

# **Implementace MIS ve společnosti Fatra, a. s. Napajedla**

Eva Zakopalová

---

Bakalářská práce  
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2010/2011

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Eva ZAKOPALOVÁ**  
Osobní číslo: **M080244**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Implementace MIS v a.s. Fatra Napajedla**

Zásady pro vypracování:

## Úvod

### I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu týkající se marketingového informačního systému (MIS).

### II. Praktická část

- Popište a zhodnoťte současný stav marketingového informačního systému v a. s. Fatra Napajedla.
- Provedte analýzu předností a nedostatků MIS v a. s. Fatra Napajedla.
- Navrhněte opatření, která přispějí k dalšímu rozvoji MIS v a. s. Fatra Napajedla.

## Závěr

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

- [1] KOTLER P., WONG V., SAUNDERS J., ARMSTRONG G. Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.  
[2] MCCARTHY E. J., PERREAUULT W. D. Jr. Základy marketingu. Victoria Publishing, a. s., 1995. 511 s. ISBN 80-85605-29-5.  
[3] SVĚTLÍK J. Cesta k trhu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s. r. o., 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.  
[4] ŠUMBEROVÁ P., KOZÁK V. Základy marketingu. 3. nezměněné vydání. UTB ve Zlíně, FaME. 2001. 101 s. ISBN 80-7318-001-4.  
[5] MARUANI L. Abeceda marketingu. 1. vyd. Management Press, Ringier ČR, a. s., 1995. 232 s. ISBN 80-85603-95-0.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Miroslava Nováková  
EXT.


Datum zadání bakalářské práce: 25. února 2011

Termín odevzdání bakalářské práce: 26. dubna 2011

Ve Zlíně dne 22. března 2011

  
PaedDr. Josef Rydlo  
zast. děkanka



  
doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.  
zast. ředitel ústavu

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
  - bez omezení;
  - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně .....

.....

---

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Práce se zabývá marketingovým informačním systémem (MIS) ve společnosti Fatra, a. s. Napajedla. Popisuje současný stav využívání marketingových informací a zdůrazňuje význam a nutnost MIS, jako nástroje pro efektivní zpracování informací. Takový ucelený systém informací z podniku, následně doplněný o vnější informace, pak zajišťuje managementu potřebná data nezbytná pro kvalifikovaná rozhodnutí, získávání nových podnikatelských příležitostí, udržení konkurenceschopnosti či zvýšení profitability.

Po teoretickém přehledu problematiky následuje identifikace předností a nedostatků nově implementovaného MIS ve společnosti Fatra, a. s. Z této identifikace následně vycházejí návrhy opatření, které přispějí k optimalizaci MIS ve společnosti Fatra, a. s. tak, aby jeho uživatelům i celé firmě přinášel výhody.

Klíčová slova:

marketingový informační systém – MIS, CRM – řízení vztahů se zákazníky, efektivnost, zákazníci, analýza, zdroje informací, cíle firmy, Fatra, a. s.

## **ABSTRACT**

The thesis deals with the marketing information system (MIS) in Fatra, a. s. It describes the current state of use of marketing information and emphasize the importance and necessity of MIS as a tool for efficient information processing. Such a comprehensive system information from the company, subsequently supplemented by external information, then provides the necessary management data necessary for informed decisions, acquire new business opportunities, maintain competitiveness and increase profitability.

After a theoretical overview of the issues is followed by identifying strengths and weaknesses of the newly implemented MIS at Fatra, a. s. In the subsequent identification based on proposals for measures that contribute to the optimization of MIS at Fatra, a. s. to ensure that its users and is widely throughout the company.

Keywords:

Marketing Information System – MIS, CRM – customer relationship management, efficiency, customers, analysis, information sources, company objectives, Fatra, a. s.

Motto:

*„Marketing je umění nacházet příležitosti, rozvíjet je a výnosně jich využívat.“*

*Philip Kotler*

## **PODĚKOVÁNÍ**

Chtěla bych poděkovat vedoucí mé bakalářské práce Ing. Miroslavě Novákové za odborné vedení, poskytnuté informace, rady a připomínky, které mi ochotně poskytovala v průběhu vypracovávání tohoto tématu.

Dále bych chtěla poděkovat vedoucímu marketingového oddělení Ing. Ivo Bendovi a jeho marketingovým pracovníkům Ing. Haně Krahulové a Mgr. Miroslavu Heroldovi, kteří mi věnovali svůj čas a poskytli mi nezbytné informace a materiály týkající se MIS využívaného ve společnosti Fatra, a. s.



# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 INFORMACE</b> .....	<b>13</b>
1.1 ZÍSKÁVÁNÍ INFORMACÍ.....	13
1.2 BOJ O INFORMACE.....	13
1.3 VÝHODY INFORMACÍ .....	13
1.4 TRŽIDĚNÍ INFORMACÍ.....	14
1.5 MANAŽEŘI POTŘEBUJÍ INFORMACE .....	14
1.6 DŮLEŽITOST INFORMACÍ .....	15
<b>2 MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM</b> .....	<b>17</b>
2.1 POJEM A PRVKY MIS .....	17
2.2 PODSYSTEMY.....	18
2.2.1 Vnitřní informační systém.....	18
2.2.2 Marketingové zpravodajství .....	18
2.2.3 Marketingový výzkum.....	19
2.2.4 Podpůrný systém marketingového rozhodování (MDSS).....	21
2.3 ZÁKLADNÍ FUNKCE INFORMAČNÍCH SYSTÉMŮ .....	22
2.4 DALŠÍ DEFINICE MIS .....	23
2.5 ÚKOL MIS .....	23
2.6 K ČEMU SLOUŽÍ MIS .....	24
2.7 DATA MINING .....	26
2.8 DATABÁZE JAKO NÁHRADA MIS?.....	26
2.9 SYSTÉM NA PODPORU ROZHODOVÁNÍ .....	27
2.10 PŘÍNOSY MIS .....	27
2.11 MOŽNÉ PROBLÉMY MIS .....	28
2.12 ORGANIZAČNÍ PŘEDPOKLADY .....	28
2.12.1 Informační systémy podniku .....	29
2.12.2 Koncept tvorby IS.....	29
2.13 NABÍDKA SOUČASNÝCH INFORMAČNÍCH SYSTÉMŮ .....	30
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>32</b>
<b>3 PROFIL SPOLEČNOSTI</b> .....	<b>33</b>
3.1 CHARAKTERISTIKA FIRMY .....	33
3.1.1 Předmět činnosti .....	33
3.1.2 Základní výrobní skupiny .....	33
3.1.3 Tržní segmenty .....	34
3.1.4 Certifikace .....	34
3.1.5 Historie .....	34

3.2	SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI FATRA, A. S.....	36
3.2.1	Silné stránky – Strengths .....	36
3.2.2	Slabé stránky –Weaknesses .....	36
3.2.3	Příležitosti – Opportunities.....	37
3.2.4	Hrozby - Threats .....	37
3.2.5	Základní organizační schéma společnosti .....	38
3.3	STRATEGIE .....	39
3.3.1	Mise/Poslání .....	39
3.3.2	Vize.....	39
3.3.3	Hodnoty .....	40
<b>4</b>	<b>MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM .....</b>	<b>41</b>
4.1	HISTORIE INFORMAČNÍHO SYSTÉMU V A. S. FATRA .....	41
4.1.1	UniPack .....	41
4.1.2	Apertum .....	41
4.1.3	SAP .....	42
4.1.4	Leonardo.....	43
4.1.5	MIS Alea .....	43
4.1.6	Vlastní databáze.....	44
4.1.7	vtiger CRM.....	47
4.2	SAP CRM.....	47
4.2.1	Základní popis .....	48
4.2.2	Jaké výhody přináší podniku zavedení systému SAP CRM?.....	48
<b>5</b>	<b>IMPLEMENTACE NOVÉHO MIS .....</b>	<b>50</b>
5.1	DŮVODY VEDOUcí K ZAVÁDĚNÍ MIS V A. S. FATRA .....	50
5.2	CO PŘINESL NOVÝ SYSTÉM .....	53
5.3	ANALÝZA MOMENTÁLNĚ VYUŽÍVANÝCH IS .....	54
5.4	PROČ FATRA POTŘEBUJE PLNOHODNOTNÝ MIS .....	59
<b>6</b>	<b>DOPORUČENÍ.....</b>	<b>60</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>62</b>
	<b>RESUMÉ .....</b>	<b>64</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>66</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>68</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>69</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>70</b>

## ÚVOD

Cílem mé bakalářské práce je navrhnout opatření, vedoucí k efektivnímu využití nově zaváděného marketingového informačního systému (MIS) ve společnosti Fatra, a. s. tak, aby shromažďované informace přinášely podniku užitek.

Společnost Fatra, a. s. má bohaté zkušenosti se zpracováním plastů a dlouholetou tradici (byla založena koncernem Baťa v roce 1935), prošla několika stupni vývoje a nyní je největším a nejvýznamnějším zpracovatelem plastů v ČR i ve střední Evropě.

Boj o zákazníky je v současném konkurenčním prostředí čím dál složitější, náročnější a nákladnější. Spokojení zákazníci jsou předpokladem úspěchu, proto je nezbytné o ně dobře pečovat a komunikovat s nimi, budovat vzájemnou loajalitu a spolehlivost. Dobré vztahy se zákazníky se v podnikání nejlépe zpeněží. Fatra, a. s. si uvědomuje, že pokud chce opravdu uspět v silném konkurenčním prostředí, musí se snažit neustále rozvíjet nejen své výrobky, ale i obsah firemních informací, které mohou pro podnik představovat hlavní konkurenční výhodu. K tomuto účelu je zaváděn nový marketingový informační systém. Tento zásobník informací o zákaznících, konkurenci, nákladech, cenách, pohledávkách, situaci na trhu, očekávaném vývoji v odvětví apod. z interních i externích zdrojů firmy pak může být užitečným zdrojem komplexních, spolehlivých a validních informací, které slouží firmě při plánování a rozhodování, a také ke zlepšování vztahů se svými zákazníky.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí – teoretické a praktické.

V teoretické části se zabývám marketingovým informačním systémem, jeho charakteristikou, zdroji dat a nástroji, které ke sběru informací využívá a jak s nimi nakládá.

V praktické části je představena firma, její působení, základní organizační struktura a popis nově zaváděného MIS, na který se ve své bakalářské práci zaměřuji. Hodnotím současný stav implementace systému, vycházím ze SWOT analýzy i z informací a dosavadních zkušeností pracovníků, kteří se systémem pracují.

Na základě všech zjištěných informací v závěru práce navrhuji opatření, která by mohla přispět k dalšímu rozvoji MIS ve společnosti Fatra, a. s. a k efektivnějšímu využívání ukládaných dat.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 INFORMACE

### 1.1 Získávání informací

Základem každého řízení a rozhodování, tedy i řízení v oblasti marketingu, je získávání a využívání optimálního množství včasných a kvalitních informací. K těmto a dalším účelům musí být ve firmě od začátku využívání marketingového řízení vytvořen systém informací:

- o průběžně se měnícím okolí,
- o specifických podmínkách a požadavcích trhu,
- o schopnosti a připravenosti firmy na ně reagovat.

[1]

### 1.2 Boj o informace

Potřebujeme informace, které budou aktuální, relevantní a přesné k danému problému. Současný marketing je „bojem“, kde rozhodující úlohu hraje více vlastnictví informací než vlastnictví jiných zdrojů. Konkurence si mezi sebou navzájem může kopírovat produkty, zařízení i postupy, není však schopna okopírovat intelektuální kapitál a firemní informace. Obsah firemních informací může pro společnost představovat hlavní konkurenční výhodu.

[2]

### 1.3 Výhody informací

Informovanost usnadňuje získávání nových podnikatelských příležitostí, pomáhá realizovat rozhodnutí, usměrňuje proces řízení a snižuje riziko obchodu. Určit optimální množství získávaných informací však není snadné.

[2]

Aby firma zjistila, v jakém prostředí se vyvíjí, musí shromažďovat informace o svých výrobcích i o trzích. Aby firma takové informace získala, často se obrací i na příslušné specializované externí organizace. Ty pak firmu informují o možných problémech a mohou také převzít informační zpracování výsledků případného výzkumu a jejich následnou interpretaci. Informace potřebujeme také pro realizaci a kontrolu.

[3], [4]

Účelné a aktuální informace jsou předpokladem úspěšného řízení. Pracovníci firmy mají většinou velké množství informací všech druhů. Je však potřeba pozorně vybírat a použít jen informace skutečně důležité, podstatné a potřebné k řešení daného problému.

