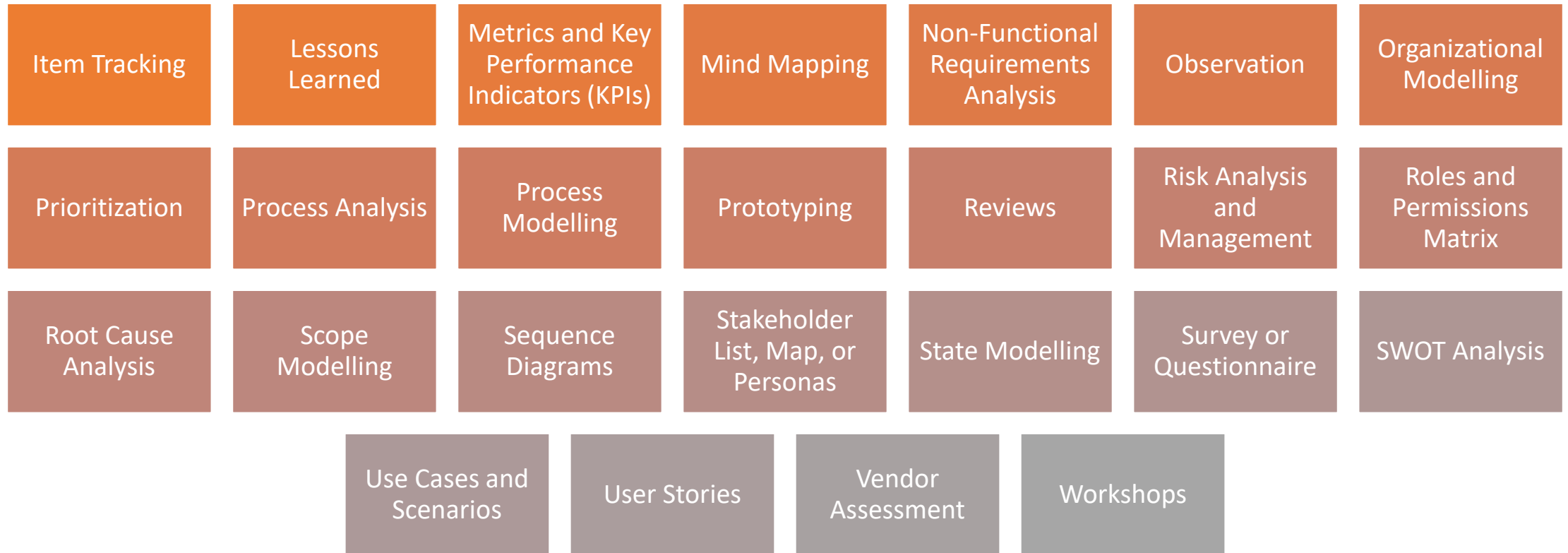
# Výchozí publikace



# Techniky

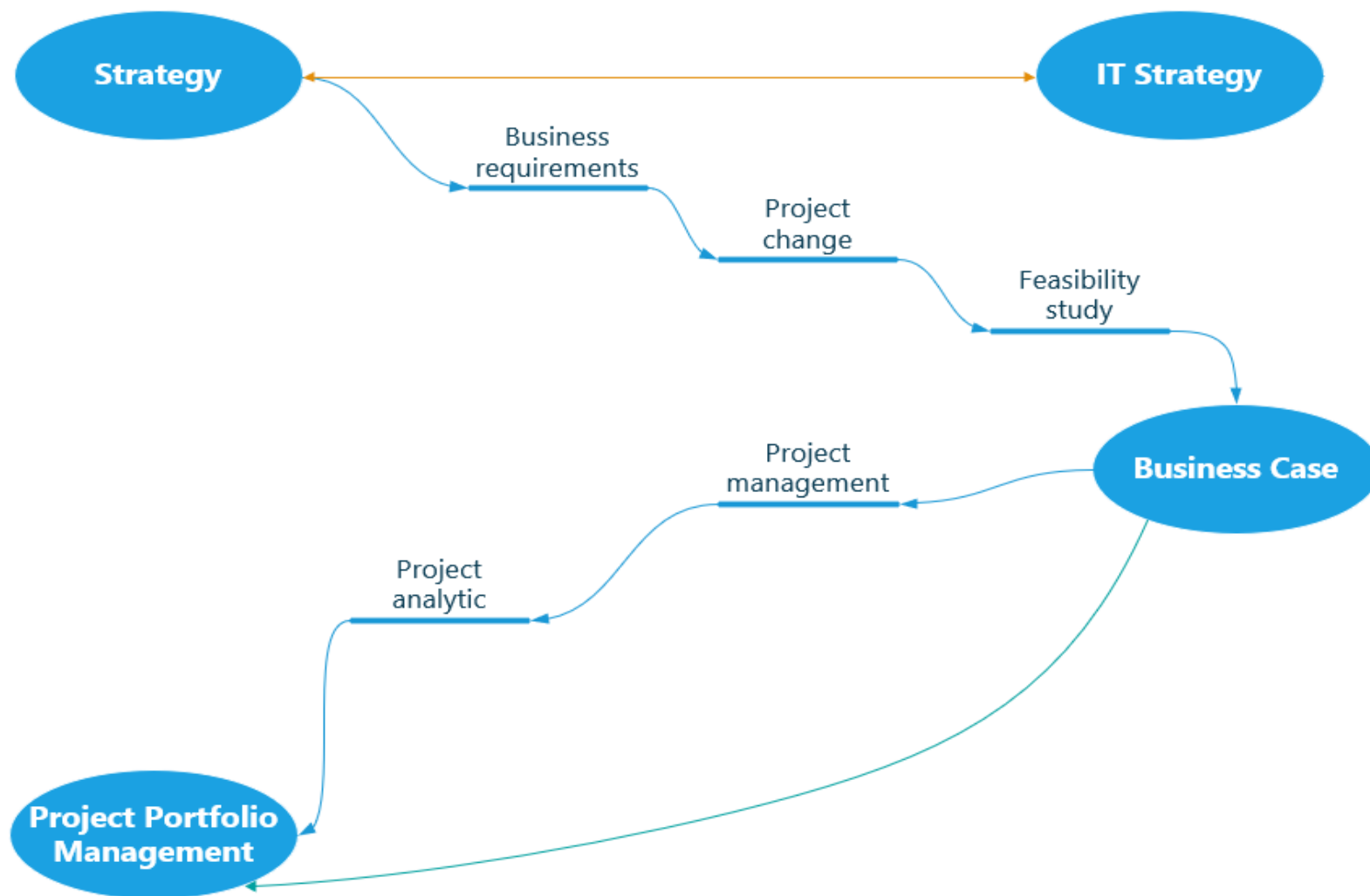


# Techniky

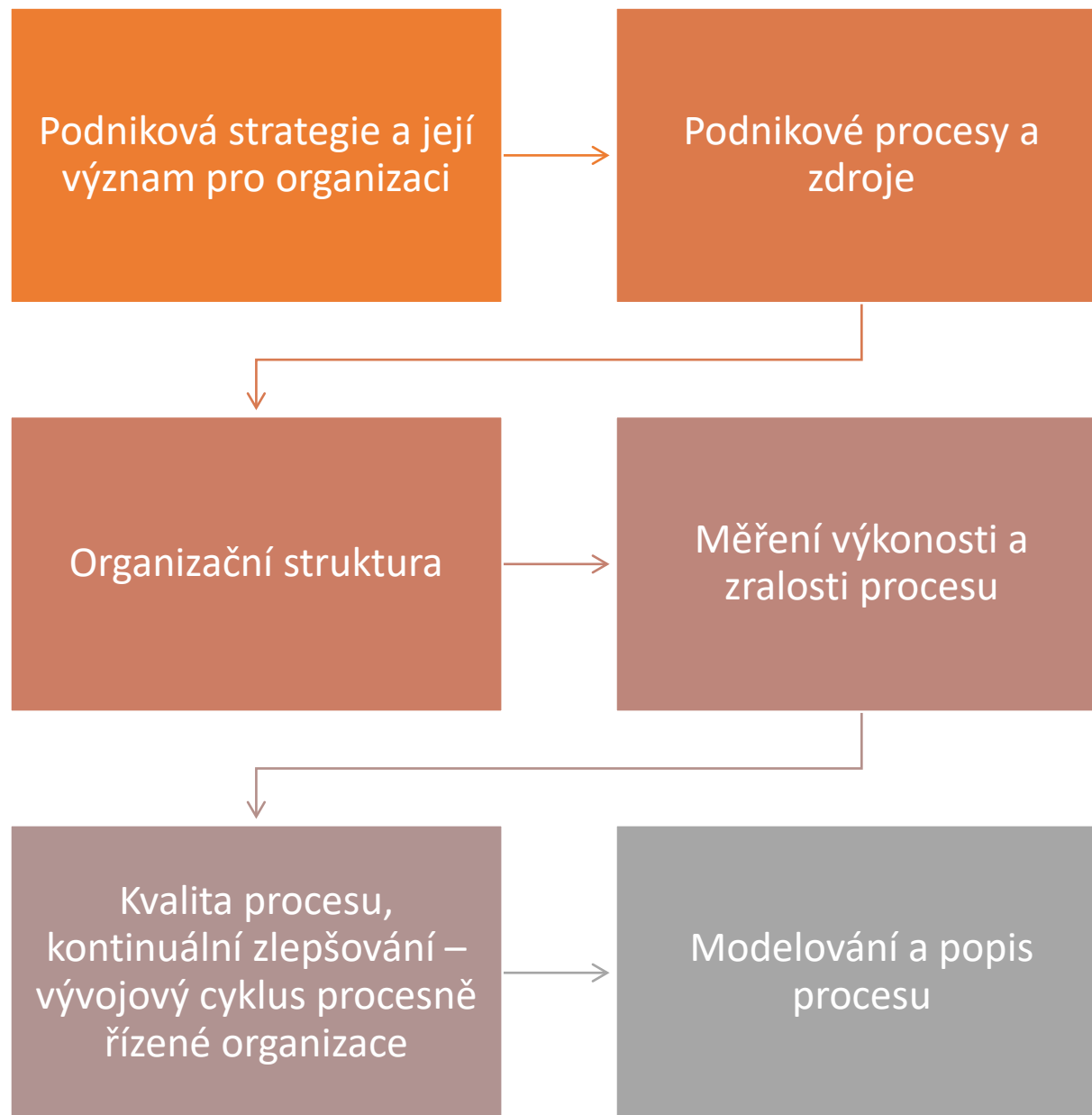




# Konceptuální model



# Enterprise Strategy (ES)



# Enterprise Architecture (EA)

Podniková architektura -  
praktiky pro popis  
architektury

Cíle podnikové  
architektury, řízení  
architektury, vývoj  
konceptu

TOGAF - seznámení s  
klíčovými pojmy z  
oblasti podnikové  
architektury

Metoda provádění  
architektonických změn  
ADM

Dokumentace a  
strategie rozvoje  
podnikové architektury  
dokumentace, šablony a  
vzory modelů

SOA – servisně  
orientovaná architektura

Využití modelovacího  
jazyka ArchiMate –  
elementy, vrstvy,  
modely, podpora  
metodiky dle TOGAF.

# IT Service Management (ITSM)

Řízení služeb IT:  
koncept ITSM, nejlepší  
praxe a referenční  
modely procesů řízení  
služeb IT organizace

Klíčové pojmy: kvalita,  
dobrá praxe, služba,  
dohoda o úrovni služeb

IT Governance, funkce a  
procesy řešené v ITSM

Významné frameworky  
a normy v ITSM: ITIL,  
COBIT, ISO 20000,  
FitSM

Porovnání přístupů a  
jejich popis, možnosti  
implementace do  
organizace.

# Business Analysis (BA)



Byznys analýza jako prostředek pro změnu strategie



Identifikace podnikových potřeb, potřeb IT a určení vhodného řešení byznys problému.



Význam a role byznys analytiků v organizaci.



Techniky byznys analýzy, klíčové koncepty byznys analýzy: změna, potřeba, řešení, zúčastněné strany, hodnota a kontext



Byznys analýza dle BABOK, Business Analysis dle BSC



Ukázky a praktické příklady technik BA

# Project Management (PM)

Projekty v IT: specifika řízení projektů v IT

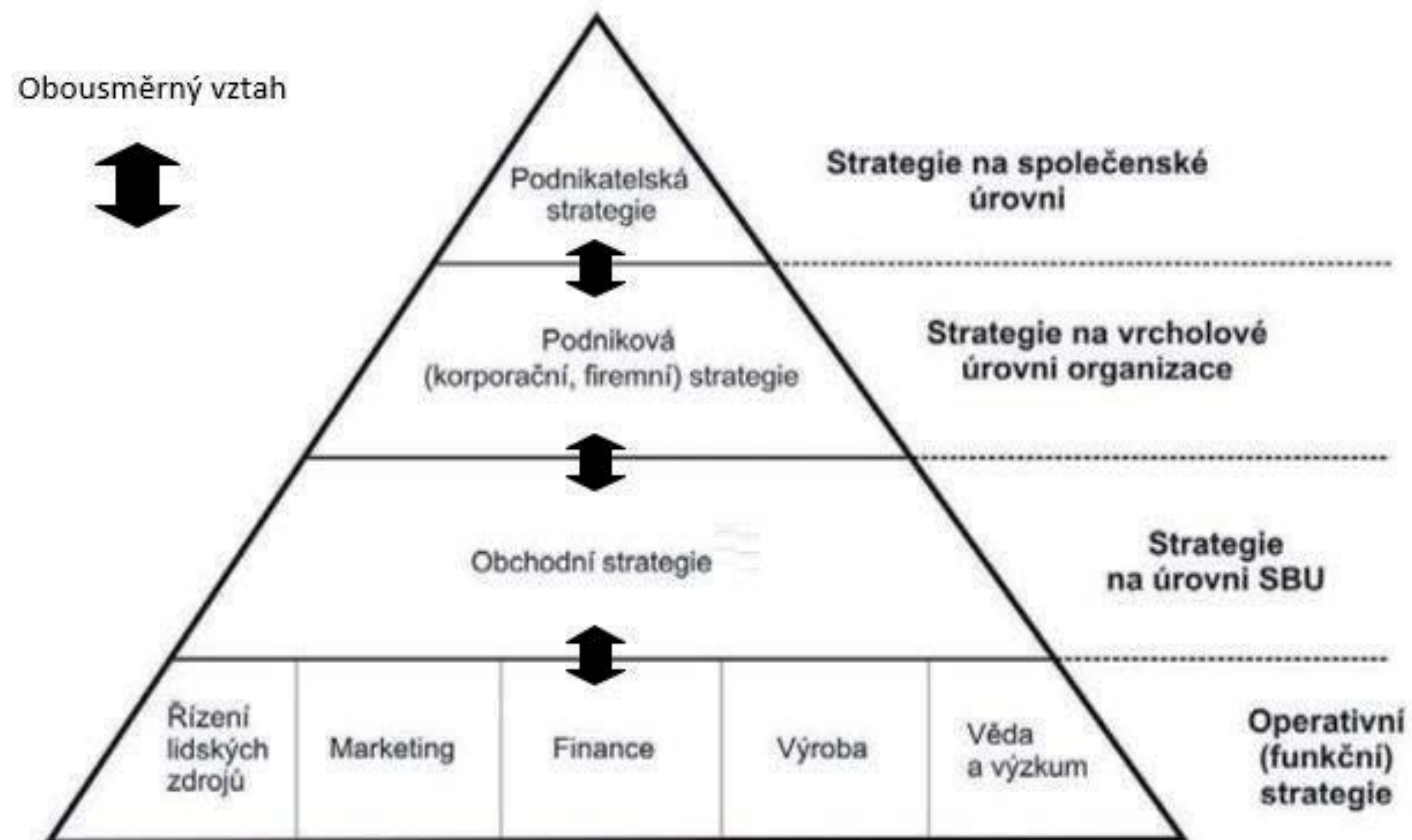
Základní koncepty projektového řízení: role a odpovědnosti na projektu, cíle projektu, Business Case a charta projektu

