

**Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

**Zhodnocení dopadů zavedení CRM do informačního
systému podniku**

Bára Slavíková

**Bakalářská práce
2020**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bára Slavíková**
Osobní číslo: **E17348**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Téma práce: **Zhodnocení dopadů zavedení CRM do informačního systému podniku**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem práce bude zmapování současného stavu z hlediska využívaných informačních systémů, návrh zlepšení zavedením CRM s využitím nástrojů pro zmapování firemních procesů a zhodnocení navržených změn.

Osnova:

- Úvod do problematiky CRM systémů.
- Informace o vybrané firmě.
- Zmapování současného stavu z hlediska využívaných informačních systémů.
- Návrh vhodného CRM systému a jeho zavedení.
- Zhodnocení navržených změn.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

BASL, Josef a Roman BLAŽÍČEK. Podnikové informační systémy: podnik v informační společnosti. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-4307-3.
GÁLA, Libor, Jan POUR a Zuzana ŠEDIVÁ. Podniková informatika: počítačové aplikace v podnikové a mezipodnikové praxi. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-5457-4.
CHLEBOVSKÝ, Vít. Management zákaznických řešení: jak efektivně tvořit a spravovat individualizovaná řešení zákaznických potřeb. První vydání. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-80-271-0559-5.
LOŠTÁKOVÁ, Hana. Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0419-2.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Renáta Máchová, Ph.D.**
Ústav systémového inženýrství a informatiky

Datum zadání bakalářské práce: **2. září 2019**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2020**

L.S.

doc. Ing. Romana Provazníková, Ph.D.
děkanka

doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

PROHLÁŠENÍ

Tuto práci jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 6. 2020

Bára Slavíková

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí práce paní Ing. Renátě Máchové, Ph.D. za její odbornou pomoc a cenné rady, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Také bych ráda poděkovala výrobnímu družstvu Cyklos Choltice, a především obchodnímu a ekonomickému řediteli panu Ing. Janu Čermákovi za jeho vstřícný přístup a poskytnuté informace potřebné k vypracování této práce.

ANOTACE

Bakalářská práce se věnuje zhodnocení dopadů zavedení CRM do informačního systému podniku. Vybraným podnikem je výrobní družstvo Cyklos Choltice. V první části této práce jsou vysvětleny základní pojmy související s hlavním tématem práce. V druhé části práce je popsán současný stav ve výrobním družstvu a návrh změn po zavedení CRM systému. Závěr práce obsahuje doporučení pro výrobní družstvo.

KLÍČOVÁ SLOVA

CRM, Řízení vztahů se zákazníky, informační systém, ERP systém, rozšířený ERP systém

TITLE

Evaluation of the impacts of implementation of CRM into the company's information system

ANNOTATION

The bachelor's thesis deals with the evaluation of the impacts of the implementation of CRM into the company's information system. The selected company is cooperative Cyklos Choltice. The first part of this thesis explains the basic concepts related to the main topic of the work. The second part of the thesis describes the current situation in Cyklos and the proposal of changes after the implementation of the CRM system. The conclusion of the thesis contains recommendations for company Cyklos.

KEYWORDS

CRM, Customer Relationship Management, information system, ERP system, extended ERP system

OBSAH

ÚVOD.....	10
1. ÚVOD DO PROBLEMATIKY CRM SYSTÉMŮ	11
1.1. PODNIKOVÉ INFORMAČNÍ SYSTÉMY – ENTERPRISE RESOURCE PLANNING.....	11
1.2. PODNIKOVÉ INFORMAČNÍ SYSTÉMY – EXTENDED ENTERPRISE RESOURCE PLANNING.....	13
1.2.1. Supply Chain Management – SCM.....	13
1.2.2. Business Intelligence - BI.....	13
1.2.3. Customer Relationship Management - CRM	14
2. INFORMACE O VYBRANÉ FIRMĚ.....	17
2.1. ORGANIZAČNÍ STRUKTURA FIRMY.....	18
2.2. HLAVNÍ ČINNOSTI FIRMY	18
3. ZMAPOVÁNÍ SOUČASNÉHO STAVU Z HLEDISKA VYUŽÍVANÝCH	
INFORMAČNÍCH SYSTÉMŮ.....	21
3.1. PŘEDSTAVENÍ OBCHODNÍHO ODDĚLENÍ	21
3.2. POPIS V SOUČASNOSTI VYUŽÍVANÝCH INFORMAČNÍCH SYSTÉMŮ	22
3.2.1. ERP systém.....	22
3.2.2. Emailová korespondence.....	23
3.2.3. Sdílený disk M.....	23
3.3. ZMAPOVÁNÍ PROCESŮ V PODNIKU	24
3.3.1. Výroba strojů pro dokončovací práci po tisku - hlavní proces A	27
3.3.2. Zakázková výroba v oboru kovozpracování - hlavní proces B	33
3.3.3. Opakovaná zakázková výroba v oboru kovozpracování - hlavní proces C	40
4. NÁVRH VHODNÉHO CRM SYSTÉMU A JEHO ZAVEDENÍ	43
4.1. E-WAY CRM	44
4.2. EQUIWARE CRM	45
4.3. K2 MARKETING – CRM.....	47
5. ZHODNOCENÍ NAVRŽENÝCH ZMĚN.....	51
ZÁVĚR.....	53
POUŽITÁ LITERATURA	54
SEZNAM PŘÍLOH.....	- 57 -

SEZNAM OBRÁZKŮ:

Obrázek 1 - Schéma rozšířeného ERP	12
Obrázek 2 - Logo výrobního družstva Cyklos.....	17
Obrázek 3 - Organizační struktura družstva	18
Obrázek 4 - Ukázka strojů firmy Cyklos.....	19
Obrázek 5 - Struktura obchodního oddělení firmy	21
Obrázek 6 - Legenda k procesům zaznamenaných BPMN notací	25
Obrázek 7 - Company map Cyklos Choltice	26
Obrázek 8 - Proces komunikace s potencionálními zákazníky	28
Obrázek 9 - Proces komunikace s potencionálními zákazníky po zavedení CRM	29
Obrázek 10 - Poptávkovo-nabídkový proces u hlavního procesu A	30
Obrázek 11 - Poptávkovo-nabídkový proces u hlavního procesu A po zavedení CRM	32
Obrázek 12 - Objednávkový proces u hlavního procesu A	33
Obrázek 13 - Poptávkovo-nabídkový proces u hlavního procesu B	35
Obrázek 14 - Poptávkovo-nabídkový proces u hlavního procesu B po zavedení CRM	37
Obrázek 15 - Objednávkový proces u hlavního procesu B	39
Obrázek 16 - Proces registrace nového zákazníka	40
Obrázek 17 - Objednávkový proces u hlavního procesu C	42

SEZNAM ZKRATEK

ARES	Access to Registers of Economic Entities
BI	Business Intelligence
BPMN	Business Process Model and Notation
CNC	Computer Numerical Control
CRM	Customer Relationship Management
DIČ	daňové identifikační číslo
DPH	daň z přidané hodnoty
ERP	Enterprise Resource Planning
EPR II.	Enterprise Resource Planning - Extended
EU	Evropská unie
IČ	identifikační číslo
IS	informační systém
IT	oddělení informačních technologií
K	oddělení konstrukce
N	oddělení nákupu
OLAP	Online Analytical Processing
OŘJ	oddělení řízení jakosti
SCM	Supply Chain Management
SCOR	Supply Chain Operation Reference-model
SMS	Short Message Service
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
T	oddělení technologie
USA	United States of America
V	oddělení výroby

ÚVOD

Dlouhodobá a kvalitní komunikace se zákazníkem je v dnešní době pro podniky velice důležitá. Napomáhá jim odlišit se od konkurence, oslovit a následně získat nové zákazníky nebo zacílit na správný segment potencionálních zákazníků.

Na trhu se nacházejí různé informační systémy, mezi které patří i systémy zabývající se právě moderní marketingovou koncepcí dlouhodobého řízení vztahu se zákazníky. Jedná se o samostatné CRM (Customer Relationship Management) systémy nebo moduly, které jsou již součástí ERP (Enterprise Resources Planning) systémů. S postupem nových technologií je využívání ERP systému dnes již běžnou pracovní pomůckou většiny firem.

Cílem této práce bude zmapování současného stavu z hlediska využívaných informačních systémů, návrh zlepšení zavedením CRM s využitím nástrojů pro zmapování firemních procesů a zhodnocení navržených změn.

Pro zmapování současného stavu využívaných informačních systémů, návrh zlepšení zavedením CRM a zhodnocení navržených změn bude vybrána konkrétní firma, jejíž data budou v této práci použita.

1. ÚVOD DO PROBLEMATIKY CRM SYSTÉMŮ

Úvodní kapitola práce chce seznámit čtenáře s problematikou CRM systémů. Vysvětlit základní pojmy, které s tímto tématem souvisí.

Informační systém

Informační systém (IS) je soubor informačních technologií (hardware a software), lidí, dat a procesů, který zajišťuje sběr, přenos, zpracování a úschovu dat. Účelem IS je tvorba prezentace informací, které mají sloužit uživateli ve správný čas a množství tak, aby je uživatel mohl použít při rozhodování a řízení. [1]

1.1. Podnikové informační systémy – Enterprise Resource Planning

Pro informační systémy Enterprise Resource Planning se v praxi i literatuře běžně používá zkratka ERP.

„ERP je charakterizován jako typ aplikačního software, který umožňuje řízení a koordinaci všech disponibilních podnikových zdrojů a aktivit. Mezi hlavní vlastnosti ERP patří schopnost automatizovat a integrovat klíčové podnikové procesy, funkce a data v rámci celé firmy.“ [1]

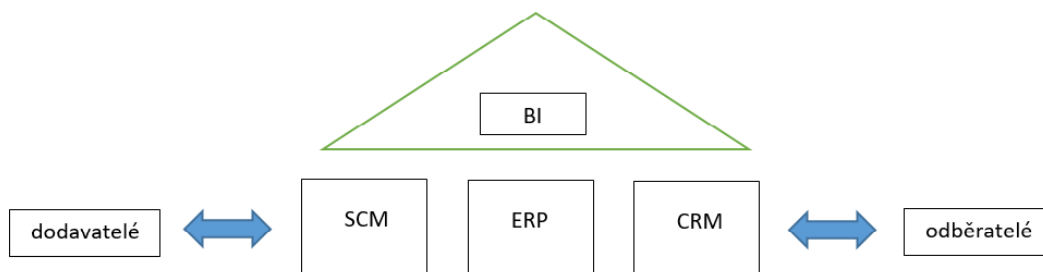
ERP systémy pomáhají podnikům v oblasti dodavatelského řetězce, příjmu materiálu, skladového hospodářství, přijímání objednávek od zákazníků, plánování výroby, expedice zboží, účetnictví, řízení lidských zdrojů a v dalších podnikových funkcích. [1]

Z definice ERP systémů vyplývá, že se jedná o aplikace, jejichž softwarová řešení napomáhají integrovat, automatizovat a sdílet data uvnitř podniku v reálném čase. Počínaje plánováním, nákupem materiálu do skladu po výdej materiálu ze skladu, získávání zakázek včetně následné expedice, plánování výroby, vedení účetnictví až po řízení lidských zdrojů.[2]

Informace jsou klíčové pro plynulý chod jakéhokoliv podniku. Z toho důvodu potřebuje mít podnik dostatek informací ve správný čas na správném místě a v odpovídající kvalitě. Pokud podnik bude správně využívat získané informace, může se stát konkurenceschopnějším na trhu.[3]

Vstupy a výstupy podnikových informačních systémů tvoří data, která jsou vkládána právě do ERP systému. Data jsou dále zpracovávána, monitorována a na jejich základě jsou tvořeny reporty.[4]

Jak je vidět na obr. 1, ERP tvoří jádro podnikového informačního systému, které může být rozšířené pomocí aplikací SCM (Supply Chain Management), CRM (Customer Relationship Management) a BI (Business Intelligence) na takzvané rozšířené ERP neboli ERP II. [2]



Obrázek 1 - Schéma rozšířeného ERP

Zdroj: [2]

Informační podnikový systém tvoří [3]:

Technologie – (hardware a software) které zajišťují uživatelům získání, přenos, zpracování a uchování informací (dat).

Data – údaje, které jsou vkládány do informačního systému, aby mohly být později zpracovány, vyhodnoceny a uchovány. Je kladen velký důraz na kvalitu dat. Pro správnou funkčnost informačního systému musí být vkládaná data úplná, správná, přesná a aktuální.

Lidé – uživatelé informačního systému. Jsou to oni, kdo vkládají data do systému nebo naopak využívají informace ze systému pro svoji práci.

Funkční moduly ERP

ERP zahrnuje zejména tyto hlavní oblasti [2]:

Logistika - tato oblast zahrnuje např. přijetí obchodního případu, tvorba objednávky, plánování materiálu, nákup od dodavatelů, skladování, výroba (plán, realizace), expedice.

Finance podniku – zahrnuje vedení finančních operací podniku jako např. finanční účetnictví, nákladové účetnictví, controlling, investiční majetek, mzdové náklady, výkaznictví.

Personalistika – lidské zdroje – zpracovává kmenová data o zaměstnancích a v této oblasti se nachází např. profil zaměstnance, analýza práce, požadavky na množství a kvalifikaci budoucích pracovníků, nábor nových zaměstnanců.

1.2. Podnikové informační systémy – Extended Enterprise Resource Planning

Pro rozšířený podnikový informační systém tedy Extended Enterprise Resource se v praxi i literatuře užívá zkratka ERP II.

Moduly rozšířeného systému ERP neboli ERP II mohou být implementovány do informačního systému a mohou tak zajistit integritu nejen uvnitř podniku, ale i směrem k dodavatelům, obchodním partnerům a zákazníkům. [2]

Mezi hlavní oblasti patří [2]:

SCM (Supply Chain Management) – řízení dodavatelského řetězce,

BI (Business Intelligence) – manažerský informační systém,

CRM (Customer Relationship Management) – řízení vztahů se zákazníky.

1.2.1. Supply Chain Management – SCM

„SCM – řízení dodavatelských řetězců představuje soubor nástrojů a procesů, které slouží k optimalizaci řízení a k maximální efektivitě provozu všech článků celého dodavatelského řetězce s ohledem na koncového zákazníka. SCM jsou konkrétním příkladem vzájemného propojení dodavatelů s odběrateli na bázi informačních a komunikačních technologií. Prostřednictvím propojení a výměny informací mohou partneři v rámci řetězce spolupracovat, sdílet informace, plánovat a koordinovat celkový postup tak, aby se zvýšila akceschopnost celého řetězce.“ [2]

Definice SCOR (Supply Chain Operation Reference - model) charakterizuje pro SCM tyto následující komponenty: plán, nákup, výroba, expedice a reklama. [5]

1.2.2. Business Intelligence - BI

„BI – manažerský informační systém představuje sadu konceptů a metod určených pro zkvalitnění rozhodovacích procesů firmy. Poskytuje podnikům prostředky pro sběr a analýzu dat, které usnadňují reporting, dotazování a ostatní analytické činnosti.“ [2]

Modul BI nabízí podrobné informace za delší časový úsek formou přehledných tabulek a grafů, které zobrazují analýzy, trendy či korelace různých jevů a napomáhají k usnadnění rozhodování v podniku. Data, která jsou vkládána do BI, pochází nejen ze systému ERP, ale i z modulů CRM nebo SCM. [2]

1.2.3. Customer Relationship Management - CRM

„CRM zahrnuje všechny procesy komunikace se zákazníky, jejich vzájemnou koordinaci, sladování a řízení. Cílem je budovat spokojené zákazníky, dlouhodobý vztah s nimi a získávat nové zákazníky. Nástroj podporující řízení vztahů se zákazníky musí umožnit ukládání dat o zákaznících a o aktivitách firmy vůči nim - tedy historii vzájemných obchodů a historii komunikace se zákazníkem. Pomáhá sjednotit pohled na zákazníka a sjednotit všechny procesy související se zákazníkem. Zahrnuje velmi širokou sadu procesů a funkcí, které se mohou lišit podle typu zákazníků, typu firmy a podobně.“ [6]

CRM je rozšiřujícím komponentem ERP II, jehož hlavním úkolem je vytváření a zdokonalování vztahů se zákazníky, což s sebou nese potencionální přínos pro podnik. CRM systémy mají za úkol zajistit jednotnou databázi informací o zákaznících a jejich potřebách bez nutnosti komplikovaným způsobem dohledávat a synchronizovat již získané informace z jiných využívaných informačních systémů. Jednotná databáze by měla obsahovat aktuální a pravdivé informace o zákaznících. CRM systém by měl sloužit nejen jako jednotná databáze informací, ale měl by zároveň tvořit centrum správy zákaznických informací a měl by sloužit jako brána pro vzájemnou interakci se zákazníky. Software CRM napomáhá podnikům k dosahování jejich cílů v oblasti vztahů se zákazníky tím, že měří klíčové ukazatele výkonnosti získané právě prostřednictvím softwaru CRM. Následkem toho pak podnik zvyšuje svoji efektivnost. [7]

Základní funkce a vlastnosti CRM [8]:

- evidence zákazníků a kontaktů,
- evidence obchodních příležitostí,
- evidence dokumentů (smlouvy),
- sdílení informací mezi spolupracovníky,
- zasílání nabídek na adresu zákazníka,
- zasílání elektronické pošty (e-mail),
- zasílání SMS,
- webové stránky podniku,
- podpora zákazníků,
- call centra – umožňují aktuální řešení potřeb zákazníků,
- sociální sítě (facebook, instagram,...).

