

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

Katedra informačních technologií



DIPLOMOVÁ PRÁCE

Integrace informačních a komunikačních technologií v praxi

Vypracoval:

Konzultant:

Vedoucí bakalářské práce:

Bc. Petr Zázvorka

Ing. Milan Domecký

Ing. Eva Černá

© 2012 ČZU v Praze

!!!

**Místo této strany vložíte zadání diplomové práce.
(Do jedné vazby originál a do druhé kopii)**

!!!

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Integrace informačních a komunikačních technologií v praxi" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce. Za použití odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28.11.2012

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval Ing. Evě Kánské a Ing. Milanu Domeckému za odborné vedení při zpracování diplomové práce.

Téma: Integrace informačních a komunikačních technologií v praxi

Theme: Integration of information and communication technologies in practice

Souhrn

Tato diplomová práce se zabývá integrací informační a komunikační technologie do společnosti, která se zabývá výrobou a distribucí balené vody (barely) do firem, kanceláří, státních institucí, domácností na území celé České republiky. Cílem práce je navrhnout optimální informační systém pro společnost. Mezi největší nedostatky systému patří absence mobility klientských zařízení pro pracovníky v terénu, s tím spojený chybějící přístup k prodejním datům, dále neexistence call centra v rámci informačního systému a omezená kategorizace zákazníků. Po analýzách dostupných ICT řešení, které jsou na trhu k dispozici, byl vybrán návrh implementace nového ICT, které obsahuje řešení všech výše uvedených největších nedostatků.

Summary

This thesis deals with the integration of information and communication technologies into a company that is engaged in the manufacture and distribution of bottled water (barrels) in businesses, offices, government institutions, households throughout the area of the Czech Republic. The aim of this thesis is to design an optimal information system for the company. One of the biggest weaknesses of the system includes the lack of mobility, of client devices for workers in the field followed by the lack of access to sales data as well as the absence of a call center within the information system and the limited categorization of customers. Following the analyses of accessible ICT solutions that are available in the market, a proposal for the implementation of a new ICT, which provides solutions to all these major shortcomings mentioned above has been selected.

Klíčová slova:

informační a komunikační technologie, informační systém, informační technologie, společnost, informační strategie, outsourcing, inovace, mobilní zařízení, správa dokumentů

Keywords:

Information and communication technologies, information system, information technology, society, company, firm, information strategy, outsourcing, innovation, mobile devices, document management

Obsah

1	Úvod	- 7 -
2	Cíle a metodika práce	- 8 -
3	Přehled řešené problematiky	- 9 -
3.1	ICT v rámci podniků	- 10 -
3.1.1	Nejčastější problémy ve fungování obchodních týmů	- 13 -
3.2	Informační strategie	- 14 -
3.3	Způsoby zavedení a inovace ICT	- 15 -
3.4	Náklady a přínosy zavedení nebo inovace IS v podniku	- 18 -
3.5	Základní aplikace podnikového ICT	- 21 -
3.5.1	Správa dokumentů	- 21 -
3.5.2	Podnikové informační systémy (ERP)	- 22 -
3.5.3	Nástroje byznys inteligence	- 23 -
3.5.4	CRM a CPM systémy	- 25 -
3.6	Bezpečnost podnikových informačních systémů	- 27 -
4	Analytická část	- 30 -
4.1	Charakteristika společnosti Fontana	- 30 -
4.2	Stávající informační systém ve společnosti	- 32 -
4.2.1	Ekonomický systém Cézár	- 32 -
4.2.2	CRM systém INEX	- 35 -
4.2.3	Zhodnocení stávajícího řešení	- 40 -
4.3	Přehled CRM (SFA) systémů v oblasti prodeje nápojů	- 44 -
4.4	Porovnání funkčnosti jednotlivých IS	- 50 -
5	Výsledky práce	- 57 -
5.1	Požadavky na zlepšení informačního systému v rámci společnosti Fontana... - 57 -	- 57 -
5.2	Možnosti řešení požadavků na informační systém	- 58 -
5.2.1	Výhody a nevýhody řešení	- 59 -
5.3	Stávající stav a návrh řešení	- 61 -
6	Závěr	- 63 -
7	Seznam literatury a zdrojů	- 64 -
8	Seznam grafů, obrázků a tabulek	- 66 -

1 Úvod

Po téměř dvaceti letech růstu vykazuje trh s balenými vodami v České republice známky plného nasycení. Celkový objem již neroste, v některých segmentech dokonce výrazně klesá, spotřebitelé si mohou vybírat z nepřehledného množství značek a druhů balení. Mohou si koupit jak levné, tak dražší, marketingově vysoce podporované značky. Výběr je skutečně velký. V takto definovaném tržním prostředí se pohybují i výrobci a distributoři vody dodávané v barelech, čelící stagnaci spotřeby a požadavkům zákazníků, kteří jsou kvůli současné nepříznivé ekonomické situaci vysoce orientováni na cenu. Tento fakt má dopad na výši marží, kterých distributoři balených vod dosahují.

Kontrola nákladů a efektivita práce obchodních týmů má proto čím dál větší význam, její zvládnutí je podmínkou správného fungování firmy v odvětví. Úspěšné společnosti mají velké množství přímých zákazníků, řádově tisíce až desetitisíce, u kterých je potřeba vykonávat celý obchodní proces od prvního akvizičního kontaktu, objednávky a dodávky zboží, půjčování různých zařízení, jejich servis a řadu dalších věcí. Poměr mezi dodavatelem a zákazníkem se změnil po letech. Z počáteční pouhé dodávky zboží v komplexní vztah, kdy dodavatel podporuje prodej v provozovně zákazníka a využívá informací o spotřebitelích, získaných u zákazníka, k inovacím samotných výrobků i doprovodných služeb.

Aby bylo možné popsanou problematiku zvládnout, mají společnosti zavedený informační systém (IS), s jehož pomocí proudí informace mezi všemi prvky obchodního procesu. Je zřejmé, že všechny IS v podnicích dokáží vykonávat základní funkce související s dodávkami zboží k zákazníkům (jinak by už tyto firmy pravděpodobně neexistovaly), avšak zůstává otázkou, zda jsou přítomny a využívány funkčnosti, které umožňují poskytovat dané společnosti informace k propracovanému řízení obchodního procesu a tím i konkurenční výhodu. Právě možnost efektivně řídit prodej a vztah se zákazníky je pro firmy jednou z možností, jak být úspěšný na vysoce konkurenčním trhu.

2 Cíle a metodika práce

Cílem práce je navrhnout optimální informační systém pro společnost FONTANA WATERCOOLERS, s.r.o., která se zabývá výrobou a distribucí balené vody (barely) do firem, kanceláří, státních institucí, domácností na území celé České republiky.

Teoretická část práce je založena na studiu aktuální literatury, komerčních materiálů dodavatelů, poznatků uživatelů a dalších zdrojů, které se zabývají problematikou informačních technologií v podnicích. Jsou zkoumány dopady zavedení informačních systémů na hospodaření podniků a jejich chod obecně. Na problematiku je nahlíženo z několika úhlů – akademického v podobě učebnic a odborných článků, komerčního od dodavatelů služeb a praktického od uživatelů systémů. Jsou prozkoumány jednotlivé oblasti využití informačních a komunikačních technologií v podnicích, výhody a nevýhody jejich zavedení. Celkově teoretická část práce přináší syntézu poznatků v dané oblasti.

V praktické části je analyzována společnost FONTANA WATERCOOLERS, jsou odhaleny silné a slabé stránky firmy z pohledu toku a využití informací pro naplňování strategických obchodních cílů společnosti. Za pomoci analýzy bude posouzen potenciál pro zavedení či inovaci ICT v daném podniku.

Výsledkem práce je návrh na zavedení nového nebo inovace stávajícího informačního systému v podniku.

3 Přehled řešené problematiky

Současná společnost bývá často označována jako „informační“, což např. M. Tvrdíková popisuje jako proces, kdy „...průmyslová společnost se před našima očima mění ve společnost, v níž hrají hlavní roli informace a znalosti. Vzniká globální informační infrastruktura, která zpracovává a přenáší stále větší množství dat a informací. Jestliže cílem průmyslové revoluce bylo dosažení co největší kvantity s co nejmenšími náklady, pak cílem informační revoluce je dosažení co nejvyšší kvality v co nejkratším čase“.¹ Informační technologie mají stále rostoucí význam i v hospodářství, zdrojem zvyšujícího se podílu hodnoty hrubého domácího produktu stávají ta odvětví, která mají přímou vazbu na ICT nebo výsledky ICT silně využívají. Z těchto důvodů někteří autoři „...pro éru informační společnosti používají i více „technologický“ termín třetí průmyslová revoluce“.² Změn vztahů mezi ekonomickými subjekty si všímá J. Zlatuška: „Informační společnost je charakterizována podstatným využíváním digitálního zpracování, uchování a přenosu informací. Ze zpracování informací se stává významná ekonomická aktivita, která jednak prostupuje tradičními ekonomickými či společenskými aktivitami a jednak vytváří zcela nové příležitosti a činnosti, které podstatně ovlivňují charakter společnosti.“ V rámci informační společnosti jsou „...tradiční hierarchické byrokratické struktury nahrazovány efektivněji fungujícími strukturami "adhokratickými", které dokáží pružněji reagovat na změnu prostředí, v němž pracují. Kooperující sítě malých společností fungujících na bázi subdodavatelů a kombinace dílčích produktů mohou účinně konkurovat velkým společnostem znevýhodněným velkou setrvačností reakce. Tradiční prostředníci mezi producenty a konzumenty ztrácejí na významu, pokud slouží pouze jako mezisklad výrobků určených k prodeji a neposkytují přidanou hodnotu.“³ Jedním z důsledků je, že díky informačním technologiím „...mezi sebou komunikují lidé a skupiny, které by se dříve nikdy nekontaktovali a kteří tak mohou učinit právě díky existenci

¹Tvrdíková, M.: Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 11.

² Basl, J., Blažíček, R.: Podnikové informační systémy. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 28.

³ Zlatuška, J.: Informační společnost. <http://www.ics.muni.cz/bulletin/articles/122.html>

a možnostem ICT a sdílení informací“, tj. výměna informací mezi producenty a spotřebiteli je mnohem snazší než v minulosti.⁴

Rozšiřování ICT v podnicích s sebou přineslo i nutnou změnu v přístupu k informačním technologiím: „Před několika lety se manažeři v České republice vyhýbali práci s výpočetní technikou s odůvodněním, že nemusí vědět jak pracovat s počítačem, protože si na to mohou najmout lidi“.⁵ Obecně vzato ale situace stále není optimální, „...Česká republika je v mezinárodním srovnání zemí, které přijaly koncept ECDL, na 37. místě. Mezi nejlepšími se umístily Irsko, Rakousko a Švédsko, před námi jsou mimo jiné Kypr, Slovensko, Rumunsko nebo Libye. Srovnatelného umístění jako ČR dosáhla například Zimbabwe“.⁶

3.1 ICT v rámci podniků

Jak uvádí J. Basl, v nynějších podmínkách „...podnikatelský úspěch v tržním hospodářství závisí hlavně na včasné předvídání tržních příležitostí a řešení potenciálních problémů strategického charakteru“, „...je třeba vyhodnocovat především faktory podnikového okolí, tzn. potřeby zákazníků, chování konkurenčních firem a dodavatelů, vývoj makroekonomických podmínek“. Současní manažeři hledají v průběhu ekonomického procesu odpovědi na klíčové otázky: „Na které trhy a části trhů, na které výrobky a služby se soustředit? Jakými prostředky a postupy lze vytvořit takové výrobky a služby, které se ukážou být lepší než to, co na trhu nabízí konkurence? Jaký je potenciál úspěchu podniku a jak by měly být co nejučinněji vynakládány disponibilní podnikové zdroje? Podle jakých kritérií bude účelné měřit pokrok při realizaci přijaté strategie?“.⁷ Klíčové otázky řízení jsou tedy vázány především k interakci podniku s vnějším prostředím: „Digitální firma může reagovat na své prostředí rychleji než tradiční firma, díky své pružnosti dokáže lépe přežít v rychle se měnícím prostředí. V digitální firmě jsou časový

⁴ Basl, J.: Inovace podnikových informačních systémů. Příbram, Professional Publishing 2011, s. 13.

⁵ Mallya, T.: Základy strategického řízení a rozhodování. Praha, Grada Publishing, 2007, s. 191.

⁶ Bartíková, G.: Počítačová gramotnost v Česku, aneb vítejte v Zimbabwe. <http://cfoworld.cz/trendy/pocitacova-gramotnost-v-cesku-aneb-vitejte-v-zimbabwe-892>

⁷ Keřkovský, M., Vykypěl, O.: Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. Vydání. Praha: C. H. Beck, 2006, s. 1.

posun a posun v prostoru standardem. Časový posun znamená, že obchod probíhá kontinuálně 7 x 24 hodin týdně, a ne pouze v pracovních dnech v omezeném časovém období. Prostorový posun znamená, že prodej probíhá na globálním trhu bez národních hranic. Práce je prováděna tam, kde je ve světě výhodně proveditelná“.⁸

Vztah mezi ICT a řízením podniků z hlediska časového vymezení plánovaných cílů popisuje Novák: „Od poloviny 90. let minulého století se mezinárodní organizace ISACA snaží zdůrazňovat rozdíl mezi termíny IT management a IT governance. Pod označením IT management jsou zařazovány taktické a operativní činnosti v oblasti řízení IT, které jsou zaměřeny na každodenní schopnost plnit stanovené požadavky a úkoly v oblasti provozu a rozvoje IT. IT management se tedy soustředí především na interní činnosti útvaru informatiky a je tak v plné odpovědnosti vedoucích tohoto útvaru. Naproti tomu IT governance se věnuje strategickému a dlouhodobému rozvoji IT a jeho sladění se soustavou strategických cílů a záměrů daného podniku. Tento záběr již významně přesahuje schopnosti vedení útvaru informatiky, a proto je i odpovědnost za IT governance přenesena na výkonného ředitele či dokonce na představenstvo podniku. Vedení útvaru IT zde ale hraje pořád významnou úlohu spočívající především v rozvoji diskusí o postavení IT v rámci celkové organizace a jednotlivých činností podniku. Do oblasti IT governance, tedy strategického řízení IT, jsou primárně zaměřeny metodiky CobiT, Val IT a Risk IT, které rozvíjí Institut pro IT Governance (IT Governance Institute – ITGI).“⁹

Basl popisuje informační systém jako „...uspořádaný soubor lidí, technických prostředků a metod zabezpečujících sběr, přenos, uchování a zpracování dat za účelem tvorby a prezentace informací pro potřeby uživatelů činných v systémech řízení.“¹⁰ Zavádění a provoz ICT v podnicích naráží na řadu úskalí, např. na komunikační problém mezi managementem podniku a IT oddělením, „...obě strany si nerozumí a manažeři se nalezení řešení spíše snaží vyhnout a „přehodit“ odpovědnost na IS&IT specialisty, kteří by zase rádi disponovali tou nejmodernější a nejvýkonnější informační technologií, dalece přesahující současné i budoucí potřeby organizace. Pokud však odborníci na informatiku

⁸ Tvrđíková, M.: Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 11.

⁹ Novák, L., Svojanovský, P.: Přehled metodik pro strategické řízení IT. <http://www.anect.com/blog/ze-sveta-ict/prehled-metodik-pro-strategicke-řízení-it/>

¹⁰ Molnár, Z.: Informační strategie podniku. Praha: Ústav řízení a ekonomiky podniku, s. 7.

neznají potřeby procesů a nevědí, jak mají procesy vypadat a jak budou fungovat, nemohou přemýšlet o její tvůrčí aplikaci a pomoci nalézt zcela netradiční a kreativní řešení. Takže jediné, co jim zbývá, je (v dobré víře) snaha zautomatizovat procesy existující.“¹¹ V praxi se často ukazuje, že „...řada firem podceňuje dopad zavádění informačního systému do firemních procesů, hodnotí pouze to, jak nový informační systém nahradí stávající zastaralý, zajímají se pouze o jeho funkcionalitu a v nejhorším případě jen o cenu. Existují firmy, které se nedívají do budoucna, věří své intuici a subjektivnímu dojmu.“¹² Podobný názor mají i další autoři, „Je možno konstatovat, že IS/IT jsou z pohledu současné praxe managementu rozporuplný fenomén. Pro každou organizaci mohou být příležitostí - strategickou zbraní, prostředkem pro získávání strategických informací z oblasti vývoje nových výrobků a služeb, nových trhů, způsobů organizace a řízení, komunikace a vytváření distribučních kanálů se zákazníky a dodavateli, prostředkem zvyšování produktivity, efektivnosti, kvality, flexibility výroby a služeb. IS/IT jsou nezbytné vzhledem ke globalizaci a zvyšující se dynamice trhů, zkracování inovačních cyklů, zvyšování intenzity konkurenčního boje, dynamiky a komplexnosti vnitropodnikových procesů a rozhodování. Stále více rozhodují o podnikatelském úspěchu či neúspěchu, zvětšují rozdíly mezi uživateli, stávají se kritickým faktorem úspěchu.“ Avšak, „...na druhé straně, i přes trendy zvyšování výkonů a snižování jednotkových nákladů na IS/IT, zejména hardware, jsou IS/IT velmi nákladné a manažeři mívají problémy se zdůvodňováním návratnosti příslušných investic. Paradoxně, v důsledku rychlého technologického pokroku, se stále více odhalují tradiční slabiny managementu ve vztahu k využívání IS/IT, mezi něž především patří: používání IS/IT nevhodným způsobem, absence dlouhodobých přístupů k rozhodování o rozvoji dané oblasti v celkovém kontextu strategického řízení. Chybějící zájem a podpora top-managementu v průběhu realizace projektů v dané oblasti, problémy v komunikaci se specialisty. Malá angažovanost přímých uživatelů, nevyužívání příležitostí/možností. Malá pozornost faktorům z oblasti "lidského chování".¹³

¹¹ Šmída, F.: Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 149.