Techniky a nástroje pro řízení projektů

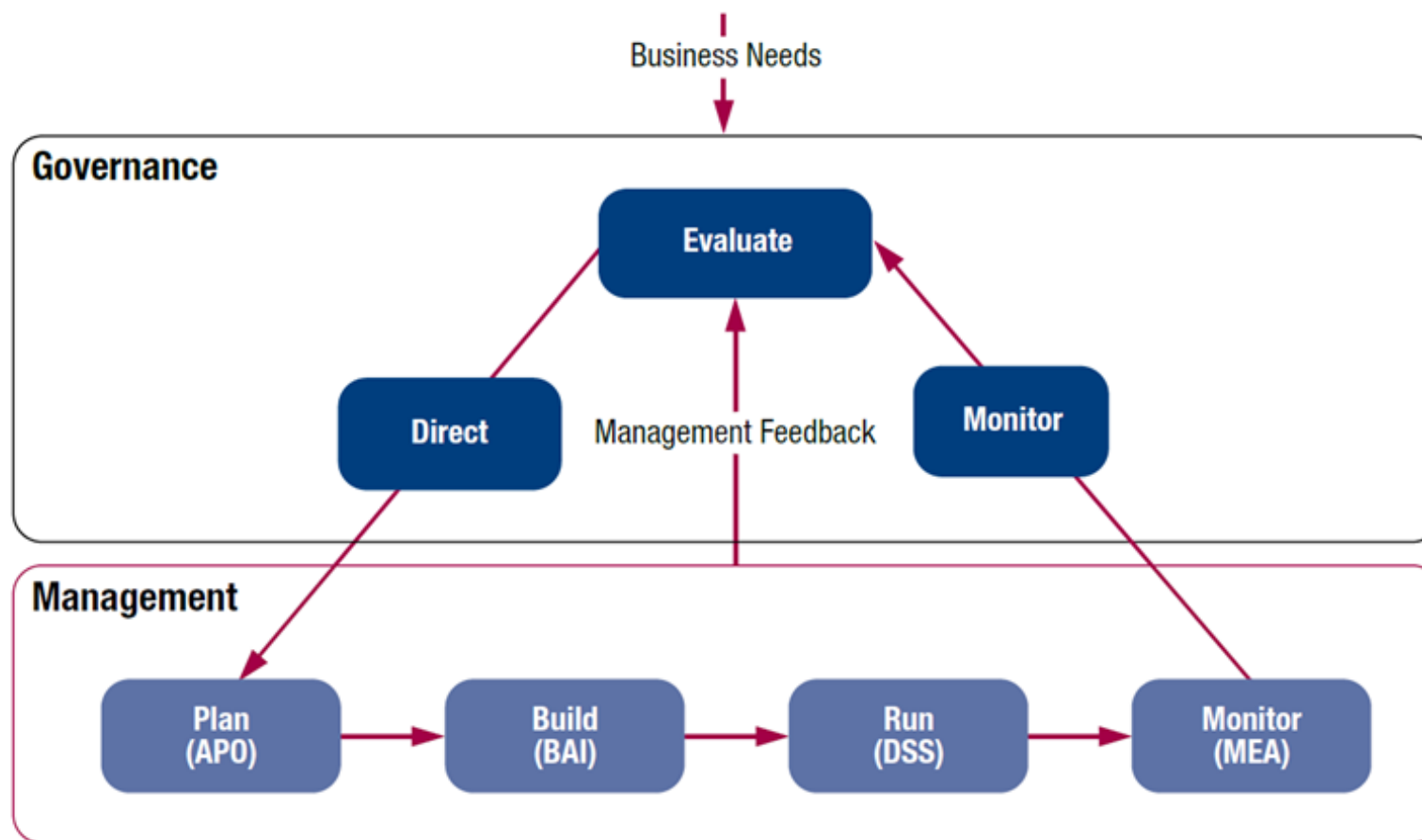
Životní cyklus projektu - vodopád, iterativní a agilní přístup, srovnání přístupů.

Řízení projektů dle PRINCE2, PRINCE2 Agile, PMBOK, IPMA.

