

# Výběr ERP systému včera a dnes: Jak se změnil proces a kritéria v průběhu času

Lenka Vejrostová



ERP systém je klíčovým nástrojem pro řízení podnikových procesů, který ovlivňuje výkonnost, efektivitu a konkurenceschopnost firmy. Výběr ERP systému je proto důležitým a náročným rozhodnutím, které vyžaduje pečlivou analýzu potřeb, možností a nákladů.

V tomto článku se podíváme na to, jak se proces a kritéria výběru ERP systému změnil v průběhu času a jaké doporučení bychom na základě našich dvacetiletých zkušeností dali firmě, která hledá nový ERP systém.

## Výběr ERP systému včera

V minulosti byl výběr ERP systému často ovlivňován účetním oddělením, které mělo hlavní slovo v tom, jaký systém bude nejlépe vyhovovat finančním a daňovým požadavkům firmy. Účetní oddělení také mnohdy zastávalo roli projektového manažera, který koordinoval výběrové řízení, komunikoval s dodavateli a zajišťoval implementaci systému.

Výběrové řízení bylo obvykle zaměřeno na technické a funkční parametry systému, jako je například kompatibilita s existujícími systémy, rozsah modulů, dostupnost podpory a aktualizací. Významnou roli hrála cena a dodací lhůta, ideálně k 1. lednu, což

je pro účetní jakési magické datum. Výběr ERP systému byl tak vnímán jako investice do technologie, která měla zjednodušit a zefektivnit účetní a administrativní procesy.

## Jak se přistupuje k výběru ERP systému dnes

Dnes je výběr ERP systému stále více ovlivňován vlastníky core procesů, tedy lidmi, kteří mají na starosti klíčové oblasti podnikání, jako je výroba, logistika, marketing, prodej, nákup, vývoj a inovace. Ti si uvědomují, že ERP systém není jen technologickým nástrojem, ale strategickým partnerem, který jim pomáhá řídit a optimalizovat procesy.

Obvykle na to nestačí sám majitel nebo ředitel firmy, který má sice před očima jasný cíl – kromě dosahování závratných zisků třeba i zvyšování produktivity a kvality výrobků nebo služeb a současně snižování nákladů a rizik. Pokud tedy není arogantní egocentrik, zapojuje do výběrového řízení všechny relevantní stakeholdery a vytváří projektový tým, který na základě definované podnikové strategie a cílů vyhodnocuje vhodnost, ale i návratnost investice do ERP systému.

Výběrové řízení je tak zaměřeno na obchodní a organizační parametry systému. Důležitá je schopnost podporovat a integrovat klíčové procesy, stejně jako flexibilita a škálovatelnost nebo uživatelská přívětivost a přizpůsobitelnost systému. Velkou roli hraje také inovační potenciál a spolupráce s dodavatelem. Výběr ERP systému je nyní vnímán jako investice do budoucnosti, která má přinést konkurenční výhodu a dlouhodobě zvýšit hodnotu firmy.

## Hlavní rozdíly a jejich dopady

Změna perspektivy a kritérií výběru ERP systému má několik důsledků pro firmy,

kteří hledají nový ERP systém:

1. Proces výběru je komplexnější a náročnější. Vyžaduje zapojení více lidí, analýzu více faktorů a vyhodnocení více alternativ.
2. Proces výběru vyžaduje více času a zdrojů na přípravu, realizaci a vyhodnocení výběrového řízení. Při nedostatku interních kapacit dochází k zapojení externích poradenských agentur, proces je pak delší a dražší.
3. Proces výběru vyžaduje větší míru změny a adaptace v podnikové kultuře, struktuře a firemních procesech. Může tak přinést jakousi dávku nejistoty.
4. Proces výběru má ve společnosti významnější a zásadnější roli, protože má mnohem větší dopad na výsledky a další vývoj firmy.

