

## Modernizace ERP nebývá snadný úkol

# Modernizace ERP nebývá snadný úkol

Pomohou správná a reálná očekávání. Přesto překážky spíše rostou, než mizejí. Cloud bývá jasná výhra.

### S jakými překážkami se v současnosti organizace nejvíce potýkají při implementaci ERP systému?

**Vladimír Bartoš, Minerva Česká republika:**

Za největší problém současných implementací ERP systémů bych označil neschopnost některých klíčových lidí v organizacích stanovit priority potřeb z pohledu firmy. Výběrová řízení často začínají definicí stovek požadavků na budoucí systém, ale pro výkon společnosti jsou rozhodující jednotky specifických požadavků za každou odbornou oblast. Chybí koncentrace na to nejdůležitější. Důsledkem jsou zbytečně drahé a časově náročné projekty a často také zbytečné úpravy standardní funkcionality systému.

**Tomáš Gühl, Abra Software:** Obecný tlak na automatizaci a digitalizaci vede k tomu, že cílový stav definovaný zákazníkem představuje technologicky poměrně ambiciózní budoucnost. Pro zákazníka je někdy obtížné uvědomit si dopady do změny procesů a schopnost uživatelů a celé společnosti vůbec změnu absorbovat, a proto bývá největší výzvou nastavit implementaci tak, aby představovala celek smysluplně rozdělený do etap.

Dalším úskalím bývá, že pojmenovat konkrétní potřeby bez toho, aniž uživatelé mají systém nasazený a znají jeho základní možnosti, je velmi obtížné. Proto se jeví jako efektivnější zařadit i analytickou fázi do každé etapy.

**Milan Tesař, InfoConsulting Czech:** Největší výzva pro organizace implementující ERP systém je z mého pohle-

### ODBOBNÍCI Z FIREMNÍ PRAXE



**TOMÁŠ GÜHL**  
head of delivery department,  
Abra Software



**RADOSLAV SCHMIDT**  
ředitel společnosti,  
Innoware Consulting



**MILAN TESAŘ**  
sales director,  
InfoConsulting Czech



**VLADIMÍR BARTOŠ**  
ředitel pro strategii,  
Minerva Česká republika

du stále stejná – je třeba mít pro projekt alokovanou dostatečnou kapacitu klíčových uživatelů implementovaného ERP systému, což jsou často lidé klíčoví pro chod firmy jako takové. Je často složité najít rovnováhu mezi řešením každodenních pracovních úkolů a motivací pro aktivní účast na implementaci ERP řešení, do kterého společnost investuje nemalé prostředky a očekává jejich návratnost.

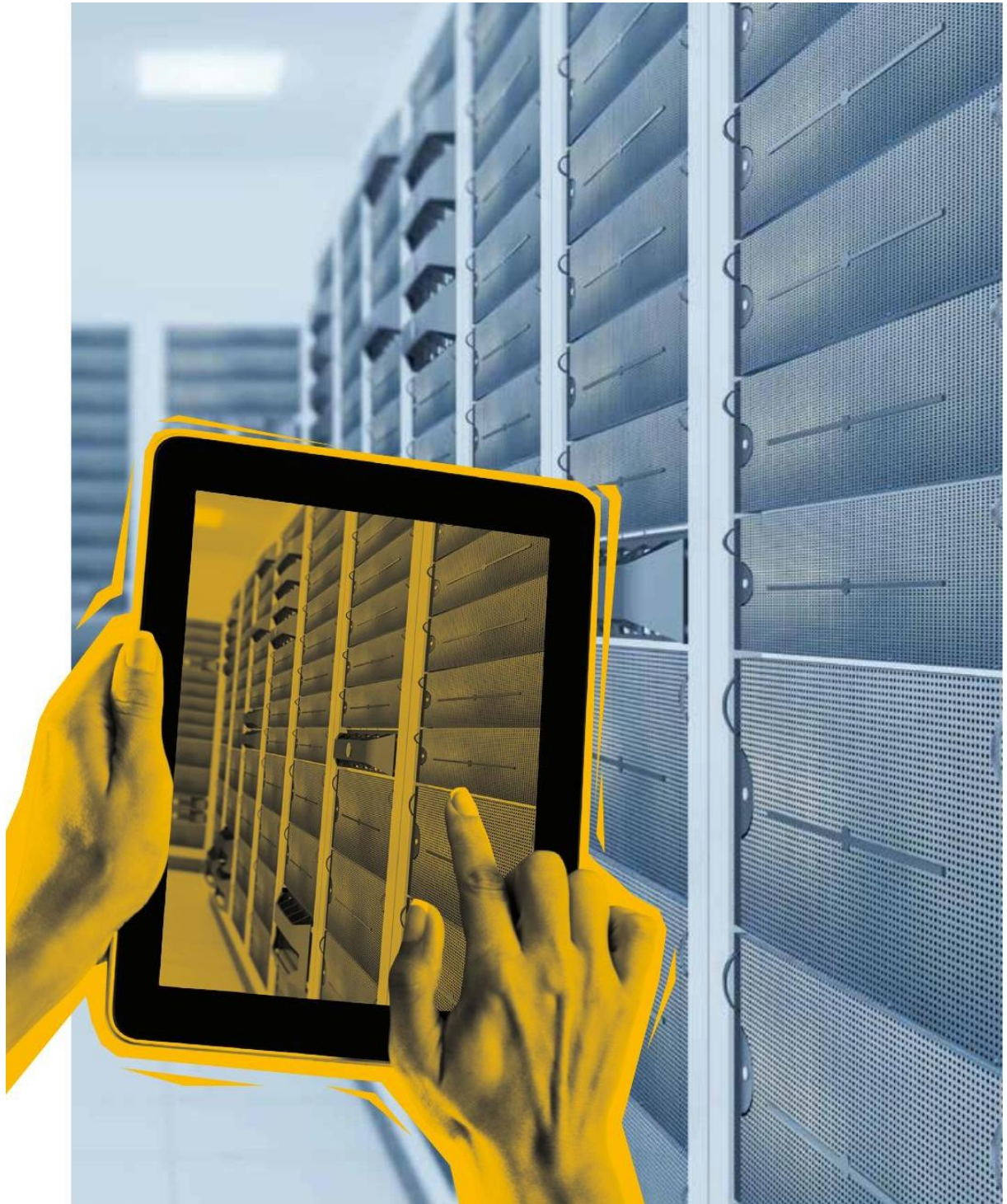
Tato výzva je doplňována stále rychlejšími změnami v procesním nastavení firmy, které musí reflektovat zrychlující se změny na trhu. Je tak důležitější správně porozumět různým možnostem nastavení a konfigurací ERP systému než trávit dlouhý čas hledáním jednoho správného nastavení, které beztak dlouho nevydrží.