¹² Nováková, O.: Úskalí zavádění IS/IT ve firmě. <http://www.systemonline.cz/clanky/uskali-zavadeni-is-it-ve-firme.htm>

¹³ Keřkovský, M., Drdla, M.: Funkční přístup k formulaci IS/IT strategie. <http://www.strateg.cz/C02.html>

3.1.1 Nejčastější problémy ve fungování obchodních týmů

Stávající nepříznivá ekonomická situace často vede manažery k využívání přísných kontrolních metod, které ale nevedou ke zlepšení výsledků firem. Naopak, díky demotivačním účinkům zvyšují fluktuaci pracovníků, často těch, kteří svými výsledky patří mezi lepší v rámci obchodního týmu. „Období ekonomického útlumu donutilo tuzemské firmy detailně sledovat nejen úspěšnost, ale hlavně skutečný potenciál svých obchodních týmů. Podle analýzy společnosti Sprinx Systems, více než polovina malých a středních firem využívá pro tvorbu obchodních příležitostí právě obchodní zástupce (52 %). Jejich potenciál přitom většina firem využívá jen z 60 %: Nejčastěji jim chybí pravdivý a ucelený přehled o probíhajících prodejních aktivitách. Vedení firem skutečný stav obchodního týmu jen těžko zjišťuje, protože obchodníci jsou velmi dobří v kamuflování svých nedostatků či obchodních neúspěchů. Průzkum, který měl odhalit přínosy zavedení systému péče o zákazníky, ukázal, že firmy se běžně setkávají s pěti výmluvami svých obchodníků. Tou nejčastější je, že obchodník nemá výsledky, protože má najednou rozpracováno příliš mnoho obchodních případů a že o komerční nabídky firmy není zájem. Manažeři se proto stále častěji snaží získat větší kontrolu nad obchodními týmy prostřednictvím informačních technologií. Cílem je odhalit rezervy případně skutečné příčiny neúspěchu. Nemusí to přitom být vždy chyba obchodníka. Velké množství obchodních případů svědčí o špatné volbě segmentu zákazníků, nikoli o neschopnosti obchodníka. Odmítání nabídek ze strany zákazníků může poukázat na nekonkurenceschopnou službu či produkt.“¹⁴ Dalším významným problémem je fluktuace obchodníků. Manažeři obchodních společností proto často řeší problém, aby odchodu obchodníka nedošlo i k odlivu zákazníků, o které pečoval. Proto by měl CRM systém být ve firemní IT síti, a ne v hlavě obchodníka. Důležitost týmové spolupráce potvrzuje

také anketa mezi firmami, kterým se dlouhodobě daří úspěšnost obchodníků zvyšovat. Jako nejdůležitější se jeví sdílení informací, naopak motivační programy se umístily jako poslední. To potvrzuje praktickou zkušenost, že motivační soupeření je často přeceňováno na úkor týmové spolupráce. „Obchodní ředitelé, nespokojení s výkony svých

¹⁴ <http://kariera.ihned.cz/c1-52485600-problem-obchodniku-prepracovanost>

podřízených, často volí zoufalé způsoby kontroly svých podřízených, od vytváření nezdravě soutěživého prostředí mezi jednotlivými obchodníky, přes zápisy telefonátů obchodníků s klienty, kontroly využívání počítače až po sledování pohybu zaměstnanců pomocí GPS. Odborníci proto doporučují najít správnou míru kontroly, která pomáhá překonat přirozenou lidskou lenost a zároveň motivuje k lepším pracovním výsledkům. Klíčem je transparentní kontrola, která je nastavena napříč firmou i směrem k manažerům takovým způsobem, aby se obchodníci necítili v rámci tohoto systému méněcenní a měli rovnoprávné podmínky i postavení ve firmě. Pokud se podaří kontrolu takto „znormálnit“, pak nejsou ani tvrdé kontroly nevhodné, ba naopak jsou zcela funkční.“¹⁵

3.2 Informační strategie

Od informační strategie je nutné odvíjet všechny kroky související se zavedením či inovací informačního systému v podniku. Podle Tvrdíkové by strategie měla obsahovat „...vizi, cíle a hlavní charakteristiky budoucího stavu informačního systému a informačních a komunikačních technologií firmy a mimo jiné vytvářet rovněž omezení pro operativní řízení jejich vývoje a provozu. Měla by podporovat cíle firmy a požadovaný systém řízení.“¹⁶ Jinými slovy, „Informační strategie firmy určuje základní směry budování informačního systému firmy tak, aby získané informace sloužily řídicím pracovníkům k úspěšnému podnikání a podpořily zvýšení konkurenční schopnosti firmy.“¹⁷ Při tvorbě strategie nesmí proces sklouznout k taktickým či operativním záležitostem, „...stanovení informační strategie je dialog, mezi obecným managementem a informatiky, jak pomocí IT podpořit podnikové cíle a jak pomocí IT získat strategickou výhodu, není to datová analýza, ani diskuse o tom, jaký hardware, nebo software se nakoupí.“¹⁸

¹⁵ <http://kariera.ihned.cz/c1-52485600-problem-obchodniku-prepracovanost>

¹⁶ Tvrdíková, M.: Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy. Praha: Grada Publishing, 2008, s.. 28.

¹⁷ Lacko, B.: Realizace strategie IS/IT a projektové řízení.

http://www.bibs.cz/hosting02.glow.cz/useruploads/files/sbornik_invex_strategicke_rizeni_is_it.pdf#page=23

¹⁸ Molnár, Z.: Informační strategie podniku. Praha: Ústav řízení a ekonomiky podniku, s. 5.

Informační strategie má několik základních cílů, za prvé „...posílení vazby mezi vývojem informačního systému a informačních a komunikačních technologií ve firmě a globální strategií firmy za účelem následného zvýšení konkurenceschopnosti firmy“. Za druhé „...určení základních směrů budování informačního systému a informačních technologií ve firmě tak, aby poskytované informace byly skutečnou podporou při rozhodování a úspěšném podnikání firmy“. Rovněž by měla podporovat rozvoj novým forem a směrů podnikání.¹⁹ Informační strategie by měla odpovědět na tyto otázky: „Jak může informační technologie (IT) přidat hodnotu našim produktům? Jaký informační systém (IS) zvýší nejvíce naši konkurenceschopnost? Kdo a jak má řídit rozvoj a provoz IS/IT? Jak má být rozvoj a provoz IS/IT organizován? Kolik prostředků máme vydávat na rozvoj a provoz IS/IT? Kde a jak máme získávat tyto zdroje a jak hodnotit jejich efektivnost? Jak vychovávat a motivovat pracovníky ve využívání IS/IT? Jakou přijmeme vývojovou strategii (evoluce nebo revoluce)? Jak vybudujeme příslušnou infrastrukturu? Jaké bude naše IS/IT portfolio (priority a etapy)? Kdo bude našim partnerem a kdo systémovým integrátorem? Jak budeme vychovávat a motivovat pracovníky“.²⁰

3.3 Způsoby zavedení a inovace ICT

Mezi základní možnosti zavedení či inovace informačního systému patří vlastní vývoj, vývoj externí softwarovou firmou, nákupem aplikací od různých výrobců, nákup celého systému od generálního dodavatele, outsourcing celého IS (nebo ICT) nebo outsourcing provozu aplikací (přístup přes internet – „Cloud“).²¹

Vlastní vývoj má řadu výhod, avšak je podmíněn přítomností kvalitních odborníků na daném pracovišti, např. na vysokých školách „...ve prospěch vývoje informačního systému vlastními silami velké univerzity hovoří okolnost, že vysoké školy disponují

¹⁹ Tvrdíková, M.: Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy. Praha: Grada Publishing, 2008, s.. 29.

²⁰ Molnár, Z.: Informační strategie podniku. Praha: Ústav řízení a ekonomiky podniku, s. 3.

²¹ Tvrdíková, M.: Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 36-40.

výrazně kvalifikovanějšími vývojovými pracovníky, než lze běžně očekávat v průmyslové praxi.“²²

Vývoj externí softwarovou firmou přináší výhodu rozsáhlých znalostí, pocházejících z více zdrojů (externí firma vyvíjí produkt pro více zákazníků), je ale nutné počítat s vysokými náklady a jistým rizikem vnesení informací z podniku.

Další možností je nákup jednotlivých aplikací od různých výrobců, kde je možné docílit zajímavé ceny a využít tzv. „...best practices, tedy metodiky jiných uživatelů, konkurentů, jejich standardů a osvědčených efektivních obchodních a pracovních metodik, můžeme tak čerpat z dlouhodobých zkušeností ostatních uživatelů, systém tak pomáhá budovat efektivní metodiky svým novým uživatelům, vyzkoušené postupy jsou zdokonalovány i napříč konkurencí“.²³ Je ale obtížné integrovat všechny součásti do funkčního celku, může dojít k nekonzistentnosti systému.

Pokud je IS řešen v jednom balíku od generálního dodavatele, je kooperace jednotlivých komponent garantována, ale podnik se stává díky dodavatelské exkluzivitě závislým. Často se také stává, že se odběratel služby „přizpůsobí“ dodavateli, tj. upraví své vnitřní procesy v duchu dodaného IS²⁴.

Další možností je outsourcing celého (nebo části) IS/IT, („...neboli vyčlenění procesů zajišťujících běh informačních technologií v organizaci.“²⁵) mezi jehož zásadní výhody patří možnost plného soustředění na „core“ byznys, přičemž chod IT je profesionálně zajištěn. Existuje několik typů outsourcingu, „*Kompletní outsourcing IT* – v tomto režimu převezme veškerý běh a provoz vašeho IT oddělení dodavatel, a to typicky včetně zaměstnanců. *Outsourcing vybraného procesu* – dodavatel vykonává pouze určitou oblast, která je nákladná nebo problematicky zajiřitelná vlastními silami společnosti. *Aplikační outsourcing* – zajišťuje běh a provoz dané aplikace nebo informačního systému. *Technologický outsourcing* – dodavatel zajišťuje technologické podloží pro běh vašeho IT. Může se jednat o dodávku a správu serverů nebo osobních PC a periférií. Outsourcer v tomto případě dodá hardware a zajistí jeho běh a případně modernizaci.

²² Zlatuška, J.: Informační systém a univerzita. www.eunis.cz/www.eunis.cz/sbornik10_05/.../06-Zlatuska.rtf

²³ Matěna, R.: Stavět eshop na míru nebo koupit hotový systém? IASW nebo TASW?

²⁴ Matěna, R.: Stavět eshop na míru nebo koupit hotový systém? IASW nebo TASW?

²⁵ Trčka, A.: Lesk a bída outsourcingu IT. <http://www.systemonline.cz/outsourcing-ict/lesk-a-bida-outsourcingu-it.htm>

Personální outsourcing – častěji známý jako „body-shop“ je způsob, kdy vám dodavatel dodá – prodá na určitou dobu zaměstnance. Nespornou výhodou je možnost detailní specifikace požadovaných vstupních znalostí (například formou referencí nebo certifikací) a možnost časové specifikace, na jaké období zaměstnance potřebujete, další výhodou je vyšší flexibilita a operativnost v rámci najímání, nebo naopak uvolňování takovýchto zaměstnanců oproti standardnímu zaměstnaneckému poměru.²⁶

Poslední variantou je ASP (přístup k aplikacím přes internet), které má podobné charakteristiky jako outsourcing, avšak přináší navíc riziko přístupu k datům při jakémkoli problému připojení k internetu. : „...služby typu „cloud“ jsou schopny uspokojit potřeby jednotlivců, malých firem i nadnárodních korporací za rozumnou cenu. Chce-li zákazník hostovat webovou aplikaci nebo případně hledá vhodné úložiště obrázků pro svou webovou galerii, pak služby typu „cloud“ jsou velice dobrým řešením z pohledu výkonu i ceny. Zákazník totiž platí pouze za to, co skutečně spotřebuje. Cloud ale s sebou nese i rizika „...existují však i nevýhody týkající se zejména: Nedostatků transparentnosti a souladu s pravidly a zákony. Vlastnictví dat a duševního majetku. Ochrany osobních údajů a její důsledky. Vyšetřování nevhodné nebo nezákonné činnosti může být neekonomické. Omezené rychlosti a dostupnosti. Rizika týkajícího se kontinuity podnikání vašeho poskytovatele služeb typu “Cloud Computing” a obnovení činnosti po havárii. Širokopásmového připojení a dalších servisních nákladů. Omezené záruky na úroveň služeb. Zásadním rizikem této možnosti je i možnost vynesení kompletních dat mimo firmu.“²⁷

Informační systémy v podnicích musejí vycházet z podnikové strategie, která je koncepční představou o tom, kam by měl podnik strategicky směřovat. Informační systém tedy musí být v souladu se strategickými cíli. Mezi strategické cíle patří dosažení efektivního řízení podniku. „Podstatou pro celkovou efektivnost IS je, aby po jeho zavedení byli všichni uživatelé spokojeni, na všech úrovních řízení“.²⁸ Majitelé považují IS za investici,

²⁶ Trčka, A.: Lesk a bída outsourcingu IT. <http://www.systemonline.cz/outsourcing-ict/lesk-a-bida-outsourcingu-it.htm>

²⁷ Burian, P.: Podnikové informační systémy a služby Cloud (Cloud Computing). <http://si.vse.cz/archive/proceedings/2010/burian-podnikove-informacni-systemy-a-pocit%C3%A1ni-orientovane-na-sluzby-a-na-tyt-cloud.pdf>

²⁸ Molnár, Z. Efektivnost informačních systémů. Praha: Grada Publishing, 2000. 144 s.

kteřá se brzy vrátí. Manažeři očekávají zjednodušení řídících procesů ve společnosti, snadnější a rychlejší dosahování strategických cílů. Zaměstnanci očekávají zjednodušení jejich stávající práce. Zákazníci chtějí zjednodušení komunikace s podnikem a celkové zlepšení poskytovaných služeb.

Je mnoho ukazatelů, kterými lze měřit efektivitu fungování informačních systémů. Podstatné je vybrat správný ukazatel, způsob jeho hodnocení. Základní způsoby kvalifikace se člení na finanční (peníze) a nefinanční (čas, počet, apod.). Kvantitativní (měří se kardinální stupnicí) a kvalitativní (měří se ordinální pořadovou či logickou stupnicí). Přímé (u kterých je zjistitelný jednoznačný příčinný vztah k dosažení přínosu) a nepřímé (musíme stanovit určité zástupné ukazatele). Krátkodobé (projevují se do půl roku od implementace IS) a dlouhodobé (projevují se v horizontu několika let po implementaci IS). Absolutní (vyjádřené měřitelnou hodnotou) a relativní (vyjádřené poměrovou hodnotou). Způsob hodnocení výsledných hodnot pro jednotlivé ukazatele je sledován hlediskem účelnosti, který se vypočítá poměrem dosažených hodnot a původně plánovaných hodnot. Je proto důležité si na začátku měření stanovit hodnoty pro dosažení cíle, které očekáváme. Pak je tato hodnota porovnána s reálnou a vyplyne z toho, v jaké míře bylo dosaženo cíle oproti plánu.²⁹

3.4 Náklady a přínosy zavedení nebo inovace IS v podniku

Běžnou chybou při zavádění nových ICT je vágní stanovení cílů, kterých má být dosaženo. „Má-li vedení firmy nebo instituce za cíl vybudovat efektivní informační systém, musí mít zájem na dosažení zcela konkrétních přínosů a cíleně řídit proces zavádění a inovací svého informačního systému a informačních technologií k realizaci těchto přínosů.“³⁰ Danou problematiku velmi pregnantně vystihuje Lacko: „Pokud nehovoříte o přínosech

²⁹ Molnár, Z. Efektivnost informačních systémů. 1. Praha: Grada Publishing, 200, s..49.

³⁰ Tvrdíková, M.: Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 47.

informačního systému před začátkem projektu, můžete očekávat, že na konci projektu budete spíše vyčíslovat ztráty při investování do použitých informačních technologií.“³¹

Zavedení IS může přinést mnoho pozitivních efektů, jako např. úspory, které „...jsou charakterizovány rozdílem snížených nákladů v době před a po zavedení informačního systému. Úspory nemohou být větší, než vynaložené náklady, v tom spočívá omezenost jejich velikosti (Např.: Úspory mzdových prostředků za pracovníky, jejichž práci nahradíme počítačem, úspory kancelářského papíru, když výsledky prezentujeme na obrazovku, apod.).“ IS rovněž pomáhá „...získat konkurenční výhodu před ostatními firmami. Tato výhoda může být zhodnocena přínosem, který značně převyšuje náklady (Např.: Firma, která investuje do pružné automatizace ve výrobě se současným napojením možnosti objednávek svých výrobků přes počítačovou síť, může získat o 50% více zákazníků proti minulému období, protože firma je schopna uspokojovat speciální požadavky zákazníků v podstatně kratší době než konkurence).“ IS také pomáhá k identifikaci nových příležitostí na trhu.³²

Do nákladů na za zavedení IS je nutné počítat „...náklady na nákup a instalaci technických prostředků (hardware, software, instalace, vývojové nástroje). Náklady na řešení projektu (náklady na vývojové pracovníky, specialisty, řídicí pracovníky, ostatní). Náklady u uživatele (náklady na vlastní personál). Náklady provozu a údržby (náklady na obstarání HW a SW, prostředí, spotřební materiál, platy personálu, rozpočet údržby systému). Skryté náklady (vznikají v důsledku distribuovanosti IS).“³³

Mezi přínosy a (v horším případě i) „náklady“ projektu patří hodnocení uživatelů. Přestože je obtížně měřitelné, je velmi důležité pro úspěšné fungování celého systému (nepřijetí ze strany uživatelů či zákazníků může mít pro celý projekt fatální důsledky). Mezi nejčastější stížnosti uživatelů patří výtky, že nebyli dostatečně zaškoleni (krátký čas, špatná organizace). Koncoví uživatelé si také často stěžují na výkonnost systému. Ze strany vedení společností jsou často zmiňovány nedostatky v těchto oblastech: „Ve srovnání

³¹ Lacko, B.: Přínosy informačních systémů. <http://www.systemonline.cz/clanky/prinosy-informacnich-systemu.htm>

³² Lacko, B.: Přínosy informačních systémů. <http://www.systemonline.cz/clanky/prinosy-informacnich-systemu.htm>

³³ Tvrdíková, M.: Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 47.

se stavem před zavedením chybí některé starší sestavy, ...na které bylo vedení zvyklé.“ Dokonce dochází i k tomu, že „...nižší a střední management, zejména pokud se projektu nezúčastnil, často uvádí zavedení nového systému jako příčinu přechodně sníženého obratu, přechodně zvýšených nákladů, vícepráce v jimi řízených organizačních útvarech atd.“³⁴

Neúspěch při implementaci nese pouze dodavatel řešení. „Prvním krokem při výběru systému musí být zhodnocení požadavků a možností firmy a tvorba strategie společnosti, a to s přímou podporou nejvyššího vedení firmy. Na to mnohé společnosti zapomínají a snaží se přizpůsobit svou strukturu a postupy té implementaci CRM, pro kterou se rozhodly. To vede minimálně k frustraci při zavádění, spíše však k úplnému neúspěchu.“ Vedení společnosti si často neuvědomuje, jak velkou oblast správně fungující CRM ve firmě ovlivňuje. Vyžaduje komunikaci v rámci celé společnosti od obchodníka, který kontaktuje zákazníka, až po finanční oddělení. Hlavním důvodem je zachování jednotných informací o zákazníkovi. Přejít na zákaznickou orientovanou společnost vyžaduje změnu v celé společnosti. V ideálním případě si tuto skutečnost uvědomuje vedení společnosti, úskalí pak nastává při prosazování nových přístupů do nižších úrovní. „Po lidech chceme nový způsob práce, nový způsob myšlení. Chceme po nich něco, na co nejsou zvyklí. Mnohdy je po nich vyžadována práce, kterou vzhledem k dosavadnímu stavu považují za práci navíc. Přirozeně proto narazíme na to, že lidé tyto změny odmítají.“ Klíčová je proto podpora vedení společnosti, pokud mají zaměstnanci ve vedení podporu, snáze na změny přistupují.

