



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV INFORMATIKY

INSTITUTE OF INFORMATICS

**POSOUZENÍ INFORMAČNÍHO SYSTÉMU FIRMY A NÁVRH
ZMĚN**

INFORMATION SYSTEM ASSESSMENT AND PROPOSAL OF ICT MODIFICATION

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Benjamín Červený

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Miloš Koch, CSc.

BRNO 2019

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav informatiky
Student: **Bc. Benjamín Červený**
Studijní program: Systémové inženýrství a informatika
Studijní obor: Informační management
Vedoucí práce: **doc. Ing. Miloš Koch, CSc.**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Posouzení informačního systému firmy a návrh změn

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Analyzovat stávající stav informačního systému vybrané organizace a jeho efektivnosti, posoudit tento stav a navrhnout změny, směřující ke zlepšení stávajícího stavu a eliminaci nalezených rizik.

Základní literární prameny:

BASL, Josef a Roman BLAŽÍČEK. Podnikové informační systémy: podnik v informační společnosti. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. 323 s. ISBN 978-80-247-4307-3.

GÁLA, Libor, Jan POUR a Zuzana ŠEDIVÁ. Podniková informatika. 2. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2009. 496 s. ISBN 978-80-247-2615-1.

MOLNÁR, Zdeněk. Efektivnost informačních systémů. 2. rozš. vyd. Praha: Ikar, 2000. 178 s. ISBN 80-247-0087-5.

SCHWALBE, Kathy. Řízení projektů v IT. Brno: Computer Press, 2007. 720 s. ISBN 978-80-251-1-26-8.

SODOMKA, Petr a Hana KLČOVÁ. Informační systémy v podnikové praxi. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Computer Press, 2010. 501 s. ISBN 978-80-251-2878-7.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. RNDr. Bedřich Půža, CSc.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Táto diplomová práca sa zameriava na analýzu informačného systému vybranej spoločnosti a návrhu zmien. Na základe analýzy súčasného stavu boli navrhnuté zmeny, ktoré by mali výrazne prospieť k vyhodnocovaniu marketingových kampaní a automatizácii podnikových činností.

Klíčová slova

Informačný systém, Business Intelligence, SLEPT analýza, SWOT analýza, riadenie rizík, Google Data Studio, IFTTT

Abstract

This thesis focuses on the analysis of the information system of the selected company and the proposed changes. Based on the analysis of the current situation, changes have been proposed that should significantly benefit the evaluation of marketing campaigns and automation of business activities.

Key words

Information system, Business Intelligence, SLEPT analysis, SWOT analysis, risk management, Google Data Studio, IFTTT

Bibliografická citace

ČERVENÝ, Benjamín. *Posouzení informačního systému firmy a návrh změn* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/116770>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav informatiky. Vedoucí práce Miloš Koch.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne

.....

podpis

Poděkování

Chcel by som sa poďakovať môjmu vedúcemu diplomovej práce, pánovi doc. Ing. Miloši Kochovi, CSc. za ochotu, podporu a mnohé cenné rady pri vedení mojej diplomovej práce. Ďalej by som rád poďakoval vedeniu firmy POSH Me za poskytnutie informácií, ktoré mi pomohli ku dosiahnutým poznatkom.

OBSAH

ÚVOD.....	11
CIELE A METODIKA PRÁCE.....	12
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE	13
1.1 ZÁKLADNÉ POJMY	13
1.1.1 Podnik	13
1.1.2 Dáta	13
1.1.3 Informácia	14
1.1.4 Systém.....	15
1.2 PODNIKOVÝ INFORMAČNÝ SYSTÉM	16
1.3 DRUHY INFORMAČNÝCH SYSTÉMOV	17
1.4 ERP	18
1.5 SCM	20
1.6 CRM	22
1.7 BUSINESS INTELLIGENCE	23
1.8 ŽIVOTNÝ CIKLUS PODNIKOVÉHO INFORMAČNÉHO SYSTÉMU.....	26
1.9 METÓDA ZEFIS	28
1.9.1 Oblasti hodnotenia IS metódou ZEFIS	28
1.9.2 Grafické znázornenie ZEFIS	29
1.10 ANALÝZA RIZÍK	30
1.10.1 Identifikácia aktív	30
1.10.2 Stanovenie hodnoty aktíva	31
1.10.3 Identifikácia rizík.....	31
1.10.4 Hodnotenie rizík	31
1.10.5 Opatrenia	32
2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU.....	34
2.1 ZÁKLADNÉ ÚDAJE	34
2.2 ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA SPOLOČNOSTI	35
2.3 ANALÝZA SLEPT.....	36
2.3.1 Sociálne faktory.....	36
2.3.2 Legislatívne faktory.....	38

2.3.3	Ekonomické faktory	39
2.3.4	Politické faktory	40
2.3.5	Technologické faktory	40
2.4	PORTEROV MODEL PIATICH KONKURENČNÝCH SÍL	41
2.4.1	Konkurencia na trhu	41
2.4.2	Rivalita medzi stávajúcimi firmami	41
2.4.3	Zmluvná sila kupujúcich	42
2.4.4	Zmluvná sila dodávateľov	42
2.4.5	Hrozby substitučných produktov	42
2.5	ANALÝZA INTERNÝCH FAKTOROV - MODEL 7S	43
2.6	ANALÝZA SWOT	45
2.7	ZEFIS ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU IS	46
3	NÁVRH VLASTNÉHO RIEŠENIA.....	49
3.1	ZHRNUTIE SÚČASNÉHO STAVU	49
3.2	IMPLEMENTÁCIA MODULU NA VYHODNOCOVANIE MARKETINGOVÝCH KAMPANÍ	50
3.2.1	Príprava reklamných systémov	50
3.2.2	Prepojenie účtu Google Ads a Analytics	50
3.2.3	Nastavení Google Data Studio.....	51
3.3	ZAVEDENIE AUTOMATIZOVANÉHO DOCHÁDZKOVÉHO SYSTÉMU IFTTT	56
3.3.1	Popis IFTTT	56
3.4	IMPLEMENTÁCIA IFTTT SYSTÉMU	57
3.5	ČASOVÝ PLÁN PROJEKTU	61
3.6	ANALÝZA RIZÍK	63
3.6.1	Opatrenia rizík	67
3.7	EKONOMICKÉ ZHODNOTENIE.....	69
3.7.1	Náklady spojené s implementáciou modulov do IS	69
3.7.2	Prínosy	70
	ZÁVER	71
	ZOZNAM POUŽÍTÝCH ZDROJOV	72
	ZOZNAM OBRÁZKOV	74
	ZOZNAM TABULIEK.....	75

ZOZNAM GRAFOV 76

ÚVOD

S príchodom nových technológií, predovšetkým s tými informačnými, sa dnes stretávame takmer na každom kroku. Jeden z ich podstatných cieľov je uľahčiť nám každodenné činnosti, preto sa na nich stávame čím ďalej tým viac a viac závislejšími, či si to už uvedomujeme, alebo nie.

Jednou z nepostrádateľných súčastí týchto informačných technológií sú aj informačné systémy, ktoré sú základným kameňom pre zhotovovanie a šírenie informácií, čo dáva predpoklad pre riadenie úspešného podniku. Správnym výberom informačného systému je možné výrazne zvýšiť efektivitu podnikových procesov, avšak to za predpokladu, že tento nástroj bude vhodne využívaný, a to podľa určitých štandardov. Správnou voľbou systému však cyklus nekončí. Práve kvôli neustálemu vývoju je potrebné systém udržiavať a optimalizovať.

Táto práca bude pojednávať o návrhoch na implementáciu systémov, ktoré majú zlepšiť vyhodnocovanie marketingových kampaní a automatizovať rutinné činnosti vo firme.

CIELE A METODIKA PRÁCE

Cieľom tejto práce je implementácia vybraných modulov do aktuálneho informačného systému na zlepšenie vyhodnocovania marketingových kampaní vo firme POSH Me a automatizovanie rutinných činností firme.

V súvislosti s lepším pochopením problematiky informačných systémov je prvá časť práce zameraná na popis teoretických východísk a analýz z ktorých sa vychádzalo vďalších kapitolách. Druhá kapitola sa zameriava na analýzu súčasného stavu užívateľských modulov z pohľadu funkcionality. Pre posúdenie úrovne informačného systému ako celku bolo využité ZEFIS 8 analýzy doplnenej o SWOT analýzu. V poslednej časti práce boli navrhnuté zmeny vedúce k zlepšeniu súčasnej situácie. Navrhované zmeny boli rozšírené o časovú analýzu a identifikáciu rizík, ktoré so sebou zmeny prinášajú. V závere je vyjadrené ekonomické zhodnotenie a prínosy plynúce zo zmeny.

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE

V tejto kapitole sa budem venovať popisu najpoužívanejších základných pojmov z oblasti informatiky, informačných systémov, marketingových nástrojov a taktiež metód a analýz použitých v tejto diplomovej práci.

1.1 Základné pojmy

1.1.1 Podnik

V ekonomickej teórii definuje Samuelson podnik ako "základná výrobná jednotka v hospodárstve, ktorá najíma prácu, kapitál a pôdu a nakupuje ďalšie vstupy za účelom výrobenia a predaja tovaru a služieb." (1)

Pred tým, ako došlo k rekodifikácii českého obchodného zákonníku, bol pojem podnik definovaný ako "súbor hmotných, ako aj osobných a nehmotných zložiek podnikania. K podniku náležia veci, práva a iné majetkové hodnoty, ktoré patria podnikateľovi a slúžia ku prevádzkovaní podniku, alebo z hľadiska svojej povahy majú tomuto účelu slúžiť." (2)

Ku 1.1.2014 pojem podnik zanikol a bol nahradený termínom obchodný závod "súbor imaní, ktorý podnikateľ vytvoril a ktorý z jeho vôle slúži ku prevádzke jeho činnosti. Má sa za to, že závod tvorí všetko, čo z pravidiel slúži ku jeho prevádzke." (3)

Z uvedených definícií je celkom zrejmé, čo rozumieme pod termínom podnik, či obchodný závod.

1.1.2 Dáta

Dáta sú základná stavebná jednotka systému. Jedná sa o neštrukturované záznamy, ktoré vznikajú ľudským poznaním, či aplikácií ľudského poznania. Základnými funkciami dát sú prenositeľnosť, možnosť spracovania a uchovateľnosť. (4)

Pri riadení podniku a jeho obchodných vzťahov môžeme vytvárané a používané dáta rozdeliť na:

Interné - dáta vznikajúce v podniku, využívané na jeho riadenie, alebo dáta, ktoré sa zasielajú partnerom

Externé - dáta vznikajúce mimo podnik, vznikajúce prevažne v rámci obchodných vzťahov (5)

Ďalšou možnosťou rozdelenia dát je podľa ich vzťahu k účelu v podnikovom riadení:

- **Kmeňové dáta** - dáta s relatívne trvalejším charakterom (obsahujú všetky charakteristiky objektov, ktoré nepodliehajú tak často zmenám). Obvykle sú obsiahnuté v databázach zákazníkov, dodávateľov, služieb, dát výrobných zariadeniach a pod.
- **Pohybové dáta** - dáta vyjadrujúce zmeny a pohyby tovarov a služieb, zmeny stavu podnikových zdrojov a kapacít. Sú to z pravidla dáta z vlastných alebo prijatých ponúk, dodacích listov, z prídavacích a reklamačných protokolov atď. Väčšina týchto dát vstupuje do IS v podobe papierových alebo elektronických formulárov.
- **Riadiace a správne dáta** - obsahujú pravidlá a dôležité riadiace a doplňujúce administratívne informácie pre realizáciu a operácie s kmeňovými a pohybovými dátami. Tieto dáta majú prevažne textový formát a sú uložené v elektronickej forme, vďaka čomu je možné ich efektívnejšie odítovať a vyhľadávať v nich. Táto skupina dát obsahuje aj tzv. číselníky.
- **Dokumentácie, štúdie, ...** - najčastejšie výstupné dáta, ako sú marketingové výrobné prehľady, reporty. (5)

1.1.3 Informácia

Informácie sú spracované dáta, ktorými ich vlastník udelil subsidiárnu povahu štruktúre, ktorej sú definované pomocou predom určených metrík, a ktoré majú pre svojho vlastníka nie len vypovedajúcu hodnotu, ale aj tiež hodnotu vlastníctva informácie ako takej. (6)

Dnes chápeme pojem informácia rôzne. V súvislosti s podnikovou informatikou považujeme informáciu za článok spracovateľského reťazca: reálny svet - dáta - informácie - znalosti. V tom to kontexte chápeme dáta ako "surovinu" pre prípravu informácií. (5)

1.1.4 Systém

Obecne systém môžeme chápať ako súbor vzájomne na sebe pôsobiacich entít a väzieb medzi nimi. Systém má dva základné parametre, ktoré treba nutne reflektovať a to štruktúru (prvky a väzby pôsobiace medzi nimi) a spôsob chovania. Podľa spôsobu chovania môžeme členiť systémy podľa nasledujúcich pohľadov. (7)

Z hľadiska času:

- **Statický** - v čase sa nemení
- **Dynamický** - v čase premenlivý. (7)

Z hľadiska reakcie na podnety:

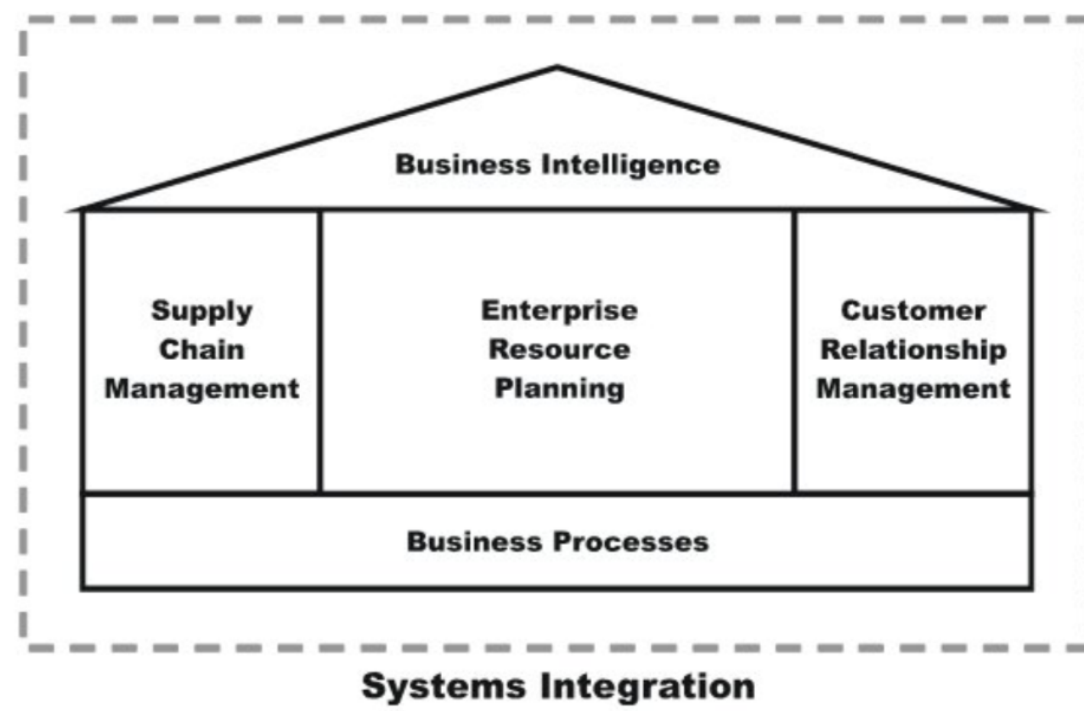
- **Deterministický** - reakcia systému na podnety je daná, predvídateľná a jednoznačná
- **Stochastický** - reakcia systému môže vykazovať nuansy výsledkov, pri zhodných podnetoch, a je teda výsledok nejednoznačný. (7)

Z hľadiska chovania systému:

- **Cielený** - tento systém sa chová presne definovanými požiadavkami na dosiahnutie zadaného stavu
- **Bez cieľového chovania** - systém, u ktorého je absencia cieľového chovania, je definovaný len okolitými faktormi na neho pôsobiacími
- **Adaptabilný** - tento systém je schopný detekovať externé faktory pôsobenia a v závislosti na nich upravovať svoje ciele. (7)

1.2 Podnikový informačný systém

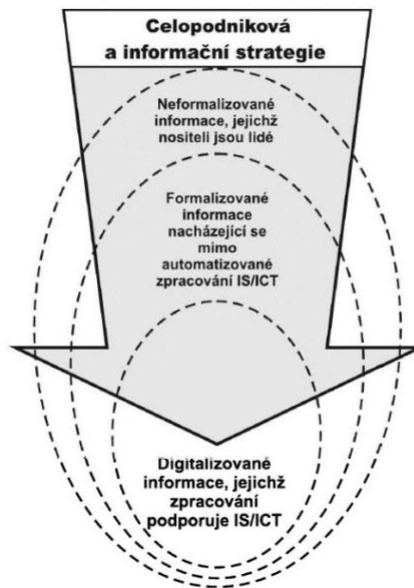
"Podnikový informačný systém vytvárajú ľudia, ktorí prostredníctvom dostupných technologických prostriedkov a stanovenej metodiky spracúvajú podnikové dáta a vytvárajú z nich informačné a znalostné báze organizácie slúžiace ku riadeniu podnikových procesov, manažerskému rozhodovaniu a správe podnikovej agendy." (8)



Obrázok 1 Holisticko-procesný pohľad na informačné systémy (8)

Podnikový informačný systém ma v modernej organizácii tieto hlavné úlohy:

- **Integrácia rôznych podnikových aplikácií** - je naviazaná na riadenie podnikových procesov a spracovávanie manažerských informácií na riadenie podniku ako celku. Je úlohou manažmentu na akej úrovni je integrácia najvhodnejšia a ako majú byť jednotlivé aplikácie zavádzané.
 - **Efektívne fungovanie organizácie** - na základe vypracovania každodennej firemnej agendy a poriadku, ktorým sa riadi.
 - **Výber relevantných informácií pre vrcholové rozhodovanie** - vedenie tak lepšie nahliada na problematiku riadenia a optimalizáciu podnikových procesov.
- (8)



