

Semestrální práce z předmětu Řízení podniku a
péče o zákazníka v informační polečnosti
(IT_520)

Téma: Implementace Oracle CRM

Martin Šlouf

<xslom03@sorry.vse.cz>

Hlavní specializace: informační technologie, ročník: čtvrtý

11. ledna 2001

<i>OBSAH</i>	1
--------------	----------

Obsah

1	Předmluva	2
2	Poznámky ke zpracování	2
3	Manažerské shrnutí	3
4	CRM produkty firmy Oracle	4
4.1	Funkcionalita Oracle 11i	4
5	Předimplementační kroky	4
5.1	iOpenings	6
5.2	iDiscovery	6
6	Implementace řešení Oracle CRM	8
6.1	Charakteristika celého procesu	9
6.2	Popis metodiky AIM Advantage	10
7	Závěr	13
A	Stručné srovnání s řešením firmy Siebel	15
B	Kopie mailu od zástupce firmy Oracle	15
	Reference	21

Seznam tabulek

1	CRM produkty firmy Oracle	5
2	AIM Advantage přehled etap a činností	11

1 Předmluva

Tento dokument byl vypracován jako semestrální práce z předmětu Řízení podniku a péče o zákazníka v informační společnosti.

Cílem je podat přehledný a konkrétní popis činností, jež souvisí s implementací CRM řešení firmy Oracle ve firmě. Mojí snahou bylo na jedné straně podat teoretický výklad podle metodik firmy Oracle a na druhé straně doplnit tuto teorii praktickými postřehy z konkrétního projektu v české firmě.

2 Poznámky ke zpracování

Vlastní práci jsem si původně rozdělil na tři logické části a přílohy:

*CRM:
Customer
Relation-
ship
Manage-
ment*

1. Stručný popis produktů firmy Oracle CRM.
2. Implementace Oracle CRM ve firmě — teorie.
3. Praktické postřehy z konkrétní implementace — kontaktní centrum v Živnostenské bance.

Musím bohužel přiznat, že jednu ze dvou nejhodnotnějších částí studie, zkušenosti z implementace kontaktního centra, jsem nebyl schopen ani začít — maily, jež jsem rozeslal, zůstaly bez odpovědi.

Použil jsem mnoho elektronických zdrojů, výchozím bodem jejich získání je samozřejmě internetová adresa: <http://www.oracle.com/>. Pro přístup k některým dokumentům je nutná registrace.

3 Manažerské shrnutí

Implementace složitých a rozsáhlých aplikací pro podporu činností podniku je velmi náročná a riskantní. Oracle 11i je takovou aplikací. Změny, které v konečném efektu implementace znamená, přinesou nezpochybnitelné zisky a vyváží tak riziko, ovšem pouze pokud jsou navrženy a provedeny dobře.

Proto je nutné věnovat předimplementačním krokům minimálně stejnou důležitost, jako samotné implementaci. Na nich totiž závisí, jak bude nová aplikace ve firmě všeobecně přijímána, jaká bude ochota měnit zažité chování a postupy a to předznamenává úspěch, či neúspěch. S novými činnostmi a procesy se často musí změnit celková strategie firmy.

Samotná implementace je dlouhý proces, na jehož konci stojí fungující aplikace, která podporuje nové cíle podniku. Je ovšem zbytečné se do něčeho takového pouštět, pokud nejsou nové myšlenky (a činnosti) podporovány na všech úrovních v cílové firmě.

Každá dodavatelská firma se snaží podporovat své zákazníky během celého procesu transformace — Oracle není výjimkou. Nabízí podporu během celé transformace ve formě doporučení, aplikací a konzultací.

Firma Oracle vyvinula metodiky a postupy, jak co nejlépe a nejnebolestněji provést podnik transformací. Během tohoto procesu je nezbytná spolupráce cílové firmy a firmy Oracle.

Konkrétní implementační postupy jsou dány propracovanou metodikou AIM Advantage. Tato metodika byla navržena speciálně pro zavádění produktů Oracle a její výhodou je mimo jiné dostupnost a spjatost s technologiemi firmy Oracle.

AIM Advantage v sobě obsahuje přesnou definici procesů a cílů, jichž musí být dosaženo, aby se podařilo implementaci zdárně dokončit. Svým strukturovaným přístupem se snaží odstranit riziko, že celý proces zavádění doprovází.

4 CRM produkty firmy Oracle

V této části bych rád uvedl, jaké produkty firma Oracle nabízí. Popis produktů bude *stručný* — omezím se na jejich výčet. Není cílem této práce (ani této části) popsat produkt Oracle CRM. Jen bych poukázal na to, že firma Oracle nabízí skutečně veškerou škálu produktů pro podporu CRM. Zdroji informací pro tuto část byly:

*Oracle 11i:
nejnovější
CRM
produkt
firmy
Oracle*

- Presentace firmy Oracle o jejich nejnovějším produktu pro CRM — *Oracle 11i*.
- [PCM] a internetové zdroje [1], [2].

4.1 Funkcionalita Oracle 11i

V tabulce 1 vidíte přehled nabízených aplikací. Je zřejmé, že pokrývají kompletní funkcionalitu — od kontaktního centra, internetového prodeje, plánování marketingových kampaní až po analytické nástroje používané vedením firmy.

Pouze pro úplnost dodám, že stejně jako jiné podobně komplexní produkty ostatních firem, i Oracle CRM můžete instalovat po jednotlivých modulech.