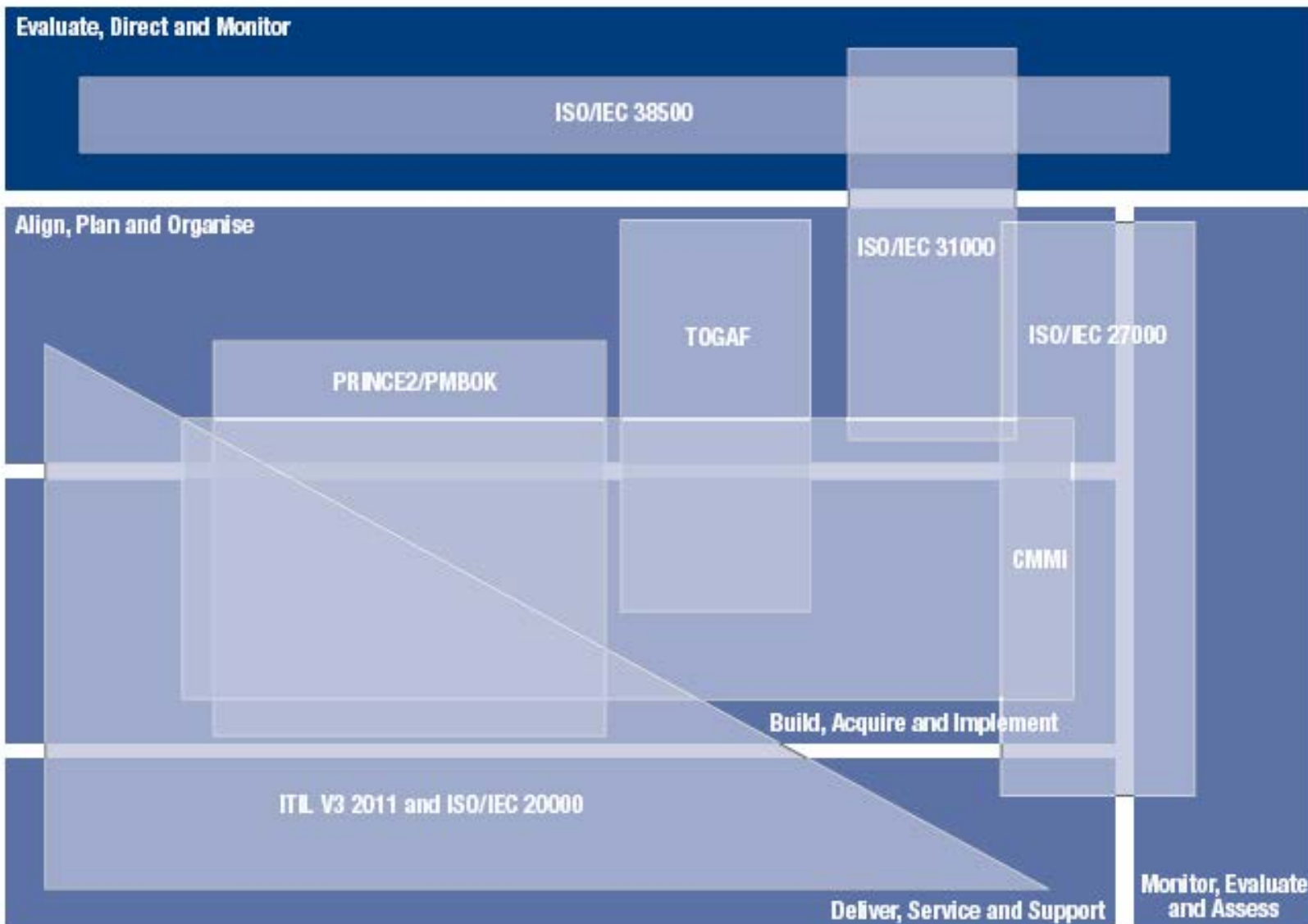
# Základní koncepty



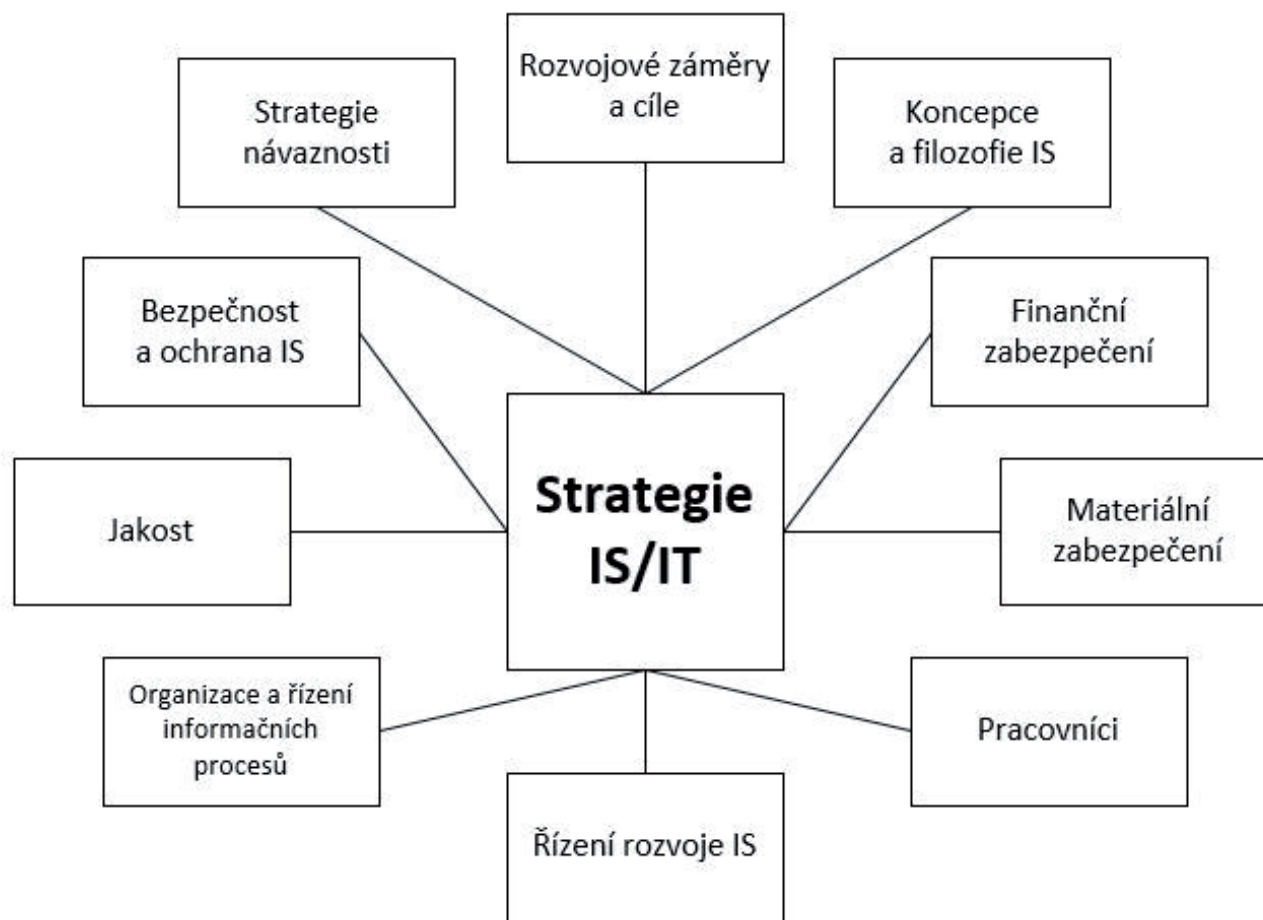
# Základní koncepty



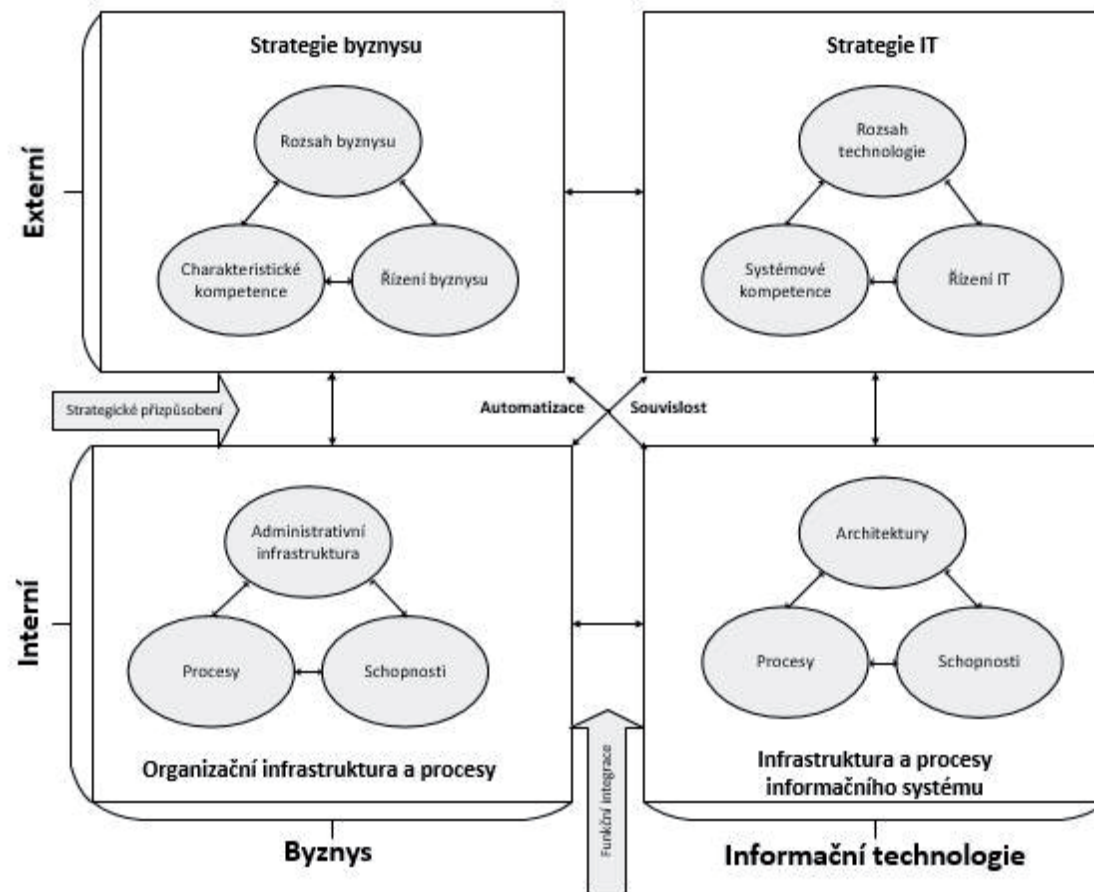




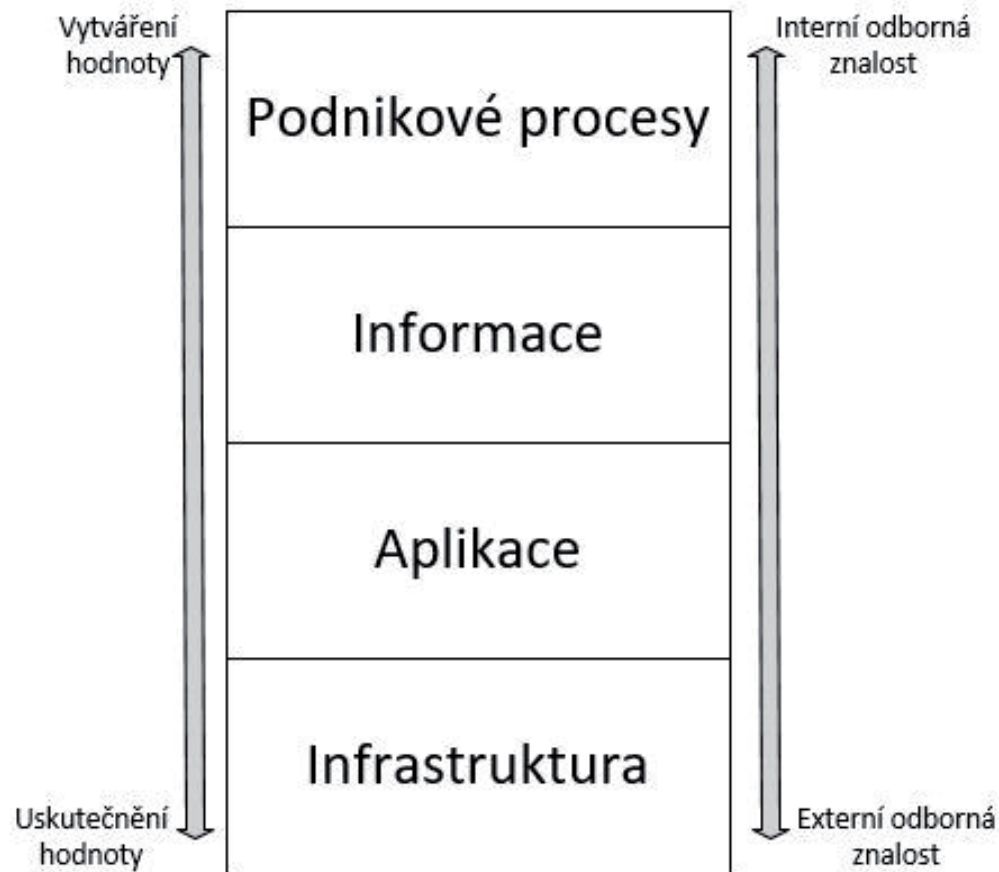
# Základní koncepty



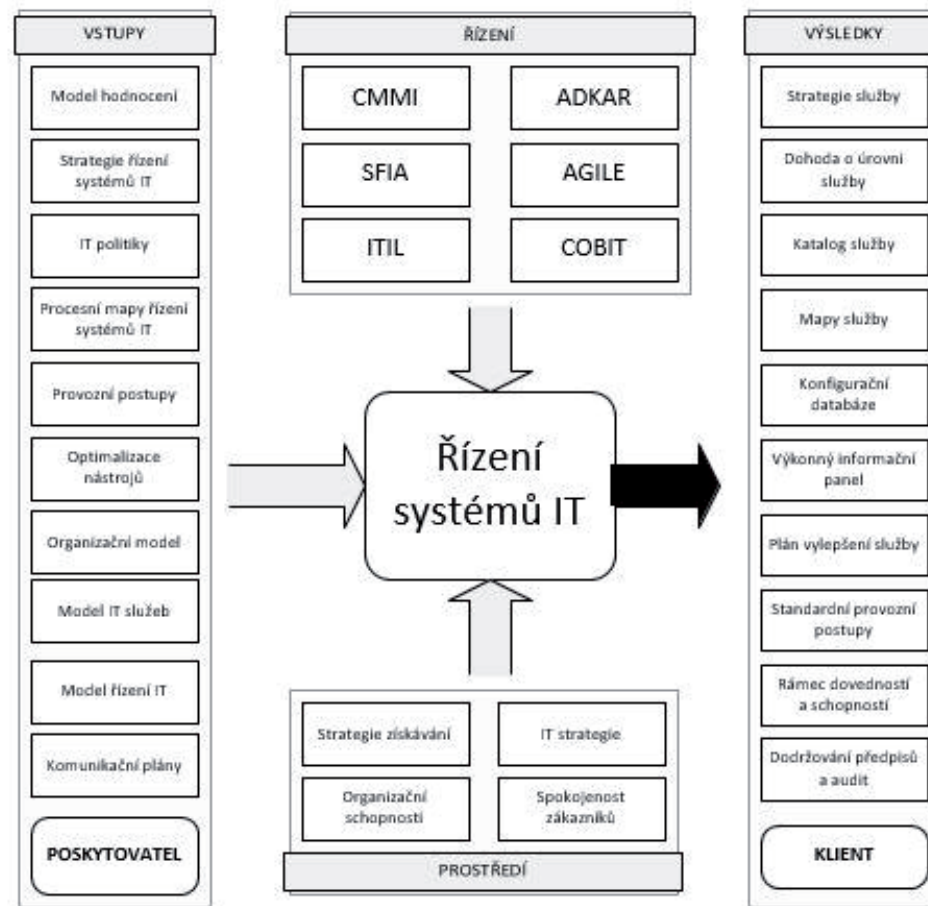
# Základní koncepty



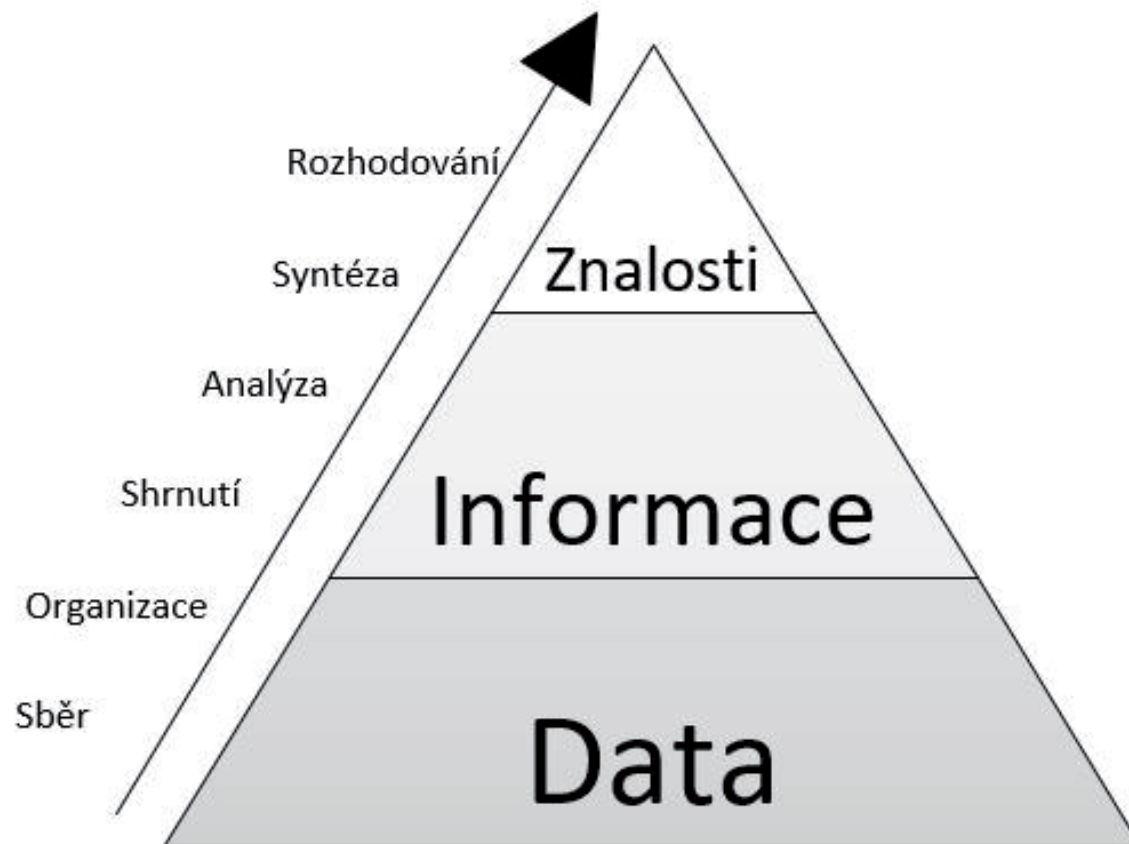
# Základní koncepty



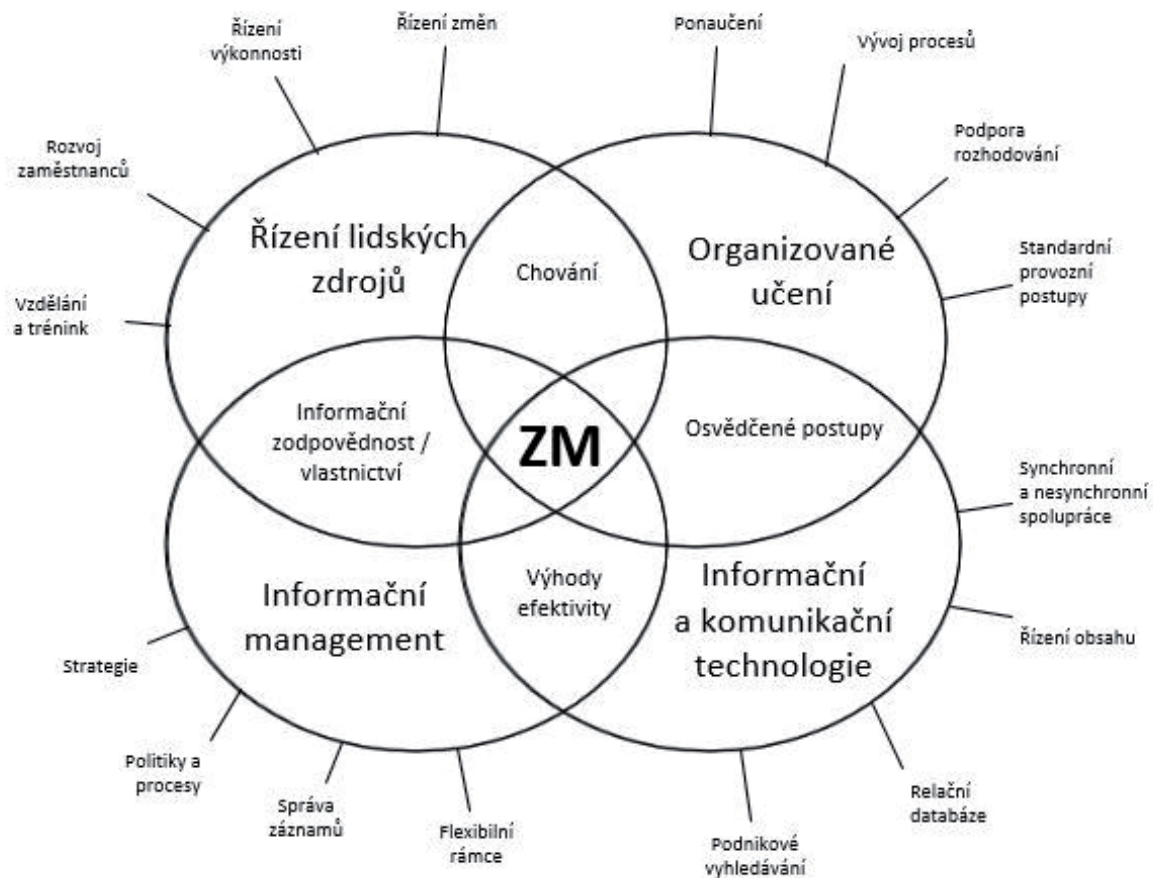
# Základní koncepty



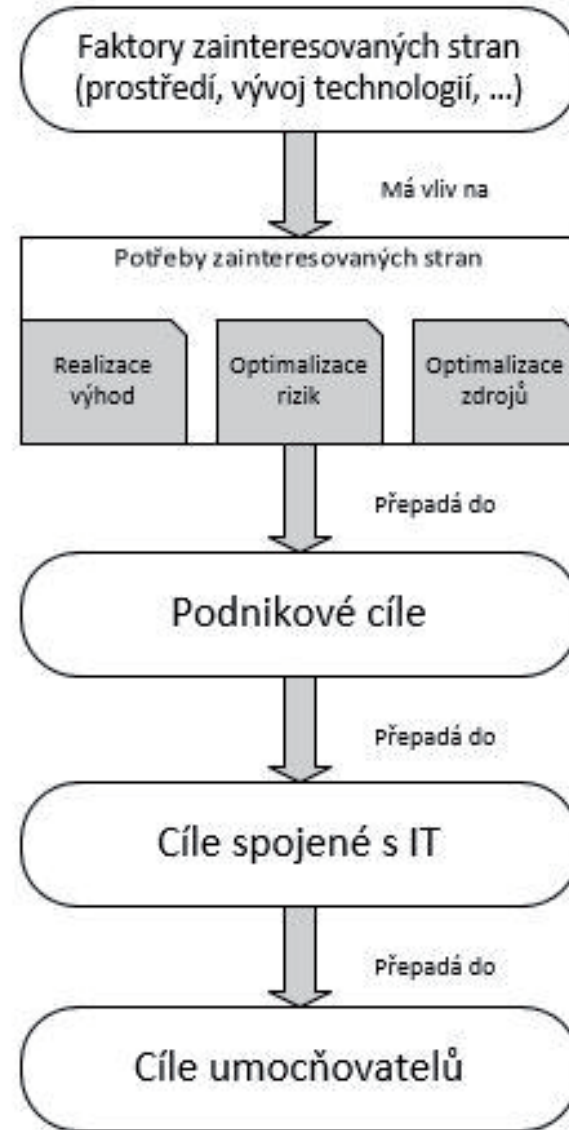