Obrázok 2 Formalizácia informácií a ich automatizované spracovanie (8)

1.3 Druhy informačných systémov

V každom podniku je niekoľko organizačných úrovní. Tieto úrovne vyžadujú špecifický spôsob spracovania informácií, alebo ich špecifický druh. Najčastejšie rozlišujeme úroveň strategickú, riadiacu, znalostnú a prevádzkovú. Žiadna z týchto úrovní ale sama o sebe neposkytuje všetky informácie potrebné pre riadenie, a taktiež žiadna z nich nepredstavuje samostatnú ucelenú entitu. Delenie na úrovne charakterizuje hodnotu automatizovaného spracovania informácií pre pracovníkov jednotlivých organizačných úrovní. (8)

Prevádzková úroveň

Pod týmto pojmom rozumieme každodenné činnosti týkajúce sa prevádzky podniku ako je napríklad vedenie podnikovej agendy, nákup, predaj, realizácia zákaziek a pod. Taktiež sledujú tok rôznych transakcií - jedná sa o transakčné alebo prevádzkové systémy, ktoré majú za úlohu poskytovať presné a aktuálne informácie.(8)

Znalostná úroveň

Do jej úrovne spadajú kancelárske aplikácie, groupware, ale aj klientske aplikácie informačného systému. Tie napomáhajú rastu znalostnej báze v organizácií a súčasne riadia tok dokumentov. Informácie spracovávané danými aplikáciami predstavujú znalosti. (8)

Riadiaca úroveň

Odpovedá na otázky týkajúce sa funkcionality, najčastejšie formou reportov. Sú požadované informácie nevyhnutné pre náplň administratívnych činností a podporu rozhodovania. Ďalšou súčasťou môžu byť reporty týkajúce sa nerutinného rozhodovania, kde požiadavky nemusia byť jasne definované. Služby riadiacej úrovne sú určené predovšetkým pre stredný a vrcholový manažment. (8)

Strategická úroveň

Úlohou informačných systémov na strategickej úrovni je zistiť, či je podnik schopný reagovať na prichádzajúcu zmenu. Vrcholový manažment by tak mal vedieť identifikovať dlhodobé trendy v organizácií. Informácie využívané pri riadiacej a strategickej úrovni môžu pochádzať z prevádzkovej úrovne alebo externých zdrojov. (8)

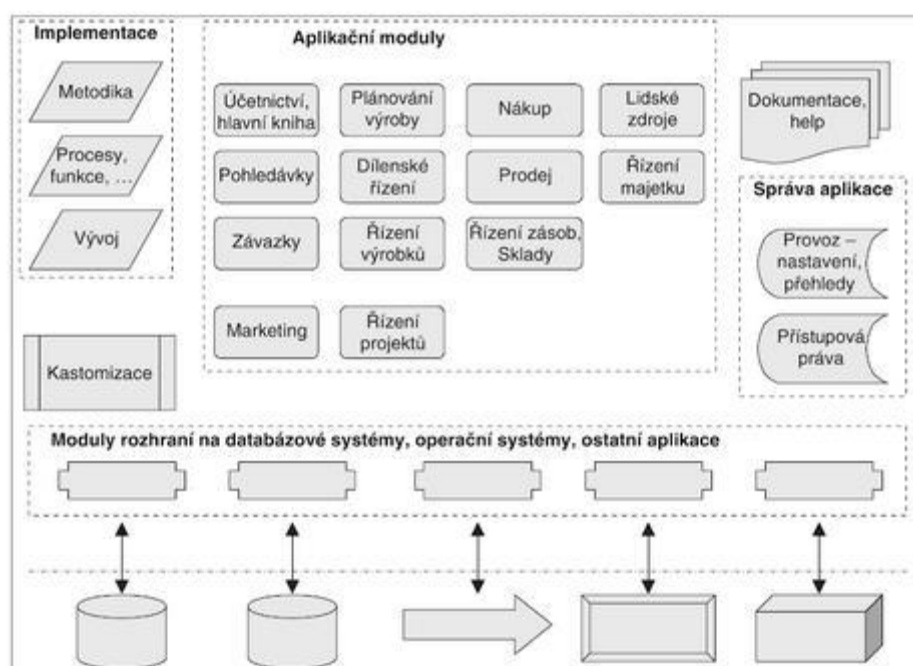
1.4 ERP

Enterprise resource planning predstavuje jednotné riešenie softwarového systému, ktorý pokrýva riadenie podnikových procesov, výrobu, ľudské zdroje, účtovníctvo, predaj a marketing. Informácie, ktoré pred tým boli rozkúskované v niekoľkých systémoch, sa tak nachádzajú na jednom mieste. (9)

Plánovanie podnikových zdrojov tvorí jadro podnikového informačného systému. Spolu so SCM, CRM a BI tvorí rozšírené ERP známe tiež ako ERP II. Kľúčovým prvkom ERP systému je vplyv na podnikové procesy a automatizovateľnosť danej oblasti. (10)

Užívatelia tak majú skrz ERP možnosť:

- **Tvorba a aktualizácia rozsiahlej dátovej bázy** - zákazníci, pracovníci, dodavatelia, tovar a pod.
- **realizácia procesov operačného charakteru** - nákup a predaj materiálu a s tým spojené obchodné dokumenty
- Tvorba a prezentácia štatistických údajov a základných analýz



Obrázok 3 Obecná schéma architektúry ERP (10)

Tieto systémy majú transakčný charakter, jedná sa teda najmä o transakčný typ funkcií. Moduly takehoto systému zdieľajú dáta pomocou spoločnej databáze alebo vzájomne prepojených vstupných a výstupných dát, výsledkom čoho je:

- Transakcia prevedená v jednom module môže vytvoriť požiadavku na akciu v inom module
- Vzájomná kontrola a celistvosť transakcií
- Možnosť overenia priebehu funkcií jednotlivých modulov, vyhľadávanie dôsledkov a príčin transakcií (10)

ERP pokrýva dve základné funkčné oblasti – logistiku a financie. Spojenie logistických procesov do jedného uceleného celku sa kladne prejavuje na zložitosti a rýchlosti prevedenia operatívnych činností. Na základe konzistentných dát informačný tok uľahčuje tržné rozhodovanie v oblasti plánovania. (10)

V každom podniku je základným stavebným kameňom účtovníctvo, ktoré eviduje všetky finančné operácie podniku. Hlavným prvkom pre účtovníctvo sú jednotlivé účtovné doklady v podobe dát spracovaných integrovane. Prevedené zmeny sa prejavajú aj v ostatných moduloch. (10)

1.5 SCM

Skratka SCM, anglicky Supply Chain Management, sa dá preložiť ako riadenie dodávateľského reťazca. Tento súbor nástrojov zabezpečuje optimálne riadenie a maximalizuje efektívnosť využitia všetkých prvkov dodávateľského reťazca vrátane koncového zákazníka. Informačné a komunikačné technológie slúžia na zdieľanie a výmenu informácií medzi článkami reťazca, čím dochádza k skracovaniu času potrebného pre spracovanie. Zároveň je zvyšovaná kvalita poskytovaných služieb. (10)

Základný dodávateľský reťazec môže mať nasledujúcu podobu:

dodávateľ → výrobca → distribútor → predajca → zákazník (10)

Podľa Supply Chain Operation Reference model riadenie dodávateľského reťazca obsahuje:

- **Plán** - strategická zložka reťazca potrebná ku splneniu požiadavok zákazníka. Súčasťou plánu je súprava monitorovacích metrík slúžiacich k jeho efektívnosti.
- **Nákup** - voľba dodávateľa poskytujúceho materiál alebo služby nevyhnutných pre vlastnú produkciu/služby, vrátane stanovenia platobných a dodacích podmienok. Služby sú prepojené s procesom riadenia zásob.
- **Výroba** - plánovanie výrobných činností a operácií. Z pohľadu posudzovania kvality, pracovnej výkonnosti a výrobných výstupov ide o náročný proces.

- **Expedícia** - známa aj ako logistika. Cesta produktu od výrobcu ku zákazníkovi, na ktorom sa podieľa riadenie skladu, trasportných možností. Expedícia ďalej zaisťuje systém fakturácie a platenia.
- **Reklamácia** - stará sa o príjem nesprávneho tovaru od zákazníka, rovnako ako aj o zákazníkov majúcich problém s dodávkou produktu. (10)

V praxi sa môžeme stretnúť so spojením SCM s APS. Pojem Advanced planning and Scheduling znamená progresívne plánovanie a rozvrhovanie výroby s uvažovaním všetkých možných druhov obmedzení, ktoré môžu nastať. Automatizácia a racionalizácia firemných procesov je podporovaná aplikačným softwarom pre SCM/APS. Cieľom riešenia je zaisťovať, aby bol zákazníkovi doručený produkt v spoľahlivom termíne dodávky. (5)

Základné funkcie SCM/APS sú:

- **Komplexný návrh reťazca a jeho úpravy** - pridelenie rolí v dodávateľskom reťazci, nastavenie materiálových tokov medzi dodávateľmi, odberateľmi a koncovými užívateľmi
- **Strategické plánovanie siete** - strategické umiestnenie produktov na trhoch
- **Prognózy predaja** - apeluje sa na minimálnu skladovú úroveň produktov dokončenej výroby
- **Hlavné plánovanie** - súlad zásobovania, výroby a distribúcie v strednodobom horizonte. Obsahuje:
 - vyváženie dopytu s ponukou na všetkých úrovniach reťazca
 - podpora konfigurácie výsledného produktu zákazníkom
 - podpora riadenia v dodávateľskom reťazci
 - plánovanie v oblasti distribúcie, prepravy, výroby, nákupu a predaja tovarov a polotovarov

- **Krátkodobé plánovanie predaja** - zameriava sa na splnenie zákazníckych požiadaviek. Súčasťou krátkodobého plánovania je určenie termínu, za ktorý budú požiadavky splnené. Jednou z metód stanovenia termínu dodania je metóda Available To Promise, kedy sa využívajú informácie o dostupných skladových zásobách v spojení s optimalizáciou zákazníckych kritérií ako sú napríklad cena alebo náklady na logistiku. V prípade, že tieto požiadavky nie je možné splniť, využíva sa metódy Capable To Promise a generujú sa výrobné príkazy potrebné k splneniu požiadaviek. Zákazník je pri tejto metóde informovaný o cene a možnom termíne dodania. (5)

1.6 CRM

„CRM lze definovat jako formu a způsob chování organizace ve vztahu k zákazníkovi. Je o strategii zaměřenou na uspokojování potřeb zákazníka. Nejedná se o automatizaci firemních procesů a transakcí, ale o schopnost pružně reagovat na stále se měnící konkurenční prostředí ve vztahu k zákazníkům. Většina manažerů se shoduje v tom, že řízení vztahů se zákazníky je komplexní záležitost, která má zajišťovat hlavně nápravu procesů vztahů firmy s jejími zákazníky.“ (11, s. 123)

Z procesného pohľadu sú CRM externé procesy. Sú súčasťou obchodného cyklu, ktorý obsahuje nasledujúce CRM procesy:

- **Riadenie kontaktov** - prierezový proces riadenia viackanálovej komunikácie so zákazníkmi. O automatizáciu procesu sa starajú služby kontaktného centra.
- **Riadenie obchodu** - pozostáva z objednávkového cyklu. Zároveň dochádza ku prelínaniu s procesmi riadenia marketingu a servisnými službami.
- **Riadenie marketingu** - zameriava sa na identifikáciu potencionálneho zákazníka s cieľom vytvoriť nové obchodné príležitosti. V riadení marketingu dochádza ku plánovaniu, tvorbe a vyhodnocovaniu marketingových kampaní prostredníctvom všetkých komunikačných kanálov.

- **Servisné služby** - delia sa na predpredajné, predajné a popredajné. Zabezpečujú poskytnutie záručného a pozáručného servisu. Hlavným faktorom je spokojnosť a lojalita zákazníka. (8)

Softwarové riešenie CRM prispieva ku tomu, aby organizácie dosiahli svojich cieľov v oblasti riadenia vzťahov so zákazníkmi pomocou merania a vyhodnocovania kľúčových indikátorov výkonnosti. Je tak dosiahnutá požadovaná efektívnosť alebo správne ciele marketingová kampaň. (10)

1.7 Business Intelligence

"Business Intelligence je sada procesov, aplikácií a technológií, ktorých cieľom je účinné a účelne podporovať rozhodovacie procesy vo firme. Podporujú analytické a plánovacie činnosti podnikov a organizácií a sú postavené na princípoch multidimenzionálnych pohľadov na podnikové dáta." (11)

Všetky dáta, ktoré sú uložené v štandardných ERP, rovnako aj v CRM alebo SCM, je možné využiť ku analyzovaniu a ku podpore rozhodnutí v podniku za účelom zefektívnenia procesov. Softwarové aplikácie typu Business Intelligence vytvárajú prehľadné, detailné a agregované informácie za dlhšie časové obdobie v podobe tabuliek a najrôznejších grafov udávajúcich trendy, alebo korelácie rozmanitých javov.

Business Intelligence vypomáhajú v momentoch, kde ERP riešenie nie je tak efektívne ako napríklad:

- detailní zpracování veškerého počtu možných souvislostí by vyžadovalo velké množství sestav
- manažeři při svém vytváření rozhodnutí přemýšlí multidimenzionálně - společně porovnávají vztahy mezi prodanými výrobky, klienty, lokalitou atd.
- manažeři požadují pro akceptování rozhodnutí jasné a stručné výsledky, avšak s možností si prozkoumat danou problematiku a detail.

Týmto spôsobom pracujú s dátami v tejto dobe nie len manažéri, ale aj stále častejšie pracovníci nižšej úrovne riadenia, kedy pracovníci operujú s vhodne agregovanými informáciami. Medzi veľmi dôležitú skupinu užívateľov vystupu z Business Intelligence patria vlastníci a akcionári firiem požadujúci od vrcholného managementu prehľady a rozboru hospodarenia. (10)

Definícia Business Intelligence podľa Basla, Blažíčka vraví:

"Business Intelligence predstavuje súbor konceptov a metód určených pre zkvalitnenie rozhodovacích procesov firmy. Business Intelligence je výraz pre procesy, znalosti, aplikácie, platformy, nástroje, technológie, ktoré podporujú porozumienie dátam, ich vzťahom a trendom. Business Intelligence poskytuje podniku prostriedky pre zber a analýzu dát, ktoré usnadňujú reporting, pýtanie a ostatné analytické činnosti."

Základným cieľom Business Intelligence je odstránenie nedostatkov transakčných informačných systémov a stvorenie efektívnejších predpokladov pre zlepšenie vedenia spoločnosti. (10)

Prínosy aplikácií Business Intelligence

Aplikácie Business Intelligence predstavujú produkty pre zlepšenie kvality, výkonnosti podnikového riadenia a celkové zvýšenie konkurenciaschopnosti podniku. Tieto aplikácie sú určené hlavne pre vrcholový a stredný management, rovnako tak aj pre analytiky a špecialistov.

Business Intelligence sú teda aplikácie, kde sú informácie multidimenzionálne dostupné. Riadenie podniku podporujú v reálnom čase, rovnako tak integrujú vecné alebo lokálne samostatné informačné zdroje. (10)

Softwarové aplikácie Business Intelligence poskytujú užívateľom:

- **Aktuálne informácie** - informácie ohľadom stavu dodavateľov, odberateľov, predajov, skladov, o rozdelanej výrobe atd., informácie bez vyčkávania na zpracovanie daných periodických uzávierok v transakčných systémoch
- **Nezávislosť** - Business Intelligence odstraňuje potrebu zháňať informácie skrz viac úrovní riadenia, na týchto úrovňach môže dochádzať ku nechtenému rušeniu, kde sa môže zpracovanie zbytočne preťahovať a kde sa môže prípadne čerpať súčasne z väčšieho počtu dátových zdrojov

Pružnosť - pri predložení požiadavky na informácie, ktoré nie je možné dopredu bližšie špecifikovať, či by to mohli byť neefektívne

Možnosti nasadenia softwaru pre podobu rozhodovania môžeme snadno využiť v týchto oblastiach:

- **Reporting** - podstatou je vytváranie potrebných reportov s danými hodnotami, analýzami a trendy
- **Analýzy** - možnosť detajľnejšie zpracovať multidimenzionálnymi rozborom dát, spoločne s využitím ad hoc otázok
- **Query** - toto predstavuje nástroje ad hoc otázok spoločne s možnosťami vymýšľania najrôznejších otázok

Výstupy z aplikácie môžu byť použité v tlačenej, či elektronickej podobe na stolných zostavách v kanceláriach, rovnako tak aj je možné ich využiť napríklad prostredníctvom notebooku na rôznych poradiach a jednaniach. Pomocou mobilných zariadení môžu byť prístupné prakticky kdekoľvek a kedykoľvek. Nakoniec je potreba pripomenúť, že kvalita jednotlivých aplikácií podnikového informačného systému veľmi súvisí s kvalitou užitých dát, to pre Business Intelligence platí dvojnásobne. Samotná kvalita dát nemusí byť vždy zaistená, keďže prichádza z rôznych zdrojov a od rôznych užívateľov, teda môže doísť ku nevhodne zvolenej interpretácii dát. (10)

1.8 Životný cyklus podnikového informačného systému

Podnikový informačný systém je, čo sa týka životného cyklu, ako ktorákoľvek iná komponenta v spoločnosti, je implementovaný, používaný a expiruje. Je však patrné, že informačný systém je zložitým konceptom, ktorého životný cyklus je treba dôkladne a s rozvahou riadiť, aby nedochádzalo ku prípadným negatívnym javom spätým s jeho používaním. (13)

Životný cyklus podnikového informačného systému zahŕňa nasledujúce etapy (8) :

Etapa 1.: Analytické práce a rozhodnutia:

Stav v spoločnosti, do ktorej uvažujeme zavedenie nového informačného systému, je treba najskôr analyzovať a na základe analýzy rozhodnúť, či je nutné realizovať zavedenie nového informačného systému.

