**Vysoká škola regionálního rozvoje**

**a**

**Bankovní institut – AMBIS a.s.**

**2020**

**Úvodní studie optimalizace IT systému pro správu dokumentů**

**společnosti Sob s. r. o.**

**Seminární práce z Managementu IS/ICT**

Bc. Josef Polnar

UČO 38400

Management IT/ICT

18.3.2020

Obsah

[1. Úvod 3](#_Toc35410702)

[2. Cíl práce 3](#_Toc35410703)

[3. Teoretická východiska, metodologie 4](#_Toc35410704)

[4. Charakteristika vybrané organizace 6](#_Toc35410705)

[5. Praktická část 7](#_Toc35410706)

[5.1 Proces správy dokumentů 7](#_Toc35410707)

[5.2 Vyhodnocení procesu správy dokumentace 14](#_Toc35410708)

[5.3 Návrh na změnu procesu správy dokumentů 14](#_Toc35410709)

[5.4 Formulace strategických cílů 17](#_Toc35410710)

[6. Intepretace výsledků 17](#_Toc35410711)

[7. Závěry a doporučení 18](#_Toc35410712)

[8. Seznam literatury 18](#_Toc35410713)

[9. Seznam tabulek a obrázků 18](#_Toc35410714)

# Úvod

Problematiku optimalizace IT systému pro správu dokumentů v rámci business process management (BPM) můžeme zařadit, jako jednu z klíčových otázek, které řeší IT manažer s vlastníky společnosti. V rámci BPM dochází k vynaložení určitých prostředků za účelem získávání budoucích užitků (výnosů), rozmnožení majetku a bohatství podnikatelské jednotky. Tato problematika klade velké nároky na odborné znalosti IT manažera, protože učiněná rozhodnutí ovlivňují podnikatelskou jednotku v horizontu několika let. Manažer při tomto rozhodování vychází z dlouhodobého strategického plánu podniku, kdy hledá způsoby; cesty a zdroje jak tyto plány split. Sestavuje variantní analýzy, hodnotí efektivnost jednotlivých variant a vybírá nejefektivnější z nich. Při samotné realizaci pak kontroluje a hodnotí plnění a realizaci stanovené v příslušném IT projektu. Na závěr pak vyhodnotí, zda byly naplněny stanovené cíle.

Toto téma jsem si vybral, protože se dlouhodobě zajímám o BMP a optimalizace procesů ve společnosti. Předmětem této seminární práce je úvodní studie optimalizace IT systému pro správu dokumentů společnosti Sob s.r.o., která ve svém strategickém plánu má uvedeno optimalizace IT systému pro správu dokumentů od roku 2022.

Vzhledem k tomu, že mi společnost mi neudělila souhlas s použitím interních dat, budu vycházet z veřejně dostupných informací na, kterých budu prezentovat jednotlivé BPM činnosti.

# Cíl práce

Cílem práce je provést úvodní studii optimalizace IT systému pro správu dokumentů společnosti Sob s. r. o. Navrhnout změny v procesu správy dokumentů a úpravy IT systému. Zhodnotit strategické plány a možnosti společnosti.

S přihlédnutím ke zvolenému tématu práce lze konstatovat, že nosnou použitou metodou této práce je analýza. Opačným postupem k analýze, tedy syntézou, je pak provedeno shrnutí a vyhodnocení přeložených faktů a poznatků.

# Teoretická východiska, metodologie

Business Process Management - řízení podnikových procesů *„zahrnuje aktivity spojené s optimalizací podnikových procesů a jejich maximální přizpůsobení potřebám podniku “(*Gála, 2015, s. 190). Efektivita podnikového řízení procesů BPM je závislá na vlastní výkonnosti procesů, flexibilitě procesů a výkonnosti podniku. Cílem podnikového řízení procesů BPM je vytvoření časové úspory, snížení ekonomických nákladů, optimalizace lidského kapitálu, zvýšení efektivity a výkonosti IT systémů.