Závěrem mohu poznamenat, že nabízené Oracle CRM řešení nenabízí radikálně jiné funkce, než řešení konkurenčních firem (např. Siebel, viz též příloha A), Oracle 11i je ovšem zajímavé z jiných důvodů:

- V českém prostředí oceníme kompletní lokalizaci produktu.
- Dobrá (rozuměj nadstandardní) integrovanost s jinými aplikacemi firmy Oracle — zejména s jejich ERP systémem.
- Plně funkční řešení (na základě demo ukázky).¹
- Mnoho možností přístupu k datům (prohlížeč, palm).
- Zajímavou možností je tvorba scénářů, jež definují standardní průběh celého procesu ve firmě.

5 Předimplementační kroky

Implementace tak komplexních produktů, jakými CRM systémy bezesporu jsou, vyžadují, aby se podnik dobře připravil. Těmito aktivitám je věnována

¹Rád bych se odvolal na prezentaci firmy SAP/R3, jejichž řešení na mě působilo jako nadstavba nad současným ERP jádrem, narozdíl od aplikace firmy Oracle. Což do jisté míry potvrzuje i [PCM].

<i>Kontaktní centrum</i>	<i>Elektronický obchod</i>
Advanced Inbound Advanced Outbound Scripting eMail Center Call Center Intelligence	iStore iSupport eMail Center
<i>Prodej</i>	<i>Analytické nástroje</i>
iStore iPayment TeleSales Sales Online Sales Intelligence Incentive Compensation	iSupport TeleService Service Online Depot Repair Spares Management Advanced Scheduler Mobile Field Service Contracts Customer Intelligence
<i>Marketing</i>	
Marketing Online Marketing Intelligence	

Tabulka 1: CRM produkty firmy Oracle

iSpeed:
iterační
proces
transformace
podniku

tato část. Rád bych zde představil plán firmy Oracle, jak převést společnost do věku elektronického podnikání, *iSpeed*, viz [3].

Ukazuje se jako velmi důležité, aby tyto předimplementační kroky, proběhly a jejich výsledkem byly konkrétní závěry (kde a jaké úspory může tento produkt přinést, jaký dopad to bude mít pro firmu a jak je zajištěno, aby to skutečně vše proběhlo, jak má). Podniky, které to podcení, často neuspějí.

iSpeed je strukturovaný proces, rozdělený do několika fází. Doprovází společnost od definice jejích potřeb, přes odhady potenciálního přínosu aplikace firmy Oracle až po zavádění a rozběhnutí provozu. Díky úplnosti a celistvosti poskytuje dobrý návod, jak provést společnost celým procesem transformace. Základní etapy jsou:²

- *iOpenings* — shrnuje počáteční akce firem, jež uvažují o zavedení nějaké CRM aplikace firmy Oracle.
- *iDiscovery* — v této fázi se definuje základní koncept elektronického podnikání a provádí se detailní analýza přínosů (jaká bude konkurenční

²V následujícím výkladu se přidržím anglických termínů — jejich překlad by byl neobratný. To platí i pro celý zbytek práce.

výhoda, jak se zvýší zisky)

- *iDelivery* — návod na rychlou a bezproblémovou implementaci (blíže viz oddíl 6).
- *Internet Platform* — zprovoznění takových standardů a postupů, které jsou široce podporovány a které umožní napojení na jiné systémy (a tím na jiné podniky). V tomto případě nejde ani tak o nějakou etapu iSpeed, spíše se jedná o snahu firmy Oracle vyvíjet aplikace podporující standardy a tak zajistit jejich hladkou integritu. Uvádí se na tomto místě zřejmě proto, že to již přesahuje implementaci jednoho projektu a týká se vlastně integrace různých projektů. Blíže viz [17].

V následujícím textu se budu jednotlivým bodům věnovat podrobněji.

5.1 iOpenings

Pokládá základy nové formy podnikání. Dokument [4] definuje základní pojmy a klade důraz na pochopení toho, co bude nutné během celého procesu požadováno — všichni zaměstnanci musí mít přehled o tom, co se dělá a proč se to dělá. Musí být ochotni přizpůsobit své firemní procesy a přehodnotit firemní strategii, pokud to bude nutné.

*e-Validator:
nástroj pro
lepší
definici
potřeb
podniku*

K tomu, aby tento těžký začátek přerodu firmy proběhl co možná nejlépe, poskytuje firma Oracle jednoduchý online nástroj *e-Validator*, určený pro vedoucí pracovníky. Pomocí přesně vymezených otázek získají rychle představu (Oracle tvrdí, že celý proces trvá jedno odpoledne):

1. Jak je vyvinuté elektronické podnikání v jejich firmě (firma se může nacházet v jednom ze čtyř stádií, podle úrovně využívání elektronického podnikání).
2. Kde může elektronické podnikání (CRM nevyjímaje) zlepšit postavení firmy.
3. Jaké aplikace ji pomohou dosáhnout tohoto postavení.

5.2 iDiscovery

Hlavním cílem této etapy je konkretizovat závěry a návrhy získané v iOpenings. Zpracováno podle [5], [6], [7], [8] a [9].

Podnik by se měl zaměřit na:

1. Přesné vymezení své strategie v této oblasti..
2. Kvantifikaci přínosů elektronického podnikání.

3. Naplánování a promyšlení implementace.

Během celé etapy se společnost může nechat inspirovat zkušenostmi firmy Oracle ([6]). Ta svůj doporučovaný postup odzkoušela sama na sobě.

