

Projekt vývoje a implementace informačního systému pro řízení obchodní služby Kooperativa, pojišťovna, a.s., agentura Zlín

Bc. Jan Kováč



ABSTRAKT

Abstrakt česky

Diplomová práce pojednává o vývoji a implementaci informačního systému Infoportál, který slouží pro řízení obchodní služby v akciové společnosti Kooperativa, pojišťovna, agentura Zlín. Tento systém na základě dat exportovaných datovou pumpou z provozního systému informuje jednotlivé obchodní zástupce o jejich inkasních i neinkasních intervencích, stornovaných pojistných smlouvách, hlášených pojistných událostech, stavu jejich pojistného kmene a mnoha dalších důležitých údajích. Vedoucím obchodních kanceláří a obchodních skupin pak poskytuje souhrnné informace o produkci, chybovosti či stavu kmene jimi řízených obchodních zástupců.

Abstrakt ve světovém jazyce

In this diploma thesis I deal with the development and implementation of information system “Infoportal” which is used to manage business in Kooperativa, insurance company, the department of Zlín. This IS, based on information loaded by ETL from ERP system, provides agents with information about contacts, their insurance contract, insurance claim and other important data. This IS also provides business managers with summaries about new insurance contracts, error rate of new insurance contracts or of their subordinate agents.

Tímto způsobem bych chtěl poděkovat vedoucímu bakalářské práce Ing. Petrovi Sodomkovi, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a čas při jejím zpracování. Děkuji také pracovníkům Kooperativy, pojišťovny, a.s., zejména řediteli agentury Zlín panu Ing. Oldřichu Dvořákovi a celému projektovému týmu za to, že mi bylo umožněno zpracovat diplomovou práci a za vstřícnost, ochotu a cenné připomínky.

OBSAH

OBSAH.....	5
CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	7
ÚVOD.....	8
I. TEORETICKÁ ČÁST	10
1 INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE	11
1.1 PODNIKOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM.....	11
1.2 KLASIFIKACE INFORMAČNÍCH SYSTÉMŮ.....	12
1.2.1 Řízení vnitřních procesů.....	13
1.2.2 Řízení vztahů podniků s okolím	15
1.2.3 Rozvoj řízení podniku a podporu rozhodování	17
1.2.4 Podpora základních řídicích a administrativních operací podniku	17
1.2.5 Synergický efekt	17
1.3 DATA A PROCESY V INFORMAČNÍCH SYSTÉMECH.....	18
1.3.1 Transakční systémy - OLTP	18
1.3.2 Datové sklady - OLAP.....	19
1.4 ŽIVOTNÍ CYKLUS IMPLEMENTACE IS	21
1.4.1 Koncepční návrh.....	21
1.4.2 Návrh projektu	22
1.4.3 Plánování projektu	23
1.4.4 Realizace projektu	23
1.4.5 Ukončení projektu	24
1.5 STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ IS/IT	24
1.5.1 IS/IT strategická analýza.....	25
1.5.2 IS/IT strategie.....	26
1.5.3 Hodnocení přínosů IS	26
1.6 KRITICKÉ FAKTORY ÚSPĚCHU IMPLEMENTACE IS	27
1.6.1 Technologické	27
1.6.2 Řízení projektu	27
1.6.3 Personální otázky.....	28
1.6.4 Komunikace.....	28
1.7 SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	29
II. PRAKTICKÁ ČÁST.....	30
2 ANALYTICKÁ ČÁST	31
2.1 CHARAKTERISTIKA FIRMY	31
2.2 ANALÝZA Vlivu KLÍČOVÝCH FAKTORŮ OBECNÉHO OKOLÍ NA ROZVOJ ORGANIZACE.....	33
2.3 SWOT ANALÝZA FIRMY	35
2.4 STRATEGIE A CÍLE FIRMY	36
2.5 STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ IS/IT VE FIRMĚ	37

2.5.1	Bezpečnostní politika IS/IT	38
2.6	ANALÝZA PROCESŮ	39
2.7	PROCESY ZPRACOVÁVANÉ FIREMNÍMI ÚTVARY AGENTURY	41
2.8	ANALÝZA STAVU PROCESŮ PŘED NASAZENÍM IS	42
2.8.1	Náklady na tisk a distribuci	44
2.8.2	Úspora nákladů na telefony	45
2.9	ANALÝZA KRITICKÝCH FAKTORŮ ÚSPĚCHU PROJEKTU	46
2.9.1	Technologické	46
2.9.2	Řízení projektu	46
2.9.3	Personální otázky	46
2.9.4	Komunikace	47
2.10	ALTERNATIVY ŘEŠENÍ IMPLEMENTACE IS	47
2.11	STANOVENÍ POŽADAVKŮ NA IS	49
3	PROJEKTOVÁ ČÁST	51
3.1	SPECIFIKACE JEDNOTLIVÝCH ETAP ŘEŠENÍ, JEJICH OBSAHU A TERMÍNŮ	51
3.1.1	Základní údaje o metodologii	51
3.2	USTAVENÍ PROJEKTOVÉHO TÝMU	51
3.3	NÁVRH PROJEKTU	52
3.3.1	Návrh technologického řešení	52
3.3.2	Neinkasní intervence	54
3.3.3	Inkasní intervence	54
3.3.4	Storna pojistných smluv	55
3.3.5	Hlášené pojistné události	55
3.3.6	Klienti	55
3.3.7	PS s výročním dnem	56
3.3.8	Modul Školení	56
3.3.9	Modul LPS (Letter Processing Systém)	57
3.3.10	Dokumenty	57
3.3.11	Modul elektronické pošty	57
3.3.12	Controllingový modul	58
3.3.13	Modul pro podporu marketingových akcí	59
3.4	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	60
	ČASOVÝ HARMONOGRAM	62
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	67
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	70
	SEZNAM OBRÁZKŮ	73
	SEZNAM TABULEK	74
	SEZNAM PŘÍLOH	75

CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE

Cílem diplomové práce je navrhnout a implementovat informační systém pro řízení obchodní služby v Kooperativě, pojišťovně, a.s.- agentuře Zlín.

Ke splnění hlavního cíle diplomové práce je nutné splnit následující body :

1. Zpracování teoretických poznatků o informačních systémech, podmínek a požadavků na zavedení informačního systému se zaměřením na návrh řešení řízení procesů obchodu prostřednictvím informačního systému.
2. Provedení analýzy Kooperativy, agentury Zlín :
 - a) analýzy podnikových procesů a organizační struktury
 - b) analýzy stávajících informačních systémů a softwarového vybavení
 - c) analýzy požadavků a podmínek pro zavedení informačního systému
 - d) navrhnout úpravu procesů
3. Vypracování projektu implementace informačního systému, stanovení kritických faktorů úspěchu implementace a návrh řešení řízení procesů v obchodní službě prostřednictvím informačního systému.

ÚVOD

Tématem mé diplomové práce je projekt vývoje a implementace informačního systému pro řízení obchodní služby v Kooperativě, pojišťovně, a.s., agentuře Zlín, kde pracuji jako vedoucí pojistně-technického oddělení.

Kooperativa je druhou největší pojišťovnou na českém trhu a její podíl na celkovém předepsaném pojistném v ČR činí téměř 25 %. Je univerzální pojišťovnou, která nabízí plný sortiment služeb a všechny standardní druhy pojištění jak pro občany, tak pro klienty z řad firem od drobných podnikatelů až po velké průmyslové firmy. Tato činnost představuje především v oblasti vzniku a správy pojištění značné množství operací a úkonů. Ekonomické oblasti (účetnictví, hospodářská správa, lidské zdroje apod.) a data s nimi související jsou v současné době zpracovávány prostřednictvím informačního systému SAP R/3. Pro provoz a správu pojištění je využíván informační systém Golem, který je zakázkovou aplikací vytvořenou brněnskou firmou AIS Software. Podpora obchodní služby je řešena individuálně na úrovni jednotlivých organizačních složek – agentur.

Cílem diplomové práce je na základě analýzy podmínek a požadavků vedení agentury Zlín na informační systém připravit projekt vývoje a implementace informačního systému pro řízení obchodní služby.

V diplomové práci zpracuji teoretické zdroje o informačních technologiích, informačních systémech a podmínkách jejich vývoje a implementace do firemních procesů.

Po krátkém představení Kooperativy provedu analýzu hodnotového řetězce a zaměřím se na současný stav procesů v oblasti řízení obchodní služby, dále analýzu stávajících IS z hlediska využití v nich zpracovávaných dat pro řízení obchodní služby, analýzu požadavků obchodu na informační systém a podmínek pro zavedení nového informačního systému. Poté stanovím kritické faktory úspěchu projektu a na základě těchto analýz navrhnu jednotlivé moduly informačního systému včetně stanovení nároků na využití informací v stávajících IS.

Cílem projektu je vyvinout a zavést takový informační systém pro řízení obchodní služby, který bude poskytovat potřebné informace jak pro koncové obchodní zástupce, tak pro vedoucí obchodních míst (kancelářů) a manažery obchodu. Při zpracování tohoto dokumentu využiji poznatky z teoretické části a výsledky analýz.

Domnívám se, že zavedení IS povede ke zlepšení informovanosti obchodní služby, snížení nákladů, usnadnění řízení velkého počtu subjektů, zlepšení služeb pro klienty a tím ke zvýšení konkurenceschopnosti firmy.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE

Termínem informační technologie označujeme veškerou techniku, která se zabývá zpracováním informací, tj. zejména organizační, výpočetní a telekomunikační techniku, ale i její příslušné programové vybavení a organizační uspořádání [1].

V současné době je již většině managerů firem zřejmé, že se informační technologie (IT) a jejich využívání stávají velmi důležitým faktorem konkurenceschopnosti každé firmy. Jejich nasazení ve firmě však představuje určité náklady a to nejen na pořízení vlastní techniky a programového vybavení, ale především na vyškolení uživatelů, aby dokázali schopností těchto informačních technologií plně využít. Bez patřičné úrovně znalostí IT, jejich trendů a adekvátních nástrojů řízení nemůže řídící pracovník odpovědně rozhodovat o strategii rozvoje IT uvnitř podniku [2].

Pořízení informačních technologií zůstává i přes trvalý pokles ceny hardware poměrně finančně náročnou investicí. Dobře prosperující organizace dlouhodobě investují do IT nemalé prostředky. Přesto dospěl vývoj IT v posledních dvaceti letech do paradoxní situace, kdy podniky vynakládají stále více prostředků na IT a přitom řídící pracovníci stále více naříkají na nedostatek informací a malý přínos IT pro prosperitu podniku. Pro odstranění tohoto paradoxu je třeba stejnou pozornost jako rozhodování o nákupu IT věnovat trvalému prohlubování znalostí uživatelů vedoucích k plnému využití informačních technologií pro další zvyšování konkurenceschopnosti a rozvoj firmy.

1.1 Podnikový informační systém

Informační systém lze definovat jako soubor lidí, metod a technických prostředků zajišťujících sběr, přenos, uchovávání, zpracování a prezentaci dat s cílem tvorby a poskytování informací dle potřeb příjemců informací činných v systémech řízení.

Informace sehrávají v organizacích stále důležitější úlohu, proto i postavení informačních systémů (IS) nabývá v organizacích na významu, jsou považovány za jeden ze sedmi kritických faktorů úspěchu organizace.

I když IS existovaly v organizacích před nástupem počítačů, významná změna v jejich podobě a možnostech byla dána až nasazením počítačů a uplatňováním nových informačních technologií, respektive informačních a komunikačních technologií (ICT). Změnilo se i postavení IS - původně byl IS subsystémem systému řízení, nyní je chápán IS

jako systém, který je se systémem řízení v duálním vztahu. Ačkoli stále dochází uplatňováním ICT nejen ke změnám kvality ale i k postupnému rozšiřování IS založeného na ICT, nelze ztotožnit informační systém podniku a informační systém podniku založený na ICT (IS/ICT). I když je třeba říci, že v ideálním případě - tedy implementací všech dostupných a pro organizaci vhodných IS/ICT řešení - se bude postupně snižovat velikost rozdílu [4].

Informační systém se skládá z následujících komponent [2]

- technické prostředky (hardware) - počítačové systémy různého druhu a velikostí
- programové prostředky (software) - systémové programy řídící chod počítače, práci s daty a komunikaci systému s reálným světem
- organizační prostředky (orgware) - soubory nařízení a pravidel definujících provozování a využívání informačního systému
- lidská složka (peopleware) - adaptace a účinné fungování člověka v počítačovém prostředí
- reálný svět - informační zdroje, legislativa, normy.

Má-li být informační systém podniku efektivní, nesmí být při jeho vývoji zanedbána žádná z výše uvedených složek.

1.2 Klasifikace informačních systémů

Funkce informačního systému a systému řízení se prolínají a vzájemně prostupují. To, co je pro ně společné, je zabezpečování rovnovážného chování firem a institucí.

Informační systémy můžeme klasifikovat podle různých hledisek. Vycházíme-li z toho, že se funkce informačního systému a systému řízení prolínají, je rozhodujícím kritériem vztah informačního systému k systému řízení. Je známo, že s vyšší úrovní řízení roste neurčitost v požadavcích na informační systém a současně se zmenšuje objem přijímaných informací v důsledku jejich selekce a agregace. Zároveň roste potřeba externích informací z podstatného okolí firmy. Vzhledem k úrovním řízení lze i informační systém firmy členit na určité části, z nichž každá plní svou funkci [3].

Pro každou z těchto úrovní řízení pak existují softwarové aplikace plnící požadované funkce dané úrovně. Tyto softwarové aplikace jsou samostatné typy informačních systémů pro podporu řízení. Mohou pracovat samostatně, avšak efektivními se stávají v okamžiku svého propojení, kdy umožňují postupné zpracování, předávání a úplné využití informace na všech úrovních řízení.

Pro popis globální architektury informačních systémů jsem zvolil hledisko procesů podniku, k jejichž řízení tyto informační systémy slouží pro následující oblasti [4].

1.2.1 Řízení vnitřních procesů

Aplikace pro řízení vnitřních procesů podniku, známé pod názvem ERP (Enterprise Resource Planning), jsou považovány za klasické celopodnikové aplikace.

ERP systém lze definovat jako účinný nástroj, který je schopen pokrýt plánování a řízení všech podnikových procesů, a to na všech úrovních od strategické až po operativní. Mezi jeho nejdůležitější vlastnosti patří [6]:

- Automatizace a integrace hlavních podnikových procesů;
- Sdílení dat, postupů a jejich standardizace přes celý podnik;
- Vytváření a zpřístupňování informací v reálném čase;
- Schopnost zpracovávat historická data;
- Celostní (holistický) přístup k řešení.

K zásadním požadavkům na ERP systémy, patří:

- Realizace měřitelných přínosů v oblasti snižování celé struktury nákladů vznikající neefektivním řízením firmy;
- Realizace neměřitelných přínosů v oblasti řízení podnikových procesů a dostupnosti informací v reálném čase;

Moderní ERP systém je založen na vysoce sofistikovaných produktech trhu s IT (databázové systémy, síťové operační systémy, víceprocesorové servery apod.). K podpoře a plnění složitých podnikových cílů, resp. řízení podnikových procesů však nestačí pouze software a výkonný hardware. ERP systém by nemohl splnit svoje poslání bez aktivní účasti

zaměstnanců a uživatelů systému. Všechny zmíněné aspekty musejí být navíc v souladu se strategií firmy, kterou sdílí jak management, tak pracovníci na všech úrovních řízení [6].

Detailnější dělení ERP systémů lze provést podle schopnosti ERP systémů zabezpečit klíčové podnikové procesy (All-in-One a Best-of-Breed). K Best-of-Breed systémům řadíme ty produkty, které jsou detailně zaměřené na určité procesy nebo odvětví. Patří sem i všechny systémy, které nesplňují podmínku „vše v jednom“, čili nedokáží pokrýt některý z klíčových podnikových procesů. Nejčastěji to bývá oblast výroby a personalistiky [13].

ERP systém	Charakteristika	Výhody	Nevýhody
All-in-One	Schopnost pokrýt všechny klíčové procesy (výroba, distribuce, ekonomika, personalistika)	Vysoká úroveň integrace, dostačující pro většinu organizací	Nižší detailní funkcionality, nákladná customizace
Best-of-Breed	Orientace na specifické procesy nebo obory, nepokrývá všechny klíčové procesy	Špičková detailní funkcionality, nebo specifická oborová řešení	Obtížnější koordinace procesů, nekonzistentnost v získávání informací, nutnost řešení více projektů

Obr. 1. Dělení ERP systémů podle funkcionality

Během posledních let je patrná rostoucí přidaná hodnota ERP aplikací, a to nejen ve smyslu zahrnutí řízení procesů stojících na rozhraní podniku (CRM, B2B atd.). Dodavatelé nabízejí upgrade o moduly s rozšiřující funkcí (např. stále častěji o nástroje Business Intelligence), rozsáhlé a komfortní služby spojené se servisem a údržbou podnikových informačních systémů. Od původního zaměření výhradně na výrobní podniky dnes ERP koncepce pojímá také možnost obsluhy procesů neziskových organizací či sektoru obchodu a reklamy.

Z hlediska konkurenceschopnosti českých firem patří ERP systémy k nepostradatelným nástrojům, představují ucelenou infrastrukturu, bez níž dnes nemůže moderní středně velká a velká organizace napříč všemi odvětvími fungovat [6].

1.2.2 Řízení vztahů podniků s okolím

Aplikace pro řízení vztahů organizací s okolím se označují jako front-office aplikace či aplikace s přidanou hodnotou a zásadně mění kooperace mezi podniky. Patří sem aplikace CRM (Customer Relationship Management, řízení vztahů se zákazníky), SCM (Supply Chain Management, řízení dodavatelských řetězců) a elektronické podnikání.

CRM má 3 části - operativní, analytickou a kooperativní. Operativní část CRM zahrnuje podporu prodeje (SFA, Sales Force Automation), podporu zákazníka (CSS, Customer Service and Support) a podporu marketingu (EMA, Enterprise Marketing Automation), kooperativní část zajišťuje spolupráci s okolím organizace, analytická část zpracovává data získaná převážně z operativního CRM pro zpracování metodami BI. SCM zahrnuje řízení procesů výroby a prodeje, sledování zásob, ale i prognózy poptávky a on-line získávání zpětných informací o každém článku zpětného řetězce.

Existují dvě kategorie - aplikace pro plánování a aplikace pro realizaci. Aplikace pro plánování (Advanced Planning and Scheduling) pomáhají stanovit optimální způsob směřování a množství materiálu a zboží potřebného v místech určení, aplikace pro realizaci sledují fyzické zásoby, obrátky zboží, objednávky a dodávky materiálu, finanční data [4].

CRM řízení obchodních procesů

Rozmach informačních technologií přinesl do praxe tzv. vícekanálovou komunikaci. Internet, mobilní telefony a další digitální prostředky úplně změnily tradiční marketingovou koncepci. Umožnily vylepšit klasické a vytvořit úplně nové obchodní modely. Objevily se nové trhy a vznikly nové příležitosti pro obchod snad ve všech oborech podnikání. Také se výrazně zrychlila a otevřela komunikace se zákazníky, což postupně donutí všechny firmy změnit své chování. Tato změna se musí projevit především v přijmutí celopodnikové dlouhodobé strategie řízení vztahů se zákazníky.

Moderní CRM strategie pak určuje, jak vhodně využít oboustrannou vícekanálovou komunikaci, jak efektivně řídit všechny obchodní procesy. K ní pak také neoddělitelně patří technologické řešení (CRM systém) a lidé, kteří umějí danou strategii za pomoci nasazeného CRM systému prosazovat.