## 1.4 Třídění informací

- **Primární**
  - jsou získávány v přímé souvislosti s cíli výzkumu a potřebami výzkumníka nebo zadavatele výzkumu
  - v dané formě nebyly nikdy dříve publikovány
- **Sekundární**
  - byly již shromážděny pro jiný účel, ale jsou využitelné i pro další výzkum
  - jsou veřejně přístupné, a to buď zdarma nebo za úplatu (jejich cena bývá výrazně nižší než cena primárních informací)
- **Kvantitativní**
  - vyjadřují hodnoty měřených veličin (množství, objem, intenzita)
- **Kvalitativní**
  - charakterizují zkoumané jevy pomocí pojmů a kategorií
  - jde o jevy a procesy, které nejsou přímo měřitelné
- **Interní**
  - shromažďovány uvnitř podniku a jsou pracovníkům podniku známy
  - kvalita těchto informací většinou přímo souvisí s kvalitou řízení podniku
- **Externí**
  - zahrnují veškeré informace, které jsou získávány ze zdrojů mimo vlastní podnik

[5], [6]

## 1.5 Manažeři potřebují informace

„Pokud nechce management podniku přenechat iniciativu konkurenci a chce ji udržet, popřípadě posílit své pozice na trhu, musí neustále vlivy marketingového prostředí sledovat a vyhodnocovat. Současné vývojové trendy v marketingu, které se vyznačují přechodem od místního na národní a mezinárodní trh, zvyšováním nároků a požadavků zákazníků a zesilováním konkurence, vyvolávají u podniků potřebu po informacích ve vyšší kvalitě a množství. Velké a úspěšné firmy se potřebám přizpůsobují. Vytvářejí systém zajišťující managementu podniku potřebné informace nezbytné pro kvalifikovaná rozhodnutí.“

(Světlík J., 2003, str. 25-26)

Zabezpečení pracovníků důležitými a čerstvými informacemi je základem úspěšného řízení každé marketingové činnosti. I významné světové firmy si ověřují reakce spotřebitelů na cenu, design a vlastnosti svých výrobků, na jejich distribuci, název apod. a sledují i další ekonomické prostředí, jako jsou nové trendy či změny chování spotřebitelů. Nesmějí chybět informace o konkurenci – od vyvíjení nových produktů, přes ceny, možnosti propagace či trendy v distribuci. [8]

Bez kvalitních marketingových informací jsou manažeři nuceni využívat intuici a odhady, což v naší konkurenční a rychle se měnící ekonomice může znamenat neúspěch. Pro úspěšné plánování marketingové strategie jsou nutné informace o možných cílových trzích a jejich reakce na marketingový mix, stejně tak jako informace o konkurenci. Některé podniky už zjistily, že se nevyplatí čekat, až se objeví zásadní otázky, na které nebudou moci odpovědět. Pracují na tom, aby měly plynulý přísun informací, a aby zjednodušily manažerům cestu dostat se tam, kam chtějí a potřebují. [4]

## 1.6 Důležitost informací

„K charakteristikám užitečných informací patří:

- dostupnost;
- relevantnost k řešenému problému;
- včasnost a přesnost;
- dostatečné množství;
- výhody plynoucí z informací musejí převýšit náklady na jejich pořízení.“

(Jakubíková D., 2008, str. 94)

Když už máme získány nutné informace a provedeme kompletní a nás zajímaví analýzy, je nutno tyto informace zanást do informačního systému. Pak už lze i později využívat tyto informace pro další plánování nebo rozhodování. [9]

Ve většině firem jsou informace různě rozptýlené a obvykle ani nejsou k dispozici tam, kde by to bylo potřeba. Jestli má být firma úspěšná, měla by usměrňovat tok informací směrem ke svému vedení. Progresivní firmy přistupují k vytváření marketingových informačních systémů (MIS). Manažeři musí být schopni dle svých potřeb vstupovat do informačního systému, formulovat nové předpovědi, klást si otázky. Manažeři potřebují

takový informační systém, který jim může pomoci najít správnou cestu v nabídce databází a aplikací. Potřebují získávat informace, které pro ně budou ty nejužitečnější. [2]

Je třeba zvolit společnost, která poskytuje kompletní služby související se zaváděním informačních systémů ve firmách odpovídající naší velikosti a vybrat si ten správný MIS „na míru“.



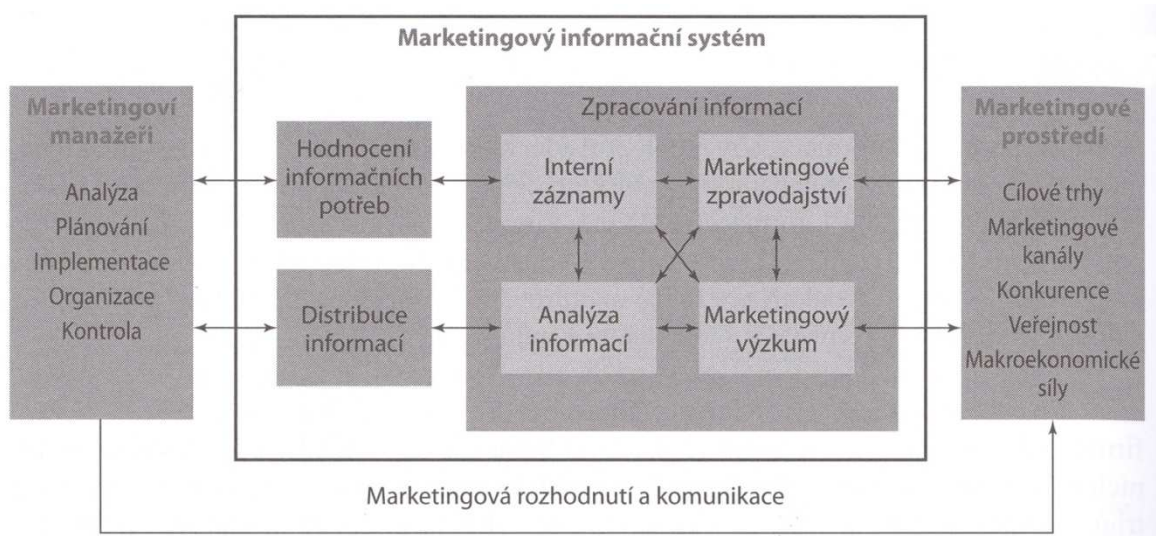
## 2 MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM

### 2.1 Pojem a prvky MIS

Marketingový informační systém (MIS) lze definovat jako systém všech procedur, které jsou vytvořeny za účelem shromažďování, analýzy a vyhodnocování informací nutných pro lepší a kvalitnější plánování, organizování, řízení a kontrolu všech marketingových aktivit. Marketingový informační systém lze chápat také jako systém techniky i pracovníků vybraných pro práci s informacemi. MIS obvykle zahrnuje čtyři základní podsystémy:

- vnitřní systém informací,
- marketingový zpravodajský systém,
- marketingový výzkumný systém,
- podpůrný systém marketingového rozhodování. [1]

„Marketingový informační systém i jeho podsystémy můžeme vidět na následujícím obrázku. Je zde znázorněna struktura i toky informací, které jsou potřebné pro řídicí pracovníky z vnějšího marketingového prostředí podniku, stejně tak i z vnitřních podnikových zdrojů. Protože jsou marketingové informace velmi rozličné, umožní nám podrobnější rozbor subsystémů MIS jeho lepší pochopení.“ (Světlík J., 2005, str. 39)



Obr. 1 Marketingový informační systém (Kotler P., Moderní marketing, str. 400)

## 2.2 Podsystemy

### 2.2.1 Vnitřní informační systém

Základ marketingového informačního systému tvoří vnitřní informační systém. Jedná se o data získaná z podnikového účetnictví, firemní statistiky, operativní evidence a záznamy obchodního oddělení. Zahrnuje informace o objednávkách, smlouvách, prodejích, cenách, rozboru ekonomické činnosti firmy, účetní závěrky, údaje od prodejců, zprávy obchodních zástupců apod. Poskytuje informace o tom, co se stalo (výsledky). To může být problém, neboť firma potřebuje mít aktuální a přesné údaje o skutečnosti, která právě probíhá.

Oprávnění zaměstnanci pak mohou s daty pracovat většinou prostřednictvím firemního intranetu (interní komunikační síť).

Vnitřní systém informací obsahuje:

- důležité hospodářské údaje (obrat, tržby, zisk)
- základní údaje o všech účastnících trhu (zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé)
- specifické údaje dokládající určitou zkušenost (zásobení v době krize, sezónnost)
- doplňující informace (osobní údaje o zákaznících, výročí). [1]

„Získat informace z interních zdrojů je obvykle rychlejší a levnější, než získávat je z jiných zdrojů, avšak může to představovat i určité problémy. Vzhledem k tomu, že interní informace jsou většinou určeny k jiným účelům, mohou být nekompletní nebo mohou být pro marketingové rozhodování nevhodné. Informace účetního oddělení o tržbách a nákladech určené pro tvorbu finančních výkazů musí být upraveny, aby je bylo možno použít pro hodnocení produktu, prodejní síly nebo výkonu systému. Kromě toho vytváří mnoho nejrozličnějších částí velké firmy obrovské množství informací a je obtížné je všechny sledovat. Marketingový informační systém musí tuto horu informací sbírat, třídít, zpracovat a zařadit do rejstříku tak, aby manažeři mohli snadno a rychle vyhledat potřebné zdroje.“ (Kotler P., 2007, str. 401)

### 2.2.2 Marketingové zpravodajství

Jedná o komplet informačních zdrojů či postupů, které využívají manažeři k získání informací o každodenních událostech. Jde hlavně o informace získávané z běžně dostupných, avšak mimopodnikových zdrojů, např. z médií (knihy, časopisy, odborný

a denní tisk, právní vyhlášky, věstníky, statistické přehledy, obchodní publikace, rádio, televize), při rozhovorech s distributory, se zákazníky, dodavateli, či servisními firmami, s manažery a zaměstnanci spolupracujících firem apod. [1]

Mnoho informací získáme od vlastních zaměstnanců – manažerů, vědců a techniků, prodejců či nákupčích. Zaměstnanci však často mají dost práce a nepředávají důležité informace dál. Firma musí své zaměstnance upozornit na důležitost získávání informací, musí je naučit a přesvědčit, aby byli schopni vyzorovat nový vývoj, a aby své poznatky sdělovali firmě. [12]

V dnešní době je také internet velmi významným zdrojem informací. Svou úlohu při sběru informací sehrávají také semináře, školení a konference, výstavy, veletrhy či dny otevřených dveří. Některé firmy aktivně praktikují i mystery shopping neboli systém falešného (tajného) zákazníka. Potřebné informace lze také nakupovat od výzkumných firem nebo si můžeme vybudovat vlastní, plně funkční, marketingové oddělení. [2]

Okolí podniku lze sledovat čtyřmi způsoby:

- *Nepřímé sledování* = manažer všeobecně zjišťuje informace bez konkrétního účelu.
- *Podmíněné sledování* = sledování informací v určité oblasti, bez cílevědomého vybírání specifických informací.
- *Neformální výzkum* = nestrukturovaná a relativně omezená snaha zaměřená na získávání specifických informací či informací pro určitý účel. Výběr specifických informací se provádí pomocí přesně vymezeného postupu.
- *Formální výzkum* = cílově zaměřená, strukturovaná snaha pro získání specifických údajů či údajů spojených s řešeným problémem. Probíhá podle předem stanoveného plánu a vybraných postupů či metodik. [1]

### 2.2.3 Marketingový výzkum

Jde o informace o konkurenci a o trhu, cíleně získané na základě marketingového výzkumu. Ve srovnání s předchozím typem informací je zde kladen důraz na získávání údajů prostřednictvím výzkumné agentury. [13]

Všechny typy chybějících informací jsou shromažďovány, aby je měl podnik k dispozici pro vlastní rozhodování, nelze je získat z ostatních částí informačního systému. Jde

o systém v určování, sběru, analýze a vyhodnocování informací a závěrů, které odpovídají určitému marketingovému problému, před kterým firma stojí. [1]

Marketingovým výzkumem se obvykle snažíme získat:

- celkový přehled o trzích;
- předpověď poptávky;
- přehled o image;
- údaje o efektivnosti marketingové komunikace. [2]

„Marketingový výzkum je součástí procesu marketingového řízení podniku, slouží k jeho informačnímu zabezpečení a efektivnímu chodu a rozvoji. Je prostředkem k získávání informací o trzích a vnějším okolí podniku při řešení daného marketingového problému. Výzkumný charakter, který v sobě zahrnuje cílené úsilí směřující k řešení daného problému, specifikaci vhodných informací a volbu i tvorbu odpovídajících metod k jejich sběru a analýze, jej odlišují od ostatních součástí podnikového marketingového informačního systému.“ (Příbová a kol., 1996, str. 22)

Přísun informací o vnitřní činnosti firmy i informace získané o vnějším okolí jsou kontinuální činností. Naopak marketingový výzkum lze provádět periodicky nebo nepravidelně – v závislosti na řešení aktuálně vzniklé situace nebo při prvních známkách, které na nastávající změnu situace upozorňují. [13]

### **2.2.3.1 Základní kroky marketingového výzkumu**

Proces marketingového výzkumu zahrnuje čtyři základní kroky:

- definování problému a stanovení cílů výzkumu,
- vytvoření plánu výzkumu,
- implementace plánu,
- interpretace a sdělení zjištění. [11]

### **2.2.3.2 Formy výzkumu**

#### **A. Výzkum trhu podle předmětu zkoumání**

- a. *Analýza celkové tržní situace* (analýza rozsahu, struktury, formy a výkonnosti trhu, analýza jeho rovnováhy, sociální obraz spotřeby apod.)

- b. *Demoskopický výzkum* (výzkum dodavatelů, distributorů a spotřebitelů, jejich charakteristik a chování)
  - c. *Ekoskopický výzkum* (výzkum potřeb a výrobků, jejich charakteristik a pohybem v prostoru trhu)
- B. Výzkum dle časového hlediska
- a. *Analýza trhu* = momentální obraz o stávajícím stavu trhu
  - b. *Pozorování trhu* = sledování průběhu tržních situací
- C. Výzkum dle metod získávání informací
- a. *Sekundární výzkum* = údaje jsou již k dispozici (interní a externí zdroje)
  - b. *Primární výzkum* = potřeba zjišťování aktuálních informací přímo na trhu
- D. Výzkum dle systémového hlediska
- a. *Deskriptivní (popisný)* = zkoumání skutečného stavu předmětu výzkumu
  - b. *Diagnostický (kauzální)* = hledá odpověď, proč je daný stav takový
  - c. *Prognostický* = hledání a sledování vývojových trendů a jejich příčin. [1]

### 2.2.3.3 Typy výzkumu

1. Pozorování = shromažďování primárních údajů pozorováním příslušných osob, jejich jednání a situací.
2. Výzkum dotazováním = získávání primárních údajů. Lidem jsou kladeny otázky týkající se jejich znalostí, postojů, preferencí a nákupního chování.
3. Experimentální výzkum = získávání primárních údajů od vybraných skupin respondentů zkoumaných v různých podmínkách a pod kontrolovanými faktory. Poté jsou sledovány rozdíly v odpovědích skupin. [11]

### 2.2.4 Podpůrný systém marketingového rozhodování (MDSS)

Zahrnuje soubory statistických metod, které umožňují zpracování vhodných údajů a soubory matematických popisných a rozhodovacích modelů. [13]

Je představován interaktivním a analytickým softwarem, umožňujícím manažerům pracovat s informacemi uloženými v MIS a provádět vlastní analýzy, i když nejsou marketingovými odborníky. [2]

### 2.3 Základní funkce informačních systémů

Pro řízení a rozhodování v podniku je třeba mít dostatek kvalitních informací. To znamená zabezpečit, zpracovávat, využívat a také uchovávat informace. Informace je však třeba zjišťovat pomocí promyšlené koncepce, ne nahodile. Je nutno mít systém na soustředování a třídění existujících informací v podniku a následně je doplňovat o informace z vnějšku firmy. Tyto údaje by měly být shromažďovány do jednoho centra tak, aby byly snadno a rychle dosažitelné.

