

Lekce 5

Přehled aplikací a komponent SAP

Co se v této lekci naučíte:

- Seznámíme vás s aplikacemi SAP Business Suite
- Poté přejdeme k řešením společnosti SAP pro malé a středně velké podniky
- Dozvíte se, jaké jsou role komponent SAP NetWeaver
- Vybrat to správné řešení pro váš podnik

Sada Business Suite společnosti SAP je nabídkou softwarového řešení pro některé z největších a nejznámějších společností na světě. Avšak řešení společnosti SAP nejsou zaměřena pouze na největší společnosti. Společnost SAP se chlubí také více než 30 000 zákazníky z řad *malých a středně velkých podniků (Small and Medium Enterprise, SME)*. Přitom v ekosystému SAP hrají kritickou roli také komponenty SAP NetWeaver. V této lekci porovnáme nabídku společnosti SAP pro velké a malé podniky a pokusíme se připravit seznam rozdílů mezi řešeními používanými různými typy podniků.

Komponenty SAP Business Suite

Bez jakýchkoliv pochyb lze říci, že produkty tvořící součást sady SAP Business Suite patří k nejznámějším produktům společnosti SAP. Již dlouhou dobu velké podniky nasazují níže uvedená řešení, která jsou dnes synonymem pro SAP:

- SAP *Enterprise Resource Planning (ERP)*
- SAP *Customer Relationship Management (CRM)*
- SAP *Product Lifecycle Management (PLM)*
- SAP *Supply Chain Management (SCM)*
- SAP *Supplier Relationship Management (SRM)*

Každé z těchto řešení je popsáno v následujících částech. Více informací pak najdete v lekci 8 „SAP Business Suite a další aplikace SAP“.

SAP Enterprise Resource Planning

Pod širokým deštníkem řešení SAP ERP najdete základní podnikové funkce, mezi něž patří například:

- **SAP ERP Financials** – obsahuje moduly finančního účetnictví (Financial Accounting), treasury a řízení tržních rizik (Treasury and Risk Management), controlling (Controlling), nemovitosti (Real Estate Management) a další. Veškeré funkce pracují v souladu s americkým zákonem Sarbanes-Oxley a druhou Basilejskou smlouvou. Díky tomu jsou podniky schopny připravovat transparentní finanční výkazy a zajistit i transparentní řízení (tyto nepříjemnosti jsou důsledkem afér okolo společnosti Enron a podobných událostí v minulosti).
- **SAP ERP Operations** – obsahuje moduly pořizování a provádění logistiky (Procurement and Logistics Execution), vývoj a výrobu produktu (Product Development and Manufacturing) a odbytí a služby (Sales and Service). Díky těmto řešením se logistika posouvá na vyšší úroveň, neboť funkce pro prodej, skladování, pořízení, přepravu a distribuci převádí do oblasti vzájemně spolupracujících podnikových řešení.
- **SAP ERP Human Capital Management (HCM)** – transformuje personální oddělení na organizaci dobře připravenou řídit a udržet si zaměstnance, což je základem každého úspěšného podniku. HCM přesouvá podnikové procesy personálního oddělení na web, neboť umožňuje stálý přístup k nejdůležitějším součástem práce personálního oddělení, například k náboru nových zaměstnanců, vzdělávání formou e-learningu a správě osobních dat zaměstnanců (portál Employee Self-Service).
- **SAP ERP Corporate Services** – seskupuje mnoho základních podnikových služeb do uspořádaného balíčku, jehož součástí jsou řízení projektu a portfolia (Project and Portfolio Management), ochrana životního prostředí, zdraví a bezpečnost práce (Environment, Health and Safety), řízení cesty (Travel Management), management jakosti (Quality Management) a další.
- **SAP ERP Analytics** – obsahuje výkonné funkce pro podnikové analýzy, přičemž kombinuje finanční účetnictví, provozní operace, personalistiku a výkaznictví v jednom místě.

