

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra informačního inženýrství



Bakalářská práce

System pro řízení projektů a podpory ve firmě

Marek Javůrek

© 2015 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra informačního inženýrství

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Marek Javůrek

Informatika

Název práce

Systém pro řízení projektů a podpory ve firmě

Název anglicky

System for project management and support in a company

Cíle práce

Cílem bakalářské práce je zhodnocení, jak ve firmě Bonnet.cz spol. s r.o. a Chytryhonza.cz s.r.o. probíhá interní a externí komunikace (evidence požadavků) a jaké nástroje jsou k tomu použity. Dále budou analyzována různá SW řešení pro podporu, evidenci požadavků, řízení projektů, a zároveň zhodnocen současný stav, navrženy případné změny, které povedou k vylepšení tak, aby maximálně splňovaly požadavky firem Bonnet.cz spol. s r.o. a Chytryhonza.cz s.r.o.

Metodika

Teoretická část bakalářské práce bude založena na analýze požadavků firmy a studiu odborných informačních zdrojů. Následně bude provedeno porovnání technických a ekonomických aspektů dostupných nástrojů a nalezeno nejvhodnější řešení. V praktické části bude popsáno, jak probíhala implementace a s tím spojená migrace na nový systém.

Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

Klíčová slova

řízení projektů, řízení podpory, firemní komunikace

Doporučené zdroje informací

Komzák, T.: Řízení IT projektů pro úplné začátečníky, Brno, Computer Press, 2013, 1. vydání, ISBN: 978-80-2513-791-8

Lehtinen Jarmo; Aktivní CRM; Grada Publishing; 2007; ISBN: 978-80-247-1814-9

Schwalbe Kathy; Řízení projektů v IT; Computer Press; 2011; ISBN: 978-80-251-2882-4

Předběžný termín obhajoby

2015/06 (červen)

Vedoucí práce

Ing. David Buchtela, Ph.D.

Elektronicky schváleno dne 12. 3. 2015

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 12. 03. 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Systém pro řízení projektů a podpory ve firmě" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 13. 3. 2015

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval panu Ing. Davidovi Buchtelovi, Ph.D., za cenné rady a připomínky při psaní této práce. Dále bych rád poděkoval společnosti Bonnet.cz spol. s r.o. a společnosti Chytryhonza.cz s.r.o. za poskytnutí cenných dat, publikovaných v této práci.

System pro řízení projektů a podpory ve firmě

System for project management and support in a company

Souhrn

Bakalářská práce se zabývá problematikou řízení vztahů se zákazníky a projektovým řízením ve Finanční skupině Chytrýhonza resp. ve firmách Bonnet.cz s.r.o. a Chytrýhonza s.r.o. Hlavním cílem práce je na základě analýzy identifikovat a zhodnotit způsoby řízení používané ve firmě dříve a popsat postup přechodu na nové řešení.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí. V úvodní, teoretické části, je pozornost zaměřena jak na obecné vysvětlení koncepce řízení vztahů se zákazníky (Customer relationship management, dále jen CRM), tak i na samotné projektové řízení a metody a postupy v něm používané. Důraz je kladen na agilní metodiky plánování a vývoje.

Druhá, praktická část práce, primárně vychází z analýzy a popisu současného stavu CRM, zejména jeho podstatné součásti - tiketovacího systému (helpdesku), procesu jeho výběru a implementaci. V druhé sekci praktické části práce je proveden rozbor systému používaného ve firmě pro řízení projektů.

Závěr práce je věnován zhodnocení stávajícího stavu vedení projektů a evidenci zákaznických požadavků ve společnosti včetně návrhu řešení, které vede ke zlepšení podmínek na pracovišti.

Klíčová slova

Projektové řízení, řízení vztahů se zákazníky, evidence požadavků, tiket, tiketovací systém, CRM systém, podpora klientů

Summary

This bachelor thesis deals with customer relationship and project management in a working environment of a private corporation called Financial Group Chytrýhonza which was founded after a merger of two separate independent companies Bonnet.cz s.r.o. and Chytrýhonza s.r.o.

Following a process analysis the main objective of this work is to identify and evaluate the previously used management methods in both companies and describe the process of migration to a new solution.

The thesis is divided into two main parts. The first one, a theoretical part, is focused on a general explanation of the Customer Relationship Management concept (hereinafter referred to as CRM) as well as project management methods and procedures used. An emphasis is put on agile planning and development.

The second part is based on the current state of CRM analysis and description, focusing primarily on its essential component – a ticket system (helpdesk), competitive tendering, selection and implementation into an existing running system. In the next practical section a project management system is described.

The closing part evaluates a current state of project management in a running and developing corporation as well as a system of registering customer requests. Both have improved working conditions and environment generally from both employer's and employees point of view.

Keywords

Project Management, Customer Relationship Management, Customer Request Register, Ticket, Ticketing System, CRM System, Customer Helpdesk

Terminologický slovník

Termín	Zkratka	Význam
Customer Relationship Management	CRM	Řízení vztahů se zákazníky
Information Technology Infrastructure Library	ITIL	Soubor praxí prověřených konceptů a postupů, které umožňují lépe plánovat, využívat a zkvalitňovat využití informačních technologií
Management By Objectives	MBO	Řízení podle cílů
Information Technology	IT	Informační technologie
Iterative and Incremental Agile Software Development Framework	Scrum	Iterativní agilní vývojová metodika
Application Programming Interface	API	Aplikační programové rozhraní
Personal Home Page	PHP	PHP: Hypertextový preprocesor
Relational Database Management System	MySQL	Relační databázový systém
Software as a Service	SaaS	Software jako služba
Microsoft	MS	Microsoft Corporation je americká akciová IT nadnárodní společnost se sídlem v Redmondu ve státě Washington
Service-Level Agreement	SLA	SLA označuje smlouvu sjednanou mezi poskytovatelem služby a jejím konzumentem
Helpdesk		Platforma, která nabízí služby pro podporu uživatelů (klientů) informačního systému
Tiket		Klientský požadavek
SPAM		Nevyžádané reklamní sdělení masově šířené internetem
Front-End		Rozhraní webu, které je určeno pro běžného návštěvníka
Back-End		Zahrnuje komponenty, které zpracovávají výstup informací z front-endu
BonEx		Portál společnosti Bonnet určený pro finanční poradce
Back Office		Oddělení, které je zodpovědné za zpracování, vypořádání a další administraci obchodů
Request For Proposal	RFP	Dokument popisující požadavky na produkt nebo systém a žádající dodavatele o nabídku
Software	SW	Programové vybavení počítače
Hardware	HW	Fyzicky existující technické vybavení počítače
Graphical User Interface	GUI	Grafické uživatelské rozhraní
User interface	UI	Uživatelské rozhraní
Personal Computer	PC	Osobní počítač

Obsah

1. Úvod.....	12
2. Cíl práce a metodika	13
3. Teoretická východiska	14
3.1. Projektové řízení	14
3.1.1. Definice projektu	15
3.1.2. Vlastnosti projektu	15
3.1.3. Struktura projektu	16
3.1.4. Model projektu.....	16
3.1.4.1. Laswellova metoda strukturování projektu [5].....	18
3.1.5. Metody řízení projektů.....	19
3.1.5.1. Agilní projektové řízení	20
3.1.5.2. Pojmy spojené s metodikou Scrum.....	20
3.2. CRM - Customer Relationship Management.....	22
3.2.1. Historický exkurz.....	22
3.2.2. Definice CRM.....	22
3.2.3. Součásti CRM.....	23
4. Analytická část.....	25
4.1. Seznámení s firmou	25
4.1.1. Charakteristika podniků.....	25
4.1.2. Organizační struktura.....	27
4.2. Analýza stavu a hledání vhodného řešení.....	28
4.2.1. Řízení vztahů se zákazníky – podpora.....	28
4.2.1.1. Analýza stavu před migrací	28
4.2.1.2. Výběr vhodné platformy	29
4.2.1.3. Popis fungování zvolené služby Freshservice	30
4.2.1.4. Migrace dat do systému Freshservice	32
4.2.1.5. API pro platformu Freshservice.....	32
4.2.2. Řízení projektů – vývoj.....	35
4.2.2.1. Analýza stavu před migrací	35
4.2.2.2. Výběr vhodné platformy	36
4.2.2.3. Organizace projektů v aplikaci YouTrack	38

4.2.2.4. Přechod na metodiku Scrum	38
5. Zhodnocení výsledků	40
6. Závěr	41
7. Seznam použitých zdrojů	42
7.1. Seznam literatury	42
7.2. Seznam internetových zdrojů	42
8. Seznamy	44
8.1. Seznam obrázků	44
8.2. Seznam tabulek	44
9. Přílohy	45

1. Úvod

S rozvojem informačních technologií (dále jen IT) se změnil způsob fungování většiny firem, a to jak interně, tak externě, tedy vzhledem ke klientovi. Řízení vztahů se zákazníky (dále jen CRM) je v dnešní době, kdy je v určitých segmentech trh přesycen, zcela klíčové a není možno brát ho na lehkou váhu. To, jakým způsobem daný podnik s klientem komunikuje a jak s ním udržuje vztah, je alfou i omegou úspěchu firmy.

Výběr vhodného CRM systému je pro každou firmu pouze otázkou času. Samozřejmě ne vždy se musí jednat o komplexní systém a většina menších podnikatelů si může vystačit s jednoduchou tabulkou v MS Excelu. Pokud firma vybírá CRM systém, je nutno nejprve udělat jasnou analýzu, jak a proč ho bude využívat, a samozřejmě pouhé nasazení CRM systému nestačí. Je třeba změnit způsob myšlení všech pracovníků včetně vedení.

Tato práce se primárně zabývá kolaborativním CRM, tedy řízením komunikace se zákazníky a řešením jejich požadavků, což je doménou tiketovacích systémů. Tiketovací systém obsáhne celý životní cyklus zákaznického požadavku od jeho podání až do jeho vyřešení.

Pokud chce firma udržet krok s konkurencí, musí se rozvíjet, hledat nové příležitosti a neustále hledat způsoby, jak svůj produkt zlepšovat. Projekty a vývoj je nutno řídit a produktovým manažerům a dalším pracovníkům v tom pomáhají různé metodiky a nástroje.

Druhá část této práce se zaměřuje na agilní metodiku projektového řízení Scrum, která spolu s dalšími nástroji umožňuje rychlý vývoj a řízení pomocí pravidelných a krátkých iterací.

V této práci je popsána analýza stavu, návrh řešení systému CRM a systému pro řízení projektů a vývoje ve firmě Finanční skupina Chytrýhonza, kde autor působí již třetím rokem, a to od nejnižší pozice pracovníka IT podpory až do současného pracovního zařazení Projektový manažer.

2. Cíl práce a metodika

Hlavním cílem práce je popsat na základě vlastních zkušeností celý proces od analýzy až po konečné řešení. Pomocí analýzy identifikovat, zhodnotit a zefektivnit způsob vedení projektů a řízení vztahů se zákazníky v podmínkách konkrétní firmy a v případě zjištěných nedostatků navrhnout vhodná opatření.