Efektivitu podnikového řízení procesů BPM a jejich ukazatelů můžeme měřit v rámci monitorování procesů (business activity monitoring – BAM). *„BAM využívá specifických technologií, které řadíme do tzv. middlewaru a které slouží k řízení a dohledu nad událostmi v podniku a podnikových procesech.“* (Gála, 2015, s. 191) BAM zahrnuje:

1. stanovení cílů BAM a výběr procesů, které budou předmětem k jeho nasazení,
2. vymezení klíčových aktivit, kde je měření časových a výkonových charakteristik nejúčinnější
3. stanovení měřených charakteristik, včetně jejich obsahového a formálního vymezení
4. stanovení periodicity měření
5. stanovení pracovníků zodpovědných za měřených hodnot
6. stanovení funkcionality analýz realizovaných z naměřených hodnot
7. určení způsobu využití naměřených hodnot

Řízení podnikových procesů BPM se uplatňuje nejen v souvislosti s životním cyklem aplikací informačních technologií, ale také v situacích, kdy dochází buď k zásadním změnám podnikových procesů, respektive jsou vytvářeny zcela nové procesy. Při BPM v průběhu životního cyklu hovoříme o průběžném zlepšování procesů a u změny o reengineeringu procesu.

Průběžné zlepšování procesů *„je charakteristické cyklickým opakováním jednotlivých činností zahrnující analýzu i návrh procesu, kde tento c\klus uskutečňujeme v těchto krocích:“* (Gála, 2015, s. 192)

1. Dokumentace současného stavu,
2. stanovení sledovaných metrik procesu – změření doby trvání procesů a jeho dílčích úseků
3. monitoring provozu a procesu
4. návrh a implementace změn
5. ověření nové dokumentace procesu a vrácení se k bodu 1.

Reengineeringu procesu *„vychází z předpokladu, že současné podnikové procesy již nevyhovují situaci na trhu a potřebám podniku, a je nezbytné úplně přehodnotit a změnit.“* (Gála, 2015, s. 191) Proces reengineeringu zahrnuje:

1. definici rozsahu reengineeringu – určení, která část podnikových procesů a složek bude BMP dotčena
2. analýza potřeb a možností podniku vzhledem k bodu 1.
3. vytvoření nové soustavy procesů
4. plánování přechodu na nový procesní model
5. implementace nového procesního modelu
6. ověření a vyhodnocení reengineeringu.

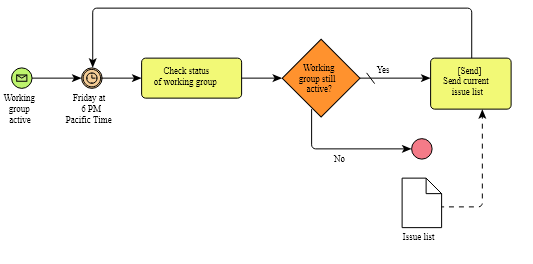
Reengineering (business proces reengineering – BPR) představuje zásadní přehodnocení a radikální rekonstrukci podnikových procesů, a to takovým způsobem, aby bylo dosaženo dramatického zdokonalení kvality, služeb, rychlosti, snížení nákladů – a především došlo ke značnému zlepšení výkonu, produktivity a konkurence schopnosti podniku.

Podle velikosti zásahu do procesů rozlišujeme dle Hammra a Champy (2000):

* částečný (Work Proces Reengineering)
* podnikový reengineering (business proces reengineering – BPR)
* komplexni reengineering (total business reengineering – TBR) změny přesahují rámec podniku a ovlivňují okolí

Pro dokumentaci procesů v rámci řízení podnikových procesů BPM používáme grafické zobrazení procesů – business proces modeling notation – BPMN.