Etapa 2.: Výbere systému a implementačného partnera:

V tomto kroku je nutné vybrať vhodnú komunikačnú infraštruktúru, ako aj hardware, software a služby. Okrem vhodného produktového výberu, činíme aj výber personálny, teda dodavateľov informačného systému, ktorý bude projekt realizovať.

Etapa 3.: Uzavretie zmluvy:

Etapa životného cyklu, ktorá býva relatívne zanedbávaná. Dodavateľ navrhuje súbor zmlúv, ktoré sú často právne i obsahovo náročné koncipované, a preto je túto fázu dobré konzultovať s právnym poradcom a nie je žiadúce podceňovať dôležitosť tejto fáze.

Etapa 4.: Implementácia

Zavádzanie nového informačného systému je typické hlavne prispôbovaním daného informačného systému pre konkrétne potreby danej spoločnosti a paramtrizáci. V tejto etape rovnako začína školenie budúcich užívateľov informačného systému, proces školenia však túto fázu presahuje. V tejto fázy je bazálne dôležité plniť časové a finančné dotácie.

Etapa 5.: Užívanie a údržba:

Spustenie ostrej prevádzky je prvým krokom pre dosahovanie efektu a cieľu, kôli ktorému bola realizovaná implementácia nového informačného systému. V tejto fázy sa môžeme stretnúť s počiatočnými nedostatkami a proti nim činiteľnými korekciami.

Etapa 6.: Rozvoj, inovace a odchod do dôchodku:

Na už zavedený informačný systém sú nabalované ďalšie aplikácie a rozšírenia systému tak, aby boli plne pokryté všetky potreby spoločnosti. Podľa potrieb sú aj stávajúce časti informačného systému neustále inovované, aby bol informačný systém neustále schopný plne dostať potrebám spoločnosti, ktoré ho využívajú. Táto fáza končí, až kedy informačný systém prestane odpovedať potrebám a požiadavkam spoločnosti, a ako prevádzať inovácie stávajúceho systému, je ekonomicky menej nákladné, zaviesť nový informačný systém a teda starý odchádza do dôchodku.

1.9 Metóda ZEFIS

Táto metóda je určená pre hodnotenie stavu prvkov a väzieb medzi nimi z kľúčových oblastí informačného systému. Výsledkom je ucelená pohľad na informačný systém podniku. Dotazník sa dáva ľuďom, ktorí budú následne s informačným systémom pracovať. Preto sú otázky všeobecné a výsledky sú často ovplyvňované subjektívnymi pocitmi pýtaných subjektov. Metóda ZEFIS neskúma jednotlivé procesy informačného systému, ale skúma informačný systém ako celok. (14)

1.9.1 Oblasti hodnotenia IS metódou ZEFIS

Tabuľka 1 Oblasti hodnotenia metódou ZEFIS (Vlastné spracovanie)

HW	HARDWARE	informačné technológie vo vzťahu ku ich spoľahlivosti, bezpečnosti
SW	SOFTWARE	obsah hardwaru, programového vybavenia, ich spôsob ovládania, užívateľská prívetivosť a gramotnosť užívateľov softwaru
OW	ORGWARE	pravidla pre prevádzku IS a doporučené pravidlá pre používanie IS
PW	PEOPLEWARE	skúma mieru schopností užívateľov IS. Metóda ZEFIS si nekladie za cieľ hodnotiť odborné kvality užívateľov, či mieru ich schopností
DW	DATAWARE	aké dáta sú uložené pre používanie IS, ich dostupnosť pre užívateľov s prístupom
CU	CUSTOMERS	čo dokáže IS poskytnúť zákazníkom a ako je táto služba riadená. Metóda neskúma schopnosti zákazníkov ani ako sú spokojní
SU	SUPPLIERS	čo IS vyžaduje od dodávateľov za dáta a ako je táto oblasť riadená. Zase neskúma ich schopnosti
MA	MANAGEMENT IS	skúma riadenie IS vo vzťahu ku informačnej stratégii, dôslednosti uplatňovaní stanovených pravidiel

Analýza sa skladá z predom definovaných 94 otázok z vyššie zmienených oblastí a dáva sa analýza ľuďom, ktorí budú s IS pracovať. Po dokončení otázok je zostavená škála ohodnotených odpovedí na stupnici od jednej do štyri.

$u_i = 4$ znamená veľmi vysoká úroveň oblasti i

$u_i = 3$ znamená vysoká úroveň oblasti i

$u_i = 2$ znamená nízka úroveň oblasti i

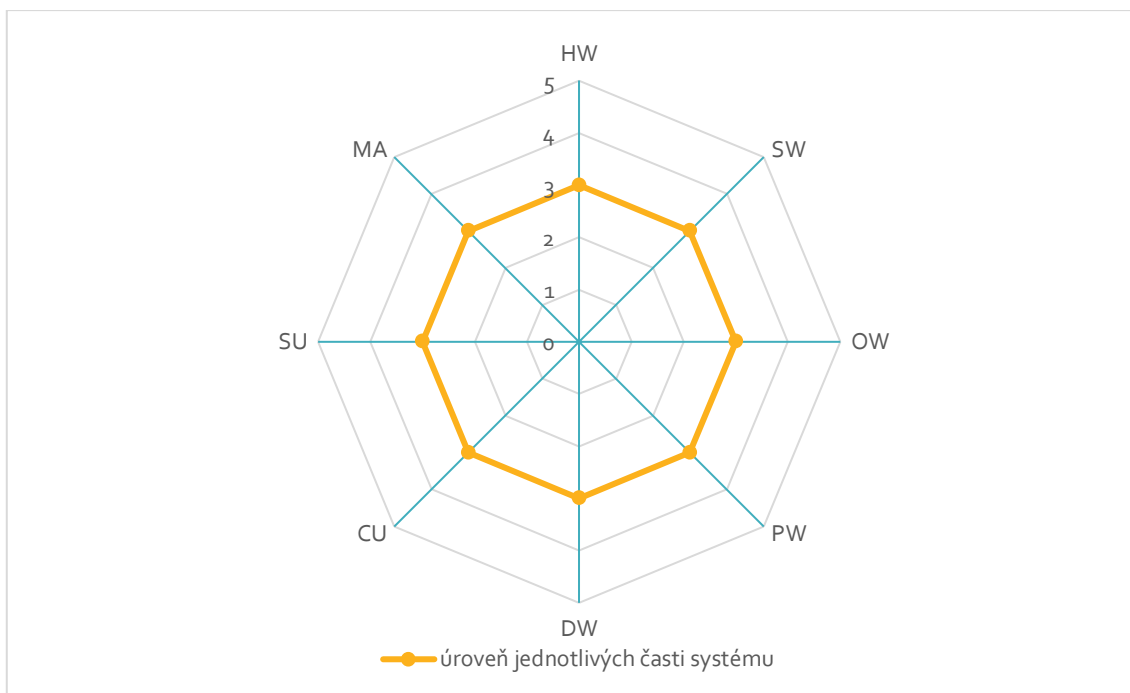
$u_i = 1$ znamená veľmi nízka úroveň oblasti i

1.9.2 Grafické znázornenie ZEFIS

Ako základ pre grafické znázornenie je použitá sústava 4 os, do ktorých sú definovaným spôsobom zakreslené výsledky metódy ZEFIS. Toto znázornenie napomáha ľahšie pochopiť celistvý prístup tejto metódy ku skúmanému stavu IS a prehľadne tak znázorňuje výsledky.

$$m = (u_{HW}, u_{SW}, u_{OW}, u_{PW}, u_{DW}, u_{CU}, u_{SU}, u_{MA})$$

$$m = (3,3,3,3,3,3,3,3)$$



Graf 1 Grafické znázornenie výsledkov analýzy ZEFIS (vlastné spracovanie)

1.10 Analýza rizík

Analýza rizík je z pravidla aplikovaná v snahe predísť rizikám v projekte, či zmierniť ich potencionálny dopad. Koncept analýzy vytvárame činením týchto krokov:

identifikácia aktív, stanovenie hodnoty aktív, identifikácia rizík, ohodnotenie rizík, rizik

Rizika, ktoré analýza odhalí, sme schopní následne riadiť a prijímať proti nim fundované opatrenia. (16)

1.10.1 Identifikácia aktív

Identifikácia aktív v podniku znamená definovať všetky hmotné aj nehmotné statky, ktoré spoločnosti patria a majú pre spoločnosť hodnotu. Príklad aktíva môže byť napríklad nemovitosť, ale aj know-how. (16)

1.10.2 Stanovenie hodnoty aktíva

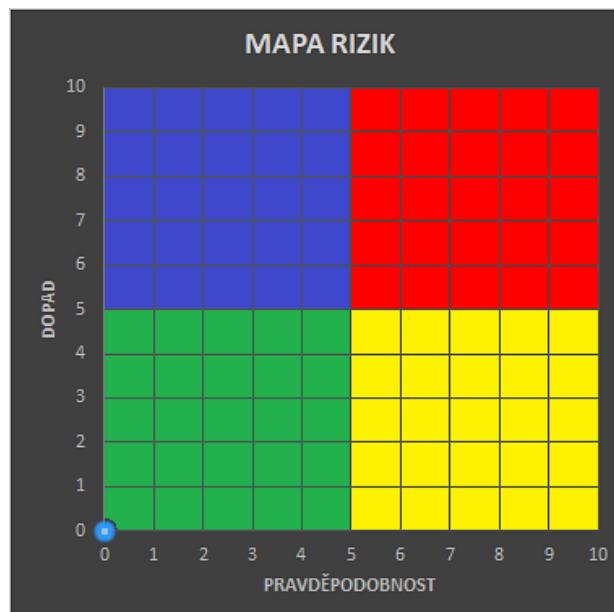
Hodnota aktíva sa veľmi často odvíja od nákladu, ktoré by boli za potrebu vynaložiť pri poškodení aktíva, alebo pri jeho úplnom zničení. Zpravidla existujú dve oceňovacie metódy aktív, a to metóda založená na nákladovej charakteristike (nákupnej ceny, obvyklá cena), druhou variantou je oceňovanie aktív na základe výnosovej charakteristiky (újdený zisk zapríčinený absenciou aktíva). Taktiež je treba určiť, či je aktívum ľahko nahraditeľné, či je jedinečné, čiže nenahraditeľné. Tento fakt má eminentný význam pri následnom prijímaní opatrení proti rizikám. (16)

1.10.3 Identifikácia rizík

V tejto etape uvažujeme hrozby, ktoré by eventuálne mohli pôsobiť na definované aktíva, a o týchto rizikách vytvárame záznamy, aby bolo možné s nimi ďalej pracovať. (17)

1.10.4 Hodnotenie rizík

Každá hrozba, ktorá môže na aktívum, či skupinu aktivít pôsobiť je definovaná na základe úrovne potencionálne spôsobených škôd a na základe pravdepodobnosti vzniku tejto hrozby. Pomocou skórovacej metódy sú riziká zanesené do grafu, podľa miery dopadu rizika a pravdepodobnosti vzniku rizika. Kvadranty definujúce úroveň rizika sú popísané na nasledujúcom grafe. (17)



Obrázok 4 Mapa rizík (Vlastné spracovanie)

Zelený kvadrant - kvadrant bezvýznamných rizík

Žltý kvadrant - kvadrant bežných rizík

Modrý kvadrant - kvadrant významných rizík

Červený kvadrant - kvadrant kritických rizík

1.10.5 Opatrenia

Zelený kvadrant (**kvadrant bezvýznamných rizík**):

Riziká v tomto kvadrante majú nízku pravdepodobnosť a nízky dopad, väčšinou tieto riziká akceptujeme a neprijímame proti nim žiadna opatrenia.

Žltý kvadrant (**kvadrant bežných rizík**):

Bežné riziká majú síce vysokú pravdepodobnosť, ale ich dopad nie je pre firmu nijako závažný. Snažíme sa zmierniť pravdepodobnosť výskytu týchto rizík.

Modrý kvadrant (**kvadrant významných rizík**):

Kvadrant združujúci významné riziká, ktoré sa i cez nižšiu pravdepodobnosť vyznačujú vysokým dopadom, ktorý by mohol mať fatálne následky a preto je potreba dôkladne rizika uchopiť, analyzovať a prijať adekvátne opatrenia. Často prijímaným opatrením týchto rizík je poistenie.

Červený kvadrant (kvadrant kritických rizík):

Kvadrant kritických rizík zoskupuje riziká, ktoré sú veľmi závažné, ich nastaním by mohol byť projekt kompletne ohrozený. Preto sa každému riziku z tohoto kvadrantu venujeme a za použitia metód pre riadenie rizik sa ich snažíme čo najviac eliminovať. Obvykle rizika riadime pomocou hedgingu, transferu, či diverzifikáci.

2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU

V tejto časti diplomovej práce sa budem zameriavať na charakteristiku analyzovanej spoločnosti v niekoľkých podkapitolách. Pre analýzu bola zvolená spoločnosť **MAYA CZECH S.R.O. [POSH Me]**. Okrem obecných informácií a popisu podnikateľskej činnosti, ktorá firmu vykonáva, budem v tejto kapitole rozoberať dôležité časti, a to analýzu problému, ktorý táto práca rieši. Ku tejto analýze budu využiť teoretické poznatky z predchádzajúcej časti tejto diplomovej práce.

2.1 Základné údaje

Názov spoločnosti: MAYA CZECH s.r.o.

Sídlo: Veslařská 153/136, 63700, Brno, Jihomoravský kraj

IČ: 29268753

Dátum zpisu: 28. únor 2011

Právna forma: spoločnosť s ručením obmedzeným

Základný kapitál: 200 000 Kč

Zmestanci: +- 20

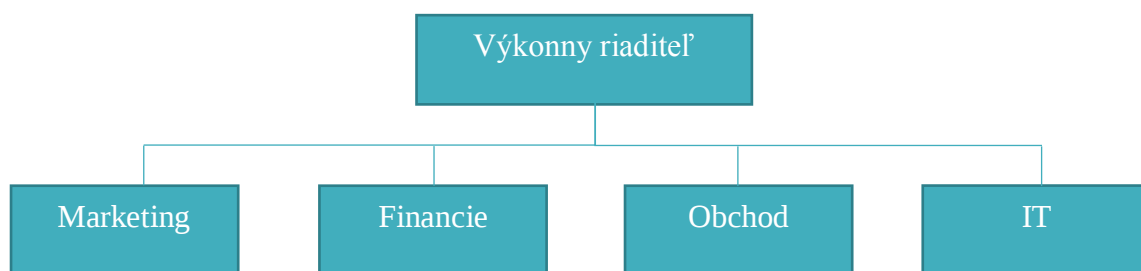
Predmet podnikania: výroba, obchod a služby neuvedené v prílohách 1 až 3 živnostenského zákona



Obrázok 5 Logo POSH Me (Zdroj: Interné dokumenty firmy POSH Me)

Spoločnosť MAYA CZECH s.r.o., ďalej už len POSH Me, sa zaoberá výrobou, predajom a prenájmom dámskeho spoločenského oblečenia. Firma bola založená v únore roku 2011, v Brne, Tomášom Michalcom. Firma ponúka výrobu oblečenia na mieru, ale taktiež aj zapožičanie šiat na rôzne akcie.

2.2 Organizačná štruktúra spoločnosti



Obrázok 6 Organizačná štruktúra spoločnosti POSH Me (Vlastné spracovanie)

Organizačná štruktúra spoločnosti je líniová a veľmi jednoduchá, keďže spoločnosť je malá. V každom oddelení sa nachádza 1 až 5 zamestnancov.

2.3 Analýza SLEPT

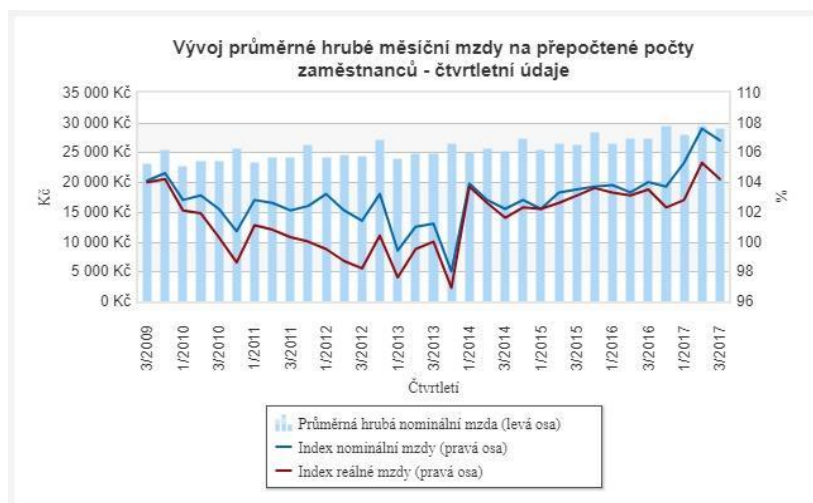
SLEPT analýza je obecně označovaná jako analýza pre zmeny v okolí. Umožňuje analyzovať a vyhodnocovať prípadne dopady zmen, ktoré predchádzajú z určitých oblastí na základe nasledujúcich faktorov:

- **Social** - sociálne hladisko
- **Legal** - právne hladisko
- **Economic** - ekonomické hladisko
- **Policy** - politické hladisko
- **Technology** - technologické hladisko

2.3.1 Sociálne faktory

V jihomoravskom kraji podľa českého statistického úradu sa ku roku 2018 vyskytuje celkom 1 179 259 obyvateľov z toho 577 753 mužov a 601 989 žien. Pokiaľ sa zameriame konkrétne na Brno, ide teda celkom o 377 973 obyvateľov, z toho 182 549 mužov a 195 424 žien. V Brne sa taktiež nachádza veľa cudzincov, celkom obyvateľov aj s cudzincami je teda 402 944 (CZSO, 2018).