Dílčí cíle práce:

- zpracování literární rešerše k problematice,
- charakteristika společnosti,
- zhodnocení a návrh řešení.

Použité techniky sběru dat:

- analýza dokumentů,
- analýza elektronických dat firemních systémů.

Práce se skládá ze dvou částí - teoretické a praktické. Teoretická část byla zpracována na základě analýzy elektronických zdrojů a literatury. Seznam použitých zdrojů je uveden v kapitole číslo 7.

Praktická část byla zpracována na základě vlastních poznatků a zkušeností autora, který v době sepsání bakalářské práce pracoval ve firmě třetím rokem a byl součástí veškerých interních změn popsaných v práci.

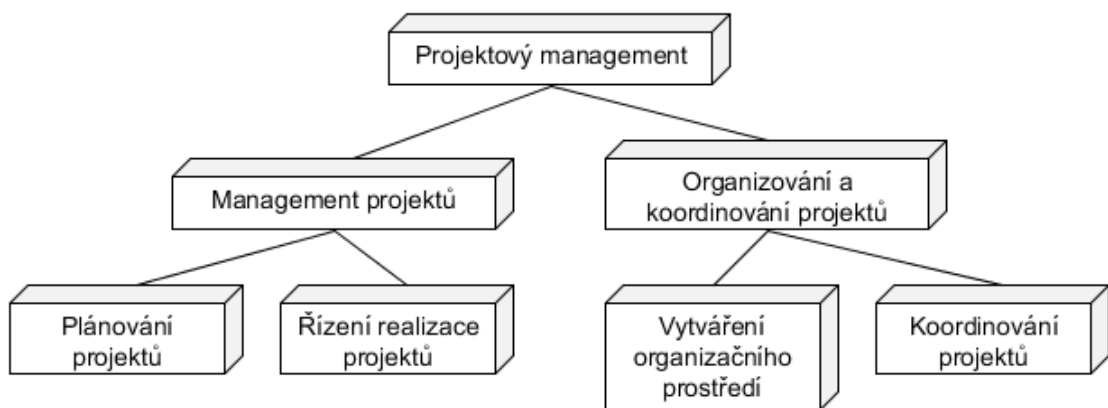
Cílem práce bylo popsat nedostatky původních řešení a přechod na software a metodiky pro podporu CRM a pro řízení projektů.

3. Teoretická východiska

3.1. Projektové řízení

“Pojem „Project Management“ lze chápat jako „projektový management, resp. projektové řízení“, který má širší význam a vedle managementu jednotlivých projektů zahrnuje i jejich organizování a koordinování. Lze ho chápat i jako nadstavbu managementu jednotlivých projektů.” [4]

Výraz management pochází z anglického slova „to manage“, který v překladu znamená řídit, vést, spravovat či dosáhnout.



Obrázek 1: Projektový management [4]

Řízení projektů je jeden z nástrojů pro organizování úkolů a dosahování specifických cílů a je nutno jej odlišit od následujících termínů:

- Strategické plánování
- Taktické plánování
- Cyklické či opakované plánování
- Denní plánování
- Mimořádné plánování
- Řízení dle cílů (MBO - Management By Objectives)
- Krizové řízení

3.1.1. Definice projektu

Komzák (2013) se k tématu “Co je to projekt” vyjadřuje: *“Slovo projekt je moderní Skloňuje se ve všech pádech, slyšíte o každé činnosti, že je to projekt. I školáci na základních školách se učí nazývat soubor více úkolů projektem”*.

Plánování, organizování, řízení a kontrola zdrojů společnosti, to vše jsou aktivity stanovené pro realizaci specifických cílů, jež se souhrnně nazývají projektový management. (Svozilová, 2011)

3.1.2. Vlastnosti projektu

Projekty mají účel a mají jasně definované cíle. Směřují k jasně určeným výsledkům. Jejich účelem je vyřešit zadaný problém, což zahrnuje předcházející analýzu potřeb. (Pocová, 2007)

Projekty jsou realistické a jejich cíle musí být splnitelné. Znamená to, že se musí brát v potaz jak dostupné finanční a lidské zdroje, tak požadavky projektu. (Pocová, 2007)

Projekty jsou omezeny časem a prostorem. Mají tedy začátek i konec a jsou realizovány na specifickém místě a ve specifickém kontextu. (Pocová, 2007)

Projekty jsou komplexní a tím pádem vyžadují nejrůznější plánovací a realizační dovednosti. Zahrnují různé externí partnery a hráče. (Pocová, 2007)

Projekty jsou kolektivní, to znamená, že jsou produktem kolektivní snahy a jsou vedeny týmy. (Pocová, 2007)

Projekty jsou jedinečné a pocházejí z nových nápadů. Poskytují konkrétní odpověď na určitý problém nebo potřebu ve specifickém kontextu. (Pocová, 2007)

Projekty nesou rizika. Každý projekt je jiný a svým způsobem revoluční, vždy sebou nese určitou míru nejistoty a riziko. (Pocová, 2007)

Projekty lze zhodnotit, protože jsou plánovány a rozděleny na měřitelné cíle, které musí být přístupné k zhodnocení. (Pocová, 2007)

Projekty jsou složeny z částí, které jsou zřetelné a jasně identifikovatelné. (Pocová, 2007)

3.1.3. Struktura projektu

Projektový management obsahuje tři hlavní charakteristiky (základny), které ohraničují prostor, v němž se vytváří produkt neboli výsledek projektu. Jak je vyobrazeno na obrázku číslo 2, hlavními částmi jsou:

- **čas**, kterým je projekt ohraničen,
- **dostupnost zdrojů**, které jsou v projektu užívány,
- **náklady**, které znamenají využití zdrojů v čase.



Obrázek 2: Základny projektového managementu (Svozilová, 2011)

Pro úspěšnou realizaci projektu je nutné, aby byly všechny tři výše zmíněné složky v rovnováze. Je důležité neopomenout fakt, že i když je projekt na teoretické rovině precizně naplánován a má vysoké šance na úspěch, tak v praxi na něj působí rizikové situace a vlivy, v důsledku kterých je nutno provádět změny. To vše může zapříčinit vystoupení z rovnovážného stavu. (Svozilová, 2011)

3.1.4. Model projektu

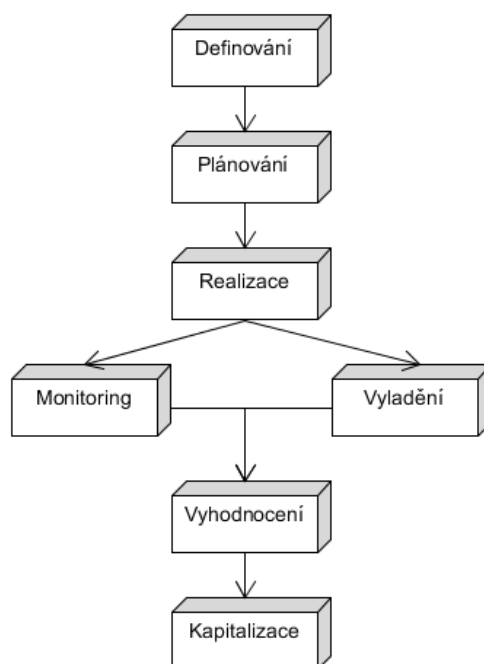
Model projektu uvedený na obrázku číslo 3 je jedním z mnoha. Některé modely mohou být komplexnější než jiné, případně se jejich terminologie může lišit. Obecně v nich ale vždy identifikujeme stejnou strukturu spolu s následujícími fázemi:

- *„Vznik projektu a definice:*
 - *definice a pozadí, prostředí;*
 - *organizace, cíle organizace;*
 - *cílové skupiny;*
 - *chápaní – analýza, zhodnocení situace;*

- vznik projektu a podpora myšlenky;
- vývoj, volba, definice záměrů a cílů;
- formulace praktických a měřitelných cílů, formulace aktivit, vyhodnocení zdrojů, formulace činností, plánování;
- hodnotící plán.
- *Realizace:*
 - provedení, realizace;
 - plánování, přidělování úkolů, jednání;
 - řízení, pozorování, regulování, ladění;
 - řízení zdrojů.
- *Vyhodnocení:*
 - vyhodnocení;
 - analýza vyhodnocení;
 - zhodnocení výsledků;
 - zhodnocení využití;
 - tvorba zpráv;
 - možnosti vývoje. “ (Pocová, 2007)

Rozdělení do fází není fixní, ale dle typu projektu, kontextu nebo cílové skupiny se může lišit.

„Řídit projekt znamená vést jej od prvotní myšlenky až k dokončení, přizpůsobovat se realitě, řídit zdroje a lidi v průběhu různých fází projektu. Jde o nelehký proces, který vyžaduje koncentraci a jistou výdrž po celou dobu existence projektu.“ (Pocová, 2007)



Obrázek 3: Strukturování projektu dle jednotlivých fází (Pocová, 2007)

3.1.4.1. Laswellova metoda strukturování projektu [5]

“Proč? Na co? Kdo? Kdy? A kde? - To je pět základních otázek, které pomáhají vyjasnit “proč” a “jak” projekt probíhá. Tyto otázky jsou užitečné zejména při školení o řízení projektů, neboť účastníkům pomáhají ujasňovat jejich myšlenky a činnosti. Zároveň pomáhají odlišit a pochopit různé kroky projektového plánování (např. rozdíl mezi analýzou potřeb a záměry)” (Pocová, 2007)

KDO – PRO KOHO – S KÝM?

- identifikace cílových skupin, partnerů,
- jejich role a vztahy v projektu,
- jejich názory na projekt,
- silné a slabé stránky zakořeněné v těchto vztazích a názorech.

CO?

- hlavní aktivity projektu,
- sociální, ekonomický, kulturní, politický a vzdělávací rozměr,
- dopad projektu na tyto rozměry.

PROČ?

- potřeby a přání splněné projektem,
- motivace a zájmy účastníků,
- hlavní cíle projektu,
- možnosti financování projektu,
- vztah mezi cíli účastníků a institucionálními cíli.

KDE?

- společenský kontext projektu a situace účastníků,
- vztah k místnímu prostředí.

KDY?

- na jaké období je zaměřen,
- krátkodobý, střednědobý či dlouhodobý,
- čas účastníků a realizátorů.

JAK?

- vklad zkušeností realizátorů a účastníků,
- inspirace v jiných projektech,
- zvolené techniky a nástroje.

3.1.5. Metody řízení projektů

Níže jsou uvedeny nejznámější metodiky projektového řízení, se kterými se můžeme v běžné praxi setkat.