Obrázek model BPMN



Zdroj. web

Kromě grafického zobrazení celého procesu obsahuje dokumentace řízení podnikových procesů BPM dokument popis procesu, který obsahuje:

* detailní charakteristiku vstupní události procesu
* detailní popis jednotlivých činností
* vstupy a výstupy – dokumenty, data, datové báze,
* role zajištující, podílející se na procesu rozdělené do skupin dle tzv. matice RACI

a) A – accountable zodpovědný za celý proces

b) R – responsible vykonává proces, činnost a je za ni zodpovědný

c) C – consulted konzultuje obsah procesu

d) I – informed je informován o průběhu procesu

* metriky vyjadřují obsah, náročnost, případně kvalitu, procesu nebo činnosti. K metrikám obvykle patří časová náročnost procesu a činnosti, náklady na procesu činnosti a počty chyb nebo reklamací atd.
* aplikace a softwarové nástroje

Z hlediska analýzy procesů se podle potřeby dokumentují i další jejich charakteristiky např. Klíčové problémy a omezení, které jsou s jeho průběhem spojené, externí nebo interní faktory.

# Charakteristika vybrané organizace

Společnost Sob s.r.o. vznikla v roce 1828 v Německu. Do České republiky rozšířila svoje obchodní aktivity v roce 1996. V současné době provozuje 7 obchodních domů s prodejní plochou větší než 2 000 m2 po celé České republice. Sob s. r. o. se zabývá maloobchodním prodejem potravin a nepotravinářského zboží. V sortimentu potravinářského zboží můžeme nalézt privátní značku společnosti. Sob s. r. o. se nezaměřuje jen na prodej potravin a zboží, ale i na vlastní výrobu potravin. Každý obchodní dům tak disponuje vlastní výrobou pečiva, cukrářských a masných výrobků. Veškeré zásoby jsou na obchodní domy dodávány přímo nebo prostřednictvím logistického centra.

Graf struktura společnosti Sob s. r. o.

Zdroj. Práce autora

# Praktická část

Společnost Sob s.r.o. plánuje optimalizaci IT systému pro správu dokumentů do roku 2022.

Pro správu dokumentů je využíván systém EDAS (Evidenční, Dokumentační, Archivační Systém) vyvinutý v roce 1996 společností Procházka v.o.s. Skladové hospodářství je řízeno SW Sysel a účetnictví je vedeno v programu SOB. Obchodní domy, centrální sklad a centrála disponuje přístupem do systému EDAS, Sysel a SOB.

## Proces správy dokumentů

Externí a interní dokumenty jsou shromažďovány na centrální podatelně, kde probíhá jejich skenování, třídění a archivace. Externí a interní dokumenty doručené nebo vzniklé v obchodních centrech a centrálním skladu jsou do podatelny doručeny interními kurýry. Proces správy dokumentů je rozdělen na fáze:

1. Příjem dokumentů – na centrální podatelnu jsou doručovány dokumenty poštou nebo mailem.

Popis činnosti:

Pracovník podatelny došlé dokumenty označí razítkem, na kterém je uvedeno datum přijetí na podatelně. Následně je očistí od kovových spon

Vstupní dokumenty:

* Faktury a dobropisy od dodavatelů
* Faktury a dobropisy interní
* Příjemky a výdejky interní z úseků výroby a provozu
* Příjemky a výdejky externí z úseku výroby a provozu
* Dodací a předávací listy z úseku provoz

Role:

* Accountable– pracovník podatelny
* Responsible – manažer podatelny

Metriky:

Zpracování jednoho dokumentu trvá 1 – 5 min

Aplikace a softwarové nástroje:

-------

1. Skenování dokumentů

Popis činnosti:

Pracovník podatelny vloží dokumenty do podavače skeneru a potvrdí tlačítkem skenovat. Následně pracovník podatelny ve svém počítači naskenovanému dokumentu přidělí pořadové číslo a uloží na interní disk do složky nový scan.

