

Analýza agilní dodávky produktů před a po vypuknutí epidemie Covid-19

Lucie Tauchenová¹

1 Úvod

Tato práce se zabývá analýzou změn interních procesů způsobených reakcí na pandemii Covid-19 ve vybrané firmě, která dodává vlastní řešení pro automatizaci a řízení logistických procesů ve skladech a výrobě. Cílem práce bylo nejen vyhodnotit dopad epidemie, ale také formulovat doporučení pro zachování přínosných změn v budoucnosti. K naplnění všech cílů práce bylo nutné nejprve porovnat metodiku firmy s obdobnou metodikou Disciplined Agile Delivery (Lines a Ambler (2012)), získat a vyhodnotit zkušenosti zaměstnanců a analyzovat data týkající se postupů souvisejících s dodávkou produktů z provozních systémů.

Závěry ze získaných poznatků byly ověřeny s vybranými zástupci firmy a využity jako základ pro vytvoření zmíněných doporučení, které z postupů zavedených kvůli epidemii Covid-19 zachovat i ve standardních podmínkách, a jakým způsobem optimalizovat úzká místa v projektovém řízení podniku.

2 Přístup k řešení

Nejprve byla porovnána metodika Disciplined Agile Delivery (dále jen DAD) s metodikou vybraného podniku, která se principy DAD řídí. Metodiky byly porovnány v oblastech životního cyklu projektu, jeho fází, využití iterativního přístupu a agilních technik, a řízení procesními cíli.

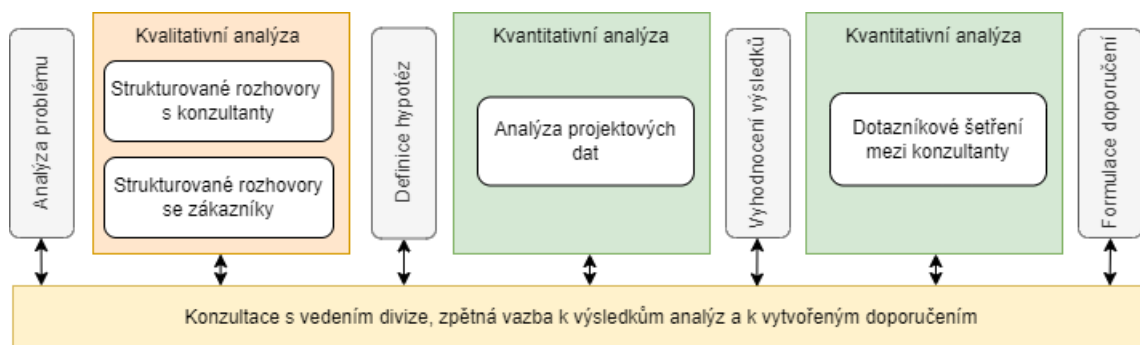
V hlavní části práce byla provedena analýza vlivu epidemie Covid-19 na vedení projektů v podniku. Analýza kombinovala metody kvalitativního a kvantitativního výzkumu. Kvalitativní výzkum probíhal na základě pravidelných schůzek s vedením divize podniku, které se odehrávaly v sídle firmy od října 2021 do května 2022. Podstatným vstupem byly dále rozhovory s vybranými seniorními konzultanty a zákazníky podniku vedené formou strukturovaného interview založeného na informacích od vedení a z analýzy dat.

Kvantitativní výzkum byl realizován prostřednictvím analýzy projektových dat a dotazníkovým šetřením. Byly formulovány čtyři hypotézy týkající se vlivu opatření během epidemie na postupy a parametry projektů firmy.

- Zvýšená pracnost projektů byla kompenzována sníženým počtem hodin strávených na cestě za zákazníkem.
- Covid neměl negativní vliv na zisk z projektů.
- Portfolio projektů se v době epidemie výrazně nezměnilo.
- Cestování z pohledu projektových fází se kromě snížení počtu cest nezměnilo.

¹ student navazujícího studijního programu Inženýrská informatika, obor Informační systémy, e-mail: tauchenl@students.zcu.cz

Vstupem pro datovou analýzu byla projektová data, která tvořily výkazy práce, výkazy cest a profity z uzavřených projektů. Všechny datasety pokrývaly časové období 9/2017—8/2021.



Obrázek 1: Proces vyhodnocení změn v řízení projektů

3 Dosažené výsledky

Porovnání metodik ukázalo, že v zásadních aspektech se metodiky neliší. Jediná technika, ve které se metodiky ve zkoumaných oblastech mírně odlišují, je vytváření odhadů resp. v ní použitá metrika (hodiny vs. bezrozměrné jednotky).

Analýza dopadu epidemie Covid-19 na vedení projektů přinesla následující poznatky:

- Díky omezeným možnostem cestování za zákazníkem ušetřil podnik za roky 2020-2021 více než 5 200 hodin konzultantů, přičemž se neprokázala vyšší pracnost projektů způsobená přesunem do on-line prostředí. Na základě toho bylo podniku doporučeno setrvat u hybridního vedení projektů.
- V období epidemie nedocházelo k zásadnímu rušení projektů ze strany zákazníků.
- Epidemie Covid-19 neměla negativní dopad na zisk podniku z uzavřených projektů. V roce 2021 byl v ziscích naopak zaznamenán trend růstu.
- Dodávka produktů podniku je stále ovlivněna mnohem více než epidemií Covid-19 dalšími faktory, kterými jsou např. typ zákazníka, velikost týmu, zapojení juniorů nebo závislost na třetí straně.

4 Závěr

V rámci práce bylo dosaženo zajímavých výsledků nejen z pohledu dopadu epidemie Covid-19, ale také z pohledu analýzy vnitřních procesů podniku. Klíčovým výstupem práce je souhrn doporučení, která vedou k optimalizaci úzkých míst procesů. Vedení divize vyjádřilo zájem na tom, aby byla aplikována 4 z 10 navržených metodických doporučení na vybraných pilotních projektech. Podnětem pro další výzkum v této oblasti by mohla být faktorová analýza projektových dat.

Literatura

Lines, M., Ambler, S. W. (2012) *Disciplined Agile Delivery: A Practitioner's Guide to Agile Software Delivery in the Enterprise*. United States, Pearson Education.