**Radoslav Schmidt, Innoware Consulting:** Překážky jsou dnes totožné tak jako v minulosti a bohužel asi i v budoucnosti, protože projekty implementace ERP jsou velice složité a rizikové. Hlavní riziko je v tom, jak se projekt připraví a zorganizuje.

Bohužel je ve firmách velmi málo zkušeností s podobným typem projektu, a tak mají implementátoři mylnou nebo nesprávnou představu, jak takový projekt zorganizovat. Největším problémem bývá tedy nedostatek zkušeností a informací o tom, jak se projekt implementace ERP zorganizuje. Pod pojmem zorganizovat rozumím soubor činností vedoucích k vytvoření podmínek k tomu, aby byl projekt úspěšný.

Pro úspěšnost takového projektu je nutná účast top managementu, což je strategická, nikoliv operativní otázka, protože firma musí vyměnit informační prostředí, prostřednictvím kterého vykonává svoji činnost.

Také si mnoho organizací myslí, že je možné implementovat za zafixovanou cenu a zafixovaný čas, což ale není pravda. Dále se často firmy domnívají a očekávají, že celou implementaci dokáže dodavatel uskutečnit úplně sám, bez součinnosti na straně objednatele. Bohužel to tak ale není a objednatel musí být rovnocenným partnerem konzultantů dodavatele, protože musí poskytnout informaci o tom, jaká je jeho