Konkrétne Brno sa taktiež vyznačuje tým, že patrí medzi študentmi obľúbené mesto. V Brne sa nachádza spolu 15 vysokých škôl s 34 fakultami, na ktorých študuje približne 80 000 študentov. Primerný študent za živobytie v Brne utratí približne 8 280 Kč (Brno, 2018).



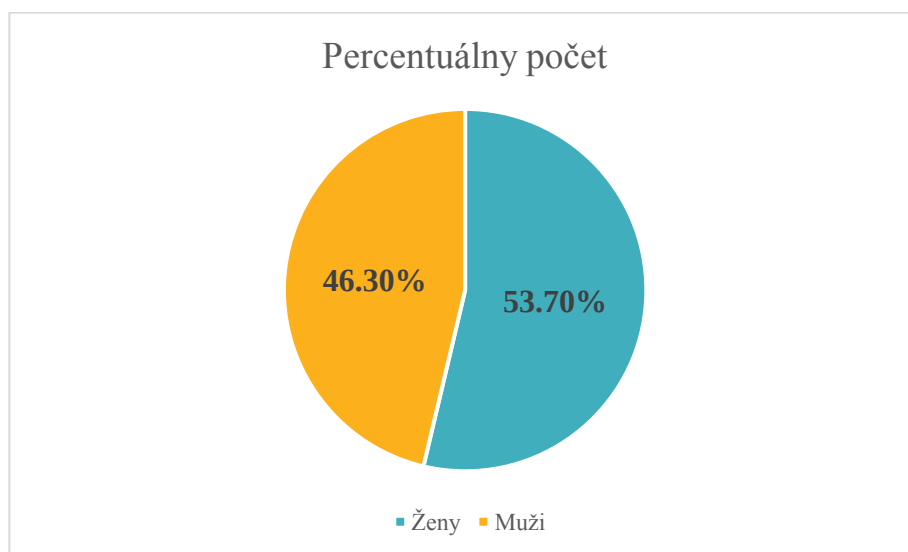
Graf 2 Vývoj priemernej hrubej mesačnej vzdy (Zdroj: Český statistický úřad 2018)

Tabuľka 2 Zloženie obyvateľov v Jihomoravském kraji (zdroj: vlastné spracovanie podľa: český statistický úřad, 2019)

Jihomoravský kraj	počet obyvateľov		
	celkom	muži	ženy
Blansko	56624	27861	28763
Boskovice	51624	25498	26156
Brno	377973	182549	195424
Břeclav	59743	29118	30625
Bučovice	16013	8036	7977
Hodonín	60916	29995	30921
Hustopeče	35839	17826	18913
Ivančice	24150	11978	12172
Kuřim	22743	11178	11565
Kyjov	55490	27418	28075
Mikulov	19850	9743	10107
Moravský Krumlov	22743	11111	11182
Pohořelice	14050	6983	7067
Rosice	25721	12680	13041
Slavkov u Brna	23109	11422	11687
Šlapanice	67446	33278	34168
Tišnov	30836	15180	15656
Veselí nad Moravou	38180	18837	19343
Vyškov	52011	25651	26360
Znojmo	91424	45112	46312
Židlochovice	32774	16299	16475

Hrubá mesačná mzda v českej republike sa pomaly dvíha a aktuálne sa pohybuje okolo 30 000 Kč mesačne.

Firma POSH Me sa nachádza v mestskej časti Brno - Královo Pole. je celkom 23 500. Keďže firma POSH Me sa zameriava výhradne na dámske oblečenie, je vhodné podotknúť, že v mestskej časti Brno - Královo Pole je väčšia časť obyvateľstva ženského pohlavia.



Graf 3 Rozloženie obyvateľstva obce Brno - Královo Pole (zdroj: vlastné spracovanie podľa: štatistický úrad 2019)

2.3.2 Legislatívne faktory

Spoločnosť POSH Me je ovplyvnená, tak isto ako aj ostatné české firmy legislatívou Českej republiky. Ovplyvňuje ju veľa právnych predpisov a nariadení. Môžeme spomenúť napríklad: zákon o dani z príjmu, obchodný zákonník, rôzne účtovné vyhlášky, zákon o dani z pridanej hodnoty, zákon o zdravotnom poistení, zákon o sociálnom poistení atď..

Je nutné aby podnikateľ uvádzal svoje obchodné podmienky, pre predaj tovaru, pokiaľ tak neurobí, je možná penalizácia zo strany Českej obchodnej inšpekcie. Do obchodných podmienok zaraďujeme špecifikáciu kúpnej zmluvy, podmienky pre odstúpenie od zmluvy, alebo reklamáciu tovaru.

Samotná reklamácia tovaru sa riadi reklamačným rádom, čo sa týka zberu osobných informácií o zákazníkoch, tak to spadá pod ochranu osobných údajov.

Od 1.3.2017 s vykonávaním podnikateľskej činnosti súvisí aj elektronická evidencia tržieb, EET, pre maloobchod a veľkoobchod.

Evidovaná tržba podľa znenia zákona je "Evidovanou tržbou je platba, ktorá splňuje formálne náležitosti pre evidovanú tržbu a ktorá zakláda rozhodný príjem" (Zákon č. 112/2016 Sb. zákon o evidenci tržeb ze dne 28. února 2019).

Každý podnikateľ je povinný odvádzať daň z príjmu, ktorá je pre právnické osoby vyčíslená na 19%.

2.3.3 Ekonomické faktory

Podľa výskumu Master Card, Česi útracajú najviac svoje peniaze na nákup oblečenia, topánok a doplnkov. Celých 69% ľudí nechá v priemere 1000 Kč mesačne na nákup tohoto tovaru. Presne jedna štvrtina je ochotná za najnovšie trendy utrátiť v priemere 2000 Kč mesačne. Koľko za svoj nákup utratia závisí na ich mzde, HDP a inflácii. (Magazín Žena, 2019).

Pojem hrubý domáci produkt predstavuje súhrn všetkých pridaných hodnot zo všetkých odvetví, či už tržných alebo netržných, vyjadrených v systéme národného účtovníctva.

Rast českej ekonomiky na konci roku 2018 sa mierne zrýchlil. Bol podporený hlavne domácim dopytom. Hlavným faktorom celoročného rastu bol zahraničný dopyt (CZSO, 2019).

Podľa zpresneného odhadu vzrástol hrubý domáci produkt vo 4. čtvrtstoročí 2018 medziročne o 0,8%. Rast HDP za celý rok 2018 činil 2,6%

2.3.4 Politické faktory

Dôležitým faktorom je vývoj politickej situácie, kde je vhodné sledovať aktuálne preferencie a konkrétne politické strany, ktoré sú v moci. V súčasnosti je v politickej scéne v Českej republike vo vláde menšinová vláda zložená z hnutí ANO a České strany sociálnej demokracie. Zahraničná politika Českej republiky je aktuálne otvorená pre rozvoj medzinárodného obchodu, čo treba brať ako pozitívny faktor. Politickú situáciu v Českej republike a aj v Európskej únii môžeme považovať za stabilnú s porovnaním s politickou situáciou v rozvojových zemiach, kde je vysoké riziko možných politických prevratov a razantných zmien.

2.3.5 Technologické faktory

Na výrobu a predaj oblečenia nie je až tak potrebné prihliadať na technologické faktory. Samozrejme pri rozvoji podniku je potrebný aj technologický rozvoj, avšak to je otázka budúcnosti.

V Českej republike, rovnako ako na celom globálnom trhu je situácia ohľadom informačných technológií veľmi priazniva a dopyt po informačných technológiách celkovo rastie. V tejto špecifickej oblasti odvetvia dochádza ku veľkým technologickým pokrokom v použitých technológiach. Trend nasadzovania informačných systémov za účelom efektívneho riadenia výroby spoločnosti rastie veľkým tempom a aj do budúcnosti sa počíta s týmto rastúcim trendom. Veľkou rolu hrá snaha firiem implementovať a držať krok s konkurenciou pomocou nasadzovania štandardov a komponentov Priemyslu 4.0.

2.4 Porterov model piatich konkurenčných síl

Tento model identifikuje a analyzuje 5 konkurenčných síl a pomáha determinovať silné a slabé stránky na trhu. Ako prvá bude rozoberaná konkurencia na trhu, potencionálny vstup nových konkurentov, vyjednávacía sila dodávateľov a zákazníkov, a nakoniec hrozby substitučných produktov.

2.4.1 Konkurencia na trhu

Konkurenčný trh nie je regulovaný, takže je veľmi ľahké sa naň dostať, a je teda bežné, že sa objaví aj nový konkurent. V dnešnej dobe konkurentov s dámskym a svadobným oblečením na trhu je mnoho. Dôležitým faktorom ovplyvňujúcim našu konkurencia schopnosť bude hlavne marketing a marketingová komunikácia so zákazníkmi.

Ďalším faktorom, ktorý ovplyvňuje zákazníkov je čas. Žijeme v dobe, kedy si zákazník môže sám kúpiť alebo objednať oblečenie zo zahraničia, ale práve čas ovplyvňuje kúpu konečného zákazníka. Všetci chceme mať všetko čo najrýchlejšie, a nie čakať dlhé týždne na niečo, čo si nemôžeme ani vyskúšať

2.4.2 Rivalita medzi stávajúcimi firmami

Na trhu s predajom a zapožičávaním dámskeho odevu a módnych doplnkov panuje zdrava rivalita. Je dôležité byť prvý v predstavovaní nových trendoch v oblečení pre zákazníkov a neustále sledovať tieto módné trendy, blogy a prehliadky. Výhodou firmy POSH Me je aj lokalita v časti Kráľovo Pole, keďže predajňa sa nachádza hneď vedľa mestského okruhu s vlastným súkromným parkoviskom, je ľahko prístupná verejnosti a akciež aj mestskou hromadnou dopravou, pretože leží na jednej z najfrekventovanejších liniek v mestskej časti. Ďalšou výhodou predajne je dôkladne vymyslený interier design, ktorý veľmi dopomáha marketingu oproti konkurenciám.

2.4.3 Zmluvná sila kupujúcich

Potencionálny kupujúci má určitú silu, kedy je konkurencia na trhu, čo sa týka online nákupu veľká, dôležité je sa odlišiť od konkurencie. Vybudovať si silnou marketingovú komunikáciu, aby bola firma rozoznatel'ná

2.4.4 Zmluvná sila dodávateľov

Tak ako narastá konkurencia medzi predajcami a e-shopami, tak rastie aj konkurencia medzi dodávateľmi, čo je pre firmu POSH Me prívetivé. Od dodávateľov firma očakáva bezproblémovú komunikáciu, kvalitný tovar, materiál a včasné dodanie. S rastúcou rivalitou, sú dodávateľské firmy ochotné aj pri väčších objednávkach ponúknuť množstevné zľavy a u väčšiny z nich je aj doprava zdarma. Na českom trhu pôsobí aktuálne dosť českých výrobcov látok a preto by bola škoda, keby bol ako dodávateľ zmenený na zahraničného výrobcu, keďže ceny tovaru sú aj v Českej republike relatívne nízke a látky sú veľmi kvalitné. Vzhľadom na to, že na trhu pôsobí veľa výrobcov, nie je tu príliš veľká hrozba vyjednávania.

2.4.5 Hrozby substitučných produktov

Vďaka originalite výrobkov by mala byť hrozba substitútov pomerne nízka. Firma si ale zakladá hlavne na kvalite materiálov a jedinečnosti produktov. V oblasti svadobných šatov je ťažko definovať hrozbu substitučných produktov, keďže väčšina šiat je podobných a držia sa moderných trendov. Žiaľ u ostatných produktov je hrozba substitútov, ako už bolo spomínane, pomerne nízka.

2.5 Analýza interných faktorov - Model 7S

Analýza spoločnosti POSH Me z pohľadu siedmich nižšie uvedených faktorov je vytvorená na základe pozorovania vnútri spoločnosti.

Stratégia (Strategy):

Strategické ciele firmy POSH Me sa zameriavajú hlavne na kvalitu a rýchlosť výroby, a predaja. Firma si taktiež kladie dôraz na marketingovú komunikáciu so zákazníkmi na vysokej úrovni. Spoločnosť plánuje v blízkej dobe naďalej rozvíjať svoje produkty a služby pre spokojnosť zákazníka v čo najvyššej kvalite.

Štruktúra (Structure):

Organizačná štruktúra firmy POSH Me je definovaná ako **Lineárna štruktúra**. Na čele spoločnosti sa nachádza jeden majiteľ, ktorý taktiež vystupuje ako konateľ a riaditeľ spoločnosti. Pod ním sa nachádzajú ďalšie štyri oddelenia, kde sa nachádza na každom oddelení práve jeden pracovník. Výnimkou je akurát obchodné oddelenie, kde firma má približne 5 zamestnancov a niekoľko brigádnic.

Systémy (Systems):

Firma POSH Me momentálne využíva dva informačné systémy. Jeden informačný systém "**KupShop**" od firmy *WPJ Digitálni studio* a ďalší ERP systém "**Altus Vario**". Informačný systém *KupSchop* pracuje na báze e-shopu s plnou administrátorskou podporou, v ktorom si užívateľ môže sám editovať celý vlastný e-shop. Systém Altus Vario funguje skôr na báze ekonomicko distribučnej. Evidujú sa v ňom všetky objednávky, sklady, atď. Dochádzkový systém a systém plánovania brigádnic je stále riešený formou dochádzkovej knihy a zoznamu brigádnic na daný mesiac.

Štýl práce vedenia (Style):

Pri riadení procesov vo firme je dodržiavaná organizačná štruktúra firmy. Vedenie firmy so svojimi zamestnancami neustále komunikuje a požaduje od nich spätnú väzbu. Firma sa nebráni návrhom zo strany svojich zamestnancov, avšak konečné rozhodnutie je vždy na vedení firmy.

Spolupracovníci (Staff):

Firma sa skladá z mladého a kreatívneho kolektívu. Snažia sa vo firme dodržiavať pravidlo "Všetci sme si rovní". Firma organizuje pre zamestnancov rôzne workshopy a teambuildingy. Firma aktuálne nehľadá nových zamestnancov, ale stále hľadajú nové brigádnice do obchodného oddelenia.

Schopnosti (Skills):

Pre firmu je veľmi dôležitá kvalita a kreativita odvedenej práce, s čím úzko súvisí aj skúsený a kvalifikovaný personal. Zamestnanci často absolvujú rôzne druhy školení, workshopov a módnych prehliadok v snahe zlepšovať sa vo svojom obore. Klienti sú tak spokojní s odbornosťou a profesionalitou jednotlivých pracovníkov.

Zdieľané hodnoty (Shared values):

Firma sa snaží pre svojich zamestnancov vytvoriť príjemné pracovné prostredie vo skvelom kolektíve. Snaží sa vytvoriť určitú rodinnú atmosféru vnútri vo firme a to pomocou rôznych spoločných firemných akcií.

2.6 Analýza SWOT

Tabuľka 3 Analýza SWOT (vlastné spracovanie)

	POMOCNÉ (k dosažení cíle)	ŠKODLIVÉ (k dosažení cíle)
VNITŘNÍ (atributy organizace)	STRENGTHS (silné stránky) • Mladý a kreatívny kolektív • Podpora sebazvedávania zamestnancov • Designova predajna s vynikajúcou lokalitou • Široký výber sortimentu • Rýchle dodanie výrobku zákazníkovi • Spoľahlivý dodavateľ materiálu	WEAKNESSES (slabé stránky) • Zastaralý IS • Nedostatok brigádnikov na obchodnom oddelení • Zastaralý hardware • Chabé vyhodnocovanie marketingových kampaní • Zlý systém plánovania brigádnic
VNĚJŠÍ (atributy prostředí)	OPPORTUNITIES (příležitosti) • Zvýšenie miery rastu a ziskovosti • Expanzia do nových miest • Nový a modernizovaný IS • Prebratie nespokojných zákazníkov konkurencií • Prehľadnejšie marketingové kampane firmy	THREATS (hrozby) • Konkurencia • Zhoršenie kvality imige spoločnosti medzi stávajúcimi a potencionálnymi zákazníkmi • Nespoľahlivosť dodavateľov • Legislatívne obmedzenia

2.7 ZEFIS analýza súčasného stavu IS

V tejto kapitole som podrobil súčasný informačný systém analýze pomocou metódy ZEFIS. Pre úspešné vypracovanie analýzy ZEFIS je potrebné na začiatku dať vyplniť dotazník zamestnancom firmy POSH Me. Tento dotazník je dostupný na portáli www.zefis.cz. Následne nám portal spracuje výsledky a graficky ich vizualizuje. Hodnoty skúmaných oblastí sú prevedené do pavučinového grafu. Výsledná úroveň informačného systému odpovedá najslabšiemu článku. Nevyváženosť medzi jednotlivými oblasťami môže mať za následok neefektívnosť celého informačného systému.