Marketingový informační systém určuje, které informace jsou potřeba, prozkoumává prostředí a shromažďuje data, která následně poskytuje marketingovým manažerům, kteří je potřebují pro další rozhodování. Úlohou MIS je zajišťovat informační potřeby manažerů, přicházet s potřebnými informacemi a včas je předávat na příslušná místa [11], [12]

Nashromážděné údaje nám poslouží k odhadu očekávaného budoucího vývoje v marketingovém okolí firmy. Způsob získávání tedy nesmí být příliš nahodilý (informace by nám mohly unikat nebo přicházet pozdě). [1]

Větší střední a velké firmy obvykle využívají marketingový informační systém propojený v rámci celé firmy (existuje systém pro účetnictví, mzdy, osobní informace, sledování zásob a další). Informace zde obsažené pak lze kombinovat a využívat při firemním a marketingovém plánování. Marketingové informační systémy by v takovémto rozsahu měly podporovat a usnadňovat práci manažerů. Spojují se zde marketingové znalosti firmy s nástroji pro řízení značky, výrobků, médií, kampaní atd. [9]

Zaměstnanec je třeba donutit, aby si navyklil informace do systému vkládat. Nejde jen o údaje obchodního charakteru, jako je množství prodeje, ceny, pravidelnost objednávek apod., ale také např. poznatky o konkurenci, novinky z veletrhu, osobní údaje, kontaktní osoby apod. Ze začátku se to může zdát zdlouhavé i jako ztráta času, ale jde jen o rutinu a zaměstnanci brzy ocení množství informací, které naopak mohou ze systému čerpat.

Každá společnost používá počítačovou síť a každý živnostník má dnes počítač, který využívá pro své aktivity. Pokud mají producenti hodnot účelně používat marketing, který je o informacích a práci s informacemi, potom je nezbytným předpokladem nakonfigurovat celou síť či jednotlivé počítače do režimu tzv. marketingového informačního systému, podmiňujícího aktivní práci s marketingovými informacemi. [14]

## 2.4 Další definice MIS

Marketingové informační systémy, ač jsou definovány různými autory odlišně, obsahují stejné zdroje informací.

- **Marketingový informační systém** (marketing information system – MIS) zahrnuje lidi, zařízení a postupy zajišťující shromažďování, třídění, analyzování, vyhodnocování a včasnou distribuci potřebných a přesných informací pro pracovníky, kteří činí marketingová rozhodnutí. (Kotler, P., Keller, K. L., 2006, s. 111) [2]
- **Marketingový informační systém** je proces, jenž nejdříve určí, jaké informace marketingoví manažeři potřebují, a poté sbírá, třídí, analyzuje, ukládá a distribuuje relevantní a aktuální marketingové informace uživatelům systému. (Solomon a kol., 2006, s. 101) [2]
- **„Marketingový informační systém (MIS) je organizovaný způsob neustálého shromažďování a analyzování údajů nutných pro zjištění informací, které potřebují marketingová manažeři, aby mohli rozhodovat.“**  
(McCarthy E. J., Perreault W. D., 1995, s. 132)
- **„Marketingový informační systém je integrovaná databáze využívaná pro pravidelný a plánovaný sběr, analýzu a prezentaci informací využívaných při marketingovém rozhodování.“**  
(Blažková M., 2007)
- **„Marketingový informační systém (MIS) – zahrnuje systém vnitřních informací podniku (údaje o zákaznících, dodavatelích, prodeji ap.), informace o vnějším podnikovém okolí, informace marketingového výzkumu a systém statistických nástrojů a rozhodovacích modelů, které s pomocí počítačové techniky pomáhají při analýze údajů pro rozhodování. Informace marketingového výzkumu mají specifický charakter proto, že jsou shromažďovány cíleným způsobem a pomocí výzkumných metod.“**  
(Vysekalová J. a kol., 1998)

## 2.5 Úkol MIS

„Podnikový marketingový informační systém je předpokladem a východiskem jakékoli marketingové aktivity v podniku. Jeho úkolem je přinášet informace, signály o změnách vnějšího okolí podniku i o vnitřním chování podnikového organismu. Pokud je tento

informační systém dobře vybudovaný, dokáže včas signalizovat jak negativní změny ve vnějším okolí, tak i změny pozitivní, které představují šance pro podnik. Zároveň by měl přinášet informace o vnitřním stavu podniku a o tom, jak se podnik těmto změnám přizpůsobuje a do jaké míry je adaptace schopen. I na marketing se dá aplikovat klasická Wienerova poučka, že každý živoucí organismus je a bude na takové úrovni, na jaké se nacházejí jeho informace o vnějším prostředí.“ (Přibová M., 1996, str. 18)

Smyslem MIS je posoudit informační potřeby manažera a poskytnout mu potřebné informace. Jde vlastně o organizační způsob neustálého shromažďování a analyzování údajů nutných pro zjištění informací, které potřebují manažeři, aby mohli rozhodovat. MIS organizuje data v databázi tak, aby byla k dispozici, kdykoliv budou potřeba. Díky marketingovému informačnímu systému zajistíme provázanost, roztrídění a zhodnocení informací, které tečou mezi jednotlivými, samostatně pracujícími, podnikovými úseky.

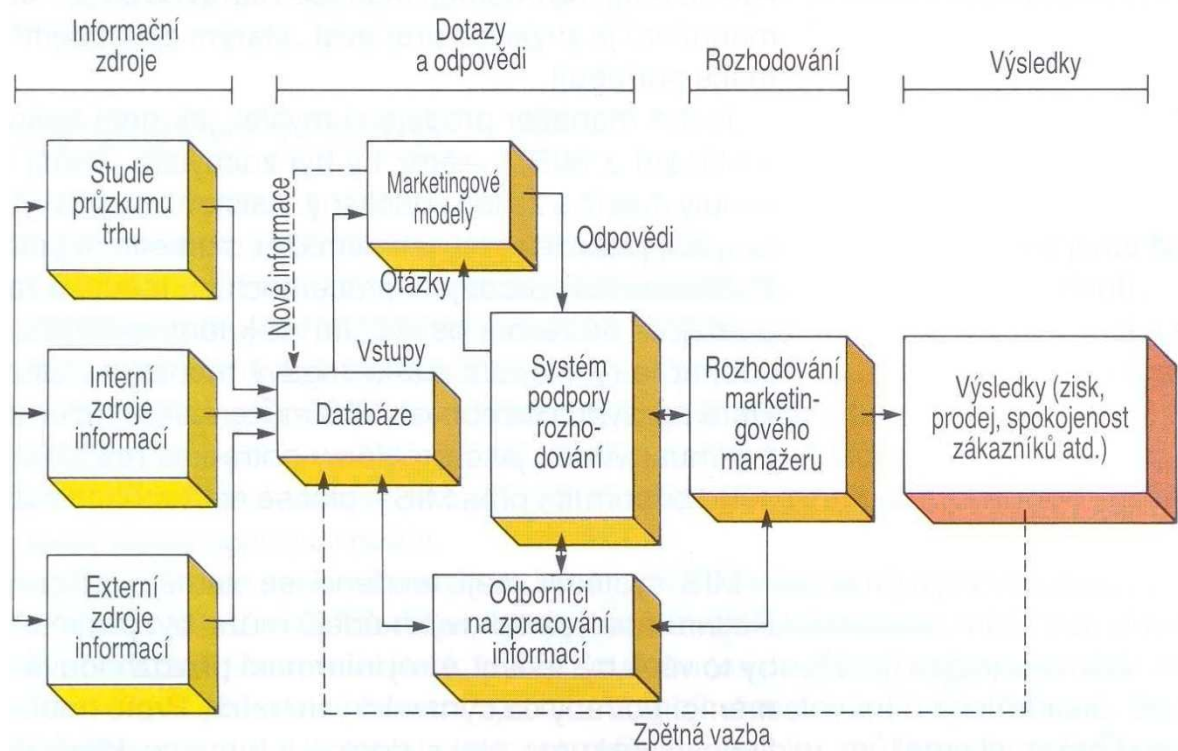
## 2.6 K čemu slouží MIS

V ideálním případě slouží marketingový informační systém pro:

- **Sběr a přenos informací** – díky počítačům a dalším komunikačním prostředkům se podstatně zrychlil sběr a přenos dat (snížily se i náklady na jejich pořízení)
- **Zpracování informací** – uložená data je třeba zpracovat, což zejména při velkém množství nejrůznějších dat může být bez marketingového informačního systému komplikované
- **Interpretaci a modelování dat** – aby byly informace užitečné, musí mít pro uživatele hodnotu. Sesbírané informace je třeba dát do souvislostí a výsledky interpretovat
- **Využití informací** – díky informačnímu systému lze využít získané informace pro marketingové rozhodování na nejrůznějších úrovních [9]

V některých firmách je MIS sestavován odborníky z oblasti marketingu, v jiných jej sestavuje skupina pracovníků, která zajišťuje informace pro všechna oddělení v dané společnosti. [4]





Obr. 2 Prvky komplexního marketingové informačního systému (McCarthy E. J., Perreau W. D., Základy marketingu, str. 133)

Systém MIS upravuje a zakládá přicházející data v databázi tak, aby byla k dispozici kdykoliv to bude třeba. Většina firem s funkčním marketingovým informačním systémem má odborníky na zpracování dat, kteří pomáhají manažerům získat standardní hlášení a potřebné výstupy z databáze. [4]

Náročnost systému pro ukládání informací se v jednotlivých firmách i odvětvích bude lišit podle toho:

- o jaký druh informace se jedná – zda jde pouze o text nebo i o další údaje v podobě obrázků, zvuku apod.;
- jaké množství informací je potřeba ukládat;
- kolik lidí současně bude informace využívat a kolik přístupů k daným informacím bude potřeba. [9]

## 2.7 Data mining

Převážná většina marketingových informačních systémů (MIS) obsahuje příliš velké množství vkládaných informací. Aby bylo možno relevantní a k řešenému problému potřebná data využít, používá se tzv. data mining, což je proces „filtrování dat“. Data mining využívá složité programy a superpočítače. [2]

Data mining má podle Kotlera a Kellera (2006, s. 106-107) pro marketingové odborníky čtyři důležité aplikace:

1. Získání zákazníků.
2. Udržení zákazníků a zákaznické věrnosti.
3. Opuštění zákazníků.
4. Analýza spotřebního koše. [2]

## 2.8 Databáze jako náhrada MIS?

Jako jakousi náhradu informačního systému používaného ve velkých firmách lze vytvořit systém ukládání dat na počítači. Zde se uchovávají všechny získané informace např. v MS Excel či se vytvoří databáze v MS Access. Někdo jiný zase upřednostňuje ukládání všech informací v tištěné podobě do desek či šanonů. V takovém případě může postupem času docházet k přehlcní a nedostatečnému využití informací. Z tohoto důvodu se doporučuje využívat databáze či jiný flexibilní systém na počítači, který je efektivnější a nezabírá tolik prostoru. Jedno však mají společné – je nutno vytvořit určitý systém, kam se budou potřebné informace ukládat, kde je možno je opětovně vyhledávat a jak se s nimi bude pracovat. [9]

Databáze obsahuje informace, které byly sbírány podle předem stanovených kritérií (např. seznamy všech zákazníků podle abecedy, seznam odběratelů, dodavatelů nebo konkurence uspořádaný podle abecedy či vzdálenosti od naší firmy, spolupráce s nimi aj.) nebo dalších hledisek. Databáze jsou vytvářeny tak, abychom mohli uložit, vyhledat a využít informace předem stanoveným způsobem. [9]

Existují různé typy databází, jednoduché či komplikované, které umožňují vyhledávat podle různých kritérií. Někdy nám vystačí tabulka z MS Excel, jindy využijeme MS Access, Oracle, SQL nebo podobný typ databází a aplikací. Firma si může koupit databázi, která bude odpovídat jejím potřebám a specifikacím. Takové databáze pak

umožňují data analyzovat a dávat do souvislostí. Při závěrečném výběru nejvhodnější varianty ukládání a využívání informací je třeba zhodnotit jednoduchost systému, vložené náklady, technickou náročnost zpracování informací i jednoduchost použití pro uživatele.

[9]

## 2.9 Systém na podporu rozhodování

Pro kvalitnější rozhodování manažerů poskytují MIS systémy tzv. systémy na podporu rozhodování. Systém na podporu rozhodování (Decision Support Systém = DSS) je počítačový program, usnadňující získat a využívat informace při rozhodování. Obvykle přeměňuje základní informace – například prodej předchozího dne – na informace užitečnější. Je schopen nakreslit grafy, kde jsou zachyceny vztahové údaje (srovnání včerejšího prodeje s prodejem v ten samý den za poslední čtyři měsíce). Některé systémy podpory rozhodování jsou schopny nabídnout i více. Můžeme tedy říci, že tento systém umožňuje „napojení manažerů na ústřední počítač“. Mohou tak sledovat dostupné údaje a provádět lepší a rychlejší marketingová rozhodnutí.