Celý postup se dokumentuje a výsledkem jednotlivých podetap a podkroků jsou vždy nějaké dokumenty, popř. presentace, jež shrnují dosažené výsledky a definují další postup. Toto se velmi snadno řekne, ale hůře provede — i proto existuje ze strany firmy Oracle podpora ve formě aplikací a odborných konzultací. Budu se opakovat, ale je skutečně nutné, aby bylo zainteresováno více osob a určení odpovědní pracovníci na různých úrovních řízení.

Vymezení strategie

Společnost musí znát své cíle. Musí mít stanoveny priority a musí mít rozmyšleno, jak jich bude dosahovat. Společně s analýzou současného stavu tvoří tyto cíle odrazový můstek pro další kroky.

Tento proces může zabrat 2 – 5 dnů. Aby vše proběhlo v pořádku, je nutná podpora z výkonných míst společnosti. Je důležité vybrat odpovědného pracovníka (tzv. *executive-level sponzor*), který dosažené výsledky bude prosazovat ve své firmě (zatím hlavně na řídicí úrovni).

Kvantifikace přínosů

Současné průzkumy ukazují ([8]), že většina manažerů očekává rychlý a jistý návrat investic — *ROI*.

ROI:
return-on-
investment

Jak ukázat, že (ne malá) investice do Oracle CRM se vyplatí? Kvalifikovaný odhad může zabrat 2 – 4 týdny.

Během tohoto kroku spolupracuje několik konzultantů firmy Oracle s odpovědným pracovníkem (pracovníky) cílové firmy (tj. firmy, jež si přeje implementovat řešení Oracle CRM).

Výsledkem by mělo být:

- Přesná kvantifikace *ROI*.³
- Na základě rozhovorů s řídicími pracovníky cílové firmy jasná definice a pochopení strategie firmy (jak ze strany firmy Oracle, tak ze strany cílové firmy).

³Příklad: Nyní vyřídíme 10 hovorů za hodinu, s novým softwarem to bude 25. Jeden hovor nám přinesl uspokojení zákazníka (měřeno např. počtem opakovaných nákupů) a okamžitý zisk 100 Kč, výsledek bude: $(25 - 10) * 100$ Kč a určitý počet nákupů, jež se projeví až v budoucnu.

- Jasně popsání činností, jež povedou k naplnění definovaných přínosů.
- Stanovení dílčích cílů.

Vše je shrnuto zkušeným zaměstnancem firmy Oracle v závěrečné prezentaci. Významnou úlohu opět hraje i executive-level sponsor.

Příprava implementace

3 – 5 týdnenní proces umožňuje, podle [9], předem určit zdroje, které bude firma potřebovat. Zohledňují se cíle a specifika cílové firmy, stejně jako postupy zavedené firmou Oracle. Ověřuje se zda, zvolené řešení podporuje stanovenou strategii.

Vytvořený plán obsahuje doporučení ohledně bezpečnosti, síťové infrastruktury, aplikační logiky, implementačních postupů a další. Důležité (a do jisté míry závazné) jsou odhady nákladů.

6 Implementace řešení Oracle CRM

Tato část tvoří jádro mé práce a důvod, proč byla sepsána. Zdroje pro tuto kapitolu tvoří:

- Kontakt zaměstnance firmy Oracle.
- Dokumenty [10], [11], [12], [13], [14], [15], [16] a [SPIB]. Všechny tyto dokumenty mají formu oficiálních „*bílých stránek*“, neboli *white papers*.

Předchozí kapitoly představily produkt Oracle 11i (kapitola 4) a předimplementační kroky (kapitola 5). Rád bych znovu upozornil na to, že iSpeed provádí společnost během celé transformace, přičemž zde popisovaná část tvoří pouze jednu etapu; a to etapu poslední. Díky tomu jde (nejen formálně) o uzavřený a jasně definovaný proces s určenými postupy a metodami.

Zatímco činnosti popsané v kapitole 5 bychom mohli označit jako přípravné, tak aktivity popsané níže jsou tím vyústěním celé naší snahy.⁴ *Vstupem* je vypracovaný plán implementace řešení z předchozích kroků. *Výstupem* by měla být fungující a provozuschopná aplikace ve fungujícím a provozuschopném podniku.

⁴Nelze to ovšem chápat tak, že činnosti v předchozích krocích nejsou až tak důležité, spíše bych se odvážil tvrdit, že opak je pravdou: Dobrá příprava a schválení klíčových rozhodnutí na začátku celého projektu (finanční náklady, lidské zdroje, celková strategie a postup) do značné míry odstraňují riziko tím, že o důležitých aspektech se rozhodne před tím, než jsou vynaloženy velké prostředky.

Již jsem na pár místech naznačil, že je důležitá spolupráce cílové firmy a firmy Oracle. Během implementace to platí dvojnásob.

Rád bych také na tomto místě upozornil na přílohu A, kde srovnávám postup firmy Oracle s postupem firmy Siebel. Již na tomto místě mohu prozradit, že obě procedury implementace se v zásadních bodech vůbec neliší — což potvrzuje i následující odstavec 6.1 — platí totiž jak pro Oracle tak i pro Siebel.

