

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra managementu

**Vliv informačních a komunikačních technologií na
konkurenceschopnost ve firmě Granit Lipnice s.r.o.**
Diplomová práce

Autor: Bc. Veronika Domšová
Studijní obor: Informační management

Vedoucí práce: doc. Ing. Marcela Sokolová, Ph.D.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci Vliv informačních a komunikačních technologií na konkurenceschopnost ve firmě Granit Lipnice s.r.o. zpracovala samostatně pod vedením doc. Ing. Marcely Sokolové, Ph.D. a uvedla jsem v seznamu literatury všechny použité zdroje.

V Hradci Králové dne 27.4.2018

Veronika Domšová

Poděkování:

Chtěla bych moc poděkovat vedoucí diplomové práce paní doc. Ing. Marcele Sokolové, Ph.D., za její vedení práce, odborné rady a připomínky. Bez její pomoci by tato práce nevznikla. Dále bych také ráda poděkovala firmě Granit Lipnice s.r.o., která mi umožnila přístup do systému, sdělila důležité informace a umožnila provést rozhovor se zaměstnanci. A samozřejmě chci moc poděkovat mé rodině, která při mne celé roky studia stála, věřila mi a pomáhala zvládnout všechny těžké chvíle.

Anotace

Tato diplomová práce se zabývá vlivem informačních a komunikačních technologií na konkurenceschopnost ve firmě Granit Lipnice s.r.o.

První část se věnuje v teoretické rovině tématům konkurence, konkurenceschopnost, konkurenční výhoda a prostředí podniku. Dále jsou vysvětleny pojmy informační technologie, komunikační technologie, jejich přínos v podnikání a v neposlední řadě jsou zmíněny důležité souvislosti jako legislativa a bezpečnostní politika.

V praktické části je charakterizována vybraná firma a její organizační struktura. Je provedena SWOT analýza se zaměřením na informační technologie a konkurenci. Dále jsou navrženy 2 varianty jak informační systém vylepšit. V závěru je zodpovězena výzkumná otázka, a je zhodnocen pohled na firmu a na její postavení na trhu.

Klíčová slova

konkurence, konkurenceschopnost, informační technologie, komunikační technologie

Annotation

Title: The impact of Information and Communication Technologies on competitiveness in the company Granit Lipnice s.r.o.

This diploma thesis deals with the influence of information and communication technologies on competitiveness in the Granit Lipnice s.r.o. company.

The first part focuses on the theoretical level on topics of competition, competitiveness, competitive advantage and the environment of the company. Furthermore there are explained, the concepts of information technology, communication technologies, their contribution to business and last but not least are mentioned important issues such as legislation and security policy.

The practical part is characterized by the selected company and its organizational structure. The SWOT analysis focuses on information technology and competition. In addition, two variants are proposed how to improve the information system. In conclusion, a research question is answered, and the view of the company and its position on the market is assessed.

Keywords

competition, competitiveness, information technology, communication technology

OBSAH

1	Úvod.....	1
2	Cíl a metodika práce.....	3
3	Teoretická východiska práce.....	5
3.1	Konkurenceschopnost.....	5
3.2	Konkurenční výhoda.....	5
3.3	Analýza konkurence.....	6
3.4	Typy konkurence.....	8
3.4.1	Dokonalá konkurence.....	8
3.4.2	Nedokonalá konkurence.....	9
3.4.3	Monopolistická konkurence.....	11
3.5	Přehled jednotlivých tržních struktur.....	12
3.6	Prostředí firem.....	13
3.6.1	Vnější prostředí.....	13
3.6.2	Vnitřní prostředí.....	16
4	Informační a komunikační technologie.....	18
4.1	Informační technologie.....	18
4.1.1	Data.....	19
4.1.2	Informace.....	19
4.1.3	Znalosti.....	20
4.2	Informační systém.....	20
4.2.1	Podpora konkurenceschopnosti v rámci informačního systému.....	21
4.2.2	Architektura informačního systému.....	22
4.2.3	Typy informačních systémů.....	24
4.2.4	Propojení informačního systému v podniku.....	25
4.2.5	Úloha informačního systému pro komunikaci se zákazníkem.....	26

4.3	Komunikační technologie.....	27
4.3.1	Komunikace	27
4.3.2	Součásti komunikačního procesu.....	28
4.3.3	Formy, druhy a typy komunikace	29
4.4	Přínosy ICT.....	32
4.5	ISO normy a legislativa.....	34
5	Představení společnosti Granit Lipnice s.r.o.	38
5.1	Charakteristika firmy Granit Lipnice s.r.o.....	38
5.1.1	Historie firmy	39
5.1.2	Současnost firmy.....	39
5.2	Organizační struktura firmy	41
6	Analýza konkurence a zhodnocení pozice firmy na trhu.....	42
6.1	Konkrétní firmy.....	42
6.2	Shrnutí výsledků z pohledu konkurenceschopnosti firmy Granit Lipnice s.r.o.	50
6.3	Návrh doporučení na zlepšení konkurenční pozice firmy Granit Lipnice s.r.o.	53
7	Analýza informačních a komunikačních systémů ve firmě	55
7.1	Informační systémy využívané ve firmě	55
7.2	Využívané nástroje komunikace ve firmě.....	59
7.3	Shrnutí výsledků využívaných ICT technologií ve firmě Granit Lipnice s.r.o.	61
7.4	Návrh doporučení v oblasti ICT technologií	63
8	Shrnutí výsledků a návrh doporučení.....	65
9	Závěr.....	67
10	Zdroje	68

11	Přílohy.....	72
11.1	Seznam obrázků	72
11.2	Seznam tabulek.....	72

1 Úvod

Konkurence je důležitý faktor, který představuje pro podnikání velké riziko a není lehké se udržet se na trhu.

Firmy vstupují do nových odvětví, ale některé se nedokáží vyrovnat se svou konkurencí a brzo ukončují svou činnost.

Kotler (2007, str. 133) tvrdí, že *„k dosažení úspěchu musí firma poskytnout vyšší hodnotu a uspokojení pro zákazníka než konkurence.“* Je potřeba se přizpůsobit potřebám cílových zákazníků a firma *„musí také získat strategickou výhodu tím, že svou nabídku pevně umístí v myslích zákazníků v porovnání s nabídkou konkurence.“*

Proto firmy zjišťují své konkurenty, nebo kdo by se jím mohl stát. Zjišťují jejich silné stránky, čím je firma pro zákazníka lákavá, jaké má cíle a strategie. Firmy by měly sledovat konkurenci ve svém okolí, ale neměly by zapomínat na „vzdálenější“ konkurenty,

kteří by je mohly stejně jako konkurenti v okolí ohrozit. (Jakubíková, 2013)

Aby firma získala lepší postavení na trhu, musí se stát konkurenceschopnou. Podle Mariniče (2008, str. 15) to lze chápat *„jako schopnost vyrábět a prodávat konkrétní produkt za podmínky zachování rentability.“* V případě potřeby, musí být konkurenční firma schopná snížit výslednou cenu produktu a nabídnout vyšší kvalitu zboží než její konkurenti.

Existuje mnoho faktorů, které ovlivňují konkurenceschopnost firmy. Například vybavení firmy, pozice na trhu, propagace, kvalita výrobků a modernější technologie.

Pokrok technologií jde neustále kupředu, a každou chvíli dochází ke změnám na trhu.

Nejdůležitějším faktorem ovlivňujícím konkurenceschopnost představují informační a komunikační technologie (bude použita zkratka ICT). Jsou souhrnem elektronických, počítačových a telekomunikačních technologií, dále také veškerého hardwarového, softwarového a síťového vybavení, které slouží k rozvoji a řízení organizace. Technologie jsou velice důležité při komunikaci s obchodními partnery a pomáhají k dosažení podnikových cílů. Do ICT nejen spadá hardware, software, nebo komunikační prostředky, ale také nejrůznější síťová propojení, z nichž nejpoužívanějším je internet. Představuje mezinárodní síť, která propojuje počítače.

Mezi základní funkce internetu patří prohlížení www stránek, nebo zasílání zpráv mezi uživateli.

Technologie prošly v minulých letech rychlým rozvojem a tvoří neodmyslitelnou součást života. (Beránek, 2016)

Informační technologie (bude použita zkratka IT) je možné chápat jako množinu prostředků, která slouží k práci s daty a informacemi. Pronikání informačních technologií do činnosti společností znamená vývoj do stavu, který mnoho autorů označuje existencí informační společnosti. Důvodem pro nasazení IT je začlenění této technologie do tvorby hodnot podniku a postavení na trhu. (Vymětal, 2009)

Stejně důležité jako informační technologie jsou pro podnik také komunikační technologie, které mají přímý vliv na zákazníka. Firmy by proto měly vynakládat investice do aktualizování internetových stránek, lepší propagaci reklam na internetu či billboardech. Stejně jako probíhá komunikace se zákazníky, denně funguje komunikace mezi zaměstnanci firmy. I zde by firmy měly zajišťovat moderní komunikační technologie, k usnadnění komunikace skrz celým podnikem.

Tato práce je důležitá, protože firmy musí být schopné konkurenceschopnosti, a jednou z příležitostí jak konkurovat jsou ICT. Mnoho firem nevěnuje těmto technologiím tolik pozornosti, a díky silné a inovující konkurenci se stávají slabšími konkurenty na trhu. V této diplomové práci jsou popsány důležité pojmy, které ovlivňují konkurenceschopnost firmy, je analyzován vybraný podnik, zhodnocena jeho ICT stránka jak uvnitř podniku, tak ve vztahu ke konkurenci.

2 Cíl a metodika práce

Cílem této práce je popsat vliv informačních a komunikačních systémů na konkurenceschopnost vybraného podniku.

V práci se zanalyzují používané informační a komunikační technologie, které se porovnají s konkurencí, a navrhnou se řešení, které by bylo efektivní s kladnými dopady na zákazníky i zaměstnance.

Výzkumná otázka se bude týkat využívání informačních a komunikačních technologií v podniku a v závěru bude zjištěno, jak se firmě v dané oblasti daří.

Metodika zpracování

První část práce se bude zabývat teoretickým popisem pojmů konkurence, konkurenceschopnosti a jejich analýzou. Následovat bude detailnější popis informačních systémů (data, znalosti a informace, informační systémy a jejich dělení) a komunikace (druhy, typy a formy komunikace, a kdo je součástí komunikačního procesu).

Pro celkové zhodnocení budou popsány přínosy ICT.

V následující části se práce zaměří na konkrétní firmu Granit Lipnice s.r.o. a její organizační strukturu firmy.

Firma má ve svém okolí velké množství konkurence, proto budou vybrány a popsány takové firmy, které představují silné riziko podnikání pro zkoumanou firmu. Do firem není umožněn stejný přístup jako do firmy Granit Lipnice s.r.o., proto budou informace o konkurenčních podnicích získány z dostupných komunikačních zdrojů firem (internetové stránky, sociální sítě) a ze zkušeností zkoumané firmy s konkurencí (jak reaguje konkurence, jaké jsou její priority apod.).

Aby byly vlastnosti zkoumané firmy a konkurence porovnány, bude použita SWOT analýza k porovnání silných a slabých stránek firmy, kde bude jasně znázorněno, ve kterých místech je firma slabá oproti konkurenci a měla by zvážit své další kroky na posílení své pozice na trhu.

Jedním z důležitých faktorů, které jsou uvnitř podniku a ovlivňují konkurenceschopnost, jsou podle Mikoláše (2005) kromě výrobních programů informační systémy.

Výsledky provedené analýzy budou shrnuty ve SWOT analýze, která bude sloužit k popisu zjištěných výsledků využívaných ICT technologií v podniku.

V návrhové části bude zhodnocen informační systém, který je využívaný ve firmě a jelikož zaměstnanci nejsou spokojeni se systémem a jeho funkčností, budou popsány funkce, které by firma měla od nového systému očekávat. Firmě budou navržena dvě řešení,

ze kterých si bude moci vybrat.

K tomu, aby byla firma Granit Lipnice s.r.o. analyzována, budou využity metody:

- *řízený rozhovor* – rozhovor bude probíhat s vedoucími zaměstnanci obchodního a mzdového úseku a několika řadovými pracovníky. Při rozhovoru budou pokládány otázky, které se týkají spokojenosti zaměstnanců se systémem, jestli systém poskytuje všechny funkce, které jsou potřeba a výstupy, které se od systému očekávají. Dále také otázky, jaká je spokojenost zaměstnanců s hardwarovým, softwarovým a síťovým vybavením firmy, a jaká úroveň komunikačních technologií je poskytována uvnitř podniku. Otázky budou směřovány k získání odpovědí, ze kterých bude zřejmé, jaké požadavky by zaměstnanci od nového systému požadovali.

- *analýza využívaných informačních systémů* – po řízených rozhovorech bude umožněna analýza stávajících informačních systémů ve firmě, která bude sloužit k popisu využívajících systémů - zjištění stáří systémů, jeho prostředí, kapacitě a rychlosti. Dále ke zjištění funkčnosti, zálohování, zabezpečení a složitosti systémů.

V závěru bude zodpovězena výzkumná otázka, a bude zhodnocen celkový pohled na firmu, její možnosti do budoucna a zhodnocení pozice na trhu.

3 Teoretická východiska práce

Konkurence je každodenní součástí života. Význam slova pochází z latinského *concurrere*, které v překladu znamená „vést spolu“ nebo „běžet spolu“. Slovo konkurence je možné vysvětlit jako soutěžení či rivalitu mezi dvěma či více stranami. Zdrojem soupeření mohou být různé faktory, mezi které patří nabídka zboží nebo služeb, smlouvy s dodavateli či vztahy s investory. Cílem je dosahovat vítězství a stávat se silnějšími nad konkurenty.

Celé soutěžení probíhá na trzích. Trh je místo, kde dochází k nákupu a prodeji zboží a služeb mezi prodávajícím a kupujícím. Na trhu se také setkávají různé skupiny spotřebitelů, které se firmy se stejným zaměřením podnikání snaží získat (Jakubíková, 2013).

3.1 Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost je pojem, který je spojen s podnikáním. Význam tohoto slova spočívá v tom, že firma, která podniká v určitém odvětví, je schopná se prosadit na trhu a být stále žádanou firmou před podniky, které podnikají ve stejném oboru.

Aby se firma stala úspěšnou, nestačí k tomu pouze konkurenceschopnost, ale řada dalších faktorů, které celý děj ovlivňují.

Konkurenceschopnost je významným faktorem posilujícím schopnost firmy dosahovat úspěchu a je tvořená konkurenčními výhodami. Je-li dostatečná, pak umožňuje firmě konkurovat (Jakubíková, 2013).

Zdrojem konkurenceschopnosti je konkurenční výhoda.

3.2 Konkurenční výhoda

Jestliže se podnik snaží o konkurenční výhodu, vede to k úspěchu, či jeho neúspěchu. Podnik si může udržet svou konkurenční výhodu po určitou dobu, než ji konkurence napodobí. *„Konkurenční výhoda vyrůstá v podstatě z hodnoty, kterou je podnik schopen vytvořit pro své zákazníky.“* (Kislingerová, 2008, str. 47)

Podstata konkurenční výhody spočívá ve strategii firmy, ale důležité je její získání a udržení si výhody. Mnohdy nestačí, aby firma vykonávala svou činnost lépe, ale je potřeba, aby ji prováděla ještě lépe. Firma musí ve své pozici „konkurenta“ setrvat, nepolevovat a dále se soustředit na to, aby rozvíjela své schopnosti a stále byla o krok vpřed před svou konkurencí.

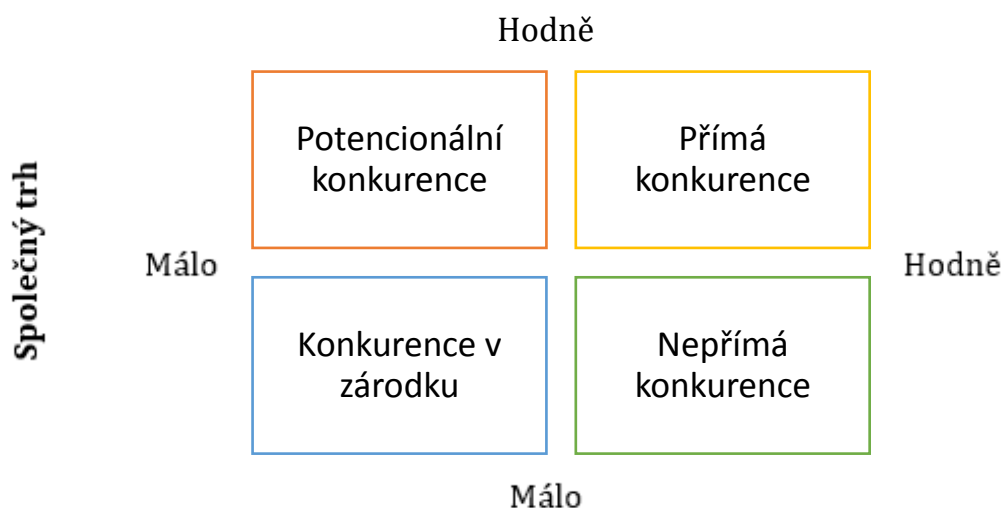
3.3 Analýza konkurence

Důležitá část plánovacího procesu je analýza konkurence. Při analýze si firma identifikuje přímé, nepřímé a potenciální konkurenty. Díky získaným informacím si firma vytvoří přehled a může u konkurence zpozorovat užitečné změny, které by se danému podniku také vyplatily. Některé firmy jsou ovšem toho názoru, že sledovat své konkurenty je zbytečné a k podnikání nepotřebné.

Blažková (2007, str. 61) ve své knize popisuje, k čemu firmě slouží analýza konkurentů:

- *„k pochopení jejích konkurenčních výhod či nevýhod;*
- *k pochopení minulých, současných a budoucích strategií konkurentů;*
- *k předpovědi, jak konkurenti pravděpodobně zareagují na naše marketingová rozhodnutí;*
- *k definici strategií, pomocí nichž firma dosáhne konkurenční výhody v budoucnu;*
- *k předpovědi návratnosti, která se očekává z budoucích investic;*
- *ke zvýšení povědomí o příležitostech a hrozbách.“*

Je potřeba, aby firma také měla přehled o budoucích konkurentech dodávajících výrobky či služby, které mohou zákazníci považovat za substituční výrobky. Je vhodné použít následující matici.



Podobnost schopností

Obrázek 1 - Matice identifikace konkurentů
Zdroj: upraveno podle Doole, Lowe (2005, str. 63)

Dva hlavní faktory matice:

- **Společný trh** udává, do jaké míry si konkurenti konkurují na společných trzích, neboli „*nakolik se překrývají trhy, na nichž podnikají jednotliví konkurenti z hlediska uspokojení zákaznických potřeb*“ (Blažková, 2007, str. 62). Společný trh říká, kdo je přímý a nepřímý konkurent.
- **Podobnost schopností** ukazuje, jak si jsou posuzované firmy podobné v silných stránkách. Vyjadřuje, jak moc je konkurent schopen uspokojit potřeby daného trhu v současnosti, ale i v budoucnosti.