Nedostatky informačného systému

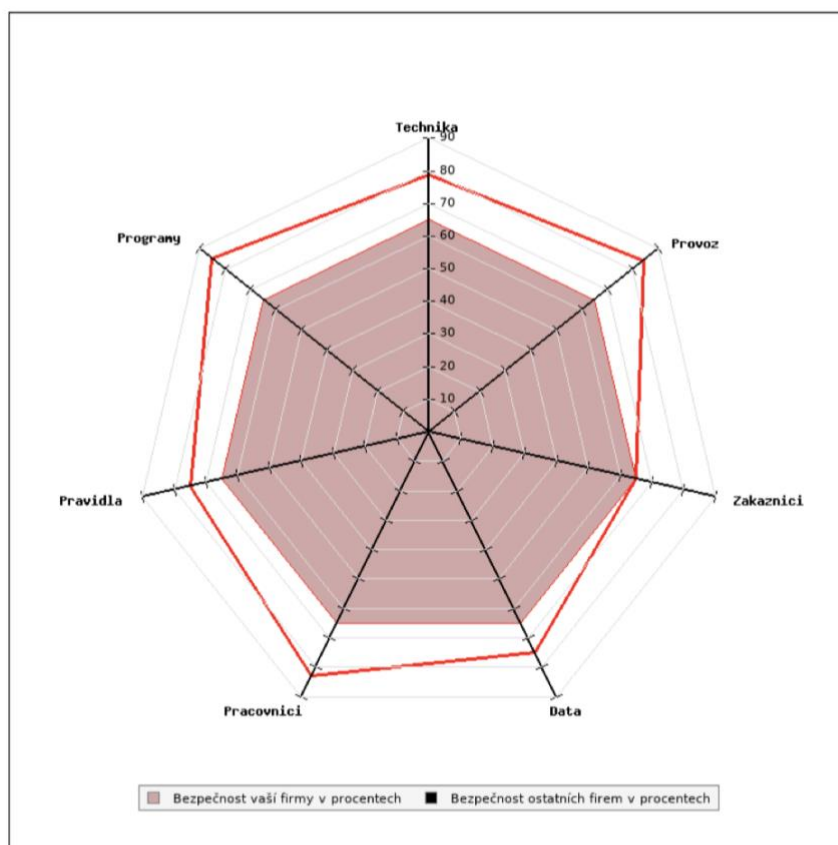
Spoločnosť POSH Me využíva informačný systém Altus Vario v kombinácii so systémom WPJ Digitalni Studio, ktoré boli zakúpené ako hotový produkt. Ako môžeme vidieť na nasledujúcom obrázku, spoločnosť má tento systém dobre nastavený, pretože neboli žiadne významné nedostatky nájdené.

Oblasť	↓ Významnosť	Bezpečnosť	Typ	Název
Pravidla	Střední	Ano	Neshoda	Chybějící, nebo špatně dodržovaná bezpečnostní pravidla
Technika	Střední	Ne	Neshoda	Zastaralé technické vybavení
Programy	Střední	Ano	Neshoda	Pracovníci mohou instalovat programy na své počítače
Pravidla	Střední	Ne	Neshoda	Chybí informační strategie
Pravidla	Střední	Ano	Neshoda	Chybí strategie bezpečnosti
Data	Střední	Ano	Neshoda	Chybějící metodika zálohování dat
Technika	Střední	Ano	Neshoda	Slabší obrana proti útokům v počítačové síti
Provoz	Střední	Ano	Neshoda	Není zajištěna technická podpora uživatelů
Data	Nízká	Ano	Neshoda	Nejsou zálohována data na počítačích pracovníků

Obrázok 7 Výpis nedostatkov informačného systému (Zdroj: ZEFIS)

Bezpečnosť informačného systému

Celková úroveň bezpečnosti IS bola na základe prieskumu ohodnotená na 65%. Jedná sa o jemne nad priemernú hodnotu bezpečnosti IS, aj keď systém neobsahuje žiadne významné nedostatky, mal by byť systém viacej zabezpečený.

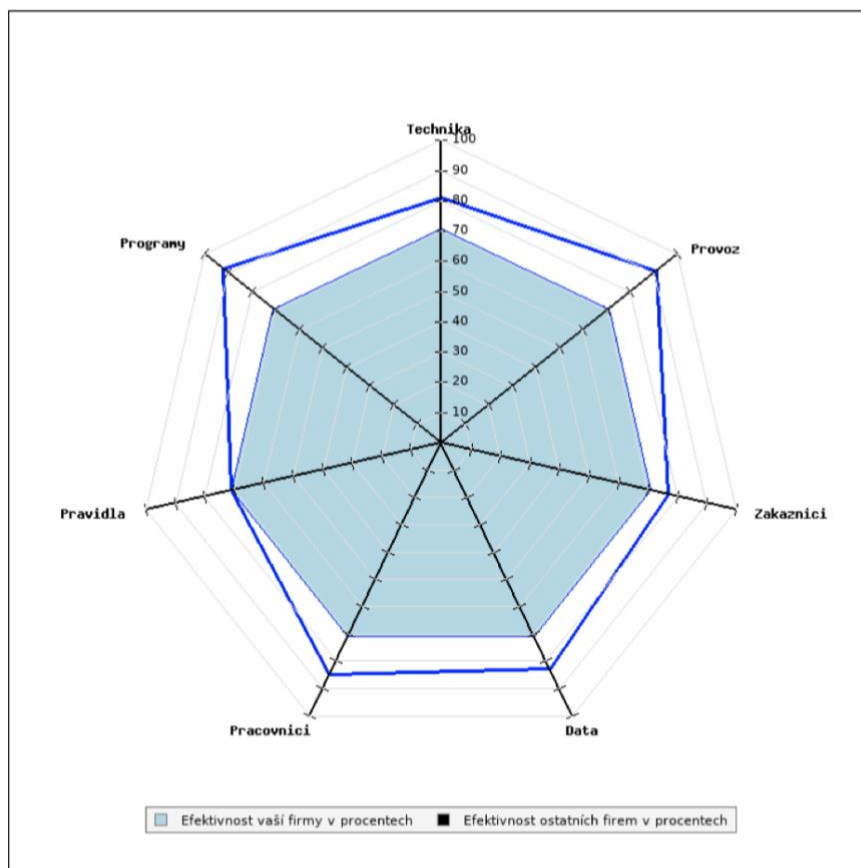


Oblasť	Moje firma	Ostatní firmy
Technika	79%	%
Programy	85%	%
Pravidla	75%	%
Pracovníci	83%	%
Data	75%	%
Zákazníci	65%	%
Provoz	84%	%
Celkem	65%	%

Obrázok 8 Výsledky ZEFIS analýzy (Vlastné spracovanie)

Efektívnosť informačného systému

Efektívnosť informačného systému predstavuje určitý stupeň dosiahnutia stanoveného cieľu, ktorým sú správne vybrané, nastavené a provozované informačné systémy. Na nižšie zobrazenom grafe môžeme vidieť odhad efektívnosti jednotlivých oblastí, ktorý dosiahol hodnotenia 71%.



Oblasť	Moje firma	Ostatní firmy
Technika	81%	%
Provoz	92%	%
Pravidla	71%	%
Pracovníci	85%	%
Data	83%	%
Zákazníci	77%	%
Provoz	91%	%
Celkem	71%	%

Obrázok 9 Výsledok ZEFIS analýzy (Vlastné spracovanie)

3 NÁVRH VLASTNÉHO RIEŠENIA

S využitím teoretických poznatkov z prvej časti diplomovej práce a analýzy spoločnosti POSH ME, bude predstavené vlastné riešenie, ktoré si dáva za cieľ vyhodnocovanie marketingových kampaní spoločnosti na sociálnych sieťach, automatizovaný dochádzkový systém a plánovanie brigádnic.

Po konzultácií s vedením spoločnosti sme dospeli k záveru, že súčasný stav IS neobsahuje vyhodňovanie marketingových kampaní a ich následnú prehľadnú vizualizáciu, ktorá by veľmi pomohla celkovému prehľadu impresií. Následne sa firma rozhodla, že zmodernizuje dochádzkový systém formou nového IS a taktiež aj plánovanie brigádnic.

3.1 Zhrnutie súčasného stavu

Ako už plynie z prevedených analýz, súčasný stav firmy POSH ME si nemôže dovoliť kompletný prechod na úplne nový IS. Firma má už zabehnutý IS s ktorým sú všetci zamestnanci ztotožnení a plne zaučení. Firma funguje na IS "*WJP Digitálni Studio*", ktorý sa odkazuje na ERP IS "*Altus Vario*". Dochádzkový systém a plánovanie brigádnic firma doteraz rieši formou klasickej dochádzkovej knihy. Tento systém je neprehľadný, ľahko napadnuteľný a hlavne nie je zálohovateľný. Taktiež firma trpí nedostatkom informácií ohľadom ich marketingových kampaní, čo sa výsledne odráža na rozpočte celých kampaní. Preto firma žiada prehľadný nástroj na správu marketingových kampaní a ich výsledné zobrazenie. Následne firma potrebuje modernejší dochádzkový systém a systém plánovania brigádnic, ktorý bude sprístupnený a zálohovaný online.

3.2 Implementácia modulu na vyhodnocovanie marketingových kampaní

V tejto časti diplomovej práce budem využívať IS *Google Data Studio* v spojení s *Google Analytics* na prehľad marketingových kampaní spoločnosti POSH Me.

3.2.1 Príprava reklamných systémov

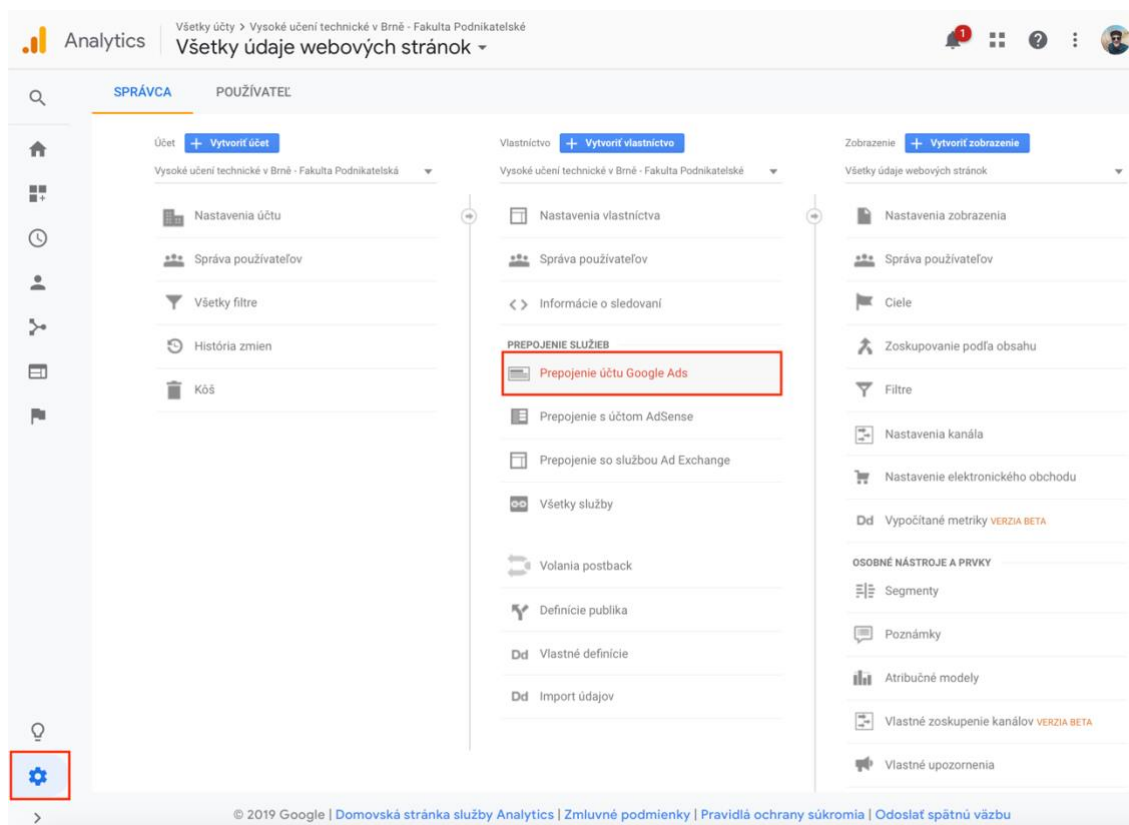
Pred samotným nastavovaním reklamných kampaní a následného zobrazenia v *Google Data Studio* budeme musieť správne nastaviť systémy okolo. Keďže firma plánuje do budúcnosti pracovať aj na iných marketingových kanáloch ako je Google Ads, treba si prostredie Google Analytics dostatočne pripraviť. Informácie o tom, aká kampaň, zostava, alebo dané kľúčové slovo bolo úspešné, sa prenáša pomocou odkazu. Ide o tzv. UTM parameter. Pokiaľ teda pridáme na koniec nášho odkazu UTM parameter, Google Analytics pochopí, že človek, ktorý sa cez tento odkaz preklikol, prišiel napríklad z Facebooku, alebo konkrétnej kampane mimo Google Ads.

Tieto informácie je potrebné v Google Analytics mať, inak nerozpoznáme kampane navzájom. Google Analytics je nástroj, ktorý nám bude slúžiť ako zdroj pre získavanie hodnôt obrátov. Správne zadaný názov kampane a zostavy, ktorý korešponduje s UTM parametrom, je kľúčový.

3.2.2 Prepojenie účtu Google Ads a Analytics

Základom celého zobrazovania dát ohľadom kampaní je prepojenie účtov Google Ads a Analytics. Správnym prepojením získame ucelené informácie o tom, ako sa naši zákazníci chovajú, ako napríklad reagujú na naše marketingové aktivity, alebo ako plnia ciele, ktoré sme si na webe nastavili.

Firma POSH Me už má rozbehnuté kampane na Google Ads. V systéme Analytics sa tým pádom stačí už len prihlásiť pod rovnakým účtom ako do služby Google Ads. Následne v možnosti "správca" treba prejsť na službu Google Ads.



Obrázok 10 Prepojenie účtov Ads a Analytics (Vlastné spracovanie)

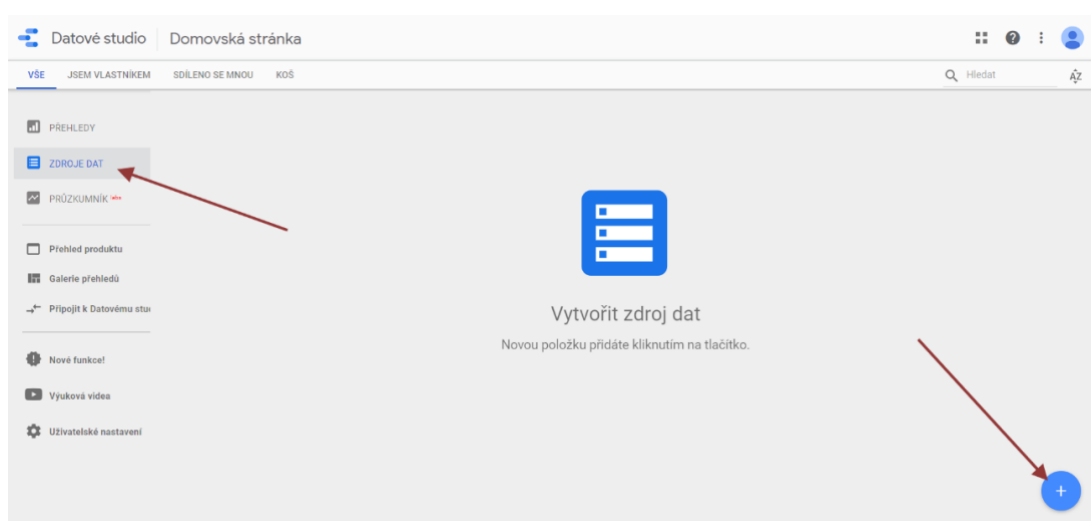
Vyberieme účet Google Ads, ktorý aktívne vedie kampane firmy a klikneme na **Pokračovať**. Následne u každého výberu dát v službe, z ktorých chceme údaje Google Ads zobraziť, prepne prepínač pripojení do polohy ZAPNUTO. Ďalším krokom už bude len kliknutie na PREPOJIT ÚČTY. Účty sa následne úspešne prepoja. Firma ma zapnuté automatické značkovanie kampaní, čiže služba Analytics začne automaticky vytvárať údaje služby Google Ads ku kliknutiam zákazníkov.