PMBok - Project Management Body of Knowledge je soubor znalostí projektového řízení. Jedná se o standard vytvořený společností Project Management Institute (dále jen PMI). Je užíván zejména společnostmi pocházejícími z USA a je rozšířen ve více než 170 zemích světa. (Komzák, 2013)

IPMA - International Project Management Association je volně přeloženo jako Mezinárodní asociace projektového řízení. Jedná se jak o název metodiky projektového řízení, tak i o název společnosti, která má sídlo jak v České republice, tak v dalších 45 městech po celém světě. (Komzák, 2013)

PRINCE2 - PRojects IN Controlled Enviroments, ve volném překladu: projekty v kontrolovaných a řízených prostředích. PRINCE2 je britský standard, který je rozvíjen firmou APM Group Ltd. (Komzák, 2013)

Agilní projektové řízení je novým oborem projektového managementu oproti výše zmíněným metodikám. Agilní metodiky nalezneme zejména v oblasti vývoje software, nicméně lze je aplikovat i na jiné oblasti. Hlavním zástupcem a klíčovým slovem, pokud se zmiňujeme o agilním řízení, je metoda Scrum, která je podrobněji popsána v další kapitole a v praktické části této práce reálně implementována (kapitola číslo 4.2.2).

3.1.5.1. Agilní projektové řízení

Agilní projektové řízení je založeno na inkrementálním řízení projektů. Zjednodušeně popsáno, celý proces realizace projektu probíhá po jednotlivých dílčích částech. Hlavní výhodou je možnost reagovat na chybný směr projektu po iteraci, nikoli až v pozdní fázi projektu. Jedním z hlavních důvodů, proč se metoda Scrum nejvíce ujala v oblasti vývoje SW, je to, že SW systémy samotné staví na jednotlivých dílčích celcích, což přesně zapadá do definice metody Scrum. Nic ovšem nebrání v nasazení této metody na jiné oblasti.

„Ve světě software se synonymem pro agilní projektové řízení stala metoda řízení projektů Scrum. Její historie sahá až do roku 1986 do Japonska, kdy Hirotaka Takeuchi a Ikujiro Nonaka publikovali svůj článek New Product Development Game v Harvard Business Review, kdy na příkladech z automobilového průmyslu a z ICT ukazovali nové možnosti řízení projektových týmů. Přičemž odsud pochází i samotný pojem Scrum, který je zkráceninou z ragbyového pojmu skrumáž a který je zde zmiňován při analogii s ragbyovým utkáním. Pojem Scrum přitom v ragby označuje proces znovu zahájení hry po jejím přerušení z důvodu nechtěného přerušení nebo outu, kdy se hráči obou týmů postaví čelem k sobě a vrhnou se po míči. Za duchovního otce metody agilního vývoje software Scrum je nicméně považován Ken Schwaber, který poprvé použil myšlenky Takeuchiho a Nonaky při vývoji software ve své společnosti a v roce 1995 spolu s Jeffem Sutherlandem prezentoval získané zkušenosti na programátorské konferenci OOPSLA 95 v americkém Austinu.“ [7]

3.1.5.2. Pojmy spojené s metodikou Scrum

Sprint je opakující se časové období (nejčastěji v rozmezí jednoho dne až čtyř týdnů), ve kterém dochází k realizaci vytyčených cílů. Během tohoto období se nesmí projektovému (vývojářskému) týmu zadávat žádná nová práce ani měnit zadání. (Šochová, 2014)

Scrum master je osoba, která je za „vývojový“ tým zodpovědná a stará se o něj. Obecně se dají povinnosti Scrum mastera shrnout do níže uvedených bodů:

- nápomoc při dosahování určených cílů,
- řešitel všech týmových problémů,
- ochránce týmu před „vnějšími“ vlivy. (Šochová, 2014)

Product Backlog je seznam seřazený dle priority, ve kterém se nachází všechny požadavky na výsledný produkt, který zákazník požaduje. **Sprint Backlog** je podmnožinou Product Backlogu a určuje seznam požadavků pro konkrétní Sprint. (Šochová, 2014)

Product Owner je běžně označován jako produkrový manažer. Je zodpovědný za celý Product Backlog a určuje, jaké požadavky budou zařazeny do nejbližšího Sprintu. (Šochová, 2014)

Čekající	Probíhá analýza	Připraveno k realizaci	Probíhá realizace	Testování	Schváleno Product Ownerem	Hotovo
Požadavek #5	Požadavek #2		Požadavek #4			Požadavek #1
	Požadavek #3					
	Požadavek #6					

Tabulka 1: Scrum board

Scrum board (Scrum tabule – v reálném prostředí se jedná o nástěnku pověšenou na zdi) je jedna z hlavních komponent metodiky Scrum. Ukázková tabule je naznačena v tabulce číslo 1. Jednotlivé požadavky začínají v 1. sloupci a postupně se přesouvají zleva doprava, tak jak probíhá analýza, realizace, testování a nasazení.

3.2. CRM - Customer Relationship Management

“V současnosti každý podnik intuitivně chápe zákazníky jako zdroj své existence, své procesy řízení vztahů se zákazníky se snaží řídit, považuje je přitom často za specifické a jedinečné, a konečně zákaznická data vždy nějak shromažďuje. Přesto úspěch na trhu mají jen někteří.“ (Dohnal, 2002)

Každý podnik má jiný přístup k tomu, jak by mělo CRM fungovat, každý provozuje CRM, i když v některých případech se jedná pouze o zárodečné CRM, jinde naopak o komplexní komponentu zapadající do IS podniku, s vazbami na další moduly a subsystémy. (Dohnal, 2002)

3.2.1. Historický exkurz

Dle Lehtinena (2007) přišlo CRM na svět spolu s rozvojem marketingu, který zažil rozkvět v osmdesátých letech. Autor také rozebírá vliv odvětví podniku na řízení vztahů se zákazníkem, což však nemá na CRM významný vliv.

Definovat CRM není jednoduché. Můžeme použít příklad, že CRM je koloniál třicátých let minulého století v ulici, kde se lidé znají a všechno o sobě vědí. Anebo že CRM představuje směr k nepřetržitému zjišťování zákaznických potřeb a jejich chování. Majitel koloniálu má však profil každého svého zákazníka u sebe v hlavě a přesně ví, kdo má jaké potřeby a co na koho platí. Stejného efektu by měly dosáhnout i současné firmy, nicméně se zacílením na řádově vyšší počty zákazníků, kteří nemusejí být ani geograficky na stejném místě. [10]

3.2.2. Definice CRM

Definicí CRM je mnoho, obecně vzato se lze na CRM dívat z více perspektiv. Je také zřejmé, že na jednotné definici pojmu CRM se po teoretické stránce zatím nikdo neshodl. Dle studie META Group (2001), kde byli osloveni špičkoví manažeři, se názor na CRM výrazně liší. (Dohnal, 2002)

Výsledky studie „Názor na CRM“:

- 27% - systematické poskytování služeb napříč obchodními kanály,
- 22% - pouze technologie, tedy komunikace a SW,
- 20% - posun ke strategii orientované na zákazníka a jeho potřeby,

- 14% - úsilí informovat pracovníky, kteří jsou v kontaktu s klienty, o jejich potřebách,
- 6% - pouze módní záležitost, bez významu.

CRM není jen o technologickém zabezpečení, optimalizaci procesů a konsolidaci dat, je také o podnikové strategii, kolaboraci a o využití nasbíraných dat ke zlepšování nabízených služeb a produktů či vylepšování spokojenosti zákazníků a zvyšování jejich loajality.

Podle prof. Ing. Jaromíra Vebera, CSc. z VŠE lze nasazení CRM rozdělit do následujících fází:

1. "**pre-pre - stádium CRM**": iniciativa obchodu na straně zákazníka, dodavatel zpracuje v obchodním oddělení, respektování základních technických a záručních legislativních požadavků
2. "**pre - stádium CRM**": obchodní oddělení/marketingové oddělení, řada prodejců, nekoordinovaný přístup, indikátor prodeje „tržby“ – tlak na cenu
3. "**0. stádium CRM**": tradiční marketing – zaměření na produkt, marketingový mix
4. "**1. stádium CRM**": orientace na zákazníka – např. ve smyslu normy ISO 9001, reaktivní přístupy – hodnocení spokojenosti zákazníka
5. "**2. stádium CRM**": proaktivní přístupy k zákazníkovi, win-win, vztahy, hodnoty, partnerství, CRM-software

3.2.3. Součásti CRM

Žádné na trhu dostupné CRM, není řešením pouze jedné části (nebo všech). V komerčních produktech se většinou oblasti prolínají.

Nehledě na proces (marketing, prodej, servis, atd.), můžeme u CRM systémů sledovat úroveň, na jaké se s daty konkrétního procesu pracuje. Rozlišujeme tedy:

Operativní CRM – tato část je zaměřena na automatizaci a řízení všech podnikových procesů, které se týkají zákazníka, tedy hlavně marketing a obchod. Jejím hlavním úkolem je zajištění co největší efektivity již existujících procesů.

Kolaborativní CRM – kooperativní část zajišťuje komunikaci se zákazníky či spolupráci s obchodními partnery. Hlavní síla této oblasti je v tom, že zde dochází ke sdílení dat všech aplikací vztažených ke společným zákazníkům.

Analytické CRM – do analytické části lze obecně zahrnout analýzu všech dat shromážděných v CRM databázi a hledání vztahů a souvislostí mezi nimi. Analytická část využívá data zákazníků a data získaná sledováním procesů jednotlivých systémů v operační části CRM.

4. Analytická část

Praktická část této práce je zaměřena na konkrétní použití jednoduchého CRM a systému pro řízení projektů v podniku. Vybranými subjekty jsou firmy Chytryhonza.cz s.r.o. (dále jen Chytrýhonza) a Bonnet.cz, spol. s r. o. (dále jen Bonnet). V roce 2014 proběhla akvizice společnosti Bonnet firmou Chytrýhonza. Vedení, vývoj a řízení obou společností probíhá z jednoho místa stejnými lidmi. Uvedené postupy, problémy a jejich řešení se bude vztahovat k oběma zmíněným subjektům.



Obrázek 4: Logo společnosti Chytrýhonza

Zdroj: <http://www.chytryhonza.cz/> (2015)



Obrázek 5: Logo společnosti Bonnet

Zdroj: <http://www.chytryhonza.cz/> (2015)

Společnosti sídlí na adrese Prague Gate, Türkova 2319/5b, Chodov, 149 00 Praha. Firma Chytrýhonza je zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl C, vložka 154051, firma Bonnet je zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl C, vložka 162752.

4.1. Seznámení s firmou

4.1.1. Charakteristika podniků

Obě firmy podnikají v oblasti finančního poradenství, každá svým vlastním specifickým způsobem, a jejich skloubení vytváří na českém trhu zcela unikátní koncept, který nikdo jiný doposud nerealizoval.

Hlavní činností firmy Bonnet je nabídnout finančním poradcům platformu pro jejich úspěšné podnikání, která zahrnuje školení, metodickou oporu, technickou podporu a další služby.

S firmou spolupracují spíše zkušenější poradci, kteří se již v tomto oboru nějaký čas pohybují a hledají prostor, jak svému podnikání dát směr, který chtějí oni sami. Jednoduše řečeno, firma Bonnet neříká klientům, co a jak mají dělat, pouze jim dodá vše, co potřebují, aby to mohli dělat co nejlépe.