Operativní CRM

Operativní CRM se věnuje té části CRM, která se týká automatizace obchodních činností. Poskytuje podporu podnikovým procesům a zahrnuje prodej, marketing a služby. Zabezpečuje každodenní fungování a realizaci kontaktů s klientem. Každá operace se zákazníkem je zaznamenána do jeho historie kontaktů a každý pracovník může z této databáze čerpat potřebné informace. Získané informace pak mohou pomoci přizpůsobit a nabídnout zákazníkům produkty přímo podle jejich potřeb. Operativní CRM bývá v podnicích nejvíce rozvinuté. [2]

Analytické CRM

Analytické CRM slouží pro podporu strategického rozhodování uvnitř firmy. Data, která jsou automaticky sbírána v operačním systému, analytické CRM zaznamenává, zpracovává, analyzuje, následně interpretuje a uchovává, což umožňuje získávat přesnější znalosti o zákaznících, jejich ziskovosti, o segmentu zákazníků. Dále výsledky analýz mohou předpovědět chování zákazníka v budoucnosti. [9]

Data o zákaznících mohou být analyzována z různých pohledů jako např. [9]:

- návrh vhodných cílených marketingových kampaní,
- analýza chování zákazníka sloužící k podpoře prodeje (stanovení vhodných cen, vývoj nových produktů apod.),
- manažerská rozhodnutí (finanční předpovědi, analýzy profitability zákazníků, apod.)

Výběr vhodného CRM

Na trhu je široká nabídka CRM aplikací, nejdůležitější ale je vybrat tu variantu, která bude přímo vyhovovat potřebám podniku, do kterého bude implementována. Je nutné posoudit, zda všechny funkce daného CRM jsou vhodné pro určitý druh podnikání, protože systém s největší funkcionalitou nemusí představovat nejlepší vhodnou variantu. [8]

Otázky, které mohou zásadně pomoci při výběru správného CRM systému [8]:

- Jaký druh komunikace se zákazníky převažuje? Elektronická komunikace nebo spíše osobní komunikaci prostřednictvím obchodních zástupců?
- Potřebuji nějakým způsobem segmentovat zákazníky pro následnou komunikaci?
- Mám podepsané dlouhodobé smlouvy se zákazníky a potřebuji informace z nich při jednání s nimi?

- Potřebují přichodzí požadavky od zákazníků evidovat a vyřizovat?

Implementace CRM

Implementace CRM se nedotýká pouze obchodního nebo marketingového oddělení podniku, ale zahrnuje spolupráci napříč všemi podnikovými funkcemi. Vyžaduje vymezení veškerých klíčových procesů a činností, které jsou potřeba zabezpečit, a specifikaci úkolů, jež je třeba plnit. [9]

Implementace CRM do systému vede ke zvyšování efektivnosti stávajícího obratu a zisku firmy. Musí tedy do podniku přinášet jisté výhody jako např. [10]:

- optimalizace nákladů na komunikaci se zákazníkem,
- vývoj produktů podle aktuálních potřeb zákazníka,
- schopnost prodat výrobky a služby, spokojený zákazník.

Poprvé se pojem CRM (Customer Relationship Management) objevil v roce 1990 v USA ve spojení s technologiemi orientovanými na zákazníky. Z počátku byl tento pojem vnímán podniky pouze z úzkého a taktického hlediska jako dílčí a podpůrné řešení kontaktů se zákazníky. Postupem času bylo toto zúžené vnímání CRM propojeno do koncepce marketingu vztahů se zákazníky. Tento vztah vymezil Gummesson, který říká, že *„marketing vztahů je forma marketingu, založená na interakci uvnitř sítě vztahů. Zatímco CRM se týká hodnot a strategií v rámci marketingu vztahů se specifickým důrazem na vztahy se zákazníky, které jsou dovedené až do praktické aplikace.“* [11] CRM by mělo být vnímáno jako celistvý přístup k managementu vztahů se zákazníky, pokud tomu tak není, bývá jeho implementace obvykle neúspěšná a není spojena s žádoucím zvyšováním výkonnosti podniku. [9]

Cíle CRM

Cílem CRM je budování nadstandardních vztahů se svými zákazníky, které jsou přínosné pro obě strany, jak pro podniky, tak pro zákazníky. Bez individuálních vztahů se zákazníky musí podnik vynakládat velké úsilí na přesvědčení zákazníka, aby zvolil právě jejich výrobek. Budování nadstandardních vztahů napomáhá k udržení zákazníka. Zákazník pak nemá potřebu přejít ke konkurenci a koupit si výrobek jinde. CRM tedy cílí na zvýšení loajality zákazníka, získání nových zákazníků, udržení stávajících zákazníků, stanovení priorit zákazníků, zvýšení úspěšnosti obchodních případů, snížení administrativních nákladů atd. [10]

2. INFORMACE O VYBRANÉ FIRMĚ

Tato kapitola popíše vybranou firmu a její organizační strukturu. Vybranou firmou je výrobní družstvo Cyklos Choltice. Logo této firmy je zobrazeno na obrázku 2. Dále v této kapitole budou představeny hlavní činnosti, kterým se družstvo věnuje.



Obrázek 2 - Logo výrobního družstva Cyklos

Zdroj: [12]

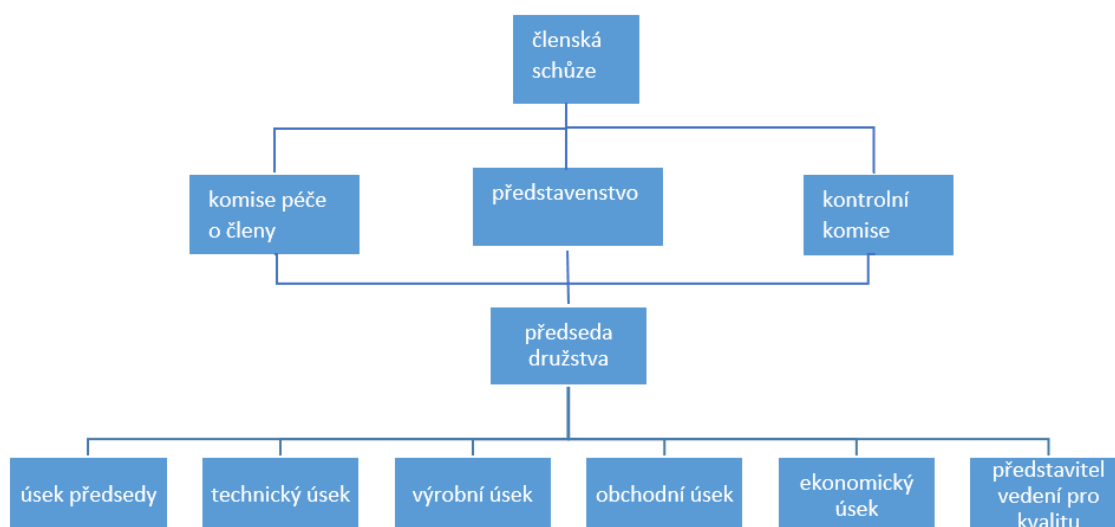
Představení firmy

Výrobní družstvo Cyklos sídlí v budově bývalého cukrovaru v malé obci Choltice poblíž Pardubic. V současné době zaměstnává 155 zaměstnanců právě z Choltic a přilehlého okolí. V areálu sídla se nachází jak administrativní budova podniku, tak i výrobní hala a skladovací prostory. Historie firmy sahá až do roku 1928, kdy byla založena panem Hugem Nekvapilem tehdy pod jménem HA-NEK. Společnost se transformovala na výrobní družstvo v roce 1949 a tuto formu vlastnictví nese dodnes. Firma se od počátku své existence věnovala výrobě rozmnožovacích strojů pro reprodukci tiskovin. Postupem času výrobu ručních strojů doplnily stroje elektrické. S příchodem nových technologií na počátku 90. let 20. století Cyklos ukončil výrobu rozmnožovacích strojů a našel uplatnění na trhu ve výrobě **strojů pro dokončovací úpravy po tisku (print finishing)** a doplnil svou nabídku **o služby zakázkové výroby v oboru kovo zpracování**. [13]

2.1. Organizační struktura firmy

Od roku 1949 firma Cyklos využívá ke svému podnikání právní formu – výrobní družstvo. Zákon o obchodních korporacích [14] definuje družstvo jako *společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem vzájemné podpory svých členů, případně za účelem podnikání. Zákon také stanovuje orgány družstva, kterými jsou členská schůze, představenstvo, kontrolní komise a další orgány určené stanovami.* Nejvyšším orgánem družstva Cyklos je podle stanov členská schůze tvořená všemi členy družstva. Členská schůze pak volí předsedu družstva a ostatní orgány družstva, kterými jsou představenstvo, kontrolní komise a komise péče o členy. Statutárním orgánem družstva je představenstvo, které má devět členů a jeden z nich je předseda družstva. Kontrolní komise jedná nezávisle na ostatních orgánech družstva, kontroluje činnost družstva a projednává případné stížnosti členů družstva. V problémech týkajících se pracovních nebo sociálních podmínek členů nebo jiných osob zaměstnaných ve výrobním družstvu napomáhá orgán komise péče o členy. [15]

Organizační struktura je v podniku členěna na úseky podle hlavní činnosti pracovníků, a to na úseky obchodní (obchod, nákup), ekonomický, výrobní a technický (technologie, konstrukce). Graficky je organizační struktura znázorněna na obrázku 3.



Obrázek 3 - Organizační struktura družstva

Zdroj: [12]

2.2. Hlavní činnosti firmy

Hlavní činnosti firmy jsou výroba strojů pro dokončovací práce po tisku (print finishing) a nabídka zakázkové výroby v oboru kovo zpracování. Ukázka strojů viz obrázek 4.

Na trhu nabízí tyto stroje pro dokončovací práce po tisku pod vlastní značkou [13]:

- rýhovací a perforovací stroje,
- skládačky papíru,
- řezačky papíru,
- zaoblovače rohů,
- příslušenství ke strojům.

Na trhu nabízí zakázkovou výrobu v oboru kovozpracování [13]:

- soustružení; CNC obrábění,
- dělení plechů (CNC vysekávání, pálení laserem),
- tváření plechů (klasické lisování, CNC ohýbání),
- svařování,
- lakování + povrchové úpravy v kooperaci,
- montáž a balení,
- vývoj a výroba nástrojů a forem,
- výrobu dílů pro vzduchotechniku,
- vývoj produktů.



Obrázek 4 - Ukázka strojů firmy Cyklos

Zdroj: [12]

Produkce Cyklosu je z cca 30 % tvořena výrobou strojů pro dokončovací práce po tisku, dalších zhruba 70% obratu tvoří zakázková výroba v oboru kovozpracování. Zatímco téměř 95% výroby strojů směřuje na export, u zakázkové výroby je tomu naopak (90% tuzemsko, 10% export). Významnými obchodními teritorii v oblasti strojů pro dokončovací práce po tisku jsou především země EU. Významné zákazníky má Cyklos ve Španělsku, Francii, Rusku, Německu, Itálii a Polsku. Z mimoevropských trhů Cyklos prodává hlavně do USA, zemí Středního Východu, Indie, Jižní Ameriky a Austrálie. V oblasti zakázkové výroby jsou

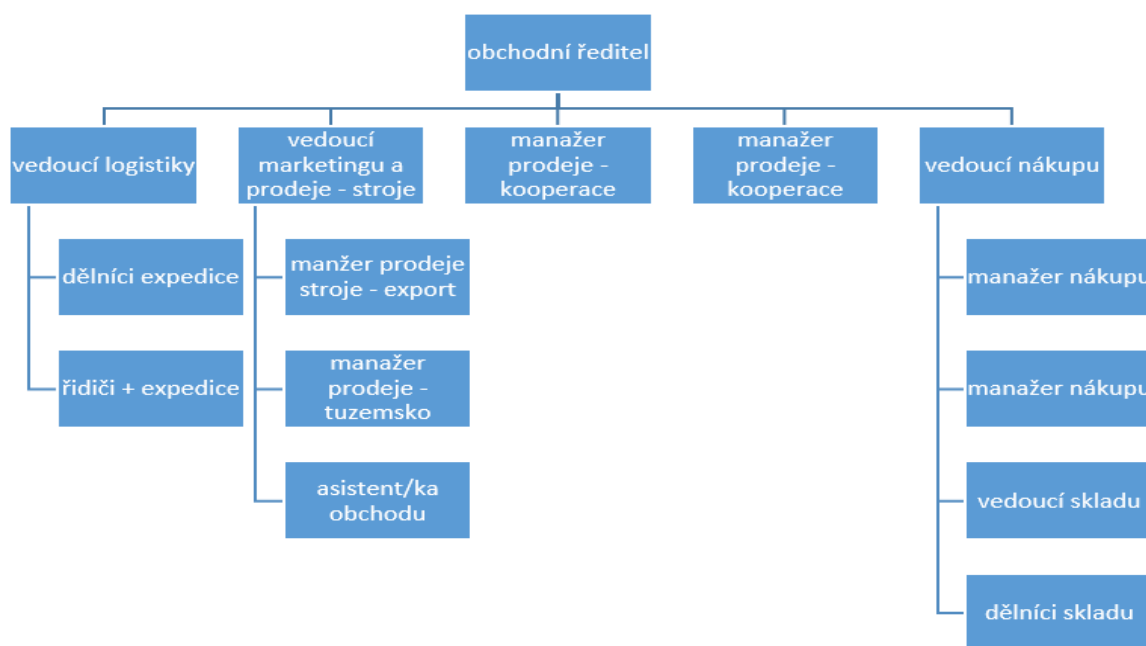
nejvýznamnější tuzemské firmy, mezi které patří firmy jako například Siemens, Nedcon, 2VV, OEZ, Foxconn, Multi Vac, Recutech a další. [12]

3. ZMAPOVÁNÍ SOUČASNÉHO STAVU Z HLEDISKA VYUŽÍVANÝCH INFORMAČNÍCH SYSTÉMŮ

V první části této kapitoly je představeno obchodní oddělení a je zde popsána jeho struktura. Dále je zde popis informačních systémů, které výrobní družstvo Cyklos Choltice v současnosti využívá ke své činnosti. Následující část kapitoly se věnuje zmapování procesů, které probíhají uvnitř firmy.

3.1. Představení obchodního oddělení

Obchodní oddělení se v současné době skládá z šesti pracovníků (manažerů prodeje). Každý manažer prodeje má přidělené zákazníky (odběratele) podle toho, zda odebírají stroje pro dokončovací práci po tisku nebo poptávají zakázkovou výrobu v oboru kovožpracování. Nyní se dva obchodníci věnují zákazníkům v oblasti zakázkové výroby a tři další se věnují zákazníkům v oblasti strojů pro dokončovací práce po tisku (obchod, servisní podpora). Každý obchodník je zodpovědný za určitou skupinu zákazníků. Šestým členem oddělení je obchodní ředitel, který svou pracovní činnost rozkládá mezi obě tyto oblasti, nákup a logistiku. Podporu obchodního týmu zajišťuje asistentka obchodu v oblasti strojů pro dokončovací práce po tisku (logistika, fakturace, celní deklarace) a vedoucí logistiky, která má odpovědnost za expedici výrobků v oblasti zakázkové výroby, fakturaci a řízení týmu skladníků. Organizační schéma obchodního úseku je uvedeno na obrázku 6. [16]



Obrázek 5 - Struktura obchodního oddělení firmy

Zdroj: Vlastní zpracování dle [16]

Cílem obchodního oddělení firmy je rozvoj spolupráce se stávajícími zákazníky a získávání dalších za účelem rozvoje firmy. Ke splnění cílů podnik využívá následující technologie.

3.2. Popis v současnosti využívaných informačních systémů

Tato podkapitola je rozdělena do tří částí, které podrobně popisují v současnosti využívané informační systémy, kterými jsou:

- ERP systém,
- e-mailová korespondence,
- sdílený disk M.