Předcházející seznam obsahuje aktuální nabídku podnikových řešení SAP ERP. Přitom poslední verze SAP ERP obsahuje ještě četná funkční rozšíření pro lepší řízení financí podniku, personalistiku, provozní operace a základní koncernové služby. SAP ERP umožňuje uživatelům podstatně snazší využívání těchto rozšířených podnikových funkcí, neboť veškerá nová funkční rozšíření budou přinejmenším do roku 2013 dostupná ve formě tzv. *enhancement package* (EP) neboli *balíčků rozšíření*. Přitom balíčky rozšíření jsou jednou z nejdůležitějších inovací, se kterou společnost SAP přišla během posledních 10 let: nahrazují totiž drahé a časově náročné upgrady podnikových aplikací pouhou instalací těchto balíčků. Více informací pak najdete v lekcí 7, „SAP ERP: základní produkt SAP“.

SAP Customer Relationship Management

SAP CRM je souhrnem podnikových funkcí pro prodej, služby a marketing. Díky tomu se podnik může zaměřit na tři vzájemně související oblasti týkající se vztahů se zákazníky: udržení vysokých výnosů, docílení operational excellence a zvýšení pružnosti podniku ve vztazích se zákazníky. Mezi klíčové podnikové scénáře patří:

- **Podpora marketingu** – zvyšuje efektivitu marketingu, maximalizuje využití zdrojů a motivuje prodejní tým k vytváření a udržování dlouhodobých ziskových vztahů se

zákazníky. Z hlediska uživatele to znamená řízení marketingových zdrojů, řízení kampaní, řízení tržních segmentů, řízení podpory prodeje do distribuční sítě (trade promotion), řízení potenciálních zákazníků a marketingové analýzy.

- **Podpora prodeje** – odstraňuje bariéry zabraňující zvyšování produktivity, a to tím, že umožňuje prodejním týmům pracovat s jejich zákazníky konzistentním způsobem. Modul CRM Sales (Odbyt) poskytuje prodejním týmům ty nástroje, které potřebují k uzavření zakázek. Mezi tyto nástroje patří například řízení oblastí, správa kontaktů a účtů, řízení příležitosti a plánování a prognózování prodeje. Díky nim jsou prodejní týmy schopny identifikovat a dále řídit potenciální zákazníky. A využitím řízení zakázky a nabídky, konfigurace produktu, řízení kontraktů, řízení pobídek a provizí, řízení cesty a času a analýz odbytu získává prodejní tým ty informace, které potřebuje k tomu, aby zákazník zůstal i nadále spokojený, což se projeví – doufejme – navýšením objemu odbytu a marže a snížením nákladů na všechny zmíněné činnosti.
- **Podpora služeb** – pomáhá servisním týmům maximalizovat hodnotu získanou z prodejných služeb. Díky tomu jsou týmy schopny se ziskem řídit a spravovat širokou škálu funkcí zaměřených na poskytování úspěšných služeb zákazníkům a jejich podporu, a to včetně služeb na místě, služeb nabízených prostřednictvím Internetu, marketingu a prodeje služeb a řízení služeb/kontraktů. A zákazníci jsou spokojenější díky zlepšenému řízení reklamací a záručních oprav a kvalitnějším opravám ve specializovaných střediscích. Přínosem pro servisní tým podniku pak je lepší přehled získaný pomocí analýz služeb. Díky němu je servisní tým schopen maximalizovat zisk vztahující se k danému zákazníkovi.
- **Webový kanál** – vede ke zvýšení prodeje a snížení nákladů na jednotlivé transakce, a to v důsledku využití Internetu coby kanálu služeb (či kanálu prodeje a marketingu) efektivně propojujícího podniky a zákazníky. Výsledkem by mělo být navýšení ziskovosti stávajících zákazníků provázené získáním nových zákazníků.
- **Podpora řízení interaktivního centra** – doplňuje prodejní tým podniku. Tato funkcionality podporuje interaktivní marketing, odbyt a služby jako například telemarketing, prodej po telefonu, služby zákazníkům, elektronické služby a analýzy interaktivního centra.
- **Řízení partnerských kanálů** – zlepšuje procesy pro vyhledávání partnerů, jejich řízení, komunikace, kanálový marketing, prognózování kanálů, prodej ve spolupráci s partnery, řízení partnerských zakázek, kanálové služby a analýzy. Díky řízení vztahů s partnery a posilování partnerů v jednotlivých kanálech je pak podnik schopen získat a udržet si ziskovější a loajálnější nepřímý kanál.
- **Řízení obchodní komunikace** – umožňuje řízení a správu příchozích a odchozích kontaktů v několika lokalitách a komunikačních kanálech současně. Řízení obchodní komunikace integruje vícekanálovou komunikaci s podnikovými procesy vztahujícími se bezprostředně k zákazníkovi. Výsledkem je souvislá komunikační zkušenost umožňující využití několika komunikačních médií (včetně hlasových služeb, textových zpráv, elektronické pošty a dalších).
- **Řízení nabídek v reálném čase** – umožňuje řízení marketingových nabídek v reálném čase, a to díky pokročilému analytickému rozhodovacímu nástroji systému SAP. Tato

funkcionalita se využívá i k optimalizaci rozhodovacího procesu v různých kanálech pro interakci se zákazníkem, díky čemuž je podnik schopen rychle zlepšit vztahy se svými zákazníky.