Firma Chytrýhonza je nezávislý „on-line rádce“ při výběru nejrůznějších finančních produktů. Cílem je klientovi nabídnout produkt, který mu bude vyhovovat nejvíce a bude pro něj nejvýhodnější. Některé produkty si může klient objednat a zaplatit sám přímo on-line, jiné je třeba řešit osobně (například hypoteční úvěr) a je tedy třeba osobní schůzka s finančním poradcem ze společnosti Bonnet, kde dojde k dokončení obchodu. Cílem je spokojenost všech tří stran, tedy firmy (Finanční skupiny Chytrýhonza), finančního poradce a především koncového klienta, který finanční produkt poptal.

Níže uvádím citaci tiskové zprávy, převzaté s blogu společnosti Bonnet, která vypovídá o úspěšnosti akvizice v konkrétních číslech.

"On-line finanční portál Chytrý Honza, patřící do skupiny Rockaway, již těží z akvizice sítě finančních poradců Bonnet.cz. Aktuální čísla o meziročním růstu naznačují, že rozšíření čistě internetového modelu o síť finančních poradců nese skupině Chytrý Honza kýžené ovoce.

Spojení silného online hráče a „offline“ sítě představovalo doposud chybějící alternativu distribuce pro banky i pojišťovny. Cílem akvizice Bonnet.cz bylo vytvořit moderní a z pohledu nákladů efektivní model distribuce finančních produktů skupiny Chytrý Honza. A podle všeho se strategie vydařila. Potenciál internetu v kombinaci s obchodní sítí vytváří na nasyceném českém trhu výjimečný prostor pro růst a společnost tak svou obchodní silou přímo konkuruje nejsilnějším hráčům na trhu.

Po akvizici je patrný skokový nárůst provizního obrátu skupiny. Již ve druhém čtvrtletí 2014 kvartální růst obrátu překročil hranici 60 milionů korun a příznivý trend pokračuje. Lze očekávat, že růst ve druhém čtvrtletí 2015 atakuje hranici 80 milionů korun." [11]

4.1.2. Organizační struktura

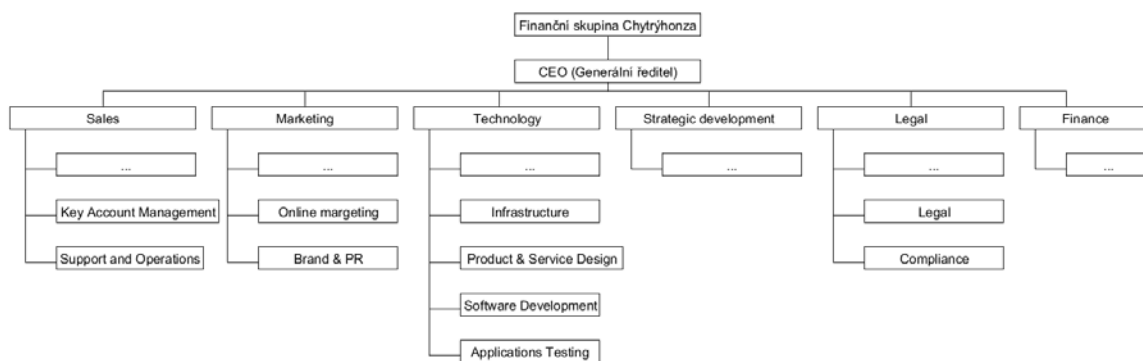
Za firmou Bonnet a Chytrýhonza (dále jen Finanční skupina Chytrýhonza) stojí investiční společnost Rockaway Capital SE.



Obrázek 6: Logo investiční skupiny Rockaway Capital SE

Zdroj: <http://www.rockawaycapital.com/> (2015)

Náhled organizační struktury je na obrázku číslo 7. Jedná se pouze o hrubé vyobrazení, celý strom nebylo možno zobrazit z důvodu uchování firemního know-how. Nicméně pro představu o tom, jaká oddělení spolu komunikují a co vše je nutno řešit, hovoříme-li o CRM a řízení projektů, schéma zcela dostačuje.



Obrázek 7: Organizační struktura Finanční skupiny Chytrýhonza

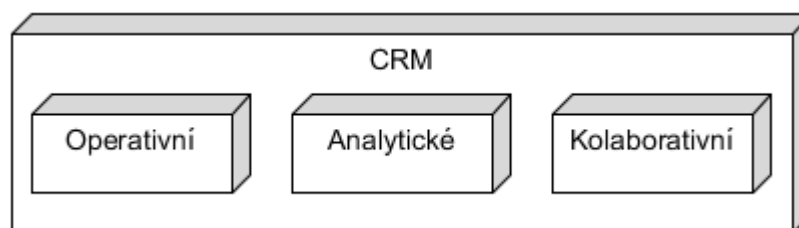
Zdroj: autor na podkladě interního dokumentu

4.2. Analýza stavu a hledání vhodného řešení

4.2.1. Řízení vztahů se zákazníky – podpora

Tato kapitola se věnuje stavu, kdy jsem před třemi lety nastoupil do firmy Bonnet na pozici „IT & Support“ s náplní práce řešení IT problémů v rámci firmy s přesahem do reportingu dat (interní podpora) a podpora celé obchodní sítě firmy Bonnet (externí podpora).

Primárně se bude kapitola zabývat kolaborativním CRM, tedy řízením komunikace se zákazníky, řešením jejich požadavků, technickou podporou a (externím) helpdeskem obecně.

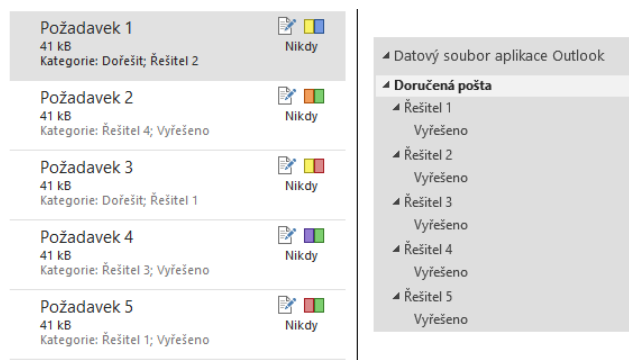


Obrázek 8: Typy CRM [3]

Standardně existují tři hlavní způsoby komunikace se zákazníky. Klient může podat požadavek **emilem**, **telefonicky** nebo prostřednictvím **portálu helpdesku**.

4.2.1.1. Analýza stavu před migrací

Při podání požadavku emailem byl použit standardní Microsoft Exchange Server jako emailový server a Microsoft Outlook jako klient. Všichni pracovníci podpory byli přihlášení na jednom emailovém účtu a požadavky si přebírali a řešili postupně, jak přicházely. Pro organizaci požadavků byly využívány složky či barevné štítky (kategorie), jak je znázorněno na obrázku číslo 9. Systém byl nevyhovující již při menším počtu požadavků a v případě, že denní počet požadavků přesáhl určitou hranici, systém zcela kolaboval. Aplikace MS Outlook se nestíhala synchronizovat se serverem, a to způsobovalo, že některé požadavky byly řešeny duplicitně a jiné se naopak ztratily anebo nebyly řešeny vůbec.



Obrázek 9: Řízení klientských požadavků pomocí Microsoft Outlook

Pozn.: Třídění pomocí kategorií (vlevo) a třídění pomocí složek (vpravo)

Hlavní nedostatky řešení podpory pomocí MS Outlook:

1. nelze řídit prioritu požadavků,
2. požadavky není možno kategorizovat,
3. nelze nastavit SLA (Service Level Agreement neboli časový limit pro vyřešení požadavku),
4. problematická evidence požadavků podaných telefonicky,
5. absence nástrojů pro kontrolu práce oddělení podpory.

Hraniční počet požadavků, které bylo možné obsloužit za jeden den v MS Outlook, se pohyboval kolem 100 (tedy cca 3000 za měsíc). Během několika měsíců, kdy se počet požadavků za den pohyboval stále na hraničních hodnotách, začala firma hledat řešení pro snadnou organizaci a kategorizaci požadavků.

4.2.1.2. Výběr vhodné platformy

Vedení firmy požadovalo rychlé řešení problému. Veřejné výběrové řízení nebylo vypsáno, ale ve spolupráci s IT ředitelem firmy byl sestaven seznam vhodných produktů, který byl v průběhu dvou týdnů zúžen na 4 produkty, které postoupily do 2. kola výběru.

V příloze A je uveden seznam všech produktů, které vstoupily do 1. kola výběrového řízení pro helpdesk platformu. Vedení firmy nekladlo žádné požadavky na architekturu řešení, mezi produkty tedy najdeme služby typu SaaS (Software as a Service - Software jako služba) i jinak hostovaná, případně dedikovaná řešení. Do užšího výběru se dostaly čtyři níže uvedené produkty:

1. Freshservice (případně Freshdesk) od firmy Freshdesk, Inc,
2. GoToAssist od firmy Citrix Systems, Inc,

3. Web Help Desk od firmy SolarWinds,
4. Zendesk od firmy Zendesk.

Ostatní dodavatelé byli vyřazeni z výběrového řízení z následujících důvodů:

1. obtížná komunikace nebo žádná odezva na RFP (Request For Proposal),
2. nemožnost slevy při budoucím odběru většího počtu licencí,
3. absence české lokalizace,
4. nemožnost nastavení emailových notifikací klientovi ohledně stavu jeho požadavku.

Po týdenním testovacím provozu byla jednohlasně vybrána platforma Freshservice.

Hlavní důvody výběru platformy Freshservice:

1. přijatelná cena řešení,
2. flexibilní komunikace s dodavatelem,
3. možnost vyjádřit se k vývoji aplikace,
4. česká lokalizace prostředí (možnost podílet se na překladu),
5. implementace ITIL metodik a postupů.
 - a. Incident Management,
 - b. Problem Management,
 - c. Change Management,
 - d. Knowledge Management.

Náhled uživatelského rozhraní je vyobrazen v příloze B (z důvodu ochrany osobních údajů a ochrany firemního know-how byly citlivé údaje na obrázku rozmazány).