[4]

## 2.10 Přínosy MIS

Martina Blažková ve své knize Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy (2007) uvádí tyto výhody využívání informačních systémů:

- vytvoření určitého systému v ukládání informací;
- získané informace v průběhu času nabývají na větší významnosti a užitečnosti;
- lepší porozumění zákazníkům, dodavatelům, odběratelům;
- lepší znalost konkurentů;
- zlepšení kvality získaných informací;
- přeměna nesouvislých informací v hodnotné zdroje;
- využití informací pro vývoj nových výrobků či služeb, pro zlepšení podnikových výkonů;
- snížení času nutného na správu dat.

## 2.11 Možné problémy MIS

Někdy se můžeme setkávat s následujícími problémy:

- firma neposkytuje dostatek prostředků na informační systémy;
- mnoho uložených informací nikdy nevyužijeme;
- informace potřebné pro více zaměstnanců nejsou uloženy a zpřístupněny na centrálním místě, takže každý stráví spoustu čas vyhledáváním;
- informační systém obsahuje velké množství informací, avšak ne těch pravých;
- firmy využívají různé databáze, které spolu nejsou kompatibilní anebo obsahují informace, které firma nikdy nevyužije. [9]

Samozřejmě, že ne vždy mají firmy kompletní MIS systém. Tam, kde ho mají, ho zase manažeři často neumějí správně využít. Hlavním problémem je, že je stále mnoho manažerů zvyklých pracovat „zaběhnutým způsobem“ a neuvažují o tom, jaké informace vlastně potřebují. [4]

Občas dochází k tomu, že firmy nemají žádný informační systém ani žádný jiný zautomatizovaný systém na ukládání informací. Všechny získané informace skladují na různých místech bez možnosti tyto informace znovu využívat, analyzovat či interpretovat. Je potřeba si uvědomit, že nestačí informace jen získat, ale je nutné je umět zpracovat, interpretovat a následně využít. Proto je třeba vytvořit určitá pravidla, procedury a postupy nutné pro práci s informacemi a nejlépe ucelený marketingový informační systém, aby všichni ve firmě věděli, co a jak mají dělat. [9]

## 2.12 Organizační předpoklady

Důležitým základem jsou kvalifikovaní a proškolení pracovníci, kteří jsou podrobně seznámeni s možnostmi daného informačního systému. Ti pak tvoří MIS pomocí postupů, metod a dalšího vybavení, které slouží ke sběru, zpracování, analýze a vyhodnocení informací tak, aby tato data mohla být dále využita ve správném čase, množství a kvalitě.

Pro vytvoření kvalitního MIS je nutno respektovat:

- vybavenost firmy kvalitní informační technologií
- navržení systému tak, aby uspokojil informační potřeby manažerů.

„Zatímco nasazení výpočetní techniky bylo v minulosti převážně posuzováno na základě operativních aspektů, diskutuje se dnes o informačních a komunikačních technologiích stále více v souvislosti se zajištěním konkurenčních výhod. Pomocí vhodného nasazení těchto technologií je možno lépe využívat podnikové prostředky, a tím rychleji a pružněji reagovat na požadavky trhu.“ (Meffert H., 1996, str. 356)

### 2.12.1 Informační systémy podniku

Jedná se o účelové uspořádání vztahů mezi lidmi, datovými zdroji a procedurami jejich zpracování.

Má tři formální složky:

- a) informační technologie IS (hardwarové a softwarové zajištění fungování IS)
- b) organizačně-správní část IS (oběh dokladů = kdo, komu, kdy a co bude předávat)
- c) neformální část IS = znalosti lidí (schopnost pracovat, využívat data, zpracovávat informace). [17]

### 2.12.2 Koncept tvorby IS

Při koncepci tvorby IS je nutno si ujasnit:

- 1) **Specifikace** = jakou formu bude IS mít, jaké nároky na něj podnik má (do procesu tvorby IS je třeba promítnout všechny procesy, které se v podniku uskutečňují)
- 2) **Realizace** = jak bude podnik postupovat při zavádění IS + efektivnost [17]

Z důvodu rychlého rozvoje musí zavádění informačního systému probíhat velmi rychle.

Existují různé strategie:

*Strategie souběžná*, kdy se současně zavádí a existují vedle sebe nový a starý IS (vše se dělá dvakrát!)

*Strategie pilotní*, kdy se IS zavádí postupně do jednotlivých částí podniku, podle předem stanoveného plánu zavádění. Průběžně se podnik učí a zdokonaluje.

*Strategie postupná*, kdy se IS zavádí v jednotlivých úsecích podniku (např. účetnictví).

[17]

### 2.13 Nabídka současných informačních systémů

Množství softwarových firem nabízí programy využitelné buď obecně v jakémkoliv podniku, anebo specifické pro určitý sektor národního hospodářství, jako například:

- obchodní organizace,
- dopravní podniky,
- školství,
- zdravotnictví,
- průmyslová výroba,
- zemědělské podniky atd.

[18]

Dostí silná konkurence softwarových firem, které nabízejí programy na vysoké úrovni, existuje i v rámci jednotlivých oborů. Velké podniky mají většinou vlastní výpočetní střediska a jejich programátoři se zabývají tvorbou počítačových programů.

Programy jsou zaměřené např. na:

- řízení výroby,
- řízení podnikové dopravy,
- zásobování, sledování dodávek, dodavatelů atd.,
- vedení účetnictví a daní,
- sledování dluhů a pohledávek,
- tvorbu cen a kalkulací,
- skladové hospodářství,
- realizaci výrobků a služeb, řízení prodeje a distribuce,
- personální evidenci atd.

Jde pouze o ukázkou, neboť počet i kvalita nabízeného softwaru velmi rychle roste a počítače jsou dnes vybavené velmi efektivními programy. Jsou nezbytnou pomůckou pro výkon manažerských funkcí na všech úrovních.

[18]

Příklady softwarových firem, nabízejících MIS:

- Beep, s. r. o. ([www.twist-erp.cz](http://www.twist-erp.cz))
- D3Soft, s. r. o. ([www.d3soft.cz](http://www.d3soft.cz))
- RAYNET, s. r. o. ([www.raynet.cz](http://www.raynet.cz))
- Cortex, spol. s r. o. ([www.cortex.cz](http://www.cortex.cz))
- Asseco Solutions, a. s. ([www.assecosolutions.eu](http://www.assecosolutions.eu))
- ABRA Software, a. s. ([www.abra.eu](http://www.abra.eu))
- Extra Solution, s. r. o. ([www-extrasolution.com](http://www-extrasolution.com))
- M2000, spol. s r. o. ([www.smart4web.cz](http://www.smart4web.cz))
- eWay System, s. r. o. ([www.eway-crm.cz](http://www.eway-crm.cz))

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**



### 3 PROFIL SPOLEČNOSTI

Fatra, a. s. je součástí skupiny AGROFERT HOLDING, a. s., která sdružuje silné subjekty mající vazbu na zemědělství, potravinářství a chemii. AGROFERT, a. s. je dnes největší obratovou skupinou v českém zemědělství a druhou největší v české chemii.

Fatra patří mezi významné zpracovatele plastů (PVC, PO, PP a PET). Je nedílnou součástí plastikářského průmyslu v ČR i střední Evropě. V roce 2010 za výrobky a služby utržila 2,45 mil. Kč a více jak polovina produkce směřovala na zahraniční trhy (v současné době se exportuje asi do 46 zemí světa).

Fatra provozuje moderní technologie na zpracování plastů ve dvou výrobních závodech v Napajedlech a v Chropyni, kde pracuje téměř 1000 zaměstnanců.

Jsem ráda, že jsem její součástí – i když momentálně na rodičovské dovolené.

#### 3.1 Charakteristika firmy

##### 3.1.1 Předmět činnosti

Výroba a obchod

##### 3.1.2 Základní výrobní skupiny

- podlahové krytiny pod značkou LINO FATRA, THERMOFIX a SPORTING
- izolační fólie FATRAFOL střešní, zemní, bazénové a speciální
- technické vinylové fólie
- vytlačované profily
- PVC granulát
- BO PET – biaxiálně orientované polyesterové fólie TENOLAN, FOLAM
- PPF a L – paropropustné fólie a lamináty pod značkou SONTEK F, SONTEK L
- speciální výrobky – fólie a desky, vstřikované výrobky

### 3.1.3 Tržní segmenty

- stavebnictví – izolační fólie, technické fólie, podlahové krytiny, desky, profily
- potravinářství – fólie, kelímky, BO PET fólie a lamináty
- galanterie – desky, měkčené fólie
- obuvnictví – vytlačované profily a granulát PVC
- odvětví hygieny – paropropustné fólie a lamináty
- zdravotnictví – speciální PVC fólie, hadičky, ložní vložky
- spotřební průmysl – fólie a desky, vstřikované výrobky, potištěné fólie
- automotive – vytlačované profily, granulát PVC, fólie

### 3.1.4 Certifikace

Výroba i prodej jsou certifikovány podle norem ČSN EN ISO 9001 a 14001.

### 3.1.5 Historie

1935 – Založení společnosti Fatra, a. s.

1940 – Zahájení průmyslového zpracování plastů v ČR

1949 – Vznik plastikářského závodu v Chropyni (Technoplast)

1956 – Zařazení PE do výrobního programu

1975 – Zařazení PP do výrobního programu

1992 – Zahájení zpracování BO PET

1994 – Certifikace LRQA podle norem ISO 9001

1998 – Fatra součástí akciové společnosti ALIACHEM

2000 – Certifikace LRQA podle norem ISO 14001

2002 – Začlenění závodu Technoplast do organizační struktury Fatry

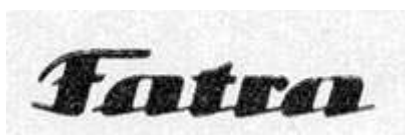
2006 – Vyčlenění Fatry z AliaChem, a. s. a vznik Fatra, a. s.

2010 – Recertifikace Bureau Veritas podle ISO 9001 a ISO 14001

Fatra je z historického hlediska prvním zpracovatelem plastů v České republice. Byla založena v roce 1935 koncernem Baťa na přímý popud Ministerstva obrany.



Prvními výrobky byly plynové masky a ochranné oděvy, pryžové hračky, technická pryž. V roce 1940 započala postupná orientace na zpracování plastických hmot. Gumárenskou výrobu Fatra postupně převáděla do jiných závodů, některé z nich po určitou dobu spravovala (Optimit Odry, Gumárny Zubří), nebo je pomáhala budovat (Gumotex Břeclav). Zkušenosti se zpracováním plastů předávala Fatra dalším podnikům (Technoplast Chropyně, Plastika Nitra) a má mimořádné zásluhy na rozvoji oboru v České republice.



Své historicky dané prvenství v průběhu let lidé ve Fatře proměnili v jednoznačnou výhodu a to firmu upevnilo do pozice významného zpracovatele plastů z pohledu znalosti používaných materiálů a technologií, kvality a objemu veškeré produkce. I v současné době si udržuje mezi tuzemskými výrobci statut jediného producenta např. lisovaných podlahovin, plastových izolačních systémů, BO PET fólií a laminátů, tuhých podlahovin, paropropustných fólií aj. Fatra se také zapojuje do pořádání jediné mezinárodní plastikářské konference v ČR. Koná se jedenkrát za dva roky pod názvem PLASTKO.



Ucelený systém řízení kvality podřídila normám ISO 9001 v roce 1994, v roce 2000 se zařadila mezi několik prvních firem, jejichž péče o životní prostředí je v souladu s normami ISO 14001. Oba certifikáty byly Fatře uděleny společností Lloyd's Register Quality Assurance. V roce 2010 došlo ke změně certifikační organizace a novou recertifikaci provedla společnost Bureau Veritas.



Součástí závodu je provozovna v Chropyni. Závod vznikl v roce 1949 a do roku 2002 byl znám pod jménem Technoplast. V šedesátých letech minulého století prošel závod rozsáhlou investiční výstavbou. Na svou dobu moderní technologie zajistily Technoplastu výjimečné postavení mezi tuzemskými výrobci a závod patří k významným exportérům. Nejznámějšími produkty tvarované obaly, fólie a desky, vstřikované výrobky a fólie BO PET.

### **3.2 SWOT analýza společnosti Fatra, a. s.**

Pro zjištění aktuálního stavu společnosti a jejího postavení na trhu slouží analýza SWOT, která ukáže silná a slabá místa firmy, včetně příležitostí i možných hrozeb. Firma si tak ujasní svou pozici na trhu a získá potřebné informace ke zlepšení své činnosti, strategií apod.