**PŘEHLED DODAVATELŮ ERP SYSTÉMŮ (1. ČÁST)**

Název společnosti	Web	Informační systém – název produktu	Počet instalací				System je vhodný spíše pro podniky s méně než 50 uživateli	System je vhodný spíše pro podniky s více než 50 uživateli	Podpora sociálního sdílení informací uvnitř podniku	Podpora webového rozhraní	Mobilní ERP aplikace	Lze poskytnout jako službu (SaaS)
			Celkem	Z toho podniky do 50 zaměstnanců	Z toho podniky od 51 do 250 zaměstnanců	Z toho podniky nad 250 zaměstnanců						
ABIA CZ services	www.abiacz.com	SAP Business One	300	200	50	50	•	•	•	•	•	•
Abra Software	www.abra.eu	Abra Gen	9 600	-	-	-	•	•	•	•	•	•
Accord	www.accord.cz	Periskop	177	174	3	0	•	•	•	•	•	•
Aimtec	www.aimtecglob.com	SappyCar, SappyManufacturing	10	0	2	8	•	•	•	•	•	•
Algotech	www.algotech.cz	Oracle JD Edwards EnterpriseOne, Oracle NetSuite, Oracle E-Business Suite	>100	Cca 10 %	Cca 30 %	Cca 60 %	•	•	•	•	•	•
Altec	www.altec.cz	Altec Aplikace, IFS Aplikace	120	9	90	21	•	•	•	•	•	-
Apex Computer	www.kostka.net	Kostka Start, Kostka Pro, SB Kostka Pro	281	273	8	0	•	•	•	•	•	•
Arbes Technologies	www.arbes.com	Arbes FEIS	120	36	65	19	•	•	•	•	•	•
Asseco Solutions	www.AssecoSolutions.eu, www.hellos.eu	Helios iNuvio, Helios Green, Helios Nephrite	14 429	53 %	29 %	18 %	•	•	•	•	•	•
Autocont	www.autocont.cz	Microsoft Dynamics 365, Microsoft Dynamics AX, Microsoft Dynamics NAV	300	40	160	100	•	•	•	•	•	•
Beep	www.twist-erp.cz	Beep Twist Inspire	200	140	50	10	•	•	•	•	•	•
Berghof Systems	www.berghof-systems.cz	PSIpenta, PSIpenta Adaptive, Berghof Adaptive	21	5	14	2	•	•	•	•	•	•
BM Servis	www.bm.cz	Bily Motyl, QI	65	-	-	-	•	•	•	•	•	•
Byznys software	www.byznys.eu	Byznys ERP	1 660	565	710	385	•	•	•	•	•	•
Control	www.control.cz	Dialog 3000Skylla	245	78	97	70	•	•	•	•	•	•
CyberSoft	www.cybersoft.cz	I6	235	142	84	9	•	•	•	•	•	-
Data-Norms	www.data-norms.cz	i/2	10	-	-	-	•	•	•	•	•	•
E Linkx	www.elinkx.cz	Esycy Business	100	67	27	6	•	•	•	•	•	•
Epass	www.epass.cz	ERP Epass	150	80	50	20	•	•	•	•	•	•
Flores Software	www.floresps.cz	Informační systém Flores	80	25	40	15	•	•	•	•	•	•
Gemco	www.gemco.cz	myGEM	N/A	-	-	-	•	•	•	•	•	•
Gordic	www.gordic.cz	Gordic Ginis	6 244	5 044	1 150	50	•	•	•	•	•	•
Info Nova	www.infonova.cz	Helios Green Automobily	40	12	23	5	•	•	•	•	•	•
Info Office	www.info-office.cz	Info Office Online, Info Office MMI	500	500	0	-	•	-	-	•	-	•
InfoConsulting Czech	www.infoconsulting.eu	IFS Applications	84	7	35	42	•	•	•	•	•	•
Infor (Česká republika)	cz.infor.com	Infor CloudSuite Industrial, Infor LN, Infor M3	-	-	-	-	•	•	•	•	•	•
Innoware Consulting	innoware.cz	Microsoft Dynamics 365 for Finance and Operations, Microsoft Dynamics 365 Business Central, Microsoft Dynamics 365 Finance	1	1	-	-	•	•	•	•	•	•
Iteuro	www.iteuro.cz	Infor CloudSuite Industrial (SyteLine)	33	1	23	9	•	•	•	•	•	•

• ano    × ne    - firma neuvádí    \*současně pracujících

představa o tom, jak mají být nastavené procesy.

Hlavní odpovědnost objednatele je promyslet procesy, tak aby společnosti přinesly optimalizovaný výsledek jejího podnikání a také konkurenční výhodu.

Je rovněž důležité si uvědomit, že projekty implementace ERP jsou druhé v pořadí co do složitosti + rizikovosti a velmi často končí neúspěchem. Projek-

ty implementace ERP jsou totiž adaptabilními projekty a na jejich začátku nemáme stoprocentní informaci o tom, co se bude realizovat. Na začátku je obecná představa o tom, jaká jsou očekávání, ale až v průběhu projektu se vše detailně ověří a podchytí. V počátcích projektu je tedy nemožné přesně stanovit cenu a délku realizace, protože je nutné všechny požadavky detailně prodiskuto-

vat a nastavit design systému. To vše je možné jenom při samotné realizaci, kde se komunikuje se všemi osobami zodpovědnými například za finance, výrobu, sklady, marketing nebo obchod.

**Jaké nejzávažnější problémy mohou nastat při přechodu na cloudový ERP systém? A jak je může podnik řešit?**  
Radoslav Schmidt, Innoware Con-