CRM systém lze správně definovat jako nástroj pro řízení obchodních procesů, jehož prostřednictvím lze zabezpečit:

- Online přístup k informacím a tím umožnit pružnou reakci na změny trhu
- Interakce se zákazníkem a udržení kontinuity těchto interakcí
- Udržení kvality a funkcí nabízených produktů a služeb
- Identifikaci ceny a možnost vytvoření cenové nabídky
- Identifikaci rozhodovacích pravomocí na straně zákazníka
- Predikci vývoje trhu a obchodní činnosti

Řešení CRM je tedy založeno na třech základních kamenech: komunikaci, operativním (logistickým) řízení informačních toků a analýze zpracovávaných dat. Tyto složky musí být vzájemně propojené a vyvážené.

Prvořadým cílem koncepce CRM by mělo být vytvoření automatizovaných procesů, směřujících k efektivnímu rozvrstvení zákazníků tak, aby je firmy mohly využít pro stanovení jasně orientované marketingové a obchodní strategie. Jedná se nejen o evidenci kontaktů, jejich četností, způsobu uskutečnění a řešených problémů, ale také o analýzu a vyvození závěrů.

Klíčový přínos takového systému spočívá v tom, že umožňuje zejména maximální připravenost na další setkání se zákazníkem, nejlépe až do takové míry, kdy bude možno kvalifikovaně odhadnout jeho motivy, proč kontaktuje právě nás, a to ještě dříve, než se k tomu sám rozhodne. Další důležitou vlastností CRM je využitelnost získaných informací všemi odděleními firmy. Ta si zvolí kritéria pro výběr konkrétních dat, ať už jde o frekvenci nákupů, vydaných částek, reklamací či způsobu jejich vyřízení. Z těchto údajů lze pak vyvodit, jakou zvolit účinnou metodu pro nabídku nových výrobků či služeb a s tím související vhodný distribuční kanál. Pokud bude CRM modul implementován v souladu s podnikovým IS, je samozřejmě schopen nabídnout daleko více. Na základě podrobně propracované zpětné vazby se zákazníky je možno např. aktivně ovlivňovat inovační politiku firmy a vnést tak nový pohled na aktuální potřeby trhu.

CRM koncepce je budována rovněž na základě celostního přístupu. Na rozdíl od ERP jsou CRM systémy prioritně určeny pro operativní plánování a řízení obchodních procesů. Po strategickou a taktickou úroveň CRM v principu představují pouze prostředníka, a to směrem k manažerským informačním systémům. V praxi, zejména v malých a středních

firmách, jsou CRM systémy používány také k podpoře rozhodování na vyšší než operativní úrovni [6].

Elektronické podnikání zahrnuje elektronický obchod (e-Commerce), elektronické zásobování (e-Procurement), elektronická tržiště (Marketplaces). Elektronické podnikání rozlišuje realizace obchodních vztahů mezi dvěma organizacemi - B2B (Business -to- Business), realizace obchodních vztahů mezi podnikem a konečným spotřebitelem - B2C (Business -to- Customer), realizace obchodních vztahů mezi podnikem a obchodním zástupcem - B2R (Business -to- Reseller), realizace vztahů mezi podnikem a státní správou - B2G (Business -to- Government), realizace vztahů mezi podnikem a zaměstnancem - B2E (Business -to- Employee).

1.2.3 Rozvoj řízení podniku a podporu rozhodování

Do aplikací pro rozvoj řízení podniku a podporu rozhodování patří soubor aplikací označovaných jako business intelligence (BI). Součástí business intelligence jsou EIS (Executive Information Systems - manažerské informační systémy), datové sklady (Data Warehouse), datová tržiště (Data Mart), dolování dat (Data Mining), OLAP (On-line Analytical Processing), reporting.

1.2.4 Podpora základních řídicích a administrativních operací podniku .

Aplikace pro podporu základních řídicích a administrativních operací podniku zahrnují kancelářské systémy, včetně podpory elektronické pošty, všeobecné informace a instrukce (hlavně na bázi Intranetu), aplikace pro řízení pracovních toků (workflow), aplikace a technologie pro správu dokumentů. Tyto aplikace podporují integraci celého informačního systému.

1.2.5 Synergický efekt

Často bývá používán termín zákaznická inteligence (Customer Intelligence) i ERP II, či ERP extended. Obojí znamená rozšíření - první z nich můžeme chápat jako těsnou součinnost aplikací CRM a BI, ERP II pak znamená integraci aplikací ERP, CRM, SCM.

Jednotlivé aplikace jsou implementovány postupně, na různých platformách, jsou distribuovány v čase a prostoru. Integrace jednotlivých částí do informačního systému přináší synergický efekt. Systémová integrace jednotlivých aplikací do systému probíhala již

od počátku a to na nejnižší - technologické úrovni, zejména na úrovni dat (vytvoření jednotné datové základny podniku), později i na úrovni hardware, software a jednotného uživatelského prostředí aplikací. Se vzrůstajícím rozsahem oblastí, které informační systém pokrývá, vyvstává nutnost zasáhnout i do procesů podniku, které jsou aplikacemi podporovány. V současné době v souvislosti s integrací podnikových aplikací se ujímá použití nového termínu EAI (Enterprise Application Integration). Tento pojem vznikl s konceptem e-businessu. EAI je primárně zaměřeno na tyto úrovně:

- technologickou integraci v oblasti software
- na integraci podnikových procesů - horizontální integraci
- na integraci podniku s okolím

Přínosy takto pojaté integrace jsou minimalizace (či odstranění) časových prodlev přechodu mezi aplikacemi a tím i procesy, minimalizace chyb definováním přesných rozhraní, zlepšení podnikových procesů (automatizací a řízením procesů na vyšší úrovni, snížení nákladů, zrychlení odezvy integrovaných procesů), redukce nákladů na provoz (odstranění duplicit jak datových, tak funkčních, odstranění nadbytečných rozhraní). V souvislosti s minimalizací odezvy se užívá termínu *zero latency enterprise* pro eliminaci časových zpoždění, které jsou způsobeny nedostatečnou integrací stávajícího informačního systému. Cílem je maximalizovat synergický efekt [4].

1.3 Data a procesy v informačních systémech

Při tvorbě informačních systémů se vždy musíme zabývat daty a procesy, které s těmito daty pracují. Převážná část aplikací IS/ICT popsaných v předchozí kapitole pracuje s daty v pevné datové struktuře, tedy patří mezi faktografické IS (FIS). Z hlediska způsobu zpracování a původu dat se rozlišují operativní data a datové sklady.

1.3.1 Transakční systémy - OLTP

Operativní data jsou produktem transakčního zpracování (OLTP - Online Transaction Processing Systems), zejména v ERP systémech, nověji z části i v SCM, CRM a E-commerce. Aplikační logika takového informačního systému řeší např. problematiku

účetnictví nebo výpočtu mezd. Znamená to sběr, zpracování a uložení dat, stejně jako jejich transformaci na informace.

OLTP, má svoje charakteristické znaky, z nichž jsou především důležité :

- velký počet současných (i konkurenčních) přístupů k datům, se systémem pracují skoro všichni zaměstnanci firmy
- požadovaná rychlá odezva je velmi důležitá, nikdo „nechce a nemůže“ čekat
- uložené jsou tu převážně prvotní data, velký objem dat. Efektivita IS roste s automatickým pořizováním vstupních dat (čárové kódy, RFID apod.). U velkých nadnárodních koncernů dosahují databáze prvotních dat velikosti řádově několika desítek TB.
- v mnohých případech je charakteristické i decentralizované uložení datových zdrojů, nicméně v současnosti se při nových instalacích preferuje centrální uložení a správa [5]

Pro získávání informací z dat stačí příkaz SELECT s operacemi projekce, selekce, vnitřní a vnější spojení relační algebry, operacemi pro výpočet aritmetických výrazů a agregačních funkcí. Dotazy nad daty jsou selektivní, výsledkem dotazu je množina, kde každý její prvek je odrazem reality. Charakteristické pro tyto systémy je relativně malý objem dat, více současně pracujících uživatelů, častá aktualizace, týkající se menšího objemu dat. Požadavky jsou nekonfliktní zpracování operací (transakce), zajištění integrity dat. Data jsou nejčastěji uložena v relační databázi, normalizovaná. Ke zpracování je použit jazyk 4GL, SQL, QBE. Má dobře propracovanou technologii. S vývojem technologií a požadavky na zpracování výstupů se vedle relačních databází používají data uložená v objektové, častěji v objektově relační databázi. Důvodem pro jejich použití je zejména rozšiřitelnost o nové datové typy a operace pro efektivní vyhledávání dat v souladu s jejich vnitřní strukturou [4].

1.3.2 Datové sklady - OLAP

Datový sklad (Data Warehouse) je označení pro systémy umožňující analytické zpracování dat prostřednictvím nástrojů OLAP (On-Line Analytical Processing). Tyto nástroje tvoří jeho uživatelské rozhraní. Datový sklad přitom představuje kontinuální proces učení se na základě vlastního rozšiřování a získávání zkušeností. Ve srovnání s klasickou

podnikovou databází je v podstatě výhradně orientován na vyhledávání a přidávání dat tak, aby mohl plnit svou analytickou funkci. Přitom nám nesmí uniknout jeho stěžejní úkol, kterým je podpora plánování a řízení firmy, a to nejen na strategické úrovni [6].

V datových skladech, respektive datových trzích, které jsou specializovanými datovými sklady, jsou uložena data pro celou oblast Business Intelligence (BI). Zdroji těchto dat jsou interní data organizace (data z OLTP systémů, popřípadě data z jiných zdrojů) a externí data, získaná z Internetu i koupí od firem obchodujících s daty. Pro návrh datového skladu jsou důležité nejen cíle, které mají být datovým skladem sledovány, ale také zdroje dat, které jsou k dispozici. Příznačný je velký objem dat (řádově v TB), při aktualizaci se jedná o přidávání dat z externích i interních zdrojů - pomocí ETL nástrojů (datové pumpy). Z časového hlediska datové sklady obsahují historická data řádově v rozmezí let, tvořící časové řady.

Data mohou být ukládána v multidimenzionálním modelu, či relačním databázovém modelu. V relačním modelu jsou data ukládána pomocí tabulek dimenzí a tabulky faktů, tabulky dimenzí a faktů mohou vytvářet hvězdicové struktury, sněhové vločky a souhvězdí. V multidimenzionálním modelu jsou data zobrazena pomocí vícerozměrných polí, kdy každá dimenze v poli odpovídá jedné dimenzi n-rozměrné množiny dat. Každý prvek v dimenzi se nazývá pozice a odpovídá hodnotě atributu v relační databázi. Pro datové sklady je typický i méně častý přístup užšího okruhu lidí - manažerů a odborníků. Z datového skladu jsou získávány pomocí dalších nástrojů strategické i strategicko-taktické informace, dotazy nad těmito daty jsou složité, vícerozměrné - jsou intenzivní na data. K výsledku se dochází postupně iteracemi. Jedná se o získávání netriviálních informací. K získání požadovaných informací nestačí klasické prostředky jako např. dotazovací jazyky, na řadu přichází OLAP, dolování dat. Je-li v úlohách nad datovými sklady specifikován konkrétní, i když složitý dotaz - ve smyslu dotazu na obsah databáze - pak lze uplatnit OLAP technologie, jinak je nutné použít dolování dat. OLAP slouží k ověření hypotézy uživatelem, závisí na jeho schopnostech, k výsledku se dochází iterací. Dolování dat představuje nástroje, které generují hypotézy a pokračují, bez navádění uživatelem, v provádění objevování znalostí z dat [4].

Velmi slibným krokem je OLAM, který integruje OLAP a dolování dat, z toho důvodu někdy bývá nazýván OLAP mining. OLAM je výsledkem výzkumu v oblasti dolování dat, který se uskutečnil v druhé polovině devadesátých let. Tyto systémy mohou

využít a vhodně doplňovat vlastnosti obou částí - nejdříve mohou hypotézu ověřit s OLAP nástroji a poté pokračovat nástroji pro dolování dat. Základní myšlenkou je provádět dolování dat nad dimenzionální kostkou [4].

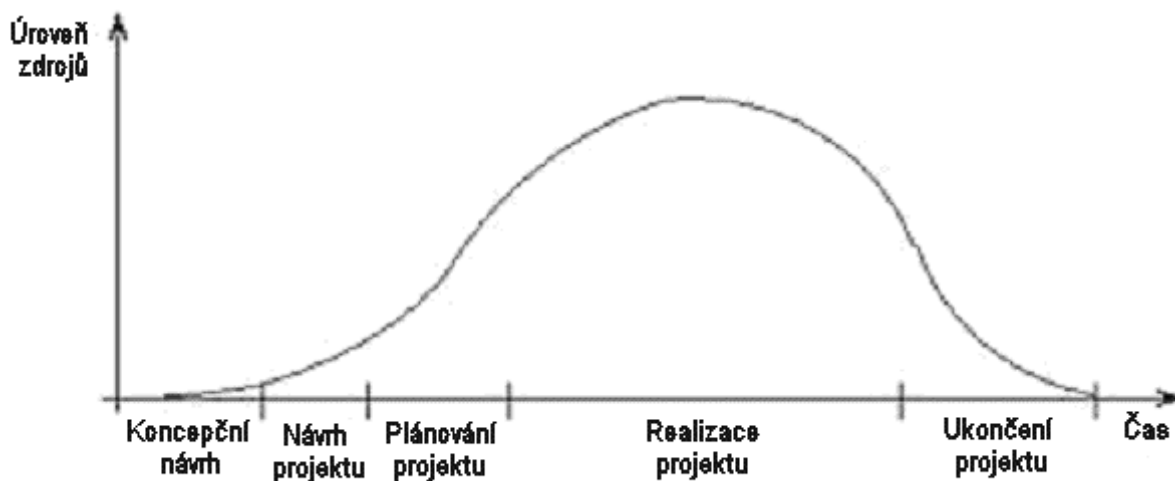
1.4 Životní cyklus implementace IS

Implementace ERP systému je rozsáhlý projekt skládající se z jednotlivých fází či etap. První fází je Koncepční návrh, poté následuje Návrh projektu, Plánování projektu, Realizace projektu a projekt je dokončen fází Ukončení projektu [7].

1.4.1 Koncepční návrh

Ve fázi Koncepčního návrhu dochází k prvotním analýzám o proveditelnosti implementace systému. Proveditelnost implementace systému je zkoumána z hlediska [7]:

- **technologického** - analyzuje se technologická proveditelnost implementace požadovaných funkcí daného systému (specifické požadavky na úpravu systému nad rámec standardního řešení ERP systému apod.),



Obr. 2. Životní cyklus implementace projektu [7]

- **finančního a ekonomického** - analyzuje se způsob financování projektu, jeho předpokládané náklady (používá se řada ukazatelů od jednoduchých až po komplexní, jako například návratnost prostředků, zisk apod.).

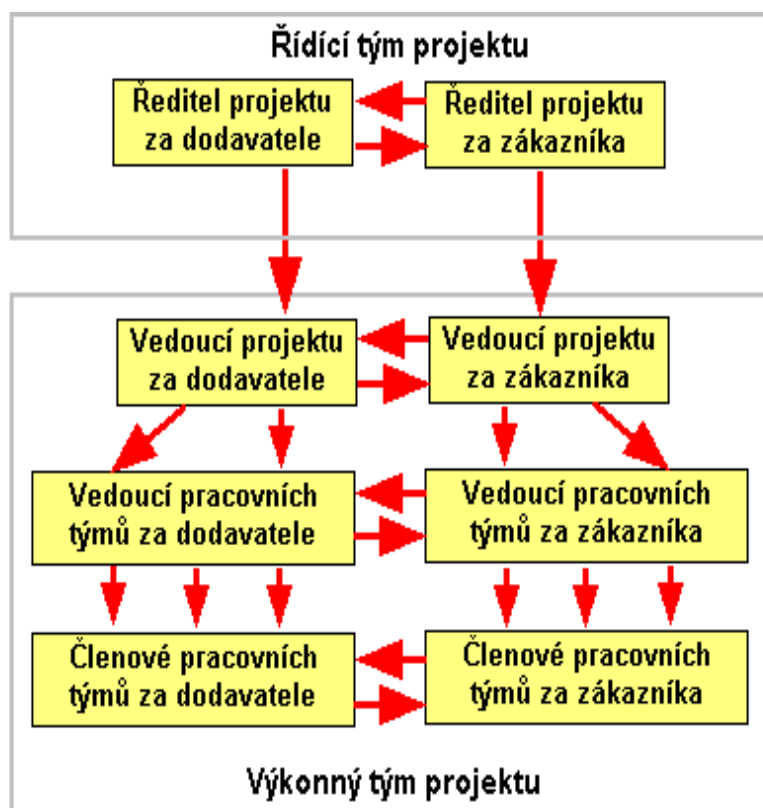
- **operačního** - analyzuje se oblast operativních činností nutných v rámci implementace daného systému (definice rozsahu školení budoucích uživatelů apod.)

1.4.2 Návrh projektu

Další fází projektu je Návrh projektu, kdy dochází k hrubému návrhu časového harmonogramu projektu s vazbou na plán a vytížení kapacit zdrojů, k definici rozpočtu projektu, k definici organizační struktury projektu (Obr. 2) a k definici rozsahu odpovědností a pravomocí pozic organizační struktury projektu [7].

Výstupy této fáze projektu jsou:

- Organizační struktura projektu,
- Rozsah odpovědností a pravomocí členů projektu,
- Rámcový harmonogram projektu.



Obr. 3. Organizační struktura projektu

1.4.3 Plánování projektu

V této fázi je nutné zajistit detailní rozplánování všech částí projektu a nejdůležitějším výstupem této fáze je podrobný harmonogram projektu. V této fázi jsou současně definovány plány aktivit a zdrojů, plány komunikací, dále jsou definovány kontrolní body a milníky projektu (milníkem projektu rozumějme stanovený cíl a konečný termín jeho dosažení). Současně je definována kritická cesta projektu a vzniká plán eliminace rizik a nepředvídaných událostí. Výstupy této fáze jsou [7]:

- **Harmonogram projektu** (vychází z plánu požadavků na ERP systém ze strany zákazníka, z plánů aktivit a zdrojů, z plánu vytížení zdrojů projektu a případně dalších souvisejících plánů),
- **Rozpočet projektu** (vychází z plánu aktivit a zdrojů projektu, plánu pevných nákladů a případně dalších souvisejících plánů),
- **Plán realizace projektu** (vychází z harmonogramu projektu, definovaných milníků projektu a mapy kritické cesty),
- **Plán eliminace rizik** (vychází z mapy kritické cesty, analýzy rizik projektu, plánu nepředvídaných situací a případně dalších souvisejících plánů).

1.4.4 Realizace projektu

Časově nejrozsáhlejší fází projektu je fáze Realizace projektu, kdy dochází k realizaci všech požadavků na IS podle definovaného harmonogramu projektu.

V této fázi jsou realizovány následující části samotné implementace IS (projektem nemusí být vždy realizovány všechny níže uvedené činnosti a vždy záleží na konkrétních požadavcích zákazníka):

- instalace databázového serveru a instalace ERP systému na tento server,
- nastavení standardních parametrů systému,
- programování a implementace specifických úprav systému,
- školení budoucích uživatelů systému,
- převod dat do systému.

Nejen fáze Realizace projektu, ale celý projekt musí být aktivně řízen. Při řízení projektu je třeba zabývat se různými problémy na úrovni strategické, taktické či operační. Je to například užití zdrojů, dodržení časového harmonogramu a rozpočtu, komunikace v projektu, technické problémy, zabezpečení zdrojů pro projekt apod. Vedoucí projektu se musí těmito problémy zabývat a současně hledat potřebná řešení [7].