Jinou „...možnou příčinou selhání CRM řešení je to, že podnik nemá jasně definované segmenty zákazníků a má problémy s identifikací klíčových zákazníků. Segmentace je stěžejním momentem při správném přístupu k nim, protože ne každý zákazník přináší společnosti stejnou hodnotu a je stejně důležitý a ne každý zákazník se chová dle stejného klíče.“ „...jiný průběh odběru jogurtů bude mít mateřská školka a jiný 3 členná rodina (nemluvíme pouze o množství, ale i o frekvenci, varietě apod.). Z pohledu firmy je nutné mít zákaznickou základnu rozdělenou dle hodnoty jednotlivých zákazníků (opět neuvažujeme pouze objem jednotlivé zakázky, ale celou dobu vztahu zákazníka s danou firmou).“³⁵

³⁴ Vymětal, D.: Informační systémy v podnicích. Praha, Grada Publishing 2009, s. 109 – 110.

³⁵ <http://www.systemonline.cz/clanky/bariery-crm-reseni-v-podniku.htm>

3.5 Základní aplikace podnikového ICT

Základní aplikace ICT, používané v podnikové praxi, lze rozdělit do 4 základních okruhů: správa dokumentů, podnikové informační systémy, nástroje byznys inteligence a CRM a CPM systémy.

3.5.1 Správa dokumentů

Hlavními funkcemi správy dokumentů jsou správa obsahu, která zahrnuje vkládání, schvalování a zamykání dokumentů, editace částí dokumentů, ukládání verzí dokumentů, možnost návratu ke starším verzím, záznam změn a automatické shrnutí. Životní cyklus obsahu dokumentů obsahuje podporu pro standardní autorské nástroje (např. Microsoft Office), import různých typů souborů včetně e-mailu, informace o stavu (dokumenty musejí být v každém stadiu aktualizovány). Výstupem dokumentů jsou publikace prostřednictvím více kanálů, podpora mnoha vstupních a výstupních formátů, oddělení obsahu a vzhledu, systémově a uživatelsky řízená personalizace a úzká integrace s portály. Mezi vyhledávací funkce patří kategorizace na základě metadat, vlastní nebo OEM fulltextový vyhledávací stroj, možnost připojení jiných vyhledávacích strojů, booleovské operátory, třídění výsledků podle kritérií, identifikace různých zdrojů dat, výsledky vyhledávání závislé na uživatelských právech. Správa zahrnuje centrální správu, delegování jednotlivých funkcí, rozlišení mezi funkcemi infrastruktury (zálohy, replikace) a aplikací (správa práv, workflow), integraci s LDAP adresáři (koncept uživatelů, skupin a rolí). Workflow obsahuje nástroje pro grafické definování procesů, přidělování rolí a úkolů uživatelům, dělení do skupin, odkazy na externí obsah, pro řízení obchodních procesů navíc správa zdrojů. Integrace s operačními systémy v rámci správy dokumentů zabezpečuje přístup ke všem funkcím z prostředí OS. Spolupráce je doplněk k workflow sloužící pro výměnu informací. Dalšími funkčnostmi správy dokumentů mohou být instant messaging, kalendář, hodnocení obsahu dokumentů, poznámky, on-line konference a tématicky dělená diskusní fóra.³⁶

³⁶ Vosáhlo, P.: Správa obsahu – moderní způsob zefektivnění firemních procesů. <http://www.systemonline.cz/clanky/enterprise-content-management.htm>

3.5.2 Podnikové informační systémy (ERP)

Zavedení informačního systému v podnicích má konkrétní významné ekonomické dopady, „...podle nedávných statistik (Panorama Consulting, říjen 2010) je průměrný nárůst efektivity podniků po instalaci ERP větší než 37 %.“³⁷

Správně implementovaný a udržovaný ERP „...by měl především pomáhat zaměstnancům při jejich práci a poskytovat relevantní podklady při jejich každodenním rozhodování. Měl by se přizpůsobit firemním procesům a rolím uživatelů ve firmě a být otevřený z hlediska možné integrace k ostatním systémům.“³⁸ Z pohledu uživatele je ERP (Enterprise Resource Planning) „...správou a řízením všech procesů a zdrojů podniku, hmotných i nehmotných, např. souhrnu schopností a znalostí jednotlivců i skupin, vyrábět a prodávat výtvary své kreativity.“ Aby byl systém efektivní, je nutné jeho zavedení a údržbě věnovat mimořádné úsilí, „...ERP řešení v podniku není tak snadné jako aplikace jiných programových balíčků. Nestačí jen systém koupit a nasadit. Pokud nejsou řídicí struktury podniku ve správném vztahu k funkcionalitě aplikovaného ERP řešení (nebo přesněji naopak, pokud ERP dobře neodpovídá řídicím strukturám a podnikovým procesům), mohou se po jeho spuštění objevit četné problémy a disproporce mezi očekáváním a skutečným přínosem.“³⁹

Informační systém by měl podniku přinést především „...zlepšení informačních procesů a získání náskoku před konkurencí. Detailní a aktuální přehledy o výkonnosti podniku. Dostatek informací o partnerech i zákaznících, nový impuls pro obchod. Zjednodušení plánování a řízení výroby. Podmínky pro vývoj speciálních řešení. Výši a návratnost investic – vzhledem ke změně procesů a řízení“. Před jeho zavedení by měly být zodpovězeny tyto základní otázky: „Půjde rozšiřovat řešení o různé oblasti v souladu s růstem či rozvojem podnikání? Padla volba na nejlepší technologickou platformu

³⁷ Čejka, j.: Velký přehled současných ERP systémů. <http://computerworld.cz/software/velky-prehled-soucasnych-erp-systemu-1-43054>

³⁸ Tvrdíková, M.: Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 94.

³⁹ Čejka, j.: Velký přehled současných ERP systémů. <http://computerworld.cz/software/velky-prehled-soucasnych-erp-systemu-1-43054>

z hlediska životnosti systému a ochrany investic? Bude systém plně kompatibilní s již využívaným softwarem? Bude systém schopen integrovat další aplikace a podporovat návazné technologie? Jaké jsou reference dodavatele, úroveň jeho služeb a technická podpora? Jak dlouhá bude vlastní implementace?⁴⁰

3.5.3 Nástroje byznys inteligence

Byznys inteligence je „...souhrnný pojem pro procesy, technologie a nástroje potřebné k přetvoření dat do informací, informací do znalostí a znalostí do plánů, které umožní provést akce podporující splnění primárních cílů organizace. Stejně tak existuje několik zjednodušených interpretací. Asi ta nejpopulárnější z našeho pohledu zní: business intelligence jsou nástroje a úkony vedoucí k získání informací z ukládaných dat, které pak slouží pro operativní i strategická rozhodování. Ještě jednodušeji by se dalo říci, že ukládat data umí dnes jakýkoliv informační systém, ale vytáhnout z něj relevantní informace vztahující se k aktuální potřebě rozhodnutí, na to již potřebuji pokročilejší inteligenci. Praktické příklady o uplatnění business intelligence ovšem vypovídají úplně nejlépe: potřebuji vědět, kterým klientům mohu nabídnout po telefonu úvěrovou kartu, u kterých klientů je vysoké riziko odchodu ke konkurenci, potřebuji znát vývoj tržeb za posledních třicet dní v členění dle regionů a produktů či jak se liší skutečný výkon společnosti od plánovaného. Mít informace také znamená možnost seznámit se prostřednictvím jednoho kliknutí myši s detailním profilem každého klienta, který se dovolá na call centrum. Získat cennou informaci však není až tak triviální, jak se může zdát.“⁴¹

V podnikové praxi je možné setkat se často s problémem špatné spolupráce (hlavně středního) managementu s oddělením ICT: „Specifickou roli tady hraje aktivita či odpor středního managementu neboť většina funkcionality BI jde obvykle proti jeho zájmům a nahrazuje činnosti, které střední management realizuje (konsolidace informací, zpracování souhrnných reportů apod.). Projekty BI se ale musí orientovat celopodnikově s celkovou koncepcí řešení komplexu podnikových procesů. To vyžaduje podstatně větší

⁴⁰ Co je to ERP systém. <http://www.erpforum.cz/krok-za-krokem-erp/co-je-erp.html>

⁴¹ Hroch, M., Cach, P.: Business intelligence staví na datovém skladu. <http://www.systemonline.cz/business-intelligence/business-intelligence-stavi-na-datovem-skladu.htm>

aktivitu uživatelů na všech úrovních řízení firmy v těchto projektech, než je tomu u jiných aplikací.“⁴²

Pro management firem zajišťují BI systémy tzv. jedinou pravdu, která vychází z jediného společného datového zdroje (datového skladu). „Tím, že manažeři mají zajištěn kvalitní přehled o fungování firmy či instituce, mohou věnovat svůj čas procesům vedoucím k pozitivní změně situace, místo časově náročnému studiu detailních dat.“⁴³

Využívání byznys inteligence je spojeno s řadou úskalí, zaprvé špatnou integrací dat, „...i když firmy se již dlouhé roky snaží o sjednocení dat v rámci různých informačních systémů, pořád existuje velká různorodost a v mnoha organizacích se lze běžně setkat s paralelní existencí dat v různých formátech a na různých platformách, které spolu nekomunikují. Většina nástrojů byznys inteligence nedokáže integrovat data ze všech zdrojů, takže výsledná analýza je jen neúplná a tím se omezuje její užitek.“ Druhým problémem je neschopnost pokrýt individuální potřeby, kdy „...různí uživatelé ve firmách mají v závislosti na svojí funkci odlišné potřeby na informace. Zatímco vedoucí prodeje v určitém subregionu potřebuje detailní pohled do svého segmentu, naopak manažer zodpovědný za prodej v celé zemi naopak vyžaduje holistický náhled. Většina BI nástrojů pak neumožňuje takové rozlišení, jaké by bylo pro tyto situace potřeba.“ Velká složitost: nástroje BI jsou „...velmi často jsou natolik komplikované a vyžadují i nějakou úroveň programátorských znalostí, že to potenciální uživatele odradí úplně nebo tyto nástroje nedokáží využít naplno. Získat nějaký výsledek v takovém BI nástroji pak může být časově velmi náročné a vyčerpávající.“ Často se vyskytuje chybějící aktivita při práci s výstupy BI. „Většina dnešních Business Intelligence nástrojů je dobrá v zobrazování nejrůznějších grafů a reportů, ale již jsou na tom hůře s poskytnutím určité predikce nebo různých výstrah plynoucích z trendů a upozornit na to, co by bylo potřeba sledovat. Pro uživatele pak může být obtížné dokázat vidět ve vizualizovaných datech skutečně to důležité. BI nástroje by ale měly být schopny přesně toto poskytnout a nemělo by to být na zkušenosti uživatele.“ Implementace BI bývá spojena s vysokou cenou systému. „I když to dodavatelé Business Intelligence nástrojů obvykle nepřiznají a argumentují

⁴² Pour, J.: Co lze očekávat od bussiness intelligence? http://www.vsem.cz/data/data/ces-soubory/konference-seminare/gf_Praha0906 ICT.pdf

⁴³ Tvrdíková, M.: Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 121.

rychlou návratností investice, lze jen o málokterých říci, že jsou opravdu levné. Díky tomu jsou pak tyto nástroje obtížně dostupné zejména pro menší firmy.“⁴⁴

3.5.4 CRM a CPM systémy

„Podniky lze podle druhu jejich zákazníků rozdělit do několika základních kategorií. Podniky, které produkují zboží a služby pro spotřebitele (B2C, business to customer), neboli tzv. spotřebitelské podniky, kde zákazníci jsou zároveň i spotřebiteli. Podniky dodávající dalším podnikům (B2B, business to business) a podniky poskytující své produkty státní a veřejné správě (B2G, business to government).“⁴⁵

CRM (Customer Relationship Management – řízení vztahů se zákazníky) je „...systém, ve kterém máme možnost sledovat a řídit chod naší společnosti, kontrolovat, jak si vedou prodeje, jak si stojí aktuálně rozpracované projekty atd. Současně máme pod kontrolou veškeré objednávky a faktury, které do firmy přišly nebo z ní odešly, a můžeme sledovat jejich stav. V rámci CRM systému lze také získat přehled o všech konkurentech, spolupracovnících nebo zákaznících společnosti, spolu s historií komunikace a zadanými objednávkami. Specializované CRM systémy umožňují například sledovat stav skladových zásob nebo přehled o fungování a výsledcích marketingového oddělení.“⁴⁶ „Dobrý CRM systém musí podporovat týmovou práci marketingového oddělení a úkolování jednotlivých členů obchodních týmů, řídit a průběžně vyhodnocovat obchodní kampaně.“⁴⁷

„CRM obvykle bývá řešen modulárně, nejčastěji obsahuje evidenci obchodních partnerů a kontaktů, záznamy obchodních případů a příležitostí, marketingovou část, komunikační modul, plánování, analýzu a vyhodnocování dat.“⁴⁸

⁴⁴ Suchomil, J.: Business Intelligence nástroje trpí řadou nedostatků. <http://www.ictmanazer.cz/2011/12/business-intelligence-nastroje-trpi-radou-nedostatku/>

⁴⁵ Lehtinen, J.: Aktivní CRM – Řízení vztahů se zákazníky. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 18.

⁴⁶ Švec, P.: CRM systémy – co od nich čekat a jak je vybrat? <http://www.itbiz.cz/crm-systemy-prehled>

⁴⁷ Krejča, T.: CRM jako nedílná součást podnikání. <http://www.systemonline.cz/crm/crm-jako-nedilna-soucast-podnikani.htm>

⁴⁸ Co je CRM? <http://www.crmportal.cz/co-je-crm>

Při úvahách o zavedení CRM do podniku je nezbytné zodpovědět několik základních otázek. Jaké má subjekt zkušenosti s CRM? „Je třeba si uvědomit, že zavádění CRM IS bez propracované CRM informační strategie je obvykle nejen časovou, ale především finanční ztrátou.“ Jak uvádí studie AMR „...28 % CRM projektů se vůbec nedokončí a 33 % dokončených projektů představuje velký problém pro osvojení uživateli.“ „Jestliže subjekt nemá žádné či velmi slabé zkušenosti s problematikou CRM, lze jednoznačně doporučit využít služeb externího poradce.“ Jak velká je daná organizace? Je třeba počítat s významně delším časem implementace systému u velkých organizací. Jaký je k dispozici rozpočet? Pakliže není rozpočet dostatečný k nákupu systému v plném rozsahu, lze nakoupit základní moduly s tím, že se postupně přikoupí další. Jak velká je cílová skupina?

Je nutné znát celkový počet obsluhovaných zákazníků a provázanost CRM s dalšími systémy v podniku. „Obecně platí pravidlo, že čím větší počet potenciálních zákazníků, tím rozsáhlejší a sofistikovanější CRM IS musí být. Rostou také požadavky na systémovou integraci s dalšími podnikovými aplikacemi a hierarchii přístupových práv k datovým zdrojům na jednotlivých úrovních řízení.“ Jaké jsou požadavky návratnosti investic? „Praxe ukazuje, že obvykle uplyne minimálně 9 měsíců (spíše jeden rok) od vynaložení první koruny po uvedení systému do jeho plného a přínosného provozu.“ Existuje na trhu CRM informační systém pro konkrétní firemní odvětví? Nalezení systému, který již byl uplatněn v daném odvětví, výrazně usnadní jeho zavedení. S jakým úspěchem a jaký typ systému využívají firmy obdobné ekonomické činnosti? Na základě informací z praxe je možné vyvarovat se mnoha chyb a slepých cest. Které podnikové činnosti vzhledem k řízení vztahů se zákazníky by měly být automatizovány? Některé procesy není vhodné automatizovat, zákazníci (hlavně klíčoví) by nemuseli tento krok přijmout. Automatizační činnosti by měly probíhat na úrovni operativní či analytické? „...Management firmy musí rozhodnout, zda je pro podnik dostačující systém disponující funkcionalitou pro management času, správu osob a kontaktů (operativní CRM), či je důležitá také analytická část systému – potřeba roste především s množstvím potenciálních zákazníků (analytické CRM). V každém případě lze doporučit adekvátní implementaci

v postupném iteračním cyklu. Jaká bude vazba CRM IS na další firemní informační systémy?⁴⁹

CPM (corporate performance management) neboli celopodnikové řízení výkonnosti obvykle obsahuje následující komponenty: „...Strategické plánování, tedy tvorbu, komunikaci, nasazení, monitorování a řízení podnikových strategických plánů na úkoly, rozpočty, opatření, lidi a výkonnostní cíle. Díky tomuto řešení pro řízení podnikové výkonnosti dokáží podniky určit, které strategie a taktiky fungují, a které nikoliv, což jim umožňuje přizpůsobit jednání a zdroje tomu, aby mohly danou strategii úspěšně převést do praxe. Plánování, rozpočtování a forecastování, jedná se o testování různých scénářů, vytváření realistických rozpočtů, identifikaci trendů a výkonnostních odchylek a aktualizaci plánů a rozpočtů s ohledem na změnu obchodních podmínek. Konsolidaci, CPM řešení pro finanční konsolidaci umožňuje zefektivnit a řídit celý proces ověřování, konsolidování, vykazování a odevzdávání finančních dat. Reporting, aplikace pro řízení firemní výkonnosti umožňuje automatizovat generování, formátování a distribuování finančních výkazů a zpráv pro management z účetních knih při splnění regulačních požadavků. Řízení výdajů umožňuje zjistit, jaký vliv může mít efektivní řízení výdajů v režii zaměstnanců dopad na celkovou ziskovost.⁵⁰