Přímí konkurenti jsou firmy, které se pohybují vysoko na obou osách. Zatímco potencionální konkurenci představují firmy, které mají podobné schopnosti, ale neoperují na stejném trhu. Konkurence v zárodku nepředstavuje v současnosti konkurenci, ale je potřeba sledovat jejich změny v aktivitě či ve schopnostech do budoucna. Je potřeba si dávat pozor na nepřímou konkurenci. Přesto, že podobnost schopností je malá, stačí malá významná změna, například technologická, a hned se mohou stát přímými konkurenty.

3.4 Typy konkurence

Chování firem je ovlivněno typem tržní struktury, v níž se firmy nachází. Záleží na tom, pokud v odvětví, ve kterém se firma nachází, působí velký nebo malý počet prodávajících, jestli firmy mají nebo nemají vliv na vytváření ceny, pokud je vstup nových firem do odvětví volný, ztížený nebo uzavřený. Proto se rozlišují čtyři základní tržní struktury.

3.4.1 Dokonalá konkurence

Za dokonale konkurenční se označuje tržní struktura, která se vyznačuje následujícími předpoklady:

- na trhu existuje velký počet kupujících a prodávajících, z nichž nikdo nemůže ovlivnit cenu,
- všechny statky, které jsou poptávané a nabízené jsou homogenní,
- existuje volný vstup a výstup na všechny trhy,
- firmy mají volný přístup k informacím o technologii,
- všichni výrobci a spotřebitelé jsou dokonale informováni o cenách a produktech na trhu,
- firmy usilují o maximalizaci zisku, spotřebitelé usilují o maximalizaci uspokojení svých potřeb.

Hlavním rysem dokonalé konkurence je skutečnost, že žádný subjekt působící v odvětví nemůže ovlivnit cenu. Každý z prodávajících i kupujících subjektů mají na trhu tak malý podíl, že svým příchodem nebo odchodem z trhu nemohou ovlivnit cenu. Firmy jsou příjemci ceny, pro které je cena vytvořená na trhu daná, a musí jí respektovat. (Jurečka, 2010)

Krátké období dokonalé konkurence

Firmy se soustředí na takovou volbu výstupu, kdy budou maximalizovat zisk.

Výstup je možné zjistit dvěma způsoby:

- na základě rozdílu mezi celkovými příjmy a celkovými náklady,
- na základě rovnosti mezních příjmů a mezních nákladů.

„Firma bude v krátkém období vyrábět výstup, jehož mezní náklady budou stejné jako tržní cena a mezní náklady s růstem výstupu porostou.“ (Marešová, 2017)

Dlouhé období dokonalé konkurence

Není možné, aby celkové příjmy dlouhodobě převyšovaly celkové náklady, stejně tak, aby celkové příjmy byly dlouhodobě menší, než celkové náklady. Firma směřuje k rovnovážné situaci, kdy se celkové příjmy rovnají celkovým nákladům a ekonomický zisk je nulový. (Marešová, 2017)

3.4.2 Nedokonalá konkurence

Nedokonalá konkurence je trh, kde existuje alespoň jeden prodávající, který může ovlivnit tržní cenu. Firmy v nedokonalé konkurenci většinou vyrábějí diferencovaný produkt, z toho vyplývá, že firma může ovlivnit tržní cenu výrobku.

„Z nedokonalé konkurence nevyplývá, že firma má absolutní kontrolu nad cenou svého produktu.“ (Hobza, 2016, str. 27)

Monopol

Základní předpoklady existence monopolu:

- činnost jediného výrobce v odvětví,
- diferenciaci produktu,
- překážky ve vstupu do odvětví,
- „price maker“ – tvůrce ceny.

Monopol je jediným výrobcem daného zboží, proto je jeho produkce považována za produkci celého odvětví. Individuální a tržní nabídky jsou totožné.

Monopol disponuje určitou monopolní silou, kterou využívá v cenové diskriminaci. Jeho cílem je získání přebytku spotřebitele, a přeměna na dodatečný zisk firmy. Hlavní podstatou cenové diskriminace je prodej rozdílného množství stejného zboží, za rozdílné ceny.

Formy diskriminace:

1. stupeň – monopol je schopen stanovit všem spotřebitelům maximální cenu, kterou jsou ochotni zaplatit. Získává celý přebytek spotřebitele.
2. stupeň – monopol stanoví různé ceny za různá kumulovaná množství daného statku. Může tak získat část přebytku spotřebitele
3. stupeň – monopol rozdělí spotřebitele do několika skupin podle jejich poptávkové křivky a stanoví ceny pro každou skupinu samostatně.

(Marešová, 2017)

Neefektivnost monopolu

Monopol má možnost stanovit cenu nad úrovní mezních nákladů, ale způsobuje, že z hlediska společnosti monopol nevyrobí efektivně. Je potřeba regulovat monopol.

Dle Hobzy (2016) je možná regulace pomocí těchto nástrojů:

- antitrustové zákony – zakazují určité chování firem,
- daňová politika – pravidla a zákony, kterými stát kontroluje činnost firem,
- převedení monopolu do státního vlastnictví,
- cenová regulace – při regulované ceně zaniká monopolní zisk a monopol vykazuje pouze normální zisk.

Monopson

Představuje opak monopolu, na trhu je existence jediného kupujícího.

Bilaterální monopol

Tato situace nastane v případě, kdy je na trhu jediný prodávající (monopol) a jediný kupující (monopson). (Marešová, 2017)

Oligopol

Mezi základní předpoklady oligopolu patří:

- existuje několik firem v odvětví,
- zpravidla diferencovaný produkt,
- bariéry vstupu znemožňují vstup nových firem. Každá firma je tak silná, že může stanovit cenu vyšší, než jsou její mezní náklady.

Mezi firmami v oligopolu působí vzájemná závislost. Pokud některý z oligopolistů sníží cenu, ostatní jej následují a naopak.

Je nutno rozlišit dva druhy oligopolu:

Smluvní oligopol

Je situace, kde několik firem prodává stejné nebo podobné výrobky, na přibližně stejné cenové úrovni. Vzájemná válka by firmy oslabilo, proto uzavřou tajnou dohodu o monopolní ceně. Každá firma se pak ve vymezeném rámci chová jako monopol.

Uzavřená dohoda se nazývá kartelová, a je ze zákona zakázaná. Cílem kartelu je maximalizovat zisk odvětví. Na základě dohody mají firmy možnost zvyšování zisku, upevnění bariér vstupu do odvětví a snížení nejistoty. Negativním rysem tajných kartelových dohod je tendence členských firem nedodržovat ujednané podmínky.

Oligopol s dominantní firmou

Vzniká tehdy, pokud na trhu existuje jedna dominantní firma a početná skupina slabších firem. Pro dominantní firmu je výhodné přenechat část trhu slabším konkurentům. Dominantní firma si ponechá větší část trhu, kde se oligopolní firma může chovat jako monopol. (Marešová, 2017)

Cenové vůdcovství

Tento model je založen na předpokladu, že jedna z firem je cenovým vůdcem. Určitý typ cenotvorného chování se vyskytuje v odvětvích, kde jedna z firem zaujímá svým podílem dominantní pozici na trhu, a je obklopena skupinou menších výrobců.

Firma prodává za cenu, kterou napodobují ostatní výrobci. Dochází tak k cenové koordinaci bez uzavření dohody. Pokud by menší výrobci chtěli prodávat za vyšší cenu než vůdce, stěží by svou produkci prodaly. Kdyby prodávali za cenu nižší, stěží by pokryly výrobní náklady, které jsou určitě vyšší, než náklady cenového vůdce. (Jurečka, 2013)

3.4.3 Monopolistická konkurence

Existuje v odvětví, kde se vyskytuje velký počet firem, které produkují výrobky a služby, uspokojující stejnou potřebu. Vstup do odvětví je volný. Typickým rysem této struktury je diferenciací produktu. Produkty, které jsou stejného druhu, ale vyráběny různými výrobci vyvolávají u spotřebitelů odlišné reakce. Příčina spočívá v drobných odchylkách – ve vlastnostech produktů, odlišném designu, balení, doplňkových službách, tradici, pověsti, obchodní značce apod. Vnímání diferenciací produktu velmi ovlivňuje působení reklamy a propagace. Odlišení produktu je v odvětví s velkým počtem firem nabízejících stejné produkty nástrojem konkurence. Výrobce se snaží získat zákazníky a snaží se tak vytvořit svůj „vlastní“ samostatný trh. Na tomto trhu, který je lehce oddělen – zvláštním

balením, dobrou pověstí, dlouholetou tradicí, způsobem prodeje – je firma jediným producentem svého druhu (monopolem). (Jurečka, 2013)

3.5 Přehled jednotlivých tržních struktur

Aby bylo možné typy konkurence porovnat, je zde uvedena tabulka, kde jsou důležitá kritéria popsána.

Kritérium	Dokonalá konkurence	Nedokonalá konkurence		
		Monopol	Oligopol	Monopolistická konkurence
Počet firem v odvětví	Velmi málo	Jedna	Málo	Mnoho
Produkt	Homogenní	Diferencovaný	Diferencovaný	Diferencovaný
Bariéry vstupu	Žádné	Velké	Určité	Žádné
Možnost firmy ovlivnit cenu	Žádné	Výrazná	Značná	Omezená
Podmínka rovnovážného objemu produkce	$MR = MC$	$MR = MC$	$MR = MC$	$MR = MC$
Vztah cena a MC	$P = MC$	$P > MC$	$P > MC$	$P > MC$

Vysvětlivky

MR = mezní příjmy

MC = mezní náklady

P = cena

Tabulka 1- Přehled typů konkurence

Zdroj: upraveno dle Marešová, 2017

3.6 Prostředí firem

Prostředí firem obklopuje a ovlivňuje jejich schopnost uspět na trhu. Znalost prostředí může pro firmu znamenat velké plus, protože díky tomu dokáže předvídat i některé změny a využít je ve svůj prospěch. Patří sem faktory, které mají vliv na obchod, výrobní procesy, jak stávající, tak i potenciální zákazníky a technologie.

Prostředí firem se rozděluje do dvou skupin podle toho, jestli se firma soustředí na faktory, které ji ovlivňují z vnitřku, nebo z vnějšku. Vnější prostředí se ještě dělí na dvě skupiny – makroprostředí a mikroprostředí.

3.6.1 Vnější prostředí

Všechny faktory, které mohou podnik jakkoliv z vnějšku ovlivnit, se řadí právě do této skupiny. Pro podnik je důležité, aby byl dobře informován o všech faktorech. Pokud chce dobře a dlouhodobě fungovat na trhu, musí se všemi faktory udržovat pevné vztahy a být stále v kontaktu.

Mikroprostředí

Hlavním cílem podniku je vytváření a udržení si vztahu se svými zákazníky. Podnik toho může docílit, pokud se bude pravidelně starat o své zákazníky a bude plnit jejich potřeby a touhy. Je to jediná cesta, jak si podnik své zákazníky udrží. Mikroprostředí je možné zkoumat pomocí různých metod, např. SWOT analýzy, ale v této práci je blíže popsán Porterův model, který ukazuje na 5 klíčových faktorů, které ovlivňují činnost podniku. (Mikoláš, 2005)

Porterův model

Analýza pěti sil 5F, je dílem Michaele Eugene Portera. Jde o způsob analýzy odvětví a jeho rizik. Hlavním úkolem této analýzy je zkoumání konkurenčního prostředí, aby bylo jasně pochopitelné, které síly v prostředí podniku působí a které z nich mají z hlediska budoucího vývoje pro podnik největší význam. Pro podniky, které chtějí dosáhnout úspěchu, je nutné, aby tyto síly rozpoznaly a pokud je to možné, změnily jejich působení ve svůj prospěch.

Porter rozdělil tyto síly do pěti klíčových faktorů, které firmy přímo či nepřímo ovlivňují:

- Vyjednávací síla zákazníků (odběratelů) – vliv odběratelů je ovlivněn mnoha aspekty. Jednotliví odběratelé se liší svou velikostí, požadavky na kvalitu, svými potřebami. Mohou výrazným způsobem ovlivnit ziskovost odvětví tlakem na cenu nebo kvalitu produkce.
- Vyjednávací síla dodavatelů – stejně jako odběratelé, i dodavatelé si mohou stanovit své podmínky, pokud si jsou jisti, že na trhu existuje malé množství dodavatelů jejich služeb. Mohou ovlivňovat cenu i kvalitu dodávaných surovin.
- Hrozba vstupu nových konkurentů – často na trh vstupují nové firmy v tom odvětví, ve kterém vidí největší ziskovost. Na trh může kdykoliv vstoupit nová firma. Vstup na trh na sebe váže hrozby, které jsou ovlivněny kapitálovou náročností, diferenciací výrobků, přístupem k distribučním kanálům a také vládní politikou.
- Hrozba substitutů – čím jednodušší je možné nahradit vyráběné substituty, tím je odvětví méně lákavé. Hrozba substitutů představuje už jen to, že se objevuje na trhu. Její existence je hrozivá. Stačí malá změna, a odběratelé rádi vyzkouší substituční výrobky než ty, na které byli zvyklí. Výhoda spočívá ve snížení ceny, lákavém vzhledu či lepším postupu zpracování.
- Rivalita firem působících na daném trhu – podniky mezi sebou soupeří o konkurenční výhodu. Konkurenční výhodu získá ta firma, která dokáže na trhu nabízet stejně kvalitní výrobky či služby za stejné ceny, ale s nižšími náklady či lepší kvalitou. Kvalitou se v tomto případě myslí jakákoliv přidaná hodnota. Může se jednat o rychlejší dobu dodání, uskladnění bez poplatku nebo rok záruky navíc zdarma. (Mikoláš, 2005)

Makroprostředí

Působí na firmu z vnějšku a představuje různou intenzitu a různé časové působení. Vlivy tohoto prostředí jsou v krátkém časovém horizontu obtížně ovlivnitelné a není možno se jejich působení vyhnout. Jestliže je potřeba vlivy prostředí analyzovat, tak více než zjištění o konkrétním stavu, budou firmu zajímat důležité informace o trendech a vývoji jednotlivých vlivů.

I makroprostředí je možné zkoumat pomocí různých metod, ale blíže bude popsána metoda PEST, která slouží ke strategické analýze prostředí organizace. (Kozel a kol., 2011)

Metoda PEST

PEST je zkratka pro analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů. Tato analýza se často provádí při „velkém projektu“, kterým může být vstup na trh, vybudování továrny či výroba nového elektromobilu. Je žádoucí, aby tato analýza stavěla na co největším počtu nezávislých faktů.

- Politicko – regulační faktory – tato problematika se zabývá stabilitou politické scény, která má také přímý dopad na stabilitu legislativního rámce, pod čímž je možné si představit podmínky pro zaměstnávání různých skupin občanů nebo omezení v podnikání. Dále se sledují všechny důležité zákony (na ochranu podnikání, na ochranu spotřebitele, i na ochranu firmy) a návrhy, které jsou důležité pro oblast, ve které firma působí.
- Ekonomické prostředí – tato oblast je důležitá pro odhad ceny pracovní síly, cen produktů a služeb. Především se zde sledují otázky daní (DPH, spotřební daň, daň z převodu nemovitostí, apod.) a otázky cel, stability měny a návaznost kurzu ke kurzu měny domácí.
- Sociální prostředí – výhoda této oblasti spočívá v připravenosti potřebných informací od národního statistického úřadu. Oblast je důležitá pro firmy, které podnikají v oblasti prodeje koncovým spotřebitelům, protože toto prostředí zkoumá obyvatelstvo jako celek. Zabývá se počtem obyvatelstva, hustotou osídlení, věkovou strukturou, pohlavím, podílem městského či venkovského obyvatelstva, sociálním zázemím a vzděláním. Také se sledují změny – migrace. Vlivy, které jsou v tomto prostředí, ovlivňují celkový charakter spotřebního a nákupního chování.
- Technologické prostředí – lze rozdělit na znalostní a technickou část. Obě části kladou velký důraz na rychlost vývoje a je nutné rozšiřovat základny znalostí. Firmy proto neustále zvyšují nároky na své zaměstnance. Patří sem každodenní inovace, zlepšení nebo zrychlení procesu, což přináší novou příležitost pro daný výrobek i firmu. Pokud firma sleduje nové technologie,

kteře jsou na trhu a investuje, může tak zvyšovat produktivitu práce, zvyšovat svou konkurenceschopnost firmy a snižovat celkové náklady. (Vácha a kol., 2013)

3.6.2 Vnitřní prostředí

Prostředí uvnitř podniku tvoří zaměstnanci, management, organizační struktura, kultura firmy, mezilidské vztahy, materiální prostředí a etika. Firma se soustředí na kontrolovatelné prvky uvnitř, především na analýzu finanční, lidskou, materiální i nemateriální.

Mikoláš (2005) popsal faktory, které ovlivňují konkurenceschopnost podniku:

- výrobní procesy - zahrnují výrobní technologie, dodržení časového horizontu, prostorovu organizaci a různé metody, techniky a postupy zlepšování,
- výrobní prostředky - určují technický stav, úroveň využití, úroveň opotřebení a také automatizaci,
- výrobní program - představuje konkrétní výrobek, kvalitu, zásoby, úsporu materiálu a energií,
- řízení - nastavuje klima, systémy odměňování, motivaci zaměstnanců, pracovní prostředí a vztah k životnímu prostředí,
- pracovníci - přihlíží se na jejich klasifikaci, produktivitu, vztah k práci a celkové mezilidské vztahy,
- informační systémy - je poslední část vnitřních faktorů, která je v této práci nejdůležitější. Patří sem jednorázové náklady, funkčnost systému, hardwarová a softwarová kompatibilita a bezpečnost.

V předchozí části byly popsány složky konkurence, které ovlivňují podnik. Pojem konkurenční výhoda, kterou si podnik musí získat a udržet. Analýzu konkurence by měla provést každá firma, aby se dozvěděla více informací o podnicích, zabývajících se stejným podnikáním v okolí. K tomu posloužil obrázek matice identifikace konkurentů. Další část byla věnována prostředí firem, které je možné rozdělit jak na vnější prostředí, tak vnitřní prostředí. Před začátkem podnikání by firmy měly prozkoumat své okolí, a v průběhu podnikání analyzovat vnitřní prostředí podniku.

Z velké části je firma nejvíce ovlivněna konkurencí. Silnou stránku konkurence představuje její vybavení a dovednosti. Proto další část bude věnována informačním technologiím, kde budou popsány pojmy jako je informační systém, podpora konkurenceschopnosti v rámci IS, architektura a typy IS.

Druhá část bude věnována komunikačním technologiím, kde budou vysvětleny pojmy komunikace, kdo je součástí komunikačního procesu a jaké druhy a formy komunikace existují. Pokud firma chce dobře fungovat, musí dodržovat určitou legislativu, která je nastavena pro všechny podniky stejně. Důležitou funkci, kterou také musí splňovat, je ochrana osobních údajů a bezpečnostní politika.

4 Informační a komunikační technologie

ICT je jedno z nejdynamičtěji se vyvíjejících odvětví. Určit jeho vznik je velmi složité. Je omezeno období, které je spojeno s nasazením a využíváním osobních počítačů. To je možné datovat do počátku 80. let 20. století.