1.4.5 Ukončení projektu

Závěrečnou fází projektu je Ukončení projektu, kdy je předáván plně funkční IS.

Klíčovou podmínkou úspěšné implementace IS je samozřejmě podrobná analýza procesních toků ve firmě. Z tohoto důvodů se projekt implementace IS ve většině případů skládá ze dvou samostatných a na sebe plně navazujících projektů:

- Předimplementační analýza systému,
- Implementace systému.

Závěrem lze říci, že projektové řízení přináší zlepšení vztahu k zákazníkovi, kratší čas pro vývoj systému, nižší náklady, vyšší kvalitu a životnost navrhovaného systému a vyšší zisky. Díky projektovému řízení je implementace IS maximálně efektivní a v dnešní době je již asi samozřejmou součástí každé implementace IS.

1.5 Strategické řízení IS/IT

Implementace IS/IT, zvláště celopodnikových systémů, představuje velice významnou změnu pro řízení každé společnosti. Jak se ukazuje běžně v praxi, není zcela jednoduché vzájemně sladit systém řízení s novými možnostmi IS/IT.

Otázka výběru správného IS/IT je dnes chápána především z pohledu podnikové infrastruktury. To znamená, že pro dané podnikatelské aktivity hodnotíme především požadovanou funkcionalitu, technologii zvoleného hardware a nebo software, typ databáze a způsob komunikace. Přestože se snažíme vybrat co nejlépe, naše rozhodnutí je většinou chybné, neboť převážně vede k zafixování stávajícího stavu.

Řešením této nezáviděníhodné situace je nutnost vidět IS/IT nejen jako část podnikové infrastruktury, ale jako nedílnou součást podnikové strategie.

Řízení podniku můžeme pro názornost strukturovat do dvou úrovní. Prvou tvoří podniková strategie, druhou představuje firemní infrastruktura tvořená podnikovými procesy, organizační strukturou, zaměstnanci, pravidly a směrnicemi. Podobně můžeme rozlišit IS/IT strategii a IS/IT infrastrukturu [10].

IS/IT strategii obvykle tvoří tři části: IS/IT strategická analýza, formulace IS/IT strategie a její implementace.

1.5.1 IS/IT strategická analýza

Pro provedení IS/IT strategické analýzy používáme některé z následujících technik: analýza podnikové strategie, kritické faktory úspěchu, vyhodnocení aplikačního portfolia, analýza hodnotového řetězce.

Analýza podnikové strategie se zabývá hodnocením společnosti ve třech úrovních:

- průmyslu (odvětví), neboť IS/IT zde mění povahu výrobků a služeb, trhů, ekonomiky výroby (co přinese IS/IT v nejbližších 5 letech), např. e-business,
- firmy s ohledem na konkurenční síly, které na ni působí (zákazníci, dodavatelé, nová konkurence, substituce, rivalita). Výsledkem je tzv. strategická firemní IS/IT mapa,
- podnikové strategie (nízké ceny, diferenciacce), jak IS/IT ovlivňuje aplikační oblasti např. marketing, výrobu, vývoj atd. [11].

Kritické faktory úspěchu slouží k určení nejdůležitějších činností, pomocí nichž je dosahováno vytčených cílů. Při definici IS/IT strategie od nich odvíjíme IS/IT potřeby.

Vyhodnocením současného aplikačního portfolia a stanovením jeho vlivu a potenciálu určíme, jaké bude jeho budoucí využití. Rozlišujeme aplikace kritické a významné pro budoucnost, kritické pro současné používání a podpůrné, které zlepšují výkonnost a řízení, ale nejsou kritické.

Analýza hodnotového řetězce zlepšuje tvorbu hodnoty lepším využitím možností IS/IT. Zde je nezbytné pochopit, které činnosti se podílejí na odlišení se od konkurence a které jsou náročné na náklady.

1.5.2 IS/IT strategie

Formulace IS/IT strategie se následně odvíjí podle toho, co potřebujeme pro naše podnikání, jaké příležitosti nám poskytuje technologie a jaké máme možnosti. Je nezbytné stanovit, co chceme od IS/IT:

- Nelze se obejít bez IS/IT při realizaci podnikové strategie (automatizace, informace, komunikace). Provádíme analýzu současného stavu a navržení změn (tzv. přístup shora-dolů).
- Zlepšit současné procesy (např. dodat zboží zákazníkovi). Firma nemá podnikovou strategii, vývoj IS/IT není koordinován, postupně vyvstává potřeba tvorby podnikové strategie (tzv. přístup zdola-nahoru).
- IS/IT poskytuje nové strategické příležitosti, změnu řízení, inovativní použití IS/IT, kreativitu, procesy, BPR, (tzv. přístup zevnitř ven).

Pokud jsme naformulovali IS/IT strategii, je třeba rozpracovat ji až na úroveň akčního plánu. Zde je již nezbytná znalost detailní IS/IT infrastruktury. Teprve pak je možné IS/IT strategii implementovat.

Samozřejmostí je kontrola dosahovaných výsledků pomocí zpětné vazby. Velice užitečným pomocníkem je v tomto případě tzv. implementační audit [10].

Zřejmě největším současným problémem především menších a středních firem nejasná představa o podnikové strategii, a tím i IS/IT strategii, což vede k konečném důsledku k plýtvání jak finančními prostředky, tak i lidskými zdroji.

1.5.3 Hodnocení přínosů IS

Problém hodnocení informačních systémů spočívá v tom, že neumíme dostatečně přesně a objektivně přínosy informačních systémů měřit. Zavedení informačního systému podniku je řešením dlouhodobým a výsledky se projeví až v delším časovém horizontu. Současně je problémem přesně určit, co je přínosem nového informačního systému a co je přínosem jiných aktivit podniku.

Náklady na zavedení či inovaci informačního systému jsou položkou, kterou lze obvykle určit již před zavedením informačního systému. Do nákladů však nepatří pouze samotná

cena na nákup informačního systému, nesmíme opomenout i náklady na nákup HW, náklady na vyškolení uživatelů, případně další náklady spojené s implementací, např. na převod stávajících dat do nového informačního systému.

Obtížnější než určení nákladů je vyčíslení přínosů, kterých lze zavedením informačního systému dosáhnout. Jedním ze způsobů zjištění přínosů je měření kvality IS, spočívající ve zjištění a prověření jeho funkčnosti, spolehlivosti, použitelnosti, účinnosti, udržitelnosti a kompatibilitě.

Funkčnost informačního systému se nám potvrdí, pokud systém splňuje požadavky dané zadáním. Jeho spolehlivost je měřitelná hustotou defektů, použitelnost srozumitelností uživateli, jeho tiskovými, popř. jinými výstupy. Účinnost IS je dána jeho nároky na zdroje a dobou odezvy při zpracování úloh. Náročnost oprav je ukazatelem udržitelnosti systému a kompatibilita je dána otevřeností k různým hardwarovým a softwarovým platformám.

1.6 Kritické faktory úspěchu implementace IS

Kritickými faktory úspěchu projektu implementace IS jsou následující oblasti, které není možno při úspěšném zavádění IS opomenout.

1.6.1 Technologické

- **Technika a technologie** - v projektech je nutno využívat aktuální technologie. Pro vedoucího projektu to znamená především výběr pracovníků s odpovídajícími znalostmi.

1.6.2 Řízení projektu

- **Poslání a cíle** - správně definované a pochopené cíle projektu jsou základem pro plánování a realizaci projektu.
- **Plánování** - plánování času, financí, zdrojů, komunikace a řízení je mostem mezi cíly a realizací projektu. Mnoho projektů nesplnilo očekávání z důvodů chybného plánování, ale i nepochopení dynamiky tohoto faktoru. Plánování nekončí prvním návrhem, ale v průběhu projektu se stále aktualizuje podle stavu zdrojů a podle změn cílů projektu.

- **Příprava na řešení problému** - v každém projektu existují nejistoty a proto každý projekt vyžaduje plán opatření pro případ výskytu možných problémů. Předem připravený plán minimalizuje časová zpoždění a související náklady projektu.
- **Řízení projektu** - nedokonalost v řízení projektu podstatně ovlivňuje úspěch implementace IS. Obvyklým problémem řízení je nedokonalé sledování odchylek mezi plánem a realitou. Není tak zajištěna zpětná vazba, která je pro řízení nezbytná.

1.6.3 Personální otázky

- **Personální otázky** - dobré vztahy mezi členy projektového týmu, mezi členy projektového týmu a budoucími uživateli IS jsou nutnými předpoklady úspěchu projektu.

1.6.4 Komunikace

- **Konzultace s koncovým uživatelem** - uživatel výstupů z projektu je klíčovým posuzovatelem úspěšnosti projektu. Pro počáteční fázi stanovení cílů a koncepce řešení je nutné spolupracovat s budoucím uživatelem. Projekty zpracovávané izolovaně končí často neúspěchem (uživatel mnohdy ani neví, co si má pod budoucími výstupy představit a tím po implementaci dojde lehce ke zklamání).
- **Komunikace** - koordinace pracovníků projektu vyžaduje výměnu informací stejně jako průběžné konzultace uživateli. Komunikační kanály vyplývají z organizační struktury projektu. Je nutné připomenout i existenci neformálních informačních kanálů, které mohou přispět k práci na projektu stejně jako ji mohou i komplikovat.

1.7 Shrnutí teoretické části

Informační a komunikační technologie a informační systémy se stávají velmi důležitým faktorem existence každé firmy. Informační systémy můžeme klasifikovat podle různých hledisek. Uvážíme-li, že se systém řízení a informační systém vzájemně prolínají, je důležitým kritériem vztah informačního systému k systému řízení.

Pro pořizování a shromažďování dat jsou určeny transakční systémy (OLTP) představované nejčastěji ERP systémy (určené pro řízení procesů uvnitř firmy), nověji z části i v SCM a CRM systémy (orientované pro externí procesy). Aplikace ERP pokrývají všechny základní oblasti podnikového řízení : prodej a nákup, finanční účetnictví, controlling, řízení lidských zdrojů, personalistiku a mzdy, logistiku, technickou přípravu výroby a další. Mezi nejdůležitější vlastnosti ERP patří automatizace a integrace hlavních podnikových procesů, sdílení dat, postupů a jejich standardizace přes celý podnik a vytváření a zpřístupňování informací v reálném čase.

Pro podporu řízení jsou to pak analytické systémy (OLAP) a soubory aplikací označovaných jako business intelligence (BI). Součástí business intelligence jsou EIS (Executive Information Systems - manažerské informační systémy), datové sklady (Data Warehouse), datová tržiště (Data Mart), dolování dat (Data Mining).

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 ANALYTICKÁ ČÁST

2.1 Charakteristika firmy

Kooperativa, pojišťovna, a.s. (dále jen Kooperativa) je druhou největší pojišťovnou na českém trhu a její podíl na celkovém předepsaném pojistném v ČR činí cca 25 %. Je univerzální pojišťovnou, která nabízí plný sortiment služeb a všechny standardní druhy pojištění jak pro občany, tak pro klienty z řad firem od drobných podnikatelů až po velké průmyslové firmy.

Název firmy : Kooperativa, pojišťovna, a.s.

Právní forma : akciová společnost

Základní jmění: 2 mld. Kč

Sídlo: Templová 747, 110 01 Praha 1

Založení a vznik: Kooperativa, pojišťovna, a. s., vznikla zápisem do obchodního rejstříku ke dni 1. 3. 1993.

Akcionáři:

Wiener Städtische Versicherung AG	89,28 %
Vltava, majetkosprávní a podílová spol. s. r. o.	6,20 %
Svaz českých a moravských výrobních družstev	4,52 %

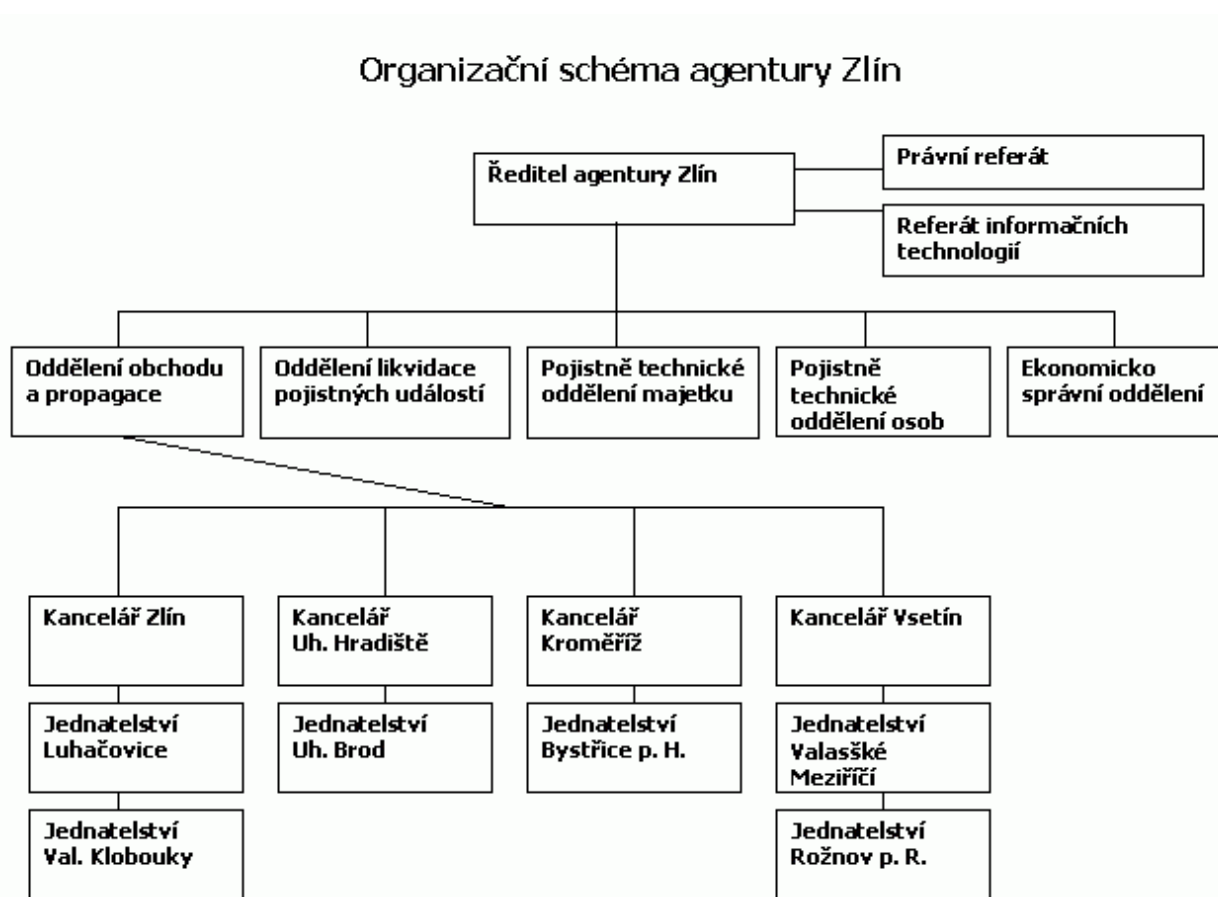
Počet zaměstnanců (stav ke konci roku 2003): 3331

Kooperativa je součástí střeoevropského pojišťovacího koncernu vedeného rakouským akcionářem Wiener Städtische Versicherung AG. Tento zahrnuje např. i slovenskou Kooperativu, polskou Compensu či maďarskou Union biztosító rt.

Organizační struktura firmy sestává z generálního ředitelství a 16 regionálních agentur. Každá agentura provádí všechny procesy od prodeje pojištění přes správu až po likvidaci pojistných událostí. Ve své práci se zaměřují na procesy probíhající na jedné z 16 organizačních složek, agentuře Zlín, kde jsem zaměstnán. Tato agentura má 112 pracovníků a je třetí nejmenší agenturou Kooperativy. Svou územní působností pokrývá Zlínský kraj.

Následující obrázek představuje organizační schéma agentury Zlín. Oddělení obchodu a propagace představuje dle počtu zaměstnanců více než polovinu pracovníků agentury a proto se dále člení dle územního principu na kanceláře a jednatelství.

Referáty mají statut štábních útvarů poskytujících své služby všem ostatním oddělením, všechna oddělení mimo oddělení obchodu a propagace jsou považována za administrativní a správní. Počet jejich THP pracovníků je přísně centrální plánován a kontrolován.



Obr. 4. Organizační struktura agentury Zlín

Obchodní službu (oddělení obchodu a propagace) je možno rozdělit na :

- interní (kmenové zaměstnance)
- externí (makléře, obchodní síť, ziskatele na mandátní smlouvu)

Interní obchodní služba zahrnuje jednotlivé obchodní zástupce (dále OZ), zaměstnance, řízené metodiky a vedoucími kanceláří. Informační systém pro řízení obchodní služby má sloužit obchodnímu řediteli a řediteli agentury pro řízení interní obchodní služby, tj.

jednotlivých obchodních zástupců, administrativy obchodního oddělení i vedoucích kanceláří.

Externí obchodní služba je řízena metodiky jednotlivých obchodních skupin: referátu finančních poradců, referátu životního pojištění, vnějších obchodních cest, makléřského obchodu atd. Tato část obchodní služby nebyla primárním cílem pro nasazení IS, protože tento informační systém byl dostupný na vnitřní síti Kooperativy, kam neměli externí získatelé přístup, např. z Internetu.

Obchodní služba se zabývá nabídkami a prodejem pojistných produktů z širokého portfolia produktů Kooperativy, pojišťovny, a.s. Proces prodeje pojistných produktů zahrnuje :

- vyhledávání klientů,
- obchodní rozhovor,
- stanovení míry rizikovosti,
- sjednání pojistné smlouvy,
- vystavení příslušných dokladů,
- inkaso prvního pojistného.

V rámci strategické spolupráce s Českou spořitelnou a.s. prodává obchodní síť Kooperativy produkty finanční skupiny České spořitelny. Jedná se především o kreditní karty, penzijní připojištění a stavební spoření, ale také o poskytování úvěrů ze stavebního spoření a hypotéčních úvěrů.

2.2 Analýza vlivu klíčových faktorů obecného okolí na rozvoj organizace

Domnívám se, že pro firmu jsou klíčovými faktory úspěchu tyto :

Kvalitní pojistné produkty – je třeba vytvořit pojistné produkty s následujícími parametry : velký rozsah pojištění, kvalitní pojistné podmínky, nízké pojistné, srozumitelné a jednoduché jak pro klienta, tak pro obchodní zástupce.

Kvalifikovaný personál – kvalifikace a vystupování pracovníků (sjednání s klientem, vedení prodejního rozhovoru) je u každé služby velmi důležitá. Mnohdy ochota a vstřícnost personálu může napravit i drobné chyby a omyly.

Pružná a rychlá likvidační služba - rychlý a vstřícný průběh likvidace tím, co klient očekává a případné problémy vážně poškozují jeho důvěru v pojišťovnu, ba někdy přímo v samotný princip pojištění.

Spolupráce s velkou bankou – v souvislosti s trendem bankopojištění je podepsaná strategická spolupráce s Českou spořitelnou velmi důležitá. Otevírá se tak další prodejní síť pojistných produktů a plánované spojení kanceláří obou společností především v menších městech povede k další úspoře nákladů při zachování dostupnosti obchodní sítě.

Dále tato spolupráce povede k vytvoření nabídky moderních produktů bankopojištění (kombinace bankovních a pojistných produktů), na straně Kooperativy k vytvoření institutu finančních poradců (místo stávajících pojišťovacích poradců) nabízejících širokou škálu finančních produktů (penzijní připojištění, stavební spoření, investiční a podílové fondy apod.)