4.2.1.3. Popis fungování zvolené služby Freshservice

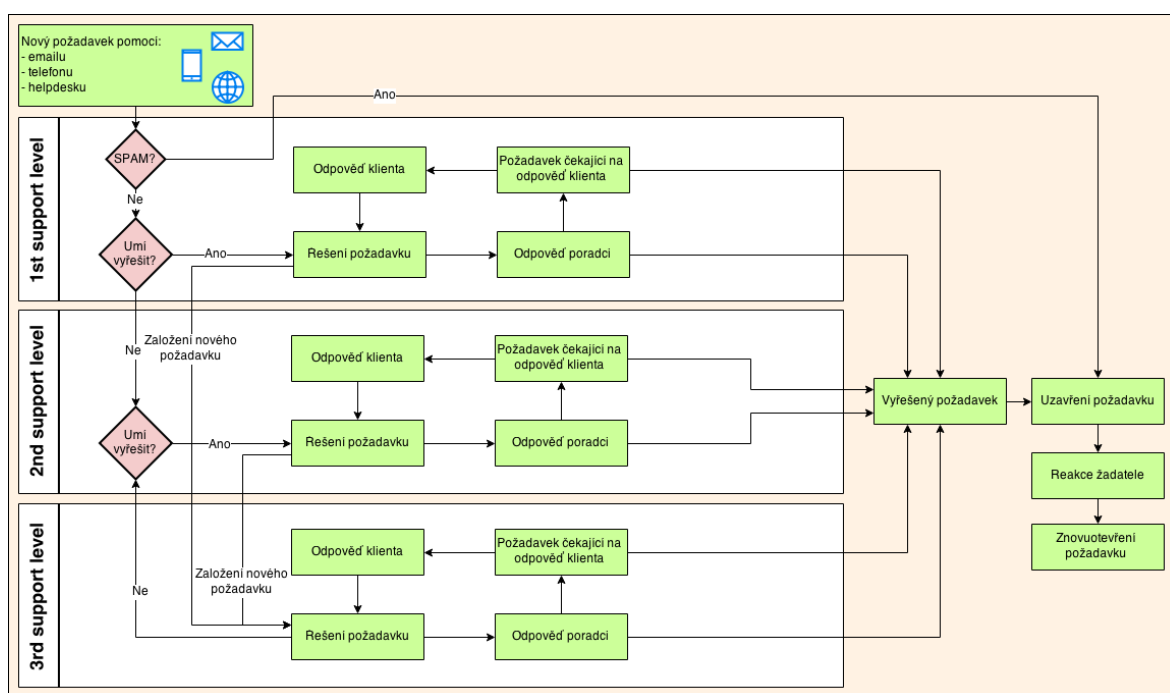
Každý email zasláný na emailovou adresu podpory společnosti Bonnet se založí jako nový požadavek (dále jen „tiket“). Jednotlivé tikety řeší ve společnosti IT & support specialisté, kteří jsou rozděleni dle znalostí firemních procesů do tří úrovní odbornosti. Řešení požadavků následně probíhá pomocí víceúrovňového systému. Specialisté jsou rozděleni do tří úrovní dle znalosti interních procesů a systému.

Specialisté na 1. úrovni přijímají veškeré požadavky, kategorizují je, filtrují SPAM, a řeší požadavky dle svých znalostí.

Specialisté na 2. úrovni již nekomunikují s klienty, ale pouze řeší problémy, které první úroveň specialistů neumí dořešit, případně také v provozních špičkách pomáhají specialistům o úroveň níže.

Specialisté na 3. úrovni jsou nejzkušenější a řeší komplexní problémy spolu s důležitými firemními procesy, jako je například pravidelný reporting pro vedení společnosti.

Obecné schéma „životního“ cyklu jednoho tiketu a víceúrovňového systému řešení tiketů je vyjádřeno na obrázku číslo 10.



Obrázek 10: Životní cyklus klientského požadavku (tiketu)

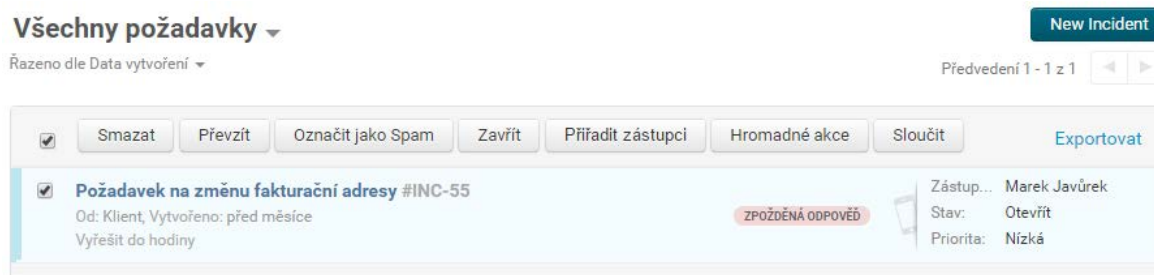
Dříve než podpora začne řešit tiket samotný, je nutno provést povinnou agendu. Jedná se zejména o **kategorizaci** tiketu (neboli zařazení do skupiny), podle které se nastaví korektní doba určená pro řešení požadavku – SLA. Dle povahy požadavku je dále určena **priorita** tiketu (nízká; střední; vysoká; urgentní), podle které se nejdříve řeší urgentní požadavky. Standardně je priorita u všech požadavků nízká a pouze specialisté druhé úrovně mohou na žádost specialistů první úrovně prioritu změnit.

Pokud je identifikován opakovaný dotaz, je nutné sepsat obecný návod ve znalostní bázi (Knowledge Management). Jedná-li se o opakovanou chybu software ve specifické situaci, je nutno chybu identifikovat, definovat a řešit problém (Problem Management).

4.2.1.4. Migrace dat do systému Freshservice

Po technické stránce nebyla změna složitá, stačilo přesměrovat firemní emailovou schránku podpory na speciálně vygenerovanou novou emailovou adresu (tvar adresy: helpdesk@[název_firmy].freshservice.com) a každý další email zaslaný na adresu firemního helpdesku se založil jako nový tiket. Migrace na vybranou platformu proběhla jednorázově. Ukázka tiketu s nízkou prioritou, kde byl promeškán čas SLA po migraci, je uvedena na obrázku číslo 11.

Z pohledu klienta, který požadavek podává, byla změna zcela minimální a ve většině případů ji klient ani nezaznamenal. Požadavky se podávají stejným způsobem a odpovědi a případná komunikace probíhá také stejným způsobem. Jedinou, ale podstatnou změnou je, že klient je automaticky systémem informován o řešení jeho požadavku, například o propadnutí SLA, o změně skupiny, a samozřejmě o vyřešení nebo uzavření požadavku.



Obrázek 11: Ukázkový klientský tiket

4.2.1.5. API pro platformu Freshservice

Služba Freshservice poskytuje API¹ (Application Programming Interface) k velké části svých funkcionalit. API navíc aktivně vyvíjí a pružně reaguje na požadavky vývojářů.

Vzhledem k tomu, že se na oficiálních stránkách produktu Freshservice nachází pouze API dokumentace a nejsou k dispozici hotové knihovny pro práci se službou (ani jinde na internetu nebo v repositářích GITu), rozhodl jsem se knihovnu naprogramovat sám. Jako programovací jazyk jsem zvolil PHP. Jedním z hlavních důvodů bylo, že PHP osobně ovládám a mám s ním dlouholeté zkušenosti. Dále jsem počítal s tím, že knihovna bude využívána hlavně v internetových aplikacích. Třetím důvodem bylo plánované využití

¹ Více online na: <http://api.freshservice.com/> nebo <http://freshdesk.com/api>

knihovny ve firemním portálu BonEx, který je kompletně naprogramován pomocí technologií PHP, MySQL a open-source řešení.

Zdrojový kód knihovny je veřejně dostupný na internetu na portále **GitHub** na adrese: <https://github.com/peane/Freshservice-PHP-API> a také v příloze D. Ukázka zdrojového kódu pro použití knihovny je na obrázku číslo 12.

```
1 <?php
2
3 namespace MyApplication;
4
5 use Freshservice as FS;
6
7 include_once ("./Freshservice.class.php");
8 include_once ("./FreshserviceException.class.php");
9 include_once ("./LoginCredentials.class.php");
10 include_once ("./RestCommands.class.php");
11
12 // login
13 $lc = FS\LoginCredentials::authenticateWithToken("t2f7K14smC4DPUdfEoc");
14 $fs = new FS\Freshservice("http://czu.freshservice.com", $lc);
15 // get all tickets
16 $response = $fs->Exec("/helpdesk/tickets.json", FS\RestCommands::GET);
17 return $response;
```

Obrázek 12: Ukázkové použití API knihovny

Pro knihovnu jsem našel dvě základní využití, která jsou detailně popsána níže. První je určeno pro pracovníky centrály, kde řešení šetří čas, který je nutno trávit povinnou administrativou. Druhé využití je přínosné pro klienty a má za cíl jim zjednodušit podání nového požadavku (tiketu) a poskytnout souhrnný přehled o jejich již dříve podaných tiketech.

Implementace API v aplikaci pro pracovníky centrály firmy Bonnet

Každý pracovník v oddělení podpory (helpdesk) zpracovává tikety jak s požadavky klientů (externí požadavky), tak s požadavky z jiných oddělení (interní požadavky). U jednotlivých tiketů se eviduje i čas, který daný specialista strávil s jeho řešením. Ukázka evidence času u konkrétního požadavku je na obrázku číslo 13.

▼ Vykázaný čas	00:33 Hrs
 Marek Javůrek on So, 21 Únor	00:23 Hrs Účtovatelné
 Marek Javůrek on St, 4 Únor	00:10 Hrs Účtovatelné
+ Přidat čas	

Obrázek 13: Čas vykázaný u jednoho tiketu

Pokud je požadavek na helpdesk zadán telefonicky, případně ústně, je na pracovníkovi, aby tiket založil sám, vyplnil všechna povinná pole, požadavek vyřešil, vykázal čas řešení a následně tiket uzavřel. Dlouhodobým sledováním této činnosti vyšel najevo fakt, že jedna pětina všech požadavků je vyřešena do 2,5 minuty a další 2,5 minuty stráví pracovník administrací, týkající se výše zmíněným zakládáním požadavku a vykazováním času.

Proto jsem vytvořil velice jednoduchou aplikaci jménem „Ticketovač“, ve které se počet nutných kroků pro vykázání času zcela minimalizuje. V původním procesu je počet nutných kliknutí 13 a je třeba 2x znovu načíst webovou stránku. Zatímco v nové aplikaci stačí pouze 4x kliknout (to lze ještě urychlit používáním klávesových zkratk) a 1x načíst webovou stránku.

Finanční úspora pro firmu je odhadována přibližně na 1 000 Kč za měsíc uspořené na lidských zdrojích a může se každý měsíc mírně lišit v závislosti na počtu přijatých požadavků. Náhled na GUI (uživatelské rozhraní) aplikace je vyobrazen v příloze E.

Implementace API v aplikaci pro správu a zadání nových požadavků poradci firmy Bonnet

Jak je zmíněno v předchozí kapitole, každý uživatel může zadat nový požadavek prostřednictvím 3 základních způsobů:

1. emailem zaslaným na adresu podpory,
2. telefonickým dotazem,
3. přímo přes front-end služby Freshservice.