V dnešní době už všechny firmy i většina domácností používá počítač a má přístup k internetu. Technologie jsou neustále zdokonalovány, každým rokem dochází k vylepšování komunikačních technologií a možnosti šíření informací jak mezi podniky, tak i v rámci samotného podniku. Informační a komunikační technologie mají na rozdíl od ostatních technologií jednu odlišnost – nejsou specializované na jednu skupinu pracovníků, pro kterou by byla technologie určena. ICT se týká celého podniku a všech jeho oblastí. (Basl, 2012)

ICT obecně zahrnuje všechny technologie, systémy, procesy a aktivity, které se podílejí na všech procesech přenosu informací a dat elektronickou cestou. V následující části bude blíže popsána jak informační, tak komunikační technologie. (Zich, 2007)

4.1 Informační technologie

Informační technologie slouží jako množina prostředků a metod k práci s daty a informacemi. Zahrnuje nejen techniky, ale technologie pořizování a zpracování dat, prostředky k přenosu, ukládání, využívání a vyhodnocování. *„Pronikání informačních technologií do veškerých činností společnosti znamená vývoj do stavu, který řada autorů nazývá existencí informační společnosti.“* (Vymětal, 2009, str. 15)

Zlepšování IT lze sledovat zejména v rámci podnikových procesů, kde je IT složka chápána podobně jako obchodní, výrobní či jiné procesy.

IT také podléhá obecným zásadám řízení, a to zejména, že:

- *„nasazení IT je potřeba dlouhodobě a strategicky plánovat s tím, že musí být v souladu s celkovou strategií podniku,*
- *nasazení IT ovlivňuje organizaci podniku a využívá lidských zdrojů,*
- *je vždy tak komplexní, že musí být dlouhodobě plánování jak organizačně, tak investičně, s ohledem na potřebu příslušných podnikových zdrojů.“* (Vymětal, 2009, str. 17)

Důvodem, proč je IT nasazeno nebo je změněn informační systém (bude použita zkratka IS), je přímé začlenění do tvorby hodnot podniku, postavení na trhu, a je jen otázkou jeho další rozvoj. Hodnota IT pro podnik spočívá v tom, že umožňuje podporu podnikových procesů a dochází k ziskům v technologických a obchodních částech podniku.

Role IT se v posledních letech radikálně změnila. Hodnota IT podniku vychází z jejího vlivu na celkové procesy v něm. Často se zmiňuje hledisko úplných nákladů po dobu životnosti.

4.1.1 Data

Data představují hlavní předmět operací v informatice. Jsou tím, co je potřeba zpracovávat, třídít či porovnat. V dnešní době je díky datům možné vyzkoušet si bezpečně vyhodnocení nového postupu, přičemž se snaží sestavit ideální variantu pro správné fungování podniku formou simulace, tedy neohrozit firmu a nezpůsobit žádnou ztrátu. Dnes existuje obrovské množství dat s širokým spektrem záběru, proto data musí být členěna a kategorizována.

Na první pohled mohou být data pro příjemce nesrozumitelná, nebo složená z pojmů, kterým vůbec nerozumí. Nedávají tedy příjemci žádný význam ani žádnou informaci. A hlavně o to jde. O informace, které jsou v souvislosti s databázemi či prostorovými daty. Proto se příjemce nebo podniky snaží z dat získat co nejvíce informací. (Janke, 2017)

4.1.2 Informace

Je možné říci, že z dat se stávají informace. Ovšem to platí tehdy, pokud je šance z informací získat zkušenosti, znalosti či poznatky.

„Pro správné pochopení vztahu pojmu data a informace je důležité uvědomit si, že ne všechna data musí pro všechny příjemce nést nějakou informaci.“ (Janke, 2017)

Některá data jsou srozumitelná a mnoho informací se z nich získá. Z jiných dat nemusí být k pochopení nic, tudíž příjemce nic nezíská a dále se o tyto data nestará. Raději si zajistí přísun nových dat, ze kterých získá více informací.

Janke (2017) v odborném článku napsal, že informace, která se dostane k příjemci, by měla být pravdivá, srozumitelná, relevantní a včasná. Je možné setkat se s opačnou informací neboli dezinformací. Představuje falešnou, klamavou informaci, která má za úkol ovlivnit rozhodnutí jedince či společnosti.

4.1.3 Znalosti

Představují schopnost člověka dávat informace do souvislostí a na základě toho konat své jednání nebo rozhodnutí. Znalost je ovlivněna předchozí zkušeností. Člověk si nese znalosti ze své minulosti – od dětství, školního vzdělání až po vzdělání ve firmě.

Znalosti se rozdělují na dvě skupiny (Drucker, 2017):

- Explicitní znalost – je totožná s pojmem informace. Díky ní je možné se vyjádřit pomocí jazyka, písma, obrázku, specifikací. Skladují se v informačních systémech, kterými může být databáze, kartotéka či diář. Lidé s nimi umí dobře pracovat, protože se je učí již od základní školy.
- Tacitní znalost – je vázaná na člověka nebo na skupinu lidí určitými činnostmi, postupy, rituály a nápady. Pro představu je uveden příklad.

Příklad: Zkušený lékař učí mladšího kolegu číst, jak vypadá zlomenina. Lékař učí v explicitní formě, ale mladý kolega si musí sám vytvořit svou tacitní znalost, kterou vytvoří podle svých představ, znalostí či dovedností. Tacitní znalosti nejde plně sdílet, protože každý člověk si podle vlastních zkušeností vytváří své tacitní znalosti.
(Mládková, 2005)

4.2 Informační systém

Informační systém (dále jen IS) představuje pro podnik mnoho příležitostí jak se zvýraznit či vyzdvihnout na trhu.

IS vznikl ze spojení dvou slov. Systém představuje množinu prvků a vazeb, jejichž vzájemná interakce určuje chování celého podniku. Význam slova informace je popsán v kapitole 4.1.2.

IS je hlavně určen pro řídicí pracovníky všech úrovní. „*Informační systém firmy musí podporovat v požadovaném rozsahu a kvalitě řídicí, obchodní či administrativní činnosti všech úrovní i profesních zaměření pracovníků firmy.*“ (Pour, 2006, str. 20)

Při pořizování systému, si firma musí stanovit určité požadavky, které od systému očekává. Systémy přispívají ke zlepšení podnikových procesů – dochází ke zrychlení činnosti, snižování pracovní či technické náročnosti, zjednodušování. Například může docházet ke zkrácení průměrné doby jedné zakázky, vyloučení zbytečných operací nebo snížení nákladů.

Na trhu existuje mnoho softwarů, které jsou navrženy tak, aby odpovídaly podmínkám podniků s různým zaměřením a velikostí. Software je možné rozdělit na úlohy pro vrcholový management, střední management, na pracovníky, kteří zpracovávají znalosti, nové trendy a vývoj v daném oboru a dále na pracovníky, kteří pořizují data a zajišťují zakázky.

4.2.1 Podpora konkurenceschopnosti v rámci informačního systému

Na dlouhodobou podporu konkurenceschopnosti je vhodné nahlížet přes Porterův model, který byl popsán v kapitole 1.1.4. Pokud má být IS prospěšný při zvyšování konkurenceschopnosti, je potřeba podle Porterova modelu odpovědět na pět základních otázek:

- „*Jak IS napomůže vytvořit bariéru pro vstup nové konkurence?*
- *Jak IS napomůže snížit vyjednávací sílu zákazníků?*
- *Jak IS napomůže snížit vyjednávací sílu dodavatelů?*
- *Jak IS napomůže vytvářet nové a inovovat stávající produkty?*
- *Jak IS napomůže vytvářet konkurenční výhody a tak úspěšně čelit stávající konkurenci?“ (Sodomka, 2017, str. 69)*

Jestliže hrozí vstup nové konkurence na trh, může systém pomoci při zlepšování řízení dodavatelského řetězce a zabránit tak vstupu konkurence do konkrétní podnikatelské sítě. Dalším opatřením může být zavedení systému řízení zásob dodavatelem či plynulé zásobování. IS může být dále využit pro zlepšení řízení vztahů se zákazníky, kde může docházet k efektivnímu řízení komunikace v síti prodejen. Podnik tak může dosáhnout úspor nákladů na zpracování obchodních případů a vytvořit lepší nabídky pro zákazníky.

*„IS může být nápomocen při analýze nákladovosti vlastní produkce, kupního chování zákazníka a při optimalizaci procesu prodejní logistiky.“
(Sodomka, 2017, str. 70)*

Systém dokáže pomoci při hledání nových zákazníků, trhů a při řízení inovací, s cílem nabídnout nové produkty a služby.

4.2.2 Architektura informačního systému

Architektura zahrnuje podobu systému, jednotlivé komponenty, vazby mezi nimi, vazby na okolí podniku a stávající organizační strukturu podniku. Vytváří tedy stabilní rámec pro řízení tvorby informačního systému, do které jsou postupně začleňovány technologické a programové součásti, v závislosti na jejich potřebách v podniku.

IS větších rozměrů musí mít jasně definovanou vnitřní strukturu, aby mohl efektivně plnit funkce a cíle, pro které byl navržen. Také je podle Hernandera (2006) potřeba, aby jeho architektura splňovala určité podmínky:

- byla zajištěna vysoká úroveň abstrakce,
- byla zobrazena struktura, uspořádání a spolupráci mezi jednotlivými subsystémy i s okolím,
- byla podporována hardwarová, softwarová i datová integrace – softwarové moduly spolu komunikují a spolupracují, uživatelské rozhraní se drží standardů,
- systém musí být rozšířitelný, aby nebyl problém rozšířit systém o další hardwarové či programové komponenty,
- zpracování dat bylo efektivní a spolehlivé,
- byla nápomocná i manažerům firem, kteří by mohli dělat kvalitnější rozhodování o IT, inovacích, dodavateli, cenách, apod.

Globální architektura

Globální architektura znázorňuje pouze hrubou stavbu IS. Vynechávají se detaily, aby architektura byla co nejjednodušší a srozumitelná. Slouží pro komunikaci mezi zadavatelem a realizátorem IS, pomáhá při definici priorit nasazení IS do provozu. Správně provedený návrh architektury pomáhá minimalizovat náklady spojené s chybným zadáním či řízením podniku. Komponenty musí být v souladu s podnikovou

strategií a všemi postupy a musí se umět flexibilně přizpůsobit měnícím se podnikovým procesům. Musí také zajišťovat odolnost proti technickým závadám a špatnému používání obsluhy.

Globální architektura se dělí na tyto úrovně řízení:

- Operativní řízení podniku – funkce jsou prováděny rutinně, je nutná vysoká rychlost odezvy a spolehlivost. Hlavní úkol spočívá v pořizování a aktualizování dat, vedení jejich evidence a zajištění základního přehledu.
- Taktické řízení podniku – navazuje na operativní řízení. Vykonávají se zde analýzy, plánování a modelování. Kladou se vysoké nároky v oblasti zajištění dostupnosti, bezpečnosti, zálohování, archivace dat a průkaznosti operací.
- Strategické řízení podniku – používá se pro podporu vrcholového vedení. Používají se data, která jsou pořizována nižšími vrstvami (operativní a taktické řízení). Pozoruje se delší časový úsek do minulosti a budoucnosti. Vytváří se komplexní analýza současného stavu, budoucího vývoje, jaké jsou prognózy a trendy.
- Kancelářské systémy – jejich cílem je snížení nároků na administrativní operace, zjednodušené zpracování dat, zrychlení a zefektivnění komunikace.
- Komunikace s okolím – zajišťuje elektronickou komunikaci s okolím podniku – dodavateli, zákazníky, odběrateli, bankami. (Bruckner, 2012)

Dílčí architektura

Dílčí architektura navazuje na globální, prohlubuje návrh do větších detailů. (Bruckner, 2012):

- Procesní architektura – popisuje nejdůležitější procesy, které se řeší při integraci podniku s okolím.
- Funkční architektura – navrhuje rozklad základních funkcí do dílčích funkčních celků. Jako nástroj pro zobrazení se používá diagram datových toků (Data Flow Diagram), který znázorňuje hlavní procesy, úložiště dat, prvky z okolí systémů a datové toky mezi nimi, které reprezentují vazby mezi prvky systému.
- Datová architektura – definuje použitou datovou základu pomocí entit, které lze chápat jako objekty reálného světa, atributů a vazem mezi nimi.

Vazba definuje vztah mezi objekty jedné, dvou, či pěti entit. Představuje jejich mohutnost a udává, kolik instancí jedné entity se vztahu účastní. Používá se entitně-relační diagram pro zobrazení entit a vztahů mezi nimi.

- Softwarová architektura – určuje, z jakých programových komponent se bude celý systém skládat, určuje jednotlivé funkce komponent, jejich vstupní a výstupní data a vývojové prostředí.
- Hardwarová architektura – určuje technické vybavení. Jedná se o servery, pracovní stanice, tiskárny a další zařízení, ale také o vzájemné propojení, použití záložních zdrojů napájení a zálohovacích zařízení.
- Technologická architektura – propojuje datovou, softwarovou a technologickou architekturu. Definuje způsob zpracování dat a způsob práce aplikací.

4.2.3 Typy informačních systémů

V dnešní době existuje velké množství informačních systémů, ale řada z nich se neumí přizpůsobit požadavkům dnešní doby.

Základní dělení:

Veřejné informační systémy – tyto systémy shromažďují, uchovávají a nabízejí informace, ke kterým má přístup široká veřejnost. Patří sem například IS pro městské úřady nebo veřejné knihovny.

Podnikové informační systémy – provozují podniky jen samy pro sebe, s vlastními daty, a mají k nim přístup pouze oprávněné osoby. Tyto systémy můžeme rozdělit do tří kategorií, podle jejich důležitosti.

- **Systémy určené pro nejrůznější podniky** jsou navrženy tak, aby vyhověly v rozmanitých prostředcích. Jedná se o nejpočetnější skupinu, a to jak do počtu IS, tak i do počtu jejich nasazení v podnicích po celém světě. Systémy obsahují velké množství různých funkcí a parametrů, jejichž změnami se chování těchto funkcí dá podle potřeby upravovat. Podniky IS nakupují podle nabídky, a potom si systémy obvykle přizpůsobují svému vlastnímu prostředí a školí své zaměstnance na uvedení nového systému do provozu. Tento proces bývá náročný a často i velmi zdlouhavý.

- **Systémy určené pro speciální účely** používají podniky, pro které jsou univerzální systémy odlišné, proto by pro ně pořízení navržených systémů nemělo význam, a potřebné funkce by musely samostatně dokoupit nebo naprogramovat. Obvykle se objeví dodavatel, který pro dané firmy navrhne IS a nabídne jim ho. Často dochází k úpravě či rozšíření softwaru, který byl navržen pro jednoho zákazníka, ale natolik se osvědčil, že se objevili i další zájemci. Příkladem může být informační systém administrativy soudů, nebo univerzitní informační systém.
- **Systémy navržené „na míru“** jsou vyvinuté přímo pro jednoho zákazníka. Vývoj systému je velmi nákladný, a často převyšuje dojednaný rozpočet. Naplánované termíny se nepodaří dodržet a při implementaci systém neplní všechna očekávání zadavatele. Jako příklad lze uvést Schengenský informační systém nebo elektronická zdravotní knížka (Basl, 2012).

4.2.4 Propojení informačního systému v podniku

Aby bylo možné propojit počítače a zajistit tak výměnu informací, je potřeba zajistit počítačovou síť. Díky této síti mají uživatelé možnost komunikovat podle určitých pravidel, za účelem sdílení společných zdrojů, či výměny zpráv. V dnešním světě už je celá počítačová síť propojena v jednu společnou, zvanou Internet. Ovšem pro vnitřní okolí podniku se používá síť Intranet.

Intranet

Termín Intranet se používá pro komunikaci uvnitř podniku, jinak také „soukromí“. Do systému mají přístup pouze přihlášení uživatelé, a mohou díky němu mezi sebou komunikovat, používat stejné aplikace a zjistit stejné informace.

Intranet se dá před neoprávněnými osobami ochránit pomocí sítě, jako je brána firewall, nebo privátní IP adresa. Jeho hlavním cílem je, aby sloužil jako fórum pro zaměstnance, kteří se podílejí na klíčových otázkách, což se dále může rozvinout na jiné nápady vhodné pro firmu.

Hlavní výhoda spočívá v rychlém hledání informací. Díky webovému prohlížeči mohou uživatelé přistupovat k údajům, které se organizace rozhodla dát do databáze. Je to skvělý nástroj pro komunikaci, rychlé šíření informací.

Při vzniku slova intranet, vznikl také pojem extranet. Rozdíl spočívá v tom, že do systému mají kromě zaměstnanců také přístup oprávněné osoby, mezi které patří zákazníci, dodavatelé, apod. (Žák, 2002).

4.2.5 Úloha informačního systému pro komunikaci se zákazníkem

Zákazník je velice důležitý pro firmy, proto je potřeba shromažďovat všechny informace o zákaznících. K tomu může právě napomoci CRM systém.

CRM systém

CRM systém slouží k řízení vztahů se zákazníky. Zákazníci mají v dnešní době na výběr srovnatelné výrobky od různých výrobců, a záleží na nich, od koho si daný výrobek koupit. Proto je potřeba mít systém, který bude zaměřený na individuální potřeby zákazníků a bude shromažďovat všechny informace.

Definice CRM systému:

„Řízení vztahů se zákazníky zahrnuje pracovníky, podnikové procesy a technologii IS/ICT s cílem maximalizovat loajalitu zákazníků a v důsledku toho i ziskovost podniku. Je součástí podnikové strategie a jako takové se stává součástí podnikové kultury. Technologicky stále více využívá potenciálu a možnosti Internetu.“
(Dohnal, 2002, str. 18)

Systém CRM řeší každodenní úlohy, které se týkají zákazníka, také plánuje složitější úlohy, které plynou z analytického pohledu na zákazníka. V CRM se rozlišují 3 oblasti:

- operační – zahrnuje všechny aktivity, které jsou okolo zákazníka,
- kooperační – zajišťuje komunikaci se zákazníky pomocí všech dostupných komunikačních kanálů,
- analytická – shromažďuje údaje od zákazníků, aby došlo k lepšímu porozumění všem zákazníkům.

Komunikace se od dřívějších způsobů kontaktu skrz poštu, telefon nebo fax odklání, a směřuje k využívání mobilních technologií a Internetu.

Informace o zákazníkovi, které jsou získány v operační a kooperační části se zpracovávají v analytické části, kde její hlavní činností je chování a segmentace zákazníků. Díky segmentaci je možné zákazníky rozdělit do skupin podle jejich poptávaných službách či vyřízených objednávkách. (Bureš, Čech, 2009)

Aplikace, které patří do analytické části CRM systému, se nazývají „customer intelligence“. Jejich funkcí je rozpoznat zákazníka a dodávat mu takové služby, které přináší přidanou hodnotu.

Zdroji dat bývá kromě celopodnikových informačních systémů řada dalších zdrojů, jako jsou webové aplikace, firemní portály, kontaktní centra, apod. (Dohnal, 2002).

4.3 Komunikační technologie

Komunikační technologie patří mezi základní součást života. Bez komunikace by se lidé mezi sebou nemohli dorozumívat, obchodovat, prodávat či nakupovat zboží. Proto se klade důraz na komunikační technologie, díky kterým je možné oslovit a získat si budoucí zákazníky.