3.2.1. ERP systém

V říjnu roku 2018 výrobní družstvo Cyklos implementovalo nový ERP systém namísto původního, který byl naprogramován IT oddělením společnosti Cyklos. Tento systém postupně ztrácel schopnost reakce na požadavky vedení ve smyslu rychlé dohledatelnosti informací a podkladů pro rozhodování. Bylo to především dáno tím, že jednotlivé moduly (Obchod – Výroba – Nákup – Sklady – Účtárna) nebyly mezi sebou propojeny a neexistovalo automatické předávání dat mezi jednotlivými odděleními. To mělo za následek zdlouhavou, zbytečnou administrativu, špatnou zpětnou dohledatelnost informací a možnost zanesení chyb. Nový ERP systém K2 Mona od společnosti K2 atmitec s.r.o. se skládá z různých modulů, které umožní jednotlivým oddělením pracovat v jednom programu a sdílet vložená data napříč mezi uživateli navzájem. [17]

Dosud využívané moduly:

Sklad

Obchod

Nákup

Personalistika

Ekonomika a účetnictví

Výroba

Logistika

Pro účely obchodního oddělení podnik využívá modul OBCHOD, který obsahuje dvě karty s názvem „odběratelé“ a „partneři“. V kartě „odběratelé“ se nachází seznam firem, s nimiž Cyklos reálně obchoduje. Po rozkliknutí názvu jednotlivé firmy se zde zobrazují **potřebné fakturační informace** o firmě jako např.: jméno firmy; adresu; DIČ; IČ; jméno odpovědné osoby; e-mail; telefonní číslo; informace o platbě a dopravě výrobků; jazyk, ve kterém se s firmou komunikuje; prostor pro případný komentář. Dále zde lze vidět **přehled zakázek, dodacích listů** a celý **průběh zakázky**. V kartě „partneři“ lze též nalézt seznam potencionálních zákazníků, se kterými je družstvo v kontaktu, nebo společnost v minulosti kontaktovali za účelem poptávky. [16]

3.2.2. Emailová korespondence

Komunikace se současnými nebo případnými zákazníky/odběrateli a obchodním oddělením firmy je v praxi následující. Veškerá komunikace mezi obchodníkem a zákazníkem probíhá buď e-mailem, telefonicky nebo osobně. Cyklos využívá software pro správu elektronické pošty od společnosti Mozilla Thunderbird, kde má každý obchodník založený svůj firemní e-mailový účet, který využívá ke své práci. Záleží na každém pracovníkovi, jak si poštu ve schránce softwaru uspořádá pro následnou dohledatelnost a přehlednost komunikace se zákazníkem. Může využít funkce filtrovacího okénka, kde zadá jméno, s kým z dané společnosti jednal a software následně vyfiltruje příslušné e-maily. Nebo si může vytvořit složky s názvem dané firmy a jednotlivé zprávy vkládat do nich. Také firma využívá funkci kalendář, která je součástí softwaru Mozilla Thunderbird, do které si může pracovník zaznamenat například schůzku s klientem. Nevyužívá se funkce sdílení kalendáře. Veškerá aktivita spojená se softwarem Mozilla Thunderbird má jednu hlavní nevýhodu a to, že komunikace se zákazníkem není sdílená ve firmě mezi spolupracovníky navzájem. Celá konverzace s klientem je zaznamenána na e-mailovém účtu konkrétního obchodníka. V případě nemoci nebo služební cesty tak k této konverzaci nemá přístup zastupující spolupracovník, který by mohl historii obchodního případu prostudovat a na komunikaci se zákazníkem plynule navazovat. [16]

3.2.3. Sdílený disk M

K tomu aby obchodní oddělení zajistilo, že alespoň základní informace o zákaznících budou na oddělení sdílené mezi spolupracovníky navzájem, využívají kromě ERP K2 Mona ještě sdílený firemní disk M. Na tomto disku jsou vytvořené následující složky:

Složka odběratelé – zde jsou podsložky se jménem firmy odběratelů, do které pracovník musí vkládat aktuální dokumenty jako například ceníky, smlouvy, důležitá ujednání a další dokumenty týkající se dané firmy. Dokumenty se v této složce člení chronologicky podle roků.

Složka služební cesty a záznamy z jednání – tato složka je členěna chronologicky podle roku a dále podle toho, zda se jedná o zakázkovou výrobu nebo o vlastní výrobky. Do těchto podsložek jsou vkládány záznamy z jednání. Záznamy vytváří obchodník podle pravidel předepsaných firmou a obsahují i úkoly, které vyplývají z jednání. V praxi jsou do této složky vkládány pouze záznamy z nejdůležitějších jednání z důvodu časové náročnosti a bez možnosti vytvoření úkolů, synchronizace s kalendářem a následné kontroly splněného úkolu např. vedoucím pracovníkem. Ostatní záznamy z jednání existují pouze ve schránce e-mailu, kde jsou obtížně dohledatelné.

Složka poptávka – v této složce je excelový soubor, jež obsahuje tabulku - seznam poptávek (příležitostných zakázek); název firmy, která produkt poptává; jaký druh produktu poptává; datum poptávky; datum nabídky; ceník a datum případné objednávky.

Složka zákaznické karty – tato složka obsahuje excelový soubor, na jehož jednotlivých listech souboru lze nalézt základní informace o firmě; jména odpovědných pracovníků, kteří za obě strany jednali; co bylo předmětem jejich jednání, včetně případných poznámek. Tento soubor od roku 2014 obchodní oddělení již nevyužívá z důvodu zdlouhavé administrativy. [16]

3.3. Zmapování procesů v podniku

Tato část práce se věnuje zmapování a rozboru procesů, které probíhají uvnitř podniku. V této práci nebudou analyzovány všechny podnikové procesy, ale pouze ty, které souvisí s tématem této práce.

Procesy

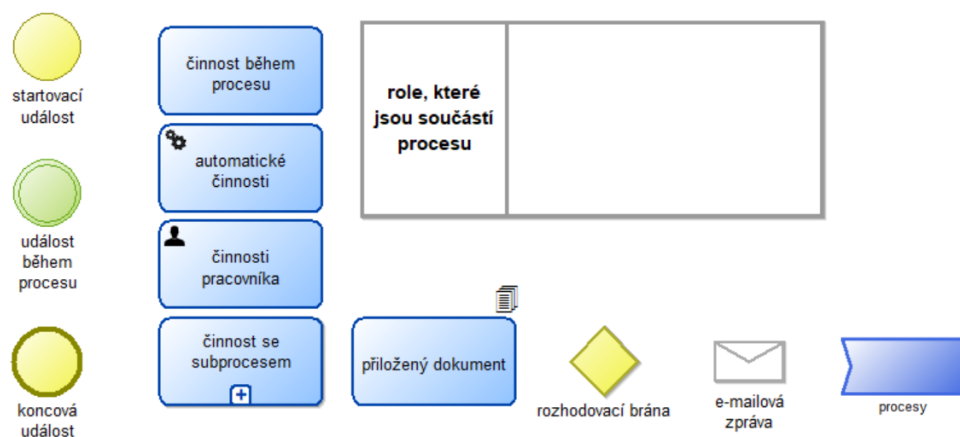
Proces je soubor vzájemně souvisejících činností, které pomocí vytváření přidané hodnoty pro zákazníka přeměňují vstupy na výstupy. Výstupem procesu může být výrobek nebo služba. Proces má přesně vymezený začátek i konec a popřípadě návaznost na další procesy. [18]

Procesy se můžou členit do těchto tří kategorií [18]:

- **ŘÍDÍCÍ PROCESY** (strategické plánování) – napomáhají fungování ostatních procesů
- **HLAVNÍ PROCESY** (výroba, řízení vztahu se zákazníky) – hlavní procesy ve firmě, které vytvářejí hodnotu pro zákazníka

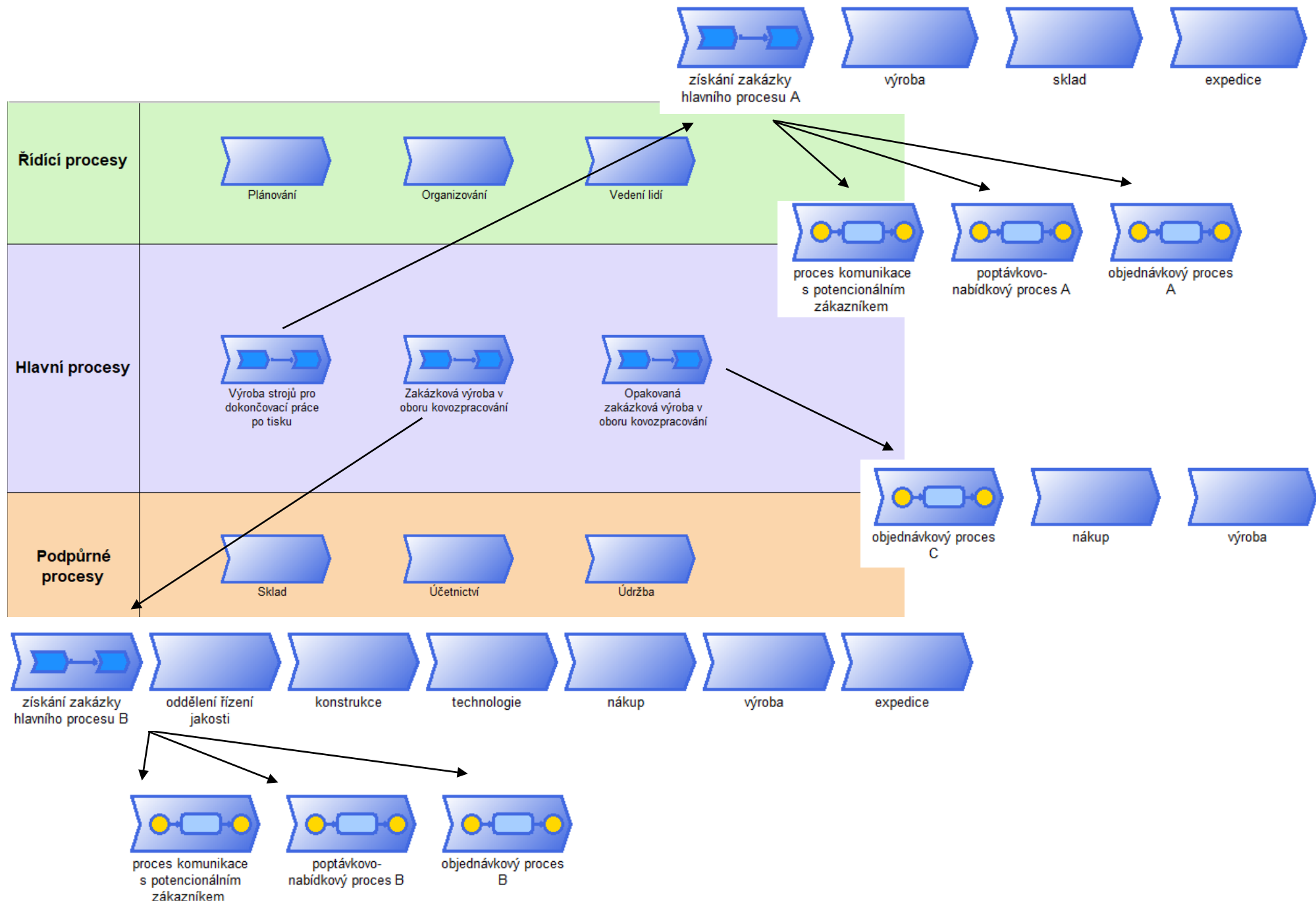
- **PODPŮRNÉ PROCESY** (IT, ekonomika) – nejsou součástí hodnototvorného řetězce, ale dodávají procesům hmotné a nehmotné výstupy

Na obrázku 8 je znázorněn přehled procesů v podniku. Procesy jsou rozděleny do tří skupin (hlavní procesy, řídicí procesy a podpůrné procesy). K zaznamenání procesů v této práci je použita notace BPMN 2.0 a následující procesy jsou vytvořeny v softwaru Adonis Community Edition. Legenda k objektům, které jsou v procesech použity, je znázorněna na obrázku 7.



Obrázek 6 - Legenda k procesům zaznamenaných BPMN notací

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 7 - Company map Cyklos Choltice

HLAVNÍ PROCESY

Pro hlavní procesy výrobního družstva Cyklos Choltice, které jsou zmapovány v Company map na obrázku 8, jsem se rozhodla pro tuto práci používat označení hlavní proces A, B a C. Rozhodla jsem se tak z toho důvodu, že toto označení je kratší a pro účely této práce přehlednější. Význam jednotlivých procesů je zaznamenán zde [12]:

- **Výroba strojů pro dokončovací práci po tisku - hlavní proces A** - do tohoto procesu spadají výrobky, které družstvo vyrábí v pravidelných sériích na sklad, jedná se o výrobky pod vlastní značkou Cyklos.
- **Zakázková výroba v oboru kovozpracování - hlavní proces B** - do tohoto procesu spadají výrobky, které družstvo nevyrábí na sklad a pro které ve výrobním družstvu neexistuje výrobní dokumentace. Jedná se tedy o zakázku na úplně nové výrobky popřípadě změny výrobku.
- **Opakovaná zakázková výroba v oboru kovozpracování - hlavní proces C** - do tohoto procesu spadají výrobky, které jsou vyráběny na základě přijaté objednávky od zákazníka. Takové výrobky družstvo nevyrábí na sklad. Jedná se však o výrobky, ke kterým ve firmě již existuje výrobní dokumentace, jde tedy o opakovanou výrobu.

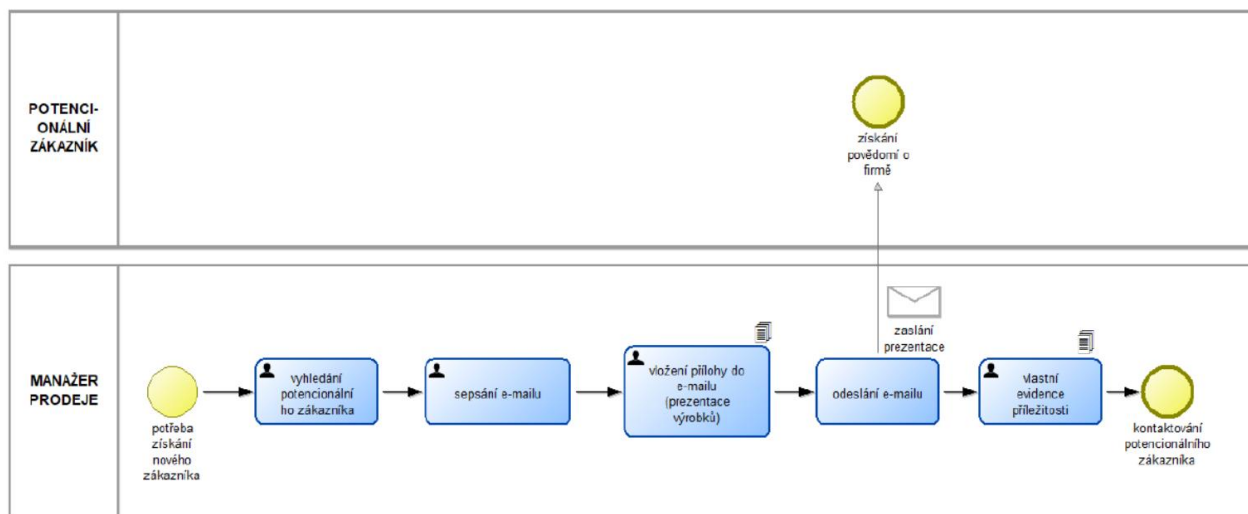
3.3.1. Výroba strojů pro dokončovací práci po tisku - hlavní proces A

Hlavní proces A se člení na jednotlivé procesy, kterými jsou: **získání zakázky hlavního procesu A, výroba, sklad a expedice**. Jedná se o procesy, které jsou nezbytné pro dokončení hlavního procesu A. S ohledem na téma této práce zde budou dále podrobněji popsány subprocesy získání zakázky hlavního procesu A. Subproces získání zakázky hlavního procesu A se skládá ze subprocesů **komunikace s potencionálními zákazníky, poptávkovo-nabídkového procesu a objednávkového procesu**.