Vstupní dokumenty:

* Faktury a dobropisy od dodavatelů
* Faktury a dobropisy interní
* Příjemky a výdejky interní z úseků výroby a provozu
* Příjemky a výdejky externí z úseku výroby a provozu
* Dodací a předávací listy z úseku provoz

Role:

* Accountable– pracovník podatelny
* Responsible – manažer podatelny

Metriky:

Zpracování jedno dokumentu trvá v průměru 1 min,

Aplikace a softwarové nástroje

MS Office

1. Kontrola a rozdělení dokumentů

Popis činnosti:

Pracovník podatelny v PC na interním disku ve složce nový scan provede vyjmutí a vložení dokumentu do složek na interním disku Příjemky a výdejky nebo faktury a dobropisy podle obsahu dokumentu. Dokumenty dodací a předávací listy ukládá do složky faktury a dobropisy. Při vyjmutí a vkládání dokumentu kontroluje kvalitu skanu. Nečitelné dokumenty vrátí, vyjme a vloží do složky dokumenty k opravě.

Vstupní dokumenty:

soubory na interním disku ve formátu PDF

Role:

* Accountable– pracovník podatelny
* Responsible – manažer podatelny

Metriky:

zpracování jednoho dokumentu 0,2min

Aplikace a softwarové nástroje: MS Office

1. Třídění dokumentů

Popis činnosti:

Pracovník podatelny v PC na interním disku ve složce Příjemky a výdejky nebo faktury a dobropisy provede vyjmutí a vložení dokumentu do podsložek na interním disku příjemky a výdejky výroba; příjemky a výdejky zboží; dodací přejímací listy, faktury a dobropisy provoz, výroba nebo zboží. Dokumenty ve složkách příjemky a výdejky provoz nebo zboží a složce dodací a předávací listy archivuje do systému EDAS, tj. přepíše základní údaje o množství, váze, čísla skanu dokumentu a uloží.

Vstupní dokumenty:

soubory na interním disku ve formátu PDF

Role:

* Accountable– pracovník podatelny
* Responsible – manažer podatelny

Metriky: zpracování jednoho dokumentu 0,2min

Aplikace a softwarové nástroje: MS Office, EDAS

1. Kontrola dokumentů proti archivovaným dokumentům

Popis činnosti:

Pracovník podatelny v PC na interním disku ve složkách faktury a dobropisy provoz, výroba nebo zboží dohledá nové dokumenty a zkontroluje je proti záznamům v systému EDAS – archívované dokumenty příjemky a výdejky nebo dodací a předávací listy. Kontroluje množství a datum předání, popřípadě číslo dokumentu pokud je uvedeno na dokladu. V případě, že nesouhlasí, vrací dokument ze složek faktury a dobropisy provoz, výroba nebo zboží do složky dokumenty k opravě.

Vstupní dokumenty:

soubory na interním disku ve formátu PDF

Role:

* Accountable– pracovník podatelny
* Responsible – manažer podatelny

Metriky:

zpracování jednoho dokumentu 0,2min

Aplikace a softwarové nástroje:

MS Office, EDAS

1. Odeslání dokumentů příslušným útvarům

Popis činnosti:

Pracovník podatelny v PC ve složkách faktury a dobropisy provoz, výroba nebo zboží vyhledá nové dokumenty a provede jejich zkopírování do mailu a odešle je na příslušné obchodní domy manažerům dle schvalovací matice. V případě nedoručení mailu informuje svého manažera.

Vstupní dokumenty:

soubory na interním disku ve formátu PDF

Role:

* Accountable– pracovník podatelny
* Responsible – manažer podatelny
* Informed - manažer podatelny

Metriky:

zpracování jednoho dokumentu 1 min

Aplikace a softwarové nástroje:

MS Office,

1. Kontrola a odeslání stanoviska útvarů k jednotlivým dokumentům

Popis činnosti:

Manažer zkontroluje dokumenty v mailu (faktury nebo dobropisy) proti záznamu v systému EDAS nebo internímu disku složky příjemky a výdejky výroba, zboří nebo dodací a předávací listy. V případě že vše souhlasí, odesílá datový soubor na útvar účtárny ke zpracování nebo jej vrací do podatelny k dořešení nesrovnalostí + informuje ředitele obchodního centra.