# Základní koncepty



# Základní koncepty

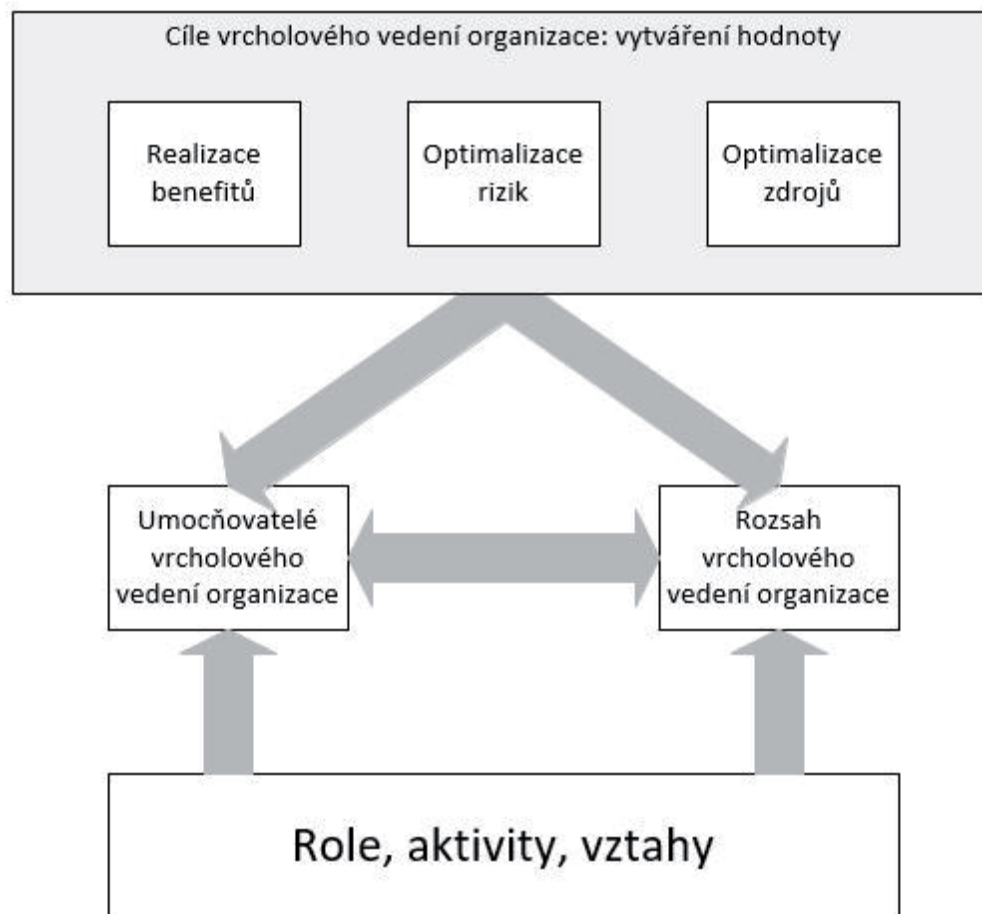


# Základní koncepty

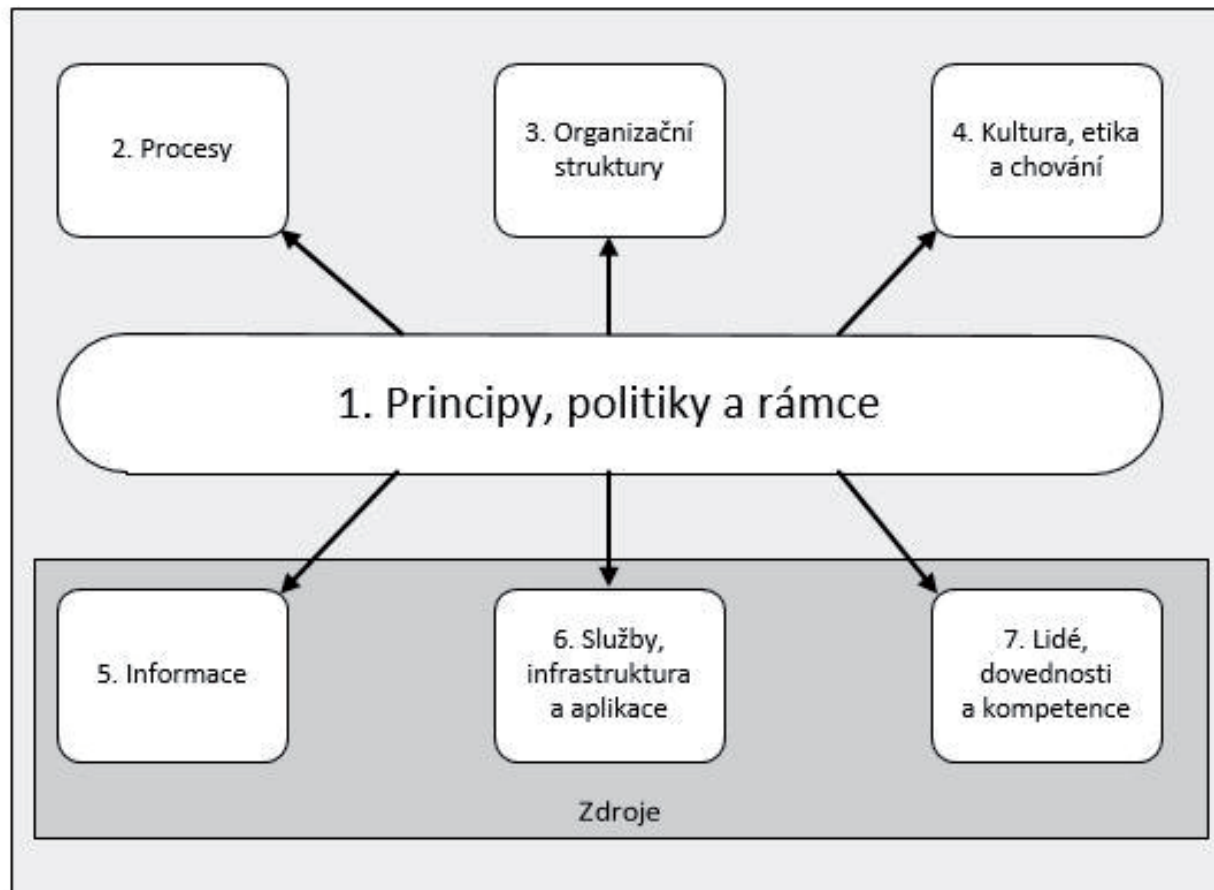




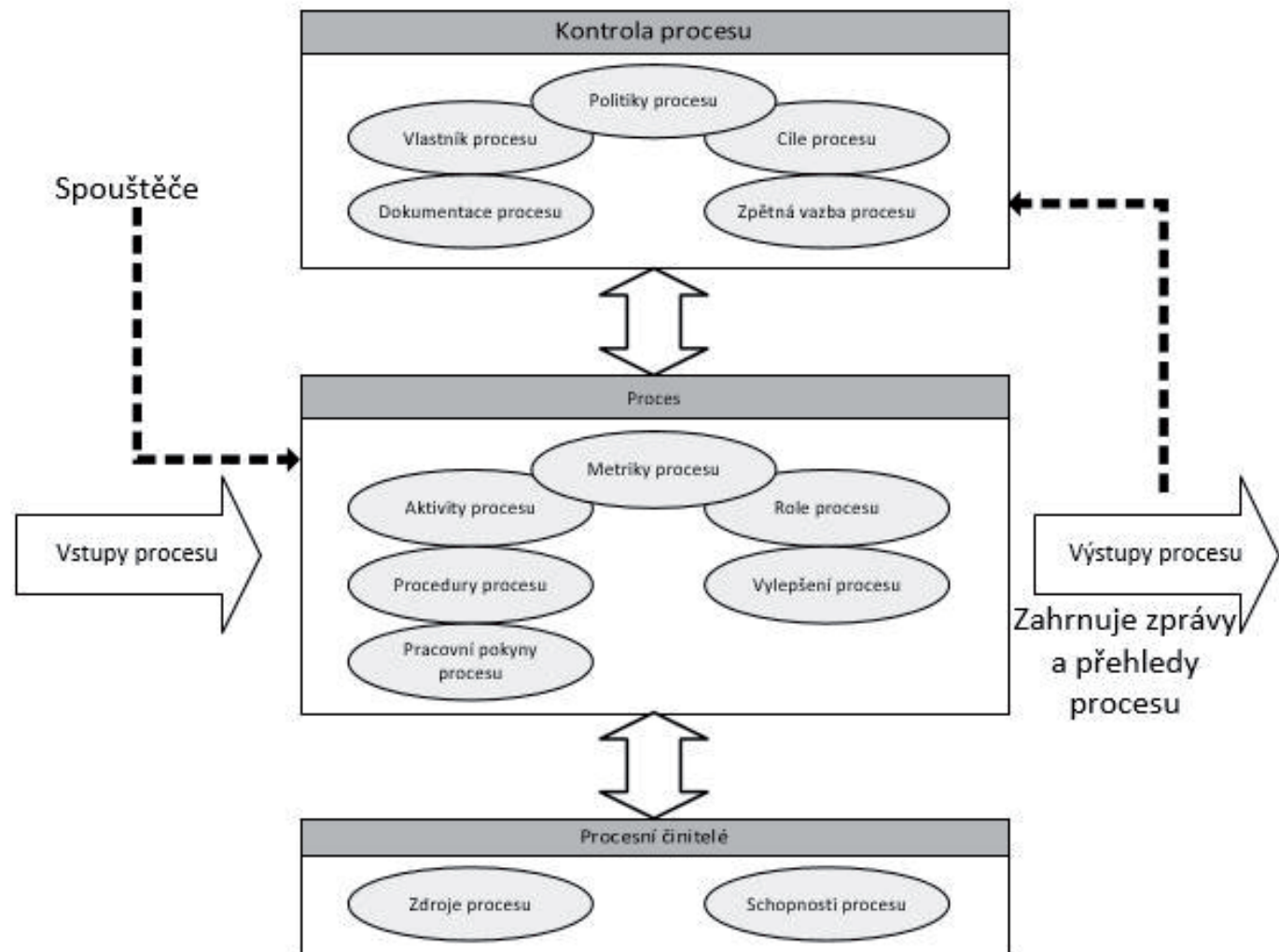
# Základní koncepty



# Základní koncepty



# Základní koncepty



# Základní koncepty

## Schopnosti

Řízení
Organizace
Procesy
Znalosti
Lidé (zkušenosti, schopnosti a vztahy)

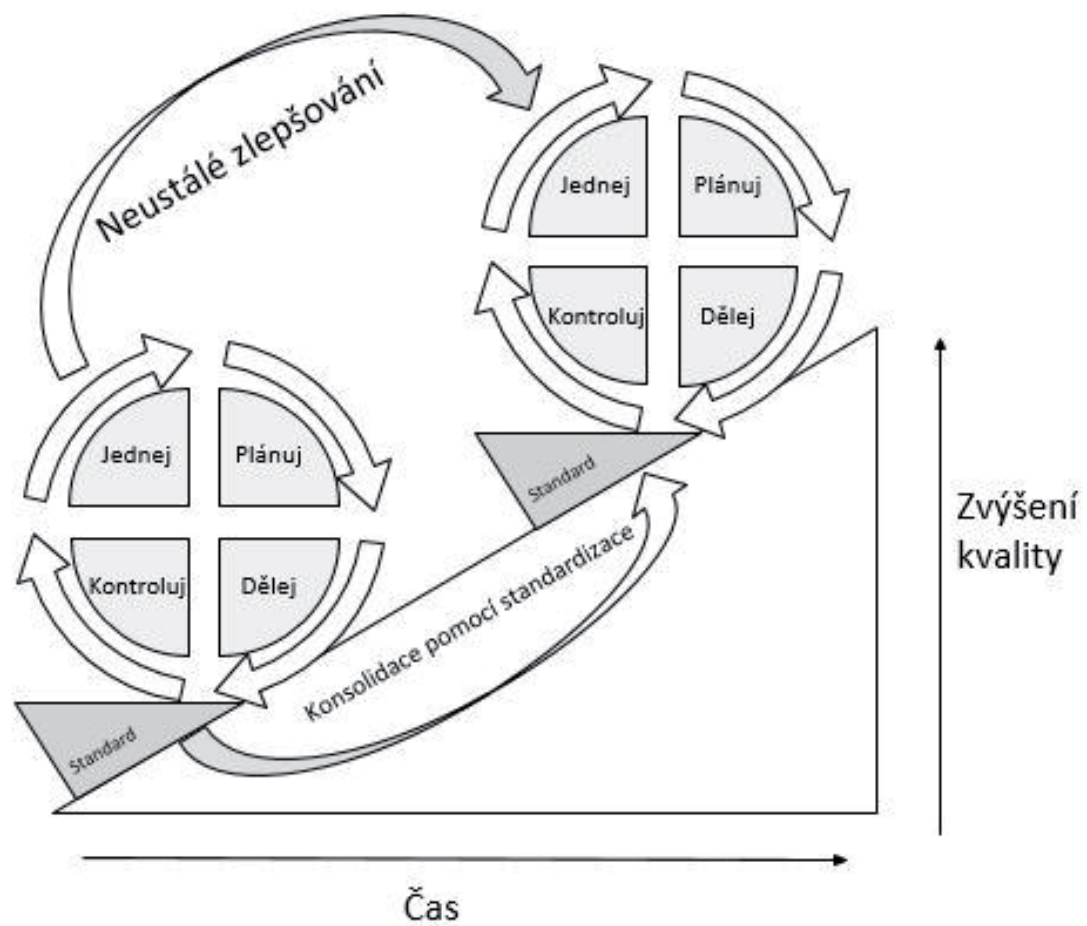
## Zdroje

Finanční kapitál
Infrastruktura
Aplikace
Informace
Lidé (počet zaměstnanců)