Komunikace s potencionálními zákazníky

První komunikace s potencionálním zákazníkem v současnosti probíhá prostřednictvím e-mailové korespondence. Komunikaci se zákazníky stávajícími nebo potencionálními má na starosti manažer prodeje. Jeho úkolem je vyhledat a kontaktovat potencionální zákazníky, představit jim výrobní družstvo a zaslat prezentaci strojů pro dokončovací práce po tisku. V současnosti tento proces probíhá mimo informační systém. Vedoucí pracovník nemůže nijak kontrolovat práci svých podřízených. Ve výrobním družstvu neexistuje přehled oslovených potencionálních zákazníků. Z toho důvodu také není možné vyhodnocovat úspěšnost získaných

objednávek od firem kontaktovaných manažerem prodeje. Proces komunikace s potencionálními zákazníky je zaznamenán na obrázku 9. [16]

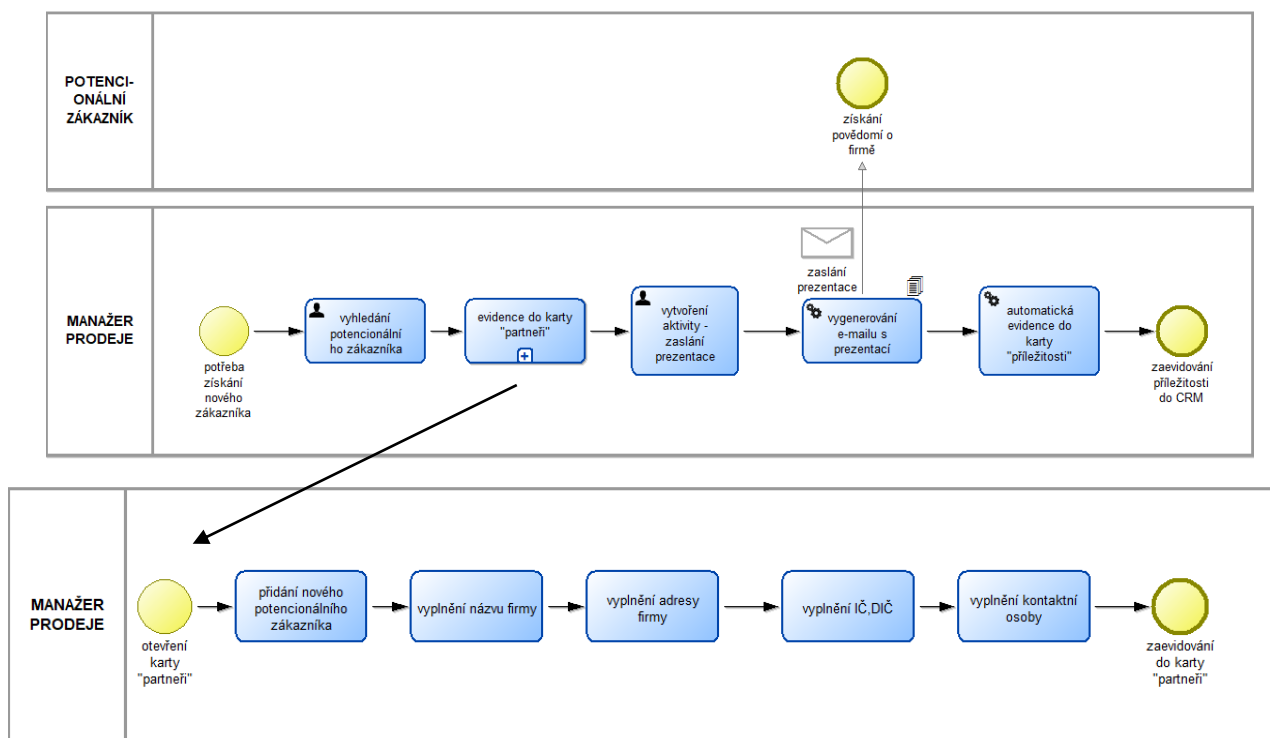


Obrázek 8 - Proces komunikace s potencionálními zákazníky

Zdroj: Vlastní zpracování dle [12]

PO ZAVEDENÍ CRM

Po zavedení CRM modulu by proces komunikace s potencionálním zákazníkem byl od počátku **eidován v systému, ke kterému by měli přístup všichni manažeři prodeje**, vyřešil by se tak současný **problém zastupitelnosti manažera v případě nemoci či služební cesty**. Zastupující manažer by si mohl dohledat všechny potřebné informace a plynule navázat v komunikaci se zákazníkem. **Potencionální zákazník by byl do CRM systému zaevidován již ze začátku procesu** do karty „Partneři“ z této karty lze **jednoduše převést informace o zákazníkovi** do karty „Odběratelé“ v případě, že by se potencionální zákazník rozhodl uskutečnit objednávku. Manažerovi prodeje by tak odpadlo zdlouhavé vyplňování stejných údajů do excelových tabulek. Díky **automatické evidenci by se veškeré aktivity** (odeslané prezentace potencionálním zákazníkům) ukládaly do karty „Příležitosti“. Z této karty by vedoucí pracovník mohl jednoduše **vygenerovat reporting úspěšnosti**. Údaje by mu mohly **pomocť i při hodnocení pracovních výkonů** svých podřízených. V CRM modulu lze **jednoduše převést příležitost na nabídku** a manažer prodeje by efektivněji využil svůj čas. Proces komunikace s potencionálními zákazníky po zavedení CRM modulu je znázorněn na obrázku 10.

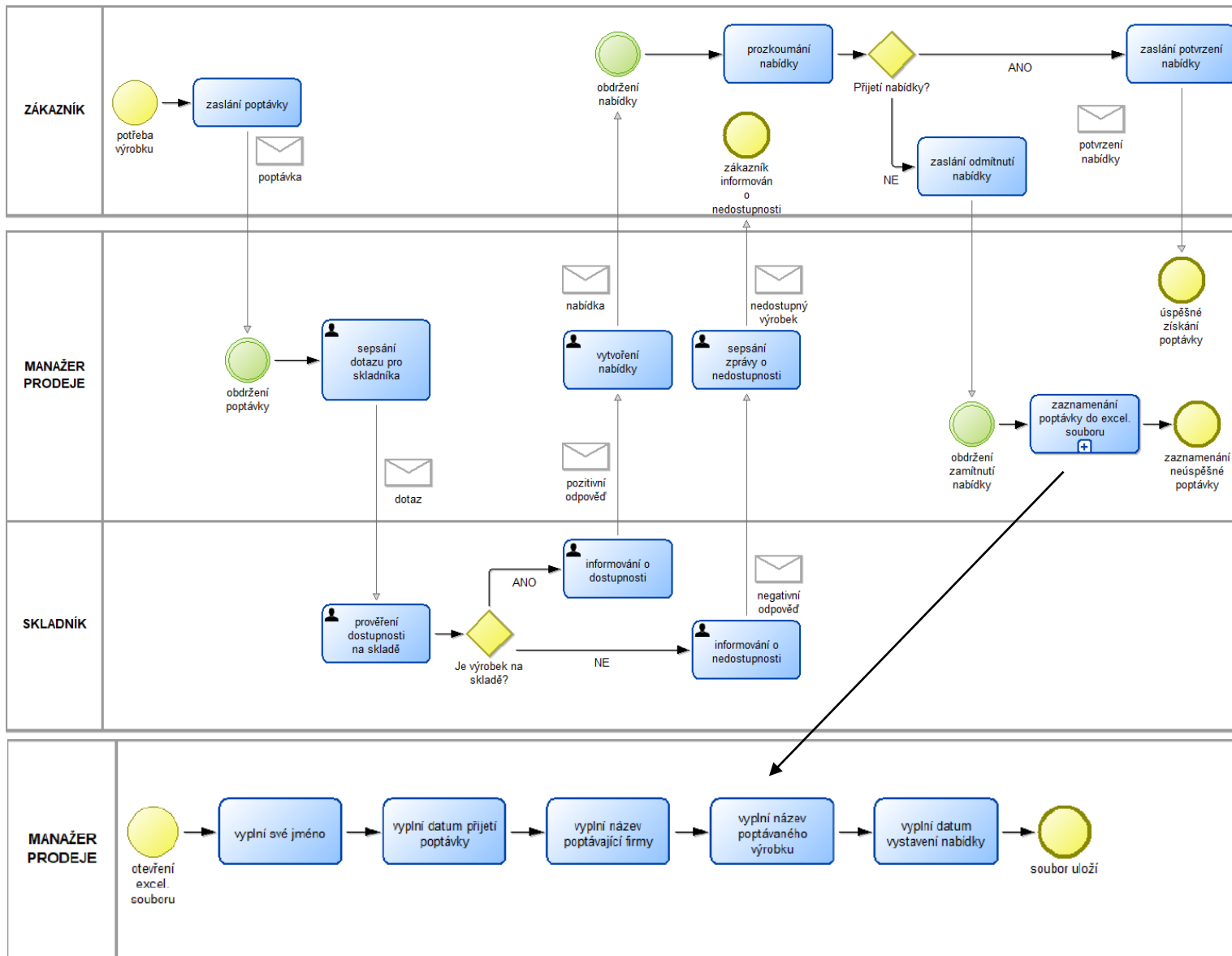


Obrázek 9 - Proces komunikace s potenciálními zákazníky po zavedení CRM

Zdroj: Vlastní zpracování dle [12]

Poptávkovo-nabídkový proces

Pokud zákazník poptává stroje pro dokončovací práce po tisku, které Cyklos vyrábí pod svojí značkou a jsou vyráběny na sklad, proces zaznamenání poptávky je popsán zde a lze ho vidět na obrázku 11. Manažer prodeje obdrží prostřednictvím e-mailové korespondence poptávku od zákazníka. Prověří, zda je na skladě k dispozici zákazníkem požadované množství výrobků (strojů na dokončovací úpravy po tisku). Následně zašle zákazníkovi cenovou nabídku. Proces pokračuje poté, co se zákazník vyjádří k zaslané nabídce. Pokud nabídku akceptuje, následuje proces zaznamenání objednávky. V opačném případě proces poptávky končí pro výrobní družstvo neúspěšně a poptávka je zaznamenána do excelovského souboru, sloužícího pro evidenci poptávek. Manažer prodeje musí poptávky vést v patnosti pro následné činnosti či zpětnou vazbu. K vlastnímu zaznamenání může použít například záložku ve své e-mailové korespondenci nebo si může poptávky zaznamenávat do tabulky v programu Excel. [16]

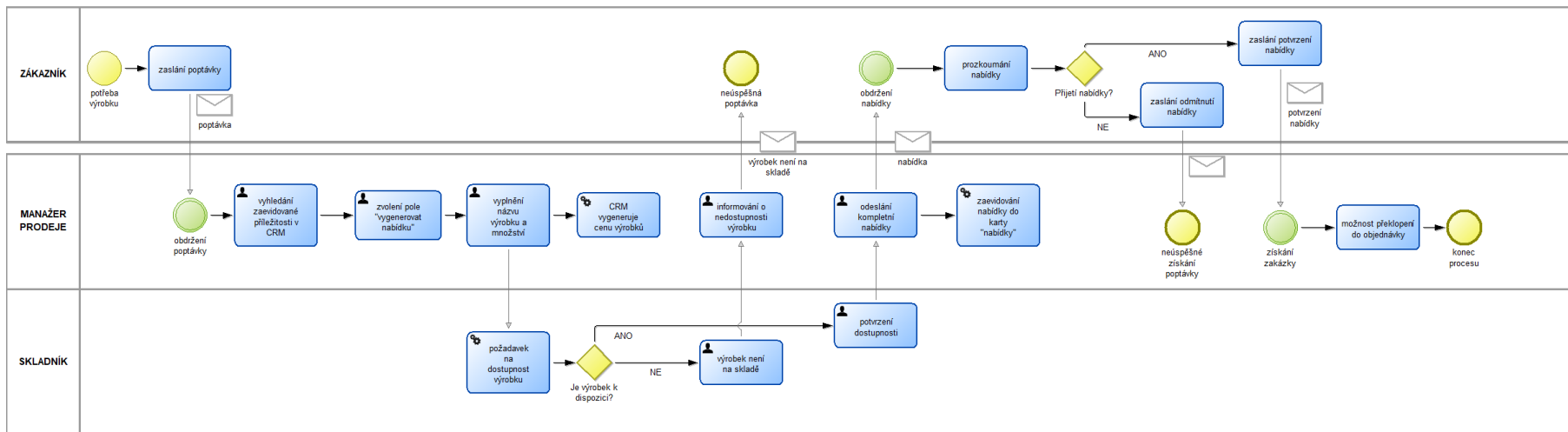


Obrázek 10 - Poptávkovo-nabídkový proces u hlavního procesu A

Zdroj: Vlastní zpracování dle [12]

PO ZAVEDENÍ CRM

Po zavedení CRM modulu by proces poptávkovo-nabídkového procesu probíhal následovně. Proces je znázorněn na obrázku 12. Po obdržení poptávky od zákazníka by si manažer prodeje **dohledal zaevidovanou příležitost na kartě „Příležitosti“**. Zvolil by pole „vygenerovat nabídku“ a do zobrazeného formuláře by vyplnil požadované údaje od zákazníka (typ výrobku, množství,...), které obdržel v zaslané poptávce prostřednictvím e-mailové korespondence. Po zadání těchto informací do formuláře systém **automaticky vygeneruje cenu výrobků z číselníku výrobků** a zároveň **automaticky vygeneruje požadavek na vyjádření od skladníka**. Jeho úkolem je prověřit dostupnost požadovaných výrobků na skladě a vyplnit jeho vyjádření do ERP systému. Jakmile skladník potvrdí dostupnost výrobků na skladě, manažer prodeje **může pomocí CRM modulu odeslat kompletní nabídku zákazníkovi**, který se k nabídce musí vyjádřit. Pokud zákazník nabídku akceptuje a zašle manažerovi e-mail potvrzení nabídky, manažer může **jednoduše v CRM modulu překlopit z karty „Nabídky“ do karty „Zakázky“ bez zdlouhavého vyplňování stejných údajů do formuláře „Zakázka“**. Zavedením CRM modulu by se ve výrobním družstvu odstranila interní e-mailová komunikace mezi odděleními, která v současnosti slouží k žádostem o vyjádření se jednotlivých oddělení. Další výhodou zavedení CRM by bylo vyřešení problému zastupitelnosti u jednotlivých manažerů v případě nemoci či služební cesty. Údaje zadané do CRM modulu by byly sdílené napříč obchodním oddělením.

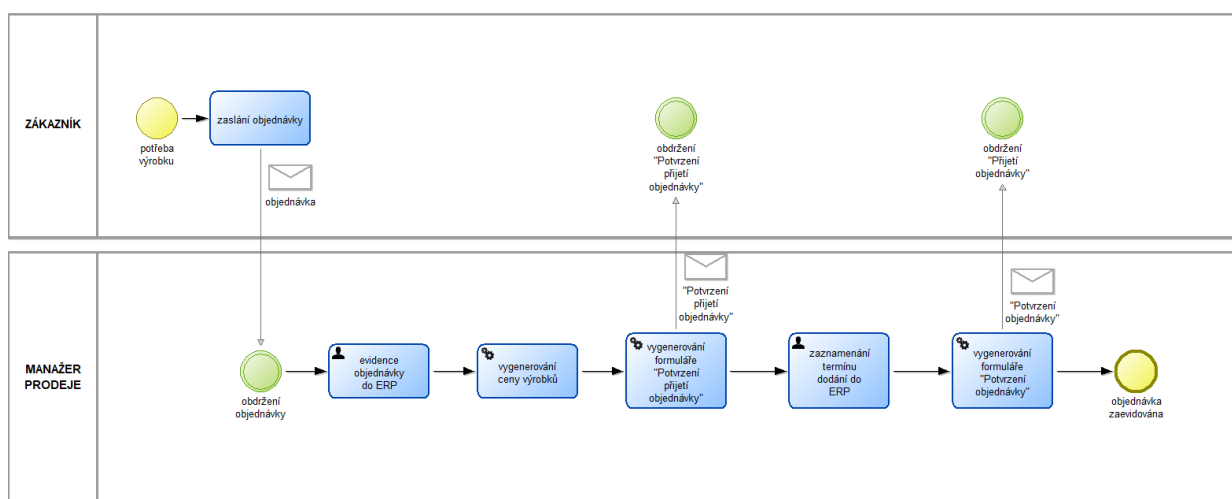


Obrázek 11 - Poptávkovo-nabídkový proces u hlavního procesu A po zavedení CRM

Zdroj: Vlastní zpracování dle [12]

Objednávkový proces

Manažer prodeje obdrží objednávku od zákazníka na výrobky prostřednictvím e-mailové korespondence. Objednávku zaeviduje do ERP systému. Systém automaticky vygeneruje cenu za výrobky podle předem stanoveného ceníku. Manažer prodeje odešle zákazníkovi formulář „Potvrzení přijetí zakázky“, který se generuje v ERP systému. V tomto formuláři jsou zobrazeny objednávané položky, jejich cena, požadovaný způsob dodání a termín, dokdy zákazník objednávku požaduje. Dalším krokem manažera je zaznamenání termínu dodání do ERP systému, který zákazník v objednávce požaduje. Po zadání tohoto termínu odešle zákazníkovi nový vygenerovaný formulář „Potvrzení objednávky“. Tento formulář obsahuje na rozdíl od formuláře „Potvrzení přijetí objednávky“ navíc i termíny expedice jednotlivých položek objednávky. Výše zmíněné formuláře lze v ERP systému vygenerovat jak v české, tak v anglické verzi. Objednávkový proces je zaznamenán na obrázku 13. [16]



Obrázek 12 - Objednávkový proces u hlavního procesu A

Zdroj: Vlastní zpracování dle [12]