Vstupní dokumenty:

soubory na interním disku ve formátu PDF

Role:

* Accountable– manažer
* Responsible – ředitel obchodního centra
* Informed - ředitel obchodního centra

Metriky:

zpracování jednoho dokumentu 1 min

Aplikace a softwarové nástroje:

MS Office, EDAS

1. Účtování a archivace dokumentů

Popis činnosti

Pracovník účtárny schválené dokumenty z mailu přenese manuálně do účetního systém SOB dle interní směrnice č. 55/10. Vyhledá na interním disku ve složce fakty a dobropisy výroba, zboží, provoz a příslušný dokument archivuje do EDAS.

Vstupní dokumenty:

soubory na interním disku ve formátu PDF

Role:

* Accountable– pracovník účtárny
* Responsible – manažer účtárny

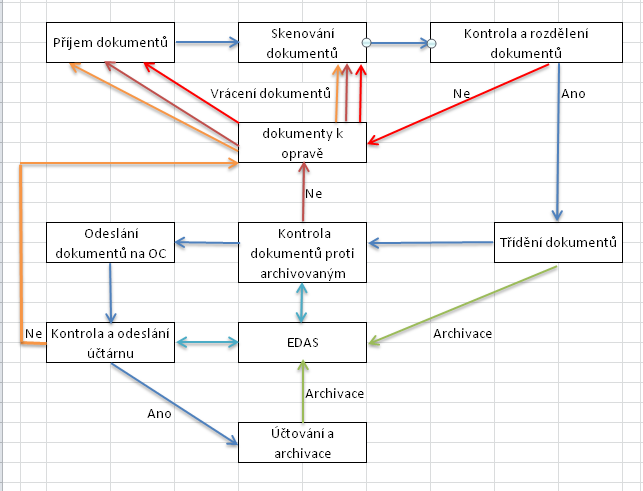
Metriky:

zpracování jednoho dokumentu 1 min

Aplikace a softwarové nástroje:

MS Office, EDAS a SOB

Obrázek Proces správy dokumentů v SOB s. r. o.



Zdroj. Práce autora

Graf Proces správy dokumentů

Zdroj. Práce autora

V grafu uvedený proces správy dokumentů ve společnosti SOB s.r.o. je rozdělen na jednotlivé klíčové fáze. Uzly klíčových fází jsou samostatně očíslovány. V případě, že proces dále pokračuje, je k číslu uzlu připojeno číslo pořadí následujícího uzlu v přímé linii. Pokud se uzel dělí na více variant je k číslu uzlu a číslu pořadí připojeno rozlišující abecední znak.