Široká síť obchodních míst – Kooperativa po redukcí obchodní sítě Českou pojišťovnou má s více než 200 obchodními místy nejširší síť obchodních míst. Obchodním místem pak není pouze místo, kde je možno sjednat pojištění, ale tak vstupní místo poprodejšího servisu, inkasa pojistného či místo, kde se provádí např. i prohlídky malých škod na motorových vozidlech

Kvalitní zajištění – důležitost kvalitního zajištění se prokázala po povodních v roce 2002. Je třeba získat zahraničního zajištětele s ratingem minimálně „A“. Zvýšené nároky zajištětele se bohužel však promítnou i do ceny pojištění.

Tab. 1. Váhy klíčových faktorů úspěchu firmy

KFÚ	% váhy v současnosti	% váhy v roce 2009
Kvalitní pojistné produkty	25	20
Kvalifikovaný personál	15	20
Pružná a rychlá likvidační služba	20	20
Spolupráce s velkou bankou	10	15
Široká síť obchodních míst	15	10
Kvalitní zajištění	15	20
CELKEM	100	100

2.3 SWOT analýza firmy

Tab. 2. Analýza SWOT

Silné stránky	Slabé stránky
1.pozice a finanční síla	7.znalosti pro práci s VT
2.široká nabídka produktů	8.rozšíření IT technologií
3.zkušenosti a kvalifikovaní pracovníci	9. externí obchodní sítě
4.široká síť obchodních míst	
5.vysoká kvalita pojistných produktů	
6.rychlost a kvalita likvidace PU	
Hrozby	Příležitosti
10.Proměnlivost klimatu	15.Bankopojištění
11.Zajištění	16.Kombinace pojištění s jinými produkty
12.Růst konkurence	17.Externí obchodní sítě
13.Celní unie – Evropská unie	
14.Zpřísnění legislativy, norem EU	

Kooperativa těží ze své pozice druhé největší pojišťovny na českém trhu, jejímž majoritním vlastníkem je největší rakouská pojišťovací skupina. Právě silné finanční zázemí a zahraniční know-how společně s široce vybudovanou sítí nejen obchodních a kontaktních míst, ale i kvalitní a rychlou službou jsou východiska pro další konkurenční boj na českém trhu po vstupu do EU.

Přestože charakter podnikání umožňuje vysokou míru nasazení informačních technologií a dosažení tak konkurenční výhody v nižších nákladech ve srovnání s konkurencí, je především „počítačová gramotnost“ obchodních zástupců slabinou. Mezi slabiny Kooperativy je možno uvést dále vybavenost pracovišť IT, informační infrastrukturu a znalosti a schopnost efektivně využívat těchto výtoků technického pokroku ke zvýšení konkurenceschopnosti firmy. Této slabiny je si Kooperativa vědoma a v současné době vynakládá nemalé prostředky na zlepšení v těchto oblastech.

Z uvedené analýzy příležitostí a hrozeb je zřejmé, že mezi nejvýznamnější příležitosti patří daňová politika daně z příjmu (daňové úlevy na životní pojištění), vstup do EU, bankopojištění a pokles požadavků na počet THP pracovníků díky rozvoji informačních technologií.

Kooperativa. by měla svůj další rozvoj orientovat na užší spolupráci s externími obchodními sítěmi. Prostor pro další rozvoj představuje i prodej pojistných produktů v kombinaci s bankovními produkty České spořitelny (bankopojištění), popřípadě kombinace prodeje pojistných produktů s dalšími produkty pojistného trhu (hypotéční úvěry, kreditní karty apod.)

Cílem je udržet postavení vůči konkurenci, popřípadě ji ještě zlepšit, identifikovat a odstranit slabá místa a nedostatky. Rovněž je nutno zabránit konkurenci ve zvětšení tržních podílů v segmentu a v růstu jejich konkurenceschopnosti.

2.4 Strategie a cíle firmy

Základem podnikové strategie je:

- § rozvíjet Kooperativu jako velkou, moderní pojišťovnu, poskytující všechny druhy životních a neživotních pojištění podle potřeb klientů,
- § rozvíjet spolupráci se strategickým partnerem Českou spořitelnou,
- § neustále zlepšovat kvalitu a komplexnost nabízených služeb, flexibilitu a osobní přístup pracovníků ke klientům při současné optimalizaci nákladů a zachování přiměřené míry zisku,
- § prohlubovat prevenci proti pojistnému podvodu a jiným podvodným jednáním,
- § garantovat klientům značnou míru jistoty, vyplývající z vlastního kapitálu a kvalitního zajistného programu,
- § zavést nový provozní systém SAP / SMILE,
- § využít vstupu České republiky do EU k rozšíření působnosti Kooperativy v sousedních státech – Rakousku, Německu, Polsku a Slovensku.

Hlavním strategickým cílem společnosti je posilovat její pozici na tuzemském pojistném trhu a zvyšovat tržní podíl [9].

Dalšími cíli společnosti pro nejbližší období je:

- zaměřit všechny používané obchodní cesty na sjednávání životních pojištění vyhovujících zákonným podmínkám daňového zvýhodnění životních pojistných produktů

- zvýšit tržní podíl v pojištění osob,
- zlepšit ziskovost snížením nákladů a řízením rizika a škod ve všech úrovních obchodu
- pokračovat v nabídce pojistné ochrany před katastrofami. Jelikož však mezinárodní události roku 2001 a 2002 ukázaly, že kapacita pro určitá rizika není neomezená, je potřeba zesílit řízení rizik a zavést pro takováto krytí adekvátní pojistné.

2.5 Strategické řízení IS/IT ve firmě

V průběhu své čtrnáctileté historie využívala Kooperativa několik informačních systémů. Zatímco první z nich byly koncipovány jako zákaznické aplikace v aplikaci dBase a FoxBase, s růstem společnosti a vývoje v IT byly již v roce 1997 nasazeny celopodnikové IS založené na třívrstvé architektuře klient – server. V roce 2004 provozuje firma několik IS :

- provozní systém **Golem** – jedná se o zakázkový IS společnosti AIS software, a.s. Brno, který slouží pro řízení procesů správy pojištění, inkasa a exkasa pojistného a likvidace pojistných událostí. Umožňuje současný přístup až 1500 pracovníků prostřednictvím terminálů připojených do LAN a WAN sítě. Jedná se IS charakteru Best-of-Breed má prvky jak ERP, tak i CRM systému.
- provozní systém **ISIC** – jedná se o zakázkový IS bývalé Pojišťovny České spořitelny (PČS), jejíž neživotní část zakoupila Kooperativa k 1.1.2004. Slouží pro řízení procesů správy pojištění, inkasa a exkasa pojistného a likvidace pojistných událostí v této části firmy (bývalá PČS). Jedná se o obdobu IS Golem splňujících charakteristiku jak ERP, tak i CRM systému.
- ERP systém **SAP R/3** pro řízení lidských zdrojů, evidenci a správu majetku, evidenci a účetnictví
- controllingový systém **AnKO** – systém pro řízení obchodní služby na úrovni agentur a centrálního controllingu

- informační systém pro řízení oběhu dokumentů **OPS**, tj. pojistných smluv, dodatků, storen, hlášení pojistných událostí a další dokumentů při jejich transportu mezi jednotlivými pracovišti Kooperativy
- informační systém **IMP** pro evidenci obchodních případů, sloužící pro úsek pojištění hospodářských rizik k evidenci vypracovaných nabídek pojištění a vypsanych výběrových řízení. Úkolem IS je informovanost jednotlivých organizačních složek o předkládaných nabídkách pro zamezení vnitřní konkurence nabídek předkládaných do výběrových řízení
- geografický informační systém **Aquarius** obsahuje informace o povodních a zátopách a slouží určování povodňových rizik jednotlivých míst pojištění včetně kalkulací ohrožení desetiletou, padesátiletou a stoletou povodní
- informační systém **CentralPort** sloužící pro řízení lidských zdrojů. IS umožňuje mj. prostřednictvím intranetového portálu každému zaměstnanci evidenci a schvalování dovolené, odpracované doby, tisku výplatních pásek apod.

Intranetové servery a servery elektronické pošty, které doplňují infrastrukturu IT firmy, jsou postaveny na open source řešeních (OS Linux, intranetový WWW server Apache, server pro elektronickou poštu Sendmail apod.).

Je zřejmé, že Kooperativa využívá různých variant pro implementaci IS. Rozhodující ERP systémy jsou řešeny outsourcingem komplexního IS (Golem, ISIC), resp. dodávkou standardního ERP systému jedním dodavatelem (SAP R/3). Zbývající IS jsou však tvořeny vlastním vývojem (AnKO, OPS a další).

2.5.1 Bezpečnostní politika IS/IT

Data a informace jsou majetkem Kooperativy (dále jen „společnost“), který je pro společnost velmi cenný a proto musí být také náležitě chráněn.

Prvořadým úkolem společnosti je zajištění kvalitních služeb klientům a obchodním partnerům, proto je pojišťovna do značné míry závislá na kvalitním a bezpečném provozu informačního systému společnosti. Bez spolehlivých a bezpečných informací a informačního systému by byly obchodní činnosti společnosti vystaveny nepřiměřeným rizikům. Zásady a postupy, týkající se bezpečnosti informačního systému, chrání data a informace před předvídatelnými riziky a tím snižují rizika případných obchodních ztrát. Společnost musí být

schopna dále rozvíjet své podnikatelské aktivity i v případě vážných havárií informačního systému.

Představenstvo společnosti dne 11.12.2001 schválilo materiál „Bezpečnost IS“, řešící aktivity vedoucí ke zvýšení úrovně bezpečnosti informačního systému. Za realizaci opatření a zásad v něm uvedených zodpovídá úsek informačních technologií. Záměrem je zajistit adekvátní ochranu dat a informací na úrovni odpovídající zaměření společnosti (pojišťovnictví, finanční služby).

Motivy, vedoucí představenstvo k tomuto rozhodnutí, jsou především:

- ochrana dat a informací, včetně osobních údajů;
- ochrana dobrého jména společnosti a další zvyšování její důvěryhodnosti;
- snížení podnikatelských i právních rizik;
- ochrany investic a všech vložených finančních prostředků;
- dosažení souladu s platnými právními úpravami.

Bezpečnost dat a informací se zajišťuje souborem opatření, realizovaných postupy, metodami, pravidly, organizačními opatřeními a technickými prostředky v souladu s mezinárodně uznávanými standardy. Organizační, personální a netechnická bezpečnostní opatření a pravidla jsou postupně zaváděna pomocí souboru vnitřních předpisů (směrnic).

2.6 Analýza procesů

V následující tabulce (Tab. 3) jsou zobrazeny hlavní procesy hodnotového řetězce firmy a jejich podprocesy. Vyznačené procesy jsou předmětem navrhovaných úprav a implementace informačního systému.

Procesy **Průzkum trhu, produktů a konkurence** a **Příprava pojistného produktu** probíhají v rámci Kooperativy centralizovaně ve specializovaných útvech generálního ředitelství. Agentury zpravidla poskytují pouze zpětnou vazbu a informace „z terénu“ o chování konkurence v jednotlivých regionech.

Naopak proces **Prodej pojistného produktu** probíhá nejčastěji v rámci interní obchodní služby či vnějších obchodních sítí a jeho vybrané podprocesy (controlling prodeje, řízení obchodní služby, řízení vnějších obchodních sítí) jsou předmětem navrhovaných úprav.

Tab. 3. Externí firemní procesy a podprocesy

Hlavní procesy	Podprocesy
Průzkum trhu, produktů a konkurence	příprava strategie
	průzkum trhu
	průzkum konkurence a okolí firmy
Příprava poj. produktu	tvorba pojistného produktu
	propagace
Prodej pojistného produktu	vedení obchodních jednání
	příprava obchodních nabídek
	sjednávání pojištění
	školení poj. produktů a prodejních dovedností
	zajištění a distribuce tiskopisů pojistných smluv
	provoz obchodních přepážek
	controlling prodeje
	řízení obchodní služby
	řízení vnějších obchodních sítí

Tab. 4. Smíšené (interní i externí) firemní procesy a podprocesy

Hlavní procesy	Podprocesy
Správa pojištění	řízení kontaktů
	dodatky a prodloužení pojistných smluv
	netechnické změny PS
	taxace pojištění (pojistných rizik)
	technické změny pojistných smluv
	zánik pojistné smlouvy
	správa inkasních intervencí, upomínací režim
	vymáhání dlužného pojistného
	správa neinkasních intervencí
	správa zajištění
	risk management
	vedení spisovny a archivu
	příprava statistických podkladů pro řízení
	údržba a obsluha provozního IS

Proces **Správy pojištění** kombinuje externí i interní procesy ve firmě a jeho podprocesy jsou nejvíce řešeny navrhovaným IS. Podprocesy s převažujícím externím charakterem jsou označeny v tabulce (Tab. 4) zeleně, s převažujícím interním charakterem jsou označeny modře.

Tab. 5. Interní firemní procesy a podprocesy

Hlavní procesy	Podprocesy
Řízení lidských zdrojů	personalistika
	mzdy
	vnitrofiremní vzdělávání
Finance	inkaso a exkaso
	hospodářská správa
	účetnictví
	nákladový controlling
	výplata provizí
Správa IT	správa výpočetní techniky (HW, SW)
	organizace a školení IT produktů
	podpora prodeje

Interní procesy **Řízení lidských zdrojů**, **Finance** a **Správa IT** jsou ve firmě velmi dobře pokryty stávajícími IS (převážně SAP R/3) a kromě podprocesu organizace a školení IT produktů nejsou předmětem navrhovaného IS.

2.7 Procesy zpracovávané firemními útvary agentury

Právní referát – vymáhání dlužného pojistného, zastupování firmy u soudů,

Referát IT –správa výpočetní techniky (HW, SW), údržba a obsluha provozního systému, příprava statistických podkladů pro řízení,

Oddělení obchodu a propagace – prodej pojistných produktů, sjednávání pojištění, provoz obchodních přepážek, propagace, zajištění tiskopisů, školení obchodních zástupců, řízení vnějších obchodních sítí

Oddělení likvidace pojistných událostí – likvidace pojistných událostí, prohlídky PU

Pojistně technické oddělení majetku – taxace a správa pojištění majetku a odpovědnosti, vznik pojištění, zánik pojištění, změny pojištění, vedení spisovny a archivu pojištění majetku, risk management, zajištění

Pojistně technické oddělení osob – taxace a správa pojištění osob, vznik pojištění, zánik pojištění, změny pojištění, vedení spisovny a archivu pojištění osob, risk management

Ekonomicko správní oddělení – inkaso pojistného, hospodářská správa, autoprovoz, účtárna, sestavování a kontrola dodržování finančního plánu

2.8 Analýza stavu procesů před nasazením IS

Informační systém, který je předmětem tohoto projektu, mění především procesy komunikace a předávání informací uvnitř obchodní služby (tj. mezi managery obchodní služby a obchodními zástupci) a informační toky mezi obchodní službou a pojistně technickými odděleními. V této kapitole se zaměřím na tyto procesy.

Správa neinkasních intervencí

Neinkasní intervence vznikají v případech, kdy je zapotřebí kontaktovat klienta (převážně osobně) a vyřešit problémy konkrétní pojistné smlouvy. Obchodnímu zástupce se vrací formulář pojistné smlouvy k opravě. Je v zájmu pojišťovny, klienta i obchodního zástupce, aby byla tato co nejrychleji vyřízena, nicméně pro pojišťovnu jsou důležité i z hlediska přijetí či nepřijetí rizika do svého portfolia.

Správa inkasních intervencí

Inkasními intervencemi rozumíme ty případy, kdy v důsledku neplacení pojistného klientem má obchodní zástupce spravující pojistnou smlouvu povinnost kontaktovat klienta, upomenout jej o platbu pojistného (nejlépe přímo inkasovat dlužné pojistné), popř. jej informovat o důsledcích neplacení pojistného.

Mimo to funguje standardní upomínací režim spočívající v rozesílání upomínek s poštovními poukázkami, resp. formuláři příkazu k úhradě prostřednictvím České pošty, s.p. V praxi se však ukázalo, že připomenutí platby od obchodního zástupce, s nímž klient pojistnou smlouvu sjednával, je většinou chápáno ze strany klienta lépe než neosobní upomínka a má také lepší ukazatele propplacenosti.

Předávání se současné době děje tiskem a distribucí sestav neinkasních i inkasních intervencí nebo elektronickou poštou (u několika převážně interních obchodních zástupců). Již využívání elektronické pošty má své významné výhody oproti distribuci vytištěných sestav. Bohužel u určité skupiny obchodních zástupců dochází k tomu, že s takto elektronicky zaslanou informací pracují i s týdenním zpožděním, což vede k neoprávněným reklamám, že údaje v zaslaných sestavách jsou chybné. Vyřizování těchto reklam představují významné časové ztráty pro pracovníky, kteří sestavy zpracovávají, při prokazování jejich správnosti. V IS by měly tyto reklamace odpadnout, uživatel bude pracovat vždy s aktuálními daty.

Řízení kontaktů

Určité funkce podprocesu řízení kontaktů poskytuje provozní systém Golem, např. informace o pojistných smlouvách, pojistných událostech, škodním průběhu klienta apod. Tyto informace jsou orientovány spíše pro provoz pojištění, cílem úpravy procesu je poskytovat tyto údaje více klientským přístupem (historie klienta, vazby na křížový prodej apod.)

Dodatky a prodloužení pojistných smluv

Obchodní zástupce měl před výročním dnem pojistné smlouvy kontaktovat klienta a informovat se na stav pojištěných rizik, tzn. získat informaci o tom, zda nedošlo k navýšení či snížení hodnoty pojištěných rizik, zda riziko trvá apod. Při té příležitosti má obchodní zástupce možnost nabídnout pojištění další rizik, informovat klienta o právě probíhajících marketingových akcích atd. Předávání se současné době děje tiskem a distribucí sestav „PS s výročním dnem“ a prolongačních dodatků.

Controlling prodeje a řízení obchodní služby

Controlling prodeje zahrnuje statistické informace o vývoji prodeje pojistných produktů, o počtech storen pojistných smluv, o přijatém pojistném dle obchodních zástupců atd.

Controllingové výstupy a sestavy jsou manuálně zpracovávány v programech MS Access a MS Excel a distribuovány elektronickou poštou vedoucím kanceláří, vedoucím obchodních skupin a manažerům obchodní služby.

Určité informace, které má plánovaný IS poskytovat (např. informace o stornech pojistných smluv, hlášených pojistných událostech, klientech apod.), nejsou před zavedení IS obchodním zástupcům, resp. vedoucím kanceláří a obchodních skupin vůbec k dispozici.

2.8.1 Náklady na tisk a distribuci

Tiskem a distribucí sestav neinkasních intervencí a PS s výročním datem se zabývá jedna pracovnice na půl pracovního úvazku (20 hodin týdně). Následující tabulka (Tab. 6) stanovuje mzdové náklady na tisk a distribuci jednoho listu.

Tab. 6. Stanovení mzdových nákladů na tisk a distribuci jednoho listu

Měsíční hrubá mzda pracovnice (1/2 prac. úvazku)		5 500,00 Kč
Měsíční hrubá mzda pracovnice vč. zdrav. a soc. poj.		7 425,00 Kč
Měsíční hrubá mzda pracovnice vč. zdrav. a soc. poj.		89 100,00 Kč

	Průměrný počet listů	Počet období	Celkem listů
Týdně generované sestavy	1197	52	62244
Měsíčně generované sestavy	1330	12	15960
Celkem			78204

Průměrné mzdové náklady na zpracování 1 listu	1,14 Kč
--	----------------

Týdně se distribuují informace o neinkasních a inkasních intervencích, měsíčně sestavy o pojistných smlouvách s výročním dnem v měsíci. Nepravidelně se rozesílají další informace pro OZ s tím, že průměrná četnost byla empiricky stanovena na 0,5 listu na jednoho OZ a týden.

