

Management, zavádění a inovace informačních systémů I.

MANAGEMENT je systém organizování, plánování, vedení a kontrola.

Firma je tvořena hierarchicky a logicky propojenými celky, které vycházejí z určitých funkčních rolí. U každé firmy jsou orgány trochu jiné, s jinou strukturou a vzájemnou provázaností.

Úrovně managementu:

1. Top management (např. provozní ředitel)
2. Middle management (např. vedoucí výroby)
3. Liniový management (např. mistr)

Velkou skupinu anglických termínů v českých firmách tvoří názvy **pracovních pozic**:

CEO (Chief Executive Officer) - CEO se používá alternativně místo pojmu ředitel společnosti nebo generální ředitel. CEO je nejvýše postavený manažer v organizaci, je to člověk odpovědný za celou organizaci, její fungování, strategii a postavení na trhu.

CFO (Chief Financial Officer) – CFO se používá pro označení pozice finančního ředitele. CFO je manažer v organizaci odpovědný za řízení financí v celé organizaci. Úkolem CFO je odpovídat za řízení financí podniku / organizace.

CMO (Chief Marketing Officer) - CMO se používá pro označení pozice ředitele pro marketing. Často se používá i označení Marketing Manager.

CTO (Chief Technical Officer) - je označení pro pozici technického ředitele, (někdy též výrobní ředitel). V praxi se obvykle používá zkratka CTO. CTO patří mezi nejvyšší manažery v těch typech organizací, které vyrábějí nebo produkují produkty.

HR (Human Resources) – Někdy se také používá pro označení oddělení lidských zdrojů nebo pro celý obor personalistiky. Jedná se o specialistu, který se stará o tvorbu a úpravy personální politiky uvnitř firmy a organizace. Koordinuje výkon odborných personálních znalostí, zpracovává koncepci v oblasti lidských zdrojů, obhospodařuje systémy pro řízení lidských zdrojů, hodnotící systémy a další nástroje pro vytváření podnikové kultury.

PR (Public Relations) - neboli řízení vztahů s veřejností. PR specialista má na starosti komunikaci s novináři, tvorbu tiskových zpráv, vedení a podporu jednotlivých projektů, správu intranetových stránek. Dále pravidelný monitoring médií a jejich analýzu. Také komunikuje s PR agenturami, poskytuje konzultace, připravuje podklady pro TOP management. Musí umět zvládnout krizové situace a zajistit technické zázemí pro poskytování informačního servisu

Key account manager - má zodpovědnost za komunikaci a celkovou obchodní politiku s klíčovými zákazníky. Jeho povinností je udržovat a rozvíjet s nimi dlouhodobé vztahy. Během své práce připravuje plány a vyjednává obchodní podmínky spolupráce. Plánuje prodej, vyjednává marketingové akce. Svou činnost pravidelně eviduje potřebnou dokumentací.

Back Office Administrator - vytváří administrativní podporu určitého oddělení, zabývá se veškerou papírovou prací, informační podporou oddělení, zpracováváním dat, vstupů a výstupů.

Na příkladném organizačním schématu je vidět provázanost těchto orgánů.