3.3.2. Zakázková výroba v oboru kovozpracování - hlavní proces B

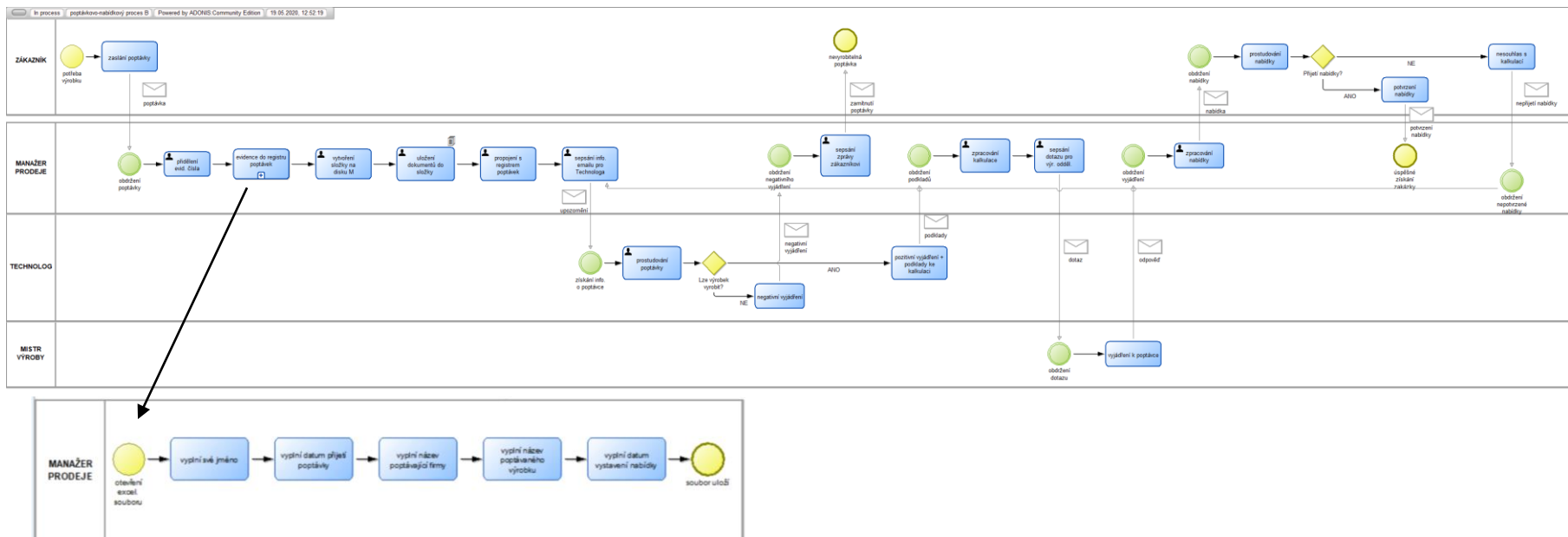
Hlavní proces B se člení na jednotlivé podprocesy, kterými jsou: **získání zakázky hlavního procesu B, oddělení řízení jakosti, konstrukce, technologie, nákup, výroba a expedice.** Tyto zmíněné procesy jsou nezbytné pro dokončení hlavního procesu B. S ohledem na téma této práce zde budou dále podrobněji popsány subprocesy získání zakázky hlavního procesu B. Subproces získání zakázky hlavního procesu B se skládá ze subprocesů **komunikace s potencionálními zákazníky, poptávkovo-nabídkového procesu a objednávkového procesu.**

Komunikace s potencionálním zákazníkem

V tomto případě komunikace s potencionálním zákazníkem probíhá stejně jako v hlavním procesu A viz obrázek 9,10.

Poptávkovo-nabídkový proces

Pokud zákazník poptává výrobky, které spadají do druhého hlavního procesu B, jedná se o poptávku na zakázkovou výrobu, u které se výrobky nevyrábí na sklad. Postup zaznamenání poptávky je u této kategorie znázorněn na obrázku 14. Manažer prodeje obdrží prostřednictvím e-mailové korespondence poptávku od zákazníka včetně výkresové dokumentace. Poptávku zaeviduje do registru poptávek a přidělí ji pořadové číslo. Registr poptávek je excelový soubor určený právě k evidenci pohledávek. Obsahuje tabulku, do které manažer prodeje zaznamená pod pořadové číslo novou poptávku a dále vyplní údaje jako například: jméno manažera prodeje, který poptávku přijal; den přijetí poptávky; jméno zákazníka; druh výrobku/služby; jméno technologa, který se k poptávce vyjadřoval; datum kalkulace; pole pro zaznamenání zpětné vazby. Zároveň do příslušného adresáře na disku M uloží veškeré materiály příslušící k dané poptávce a propojí tento adresář s excelovou tabulkou hypertextovým odkazem. Zmíněný registr poptávek je sdíleným souborem s oddělením konstrukce a technologie. Následně manažer prodeje informuje oddělení technologie prostřednictvím e-mailu o existenci nové poptávky. K nové poptávce má technolog povinnost se vyjádřit za 1 kalendářní den. Poté následují dvě možnosti, jak bude proces zaznamenání poptávky pokračovat. Pokud technolog rozhodne, že je výrobek v družstvu nevyrobitelný, manažer prodeje informuje zákazníka opět prostřednictvím e-mailové korespondence. Proces poptávky v tomto kroku končí neúspěšně jak pro výrobní družstvo, tak pro zákazníka. Pokud technolog rozhodne opačně, tedy výrobek lze v družstvu vyrobit, informuje o tom manažera prodeje e-mailovou zprávou společně s kalkulací na daný výrobek. Manažer prodeje zpracuje kalkulaci a osloví oddělení výroby s dotazem na kapacitu k výrobě daného výrobku. Dalším krokem je zaslání nabídky zákazníkovi, která obsahuje cenu i nabídku kapacit. Následně manažer prodeje čeká na zpětnou vazbu od zákazníka, který nabídku akceptuje nebo neakceptuje. Pokud se zákazník rozhodne podmínky nabídky přijmout, proces zaznamenání poptávky končí úspěšně a proces následně pokračuje zaevidováním objednávky. V případě neakceptování ceny se obvykle proces poptávky vrací k oddělení technologie. Technolog se snaží najít cestu ke snížení nákladů na výrobek. V případě, že technolog nalezne možnosti vytvoření akceptovatelných podmínek zašle manažer prodeje zákazníkovi novou nabídku k posouzení. [16]

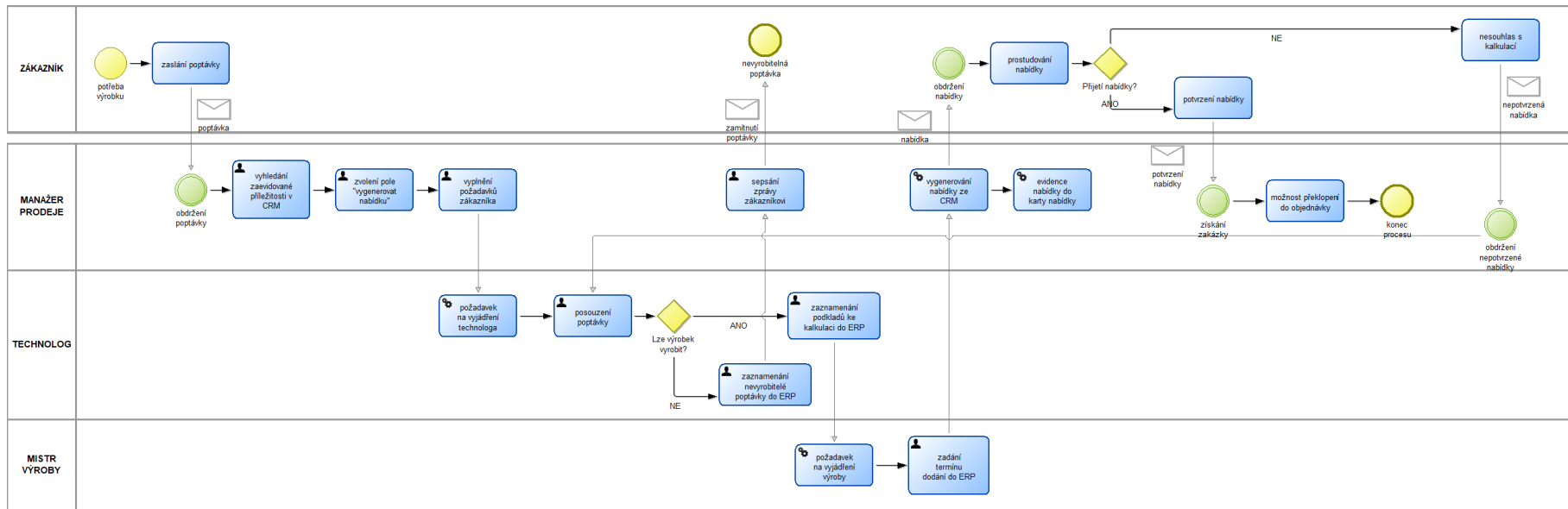


Obrázek 13 - Poptávkovo-nabídkový proces u hlavního procesu B

Zdroj: Vlastní zpracování dle [12]

PO ZAVEDENÍ CRM

Proces po zavedení CRM modulu by v prvních krocích byl obdobný jako v případě poptávkovo-nabídkového procesu u hlavního procesu A, který je znázorněn na obrázku 15. V tomto hlavním procesu B by se po zadání požadavků od zákazníka **automaticky vygeneroval požadavek o vyjádření technologa**. Technolog by měl za úkol posoudit poptávku a zaznamenat do ERP systému skutečnost, zda výrobní družstvo Cyklos Choltice má dostatečné technologie a kapacity na výrobu takové poptávky nebo zda je poptávka pro výrobní družstvo nevyrobitelná. Pokud by potvrdil vyrobitelnost poptávky do ERP, přiložil by k potvrzení i podklady ke kalkulaci. Následovalo by opět **automatické vygenerování požadavku o vyjádření** tentokrát pro mistra výroby. Ten by do ERP systému zaznamenal termín vyrobení poptávky. **Po zavedení CRM modulu by se i v tomto procesu odstranila interní e-mailová komunikace a byla by plně nahrazena informačním systémem**. Jakmile by se k poptávkovo-nabídkovém procesu vyjádřili pozitivně technolog i mistr výroby, manažer prodeje by mohl jednoduše **v CRM modulu vygenerovat kompletní nabídku** a zaslat ji zákazníkovi přes e-mailovou korespondenci. Zákazník by si nabídku prostudoval, a pokud by se rozhodl nabídku přijmout, **manažer prodeje může v CRM modulu překlopit nabídku z karty „Nabídka“, kam se veškeré odeslané nabídky evidují do karty „Zakázky“ a pokračovat v objednávkovém procesu. I v tomto procesu by se vyřešil současný problém zastupitelnosti jednotlivých manažerů prodeje, zásluhou sdílení informací v modulu CRM.**

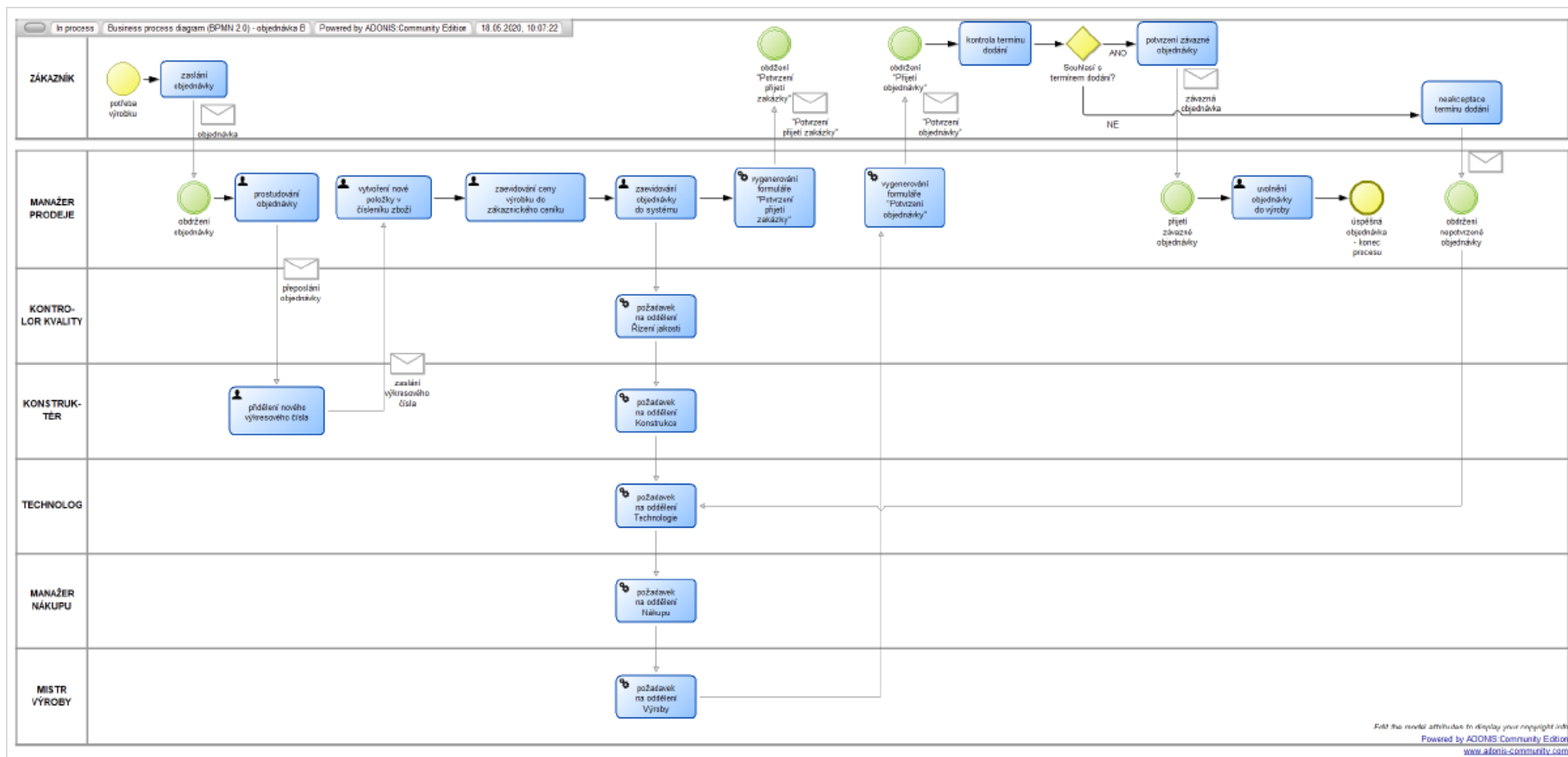


Obrázek 14 - Poptávkovo-nabídkový proces u hlavního procesu B po zavedení CRM

Zdroj: Vlastní zpracování dle [12]

Objednávkový proces

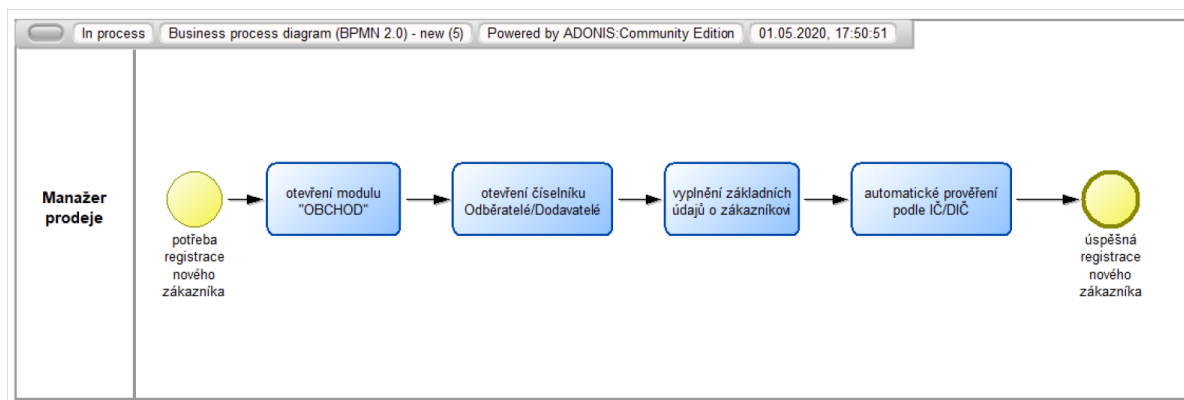
V tomto případě je proces zaevidování objednávky nejdelší. Manažer prodeje obdrží objednávku od zákazníka prostřednictvím e-mailové korespondence. Objednávka putuje do oddělení konstrukce, kde je k výrobku přiděleno nové výkresové číslo. Poté, co má výrobek přidělené výkresové číslo, může manažer prodeje výrobek zadat jako novou položku do číselníku zboží v ERP systému. Do číselníku označí, že se jedná o výrobek hlavního procesu B. Cenu výrobku musí manažer prodeje také zaevidovat a to do zákaznického ceníku v ERP. Následně zadá objednávku do systému ERP a může vygenerovat a zaslat zákazníkovi formulář „Potvrzení přijetí zakázky“. Systém při zadání zakázky automaticky vygeneruje požadavek potvrzení termínu oddělením řízení jakosti, konstrukce, technologie, nákup a výroba. Oddělení řízení jakosti (OŘJ) potvrzuje, dokdy zajistí měřidla potřebná k výrobě. Oddělení konstrukce (K) dokdy připraví kompletní výkresovou dokumentaci. Oddělení technologie (T) dokdy vypracuje technologický postup. Oddělení nákupu (N) dokdy zajistí potřebné množství materiálu na výrobu. V poslední řadě oddělení výroby (V) potvrzuje, dokdy vyrobí výrobek s ohledem na výrobní kapacitu. Průběh vyjadřování se k termínům manažer sleduje v ERP systému, kde jsou u jednotlivé objednávky zkratky oddělení, které se musí k objednavce vyjádřit. V tomto případě se jedná o zkratky OŘJ, K, T, N a V, které jsou zpočátku zbarveny červeně a jakmile se oddělení vyjádří k termínu, zkratka oddělení zezelená. V momentě, kdy jsou zkratky všech oddělení zbarveny zeleně, má manažer prodeje dostatek informací k tomu, aby mohl vygenerovat formulář „Potvrzení objednávky“. Formulář obsahuje termín předpokládané expedice objednávky, který systém automaticky vygeneruje tak, že k termínu od výrobního oddělení připočte 1 kalendářní den. Manažer prodeje odešle tento formulář zákazníkovi, a pokud ten nerozporuje termín dodání objednávky, uvolní v systému objednávku do výroby. Proces objednávky je znázorněn na obrázku 16. [16]



Obrázek 15 - Objednávkový proces u hlavního procesu B

Zdroj: Vlastní zpracování dle [12]

V případě, že se jedná o objednávku na výrobky od nového zákazníka, předchází již výše popsaným procesům proces registrace nového zákazníka do ERP systému, viz obrázek 17. Noví zákazníci se zaregistrují do číselníku, který je označen jako Odběratelé/Dodavatelé. Manažer prodeje do číselníku vyplní fakturační údaje, kontaktní osoby a dopravní podmínky (Incoterms). Systém pak automaticky prověří dle IČ nebo DIČ, zda není zákazník v konkurzu nebo insolvenčním řízení. [16]



Obrázek 16 - Proces registrace nového zákazníka

Zdroj: Vlastní zpracování dle [12]

PO ZAVEDENÍ CRM

Po zavedení CRM by tento proces registrace nového zákazníka odpadl a to z toho důvodu, že údaje o zákazníkovi by byly v CRM modulu zaevidovány hned při prvním kontaktu se zákazníkem (viz proces Komunikace s potencionálním zákazníkem po zavedení CRM).