Tab. 7. Náklady na tisk a distribuci

	Průměr stran na OZ	Náklady na tisk A4	Poštovné, obálka	Celkem na OZ	Počet OZ*	Celkem náklady / týden
Neinkasní intervence - interní OZ	1	2,09 Kč		2,09 Kč	98	204,82 Kč
Neinkasní intervence - externí OZ	1	2,09 Kč	8,50 Kč	10,59 Kč	168	1 779,12 Kč
Inkasní intervence - interní OZ	3	2,09 Kč		6,27 Kč	98	614,46 Kč
Inkasní intervence - externí OZ	3	2,09 Kč		6,27 Kč	168	1 053,36 Kč
Další informační tisky	0,5	2,09 Kč		1,05 Kč	266	277,97 Kč
Celkem náklady týdně						3 929,73 Kč
Celkem náklady ročně x 52						204 345,96 Kč
	Průměr stran na OZ	Náklady na tisk A4	Poštovné, obálka	Celkem na OZ	Počet OZ	Celkem náklady / týden
PS s výročním datem v měsíci	5	2,09 Kč		10,45 Kč	266	2 779,70 Kč
Celkem náklady týdně						2 779,70 Kč
Celkem náklady ročně x 12						33 356,40 Kč
Celkem náklady ročně						237 702,36 Kč

Náklady na A4 zahrnují :

0,75 Kč - toner a opotřebení tiskáren, 0,20 Kč - papír,

1,14 Kč - mzdové náklady obsluhy (tisk, třídění, balení do obálek)

2.8.2 Úspora nákladů na telefony

Mimo nákladů na tisk a distribuci je možno jako přínos IS ke snižování nákladů kvalifikovat snížení nákladů na telefony díky skutečnosti, že IS poskytuje také široký informační servis. Odpadají tím tedy náklady na telefony, kdy převážně z kanceláří či z terénu volají obchodní zástupci metodikům či pracovníkům provozu s žádostmi o vysvětlení problémů ve sjednaných pojistných smlouvách.

Uvážíme-li tuto úsporu ve výši 10 % nákladů na telekomunikace, představuje tato úspora téměř 60 tisíc Kč ročně. Pro přesné vyčíslení této úspory však chybí statistické údaje za delší období provozu IS.

2.9 Analýza kritických faktorů úspěchu projektu

2.9.1 Technologické

Volba vhodné technologie - pro úspěch projektu je třeba zvolit pro informační systém moderní technologie. Koncepce IS bude proto založena na třívrstvé architektuře klient – server s tzv. nulovým klientem (internetovým prohlížečem) na straně klienta. Dále z důvodů výhodného poměru ceny a výkonu bude server provozován pod OS Linux s využitím open source produktů.

2.9.2 Řízení projektu

Cíl projektu – správně zvolený cíl projektu je základem pro úspěšnou implementaci IS. Takový cíl je plně akceptován jak managementem agentury, tak i samotnými uživateli IS, což předpokládá důkladné vysvětlení výhod i nevýhod navrhovaného projektu.

Plánování – pro úspěch projektu je třeba stanovit časový harmonogram projektu, v němž je třeba detailně rozplánovat termíny jednotlivých fází projektu včetně kontrolních bodů. Dále je nezbytné provést nákladovou analýzu a určit rozpočet projektu

Příprava na řešení problému – na základě důkladné analýzy stávajícího stavu probíhajících procesů a informačních toků ve firmě umožní připravit plán opatření pro případ výskytu možných problémů s cílem minimalizovat časová zpoždění a související náklady projektu.

Řízení projektu – sledováním odchylek mezi plánem a realitou v průběhu projektu a průběžnými odstraňováním těchto odchylek je možno zajistit co nejhladší průběh implementace IS. Důležitým faktorem pro odhalování odchylek je také zpětná vazba od koncových uživatelů IS.

2.9.3 Personální otázky

Personální otázky – výběr kvalitních odborníků jako členů projektového týmu, dobré (a pokud možno neformální vztahy) mezi členy projektového týmu navzájem jsou podmínkou pro fungování týmu a tím i nutnými předpoklady úspěchu projektu. Zároveň, vzhledem ke skutečnosti, že všichni členové týmu budou svou práci v týmu vykonávat mimo své běžné

pracovní povinnosti, je třeba za kritický faktor úspěchu považovat i zabezpečení dostatku času na realizaci projektu mimo každodenních povinností.

Přístup uživatelů k IT – skutečně klíčovým faktorem úspěchu projektu je přirozená nedůvěra především služebně starších obchodních zástupců k využívání IT. Používání IS bude o těchto uživatelů vyžadovat mnohdy zásadní změnu v přístupu k navyklým pracovním postupům. Překonáním těchto obtíží je možno dosáhnout osvětou a motivací OZ k využívání IS např. prostřednictvím školení i jiných produktů než IS, např. práce s MS Word, MS Excel či elektronickou poštou.

2.9.4 Komunikace

Konzultace s koncovým uživatelem – uživatelé IS jsou klíčovými hodnotiteli úspěšnosti projektu. Již v počáteční fázi je třeba vysvětlovat a přesvědčovat tyto koncové uživatele o výhodách navrhovaného řešení, resp. toto řešení přizpůsobovat na základě jejich připomínek a zkušeností. S dobrou analýzou představ a potřeb koncového uživatele je možné navrhnout, vyvinout a implementovat IS, který by splnil jejich očekávání a podaří-li se tyto uživatele přesvědčit (např. tím, že jim práce s IS ulehčí či ušetří práci), aby jej akceptovali, lze se vyvarovat zklamání z IS a neúspěchu projektu.

Komunikace – pro výměnu informací mezi členy projektového týmu a koncovými uživateli je třeba využít jak formálních, tak i neformálních informačních kanálů, které mohou přispět k práci na projektu.

2.10 Alternativy řešení implementace IS

Při výběru alternativy řešení implementace bylo vedení agentury Zlín postaveno před nelehké rozhodování. Možné alternativy včetně jejich kladů a záporů jsou shrnuty v následující tabulce (Tab. 8)

Tab. 8. Alternativy řešení implementace IS [2]

Alternativy	Klady	Zápory
Vlastní vývoj	• IS šitý na míru potřebám firmy • možnosti růstu IS dle potřeb firmy • detailní znalost provozovaného IS • konkurence nezná silné a slabé stránky IS • dodavatel IS neodhalí strategii firmy • snadná a rychlá reakce na potřeby uživatelů	• vysoké náklady • časová náročnost • obvykle nižší kvalita IS, zapříčiněná ne vždy špičkovou kvalitou int. řešitelů • značné riziko nekonzistence systému při fluktuaci řešitelů • kooperativní náročnost (budování vztahů se subdodavateli)
Vývoj externí SW firmou	• IS šitý na míru potřebám firmy • konkurence nezná silné a slabé stránky IS • optimálně využity znalosti interních a externích specialistů	• vysoké náklady (obvykle vyšší než v první alternativě) • časová náročnost (obvykle kratší než v první alternativě) • riziko přenosu vnitřních informací mimo firmu
Nákup IS od jednoho dodavatele	• nejrychlejší realizace • nízké náklady • profesionální řešení každé komponenty i celého IS • osvědčená řešení pro každou část IS • integrace komponent je garantovaná dodavatelem	• velká závislost na dodavateli a jeho schopnostech, serióznosti a stabilitě • riziko přenosu vnitřních informací mimo firmu
Outsourcing provozu komplex. IS	• firma se nemusí zabývat technologickými aspekty, kterými bude dosaženo požadovaného cílového stavu • možnost vyřešení finančního zabezpečení vývoje, provozu a údržby IS	• nejednoznačné ekonomické přínosy • úplná závislost na outsourcingovém partnerovi • riziko přenosu vnitřních informací mimo firmu (větší než při nákupu od jednoho dodavatele)

Pro řízení uvedených procesů prostřednictvím IS byly na základě analýzy předloženy vedení agentury Zlín následující možnosti :

1. Implementace níže uvedených funkcionalit do provozního systému Golemu na zakázku od AIS Software, a.s..
2. Zadání vývoje IS na zakázku jiným dodavatelem
3. Pořízení a implementace IS jako hotového řešení od externího dodavatele
4. Vlastní vývoj a implementace IS.

První varianta se ukázala vzhledem k časovým možnostem a kapacitám firmy AIS Software, která tento IS pro Kooperativu spravuje, jako nereálná. Její výhody by však byly nepopíratelné, protože po ověření funkčnosti by bylo možno bez dalších investic zavést tento způsob řízení zmíněných procesů do celé firmy. Jako hlavní nevýhodu této varianty řešení (mimo zřejmě vysokých nákladů na doprogramování úprav na zakázku) by byla nutnost nákupu další licencí pro databázový server Informix vyplývající z licenční politiky firmy.

Druhá varianta byla zamítnuta pro očekávané vysoké náklady a jistý vliv na zamítnutí této varianty mají nepochybně i dosavadní zkušenosti se závislostí na firmě AIS Software.

Třetí varianta byla vzhledem ke specifickým požadavkům pojišťovny na funkčnost IS (hotové řešení by zřejmě vyžadovalo specifické úpravy tohoto stávající produktu, z čehož vyplývají další vícenáklady) a dále vzhledem k bezpečnostním rizikům (přístup další externí firmy k citlivým osobním údajům jak obchodních zástupců, tak klientů) zamítnuta. Vedení agentury tedy na poradě dne 23.8.2004 rozhodlo o vývoji a implementaci IS s využitím vlastních zaměstnanců a kapacit a ustanovilo projektový tým.

2.11 Stanovení požadavků na IS

Na základě předchozích analýz a zadání projektu ze strany vedení agentury Zlín stanovil projektový tým tyto požadavky na IS :

- rozpočet projektu 300 000 Kč,
- vývoj a implementace IS do 6 měsíců,

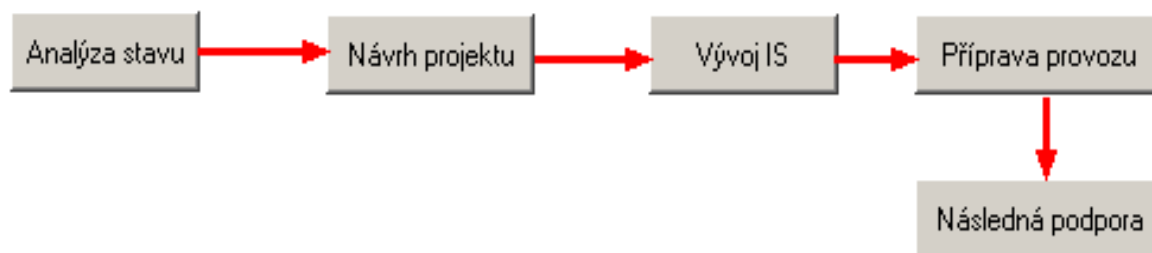
- úspora nákladů na tisk a distribuci sestav neinkasních a inkasních intervencí, resp. sestav PS s výročním dnem,
- vyřešení informačních toků mezi obchodní službou a ostatními odděleními, primárně s pojistně technickým oddělení, kde probíhá největší výměna informací,
- zajištění informovanosti OZ o změnách v pojistných produktech,
- zlepšení informovanosti OZ i managerů obchodní služby o svých pojistných smlouvách,
- zajištění controllingových informací pro řízení obchodní služby, především o produkci, stornech pojistných smluv, přijatém pojistném apod.

3 PROJEKTOVÁ ČÁST

3.1 Specifikace jednotlivých etap řešení, jejich obsahu a termínů

3.1.1 Základní údaje o metodologii

Na následujícím obrázku je zjednodušený graf metodologie



Obr. 5. Metodologie projektu

3.2 Ustavení projektového týmu

Vedení agentury Zlín schválilo na své poradě dne 18.10.2004 návrh na ustavení projektového týmu pro implementaci informačního systému pro řízení obchodní služby v následujícím složení :

- Bc. Jan Kováč, vedoucí pojistně technického oddělení majetku, vedoucí týmu
- ing. Alena Traubová, vedoucí kanceláře Zlín, člen týmu
- Bc. František Řepa, správce IT, člen týmu
- ing. Pavlína Horáková, vedoucí ekonomicko správního oddělení, člen týmu

Pro vlastní vývoj IS (programování aplikací) byli po dohodě určeni :

- Bc. Jan Kováč, vedoucí pojistně technického oddělení majetku
- Tomáš Tupý, správce IT
- Bc. František Řepa, správce IT

3.3 Návrh projektu

3.3.1 Návrh technologického řešení

Informační systém je postaven na třívrstvé architektuře klient/server. Serverovou část představuje intranetový WWW server Apache, pro uložení dat slouží databázový server MySQL. Operačním systémem serveru je Linux RedHat. Jednotlivé moduly aplikace jsou naprogramovány v PHP. Při tvorbě modulů systému byl kladen důraz především na rychlost načítání stránek. Musejí být totiž dostupné i v obchodních kancelářích připojených např. ISDN linkou.

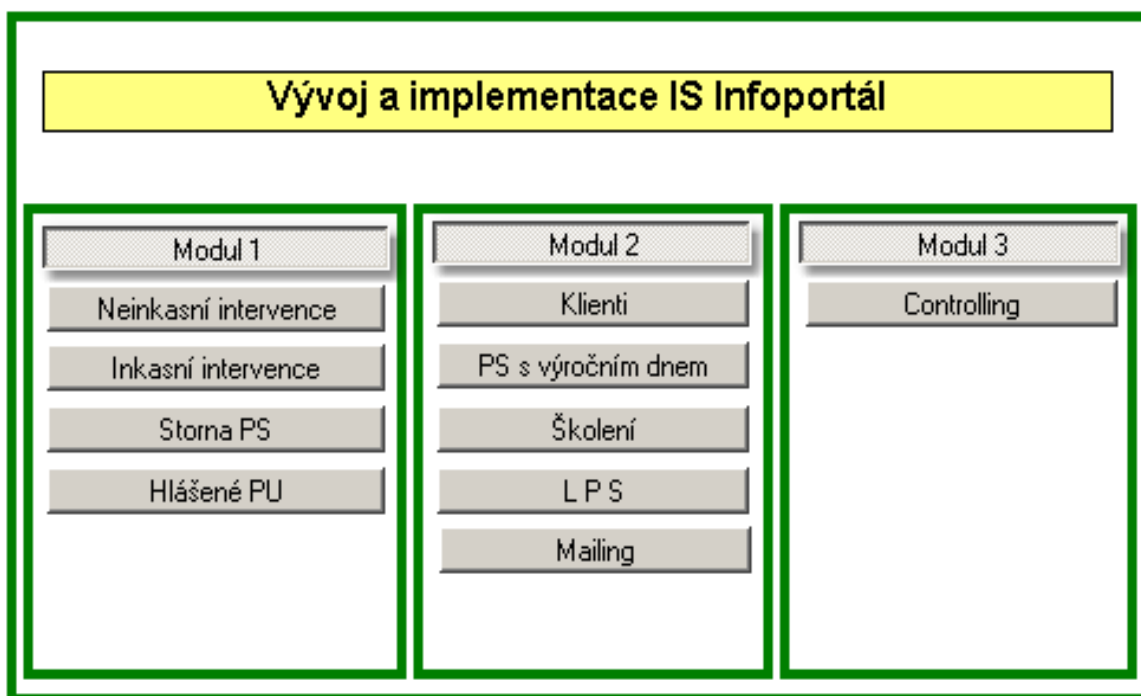
Výhodou tohoto řešení jsou především nízké pořizovací i provozní náklady, protože se jedná o open source produkty.

Na straně klienta je používán internetový prohlížeč MS Internet Explorer verze 5.5 a vyšší (tzv. nulový klient). Výhodou této volby je skutečnost, že odpadá nutnost instalace klientů na jednotlivé pracovní stanice, čímž se významně snižuje čas a náklady potřebné k nasazení dalších případných modulů.

Aplikace je optimalizována pro MS Internet Explorer z toho důvodu, že tento prohlížeč mají k dispozici všichni zaměstnanci Kooperativy na svých PC společně s operačním systémem Windows. Nelze také opomenout skutečnost, že jednotlivé moduly mají stejné uživatelské rozhraní charakteru WWW portálu, a pokud jednotliví obchodní zástupci pracují v důvěrně známém, standardním prostředí MS Internet Explorer, projeví se to pozitivně na efektivním využívání bez nutných nákladů na školení speciálního klientského rozhraní.

Informační systém je propojen s provozním systémem Kooperativy pomocí ETL nástroje – datové pumpy, která je spouštěna každý víkend. Tato frekvence aktualizace dat se ukazuje vzhledem k jejich objemu jako vyhovující. Přenášena jsou data pojistných smluv a nim příslušné údaje o pojištěných rizicích (např. u pojištění vozidel registrační značka vozidla, značka vozidla a VIN), informace o podílu OZ na PS a dlužných předpisů pojistného.

Informační systém je koncipován jako modulární s tím, že jednotlivé moduly spolu mohou komunikovat prostřednictvím datových tabulek ve společné databázi. Při procesu vývoje a implementace byly jednotlivé moduly z důvodů vzájemných vazeb rozděleny jak je uvedeno na následujícím obrázku (Obr. 6) :



Obr. 6. Moduly IS

1. modul M1 – neinkasní a inkasní intervence, informace o stornech pojistných smluv, hlášených pojistných událostech
2. modul M2 – klienti, školení, PS s výročním datem, LPS, mailing modul
3. modul M3 – controlling. údaje o produkci, stornech pojistných smluv, chybovosti atd.

Rozdělení do jednotlivých podmodulů bylo zvoleno tak, aby nejprve byly řešeny procesy, které byly nejčtetnější a nejvíce zaměstnávaly pracovníky především administrativy obchodní služby, resp. pracovníky správy pojištění.

Do informačního systému se každý obchodní zástupce musí přihlásit a po ověření přístupu je nastaven rozsah oprávnění pro práci se systémem. V základním nastavení jsou rozlišeny oprávnění pro „řadového“ obchodního zástupce (přístup je omezen na pojistné smlouvy ve správě daného obchodníka) a pro vedoucí kanceláří a metodiky (s přístupem jak ke smlouvám ve své správě, tak k pojistným smlouvám svých podřízených obchodníků).

Cílem projektu je implementací IS vyřešit řízení dále uvedených procesů.

3.3.2 Neinkasní intervence

Neinkasní intervence vznikají v případech, kdy je zapotřebí kontaktovat klienta (převážně osobně) a vyřešit problémy konkrétní pojistné smlouvy. Nejčastěji se tak děje ihned po sjednání pojištění, kdy vlivem opomenutí nebo chyby obchodního zástupce není správně vyplněna a sjednána pojistná smlouva. Takové pojistné smlouvy se v provozním systému řadí do tzv. čekárny (smlouvy čekají na akceptaci v provozním systému). Vzhledem k platným právním normám (§22 odst.2 zákona č. 37/2004 Sb.) je třeba do dvou měsíců od sjednání pojištění rozhodnout, zda pojišťovna sjednanou pojistnou smlouvu akceptuje nebo vypoví.

Do tohoto modulu se načítají vůbec pojistné smlouvy, u nichž uplynulo více než 21 dní od sjednání a stále nebylo rozhodnuto o akceptaci. Pojistné smlouvy starší 30 dní jsou označeny jako kritické a zvýrazněny červeně. Obchodní zástupce si může filtrovat pojistné smlouvy dle data sjednání či dle druhů pojištění.

Přímo u pojistné smlouvy má uživatel odkaz s detailním uvedením problémů na pojistné smlouvě. Další možností je export vyfiltrované sestavy do souboru formátu MS Excel.