4.3.1 Komunikace

Význam slova komunikace je latinského původu a znamená něco spojovat. Může se používat pro přemísťování lidí, materiálu, myšlenek, informací od jednoho člověka k druhému. Mezi komunikační prostředky patří jazyk, telefon, telegraf, pošta, rozhlas, televize, autobusy, vlaky či letadla.

Komunikaci je možné označit za určitý nástroj dorozumívání se. Má celou řadu definic, ale zde jsou shrnuty důležité charakteristiky v několika základních bodech.

Komunikace je (Mikuláščík, 2010, str. 19):

- *„nezbytná k efektivnímu sebe-vyjadřování,*
- *je přenosem a výměnou informací v mluvené, psané, obrazové nebo činnostní formě, která se realizuje mezi lidmi, což se projevuje nějakým účinkem,*
- *je výměnou významů mezi lidmi použitím běžného systému symbolů,*
- *je prostředkem pro vytváření a ovlivňování vztahů.“*

Komunikace má mnoho funkcí, ke kterým slouží. Nejsou jednoznačné, někdy se překrývají, ale rozdělují se do základních dimenzí. Pro podnik jsou důležité tyto dimenze komunikace:

- funkce informativní – slouží k předávání informací a dat mezi lidmi,
- funkce instruktivní – představuje funkci informativní, ale je rozšířena o vysvětlení postupu, návodu a organizace, jak něčeho dosáhnout,

- funkce přesvědčovací – slouží k tomu, aby působila na člověka a změnila jeho názor, postoj, myšlenky, způsob rozhodnutí; také se používá emocionální, manipulační, motivační a paradoxní přesvědčování,
- funkce posilovací a motivující – posiluje se pocit sebevědomí, vztah k někomu a něčemu; funkce je důležitá pro komunikaci se zaměstnanci.

Komunikace probíhá v mysli jedince nebo mezi dvěma, či více lidmi. Vzájemné působení ukazuje, že každý ze dvou komunikujících lidí se snaží druhého jedince ovlivňovat, hledat u něj podporu, odpověď či sebe-potvrzování. Snaží se v projevu dávat najevo, jaká pravidla jsou pro něj přijatelná, a pokud něco neprobíhá tak, jak by si jeden z komunikujících přál, může změnit svou taktiku, působit na city, nebo odpovídat něčím, co vůbec neměl v úmyslu. (Vymětal, 2008)

4.3.2 Součásti komunikačního procesu

Komunikátor – je osoba, která vysílá zprávu. Může zkreslovat informace, domýšlet si neúplné informace a ve sdělení zmínit svou osobnost. Chce být vyslechnut, být přijat a změnit chování jiných.

Komunikant – je osoba, která zprávu přijímá. Jeho vnímání je ovlivněno vlastními zkušenostmi, prožitky a záměry. Měl by mít připravené otázky a neslyšet v tom, co naslouchá, to co chce slyšet.

Komuniké – vyslaná zpráva (myšlenka, pocit, informace) druhé osobě, která má podobu verbálních i neverbálních znaků.

Komunikační jazyk – přesto, že všichni mluví stejným jazykem, neznamená to, že si musí rozumět. Používá se kódování a dekódování. Kódování je závislé na znalosti jazyka, slovní zásobě a schopnosti přizpůsobit se druhé osobě, se kterou se právě jedná.

Komunikační kanál – cesta, přes kterou je informace posílána. Při mluvené komunikaci tváří v tvář jsou hlavním kanálem zvuky, pohyby těla, pohledy, příjemný parfém, vkusné oblečení. Při jiném komunikování (televize, rozhlas, rádio, noviny) jsou komunikační prostředky omezené.

Feedback - reakce na zprávu. Zpětná vazba je při komunikaci důležitá, neboť oba účastníci mají informaci o tom, jak je zpráva přijata a pochopena.

Komunikační prostředí – místo, kde se komunikace odehrává. Je to důležitý prvek, protože na kandidáta působí všechny faktory (světlo, teplo, počet lidí, množství informací, hluk).

Kontext – rozděluje se na dvě skupiny – vnitřní a vnější. Vnitřní kontext je vše, co se odehrává uvnitř, jak působí komuniké. A vnější kontext jsou stimuly, které dříve, ale i stále působí na člověka. (Mikuláščík, 2010)

4.3.3 Formy, druhy a typy komunikace

Komunikace má mnoho podob a jejich využitelnost závisí na řadě vnějších okolností.

Formy komunikace

Mezi nejznámější formy komunikace patří:

Verbální komunikace – je vyjadřována pomocí slov, nebo prostřednictvím jazyka. Představuje komunikaci, která je „*přímá nebo zprostředkovaná, mluvená nebo psaná, živá nebo reprodukováná.*“ (Mikuláščík, 2010, str. 98)

V mluveném projevu je možné si povšimnout určité nadsázky nebo barvitosti, kterou pan Křivohlavý (1988) označil jako jazyk poezie. Jazyk, který je blízký lidem. Je těžké si představit, být jeden den bez verbální komunikace a nemoci komunikovat s druhými lidmi.

Neverbální komunikace – všechna verbální komunikace bývá doplněna neverbální komunikací. Představuje mimiku nebo gesta, může i zastoupit verbální řeč. „*Většina řeči těla se odehrává na nevědomé úrovni.*“ (Mikuláščík, 2010, str. 106) Většinu neverbální komunikace se člověk již naučí v dětství, a to hlavně kopírováním svých rodičů. Největší význam má neverbální komunikace v oblasti obličeje a hlavy, poté pohyby rukou a pozice celého těla.

Druhy komunikace

Existuje mnoho druhů komunikace, jako např. auditivní, dynamická, statická, ale zde jsou uvedeny nejznámější druhy:

Formální komunikace – je plánovaná, má jasně stanovený cíl. Formální komunikací může být přijímací pohovor.

Neformální komunikace – je snadná na přípravu, nemá stanovený cíl. S informacemi se zachází volněji.

Přímá komunikace – je základem mezilidských vztahů. Je nejčastějším druhem komunikace, která probíhá mezi dvěma lidmi. Má specifické rysy a je nenahraditelná. Účasten bývá komunikátor a komunikant. Význam slov byl popsán v kapitole 4.3.2.

Nepřímá komunikace – lidé spolu komunikují pomocí nápisů, vzkazů, televize, rádií, rozhlasu, mobilních telefonů apod.

Aktuální komunikace – čerstvě zjištěné informace a předané v reálném čase.

Reprodukováná komunikace – vysílána se zpožděním. Příklad: *Během dne se shání co nejvíce informací, aby večer mohly být odvysílány v televizi.* Bohužel informace nejsou aktuální, ale jsou sdělené s určitým zpožděním.

Individuální komunikace – probíhá pouze s jedním komunikantem. Např. výběrové řízení.

Skupinová komunikace – komunikace mezi více lidmi. Bývá používána při řešení projektů ve firmě, přijetí nových zakázek, projednání nového projektu apod. (Karas, 2017)

Typy komunikace

Jednosměrná komunikace – představuje projev vedený ke skupině posluchačů. Řečník nedostává odpověď, pouze on jednostranně komunikuje s posluchači.

Obousměrná komunikace – probíhá mezi dvěma stranami. Jedna se ptá a druhá odpovídá, a naopak.

Intrapersonální komunikace – jedná se o zapojení jedince do vnitřního zpracování zpráv. Jedinec vystupuje v roli řečníka a v roli posluchače. Lze říci, že se jedná o vnitřní rozpravu člověka.

Ve stejném jazyce – komunikace probíhá ve stejném jazyce komunikujících.

V různých jazycích – komunikace probíhá v různých jazycích, proto je třeba, dohodnout se na společném jazyce, aby komunikace probíhala bez problémů. (Tureckiová, 2007)

Komunikační prostředky

Internetové stránky - měly by představovat poutavý design a přehlednou strukturu. Mono firem v tomto ovšem pokulhává, protože preferují nízkou cenu tvorby na úkor kvality. Tím pádem i návštěvnost stránek nebývá tak vysoká, jak si firmy představují. Internetová stránka představuje efektivní nástroj marketingové komunikace, který se podílí na zvyšování zisku a zlepšování prosperity. Pravidelné aktualizace lákají nové návštěvníky, kteří se v budoucnu mohou proměnit v zákazníky firmy. Výhoda stránek spočívá v jejich působení. Nepůsobí pouze v regionu, kraji či státu. Firma se stává součástí celosvětového systému za minimální náklady. Internetové stránky jsou v nepřetržitém provozu, tudíž potenciální zákazníci mohou webové stránky sledovat během oběda, večere nebo noční směny. Stránky by měly obsahovat všechny informace o produktech, nabízených službách, akcích a novinkách. Je možné také veřejnost seznámit s připravovaným produktem, který je zatím pouze kusově vyráběn. Firmy by neměli na internetových stránkách šetřit, protože to bývá první vizitka, jak přijde do styku s budoucími zákazníky, a měla působit velice dobrým dojmem.

Firma Granit Lipnice s.r.o. nově od roku 2017 aktualizuje stránky. Jsou přehlednější, obsahují všechny potřebné informace a nově firma aktualizuje o výrobcích, na které se v určitých obdobích poskytuje sleva. (Pemt, 2016)

Sociální sítě – z nedávné studie bylo zjištěno, že pouze třetina českých podnikatelů disponuje účtem na sociálních sítích. Sociální sítě spíše využívají větší firmy. Sociální sítě mohou podniky využívat k podobným účelům jako své webové stránky. Slouží k informování veřejnosti o novinkách týkajících se jejich činnosti, nebo slouží k interní komunikaci zaměstnanců. Některé firmy skrz sociální média spolupracují s obchodními partnery nebo jinými organizacemi. (Borgis, 2016)

Veletrhy – představují místo, kde se setkávají konkurenční firmy. Firmy by neměli zapomínat, že díky veletrhům mají možnost získat informace o trhu a konkurenci, navázat nové obchodní vztahy, mohou zde prezentovat své výrobky a technologie. Veletrh je místo, které silně ovlivňuje obchodní rozhodování.

Je prostředkem, které podněcuje zájem potenciálního zákazníka o produkty a služby díky celému spektru vjemů – emoce, zvukové vjemy, přímý kontakt. (Smetana, 2013)

4.4 Přínosy ICT

Přínosy investic do ICT se projevují zprostředkovaně a jsou závislé na mnoha faktorech. Čisté přínosy nejsou často realizovány přímou cestou, ale podporují proces inovací, nebo jiné programy firem. Podniky často uvažují, zda část efektů z ICT není skryta za přínosy z inovací, které se vykazují odděleně. (Mikoláš a kol., 2011)

Kladné stránky

Zrychlení komunikace a šíření informací – šíření informací je okamžité. Uživatel se ihned dozvídá informace z rádia, internetu či televize, co se děje jak v zemi, tak ve světě.

Lepší průzkum trhu – díky informačním technologiím je možné zkoumat trh např. pomocí analýzy sociálních sítí, kde konkurence již prezentuje své výrobky. Na internetových stránkách může uživatel zadat klíčová slova, která ho zajímají a sestavit si model konkurence (o konkurentech a výrobcích, které vyrábějí, parametry, kladné záporné stránky, cena).

Sociální sítě (nábor nových zaměstnanců) - díky sociálním sítím mají firmy možnost dostat se uživatelům do jejich podvědomí a zaujmout je. Na sociální síti mohou propagovat nejen své služby a výrobky, ale také nabízet volná pracovní místa, zveřejňovat firemní aktuality, slevy a inovace.

Snížení doby prostoje výrobního zařízení – díky technologiím je možné sledovat výrobu, takt zaměstnanců a výrobní prostoje. Systém může vyhodnotit a navrhnout lepší řešení, při kterém je možné výrobu zpomalit nebo zrychlit. Rozhodnutí záleží na každé firmě, jak moc chce zvýšit obrat, a také na zaměstnancích, jak rychle jsou schopni pracovat, aby to nebylo na úkor kvality odvedené práce.

Zvýšení počtu zákazníků – lidé neustále někam chvátají, a neradi čekají. Např. obchody s potravinami dnes využívají samoobslužné pokladny, což přiláká hodně zákazníků a zvýší se tak efektivita prodeje. Ale i malé obchody, které nemají samoobslužné pokladny, mají stále zákazníky, protože už se po častých

nákupci poznávají, chovají se k zákazníkům hezky a mohou tak pro obchod získávat stále více zákazníků. (Čech a Bureš, 2009)

Zvýšení podílu na trhu – pokud firmy chtějí, mohou rozšířit svůj podíl na trhu o malé procento a získat obrovské zisky. Na takovýchto trzích se mění obvyklá konkurence ve válku. Jestliže firmy nechtějí zvyšovat svůj podíl na trzích, mohou z dlouhodobého hlediska investovat do kvality, inovací nebo budování značky. Např. Nový Mercedes třídy C tak pomohl firmě zvýšit celkové tržby o 23%. (Kotler a kol., 2007)

Záporné stránky

Náklady na zaučení – zaměstnanci jsou povinni při nástupu do nového zaměstnání projít školením. Musí být také zaškoleni v případě, jestliže přechází z důvodu zaměstnavatele na nové pracoviště a nový druh práce, kde se mohou používat jiné systémy, než na které byli z předchozí pozice zvyklí. (Šikýř, 2012)

Neefektivní využívání systému – všichni zaměstnanci, kteří používají při své práci určitý systém, by měli znát všechny jeho vlastnosti. Mnohdy si zaměstnanci myslí, že se systémem umí pracovat výborně, ale nemusí znát veškeré jeho funkce, které umí, nebo při delším používání zapomenou, co systém ještě dokáže.

Slabý výkon – před pořízením systému do firmy je potřeba zjistit všechny jeho vlastnosti. Jestli vykonává to, co podnik od systému bude vyžadovat, a zda pracuje rychle a efektivně. Stává se, že firmy po krátké době zjistí, že systém má slabý výkon, nepracuje tak, jak si představovaly. A musí investovat mnohem více, aby systém ve skutečnosti plnil to, co si představují. *„Dopad slabého výkonu nespočívá jen v promarněném čase, ale často se projevuje také frustrací uživatelů a v nespokojenosti zákazníků.“* (Bureš, Čech, 2009, s. 198)

Zabezpečení systému – systém je možné před jeho napadením bránit dvěma způsoby, elektronicky a fyzicky. Elektronickému zabezpečení je možné se bránit pomocí firewallu. Ten představuje zeď mezi počítačem a internetem. Zabraňuje podvodníkům nebo škodlivému softwaru v získání přístupu k počítači, pomocí sítě či internetu. Sleduje jak odchozí tak i příchozí data. Vůči fyzickému úniku je možné se bránit serverovými místnostmi, kde bude kladen důraz na fyzické zabezpečení serveru (uzamčené skříně, omezen přístup pouze odpovědným osobám).

Únik informací – k úniku informací nemusí docházet pouze chybou systému, ale také chybou lidského zdroje. Elektronický únik informací představuje nabourání se hackerů do firemního systému a odcizení dat a cizích údajů. S fyzickým únikem dat je možné se setkat tehdy, jestliže firma má své servery nechráněné. Mohou být umístěny na přístupné chodbě nebo za otevřenými dveřmi, kam se může kdokoli dostat.

Zbytečné funkce – jiným případem může nastat u systému, který obsahuje funkce, které podnik nevyužije. Implementace bývá velmi náročná a nákladná. Je vhodné, aby si firma nechala vytvořit systém přímo na míru, aby obsahoval vše, co si firma přeje, a zaměstnanci se nemuseli zbytečně zabývat funkcemi, které nikdy ve své činnosti nevyužijí. (Bureš, Čech, 2009)

4.5 ISO normy a legislativa

V roce 1987 vstoupily normy ISO řady 900x do výrobních procesů a služeb. Zabývaly se pouze požadavky na systém jakosti. Podniky se podle těchto norem začaly postupně řídit při zavádění nových systémů managementu jakosti. Za dobu, co jsou normy ISO využívány, prošly mnoha změnami. Revidované normy jsou zacílené směrem k zákazníkovi a jeho potřebám. Zaměřují se na zkvalitnění procesního řízení a snižují administrativní náročnost na jejich zavedení, řízení a kontrolu.

Normy ISO jsou tedy nejrozšířenějšími a nejznámějšími normami, používané pro management jakosti. Využívají se nejen v Evropě, ale i v Severní Americe, či ostatních průmyslových zemích, jako je Čína, Japonsko a Indie. Nezávisí na druhu procesů, jestli jsou využívány v organizacích výrobních či poskytujících služby, bez ohledu na jejich činnost. Mezinárodní normy ze sady ISO 270xx se zabývají správou a řízením bezpečnosti informací. Sada obsahuje řadu norem a doporučení. Normy jsou vydávány pro potřebu zpřesnění implementace, doporučení postupů atd. Na základě publikací jsou zde uvedeny vybrané normy. (Calder, 2008)

Norma **ISO 27001** je normou pro správu a řízení bezpečnosti informací. Na základě této formy probíhají certifikace. Organizace s touto certifikací jsou označeny za důvěryhodné z hlediska informační bezpečnosti.

K tomu, jak mají bezpečnostní opatření vypadat, poslouží praktická ukázka definovaných norem **ISO 27002**. Obsahuje ukázky bezpečnostních opatření pro zajištění integrity, důvěryhodnosti dat a dostupnosti.

Aby určité společnosti mohly vydat certifikaci, musí se řídit příslušnými normami. Normy **ISO 27006(7/8)** obsahují doporučení pro organizace, provádějící audit a certifikaci systému.

Organizace jsou závislé na datech a informacích z externích zdrojů. Vyplývá tedy sdílení informací mezi organizacemi, které také podléhá bezpečnostním opatřením. Aby data nebyla přístupná pro širokou veřejnost, používá se norma **ISO 27010**.

V informačním systému může dojít k bezpečnostním incidentům. Některé mohou napáchat škody, některé se mohou zachytit a analyzovat. Doporučení a preventivní opatření jsou vydány v normě **ISO 27035**. (Vochozka a kol., 2012)

Podnik ovšem musí dodržovat bezpečnostní pravidla, mezi které patří ochrana osobních údajů a bezpečnostní politika.

Ochrana osobních údajů

Dříve se ochranně osobních údajů nevěnovala taková pozornost. Data byla ukládána do kartoték a byla malá pravděpodobnost jejich odcizení či zneužití. Ale přišla na řadu elektronická databáze a s tím potřeba zajistit bezpečnost těchto informací.

„Ochrana osobních údajů je v České republice regulována prostřednictvím zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů.“
(Úřad pro ochranu osobních údajů, 2017)

Smyslem zákona o ochraně osobních údajů je Listinou základních práv a svobod zaručené právo na ochranu občana před zneužíváním osobních údajů, neoprávněným zasahováním do soukromého i osobního života. Kvůli rozvoji informačních technologií je toto právo stále více narušováno.

Osobní údaj umožňuje jednoznačně identifikovat fyzickou osobu, ke které se dané údaje vážou. Jde to na základě jednoho či více prvků – jméno, rodné číslo, adresa bydliště. Osoba, která s osobními údaji pracuje, by je neměla zneužívat a měla by je používat pouze v případě potřeby.