3.6 Bezpečnost podnikových informačních systémů

Na zabezpečení informačních systémů je potřeba dbát již ve fázi přípravy projektu jeho zavedení či inovace, „...kdy je nutné omezit dodavatelské riziko, zvýšenou pozornost je nutné věnovat průběhu implementace, kdy se obvykle zapomíná na personální rizika vyvolaná externími pracovníky, a velmi důležitá je z pohledu bezpečnosti i migrace, která kromě finančních a reputačních rizik přináší i možnost narušení obchodních procesů. Stabilizační fáze nového systému pak může znamenat jen čekání na nemilé překvapení

⁴⁹ 10 faktorů pro výběr CRM. <http://www.crmportal.cz/redakcni/10-faktoru-pro-vyber-crm>

⁵⁰ Felkner, P.: Přichází čas pro corporate performance management. <http://www.systemonline.cz/business-intelligence/prichazi-cas-pro-corporate-performance-management.htm>

a je-li systém uveden šťastně do provozu, vyvstává otázka, jak dlouho to bude trvat, „než to někdo zkusí“.⁵¹

„Ohrožena mohou být všechna tzv. aktiva, mezi která patří souhrn technologií, aplikací, dat a také osob. Aktiva jsou tedy např. hardware, software, data, formalizované procesy a znalosti, které informační systém zahrnuje, a v neposlední řadě osoby (hlavně provozní personál) které spravují aplikace. Zranitelné místo ICT může fyzické, kdy jsou prostředky umístěny v prostředí, ve kterém může dojít k poškození, zničení nebo ztrátě. Další možností poškození či ztráty jsou přírodní příčiny (požár, blesk). Dalším rizikem je nedodržení technologických charakteristik pro správný chod systému. V neposlední řadě je rizikem „lidský faktor“, kdy může dojít k ohrožení systému z důvodu lidských chyb, úmyslných či neúmyslných.“⁵²

Základní zabezpečení IS stojí na třech pilířích, „...důvěrnosti, integritě a dostupnosti. V zásadě by měla politika informačního zabezpečení jasně určovat vaši strategii, jak zabránit neoprávněnému přístupu ke klíčovým obchodním či jiným citlivým informacím a prostředkům, jejich ztrátě či poškození, a jak k nim naopak zajistit přístup pro ty, kdo jej potřebují. U začínajících firem by se měla strategie zpočátku zaměřit na školení zaměstnanců (pokryté z větší části AUP) a na technologické strategie zajišťující, že bude k datům přístup i v případě katastrofického selhání, že v případě narušení bezpečnosti nebude ohrožena integrita dat a že k narušení vůbec nedojde.“⁵³

„Firemní bezpečnost musíme řešit jako ucelený problém. Nelze přitom ignorovat některé aspekty, protože potom je celé řešení pouze drahým nástrojem s omezeným přínosem. Klíčovými kroky bezpečnosti jsou:

- Vypracování bezpečnostní koncepce,
- ochrana firemní e-mail a web komunikace,
- ochrana koncových stanic před bezpečnostními hrozbami (AV, FW),
- na koncových stanicích a síťových prvcích ochrana pomocí DLP,
- zabezpečení mobilních zařízení pomocí některého produktu mobility manager,

⁵¹ Vachuda, J.: Bezpečnost jako součást životního cyklu podnikových systémů. <http://securityworld.cz/securityworld/bezpecnost-jako-soucast-zivotniho-cyklu-podnikovych-systemu-3617>

⁵² Gála, L. a kol.: Podniková informatika. Praha: Grada Publishing, 2006, s. 377.

⁵³ Ferguson, R.: Zabezpečení pro začínající firmy. <http://www.systemonline.cz/it-security/zabezpeceni-pro-zacinajici-firmy.htm>

- dohledový systém nad chodem počítačů v síti, logování administrátorských činností,
- korelace získaných údajů ve snaze odhalit snahu o zcizení dat, proniknutí do systému.⁵⁴

⁵⁴ Javora P.: Bezpečnost dat a moderní technologie DLP, cloud a mobilní zařízení.
<http://www.systemonline.cz/clanky/bezpecnost-versus-cloud-a-moderni-technologie.htm>

4 Analytická část

4.1 Charakteristika společnosti Fontana

Společnost Fontana Watercoolers, s.r.o., působí na českém trhu již od roku 1996. Dlouhodobě patří mezi největší výrobce a distributory pramenité vody v barelech v ČR. V roce 1997 firma zakoupila vlastní zdroj vody ve Všechlapech na Sázavsku. V roce 2003 byla založena první pobočka v Karlových, v tomto období vrcholila cenová válka mezi distributory. V roce 2004 jsou založeny pobočky v Brně, Plzni a Bratislavě a společnost rozšiřuje obchod o výdejníky připojené na vodovodní řad. Rok poté jsou založeny pobočky v Ústí nad Labem a v Liberci, společnost získává certifikát Water Quality Association. Jedná se o členství v prestižní organizaci sdružující pouze ty výrobce a distributory balené vody, kteří dodržují ta nejpřísnější kritéria. V roce 2007 byly založeny pobočky v Olomouci, Hradci Králové a Ostravě. Od tohoto roku Fontana dokáže zásobovat své zákazníky po celé ČR převážně vlastními pobočkami a dokáže tak kontrolovat cestu od výroby až ke konečnému spotřebiteli. Firma je stává zakládajícím členem České Asociace Barelových Watercoolerů. Organizace vznikla především za účelem ochrany spotřebitelů. V roce 2008 uvádí podnik balenou vodu v 1,5 l a 0,5 l lahvích. V průběhu 2009 je zakoupena nová stáčecí linka do výrobního závodu ve Všechlapech, počet zaměstnanců je již vyšší než 100.⁵⁵

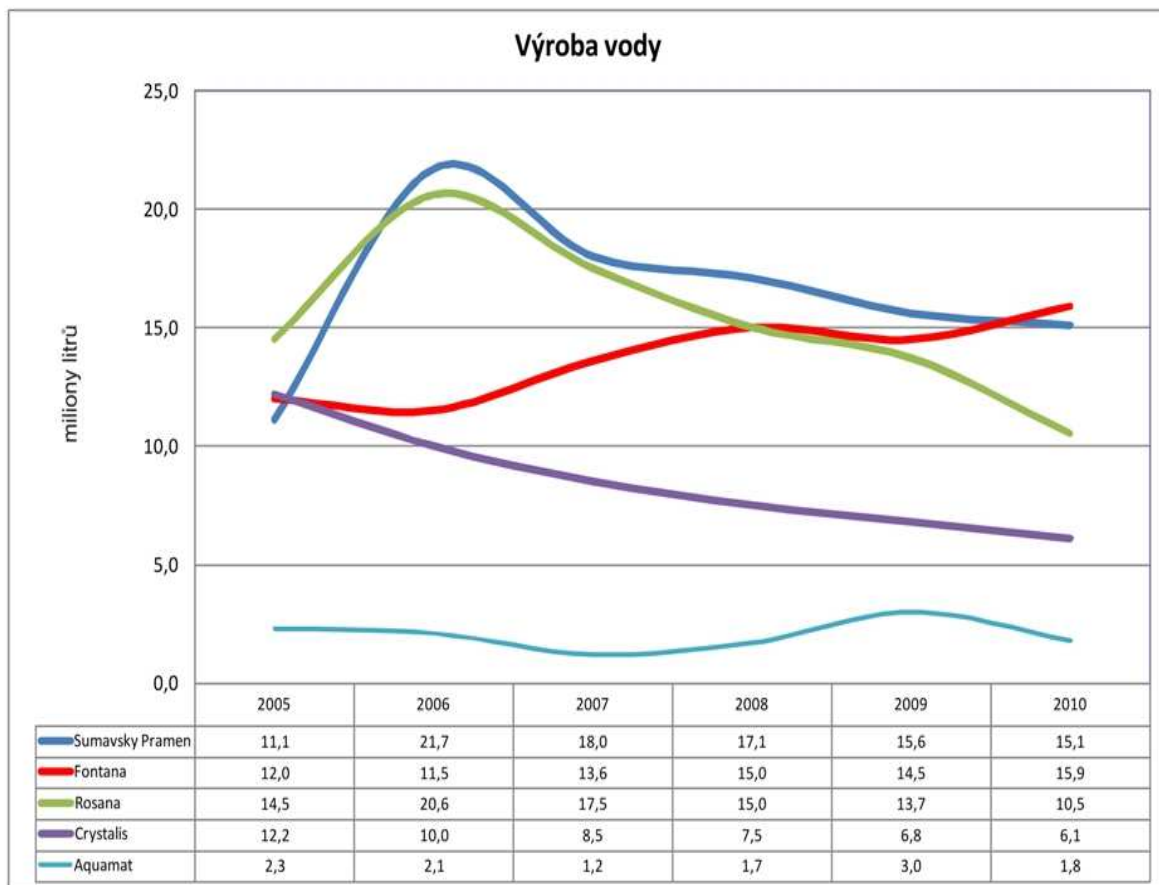
Graf č. 1 ukazuje vývoj tržních podílů (z pohledu objemu prodané vody) od roku 2005 do roku 2010. Z grafu je patrné, že v průběhu tohoto období upevnila společnost Fontana své postavení na trhu a výrazně zvýšila objem prodané vody. Zatímco v roce 2005 prodávala firma cca 12 milionů vody ročně a bojovala s dalšími dvěma společnostmi o druhé místo na trhu, v současnosti je již společnost lídrem trhu s více než 15 miliony litrů. Ve sledovaném období Fontana jako jediná stabilně rostla. K uvedenému grafu je potřeba poznamenat, že zahrnuje pouze společnosti prodávající vodu v barelech a nikoli velké výrobce, kteří realizují svůj prodej především v PET lahvích.

„V současné době je trh balených vod jako celek ohrožován návratem spotřebitelů ke kohoutkové vodě, což je způsobeno jak nedobrou ekonomickou situací,

⁵⁵ Historie společnosti Fontana. <http://www.fontana.cz/historie-spolecnost>

tak i kampaněmi vodárenských společností.“⁵⁶ „Trh s balenými vodami pravděpodobně kulminoval v letech 2002 až 2004, kdy měl největší výrobce balených vod na trhu v České republice nejvyšší tržby i zisky.“⁵⁷

Graf č. 1: Prodej na trhu vod prodáváných v barelech v ČR 2005 – 2010⁵⁸



⁵⁶ Viz např.: <http://www.penize.cz/spotrebitel/59434-vyrobci-balenych-vod-bojuji-o-zakazniky-s-vodarnami>

⁵⁷ http://ekonomika.idnes.cz/mattonku-trapi-akce-na-piti-vody-z-kohoutku-restaurace-si-zve-na-koberecek-15s-ekoakcie.aspx?c=A091105_1284197_ekoakcie_spi

⁵⁸ Zdroj: <http://www.fontana.cz/historie-spolecnost>

4.2 Stávající informační systém ve společnosti

Informační systém ve společnosti FONTANA WATERCOOLERS, s.r.o. stojí v současné době na dvou hlavních pilířích, programu Cézár (výrobce Breaker Software Praha) a CRM systému INEX (MAXprojekt Brno).

Systémem Cézár jsou řízeny především interní účetní procesy ve společnosti, jako např. účetnictví, mzdy, evidence faktur apod., pomocí CRM systému INEX je řízen vztah podniku se svými zákazníky.

4.2.1 Ekonomický systém Cézár

Obchodní a účetní systém CÉZAR je řešení pro obchodní, účetní a mzdové oblast především pro velkoobchodní a maloobchodní firmy. Obsahuje řadu modulů, mezi klíčové a nejčastěji využívané patří podvojně účetnictví a daňová evidence, který obstarává kompletní účetní agendu od účtování do deníku až po zpracování výstupů jako je rozvaha, výsledovka, výkazy zisku a ztrát a další u podvojněho účetnictví resp. peněžní deník u daňové evidence. Je možné využívat i modulu elektronická komunikace s finančními úřady, který umí zasílat korespondenci do datové schránky. Výhodou jsou úspory času a poplatků za poštu, přičemž odpadá ruční evidence odeslané korespondence. Pro společnosti, které spolupracují se subjekty ze zahraničí, je užitečná funkčnost automatického načítání kurzových lístků z ČNB. Systém rovněž umožňuje vedení úvěrových bankovních účtů.

Modul komunikační manažer je rozhraní pro export a import dat. Je možné v něm nadefinovat komunikaci s internetovými servery z důvodu automatického odesílání a stahování souborů např. z vašeho internetového obchodu nebo třeba pro výměnu dat mezi pobočkami, pro online komunikaci s terénními pracovníky. Nadefinované exporty a importy dat lze spouštět manuálně nebo zcela automaticky v zadaných intervalech. Modul velkoobchodní sklad je jednou ze základních součástí systému. Obsahuje základní funkce pro vedení skladu: vedení skladových karet, vystavování příjemek, dále výdejek a provádění inventur, kompletní fakturaci a prodej za hotové nebo platební kartou.

Umožňuje vystavovat, evidovat a tisknout faktury, pokladní doklady, stvrzenky, dodací listy, účtenky, prodejky, poštovní poukázky, zálohové a proforma faktury, nabídky, proforma dodací listy, reklamační protokoly, inventurní soupisky, doklady o výrobě, doklady o likvidaci zboží, zásilkové listy, dobírkové průvodky atd. Umí také tisk štítků na zboží, tisk adres odběratelů a dodavatelů na obálky nebo štítky, tisk ceníků, nabídkových listů, inventurních soupisek a o tisk mnoha dalších nastavitelných sestav.

Maloobchodní prodejna. Náhled obrazovky pro vyhledávání zboží. Součástí maloobchodní prodejna je v zásadě menší verze modulu velkoobchodní sklad a používá se tehdy, jestliže se prodává pouze za hotové nebo na platební karty a nejsou vystavovány faktury a není nutné odběratele evidovat. Evidence majetku rozšiřuje základní účetní agendu o evidenci hmotného a nehmotného majetku. V programu jsou evidovány údaje o majetku, o způsobu jeho pořízení případně vyřazení, o jeho zhodnocování atd. Každý majetek lze přiřadit do příslušné odpisové skupiny, stanovit jeho metodu odepisování, případně individuálně upravit jeho odpisový plán. Je možné uživatelsky upravovat odpisové koeficienty, odpisové sazby i limitní částky pro zařazování majetku do evidencí. Dle odpisových plánů jsou programem generovány odpisy do účetního resp. peněžního deníku. Ve verzi majetku pro podvojně účetnictví lze navíc vést nejen daňové, ale také účetní roční resp. účetní měsíční odpisy.

Modul mzdy a personalistika řeší agendu organizace, především se jedná o vedení karet zaměstnanců, výpočet mezd, přípravu a tisk všech nezbytných tiskových sestav, výkazů a přehledů. Modul podporuje práci s různými typy pracovních poměrů, vede údaje o rodinných příslušnících, o nepřítomnostech, eviduje příplatky za přesčasy, svátky atd. Ambulantní prodej umožňuje importování dokladů pořízených v terénu formou tzv. ambulantního prodeje. V rámci tohoto rozšíření lze provádět speciální typy importů, během kterých se do skladového programu načítají vystavené výdejky, faktury, pokladní doklady a přijaté objednávky včetně automatického odepsání stavů zboží ze skladu a zanesení všech dokladů do příslušných evidencí. Za pomoci modulu objednávky přijaté a vydané je zajištěna kompletní příprava před realizací obchodního případu počínaje přípravou nabídky přes přijetí objednávky až po uspokojování objednávek. K základním funkcím tohoto modulu patří mj. vystavování zálohových faktur, rezervace

zboží, přehledy o nedostatkovém zboží, vyhodnocení, které objednávky lze uspokojit a které nikoli atd.

Pomocí modulu objednávky přijaté lze objednávky uspokojovat zcela nebo po částech a mít stále plnou kontrolu nad stavem jejich vyřízení. Příkladový objednávkový modul plně a zcela automaticky spolupracuje s hlavním programem Velkoobchodní sklad a všechny v něm provedené úkony (jako např. rezervace zboží, zadání nového odběratele, uspokojení objednávky atd.) mají okamžitou odezvu ve skladové evidenci. Modul Objednávky vydané zajišťuje ruční a automatické vystavování objednávek. Režim automatického objednávání umožňuje správné vykrytí odběratelských objednávek, které je potřeba jako minimální množství daných položek atd. Tento automatický režim na základě nastavených parametrů navrhuje, jaké zboží se má u koho objednat a kolik. Evidence a výkazy obalů činí zádost povinnosti vést evidenci těchto obalů a prostřednictvím smlouvy, což se týká všech společností, které uvádějí na trh nebo do oběhu zboží balené v obalech nebo distribuované s přepravními obaly. Evidenci obalů zajistí přesnou evidenci v požadovaném rozsahu. Obsahuje základní výkaznictví spojené s touto evidencí a je přímo integrován do skladového programu. Se vstupem České republiky do Evropské unie vznikla firmám, které obchodují s partnery z jiných členských států, povinnost sestavování výkazů Intrastat. Modul Výkazy pro INTRASTAT do programu zavádí všechny související číselníky, aby bylo možné v zákonem stanoveném termínu a rozsahu všechny nezbytné výkazy sestavit, je plně integrován do skladového programu. Ceníková a objednávková komunikace se zákazníkem umožňuje nahrávat pro odběratele ceník na CD/disketu/flash disk nebo jej odesílat e-mailem společně s tzv. "mini cézarem", který mu umožní si na svém počítači prohlédnout nabídku, vystavit a vytisknout objednávku.

Správce dokumentů a obrázků je plně integrovaný modul, jenž umožňuje spravovat dokumenty, které lze zadat k jednotlivým kartám zboží, odběratelů, dodavatelů, rozvozců, dealerů, sortimentů, dokladů atd. Odkudkoli v síti dohledat, prohlížet, editovat a tisknout či odeslat e-mailem nebo na web například dealerské, obchodní či komisionářské nebo pracovní smlouvy, návody ke zboží, dopisy a dokumenty, bezpečnostní podmínky, prohlášení o shodě, obrázky zboží, instruktážní videa, nahrané zvuky či webové odkazy.