3.3.3 Inkasní intervence

Inkasními intervencemi rozumíme ty případy, kdy v důsledku neplacení pojistného klientem má obchodní zástupce spravující pojistnou smlouvu povinnost kontaktovat klienta, upomenout jej o platbu pojistného (nejlépe přímo inkasovat dlužné pojistné), popř. jej informovat o důsledcích neplacení pojistného.

Dlužné předpisy je možno filtrovat podle toho, zda se jedná o dluhy ještě platných pojistných smluv nebo smluv po zániku pojištění, nejčastěji zániku pro neplacení pojistného. Zvláštní pozornost je věnována tzv. prvním předpisům pojistného, protože podle platné právní úpravy (§ 801 občanského zákoníku) zanikají tyto pojistné smlouvy pro neplacení již po třech měsících od počátku pojištění. Další možností je export vyfiltrované sestavy do souboru formátu MS Excel.

Tento modul umožňuje obchodnímu zástupci poznačit si poznámku k dané pojistné smlouvě, kterou pak uvidí i ostatní pracovníci pracující v tomto modulu IS se stejnou pojistnou smlouvou (např. pracovníci provozu a taxace), což vede ke zlepšení informovanosti mezi obchodními zástupci a správou pojištění (např. lze informovat pracovníci správy

pojištění o žádosti klienta o odklad splatnosti pojistného či o požádat o připravení splátkového kalendáře).

3.3.4 Storna pojistných smluv

Každý obchodní zástupce má být dle interním předpisů Kooperativy prokazatelně informován o stavu svých spravovaných pojistných smluv. Má-li obchodní zástupce informace o tom, že pojistná smlouva klienta skočila včetně důvodu ukončení pojistné smlouvy, může si sjednat schůzku s klientem, protože některé důvody zániku pojistné smlouvy evokují příležitosti ke sjednání nového pojištění (např. po prodeji motorového vozidla lze očekávat, že si klient koupil či v nejbližší době koupí vozidlo jiné). Má-li obchodní zástupce informace o okolnostem zániku pojistné smlouvy, může tomu přizpůsobit případný další obchodní pohovor s klientem.

Tento modul tedy informuje obchodního zástupce o těch pojistných smlouvách, které má ve správě, a došlo u nich k zániku pojištění. Je možno filtrovat pojistné smlouvy dle data účinnosti (v posledním týdnu, dvou týdnech či měsíci) či dle důvodu zániku.

3.3.5 Hlášené pojistné události

Cílem této informovanosti je umožnit obchodnímu zástupci kontaktovat klienta s nabídkou rady a pomoci při vyřizování pojistné události, což velmi pozitivně působí na vztah vzájemné důvěry mezi klientem a obchodním zástupcem. Vzhledem k týdenní aktualizaci databáze je informace omezena na pojistné události hlášené za poslední týden. Hlášené pojistné události je možno filtrovat na životní a majetkové.

Tento modul má za úkol informovat obchodního zástupce o případných pojistných událostech nahlášených klienty z pojistných smluv spravovaných obchodním zástupcem.

3.3.6 Klienti

Uvedený modul představuje v podstatě jednoduchý CRM systém. Zahrnuje informace o klientech a jejich pojistných smlouvách. Umožňuje obchodnímu zástupci získat informace o klientovi: jaké pojištění má sjednáno, jaký má škodní průběh (frekvence a výše škod), jaká je jeho platební morálka, jakým směrem je možno orientovat obchodní pohovor (např. jaká doplňková pojištění nabídnout apod. Tento modul také umožňuje obchodnímu zástupci si aktivně tyto informace doplňovat, doplňovat poznámky, termínované úkoly atd.

Další funkcí tohoto modulu je možnost zobrazení narozenin klientů v nejbližším období (týden, 14 dní) s tím, že je na vůli každého obchodního zástupce, jak této informace využije. Praxe však ukazuje, že blahopřání klientovi k narozeninám je většinou pozitivně vnímána a je přínosem pro další spolupráci.

Tento modul také umožňuje obchodnímu zástupci si zaznamenat další výročí (či jiné události), na které chce být každoročně upozorňován.

3.3.7 PS s výročním dnem

Hlavní úlohou tohoto modulu je s předstihem cca 2 měsíců informovat obchodní zástupce o tom, které pojistné smlouvy mají v následujícím období (kalendářním měsíci) tzv. výroční den. Např. pojistná smlouva sjednaná 1.5.2000 má každý rok svého trvání dne 1.5. výroční den.

Je zavedeným pravidlem ve firmě, že by obchodní zástupce měl před tímto výročním dnem kontaktovat klienta a všeobecně se informovat na stav pojištěných rizik, tzn. informaci o tom, zda nedošlo k navýšení či snížení hodnoty pojištěných rizik, zda riziko trvá apod. Při té příležitosti má obchodní zástupce možnost nabídnout pojištění další rizik, informovat klienta o právě probíhajících marketingových akcích atd.

3.3.8 Modul Školení

Modul má umožnit obchodním zástupcům se přihlašovat na různá školení a vzdělávací akce, pořádaných jak metodiky, tak i odbornými útvary (referát IT, právní referát atd.). Počítá i s produktovými školeními či školeními obchodních dovedností.

Jednotliví obchodní zástupci se mohou přihlásit či odhlásit, vedoucí kanceláří mohou přihlásit své obchodní zástupce či díky odkazu na naskenovanou prezenční listinu ověřit, zda ten který kurs jejich pracovník absolvoval. Lektoři si mohou před započítáním kursu vytisknout tuto prezenční listinu, popř. umístit zde materiály a informace ke konkrétnímu školení.

Do budoucna je v plánu doplnění tohoto modulu o možnosti e-learningu či testování získaných znalostí.

3.3.9 Modul LPS (Letter Processing Systém)

Tento modul slouží nejen obchodním zástupcům k vyplňování různých formulářů a tiskopisů (např. formulář stornolistu pojistné smlouvy, korespondence klientovi, prolongační dodatky apod.) s využitím informací a dat uložených v systému (pojistné smlouvy, data splatnosti pojištění, adresy klientů, kontakty na obchodní zástupce atd.).

Využívá schopnosti Internet Exploreru otevírat pomocí sdílených knihoven MS Wordu textové soubory formátu RTF. Šablona ve formátu RTF je doplněna o data či vypočtené hodnoty a výsledný RTF soubor je odeslán na klientský počítač. Tento tiskopis je možno přímo v prohlížeči doplnit či upravit a vytisknout, popř. uložit na lokální disk.

Právě možnost dodatečně editovat dokument byla důvodem pro využití formátu RTF. V těch případech, kdy editace dokumentu je naopak nežádoucí, bude zřejmě vhodnější generovat dokument ve formátu PDF, který Internet Explorer také otevírá pomocí plug-in.

3.3.10 Dokumenty

Pracovníci obchodní služby potřebují při své činnosti velké množství nejrozličnějších dokumentů, jako jsou sazebníky, směrnice pro sjednávání pojištění, pojistné smlouvy, přílohy, dodatky, všeobecné pojistné podmínky a smluvní ujednání. V této sekci najdou obchodní zástupci jak aktuálně platné, tak i již neplatné dokumenty pro sjednání pojištění. Prostřednictvím aktualit a novinek jsou informováni i o změnách v těchto dokumentech, aby sjednávané pojistné smlouvy odpovídaly aktuálním podmínkám.

3.3.11 Modul elektronické pošty

V průběhu zkušebního provozu modulu M1 informačního systému jsme narazili na problém dostupnosti stejných informací jak pro interní, tak pro externí obchodní službu. Pro řešení informovanosti externích obchodních zástupců o jejich inkasních a neinkasních intervencích, resp. stornovaných pojistných smlouvách byl nasazen modul rozesílající informace elektronickou poštou.

Jedná se o sadu skriptů, které po načerpání dat do databáze generují e-mailové zprávy ve formátu HTML, rozesílané na e-mailové adresy čerpané z databáze získatelů. Vzhledem k týdenní frekvenci aktualizace dat dochází se stejnou frekvencí ke spouštění skriptů.

Nasazení tohoto modulu přináší značné úspory pracnosti (odpadlo 95% balení sestav do obálek a jejich příprava na podatelnu) a nákladů (především na poštovním).

3.3.12 Controllingový modul

Tento modul má za úkol zprostředkovávat vedoucím kanceláří a obchodních skupin nezbytné informace pro řízení svých obchodních skupin, obchodnímu řediteli, resp. řediteli agentury pro řízení obchodní služby celé agentury.

Controllingové nástroje jsou řešeny jako drill-down analýza, tzn. uživatel vždy začíná u agregovaných dat za celou agenturu, volbou konkrétní kanceláře či plánovací skupiny získává agregovaná data za jednotlivé obchodní zástupce příslušné kanceláře či obchodní skupiny a volbou konkrétního obchodního zástupce pak detailní informaci týkající tohoto OZ.

Zmíněná analýza je prováděno vždy v časové rozlišení (po měsících, resp. týdnech) nebo v produktové členění (dle skupin pojistných produktů – havarijní pojištění, povinné ručení, pojištění majetku občanů, podnikatelské pojištění, rezervotvorné pojištění osob a rizikové pojištění osob).

V současné fázi jsou připraveny k implementaci následující ukazatele :

Stav kmene – stav kmene je počítán v kmenovém pojistném (hrubé roční pojistné před slevami) a je ukazatelem výkonnosti obchodních zástupců za celou dobu jejich činnosti ve firmě (pro firmu). Jedná se o stavovou veličinou, informační systém vždy pracuje se stavem platným k poslední aktualizaci dat z provozního systému Golem.

Hrubá produkce – hrubou produkcí se rozumí veškeré pojistné produkty sjednané v daném období, resp. skupině produktů. Byla zvolena jako ukazatel aktivity obchodních zástupců a představuje zároveň hrubý přírůstek kmene jednotlivých OZ.

Storna – agregovaná data o stornech pojistných smluv v daném období, resp. skupině produktů. Představuje zároveň hrubý pokles kmene jednotlivých OZ.

Čistá produkce – představuje hrubou produkci poníženou o storna. Zavedení tohoto ukazatele si vyžádala praxe, kdy se vyskytovali obchodní zástupci, kteří po dosažení určité výše kmene již nesjednávali nové pojistné smlouvy, ale pouze přepracovali stávající

produkty na nové produkty. Nevýhodnost takového počínání pro pojišťovnu je zřejmá. Představuje čistý nárůst / pokles kmene OZ.

$$\text{Čistá produkce} = \text{hrubá produkce} - \text{storna}$$

Zatímco informace o uvedených jsou aktualizovány s týdenní frekvencí, další ukazatel – **přijaté pojistné** – je vyhodnocován měsíčně. Přijatým pojistným rozumíme skutečně klientem zaplacené pojistné přiřazené na jednotlivou pojistnou smlouvu, u kombinovaných pojistných produktů (např. kapitálové životní pojištění s úrazovým připojištěním) dokonce v rozdělení na pojištěná rizika. Na rozdíl od produkce, kde pro započtení pojistné smlouvy stačí sjednání pojištění, se zde projevuje ještě ukazatel proplacenosti předpisu pojištění. Toto má mj. předcházet spekulativnímu sjednávání především životního pojištění

V rámci strategické spolupráce s Finanční skupinou České spořitelny (FS ČS) byly jednotlivým OZ stanoveny také plány prodeje těchto **produktů skupiny FS ČS**.

Připravovaným ukazatelem je sledování **plnění ročních plánů** produkce a přijatého pojistného.

Vzhledem k rostoucímu objemu dat a počtu uživatelů bude zřejmě nutné vzhledem k rostoucí době odezvy systému agregovat data za jednotlivé OZ, kanceláře a obchodní skupiny v nočních hodinách. Tyto agregované údaje budou ukládány do jednoduchého datového skladu v časových řezech.

To umožní managerům obchodní služby sledovat nejen aktuální údaje o sledovaných ukazatelích, ale bude možno analyzovat trendy vývoje zmíněných ukazatelů u jednotlivých OZ.

3.3.13 Modul pro podporu marketingových akcí

Tento modul je plánován pro nasazení v dubnu až května 2005 pro podporu plánované marketingové akce, kdy budou dle určitých kritérií vybráni stávající klienti a poté centrálně odeslaným dopisem osloveni s nabídkou pojistné produktu RENTA.

Kritéria pro výběr klientů jsou následující : věk 40 – 60 let, pojištěná nemovitost min. 1,2 mil. Kč nebo motorové vozidlo min. 0,5 mil. Kč nebo povinné ručení na vozidlo mladší 8 let.

Modul umožní vyhodnotit úspěšnost této akce prostřednictvím evidence uskutečněných telefonátů klientům, sjednaných obchodních schůzek a na těchto schůzkách sjednaných pojistných produktů.

Každý OZ má přístup ke svým kontaktům, vedoucí kanceláří a obchodních skupin pak ke kontaktům svých OZ. Modul dále v případě zjištěné neúspěšnosti určitého OZ umožňuje předávání kontaktů jiným OZ.

Přehledy jsou řešeny podobně jako controllingové sestavy (drill-down analýza) a umožňuje on-line vyhodnocení marketingové akce dle obchodních skupin a jednotlivých OZ (náhled modulu je v příloze (Příloha P V)).

3.4 Nákladová analýza

Náklady na projekt je třeba rozdělit na investice, mzdové náklady a cestovní náhrady účastníků školení IS.

Mezi investice je možno zařadit pouze nákup serveru, na němž budou fungovat WWW server, vlastní aplikace a databázový server. Pro výhodný poměr cena/výkon navrhujeme zvolit open source řešení OS Linux, WWW server Apache, PHP preprocesor jako aplikační server a MySQL jako databázový server. Z časových důvodů cena serveru zahrnuje i instalaci OS a zmíněných aplikací.

Náklady na vývoj IS jsou mzdovými náklady, protože IS budou vyvíjet vlastní zaměstnanci a na vývoj jednotlivých modulů (částí) IS jim byla vyčleněna motivační odměna ve výši uvedené v tabulce (Tab. 9).

Školení uživatelů bude probíhat ve vlastních prostorech, nájemné za školící místnost nebudeme uvažovat. Je však třeba kalkulovat s cestovními náhradami uživatelů a lektorským příplatkem pro lektory (120 Kč), který je ve firmě nárokovým příplatkem pro zaměstnance, kteří nemají školení v popisu práce (např. metodici, produktoví manažeři).

Tab. 9. Nákladová analýza projektu

Investice		
Server (HW, instalace OS, WWW server, databázový server)		41 000,00 Kč
Celkem investice		41 000,00 Kč
Mzdové náklady		
	Vypsané odměny	Odměny vč. ZP a SP
Vývoj datové pumpy ETL	10 000,00 Kč	13 500,00 Kč
Vývoj modulu M1	20 000,00 Kč	27 000,00 Kč
Vývoj modulu M2	20 000,00 Kč	27 000,00 Kč
Vývoj modulu M3 (controlling)	30 000,00 Kč	40 500,00 Kč
Odměny - projekt. tým	40 000,00 Kč	54 000,00 Kč
Lektorský příplatek	9 600,00 Kč	12 960,00 Kč
Celkem mzdové náklady		174 960,00 Kč
Další náklady		
Cestovné (30 km x 3, 50 Kč/km x 100 uživatelů x 3 školení)		31 500,00 Kč
Stravné (55 Kč/den x 100 uživatelů x 3 školení)		16 500,00 Kč
Údržba IS [ročně]		36 000,00 Kč
Celkem další náklady		84 000,00 Kč
Celkem		299 960,00 Kč

V souvislosti s kalkulací nákladů na tisk a distribuci tisků intervencí OZ, uvedené v tabulce (Tab. 7) lze plánovanou návratnost investice do vývoje a implementace IS označit jako velmi dobrou.

K základní požadavkům na IS patří realizace měřitelných přínosů v oblasti snižování celé struktury nákladů vznikající neefektivním řízením firmy.

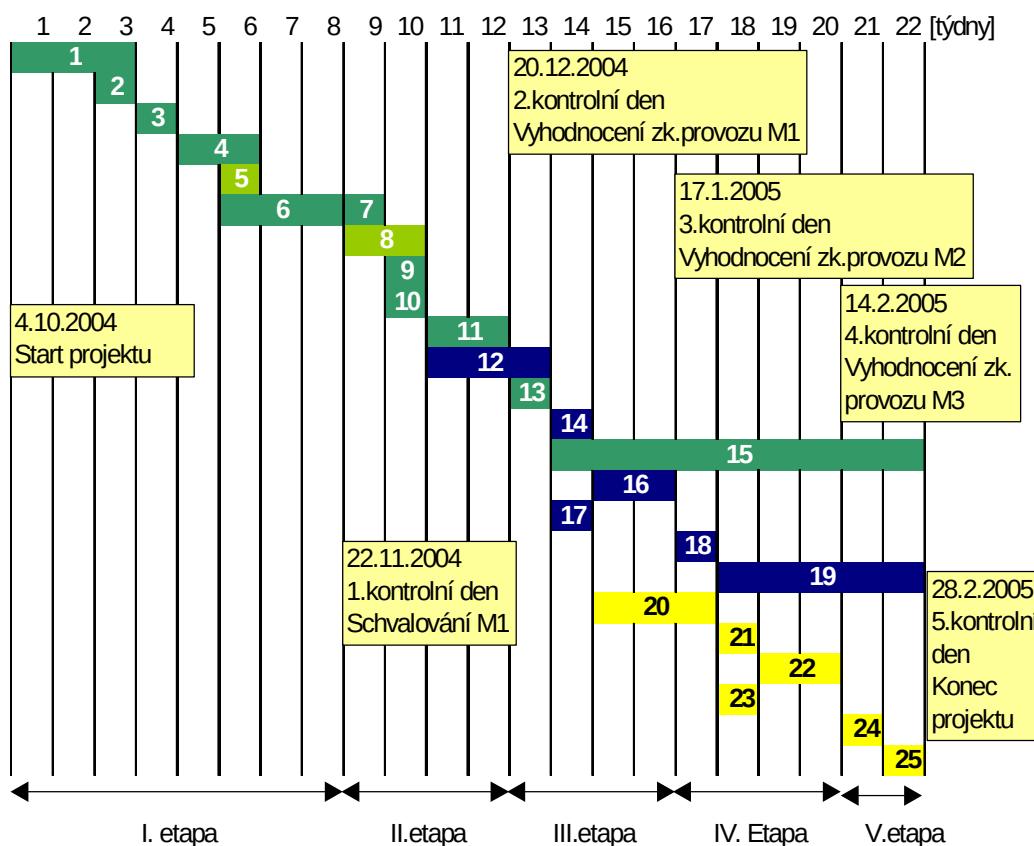
Tab. 10. Návratnost investice do IS

Náklady na IS	299 960,00 Kč
Náklady na tisk a distribuci	237 702,00 Kč
Návratnost [rok]	1,26

Pokud bych vzal v úvahu odhadovanou úsporu nákladů na telekomunikace (viz kapitola 2.8.2), návratnost investice se přiblíží k 1 roku,.

Nelze však opomenout skutečnost, že díky implementaci IS získávají obchodní zástupci a manažeři obchodní služby informace, které před nasazení IS vůbec neměli k dispozici. Mám tím na mysli informace o stornech pojistných smluv, hlášených pojistných událostech, klientech či controllingové výstupy. IS tak přináší neměřitelné či jen těžko měřitelné přínosy v oblasti řízení podnikových procesů a dostupnosti informací v reálném čase.