Aby byla maximálně zvýšena ochrana osobních údajů, legislativa EU v roce 2016 schválila metodu GDPR (*General Data Protection Regulation*), která bude v květnu roku 2018 spuštěna. (Lidinský, 2008)

GDPR

Týká se všech organizací, které zpracovávají údaje evropských osob. Míří především na firmy, instituce ale i jedince, kteří zacházejí s osobními údaji – zákazníků, zaměstnanců, dodavatelů napříč segmenty a odvětvími. Jeho cílem je také chránit digitální práva občanů. Také e-shopy, zdravotnictví, veřejná správa bude muset upravit způsob zacházení s daty, v případě porušení budou hrozit vysoké pokuty. *„Nová pravidla byla přijata formou evropského nařízení, znamená především jednotnou platnost ve všech státech EU, aby je národní vlády a zákonodárci nemohli jakkoli ohýbat a přizpůsobovat místním zájmům nebo lobbistům.“* (ITGP, 2018)

Autorské právo

Autorské právo se skládá ze dvou základních pojmů – autor a autorské dílo. Jelikož dnešní doba už je na tolik technicky zdatná, že díla dokážou vytvářet počítačové programy, důležitější je pojem autor, proto je vhodné ho uvádět jako první.

Autorské právo tedy upravuje právo autora k jeho autorskému dílu. Autorem může být jen fyzická osoba, která je nadána přirozenou lidskou tvořivostí. Může jím být například i dítě, protože práva nejsou vázána na věk či mentální způsobilost. Hlavní podmínkou pro vznik autorského díla je ta, že dotýčný je schopný konat duševní činnost, která může mít odlišnou míru kreativity.

Platí zde zásada neformálnosti vzniku a neuplatňuje se u něho poplatkový princip, tzn., že za autorskoprávní ochranu není třeba platit žádné správní poplatky. Na rozdíl oproti právům průmyslovým je fakt, že autorské právo je jedinečné. Je to vlastní tvůrčí činnost autora, jsou to jeho fiktivní díla. Proto na světě nemohou existovat dvě originální díla jednoho autora. Pokud se setkáme s dvěma stejnými díly, jedná se o plagiátorství nebo kopii. (Koukal, 2011).

Bezpečnostní politika

Vzhledem k neustálému vývoji nových technologií a hrozeb je potřeba bezpečnostní politiku neustále upravovat. Je potřeba si stanovit bezpečnostní požadavky.

Nejobecnější formou jsou správně stanovené bezpečnostní cíle vycházející z obchodních cílů organizace, legislativy a interních požadavků. Bezpečnostní politiku je potřeba vytvářet jako více provázaných hierarchických dokumentů, kde každý na své úrovni řeší příslušné oblasti bezpečnosti. Tato opatření si firma obstarává proto, aby byla dostatečně zabezpečena proti poškození nebo zničení. Díky vytvoření bezpečnostního systému se v dnešní době firmy dostávají do konkurenční výhody a zvyšují kvalitu firmy. V případě podcenění systému mohou být následky vážné jak pro firmu, tak vedení. (Marek, Dastych, 2003)

V teoretické části byly popsány pojmy, které nejbližší souvisí s konkurenceschopností a informačními a komunikačními technologiemi v podniku. Tato práce je zaměřena konkrétně na firmu Granit Lipnice s.r.o., která se zabývá těžbou kamene. Ale skoro jako většina firem má ve svém okolí přibližně 100 kilometrů konkurenční firmy, se kterými se denně potýká. Proto je další část této práce zaměřena konkrétně na sledovaný podnik, systémy, které podnik pro svou činnost používá a samozřejmě na konkurenční firmy, kterým se daří v podnikání. V závěru práce bude navrhnout systém, nad kterým by firma mohla popřemýšlet, pokud by chtěla usnadnit svou práci, sjednotit firemní systém a ulehčit tak interní komunikaci.

5 Představení společnosti Granit Lipnice s.r.o.

Hlavním cílem této části je provést analýzu používaných systému v podniku, dále prozkoumat konkurenci v okolí podniku, zjistit jejich silné a slabé stránky, ze kterých by se mohla firma poučit a inspirovat.

5.1 Charakteristika firmy Granit Lipnice s.r.o.

Sídlo společnosti:

Granit Lipnice s.r.o. Dolní Město 293

582 33 Dolní Město

Sídlo firmy tel.: +420 569 487 290

Obchodní oddělení tel.: +420 569 487 289



Obrázek 2 - Logo firmy Granit Lipnice s.r.o.
Zdroj: Granit Lipnice s.r.o.

Základní informace:

Počet majitelů: 2

Počet zaměstnanců: 160

Roční obrat: 180 000 000 Kč

Základní kapitál: 16 000 000 Kč

Počet kamenolomů: 6

IČ 252 89 853

Hlavní činnost společnosti

Společnost se zabývá výrobou kamenných výrobků ze žuly a pískovce. Dobývání ložisek nevyhrazených nerostů, včetně úpravy a zušlechťování nerostů prováděných v souvislosti s jejich dobýváním a vyhledávání a průzkum ložisek nevyhrazených nerostů prováděné k tomu účelu.

Ze dvou druhů materiálu je možné si pořídit tyto výrobky:

- dlažební kostky štípané a řezané,
- obrubníky,
- dlažby,
- obklady,
- krajníky,
- zdící kámen,
- schody,
- parapety

Mezi hlavní zákazníky firmy patří velké společnosti, které pravidelně odebírají výrobky. Společnosti získávají celoroční zakázky od obcí, měst, nebo také jezdí pracovat do zahraničních zemí, a proto převážně kupují žulové výrobky od firmy, které jsou také žádané v zahraničí. Je možné říci, že velké firmy ročně odebírají 70% produkce.

Nežádanějšími výrobky jsou štípané kostky a obrubníky. Kostky se stále používají k vykládání historicky starších náměstí, aby si uchovávaly svou hodnotu.

Spíše soukromé firmy, které pracují na zakázku, odebírají méně zboží, ale v častějších intervalech. Jejich hlavním odběrem jsou dlažby, schody, parapety.

Nejmenší skupinu zákazníků představují domácnosti, které si kupují výrobky v malém množství a pouze pro svoji potřebu. Nejvíce nakupují stejně jako soukromé firmy schody, parapety a odřezky kamenů.

5.1.1 Historie firmy

Firma Granit Lipnice s.r.o., která vznikla v roce 1998, se za dobu svého působení zařadila mezi nejvýznamnější producenty výrobků z českých žul, pískovců a mramoru. Veškerá vytěžená surovina se poté zpracovává v šesti provozech pro hrubou kamenickou výrobu a ve dvou úsecích, které se zabývají ušlechtilou kamenickou výrobou.

5.1.2 Současnost firmy

V současné době pracuje v podniku 160 zaměstnanců. Produkty, které firma nabízí, odebírají velké i malé stavební firmy, které se specializují na instalaci kamenických výrobků. Část své produkce realizují zaměstnanci firmy přímo

na stavbách. Skoro 70% výroby firma Granit Lipnice s.r.o. vyváží nejvíce do Německa, Rakouska a na Slovensko. (Granit Lipnice s.r.o., 2017)

Sídlo společnosti se nachází na Havlíčkovobrodsku mezi Dolním Městem a Lipnicí nad Sázavou. V jeho katastru se nachází největší lom firmy, ve kterém se těží lipnická žula, která se dále zpracovává v provozu hrubé kamenické výroby, které je vybaveno nejmodernějšími stroji. Na tomto provozu se zpracovává nejen lipnická žula, ale také nerosty vytěžené na zbývajících lomech firmy.

V blízkosti Světlé nad Sázavou se těží dolnobřezinecká žula, která je typická svým příjemným teplým vzhledem v šedém až šedožlutém odstínu. Poptávka po této žule trvale převyšuje nabídku. Další žulu, kterou firma těží, je žula pavlovská. Tato světlešedá, velmi pevná žula vždy patřila a patří mezi nejžádanější žuly používané pro výrobu kostek.

V oblasti Broumova ve Východních Čechách tvoří významnou část aktivit firmy těžba a zpracování pískovců. V Božanově, na hranicích s Polskem firma těží božanovský pískovec, který je pro své mechanické, fyzikální a estetické vlastnosti nejvyhledávanějším českým pískovcem. Firma dále nabízí libnavský pískovec, který se těží v Libné, poblíž Adršpašských skal.

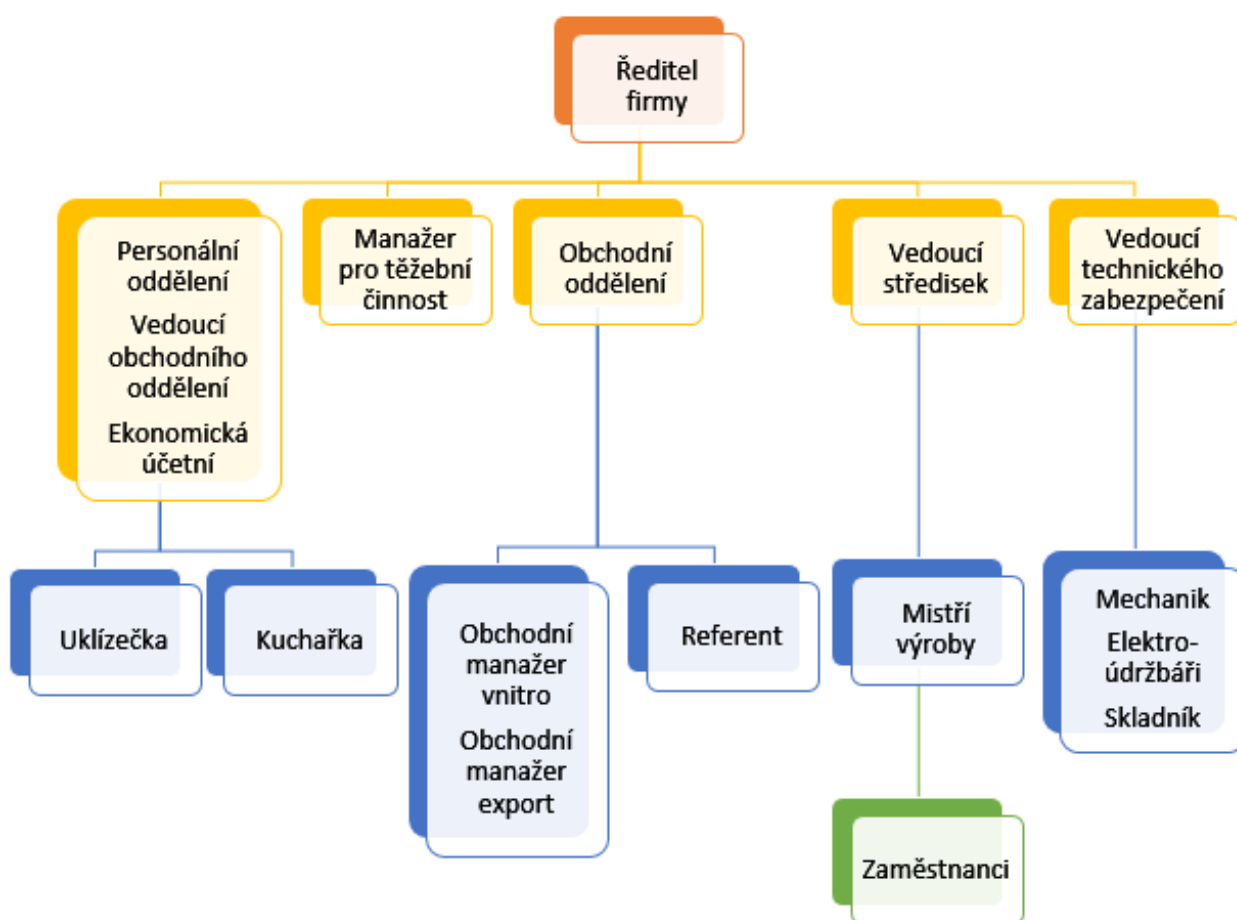
V blízkosti Teplíc nad Metují je vybudován moderní provoz ušlechtilé kamenické výroby, kde se zpracovává pískovec. Kromě nejmodernější technologie zde pracují i zkušení kameníci, kteří ruční prací zhotovují i ty nejsložitější výrobky.

Společnost také realizuje náročné projekty, které poukazují na vysokou odbornou úroveň pracovníků firmy. *„Předností firmy je velká výrobní kapacita, která umožňuje realizaci velkých zakázek v požadovaných termínech.“* (Creativ, 2017)

5.2 Organizační struktura firmy

Firmu vlastní dva majitelé. Pan Ing. Zvolánek má na starost lomy ve Středočeském a Ústeckém kraji, pan Ing. Knedla v kraji Vysočina a Plzeňský kraj. V čele firmy na Havlíčkobrodsku stojí ředitel pan Ing. Knedla, jemuž jsou přímo podřízena oddělení: obchodní, účetní, personální, vedoucích středisek, manažera pro těžební činnost i obchodního ředitele.

Na obrázku je znázorněna organizační struktura podniku, na kterou bude odkazována část IT v podniku.



Obrázek 3 - Organizační struktura firmy Granit Lipnice s.r.o.

Zdroj: Vlastní vypracování

6 Analýza konkurence a zhodnocení pozice firmy na trhu

V okolí podniku se nachází mnoho firem, které se zabývají těžbou a zpracováním kamene.

Následně bude provedena analýza stávající konkurence, kde budou vytipováni nejdůležitější konkurenti, a bude definována pozice zkoumané firmy na trhu.

6.1 Konkrétní firmy

Mezi hlavní konkurenty firmy patří:

Granit Zedníček

Lom Kamenná

Granit Zedníček s.r.o.

Kamenná 81

675 03 Budišov

Tel.: +420 777 875 245

E-mail: info@zednicek.com

Lom Mrákotín

Granit Zedníček s.r.o.

Mrákotín

588 54 Mrákotín

tel.: +420 777 009 763

Firmu založil Jindřich Zedníček, který se věnoval výrobě kamenických stavebních dílů. Jeho syn Jindřich pokračoval v tradici, a vnuk Jindřich otevřel několik kamenolomů a

rozšířil tak svou činnost. Roku 1992 zahájila čtvrtá generace kameníků Zedníčků svou činnost. Zasloužil se o to už pravnuk zakladatele Jindřicha, pravnuk Jindřich. Otevřel kamenolom na Jindřichohradecku, kde těžil nerost na výrobu dlažebních kostek. V roce 1997 koupil kamenolom Kamenná na Třebíčsku, pro těžbu kamenných bloků. Během roku 2001 probíhal průzkum lokality Mrákotín, a v roce 2002 byl kamenolom pod názvem „Zejdova skála“ otevřen. Firma v tom samém roce zahájila stavbu první výrobní haly, jako základ k čisté a ušlechtilé kamenické výrobě. Z důvodu malé kapacity firma zahájila v roce 2004 přípravu na stavbu druhé výrobní haly. Pan Jindřich už přechází do důchodového věku, proto svou firmu předává synovi, Zdeňkovi Zedníčkovi, který v činnosti pokračuje. (Zedníček, 2017, online)



Obrázek 4 - Logo Granit Zedníček s.r.o.
Zdroj: Granit Zedníček s.r.o.

Aby se firma dostala do podvědomí zákazníka, investuje do reklam. Ať už se jedná o reklamu na internetu, či v novinovém tisku. Aby zákazníka dále zaujala, neustále aktualizuje internetové stránky. Stránky firmy jsou přehledné, plné informací, obrázků, cen, a nechybí také překlad stránky do anglického či německého jazyka pro zahraniční zákazníky.

Firma nemá nouzi o zákazníky. V jejím lomě se těží jiný druh žuly, která má nažloutlou barvu. Ta je mezi zákazníky žádaná, proto si firma může dovolit investovat do reklam. Firma není reprezentována na sociálních sítích, přičemž sociální sítě nepředstavují vysoké náklady, ale je potřeba zajistit údržbu a správu stránky.

Kavex – Granit Holding a.s.

Provozovna:

Mrákotín 255

588 54 Mrákotín

Fax.: 567 317 550

e-mail: kavexmr@volny.cz



Obrázek 5 - Logo firmy Kavex - Granit Holding a.s.

Zdroj: Kavex

Firemní dlouholetá tradice sahá do

poloviny 19. století. Stejně jako předchozí firma těží v lomě Mrákotín, ale také Řasná, Mysletice a Boršov. Do firmy patří celé spektrum hrubé, čisté a ušlechtilé kamenické výroby. Jakost je ověřena průkazných zkoušek materiálů a certifikací všech zákonem stanovených výrobků. Z hrubé a čisté kamenické výroby firma nabízí dlažební kostky, obrubníky, krajníky, zdící prvky apod. A z ušlechtilé kamenické výroby nabízí dlažby, obklady, památníky, pečící desky atd. K dodávkám a pracím jsou využívána střediska v Českých Budějovicích, Olomouci a Brně. Přesto, že firma neustále vykonává svou činnost, je na majetek firmy vypsán od roku 2003 konkurz. Firma se v minulých letech dostala do takové ztráty, že závazky firmy činní skoro 89 mil. korun a pohledávky ve výši skoro 50 mil. korun.

Je pravděpodobné, že od doby, co se firma dostala do konkurzu, nepředstavuje takové riziko podnikání pro zkoumaný podnik, a zákazníci raději využijí služeb firmy, u které mají jistotu, že firma plní přání zákazníků. (Kavex, 2018)

Stejně jako předchozí uvedená firma, tak i firma Kavex těží nažloutlou žulu, o kterou žádají zákazníci. Přesto, že firma je v konkurzu, neustále podniká.

Firma neinvestuje do nových technologií ani strojů. Není schopna splňovat termíny dodání, které vyžadují velké zakázky. Proto není jasné, zda problém spočívá ve špatném strojovém vybavení, nevhodném nerostu či malém počtu zaměstnanců. Firma vlastní internetové stránky, které jsou jednoduché, přehledné a obsahují všechny informace pro zákazníka. Pro zahraniční zákazníky je dostupnost stránek v německém jazyce. Stejně jako předchozí firma, se firma Kavex neprezentuje na sociálních sítích.

Lom Prosetín a Granit Zach

Provozovna:

Prosetín 103

539 76, Prosetín

Okr Chrudim

e-mail: info@granitzach.cz



Obrázek 6 – Logo firmy Lom Prosetín, a.s. a firmy Granit-Zach, spol. s.r.o.

Zdroj: Lom Prosetín

Firma byla založena roku 1919. Od svého vzniku nepřetržitě vykonává svou činnost. Zabývá se produkcí hrubé kamenické výroby a šterkových žulových drtí. V devadesátých letech byla snížena poptávka po žulových kostkách, a zvýšena po zámkové dlažbě, což způsobilo zhoršení ekonomiky provozovatele. V roce 2008 společnost Lom Prosetín převzala společnost Granit-Zach, spol. s.r.o. jako dceřinou společnost.

Mateřská společnost Lom Prosetín, a.s. a dceřiná společnost Granit-Zach, spol. s.r.o. pokračují v provozování své činnosti podle platných limitů a předpisů. Nabízejí sortiment produktů hrubé kamenické výroby z prosetínské žuly. (Lom Prosetín, 2018)

Firma investuje do reklam na internetu, kde se snaží o přilákání nových zákazníků. Zboží od firmy není příliš kvalitní, ale firma místo investic do strojního vybavení či školení zaměstnanců, zaměřuje na reklamní spoty na internetu. Firma má přehledné a aktualizované internetové stránky, ve kterých se uživatel snadno vyzná.