V důsledku zaměření na zákazníky a zlepšení výnosů se o SAP CRM zajímá mnoho podniků, které chtějí implementovat „další velkou věc“. Od doby uvedení na trh popularita a rozšířenost SAP CRM konstantně roste a do značné míry přispívá k růstu, který společnost SAP zaznamenala v posledních letech.

SAP Product Lifecycle Management

SAP PLM je cenný především pro podniky, které potřebují řešit problematiku řízení životního cyklu produktů. PLM také napomáhá těmto podnikům vyvíjet nové produkty, a to proto, že zahrnuje nástroje pro kreativitu a inovaci. Díky PLM mohou podniky také identifikovat a odstranit ta organizační omezení, která vedou ke snižování produktivity.

PLM je také základem pro proces *vývoje nových produktů a jejich uvedení na trh (new product development and introduction, NPDI)*. Pomocí NPDI jsou podniky schopné provázat lidi a informace, což vede k efektivnímu vzájemnému spojení odbytu, plánování, výroby, porřízení, údržby, poskytovatelů interních služeb a dalších organizačních jednotek. A mimo interní organizace podniku PLM umožňuje seskupení partnerů, dodavatelů, výrobců pracujících na zakázku podniku, externích poskytovatelů služeb, a dokonce i zákazníků pod jediným deštníkem vývoje lepších produktů.

SAP Supply Chain Management

SAP SCM je pravděpodobně „nejdospělejší“ komponentou SAP Business Suite. Transformací běžného dodavatelského řetězce na dynamický dodavatelský řetězec zaměřený na zákazníka SAP SCM umožňuje podnikům plánovat a zjednodušit podnikovou síť logistiky a zdrojů, jejichž propojením vzniká dodavatelský řetězec. Obecně řečeno, dodavatelský řetězec sestává ze tří oblastí: zásobování, výroby a distribuce. Oblast zásobování se zaměřuje především na suroviny a komponenty potřebné pro výrobu, která je zase mění v hotové výrobky. A oblast distribuce se věnuje problematice pohybu hotových výrobků sítí distributorů, skladů a outletů. Dobrý produkt pro řízení dodavatelského řetězce vede ke zvýšení rychlosti a ziskovosti, vyplývajícímu z lepší spolupráce mezi podniky; zlepšený přehled o dodavatelích a zákaznících podniku usnadňuje vytvoření více předvídatelného dodavatelského řetězce schopného využít okolností, minimalizovat náklady a maximalizovat marže díky:

- Zlepšené schopnosti reagovat dané náhledem na celý dodavatelský řetězec v reálném čase
- Zlepšené obrátkovosti zásob způsobené synchronizací vstupů s výstupy (tj. vyvážením zásobování s potřebami)
- Stimulováním spolupráce, a to v důsledku zvýšené viditelnosti trendů, které je možné si zobrazit pomocí monitorování dodavatelského řetězce a jeho analýz

Tato kombinace možností a funkcí s vyzrálostí celé aplikace pak vede ke zlepšení služeb, zvýšení produktivity a zlepšení ziskovosti.

SAP Supplier Relationship Management

SAP SRM je řešením společnosti SAP pro řízení a podporu procesu pořízení toho zboží a služeb, které podnik potřebuje ke svému každodennímu provozu. Podobně jako SAP CRM umožňuje řízení vztahů mezi podnikem a jeho zákazníky, SAP SRM je určen k optimalizaci a řízení vztahů mezi podnikem a jeho dodavateli. SAP SRM je další z „vyzrálejších“ komponent SAP. Komponenta SRM je zcela bezešvě integrována s PLM, čímž umožňuje vysoký stupeň spolupráce mezi kupci produktu a dodavateli dílů. Procesy nabídek a jejich zpracování jsou také zjednodušeny. To vše má samozřejmě vliv i na SAP ERP, neboť finanční a logistická data jsou mezi jednotlivými systémy sdílána a jsou v nich také aktualizována. Komponenta SRM je však prováděna i s SCM, čímž ještě rozšiřuje těsnou integraci s dodavatelským řetězcem podniku. Značný díl této nativní interoperability je výsledkem využití platformy a komponent SAP NetWeaver. (Platforma SAP NetWeaver, založená na otevřených standardech, je popsána v následující části.)