Jak vyplývá z tabulky číslo 2, nejvíce používaným kanálem pro podání nového požadavku je email. Toto řešení všem vyhovuje, nicméně z pohledu klienta nemáte vždy

100% přehled o všech svých požadavcích a jejich stavu. Nejjednodušší cestou je zadat tiket telefonicky, nicméně ne vše lze řešit po telefonu a nelze například pracovat s datovými soubory. Třetí variantou je zadat požadavek přímo přes front-end portálu Freshdesk. Nevýhoda spočívá v tom, že je nutné se zaregistrovat, což většina uživatelů nechce nebo o této možnosti ani neví. Jak bylo zmíněno v kapitole číslo 4.2.1.4, řada uživatelů změnu systému fungování helpdesku vůbec nepostřehla.

Komunikační kanál	Počet požadavků
Email	6 660
Telefon	255
Portál	73

Tabulka 2: Počet požadavků podle zdroje za leden 2015

Každý poradce společnosti Bonnet využívá firemní extranetový portál BonEx, kam se přihlašuje i vícekrát za den. Bylo by tedy logické, kdyby měl možnost podat nový požadavek přímo z tohoto portálu bez nutnosti přihlašovat se do dalšího systému.

Integraci mnou vytvořené PHP knihovny s portálem BonEx však nemohu zajistit já, protože celý vývoj spravuje externí společnost IndigoMultimedia s.r.o.²

Požadavek má charakter menšího projektu (vývoje), jehož zpracování bude popsáno v následující kapitole číslo 4.2.2.

4.2.2. Řízení projektů – vývoj

Pokud v této práci hovoříme o řízení projektů a obecně o procesu vývoje, jedná se zejména o IT projekty spojené s novým vývojem nebo s úpravou některé ze stávajících SW (Software) komponent.

4.2.2.1. Analýza stavu před migrací

Jak již bylo zmíněno v kapitole číslo 4.1.1, firma Bonnet se věnuje primárně „offline“ byznysu a Chytrýhonza „online“ podnikání, a proto je v porovnání obou firem Chytrýhonza

² Viz: <http://www.indigo.cz/>

o krok dále, co se týká IT systému. Nicméně IT projekty řeší obě firmy společně a po fúzi má také většina projektů přesah do systému obou společností.

Pro řízení projektů a vývoje neexistovala v podstatě ani v jedné firmě žádná platforma. Nové i změnové požadavky na systém byly vývojovému oddělení nebo externím dodavatelům SW zadávány nejprve emailem a po výběru helpdesk platformy Freshservice přes tikety.

Níže jsou uvedeny hlavní nevýhody řešení vývoje v helpdesk systému:

1. Prioritu lze určovat pouze na škále složené z výčtu položek (nízká; střední; vysoká; urgentní). Pokud je tedy požadavků ve frontě například 100, a všechny mají prioritu urgentní, není jasné, které řešit jako první.
2. Nelze plánovat rozložení úkolů v čase a odhadovat pracnost na jednotlivých úkolech.

Z uvedených bodů jasně vyplývá, že bylo nutné oddělit dvě základní oblasti – podporu a vývoj. **Podpora** (support) má předem dohodnutý čas řešení SLA, požadavky rozdělené do skupin je nutno řešit nejdéle v časovém rozmezí několika dní. Druhou oblastí je **vývoj** a s ním spojené projektové řízení, kde nelze efektivně naplánovat projekt v tiketovacím systému, ale je třeba založit řešení na komplexnější platformě.

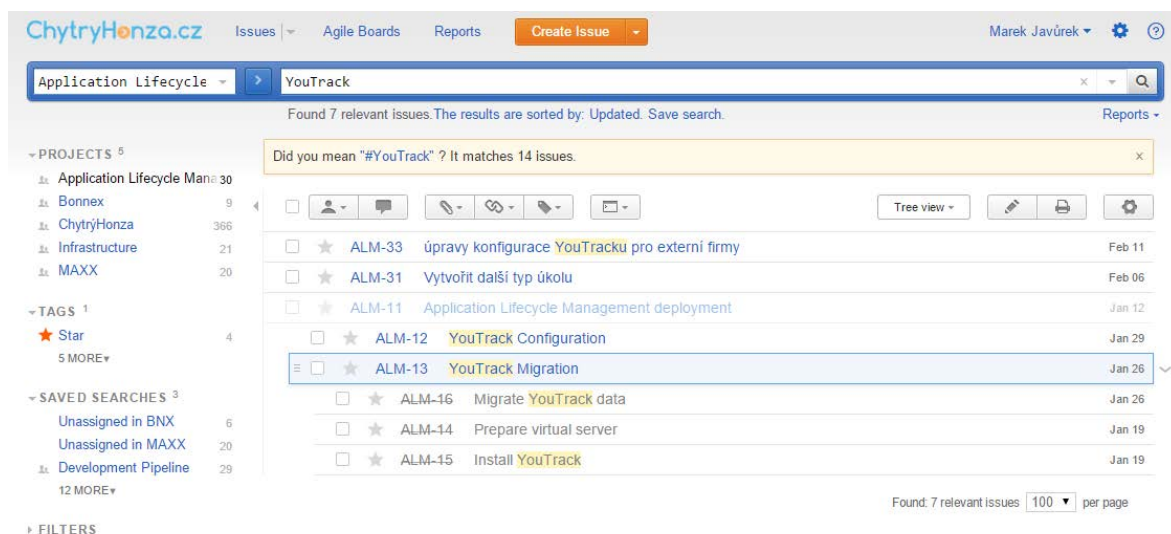
4.2.2.2. Výběr vhodné platformy

Výběr platformy se odvíjel od agilní metodiky vývoje Scrum, na kterou mělo celé vývojové oddělení přejít. Výběr se omezil na dva možné produkty, se kterými mělo vedení společnosti již zkušenost.

1. YouTrack od firmy JetBrains s.r.o.
2. JIRA od firmy Atlassian

Bylo rozhodnuto pro platformu YouTrack a to na základě rychlé komunikace s dodavatelem (tedy firmou JetBrains), která má shodou okolností sídlo na adrese: Na hřebenech II 1718/10, 14700 Praha 4, což je ve stejné ulici jako je sídlo celé investiční skupiny Rockaway a Finanční skupiny Chytrýhonza. Jakákoliv další spolupráce při případné implementaci řešení napříč podniky z investičního portfolia společnosti Rockaway, bude snadná. Druhým faktorem pro výběr bylo jednoduché a rychlé zasazení celého produktu do firemní infrastruktury a možnost jak cloudového řešení, tak řešení na vlastním HW.

Na obrázku číslo 14 je vyobrazen seznam projektů, podprojektů a jejich úkolů v aplikaci YouTrack.



Obrázek 14: Uživatelské rozhraní aplikace YouTrack

Na obrázku číslo 15 je zobrazen seznam vlastností platformy YouTrack. V příloze F je zevrubný popis uživatelského rozhraní aplikace YouTrack. V příloze je ukázka rozhraní aplikace JIRA.

<input checked="" type="checkbox"/> Budget Management	<input checked="" type="checkbox"/> Percent-Complete Tracking
<input checked="" type="checkbox"/> Bug Tracking	<input checked="" type="checkbox"/> Portfolio Management
<input checked="" type="checkbox"/> Collaboration	<input checked="" type="checkbox"/> Project Planning
<input checked="" type="checkbox"/> Email Integration	<input checked="" type="checkbox"/> Requirements Management
<input checked="" type="checkbox"/> File Sharing	<input checked="" type="checkbox"/> Resource Management
<input checked="" type="checkbox"/> Gantt Charts	<input checked="" type="checkbox"/> Status Tracking
<input checked="" type="checkbox"/> Idea Management	<input checked="" type="checkbox"/> Task Management
<input checked="" type="checkbox"/> Issue Management	<input checked="" type="checkbox"/> Testing / QA Management
<input checked="" type="checkbox"/> Milestone Tracking	<input checked="" type="checkbox"/> Time & Expense Tracking

Obrázek 15: Vlastnosti aplikace YouTrack

4.2.2.3. Organizace projektů v aplikaci YouTrack

Projekty v aplikaci YouTrack se zadávají jako entita - **Epic**. Každá entita Epic se dále skládá z jednotlivých požadavků - **Story**, a to buď na funkčnost, nebo na komponenty projektu. Každý požadavek Story se skládá z dílčích úkolů - **Task**, což už je konkrétní zadání úkolu pro určitou osobu (nejčastěji vývojáře).

Jednotlivé Epic se organizují do 14-ti denních celků, takzvaných **Sprintů**. Období dvou týdnů je považováno jako optimální časový úsek, není však pevně dán, a pokud by rychlost týmu (dle Scrum terminologie: **Velocity**) nebo procesy pro předvedení výsledků práce (například testování) zabíraly značnou část sprintu, bude třeba délku sprintu prodloužit, nebo v opačném případě zkrátit.

Objem práce, který je naplánován v jednom sprintu, již nelze v průběhu řešení měnit. Není možné modifikovat úkoly ani přidávat další. Jediným „úkol“em, kterým je možné zasahovat do sprintu, je oprava chyb (Bugů). Jedná se pouze o chyby, které brání zákazníkovi používat výsledný produkt, nebo o nesprávnou funkcionalitu, která nebyla odhalena při testování a neodpovídá zadání. Při plánování sprintů je nutno počítat i s objemem prací týkajících se řešení chyb, proto při plánování sprintu není možno počítat s plným 8 hodinovým pracovním nasazením programátora, ale pouze s 6 hodinovým.

4.2.2.4. Přejít na metodiku Scrum

Přejít na nový systém řízení projektů pomocí agilní metodiky Scrum samozřejmě nekončí pouze nasazením platformy YouTrack. Změnu musí pochopit a akceptovat všichni pracovníci, včetně projektových manažerů a vedení společnosti.

Největší změnou pro vedení firmy a další zadavatele projektů je fakt, že žádný požadavek, ani projekt velmi malého rozsahu, nemůže být okamžitě realizován, ale je třeba ho nejdříve naplánovat a zařadit do jednoho z dalších sprintů, a to podle kapacit vývojového týmu a podle priority požadavku.

Časové období sprintu (14 dní) se může zdát z pohledu zadavatele v některých situacích dlouhé, a to jak při požadavku na realizaci banálních změn, tak i v případech urgentních změn. Nicméně exaktní dodržení metodiky je klíčem k úspěchu. Seběmenší narušení narušuje časový plán na delší období. Sprints jsou totiž standardně plánovány na jednu až dvě iterace dopředu.

Zkušenost prozatím ukázala, že byť je projekt zadavatelem klasifikován jako zcela urgentní, tak v 90% případů tomu tak reálně není a jedná se pouze o subjektivní pocit zadavatel, který nezná prioritu a kontext ostatních požadavků. Ve zbylých 10% požadavků není obvykle problém počkat s realizací do dalšího cyklu (sprintu), což v mnoha případech přináší i výhodu přesnější specifikace projektu.

5. Zhodnocení výsledků

Cílem této bakalářské práce bylo objasnit problematiku výběru CRM systému a systému pro řízení projektů a vývoje se zaměřením na postup výběru, s tím spojenou analýzu a následnou migraci.