6.1 Charakteristika celého procesu

*etapy:
snadné
kontroly,
dílčí
úspěchy*

Proces zavádění ve firmě je rozdělen do několika *etap* a je dobře *strukturován*. Důvody jsou zřejmé: Díky rozfázování celého procesu lze předem určit určité styčné body, během kterých je možné zhodnotit dosavadní postup, přehodnotit strategii, upravit další činnosti, aby odrazily nové skutečnosti apod. V neposlední řadě může pozitivně působit i to, že je dosahováno dílčích úspěchů.

*iterativ-
nost:
přirozená
kontrola*

Během jednotlivých etap jsou postupně prováděny určité činnosti, přičemž v následující etapě je možné a běžné se k nim vrátit a pokračovat. Tím je zajištěna *iterativnost* celého procesu.

Je určen odpovědný pracovník za úspěch celého procesu, jak ze strany cílové firmy, tak ze strany firmy Oracle. Jejich spolupráce je samozřejmě nutností, stejně jako je nutné i to, aby byli oba vybaveni odpovídající pravomocí. Náročnost na *lidské zdroje* závisí na projektu, obecně se dá říci, že existuje implementační tým, řídicí komise, na implementaci se podílí jak pracovníci firmy Oracle, tak i zaměstnanci cílové firmy (viz příloha B a oddíl 6.2).

V prvních fázích procesu se zjišťují přesné požadavky na aplikaci a konfrontují se se strategií firmy. V závěrečných fázích se konvertují data a provádí se poslední změny v nastavení aplikace.

Shrnutí

Proces je rozdělen na etapy. Tím je zajištěna snadnější kontrola a koordinace aktivit. Během zavádění se provádí osvěta ve firmě. Náročnost na čas a lidské zdroje se liší projekt od projektu, ale lze říci, že běžně trvá od 3 do 8 měsíců a zaměstná tým o 5 – 10 lidech (konzultantech). Jsou přesně vymezeny odpovědnosti výkonných pracovníků, kteří dohlíží na implementaci. Je vytvářena dokumentace a trénování koneční uživatelé. Je-li to nutné, jsou konvertována data do nového systému, upraveny obrazovky, popř. dodělána nová funkcionalita.

6.2 Popis metodiky AIM Advantage

*AIM
Advantage:
metoda
implemen-
tace Oracle
aplikací*

Výše jsem charakterizoval obecné zásady celého procesu. Jejich konkrétní podoba se ve firmě Oracle nazývá *AIM Advantage*.

AIM Advantage je aplikace a jednotný postup pro zavádění různých aplikací firmy Oracle. Byla vyvinuta speciálně pro tento účel a, podle firmy Oracle, dává rychlé, kvalitní a efektivní výsledky. Jejím vlastnostmi jsou:

1. *Přizpůsobivost* (Flexibility) — jedinečnost každého projektu si to vynucuje. Je zavedeno několik postupů pro standardní podmínky a zároveň existují metody, jak vybrat ten nejvhodnější, popř. jak ho přizpůsobit.
2. *Rozšiřitelnost* (Scalability) — AIM poskytuje návod, jak implementovat velký mezinárodní projekt (se všemi problémy, které to přináší — rozsah, několikajazyčnost), ale zároveň i jednoduchý a omezený. Toho je dosaženo tím, že určité činnosti jsou označeny jako povinné, jiné jako volitelné; zároveň je v AIM obsažen návod, jak které volit.
3. *Strukturovaný přístup* (Structured Framework) — postupy a procesy zde zavedené tvoří tuto metodiku. Viz níže.
4. *Podpora nejnovějších technologií* (Leading Edge Technology) — jakžto aplikace, je AIM Advantage postavena na webových technologiích (HTML, XML).
5. *Integrovatelnost s jinými technologiemi firmy Oracle* (Integration with Other Methods and Offerings).

Strukturovaný přístup

V tabulce 2 je zobrazen přehled etap a činností během implementace.

Stručná charakteristika etap AIM Advantage

Přesto, že jsem to již zmiňoval:

- Během celého procesu se pečlivě kontroluje, zda vše jde podle očekávání. Případné odklony od plánu se rychle řeší.
- Je nutná podpora a spolupráce pracovníků cílové firmy.

Definice (*Definition*) Během etapy definice řídicí komise plánuje celou implementaci. V úvahu samozřejmě bere předchozí analýzu (iDiscovery). Zajišťuje se, aby každý člen týmu znal svoji roli a své úkoly.

	<i>Definice</i>	<i>Analýza řešení</i>	<i>Design řešení</i>	<i>Sestavení řešení</i>	<i>Přechod</i>	<i>Provoz</i>
Analýza firemních procesů	XXX	XX	XX			
Definice firemních potřeb	XX	XXX				
Analýza firemních potřeb		XXXX	XX			
Návrh technické architektury	XX	XX	X	XXXXXX		
Návrh a úpravy modulů	X	X	XXX	XX		
Konverze dat	X		XXX	XX	X	
Dokumentace	XX	X		XXX		
Testování systému	X		XXX	XXXXXX	X	
Testování výkonu	X	XX	XXX	XXX		
Poznávání prostředí	XXXX	X	XXXX	X	X	X
Uvedení do provozu		X		X	XXX	XXX

Tabulka 2: AIM Advantage přehled etap a činností^a

^aNázvy procesů a fází jsem se snažil přeložit, bral jsem v úvahu to, co je se v daném procesu resp. fázi provádí. Anglické ekvivalenty — viz text.