3.2.3 Nastavení Google Data Studio

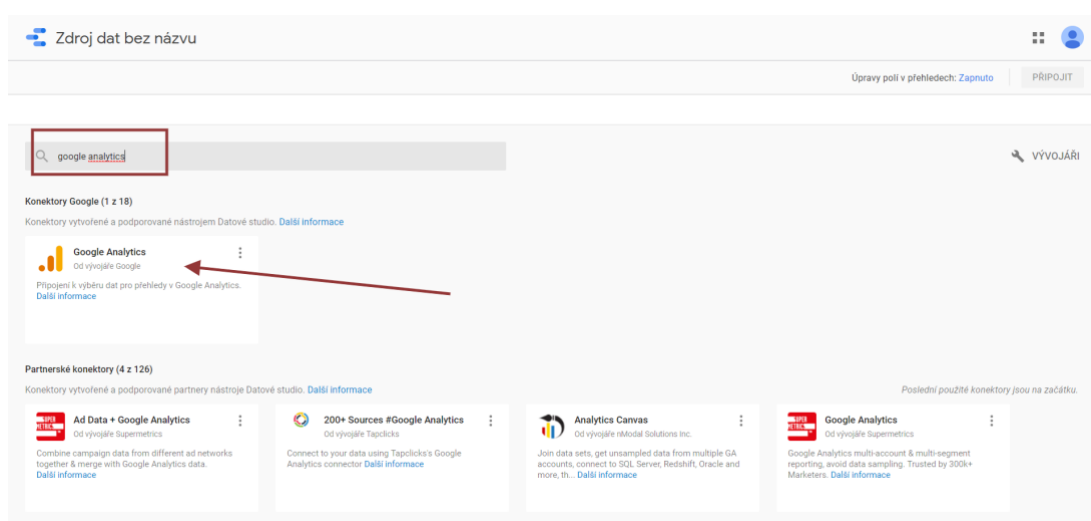
Google Data Studio je iba zobrazovacia platforma. Všetky dáta získava zo zdrojov, kombinuje ich a dokáže ich prepočítavať online. To je jeho veľká výhoda. Nastavovať budeme:

- **Kontektory:** Odkiaľ sa majú čerpať dáta
- **Premenné:** Čo sa bude zobrazovať
- **Zobrazenia:** Ako ma vypadat tabuľka, alebo graf
- **Prvky:** Ako si predpripraviť platformu pre online zmeny

V prvom kroku nastavenia Google Data Studio treba rovnako, ako u Google Analytics, byť prihlásený pod jedným firemným účtom. Ďalším krokom bude pridanie zdrojových dát z Google Analytics na vyzobrazenie v Google Data Studio. Dáta pridáme nasledujúcimi krokmi:

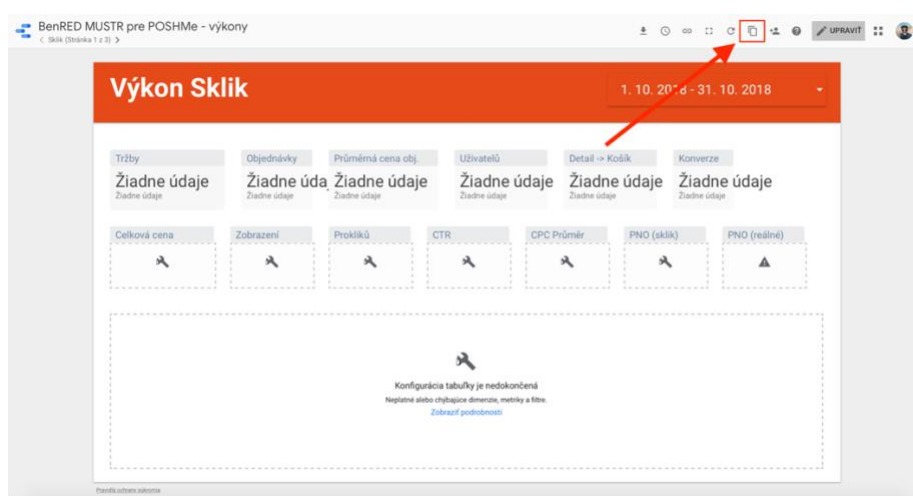


Obrázok 11 Vytvorenie zdroju dát v Data Studiu (Vlastné spracovanie)

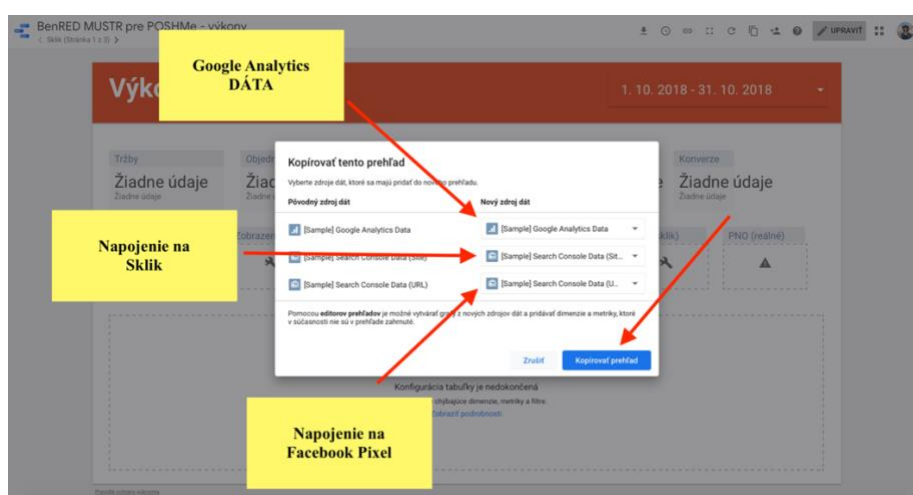


Obrázok 12 Výber zdroju dát na Google Analytics (Vlastné spracovanie)

Po úspešnom prepojení oboch účtov a importovaní zdrojových dát do programu Google Data Studio, skopírujeme mnou predpripravené mustry na zobrazenie základného prehľadu a výkonnosti kampaní, predpripravené pre systémy Google Ads, Facebook Pixel a Sklik. Mustr výkonnosti kampaní nájdete pod odkazom: "<https://datastudio.google.com/s/mufy9E-ibiI>" a mustr základného prehľadu kampaní nájdete pod odkazom: "<https://datastudio.google.com/s/jG5G8sEuUeE>". Následné kopírovanie predpripravenéhoustru prebieha jednoduchým skopírovaním na vlastný Google Drive a napojením pôvodného zdroju dát.



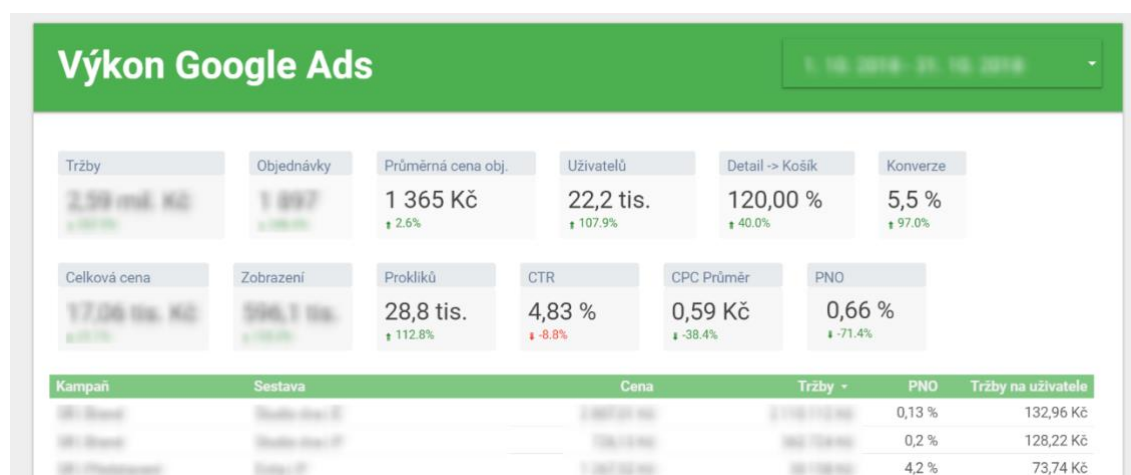
Obrázok 13 Google Data Studio importovanie mustru (Vlastné spracovanie)



Obrázok 14 Google Data Studio prepojenie mustru (Vlastné spracovanie)

Teraz už máme celý systém pripravený na prehľadnú vizualizáciu všetkých marketingových kampaní. Pomocou predpripravených mustrov môžeme v hlavičke preklikávať všetky PPC kanále, ktoré nás zaujímajú, vybrať časové obdobie a kontrolovať rôzne bunky vzťahnuté ku PPC kanálu dát, ktoré sme si vybrali.

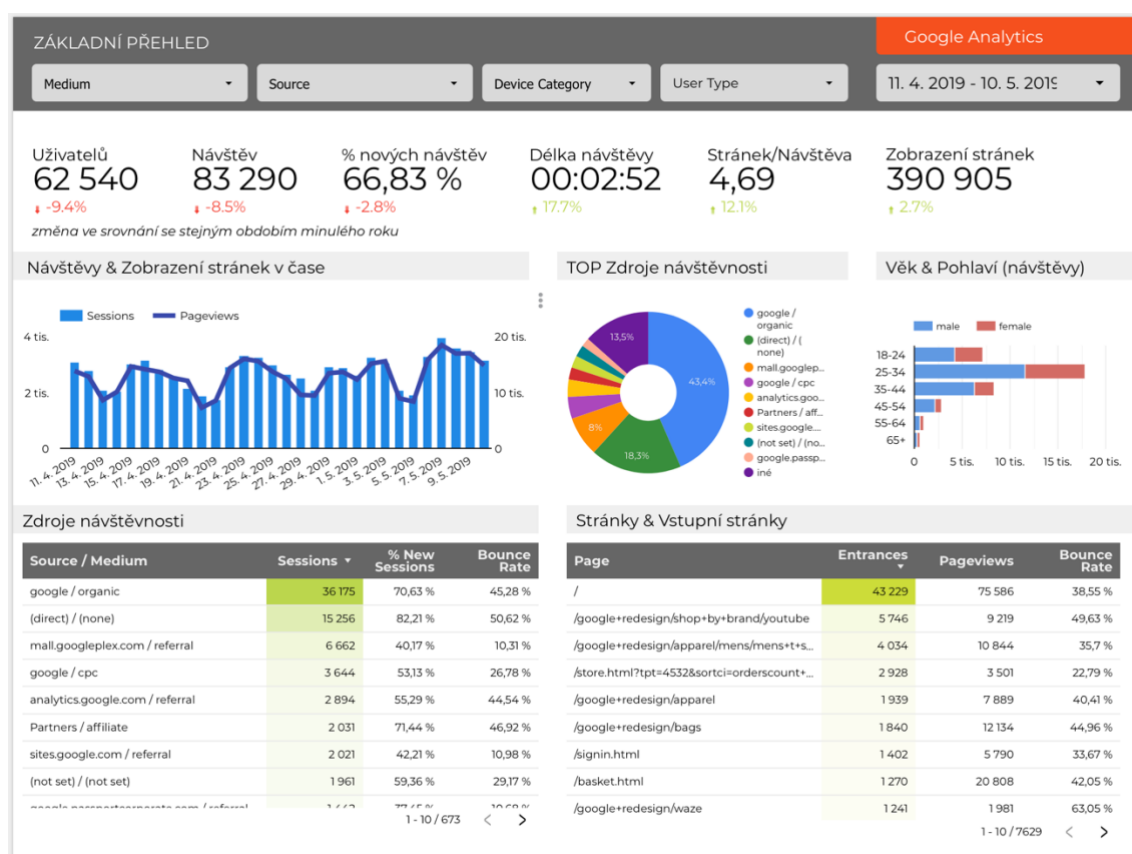
- **Tržby** - celkové tržby[obrat]
- **Objednávky** - počet objednávok
- **Priemerná cena objednávky** - priemerná cena za jednu objednávku
- **Užívateľov** - počet unikátnych návštevníkov
- **Detail -> Košík** - percento ľudí, ktorí prešli z detailu produktu až do košíka
- **Konverzia** - konverzný pomer transakcií
- **Celková cena** - Náklady na PPC kanál celkovo
- **Zobrazenia** - celkový počet zobrazení všetkých kampaní
- **Prekliky** - celkový počet preklikov
- **CTR** - konverzný pomer preklikov ku zobrazeniam
- **CPC priemer** - koľko ste v priemere zaplatili za preklik
- **PNO** - pomer nákladov na obrat
- Tabuľka rozdelená podľa názvu kampane a zostavy



Obrázok 15 Mustr pro výkon Google Ads (Vlastné spracovanie)



Obrázok 16 Mustr pro výkon Facebook Ads (Vlastné spracovanie)



Obrázok 17 Mustr pre základný prehľad kampaní (Vlastné spracovanie)

3.3 Zavedenie automatizovaného dochádzkového systému IFTTT

V tejto časti kapitoly sa budem venovať zavedeniu automatizovaného dochádzkového systému IFTTT

3.3.1 Popis IFTTT



Obrázok 18 Logo IFTTT (Zdroj: Google)

S rozmachom moderných komunikačných technológií došlo v našich životoch ku ich hlbšej integrácii do každodenných činností. Nemám namysli činnosti o kradnutí času, ale o tom, ako ich využiť, ako efektívne nástroje a niektoré práce s nimi automatizovať.

IFTT je nie len aplikácia pre automatizáciu telefónu. Dokáže toho omnoho viac. Užívatelia môžu prepojiť nespočet podporovaných aplikácií a služieb. Pointu fungovania dostatočne presne vyjadruje samotná skratka IFTT, ktorá v preklade znamená **"If This That That"**, teda voľne preložené, "pokiaľ nastane toto, urob tamto". Využitie môžeme pritom desiatky podporovaných služieb a funkcií, ktoré spolu môžu nejakým spôsobom komunikovať a spolupracovať. Užívateľ si v aplikácii pre Android, iOS, alebo na webovom rozhraní nastaví jednoduché, alebo zložité podmienky a následné kroky, vďaka ktorým môže automatizovať radu úkonov bežného života, niekedy aj kreatívnym spôsobom. Praktický príklad využitia aplikácie IFTTT je napríklad ovládanie garážových dverí rodinného domu. Užívateľ by bol veľmi rád, aby keď nastane situácia nepriaznivého počasia, tak sa mu garážové dvere automaticky zavreli. Aplikácia IFTTT mu s týmto problémom hravo pomôže a je jednoduché nastaviť pri nepriaznivých podmienkach

zavretie garážových dverí, a tým pádom mu zostave garáž v suchu. Ďalším príkladom môže byť aj počítanie času stráveného na určitej lokácii, ktorá môže byť hodou okolností aj pracovná. To je práve to, čo v tejto časti diplomovej práce potrebujeme implementovať zamestnancom firmy POSH Me.

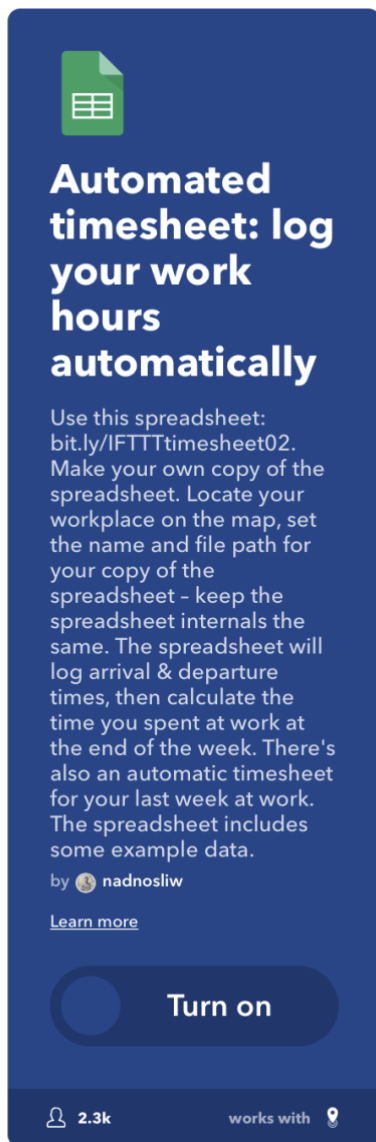
Sledovanie odpracovaných hodín v Google kalendári

Jednoduché nastavenie lokácie práce podľa mapy a váš príchod/ochod z práce bude automaticky zaznamenávaný a pridaný do kalendára Google.

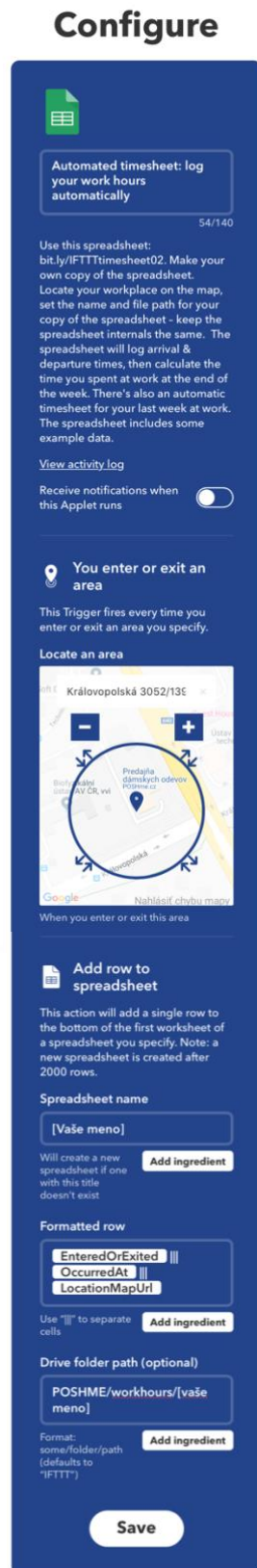
3.4 Implementácia IFTTT systému

Na začiatok treba podotknúť, že firma ponúka každému zamestnancovi moderný chytrý telefón s mobilným internetom formou benefitu. Každopádne vo firme každý zamestnanec už vlastní chytrý telefón.

Každý stávajúci, alebo nový, zamestnanec bude povinný si nainštalovať aplikáciu IFTTT do svojho chytrého telefónu, či už z Google Play, AppStore, alebo priamo z webovej stránky www.ifttt.com. Pri inštalácii si aplikácia vyžaduje neustále monitorovanie polohy GPS, je dôležité aby táto funkcia bola povolená. S aplikáciou IFTTT treba nainštalovať aj aplikáciu "**Google Sheets**". Po nainštalovaní oboch aplikácií je potrebné sa do nich prihlásiť pod vlastným účtom Google. Následne v aplikácii IFTTT v priečinku "Discover" zadáme vyhľadať applet "**Automated timesheet: Log your work hours automatically**". V danom applete odškrtneme políčko "TURN ON/ON" a prejdeme do nastavení daného appletu. V nastavení appletu treba nastaviť adresu firmy na "139 3052 Královopolská, 612 00 Brno-Královo Pole", v bunke "Spreadsheet name" vyplníme meno zamestnanca, ktorému sa bude monitorovať čas príchodu a odchodu. Ako posledný krok treba nastaviť v bunke "Drive folder path" cestu ku tabuľke v nasledovnom tvare: **POSHME/workhours/[vaše meno]**. Firma zdieľa rôzne dokumenty s každým zamestnancom pomocou Google Drive, čiže následne zdieľanie priečinku už nie je potreba. Všetky nastavenia následne uložíme a applet začne automaticky monitorovať zamestnancom príchod, odchod a ďalšie ukazatele pracovných časov. V ďalších obrázkoch bude presne poukázane nastavenie appletu pre bližšiu predstavu.