Průměrná doba implementace systému (v týdnech)		Největší ERP projekt v ČR				
U společnosti do 200 zaměstnanců	U společnosti nad 200 zaměstnanců	Klient	Rok dokončení implementace	Počet uživatelů	Reference ze segmentu SMB	Další zajímavé reference
15	25	MPL Trading	2021	120	–	Petr Hobza Snack, Ferrit
5	6	Fokus Optik	2021	200	Weleda, Megapixel, Biopékárna Zemanka	Yves Rocher, Petrof, Lékárna.cz
8	12	Florplant	2006	25	MUF-Pro, Stutak, JK Jitka Kudlackova Jewels	SP-Tech, DP ComTel, Oriflame Software
6	12	Megatech	2009	200	Lukov Plast, Intertell	Dalho, Steel Center Europe, Pricol Wiping Systems
20	32	Metrostav	2018	vice než 600	Spirax Sarco, Temperator	AŽD Praha, Gumotex, UniCredit Bank Czech Republic
24	36	Bonatrans Group	2010	54	ZAT, Sopo	Farmak, Farmet, Panav, Strojmetal Kamenice
12	20	Esco CZ Production	2019	26	easyTAX, Habako group, Ing. František Rezac	Geotronics Praha, DC Ravak Praha, Bohemia Sport
10	20	Mafra	2004	65	Elroz, Techo, Office Depot	Factoring KB, Raiffeisen Leasing, CCS, Česká společnost pro platební karty
8	20	–	–	–	Oresi, Lomax, Sonnentor, Sparkys, Mazars	Vitkovice Cylinders, Seznam.cz, Brano
28	48	Bidfood Czech republic	2020	400	Engie Services, UniControls, Retia, NBB Bohemia	Prakab Pražská kabelovna, Hennlich, Meopta – optika
6	9	Cipa	2006	50	AZ Flex, Danhel Agro, HSH Chemie, Ariston Thermo	Uponor Infra Fintherm, Perfetti Van Melle Czech Republic, Meibes
32	50	AVL Moravia	2005	90	AVL Moravia	Česká zbrojovka, Město Uherský Brod, Schwarzmüller
–	–	Technocap	N/A	N/A	–	Schody Stadler, WIP reklama, SK Dynamo České Budějovice
6	12	Vltava Labe Media	2012	440	Marimex CZ, Nohel Garden, Ryor	Central Group, Jednota České Budějovice, Ravak
16	40	Marlenka International	2010	200	Tuma Aerospace, Petrek, WAN 89	Aweld, Nordic Steel, Nema
6	15	SWS	2003	150	Garmin CZ, Merida Czech, Comfor stores	Asbis, CZ.CZ, T.S. Bohemia
20	35	Agro CS	2013	N/A	Pekařství Makovec	Dobré Pneu, DK Open
3	8	eD system	2007	600	NWT, Paul Lange Ostrava	Viakom CZ, Libros CZ, Carero
12	30	Enbra	2005	150	Technické služby města Mělnika, Kultura a sport Chomutov, Uzimex Praha	Kámen a písek, Beton Bohemia, Media Marketing Services
12	18	Dobrovský	2018	170	Vars, Aspera, České filtry, Kosmas, Kebek	Hobra – Školník, Agrimec Vestec Ivar CS
12	24	Agados	2006	90	Eurowagon, Rekuper Sychrov	Zellinger plast, Kühnreber, DFK Cab
–	–	Ministerstvo obrany ČR	1997	2 000	Město Jičín, Město Náchod, Město Hlučín	Hlavní město Praha, Středočeský kraj, statutární město Brno
26	40	Auto Jarov	2005	450	Louda Auto, Auto Hlaváček, NH Car, TUKas, Porsche Inter Auto	AutoEsa Zeppelin CZ, SK Agrozet České Budějovice
1	–	–	–	–	Alpha Flight, Dilia, ŽÁK Interiéry & drevoobchod	–
40	50	Y Soft	2016	270	–	Armatury Group, Matador Holding, Spojené kartáčovny
24	45	–	–	–	–	–
24	36	Miral Intex	N/A	15	Wizz Air is a Hungarian, Connect44, Kinstellar	Ahmad Tea London, Zepter International, Deloitte
28	40	Alliance Laundry CE	2006	380	Grund, Rostra, Finidr	Česká zbrojovka, Isan Radiátory, Kovollis Hedvíkov

ZDROJ: INTERNET INFO DG 2021 S POUŽITÍM ÚDAJŮ OD DODAVATELŮ – BEZ ZÁRUKY

**sulting:** Obecně mi nejsou známé žádné problémy s přechodem na cloudový ERP systém. Cloud ERP má totožnou funkcionalitu jako on-premise, proto se podstata a určení produktu nemění. Mění se jenom způsob používání a místo, kde se ERP nachází. Naopak uživatelům odpadá starost o správu IT infrastruktury, protože odpovědnost za její správu na sebe přebírá dodava-

tel, u kterého je cloudový ERP umístěn.

Dodavatel zabezpečuje operační systém, servery, potřebnou škálovatelnost, provoz, poruchovost, archivaci dat atd. To je, co se týče technických podmínek i z pohledu užívání, jednodušší, pracovním prostředím se stává internetový prohlížeč, který je možné využívat v jakémkoliv zařízení a operačním systému.