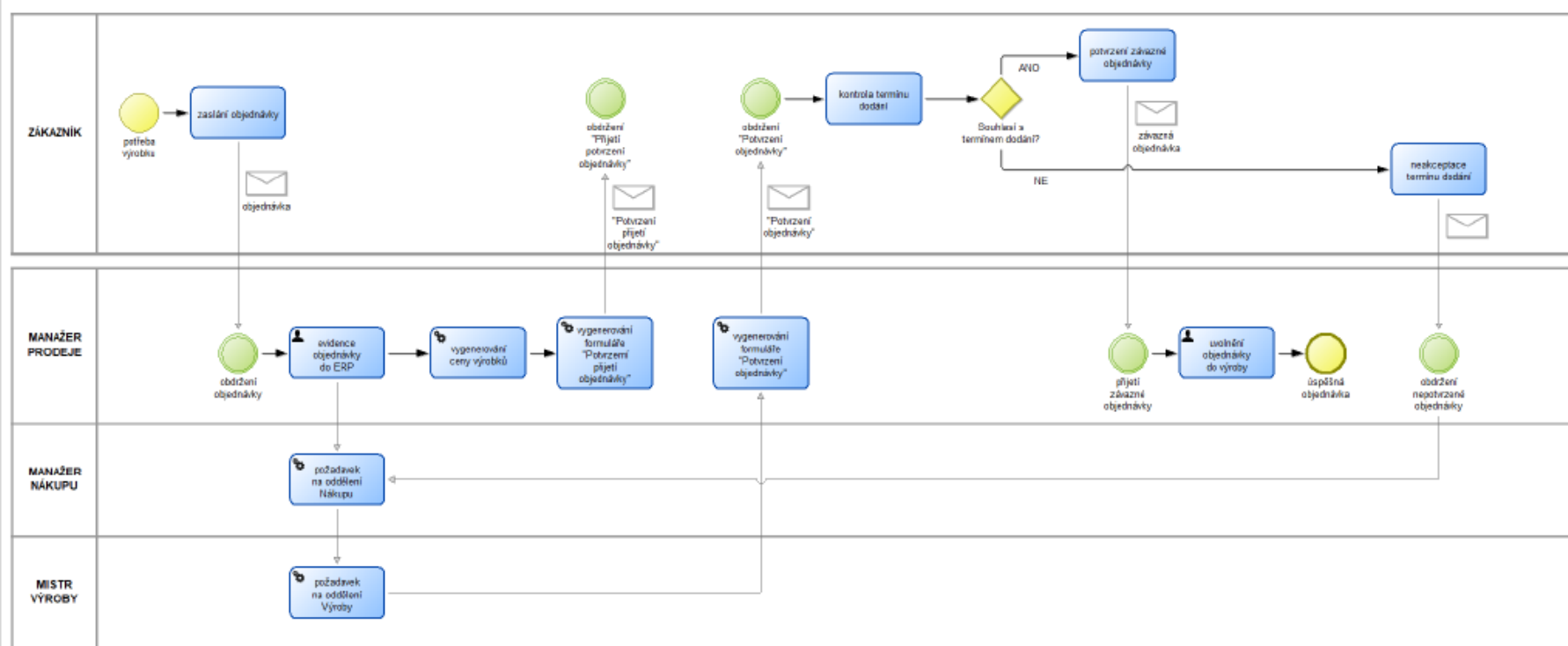
3.3.3. Opakovaná zakázková výroba v oboru kovo zpracování - hlavní proces C

Hlavní proces C se člení na jednotlivé procesy, kterými jsou: **objednávkový proces, nákup a výroba**. Jedná se o procesy, které jsou nezbytné pro dokončení hlavního procesu C. S ohledem na téma této práce zde bude dále podrobněji popsán pouze **objednávkový proces**.

Objednávkový proces

Manažer prodej obdrží objednávku od zákazníka a zadá objednávku do ERP systému a ten vygeneruje cenu objednávky podle zákaznického ceníku. Manažer prodeje odešle zákazníkovi formulář „Potvrzení přijetí objednávky“. Na tento formulář zákazník nijak nereaguje, jedná se pouze o informační sdělení. Po zadání zákazníkem požadované položky do systému, ERP systém automaticky vygeneruje požadavek na oddělení nákupu a oddělení výroby. Nejprve se

k objednavce vyjadřuje nákupní oddělení, které musí do ERP systému vyplnit datum, do kterého je schopno zajistit dostatečné množství materiálu na výrobu. Následně se k objednavce vyjadřuje výrobní oddělení, které má za úkol vyplnit do ERP systému datum, do kterého je schopno zakázku vyrobit s ohledem na aktuální výrobní kapacity družstva. Průběh toho, jak se jednotlivá oddělení vyjadřují k zakázce, sleduje manažer prodeje v ERP systému, kde jsou u každé zakázky zkratky oddělení v tomto případě oddělení nákupu (N) a oddělení výroby (V), které se k zakázce vyjadřují. Zpočátku jsou tyto zkratky červené, ale jakmile se dané oddělení vyjádří – zapíše termín, změní se barva zkratky z červené na zelenou. Když jsou všechny zkratky u zakázky zelené, je to znamení pro manažera prodeje, že k zakázce má všechny potřebné informace a může pokračovat v komunikaci se zákazníkem. K tomu, aby manažer prodeje mohl zaslat zákazníkovi formulář „Potvrzení objednávky“, musí tento formulář vygenerovat v ERP systému. Systém formulář vygeneruje a k termínu od výrobního oddělení automaticky připočte 1 kalendářní den. Tím vznikne datum předpokládané expedice zakázky. Pokud zákazník nerozporuje termín dodání, který obsahuje odeslaný formulář „Potvrzení objednávky“, manažer prodeje uvolní v systému tuto objednávku do výroby. Objednávkový proces je zaznamenán na obrázku 18. [16]



Obrázek 17 - Objednávkový proces u hlavního procesu C

Zdroj: Vlastní zpracování dle [12]

4. NÁVRH VHODNÉHO CRM SYSTÉMU A JEHO ZAVEDENÍ

V této kapitole jsou představeny tři CRM systémy a požadavky výrobního družstva Cyklos Choltice na výběr CRM systému.

Na základě odpovědí na otázky zmíněné na straně 15, které mohou zásadně pomoci při výběru správného CRM systému, byly předvybrány potencionální CRM systémy:

- Jaký druh komunikace se zákazníky převažuje? Elektronická komunikace nebo spíše osobní komunikaci prostřednictvím obchodních zástupců? - Ve výrobním družstvu převažuje elektronická komunikace se zákazníkem. Využívaným prostředkem pro komunikaci se zákazníkem je e-mailová korespondence.
- Potřebuji nějakým způsobem segmentovat zákazníky pro následnou komunikaci? – Ano, výrobní družstvo segmentuje zákazníky do tří skupin (hlavní proces A, hlavní proces B a hlavní proces C).
- Mám podepsané dlouhodobé smlouvy se zákazníky a potřebuji informace z nich při jednání s nimi? – Ano.
- Potřebuji příchozí požadavky od zákazníků evidovat a vyřizovat? – Ano, jednotná evidence požadavků, by značně usnadnila činnost manažerům prodeje.

Potencionální CRM systémy jsou:

- E-Way CRM,
- Eqiware CRM,
- K2 marketing – CRM.

Výše zmíněné softwary byly vybrány i na základě rozhovoru s obchodním ředitelem výrobního družstva a na doporučení obchodních partnerů, kteří již CRM software delší dobu využívají při své činnosti. Tyto softwary také splňují **požadavky výrobního družstva Cyklos Choltice**, kterými jsou [12]:

- jednotná a sdílená evidence,
- vyřešení zastupitelnosti manažerů prodeje,
- možnost kontrolovat podřízené pracovníky vedoucím pracovníkem,
- možnost vyhodnocování výsledků formou reportingu,
- přehlednost softwaru,

- snadná ovladatelnost,
- nákladová přiměřenost,
- propojení s ERP systémem.

4.1. e-Way CRM

CRM software od společnosti E-way je na trhu již 11 let. CRM software je přímo zabudovaný doplněk e-mailového klienta Microsoft Outlook od společnosti Microsoft. Uživatel pracuje v prostředí e-mailového klienta Microsoft Outlook a doplněk e-Way CRM se zobrazí jako další záložka uvnitř Outlooku. Software může uživatel používat na počítači ve své kanceláři, ale také na mobilu či tabletu a to díky mobilní aplikaci. Tu využije, pokud je uživatel na obchodní schůzce nebo služební cestě, což mu usnadní práci a čas. Mobilní aplikace umožní uživateli zaznamenat informace přímo do eWay-CRM během schůzky a to dopomůže k zaznamenání přesných a úplných informací o zákazníkovi. Do softwaru eWay-CRM lze zaznamenávat informace (data) i offline. Po připojení systém synchronizuje všechna data. [19]

Systém CRM se také integruje s Microsoft Word a Microsoft Excel, pomocí nového tlačítka v záložce „uložit do e-Way CRM“, které se zobrazí po nainstalování doplňku E-Way CRM. Dokument se tak přiřadí k dokumentu, společnosti nebo příležitosti či projektu. Došlé e-maily lze jednoduše převést na kontakty, společnosti, úkoly nebo příležitosti. Jednoduše lze uložit i přílohy z e-mailu. [19]

Moduly [19]:

Klienti, dodavatelé a obchodní partneři – jedná se o adresář kontaktů, který slouží k evidenci klientů a dodavatelů. Modul je propojený s obchodním rejstříkem (ARES) a evropským rejstříkem plátců DPH, což umožňuje uživatelům rychlejší vyhledávání a následné předvyplnění konkrétních údajů do daného formuláře.

Obchodní případy a příležitosti – slouží k řízení obchodu a evidenci poptávek. V tomto modulu lze stanovit seznam určitých kroků, podle kterých musí uživatelé postupovat při zpracování obchodního případu nebo příležitosti.

Projekty, zakázky – modul slouží k řízení zakázek a k evidenci a správě během životního cyklu projektu.

Marketingové kampaně – tento modul usnadňuje vytváření personifikovaných e-mailů, slouží tedy k hromadné korespondenci.

Reporty – tento modul slouží manažerům a pracovníkům. Obsahuje přednastavené pohledy na uložená data, z kterých lze zjistit například finanční výnosnost projektu, obratovost zákazníků, přehled docházky zaměstnanců.

Dokumenty – správa souborů, dokladů, objednávek, smluv.

Deník – modul slouží k zaznamenání důležitých informací k evidenci poznámek, zápisů z jednání, telefonních komunikací.

Úkoly – tento modul se nejčastěji využívá při plánování jednotlivých kroků na kartách klientů či příležitostech. Příklady úkolů: „Poslat nabídku“, „Zavolat“, atd.

Kalendář – slouží k plánování a zaznamenávání schůzek. Jednoduše je možné schůzku z kalendáře převést na docházku nebo deník, který může být připojen k dané společnosti nebo kontaktu.

Po rozkliknutí jakéhokoliv modulu e-Way CRM se zobrazí seznam s příslušnými daty, se kterými se pracuje obdobně jako v softwaru Microsoft Outlook. Data je možné podle potřeby třídít, přidávat a odebírat jednotlivé sloupce nebo seskupovat podle libovolného parametru. [19]

Pro výrobní družstvo Cyklos by volba tohoto systému e-Way CRM znamenala přechod ze současně využívaného softwaru pro správu elektronické pošty od společnosti Mozilla Thunderbirth na software pro správu elektronické pošty Microsoft Outlook od společnosti Microsoft. Tato změna by se nemusela nutně týkat celého výrobního družstva. Změna by však byla nezbytně nutná u manažerů prodeje a týkala by se tak celého obchodního oddělení. Pracovníci ostatních oddělení by i nadále využívali současný software, ve kterém běžně pracují, změna by se jich nijak nedotkla.

4.2. Eqiware CRM

Moduly, které software využívá [20]:

DOMOVSKÁ STRÁNKA – zde je v horní části zobrazen kalendář, kde jsou zaznamenány důležité události. V části pod kalendářem se nacházejí tyto záložky:

Ceníky/zápisy z porad – zde jsou zobrazeny všechny důležité dokumenty, které by měly být rychle dohledatelné a přístupné pro celou firmu.

Kalendář – v této záložce se nachází přehled všech firemních událostí. Uživatel si může sám nastavit, zda se události zobrazí v denním, týdenním nebo měsíčním přehledu.

Plán aktivit – do této záložky si každý uživatel vyplňuje sám, kde se zrovna nachází (kancelář, schůzka, dovolená) a co je jeho náplní práce, což umožní lepší přehled pro manažera firmy.

OBRATY - v této záložce nalezne uživatel přehled o firemních obratech a prodejích. Uživatel si může roztrždit výrobky do skupin pro lepší orientaci. Pro získání detailnějších údajů lze jednotlivý výrobek rozkliknout a zobrazit tak například podíly jednotlivých obchodních zástupců na prodeji. Na řádku u každého výrobku je vidět prodej za letošní i minulý rok i za jednotlivé měsíce. V záložce obraty si lze nastavit výši plánovaných obrátů a tu poději porovnávat s reálnými výsledky. Veškerá data v záložce obraty lze zobrazit v přehledných grafech (měsíční vývoj prodeje, vývoje prodeje za období, podíl jednotlivých zákazníků, produktů a obchodních zástupců). Existuje zde i možnost přepočítat obraty do cizích měn. Obraty si může uživatel zobrazit v měně nebo v množství.

MANAŽER - tato záložka je určena přímo pro manažera firmy. Manažer zde vidí stejné údaje jako uživatelé v záložce obraty. Pouze místo obrátů vidí přímo marže. V záložce také vidí jednotlivé faktury, výrobky, skladovou a prodejní cenu a marži.

ZÁKAZNÍCI - tato záložka obsahuje veškerá data o zákaznících, která lze třídit podle názvu, DIČ nebo obrátů. K jednotlivé firmě uživatel vyplní kontaktní údaje o firmě, kontaktní osoby a jejich pozici ve firmě. V detailu u každé firmy se nachází záložky: **mapa** (zobrazení adresy firmy na mapě); **dokumenty** (smlouvy, ceníky); obraty a obraty množství; prodeje (seznam faktur); **zápisy/úkoly** (zde jsou zaznamenány zápisy ze všech jednání s firmou, ze kterých jdou vytvořit úkoly, díky kterým má manažer přehled o tom, co se aktuálně řeší).

KONTAKTY - v této záložce se nachází seznam kontaktů, který slouží k rychlému tisku adresních štítků. K jednotlivým kontaktům může uživatel přidávat vlastní pole jako například datum narození nebo různé koníčky. Kontakty je možné filtrovat (podle regionu, zákazníka, obratu, koníčků) a lépe tak cílit marketingovou strategií.

ZÁPISY/ÚKOLY - zde jsou zobrazeny zápisy z jednání s firmami a úkoly spojené s firmami. Pokud nadřízený napíše zápis z jednání, jednoduše nastaví upozornění pro uživatele, kterého se zápis jedná a uživateli se zobrazí upozornění na domovské stránce. Nadřízenému tak odpadá zasílání e-mailů a obvolávání každého zaměstnance. Stejným způsobem lze vytvářet úkoly pro podřízené nebo kolegy, vkládat k nim soubory a reagovat na ně pomocí komentářů.