Analýza řešení (*Operations Analysis*) Analýzou řešení začíná mravenčí práce — shánějí se informace od konečných uživatelů, od managementu a technické informace. Navrhují se scénáře firemních procesů a srovnávají se konkrétní požadavky se standardní funkcionalitou aplikace. Je vyhotoven předběžný návrh technické infrastruktury. Někdy se již začíná vytvářet prototyp aplikace.

Design řešení (*Solution Design*) Cílem je navrhnout a vytvořit optimální firemní procesy — analyzují se současné a navrhují se možná zlepšení. Je vytvořena podrobná dokumentace firemních procesů a na jejím základě se navrhuje specifická konfigurace produktu. Součástí této etapy je i detailní analýza a návrh všech specifických požadavků, datových konverzí. Prosazují se i organizační změny tak, aby se usnadnil celý zbývajících proces zavádění.

Sestavení řešení (*Build*) Během sestavení aplikace vývojový tým testuje všechny požadavky a vylepšení, stejně jako datové konverze a kódují případná rozšíření. Jsou provedeny testy výkonosti, integrovanosti a funkcionality.

Přechod (*Transition*) V tomto okamžiku je již aplikace hotova a instaluje se v cílové firmě. Jsou provedeny datové konverze, probíhají školení konečných uživatelů a je sepsána dokumentace. Cílová firma se vyjádří k řešení.

Jestliže je projekt rozsáhlý, viz [11], je pochopitelně aplikace rozbíhána postupně.

Provoz (*Production*) Touto fází končí implementace a začíná běžný životní cyklus aplikace. Jsou dokončovány poslední kroky — konečné nastavení volitelných parametrů, zapracování osob, které nadále budou systém udržovat apod.

Opět, pokud je projekt rozsáhlý, zavádění probíhá postupně.

Činnosti AIM Advantage

Analýza firemních procesů (*Business Process Architecture*) Bez pochopení firemních procesů je implementace nemožná. Z nich vychází návrhy na nutné změny v řízení a organizaci cílové firmy, jejímiž výsledky by měla být optimalizace těchto procesů.

Definice firemních potřeb (*Business Requirements*

Definition) Tato činnost určuje, *co* musí být splněno, aby implementace proběhla úspěšně.

Analýza firemních potřeb (*Business Requirements Mapping*) Definice firemních potřeb určuje, *co* musí být uděláno, zde se řeší, jak to bude uděláno. Pochopitelně, že je snahou týmu, aby našel nejlepší řešení.

Návrh technické architektury (*Application and Technical Architecture*) Během této činnosti postupně vzniká plán a návrh infrastruktury a architektury informačního systému. V úvahu připadají aplikace firmy Oracle, vlastní řešení, aplikace jiných dodavatelů, síťová a datová komunikace.

Návrh a úpravy modulů (*Module Design and Build*) Specifické požadavky firem nebo prostě povaha firemních procesů může zapříčinit, že je nutné doplnit do produktu určité funkce. To se je úkolem této činnosti.

Konverze dat (*Data Conversion*) Aby používání systému mohlo být od počátku smysluplné, je nutné ho naplnit daty. Navíc, mnohé firmy mají nějaký stávající systém a data z něho by měla být exportována do nového. datová konverze se provádí v pozdějších fázích implementace.

Dokumentace (*Documentation*) Množství dokumentace závisí na konkrétním projektu, vždy ale musí být dostupná dokumentace pro konečné uživatele a budoucí správce.

Testování systému (*Business System Testing*) I důvod této činnosti je zřejmý — těžko lze začít instalovat nefungující aplikaci.

Testování výkonu (*Performance Testing*) I když systém funguje, je otázkou, zda *dobře* funguje. Cílem testování výkonu je samozřejmě zjistit, zda doby odezvy, zatížení sítí při plném provozu aj. jsou akceptovatelné.

Poznávání prostředí (*Adoption and Learning*) Tato činnost je důležitá zejména na začátku — jejím smyslem je dobře poznat prostředí a díky tomu bezproblémově sladit spolupráci týmů, pracovníků a tak předejít možným problémům.

Uvedení do provozu (*Production Migration*) Zprovoznění celého systému v rámci celé organizace, konečné nastavování parametrů a následně reálný provoz je cílem této činnosti.

7 Závěr

Cílem práce bylo podat teoretický přehled implementace Oracle CRM ve firmě a tuto teorii doplnit o praktické postřehy v české firmě.

Musím přiznat, že se mi podařilo uspět jen na půl. Navíc teorie, pokud není konfrontována s praxí, nemá možná takovou vypovídací hodnotu, jako praxe samotná. Z tohoto hlediska se moje úspěšnost ještě sníží.

Omluvou mi může být:

- Ačkoli jsem si vybral pouze jednu etapu iSpeed, i tak byl záběr práce velký. Snažil jsem se zde (alespoň stručně) popsat velmi komplexní činnost.
- Časová tíseň. Ke skutečně ideálnímu zpracování by bylo zapotřebí mnohem více času. Chybí například analýza nákladů a výnosů demonstrována na nějakém příkladě, což samo osobě je tématem na seminární práci.
- Neochota pracovníků Živnostenské banky, kteří se ani nenamáhali odpovédět na mé maily.

Na druhou stranu, práce předkládá moderní⁵ postupy a činnosti, které by měly proběhnout⁶ v každé firmě, která si přeje zavést moderní software pro podporu CRM (viz oddíl 6.1 a příloha A). V tom vidím *hlavní přínos* mé práce.