PRACOVNÍ TERMÍNY

- **BUDGET** – rozpočet, což je také přímý překlad z angličtiny
- **DRAFT/NADRAFTOVAT** – Jako draft se označuje pracovní verze dokumentu. Je to nějaký návrh, který často obsahuje hlavní myšlenky, ale ne rozvinutý tvar. Nadraftovat pak znamená připravit draft.
- **WORKFLOW** – pevně stanovený systém pro průchod požadavku nastavenými procesy. Například workflow faktur označuje fakt, že existuje pevně stanovený proces, jak se má s každou fakturou ve firmě nakládat. Tj. například účtárna přijme fakturu, účetní ji na základě jména na faktuře nebo jména zákazníka přidělí příslušnému zaměstnanci k autorizaci, ten ji nechá autorizovat svého nadřízeného a ten ji předá zpět na účtárnu autorizovanou k proplacení. Používá se ve větách jako například: „Musí to u nás nejdřív projít nějakým workflow,“ „Nevím, jak pro to máte ve firmě nastavené workflow,“ apod.
- **DEAL** – nejvýstižnější jeden z možných překladů tohoto slova, a to je kšeft. V češtině se však využívá i ve významu nabídka, a to obvykle konkrétní nabídka obsahující i celkovou cenu, kterou zákazník již přijal. Používá se ve větách jako „Byl to super deal“ neboli „Byl to skvělý kšeft“ anebo z pohledu zákazníka „Byla to skvělá nabídka.“
- **KONTRAKT** – smlouva
- **CHECK – ČEKNOUT** – z anglického „to check“ neboli ověřit si
- **HOME OFFICE** – práce z domova

KLÍČOVÉ TYPY INFORMAČNÍCH SYSTÉMŮ

- **ERP (Enterprise Resource Planning)** – česky Plánování podnikových zdrojů nebo někdy též podnikový informační systém, je označení systému, jímž podnik nebo jiné organizace pomocí počítače řídí a integruje všechny nebo většinu oblastí své činnosti, jako jsou plánování, zásoby, nákup, prodej, marketing, finance, personalistika atd. Každý organizační útvar typicky potřebuje svou vlastní aplikaci schopnou plnit jeho potřeby. S ERP každý útvar takovou vlastní aplikaci dostane, ale je to navíc aplikace, která umí komunikovat a sdílet informace se všemi ostatními v rámci celé organizace. Pojmem ERP se současně označuje i software, který toto vše zajišťuje.
- **BI (Business intelligence)** – jsou dovednosti, znalosti, technologie, aplikace, kvalita, rizika, bezpečnostní otázky a postupy používané v podnikání pro získání lepšího pochopení chování na trhu a obchodních souvislostech. Za tímto účelem provádí sběr, integraci, analýzu, interpretaci a prezentaci obchodních informací.

BI systémy lze také charakterizovat jako systémy pro podporu rozhodování.

- **MIS (Management information systems)** - jsou informační systémy, které slouží ke zpracování relevantních dat z různých zdrojů pro podporu rozhodování managementu podniku.

Kvalitní Manažerský informační systém by měl rozpoznat vazby a efekty v podniku a má za úkol včas informovat manažery o podnikové výkonnosti, nových trendech a pohybu na trhu a v okolí firmy.

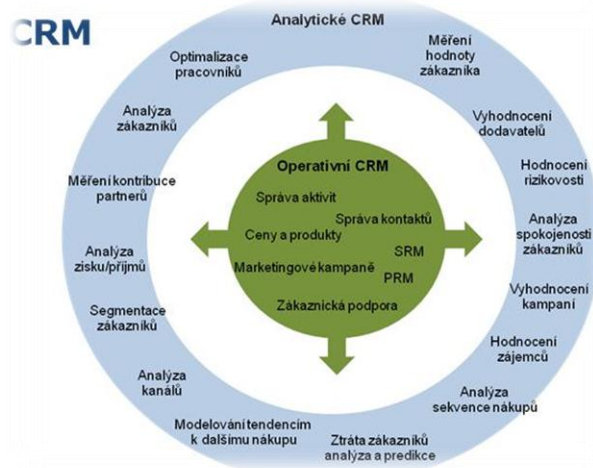
- **CRM (Customer relationship management)** - též řízení vztahů se zákazníky, je zákaznický orientovaný management, podnikatelským přístupem, který se vyznačuje aktivní tvorbou a udržováním dlouhodobě prospěšných vztahů se zákazníky. Tyto vztahy musí být prospěšné pro zákazníka i pro firmu (tzv. situace dvou vítězů), což vylučuje neetické chování k zákazníkům.