### Doporučení pro firmu hledající nový ERP systém

Na základě našich zkušeností bychom firmě, která hledá nový ERP systém, dali následující doporučení:

- Jasně definujte vaši podnikovou strategii a konkrétní cíle, podle nich vyberte
- ERP systém, který vám pomůže jich dosáhnout.
  - Zapojte do výběrového řízení všechny klíčové stakeholdery, zejména vlastníky klíčových procesů, a zajistěte jejich spolupráci, komunikaci a angažovanost.
  - Vytvořte multidisciplinární tým, který bude mít odpovědnost za celý proces výběru, implementace i samotný provoz ERP systému, a poskytněte mu dostatečné zdroje, pravomoci a podporu.
  - Vypracujte podrobnou analýzu vašich současných a budoucích potřeb, nutných procesů, dat a systémů, se kterými se má nový ERP integrovat, nebo je nahradit.
  - Vyberte ERP systém, který je schopen podporovat vaše core procesy a který je flexibilní, škálovatelný, uživatelsky přívětivý a přizpůsobitelný.
  - Vyberte dodavatele, který má zkušenosti, odbornost a referenci v oboru a který je schopen nabídnout kvalitní poimplementační podporu a udrží s vámi krok.
  - Vyhodnoťte návratnost investice do ERP systému a zvažujte přítom nejen

finanční, ale i nefinanční přínosy a náklady.

- Plánujte a realizujte výběr, implementaci a provoz ERP systému jako projekt, který má definované fáze, milníky, úkoly, zodpovědnosti, rizika a metriky.
- Zajistěte komunikaci, školení a zapojení všech uživatelů ERP systému a motivujte je k jeho využívání a zlepšování.
- Monitorujte a hodnotte výkonnost a spokojenost s ERP systémem a hledejte příležitosti k jeho optimalizaci a inovaci. ■

#### Lenka Vejrostová



Autorka je key account managerkou ve společnosti ABIA CZ services, která se specializuje na implementaci, rozvoj a podporu ERP systému SAP Business One.

# Využijte dotace na rozvoj digitálních dovedností zaměstnanců

Dotáční program zaměřený na rozvoj digitálních dovedností pro zaměstnance i OSVČ bude končit až za rok, přesně ke 30. září 2025. Mohlo by se tak zdát, že na jeho využití je dost času. Jenže jen samotný proces schválení dotace může trvat od 1 do 3 měsíců, a tak je vhodné začít s vyřizováním žádosti co nejdříve. Zatím je prý v dotačním programu dostatek prostředků, a tak je velká šance, že žádost bude úspěšně schválena.

Celý proces schválení žádosti průměrně trvá 90 dní, což zahrnuje administrativní kroky, výběr vhodného dodavatele školení a následné schválení Úřadem práce ČR. Navíc, po úspěšném absolvování školení, následuje kontrola plnění podmínek dotace a finanční vypořádání. Aby bylo možné vše včas zrealizovat a dotace úspěšně čerpat, je nutné žádost podat co nejdříve.

### Podmínky pro schválení dotace

Dotace z programu „NPO – DIGI pro firmu“ pokrývá vzdělávací aktivity zaměřené na IT dovednosti a kompetence spojené s Průmyslem 4.0. To zahrnuje vše od základního ovládání IT nástrojů, přes správu informačních systémů, serverů, cloudů a počítačových sítí až po pokročilé

techniky, jako je programování výrobních strojů.

Podmínkou schválení dotace je, že školení musí mít charakter prohlubování kvalifikace zaměstnanců. Školení se mohou účastnit zaměstnanci i OSVČ, kteří splňují podmínky programu. Dotace pokrývá až 80 hodin školení na jednoho účastníka, přičemž je poskytován příspěvek na úhradu nákladů za školení a případně i na mzdové náklady zaměstnavatele. Částka může být rozdělena i na několik kurzů, pokud jejich celkový rozsah tento limit nepřesáhne.

### Výše dotace

Maximální výše podpory na jednoho účastníka činí až 42 888,80 Kč, pokud jsou