Další postup by mohl být:

- Vypracování již zmíněné analýzy nákladů a výnosů, doloženo nějakým demonstračním příkladem.
- Odstranění mého nedostatku — konfrontace uvedené teorie s praxí.

⁵Práce je sepsána 11. ledna 2001.

⁶Sice to nemám potvrzeno osobní návštěvou ve firmě, ale domnívám se můžeme věřit firmám jako je Oracle a Siebel.

A Stručné srovnání s řešením firmy Siebel

Osobně se domnívám, že nejlepší komplexní⁷ CRM řešení dodává firma Siebel a Oracle. Funkcionalita produktů je obdobná, cena určitě také. Výhodou Oracle CRM se může zdát návaznost na ERP jádro, ale je otázkou, jak moc je ERP firmy Oracle dobré a zda mu nemůže konkurovat spojení Siebel + SAP/R3. Ostatně i na presentaci firmy Oracle zaznělo, že jako největšího konkurenta na poli CRM vnímají právě firmu Siebel.

Rád bych porovnal implementaci řešení ve firmě. Pokud budeme vycházet z dokumentu [SPIB] a [12], nezbyvá než konstatovat, že se nijak zásadně neliší (viz též 6.1). Drobné odlišnosti mohou být v uspořádání implementačního týmu, rozfázování celého projektu, konverzi dat a úpravě aplikace u zákazníka, avšak jako celek se proces téměř shoduje.

eRoadmap
= *AIM*
Advantage

Firma Siebel svému postupu implementace říká eRoadmap. Také eRoadmap navazuje na předběžnou analýzu potřeb a cílů firmy. Prvotní fáze projektu zkoumají požadavky na aplikaci a pozdější fáze tuto aplikaci upravují a doplňují podle přání zákazníka. Jsou ustanoveny týmy lidí, jež mají zabezpečit bezproblémovou implementaci.

Rozdíly jsou patrné jen v detailech. Z materiálů firmy Siebel vyplývá velký důraz na pilotní projekt — aplikaci, která je co nejrychleji zpřístupněna zákazníkovi — Siebel se tak snaží začít co nejdříve testovat produkt. Naopak skutečné školení (vyjma několika jedinců, jež testují pilotní aplikaci) přesouvá do konečných fází projektu.

B Kopie mailu od zástupce firmy Oracle

```
From: pavel.jiruse@oracle.com Tue Jan 9 13:19:07 2001
Date: Fri, 5 Jan 2001 16:32:46 +0100
From: Pavel Jiruse <pavel.jiruse@oracle.com>
To: Martin Slouf <xsлом03@vse.cz>
Subject: RE: Oracle CRM, student z VSE
Resent-Date: Fri, 5 Jan 2001 16:30:06 +0100 (MEST)
Resent-From: xsлом03.FAK4.ST.VSE@vse.cz
Resent-To: xsлом03@vse.cz
```

[Part 1, Text/PLAIN (charset: ISO-8859-1 "Latin 1 (Western Europe)")]

[268 lines.]

[Unable to print this part.]

⁷Kontaktní centrum firmy Lucent je sice technicky dokonalé, ale jedná se pouze o část celého CRM.

[The following text is in the "iso-8859-1" character set.]

[Your display is set for the "ISO-8859-2" character set.]

[Some characters may be displayed incorrectly.]

Viz moje komentare ve Vasem mailu.

Zdravi

Pavel Jiruše
Business Solutions Specialist
Oracle Czech
email: pavel.jiruse@oracle.com
tel: +420 2 21438 142

-----Original Message-----
From: Martin Slouf [mailto:xslom03@vse.cz]
Sent: Wednesday, January 03, 2001 2:16 PM
To: pavel.jiruse@oracle.com
Subject: Oracle CRM, student z VSE

Nejsem si jist, zda Vas moje zprava zastihla, proto Vam ji posilam jeste jednou (vratil mi ji Vas automat). Doufam, ze Vam neucpu schranku.

Dobry den,

rad bych Vam polozil takto "offline" sve dotazy, jak jsme se dohodli. Protoze Vas v nejmensim nechci nijak obtezovat, opravdu prosim odpovidejte strucne. Klidne si jen prectete dotazy a odkazte me na par dokumentu, kde bych odpovedi mohl nalezt. Dotazy, o ktere mi obzvlaste jde budu psat VELKYMI pismeny. Predem Dekuji.

Nez prejdu k otazkam, jedna prosba:

1. Rad bych se stavil v Zivnostenske bance. Vy jste mi dal kontakt na p. Smitka, popr. p. Rosberga. Mohl byste tato jmena doplnit e-mailem?

rosberg@ziba.cz
smitek@ziba.cz

Moje otazky se deli do dvou skupin:

1. Co obsahuje Oracle CRM.
 2. Implementace ve firme.
-

ad 1. Na to do značne miry odpovedela Vase prednaska, tudiz zadne dlouhe dotazy nemam. Jen bych Vas rad pozadal, zda byste mi poslat ten uvodni obrazek Vasi prezentace (ten s temi moduly CRM a informacnimi kanaly)? Dovolite mi ho pouzit v me praci?

v priloze

ad2. Tato cast by mela tvorit teziste me prace. Prave jsem se zaregistroval do "appsnetu" a hledam dokumenty. Prvni dojmy -- rozhodne to vypada, ze tam nejake dokumentu jsou (do jejich obsahu jsem se zatim nedival).