PROJEKTY - mohou vytvořit uživatelé mezi několika kolegy a ostatní uživatelé nemají k těmto projektům přístup. Do projektů lze vkládat příspěvky a nahrávat soubory a příspěvky komentovat.

DOKUMENTY - tato záložka slouží pro ukládání firemních dokumentů. Dokumenty lze třídit do složek. Veškeré dokumenty jsou kdykoliv k dispozici ať se jedná o dokumenty k produktům, návody, prezentace, loga nebo ceníky. Manažer může nastavit oprávnění vstupu do jednotlivých složek.

Zvolení tohoto CRM systému, by pro výrobní družstvo Cyklos Choltice znamenalo zakoupení licence CRM softwaru, který je samostatný. Manažer prodeje by pak při své každodenní práci využíval stávající e-mailový účet, ERP systém K2 Mona od společnosti Atmitec s.r.o. a právě výše zmíněný Eqiware CRM systém.

4.3. K2 marketing – CRM

K2 Marketing – CRM je modul v softwaru K2 Mona od společnosti K2 atmitec s.r.o. Tento ERP systém výrobní družstvo Cyklos Choltice používá při své činnosti. Výrobní družstvo však v současné době nevyužívá veškerých modulů, které tento software nabízí. Jedním z modulů, které družstvo aktivně nevyužívá je právě tento modul CRM – Marketing.

Modul má sloužit k evidenci prodejních příležitostí vedoucí k případnému uzavření obchodu. Využívání modulu má za cíl evidenci obchodních informací, které mají vliv na uzavření obchodu a následné vyhodnocení těchto informací. Získané informace mají sloužit jako podklad k jednání s obchodním partnerem popřípadě kontaktní osobou. [21]

Vyhodnocování informací v modulu CRM – Marketing probíhá formou tiskových sestav.

- Výhled reálnosti obchodů – informace o očekávané budoucnosti.
- Statistiky – slouží jako podklad pro jednání mimo kancelář.
- Seznamy – zobrazují různé přehledy informací.
- Ostatní – sestavy pro tisk například: adresní štítky na obálky. [21]

CRM – Marketing nabízí následující karty [21]:

- Nabídka/poptávka
- Partneri
- Kontaktní osoby
- Aktivity
- Příležitosti

jednotlivé karty budou podrobněji popsány níže.

NABÍDKA

Slouží k vytváření, evidenci a zpracování zaslaných nabídek zákazníkům. Karta nabídky v první záložce zobrazuje výčet nabídek uspořádaných do tabulky, z které je na první pohled možné vyčíst základní a identifikační údaje o již zaevidovaných nabídkách. Po zobrazení jednotlivé nabídky z tabulky lze údaje o nabídce upravovat nebo se dozvědět podrobnější informace jako například: kontaktní osobu, kdo nabídku vypracoval, jaká je platnost nabídky, nákladová cena, zisk, měna v jaké je nabídka poskytnuta. Druhá záložka s názvem „položky“ zobrazuje seznam výrobků, množství, měrnou jednotku, nabídnutou cenu, měnu popřípadě slevu na výrobky. Dále karta nabídky obsahuje třetí záložku s názvem dokumenty. Tato záložka je určena pro připojení dokumentů a dokladů souvisejících s nabídkou. S výjimkou již výše zmíněných záložek obsahuje karta nabídky další vedlejší záložky a to: etapy, souhrn, poznámky, úkoly a aktivity. [21]

POPTÁVKA

Karta sloužící pro vytváření, evidenci a zpracování zaslaných poptávek od zákazníků. Obsah této karty je stejný, jako v případě karty s názvem nabídka. [21]

PARTNEŘI

Do této karty manažeři evidují průběh partnerského kontaktu. Obsahuje údaje nejen o současných zákaznících ale také o konkurenci, spolupracujících firmách nebo potencionálních zákaznících. První záložka na této kartě zobrazuje seznam těchto osob. Seznam slouží pro rychlou orientaci. Zobrazuje základní informace o partnerech firmy (název firmy, zkratka názvu firmy, IČO, DIČ, zodpovědnou osobu). Podrobnější informace k jednotlivým položkám nacházející se na kartě jako například: adresu, telefonní číslo, měnu, prioritu, bonitu, branži – obor, ve kterém podniká, typ firmy - zda se jedná o obchodní, výrobní nebo firmu nabízející služby se zobrazí po rozkliknutí dané položky. Druhá záložka na této kartě s názvem „seznam aktivit“ zobrazuje ty aktivity, které jsou spojeny s daným partnerem nebo kontaktní osobou zastupující firmu. Třetí záložka „kontakty“ eviduje kontaktní osoby. Do evidence jsou zaznamenávány údaje (jméno kontaktní osoby, funkce – kterou ve firmě zastává, telefonní číslo, e-mailová adresa, oddělení v kterém pracuje). Ve čtvrté záložce „uživatelské číselníky“ jsou popsány podrobnější informace o firmě typu - počet zaměstnanců, obrat firmy. Je zde i prostor pro vlastní poznámky. Tato záložka je převážně určena k efektivnímu zacílení na cílovou skupinu v rámci marketingové kampaně. Karta partneři obsahuje pátou záložku s názvem „kalendář“. Záložka zobrazuje aktivity týkající se partnera nebo kontaktní osoby v podobě kalendáře. Existuje i možnost vkládání nových událostí a upomínek vztahující se ke

konkrétní osobě či firmě. Poslední záložka „dokumenty“ eviduje příslušné listiny související s firmou nebo kontaktní osobou. [21]

KONTAKTNÍ OSOBY

Tato karta představuje databázi všech konkrétních osob, ať již se jedná o stávající zákazníky, potenciaální zákazníky, konkurenci nebo spolupracující firmy. V databázi jsou k nalezení informace typu: jméno a příjmení osoby, název funkce, jenž ve firmě zastává, postavení ve firmě. Mohou zde být zaznamenány i diskrétní informace (slabé a silné stránky osobnosti, záliby) o kontaktních osobách. [21]

AKTIVITY

Karta slouží k evidenci všech událostí, které jsou spojeny s kartou partnera nebo přímo s kontaktní osobou. Aktivity lze propojit s doklady a je možné je vytvářet přímo v knize Aktivit popřípadě z karty Partnera, Kontaktní osoby, Příležitosti nebo Dokladů. Aktivity vznikají jako výsledek práce s partnerem, kontaktní osobou nebo doklady. Na kartě lze zaznamenat, o jaký typ aktivity se jedná – zda jde o kampaň, poptávku, nabídku, smlouvu, upomínku, úkol, schůzku, reklamaci, pozvánku či stížnost. Mohou se zde připisovat i subjektivní hodnocení o pravděpodobnosti, jaký směrem se budou aktivity v budoucnu vyvíjet. [21]

PŘÍLEŽITOSTI

Poslední karta příležitosti obsahuje všechny manažerem připravené vzorové konfigurace možných nabídek a poptávek. Připravené vzory mají usnadnit a zrychlit práci manažerům prodeje, jelikož se dají snadno modifikovat podle požadavků zákazníka. Lze zde například dohledat, kolikrát byla daná nabídka použita, kterým firmám byla zaslána, kteří manažeři prodeje daný vzor využívají. Na kartě příležitosti existuje záložka základních informací, kde je zaznamenáno automaticky vygenerované pořadové číslo, typ příležitosti (nabídka/poptávka), podrobnější popis příležitosti, informace časového charakteru – období, ve kterém příležitost platí, kdy byl záznam vytvořen, kým byl vytvořen a jaký je předpokládaný průběh aktivity (procento pravděpodobnosti), datum začátku realizace, předpokládaný objem v peněžních jednotkách, jméno zodpovědné osoby a je zde prostor na poznámky. [21]

Pokud by se výrobní družstvo Cyklos Choltice rozhodlo využívat variantu CRM modulu uvnitř již zavedeného ERP systému, který běžně využívá ke své činnosti, tak by výrobnímu družstvu odpadly případné náklady na pořízení jiného CRM systému. Další výhodou vidím v tom, že manažeři prodeje umí pracovat s ERP systémem, znají prostředí tohoto systému a dokážou se v něm orientovat. Volba této varianty by však nevyřešila propojení e-mailové

korespondence (manažer prodeje - zákazník) a ERP systému K2 Mona od společnosti Atmitec s.r.o. Manažer prodeje by musel data z e-mailové korespondence ručně vkládat do ERP systému potažmo do modulu K2 Marketing – CRM.

5. ZHODNOCENÍ NAVRŽENÝCH ZMĚN

Tato kapitola bakalářské práce se věnuje zhodnocení změn, které by nastaly po zavedení CRM systému ve vybrané firmě. Kapitola se také věnuje návrhu doporučení pro výběr CRM systému z možností, které splňují požadavky vybrané firmy.

Zavedením vhodného CRM systému by výrobní družstvo Cyklos Choltice docílilo **sjednocení a propojení veškerých doposud získaných informací o zákaznících**, které se v současné době nacházejí buď na e-mailovém účtu manažera prodeje, na sdíleném disku M nebo tyto informace nejsou nikde zaznamenány a ví o nich pouze manažer prodeje, který je v přímém kontaktu se zákazníkem. Zavedení jednotné evidence v rámci CRM systému by pro výrobní družstvo **znamenal úsporu času**, kterou nyní věnuje manažer prodeje **administrativní činnosti** při nesdílené evidenci ve firmě. Odhadovanou 10-15% úsporu času by manažer prodeje mohl věnovat vyhledávání nových kontaktů a efektivněji tak přispět k růstu tržeb výrobního družstva. Právě **dohledatelnost veškerých informací** o zákaznících napomáhá vyřešit CRM systém. Ten dokáže odstranit problémy zdlouhavého hledání informací v e-mailovém účtu nebo sdílené složce v případě **zastupitelnosti manažera prodeje** při nemoci či služební cestě a to díky **jednotné evidenci** v rámci CRM systému. Do tohoto systému by **měli přístup všichni pracovníci obchodního oddělení**. Obchodní ředitel by mohl pomocí tohoto systému **lépe kontrolovat a hodnotit práci svých podřízených**. Ze zadaných dat do CRM systému by mohl obchodní ředitel **vygenerovat reporting úspěšnosti** oslovených zákazníků a **zaměřit tak marketingovou kampaň na správný segment trhu**.

Návrh doporučení pro výběr CRM systému

Z výše navržených CRM systémů bych po konzultaci s obchodním a ekonomickým ředitelem firmy doporučila výrobnímu družstvu Cyklos Choltice začít využívat K2 – marketing CRM modulu od společnosti K2 Atmitec s. r. o. od které v současné době používají ERP systém K2 Mona. Součástí tohoto ERP systému je i zmiňovaný CRM modul. Tento modul však výrobní družstvo při své činnosti dosud nevyužívá. Mimo změn, které by nastaly při zavedení jiného CRM systému, K2 – marketing modul přináší další přínosy pro výrobní družstvo, mezi které patří [12]:

- integrované CRM v ERP systému - možnost využití Online Analytical Processing – OLAP což je technologie ukládání velkého množství dat z celého ERP systému K2 Mona, která jsou později vyhodnocována pomocí přehledných reportů učených pro obchodního ředitele. [22]

- minimální náklady na pořízení CRM systému oproti jiné variantě
- odpadá zaučení manažerů prodeje a náklady na jejich školení, ti se již orientují a znají práci v prostředí ERP systému
- zhodnocení původní investice na pořízení ERP systému, která byla cca 3,7 mil. Kč.
- automatizace některých činností (automatické vyplnění kontaktních údajů, automatické vygenerování formulářů,...)
- odstranění interní komunikace (telefonní, e-mailové) mezi pracovníky různých oddělení (sklad, technologie, výroba,...)
- evidence zákazníka hned při první komunikaci se zákazníkem
- možnost nastavení notifikací formou e-mailu, banneru např. zavolat zákazníkovi, zaslat cenovou nabídku

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zmapovat současný stav z hlediska využívaných informačních systémů, návrh zlepšení zavedením CRM s využitím nástrojů pro zmapování firemních procesů a následné zhodnocení navržených změn.

První část bakalářské práce se věnuje vysvětlení základních pojmů, které úzce souvisí s hlavním tématem této práce. Jsou zde popsány definice a základní členění rozšířených podnikových informačních systémů, do kterých spadají právě CRM systémy.

Další část je věnována představení vybrané firmy, kterou je výrobní družstvo Cyklos Choltice. Obsahuje popis hlavních činností výrobního družstva, jeho organizační strukturu a blíže popisuje činnosti obchodního oddělení. Dále jsou zde popsány doposud využívané informační systémy, které manažeři prodeje využívají při své každodenní činnosti. S ohledem na téma bakalářské práce jsou zde podrobněji popsány tři hlavní procesy (hlavní proces A, hlavní proces B a hlavní proces C) i jejich subprocesy z pohledu obchodního oddělení. Procesy jsou zaznamenány pomocí BPMN notace vytvořené v programu Adonis Community.

Závěrečná část bakalářské práce se věnuje návrhu vhodného CRM systému, kde jsou představeny tři CRM systémy, které alespoň z větší části splňují požadavky výrobního družstva. Závěrem práce je zhodnocení změn, které by nastaly zavedením CRM systému a výběr, respektive doporučení nejvhodnějšího CRM systému pro výrobní družstvo.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] GÁLA, Libor, Jan POUR a Prokop TOMAN. *Podniková informatika: počítačové aplikace v podnikové a mezipodnikové praxi, technologie informačních systémů, řízení a rozvoj podnikové informatiky*. Praha: Grada, 2006. Management v informační společnosti. ISBN 80-247-1278-4.
- [2] BASL, Josef a Roman BLAŽÍČEK. *Podnikové informační systémy: podnik v informační společnosti*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-4307-3.
- [3] *Informační systém podniku (Enterprise information system) - ManagementMania.com*. [online]. Copyright © 2011 [cit. 20.06.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/informacni-system-podniku-enterprise-information-system>
- [4] GÁLA, Libor, Jan POUR a Zuzana ŠEDIVÁ. *Podniková informatika: počítačové aplikace v podnikové a mezipodnikové praxi*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-5457-4.
- [5] *SCOR Supply Chain Operations Reference Model | SCOR Framework | APICS. APICS is now part of the Association for Supply Chain Management (ASCM)* [online]. Copyright © APICS 2020. APICS, CCOR, CPIM, CSCP, DCOR, SCOR, and SCORmark are all registered trademarks of APICS. All rights reserved. [cit. 20.06.2020]. Dostupné z: <https://www.apics.org/apics-for-business/frameworks/scor>
- [6] *Řízení vztahu se zákazníky CRM (Customer Relationship Management) - ManagementMania.com*. [online]. Copyright © 2011 [cit. 20.06.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/customer-relationship-management>
- [7] CHLEBOVSKÝ, Vít. *Management zákaznických řešení: jak efektivně tvořit a spravovat individualizovaná řešení zákaznických potřeb*. První vydání. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-80-271-0559-5.
- [8] *CRM software - ManagementMania.com*. [online]. Copyright © 2011 [cit. 20.06.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/crm-software>
- [9] LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0419-2.