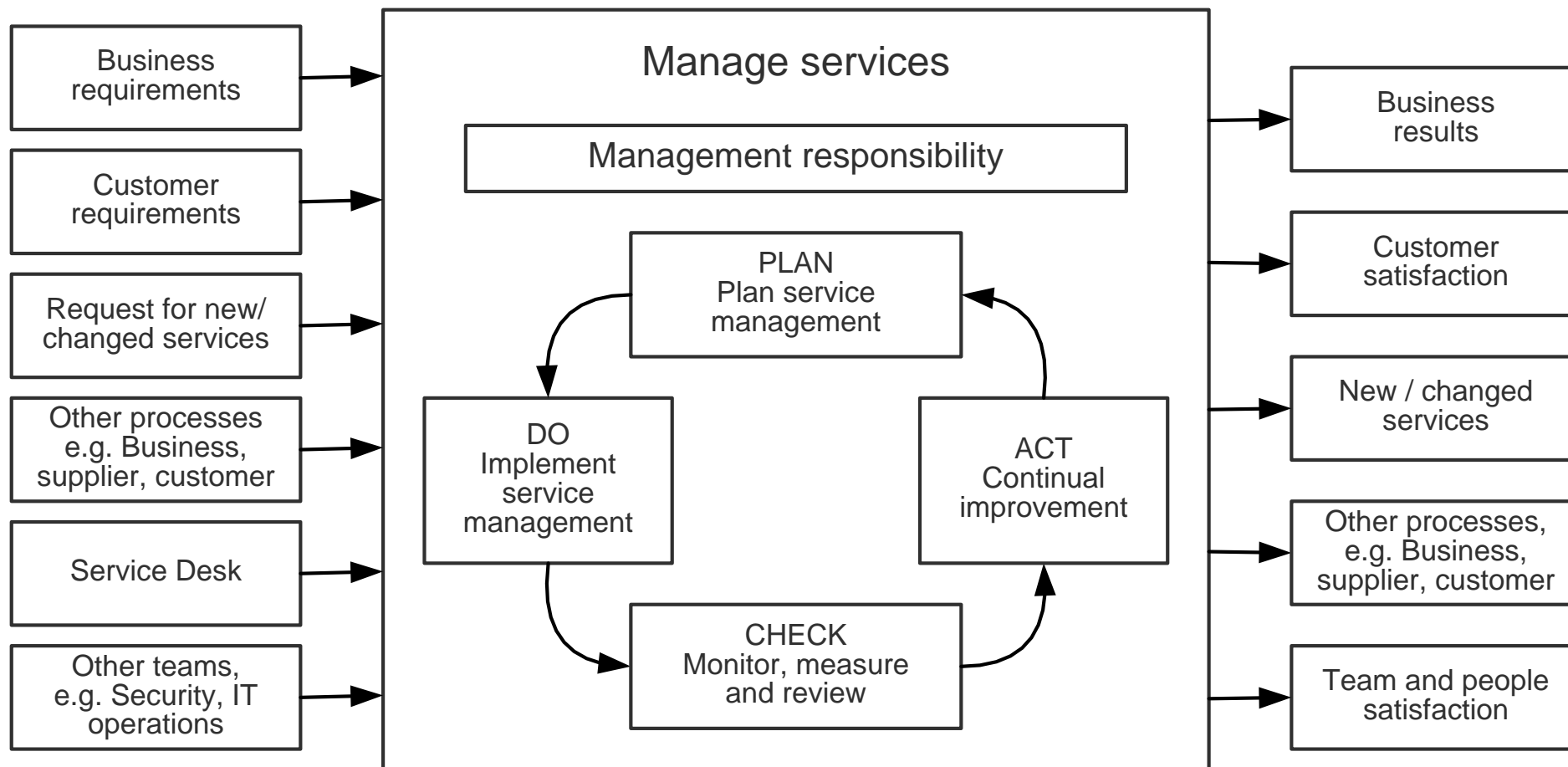
# Základní koncepty

ÚROVEŇ ZRALOSTI <b>5</b>	OPTIMALIZUJÍCÍ	<b>Stabilita a flexibilita.</b> Organizace je zaměřena na neustálé zlepšování a je postavena tak, aby sloužila a reagovala na příležitosti a změny. Stabilita organizace poskytuje prostor pro agilnost a inovace.
ÚROVEŇ ZRALOSTI <b>4</b>	KVALITATIVNĚ ŘÍZENÁ	<b>Měřitelnost a řízení.</b> Organizace je kvalitativně řízena ke zlepšení výkonu, které je předvídatelné a přizpůsobené uspokojit potřeby interních a externích zúčastněných stran.
ÚROVEŇ ZRALOSTI <b>3</b>	DEFINOVANÁ	<b>Proaktivnost, spíše než reaktivnost.</b> Standardy celé organizace poskytují poradenství v rámci všech projektů, programů a portfolií.
ÚROVEŇ ZRALOSTI <b>2</b>	ŘÍZENÁ	<b>Spravováno na úrovni projektu.</b> Projekty jsou plánovány, prováděny, měřeny a řízeny.
ÚROVEŇ ZRALOSTI <b>1</b>	POČÁTEČNÍ	<b>Nepředvídatelnost a reaktivnost.</b> Práce je dokončena, ale často zpožděna a přes rozpočet.