#### **3.2.1 Silné stránky – Strengths**

- Významný zpracovatel plastů v ČR i ve střední Evropě
- Dlouholetá tradice
- Zkušenost v plastikářském průmyslu
- Diverzifikovaná výroba
- Loajální a zkušení zaměstnanci
- Certifikace LRQA ISO 9001 a ISO 14001
- Recertifikace Bureau Veritas

#### **3.2.2 Slabé stránky –Weaknesses**

- Značka FATRA je neaktuální, není definovaná (povědomí o značce převážně v regionu, zažité je Fatra = hračky)
- Nízké porozumění významu marketingu ve firmě
- Vysoká míra byrokracie – snížená pružnost reakcí
- Součást skupiny Agrofert → nutnost schválení významnějších rozhodnutí

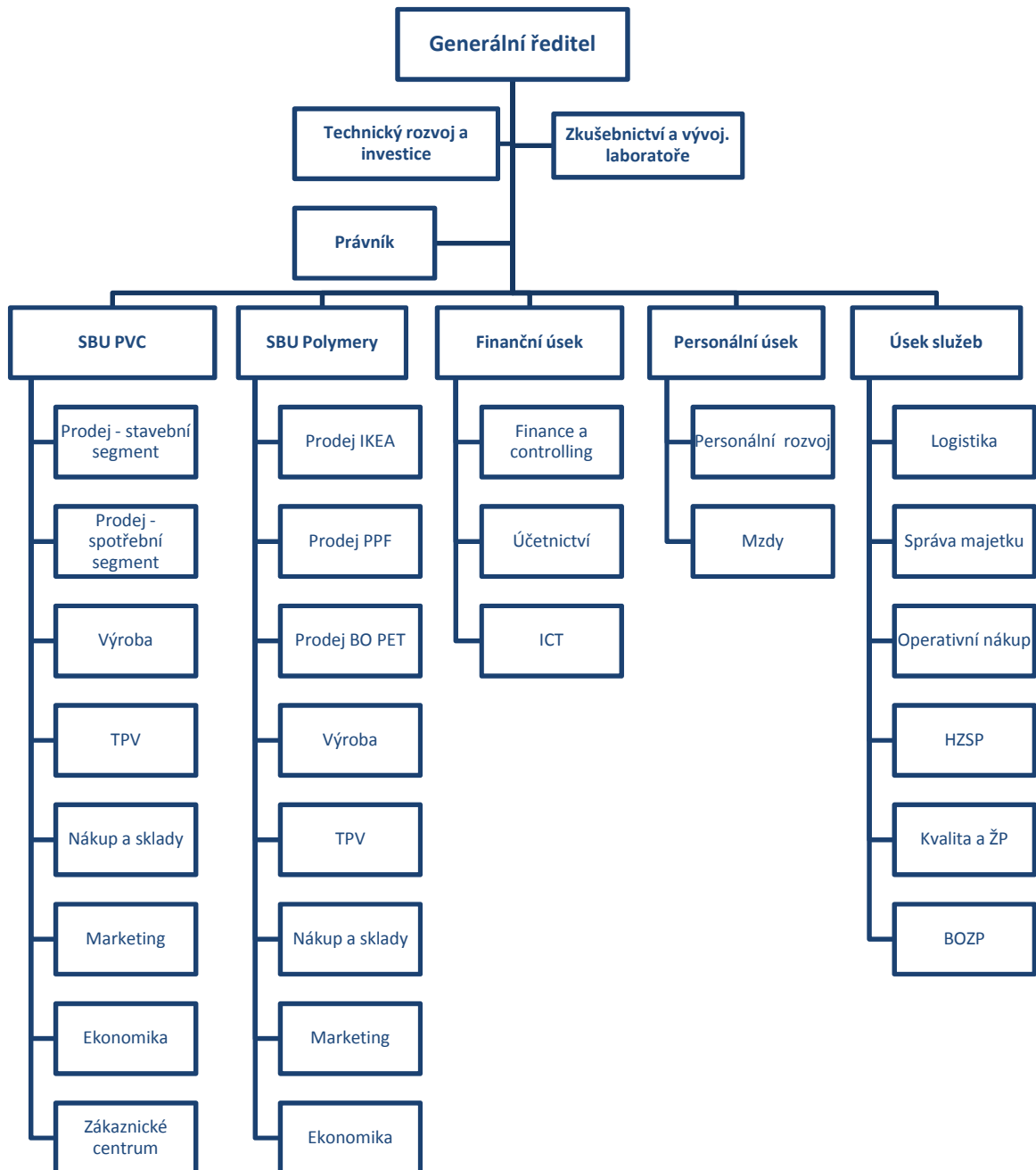
### 3.2.3 Příležitosti – Opportunities

- Nové trhy – v tuzemsku (B2B podchyceno, B2C s rezervami) i v zahraničí
- Vývoj nových materiálů i produktů (novinkou je podlahovina FATRA-CLICK, fotovoltaické fólie FATRASOL, vstřikované PP dlaždice Terrasol, pro firmu IKEA plastový box Gles, ramínka Bagis či dětská židlička Mammut)
- Sledování trendů (bílá střešní fólie)
- Práce se značkou
- Práce se zákazníky (CRM)

### 3.2.4 Hrozby - Threats

- Konkurence (hrozbou je Čína s nekvalitní a levnou produkcí)
- Nedostatek odborných technologů (narůstající nezáměr o studium technických oborů)
- Legislativa (zrušení dotací)
- Vládní restrikce (pozastavení výstavby)

3.2.5 Základní organizační schéma společnosti



Obr. 3 Organizační schéma společnosti Fatra, a. s. (Zdroj: vlastní)

### 3.3 Strategie

Na přelomu léta a podzimu 2009 vznikla nová strategie společnosti Fatra, a. s. do roku 2012. V rámci pracovních skupin jednotlivých segmentů probíhala živá diskuse o výrobcích, výrobě, surovinách, trhu, zákaznících, atd. Nově vznikly i dokumenty: Mise, Vize a Hodnoty firmy. Ty jsou důležitým krokem, neboť určují, jakým způsobem se firma a všichni její zaměstnanci mají chovat k veřejnosti i k sobě navzájem, jaké hodnoty a etiku si firma bere za své.

#### 3.3.1 Mise/Poslání

Posláním společnosti Fatra, a. s. je budování dlouhodobých a vzájemně výhodných vztahů se zákazníky, kterým se vždy snaží nabídnout optimální řešení jejich potřeb. Poskytuje služby a produkty světové úrovně, což umožňuje trvale zvyšovat hodnotu společnosti pro akcionáře.

Je součástí skupiny Agrofert Holding, a. s. a jako taková je odpovědným zaměstnavatelem, který klade důraz na týmovou spolupráci a osobní rozvoj zaměstnanců. K zaměstnancům se vždy chová s úctou a dle etických norem. Fatra, a. s. si uvědomuje, že spokojení, vysoce kvalifikovaní a motivovaní zaměstnanci jsou základem jejího úspěchu. Vše co dělá, dělá s ohledem na životní prostředí.

Fatra, a. s. je ekologicky odpovědná společnost, pro kterou je trvale udržitelný rozvoj důležitou součástí podnikání. V rámci společenské odpovědnosti podporuje neziskové a vzdělávací aktivity v regionu.

#### 3.3.2 Vize

Fatra je jednou z nejvýznamnějších evropských firem v oblasti zpracování plastů díky:

- výrobním a technologickým inovacím
- poskytování komplexního řešení, k výrobkům dodává i služby
- kvalitě, která je nadřazena kvantitě
- upřednostňování dlouhodobých vztahů se zákazníky před krátkodobými
- vysokému stupni recyklace druhotných surovin a používáním bezodpadových technologií
- nabídce širokého portfolia ekologických řešení pro budoucnost.

### 3.3.3 Hodnoty

- *Integrita*

Čestnost, poctivost a úcta jsou maximálně důležité. Vždy se dbá na bezpečnost práce. Zaměstnanci jsou ztotožněni s filosofií firmy a jejími cíli.

- *Orientace na zákazníka*

Budoucnost firmy závisí na tom, že bude svým zákazníkům naslouchat a pomáhat, aby přispěla k jejich úspěchu. Fatra, a. s. je proaktivní a snadno se s ní obchoduje. Nabízí odborné znalosti a praktická řešení. Dodržuje sliby.

- *Trvalé zlepšování*

Vždy se dá najít lepší a efektivnější řešení. Nikdy se nespokojí se stereotypy.

- *Zapojení pracovníků*

Fatra, a. s. rozvíjí firemní kulturu, která podporuje iniciativu, odpovědnost a vynikající výkon. Zaměstnanci se vždy aktivně zapojují do procesů a jsou součástí úspěšného týmu. Mají možnost růstu spolu s firmou.

- *Respekt*

Firma respektuje individualitu každého jedince. Vytváří prostředí důvěry, úcty a otevřené komunikace.

- *Loajalita*

Zaměstnanci vždy jednají v zájmu firmy a aktivně naplňují její strategii. Reprezentují firmu navenek jako úspěšný podnik.

- *Vzdělávání*

Fatra, a. s. trvale zvyšuje své profesní znalosti a schopnosti v souladu s potřebami firmy.



## 4 MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM

### 4.1 Historie informačního systému v a. s. Fatra

Dlouhá léta byl ve Fatře využíván informační systém UniPack od firmy GC SYSTEM, a. s., v Technoplastu Chropyně zase IS Apertum. Po začlenění Technoplastu do organizační struktury Fatra, a. s. bylo rozhodnuto, že jednotným a společným systémem bude UniPack.

#### 4.1.1 UniPack

Jde o modulární databázový systém určený pro správu a řízení oběhu dokumentů a vedení přehledných evidencí dokumentů a záznamů v elektronické podobě. UniPack je softwarový produkt podporující zavedení a údržbu systému řízení kvality dle mezinárodních norem kvality (ISO 9001, ISO 14001, VDA 6.1 aj.) a taktéž nástroj pro tvorbu workflow aplikací.

Je vlastním softwarovým produktem společnosti GC System vyvíjeném v prostředí Domino/Notes, aplikace jsou vytvářeny dle požadavků zákazníka.

Vývojová skupina společnosti GC System provádí kromě vývoje a modifikace standardního produktu i vývoj aplikací, jejichž funkcionalita vychází z požadavků definovaných zákazníkem.

#### 4.1.2 Apertum

Informační systém APERTUM.CZ je modulární řešení pro řízení výrobních firem nebo společností, které se zabývají servisními službami. Díky důrazu na obchodní, výrobní a servisní problematiku a jednoznačnou orientaci na provázanost veškerých agend a oblastí tohoto systému, vlastní metodologii implementace, servisní podporu a neustálý vývoj je informační systém APERTUM.CZ tím pravým nástrojem umožňujícím dokonalé řízení firmy.

Velice významným prvkem informačního systému APERTUM.CZ je zakomponování know-how a funkčností zemí EU, kde systém používá více jak 2000 firem. Svým uživatelům nabízí jednoduchost obsluhy v moderním grafickém prostředí Windows,

provázanost veškerých agend, bezproblémovou komunikaci s aplikacemi balíku MS Office, vícejazyčnost bez restartu nebo nového přihlášení do systému, okamžitý přístup na e-mail a internet, podpora měny Euro, konfiguraci systému ze strany uživatele.

Jak již samotný název informačního systému APERTUM.CZ napovídá (z latinského "Otevřený"), je i tento systém díky své parametrické nastavitelnosti možno přizpůsobit pro použití v malé, střední i velké společnosti a postavit řešení na míru dle podnikatelského záměru zákazníka s maximálním zohledněním návratnosti investic a časových úspor.

### 4.1.3 SAP

V současné době je Fatra, a. s., s oběma svými výrobními závody v Napajedlech a Chropyni, členem skupiny Agrofert, kde je využíván informační systém SAP. To byl hlavní důvod ke změně v rámci snahy o sjednocení informačních technologií v celé skupině. Od 1. 6. 2010 tedy došlo k nahrazení systému UniPack novým, všeobecně známým informačním systémem SAP od brněnské firmy SAPCON, a. s. Ten se skládá z několika modulů (finance, obchod, controlling, personalistika, mzdy), které jsou vzájemně provázány.

Systém SAP pokryje všechny standardní funkcionality, které jsou nezbytné pro středně velké podniky.

Nabízí řešení překračující rámec jednoho odvětví, poskytující podporu při efektivním vykonávání příslušných obchodních činností. Lze konzultovat výběr a implementaci klasických i specifických řešení SAP, která ovlivňují klíčové aktivity. Tato řešení, která lze velmi snadno integrovat do systému SAP, poskytují podnikání bezprostřední přidanou hodnotu.

Silnou stránkou jsou témata specifická pro jednotlivá odvětví a nová inovační řešení, neboť cílem je optimalizace procesů a interních pracovních postupů vedoucích ke zlepšení ekonomické situace. Nezbytným předpokladem samozřejmě zůstává integrace řešení, která jsou určena k plnění klíčových úkolů podniku a velkou měrou přispívají ke zlepšení interních komunikací a komunikací s partnery a zákazníky.

#### 4.1.4 Leonardo

Asi před dvanácti lety chtěl tehdejší obchodní ředitel prosadit informační systém Leonardo. Proběhlo pár školení a zkušebních testování. S odchodem ředitele se však odstoupilo od možnosti ve Fatře tento systém využívat.

Systém Leonardo CRM je postaven na myšlence efektivního řízení vztahu se zákazníky a flexibilního přístupu k zákazníkům prostřednictvím vysoce kvalitního, zkušenostmi ověřeného CRM softwaru. Díky své rozsáhlé funkčnosti a možnosti nastavení systému, je toto řešení schopno pokrýt skutečné potřeby zákazníka. Zároveň lze nabídnout různé možnosti provozování systému, ať už formou hostingu či reálně běžícího systému se zákaznickou podporou – Help Desku. Samozřejmostí systému je možnost provázání s jinými subsystémy zákazníka, tedy zajištění celkové kooperace mezi jednotlivými systémy (ERP, SAP, aj.).

#### 4.1.5 MIS Alea

Jako marketingový informační systém se začal využívat MIS Alea, který byl schopen vytahovat interní přehledy ze systému UniPack, bohužel však bez možnosti vstupů.

MIS Alea je aplikační server. Může být používán, aby ukládal data z různých zdrojů včetně ERP, CRM nebo různých systémů datových skladů, který je využíván pro plánování, vytváření rozpočtů a zpráv. Pomocí přímého spojení na SAP BW nebo Microsoft SQL Server mohou být nad datovým skladem přímo vytvářeny finanční aplikace. Díky nízkým nárokům na hardware a software může MIS Alea také rozšířit systémy datových skladů o lokální a pobočkové instalace.

ALEA-server využívá vlastní multidimenzionální databáze, ukládající data ve formátu vhodném pro analytické operace. Se standardně dobrou rychlostí, dobrým kompresním poměrem a kvalitním bezpečnostním systémem tvoří robustní jádro informačního systému.