Lom Matula

Provozovna:

Lom Matula Hlinsko a.s.

K Lomům 780

539 01 Hlinsko v Čechách

Tel.: +420 469 311 752

e-mail: bohac@lom-hlinsko.cz



Obrázek 7 - Logo firmy

Lom Matula

Zdroj: Lom Matula

Ložisko bylo panem Josefem Rozsypalem odkryto v roce 1902, a zřídil se lom pro těžbu stavebního a dlažebního kamene. O rok později se k němu přidal pan Jiří Matula a začalo se podnikat.

Po roce 1989 byla firma vydána paní Boženě Matulové, která byla jediným přímým potomkem bývalého majitele Jiřího Matuly. Vznikla tak firma, ze které se postupem času stala firma Lom Matula Hlinsko, a.s.

Firma není příliš velká a zaměstnává kolem 50 zaměstnanců. Hlinská žula se prezentuje šedomodrou barvou, pevností a trvanlivostí. (Lom Matula, 2018)

Firma na svých stránkách prezentuje, že jsou schopni zpracovat objednávky v kratších termínech. Stránky jsou jednoduché, ale přehledné. Jelikož společnost je rodinná a menší, je pro firmu jednodušší zhotovit více menších objednávek. Firma především plní zakázky pro své okolí a nesnaží se získávat velkoobjemové zakázky.

Kritéria hodnocení konkurenceschopnosti firem

Pro zhodnocení, která firma představuje největší riziko konkurenceschopnosti, bude vytvořena tabulka na porovnání určitých vlastností firem. V tabulce budou vybrána kritéria, která jsou postavena na dostupných informacích o zkoumaných firmách a je možno je porovnat

Tato kritéria jsou považována za důležitá:

- Vzdálenost od firmy Granit Lipnice s.r.o. - vzdálenost konkurenčních firem od analyzované firmy je důležitá, protože pokud se firmy nacházejí v blízké vzdálenosti, zákazník se může rozhodnout, jakou firmu si vybere. Pokud se firmy nacházejí v dostatečné vzdálenosti, alespoň 50 km od sebe, pravděpodobně se zákazník rozhodne pro firmu ve svém okolí.

- Počet lomů – počet lomů může sloužit k určení druhů nabízených výrobků. Pokud firma vlastní 2 lomy, bude nabízet menší množství druhů výrobků či nerostu než firma, která vlastní lomů 5. Počet lomů může představovat určitou konkurenční výhodu.
- Druhy nerostu – ložiska nerostu nejsou všude stejná, tudíž firmy mohou nabízet různé odstíny nerostu, kde výjimečná barva nerostu je velice žádaná.
- Druhy nabízených výrobků - výhoda firem nastává, pokud nabízejí široký sortiment výrobků z různých druhů nerostů, nebo se od své konkurence zásadně liší (barvou, tvrdostí, původem).
- Cena určitých druhů výrobků – aby bylo možné firmy porovnat dle cenové politiky, jsou uvedeny tři výrobky, které nabízejí všechny firmy.
- Certifikáty, aTesty – mnoho firem si zakládá na certifikátech jakosti, nebo na aTestech, které jsou určeny na těžebné materiály, protokoly ze zkušebny kameniva, kde jsou uvedeny základní mechanicko-fyzikální charakteristiky (pevnost v tlaku, ohybu, obrusnost, nasákavost, množství radionuklidů)
- Překlad internetových stránek – je považované za důležité kritérium, protože firmy vyváží své produkty do jiných zemí. Firmy, které zákazníkům nabízejí překlad internetových stránek do cizích jazyků, mají větší pravděpodobnost na zahraničním trhu uspět. Zákazník si může všechny informace a nabízené produkty přečíst a oslovit firmu.
- Služby navíc – je výhodou, pokud firma nabízí zákazníkům určité služby navíc. Může to být doprava materiálu, uskladnění objednávky po dobu určitou, montáž výrobků od zaměstnanců firmy, výrobky podle přání zákazníků, poradenství.

Analýza konkurenční pozice firem na trhu

Firma		Granit Lipnice s.r.o.	Granit Zedníček	Firma Kavex	Lom Prosetín	Lom Matula
Vlastnosti						
Vzdálenost od firmy Granit Lipnice s.r.o.			84 km	65 km	61 km	58 km
Počet lomů		6	3	4	1	1
Druhy nerostu		Žula (modrošedá), mramor, pískovec	Žula (žlutá, šedá, melír), granodiorit	Žula (bělošedá – až namodralá)	Žula (modrošedá)	Žula (modrošedá)
Šíře sortimentu		Široký sortiment výrobků (16 druhů a výše)	Širší sortiment (12-16 druhů)	Širší sortiment (12-16 druhů)	Přiměřený sortiment (7-11 druhů)	Přiměřený sortiment (7-11 druhů)
Cena	Žulové dlažební kostky 8/10	2 140 Kč	2 800 Kč/t	2 243 Kč/t	2200 Kč/t	2 415 Kč/t
	Krajníky	460 Kč	600 Kč	580 Kč	520 Kč	560 Kč
	Obrubníky 32x24	1 506 Kč	1 650 Kč	1 541 Kč	1 580 Kč	1 550 Kč
Certifikáty, atesty		aTesty a certifikát jakosti TUV SÚD ISO 9001	Atesty na žulovou dlažbu	Neuvedeno	Atesty na žulovou dlažbu, certifikáty a splněné normy	Atesty na žulovou dlažbu
Překlad internetových stránek do cizího jazyka		Nenabízí	Angličtina Němčina	Němčina	Nenabízí	Nenabízí
Služby navíc		Firemní montáž, zajištění dopravy,	Žádné	Výrobky podle přání zákazníka	Žádné	Zajištění dopravy

Tabulka 2 - Analýza konkurenční pozice firem na trhu

Zdroj: vlastní zpracování

Zhodnocení konkurenční pozice firem

Většina konkurenčních firem se nachází přibližně stejně daleko od zkoumané firmy. V tabulce je znázorněno, že lom Matula se nachází nejbližší firmě Granit Lipnice s.r.o., ale hned poté lom Prosetín.

V počtu lomů má silnou převahu zkoumaná firma, která vlastní 6 lomů. Firma Kavex se čtyřmi lomy a firma Granit Zedníček se třemi lomy jsou také velice konkurenční.

Všechny firmy nabízejí výrobky ze žuly. Ovšem podle oblasti výskytu se žula liší svým zabarvením. Firma Kavex jako jediná zkoumaná firma těží žádanou žulu v bělošedém zabarvení, proto má určitou výhodu před konkurencí. Firma Granit Zedníček těží žulu ve třech zabarveních, a také těží granodiorit, který je skoro totožný se žulou. Firma Granit Lipnice s.r.o. nabízí modrošedý odstín žuly, stejně jako lom Prosetín a lom Matula. Ovšem firma se může pyšnit nabízením výrobků z mramoru a pískovce.

Firma Granit Lipnice s.r.o. je napřed v počtu nabízených výrobků před svou konkurencí. Hlavním důvodem je fakt, že firma vlastní 6 lomů, ve kterých těží 3 druhy nerostu. Granit Zedníček a firma Kavex představují menší konkurenty v počtu nabízených výrobků.

Cenové hledisko může být pro některého zákazníka nejdůležitější. Při porovnávání cen nebylo možné u firmy Granit Lipnice s.r.o. najít ceník. Firma sdělila, že ceníky neuvádí z důvodu konkurence. Ceny jsou zákazníkovi sděleny na základě poptávky. Je možné říci, že důvodu nesdělení cen produktů si firma drží nejnižší ceny.

Z tabulky je zřejmé, že firma Granit Lipnice s.r.o. a firma Lom Prosetín vlastní certifikáty. Dále také společně s firmou Granit Zedníček a Lom Matula provádí aTesty na těžební materiál.

Firma Granit Zedníček jako jediná nabízí překlad svých stránek do anglického a německého jazyka. Pro firmu to znamená příležitost oslovit zahraničního zákazníka. Také firma Kavex nabízí možnost překladu stránek do německého jazyka.

Firma Granit Lipnice s.r.o. svým zákazníkům zajistí dopravu výrobků a také jejich, od pracovníků firmy. Firma Kavex je ochotna vyrobit výrobky, podle přání zákazníka. A Lom Matula nabízí zajištění dopravy výrobků.

Z tabulky je možné říci, že firma Granit Lipnice s.r.o. je nejsilnějším konkurentem jak v počtu lomů, tak druhů nabízených výrobků za výhodné ceny a doplňkových služeb

navíc. Ovšem pro zákazníka není důležitý počet lomů, mnohdy ani cena. Zákazník má jasnou představu, co od podniku očekává. Pokud mu podnik nevyjde vstříc, obrátí se na konkurenci.

Všechny firmy, které byly výše uvedené, ovlivňují svou činností analyzovanou firmou. Přesto, že se analyzovaný podnik cítí být ohrožen, má svou stálou klientelu a spokojené zákazníky. Konkurenční firmy přitom těží různě zbarvené nerosty, které jsou odlišné od firmy Granit Lipnice s.r.o.

Důležité pro zákazníka, aby ho firma upoutala, jsou upravené internetové stránky, a dále osobní nebo telefonický kontakt. Podle vzhledu internetových stránek, si zákazník udělá úsudek, jaká kvalita podniku asi bude. Při osobním jednání je důležité, jaké vystupování k zákazníkům má zaměstnanec firmy. První osobní kontakt je vždy nejdůležitější. Je prokázáno, že člověk dá na první dojem. Pokud se zákazníkovi nezamlouvá osoba, se kterou komunikuje, raději se poohlédne po jiné společnosti, ve které zjistí, jestli se k němu lépe či hůře chovají.

6.2 Shrnutí výsledků z pohledu konkurenceschopnosti firmy Granit Lipnice s.r.o.

V předchozí části byly popsány konkurenční firmy v okolí a je možné říci, že firmy představují silnou konkurenci pro zkoumaný podnik. Proto tato část bude zaměřena na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby firmy ve vztahu ke své konkurenci.

Aby firma měla stálý přehled, jak se jí daří na trhu, měla by si průběžně zaznamenávat své stavy do tabulky, a vyvarovat se chybám, které by mohly napáchat velkou škodu.

V bodech jsou zobrazeny problémy, které zaměstnanci celkově vidí jako největší překážku ve firmě.



Obrázek 8 - SWOT analýza v porovnání s konkurencí

Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky

Moderní strojní vybavení – firma se snaží investovat do strojního vybavení, aby zaměstnancům usnadnila práci při zpracování nových výrobků. I přesto, že firma nakupuje nové stroje, a má oproti své konkurenci na vrh, měla by také investovat do vybavení bagrů a jeřábů, protože časté opravy se vyšplhávají na vysoké částky.

Široký sortiment výrobků – firma nabízí široký sortiment výrobků, které jsou k nahlédnutí přímo ve firmě na stojanech, nebo na internetových stránkách.

Vyšší počet lomů - na Vysočině firma vlastní 3 lomy pro těžbu žuly, na teplicku jeden lom pro těžbu pískovce a v Nehodivu také jeden lom pro těžbu mramoru. Zákazník tak má možnost vybrat si z více nerostů od jednoho prodejce.

Montáž výrobků – firma na úseku ušlechtilé kamenické výroby zaměstnává školené zaměstnance, kteří pokládají objednané zboží přímo zaměstnancům na místo, kde si přejí.

Kladná reference – část spokojených zákazníků přichází osobně poděkovat do firmy, posílají e-maily, či telefonicky kontaktují firmu, aby poděkovali za jejich výrobky a případně služby doručení a zhotovení. Firma je velice ráda za zpětnou reakci, je si tak jistá, že zákazníci v budoucnu využijí určitě jejich služeb, či je mohou doporučit.

Slabé stránky

Internetové stránky v jednom jazyce – mnoho zahraničních zákazníků, kteří hledají speciální zboží, prohlíží internet a hledají firmy ze sousedních států. Pokud firmy zajišťují překlad, mají tak firmy možnost dostat se do podvědomí zákazníka a následně si ho získat.

Zastaralé hardwarové a softwarové vybavení – jelikož počítače ve firmě stále fungují, vedení firmy nepotřebuje investovat do nového vybavení. Zaměstnanci si ovšem na některé funkce počítače stěžují, takže by prozatím stačilo aktualizovat software či nainstalovat nové programy pro lepší práci.

Zastaralé používané systémy – systémy, které jsou v podniku, se používají od doby jejího vzniku. Firma během své doby působení na trhu neinvestovala do nových systémů. Bohužel systémy nesplňují určité požadavky, mezi zásadní patří ukládání a záloha dat.

Vnitřní nepokoje – mezi nadřízenými mnohdy panuje napjatá situace, ale bývá to způsobeno problémem, ke kterému se nechce nikdo přihlásit. Jinak vztahy fungují bezproblémově.

Malé skladovací prostory – firma umožňuje zákazníkům skladovat jejich objednávky ve skladu za určité poplatky. Firmy si často objednávají větší množství, vyzvednou si pouze část a další část nechají ve firmě. Firma momentálně řeší problém,

protože už není místo pro uskladnění, a řeší se vykácení části lesa, aby se zvětšily skladovací prostory.

Zabezpečení – firma není příliš zabezpečena před různými hrozbami, které by mohly firmu v nepřítomnosti zaměstnanců ale i během provozu ohrozit.

Servis strojů po softwarové stránce - většina strojů je pořízena ze zahraničí, protože u nás se tyto stroje neprodávají. Problém nastává, pokud se stroj rozbije, protože firmy v České Republice specializované na opravu strojů toto odmítají, a firma musí kontaktovat dodavatele, zajistit jeho příjezd, ubytování na několik dní, protože stroj se musí v době opravářů testovat, a poté zajistit cestu zpět. To vše je velice nákladné pro firmu, proto by měli najít vhodnější řešení, zaškolit si 2 zaměstnance a nezvyšovat investice.

Hrozby

Stávající konkurence – stálá konkurence představuje největší hrozbu pro firmu. Firma může provést jakoukoliv změnu ve svém podnikání, a získat tak celkovou konkurenci na trhu.

Vstup nové konkurence – každý podnik se cítí vstupem nové konkurence ohrožen.

Pracovní prostředí – představuje denní nebezpečí pro zaměstnance pracující v lomu. Ve firmě Granit Lipnice s.r.o. došlo při práci v lomu již k 4 úrazům za dobu jejího působení.

Špatná kvalita nerostu – kvalitu nerostu nemůže nikdo ovlivnit. Pokud by nerost byl nekvalitní, nemohla by firma zpracovávat zakázky, a přišla by o své klienty.

Málo zakázek – v případě nasycení trhu konkurencí nastává nebezpečí malého počtu zakázek. Firma zatím prosperuje, ale pociťuje, že počet zakázek se každým rokem mění.

Příležitosti

Vstup na zahraniční trh – firma již vyváží do sousedních zemí, ale možná přiláká i ostatní zahraniční státy, do kterých by mohla vyvážet. Sochař Petr Dvořák zpracovával na Granitu Lipnice s.r.o. 2 sochy, které byly na zakázku do Holandska. Možná firmu čeká spolupráce s Nizozemím.

Nové technologie – firmě se nabízí příležitost využít nové technologie, které se nabízejí jak v oboru práce s nerostem nebo těžbě. Tak druhou možností využití jsou ICT technologie, které podpoří prodej, efektivnější činnost zaměstnanců a lepší pozici firmy z pohledu využívání ICT.

6.3 Návrh doporučení na zlepšení konkurenční pozice firmy Granit Lipnice s.r.o.

Na základě provedení SWOT analýzy jsou zde určeny návrhy, kterým oblastem by se firma měla nejvíce věnovat.

Ze SWOT analýzy se došlo k závěru, že ICT technologie představují slabou stránku firmy v oblasti konkurenční pozice, a je to oblast, která stojí za další zmínku.

Firma by se měla více **prezentovat na internetových stránkách**. Webové stránky firmy denně nenavštíví tolik zákazníků jako u konkurence, proto musí zlepšit jejich vzhled a také propagaci na internetu. Konkurenční firma má vytvořené stránky i v anglickém a německém jazyce. Firma Granit Lipnice s.r.o. by také měla popřemýšlet o verzi stránek v cizích jazycích, a získat tak možnost oslovit i potenciální zákazníky v zahraničí.

Firma od doby svého vzniku neinvestovala do softwarového ani hardwarového vybavení. Vybavení ztrácí svou funkčnost, proto by firma měla **investovat do nového softwarového i hardwarového vybavení**, aby zajistila efektivnější práci.

Informační i komunikační systémy jsou ve firmě stejnou dobu jako softwarové i hardwarové vybavení. Systémy nesplňují také požadavky, jaké si firma přeje. A proto, aby byla firma konkurenceschopnou, měla by **investovat do ICT** a zvýšit svou konkurenceschopnost firmy na trhu.

Aby byla zvýšila bezpečnost firmy, měla by **zajistit kamerový systém**, pro nepřetržité sledování a hlídání podniku, i v době nepřítomnosti zaměstnanců.

Uvnitř podniku by neměly vznikat nepokoje. Firma by měla dohlédnout, aby nenastávaly zbytečné vnitřní nepokoje. Pokud jsou spokojeni zaměstnanci, je spokojena firma a poté i zákazník.

Zákazníkům je nabízena možnost ponechání vyrobeného zboží na skladě.

Jelikož sklad firmy je již plný, aktuálně firma řeší **navýšení skladové kapacity**.

Většina strojů je dovážena ze zahraničí, v případě poruchovosti musí zahraniční výrobci přijet do firmy a zařízení opravit. To vše je pro firmu nákladné a zdlouhavé. Bylo by vhodné, aby firma vymezila max. 2 zaměstnance, a v přítomnosti zahraniční firmy je **zaškolila na správu zařízení**.

Firma používá nekvalitní informační a komunikační technologie, které zpomalují firmu v její plynulé funkčnosti. Počítače nestíhají svou činnost, a zaměstnanci nemají k dispozici moderní servery, které by jim pomohly a usnadnily práci. Firma by především měla v této oblasti investovat a zajistit tak lepší fungování uvnitř podniku.

Nejslabší stránkou ve firmě je tedy ICT a představuje největší problém v podniku, bude se tato práce dále zabývat zkoumáním těchto stránek.

Firma ke své činnosti určitě využívá systémy, proto bude vhodné zjistit, o jaké systémy se jedná, jaké jsou jejich schopnosti, možnost rozšíření, doba využívání a jaký pohled mají zaměstnanci na používané systémy. Systémy by měly především sloužit k tomu, aby zaměstnancům usnadnili jejich činnost, pracovaly efektivně a ukládala a třídila všechna potřebná data.

7 Analýza informačních a komunikačních systémů ve firmě

Díky informačním a komunikačním systémům má firma lepší přehled o zákaznících, objednávkách, objednaném zboží, a všechna data si může zpětně dohledat.

Uživatelé mohou také přes tyto systémy komunikovat a vyřizovat pracovní záležitosti.