Applet version ID 256764



Delete

Applet version ID 99311177

Obrázok 19 Nastavenie aplikácie IFTTT (Vlastné spracovanie)

Jednoduchých pár krokov a plne automatizovaný systém monitorovania pracovných časov je v prevádzke. V tabuľke každého zamestnanca najdeme niekoľko druhov listov s monitorovaním a analýzou:

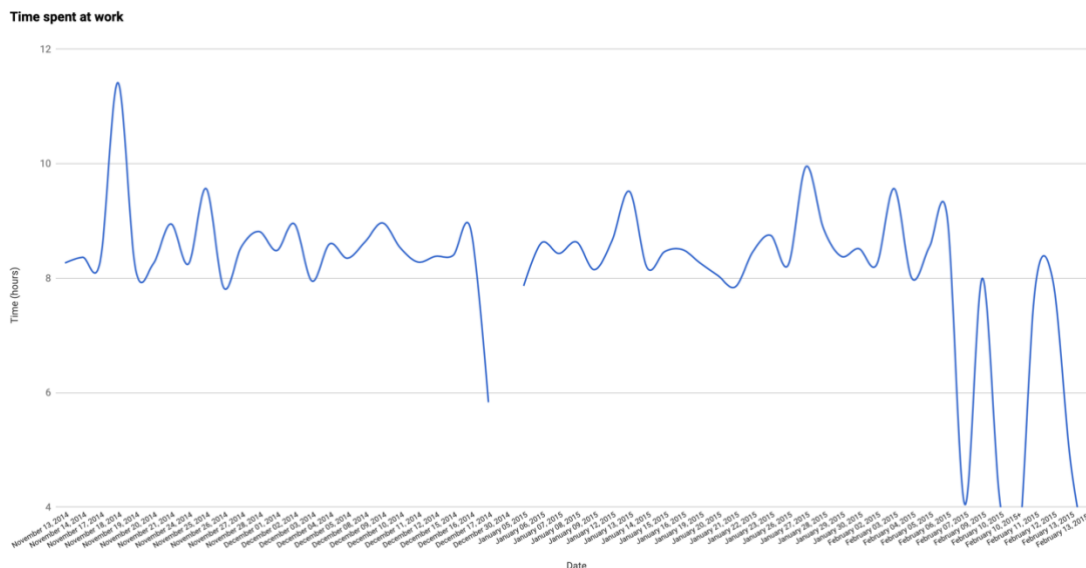
- **hrubé dáta vstupu** - jednoduché dátumy s časom príchodu a odchodu
- **analýza** - presnejšie analýzy časov s možnosťou nastavenia si nepočítania času práce pod "x" hodín (napríklad keď človek strávi menej ako hodinu v práci, nebude započítaná), priemerným časom v práci, celkový počet dní v práci
- **týždenný/mesačný prehľad** - prehľad časov, nadčasov, zárobku, na týždennej/mesačnej báze
- **časový graf**

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Date	DD/MM/YYYY	Day	Day (text)	Start	End	Duration	Duration - for graph		
2	August 08, 2014	08/08/2014	Friday	Friday	02:18PM	03:12PM			Ignore times less than:	02:00
3	August 12, 2014	12/08/2014	Tuesday	Tuesday	11:35AM	12:54PM			Average time at work:	8:15
4	August 19, 2014	19/08/2014	Tuesday	Tuesday	08:37AM	04:23PM	0.32	7.77	Days at work:	102
5	August 20, 2014	20/08/2014	Wednesday	Wednesday	08:36AM	04:24PM	0.33	7.80		
6	August 21, 2014	21/08/2014	Thursday	Thursday	08:46AM	04:34PM	0.33	7.80		
7	August 22, 2014	22/08/2014	Friday	Friday	08:55AM	04:32PM	0.32	7.82		
8	August 26, 2014	26/08/2014	Tuesday	Tuesday	08:41AM	04:29PM	0.33	7.80		
9	August 27, 2014	27/08/2014	Wednesday	Wednesday	08:40AM	04:24PM	0.32	7.73		
10	August 28, 2014	28/08/2014	Thursday	Thursday	08:27AM	04:47PM	0.35	8.33		
11	August 29, 2014	29/08/2014	Friday	Friday	08:45AM	04:46PM	0.33	8.02		
12	September 01, 2014	01/09/2014	Monday	Monday	08:56AM	09:16AM				
13	September 12, 2014	12/09/2014	Friday	Friday	01:10PM	02:15PM				
14	September 13, 2014	13/09/2014	Saturday	Saturday	06:05PM	06:46PM				
15	September 15, 2014	15/09/2014	Monday	Monday	08:32AM	04:48PM	0.34	8.27		
16	September 16, 2014	16/09/2014	Tuesday	Tuesday	07:49AM	05:50PM	0.42	10.02		
17	September 17, 2014	17/09/2014	Wednesday	Wednesday	08:17AM	04:41PM	0.35	8.40		
18	September 18, 2014	18/09/2014	Thursday	Thursday	07:58AM	04:03PM	0.34	8.08		
19	September 19, 2014	19/09/2014	Friday	Friday	08:17AM	04:48PM	0.35	8.52		
20	September 22, 2014	22/09/2014	Monday	Monday	08:10AM	04:48PM	0.36	8.63		
21	September 23, 2014	23/09/2014	Tuesday	Tuesday	07:58AM	05:21PM	0.39	9.38		
22	September 24, 2014	24/09/2014	Wednesday	Wednesday	07:55AM	04:46PM	0.37	8.85		
23	September 25, 2014	25/09/2014	Thursday	Thursday	08:01AM	04:53PM	0.37	8.87		
24	September 26, 2014	26/09/2014	Friday	Friday	08:04AM	05:07PM	0.38	9.05		
25	September 29, 2014	29/09/2014	Monday	Monday	08:24AM	04:52PM	0.35	8.47		
26	September 30, 2014	30/09/2014	Tuesday	Tuesday	08:06AM	06:02PM	0.41	9.93		
27	October 01, 2014	01/10/2014	Wednesday	Wednesday	08:14AM	04:15PM	0.33	8.02		
28	October 02, 2014	02/10/2014	Thursday	Thursday	08:04AM	05:00PM	0.37	8.93		
29	October 03, 2014	03/10/2014	Friday	Friday	08:24AM	04:49PM	0.35	8.42		
30	October 06, 2014	06/10/2014	Monday	Monday	04:20AM	04:45AM				
31	October 06, 2014+	06/10/2014	Monday	Monday	04:53AM	04:55AM				
32	October 08, 2014	08/10/2014	Wednesday	Wednesday	08:25AM	05:27PM	0.38	9.03		
33	October 09, 2014	09/10/2014	Thursday	Thursday	08:00AM	05:02PM	0.37	8.93		

Obrázok 20 Tabuľková vizualizácia IFTTT, Hrubé dáta (Vlastné spracovanie)

1	Timesheet							
2	Week beginning : Monday, 09 February 2015							
3								
4								
5								
6								
7	Name:		Dan Wilson		Regular Hours:		8:00	
8	Role:		Developer		Overtime Rate:		150%	
9	Hourly Rate:		£50		Overtime Threshold:		00:30	
10								
11								
12								
13								
14	Day	Start	Lunch		Finish	Hours	Overtime	Cost
15	Monday	08:38AM			04:38PM	8:00	0:00	£400.00
16	Tuesday	08:29AM	12:34PM	01:46PM	04:54PM	7:13	0:00	£360.83
17	Wednesday	08:32AM			04:23PM	7:51	0:00	£392.50
18	Thursday	08:34AM			04:31PM	7:57	0:00	£397.50
19	Friday	08:13AM	01:00PM	02:00PM	05:00PM	7:47	0:00	£389.17
20	TOTAL							£1,940.00
21								
22								
23	Authorised							Date

Obrázok 21 Tabuľková vizualizácia IFTTT, Týždenný prehľad (Vlastné spracovanie)



Obrázok 22 Grafová vizualizácia IFTTT, Čas v práci (Vlastné spracovanie)

3.5 Časový plán projektu

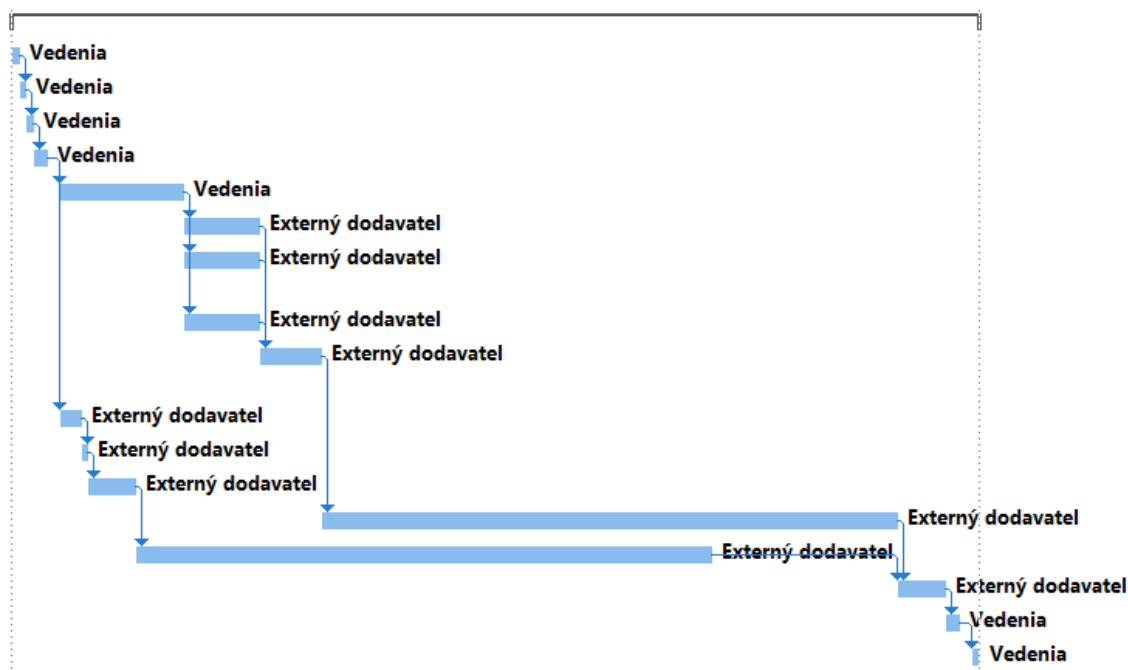
V tomto pláne zhrňujem popis jednotlivých činností navrhovanej zmeny a orientačný odhad doby trvania. Časový plán projektu bol vytvorenou v programoch MS Office, Excel a Porject, zahrňujú všetky činnosti, ktoré je potreba zohľadniť pri realizácii zmeny

Kedže sa jedná o implementáciu automatizovaných modulov do aktívneho IS firmy, nie je potreba dlhodobý časový plán na implementáciu. Následná skúšobná prevádzka modulov sa bude pohybovať v časovom horizonte 2-4 mesiace.

Tabuľka 4 Časový plán projektu (Vlastné spracovanie)

	Názov činnosti	Doba trvania (dni)	Predchodca
1	Meeting	1	
2	Analýzy	1	1
3	Výber dodavateľa	1	2
4	Príprava pred implementáciou	2	3
5	Zaobstaranie mobilných zariadení zamestnancom	14	4
6	Aktivácia dátovej a GPS siete na všetkých telefonoch	7	5
7	Inštalácia a implementácia IFTTT aplikácie včetně appletu na monitorovanie pracovnej dochádzky	7	5
8	Inštalácia Google Sheets aplikácie	7	5
9	Nastavenie kompatibility oboch aplikácií na Google Drive	1	6,7,8
10.	Príprava reklamných systémov na implementáciu	3	4
11.	Implementácia Google Adwords do Analytics	1	10
12.	Implementácia IS Google Data Studio	5	11
13.	Testovanie IFTTT	60	9
14.	Testovanie Google Data Studio	60	12
15.	Zavedenie do ostrej prevádzky	5	13,14
16.	Potvrdenie úspešnej implementácie	2	15
17.	Dokončenie projektu	1	16

Ako môžeme vidieť z tabuľky vyššie, navrhovaná implementácia modulov do IS bude spočívať v 17 krokoch. Kroky implementácie automatizovaného systému IFTTT majú priamu nadväznosť na seba a to taktiež implementácia Google Data Studio. Zahájenie projektu bude prebiehať formou firemného meetingu, kde sa vedenie firmy poradí so zamestnancami, či takúto automatizáciu by privítali a navrhnu možné riešenia. Následne analýzou všetkých možných riešení a dodavateľov vyberú správneho dodávateľa pre ich implementáciu. V ďalšom kroku bude musieť zamestnanec zaobstarať všetkým zamestnancom, ktorí nebudú mať, chytrý telefón s dátovým balíčkom. Po príprave firmy na implementáciu modulov bude najatá najvýhodnejšia firma na implementáciu. Implementovanie samotných modulov do zariadení by nemalo trvať viac ako týždeň. Počítame skôr s tým, že sa musí spraviť časová rezerva z dôvodu ochorenia zamestnancov, alebo využívania pracovnej dovolenky. Po implementácii oboch modulov do bežiacieho IS začne prebiehať testovanie. Testovanie marketingových ukazateľov má na starosti marketingové oddelenie a oddelenie ekonomické. Automatizovaný dochádzkový systém následne všetci zamestnanci podniku, hlavne majiteľ. Odhadovaná doba trvania celého projektu aj s testovacíou prevádzkou by mala byť cca. 3,5 mesiaca.



Obrázok 23 Ganttov diagram implementácie zmeny (Vlastné spracovanie)

3.6 Analýza rizík

Ku analýze rizík som použil metódu RIPRAN. Prvou fázou je analýza potencionálnych rizík, s ktorými sa počas navrhovaných zmien môžeme stretnúť. V nasledujúcom kroku je potrebné identifikovaným rizikám priradiť hodnotu, kvalifikovať ich. Úspešnosť a bezproblémový priebeh vykonávanej zmeny nie je možné dosiahnuť v prítomnosti potencionálnych rizík, ktoré majú negatívny vplyv na finančnú a časovú náročnosť projektu. Z toho dôvodu je nutné navrhnúť opatrenia vedúce ku zníženiu hodnoty rizika, prípadne ku jeho úplnej eliminácii. V záverečnej časti prebehne zhodnotenie rizík.

Za účelom požadovanej zmeny boli identifikované riziká:

- Zmeny v legislatíve
- Zmeny v organizačnej štruktúre
- Nedodržanie stanovených termínov
- Neschválenie rozpočtu na projekt
- Softwareové chyby
- Zle prevedená implementácia modulov
- Nedostatočné školenie zamestnancov
- Možný únik/stráta dát
- Nefunkčnosť Cloudových aplikácií
- Výpadok internetovej siete

Pre tieto identifikované riziká musíme stanoviť ich pravdepodobnosť výskytu, dopad a tak isto aj ich významnosť. Nasledujúce rozdelenie nám klasifikuje faktory, na základe ktorých definujeme rizikovosť jednotlivých hrozieb projektu.

Hodnoty rizík sú vyčíslené nasledovným spôsobom:

P – pravdepodobnosť rizika

- Nízka pravdepodobnosť (1-3)
- Stredná pravdepodobnosť (4-6)
- Vysoká pravdepodobnosť (7-10)

D – dopad rizika na zmenu

- Malý dopad (1-3)
- Stredný dopad (4-6)
- Veľký dopad (7-10)

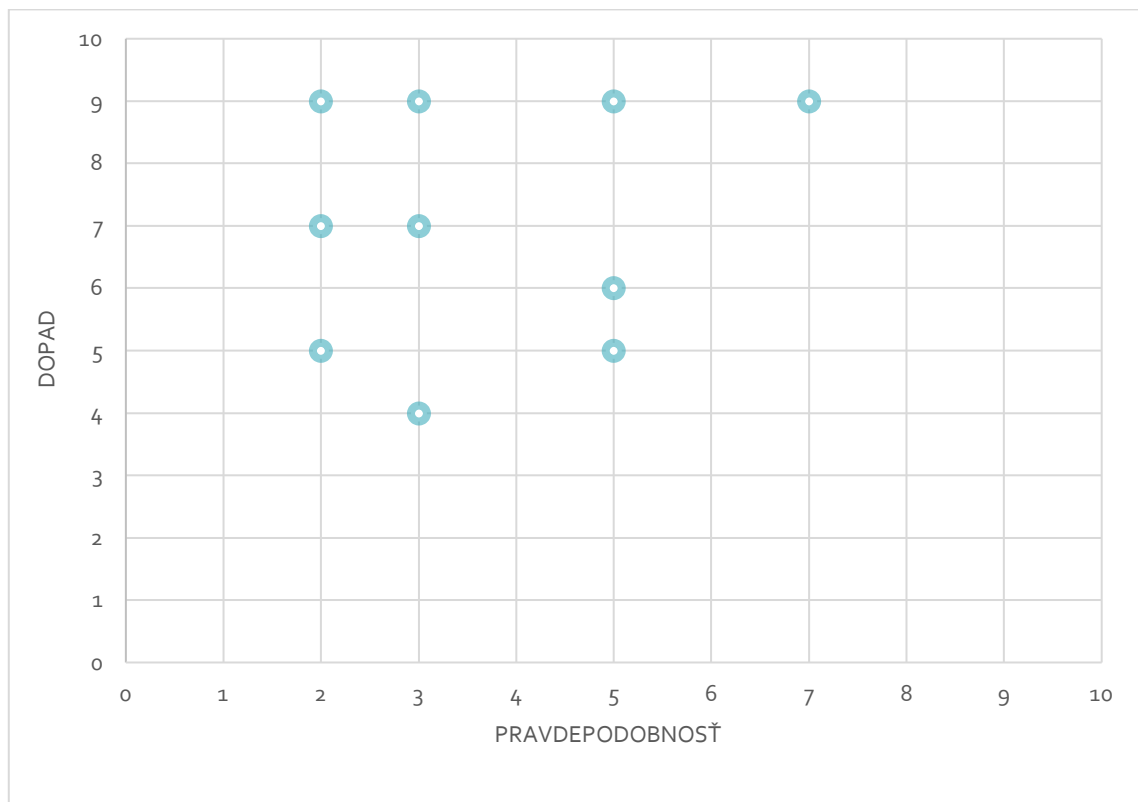
Výsledná hodnota rizika H je definovaná ako **súčin pravdepodobnosti a dopadu**, teda $P \times D$. Maximálna hodnota rizika môže dosahovať úroveň 100.