Máme 3 druhy CRM :

Operativní CRM-Podpora procesů prodeje, marketingu a zákaznických služeb, tzv. „front office“

Analytické CRM-Analýza dat o chování zákazníků, například analýza marketingových kampaní, hledání nových prodejních příležitostí, predikce chování zákazníků

Kolaborativní CRM-Komunikace se zákazníkem prostřednictvím různých komunikačních kanálů, optimalizace této komunikace, sdílení informací o zákazníkovi uvnitř společnosti



CMS (Content management system) – Software zajišťující správu dokumentů, nejčastěji webového obsahu. V dnešní době se jako CMS zpravidla chápou webové aplikace, někdy s případným doplňkovým programovým vybavením u klienta. Pro CMS se někdy používají i oborově podobné termíny redakční či publikační systém.

Základní funkce CMS patří:

- Tvorba, modifikace a publikace dokumentů (článků) zpravidla prostřednictvím webového rozhraní
- řízení přístupu k dokumentům, zpravidla se správou uživatelů a přístupových práv, často s funkcemi workflow či groupware
- správa diskusí či komentářů, ať už k publikovaným dokumentům nebo obecných
- správa souborů
- správa obrázků či galerií
- kalendářní funkce
- statistika přístupů atd.

PARETOVO PRAVIDLO = PRAVIDLO 80/20

Paretovo pravidlo objevil ekonom Vilfredo Pareto (1848 – 1923). Tento ekonom popsal nerovnoměrný efekt rozdělení bohatství. Jeho závěrem bylo, že rozdělení příjmů a bohatství je asymetrické, neboť pouze malá skupina lidí v dané zemi ovládá většinu majetku. Na základě výzkumu z různých zemí dospěl k výsledku, že přibližně 80 % bohatství je spravováno zhruba 20 % populace.

Do praxe toto pravidlo v r. 1941 uvedl Joseph Moses Juran (1904- 2008), který tvrdil, že za 80 % problémů může 20 % příčin.

Jednou z nejužitečnějších aplikací Paretova pravidla je ta, že **20 % úsilí dává 80 % výsledku**

Není důležité, zda je to 80/20, 70/30 nebo 90/10, ale to, že je to nevyvážené a umíme určit, co se vyplatí dělat a co ne.

Příklady Paretova pravidla:

- Peníze ve společnosti → Menšina lidí vlastní většinu bohatství. To stejné platí i o moci.
- Tvoje myšlenky → Většinu dne myslíš na stejné věci (např. nad jádrovou fyzikou moc nepřemýšlíš)
- Komunikace → využíváme asi 700 slov, přitom naše slovní zásoba je mnohonásobně větší
- Cizí jazyky → K plynulé mluvě nám většinou postačí znát jen pár stovek slov. Nemusíme si donekonečna rozšiřovat svoji slovní zásobu.
- Učení → většinu věcí se naučíš za krátký čas
- Firmy a zákazníci → většinu zisku přinesou do firmy stálí zákazníci
- Firmy a zaměstnanci → Několik zaměstnanců „tahá“ firmu, ostatní se víceméně přiživují.
- Státní školství → **NEGATIVNÍ PŘÍKLAD** → učí se 80% věcí, které ale přináší jen malý užitek

PARETOVA (ABC) ANALÝZA

Vychází z pravidla 80/20.

Je důležitá pro manažerské rozhodování. Pomáhá k určení hlavních problémů oddělením od těch méně podstatných.

S pojmem Paretův graf úzce souvisí i pojem ABC analýza, ta zjednodušeně dělá to, že se na základě Paretova grafu rozdělují příčiny do 3 či 4 kategorií A, B, C, (D) s různou důležitostí a pro každou z těchto skupin se poté nastaví strategie, jak bude s touto skupinou dále nakládáno.

Proto se Paretovo pravidlo v praktickém využití rozvinulo v tzv. Paretovu analýzu, někdy nazývanou jako ABC analýzu, která pracuje s kategorizací významu jednotlivých položek trochu detailněji.