Tabulka rozdělení procesu na úseky a pravomoci

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Kód | Útvar | Popis | Zdroj | Provádí | Kontroluje |
|  | podatelna | příjem dokumentů | poštou, mailem | pracovník | manažer |
|  | podatelna | skenování dokumentů | elektronicky | pracovník | manažer |
|  | Podatelna | kontrola a rozdělení | elektronicky | pracovník | manažer |
| **Materiálové dokumenty** | | | | | | |
|  | podatelna | kontrola materiálových dokumentů | elektronicky | pracovník | manažer |
|  | podatelna | třídění dokumentů | elektronicky | pracovník | manažer |
| **Materiálové dokumenty – příjemky a výdejky** | | | | | | |
| 4.2.A | podatelna | rozdělení na příjemky a výdejky | elektronicky | pracovník | manažer |
| 4.3.A | podatelna | archivace do EDAS | elektronicky | pracovník | manažer |
| **Materiálové dokumenty – faktury a dobropisy** | | | | | | |
| 4.2.B | podatelna | kontrola faktur a dobropisů | elektronicky | pracovník | manažer |
| 4.3.B | podatelna | kontrola faktur a dobropisů s EDAS | elektronicky | pracovník | manažer |
| 4.4.B | Podatelna | odeslání fa. a dobropisů na výrobu | mailem | pracovník | manažer |
| 4.5.B | Výroba | odsouhlasení fa. a dobropisů | elektronicky | manažer | ředitel |
| 4.6.B | Výroba | odeslání fa. a dobropisů na účtárnu | mailem | manažer | ředitel |
| 4.7.B | Účtárna | zaevidování do účetního systému | elektronicky | pracovník | manažer |
| 4.8.B | Účtárna | archivace do EDAS | elektronicky | pracovník | manažer |
| **Zbožové dokumenty** | | | | | | |
|  | Podatelna | kontrola materiálových dokumentů | elektronicky | pracovník | manažer |
|  | Podatelna | třídění dokumentů | elektronicky | pracovník | manažer |
| **Zbožové dokumenty – příjemky a výdejky** | | | | | | |
| 5.2.A | Podatelna | rozdělení na příjemky a výdejky | elektronicky | pracovník | manažer |
| 5.3.A | Podatelna | archivace do EDAS | elektronicky | pracovník | manažer |
| **Zbožové dokumenty – faktury a dobropisy** | | | | | | |
| 5.2.B | Podatelna | kontrola faktur a dobropisů | elektronicky | pracovník | manažer |
| 5.3.B | Podatelna | kontrola faktur a dobropisů s EDAS | elektronicky | pracovník | manažer |
| 5.4.B | Podatelna | odeslání fa. a dobropisů na prodej | mailem | pracovník | manažer |
| 5.5.B | Prodej | odsouhlasení fa. a dobropisů | elektronicky | manažer | ředitel |
| 5.6.B | Prodej | odeslání fa. a dobropisů na účtárnu | mailem | manažer | ředitel |
| 5.7.B | Účtárna | zaevidování do účetního systému | elektronicky | pracovník | manažer |
| 5.8.B | Účtárna | archivace do EDAS | elektronicky | pracovník | manažer |
| **Provozní dokumenty** | | | | | |
|  | Podatelna | kontrola materiálových dokumentů | elektronicky | pracovník | manažer |
|  | Podatelna | třídění dokumentů | elektronicky | pracovník | manažer |
| **Provozní dokumenty – dodací a předávací listy** | | | | | |
| 6.2.A | podatelna | rozdělení na dodací a předávací listy | elektronicky | pracovník | manažer |
| 6.3.A | podatelna | archivace do EDAS | elektronicky | pracovník | manažer |
| **Provozní dokumenty – faktury a dobropisy** | | | | | |
| 6.2.B | podatelna | kontrola faktur a dobropisů | elektronicky | pracovník | manažer |
| 6.3.B | podatelna | kontrola faktur a dobropisů s EDAS | elektronicky | pracovník | manažer |
| 6.4.B | podatelna | odeslání fa. a dobropisů na provoz | mailem | pracovník | manažer |
| 6.5.B | provoz | odsouhlasení fa. a dobropisů | elektronicky | manažer | ředitel |
| 6.6.B | provoz | odeslání fa. a dobropisů na účtárnu | mailem | manažer | ředitel |
| 6.7.B | účtárna | zaevidování do účetního systému | elektronicky | pracovník | manažer |
| 6.8.B | účtárna | archivace do EDAS | elektronicky | pracovník | manažer |

Zdroj. Práce autora

## Vyhodnocení procesu správy dokumentace

Proces správy dokumentů neodpovídá současným požadavkům společnosti SOB s.r.o. Za rizikové faktory můžeme považovat:

* společnost nemá v aktuálním čase informaci o všech svých závazcích, protože faktury jsou do účetního systému evidovány na konci procesu. Prodlení mezi přijetím faktury na podatelně a zaevidováním na účtárně je v průměru 5 pracovních dní
* proces vykazuje vysokou chybovost a pracnost z důvodu vysokého podílu lidského faktoru
* systém EDAS neodpovídá současné legislativě zejména GDPR, zákonu o účetnictví, zákonu o daních z příjmů, zákonu o dani z přidané hodnoty atd.

## Návrh na změnu procesu správy dokumentů

Pro optimalizaci procesu správy dokumentů ve společnosti SOB s.r.o. je potřeba provést reenginiring procesu na úrovni celého podniku. Nový proces zahrnuje nejen změny v postupech ale také pořízení nového SW na evidenci a archivaci dokumentů nebo investici do úpravy stávajícího SW EDAS.