# Základní koncepty



# Základní koncepty

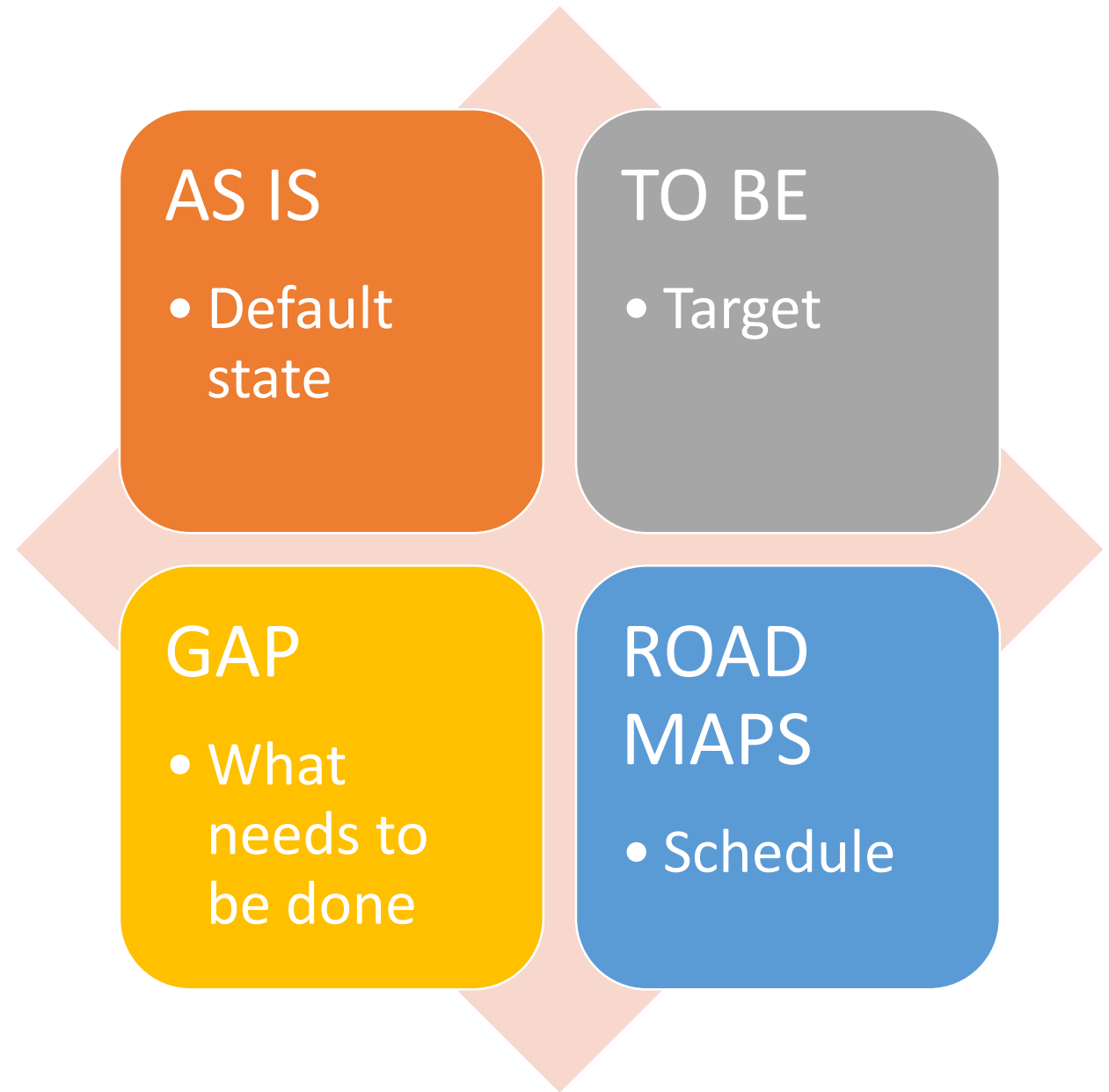


# Základní koncepty

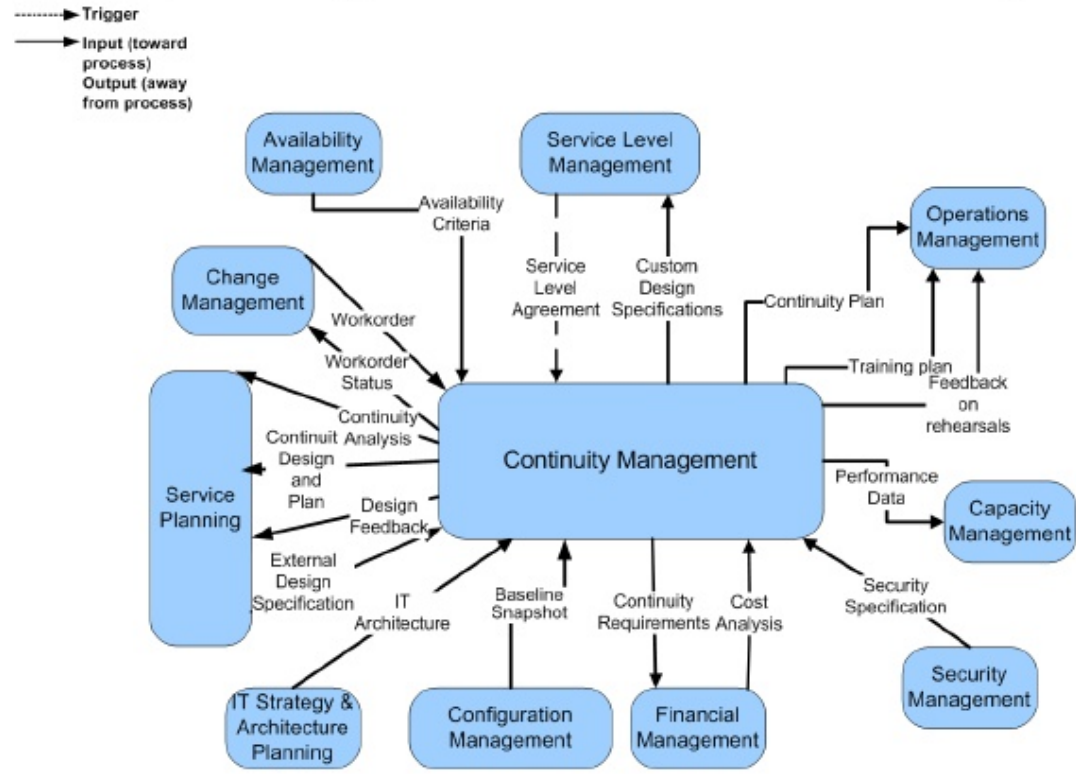


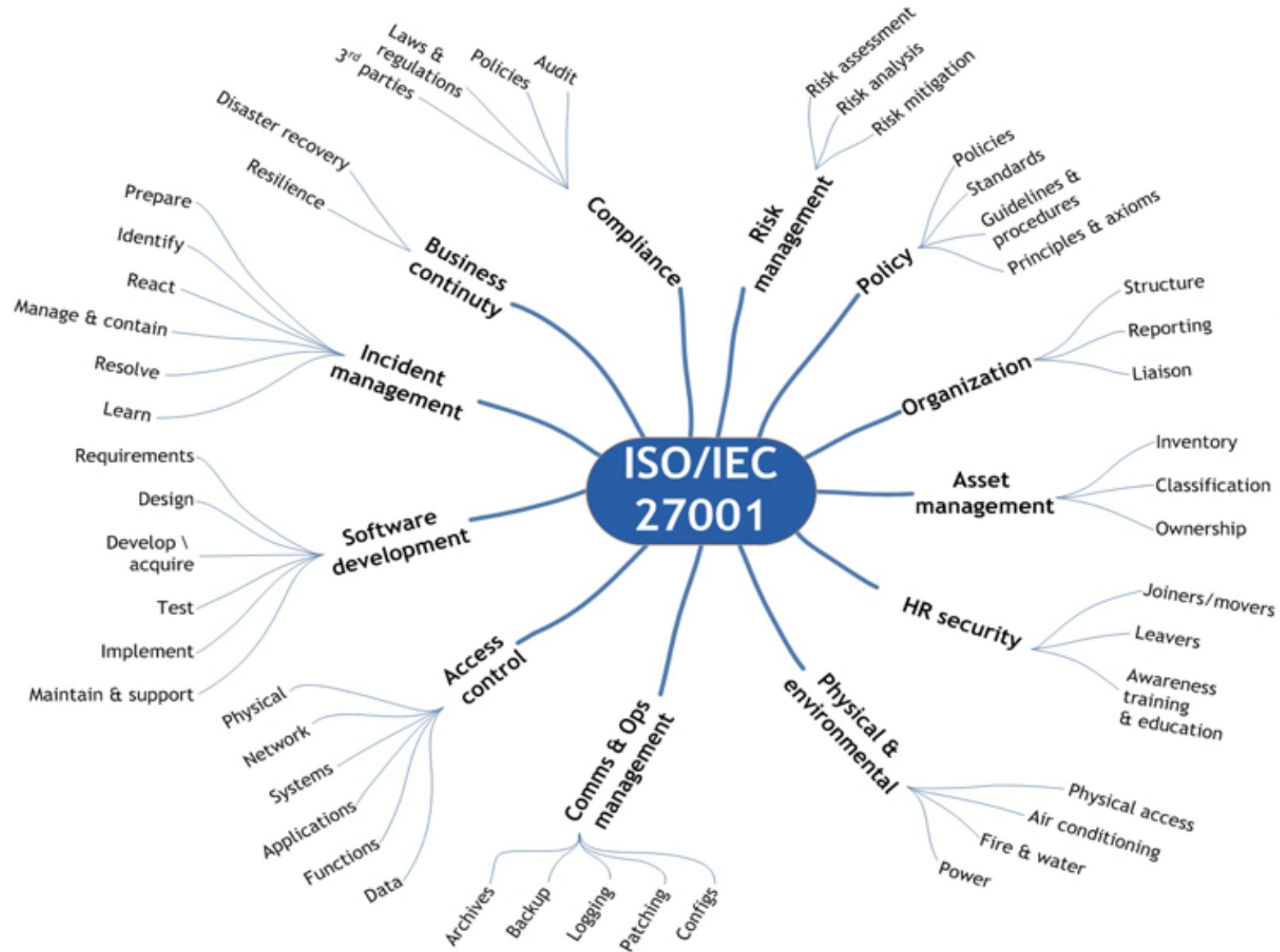


# IT Strategy Cycle

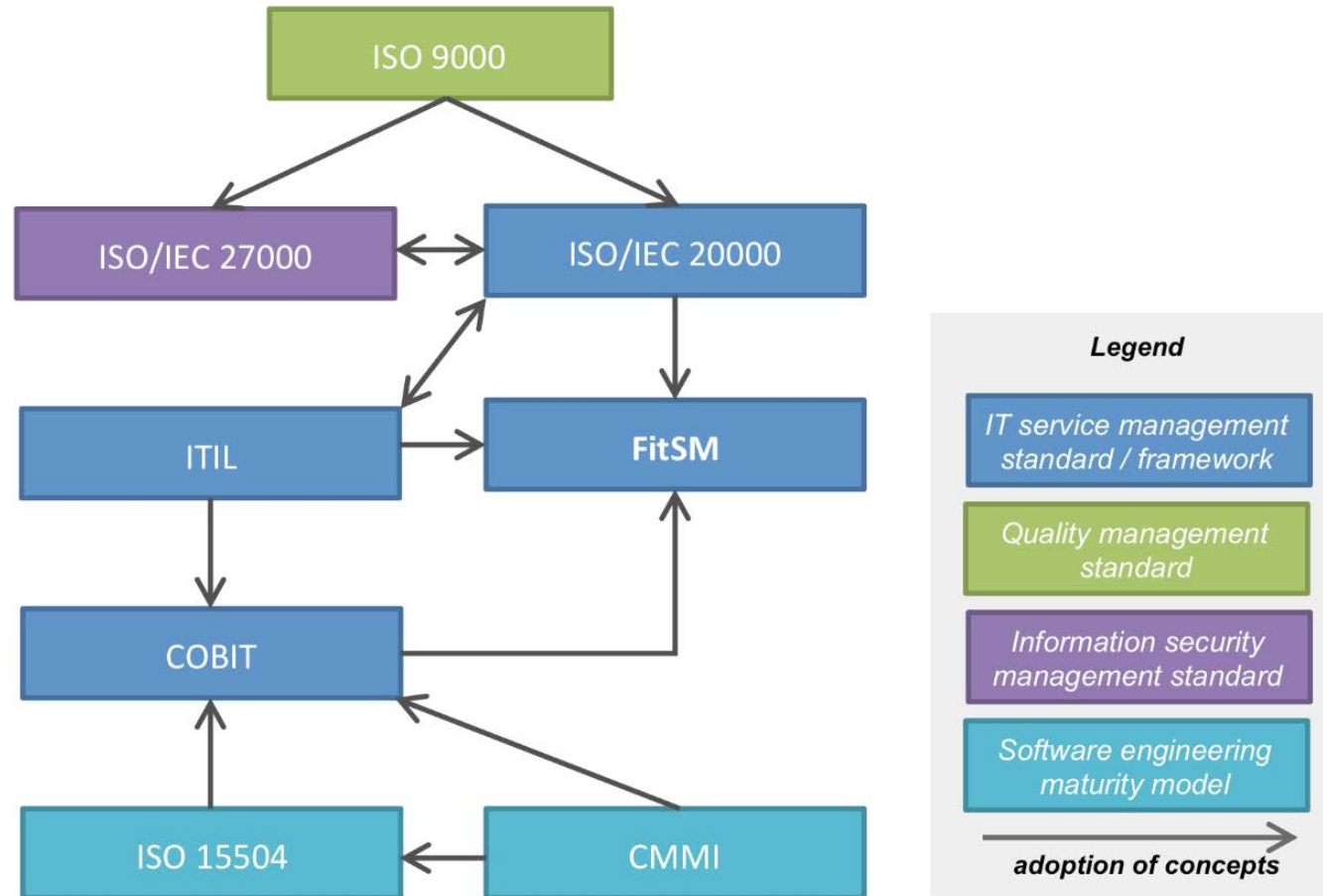


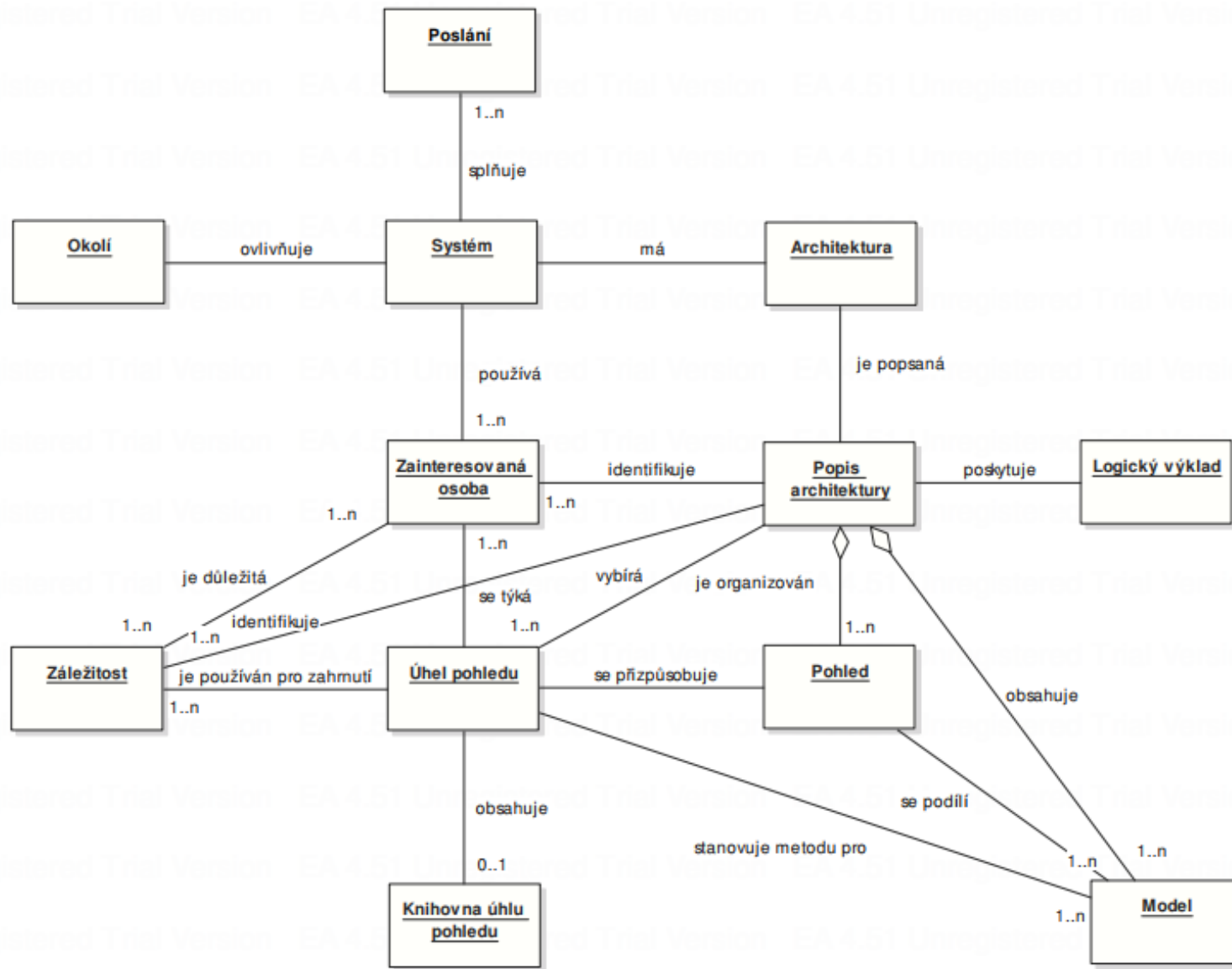
# Continuity Management Process Relationships

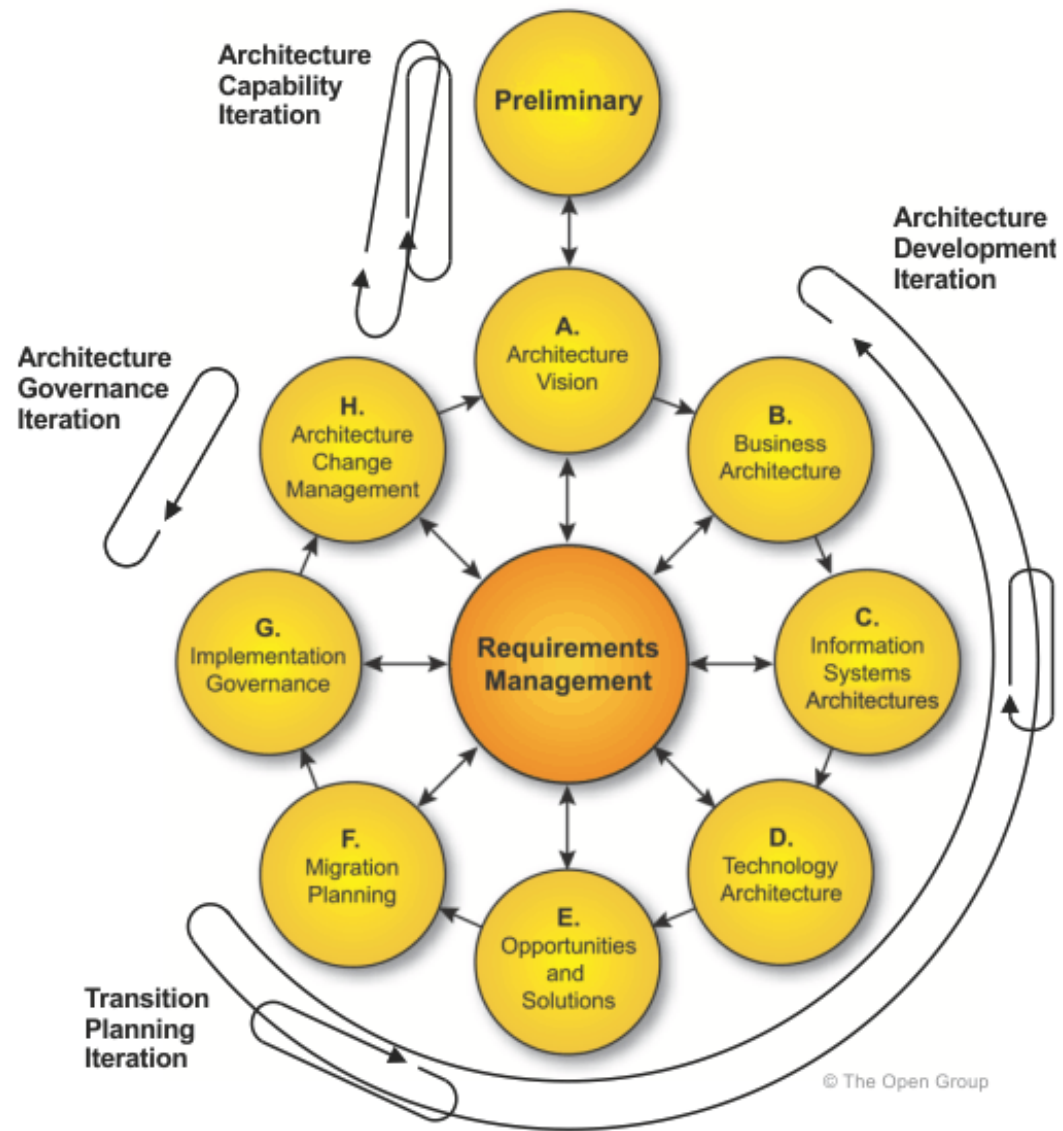




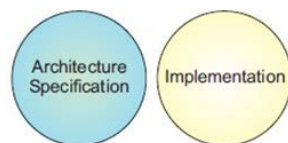
# ITSM & Security management standard





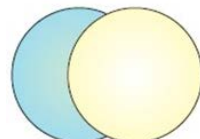


# Compliance levels



## Irrelevant:

The implementation has no features in common with the architecture specification (so the question of conformance does not arise).



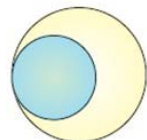
## Consistent:

The implementation has some features in common with the architecture specification, and those common features are implemented in accordance with the specification. However, some features in the architecture specification are not implemented, and the implementation has other features that are not covered by the specification.



## Compliant:

Some features in the architecture specification are not implemented, but all features implemented are covered by the specification, and in accordance with it.



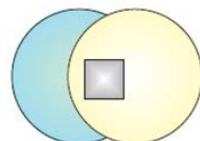
## Conformant:

All the features in the architecture specification are implemented in accordance with the specification, but some more features are implemented that are not in accordance with it.



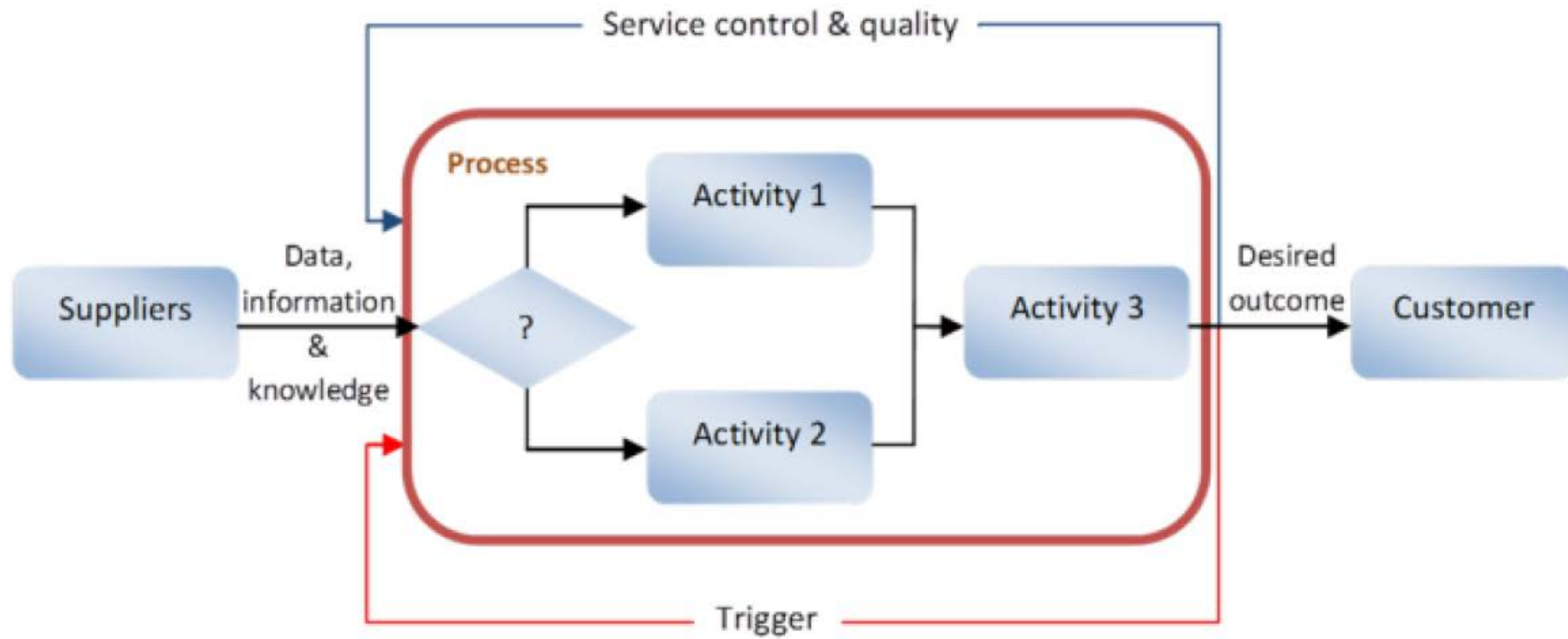
## Fully Conformant:

There is full correspondence between architecture specification and implementation. All specified features are implemented in accordance with the specification, and there are no features implemented that are not covered by the specification.