Paretova analýza se realizuje v několika krocích:

Definování místa analýzy - výběr procesu, činností, kde chceme zvýšit zisk nebo efektivitu (např. reklamace, úspěšnost produktů apod.)

Sběr dat – pro analýzu je zapotřebí získat relevantní data o fungování a jejich hodnoty se zapíší do tabulky.

Uspořádání dat - získaná data se seřadí podle největšího výskytu, četností, největší váhy, či jiného kritéria. Vždy se však seřadí od největší zvolené hodnoty po nejmenší.

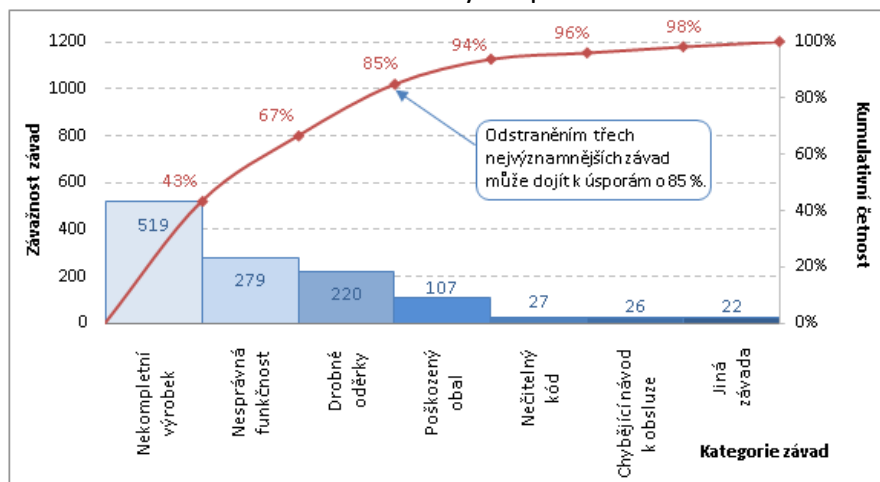
Lorenzova kumulativní křivka - tato křivka vznikne tak, že se kumulativně sečtou hodnoty u jednotlivých dat a vynesou se do grafu.

Stanovení kritéria rozhodování - zde se můžeme rozhodnout využít striktně Paretova pravidla 80/20 a nebo si také můžeme vybrat, že chceme odstranit jen 60% neshod apod. My si zvolíme 80/20

Identifikování hlavních příčin - z levé strany grafu vzniklého z dat zapsaných do tabulky, z hodnoty 80% vyneseme čáru na kumulativní Lorenzovu křivku. Z ní pak spustíme svislou čáru, která nám oddělí ty případy, příčiny, kterými se máme zabývat. Ty, které mají největší vliv na následky.

Stanovení nápravných opatření k odstranění příčin, které nám způsobují nejvíce ztrát.

Paretova analýza - příklad



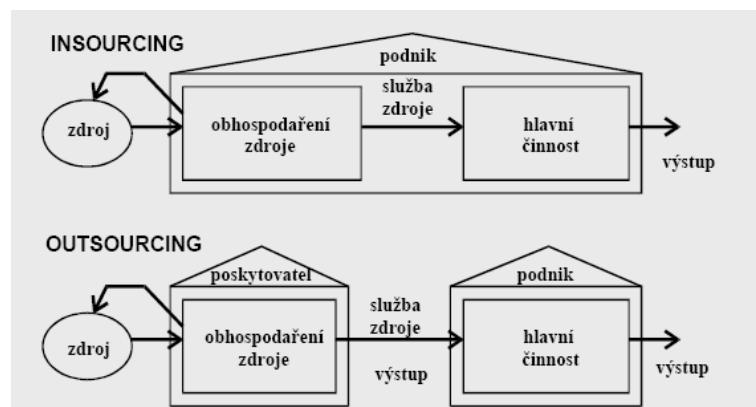
Konkrétní případy paretovy analýzy

- 80 % příjmů získáte od 20 % zákazníků
- 80 % skladové plochy vám zabere 20 % skladových položek
- 80 % tržeb vám přinese 20 % zboží/služeb
- 80 % tržeb vznikne práci 20 % zaměstnanců
- 80 % výsledku své práce získáte za 20 % času (viz hezké ilustrativní video u [3]).
- 80 % skladových zásob má 20 % podíl na celkové době obratu zásob
- 20 % vztahů (se zákazníky, či osobních) vám způsobí 80 % všech problémů
- 80 % dat přenese v datové síti 20 % uživatelů
- 80 % požadavků na infolinku vygeneruje 20 % zákazníků