- Akceptovateľná hodnota (1-20)
- Nízka hodnota (21-35)
- Stredná hodnota (36-70)
- Vysoká hodnota (71-100)

Tabuľka 5 Analyzované riziká (Vlastné spracovanie)

P.Č.	RIZIKO	SCENÁR	P	D	H
1	Zmeny v legislatíve	Nutnosť vytvorenia požadovaných opatrení danej oblasti, čím sa predĺži časový plán a s tým aj spojené náklady	2	5	10
2	Zmeny v organizačnej štruktúre	Nutnosť znovu prevedenia analýzy aktuálneho stavu a úpravy firemných procesov	2	9	18
3	Nedodržanie stanovených termínov	Predĺženie termínu ukončenia zmien	3	4	12
4	Neschválenie rozpočtu na projekt	Pri nedostatku finančných prostriedkov nebude možné vykonať všetky navrhované zmeny	7	9	63
5	Softwarové chyby	Nemožnosť využívať IS na plno a tým predĺženie časového plánu a s tým aj spojené náklady	5	6	30
6	Zle prevedená implementácia modulov	Nefunkčnosť implementovaných prvkov IS	3	9	27
7	Nedostatočné zaškolenie zamestnancov	Nizké znalosti užívateľov, nemožnosť pracovať s daným IS	2	7	14
8	Možný únik/stráta dát	Zneužitie firemných dát konkurenciou	3	7	21
9	Nefunkčnosť Cloudových aplikácií	Nefunkčnosť celých implementovaných prvkov	5	9	45
10	Výpadok internetovej siete	Dočasná nefunkčnosť marketingových nástrojov	5	5	25

Z tabuľky rizík sa dá usúdiť, že najväčším rizikom celej zmeny je neschválenie rozpočtu na projekt. Vedenie spoločnosti môže vnímať navrhovanú zmenu ako zbytočnú investíciu. Druhé riziko je nefunkčnosť Cloudových aplikácií. Ostatné riziká sú spojené prevažne s HW a SW riešením implementácie. Za vhodné opatrenia rizík sa dá považovať dôkladná analýza súčasného stavu a dostatočná príprava na dlhšie činnosti.



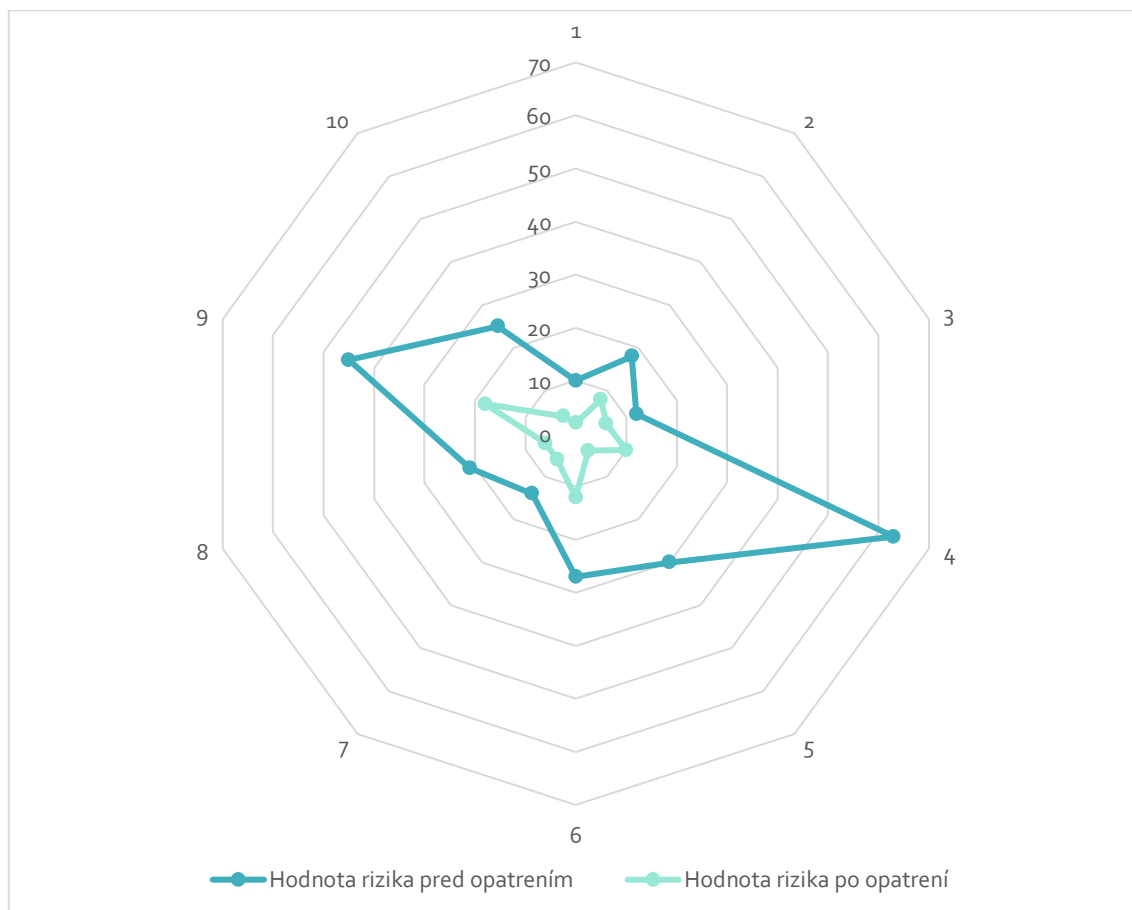
Graf 4 Mapa rizík (Vlastné spracovanie)

3.6.1 Opatrenia rizík

Tabuľka 6 Opatrenia rizík (Vlastné spracovanie)

P.Č.	RIZIKO	OPATRENIE	P	D	H
1	Zmeny v legislatíve	Sledovanie politickej scény a zákonov, ktoré majú prijsť do platnosti	1	2	2
2	Zmeny v organizačnej štruktúre	Komunikácia personálu s vedením spoločnosti o blížiacich sa zmenách a udalostiach, ktoré sa môžu prejaviť v organizačnej štruktúre a riadení procesov.	2	4	8
3	Nedodržanie stanovených termínov	Pravidelná kontrola všetkých činností harmonogramu. Včasná analýza možného časového sklzu	2	3	6
4	Neschválenie rozpočtu na projekt	Včasné oboznámenie vedenia spoločnosti s jasne definovanými cieľmi a prínosmi riešenia	2	5	10
5	Softwarové chyby	Dôkladné testovanie a spolupráca medzi vývojármi a užívateľmi	2	2	4
6	Zle prevedená implementácia modulov	Najmutie externého dodávateľa implementácie	2	6	12
7	Nedostatočné zaškolenie zamestnancov	Venovanie dostatočného času oblastiam, v ktorých vykazujú zamestnanci nízku úroveň znalostí	2	3	6
8	Možný únik/stráta dát	Dôkladná analýza možných bezpečnostných rizík a vytvorenie adekvátnych opatrení	2	3	6
9	Nefunkčnosť Cloudových aplikácií	Vytvorenie záložných systémov ktoré nepracuju na cloudovej báze	3	6	18
10	Výpadok internetovej siete	Zabezpečenie náhradného poskytovateľa internetového pripojenia	2	2	4

Navrhovanými opatreniami sa podarilo znížiť hodnotu rizík na akceptovateľnú úroveň. Najväčšie riziko sa zmenilo na nefunkčnosť cloudových aplikácií a následne zle prevedená implementácia modulov. Preto je vhodné počas projektovej fáze dohliadnuť na činnosti, pri ktorých môžu nastať vyššie spomínané riziká.



Graf 5 Pavučinový graf rizík (Vlastné spracovanie)

Pavučinový graf nám znázorňuje porovnávanie hodnôt rizík pred a po zavedení opatrení. Je možné pozorovať výrazné zníženie rizík. Bohužiaľ žiadne z rizík sa nepodarilo eliminovať úplne. Napriek tomuto faktoru bolo možné znížiť hodnoty rizík na úroveň, pro ktorej je odporúčané projekt realizovať. S prichádzajúcou zmenou je odporúčané sledovať identifikované riziká, nakoľko ich hodnota sa môže časom meniť. Platí to hlavne pre riziká s najvyššou hodnotou.

3.7 Ekonomické zhodnotenie

Táto kapitola je poslednou časťou návrhu zmeny a zaoberá sa zhodnotením nákladov a výnosov potrebných na implementáciu daných modulov do firemného IS.

3.7.1 Náklady spojené s implementáciou modulov do IS

Presne vyčíslieť kompletné náklady na implementáciu modulov do IS nie je ľahké, vzhľadom na skutočnosť, že väčšina dodavateľov nezverejňuje informácie o cenách online a treba ich priamo kontaktovať s presnými požiadavkami. Implementáciu takýchto modulov neprevádzajú zväčša firmy ale skôr živnostníci. Tým pádom budem počítať priemerne náklady na priemerné hodiny danej činnosti.

Tabuľka 7 Náklady na implementáciu modulov do IS (Vlastné spracovanie)

Položka	Jednotka (hod./kus)	Cena / jednotka(hod./kus)	Cena / rok	Celková Cena
Implementácia modulu Google Data Studio	72	1 000 Kč		72 000 Kč
Implementácia modulu IFTTT	64	1 000 Kč	X	64 000 Kč
Nákup mobilných zariadení	X	75 000 Kč	X	75 000 Kč
Dátové balíčky	X		90 000 Kč	90 000 Kč
SPOLU	X			301 000 Kč

3.7.2 Prínosy

Po implementovaní modulov do firemného IS nastane veľa prínosov pre firmu hlavne z marketinigo-ekonomického hľadiska. V dnešnej dobe firma bezhlavo vráza peniaze do marketingových kampaní a nemá poriadny prehľad o tom, ako peniaze efektívne v kampaniach využívať a koľko peňazí bolo reálne využitých, koľko zbytočne zahodených. Po implementácii Data Studia do firemného IS môžeme kontrolovať všetky náklady vynaložené na marketingové kampane. Budeme mať rozpísané výsledky PPC kampaní a zostáv, ktoré sa budú následne vynikajúco a efektívne prezentovať vedeniu a budú ľahko prehľadné. Môžeme si nastaviť mesačné automatizované vytvorenie prehľadu s odoslaním na email.

Po implementovaní IFTTT automatizovaného systému sa odstráni riziko straty dochádzkovej knihy a pracovné časy všetkých zamestnancov budú riadne zaznamenávané a zálohované. Zamestnancovi odpadne povinnosť dávať pozor na zapísanie svojich hodín a bude môcť aj z pohodlia domova si sám skontrolovať svoje odpracované hodiny a približný zárobok. Majiteľ firmy bude mať prehľadne v cloudovom úložisku prístup od všadiaľ ku monitorovaniu včasného a nevčasného príchodu zamestnancov v reálnom čase s rôznymi ukazateľmi, ako napríklad týžňovým reportom, alebo časovým grafom. Zamestnávateľovi odpadne riziko zapisovania iných zamestnancov medzi sebou do dochádzkovej knihy alebo požičiavanie osobných kariet na zaznamenanie príchodu/ odchodu do práce. Keďže chytrý telefón nosí každý človek pri sebe tak sa riziko zlého záznamu rapídne zníži.

ZÁVER

Cieľom tejto diplomovej práce je zefektívniť marketingové oddelenie implementáciou nového modulu do stávajúceho IS firmy a z-automatizovanie dochádzkového systému firmy s možnosťou zálohovania a vytvorenia určitých prehľadov.

V teoretickej časti práce som popísal a vysvetlil základne pojmy z oblasti informačných systémov a charakteristík IS, ich klasifikácie, až po trendy v ERP. Ďalej som popísal analytické nástroje, do ktorých spadá SLEPT, Porterova analýza, Model 7S, SWOT a ZEFIS.

V ďalšej časti diplomovej práce bola prevedená dôkladná analýza spoločnosti POSH Me ako takej, vnútropodnikových procesov a informačných systémov pomocou vyššie popísaných metód. Analýza nám umožnila hlbšie pochopiť konsekvencie v spoločnosti a spolu s teoretickými poznatkami bola na jej základe vystavená kapitola návrhu vlastného riešenia.

Po analytickej časti práce nastáva návrh vlastného riešenia, ktorým cieľom je zefektívnenie marketingových ukazateľov firmy a automatizovanie dochádzkového systému s možnosťou zálohy a vizualizácie dát. Samotný návrh riešenia formou implementácie nového systému odkazujúceho sa na redakčné systémy je veľmi efektívnejší, ako implementovať scripty do daných redakčných systémov. Systém Google Data Studio je kompletne naprogramovaný na všetky najznámejšie platformy reklamných systémov s výhodou prehľadnej vizualizácie daných kampaní. Človek môže upustiť od základných znalostí programovacieho jazyka Java a častým prescriptovaním a obnovovaním tokenov.

Prínos všetkých navrhovaných zmien by mali pocítiť nie len zamestnanci marketingového a ekonomického oddelenia ale aj celá firma. Automatizovanie dochádzkového systému uľahčí každodennú rutinu zamestnancom a zkomfortní im ich prehľad o dochádzke. Implementáciou Google Data Studia môžeme znížiť náklady na marketingové kampane firmy, alebo zefektívniť finančný rozpočet daných kampaní, čo môže priniesť celkový zisk firme.

ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV

- (1) SAMUELSON, Paul Anthony a William D. NORDHAUS. Ekonomie, 18. vydání. Přeložil Martin GREGOR. Praha: NS Svoboda, 2007. ISBN 978-80-205-0590-3
- (2) Obchodní zákoník: zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v platném znění : právní stav: 1.7.2002 s paralelním vyznačením změn k 1.1.2003., § 5
- (3) Nový občanský zákoník: zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012., § 502(4)
- (4) GÁLA, Libor, Jan POUR a Zuzana ŠEDIVÁ. Podniková informatika 2. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. 2009. ISBN 978-80-247-2615-1.
- (5) GÁLA, Libor, Jan POUR a Zuzana ŠEDIVÁ. Podniková informatika: počítačové aplikace v podnikové a mezipodnikové praxi. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 240 stran : ilustrace, portréty. ISBN 978-80-247-5457-4.
- (6) MOLNÁR, Zdeněk. Efektivnost informačních systému. 2. rozš. vyd. Praha: Ikar, 2000. ISBN 80-247-0087-5.
- (7) RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL. Operační a systémová analýza I: studijní text pro kombinovanou formu studia. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006. ISBN 80-214-3280-2.
- (8) SODOMKA, Petr a Hana KLČOVÁ. Informační systémy v podnikové praxi. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Computer Press, 2010. s.61. ISBN 978-80-251-2878-7.
- (9) LAUDON, Kenneth C. a Jane P. LAUDON. Management information systems: managing the digital firm. Thirteenth edition. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, 2014. ISBN 978-0133050691.
- (10) 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.

- (11) TVRDÍKOVÁ, Milena. Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy: nástroje ke zvyšování kvality informačních systémů. Praha: Grada, 2008. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-2728-8.
- (12) NOVOTNÝ, Ota, Jan POUR a David SLÁNSKÝ. Business intelligence: jak využít bohatství ve vašich datech. Praha: Grada, 2005. Management v informační společnosti. ISBN 80-247-1094-3.
- (13) SCHWALBE, Kathy. Řízení projektů v IT Brno: Computer Press, 2007. Kompletní průvodce (Computer Press). ISBN 978-80-251-1526-8
- (14) KOCH, Miloš. *Management informačních systémů*. Vyd. 2., přeprac. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2008, 193 s. ISBN 978-80-214-3735-7.
- (15) KAŠPAR, Vladimír. Vybrané metody operačnej analýzy vo vojenskej doprave a vojenskom staviteľstve: (metódy sieťovej analýzy - CPM, PERT). Žilinská univerzita, 1998, 116 s. ISBN 80-88829-27-5.
- (16) RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL. Risk management: studijní text pro kombinovanou formu studia.
- (17) TICHÝ, Milík. Ovládání rizika: analýza a management. Praha: C.H. Beck, 2006. Beckova edice ekonomie. ISBN 80-7179-415-5.

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1 Holisticko-procesný pohľad na informačné systémy.....	16
Obrázok 2 Formalizácia informácií a ich automatizované spracovanie	17
Obrázok 3 Obecná schéma architektúry ERP.....	19
Obrázok 4 Mapa rizík	32
Obrázok 5 Logo POSH Me.....	34
Obrázok 6 Organizačná štruktúra spoločnosti POSH Me	35
Obrázok 7 Výpis nedostatkov informačného systému	46
Obrázok 8 Výsledky ZEFIS analýzy	47
Obrázok 9 Výsledok ZEFIS analýzy	48
Obrázok 10 Prepojenie účtov Ads a Analytics	51
Obrázok 11 Vytvorenie zdroju dát v Data Studiu.....	52
Obrázok 12 Výber zdroju dát na Google Analytics.....	52
Obrázok 13 Google Data Studio importovanie mustru	53
Obrázok 14 Google Data Studio prepojenie mustru	53
Obrázok 15 Mustr pro výkon Google Ads.....	54
Obrázok 16 Mustr pro výkon Facebook Ads.....	55
Obrázok 17 Mustr pre základný prehľad kampaní	55
Obrázok 18 Logo IFTTT	56
Obrázok 19 Nastavenie aplikácie IFTTT.....	58
Obrázok 20 Tabuľková vizualizácia IFTTT, Hrubé dáta	59
Obrázok 21 Tabuľková vizualizácia IFTTT, Týždenný prehľad.....	60
Obrázok 22 Grafová vizualizácia IFTTT, Čas v práci.....	60
Obrázok 23 Ganttov diagram implementácie zmeny	62

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1 Oblasť hodnotenia metódou ZEFIS	28
Tabuľka 2 Zloženie obyvateľov v Jihomoravskom kraji.....	37
Tabuľka 3 Analýza SWOT	45
Tabuľka 4 Časový plán projektu.....	61
Tabuľka 5 Analyzované riziká.....	65
Tabuľka 6 Opatrenia rizík.....	67
Tabuľka 7 Náklady na implementáciu modulov do IS	69

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1 Grafické znázornenie výsledkov analýzy ZEFIS	30
Graf 2 Vývoj priemernej hrubej mesačnej vzdy	37
Graf 3 Rozloženie obyvateľstva obce Brno - Královo Pole	38
Graf 4 Mapa rizík.....	66
Graf 5 Pavučinový graf rizík	68