V praktické části byla provedena analýza požadavků a výběr vhodného řešení pro konkrétní společnost. Požadavky byly shromážděny v průběhu autorova působení ve firmě formou konzultací s vedením společnosti a s uživateli konkrétních systémů.

Na základě těchto požadavků proběhl za účasti autora výběr vhodné platformy spojený s jejím testováním, migrací dat a nasazením do běžného provozu ve firmě.

Výsledek nasazení nového systému pro řízení podpory a komunikace se zákazníkem a systému pro řízení projektů a vývoje je jednoznačně pozitivní - v jednotlivých zákaznických požadavcích je **system a pořádek**, vedení má díky statistikám a reportům přesný **přehled o práci** v oddělení podpory.

V neposlední řadě je nutno zmínit, že křivka nárůstu klientských požadavků již nekopíruje počet specialistů v oddělení podpory, ale díky novému systému je firma schopna řešit požadavky efektivněji. S nárůstem počtu požadavků není nyní potřeba přibírat další nové zaměstnance, což znamená **úsporu lidských zdrojů**.

Řízení projektů dostalo novým systémem zcela nový směr. Všichni zaměstnanci ve firmě, včetně vedení, nyní přesně vědí, kdy mohou očekávat realizaci konkrétního projektu. Nenastávají již situace, kdy jsou produktoví manažeři zahlceni prací v takovém objemu, který nelze zvládat. Projekty mají **konkrétní časové vymezení řešení**.

6. Závěr

Na základě několikaleté analýzy procesů ve firmě a následné implementace nových metodik, postupů a software uvedených v této práci proběhla restrukturalizace firmy, která vedla ke zvýšení efektivity a zlepšení klientské spokojenosti.

Zlepšování pracovního výkonu a efektivity práce je přínosné jak pro firmu samotnou, tak i pro zaměstnance.

V oblasti řízení projektů dostávají zadavatelé zpětnou vazbu o stavu projektu včas a díky iterativnímu vývoji je více prostoru pro včasné zastavení špatně nastaveného projektu. Pokud je projekt naplánován a rozfázován do iterací (sprintů) dle metodiky Scrum, je možné zadavatelům sdělit velice přesný termín dokončení projektu.

Implementace nového systému pro řízení požadavků a řízení projektů vedlo obecně k lepšímu fungování firmy, tedy všech interních oddělení, a posunulo způsob práce všech pracovníků na profesionální úroveň.

Oblast agilního řízení projektů mě velice zaujala, a pokud budu mít možnost, rád bych se této problematice věnoval podrobněji v diplomové práci, a to opět na základě svých konkrétních pracovních zkušeností. V době vzniku této práce je systém agilního řízení projektů Scrum ve firmě stále ve fázi odlaďování a hledání optimálních parametrů. Autor práce prozatím nemá dostatek věcných a statistických podkladů pro zhodnocení přínosu a interpretaci výsledků.

7. Seznam použitých zdrojů

7.1. Seznam literatury

- DOHNAL, Jan. Řízení vztahů se zákazníky: procesy, pracovníci, technologie. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 161 s. ISBN 80-247-0401-3.
- KOMZÁK, Tomáš. Řízení IT projektů pro úplné začátečníky. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2013, 213 s. ISBN 978-80-251-3791-8.
- LEHTINEN, Jarmo. Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.
- POCO VÁ, Ludmila. T-Kit - Řízení projektů. Praha: Česká národní agentura Mládež, Národní institut dětí a mládeže, 2007. ISBN 9788086784533.
- SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 380 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3611-2.
- ŠAŠEK, Miloslav. Řízení vztahů se zákazníky: (jak uspět na trzích B2B). Vyd. 1. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2010, 115 s. Eupress. ISBN 978-807-4080-258.
- ŠOCHOVÁ, Zuzana a Eduard KUNCE. Agilní metody řízení projektů. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2014, 175 s. ISBN 978-80-251-4194-6.

7.2. Seznam internetových zdrojů

1. ITIL tajemství zbavený. Cleverandsmart.cz [online]. 2009 [cit. 2015-02-21]. Dostupné z: <http://www.cleverandsmart.cz/itil-tajemstvi-zbaveny/>
2. FRESHSERVICE TEAM. Single Sign On for Freshdesk using SAML. Support: Freshdesk [online]. 2014 [cit. 2014-10-19]. Dostupné z: <https://support.freshdesk.com/support/solutions/articles/186796-single-sign-on-for-freshdesk-using>
3. Obchodujte s přehledem: Pořídte si správné CRM. CRMforum [online]. [cit. 2015-02-19]. Dostupné z: <http://www.crmforum.cz/trendy/obchodujte-s-prehledem.html>
4. PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ. [online]. [cit. 2015-02-01]. Dostupné z: <http://pef.czu.cz/~BROZOVA/CASESTUDY/PR1.html>

5. Projektové řízení: Laswellova metoda strukturování projektu pomocí W?. [online]. [cit. 2015-01-25]. Dostupné z: <http://turbo.cdv.tul.cz/mod/resource/view.php?id=3882>
6. ŠOCHOVÁ, Zuzana. Zuzi's blog: Agile and Lean, Scrum, Kanban, XP @ Business [online]. 2015 [cit. 2015-02-22]. Dostupné z: <http://soch.cz/blog/>
7. Agilní projektové řízení: novinka stará přes 20 let. BusinessVize.cz [online]. 2010 [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/rizeni-a-optimalizace/agilni-projektove-rizeni>
8. SCRUM. Masarykova univerzita [online]. [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.muni.cz/ics/925600/web/scrum>
9. Agilní vývoj: Scrum. Zdroják.cz [online]. 2009 [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.zdrojak.cz/clanky/agilni-vyvoj-scrum/>
10. CRM a vnitrofiremní komunikace. [online]. [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.corporateict.cz/odborne-clanky/crm-a-vnitrofiremni-komunikace.html>
11. TISKOVÁ ZPRÁVA: Akvizice Bonnet.cz zajistila společnosti Chytrý Honza meziroční růst na všech frontách. Bonnet blog [online]. 2015 [cit. 2015-02-22]. Dostupné z: <http://www.bonnet.cz/blog/tiskove-zpravy/tiskova-zprava-akvizice-bonnet-cz-zajistila-spolecnosti-chytry-honza-mezirocni-rust-na-vsech-frontach/>

8. Seznamy

8.1. Seznam obrázků

Obrázek 1: Projektový management [4]	14
Obrázek 2: Základny projektového managementu (Svozilová, 2011)	16
Obrázek 3: Strukturování projektu dle jednotlivých fází (Pocová, 2007)	18
Obrázek 4: Logo společnosti Chytrýhonza.....	25
Obrázek 5: Logo společnosti Bonnet.....	25
Obrázek 6: Logo investiční skupiny Rockaway Capital SE.....	27
Obrázek 7: Organizační struktura Finanční skupiny Chytrýhonza.....	27
Obrázek 8: Typy CRM [3].....	28
Obrázek 9: Řízení klientských požadavků pomocí Microsoft Outlook.....	29
Obrázek 10: Životní cyklus klientského požadavku (tiketu)	31
Obrázek 11: Ukázkový klientský ticket.....	32
Obrázek 12: Ukázkové použití API knihovny	33
Obrázek 13: Čas vykázaný u jednoho tiketu	34
Obrázek 14: Uživatelské rozhraní aplikace YouTrack	37
Obrázek 15: Vlastnosti aplikace YouTrack	37

8.2. Seznam tabulek

Tabulka 1: Scrum board.....	21
Tabulka 2: Počet požadavků podle zdroje za leden 2015.....	35

9. Přílohy

Příloha A: Podkladový seznam pro výběrové řízení na helpdesk nástroj

Příloha B: Náhled uživatelského rozhraní služby Freshservice

Příloha C: Náhled administračního rozhraní služby Freshservice

Příloha D: Zdrojový kód PHP knihovny využívající Freshservice API

Příloha E: Aplikace pro vykazování času pracovníků centrály

Příloha F: Popis UI aplikace YouTrack

Příloha G: Ukázka UI aplikace JIRA

Příloha A: Podkladový seznam pro výběrové řízení na helpdesk nástroj

Název služby	URL	Stav	Cena implementace (v USD)	Cena za rok (v USD)
Freshservice	http://freshservice.com/	2. kolo výběru	0	500
GoToAssist	https://www.gotoassist.com/	2. kolo výběru	0	4200
RT: Request Tracker	http://www.bestpractical.com/rt/	zamítnuto		
OTRS Business Solution	http://www.otrs.com/en/software/otrs-itsm/	zamítnuto	2970	3995
EASY PROJECT	http://www.easyproject.cz/	zamítnuto		
IncidentMonitor	http://servicedesksoftware.monitor24-7.com/	zamítnuto	?	
Axosoft installed	http://www.axosoft.com/			
WEB HELP DESK	http://www.webhelpdesk.com/	2. kolo výběru	3390 + první rok zdarma	570
SupportTrio	http://www.supporttrio.com/	zamítnuto		
LiveHelpNow	http://www.livehelpnow.net/	zamítnuto		
ZenDesk	https://www.zendesk.com/	2. kolo výběru	N/A	1308
Kayako OnDemand	http://www.kayako.com/	zamítnuto		
OMNITRACKER	http://www.omnitracker.biz/	zamítnuto	14799	2804
Remedy ITSM 8	http://www.bmc.com/it-solutions/remedy-itsm.html	zamítnuto	?	
ServiceNow	http://www.servicenow.com/	zamítnuto	15000	6000
EASYVISTA	http://www.easyvista.com/en-us/	zamítnuto	N/A nebo 16200	3600
HORNBILL	http://www.hornbill.com/	zamítnuto	N/A nebo 17250 + 10% sleva	5472 + 10% sleva
LANDESK Service Desk	http://www.landesk.com/products/servicedesk/	zamítnuto	15000	5400
HYBRID SERVICE MANAGEMENT	http://www.frontrange.com/service-management	zamítnuto	?	

Příloha B: Náhled uživatelského rozhraní služby Freshservice

The screenshot displays the Bonnet.cz Helpdesk interface. The browser address bar shows the URL https://podpora.bonnet.cz/helpdesk/tickets/filter/all_tickets. The page header includes the Bonnet.cz logo and navigation tabs: DASHBOARD, TICKETS, PROBLEMS, CHANGES, CMDB, SOLUTIONS, REPORTS, and ADMIN. A search bar and a '+ New' button are also present.

On the left side, there is a 'Filter Tickets' sidebar with the following sections:

- All Tickets** (selected)
- Incidents
- Service Requests
- Agents**: Input field
- Requesters**: Input field (Name or Email)
- Departments**: Input field
- Groups**: Input field
- Created**: Dropdown menu (Any time)
- Due by**: Radio buttons for Overdue, Today, Tomorrow, Next 8 hours
- Status**: Input field
- Priority**: Radio buttons for Low, Medium, High, Urgent

The main content area is titled 'All Tickets' and is sorted by 'Date Created'. It shows a list of tickets with the following columns:








- Actions: Pick Up, Flag Spam, Close, Assign to Agent, Bulk Actions, Merge
- Ticket ID and Subject (blurred)
- Priority: Low
- Status: Open
- Agent: Daniel Walter (for one ticket), otherwise -

At the bottom right of the ticket list, there is an 'Export' button. The page indicates 'Showing 1 - 30 of 50494' tickets.