Časový harmonogram



Tab. 11 Fáze projektu k Obr. 7. Časový harmonogram projektu

1	Analýza procesů a požadavků, návrh řešení IS
2	Ustanovení projektového týmu
3	Schválení návrhu řešení IS
4	Programování ETL, vazeb na ERP, správy uživatele
5	Instalace HW a OS serveru
6	Programování modulů M1 (neinkasních (NI) a inkasních intervencí (II))
7	Schválení modulů M1, programové úpravy
8	Školení koncových uživatelů M1
9	Časová rezerva
10	Zkušební převod dat
11	Testovací provoz modulu M1
12	Programování modulů M2 (storen, školení, LPS)
13	Vyhodnocení zkušebního provozu modulů M1
14	Schválení modulů M2, programové úpravy
15	Spuštění ostrého provozu pro NI a II
16	Testovací provoz modulů M2
17	Školení koncových uživatelů M2
18	Vyhodnocení zkušebního provozu modulu M2
19	Spuštění ostrého provozu pro modul M2
20	Programování modulu controllingu
21	Schválení modulu controllingu, programové úpravy
22	Testovací provoz modulu controllingu
23	Školení koncových uživatelů modulu controllingu
24	Vyhodnocení zkušebního provozu modulu controllingu
25	Spuštění ostrého provozu modulu controllingu

2. etapa - 22.11.2004 – 20.12.2004

V této etapě by měli být proškoleni uživatelé v práci s IS – modulem 1, odzkoušena datová pumpa a měly by být k dispozici zkušenosti ze zkušebního provozu modulu M1.

3. etapa - 20.12.2004 – 17.1.2005

V této etapě by měl být spuštěn modul M1 do ostrého provozu, proškoleni uživatelé na práci s modulem M2 a být k dispozici zkušenosti ze zkušebního provozu modulu M2.

4. etapa – 17.1.2005 – 14.2.2005

V této etapě jsou moduly M1 a M2 v ostrém provozu, proškoleni uživatelé na práci s modulem M3 a být k dispozici zkušenosti ze zkušebního provozu modulu M3.

5. etapa – 14.2.2005 – 28.2.2005

V této etapě jsou moduly M1 a M2 v ostrém provozu, vyhodnocena práce s modulem M3 a modulu M3 je spuštěn do ostrého provozu.

VERIFIKACE CÍLŮ

Ke splnění hlavního cíle diplomové práce, navrhnout a implementovat informační systém pro řízení obchodní služby v Kooperativě, pojišťovně, a.s.- agentuře Zlín, jsem si stanovil následující cíle :

Zpracování teoretických poznatků o informačních systémech, podmínek a požadavků na zavedení informačního systému se zaměřením na návrh řešení řízení procesů obchodu prostřednictvím informačního systému jsem splnil v teoretické části práce.

Analýzu podnikových procesů a organizační struktury Kooperativy, agentury Zlín jsem provedl v kapitolách 2.1- 2.6. Tím jsem získal informace o probíhajících procesech a o možných variantách pro návrh řešení informačního systému.

Analýza stávajících informačních systémů a softwarového vybavení je uvedena v kapitole 2.5 doplnila mé informace o způsobech, jakými jsou tyto procesy řízeny v rámci stávajících IS. Analýza požadavků a podmínek pro zavedení informačního systému je uvedena v kapitole 2.11 a navržená úprava je součástí návrhu řešení řízení procesů v obchodní službě prostřednictvím informačního systému v kapitolách 3.3.2 – 3.3.13.

Projekt implementace informačního systému je obsahem projektové části, stanovení kritických faktorů úspěchu implementace je uvedeno v kapitole 2.9 a návrh řešení řízení procesů v obchodní službě prostřednictvím informačního systému v kapitolách 3.3.2 – 3.3.13.

ZÁVĚR

Do nasazení tohoto informačního systému na konci roku 2004 probíhala komunikace mezi ředitelem obchodní služby, vedoucími kanceláří, obchodními zástupci a oddělením provozu a správy pojištění prostřednictvím tištěných sestav či elektronické pošty.

Tištěné sestavy se ukázaly jako velmi nákladné, málo pružné a nevhodné především pro svou pracnou distribuci. Při šíření informací elektronickou poštou se ale stalo problémem např. rozmáhající se „zahlcení informacemi“, kdy stejnou informaci z centrály firmy předávali obchodnímu zástupci jak vedoucí kanceláří, metodici pojištění či pracovníci provozu.

Přestože elektronická pošta byla relativně účinným způsobem komunikace, dosavadní krátký provoz tohoto informačního systému prokázal účelnost jeho nasazení. Zlepšila se především zpětná vazba mezi obchodními zástupci a oddělením provozu a správy pojištění, dále informovanost vedoucích kanceláří o činnosti svých obchodních zástupců a v neposlední řadě se zlepšilo a zrychlilo předávání informací o nových pojistných produktech či změnách ve stávajících produktech až ke koncovým obchodním zástupcům.

Informační systém je stále vyvíjen a upravován, aby odpovídal aktuálním měnícím se potřebám řízení obchodní služby. Je proto pravděpodobné, že některé moduly mohou zaniknout, nové požadavky pak naopak povedou k doprogramování dalších modulů.

K 1.1.2005 v rámci reorganizace Kooperativy, pojišťovny, a.s. byla mj. sloučena agentura Zlín a agentura Olomouc do nově vzniklé agentury Střední Morava. V souvislosti s tímto došlo i k částečným změnám v organizační struktuře nově vzniklé agentury Střední Morava. Návrh projektu řešeného v této práci byl novým vedením agentury Střední Morava akceptován a bylo rozhodnuto, že tento projekt informačního systému bude zaveden na celé agentuře, tj. i v regionu bývalé agentury Olomouc.

Organizační změny si dále vynutí částečné úpravy implementovaného informačního systému tak, aby lépe vyhovovaly jeho funkcionalita vyhovovala upraveným procesům při řízení obchodní služby, především posílením nástrojů controllingu.

Na základě získaných zkušeností při vývoji a implementaci popsaného informačního systému na agentuře Zlín jsem se jako vedoucí projektového týmu stal od 1.4. 2005 pracovníkem Úseku informačních technologií generálního ředitelství v Praze a mým úkolem

je podílet se na implementaci popsaných funkcionalit IS do nového, celopodnikového informačního systému KOS.

Informační systém, který je předmětem této diplomové práce, byl také publikován na internetových stránkách Centra pro výzkum informačních systémů v článku „Informační systém pro řízení obchodní služby v pojišťovně Kooperativa“, dostupného na [18].

Rostoucí návštěvnost informačního systému (statistika návštěvnosti IS je v příloze) svědčí o tom, že tento IS byl svými uživateli přijat a posunul konkurenceschopnost obchodní služby agentury Zlín na kvalitativně vyšší úroveň.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BASL, J. *Podnikové informační systémy*. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0214-2
- [2] TVRDÍKOVÁ, M. *Zavádění a inovace informačních systémů ve firmách*. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN. 80-7169-703-6.
- [3] PITRA, Z. *Zvyšování podnikatelské výkonnosti firmy*. Praha: Ekopress, 2001. ISBN 80-86119-64-5.
- [4] ZÁDOVÁ, V. *Informační systémy dnes – možnosti a realita*. Zlín : In Svět informačních systémů 2004. Zlín : UTB ve Zlíně, CVIS – odborná sekce ČSSI, 2004, Sborník přednášek z mezinárodní konference, s. .ISBN 80-7318-166-5
- [5] MARTIŠKO, B. *Od transakčních systémů k manažerským aplikacím*. In Svět informačních systémů 2004. Zlín : UTB ve Zlíně, CVIS – odborná sekce ČSSI, 2004, Sborník přednášek z mezinárodní konference, s. .ISBN 80-7318-166-5
- [6] SODOMKA, P., HABÁŇ, J.. *Transakční a analytické systémy: srovnání hlavních vlastností a možností využití v podnikové praxi*. In Svět informačních systémů 2004. Zlín : UTB ve Zlíně, CVIS – odborná sekce ČSSI, 2004, Sborník přednášek z mezinárodní konference, s. .ISBN 80-7318-166-5
- [7] HOLEC, D. *Projektové řízení implementace ERP systémů*, IT SYSTÉM 10/2002 Dostupné z: < <http://www.systemonline.cz/site/obsah/10-2002.htm> >
- [8] Kooperativa, pojišťovna, a.s. *Výroční zpráva 2002*. Praha , 2003
- [9] Kooperativa, pojišťovna, a.s. *Výroční zpráva 2003*. Praha, 2004
- [10] ČIPERA, J. *Jak vybrat správný IS/IT?*, IT SYSTÉM 9/2001 Dostupné z: < http://www.systemonline.cz/index.php?sec=casopis&id_clanek=1487>
- [11] ČIPERA, J. *Strategické řízení*, IT SYSTÉM 10/2001 Dostupné z: < http://www.systemonline.cz/index.php?sec=casopis&id_clanek=1518>
- [12] LACKO, L.: *Databáze: datové sklady, analýza OLAP a dolování dat s příklady v SQL Serveru a Oracle*, Praha: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-969-0
- [13] SODOMKA, P. *Analýza českého ERP trhu*, CVIS–odborná sekce ČSSI. Dostupné z : < <http://www.cvis.cz/hlavni.php?stranka=novinky/clanek.php&id=139> >

- [14] COLE, G., A. *Management Theory and Practice (5th Edition)*. London: DP Publications, 1996. ISBN 1-85805-166-5
- [15] VOŘÍŠEK, J. *Strategické řízení informačního systému a systémová integrace*. Praha: Management Press, 1997. ISBN 80-85943-40-9
- [16] ROSENAU, M.D. *Řízení projektů*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-218-1.
- [17] DOHNAL, J. *Řízení vztahů se zákazníky – Procesy, pracovníci, technologie*. Praha : GRADA Publishing, 2002. ISBN 80-247-0401-3
- [18] KOVÁČ, J., KOCIÁN F. *Informační systém pro řízení obchodní služby v pojišťovně Kooperativa*. CVIS – odborná sekce ČSSI. Dostupné z <<http://www.cvis.cz/hlavni.php?stranka=novinky/clanek.php&id=233>>
- [19] SILK, D., J. *Planning IT: Creating an Information Management Strategy*. Butterworth-Heinemann, 1991. ISBN 0-7506-0326-7
- [20] GALLIERS, R., D., BAKER, B., S., H. *Strategic Information Management*. London: HB, 1995. ISBN 0-7506-1731-4
- [21] DAVIS, D. *Business Research for Decision Making (5th Edition)*. Belmont, CA: Duxbury Press, 1999. ISBN 0-53437-397-6
- [22] UČEŇ P. a kol. *Metriky v informatice – Jak objektivně zjistit přínosy informačního systému*. Praha : GRADA Publishing, 2001, ISBN 80-247-0080-8
- [23] POUR J. a kol. *Informační systémy a elektronické podnikání*. Praha:VŠE, Fakulta informatiky a statistiky, 2001. ISBN 80-245-0227-5
- [24] BUCHALCEVOVÁ, A. *Metodiky vývoje a údržby informačních systémů*. Praha : GRADA Publishing, 2004. ISBN 80-247-1094-3
- [25] VRÁNA, I., RICHTA K. *Zásady a postupy zavádění podnikových informačních systémů*. Praha : GRADA Publishing, 2004. ISBN 80-247-1103-6

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

4GL	programovací jazyk 4. generace
AnKO	druh informačního systému (Analýzy na Koleně)
B2B	Business –to- Business
B2C	Business –to- Customer
B2E	Business –to- Employee
B2G	Business –to- Government
B2R	Business –to- Reseller
BI	business intelligence
CFS	critical factor of success – kritický faktor úspěchu
CRM	Customer Relationship Management – druh IS pro řízení vztahů se zákazníky
CSS	Customer Service and Support
EAI	Enterprise Application Integration
EIS	Executive Information Systems
EMA	Enterprise Marketing Automation
ERP	Enterprise Resource Planning – druh podnikového IS
ERP II	ERP II extended – rozšíření ERP o CRM, SCM či další externí IS
ETL	Extracting, Transforming (or Transporting), and Loading – datová pumpa
FIS	faktografické IS
FS ČS	Finanční skupina České spořitelny
HTML	Hypertext Markup Language – jazyk užívaný k tvorbě WWW stránek
HW	hardware
ICT	Informační a komunikační technologie
IMP	informační systém pro evidenci obchodních případů

IS	Informační systém.
ISDN	Integrated Services Digital Network – telekomunikační standard pro telefonní síť
ISIC	druh informačního systému Pojišťovny České spořitelny, a.s.
IT	Informační technologie
KOS	druh IS (Kontrola obchodní služby)
LAN	Local Area Network – lokální počítačová síť
LPS	Letter Processing Systém – systém pro tvorbu korespondence
MS	Microsoft
OLAM	On-line Analytical Mining - dolování dat
OLAP	On-line Analytical Processing - analýzy dat
OLTP	On-line Transaction Processing - transakční zpracování v reálném čase
open source	volně dostupný software, užívání a distribuce zdarma, včetně zdrojových kódů
OPS	druh IS (Oběh pojistných smluv)
OS	operační systém
OZ	obchodní zástupce
PČS	Pojišťovna České spořitelny
PDF	Portable Document Format - nezávislý formát dokumentu
PHP	PHP: Hypertext Preprocessor - skriptovací jazyk
PS	pojistná smlouva
PU	pojistná událost
QBE	Query By Example – dotazovací jazyk
RFID	Radio frequency identification - identifikace pomocí radiových čipů
RTF	Rich Text Format – formát textového souboru

SAP R/3	druh ERP systému
SCM	Supply Chain Management - druh IS pro řízení dodavatelských řetězců
SFA	Sales Force Automation - druh IS pro podporu prodeje
SQL	Structured Query Language – dotazovací jazyk
SW	software
TB	terabyte
THP	technicko hospodářský pracovník
WAN	Wide Area Network - síť propojující jednotlivé LAN
WWW	World Wide Web – internetový hypertextový systém textových stránek

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Dělení ERP systémů podle funkcionality	14
Obr. 2. Životní cyklus implementace projektu [7].....	21
Obr. 3. Organizační struktura projektu.....	22
Obr. 4. Organizační struktura agentury Zlín	32
Obr. 5. Metodologie projektu	51
Obr. 6. Moduly IS	53
Obr. 7. Časový harmonogram projektu	62

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Váhy klíčových faktorů úspěchu firmy	34
Tab. 2. Analýza SWOT	35
Tab. 3. Externí firemní procesy a podprocesy.....	40
Tab. 4. Smíšené (interní i externí) firemní procesy a podprocesy	40
Tab. 5. Interní firemní procesy a podprocesy.....	41
Tab. 6. Stanovení mzdových nákladů na tisk a distribuci 1 listu	44
Tab. 7. Náklady na tisk a distribuci	45
Tab. 8. Alternativy řešení implementace IS [2].....	48
Tab. 9. Nákladová analýza projektu	61
Tab. 10. Návratnost investice do IS	61
Tab. 11 Fáze projektu k Obr. 7. Časový harmonogram projektu	63

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Uživatelské prostředí IS

Příloha P II: Modul M1

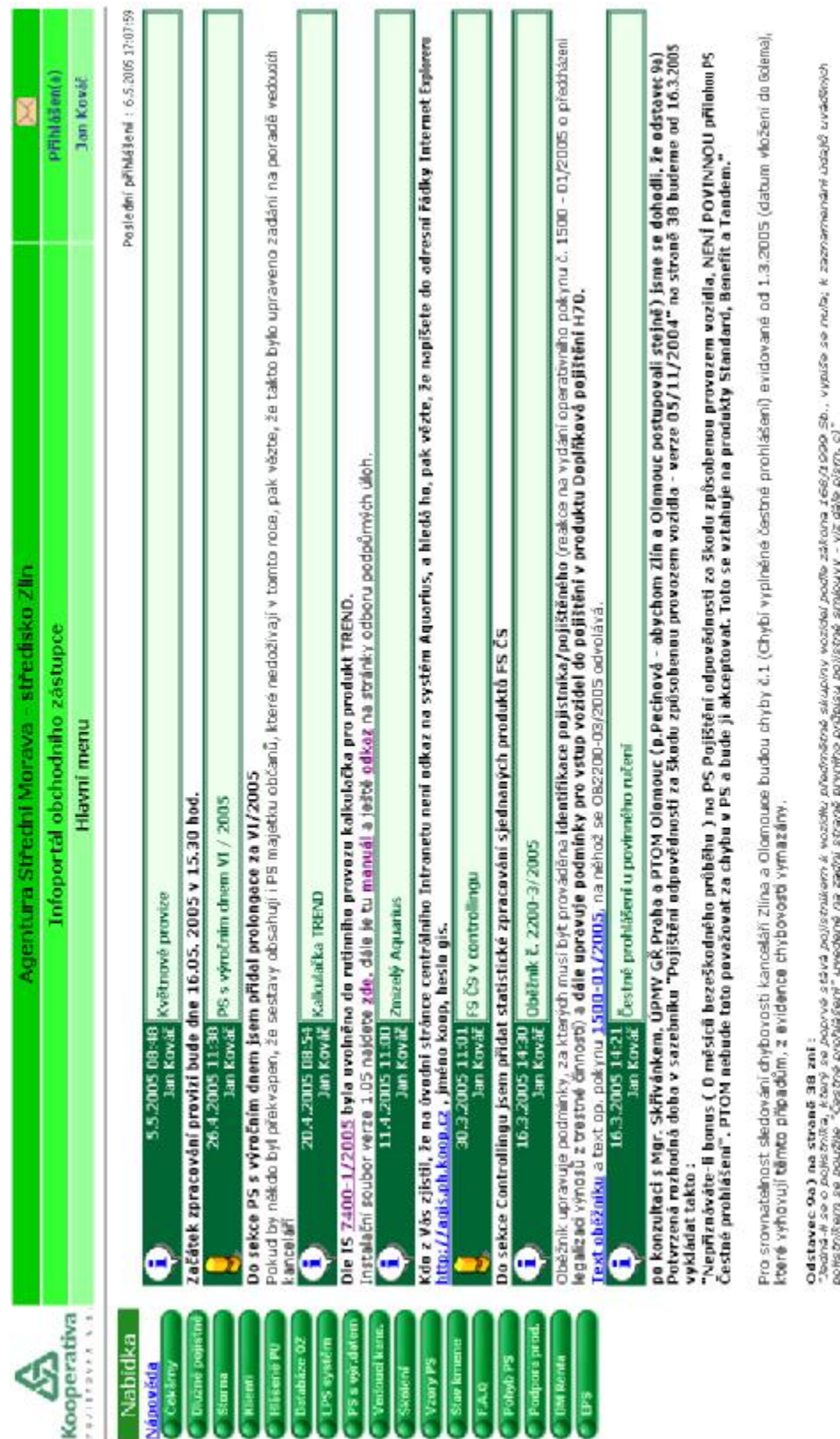
Příloha P III: Modul M2

Příloha P IV: Modul M3 Controlling

Příloha P V: MODUL PRO PODPORU MARKETINGOVÝCH AKCÍ

Příloha P VI: DETAIL MODULU PRO PODPORU MARKETINGOVÝCH AKCÍ

Příloha P VII: STATISTIKA NÁVŠTĚVNOSTI



Obr. P I.1 Titulní obrazovka IS

PŘÍLOHA P II: MODUL M1



Kooperativa

PROJEKTOVÁ A.S.

Agentura Střední Morava – středisko Zlín

Infoportál obchodního zástupce

Stavy čekáren



Přihlášen(a)

Jan Kováč

Pracovník : 5822 Jan Kováč

Data aktualizovány : 2.5.2005 17:25

V sestavě se objevují PS, u nichž uplynulo více jako 21 dní od sjednání a jsou v čekárně.

Červeně označené PS jsou kritické, u nich uplynulo od sjednání více jak 30 dní.