OUTSOURCING

Toto slovo je odvozené ze dvou anglických výrazů – out, což znamená vně, a source, což je v překladu zdroj. Zjednodušeně řečeno, jde o **uskutečňování činností prostřednictvím vnějších zdrojů** neboli jiných subjektů (firem).

To znamená, že podnikatelský subjekt (větší či menší firma) vyčlení různé podpůrné a vedlejší činnosti a svěří je smluvně jiné společnosti (tzv. subkontraktorovi), který se specializuje na danou činnost. Ta však není zajišťována vlastními zaměstnanci firmy, ale **na základě smlouvy**. Typicky se jedná o činnosti, jako je úklid, údržba, doprava, správa počítačů (IT), nebo vedení účetnictví.



Proč outsourcovat?

1. můžeme se soustředit na jádro našeho byznysu
2. zhotovení zakázky lepším a modernějším vybavením
3. úspora nákladů
4. kvalifikovanější pracovní síla
5. úspora času

Kdy outsourcovat?

- Když vlastními silami děláme draž, než je to pro nás schopen **v nezměnné kvalitě** udělat někdo jiný.
- Když vlastními silami nejsme schopni dělat příliš dobře, jako to nabízí daný poskytovatel.
- Při vyhodnocení příliš velkých rizik

Kdy neoutsourcovat?

- Když byste dávali z rukou know-how, nebo informace o svých zákaznících.
- V případě, že by outsourcing dané služby vedlo ke komplikacím v jejím každodenním využívání.

Vyplatí se outsourcovat? - Ano, ale jak kdy, jak komu a jak co.

VÝVOJ IT ŘEŠENÍ

Každá firma potřebuje pro vlastní potřebu či potřebu svých zákazníků vytvořit IT tým, který se bude starat o digitální řešení na zakázku:

- interní vývojový tým
- externí vývojový tým

Každý vývojový tým v sobě skrývá určitá úskalí.

Nevýhody externího řešení IT

- Riziko úniku citlivých dat o klientech
- Závislost na know-how poskytovatele
- Nekontrolovatelné toky vnitřních informací mimo společnost
- Výběr poskytovatele, který nebude schopen zadání realizovat za cenu, v čase a kvalitě, které jsme si stanovili.
- Nižší motivace
- Nejasně definované podmínky finančního plnění v návaznosti na kvalitu a časový plán
- Nejasnost v zodpovědnosti

Použité zdroje:

- <https://managementmania.com/cs/formalni-organizacni-struktura>
- <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/typy-organizacnich-struktur-cleneni-2840.html#!&chapter=1>
- <http://www.businessvize.cz/organizace/maly-slovnicek-velkych-manazerskych-pojmu>
- <http://www.businessvize.cz/informacni-systemy/k-cemu-jsou-crm-systemy>
- <http://www.businessvize.cz/rizeni-a-optimalizace/paretova-abc-analyza-mocny-nastroj-v-logistice-marketingu-i-obchodu>
- <https://lorenc.info/3MA381/graf-paretova-analyza-priklad.htm>
- <http://www.vlastnicesta.cz/metody/pareto-analyza/>
- <https://managementmania.com/cs/outsourcing>
- <https://www.systemonline.cz/clanky/uskali-zavadeni-is-it-ve-firme.htm>
- <http://www.svetbyznysu.cz/2013/07/dostan-to-co-chces-aneb-uskali-externiho-it-vyvoje/>