Popis změn:

1. Přijetí dokumentů na podatelnu – bez změny
2. Skenování dokumentů – bez změny
3. Kontrola a třídění dokumentů

Popis činnosti:

DMS rozdělí naskenované dokumenty na faktury, dobropisy, příjemky, výdejky, dodací a předávací listy. Z dokumentů faktury a dobropisy vygeneruje datový soubor pro účetní SW, který bude obsahovat relevantní data pro účetnictví a odešle je do účetního SW. Dále připraví maily na jednotlivé OC dle schvalovací matice a odešle je. Příjemky, výdejky, dodací a předávací listy archivuje. Nečitelné dokumenty odešle do složky dokumenty k opravě. DMS porovnává a vyhodnocuje a kontroluje data z faktur a dobropisů proti archivovaným dokumentům V případě zjištění chyby odešle do složky dokumenty k opravě. V případě shody předběžně archivuje. Konečná archivace proběhne po zaúčtování.

Vstupní dokumenty:

soubory na interním disku ve formátu PDF

Role:

* Accountable– DMS
* Responsible – pracovník podatelny
* Informed – manažer podatelny

Metriky:

zpracování jednoho dokumentu 0,01 min

Aplikace a softwarové nástroje: MS Office a Document management software

1. Kontrola a odeslání stanoviska útvarů k jednotlivým dokumentům – beze změny
2. Účtování dokumentů – beze změny

Graf Nový proces správy dokumentů

Zdroj. Práce autora

V grafu uvedený proces správy dokumentů ve společnosti SOB s.r.o. je rozdělen na jednotlivé klíčové fáze. Uzly klíčových fází jsou samostatně očíslovány. V případě, že proces dále pokračuje, je k číslu uzlu připojeno číslo pořadí následujícího uzlu v přímé linii. Pokud se uzel dělí na více variant je k číslu uzlu a číslu pořadí připojeno rozlišující abecední znak.

V procesu došlo k zmenšení počtu procesních kroků a snížení manuální práce.

Tabulka Rozdělení nového procesu na úseky a pravomoci

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Kód | Útvar | Popis | Zdroj | Provádí | Kontroluje |
| 1. | Podatelna | příjem dokumentů | poštou, mailem | pracovník | manažer |
| 2. | Podatelna | skenování dokumentů | elektronicky | pracovník | manažer |
| 3. | Podatelna | kontrola a rozdělení | elektronicky | SW EDAS | pracovník |
| 4. | IT / účtárna | zaevidování dokumentů do účetnictví | datový soubor | SW EDAS a účetní | pracovník |
| 5. | IT | odeslání na úseky | mailem | SW EDAS | pracovník |
| 6. | IT | archivace dokumentů | elektronicky | SW EDAS | pracovník |
| **Materiálové dokumenty faktury a dobropisy** | | | | | | |
| 5.1.A | Výroba | kontrola fa. a dobropisů s archivem příjemek a výdejek | elektronicky | pracovník | manažer |
| 5.2.A | Výroba | odsouhlasení fa. a dobropisů | elektronicky | manažer | ředitel |
| 5.3.A | Výroba | odeslání fa. a dobropisů na účtárnu | mailem | manažer | ředitel |
| 5.4.A | Účtárna | verifikace v účetním systému | elektronicky | pracovník | manažer |
| **Zbožové dokumenty faktury a dobropisy** | | | | | | |
| 5.1.B | Výroba | kontrola fa. a dobropisů s archivem příjemek a výdejek | elektronicky | pracovník | manažer |
| 5.2.B | Výroba | odsouhlasení fa. a dobropisů | elektronicky | manažer | ředitel |
| 5.3.B | výroba | odeslání fa. a dobropisů na účtárnu | mailem | manažer | ředitel |
| 5.4.B | účtárna | verifikace v účetním systému | elektronicky | pracovník | manažer |
| **Provozní dokumenty – faktury a dobropisy** | | | | | | |
| 5.1.C | výroba | kontrola fa. a dobropisů s archivem dodacích a předávacích listů | elektronicky | pracovník | manažer |
| 5.2.C | výroba | odsouhlasení fa. a dobropisů | elektronicky | manažer | ředitel |
| 5.3.C | výroba | odeslání fa. a dobropisů na účtárnu | mailem | manažer | ředitel |
| 5.4.C | účtárna | verifikace v účetním systému | elektronicky | pracovník | manažer |