## Non-conformant:

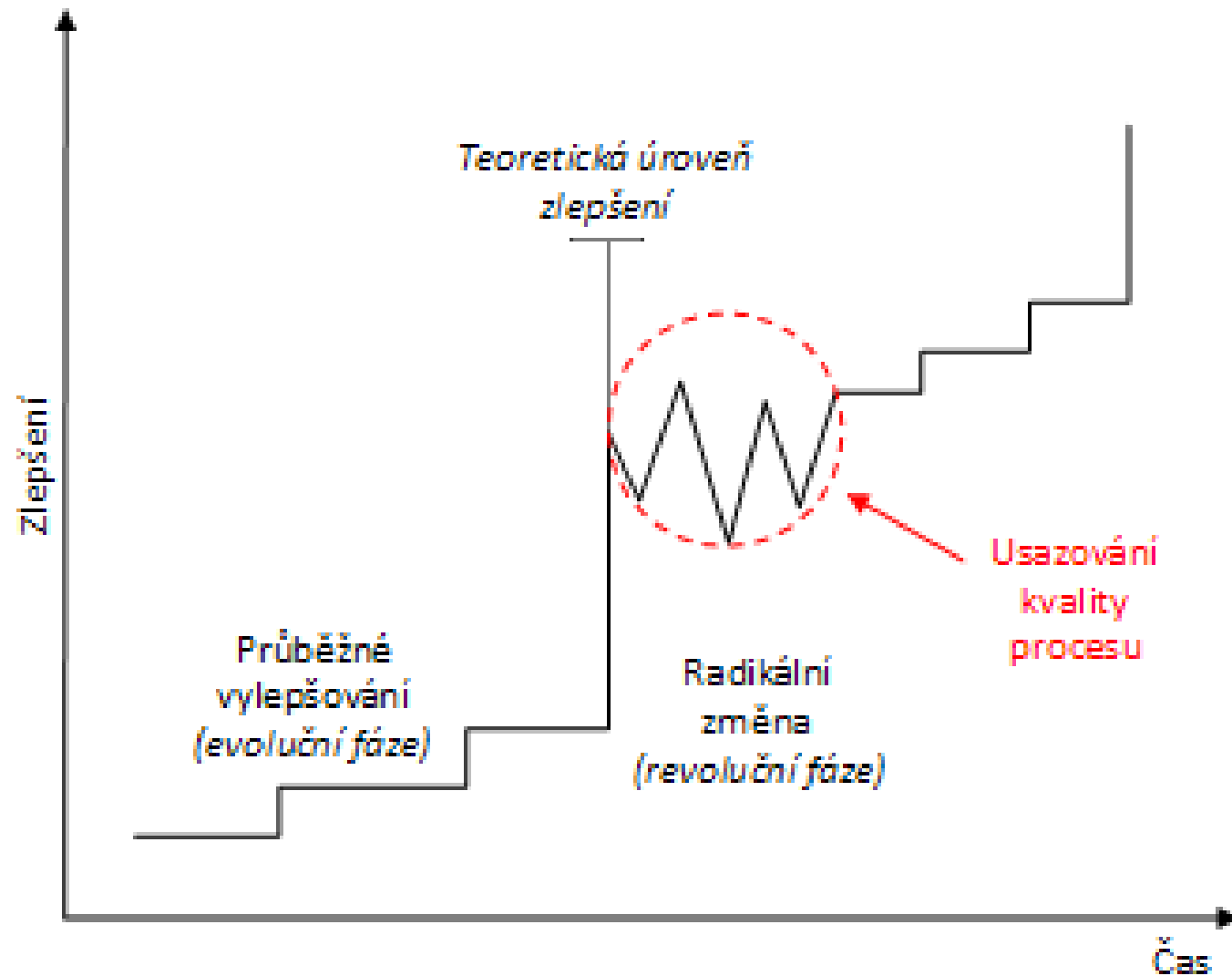
Any of the above in which some features in the architecture specification are implemented not in accordance with the specification.





# Vývojový cyklus procesně řízené organizace

---



Non-  
Existent    Initial    Repeatable    Defined    Managed    Optimised



LEGEND FOR SYMBOLS USED

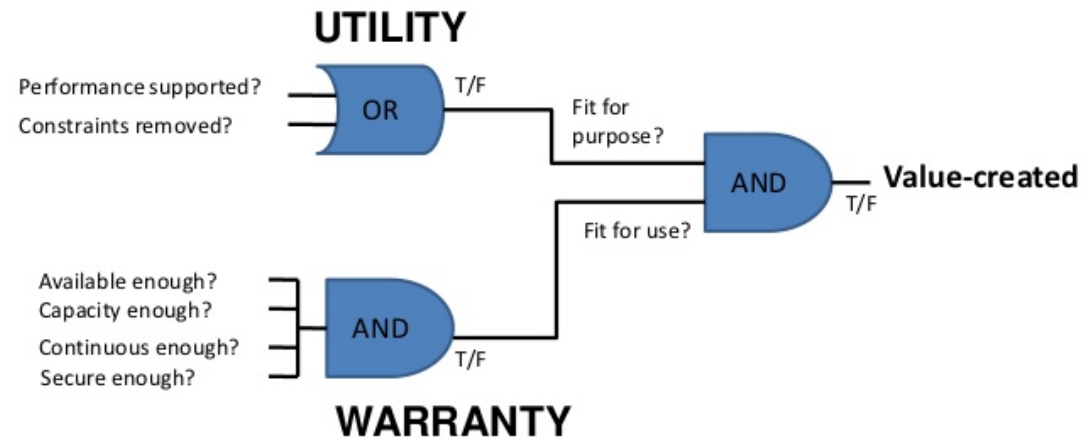
-  **Enterprise Current Status**
-  **International Standard Guidelines**
-  **Industry Best practices**
-  **Enterprise Strategy**

LEGEND FOR RANKINGS USED

- 0 Non-Existent — Management processes are not applied at all
- 1 Initial — Processes are ad hoc and disorganised
- 2 Repeatable — Processes follow a regular pattern
- 3 Defined — Processes are documented and communicated
- 4 Managed — Processes are monitored and measured
- 5 Optimised — Best practices are followed and automated

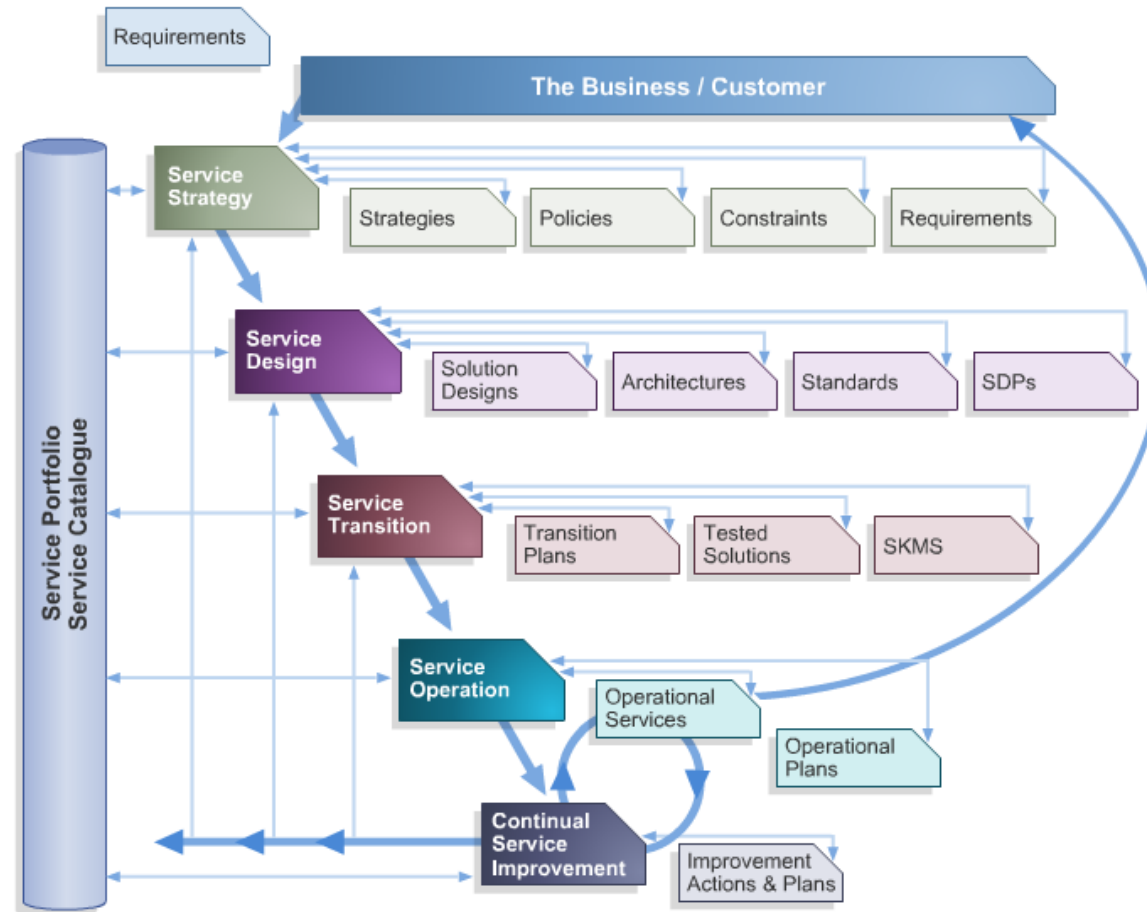
**COBIT Maturity Model**

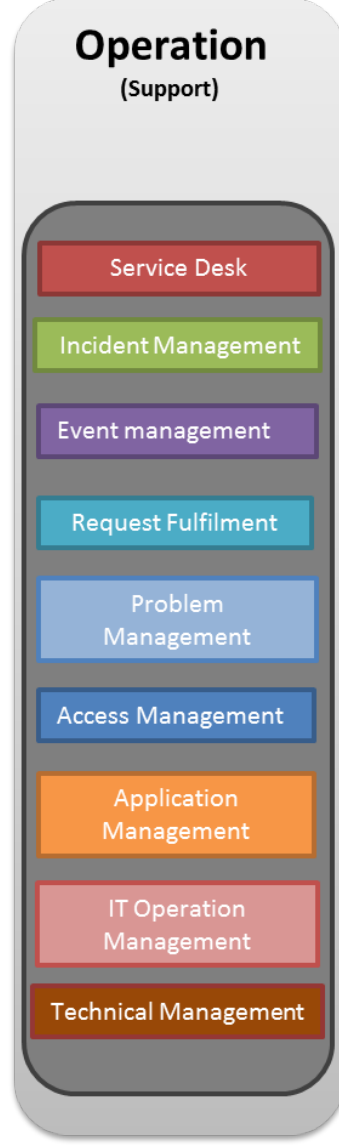
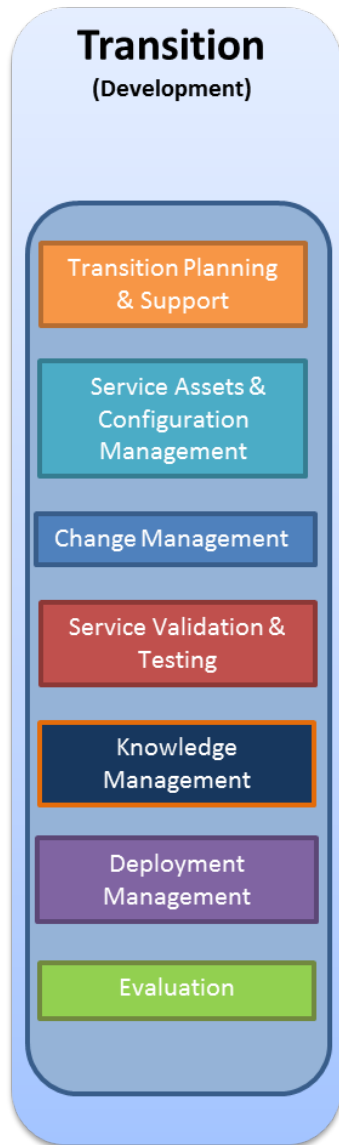
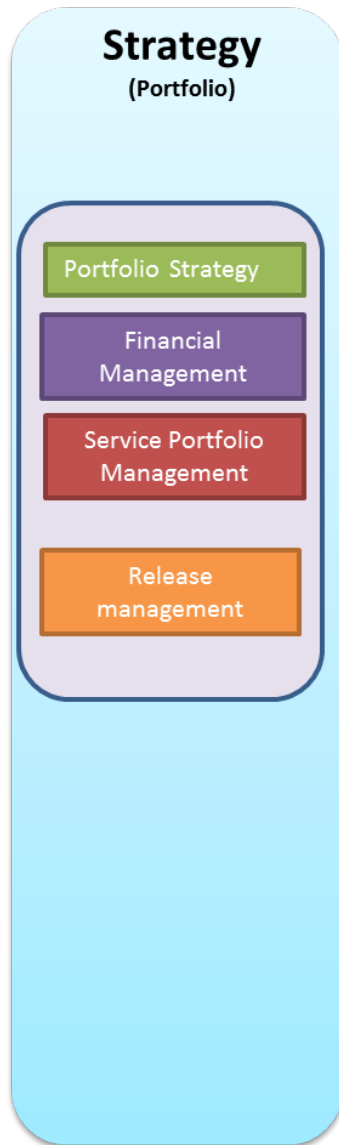
# Utility & Warranty Create Value