Server podporuje protokoly TCP/IP, SPX/IPX, NetBIOS a TLI a pracuje na operačních systémech Novell NetWare, WindowsNT nebo UNIX.

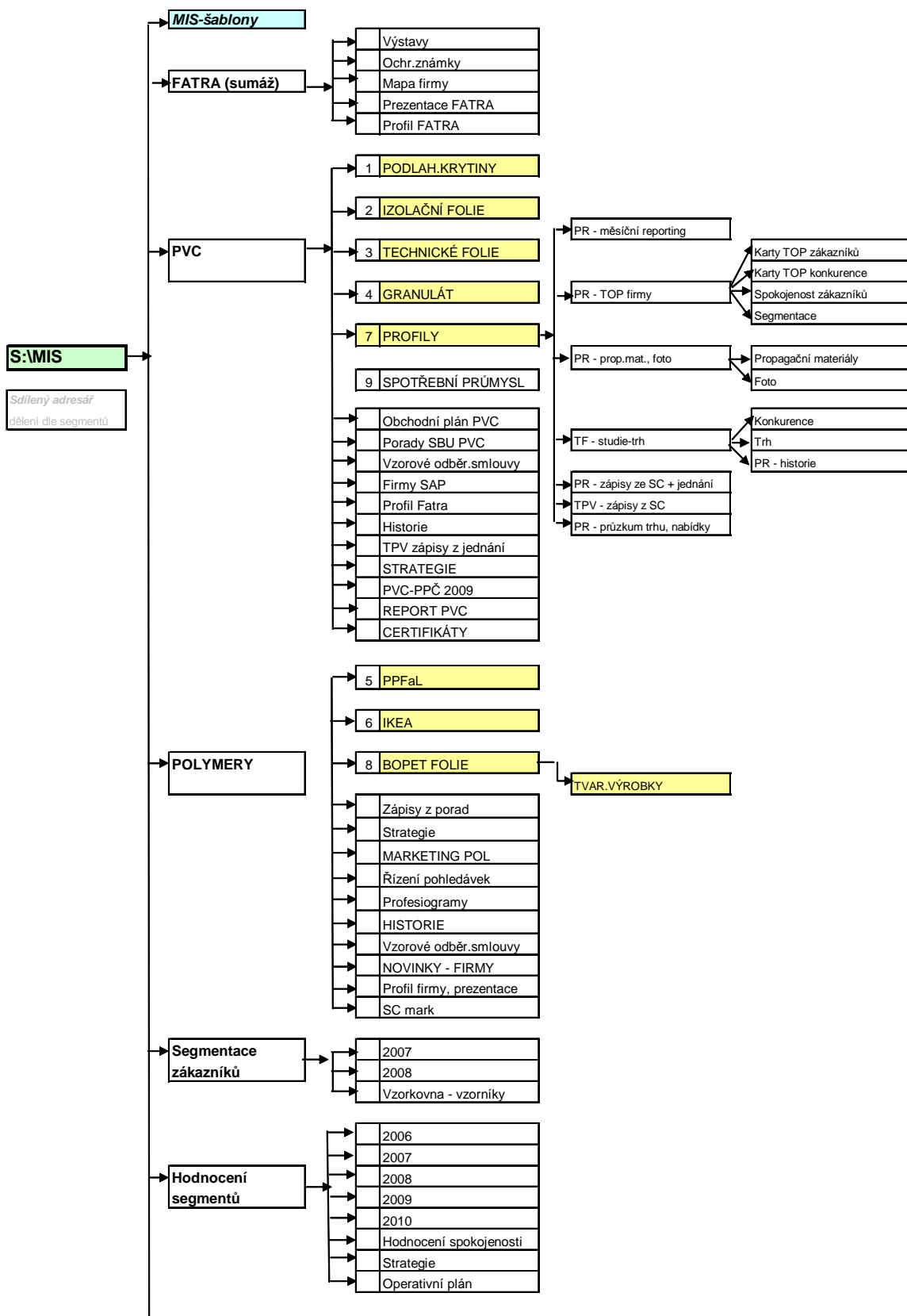
#### 4.1.6 Vlastní databáze

Pracovníci marketingových oddělení dočasně vypracovali vlastní databázový marketingový informační systém (viz. následující schéma). Jedná se o tabulky zpracované v programu MS Excel. Data jsou k dispozici na sdíleném disku a vedoucí pracovníci rozhodují o tom, komu bude umožněn přístup a v jakém rozsahu (zda a na které informace mohou zaměstnanci nahlížet, zda mohou i data vkládat či aktualizovat).

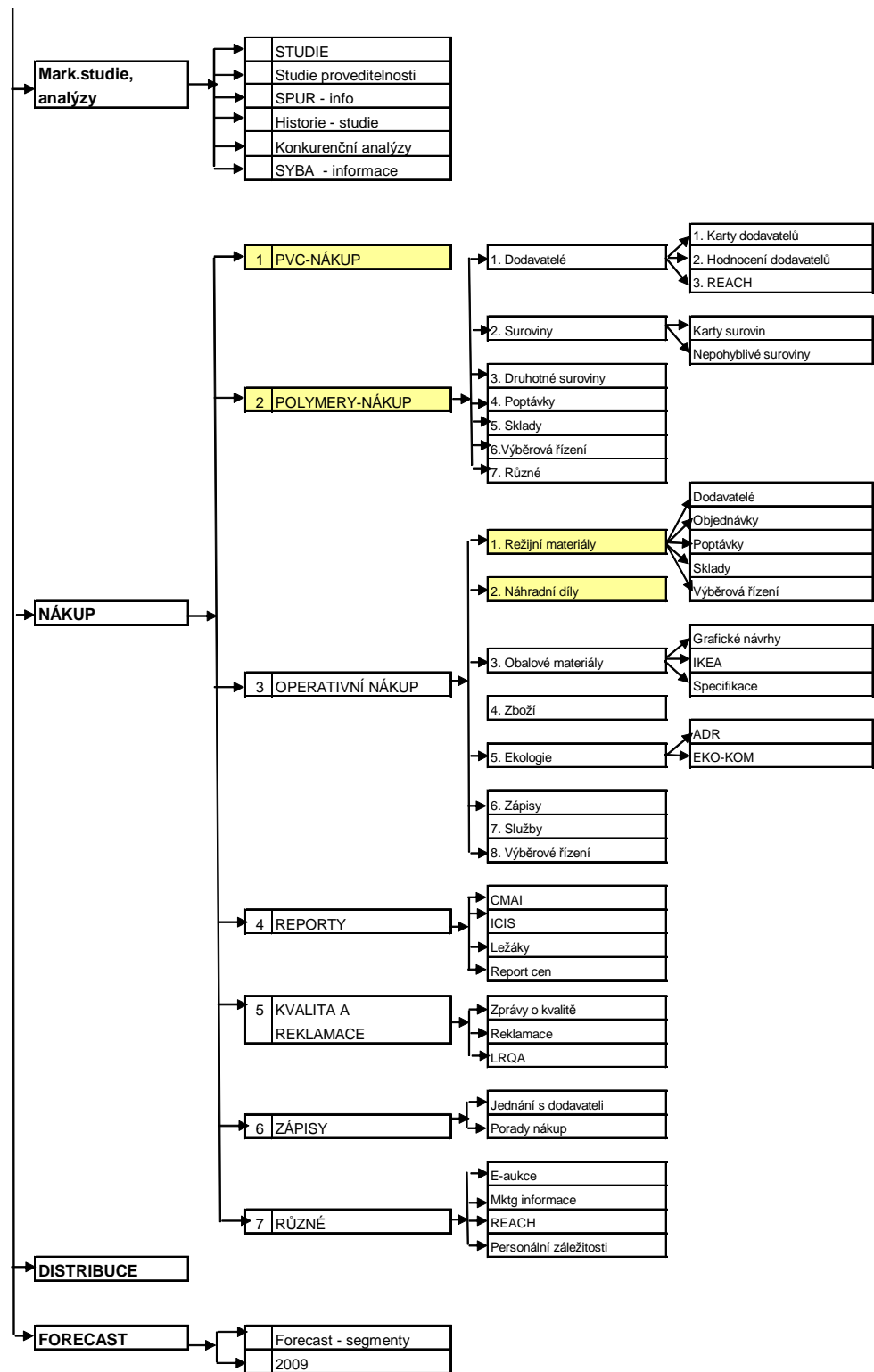
Jsou zde skvěle, podrobně a přehledně rozděleny informace podle segmentů, prodejních skupin, záznamy o nákupu, distribuci, nových projektech a inovacích, setkání se zákazníky, na základě dotazníků zhodnocena spokojenost zákazníků, evidovány pohledávky, uloženy zápisy z porad, vedeny karty TOP zákazníků i karty TOP konkurentů aj. V podobě e-shopu jsou objednávány a vydávány reklamní předměty, které předávají prodejci při svých cestách a setkáních významným zákazníkům.

Z databáze je možno vytahovat podrobná čtvrtletní a roční hodnocení jednotlivých segmentů, analýzu TOP 10 zákazníků v aktuálním roce i letech předešlých. Kvartálně jsou vkládány aktuální údaje z nakupovaných externích databází (např. databáze ZISK), nové poznatky a kontakty z veletrhů, pravidelně pak záznamy ze služebních cest jednotlivých prodejců či technických pracovníků, údaje o konkurenci, nových trendech ve vývoji apod.

Nový vedoucí marketingového oddělení přišel s návrhem, aby firma využívala kvalitní a ucelený marketingový informační systém, ne jen databázi informací. Řešil se však přestup na informační systém SAP a možná provázanost MIS s tímto systémem. Bylo nutno vybrat MIS, který by Fatře vyhovoval.



Obr. 4 Členění sdíleného adresáře MIS – část I. (Zdroj: marketingové oddělení)



Obr. 5 Členění sdíleného adresáře MIS – část II. (Zdroj: marketingové oddělení)

#### 4.1.7 vtiger CRM

V marketingovém oddělení cítili, že není možno být v současné konkurenční době bez plnohodnotného marketingového informačního systému. Proto začali v SBU Stavebnictví od podzimu 2009 využívat informační systém vtiger CRM. Vedoucí marketingu a současně vedoucí SBU Stavebnictví nahrál z webu volně dostupnou DEMO verzi tohoto MIS a nastavil položky, které mohou prodejcům i marketérům pomoci při získávání informací o zákaznících, usnadnění jejich evidence a provedení následné analýzy shromážděných dat.

vtiger CRM je systém určený pro menší a střední podniky. vtiger CRM je založen na osvědčených, rychlých a spolehlivých LAMP/WAMP technologiích a jiných Open Source projektech. vtiger CRM využívá hlavních výhod Open Source softwaru a tím koncovým uživatelům zpřístupňuje mnoho potřebných a užitečných funkcí pro automatizaci obchodních procesů.

Podpora zákazníků a servis, marketingové nástroje, správa portfolia případně skladu, nastavení oprávnění, definování produktů, kalendář, integrovaný e-mail klient, možnost dalšího rozšíření atd. To vše je k dispozici.

Tento systém nebyl využíván celou firmou, jednalo se jen o aktivitu SBU Stavebnictví. Proto zde měli přístup jen prodejci z této výrokové skupiny a marketéři. Všichni zmiňovaní pak do systému vkládali údaje o svých zákaznících, kontaktech, služebních cestách, návštěvách ve firmě apod.

Doplňování údajů se stalo jednou z podmínek pro získání odměny osobního ohodnocení. (Všichni poctivě doplňovali.)

#### 4.2 SAP CRM

Po půlroční zkušenosti se systémem SAP ve společnosti Fatra, a. s. zavádí v současné době firma SAPCON nadstavbu tohoto systému – **SAP CRM**. Jedná se o základní modul, který je „doprogramován“ Fatře na míru. Proběhl výběr vhodných součástí a prostřednictvím vedoucího IT ve Fatře se doladují nejasnosti a odstraňují chyby. Při předváděcí akci firmou SAPCON vše perfektně šlapalo, avšak za plného provozu se vyskytují chyby,

systemy spolu dost dobře nespolupracují a nekomunikují tak, jak by bylo třeba. Proto je systém SAP-CRM teď možno použít hlavně k úschově a pozdějšímu využívání dat, která byla překopírována z dříve používaného systému. Samozřejmě že se využívá vše, co obnáší systém SAP (objednávky, výroba, expedice, fakturace). Oddělení ve firmě jsou vzájemně propojena, doklady na sebe navazují a dají se tzv. spárovat.

V současné době jen prodejci neaktualizují data o zákaznících a neukládají nové informace. Čeká se, až bude vše fungovat tak, jak má.

#### 4.2.1 Základní popis



*Spokojený zákazník je nejdůležitějším faktorem vývoje tržeb.*

SAP CRM - Customer Relationship Management je optimální způsob podpory podniku v oblasti získávání nových zákazníků a udržování dlouhodobých vztahů se stávajícími zákazníky. Management zákaznických vztahů je integrován do všech požadovaných obchodních procesů a všem uživatelům zobrazován transparentně. Obchodní procesy, počínaje získáním nového zákazníka, přes zpracování zakázek, až po řízení vztahů s klienty, se stanou efektivnějšími, rychlejšími a nákladově výhodnými.

#### 4.2.2 Jaké výhody přináší podniku zavedení systému SAP CRM?

##### **1. Lepší znalost obchodního partnera prostřednictvím:**

- jednotné centrální databáze obsahující data zákazníků, partnerů, konkurence, atd.,
- přehledu kompletní historie – nabídek, objednávek, poštovních zásilek atd.