Jedinou věcí, kterou musí firma vyřešit, je, jakým způsobem přeneše informace ze starého systému do nového, ale to není nijak složitý proces. Nemusí být k dispozici ani vysokorychlostní připojení k internetu, protože nejde o streamování videa nebo přenos zvuku, připojení stačí mít stabilní a bez velkých výpadků. Podle našich zkušeností chtějí klienti častokrát po převodu ERP do

**PŘEHLED DODAVATELŮ ERP SYSTÉMŮ (2. ČÁST)**

Název společnosti	Web	Informační systém – název produktu	Počet instalací				System je vhodný spíše pro podniky s méně než 50 uživateli	System je vhodný spíše pro podniky s více než 50 uživateli	Podpora sociálního sdílení informací uvnitř podniku	Podpora webového rozhraní	Mobilní ERP aplikace	Lze poskytnout jako službu (SaaS)
			Celkem	Z toho podniky do 50 zaměstnanců	Z toho podniky od 51 do 250 zaměstnanců	Z toho podniky nad 250 zaměstnanců						
Ježek software	www.jezeksw.cz	Ježek software Duel 2021	3 750	3000	–	50	●	●	●	●	●	●
K2 atmitec	www.k2.cz	Informační systém K2	760	170	480	110	●	●	●	●	●	●
Karat Software	www.karatssoftware.com	Karat	815	–	–	–	●	●	●	●	●	●
Keloc CS	www.keloc-software.cz/	KelExpress, KelSQL	650	550	100	–	●	●	●	●	●	●
KTK Software	www.ktksoftware.cz	KTKw Aplikace, KTKm, KTK – QMS, KTKwis, KTKw – Time	185	75 %	24 %	1 %	●	●	●	●	●	●
Kvados	www.kvados.cz	Ventus	100	15 %	75 %	10 %	●	●	●	●	●	●
LLP Prague	www.llpgroup.com	Infor SunSystems	140	15	70	55	●	●	●	●	●	●
Microsoft	www.microsoft.com	MS Dynamics 365 for Finance and Operations, MS Dynamics 365 Business Central	>1 000	–	–	–	●	●	●	●	●	●
Minerva Česká republika	www.minerva-is.eu	QAD Adaptive ERP	>150	0	>120	30	●	●	●	●	●	●
MTJ Service	www.mtj.cz	Soft-4-Sale	655	580	70	5	●	●	●	●	●	●
Navertica	www.navertica.com	Microsoft Dynamics 365 Business Central, Microsoft Dynamics 365 Finance, Microsoft Dynamics 365 Supply Chain Management	>90	>20	>40	>30	●	●	●	●	●	●
Notia	www.notia.com	Notia Business Server	187	30 %	30 %	20 %	●	●	●	●	●	●
Onlio	www.onlio.com	Atlassian Jira	stovky*	stovky*	stovky*	stovky*	●	●	●	●	●	●
OR-CZ	www.orcz.cz	OR-System	>150	30	>80	>40	●	●	●	●	●	●
Ortex	www.ortex.cz	Orsoft, Orsoft Open	360	80	210	70	●	●	●	●	●	●
Pregis	www.pregis.cz	SAP ERP, SAP S/4Hana	10	1	4	5	●	●	●	●	●	●
Premier system	www.premier.cz	Premier system, Premier API	4 803	4 115	688	0	●	●	●	●	●	●
QI Group	www.qi.cz	Informační systém QI	1 356	334	875	147	●	●	●	●	●	●
RTS	www.rts.cz	INFOPower	140	–	–	–	●	●	●	●	●	●
Sabris CZ	www.sabris.com	SAP S/4HANA, SAP Business Suite, SAP Business One	37	8	17	12	●	●	●	●	●	●
SAP ČR	www.sap.cz	SAP S/4Hana, SAP Business Suite	900	–	–	–	●	●	●	●	●	●
SQUID.CZ	www.softreal.cz	Softreal	110	110	2	–	●	●	●	●	●	●
TD-IS	www.td-is.cz	Easy Technology, Pohoda Komplet E1, Easy4	51	10	40	1	●	●	●	●	●	●
TeamOnline	www.teamonline.cz	TeamOnline	N/A	148	30	3	●	●	●	●	●	●
U&Sluno	www.u-sluno.cz	Obis	18	0	8	10	●	●	●	●	●	●
Unicorn Systems	www.unicorn.com	Microsoft Dynamics 365 Business Central, Microsoft Dynamics 365 Finance and Operations LS Central	65	22	33	10	●	●	●	●	●	●
Wak System	www.waksystem.cz	WAK Intra	139	121	18	0	●	●	●	●	●	●

● ano    ● ne    – firma neuvádí    \*současné pracujících

cloudu převést i další IT infrastrukturu, protože je to pro ně více spolehlivé a výhodné.

**Vladimír Bartoš, Minerva Česká republika:** Termín cloudový ERP systém v našem pojetí znamená, že se o vše postaráme sami. Řešíme při tom zálohované bezpečné připojení uživatelů k systému, výkon hardwaru pro dlouhodobé zajištění odezvy systému, bezpečnost

a další vlastnosti, které smluvně garantujeme.