V evidenci přijatých faktur je možné připojit k faktuře elektronický nebo naskenovaný originál faktury.⁵⁹

4.2.2 CRM systém INEX

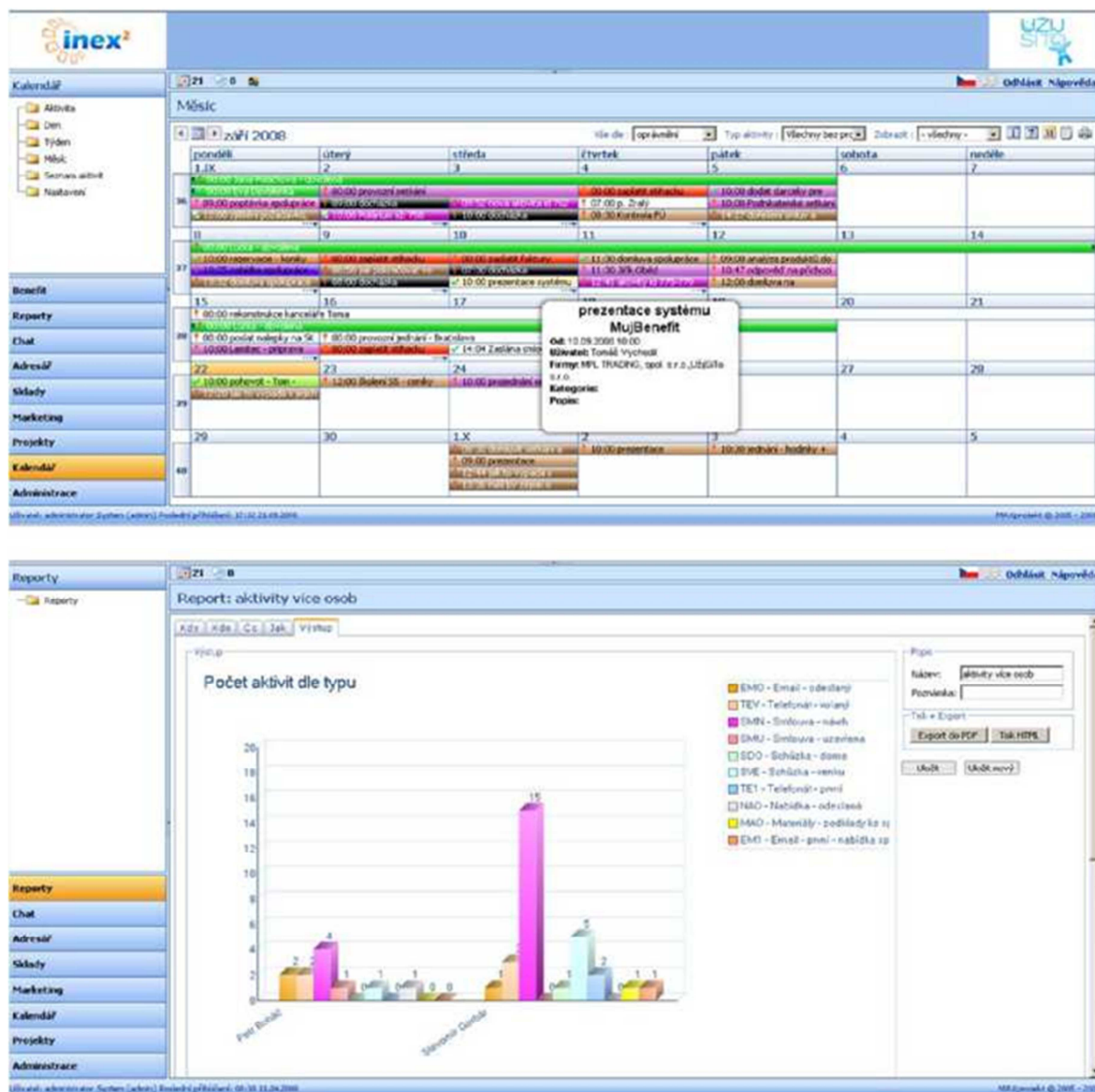
INEX je CRM systém, který designem svého rozhraní stránek připomíná Microsoft Outlook (viz obrázek č. 1). Systém je modulární, může obsahovat na organizaci času, řízení vztahu s klienty, kategorizaci všech subjektů (klientů, zákazníků, partnerů i konkurence), modul řízení obchodníků a obchodního týmu a rovněž systém na řízení projektů. INEX neobsahuje účetní systém a řízení výroby, avšak je možné propojení s velkými systémy (Helios, QI, K2) a s účetními systémy (Money S3, Money S5, Pohoda, Cézar, MRP Slušovice, a podobně).

INEX používá relační databázi MS SQL Server 2005 nebo 2008. Klientská aplikace se může připojit k různým instancím databázového serveru, je také možné připojit databázi k databázovému serveru na velkou vzdálenost, mimo dosah sítě LAN. V rámci jedné instance SQL serveru lze uchovávat neomezený počet databází stejné struktury, čímž jsou zajištěna nezávislá datová prostředí systému INEX. Všechny záznamy mají v rámci jedné instance SQL serveru jednu společnou systémovou databázi, která obsahuje data sloužící k administraci systému. Klientská aplikace běží na Microsoft NET Framework 4, který musí být nainstalován na serveru s AJAX rozšířením. Vlastní klientská stanice potřebuje pro svůj běh pouze funkční internetový prohlížeč. Funkcionalita systému je rozdělena do modulů podle jednotlivých oblastí řešených úloh a procesů. Kromě základních funkčních modulů jsou k dispozici také podpůrné systémové moduly. Celkové řešení se sestaví z modulů zvolených podle konkrétních požadavků zákazníků. Předpokládá se také využití modulů jako komponent při vytváření složitějších struktur a specifických aplikací. Podporovanými OS jsou MS Windows XP, Vista, 7 Professional a vyšší, MS Server 2003 a vyšší, prostředí IIS 6.0, IIS 7.0, IIS 7.5 a MS. NET Framework 4.0, pro Maxprojekt MS SQL 2005 Server nebo MS SQL 2005 Express.

⁵⁹ Zdroj: <http://obchod.blahasoft.cz/software/cezar/podrobnosti/#moduly>

Pro klienta jsou podporovány Internet Explorer 8 a vyšší, Firefox 4.x a vyšší, Opera 10.5 a vyšší, Safari 5.0 a vyšší, Google Chrome.

Obrázek č. 1: Design rozhraní systému INEX



INEX je prostřednictvím prohlížeče dostupný odkudkoli, kde je připojení k internetu a zařízení (PC) vybavené dle požadavků uvedených v předchozím textu. Přístup do systému tedy není podmíněn používáním specializovaného hardwaru (jako jsou např. klientská PDA), logicky tím i odpadá potřeba instalace na klientských zařízeních (vše běží na serveru, klientům se pouze zobrazuje rozhraní na prohlížeči).

Data jsou tedy v každém okamžiku uložena pouze na centrálním serveru, čímž se snižuje riziko ztráty či odcizení dat.

Plná verze INEXu obsahuje řadu modulů. Skladování dokumentů, ve kterém je sdílen jen jeden dokument s historií. Systém má „verzování“, tj. je možné vložit například různé verze dokumentu a v systému jsou uloženy předešlé verze a je k nim umožněn přístup. Např. u smluv nebo nabídek jde sledovat vývoj dokumentu. Dokumenty je možné přiřazovat k záznamům, jde se tak podívat na data firmy a vidět dokumenty separované k dané firmě. Další funkcí INEXu je kontingenční sklad. Je možné vytvořit si neomezené množství skladů, produkty do nich zařadit a setřídít do kategorií. Lze převádět produkty v rámci skladů, vytvářet příjemky, výdejky a mít přehled o stavech skladů. V modulu obchod je „workflow“, ve kterém je obchodní proces od počátku až do konce sledován a schvalován od všech zainteresovaných složek v podniku. Schvalovací „kolečko“ lze pro jednotlivé případy buď zapnout či vypnout. V rámci modul Benefit je možné motivovat zaměstnance a nákupčí z odběratelských firem, stáradají se jim body, za které si mohou vybrat dárek z motivačního programu. Součástí INEXu je i komunikační nástroj (Chat), jehož výhodou je, že přes něj mohou komunikovat pouze osoby v rámci systému, tj. na rozdíl od Skype a podobných programů nehrozí zneužívání pracovní doby při komunikaci ven z firmy. Důležitou součástí systému je kalendář, ve kterém je podle hierarchického nastavení možné nahlédnout podřízeným. V INEXu je k dispozici univerzální nástroj pro vytváření reportů ve formě průvodce, kterým lze vytvořit jakýkoliv report a ten na konci uložit do svého seznamu nebo jej vytisknout. Je také možné tvořit tiskové sestavy, jež je možno uložit jako libovolný soubor, např. ve formátech PDF, Excel, CSV, či jako obrázek. Systém rovněž obsahuje řízení projektů, kde lze propojovat zainteresované osoby, přidělovat jim úkoly a po akceptaci se daný projekt propojí s kalendářem příslušných osob. Pokud jsou k dispozici soubory z MS Project, je možné načíst do modulu mít tak projekty online. V rámci systému je možné zasílat a přijímat emaily, jak zabezpečeně přes SSL, POP3 protokol i IMAP protokol. Z pohledu marketingu je významná funkce hromadného zasílání emailů na základě filtrů a dalších pokročilých funkcí. Callcentrum umožňuje separovat subjekty a vytvořit na ně objednávku či jim zaslat email. Operátorka může vytvořit aktivitu jinému obchodníkovi ve společnosti.⁶⁰

⁶⁰ Zdroj: CRM systém INEX. <http://www.inex-crm.cz/>

V rámci společnosti Fontana jsou využívány pouze některé moduly. Základní funkcí je adresář zákazníků, který obsahuje seznam všech spolupracujících zákazníků a zvolené údaje o nich. Jedná se o číslo zákazníka v systému, přesný název, sídlo, vlastníka či zástupce vlastníka. Dalšími údaji jsou počet obchodních aktivit, které se u daného zákazníka odehrály, datum poslední aktivity (návštěvy) a aktuální počet dnů, které uběhly od poslední návštěvy (viz obrázek č. 2).

Obrázek č. 2: INEX adresář zákazníků

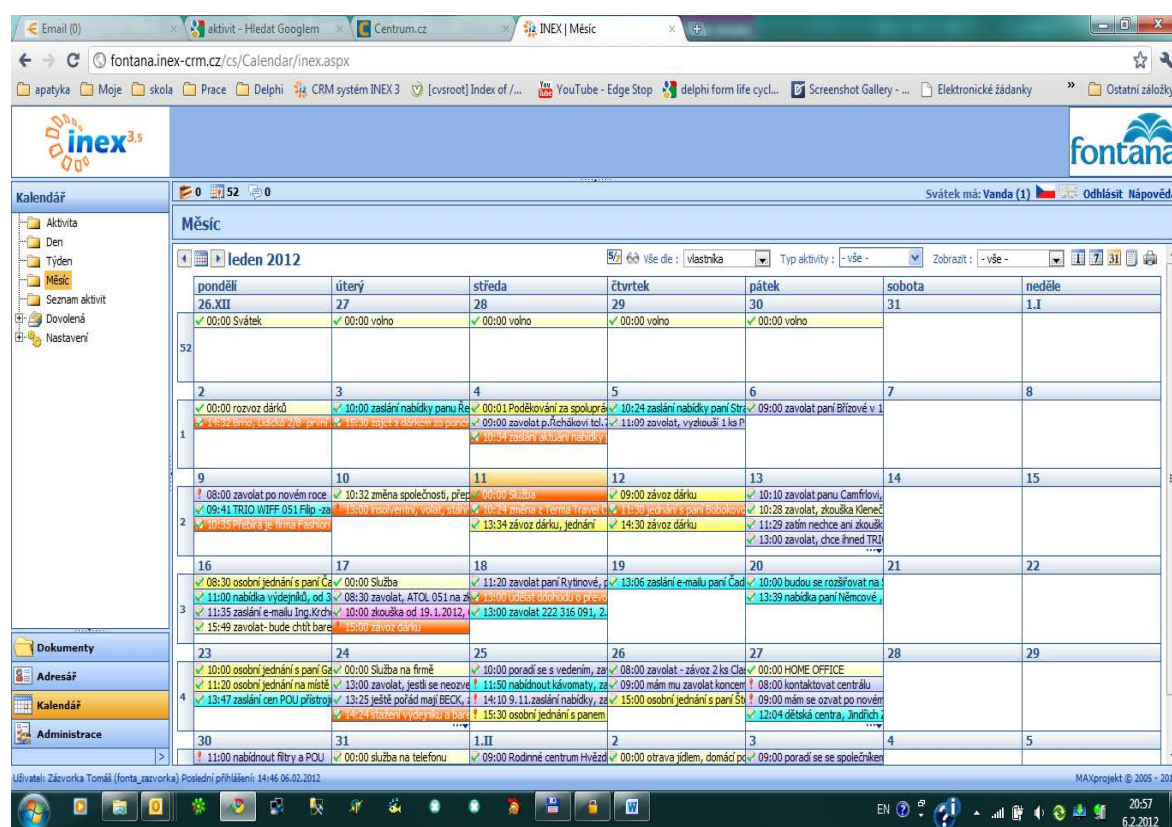
The screenshot displays the 'Seznam firem' (Company List) in the INEX CRM system. The interface includes a search bar at the top with a filter dropdown set to 'vše' (all) and a search button. Below the search bar is a table of companies with the following columns: #, Název (Name), Sídlo Město (Address City), Vlastník (Owner), Aktivity (Activities), Posl. Akt. (Last Activity), and Dny (Days). The table contains 20 rows of data, with some rows highlighted in green. The interface also features a sidebar on the left with navigation options like 'Firmy', 'Osoby', 'Nastavení', and 'Koš', and a top navigation bar with the 'fontana' logo and user information.

#	Název	Sídlo Město	Vlastník	Aktivity	Posl. Akt.	Dny
1	"Hušek, s.r.o."	Hradec Králové	Bunešová Adéla	2	14.03.2012 13:15	-37
2	"SP", s.r.o.	Praha	Dohányosová Ilona	1	12.10.2011 16:47	117
3	"ARISTA", spol. s r.o.	Orlová	Kniežková Lenka	1	12.11.2011 17:06	86
4	"České ekologické manažerské centrum"	Praha	Dohányosová Ilona	1	01.02.2012 15:53	5
5	"IDEAL REALITY Hradec Králové spol. s r.	Hradec Králové	Bunešová Adéla	2	29.11.2011 17:35	69
6	"JEKA - České výměnné tábory mládeže"	Dobručovice	Dohányosová Ilona	1	30.11.2011 11:47	68
7	"M - CONTACT" společnost s ručením omi	Velká Bystřice	Růžičková Monika	2	11.07.2012 12:56	-156
8	"Möller, s.r.o."	Staré Město	Pazdírková Hana	2	21.09.2011 14:13	138
9	"P R O N A D", veřejná obchodní společnost	Přerov	Pykal Daniel			
10	"Palamar International", s.r.o.	Praha	Krčíl Jan	1	15.12.2011 15:38	53
11	"RAFTING CLUB HANDICAP"	Praha	Kantor Jaroslav			
12	"RICHARD spol. s r.o."	Brno	Krčíl Jan	1	26.08.2011 10:41	164
13	"SEVERE" spol. s r.o.		Růžičková Monika	3	28.06.2012 13:40	-143
14	"Sociální ateliér Tilia"	Nová Ves nad Popelk	Strežková Petra	1	03.02.2012 09:56	3
15	"Školička U Draka o.s."	Hradec Králové	Bunešová Adéla	2	17.08.2011 15:42	173
16	"Voicecamp"	Praha	Dohányosová Ilona	1	23.11.2011 14:30	75
17	"Centrum Narovinu"	Praha	Dohányosová Ilona	1	12.10.2011 15:50	117
18	"A.S.A., spol. s r.o."	Praha	Strežková Petra	1	03.11.2011 20:55	95
19	"pharma Česká republika s.r.o."	Praha	Krčíl Jan	2	20.01.2012 13:23	17
20	"O12 spol. s r.o."	Třebíč	Růžičková Monika	2	18.07.2012 13:05	-163

V prostředí seznamu lze zákazníky řadit, filtrovat a editovat. Je také možné vytvářet sestavy zákazníků dle zadaných kritérií. Pro řízení aktivit u daných zákazníků je použit jednoduchý systém podbarvování, kdy jsou zákazníci rozlišeni podle doby od poslední návštěvy. Je rovněž možné otevřít historii aktivit.

Další důležitou součástí, používanou v rámci společnosti Fontana je kalendář, ve kterém si obchodníci plánují veškeré aktivity na stanovený počet dnů dopředu. Je principiálně podobný např. kalendáři v Outlooku. Je možné zakládat nové záznamy, editovat je a rušit, překládat je do jiných dnů, přiřadit jim různou důležitost. Úkoly mohou být různě podbarveny podle charakteru úkolů a poznámek. Nadřazení v rámci systému nahlížet do kalendářů osob v hierarchii níže postavených a průběžně tak kontrolovat plnění úkolů (náhled viz obrázek č. 3).

Obrázek č. 3: INEX kalendář



Ze splněných úkolů v kalendáři je možné generovat sestavu aktivit pro jednotlivé obchodníky. Jedná se o velice důležitou funkčnost, díky níž je možné hodnotit aktivity společnosti na trhu, efektivitu práce obchodního týmu i jednotlivých obchodních zástupců. V rámci seznamu existuje příznak „stav“, který signalizuje status obchodního případu a je možné podle něj třídit problematické či nesplněné úkoly. V rámci seznamu aktivit je rovněž evidována dovolená či nemocenská obchodníků. Jednotlivé aktivity zaznamenané

v seznamu jsou očíslované a označené typem, jako např. poznámka, telefon, schůzka, úkol, e-mail a další. Podle typu aktivit je možné analyzovat činnost obchodníků. Součástí seznamu je i „předmět“ aktivity, kde je stručnou formou popsána konkrétní aktivita. U každého záznamu je uvedeno, kdo a kdy jej vytvořil. Protože není INEX propojen s ekonomickým systémem Cézár, nelze v jeho prostředí zjistit, kolik jakého zboží odebírají, jakou mají platební morálku, která zařízení jsou na daného zákazníka evidovaná, jaká zařízení či investice jsou evidovány (viz obrázek č. 4).