Mam dve podskupiny dotazu:

2.1. Obecne - zamerene na cely proces

2.2. Konkretni

ad 2.1. Obecne

* Kdyz si firma koupi Vas produkt a Vy ho jdete do firmy zavest, urcujete primarni cile? A pokud ano, i jak se budou merit? Jakym zpusobem tyto cile definujete -- na zacatku, s tim ze pozdeji (po nejake hlubsi analyze) je muzete pozmenit, nebo je berete jako dane -- tak, ze vyjadruji cil organizace (pokud mozno rozumne definovany cil) a vy se k nemu musite co nejlzive priblizit?

nekdy ano, vice viz iOpenings na
<http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/index.htm>

* JSOU DEFINOVANY NEJAKE KRITICKE FAKTORY USPECHU (zapojeni konecných uživatelů, podpora vedení firmy, testování, ...)? Jak jsou určovány (pro každý projekt zvlášť, podle metodiky, vicemene pro všechny projekty stejné)?

Samozřejmě existují. Vycházejí zejména z metodiky, konkrétní znění je upraveno pro každý projekt + mohou být doplněny o nějaké další v závislosti na rizikovosti a složitosti projektu či znalosti zákazníka apod.

* EXISTUJE NEJAKÝ DOPORUČOVANÝ POSTUP IMPLEMENTACE, který se snažíte dodržovat? Říkáte mu nějak? (Omlouvám se, že sem tahám Vášeho konkurenta - ale Siebel má takový postup a říká mu eRoadmap - má Oracle něco podobného?)

Samozřejmě, více viz
<http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/index.htm>

* To, že sestavujete speciální tým pro každý projekt už vím, co by mě zajímalo je:

- může být jeden člověk součástí více (aktivních - tj. implementujících) týmů současně?

1. na jednom projektu: ano, např. Solution Architect u velkých projektu.

2. v rámci různých projektů

- po ukončení se tým rozpouští? nezustávají v nějaké databázi informace kdo to dělal, pro koho apod. (reklamace, údržba instalovaného IS)?

Samozřejmě, že toto vše je pečlivě zdokumentováno včetně případných úprav SW

* Víme i to, že celý proces je rozdělen do několika fází? Do jakých?

viz appsnet <http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/index.htm>
(v rámci iDelivery je popsána i metodologie AIM)

* JAKE JE TRVÁNÍ CELEHO PROJEKTU OD počátku analýzy, přes testování až po spuštění aplikace? Je mi jasné, že se to liší projekt od projektu ale například minimální a maximální trvání? Mohl byste uvést nějaké příklady (např. jak odhadujete kontaktní centrum v Živnostenské bance)?

v zásadě od 3 měsíců více. Pokud by však měl celý projekt přesáhnout 1 rok, doporučujeme jej rozdělit ještě do menších etap (menší modulů, menší funkcionality a pod.)

ad 2.2. Konkrétní

* JAKE JE SLOŽENÍ TÝMU? Jaké role (typ lidí) se v něm objevuje, jak jsou důležití (vysoké postavení řídící pracovníci, bezní uživatelé, ti, kteří ho testují, technici Oraclu, ...). Jak se spolu baví? Vyhodnocují pravidelně nějaké zprávy - jaké, co obsahují? Je určena konkrétní osoba, která je odpovědná za úspěch projektu? Má vždy (zvláště v českých firmách) odpovídající pravomoc? Jde o člověka z Oraclu, nebo z cílové organizace? Pomer (lidí z Oraclu) / (lidí z cílové organizace)?

V zásadě bych odpověděl asi tak, že vše co se učí na KIT VSE je v rámci Oraclovského přístupu také zachováno. Existuje řídící výbor (komise) a implementační tým. Existují jejich pravidelná jednání apod.

* Popis jednotlivých fází. Je mi jasné, že toto může být na pěkně dlouho. Zkusím prohledat Vase www stránky. Jestliže existuje nějaký

dokument (zrejme ano, ale zrejme jde o interni zalezistost) prosim, odkazte me na nej (jestli je to mozne). Budu se tomu venovat (prohledavani stranek), zkusim se spojit kdyztak s nekym jinym z Oraclu (kdyz odjizdite na dovolenou) a obratil bych se na Vas s nejakym konkrétním dotazem. _VYSLEDEK_: Jestlize mi nemuzete poslat nejaký dokument, kde to bude popsáno, prosim, neodpovídejte.

viz appsnet zalozka Services a potom jednotlivé fáze (v rámci iDelivery je popsána i metodologie AIM)

* EXISTUJE NEJAKÝ PROTOTYP APLIKACE? Jak ho zkoušíte? Jak vylučujete lidi z cílové firmy, kteří ho budou zkoušet (nejaké nadsence do nové aplikace, aby o tom všem vykládali? -- jak takové lidi poznáte?) Zkouší se během všech fází, nebo jde až o závěrečné okamžiky zavádění?

existuje produkční a testovací systém, v rámci příslušné fáze AIMu probíhají funkční a integrační testy, které provádějí lidé od zákazníka nominované do implementačního týmu.