**Tomáš Gühl, Abra Software:** V dnešní době již není častým tématem dostupnost a konektivita. V principu jde prakticky vždy o porozumění cloudu jakožto produktu některého z dodavatelů a služeb s ním souvisejících. Podnik by se měl vždy zaměřit na komplexní vyřešení otázky, kde a za jakých podmínek bude

ERP systém provozovat, udržovat nebo rozvíjet.

**Jaké postupy můžete doporučit pro migraci dat do cloudového ERP?**

**Tomáš Gühl, Abra Software:** Vždy je třeba zvážit možnosti a nároky provozu dostupných platform v rámci zvoleného cloudového řešení. Například při setrvání u stejného ERP systému je hlavním tématem

Průměrná doba implementace systému (v týdnech)		Největší ERP projekt v ČR					
U společnosti do 200 zaměstnanců	U společnosti nad 200 zaměstnanců	Klient	Rok dokončení implementace	Počet uživatelů	Reference ze segmentu SMB	Další zajímavé reference	
1	1	-	-	-	-	-	
6	18	Gienger	1996	605	Murtfeldt Plasty, SAF-Holland Czechia	Barvy a laky Hostivař, Koh-I-Noor Hardtmuth, Alca plast	
-	-	CKD Blansko Holding	2017	138 současné pracujících	Atalian CZ, Grapo, Slovakor Industry, Securiton Servis	NC Line, VF, Rodinný pivovar Bernard	
10	-	N/A	N/A	N/A	Makita, Fulgur Battman, Goldtime	-	
6	12	Kooperativa	2011	50	-	Gastro Production, UCB Technometal, Agrio MZS	
36	48	Demos trade	2000	463	Qanto, Rappa, HET	Pemic Books, K+B Progres, Rudolf Jelinek	
-	-	Menzies Aviation Group	2016	N/A	Accor Hotels, Marriott Hotel, Wood & Company	AXA, GTS Alive, White Star Real Estate	
20	50	-	-	-	-	-	
20	35	IGW	2001	395	ACL Group, Fuji Koyo Czech, United Polymers	Tawesco, Unex, Colorlak, Hollandia, Bioveta, PBS Velká Bites	
15	30	TgS	2000	95	-	Pokorný, Labara, Rudolf Koller	
18	26	Albixon	2021	140	Aquashield Europe, Blue Style, Retail Monkeys, Widex	Fresenius Kabi Horatez CZ, WT Wintech, IBG	
10	10	Schmachtl CZ	2018	142	Tyroline Leges, HOW	Delmart, Promet Group, Úřad pro civilní letectví	
2	4	-	-	-	-	-	
24	36	Sapelli	2009	250	Atek, Grena, Odeva Lipany	Družstevní závody Dražice – strojírna, Excalibur Army, Stros-Sedčanské strojírna	
12	16	Europasta SE	2010	40	Cetetherm, Havlik Opal, Měvak Jaroměř, Trevos Košťalov	Vodovody a kanalizace Trutnov, Šumperská provozní vodohospodářská společnost, Pekárny a cukrárny Náchod	
18	25	Preciosa	1997	<1 000	Desko	Vinolok, Kores Europe, Desko	
3	4	-	-	-	-	3E Projekt, APOS – daně, Fujikoki Czech	
16	24	Tokoz	2013	180	Exit 112, TMC CR	Kovohutě Příbram nástupnická, Kovokon Popovice, SOR Libchavy	
20	30	Firesta	2004	165	VHST, Synerga, Stavos Brno, Staving	Vexta, MSEM, Navláčil stavební firma	
16	48	Internet Mall	2011	>1 000	Kostelecké uzeniny, Marvinpac, Makro	Košik.cz, Marvinpac, MP Krasno	
25	50	Škoda Auto	2002	-	Siko, Mall Group	ČEZ, Ministerstvo financí ČR	
1	2	Pink Reality	2013	30	Patoma Holding, Instinkt Reality, Viva Reality	Patoma Holding, Instinkt Reality, Viva Reality	
25	50	Vipax	2012	40	Stavitelství Šmid, Applycon, C+H Metall, Femotec	Stoffig, Technosklo, Jäger Gestellbau	
8	-	N/A	-	-	-	D.A.S. Rechtsschutz, Profika, Loyd's Emea	
-	-	-	-	-	UNI Hobby, CBA Slovakia, Coop Jednota	Uni Hobby, Coop Jednota	
40	52	Alpine PRO	2014	400	Socialbakers, Jiri Models, ZZM	Rosa market, Siteř, Velkoobchod Orion	
4	8	Sherlog Technology	2003	55	Unibrno Czech Republic, Ewbi, SeCesPol CZ	Spelsberg, Valmont ČR, SBD Nový Domov	

ZDROJ: INTERNET INFO DG 2021 S POUŽITÍM ÚDAJŮ OD DODAVATELŮ – BEZ ZÁRUKY

přesun veškerých přidružených nastavení a aplikací. Samotná data jsou v tomto případě relativně jednoduše přenositelná.