Obrázek č. 4: INEX seznam aktivit

#	Typ aktivity	Předmět	Firmy	Vytvořil	Datum	Stav
26	Email	zaslání cen POU přístrojů paní Porostovské	ČESKÁ RAFINĚRSKÁ,	Tomáš Zázvorka	23.1.2012 13:47	✓
27	Schůzka	osobní jednání na místě	MAMA CAR a.s.	Tomáš Zázvorka	23.1.2012 11:20	✓
28	Schůzka	osobní jednání s paní Gardnerovou	Smiling Baby School s	Tomáš Zázvorka	23.1.2012 10:00	✓
29	Email	nabídka paní Němcové , pro prodejnu Gucci, Pařížské	GUCCI s.r.o.	Tomáš Zázvorka	20.1.2012 13:39	✓
30	Email	budou se rozšiřovat na Slovensko, poslat nabídku pe	CCC BOTY CZECH, s.	Tomáš Zázvorka	20.1.2012 10:00	✓
31	Email	zaslání e-maílů paní Čadkové, má na starosti přípravu	ČESKÁ RAFINĚRSKÁ,	Tomáš Zázvorka	19.1.2012 13:06	✓
32	úkol	udělat dohodu o převodu práv	Hanjin Shipping Euroj	Tomáš Zázvorka	18.1.2012 13:00	✓
33	Email	zavolat 222 316 091, 2.1.2012 zaslání nabídky přístř		Tomáš Zázvorka	18.1.2012 13:00	✓
34	Telefon	zavolat paní Rytinové, přístroj na 1 měsíc	BRE Bank S.A., organ	Tomáš Zázvorka	18.1.2012 11:20	✓
35	úkol	závoz dárku	ALPINE PRO STORES	Tomáš Zázvorka	17.1.2012 15:00	✓
36	výjezdík na zkou	zkouška od 19.1.2012, 603723392 - Natalie Gardner	Smiling Baby School s	Tomáš Zázvorka	17.1.2012 10:00	✓
37	Telefon	zavolat, ATOL 051 na zkoušce, Filip nájem 130,-Kč		Tomáš Zázvorka	17.1.2012 8:30	✓
38	poznámka	Služba		Tomáš Zázvorka	17.1.2012 0:00	✓
39	poznámka	zavolat- bude chtít barely nebo filtr	Mluše MATYSOVIÁ	Tomáš Zázvorka	16.1.2012 15:49	✓
40	Telefon	zaslání e-maílů Ing.Krchovi -Zavolat mu	ČESKÁ RAFINĚRSKÁ,	Tomáš Zázvorka	16.1.2012 11:35	✓
41	Email	nabídka výjezdíků, od 3/2012 se budou rozšiřovat	Accace s.r.o.	Tomáš Zázvorka	16.1.2012 11:00	✓
42	Schůzka	osobní jednání s paní Čadkovou	ČESKÁ RAFINĚRSKÁ,	Tomáš Zázvorka	16.1.2012 8:30	✓
43	Telefon	nabídka barelů a POU	Credoma a.s.	Tomáš Zázvorka	13.1.2012 14:20	✓
44	Telefon	zavolat, chce ihned TRIO WIFFP Pumpa 052 za polovi	ROLROLS s.r.o.	Tomáš Zázvorka	13.1.2012 13:00	✓
45	Telefon	zatím nechce ani zkoušku	Agentura ACP s.r.o.	Tomáš Zázvorka	13.1.2012 11:29	✓
46	poznámka	zavolat, zkouška Kleneč, závoz ve čtvrtek 12.1.2011		Tomáš Zázvorka	13.1.2012 10:28	✓
47	Telefon	zavolat panu Camfilovi, jestli se neozve -měl se ozvi	BONIVER CZ s.r.o.	Tomáš Zázvorka	13.1.2012 10:10	✓
48	Schůzka	závoz dárku	BRE Bank S.A., organ	Tomáš Zázvorka	12.1.2012 14:30	✓
49	úkol	jednání s paní Bobokovou	Vladimír Bobok	Tomáš Zázvorka	12.1.2012 11:30	✓
50	Schůzka	závoz dárku	MERKUR CASINO a.s	Tomáš Zázvorka	12.1.2012 9:00	✓

4.2.3 Zhodnocení stávajícího řešení

Převažující činností obchodního týmu (obchodních zástupců a jejich vedení) je získávání nových zákazníků a servis u stávajících. Charakter zákazníků není nijak vymezen, protože potřeba pít je jak ve firmách a institucích (cca 90% zák.), tak v domácnostech (asi 10% zák.). **Zákazníci nejsou v INEXu ani v Cézaru nijak kategorizováni.**

Celkově má Fontana více než 10 tis. zákazníků, přičemž v Praze a blízkém okolí je téměř polovina. V Praze je 5 obchodních zástupců, ve zbytku republiky dalších 10.

Nové zákazníky hledají obchodní zástupci jak ve veřejně dostupných databázích (např. seznam.cz, Živé firmy v ČR, ABC Českého hospodářství), případně se někteří sami ozvou prostřednictvím požadavku na webu společnosti Fontana, kde si mohou domluvit zkoušku zdarma nebo rovnou objednat zboží nebo zadat dotaz na fungování dodávek. Fontana se prezentuje i na větších výstavách v Praze a dalších velkých městech, kde bývají nalezeny nové příležitosti obchodu. Další možností je hledání zákazníků přímo v terénu. Častým problémem, který se vyskytuje v průběhu této akviziční činnosti a snižuje efektivitu hledání, nemožnost prověřit existenci oslovovaného zákazníka. **Obchodní zástupci mají mimo sídlo společnosti přístup pouze do CRM systému INEX, kde nelze poznat, zda je daný zákazník „aktivní“, tj. jestli měl v poslední době odběr zboží od společnosti Fontana.**

Poté je potenciálním zákazníkům učiněna nabídka na spolupráci. Hlavní produkt tvoří barely s vodou a pronájem výdejníků, ale v sortimentu společnosti jsou i přístroje s připojením na vodovodní řád s filtrací vody přes filtry od firmy 3M (využívají je hlavně větší firmy) a zatím omezeně i dva kávomaty. Jestliže se obchod uskuteční, obchodní zástupce vyplní objednávkový formulář, smlouvu a předávací protokol na nový výdejník. Tyto tiskoviny jsou poté pak předány asistentce obchodního oddělení, která v systému Cézár vystaví zálohovou fakturu na tzv. kauci výdejníku, nadefinuje nájemné na 24 měsíců dopředu, vyskladní přístroj a další objednané položky (vody, barely, tubusy, kelímky, koše na kelímky). Klienti dostanou za každý odebraný barel 30 bodů (korun) na svůj účet v Cézar. Po skončení měsíce se pak nasbírané body odečtou od nájemného a v případě přebytku bodů tam body navíc zůstávají pro další období (není to ohraničeno časově). Pro další objednávání spotřebního zboží (mimo přístrojů) již klienti kontaktují distribuční oddělení, kde se v Cézaru zpracovávají pravidelné objednávky na vodu a ostatní zboží. Tam také vystavují a posílají faktury za nájem a zpracovávají měsíční faktury pro velké klienty, kteří mají centrální fakturaci jednou měsíčně. Pokud jsou OZ v terénu a ozve se jim klient, nemají možnost si ověřit informace z Cézaru přímo v terénu, ale musí počkat, až budou na firmě. Cézár není propojený s INEXem, takže data o firmách se do Cézaru dostanou až po zapsání

asistentkou obchodního oddělení. **Protože není systém Cézár propojen s INEXem, mají obchodníci, kteří se připravují na další den z domova možnost prověřit odběry zboží u jednotlivých klientů a pracovat s nimi na zvýšení objednávek, tak aby nemuseli platit nájemné.**

Významnou část práce OZ tvoří nyní telemarketing s potenciálními i stávajícími klienty a vyřizování korespondence přes Outlook. Noví OZ, kteří ještě nemají v regionu vybudované dostatečné portfolio zákazníků v regionu, využívají většinu času na oslovování nových zákazníků. Obchodní zástupci s větším počtem již existujících klientů pak věnují více času jejich servisu (reklamace, stěhování, změna a rušení firem, ukončování smluv, zařizování nových poboček nebo výměna neopravitelných výdejníků, urgování neplatičů). Velcí klienti jsou navštěvováni častěji, **příprava na návštěvu u nich spočívá v získání informací ze tří zdrojů: Cézár, INEXu a Outlook. Klienti nejsou v Cézaru nijak rozděleni dle velikosti. Při vyhledání firmy jsou vidět pouze dodací a fakturační adresa, kontaktní osoba, telefon a e-mail. Kategorizování jsou jen podle přiděleného OZ, ale není to vidět přímo při najetí na klienta v Cézaru (jako OZ u klienta zůstává ten, který je kontaktuje a zařídí využití služeb firmy).**

Jak je patrné, v současné době tok informací stojí v současné době na dvou základních pilířích. První z nich je systém Cézár, ve kterém jsou shromažďována všechna „tvrdá“ data o zákaznících a majetku společnosti. Jedná se především o evidenci faktur, fakturačních údajů o zákaznících, majetku společnosti, mzdách zaměstnanců. Data týkající se styku pracovníků v terénu (především obchodních zástupců) se zákaznicky jsou zpracovávána CRM systémem INEX, který umožňuje správu zákaznické databáze, plánování a evidenci návštěv u zákazníků a funkci kalendáře, kde lze plánovat činnost. Mezi klíčové problémy provozu IS v podniku patří:

- 1) Pracovníci v terénu nemají k dispozici mobilní zařízení s připojením k internetu a nejsou proto schopni si operativně v terénu „vytáhnout“ data o klientech, se kterými se chystají osobně jednat či jim volat. Protože uživatelské rozhraní INEXu funguje na bázi on – line prohlížení ve vzdáleném počítači, je podmínkou pro využití systému v terénu kvalitní mobilní připojení k internetu, avšak v současné době jej obchodní zástupci nemají k dispozici. Tím se velmi snižuje efekt zavedení systému.

- 2) V obou systémech (INEX, Cézár) jsou paralelně vedeny zákaznické databáze, což přes pracnou „ruční“ údržbu dat přináší mnoho komplikací (duplicitní data apod.).
- 3) Databáze obou systémů nejsou nijak propojeny, proto nemohou obchodníci v terénu (kteří mají přístup pouze do INEXu) získat z IS získat všechny údaje, které potřebují pro přípravu na jednání se zákazníky. Jedná se především o odběry zákazníků, platební morálku, evidenci pronajatých strojů.
- 4) Zákazníci v databázích nejsou nijak kategorizováni, což v podstatě znemožňuje sofistikované třídění zákazníků dle daných kritérií.
- 5) Ve společnosti není žádný ucelený reportovací systém, např. není možné zobrazit sestavy zákazníků seřazených dle daného klíče.

4.3 Přehled CRM (SFA) systémů v oblasti prodeje nápojů

Nápojářské společnosti **Kofola a Karlovarské minerální vody** využívají systém myAvis, jehož dodavatelem je firma KVADOS, a.s., která aktuálně vyvíjí aktivity v 11 evropských zemích a patří tak mezi středoevropské hráče na poli softwarových řešení (obchodní značky VENTUS®, myAVIS™, myFABER™, myWORK™, mySTOCK™, myTEAM™, myMACHINE™, myCASH™ a myDATACENTER™). Na trhu je od roku 1992 a je zaměřena především na klienty ze segmentu obchodu a služeb. Společnost je plně v rukou českých vlastníků, vedení sídlí v Ostravě.⁶¹

MyAvis umožňuje pracovníkům v terénu (jako jsou např. obchodní zástupci, servisní pracovníci) místo papírových dokumentů využívat mobilní zařízení s dotykovým displejem. V daném zařízení je nainstalován software myAVIS™, který obsahuje všechny informace, které pro práci v terénu potřeba. Jedná se především o zakázky, obchodní případy, objednávky, servisní údržbu, pracovní příkazy a další agenda. Není tedy nutné zpracovávat data doma po návratu z terénu. Aktuální data jsou automaticky vyhodnocována. Pracovníci v kancelářích, podnikoví manažeři či vedoucí servisních služeb mají na svých počítačích aktuální informace o stavu a postupu zakázek, odpracované pracovní době, plnění obchodního plánu, realizaci servisní údržby, spotřebovaném materiálu a o dalších aktivitách, které během pracovní doby u mobilních týmů v terénu nastaly. Mohou zpracovávat statistiky, porovnávat kalkulovaná množství se skutečně realizovanými a také organizovat součinnost jednotlivých aktivit. myAVIS™ je pro ně i cenným zdrojem zkušeností, protože obsahuje historická data o již provedených zakázkách. To znamená, že manažeři mohou na základě relevantních dat efektivně a správně řídit práce svých mobilních pracovních týmů v terénu. myAVIS™ může být připojen k mnoha primárním podnikovým informačním systémům, se kterými vzájemně sdílí a zpracovává data. Například s personálním systémem, kde myAVIS™ funguje jako inteligentní docházkový terminál, evidující pracovní dobu a přesčasy, nebo s ekonomickým systémem, kde se přenášejí stavy skladu materiálu a zboží, ceníky, se skladovým systémem pro aktuální zjišťování dostupnosti zboží a vykrytých či nevykrytých objednávek. myAVIS™ není pouhým informačním systémem,

⁶¹ Zdroj: <http://www.kvados.cz/Content/O-spolecnosti>

ale představuje komplexní řešení obsahující mezinárodní know-how a dokonalé procesní řízení pro následující oblasti podnikání. Systém je určen především výrobním společností, distribučním společností, prodejním společností, společností zabývajícím se průzkumy trhu a merchandisingem, společností, které obchodují s rychloobrátkovým zbožím, společností prodávajícím přes nápojové a prodejní automaty. Je využíván hlavně pro marketing a obchodní podporu prodeje, řízení distribuce, management a obchodní vedení společností, řízení obchodních zástupců v terénu a týmů přímého prodeje. Mezi hlavní funkce patří záznamy pracovní návštěvy a plánování jízd návštěv, katalog zboží, objednávky. Řízení distribuce, podpora různých modelů distribuce. Kontakty, vztahy a historie práce se zákazníky. Cenové, letákové, prodejní akce, facing, listing, vedení POS, průzkumy cen, sledování konkurence. Finance, sledování hotovosti, řízení nákladů týmu, plánování prodejů, vyhodnocení dat, řízení teritorií. Řízení marketingu, dynamické formuláře. Výkazy činnosti OZ.⁶²

Obrázek č. 5: Základní obrazovka myAvis na mobilním zařízení⁶³



⁶² Zdroj: <http://www.kvados.cz/Content/myAVIS-Mobile-Solutions>

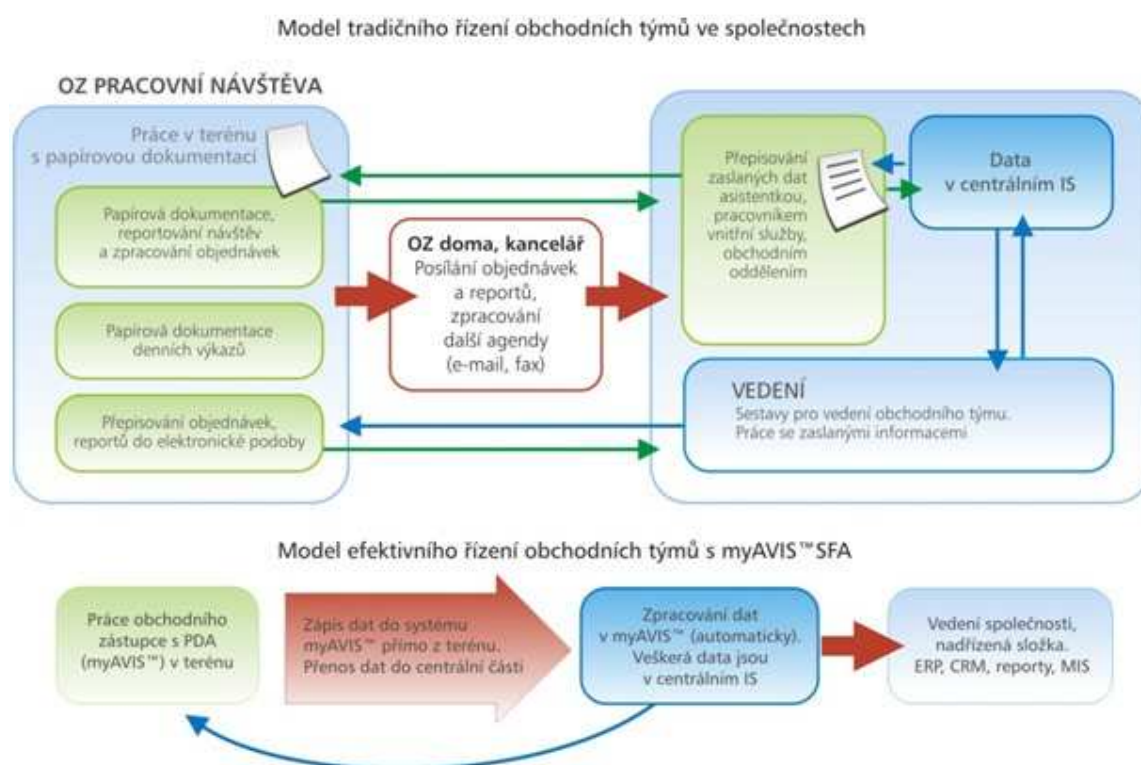
⁶³ Zdroj: <http://www.kvados.cz/Content/myAVIS-SFA>

Princip myAVIS Mobile Solutions spočívá v odstranění činností založených na oběhu papírových formulářů, které v rámci nemoderního způsobu museli terénní pracovníci využívat ke své práci, a nahrazení elektronickým řešením v podobě aplikace ovládané přes mobilní přístroje jako je PDA či smartphone. Na obrázku č. 6 je schéma pracovních procesů v oblasti řízení práce pracovníků v terénu bez využití elektronického způsobu řízení. Z tohoto modelu vyplývá, jak administrativně jsou zatíženi terénní pracovníci papírováním a zpětným přepisem získaných dat z návštěv u zákazníka. Složitost zastaralého způsobu je velice nákladná na operativu v podobě vysokého podílu asistentské práce terénních zaměstnanců stráveného přepisem sepsaných dat z papírových formulářů do počítače na úkor jejich hlavní náplně práce, jako je péče o zákazníka a akvizice a rozvoj zákaznických vztahů. Spodní část obrázku ukazuje řízení pracovníků v terénu po nasazení mobilního řešení myAVISTM. Terénní zaměstnanci tentokrát evidují poznatky z návštěv zákazníků elektronicky využitím mobilních zařízení přímo do předdefinovaných formulářů v aplikaci. Tím jim odpadá jakákoliv další administrativa a čas strávený zpětným přepisováním dat do počítače. Veškeré potřebné informace o zákazníkovi a předešlých návštěvách má uchované v mobilním přístroji⁶⁴

System myAvis v praxi funguje tak, že obchodní zástupce (či jiný pracovník v terénu) zapisuje do mobilního zařízení, ve kterém běží software, data která získal v průběhu obchodní návštěvy. Může se jednat jak o přímý prodej, tedy objednávku uskutečněnou v provozovně, či jiná data, jako například evidenci zařízení. Data z jednotlivých návštěv jsou uložena off-line v mobilním zařízení. Na konci pracovního dne (nebo v průběhu dne několikrát) jsou data z mobilního zařízení zesynchronizována se serverem, kde jsou centrálně data ukládána. Přenos dat během synchronizace může být zajištěn například mobilním připojením. Následně jsou na serveru data zpracována a je možné je prostřednictvím CRM, ERP, MIS a dalších systémů exportovat do sestav určených pro nadřazené složky.