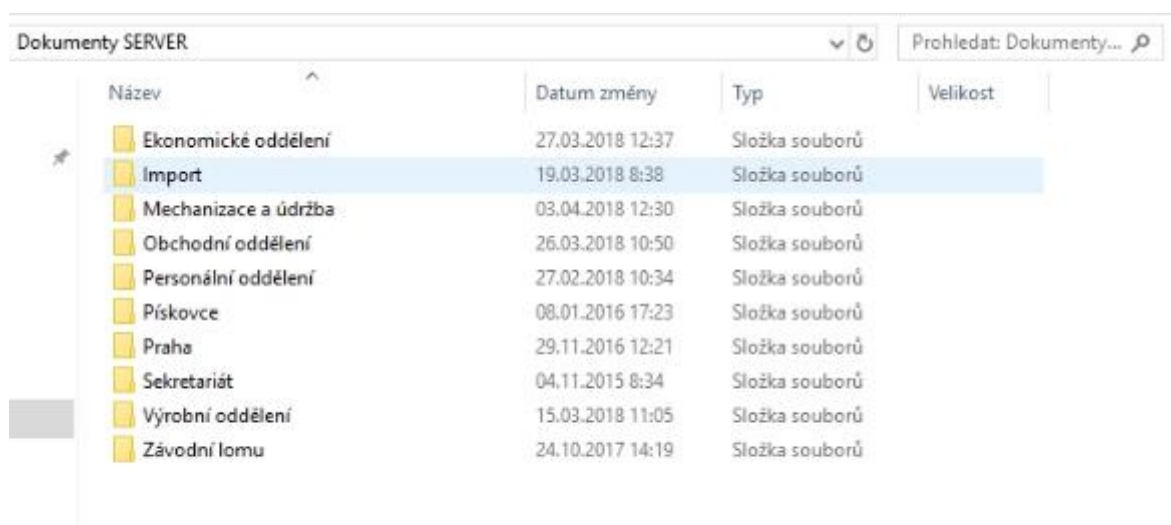
7.1 Informační systémy využívané ve firmě

Firma již od svého působení na trhu používá server, který se jmenuje „společný server“.

Datový server

Používaným systémem ve firmě je datový server. Pokud jeden uživatel upraví společná data v dokumentu, všichni ostatní uživatelé uvidí tuto změnu. Server obsahuje jednotlivé složky, které jsou rozděleny podle útvarů.

Ve firmě celkem působí 6 útvarů, kde na obrázku níže je zobrazeno, jak rozdělení složky přímo vypadá.



Název	Datum změny	Typ	Velikost
Ekonomické oddělení	27.03.2018 12:37	Složka souborů	
Import	19.03.2018 8:38	Složka souborů	
Mechanizace a údržba	03.04.2018 12:30	Složka souborů	
Obchodní oddělení	26.03.2018 10:50	Složka souborů	
Personální oddělení	27.02.2018 10:34	Složka souborů	
Pískovce	08.01.2016 17:23	Složka souborů	
Praha	29.11.2016 12:21	Složka souborů	
Sekretariát	04.11.2015 8:34	Složka souborů	
Výrobní oddělení	15.03.2018 11:05	Složka souborů	
Závodní lomu	24.10.2017 14:19	Složka souborů	

Obrázek 9 - Ukázka serveru ve firmě

Zdroj: Granit Lipnice s.r.o.

Ve firmě byl umožněn přístup do serveru, proto je zde uvedená ukázka, jak zaměstnanci dělí určité informace do jednotlivých složek. Zobrazená složka je určena obchodnímu oddělení.

Dokumente SERVER > Obchodní oddělení > Archiv > Obchodní 2015 > Prohledat: Obchodní

Název	Datum změny	Typ	Velikost
Abraham-foto materiály	09.01.2016 15:03	Složka souborů	
Cenové nabídky 2015	16.10.2017 9:13	Složka souborů	
Export 15	28.07.2016 9:48	Složka souborů	
Hochtief - ČVUT Pha	19.03.2018 7:50	Složka souborů	
Objednávky	09.01.2016 15:02	Složka souborů	
Potvrzení objednávek	01.12.2015 12:39	Složka souborů	
pozastávky - žádost o uvolnění	20.02.2018 15:29	Složka souborů	
Skanska - Plzeň	11.09.2017 9:50	Složka souborů	
Smlouvy 2015	19.11.2014 14:07	Složka souborů	
Techn.dokumentace akcí	19.11.2014 14:01	Složka souborů	
Upomínky	16.02.2017 10:08	Složka souborů	
zakázky HKV 2030 Lipnice	19.12.2017 8:48	Složka souborů	
zakázky HKV 2040 Pavlov	10.03.2017 10:19	Složka souborů	
zakázky HKV 2050 Horka	24.01.2018 9:57	Složka souborů	
zakázky Montáže 9040	18.11.2016 13:04	Složka souborů	
zakázky T 3010 Teplice	02.11.2017 10:50	Složka souborů	
zakázky UKV 2020	29.03.2018 9:23	Složka souborů	
Kniha poptávek a objednávek 2015	16.10.2015 14:06	List Microsoft Exc...	28 kB
roční výkaz výroby UKV (2)	19.11.2014 14:17	List Microsoft Exc...	11 kB
roční výkaz výroby UKV	23.07.2015 6:45	List Microsoft Exc...	11 kB

Obrázek 10 - Ukázka složky obchodního oddělení

Zdroj: Granit Lipnice s.r.o.

Přístup do serveru:

- do serveru mají přístup oprávnění uživatelé střediska Lipnice nad Sázavou. Mezi ně patří ředitel firmy, mistři výroby, vedoucí středisek, sekretářka a vedoucí mzdového, obchodního a účetního úseku,
- uživatelé zabývající se určitou funkcí v podniku, mají přístup do těch složek, které souvisí s jejich prací,
- Např. *pan Novák, který se zabývá účetnictvím, nemá přístup do složky pod názvem zaměstnanci. Jeho prací je zpracovávat faktury, tak došlé a poslané peníze. Ve složce zaměstnanci jsou všichni firemní zaměstnanci, které má na starosti personální oddělení;*
- data v serveru jsou archivovaná od vzniku daného serveru, tudíž se mohou dohledat informace, které jsou více jak 10 let staré. Server je nainstalován

ve firmě již od jejího začátku, což letos bude přesně 20 let, nedošlo zatím k žádným inovacím serveru,

- všechny dokumenty jsou ukládány v programu Microsoft Word, tudíž při dohledání informací, je možné dokument upravit a znovu použít.

Nevýhody serveru:

Neproipojenost serveru - při neproipojenosti serveru dochází ke zdlouhavému procesu načítání a vkládání informací do společných složek. Server nesplňuje všechna jeho očekávání, a uživatelé vykonávají činnosti za něj. Uživatelé nemají přístup ke všem složkám serveru, proto se nemohou dostat k informacím o všech zákaznících.

Příklad: Středisko Praha spolupracuje se střediskem v Lipnici nad Sázavou. Často se stává, že zákazníci napíší svůj požadavek jak na středisko Praha, tak do Lipnice nad Sázavou. Jelikož střediska doufají, že zákazníci pošlou návrh pouze na jedno středisko, nekomunikují spolu skrz objednávky. Po zpracování návrhu pošlou zákazníkům své vyjádření, ovšem dvě střediska daleko od sebe si stanovují trochu jiná cenová kritéria. Poté nastává problém, kdy zákazník pošle zpět svou odpověď, ve které by se rád dozvěděl, který návrh může brát v potaz. Rozdíly v celkové ceně jsou malé, například jen pár stovek korun, ale proč zbytečně platit více.

Nepřehlednost – patří mezi negativní stránky firemních systémů. Systémy by měly být navrženy tak, aby uživateli usnadnili jeho práci, dokázal se v systému vyznat, a mohl pracovat efektivně. Mnohdy ale nepřehlednost má své důvody. Pokud firma očekává od systému funkčnost, spolehlivost, přizpůsobivost, či schopnost dalšího rozvoje, musí se uživatelé naučit pracovat se systémem, který se svými schopnostmi patří mezi kvalitní systémy. (Sodomka, 2017)

Příklad: Firma obdrží objednávku od svého stálého zákazníka. Pokud zákazník neuvede fakturační údaje, podle kterých by ho firma snadno dohledala, musí zaměstnanci všechny uložené dokumenty prohledávat.

Nebezpečí ztráty dat – systém nedokáže data zálohovat. Data, která jsou denně ukládána do serveru, nejsou zálohována a mohou být smazána. V případě odstranění dat nejsou dohledatelná. Kontrola serveru a zálohování dat se provádí každých 14 dní.

Výhody systémy

Výše byly zmíněné nevýhody, ale server má i určité výhody. Všechny potřebné dokumenty jsou online k dispozici všem zaměstnancům, kteří mají přístup do daného serveru. Informace jsou uloženy po celou dobu fungování firmy a samozřejmě i zálohovány, pro případ ztráty.

Výhodou serveru je jeho jednoduchost správy a přehlednost. V případě opravy není třeba IT specialista, ale i nezaučení zaměstnanci si dokáží s opravou poradit.

Systém Tempo

Systém, který oprávnění zaměstnanci využívají, se jmenuje Tempo. Slouží k evidenci vystavených faktur, pohledávek, množství zboží na skladech, k evidenci vnitřního účetnictví a ke kontrole zaplacených faktur. K systému mají přístup vedoucí středisek, ekonomický a mzdový útvar.

Problém nastane, pokud například obchodní středisko potřebuje zjistit, zda došlo k zaplacení vystavené faktury za odebrané zboží. Zaměstnanec musí osobně dojít do účetního oddělení nebo zavolat, a zjistit, zda už proběhla platba. V případě neobdržení platby, musí zaměstnanci obchodního úseku pozdržet další výdej zboží, a denně zjišťovat na příslušném útvaru, zda už transakce proběhla či ne.

Systém splňuje požadavky propojenosti se všemi středisky jako je Praha, Teplice a Lipnice nad Sázavou. Ze systému dokáže účetní oddělení vytvořit měsíční analýzy vyfakturovaného zboží ze všech středisek, měsíční zisk nebo celkovou sumu, která byla vyplacena na mzdách.

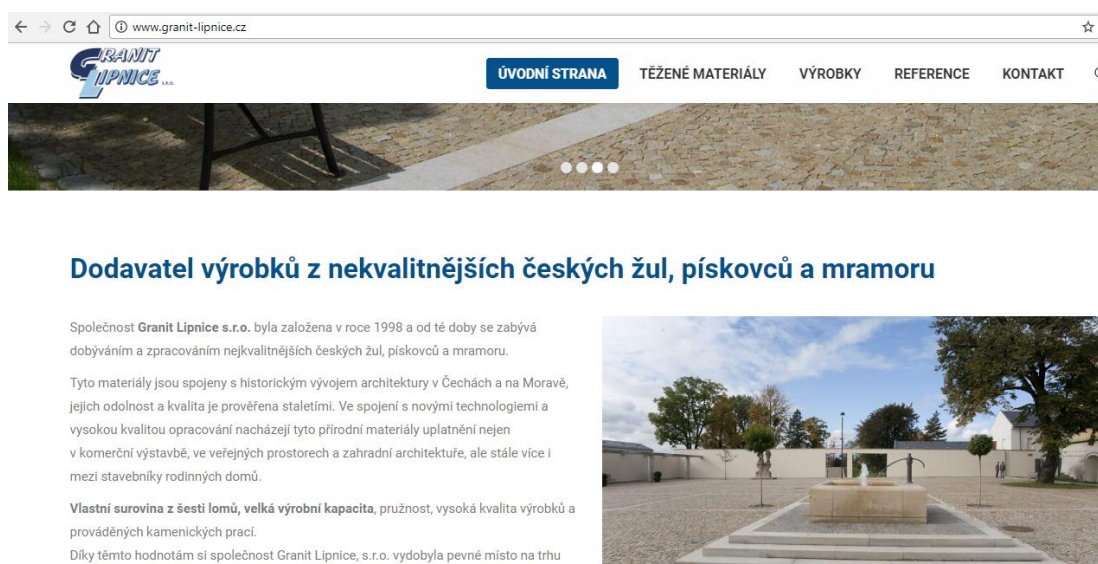
Oprávnění uživatelé mají možnost nahlédnout do skladu firmy na přijaté a vydané zboží, které zodpovědný skladník denně zapisuje do systému.

7.2 Využívané nástroje komunikace ve firmě

Firma používá několik nástrojů pro komunikaci, mezi hlavní nástroje patří:

Skype - komunikace mezi zaměstnanci probíhá pomocí nástroje Skype, který slouží k rychlému předávání informací. Pomocí nástroje není možné komunikovat se zákazníky či obchodními partnery, je to považované za neformální komunikaci.

Internetové stránky - firma na svých internetových stránkách poskytuje základní informace o firmě, nabízených výrobcích a o jejich těžbě, zpracování a montáži. Firma na stránkách vkládá „aktuální prodejní akce“, kdy je možné koupit hotové zboží za zvýhodněnou cenu.



Obrázek 4 - Internetové stránky firmy Granit Lipnice s.r.o.

Zdroj: Granit Lipnice s.r.o.

E-mailová komunikace – zaměstnanci firmy využívají emailovou komunikaci především s obchodními partnery, a také se zákazníky. Přibližně polovina zákazníků firmy dává přednost objednávání zakázky pomocí e-mailu.

Telefonní komunikace - firma denně komunikuje se zákazníky skrz telefonní komunikaci a zaměstnanci jsou proškoleni, jak se správně chovat k zákazníkům, a jakých pravidel se držet. Stejně tak komunikace působí i opačně, kdy zákazníci telefonují do firmy, aby si objednali zboží, zajistili jeho odvoz, zaplacení, nebo reklamovali přijaté zboží.

Osobní komunikace – firma preferuje osobní komunikaci s důležitými zákazníky, které si zve na obchodní schůzky. Samozřejmě i s jednotlivci firma ráda komunikuje osobně, než po telefonu. Osobní komunikace také probíhá uvnitř podniku mezi samotnými zaměstnanci, např. v podobě schůzek, firemních zasedání

Veletrhy – firma se každoročně prezentuje na stavebních veletrzích, kde se setkává nejen se svou konkurencí z okolí, ale s konkurencí z celé republiky, či zahraničí. Firma oslovuje potencionální zákazníky, sděluje jim informace o svém podnikání, nabízených výrobcích, zákazníci mají možnost si prohlédnout hotové výrobky a firma se snaží získat co nejvíce informací o zákaznících, o jaké zboží mají zájem, a zkouší jim nabídnout své výrobky.

Část zákazníků přechází ke konkurenci z důvodu nedodržení termínů. Jelikož firma zpracovává hodně objednávek denně a nemá systém, který by zaznamenával průběžnou výrobu, nestíhá firma zajistit ve stanoveném čase objednávky a přichází o své zákazníky.

V loňském roce opustilo středisko v Dolním Městě na 15 zaměstnanců, z celkového počtu 90 lidí. Připadá více práce na zaměstnance, jsou vytížení a unavení. Kvalitní systém by také mohl ušetřit lidské zdroje, urychlit práci a zajistil dodržení stanovených termínů.

Firmě chybí systém na zaznamenávání zboží na skladě. Vedoucí středisek nemají přehled o aktuálních stavech, a proto musí telefonovat nebo navštěvovat sklady, aby zjistili konečný počet. Přičemž zjišťování aktuálního stavu skladu zabírá zaměstnancům další čas, který by mohli využít mnohem efektivněji.

7.3 Strnutí výsledků využívaných ICT technologií ve firmě Granit Lipnice s.r.o.

SWOT analýza byla vytvořena na základě zjištění potřebných informací o firmě a z řízených rozhovorů se zaměstnanci. Měla by sloužit ke zhodnocení využívaných ICT technologií ve firmě.



Obrázek 12 - SWOT analýza ICT technologií ve firmě
Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky

Systém Tempo – firma již několik let tento systém využívá a firemní oddělení, které má do systému přístup, je spokojeno s jeho funkčností a systém by neměnilo.

Slabé stránky

Zastaralé řešení datového úložiště – jelikož datový server je nainstalovaný ve firmě od jejího vzniku, bylo by vhodné zajistit vhodnější nové úložiště, které by uchovávalo všechna data. Zaměstnanci upozornili na problém s úložištěm, protože server neukládá dokumenty průběžně, ale v určitém časovém úseku. Každých 14 dní jsou všechna data zkontrolována a poté zálohována. Data, která jsou v průběhu měsíce omylem smazána, jsou těžce dohledatelná a ve většině případů se data nepodař najít.

Zastaralé softwarové a hardwarové vybavení – vybavení je ve firmě též od doby jejího vzniku. Některá zařízení fungují poměrně dobře, ale systém nestíhá rychle načítat dokumenty či internetové odkazy. Je možné, že nový systém by počítačové jednotky nezvládly.

Žádné sociální sítě – firma se na internetu prezentuje pomocí webových stránek, kde sděluje všechny důležité informace, ale není možné ji najít na sociální síti. Je to velká nevýhoda, protože mnoho uživatelů je přihlášeno na sociální síti, a mohli by firmu jednoduše vyhledat.

Příležitosti

Investice do nových technologií – největší příležitostí, kterou by firma měla uskutečnit je investice do nových technologií. Technologie jdou stále kupředu, a usnadňují zaměstnancům práci. Náklady jsou samozřejmě vysoké, ale během krátké doby se investice vrátí zpět do firmy mnohokrát.

Investice do vybavení kanceláří – při pořízení nových technologií by bylo vhodné investovat i do softwarového a hardwarového vybavení kanceláří, protože staré počítačové jednotky by nové technologie nemusely zvládnout. Tudíž by se firma zdržela při objednání nových počítačových jednotek a se zavedením systému.

Prezentace na sociálních sítích – firma by měla investovat do reprezentace své firmy na sociálních sítích. Ze zkoumaných firem v okolí firmy, není žádná firma prezentována na sociálních sítích, tudíž tato volba by znamenala pro firmu nejen lepší propagaci, ale také větší konkurenceschopnost.

Oblíbený nerost – žula je stále oblíbený nerost, a příležitost, kterou by firma mohla získat, by byl závazek do zahraničí. Firma nabízí nejen žulu, ale také mramor a pískovec, tudíž by v zahraničí mohla oslovit více zákazníků, než jen ty, které se zajímají o žulu. Ovšem toto souvisí i s internetovými stránkami firmy, které jsou pouze v českém jazyce.

Hrozby

Vysoké investiční náklady – pokud se firma rozhodne pro investici do nových technologií, měla by oslovit více dodavatelů systémů, a na základě odpovědí vybrat ten nejvýhodnější se všemi funkcemi. Firma by se neměla unáhlit, aby zbytečně nezaplátila více, než je potřeba.

Špatně zvolený program – firma si musí předem stanovit taková kritéria, která od systému očekává, aby si vybrala ten správný se všemi funkcemi, které si přeje.

7.4 Návrh doporučení v oblasti ICT technologií

Na základě provedené SWOT analýzy na zlepšení konkurenceschopnosti firmy se došlo k závěru, že nejslabší stránkou firmy jsou ICT technologie. Proto byla vytvořena SWOT analýza, která byla zaměřena pouze na oblast ICT v podniku a především zjištění slabých stránek, kterým by se firma měla věnovat. Došlo se k závěru, že ICT technologie nejsou optimální, na základě toho je navrženo doporučení.