- [10] KOZÁK, Vratislav. *Budování vztahů se zákazníky: CRM v teorii a praxi*. Zlín: VeRBuM, 2011. ISBN 978-80-87500-02-6.
- [11] GUMMESSON, E.: *The New Service Marketing*. In: Baker, M. J., Saren, M.: *Marketing Theory: A Student Text*, London: Sage, s. 399-421, 2010.
- [12] *Interní materiály*. Cyklos, výrobní družstvo Choltice, Cukrovarská 104 Choltice
- [13] *Cyklos Choltice v.d. | cyklos.cz*. Redirecting to <https://www.cyklos.cz/home> [online]. Copyright © CYKLOS CHOLTICE [cit. 20.06.2020]. Dostupné z: <https://www.cyklos.cz/home>
- [14] *Obchodní korporace: zákon o obchodních korporacích, zákon o evropské společnosti, zákon o přeměnách, rejstřík ZOK : redakční uzávěrka ..* Ostrava: Sagit, [2014]-. ÚZ. ISBN 978-80-7488-306-4.
- [15] *Stanovy výrobního družstva Cyklos Choltice*. Cyklos, výrobní družstvo Choltice, Cukrovarská 104 Choltice, 2017.
- [16] ČERMÁK, Jan. Osobní rozhovor s obchodním ředitelem firmy Cyklos Choltice. Choltice, 21. 2. 2020.
- [17] *Informační systém K2: podnikový software pro firmy | K2*. Redirecting to <https://www.k2.cz/cs> [online]. Copyright © 2020 K2 atmitec s.r.o. [cit. 20.06.2020]. Dostupné z: <https://www.k2.cz/cs>
- [18] SODOMKA, Petr a Hana KLČOVÁ. *Informační systémy v podnikové praxi*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2878-7.
- [19] *Nejlepší CRM v Microsoft Outlooku | eWay-CRM | Vyzkoušejte zdarma. eWay-CRM | The Best CRM Software for Outlook | Be effective* [online]. Dostupné z: <https://www.eway-crm.com/cs/>
- [20] *Eqiware - CRM systémy, eshopy, webové stránky a projekty na míru. Eqiware - CRM systems, online stores, websites and tailored projects* [online]. Copyright © 2007 [cit. 20.06.2020]. Dostupné z: <https://www.eqiware.com/cz/>
- [21] Projekt implementace informačního systému K2 v prostředí společnosti Cyklos, výrobní družstvo, Choltice. K2 atmitec s.r.o., 2018.
- [22] *Přehled online analytického zpracování (OLAP) - Excel. Microsoft Support* [online]. Dostupné z: <https://support.microsoft.com/cs-cz/office/p%C5%99ehled-online->

analytick%C3%A9ho-zpracov%C3%A1n%C3%AD-olap-15d2cdde-f70b-4277-b009-
ed732b75fdd

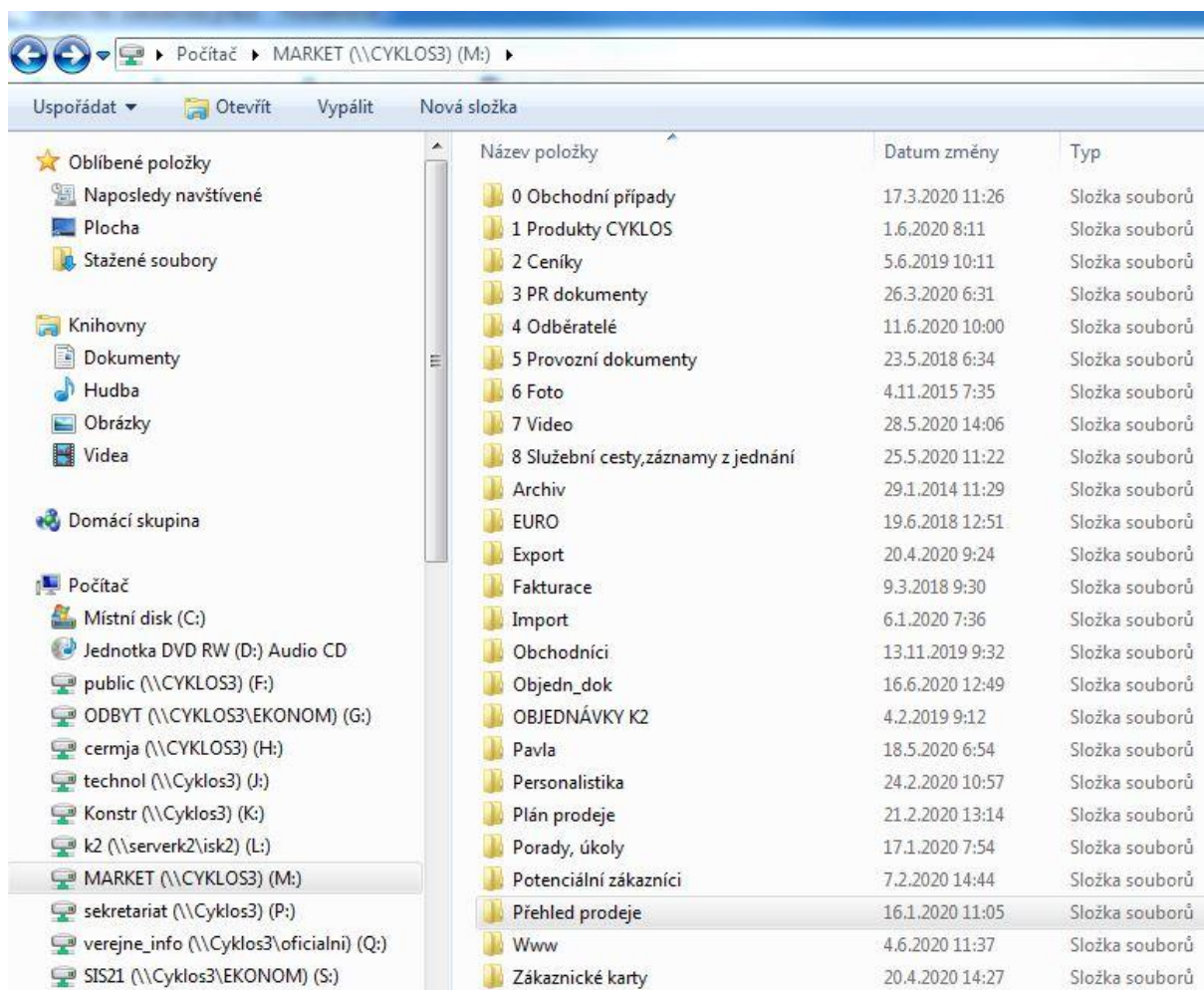
SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A ukázka disku M

Příloha B ukázka z ERP systému K2

Příloha A

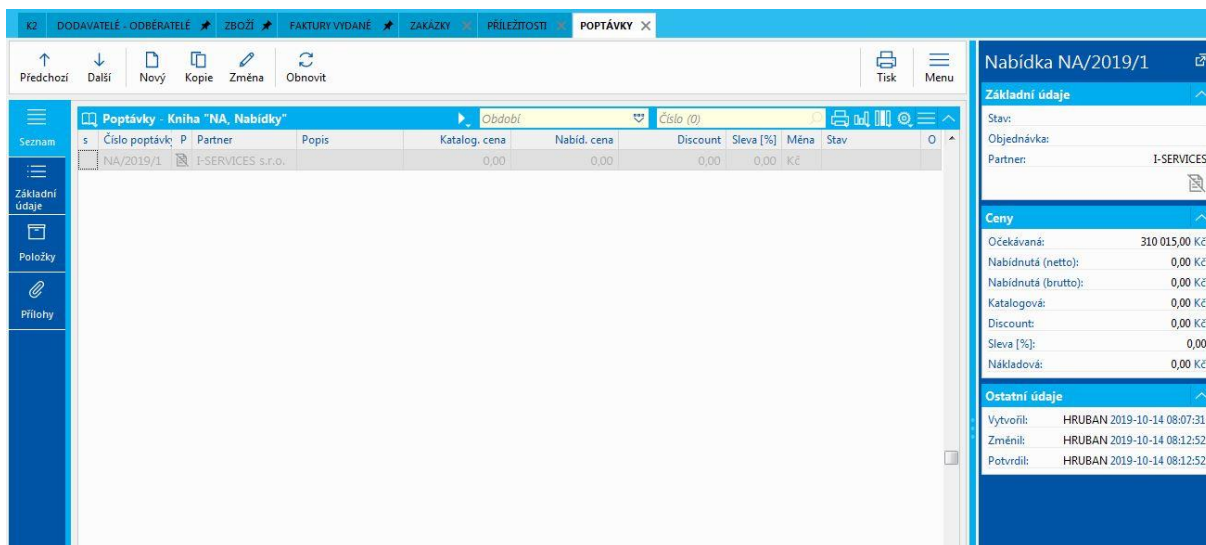
Ukázka disku M



Název položky	Datum změny	Typ
0 Obchodní případy	17.3.2020 11:26	Složka souborů
1 Produkty CYKLOS	1.6.2020 8:11	Složka souborů
2 Ceníky	5.6.2019 10:11	Složka souborů
3 PR dokumenty	26.3.2020 6:31	Složka souborů
4 Odběratelé	11.6.2020 10:00	Složka souborů
5 Provozní dokumenty	23.5.2018 6:34	Složka souborů
6 Foto	4.11.2015 7:35	Složka souborů
7 Video	28.5.2020 14:06	Složka souborů
8 Služební cesty, záznamy z jednání	25.5.2020 11:22	Složka souborů
Archiv	29.1.2014 11:29	Složka souborů
EURO	19.6.2018 12:51	Složka souborů
Export	20.4.2020 9:24	Složka souborů
Fakturace	9.3.2018 9:30	Složka souborů
Import	6.1.2020 7:36	Složka souborů
Obchodníci	13.11.2019 9:32	Složka souborů
Objedn_dok	16.6.2020 12:49	Složka souborů
OBJEDNÁVKY K2	4.2.2019 9:12	Složka souborů
Pavla	18.5.2020 6:54	Složka souborů
Personalistika	24.2.2020 10:57	Složka souborů
Plán prodeje	21.2.2020 13:14	Složka souborů
Porady, úkoly	17.1.2020 7:54	Složka souborů
Potenciální zákazníci	7.2.2020 14:44	Složka souborů
Přehled prodeje	16.1.2020 11:05	Složka souborů
Www	4.6.2020 11:37	Složka souborů
Zákaznické karty	20.4.2020 14:27	Složka souborů

Příloha B

K2 – modul poptávky



s	Číslo poptávky	P	Partner	Popis	Katalog. cena	Nabídl. cena	Discount	Sleva [%]	Měna	Stav
	NA/2019/1		I-SERVICES s.r.o.		0,00	0,00	0,00	0,00	Kč	0

Nabídka NA/2019/1

Základní údaje

Stav:
Objednávkva:
Partner: I-SERVICES

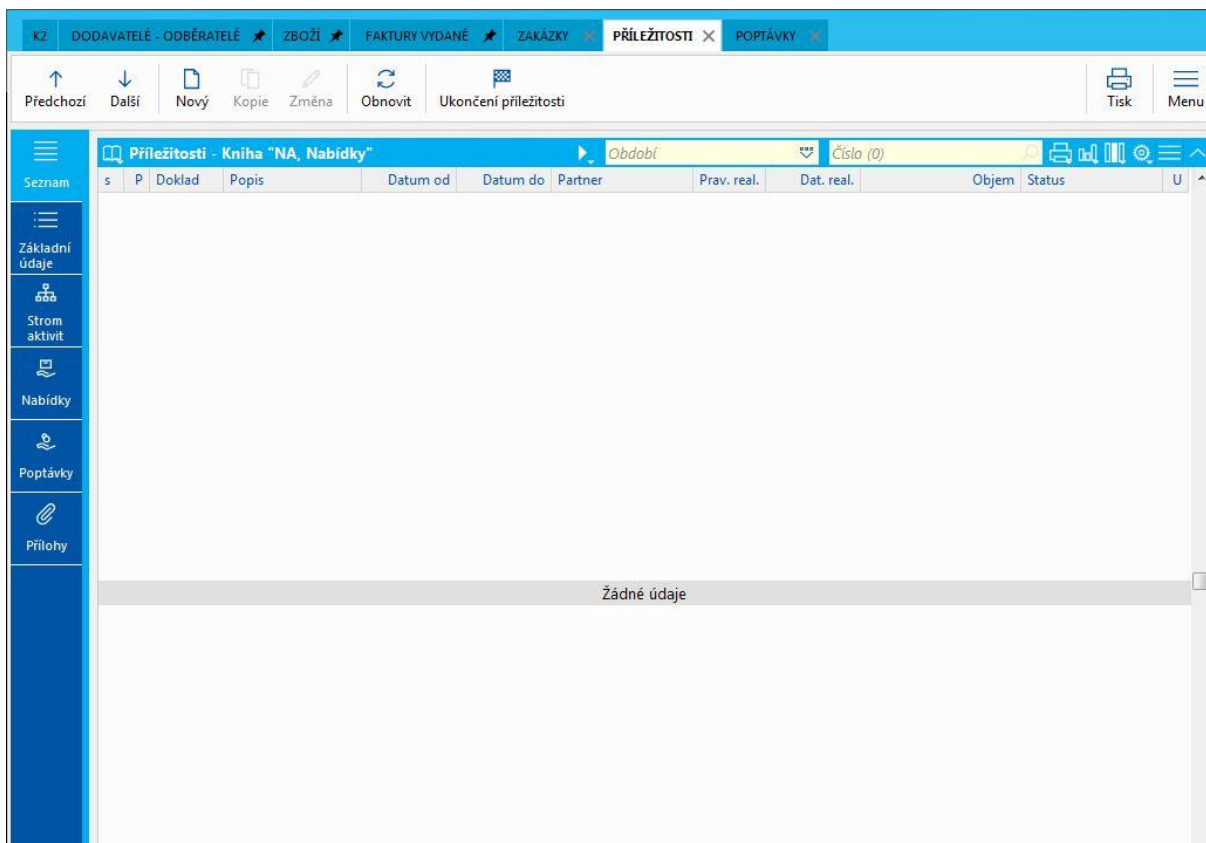
Ceny

Očekávaná: 310 015,00 Kč
Nabídnutá (netto): 0,00 Kč
Nabídnutá (brutto): 0,00 Kč
Katalogová: 0,00 Kč
Discount: 0,00 Kč
Sleva [%]: 0,00
Nákladová: 0,00 Kč

Ostatní údaje

Vytvořil: HRUBAN 2019-10-14 08:07:31
Změnil: HRUBAN 2019-10-14 08:12:52
Potvrdil: HRUBAN 2019-10-14 08:12:52

K2 modul - příležitosti



s	P	Doklad	Popis	Datum od	Datum do	Partner	Prav. real.	Dat. real.	Objem	Status	U
Žádné údaje											

Příležitosti - kniha "NA, Nabídky"

Období:
Číslo (0)

Základní údaje

Strom aktivit
Nabídky
Poptávky
Přílohy

K2 modul - zakázky

K2 DODAVATELE - ODBĚRATELE ZBOŽÍ FAKTURY VYDANÉ ZAKÁZKY PRÍLEŽITOSTI POPTÁVKY AKTIVITY

Předchozí Další Nový Kopie Změna Obnovit Tisk Dispečer Generuj SC MAT-->EXP POL-->EXP Uvolnit Zak - Gen Pol Tisk Menu

Zakázky - kniha "10, Obchod" Období Číslo (0)

Firma	Popis	Č. objednávky	Cena	o	r	v	d	f	Příznaky odsouhlasení termínu	Netto c	Int. pozn
KOVOLIS HEDVIKOV a.s.		20JC000051	940,00	O	R	V	D	F	NV	940,00	Ochrann
Siemens, s.r.o.		1721159781	48 093,90	O	R	V	D	F	NV	48 093,90	
PALA, s.r.o.		2020-00132	11 517,00	O	R	V	D	F	V	11 517,00	
ZVV s.r.o.		OEX004756	4 830,00	O	R	V	D	F	NV	4 830,00	
Nedcon Bohemia, s.r.o.		4500278698-0	26 220,00	O	R	V	D	F	NV	26 220,00	
ZVV s.r.o.		OEX004757	8 321,60	O	R	V	D	F	NV	8 321,60	
ZVV s.r.o.		OMA2004047	58 456,98	O	R	V	D	F	J K T N V	58 456,98	
Ing. Miroslav Ďurina		2019196	7 984,00	O	R	V	D	F	NV	7 984,00	
LABARA s.r.o.		OV22002845	9 014,00	O	R	V	D	F	V	9 014,00	
Tiskárna Knopp s.r.o.		KN440	3 920,00	O	R	V	D	F	V	3 920,00	
ELMET, spol. s.r.o.		TUJ/2020/924	8 659,80	O	R	V	D	F	NV	8 659,80	
DAKO-CZ, a.s.		706200284	21 360,00	O	R	V	D	F	NV	21 360,00	
Nedcon Bohemia, s.r.o.		4500278753-0	0,00	O	R	V	D	F		0,00	
TRIGA partners s.r.o.		OV200396	1 307,70	O	R	V	D	F	NV	1 307,70	
BALTRO s.r.o.		e-mail 15.6.2020	7 424,00	O	R	V	D	F	NV	7 424,00	
Backer ELTOP s.r.o.		N201059	2 009,00	O	R	V	D	F	NV	2 009,00	
NATE - nápojová technika a.s.		39-0200-00-608	192,00	O	R	V	D	F	NV	192,00	
Milan Tomášek		email	824,79	O	R	V	D	F	T N V	824,79	
ZVV s.r.o.		OMA2004114	9 197,40	O	R	V	D	F	NV	9 197,40	
ZVV s.r.o.		OEX004760	2 253,00	O	R	V	D	F	NV	2 253,00	
VAC - STAR CZ s.r.o.		200163	47 910,20	O	R	V	D	F	J K T N V	47 910,20	
ZVV s.r.o.		OMA2004129	13,10	O	R	V	D	F		13,10	
PRIMAKLIMA PARDUBICE s.r.o.		PO20/0150	63 904,00	O	R	V	D	F	NV	63 904,00	
TRIGA partners s.r.o.		OV200399	1 099,20	O	R	V	D	F	NV	1 099,20	
CMM mining technology s.r.o.		email 16.6.	35 500,00	O	R	V	D	F	NV	35 500,00	
Ing. Miroslav Ďurina		2019197	0,00	O	R	V	D	F		0,00	

Zakázka 10...

Firma: Ing. Miroslav...

Popis:

Netto: 0,00 Kč

DPH: 0,00 Kč

Brutto: 0,00 Kč

Datum dodání: 18...

Záloh...
Čerpáno: 0,00 Kč
Dočerpát: 0,00 Kč

Zálohy k ...
Čerpáno: 0,00 Kč
Dočerpát: 0,00 Kč

Obchodní inf...
Plán
Zisk: 0,00 Kč
Přirážka: 0,00
Marže: 0,00
Skladová cena: 0... K.
Skutečnost
Zisk: 0,00 Kč
Přirážka: 0,00
Marže: 0,00
Skladová cena: 0... K.
Ostatní údaje