Číslo PS	Číslo návrhu	Datum sjednání	Datum počátku	Km. poj.	KPP	Klient	Intervence
3950032941	5822755	29.2.2005	1.3.2005	10733,- Kč	OP5	BOČKOVÁ Petra	Sv. Čecha 179, Uherský Ostroh Intervence
8853486264	7816005959	16.3.2005	18.3.2005	16200,- Kč	PPD	FRANTIŠEK DUDA	V Humnech 1401, Kunovice
8853486464	7816005960	29.3.2005	30.3.2005	10100,- Kč	TR5	SOŠ.SOU A UČS, s.r.o.	Štěpnická 1156, Uherské Hradiště 6
8853486468	7816005992	30.3.2005	31.3.2005	12240,- Kč	TR5	TREVO ELMA-THERM, S.R.O.	Velehradská 1927, Staré Město u Uher.Hrad.1 Intervence

[Export do Excelu](#) | [Zpět na hlavní nabídku](#)

© Jan Kováč, 2003

Obr. Příloha P II.1 Modul M1 – neinkasní intervence



Kooperativa

AGENTURA S. R. O.

Agentura Střední Morava – středisko Zlín

Dlužné předpisy

Přehled dlužných předpisů



Přiházen(a)

Jan Kováč

[Jen první předpisy](#) | [Jen stornované PS](#) | [Jen živé PS](#) | [Všechny PS](#) | [Zpět](#)

Stornované smlouvy jsou označeny modře, zelené jsou dlužné předpisy, kde od splatnosti ještě neuplynulo 30 dní.

OZ : 5822 Jan Kováč

Data aktualizovány : 3.5.2005 09:30

Číslo PS Číslo návrhu	Typ placení	Datum počátku/ sjednání	Období od - do	Datum splatnosti	Předpis Uhrazeno	DLUH	KPP Druh předpisu	Klient	
8802659607 7816005154	složenka	19.10.2003 18.10.2003	19.10.2004 19.10.2005	19.10.2004	6562.00 0.00	6562,- Kč	TRD NP	MAŘÍKOVÁ SYLVIE MUDr., Uherský Ostroh tel.572591221	
 Ludmila Kalková, 4.5.2005 12:26:07, kontaktovat v pondělí: klient zemřel									
8902660334 7816005358	složenka	28.12.2003 27.12.2003	28.12.2004 28.12.2005	28.12.2004	14535.00 0.00	14535,- Kč	TRD NP	HEJDOVÁ Lenka, Tupesy tel.5725942181	
1850506844 5822709	složenka	29.12.2004 28.12.2004	29.12.2004 29.3.2005	29.12.2004	194.00 0.00	194,- Kč	7UD PP	MATOUŠKOVÁ Renáta, Uherské Hradiště 5 tel.572459452	
8802659401 7816004810	složenka	26.6.2003 25.6.2003	31.12.2004 26.6.2005	31.12.2004	7371.00 0.00	7371,- Kč	TRD VY	Obecní Úřad Nedachlebice, Bilevice u Uher.Hradiště tel.572 587 721	
6513008291	HIP	1.1.2005 1.1.2005	1.1.2005 1.4.2005	1.1.2005	3613.00 0.00	3613,- Kč	BEN PP	VLADIMÍR PAVLICA - REKOSTAV, Praha 8 tel.283 843 036, 283 842 948	
6513008259	HIP	1.1.2005 1.1.2005	1.1.2005 1.4.2005	1.1.2005	3130.00 0.00	3130,- Kč	BEN PP	VLADIMÍR PAVLICA - REKOSTAV, Praha 8 tel.283 843 036, 283 842 948	
6213521755	složenka	1.1.2005 31.12.2004	1.1.2005 1.7.2005	1.1.2005	7300.00 0.00	7300,- Kč	STA PP	Hana Straková - SUNNY TRANS, Uherské Hradiště tel.572581384	
6213056216	složenka	1.7.2004 30.6.2004	1.1.2005 1.7.2005	1.1.2005	3498.00 0.00	3498,- Kč	168 NP	HALUZA Karel, Uherské Hradiště tel.608728700	
6136957950	složenka	7.8.2002 7.8.2002	1.1.2005 1.1.2006	1.1.2005	4032.00 0.00	4032,- Kč	168 NP	Ing. STANĚK Stanislav, Uherské Hradiště 5 tel.732-174492	
6130999016	složenka	1.1.2001 20.12.2000	1.1.2005 1.1.2006	1.1.2005	4032.00 0.00	4032,- Kč	168 NP	LUCCA DE, Staré Město u Uher.Hrad.3 tel.572541260	

Obr. Příloha P II.2 Modul M1 – inkasní intervence

PŘÍLOHA P III: MODUL M2



Agentura Střední Morava – středisko Zlín

Infoportal obchodního zástupce

Detail klienta



Přílohář(a)

Jan Kováč

Živé PS jsou zelené, stornované PS jsou označeny modře, růžové dažité a PS v čekárně žlutě.

ID klienta	ICD/RČ	Jméno	Adresa	Telefon	Dlužné předpisy klienta		
0011280922	7206184130	KOVÁČ Jan	Dolní 2952, 78001 Zlín				

Číslo PS	P. číslo PS	Produkt Stav	Km.poj. lh.poj.	Dat.sjed.	Dat. poč. Dat. kon.	Předepsáno do Zaplacení do	Provedení storna Účinnost storna	Získatel	SPZ,VIN Vozidlo	Pozn.
2800004990	59131714	H15 ZA2	3 515,- 1 823,-	11.3.2004	23.4.2004 23.4.2007	23.4.2006 23.4.2005		5913 Anna Pečková	ZLH9331, TMBEFF653T0351047 ŠKODA FELICIA	KLUB 0,-
1800258756		2R3 ZA	4 044,- 337,-	30.10.2001	1.11.2001 1.11.2032	1.7.2005 1.4.2005		5817 Zdeněk NOWOTNÝ		KLUB 337,-
1800283291	59230404	7UJ ZA	777,- 777,-	8.1.2004	9.1.2004 8.1.2030	9.1.2006 9.1.2006		5923 Uboř KRAJČEK		
2051103640	6976138900	H68 ZA	300,- 300,-	15.12.2003	15.12.2003 15.12.2006	15.12.2005 15.12.2005		302899 Kamila KOVÁČOVÁ	ZLH9331, TMBEFF653T0351047 ŠKODA FELICIA COMBI	
3800011484	59131295	DT2 ZA	1 376,- 1 307,-	9.4.2002	10.4.2002 9.4.2007	10.4.2006 10.4.2005		5913 Anna Pečková		KLUB 1 307,-
3800020027	3028560038	RT2 ZA	828,- 797,-	14.12.2003	15.12.2003 14.12.2006	15.12.2005 15.12.2005		302899 Kamila KOVÁČOVÁ		
6976138900		168 ZA	6 044,- 604,-	21.4.2003	21.4.2003 20.4.2006	21.7.2005 21.4.2005		302899 Kamila KOVÁČOVÁ	ZLH9331, TMBEFF653T0351047 ŠKODA FELICIA COMBI	KLUB 604,-
2000000057	8107600057	H6P STP	6 830,- 2 795,-	25.2.1999	25.2.1999 24.2.2001	25.6.2000 25.6.2000	25.2.2000 25.2.2000	306620 FIKTIVNÍ KP	ZLD2187, 00000000006509099 ŠKODA FAVORIT 136 L	

Obr. Příloha P III.1 Modul M2 – Klienti

CPS	Pův.CPS	Produkt	Dat.poc.	Dat.kon.	Roční poj.	Splatnost	VINK	Celkem předpis	Celkem přijato	Dluh	Počet PV	Vyplaceno	Rezerva	Škprábek
PS s výročním datem v měsíci 11/2004														
5822 KAFKOVÁ														
Popis sestavy a vývoztelky na http://10.184.8.220/sop/sestavy.php														
8802655505	7816001776	OZ3	1.11.2001	31.10.2299	3 692 Kč	1	0	11 077 Kč	11 077 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
BOLÁŠOVÁ ZDEŠKA MUDr.			Vátrná 984			68605 Uherské Hradiště 5			tel. 572579482					
8802656999	7816005716	OZ3	1.11.2002	31.10.2299	3 811 Kč	1	0	7 622 Kč	7 622 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
GRICOVÁ PARVINE MUDr.			Vátrná 984			68605 Uherské Hradiště 5			tel. 572579738					
8802659562	7816002556	OZ3	1.11.2003	31.10.2299	4 049 Kč	1	0	4 049 Kč	4 049 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
VOLKOVÁ MIROSLAVA MUDr.			Zdravotní středisko 404			68704 Traplčice			tel. 572 541 187					
8802669788	7816005111	TR0	1.11.2003	31.10.2299	18 347 Kč	1	0	18 347 Kč	18 347 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
CENTROPLAST, s.r.o.			Tyršova 997			68603 Staré Město u Uh. Hrad.3			tel. 572542842					
2050829414		H68	1.11.2001	1.11.2004	1 306 Kč	1	0	3 718 Kč	3 718 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
JAROSLAV CETKOVSKÝ - JACET			V zahradě 1853			68602 St. Město u Uh. Hradiště 1			tel. 572541272					
2050829422		H68	2.11.2001	2.11.2004	490 Kč	1	0	1 470 Kč	1 470 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
MOLEK Martin			Babice 558			68703 Babice u Uh. Hradiště			tel. 572585209					
2050829449		H68	5.11.2001	5.11.2004	300 Kč	1	0	880 Kč	880 Kč	0 Kč	1	2 047 Kč		
MLÉČKA ZDENĚK			Družstevní II 587			68725 Hluk			tel. 572582265					
3930000148		R123	13.11.1999	12.11.2004	865 Kč	1	0	4 325 Kč	4 325 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
KROČIL Pavel			Husáková 46			68604 Kamovice			tel. 572549984					
8802669796	7816004901	TR0	13.11.2003	12.11.2299	2 277 Kč	1	0	2 277 Kč	2 277 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
Dagmar Hubáčková			Brodská 271			68603 Staré Město u Uh. Hrad.3			tel.					
8802660086	7816005100	TR0	15.11.2003	14.11.2299	15 126 Kč	1	0	15 126 Kč	15 126 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
Josef HANÁČEK			Vásky 26			68601 Uherské Hradiště 1			tel. 572522348					
2050829481		H68	15.11.2001	15.11.2004	490 Kč	1	0	1 470 Kč	1 470 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
ANDRIE S.R.O.			Na Rybnu 1138			68601 Uherské Hradiště 1			tel. 572554373					
2050829473		H68	15.11.2001	15.11.2004	980 Kč	1	0	2 940 Kč	2 940 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
ANDRIE S.R.O.			Na Rybnu 1138			68604 Kamovice			tel. 572554373					
2800002333		H33	21.11.2001	21.11.2004	24 787 Kč	1	0	79 705 Kč	79 705 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
MU Dr. Igor Stanek			Josefa Stánka 149			68601 Uherské Hradiště			tel. 572552208					
2800004647		H14	21.11.2003	21.11.2006	17 440 Kč	2	0	17 440 Kč	17 440 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
GOTTFWALD Pavel			Zlíchov 50			68710 Zlíchov			tel. 572597309					
8802660087	7816005336	TR0	25.11.2003	24.11.2299	9 857 Kč	1	0	9 857 Kč	9 857 Kč	0 Kč	0	0 Kč		
TRIAS, SPOL. S R.O.			Svatoplukova 289			68601 Uherské Hradiště			tel. 572553544					
25. srpna 2004 PS s výročním datem v měsíci 11/2004 5822 KAFKOVÁ Stránka 1 z 2														

23. srpna 2004

PS s výročním datem v měsíci 11/2004 5822 KAFKOVÁ

Stránka 1 z 2

Obr. Příloha P III.2 Modul M2 – PS s výročním dnem

PŘÍLOHA P IV: MODUL M3 CONTROLLING



Kooperativa
POJISTOVNA A.S.

Agentura Střední Morava - středisko Zlín

Controlling

Hrubá produkce dle měsíců - rok 2005

Právník(a)

Jan Kováč

Agentura : Střední Morava

Data aktualizovány : 2.5.2005 17:25

Datum vytvoření : 4.5.2005 12:22

Kancelář	Počet PS / Suma km.poj												Celkem
	I.	II.	III.	VI.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	
46000 VOC	1,00	3,00	2,00	3,80									9,80
60000 Ag.Oleomouc	95,00	78,50	44,80	50,00									228,30
60001 Olomouc	748,40	504,70	784,50	705,00									2 723,00
60002 Prostějov	317,50	295,00	301,00	408,00									1 321,50
60003 Pířerov	331,00	299,00	407,00	514,00									1 551,00
60005 Šternberk	204,00	205,00	232,00	278,60									920,60
60006 Šumperk	230,00	175,00	250,00	247,00									902,00
60008 Zlín	537,40	367,20	476,65	565,50									1 946,75
60009 Kroměříž	134,00	148,50	127,00	143,00									552,50
60010 Uherské Hradiště	356,30	324,00	355,80	417,50									1 453,60
60011 Vsetín	313,00	290,00	303,00	508,00									1 414,00
60050 KAM Teseřová	207,30	105,10	124,55	123,70									561,65
60051 KAM Suchánek	153,20	148,50	172,25	184,00									658,95
60052 KAM Krčínář	74,00	43,00	39,00	33,00									189,00
60053 KAM Račanská	36,00	25,00	53,00	93,00									207,00
60054 KAM Tiliřar	1 301,80	1 220,30	1 204,00	1 440,00									5 166,10
60081 RŽP Zlín	29,00	33,40	31,40	15,00									108,80
60082 RŽP Olomouc	30,10	24,80	43,30	23,50									121,70

Obr. Příloha P IV.1 Hrubá produkce dle měsíců – rok 2005

PŘÍLOHA P V: MODUL PRO PODPORU MARKETINGOVÝCH AKCÍ

Agentura : Střední Morava							
Datum vytvoření : 6.5.2005 18:07							
OZ	Celkem	Telefon	Schůzka NE	Schůzka ANO	Schůzka NIKDY	KS	Suma JP Suma BP
	5	0	5	0	0		0,- Kč 0,- Kč
46000 VOC	5	0	5	0	0		0,- Kč 0,- Kč
60000 Ag.Olomouc	593	0	593	0	0		0,- Kč 0,- Kč
60001 Olomouc	2450	91	2388	62	1	4	0,- Kč 21 428,- Kč
60002 Prostějov	1002	59	962	40	0	3	50 000,- Kč 444,- Kč
60003 Přerov	1395	64	1357	38	9	1	50 000,- Kč 0,- Kč
60005 Šternberk	826	15	813	13	0		0,- Kč 0,- Kč
60006 Šumperk	1025	5	1020	5	2		0,- Kč 0,- Kč
60008 Zlín	1890	49	1866	24	0		0,- Kč 0,- Kč
60009 Kroměříž	212	86	185	27	1		0,- Kč 0,- Kč
60010 Uherské Hradiště	996	56	950	46	7	4	0,- Kč 14 252,- Kč
60011 Vsetín	1012	13	1004	8	0	2	0,- Kč 7 168,- Kč
60050 KAM Tesařová	561	0	561	0	0		0,- Kč 0,- Kč
60051 KAM Suchánek	704	10	702	2	0		0,- Kč 0,- Kč
60052 KAM Krčmář	2	0	2	0	0		0,- Kč 0,- Kč
60053 KAM Račanská	12	0	12	0	0		0,- Kč 0,- Kč
60054 KAM Tilšar	17	3	17	0	0		0,- Kč 0,- Kč
60081 RŽP Zlín	207	0	207	0	0		0,- Kč 0,- Kč

Obr. P V.1 Přehled úspěšnosti marketingové akce Renta

Kooperativa

Agentura Střední Morava - středisko Zlín	
Direct mail - Renta	Přihlášení
Detail OZ	Jan Kvač

Nefelehrvané | Schůzky ANO | Schůzky NE | Všechny | Zpět

OZ : 204113 APS RENOMIA S.R.O.

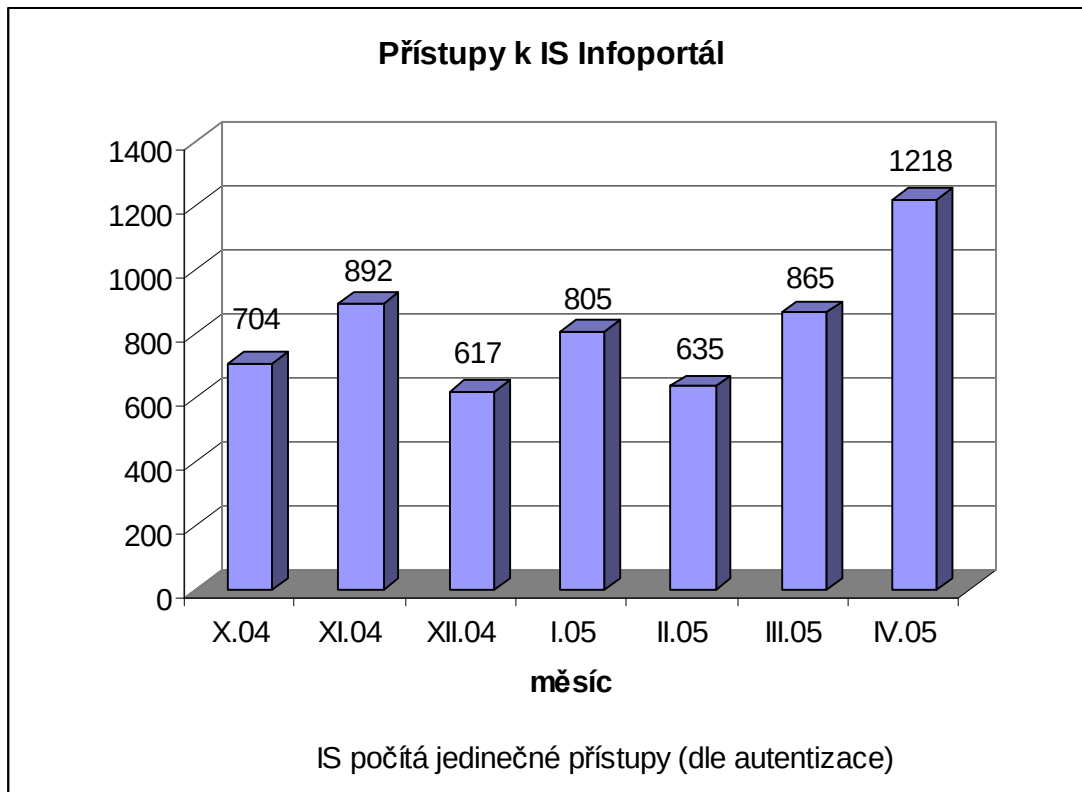
Datum vytvoření : 6.5.2005 18:09

Číslo P5 Číslo řady	Klient, P5 Produkt	Wzrost, Spz Příjiz	Telefonát Schůzka	P5	Suma JP Suma BP
1750918042	Renáta BARTEČKOVÁ, Kaňovice 73, 73936 Sedlitz, tel: 596833383				0,- Kč 0,- Kč
1930012983 204113-001	Milouše ČÁSLAVOVÁ, Labská 154/33, 62500 Brno 25, tel: 252 KAP, POL. PRO PŘ. SMART NEDO DOŽITÍ ZA BP -> km, pol. : 9744,- Kč	3TU KAPITÁLOVÉ POJIŠTĚNÍ HORIZONT ZA BP => km, pol. : 7200,- Kč		02->02	0,- Kč 0,- Kč
Celkem				0	0,- Kč 0,- Kč

Zpět na hlavní nabídku

© Jan Kowalski, 2005

PŘÍLOHA P VII: STATISTIKA NÁVŠTĚVNOSTI



Obr. P V.1 Statistika přístupů k IS.

Vysoký počet přístupů k IS Infoportál v měsíci XI/2004 je dán probíhajícím školením uživatelů IS.