Při změně platformy nebo komplexní změně ERP systému je pak princip migrace dat velmi podobný stejnému procesu v rámci implementace nového systému. Velmi často je pak nutné počítat s tvorbou migračních můstek, exportem dat z původního systému, je-

jich validací a nahráním do systému nového.

**Vladimír Bartoš, Minerva Česká republika:** Při migraci dat do cloudového ERP postupujeme stejně jako při upgradu na vyšší verzi softwaru. Pokud jde o technický upgrade, pouze konvertujeme databázi a přeneseme ji k poskytovateli. Pokud je upgrade spojený s reimplementací podnikových proce-

sů a s vyčištěním dat, je vše náročnější o příslušné práce.

**Radoslav Schmidt, Innaware Consulting:** Naše doporučení na postup migrace je uchopit migraci jako projekt upgradu systému se všemi důležitými aspekty. Doporučujeme také, aby firma tento přechod využila jako revizi nastavení firemních procesů, což jim umožní tyto procesy zaktualizovat, zmoderni-



zovat a optimalizovat, povede to k větší efektivnosti a také přinese konkurenční výhodu. Proto je důležité důkladně projít všechny procesy, tak jak tomu je při vlastní implementaci ERP. Nové nastavení musí být řádně zdokumentováno a změny musejí nastat podle projektové metodologie implementace ERP včetně vypracování projektového plánu atd.

**Modernizace ERP systému nemusí být jednoduchým úkolem. Jak při něm mají firmy postupovat, aby se vyhnuly zklamání a dospěly k žádoucímu cíli?**

**Milan Tesař, InfoConsulting Czech:** Je třeba začít se správnými a reálnými očekáváními. Modernizace, nebo chcete-li upgrade či reimplementace ERP řešení, musí vyplývat z potřeb firmy, měla by mít jasně specifikované přínosy a v ideálním případě i kalkulovaný interní business case, s jehož specifikací jako dodavatelé rádi pomůžeme.

Přínosy mohou spočívat ve zvýšení efektivity procesů díky novým možnostem ERP systému, lepší použitelnosti díky lepšímu a modernějšímu uživatelskému prostředí či ve snížení náročnosti správy ERP díky snížení počtu zákaznických úprav. Čím konkrétnější jsou nastavena očekávání, tím jasnější cíle projekt mít bude, a tím více se eliminuje riziko neúspěchu či zklamání.

Platí přitom, že modernizace ERP přináší firmám unikátní příležitost využít dosavadní zkušenosti s ERP systémem a přetavit je ve výrazný evoluční krok v digitalizaci firmy. Velmi často zůstávají základní principy implementovaného řešení stejné, ale s novou verzí přicházejí nové možnosti v podpoře standardních procesů, ale i různé obecné vlastnosti v oblasti prezentace dat (dashboards, BI), automatizace nebo řízení workflow, úkolů apod.

Je dobré zmínit, že kromě projektů modernizace či upgradu, které jsou v současné době stále běžné, směřuje současný trend (i díky cloudovým ERP systémům) ke kontinuálnímu rozvoji ERP řešení, jenž je založen na postupné adopci nových funkcionalit a kontinuálního rozvoje systému v souladu s měnícími se byznys požadavky. Nejen že je takový přístup ve výsledku levnější, ale také neustále udržuje ERP jako strategický pilíř digitalizace firmy, který nebrzdí rozvoj podniku, ale je naopak jedním z jeho motorů, a to po celou dobu jeho využívání.

**Vladimír Bartoš, Minerva Česká republika:** Na počátku každé modernizace podnikového systému zpracováváme studii, v níž zmapujeme existující stav, identifikujeme silná místa a slabi-

ny a navrhujeme řešení včetně spočítání přínosů. Tuto studii musejí přijmout všichni klíčoví lidé zákazníka za svou. Pak už stačí popsaný návrh řešení uskutecnit. K tomu musí mít dodavatel zkušené konzultanty, dobrý ERP systém, ale i vstřícné vedení zákazníka, které bude v budoucnu konstruktivně řešit případné problémy vznikající v průběhu projektu.

**Tomáš Gühl, Abra Software:** Zásadní je nastavit realistické cíle, tj. mít na paměti, že modernizace je postupný proces s jasně definovanými kroky. Nejčastější chybou je požadovat příliš prudkou změnu příliš rychle.

Stejně důležité je učinit interní zhodnocení předchozí implementace a stavu systému jako takového – tyto body budou východiskem pro budoucí modernizaci, a samozřejmě i zdrojem informací pro dodavatele.

Ohledně implementace zcela nových částí systému je vhodné posuzovat ve vazbě na očekávané přínosy a postupovat od těch aplikací, které mají největší dopad na zvýšení produktivity nebo automatizace.