**Utility + Warranty = Value**

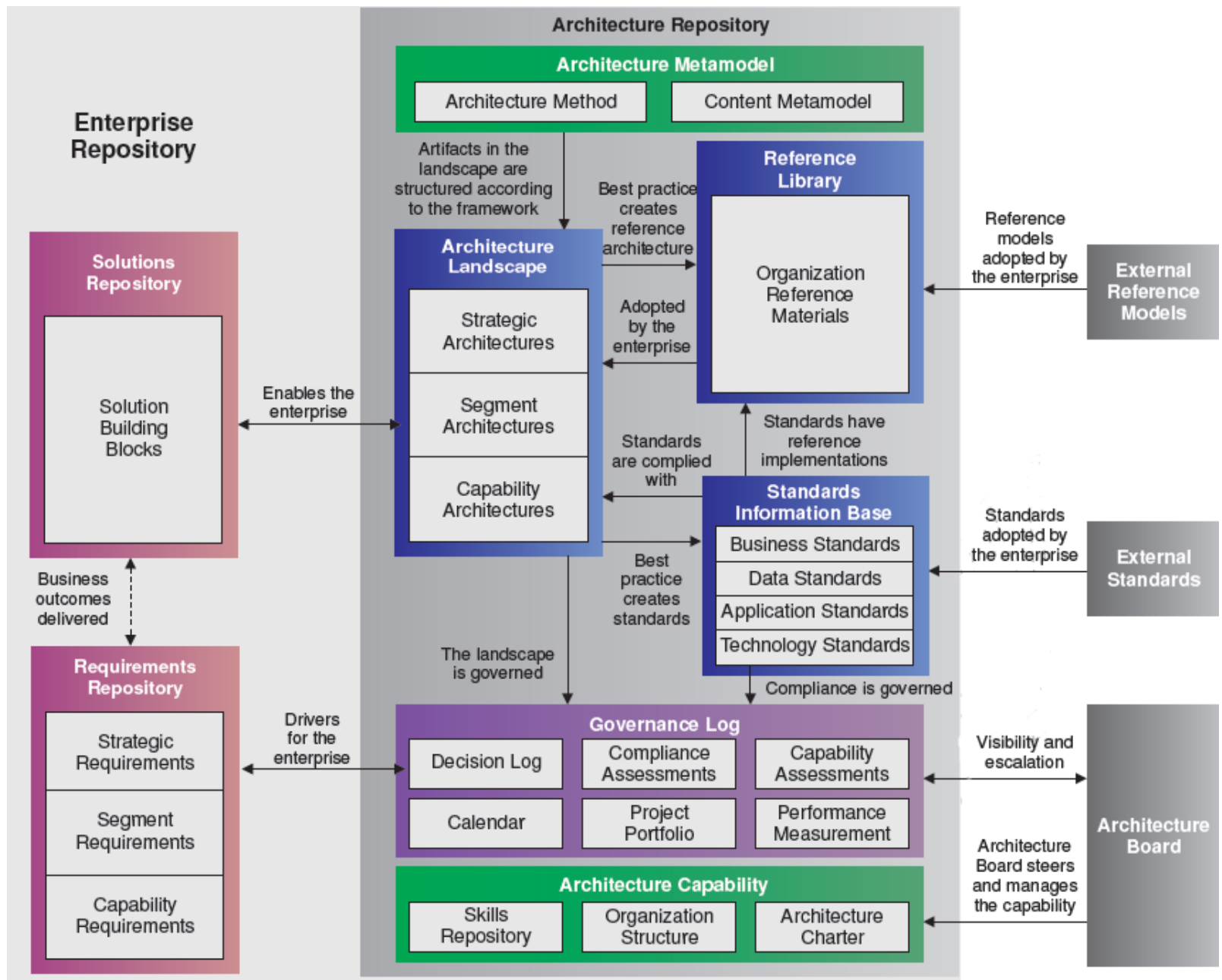
# The ITIL Service Lifecycle Interfaces





# Service Lifecycle





How does a strategy differ from a plan?

A strategy is used to provide direction, action and focus to move the organization forward towards your business goals whereas a plan is used to render structure to the ideas that define your business.

A strategy is futuristic in nature and basically focuses on building a sustainable competitive advantage for your business while a plan is tactical in nature and is used to assess how viable is a business opportunity.



How does a strategy differ from a plan?

- Also, the timeframe is a critical differentiator – strategy usually covers a period of 3 to 5+ years whereas the life-span of a plan is not more than a year.

# What does a great IT strategy look like?

- Having an IT strategy is about how technology would enable your business to win in its target markets.
- IT strategy needs to play two key roles:
  - To guide the business strategy
  - To make IT deliver on the business strategy.

# IT Strategy Template by Garter



*IT Strategy Template by Gartner*

# Demand



**Business context:** It covers your business models, strategy, the services or products you provide, customer segments you cater to and the technology trends that are relevant to your business.



**Business success:** It elucidates the strategic ambitions of your business, that is “How we will win” and creating a roadmap to achieve your strategic goals.

# Demand



**Business capabilities:** What business capabilities do you need? It is used to make a meaningful connection between your outward-facing business strategy and inward-facing organizational plans and activities.



**IT contribution:** Finally, how will IT contribute to the bigger picture? It will describe the value proposition of IT to your business and it should become the core of your IT strategy.

# Control



**IT Principles:** A set of very high-level principles that can be used to drive behaviours in the organization and guide the IT leadership team and their strategic decisions.



**IT Governance:** It defines the decision-making rights and the accountability framework to inspire desirable behaviour in the utilization of IT and also how the IT decisions are being made strategically.

# Control

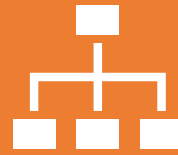


**IT Financial Management:** It describes how IT will be funded, the flow of finances in and out of the IT function guided by planning, cost control and allocation processes.

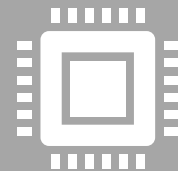


**Metrics:** What metrics will be used to measure the success of IT contribution? How do they map to your business success metrics? It is used to measure success of your IT organization which has a clear connection with your business success metrics.

# Supply



**IT Services:** What is your IT service catalogue and what does it need to be? It covers the scope of the services and processes provided by your IT team along with their depth and breadth.



**Enterprise Architecture:** How is your IT infrastructure for applications, business processes, and information services? What it need to be? This is used to describe the relationship among the technology, business, applications and information services of your organization.



# Supply

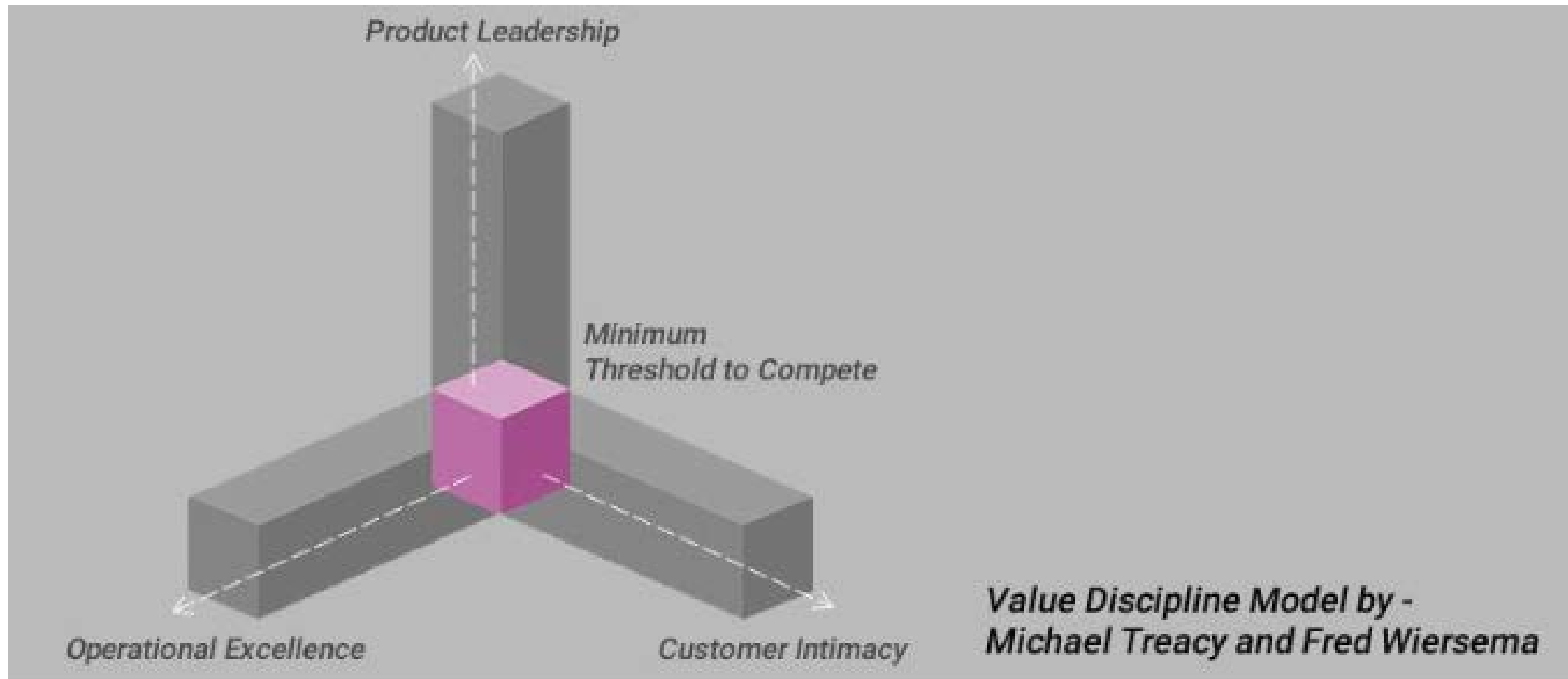


**People:** This includes assessment of capabilities of your people or skill inventory and current as well as future training needs along with critical HR processes.



**Sourcing:** It covers your company's approach to IT sourcing across various IT services. Whether you want to have long-term partnerships or short term transactions?

# The Value Discipline model



# Generic competitive strategies or value disciplines



**Operational Excellence:** This strategy aims to accomplish cost leadership through automating manufacturing processes in order to streamline operations and reduce cost.



**Product Leadership:** This strategy aims to build a company culture that strives to bring superior product to the market continuously and thus achieve premium market prices for creating great customer experience.

Generic  
competitive  
strategies or  
value  
disciplines

- **Customer Intimacy:** This strategy focuses on providing a unique range of customer services in order to personalize services and customize products to meet different needs of target audience.

# How to create an IT strategy?



Build a team



Align with the business' objectives



Draw up a proper plan



Align the architecture roadmap with the strategy



Make strategic choices



Realise the „business of IT“



Sign off

# How to develop an IT strategy

## 1) OUTLINE BUSINESS GOALS

- Sales targets and pipeline
- Growth plans
- Plans for upcoming mergers, partnerships or acquisitions
- Any other action plans other teams may be working toward

# How to develop an IT strategy

## 2) SPEAK WITH EXECUTIVE AND OPERATIONS TEAM

- Individual interviews
- Surveys and questionnaires
- Interviews with resident groups and the board of directors
- Departmental interviews

# How to develop an IT strategy

3) DEFINE SCHEDULE AND SCOPE

4) REVIEW EXISTING INFRASTRUCTURE

- How do your departments and teams use technology?
- What software, tools, and systems do they use?
- What technology is working and what isn't?



# How to develop an IT strategy

- 5) CREATE ROAD MAP FOR ARCHITECTURE AND RESOURCE ALLOCATION
- 6) DEFINE METRICS
- 7) KEEP IT STRATEGY UP TO DATE

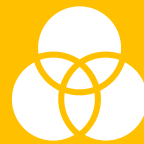
# Architektura



Formální popis systému nebo jeho detailní plán na úrovni komponent vedoucí k jeho implementaci.



Struktura komponent a jejich vazeb včetně principů a návodů, které řídí návrh a rozvoj v čase.



Definice podnikové architektury (Enterprise Architecture) vychází z normy ISO 42010, která uvádí, že architekturou se myslí: „základní organizace systému ztělesněná jeho složkami, jejich vzájemnými vztahy a vztahy k prostředí a principy, kterými se řídí její návrh a vývoj.“

# 6 praktik pro popis architektury

vztahovat dokumentaci k informaci o verzi,

identifikovat osoby zainteresované na systému,

vybrat správné architektonické pohledy,

spojit je s relevantními úhly pohledu,

dodržovat konzistenci mezi pohledy architektury,

rozumně a promyšleně vybírat aktuální architekturu z daných alternativ.

# Typical problems in Enterprise Architecture



Multiple sources for the same data



Undocumented interfaces



Multiple technologies



Limited reuse



Problematic changes



Big TCO

# Vývoj konceptu podnikové architektury

- Kořeny podnikové architektury vychází z teorie IT sladění (IT alignment). Tento přístup reprezentuje neustálou cestu transformace podniku za dosažením strategických byznys cílů, které jsou prostřednictvím informačních technologií umožňovány, podporovány anebo dokonce stimulovány.

## Evoluční stupně EA 1/3

- **Podniková architektura navrhuje organizaci IT -** Podniková architektura se v tomto evolučním stupni orientuje na návrh organizace informačního systému (IS). Předmětem zájmu architektonického návrhu jsou zdroje a schopnosti podnikové informatiky, tj. data, nástroje (hardware), metody a lidé (IT personál).

## Evoluční stupně EA 1/3

- **Podniková architektura navrhuje organizaci IT -** Podniková architektura se v tomto evolučním stupni orientuje na návrh organizace informačního systému (IS). Předmětem zájmu architektonického návrhu jsou zdroje a schopnosti podnikové informatiky, tj. data, nástroje (hardware), metody a lidé (IT personál).

## Evoluční stupně EA 2/3

- **Podniková architektura navrhuje organizaci podniku** - Podniková architektura v tomto evolučním stupni vystupuje z IT domény a orientuje se zároveň i na návrh organizace, tj. organizační infrastrukturu a procesy.
- Předmětem zájmu architektonického návrhu, vedle již zmíněných zdrojů a schopností podnikové informatiky, které byly architektonicky navrhovány v předchozím evolučním stupni a nyní by již v podniku měly být tyto činnosti dobře zvládnuty, jsou následující objekty: aktér; byznys pravidlo; byznys schopnost; čas; hybná síla; lokalita; majetek; metrika; organizační jednotka; politika a regulace; procesy; produkt; projekt; role řízení kvality, shody a udržitelnosti; taktika, úkol, znalost a informace.



## Evoluční stupně EA 3/3

- **Podniková architektura podporuje návrh strategie podniku**  
- Podniková architektura se v tomto evolučním stupni podílí na formování strategie podniku a stává se prostředkem organizačních inovací a zajištění udržitelného rozvoje podniku. Předmětem jejího zájmu je návrh souladu strategie s charakteristikami okolí podniku, ať je již vnímáno jako množina prvků (zákazníci, dodavatelé, konkurence) nebo jako klíčové politické, legislativní, ekonomické, sociokulturní, technologické a environmentální faktory.
- Přitom se snaží architektonicky formovat nejen strategii samotnou, ale prostřednictvím inovací navrhovat změny právě i prvků a faktorů, které utvářejí okolí podniku. Ke klíčovým objektům, které jsou architektonicky navrhovány, patří vize a cíle podniku, strategie dosažení těchto cílů, ale také tzv. motivátory (externí omezení a podmínky, které motivují organizaci k formulaci cílů) a v neposlední řadě externí zainteresované strany (Stakeholders).

# Architecture domains

## Business Architecture

- Defines the business strategy, governance, organization, and key business processes

## Data Architecture

- Describes the structure of an organization's logical and physical data assets and data management resources

## Application Architecture

- A blueprint for the individual applications to be deployed, their interactions, and their relationships to the core business processes of the organization

## Technology Architecture

- Describes the logical software and hardware capabilities that are required to support the deployment of business, data, and application services
- Includes IT infrastructure, middleware, networks, communications, processing, standards, etc.