Firma by se měla věnovat softwarovému a hardwarovému vybavení firmy. Jelikož vybavení je ve firmě od doby jejího působení, nefunguje tak efektivně jako při jeho pořízení. Nesplňuje všechny požadavky, které od něj firma očekává, protože technologie se stávají náročnějšími a propracovanějšími, vybavení ve firmě je neměnné, firma tedy nemůže očekávat žádná zlepšení. Proto **investice do nového softwarového a hardwarového vybavení** představuje pro firmu nejlepší řešení, na které firma bude potřebovat část financí, ale během určité doby se jí všechny potřebné náklady vrátí zpět, a firma ušetří jak peníze, tak i čas.

Při analýze internetových stránek firmy se došlo k závěru, že firma pro svou prezentaci podniku využívá pouze vlastní internetové stránky. V dnešní době se firmy posouvají dále, vyhledávají sociální sítě, které denně navštíví miliony uživatelů ze všech částí světa. Firma by měla do této slabé stránky investovat, a měla by se **prezentovat na sociálních sítích**, kde by získala velkou příležitost oslovit potenciální zákazníky nejen z České republiky, ale také ze zahraničí. Firma by ale měla zajistit překlad, aby stránky byly možné zobrazit v cizím jazyce. Firma již vyvážá své výrobky do Německa, Rakouska a na Slovensko a mohla by tak získat možnost vývozu do okolních států.

Při analyzování systému bylo zjištěno, že systém nedokáže zálohovat data. Data jsou v průběhu ukládána do systému, a pravidelně v intervalu 14 dní jsou zálohována. Pokud uživatel omylem smaže data, která jsou v systému kratší dobu než je minimální doba pro zálohování, data jsou smazána a nelze je dohledat.

Tento problém je zásadní, protože data a informace o klientech, které nelze již nikdy dohledat je pro firmu nemožné. Firma by měla **investovat do nového systému**, který bude pracovat kvalitně a efektivně.

8 Shrnutí výsledků a návrh doporučení

Firmy zabývající se výrobou systémů se přizpůsobily, a nabízejí více produktů určených pro malé, velké a i začínající firmy. Dnes i malé firmy využívají ke své činnosti software. (Ontl, 2016)

Na základě provedení analýzy systémů používaných v podniku je došlo k závěru, že současně používaný systém je již nedostačující. A to z několika důvodů, které již byly v práci popsány.

Firma ke své činnosti nepotřebuje speciální systém, ale pouze základní systém, který bude splňovat následující vlastnosti:

- propojenost středisek,
- jednoduchá instalace,
- nenáročnost systému pro uživatele,
- správa firemních souborů
- ukládání dat o zákaznících,
- pravidelné zálohování,
- zaznamenávání skladových zásob,
- pravidelný servis.

Celá tato operace se neobejde bez určitých finančních nákladů, které se v dlouhodobém hledisku firmě několikrát vrátí. Firma bude mít lepší přehled o pravidelných zákaznících, a tím pádem firma bude moci nabídnout lepší ceny a být se zákazníky v lepším obchodním kontaktu. Skrz systém firma bude moci zákazníka lépe informovat o novinkách v prodeji a ve firmě.

Bylo by vhodné, aby tento systém byl zároveň propojený s internetovými stránkami firmy. Přineslo by to velkou výhodu v tom, pokud by se noví zákazníci na stránkách zaregistrovali, automaticky by se přesunuli do tohoto CRM systému, pomocí kterého by se mohli tito zákazníci v budoucnu oslovit s nabídkou.

Případají v úvahu dva návrhy, které by firmě mohly pomoci při rozhodování se.

CRM systém – hotové řešení

Hlavním přínosem hotového CRM systému je především jeho cena. Důvodem, proč cena je nižší než u řešení na míru je to, že hotový produkt, který je již připraven k prodeji není potřeba dále upravovat. Není vhodné se zaměřovat pouze na nízkou cenu, protože v konečném důsledku je možné zjistit, že tento systém obsahuje takové funkcionality, které zaměstnanci firmy nikdy nevyužijí. Ale zároveň důležité či podstatné funkce, které by zaměstnancům usnadnily práci, mohou v tomto systému chybět. Pro zaměstnance bude důležité, aby proběhlo zaškolení v novém systému od dodavatelské firmy systému.

Firma zároveň může zaměstnancům vysvětlit další možnosti systému, které zaměstnanci nikdy nevyužijí.

CRM systém – řešení podle přání zákazníka

Oproti hotovému řešení systému přináší řešení podle přání zákazníka daleko více výhod, ale také určitých slabín.

To, co bylo u hotového řešení největší výhodou, lze u systému na míru označit za největší nevýhodu. Tímto faktorem je vyšší cena, která u řešení na míru je v zásadě opodstatněná. Hlavním důvodem je především to, že celý systém se zpracovává od prvotní analýzy požadavků po konzultaci se všemi zaměstnanci.

Systémy, které jsou připraveny na míru, přesně kopírují požadavky, které firma potřebuje tímto systémem zpracovávat. Z hlediska budoucího vývoje systému je možné u tohoto řešení zajistit rozšíření či úpravu systému.

9 Závěr

Na základě provedené analýzy se došlo ke zjištění odpovědi na výzkumnou otázku. V současné době firma Granit Lipnice s.r.o. nevyužívá moderních trendů v oblasti informačních a komunikačních technologií.

Konkurence se řadí v podnikání mezi nejdůležitější faktory, na které si firma musí dávat pozor a pravidelně je kontrolovat.

Firma si uvědomuje, které firmy v okolí jsou jejími potenciaálními konkurenty. Aby firma dosáhla při nejmenším stejných kvalit, jako její konkurenční firmy, musí se zaměřit na své slabé stránky, na kterých musí primárně zapracovat.

Mezi nejslabší stránky firmy patří ICT technologie. Firma si je vědoma, že v těchto technologiích zaostává za svými hlavními konkurenty, a proto se rozhodla k řešení tohoto problému. Hlavním důvodem pořízení ICT technologií je jejich přínos pro firmu. Tato technologie umožní úsporu času, lepší poznání svých zákazníků a především bezpečnější práci se svými daty. Firmě se tak nabízí možnost pořízení CRM systému, kde má na výběr ze dvou možných variant. Nabízejí se možnosti levnějšího hotového řešení, či naopak, dražšího řešení, které by bylo na míru.

Mezi další slabé stránky firmy je možné zařadit bezpečnostní kamerový systém z důvodu špatného monitorování firemního prostoru. Je vhodné kamerový systém rozšířit, aby se předešlo možným krádežím. Mezi další slabou stránku je možné zařadit servis zahraničních strojů, protože v případě poruchy musí zahraniční výrobci vyslat odpovědného a zkušeného pracovníka, který zajistí potřebný servis na místě. Firmu tato služba stojí nemalé peníze, tudíž by bylo vhodné, aby firma zaplatila pro několik svých zaměstnanců školení u zahraničních firem, od kterých má zakoupené výrobní stroje. Tyto náklady by z počátku byly vysoké, protože by kmenoví zaměstnanci museli často navštěvovat zahraniční výrobce, ale v konečném důsledku by došlo k finanční úspoře.

Na základě všech zjištěných informací je možné firmě doporučit hotový CRM systém, který firmu tolik finančně nezatíží a jelikož se firma neřadí mezi velké společnosti, bude hotový CRM systém splňovat všechny její požadavky.

Pro firmu by bylo vhodné, aby si před konečným rozhodnutím provedla či nechala provést hlubší analýzu, která by jí pomohla s rozhodnutím.

10 Zdroje

Knižní publikace:

- 1) **BASL**, Josef a Blažíček Roman. Podnikové informační systémy. Grada Publishing a.s., 2012. ISBN 978-80-247-4307-3
- 2) **BERÁNEK**, Jaromír. Moderní řízení hotelového provozu: 5., zcela přepracované vydání. Grada Publishing a.s., 2016. ISBN 978-80-271-9360-8
- 3) **BLAŽKOVÁ**, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1535-3
- 4) **BRUCKNER**, Tomáš a spol. Tvorba informačních systémů. Grada Publishing a.s., 2012. ISBN 978-80-247-4153-6
- 5) **CALDER**, A. a S. Watkins. IT Governance: A Manager's Guide to Data Security and ISO 27001 / ISO 27002. London: Kogan Page Limited, 2008. ISBN 978-0-7494-5271-1.
- 6) **ČECH**, Pavel a Bureš Vladimír. Podniková informatika. Gaudeamus, 2009. ISBN 978-80-7041-479-8
- 7) **DOHNAL**, Jan. Řízení vztahů se zákazníky – Procesy, pracovníci, technologie. Grada, 2002. ISBN 80-247-0401-3
- 8) **DOOLE**, Isobel a Lowe Robin. Strategic marketing decisions in global markets. Cengage Learning EMEA, 2005. ISBN 978-18-448-0142-8
- 9) **HEJLOVÁ**, Denisa. Public relations. Grada Publishing a.s., 2015. ISBN 978-80-247-9876-9
- 10) **HERNANDEZ**, Michael J. Návrh databází. Grada Publishing a.s., 2006. ISBN 80-247-0900-7
- 11) **HOBZA**, Vladimír. Kompendium ekonomie. Univerzita Palackého v Olomouci, 2016. ISBN 978-80-244-5039-1
- 12) **ITGP Privacy Team**. EU General Data Protection Regulation: An Implementation and Compliance Guide – Second edition. IT Governance Ltd, 2017. ISBN 978-18-492-8946-7
- 13) **JAKUBÍKOVÁ**, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8
- 14) **JUREČKA**, Václav a kolektiv. Mikroekonomie: 2., aktualizované vydání. Grada Publishing a.s., 2013. ISBN 978-80-247-8664-3

- 15) **KISLINGEROVÁ**, Eva a kol. Inovace nástrojů ekonomiky a management inovací. Praha 2008. C, H. Beck. ISBN 978-80-7179-882-8
- 16) **KOUKAL**, Pavel. Autorská práva a práva související v daňových souvislostech. ANAG, 2011. ISBN 978-80-726-3687-7
- 17) **KOTLER**, Philip a kol. Moderní marketing. Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 978-880-247-1545-2
- 18) **KOZEL**, Roman a kol. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Grada Publishing a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3527-6
- 19) **LACKO**, L'uboslav. 1001 tipů a triků pro SQL. Computer Press, Albatros Media a.s., 2017. ISBN 978-80-251-4380-3
- 20) **LIDINSKÝ**, Vít a spol. eGovernment bezpečně. Grada Publishing a.s., 2008. ISBN 978-80-247-6355-2
- 21) **MARINIČ**, Pavel. Plánování a tvorba hodnoty firmy. Grada Publishing a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2432-4
- 22) **MIKOLÁŠ**, Jindra a kol. Konkurenční potenciál průmyslového podniku. C. H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-379-0
- 23) **MIKOLÁŠ**, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: Konkurenční potenciál a dynamika podnikání. Grada Publishing a.s., 2005. ISBN 80-247-1277-6
- 24) **MIKULÁŠTÍK**, Milan. Komunikační dovednosti v praxi: 2., doplněné a přepracované vydání. Grada Publishing a.s., 2010. ISBN 978-80-247-8070-2
- 25) **MLÁDKOVÁ**, Ludmila. Moderní přístupy k management – tacitní znalost a ji řídit. C H Beck, 2005. ISBN 978-80-717-9310-6
- 26) **POUR**, Jan. Informační systémy a technologie. VSEM, 2006. ISBN 978-80-867-3003-5
- 27) **PŘIKRYLOVÁ**, Jana a Jahodová Hana. Moderní marketingová komunikace. Grafa Publishing a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3622-8
- 28) **SODOMKA**, Petr a Klčová Hana. Informační systémy v podnikové praxi. Computer Press, Albatros Media a.s., 2017. ISBN 978-80-251-4543-2
- 29) **ŠIKÝŘ**, Martin. Personalistika pro manažery a personalisty. Grada Publishing a.s., 2012. ISBN 978-80-247-7914-0
- 30) **TURECKIOVÁ**, Michaela. Klíč k účinnému vedení lidí - odemkněte potenciál svých spolupracovníků. Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 978-80247-08-829

- 31) **VÁCHA**, Jan a kol. Podnikové řízení. Grada Publishing a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4642-5
- 32) **VYMĚTAL**, Dominik. Informační systémy v podnicích teorie a praxe projektování. Grada Publishing a.s., 2009. ISBN 978-80-247-3046-2
- 33) **VYMĚTAL**, Jan. Průvodce úspěšnou komunikací – efektivní komunikace v praxi. Grada Publishing a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2614-4
- 34) **VOCHOZKA**, Marek, Mulač Petr a kol. Podniková ekonomika. Grada Publishing a.s., 2012. ISBN 978-80-247-8200-3
- 35) **ŽÁK**, Milan. Velká ekonomická encyklopedie. Linde, 2002. ISBN 978-80-720-1381-4

Internetové zdroje:

- 36) **BORGIS a.s.** Novinky.cz. [online] 2016. [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/kariera/392880-cesko-zaostava-ve-vyuzivani-socialnich-siti.html>
- 37) **CREATIC**. Granit Lipnice s.r.o. [online] 2017. [cit. 2018-02-15]. Dostupné z: <https://www.granit-lipnice.cz>
- 38) **DRUCKER**, Peter Ferdinand. Management mania. [online] 2017. [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/znalosti-pojem>
- 39) **JANKE**. Časopis CAD. [online] 2017. [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <https://www.cad.cz/gis/80-gis/3350-data-informace.html>
- 40) **KARAS**, Pavel. Management, marketing [online] 2017. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <http://managment-marketing.studentske.eu/2008/07/formy-komunikace.html>
- 41) **KAVEX**. Kavex – granit Holding a.s. [online] 2018. [cit. 2018-03-31]. Dostupné z: <http://www.kavex.info/cz/about>
- 42) **LOM MATULA**. Těžba žuly v kamenolomu – Lom Matula Hlinsko, a.s.[online] 2018. [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <http://lom-hlinsko.cz/>
- 43) **LOM PROSETÍN**. Lom Prosetín – kvalitní žula a žulové produkty. [online] 2018. [cit. 2018-04-16]. Dostupné z: <http://www.lomprosetin.cz/>
- 44) **MAREK**, Dastych. Systém online s přehledem ve světě informačních technologií [online] 2003. [cit. 2018-02-26]. Dostupné z: <https://www.systemonline.cz/clanky/bezpecnostni-politika-v-organizaci.htm>

- 45) **MAREŠOVÁ**, Petra. Volba výstupu dokonale konkurenční firmou. [online] 2017. [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: www.oliva.uhk.cz
- 46) **ONTL**, Lukáš. Informační systém pro menší firmy. [online] 2016. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <https://www.systemonline.cz/clanky/kdy-ekonomicky-system-kdy-erp-system-a-jaky.htm>
- 47) **PEMT**. Profesionální webové stránky jsou základ, pro firmy mají řadu výhod. [online] 2016. [cit. 2018-04-01]. Dostupné z: https://sdeleni.idnes.cz/professionalni-webove-stranky-na-zakazku-ffy-/zpr_sdeleni.aspx?c=A160422_142948_zpr_sdeleni_ahr
- 48) **SMETANA**. Veletrh jako účinný marketingový nástroj! [online] 2013. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.bvv.cz/salima/aktuality/veletrh-jako-ucinny-marketingovy-nastroj/>
- 49) **ÚŘAD PRO OCHRANU OSOBNÍCH ÚDAJŮ**. Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění účinném od 1. července 2017. [online] 2017. [cit. 2018-04-20]. Dostupné z: <https://www.uoou.cz/zakon-c-101-2000-sb-o-ochrane-osobnich-udaju-a-o-zmene-nekterych-zakonu-ve-zneni-ucinnem-od-1-cervence-2017/ds-3109/p1=3109>
- 50) **XART**. Granit Zedníček s.r.o. [online] 2017. [cit. 2018-03-31]. Dostupné z: <http://www.zednicek.com/cs/>
- 51) **ZICH**. Podnikatelská fakulta VUT [online] 2007. [cit. 2018-02-20]. Dostupné z: http://vzdelavani.esf-fp.cz/results/results_02/edumat_rep/STM/STM_Pkon.pdf

11 Přílohy

11.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 - Matice identifikace konkurentů.....	7
Obrázek 2 - Logo firmy Granit Lipnice s.r.o.....	38
Obrázek 3 - Organizační struktura firmy Granit Lipnice s.r.o.	41
Obrázek 4 - Logo Granit Zedníček s.r.o. Zdroj: Granit Zedníček s.r.o.	42
Obrázek 5 - Logo firmy Kavex - Granit Holding a.s.....	43
Obrázek 6 - Logo firmy Lom Prosetín, a.s. a firmy Granit-Zach, spol. s.r.o.....	44
Obrázek 7 - Logo firmy Lom Matula	45
Obrázek 8 - SWOT analýza v porovnání s konkurencí	50
Obrázek 9 - Ukázka serveru ve firmě.....	55
Obrázek 10 - Ukázka složky obchodního oddělení.....	56
Obrázek 11 - Internetové stránky firmy Granit Lipnice s.r.o.....	59
Obrázek 12 - SWOT analýza ICT technologií ve firmě.....	61

11.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 - Přehled typů konkurence	12
Tabulka 2 - Analýza konkurenční pozice firem na trhu.....	47

Podklad pro zadání DIPLOMOVÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Bc. Domšová Veronika	Dolní Město 234, Dolní Město	I1600292

TÉMA ČESKY:

Vliv informačních a komunikačních technologií na konkurenceschopnost ve firmě Granit Lipnice s.r.o.

TÉMA ANGLICKY:

The impact of Information and Communication Technologies on competitiveness in the company Granit Lipnice s.r.o.

VEDOUCÍ PRÁCE:

doc. Ing. Marcela Sokolová, Ph.D. - KM

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

Cíl práce: Analyzovat konkurenceschopnost podniku a ICT ve firmě Granit Lipnice s.r.o., a porovnat s konkurencí. Na základně zjištěných výsledků navrhnout firmě nové řešení k lepšímu využití informačních a komunikačních technologií.

Osnova práce:

- 1) Úvod
- 2) Literární rešerše
- 3) Cíl a metodika práce
- 4) Analýza konkurenceschopnosti podniku Granit Lipnice s.r.o. a využívaných ICT technologií
- 5) Shrnutí výsledků a návrh doporučení
- 6) Závěr
- 7) Použitá literatura
- 8) Přílohy

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

- [1] MARINIČ, Pavel. Plánování a tvorba hodnoty firmy. Grada Publishing a.s., Praha 2008, 231 s. ISBN 978-80-247-2432-4
- [2] BASI, Josef a Blažiček R. Podnikové informační systémy. Grada Publishing a.s., Praha 2008, 277 s. ISBN 978-80-247-2279-5
- [3] MAREŠOVÁ, Petra. Potential of ICT for business in the Czech Republic. Kamil Mařík - Professional Publishing. Praha 2013, 227 s. ISBN 978-80-7431-132-1 (brož.)
- [4] MIKOLÁŠ, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku. Grada Publishing a.s., Praha 2005, 198 s. ISBN 80-247-1277-6

Podpis studenta: *Zmáčep*
Podpis vedoucího práce: *L*

Datum: *24.4.2018*
Datum: *24.4.2018*