##### **2. Lepší řízení marketingu prostřednictvím:**

- transparentnosti podílu na úspěchu,
- analýz potenciálu,
- zlepšených výběrů cílových skupin,
- marketingu One-to-one



**3. Rychlejší procesy prostřednictvím:**

- rychlého přístupu k požadovaným informacím,
- kontrolních mechanismů, které jsou na místě realizovány přímo po zadání dat a provedou dodatečné zpracování popř. kontrolu,
- efektivní podpory systému, díky níž zůstává více času na samotnou péči o zákazníka

**4. Lepší spojení se zákazníkem prostřednictvím:**

- informovaných kontaktních osob,
- mnoha komunikačních kanálů: přímého rozhovoru, internetu, kontaktního střediska,
- osobního kontaktu

## 5 IMPLEMENTACE NOVÉHO MIS

### 5.1 Důvody vedoucí k zavádění MIS v a. s. Fatra

Fatra potřebuje plnohodnotný marketingový informační systém, ne jen databázi informací. Cílem je mít potřebné informace na jednom místě, perfektně uspořádané, kompletní, aktuální a věrohodné.

Dříve se často stávalo, že zejména prodejci měli vždy své informace u sebe, ve svých objemných diářích. Zde si zapisovali kontaktní adresy a telefony, osoby, se kterými jednali, termíny schůzek, pravidelnost objednávek a spoustu dalších užitečných poznámek o zákaznících. Ty však sloužily jen prodejci, který byl s firmami v kontaktu. Ani v kanceláři spolupracující referent neměl často poněti, s kým se obchoduje. Pak jednoho dne prodejce odešel i se svým tlustým diářem a nikdo nic nevěděl. Na jedné straně je pochopitelné, že se jedná o jakýsi jejich vlastní pocit nenahraditelnosti ve firmě, na druhou stranu jde o zbytečnou pózu důležitosti a nekontrolovatelného nakládání s firemními informacemi. Každý z prodejců je zaměstnancem společnosti Fatra, a. s., jejíž prostřednictvím tato data získal a je nepřijatelné, aby s takovými údaji nakládal dle své vůle, či je zneužíval k osobnímu prospěchu.

I když byl prodejce sdílný a získané informace pečlivě zaznamenával a ukládal do pořadačů každého jednotlivého zákazníka, byly to haldy papírů, poznámek a údajů, ne vždy dostatečně přehledné. A zároveň nebylo možno shromažďovat vše na jednom místě (pravidelné archivace apod.).

MIS má tomuto problému zabránit (mimo jiné). Každý zákazník bude mít v systému svou vlastní elektronickou kartu zákazníka. Pravidelně a pečlivě se budou doplňovat všechny údaje, jako např.:

- Název a obchodní jméno firmy
- Sídlo firmy
- Přesná adresa
- Provozy
- IČ
- DIČ
- Kontaktní osoba + telefon (a další upřesňující údaje)

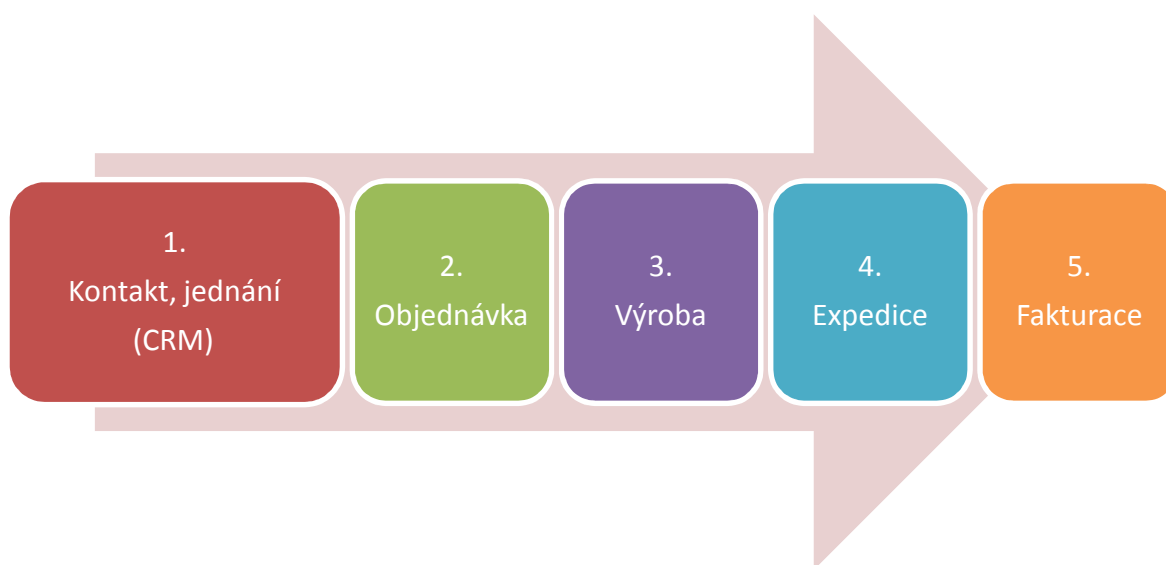
- Jméno prodejce, který s firmou jedná
- Uskutečněné telefonáty (kdy, proč, výsledek)
- Proběhnuté schůzky (kdy, proč, výsledek)
- Firemní setkání
- Pozvání na akce
- Účast na firemním dnu či semináři
- Účast na veletrhu
- Předané dárky
- Nakupované výrobky (podlahoviny, profily, fólie, aj.)
- Objednávky zboží
- Potvrzené Kupní smlouvy
- Poskytované slevy
- Expedice
- Platby
- Dohodnutá splatnost
- Solventnost
- Dodržování termínů, atd.

Každý prodejce si eviduje údaje o „svém“ zákazníkovi. Existuje však množství zákazníků, kteří z firmy nakupují poměrně široký sortiment výrobků z jednotlivých SBU, tedy od několika prodejců. Díky marketingovému informačnímu systému mohou být data této skupiny zákazníků velmi účelně sdílena, s možností doplňování a využívání v příslušných SBU.

V představě vedoucího marketingu je i možnost přiřazení probíhající e-mailové korespondence do složky k jednotlivým zákazníkům (bez nutnosti tisku). To však v současné době systém neumožňuje, neboť nefunguje komunikace systému SAP a programu Lotus Notes.

System SAP-CRM mapuje jen proces úspěšného získání zákazníka (viz následující obrázek), tedy to, když je položka „Kontakt a jednání“ úspěšná. Pak následuje „2. Objednávka“, „3. Výroba zboží“, „4. Expedice“ a konečně „5. Fakturace“. Z položek 2., 3., 4., a 5., které se zobrazují v Controllingu, je možné ze systému vytahovat přehledy o uskutečněných objednávkách, výrobě, expedici a tržbách.

Marketing by ocenil, kdyby bylo možno položku „1. Kontakt a jednání“ do systému zaevidovat i v případě, že nebudou úspěšné a zákazník si nic neobjedná. Byl by veden v databázi jako nezískaný zákazník a po čase by se opět zkusilo jej oslovit, případně od něj získat informaci, proč neměl zájem nakupovat (vybral si u konkurence z důvodu lepších obchodních podmínek, většího výběru sortimentu, koupil si rozmyslel apod.).



*Obr. 6 Úspěšný proces získávání zákazníka (Zdroj: vlastní)*

Dalším důvodem pro zavedení uceleného systému informací je množství externích pracovníků (prodejců) Fatra, a. s., pohybujících se na území celé České republiky. Jednak oni sami potřebují aktuální informace z firmy (např. přehled o množství zboží na skladě, volná kapacita výroby apod.) a také jejich nadřízení z Fatra, a. s. potřebují mít větší

přehled o jejich činnosti. Proto bylo externistům zřízeno vzdálené počítačové připojení, včetně připojení na interní podnikovou síť. Bohužel jsou stále potíže s komunikací SAPu a toto připojení je zatím stále neaktivní.

Stejně tak by vzdálené připojení k interní počítačové síti prostřednictvím internetu mělo vést k lepšímu využívání firemními prodejci zejména při služebních cestách, aby mohli operativně vkládat a aktualizovat zjištěné informace (např. večer z hotelového pokoje).

## 5.2 Co přinesl nový systém

Každopádně je nutno říci, že Fatra, a. s. udělala velký krok vpřed, když se rozhodla pro zavedení MIS. O jeho nesporných výhodách a přínosech není pochyb.

Bohužel se však nejedná o plnohodnotný marketingový informační systém, ale ve skutečnosti jde jen o lepší verzi CRM = systém péče o zákazníky. Systém SAP CRM je navázán na firemní informační systém SAP, který obsahuje informace pouze z modulů finance, obchod, personalistika, controlling a mzdy. Marketing je v tomto případě opomíjen. Zde se Fatra, a. s. stále drží v pozadí. Podle mých poznatků zde existuje pouze málo možností pro vkládání a doplňování marketingových informací, převážně těch z externích zdrojů (ať už vlastních nebo nakupovaných). Jde tak zejména o informační systém pro prodejce. Systém jim může pomoci při vyhledávání údajů za předpokladu, že do něho budou informace pravidelně a pečlivě vkládat.

MIS neplní svou funkci a neslouží k tomu, aby přinášel signály o změnách uvnitř firmy, nevaruje před změnami okolí. Tyto informace by se měly dostávat k manažerům a ti by se pak na základě varovných či naopak pozitivních signálů měli lépe a progresivněji rozhodovat.

Stále jsou zde problémy na úrovni nekompatibility informačních technologií. Nový informační systém dost dobře nespolupracuje s počítačovou sítí ve Fatře. Jsou potíže se vzdáleným bezdrátovým připojením. Navíc Fatra, a. s. využívá již několik let pro e-mailovou korespondenci program Lotus Notes, se kterým si SAP není schopen porozumět. Proto se stále řeší, kombinuje a testuje. A čeká se...

### 5.3 Analýza momentálně využívaných IS

- 1) Databáze na sdíleném disku
- 2) vtiger CRM
- 3) SAP CRM

## **Databáze na sdíleném disku**

### **V Ý H O D Y**

- Vkládání údajů probíhá systematicky
- Zpracování je přehledné
- Rychlý přístup k již uloženým informacím

## NEVÝHODY

- Závisí na 1 člověku
- Časově náročné
- Nepravidelnost vkládaných údajů
- Neaktuálnost
- Zainteresovaní pracovníci nechtějí vkládat data – chybí motivace (nebo příkaz?). Je třeba si uvědomit, že nejcennější informace je možné získat jedině od vlastních obchodníků (podrobný popis všech potenciálních trhů, potřeb, předpokládaný vývoj, možná rizika a příležitosti, ale hlavně maximum informací o zákaznících, konkurenci, dodavatelích)
- Nejde o MIS v užším pojetí, ale o databázový systém vytvořený za účelem shromažďování a analyzování interních i externích informací o trhu, které jsou nezbytné pro kvalitnější plánování, organizování, řízení a kontrolu marketingových činností. (V podstatě je využíván k segmentaci trhu, řízení databází zákazníků, k ověření efektivnosti firemních marketingových akcí apod.)

*Obr. 7 Výhody a nevýhody databáze na sdíleném disku (Zdroj: vlastní)*

## vtiger CRM

### V Ý H O D Y

- DEMO verze zcela zdarma
- Sestaven vedoucím marketingového oddělení přesně pro potřeby marketérů a prodejců
- Poměrně rychle naplněn informacemi o zákaznících (prodejci finančně zainteresováni na vkládání údajů do systému)
- Prodejci si zvykli se systémem pracovat a ocenili ucelenost a komplexnost údajů

### N E V Ý H O D Y

- Šlo pouze o provizorní řešení
  - nyní se nepoužívá a data v něm jsou v podstatě mrtvá (nelze překopírovat do nového systému)
  - nahrazeno jiným CRM systémem

Obr. 8 Výhody a nevýhody vtiger CRM (Zdroj: vlastní)



## SAP CRM

### V Ý H O D Y

- Zlepšení řízení a efektivity prodejního týmu
- Odstranění problému zastupitelnosti zaměstnanců
- Úspora lidských zdrojů
- Úspora času
- Úspora místa na skladování informací
- Rychlý přístup k informacím
- Optimalizace nákladů na komunikaci se zákazníky
- Informační systém je neustále vyvíjen a aktualizován
- Zvýšení povědomí a znalosti potřeb zákazníků
- Hromadné odesílání direct-mailů
- Cílený přístup ke klíčovým zákazníkům
- Profesionální podpora marketingových činností
- Zlepšení pozice firmy na trhu
- Zvýšení ziskovosti firmy
- Segmentace zákazníků do kategorií
- Rozpoznání priorit zákazníků
- Správná volba komunikačního nástroje pro daný segment zákazníků

- Automatické slučování duplicitních záznamů
- Kvalitní datové importy a integrace s jinými systémy
- Nesouvislé a zdánlivě nahodilé informace se přeměňují v hodnotné údaje
- Nutná změna myšlení uživatelů systému

## NEVÝHODY

- Nutné investice do implementace
- Nedostatečné pro potřeby marketingu
- Ze strany prodejců zatím nesystematičnost, nahodilost (spíše jen intuice)  
Byli donuceni vkládat informace do MIS vtiger. Nelze je však překlopit do nového systému, tudíž ztrácejí chuť opět opakovat rutinu. (Zase? Proč?)
- Jde o zdlouhavý proces
- Nekompatibilita firemních a poskytovaných IT technologií

Obr. 9 Výhody a nevýhody SAP CRM (Zdroj: vlastní)

## 5.4 Proč Fatra potřebuje plnohodnotný MIS

- Smyslem MIS je neustálý monitoring situace na trhu (např. sledování podílu na trhu určitého segmentu, změny přání zákazníků, lepší možnosti distribuce, aktivity konkurence).
- Má jít o ucelený systém odpovídajících a relevantních informací o aktuálním stavu uvnitř i vně firmy, na jejichž základě se manažeři mohou lépe orientovat a rozhodovat.
- Momentálně je nasazen informační systém SAP CRM, tedy dobře organizovaný databázový soubor zákazníků. Ten by však měl být součástí uceleného MIS, který chybí! CRM je jen součástí řetězce a bez užšího propojení s marketingem se stává shromaždištěm dat, které se už nemusí dát více využít.
- Dochází k upřednostňování dobrých vztahů se zákazníky. Je dobré vědět, že si jich firma váží a zajímá se i o jejich názory, ovšem pramálo pozornosti je věnováno konkurenci (trendy, novinky, strategie) či vztahům s dodavateli. To stále řeší databáze na sdíleném disku, neexistuje kvalitní systém.
- Jedná se o velkou společnost, která si zaslouží mít k dispozici systémově uspořádané informace, ne jen komplikovanou databázi
- Absence sofistikovaného, marketingově orientovaného MIS
- Přehlížení důležitosti marketingu (nepovažuje se za klíčový faktor úspěchu, zvyšování prodeje, profitability a konkurenceschopnosti firmy)
- Poddimenzované personální obsazení marketingu → nedostatek kapacity k řešení některých projektů
- Špatná komunikace a spolupráce uvnitř firmy (marketingu s ostatními odděleními), která vyplývá ze zmiňované nedůležitosti marketingu
- Neefektivnost řízení podnikových / marketingových procesů

## 6 DOPORUČENÍ

### Jaké cesty vedou ke zlepšení?

Výhody využívání marketingového informačního systému jsou nesporné. Záleží samozřejmě na kvalitě celé implementace, na soustavné a vytrvalé práci všech zainteresovaných a také na návaznosti na další marketingové procesy.