⁶⁴ Zdroj: http://is.muni.cz/th/171878/esf_m/Caklova.pdf

Obrázek č. 6: Schéma fungování systému myAvis⁶⁵



Společnost **Pepsi využívá Visicom (Hamilton) sfa** systém od společnosti Visicom, který - jak uvádí jeho distributor v ČR - umožňuje získávat detailní informace o zákaznících, jako jsou adresy, obchodní informace, salda, platby. Je možné sledovat informace o produktech, jejich ceny a dostupnost, monitoring cen a distribuce. Lidé v terénu si plánují obchodní cesty a návštěvy, evidovat merchandising v provozovnách, stav materiálů u zákazníka. Součástí systému je objednávkový systém, umožňující vytvoření a vystavení objednávky a její přenos do zákaznického informačního systému. Díky softwaru lze realizovat přímý prodej a vykonávat vlastní marketingový průzkum. Velmi důležitou součástí je možnost vytváření strukturovaných dotazníků. Celý systém je tvořen dvěma základními částmi: „Frontend“ je nástroj pro obchodní zástupce, multiplatformová aplikace vytvořená pro PalmOS, WinCE. „Backend“ – nástroj pro řízení obchodních zástupců a správu základních údajů. Umožňuje komplexně pracovat s údaji, které se nacházejí v databázi

⁶⁵ Zdroj: <http://www.kvados.cz/Content/myAVIS-SFA>

(od práce se zákazníky, produkty, cenami, vytváření různých reportů a přehledů, přípravu podkladů pro marketingové průzkumy, monitoring cen a distribuce, až po administraci celého systému jako vytvoření nových uživatelů apod). Hamilton je modulový a otevřený systém, který obsahuje jak základní moduly (Customers, Products) a zákaznické moduly. Databázové rozhraní je otevřené pro podnikový systém. Vybrané systémů (MFG/PRO,SAP) jsou přímo podporovány.

Systém poskytuje uživatelům detailní informace o každém zákazníkovi (např. adresa, telefonní číslo, obchodní síť, obchodní kanál, sortiment, atd..) Informace o pohledávkách, objednávkách, kreditech apod. se nacházejí v druhém okně, kde kliknutím na pohledávky, resp. objednávky, je možné získat detailní informace.

Obrázek č. 7: Moduly – základní obrazovka Hamiltonu na mobilním zařízení⁶⁶



Helios green využívá Karlovarská korunní kyselka, společnost, jejíž hlavní činností je stáčení přírodní minerální vody do lahví a výroba slazených minerálních vod s přísadou ovocných sirupů. Společnost prodává veškerý svůj sortiment společnosti Alphaduct, která zajišťuje její prodej a distribuci. Jádrem systému Helios green tvoří workflow, podpora pro práci čárovými kódy, podpora mobilních klientů a EDI komunikace, podpora elektronické dokumentace. Ekonomický modul obsahuje účetnictví, evidenci vydaných

⁶⁶ Zdroj: <http://www.minerva-is.eu/sfa-hamilton.html>

a přijatých faktur, vnitropodnikovou fakturaci, upomínky a sankční faktury, pokladna, banku, evidenci majetku atd. Modul lidské zdroje řeší mzdy, personalistika, evidence nepřítomnosti, docházku, stravování a jídelna. Modul logistika a skladové hospodářství zahrnuje obchodní sklad (nákup a prodej), evidenci obalů, interní sklad a operativní evidence materiálu. Modul Electronic document management obsahuje EDM - řízenou dokumentaci, controlling, finanční controlling, controlling prodeje a controlling výroby, řízení příjmů a výdajů. Modul Řízení podniku řeší manažerské vyhodnocování, řízení cashflow, mezinárodní účetní výkazy, smlouvy, porady atd. za pomoci CRM modulu je možné vytvářet dotazníky, organizovat call centrum, monitoring médií, profily firem, trh a produkty. Modul výroba zahrnuje kalkulace, plánování mrp, kapacitní plánování, ekonomiku výroby. Díky modulu přepravní služby lze řídit rozvozy, spedici atd. řízení servisní činnosti umožňuje organizovat servis automobilů a strojů.

Obrázek č. 8: Struktura systému Helios green⁶⁷



⁶⁷ Zdroj: <http://www.asd-software.cz/kategorie-82-modul.html>

4.4 Porovnání funkčnosti jednotlivých IS

Jak je vidět z tabulky č. 1, modul call centra nabízejí všechny porovnávané systémy. U všech jsou podporovány základní komunikační kanály (telefon, e-mail, SMS), avšak systém myAvis a INEX neumožňují přímé přepojení ze systému na operátora. Všechny systémy jsou schopny poskytnout informace o obsluhovaném zákazníkovi operátorovi. U všech systémů je možné sbírat a vyhodnocovat statistické informace o všech úkonech prováděných v rámci call centra.

Tabulka č. 1: Funkčnost modulu call centrum u CRM systémů⁶⁸

Call centrum					
Název produktu (verze)	Microsoft Dynamics CRM	myAVIS	HamiltonSFA	HELIOS Green	INEX CRM
Podpora různých komunikačních kanálů se zákazníky (telefon, fax, internet, e-mail, SMS)	ano	ano	ano	ano	ano
On-line přepojení zákazníka na specializovaného operátora	ano	ne	ano	ano	ne
Poskytování všech relevantních informací o právě obsluhovaném zákazníkovi operátorům	ano	ano	ano	ano	ano
Sběr a vyhodnocování statistických údajů	ano	ano	ano	ano	ano

Tabulka č. 2 ukazuje jednotlivé funkčnosti modulu marketing u porovnávaných CRM systémů. Jak je vidět, všechny systémy podporují komunikaci se zákazníky z databáze ve všech základních kanálech, což umožňuje hromadně informovat zákazníky např. o promočních akcích. Všechny systémy umožňují tzv. list management, tzv. vytváření seznamů zákazníků a dodavatelů. Rovněž je možné na základě analýz zákazníků tvořit automatické marketingové kampaně. Příprava rozpočtů plánovaných kampaní a sledování jejich plnění v průběhu kampaně je možná všech porovnávaných systémech, s výjimkou Hamiltonu. Všechny systémy umožňují přesné zacílení kampaní

⁶⁸ www.systemonline.cz/prehled-informacnich-systemu

na zákazníky dle vybraného klíče. Realizace tržních testů na základě výběru náhodného výběru zákazníků z cílové skupiny je možná u všech testovaných řešení, kromě Heliosu Green. Definovat metriku, podle níž bude hodnocena úspěšnost marketingové kampaně, nelze u systému Hamilton. Všechny testované systémy umožňují realizovat kampaň všemi komunikačními kanály najednou a rovněž je možné monitorovat reakce zákazníků. Lze také analyzovat průběžné výsledky probíhajících marketingových kampaní. Každý systém ze zkoumaného vzorku umožňuje operativní zasahování do provádění marketingové kampaně podle reakcí cílové skupiny zákazníků. Integrace s aplikacemi přímo souvisejícími se zákazníky (call centrum, servis, podpora) je možná u všech porovnávaných CRM. Udržovat a zpřístupňovat báze informací o použitelných komunikačních kanálech a nelze v systému INEX. Správa informací o zákaznících, vylučující oslovení jednoho zákazníka dvakrát stejným sdělením, je možná v každém testovaném systému. Hodnocení výsledků kampaně pomocí různých metrik a kritérií lze ve všech zkoumaných aplikacích. Podpora řízení a realizace propagačních akcí není možná v systému INEX.

Tabulka č. 2: Funkčnost modulu marketing u CRM systémů⁶⁹

Marketing					
Název produktu (verze)	Microsoft Dynamics CRM	myAVIS	HamiltonSFA	HELIOS Green	INEX CRM
Podpora různých komunikačních kanálů se zákazníky (telefon, fax, internet, e-mail, SMS)	ano	ano	ano	ano	ano
Podpora List Managementu (seznamy zákazníků, dodavatelů, jejich import a export)	ano	ano	ano	ano	ano
Automatizované plánování marketingové kampaně na základě analýz zákazníků	ano	ano	ano	ano	ano
Příprava rozpočtů plánovaných kampaní a sledování jejich plnění v průběhu kampaně	ano	ano	ne	ano	ano
Přesné zacílení kampaní na vybrané zákazníky nebo skupiny	ano	ano	ano	ano	ano
Realizace tržních testů (náhodný výběr zákazníků z cílové skupiny)	ano	ano	ano	ne	ano
Definování metriky, podle níž bude hodnocena úspěšnost kampaně	ano	ano	ne	ano	ano
Realizace jedné kampaně několika komunikačními kanály najednou	ano	ano	ano	ano	ano
Sledování reakce zákazníků v reálném čase ze všech komunikačních kanálů	ano	ano	ano	ano	ano
Analýza průběžných výsledků probíhajících kampaní	ano	ano	ano	ano	ano
Operativní zasahování do provádění marketingové kampaně podle reakcí cílové skupiny	ano	ano	ano	ano	ano
Integrace s aplikacemi přímo souvisejícími se zákazníky (call centrum, servis, podpora, ...)	ano	ano	ano	ano	ano
Udržování a zpřístupňování báze informací o použitelných komunikačních kanálech	ano	ano	ano	ano	ne
Správa informací o zákaznických (vyloučení oslovení jednoho zákazníka dvakrát stejným sdělením)	ano	ano	ano	ano	ano
Hodnocení výsledků kampaně pomocí různých metrik a kritérií	ano	ano	ano	ano	ano
Podpora řízení a realizace propagačních akcí	ano	ano	ano	ano	ne

V tabulce č. 3 je provedeno porovnání funkcností modulu prodej u CRM systémů. Všechny systémy umožňují podporu prodeje v klíčových komunikačních kanálech a také přístup k relevantním informacím o obchodních případech. Bez výjimky je možné v každém systému vést profil zákazníka, přičemž (kromě myAvis) lze i sledovat insolvenční rejstřík daného zákazníka. Ve všech systémech jsou evidovány dosavadní kontakty se zákazníkem a vynaložené, příp i plánované náklady. Ve všech systémech

⁶⁹ www.systemonline.cz/prehled-informacnich-systemu

lze řídit vývoj obchodního případu na základě stanovené metodiky a je rovněž možné přistupovat k databázi informací (katalogy, ceny, konkurence) přes webové rozhraní. Každý zkoumaný systém umožňuje automatizovat korespondenci a jejího vyřizování, tj. např. odesílat hromadnou korespondenci. Důležitou funkcí všech systémů je podpora týmového prodeje vícevrstevními distribučními kanály, což je velmi důležité pro podmínky nepřímé distribuce. Zásadní je možnost automatizace synchronizace dat centrálního serveru a mobilních obchodníků, která je součástí všech porovnávaných systémů. Každý systém je vybaven Product Configurátorem (vytváření nabídky přímo v místě prodeje), předpovědi objemu prodeje a správou motivačního programu účastníků obchodního procesu.

Tabulka č. 3: Funkčnost modulu prodej u CRM systémů⁷⁰

Prodej					
Název produktu (verze)	Microsoft Dynamic CRM	myAVIS	HamiltonSFA	Helios Green	INEX CRM
Podpora různých komunikačních kanálů se zákazníky (telefon, fax, internet, e-mail, SMS)	ano	ano	ano	ano	ano
Přístup ke všem relevantním informacím o obchodním případě	ano	ano	ano	ano	ano
Profil zákazníka	ano	ano	ano	ano	ano
Funkce sledování insolvenčního rejstříku	ano	ne	ano	ano	ano
Dosavadní kontakty	ano	ano	ano	ano	ano
Vynaložené a naplánované náklady	ano	ano	ano	ano	ano
Řízení vývoje obchodního případu na základě stanovené metodiky	ano	ano	ano	ano	ano
Přístup k základně informací (katalogy, ceny, konkurence, ...) přes web	ano	ano	ano	ano	ano
Automatizace korespondence a jejího vyřizování (hromadná korespondence, šablony dopisů, ...)	ano	ano	ano	ano	ano
Podpora týmového prodeje vícevrstevními distribučními kanály	ano	ano	ano	ano	ano
Automatizace synchronizace dat centrálního serveru a mobilních obchodníků	ano	ano	ano	ano	ano
Product Configurátor (vytváření nabídky přímo v místě prodeje)	ano	ano	ano	ano	ano
Předpovědi objemu prodeje	ano	ano	ano	ano	ano
Správa motivačního programu účastníků obchodního procesu	ano	ano	ano	ano	ano

⁷⁰ www.systemonline.cz/prehled-informacnich-systemu

Porovnání funkcí modulu servis ukazuje tabulka č. 4. Jak je vidět, všechny zkoumané systémy umožňují komunikaci se zákazníky pomocí klíčových kanálů. S výjimkou INEXu je možné tvořit případové analýzy a průchody rozhodovacími stromy. Pomocné technické informace, jako jsou řešerše technické dokumentace, lze vést ve všech systémech kromě INEXu. Stejně tak produktové specifikace. FAQ databáze je možné provozovat u všech systémů kromě myAvis a INEX, stejně tak nasměrování servisu na konkrétního řešitele. Řešení známých problémů z minulosti a řízení garance doby vyřešení požadavku je možné u všech porovnávaných CRM kromě INEXu.

Tabulka č. 4: Funkčnost modulu servis u CRM systémů⁷¹

Servis					
Název produktu (verze)	Microsoft Dynamics CRM	myAVIS	HamiltonSFA	HELIOS Green	INEX CRM
Podpora různých komunikačních kanálů se zákazníky (telefon, fax, internet, e-mail, SMS)	ano	ano	ano	ano	ano
Případové analýzy	ano	ano	ano	ano	ne
Průchody rozhodovacími stromy	ano	ne	ano	ano	ne
Pomocné textové informace (řešerše technické dokumentace)	ano	ano	ano	ano	ne
Produktové specifikace	ano	ano	ano	ano	ne
FAQ databáze	ano	ne	ano	ano	ne
Řešení známých problémů z minulosti	ano	ano	ano	ano	ne
Automatické nasměrování požadavků zákazníka na příslušného řešitele	ano	ne	ano	ano	ne
Řízení garance doby vyřešení požadavku	ano	ano	ano	ano	ne

⁷¹ www.systemonline.cz/prehled-informacnich-systemu

Všechny porovnávané systémy umožňují zdokonalovat prodejní a servisní procesy a vyhodnocovat jejich efektivitu. S výjimkou systémů od společnosti Microsoft a Helios není možné graficky evidovat prodejní a organizační struktury. CRM INEX a myAvis neumějí simulovat a trasovat procesy. Ve všech systémech je možné měřit efektivitu.

Tabulka č. 5: Optimalizace obchodních procesů u CRM systémů⁷²

Optimalizace obchodních procesů					
Název produktu (verze)	Microsoft Dynamics CRM	myAVIS	HamiltonSFA	HELIOS Green	INEX CRM
Zdokonalování prodejních a servisních procesů	ano	ano	ano	ano	ano
Vyhodnocování efektivity prodejních a servisních procesů	ano	ano	ano	ano	ano
Grafická evidence procesů a organizačních struktur	ano	ne	ne	ano	ne
Simulace procesů a trasování procesů	ano	ne	ano	ano	ne
Měření efektu CRM systému	ano	ano	ano	ano	ano
Obsahuje produkt spec. moduly	ano	ano	ano	ano	ano

Tabulka č. 6 ukazuje další vlastnosti zkoumaných systémů. Jak je patrné, všechny systémy je možné pronajímat po internetu. Stejně tak všechny systémy umožňují mobilní přístup. Počet instalací v ČR se pohybuje od desítek (myAvis, Hamilton) po stovky (Helios). Všechny systémy pracují na platformách od společnosti Microsoft. Systémy je možné použít pro podniky všech velikostí.

⁷² www.systemonline.cz/prehled-informacnich-systemu

Tabulka č. 6: Další vlastnosti CRM systémů⁷³

Další vlastnosti systému					
Název produktu (verze)	Microsoft Dynamics CRM	myAVIS	HamiltonSFA	HELIOS Green	INEX CRM
Pronájem systému po Internetu (SaaS, ASP)	ano	ano	ano	ano	ano
Mobilní přístup	ano	ano	ano	ano	ano
Architektura systému	tenký klient, web, vícevrstvá, další...	klient/server, mobile klient, .NET	klient/server, mobile klient	klient/server, třívrstvá, tenký klient, další...	klient/server, web, InterNET enabled, další...
Platforma systému - operační systém serveru	Windows 2003 Server	Windows 98, Windows 2000, Windows XP, další...	Windows 2000, Windows XP, Windows 2000 Server, další... Windows 7, Windows 2008 Server	Windows 2000, Windows XP, Windows 2000 Server, další...	Linux, Windows 2000, Windows 2000 Server, další...
Platforma systému - operační systém klienta	Windows XP, Windows Vista, Windows 7 Windows Vista	Windows 2000, Windows XP, Windows Vista, další... Mobile Windows 6.5	Windows 2000, Windows XP, Windows Vista, další... Windows Mobile 5.0 / 6.0 / 6.1 / 6.5.	Windows XP, Windows Vista, Windows 7	Windows 98, Windows 2000, Windows XP, další...
Možné platformy systému - databáze	MS SQL Server	MS SQL Server	MS SQL Server Sybase ASA	MS SQL Server	MS SQL Server, MySQL primárně MSSQL, napojení je možné na jakoukoliv databázi
Počet instalací produktu v ČR	140	35	26	297	53
- malé podniky (obrat do 250 mil. Kč ročně)	ano	ano	ano	ano	ano
- středně velké podniky (obrat 250 mil. - 2 mld. Kč ročně)	ano	ano	ano	ano	ano
- velké podniky (obrat nad 2 mld. Kč ročně)	ano	ano	ano	ano	ano primárně malé a střední, doplňkem velké
Průměrná doba implementace u podniku střední velikosti	6 týdnů	6 měsíců	až 6 měsíců	6 měsíců	1 měsíc

⁷³ www.systemonline.cz/prehled-informacnich-systemu

5 Výsledky práce

5.1 Požadavky na zlepšení informačního systému v rámci společnosti Fontana

Návrh informačního systému pro společnost Fontana by měl vyřešit obtíže, které pracovníky firmy potýkají. Z předchozího textu, kde je objasněn současný stav ve společnosti a zároveň možnosti informačních systémů na trhu v České republice, vyplývají možnosti pro změnu současného stavu.