**Radoslav Schmidt, Innware Consulting:** Modernizace ERP určitě není jednoduchý úkol a podle mého mínění přináší úspěch hlavně správně zvolený postup realizace takového projektu. Častokrát je to jako projekt nové implementace, jen je to o něco méně pracné a drahé. Vše záleží na tom, zda jde jen o přechod na novou verzi systému, nebo se také dělá revize firemních procesů. Klíč je v správně uchopené metodologii realizace takového projektu. Důležitá je správná volba dodavatele a maximální součinnost na straně objednatele.

**Jaké atributy a vlastnosti by měl mít současný moderní ERP systém?**

**Tomáš Gühl, Abra Software:** Pro většinu firem je klíčová naprostá flexibilita a snadná integrace.

Flexibilita v tom, aby se ERP dokázal maximálně přizpůsobit specifikům a požadavkům firmy, čímž podpoří její jedinečnost.

Integrace ve schopnosti moderně, snadno a chytře propojit jiné aplikace a systémy, což jen znásobí možnosti ERP systému. A právě v tom je klíčové rozhraní API, které nestojí samostatně mimo systém, ale naopak je v něm plně integrováno. API respektující byznys logiku (pravidla) ERP systému a zajišťující jednotný přístup k datům a úplnou integritu jak při čtení, tak i při zápisu. Je pak jedno, zda uživatel záznam založí přímo v ERP systému, nebo skrze API, záznam bude vždy úplný a správný.

#### **Milan Tesař, InfoConsulting Czech:**

Mix atributů a vlastností je komplexní a pro různé firmy má smysl klást důraz na různé znaky. Za důležité považují následující vlastnosti:

- uživatelská vstřícnost,
- jednoduchá konfigurovatelnost,
- možnost přístupu z různých zařízení s rozličným operačním systémem,
- rychlá možnost vizualizace uložených dat,
- využívání technologických standardů namísto vlastních proprietárních řešení,
- otevřené dokumentované API rozhraní,
- jednotnost na úrovni datové základny i uživatelského prostředí,
- udržitelnost,
- jednoduchá aplikace updatů/upgradů,
- bezpečnost,
- připravenost pro provoz v cloudu,
- možnost volby licenčního i provozního modelu (včetně jasných pravidel

pro přechod mezi jednotlivými možnostmi),

- otevřenost pro komunikaci s dalšími technologiemi, jako je například IoT,
- podpora a aktivní využití strojového učení,
- podpora automatizace/RPA,
- jasná strategie rozvoje ze strany výrobce,
- široká podpora funkcionalit založená na zkušenosti s daným(i) odvětvím(i)
- a samozřejmě funkcionality odpovídající potřebám zákazníka.

#### **Radoslav Schmidt, Innware Consulting:**

Na trhu ERP je množina řešení, která se od sebe odlišují velmi málo. Všichni dodavatelé ERP se navzájem pozorují a vyvíjejí maximální úsilí, aby jejich řešení nabízelo přesně vše, co poskytuje konkurence, a ještě něco navíc. Dalo by se říct, že většina řešení má vlastnosti, které odpovídají dnešním potřebám. Proto je asi pro správný výběr ERP zřejmě nejdůležitější volba jeho dodavatele, který systém nejen naimplementuje, ale dokáže ho řádně spravovat a podle potřeby modernizovat či upravovat s měnícími se firemními požadavky.

Důležité je vybrat si takový produkt, který nejvíce vyhovuje firemním potřebám v návaznosti s náklady na vlastnictví. Podstatná je také perspektivnost ERP řešení a jestli je jeho dodavatel schopný zabezpečit jeho dlouhodobý rozvoj a podporu. Tak aby nebyla nutná za pár let implementace jiného systému.

Významným faktorem může také být, zda dodavatel ERP dokáže k samotnému ERP řešení poskytnout ještě doplňkové produkty, jež firma využívá a které je možné vzájemně integrovat. Nejde jen o různé oblasti, jako jsou finance, sklady nebo logistika, ale také o produkty denního využití, jako jsou správa pošty, kalendář, textový editor, tabulkový procesor, on-line mítinky atd., protože v případě různých dodavatelů rozličných systémů se zvyšují náklady na vlastnictví.

**Vladimír Bartoš, Minerva Česká republika:** Mezi nejdůležitější atributy moderního ERP systému řadím následující:

- hluboká funkcionalita včetně specialit pro odvětví konkrétního zákazníka,
- technologie pro případné úpravy a rozšiřování funkcionality pro dosažení vyšší efektivity zákazníka zapracováním jeho specialit – konkurenčních výhod,
- stálý vývoj nových verzí pro získávání dalších výhod v budoucnosti pomocí upgradů,
- nezávislost a otevřenost systému pro spouštění na různých koncových zařízeních, v rozličných prostředích a pro integraci s třetími systémy,
- spolehlivost a bezpečnost včetně celoročního provozu bez nutnosti technologických odstavek. ■

#### **VÍT PETRJANOS**

Autor je spolupracovník CIO BW