* JAK V PRŮBEHU IMPLEMENTACE ZAJISTUJETE (1) KONTROLU A (2) "OSVĚTU" LIDI
Z CÍLOVÉ FIRMY? Přes nějaká kvantitativní měření? Jaka? (Popr. jak je určujete -- na základě čeho -- své metodiky, cíle projektu, obojího?) (poradíte průběžná školení -- jaká je účast lidí z cílové firmy (zvláště v ČR)?)

na začátku implementace probíhá školení klíčových uživatelů (implementačního týmu) a poté před najetím ostřejšího provozu školení koncových uživatelů

* PO ROZBEHNUTÍ PROJEKTU JE AUTOMATICKY ZRIZOVÁNA FIRMA NEJAKÁ "HOTLINE"? Jsou ve firmě po nějakou dobu technici Oraclu, kteří to kontrolují?

Oracle poskytuje standardní podporu viz appsnet/Services/Oracle Support na produkty (telefonicky, emailovými i on-site support)
V rámci implementace bývá zpravidla 1 měsíční podpora nabehu do ostřejšího provozu, záleží na velikosti a složitosti projektu.

* Kdo plní aplikaci daty? Zajistujete konverze z minulých (existujících) systému? Jak trenujete konečné uživatele (školíte jen "odborné školitele", kteří pak školí dál sami? nebo školíte všechny, kdo přijdou s aplikací do styku osobně?) Instalujete všechny HW a SW, nebo pouze SW?

Prvotní naplnění daty zpravidla děláme.
Vždy školíme odborné školitele, ale někdy i koncové uživatele (záleží na typu a významu projektu či zákazníka)
Instalujeme pouze SW

* Jaké jsou náklady Oraclu? (časové, na zdroje -- kolik lidí z Oraclu (včetně týmu), se venuje implementaci?, prozradíte mi i finanční (min -- max)?)

naklady Vam opravdu nereknem, ja sam je ani ve skutečnosti nevím.
Průměrná cena konzultanta na den pro zákazníka je mezi 800 až 1000 USD

* Jake jsou naklady firmy (časové, na zdroje, finanční -- pokud víte a můžete mi to sdělit)?

bohužel neseženete údaje za českou pobočku, velké korporace neuvádějí čísla za zastoupení v jednotlivých zemích. Údaje za celou korporaci viz Vyroční zpráva na webu.

http://www.oracle.com/corporate/annual_report/index.html

* JAKE JSOU POIMPLEMENTAČNÍ SLUŽBY ORACLU (servis, záruka, správa, provoz, ...)? (Poskytujete (treba i nepřímě) takové řešení, že firma si třeba koupí jen URL a tot vše (tj. vy provádíte správu, údržbu aj.)?)

postimplementační služby viz drive
outsourcing viz Oracle Business Online
<http://www.oracle.com/appsnet/services/bol/index.htm>

* JSOU NEJAKE VASE OSOBNÍ ZKUŠENOSTI V ČESKÝCH FIRMÁCH SKUTEČNĚ ODSTRASUJÍCÍ? JAKE? JSOU NAOPAK NEKTERÉ VYLOŽENÉ KLADNĚ?

mám zkušenosti obojího druhu, ale těžko se o tom vyjadřovat

* EXISTUJE NĚCO ZÁSADEHO, CO MUŠEL ORACLE ZMĚNIT NA ČESKÉM TRHU?

protože je Oracle americká firma, musí kromě lokalizace svých produktů trochu jinak přistupovat k místnímu trhu. Marketingovými aktivitami počínaje a např. výraznějšími slevami na licence konče.

Existuje-li cokoli dalšího, co si přejete mi sdělit, neváhejte :-).

Oracle je dodavatelem SW a na celou řadu služeb má globální či lokální partnery. Já jsem popisoval přístup Oracle. Přístup partneru může být někdy mírně odlišný, případně dělají služby, které my neděláme (např. instalace HW atd.)

Jestli odpovíte jen na polovinu dotazu, jsem Vaším dlužníkem. Problém je, že Vám to nemohu nijak vrátit. Snad jen ... dekuji za prezentaci, dekuji za odpovědi.

Mám prosbu, až budete mít to práci hotovou, pošlete mi ji, prosím.

Díky

S pozdravem Martin Slouf.

Reference

- [PCM] PC Magazine Czech Edition, září 2000, str. 54 – 77, Ikotech, s. r. o., Praha 2000
- [1] <http://www.oracle.com/oramag/profit/99-May/p29ind.html>
 - [2] <http://www.oracle.com/applications/customermgmt/index.html>
 - [3] <http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/index.htm>
 - [4] http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/e_Valuator_Data_Sheet.pdf
 - [5] <http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/consult1/index.htm>
 - [6] http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/ds_idisc_imp.html
 - [7] http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/ds_idisc_exec.html
 - [8] http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/ds_idisc_solution.html
 - [9] http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/ds_idisc_ab.html
 - [10] <http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/consult2/main.htm>
 - [11] http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/global.implement_wp.pdf
 - [12] http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/AIM_Advantage_30_White_Paper.pdf
 - [13] http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/deploy_apps.pdf
 - [14] http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/AIM_Advantage_30_FAQ.pdf
 - [15] http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/AIM_Advantage_30_Fact_Sheet.pdf
 - [16] http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/AIM_Advantage_3_Presentation.pdf
 - [SPIB] Siebel Project Implementaion Benchmark, tištěný dokument firmy Siebel (white paper), internetová adresa neznámá
 - [17] <http://www.oracle.com/appsnet/services/consulting/docs/EB.Integration.Services.Business.pdf>
 - [18] <http://www.oraclesalesonline.com/>
 - [19] http://www.oracle.com/applications/products/index.html?sal_onl.html