Z analýzy vyplynuly čtyři základní požadavky na podnikový informační systém:

1) Mobilita klientských zařízení pro pracovníky

Pracovníci v terénu by měli být vybavení mobilním zařízením s připojením k internetu, aby byli schopni jak zadávat, tak odečítat data o zákaznících (a další) v terénu. Obchodní zástupci, případně servisní technici musejí při práci v terénu vést paralelní záznamy o činnosti u zákazníků, čímž vznikají jednak chyby při zadávání dat, není možné využít části informací přímo v terénu a příslušní pracovníci jsou demotivováni systémem využívat.

2) Přístup k prodejním datům z CRM systému

Pro pracovníky v terénu by bylo velmi výhodné mít on-line přístup k prodejním datům o zákaznících, které jim umožní jak při práci v terénu, tak z kanceláře (telefonáty, e-maily) získat maximum informací o zákaznících, se kterými právě pracují. Tyto informace jsou nezbytné pro správné vyhodnocení efektivity jednotlivých zákazníků, rentability investic do nich vložených. Konkrétně se jedná o prodejní data (množství prodaného zboží, obrat v Kč, distribuce jednotlivých produktů) a informace o majetku, zapůjčeném zákazníkovi (výdejníky, eventuálně dražší propagační materiál).

3) Možnost kategorizace zákazníků

Vzhledem k velkému množství obsluhovaných zákazníků je nutné, aby byla v rámci CRM systému zavedena možnost kategorizace zákazníků. Těch je tak velké množství, že je k nim nutné uplatňovat selektivní přístup, který zajistí efektivní přístup podle významu zákazníků. Nezbytnou podmínkou správné kategorizace je přístup k prodejním datům přímo z prostředí CRM systému.

4) Sofistikované Call centrum v rámci CRM systému

V současné době narůstá počet obsluhovaných zákazníků a současně postupuje optimalizace mzdových nákladů ve společnosti Fontana (tj. je stále vyšší počet obsluhovaných zákazníků na každého člena prodejního týmu). Tento proces s sebou přináší vzrůstající význam telemarketingu ve firmě, což si vyžaduje sofistikovaný nástroj pro organizaci telefonátů zákazníků.

5.2 Možnosti řešení požadavků na informační systém

V tabulce č. 7 jsou uvedeny tři základní směry řešení požadavků, uvedených v analýze v předcházejícím textu. První možností je propojení databázi účetního systému Cezar s CRM systémem INEX. Dle dodavatele INEXu je toto řešení možné, ale přináší některá úskalí, která budou popsána v dalším textu. Druhou možností je upgrade systému Cezar a dokoupení CRM modulu mAgent, který umožňuje mobilní sběr dat v terénu. Třetí možností je náhrada dosavadního řešení některým z osvědčených systémů, který používají firmy pracující v oboru distribuce balených nealkoholických nápojů, který má k činnosti Fontány nejbližší.

Tabulka č. 7: Možnosti řešení požadavků na informační systém⁷⁴

Požadavek/možnost řešení	Propojení INEX a Cézár	Upgrade systému Cézár a dokoupení modulu mAgent	Zavedení některého z osvědčených systémů v branži (Helios, myAvis, Hamilton...)
Mobilita klientských zařízení pro pracovníky	Ano	Ano	Ano
Přístup k prodejním datům z CRM systému	Částečně	Ano	Ano
Možnost kategorizace zákazníků	Částečně	Ano	Ano
Sofistikované Call centrum v rámci CRM systému	Ano	Ne	Ano

5.2.1 Výhody a nevýhody řešení

V tabulce č. 8 jsou popsány výhody a nevýhody jednotlivých způsobů řešení požadavků na informační systém ve společnosti Fontána. Jako nejsnadnější se jeví zachování obou stávajících pilířů, ekonomického systému Cézár a CRM INEX a jejich propojení (tedy propojení databází na základě klíče – IČO). Mezi hlavní výhody tohoto řešení patří zachování všech stávajících dat a znalostí obsluhy. Nedošlo by tedy k žádné přechodové fázi, která si vyžaduje intenzivní trénink všech uživatelů a kdy hrozí ztráta dat. Hlavní nevýhodou je, že nebudou uspokojeny všechny požadavky, které ve společnosti aktuálně na informační systém jsou. Ani jeden z dodavatelů (částečně konkurenčních) systémů není schopen garantovat plnou funkčnost a údržbu systému jako celku. INEX navíc nemá všechny požadované funkčnosti call centra, jehož význam v poslední době – vzhledem ke změnám probíhajícím na trhu – silně vzrůstá.

Druhou variantou řešení je upgrade ekonomického systému Cézár na novější verzi a dokoupení modulu mAgent, což je CRM s možností běhu na mobilních zařízeních v terénu. Velkou výhodou tohoto řešení je, že by bylo od jediného dodavatele, jehož primární systém již ve společnosti dlouhodobě funguje. Mezi nevýhody patří nutnost zaškolení všech terénních pracovníků na nové CRM, které zatím není využíváno v žádné

⁷⁴ Zdroj: Vlastní zpracování.

ze známých společností a dá se tedy očekávat, že bude nutné řadu věcí doladit v průběhu implementace. Další nevýhodou je, že mAgent neobsahuje všechny požadované funkce call centra. Třetí možností je implementace některého ze systémů, které se již v odvětví osvědčily a jsou nejlépe „vychytané“ pro činnost obchodních týmů v branži. Mezi výhody řešení patří velká propracovanost a široké možnosti využití těchto systémů, zprostředkované přenesení části know-how velkých společností. Nevýhodou je nutnost zaškolit všechny zainteresované na nový IS. Otázkou je také propojení těchto systémů s Cézarem, neboť ve velkých firmách je dodavatel primárního systému některý velký zahraniční dodavatel (např. SAP).

Tabulka č. 8: Výhody a nevýhody jednotlivých řešení⁷⁵

Výhody	Nevýhody
Propojení INEX a Cézár	
Oba systémy fungují ve firmě již fungují, nenastane žádná přechodová fáze	Dodavatel INEXu deklaruje schopnost propojení s Cézarem, avšak není schopen garantovat funkčnost a údržbu tohoto propojení.
Všichni uživatelé zvládají obsluhu bez nutnosti přeškolení	INEX nemá všechny požadované funkce v rámci call centra a zacílení marketingových akcí na zákazníky dle daného klíče
Upgrade systému Cézár a dokoupení modulu mAgent	
Jádro systému ve firmě dlouhodobě funguje.	Do firmy by bylo zavedeno nové CRM s nutností zaškolit uživatele. Nešlo by importovat data z INEXu do Cézár mAgent.
Kompletní IS by byl od jednoho dodavatele, který by garantoval jeho úplnou funkčnost.	mAgent neobsahuje požadované funkce call centra
Zavedení některého z osvědčených systémů v branži (Helios, myAvis, Hamilton...)	
Jedná se o IS osvědčené v praxi.	Do firmy by bylo zavedeno nové CRM s nutností zaškolit uživatele.
Jedná se o velmi sofistikované, "vychytané" systémy s širokými možnostmi využití.	CRM jsou propojeny s primárními podnikovými IS, avšak obvykle se jedná o jiný než ve Fontáně (SAP).

⁷⁵ Zdroj: Vlastní zpracování.

5.3 Stávající stav a návrh řešení

Za pomoci analýzy podniku Fontána bylo zjištěno, že stávající informační systém v podniku má řadu slabých míst. Oba programy, které tvoří páteř toku informací ve firmě (INEX, Cézár), běží paralelně nezávisle na sobě, výměna a vazba dat mezi nimi je velmi komplikovaná či spíše nemožná.

Rozbor potřeb podniku ukázal, že je nutné pro zvýšení efektivity prodejního zavést systém, který splňuje dále uvedené klíčové požadavky. Jedná se především o mobilitu klientských zařízení pro pracovníky v terénu. Tím bude odstraněna zbytečná duplicitní administrativa a pracovníci budou mít dostatek informací pro řízení obchodu. Dalším důležitým požadavkem je přístup k prodejním datům, díky kterému bude možné hodnotit výnosnost jednotlivých klientů a tak mít možnost řešit např. rentabilitu investic bez odkladů přímo v terénu. Dalším požadavkem je možnost pokročilé kategorizace zákazníků, která umožní velmi dobře třídít, editovat a analyzovat zákazníky podle jednotlivých segmentů trhu a dalších ukazatelů. Z důvodu úspory nákladů nabývá na důležitosti telefonický styk se zákazníky, což vyžaduje přítomnost sofistikované správy call centra v rámci informačního systému.

Zkoumání ukázalo několik hlavních možností řešení stávající situace. Jednak je možné pokusit se propojit stávající dva systémy, avšak hlavní překážkou pro tento postup je absence podpory a garance kompatibility ze strany výrobců obou systémů. Druhou možností je upgrade stávajícího systému Cézár a dokoupení CRM modulu mAgent, který ale neobsahuje požadované funkce u call centra, které je pro chod firmy stále důležitější. Třetí možností je zakoupení některého z (v branži osvědčených) propracovaných informačních systémů. Nevýhodou tohoto řešení by byla kompletní změna IS, žádající rozsáhlé přeškolení zaměstnanců a migraci dat.

Jako nejvhodnější se jeví zavedení třetí možnosti. Tato možnost pokryje všechny požadavky na funkčnost systému. Jako nejvhodnější mezi systémy zařazené do výběru se jeví systém HELIOS Green. Tento systém obsahuje vše potřebné, co se týče všech klíčových požadavků na systém a ve všech testech dopadl velmi dobře. Systém byl zvolen i díky značným referencím a také je prověřen stovkami instalací po celém území České republiky. Při implementaci tohoto systému je nutné se zaměřit na to, že toto řešení znamená nutnost důkladného proškolení všech uživatelů. Dále je třeba zvážit zavedení

systemu SAP, pokud by se propojení s primárním systémem podniku jevílo jako problematické. Řešení by ve výsledku mělo přinést časovou a finanční úsporu. Dále větší informační podporu, která se projeví hlavně u terénních pracovníků firmy, ale také při podpoře manažerského rozhodování a marketingové podpoře.

6 Závěr

Společnost FONTANA WATERCOOLERS, s.r.o. dlouhodobě patří mezi největší výrobce a distributory pramenité vody, zabývá se výrobou a distribucí balené vody v barelech do firem, kanceláří, státních institucí, domácností na území celé České republiky. Ve své práci se zabývám hodnocením informačního a komunikačního systému firmy. Cílem této práce je navrhnout optimální ICT řešení pro firmu.

Do budoucna by se společnost FONTANA měla zaměřit na implementaci ICT, která bude splňovat nejen požadavky vedení firmy, ale také požadavky ostatních zaměstnanců ve firmě. Zefektivní se zadávání a zjišťování informací z ICT a usnadní se tak tok informací ve firmě.

V dnešní době a společnosti sledují všechny firmy určité strategické cíle. Především se jedná o snahu maximalizovat zisk, zajistit vysokou efektivitu, konkurenceschopnost, růst a mnohé jiné cíle. Při sledování svých strategických cílů si společnost uvědomuje důležitost ICT při tomto procesu.

Po provedení základních analýz a dalších konzultací s pracovníky firmy, jsem došel k následujícímu závěru. Informační systém, který ve firmě funguje, má řadu podstatných nedostatků. Mezi největší nedostatky patří absence mobility klientských zařízení pro pracovníky v terénu, s tím spojený chybějící přístup k prodejním datům, dále neexistence call centra v rámci informačního systému a omezená kategorizace zákazníků.

Při analýzách dostupných ICT řešení, které jsou na trhu k dispozici, byl vybrán návrh implementace nového ICT, které obsahuje řešení všech výše uvedených největších nedostatků. Vybraný systém HELIOS Green obsahuje modul call centrum, po té přístup ke klientským datům přes mobilní zařízení a možnost rozšířené kategorizace zákazníků.

Jedná se o zakoupení v branži osvědčeného a propracovaného řešení firemního systému. Toto řešení je lepší pro chod firmy, zvýšení efektivity, ziskovosti a také vylepšení ochrany dat. Obsahuje řadu funkcí i pro podporu manažerského rozhodování a marketingu.

Zpracování této diplomové práce mi přineslo řadu zkušeností v oblasti informačních a komunikačních technologií.

7 Seznam literatury a zdrojů

1. Tvrdíková, M.: Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy. Praha: Grada Publishing, 2008.
2. Basl, J., Blažíček, R.: Podnikové informační systémy. Praha: Grada Publishing, 2008.
3. Basl, J.: Inovace podnikových informačních systémů. Příbram, Professional Publishing 2011.
4. Mallya, T.: Základy strategického řízení a rozhodování. Praha, Grada Publishing, 2007.
5. Keřkovský, M., Vykypěl, O.: Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. Vydání. Praha: C. H. Beck, 2006.
6. Molnár, Z.: Informační strategie podniku. Praha: Ústav řízení a ekonomiky podniku.
7. Šmída, F.: Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě. Praha: Grada Publishing, 2007.
8. Vymětal, D.: Informační systémy v podnicích. Praha, Grada Publishing 2009.
9. Lehtinen, J.: Aktivní CRM – Řízení vztahů se zákazníky. Praha: Grada Publishing, 2007.
10. Gála, L. a kol.: Podniková informatika. Praha: Grada Publishing, 2006.

Internetové zdroje:

11. Zlatuška, J.: Informační společnost. <http://www.ics.muni.cz/bulletin/articles/122.html>
12. Bartíková, G.: Počítačová gramotnost v Česku, aneb vítejte v Zimbabwe. <http://cfoworld.cz/trendy/pocitacova-gramotnost-v-cesku-aneb-vitejte-v-zimbabwe-892>
13. Novák, L., Svojanovský, P.: Přehled metodik pro strategické řízení IT. <http://www.anect.com/blog/ze-sveta-ict/prehled-metodik-pro-strategicke-rizeni-it/>
14. Nováková, O.: Úskalí zavádění IS/IT ve firmě. <http://www.systemonline.cz/clanky/uskali-zavadeni-is-it-ve-firme.htm>
15. Keřkovský, M., Drdla, M.: Funkční přístup k formulaci IS/IT strategie. <http://www.strateg.cz/C02.html>
16. Lacko, B.: Realizace strategie IS/IT a projektové řízení. http://www.bibs.cz/hosting02.glow.cz/useruploads/files/sbornik_invex_strategicke_rizeni_is_it.pdf#page=23
17. Zlatuška, J.: Informační systém a univerzita. www.eunis.cz/www.eunis.cz/sbornik10_05/.../06-Zlatuska.rtf

18. Trčka, A.: Lesk a bída outsourcingu IT. <http://www.systemonline.cz/outsourcing-ict/lesk-a-bida-outsourcingu-it.htm>
19. Burian, P.: Podnikové informační systémy a služby Cloud (Cloud Computing). <http://si.vse.cz/archive/proceedings/2010/burian-podnikove-informacni-systemy-a-pocit%C3%A1ni-orientovane-na-sluzby-a-na-typ-cloud.pdf>
20. Vosáhlo, P.: Správa obsahu – moderní způsob zefektivnění firemních procesů. <http://www.systemonline.cz/clanky/enterprise-content-management.htm>
21. Čejka, J.: Velký přehled současných ERP systémů. <http://computerworld.cz/software/velky-prehled-soucasnych-erp-systemu-1-43054>
22. Co je to ERP systém. <http://www.erpforum.cz/krok-za-krokem-erp/co-je-erp.html>
23. Hroch, M., Cach, P.: Business intelligence staví na datovém skladu. <http://www.systemonline.cz/business-intelligence/business-intelligence-stavi-na-datovem-skladu.htm>
24. Pour, J.: Co lze očekávat od bussiness intelligence? http://www.vsem.cz/data/data/ces-soubory/konference-seminare/gf_Praha0906_ICT.pdf
25. Suchomil, J.: Business Intelligence nástroje trpí řadou nedostatků. <http://www.ictmanazer.cz/2011/12/business-intelligence-nastroje-trpi-radou-nedostatku/>
26. Švec, P.: CRM systémy – co od nich čekat a jak je vybrat? <http://www.itbiz.cz/crm-systemy-prehled>
27. Krejča, T.: CRM jako nedílná součást podnikání. <http://www.systemonline.cz/crm/crm-jako-nedilna-soucast-podnikani.htm>
28. 10 faktorů pro výběr CRM. <http://www.crmportal.cz/redakcni/10-faktoru-pro-vyber-crm>
29. Felkner, P.: Přichází čas pro corporate performance management. <http://www.systemonline.cz/business-intelligence/prichazi-cas-pro-corporate-performance-management.htm>
30. Vachuda, J.: Bezpečnost jako součást životního cyklu podnikových systémů. <http://securityworld.cz/securityworld/bezpecnost-jako-soucast-zivotniho-cyklu-podnikovych-systemu-3617>
31. Ferguson, R.: Zabezpečení pro začínající firmy. <http://www.systemonline.cz/it-security/zabezpeceni-pro-zacinajici-firmy.htm>

8 Seznam grafů, obrázků a tabulek

Graf č. 1: Prodej na trhu vod prodáváných v barelech v ČR 2005 – 2010.....	- 31 -
Obrázek č. 1: Design rozhraní systému INEX.....	- 36 -
Obrázek č. 2: INEX adresář zákazníků.....	- 38 -
Obrázek č. 3: INEX kalendář.....	- 39 -
Obrázek č. 4: INEX seznam aktivit.....	- 40 -
Obrázek č. 5: Základní obrazovka myAvis na mobilním zařízení.....	- 45 -
Obrázek č. 6: Schéma fungování systému myAvis.....	- 47 -
Obrázek č. 7: Moduly – základní obrazovka Hamiltonu na mobilním zařízení.....	- 48 -
Obrázek č. 8: Struktura systému Helios green.....	- 49 -
Tabulka č. 1: Funkčnost modulu call centrum u CRM systémů.....	- 50 -
Tabulka č. 2: Funkčnost modulu marketing u CRM systémů.....	- 52 -
Tabulka č. 3: Funkčnost modulu prodej u CRM systémů.....	- 53 -
Tabulka č. 4: Funkčnost modulu servis u CRM systémů.....	- 54 -
Tabulka č. 5: Optimalizace obchodních procesů u CRM systémů.....	- 55 -
Tabulka č. 6: Další vlastnosti CRM systémů.....	- 56 -
Tabulka č. 7: Možnosti řešení požadavků na informační systém.....	- 59 -
Tabulka č. 8: Výhody a nevýhody jednotlivých řešení.....	- 60 -