Fatra, a. s. potřebuje takový MIS, který poslouží potřebám marketingu i vedení společnosti.

- 1) Především je nutno, aby si vedení společnosti Fatra, a. s. uvědomilo důležitost marketingového oddělení. Nejde jen o skupinu pracovníků, která zajišťuje propagační materiály a utrácí peníze z rozpočtu. Jde o podporu prodeje, budování značky a povědomí o firmě, o komunikaci se zákazníky ve formě firemních dnů, veletrhů a setkání. Jde o to, jak firma působí na lidi jako celek. Marketing začíná už prvním kontaktem se zákazníkem. Marketing získává důležité informace o zákaznících současných, minulých i těch budoucích, zjišťuje nové trendy ve vývoji, co nabízí konkurence, čím nás může ohrozit apod. Získává, uchovává, třídí a analyzuje informace.

Informace mají pro dnešní rychlou dobu mimořádný význam. Ani v minulosti tomu však nebylo jinak a mnoho důležitých záznamů se uchovávalo v kartotékách. Dnešní rychlá doba ale přece jen produkuje podstatně větší množství informací, které je nutno přijímat, zpracovávat a uchovávat. Dnes už nestačí kartotéky, ale potřebujeme moderní informační systémy, s obrovskou informační kapacitou, které nám nejen podstatně zjednoduší práci, ale výrazně pomohou ušetřit i čas. Díky nim můžeme jednoduše vyhledávat a analyzovat minulé události a z průběhu děje předpovídat vývoj do budoucna. To jistě ocení zejména vedení společnosti, např. při plánování dalších strategií nebo při orientaci na určité klíčové segmenty zákazníků.

Informovanost (podle Dagmar Jakubíkové) představuje pro firmu hlavní konkurenční výhodu. Ulehčuje získávání nových podnikatelských příležitostí, snižuje riziko obchodu a usměrňuje proces řízení. To je třeba si uvědomit.

- 2) Dále je třeba přesvědčit prodejce, marketéry i ostatní zainteresované pracovníky, aby do systému SAP CRM systematicky vkládali potřebné informace. Jinak MIS nemůže plnit svoji funkci a tudíž ani jim samotným poskytovat potřebné, kvalitní a aktuální údaje o zákaznících, dodavatelích a konkurenci. Manažeři mají zase komplikovanější rozhodování, neboť se k nim nedostanou přesné informace o dění uvnitř firmy, ani o jejím nejbližším okolí.
- 3) Aby mohl informační systém fungovat naplno, je nutné co nejdříve doladit propojení informačních systémů a programů, které se ve firmě využívají.
- 4) Nezbytné je také vyřešit problém se vzdáleným připojením na interní síť.

## ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo popsat a analyzovat nově zaváděný marketingový informační systém. Na základě zjištěných skutečností a analýzy navrhnout opatření, která by měla vést ke zlepšení současného stavu využívání MIS ve společnosti Fatra, a. s.

V teoretické části jsem provedla literární průzkum ve světě marketingových informačních systémů. Objasňuji základní charakteristiku MIS, zdroje dat a nástroje, které se ke sběru informací využívají a jak se dále s informacemi účelně nakládá.

V praktické části jsem představila firmu, její působení a základní výrobní skupiny, organizační strukturu a důležitá historická data. Neopomněla jsem SWOT analýzu, jako jednoduchého ukazatele aktuálního postavení společnosti na trhu. Popsala jsem analogii využívaných informačních systémů ve společnosti a podrobněji jsem se zaměřila na nově zaváděný systém SAP CRM. Objasňuji problematiku využívání informačních systémů k ukládání informací a uvádím množství poznatků z praxe. Analyzuji implementovaný systém, hojně využívám praktických zkušeností a referencí pracovníků, kteří se systémem denně pracují.

V průběhu svých pracovních návštěv ve společnosti Fatra, a. s. jsem měla možnost pohovořit si o problematice MIS s prodejci i s pracovníky marketingu.

V prodeji zcela jistě vidí přínos v ucelenosti informací a údajů, které lze v systému vyhledávat. Už tak velké nadšení nesdílí, když k tomu musejí přispívat vlastním vkládáním podrobnějších poznámek o jednotlivých zákaznících, kontaktech, plánovaných schůzkách, služebních cestách apod.

V marketingu MIS prosazovali, tudíž ani nemohou být proti němu. Mají dobrý pocit, že se podařilo prosadit něco užitečného. I když pro marketing jako takový má systém mezery. Na jednu stranu přiznávají, že by do systému mělo jít doplňovat zjištěné poznatky z databází, literatury, odborného tisku, statistických přehledů, vyhlášek a jiných zdrojů. Na druhou stranu si nedovedou představit, jak by to ve čtyřech lidech časově zvládali.

Dle mých zjištění se o problémech ví, je jen potřeba se na ně více zaměřit a implementaci pořádně dotáhnout do konce.

Na základě všech zjištěných informací jsem v závěru práce navrhla opatření, která by dle mého názoru měla přispět k významnějšímu rozvoji MIS ve společnosti Fatra, a. s., ale především k účelnějšímu využívání ukládaných dat.

Doufám, že cíle mé bakalářské práce se mi podařilo dosáhnout. Věřím, že snad i pro společnost Fatra, a. s. budou má doporučení přínosná.

## RESUMÉ

The aim of my thesis was to describe and analyse the newly launched marketing information system, and then, based on the findings and analysis, to suggest measures that should lead to improvement of the current state of the application of MIS in the Fatra, a. s.

In the theoretical part, I conducted a literature survey in the context of marketing information systems. It explains the basic characteristics of MIS, data sources and tools that are used to collect information, and also how information is treated effectively.

In the practical section I introduced the company, its activities and basic product groups, organizational structure and important historical dates. I did not leave out a SWOT analysis as a simple indicator of the current position in the market. I described an analogy used by information systems in society and more specifically, I focused on the newly introduced SAP CRM. It clarifies the issue of the usage of information systems for storing information and mentions a lot of findings from real life. I analyse the embedded system, widely using practical experience and references of the workers who deal with the system daily.

During my working visits in Fatra, a. s. I had the opportunity to talk about the MIS with sellers and also with marketers.

The sales people certainly see the benefits of consistency in the information and data that can be found in the system. They are less enthusiastic when they have to contribute to filling the system with detailed notes on individual customers, contacts, scheduled meetings, etc.

In marketing they advocated MIS; therefore they cannot be against it. They feel good that they managed to push through something useful. Although there are some limitations of the system as far as marketing is concerned. On the one hand, they admit that it should be possible to load the system with new findings from databases, literature, trade press, statistic overviews, regulations and other sources. On the other hand, they cannot imagine how this could be managed by four people.

According to my findings the problems are known, and it is just necessary to focus on them and finish the implementation properly.



On the basis of all the information learnt, I proposed measures that should, in my view, contribute to further development of MIS in Fatra, a. s. but also above all to efficient use of data stored.

I hope that I have achieved all the goals of my bachelor thesis. I believe that the company Fatra, a. s. will hopefully also benefit from my recommendations.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] ŠUMBEROVÁ P., KOZÁK V. *Základy marketingu*. 3. nezměněné vydání. UTB ve Zlíně, FaME. 2001. 101 s. ISBN 80-7318-001-4.
- [2] JAKUBÍKOVÁ D. *Strategický marketing, Strategie a trendy*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [3] MARUANI L. *Abeceda marketingu*. 1. vyd. Praha: Management Press, Ringier ČR, 1995. 232 s. ISBN 80-85603-95-0.
- [4] MCCARTHY E. J., PERREAULT W. D. Jr. *Základy marketingu*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, a. s., 1995. 511 s. ISBN 80-85605-29-5.
- [5] *Managment-marketing* [online]. [cit. 2011-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.management-marketing.studentske.eu/2010/05/5-prednaska-marketignovy-informacni.html>>.
- [6] Marketing obchodu: *Marketingový informační systém* [online]. [cit. 2010-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.miras.cz>>.
- [7] SVĚTLÍK J. *Marketing a reklama*. 1. vydání. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. září 2003, 170 s. ISBN 80-7318-140-1.
- [8] HORÁKOVÁ I. *Marketing v současné světové praxi*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. 1992. 365 s. ISBN 80-85424-83-5.
- [9] BLAŽKOVÁ M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. 2007. 280 s. ISBN 80-247-1535-3.
- [10] SVĚTLÍK J. *Cesta k trhu*. 1. vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
- [11] KOTLER P., WONG V., SAUNDERNS J., ARMSTRONG G. *Moderní marketing, 4. evropské vydání*, Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- [12] KOTLER P., ARMSTRONG G. *Marketing*. 6. vydání. Praha: Grada Publishing. 2003. 864 s. ISBN 80-247-0513-2.
- [13] PŘIBOVÁ M. a kolektiv. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. 1996. 248 s. ISBN 80-7169-299-9.
- [14] Marketing journal – zajímavosti moderního marketingu: Blog uživatele Čichovský – *Akviziční marketing a marketingový informační systém* [online]. [cit.

- 2010-12-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.marketingjournal.cz/uvod/blogy/blogy>>.
- [15] VYSEKALOVÁ J. a kol. *Slovník základních pojmů z marketingu a managementu*. 1. vydání. Praha: nakladatelství Fortuna. 1998. 48 s. ISBN 80-7168-504-6.
- [16] MEFFERT H. *Marketing – Management*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4.
- [17] *Managment-marketing* [online]. [cit. 2011-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.management-marketing.studentske.eu/2010/03/3-prednaska-informace.html>>.
- [18] KOTÍKOVÁ H., ZLÁMAL J. *Základy marketingu*. 1. vydání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. 2006. 77 s. ISBN 80-244-1489-9
- [19] Fatra, a. s. [online]. [cit. 2011-03-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.fatra.cz>>.
- [20] *NOVINY FATRA* (Ročník XIV/září, říjen 2009)
- [21] Vnitropodniková směrnice
- [22] Podklady od vedoucí zákaznického centra
- [23] Podklady od vedoucího marketingového oddělení
- [24] Sapcon, a. s. [online]. [cit. 2011-02-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.sapcon.cz>>.
- [24] GC System, a. s. [online]. [cit. 2011-04-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.gcsystem.cz>>.
- [24] D3Soft, s. r. o. [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.d3soft.cz>>.
- [27] Technosoft spol. s r. o. [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.apertum.cz>>.
- [28] Business Systems, a. s. [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.bsys.cz>>.
- [29] vtiger CRM Česká republika [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.vtiger-crm.cz>>.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

MIS	Marketingový informační systém
CRM	Systém péče o zákazníka
a. s.	Akciová společnost
ČR	Česká republika
SWOT	Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb
MDSS	Podpůrný systém marketingového rozhodování
MS	Microsoft
IS	Informační systém
PVC	Polyvinylchlorid
PO	Polyolefin
PP	Polypropylen
PET	Polyethylentereftalát
EUR	Euro
BO PET	Biaxiálně orientované polyesterové fólie
PPF a L	Paropropustné fólie a lamináty pod značkou
ČSN EN ISO	Česká technická norma
LRQA	Lloyd's Register Quality Assurance
B2B	Business to business (obchod firma-firma)
B2C	Business to customers (obchod firma-zákazník)
IČ	Identifikační číslo ekonomického subjektu
DIČ	Daňové identifikační číslo
SBU	Strategická obchodní jednotka
DEMO	Zdarma šiřitelná ukázková verze počítačového programu

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1 Marketingový informační systém (Kotler P., Moderní marketing, str. 400).....	17
Obr. 2 Prvky komplexního marketingové informačního systému (McCarthy E. J., Perreau W. D., Základy marketingu, str. 133) .....	25
Obr. 3 Organizační schéma společnosti Fatra, a. s. (Zdroj: vlastní).....	38
Obr. 4 Členění sdíleného adresáře MIS – část I. (Zdroj: marketingové oddělení).....	45
Obr. 5 Členění sdíleného adresáře MIS – část II. (Zdroj: marketingové oddělení).....	46
Obr. 6 Úspěšný proces získávání zákazníka (Zdroj: vlastní).....	52
Obr. 7 Výhody a nevýhody databáze na sdíleném disku (Zdroj: vlastní).....	55
Obr. 8 Výhody a nevýhody vtiger CRM (Zdroj: vlastní) .....	56
Obr. 9 Výhody a nevýhody SAP CRM (Zdroj: vlastní) .....	58

## SEZNAM PŘÍLOH

P I CD s elektronickou verzí BP