Zdroj. Práce autora

## Formulace strategických cílů

Na základě analýzy procesu správy dokumentace ve společnosti SOB s.r.o. doporučujeme:

* vytvořit studii procesu správy dokumentů ve společnosti SOB
* provést výběrové řízení na nový SW pro správu dokumentů
* implementovat nový SW a proces do společnosti SOB.

Tabulka Časová osa stanovených cílů

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Cíl | Období | | | | | | | | | | | |
| I | II | III | IV | V | VI | VII | VIII | IX | X | XI | XII |
| A |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| B |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| C |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Zdroj. Práce autora

Z tabulky je patrné jak jednotlivé cíle se překrývají a navazují na sebe. Velikost jednoho období odpovídá tří kalendářním měsícům. Cíle tak mají být splněny za 36 měsíců.

Hodnotící kritéria pro výběrové řízení:

1. cena nového SW nesmí, přesáhnou 5 mil Kč s minimální servisní podporou na 5 let
2. veškerá data ze SW budou ukládána na serverech společnosti
3. DMS musí být kompatibilní se současnými SW

# Intepretace výsledků

Na základě analýzy systému na správu dokumentů ve společnosti SOB s. r. o. doporučujeme stávající proces správy dokumentů změnit. Proces vykazuje nedostatky v oblasti zabezpečení, není v souladu s platnou legislativou a společnost nemá k dispozici přehled o aktuálních závazcích vůči dodavatelům. Vysoký podíl manuální práce v procesu způsobuje vysokou chybovost.

Navrhovaný nový proces zahrnuje

* reengeniring SW
* snížení podílu manuální práce
* zrychlení a zjednodušení oběhu dokladů

# Závěry a doporučení

SOB s.r.o. je finančně stabilní a může investovat do reegeníringu procesu správy dokumentů. Tato investice mu přinese nejen úsporu nákladů, ale i snížen pracnosti a chybovosti. SOB získá aktuální přehled o svých závazcích a celý oběh dokladů se zkrátí.

SOB s.r.o. tento projekt uskutečnila, ale studie procesu správy dokumentů byla provedena povrchně nebyly zapracovány všechny informace a doporučení z úvodní studie. Tento nedostatek se projevil při zadávání výběrového řízení tak vytváření SW pro správu dokumentů. Což vyvolalo dodatečné investice, které překročily stanovený rámec. Vzhledem k tomu, že i po těchto dodatečných investicích nebyl nový SW plně funkční.

Společnost zahájila kroky k úpravě stávajícího SW a od smlouvy na nový SW odstoupila. Celkově tak projekt můžeme hodnotit jako neúspěšný.

# Seznam literatury

GÁLA, Libor, Jan POUR a Zuzana ŠEDIVÁ, 2015. *Podniková informatika: počítačové aplikace v podnikové a mezipodnikové praxi*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-5457-4

HAMMER, Michael a James CHAMPY, 2000. *Reengineering - radikální proměna firmy: manifest revoluce v podnikání*. 3. vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1028-7.

# Seznam tabulek a obrázků

[Obrázek 1 model BPMN 5](#_Toc35410638)

[Obrázek 2 Proces správy dokumentů v SOB s. r. o. 11](#_Toc35410639)

[Graf 1 struktura společnosti Sob s. r. o. 6](#_Toc35410643)

[Graf 2 Proces správy dokumentů 12](#_Toc35410644)

[Graf 3 Nový proces správy dokumentů 15](#_Toc35410645)

[Tabulka 1 rozdělení procesu na úseky a pravomoci 13](#_Toc35410649)

[Tabulka 2 Rozdělení nového procesu na úseky a pravomoci 16](#_Toc35410650)

[Tabulka 3 Časová osa stanovených cílů 17](#_Toc35410651)