Příloha C: Náhled administračního rozhraní služby Freshservice

NÁSTĚNKA POŽADAVKY CMDB ŘEŠENÍ REPORTY ADMINISTRÁTOR







Helpdesk

 Změna vzhledu helpdesku	 Email	 Emailové upozornění	 Pole požadavku	 SLA politika	 Pracovní doba	 Značky
--	--	--	---	--	--	---





Helpdesk Productivity

 Dispečer	 Supervizor	 Pozorovatel	 Automatizace scénářů	 E-mailové příkazy	 Aplikace	 Připravená odpověď
---	---	--	---	---	---	---




Configuration Management

 Product Catalogue	 Vendors	 Relationship Types	 Configuration Item Types	 Locations	 Discovery
--	--	---	---	---	--



User Management

 Requesters	 Zástupci	 Skupiny	 Departments
---	---	--	--

Zákaznický portál

 Zabezpečení	 Zákaznický portál	 Panel pro zpětnou vazbu
--	--	--

Nastavení účtu

 Účet	 Licence a účtování
---	---

Příloha D: Zdrojový kód PHP knihovny využívající Freshservice API

Freshservice.class.php

```
1 <?php
2
3 namespace Freshservice;
4
5 class Freshservice {
6     const VERSION = '1.1';
7     private $_serviceUrl;
8     private $_loginCredentials;
9     private $_curlConnection;
10
11     public function __construct($serviceUrl, LoginCredentials $loginCredentials) {
12         $this->_serviceUrl = $serviceUrl;
13         $this->_loginCredentials = $loginCredentials;
14         $this->_curlConnection = curl_init();
15
16         $header[] = "Content-type: application/json";
17         curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_RETURNTRANSFER, true);
18         curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_HTTPHEADER, $header);
19         curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_HEADER, false);
20         curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_VERBOSE, false);
21         curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_HTTPAUTH, CURLAUTH_BASIC);
22         curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_SSL_VERIFYHOST, 0);
23         curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_SSL_VERIFYPEER, 0);
24
25         if (null !== $this->_loginCredentials) {
26             curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_USERPWD, $this->_loginCredentials->getCurlLoginString());
27         } else {
28             throw new FreshserviceException('class Freshservice => LoginCredentials object is null!');
29         }
30     }
31
32     public function Exec($target, $methodId, $data = null) {
33         curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_URL, $this->_serviceUrl . $target);
34         $json_body = json_encode($data, JSON_FORCE_OBJECT | JSON_PRETTY_PRINT);
35
36         if($methodId == 1) { // GET
37             curl_setopt ($this->_curlConnection, CURLOPT_POST, false);
38         }
39         elseif($methodId == 2) { // POST
40             curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_POST, true);
41             curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_POSTFIELDS, $json_body);
42         }
43         elseif($methodId == 3) { // PUT
44             curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_CUSTOMREQUEST, "PUT" );
45             curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_POSTFIELDS, $json_body);
46         }
47         elseif($methodId == 4) { // DELETE
48             curl_setopt($this->_curlConnection, CURLOPT_CUSTOMREQUEST, "DELETE" ); // UNTESTED!
49         }
50
51         $httpResponse = curl_exec($this->_curlConnection);
52         $http_status = curl_getinfo($this->_curlConnection, CURLINFO_HTTP_CODE);
53
54         if( !preg_match( '/2\d\d/', $http_status ) ) {
55             throw new FreshserviceException('HTTP error in Exec method');
56         }
57
58         return json_decode($httpResponse);
59     }
60
61     public function Close() {
62         curl_close($this->_curlConnection);
63     }
64 }
```

FreshserviceException.class.php

```
1  <?php
2
3  namespace Freshservice;
4
5  class FreshserviceException extends \Exception {
6  }
```

RestCommands.class.php

```
1  <?php
2
3  namespace Freshservice;
4
5  class RestCommands {
6      const GET = 1;
7      const POST = 2;
8      const PUT = 3;
9      const DELETE = 4;
10 }
```

LoginCredentials.class.php

```
1  <?php
2
3  namespace Freshservice;
4
5  class LoginCredentials {
6
7      // PRIVATE VARIABLES
8      private $_username = null;
9      private $_password = null;
10     private $_apiKey = null;
11
12     // DECLARE CONSTRUCTORS
13
14     public static function authenticateWithUserCredentials($username, $password) {
15         $instance = new self();
16         $instance->setUsername($username);
17         $instance->setPassword($password);
18         return $instance;
19     }
20
21     public static function authenticateWithToken($apiKey) {
22         $instance = new self();
23         $instance->setApiKey($apiKey);
24         return $instance;
25     }
26
27     public function getCurlLoginString() {
28         if ($this->_apiKey == null) {
29             return base64_encode($this->getUsername() . ":" . $this->getPassword());
30         } else {
31             return $this->getApiKey() . ":X";
32         }
33     }
34
35     // GETTERS
36
37     public function getApiKey() {
38         return $this->_apiKey;
39     }
40
41     public function getUsername() {
42         return $this->_username;
43     }
44
45     public function getPassword() {
46         return $this->_password;
47     }
48
49     // SETTERS
50
51     public function setApiKey($a) {
52         $this->_apiKey = $a;
53     }
54
55     public function setUsername($a) {
56         $this->_username = $a;
57     }
58
59     public function setPassword($a) {
60         $this->_password = $a;
61     }
62 }
```

Příloha E: Aplikace pro vykazování času pracovníků centrály

Ticketovač - Bonnet

Co se stane?:

- Ticket bude uzavřený
- Žadatel budeš ty sám
- Priorita ticketu bude nízká
- Ticket bude přiřazený tobě
- Předmět bude shodný s popisem ticketu
- Na ticket se vykáže čas tvým jménem

TIP: Po stránce se pohybuj klávesou TAB (bude to rychlejší).

Kdo jsi? *

DWA

Co jsi dělal? *

... (minimálně 3 znaky)

Čas k vykázání? *

--:--

Více možností...

Účtovatelné? *



Skupina? *

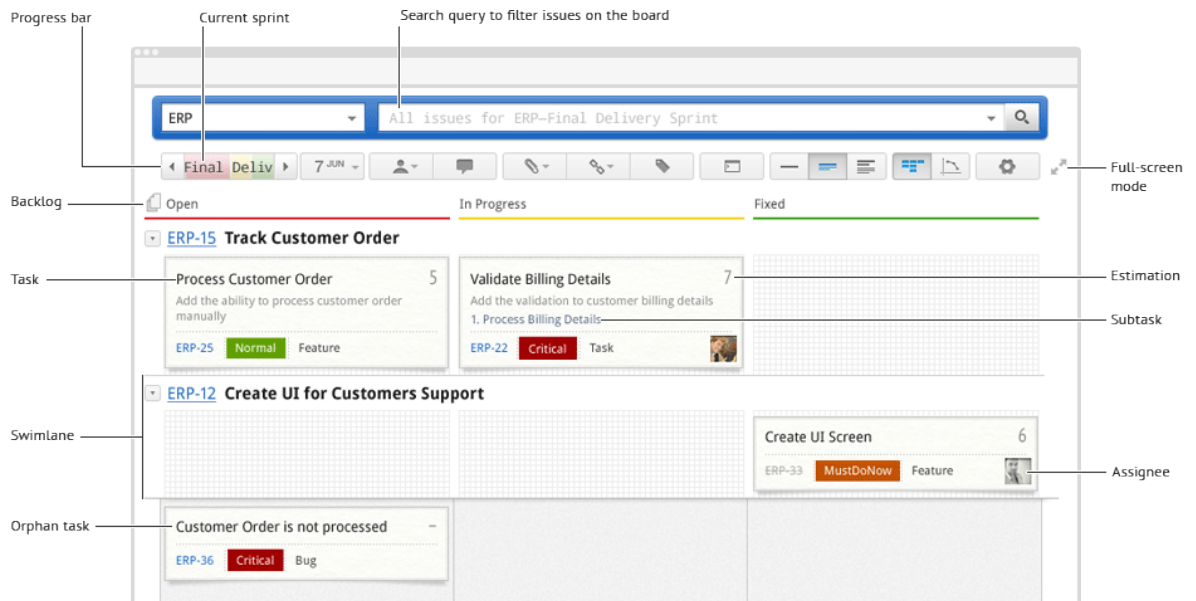
Změnové požadavky

Typ požadavku? *

Interní podpora (centrála)

Založit ticket & vykázat čas

Příloha F: Popis UI aplikace YouTrack



Příloha G: Ukázka UI aplikace JIRA

Team Scrum Board

SPRINT: Sprint 3 QUICK FILTERS: Product UI Server Only My Issues Recently Updated

To Do	In Progress	In Review	Done
<ul style="list-style-type: none"> TIS-28: Research options to travel to Pluto (5) TIS-8: Requesting available flights is now taking > 5 seconds 	<ul style="list-style-type: none"> TIS-27: Add Phobos and Deimos Tours as a Preferred Travel Partner (8) TIS-10: Bad JSON data coming back from hotel API TIS-25: Engage Jupiter Express for outer solar system travel (5) TIS-20: Engage Saturn Shuttle Lines for group tours (3) 	<ul style="list-style-type: none"> TIS-58: Add feedback button to the plugin sample code TIS-45: Email non registered users to sign up with Teams In Space (2) 	<ul style="list-style-type: none"> TIS-9: After 100,000 requests the SeeSpaceEZ server dies TIS-16: Establish relationship with local office supplies company (3) TIS-7: 500 Error when requesting a reservation TIS-11: Register with the Mars Ministry of Labor (2)

Teams in Space - Portfolio Plan

Backlog Releases Reports Plan

Epics Initiatives Create Epic Import Issues Teams: All Estimates: All Contains text

#	Title	Release	Estimate	Theme	Issue Link	Issue Status	Time Spent
	Go To Mars	TE 1.0, 1.5	± 183	NEW HORIZONS	TIS-77	OPEN	10%
3	Local Mars Office	TE 1.0	± 83	NEW HORIZONS	TIS-2	OPEN	23%
	Establish a catering...			NEW HORIZONS	TIS-15	IN PROGRESS	125%
	Establish relationship...			NEW HORIZONS	TIS-49	IN PROGRESS	75%
	Register with the Mars...			NEW HORIZONS	TIS-13	IN PROGRESS	50%
7	Space Travel Partners	TE 1.0, 1.5	± 100	NEW HORIZONS	TIS-6	OPEN	0%

Sprint 1 Sprint 2 Sprint 3 Sprint 4 Sprint 5 Sprint 6

01/Sep/14 - Start 23/Nov/14 - Mars Party (1.0) 01/Feb/15 - New Horizons (1.5)