Komponenty SAP NetWeaver

Zatímco SAP Business Suite se stará o stovky tisíc uživatelů a jejich požadavky na aplikace, které potřebují ke své každodenní práci, SAP NetWeaver a jeho různé komponenty se tiše zabývají v podnicích po celém světě. Principiálně lze říci, že SAP NetWeaver vytváří jakýsi základ pro provoz SAP Business Suite. Nicméně pod názvem SAP NetWeaver se skrývá mnoho různých produktů. Přitom počet těchto produktů se během posledních několika let natolik rozšířil, že se společnost SAP rozhodla uspořádat tuto kolekci aplikací, utilit a nástrojů do 6 oblastí:

- **Řízení základu (Foundation Management)** – zahrnuje SAP NetWeaver Application Server (což je základní platforma pro SAP Business Suite), Identity Management (pro správu identit uživatelů a jejich přístupů k systémům) a SAP Solution Manager (pro řízení implementací jednotlivých systémů SAP a jejich následného provozu po dobu životnosti)
- **Middleware** – sestává ze SAP NetWeaver Process Integration (tato aplikace se používá k integraci aplikací společnosti SAP s aplikacemi třetích stran a jejich daty), partnerských adaptérů (sloužících ke zjednodušení složitých systémových připojení v podnikových sítích) a podpory různých standardních protokolů (nezbytných pro podporu vzájemných propojení podniků)
- **Řízení informací (Information Management)** – její součástí je SAP NetWeaver Master Data Management (tato aplikace slouží k řízení a synchronizaci dat používaných v celém podniku), SAP NetWeaver Business Warehouse a Warehouse Accelerator (což jsou již dlouho používaná řešení společnosti SAP pro datový sklad a vyhledávání informací) a SAP Information Lifecycle Management (umožňuje efektivní řízení původních SAP systémů z hlediska shody se zákonnými předpisy)
- **Produktivita týmu (Team Productivity)** – obsahuje nástroje a aplikace pro zlepšení uživatelského prožitku, jako například SAP NetWeaver Portal (umožňuje webový přístup k aplikacím SAP, založený na rolích), SAP NetWeaver Mobile (zajišťuje přístup pro mobilní uživatele) a SAP NetWeaver Enterprise Search (což je brána k podnikovým informacím)

- **Kompozice (Composition)** – zahrnuje nástroje pro vývoj, monitorování a řízení podnikových procesů pomocí SAP NetWeaver Composition Environment, SAP NetWeaver Developer Studio (pro vývoj složitějších podnikových aplikací) a SAP NetWeaver Visual Composer (určený pro rychlý vývoj podnikových aplikací založený na modelech; není nutné psát jakýkoliv kód)
- **Řízení podnikových procesů (Business Process Management)** – obsahuje část prostředí SAP NetWeaver Composition Environment, do níž patří SAP NetWeaver Business Process Management (slouží k modelování a spuštění podnikových procesů) a SAP NetWeaver Business Rules Management (umožňuje vytváření a správu podnikových pravidel popisujících podnikové procesy)

Mnohé z těchto komponent, nástrojů a utilit platformy SAP NetWeaver jsou podrobněji popsány v lekcí 6, „SAP NetWeaver: základ pro provoz SAP“.

Malé a střední podniky

Jak jste si v této lekci jistě všimli, společnost SAP nabízí poměrně hodně softwarových řešení pro velké podniky. A k nim dodává i řadu nástrojů, které tato řešení rozšiřují či slouží k jejich správě a optimalizaci. Všichni však velice dobře víme, že na světě existuje daleko více malých či středně velkých podniků než těch velkých. Tyto menší podniky mají odlišné podnikové požadavky a také podstatně menší chuť utrácet za aplikace a nástroje, které potřebují pro svůj provoz. S ohledem na tyto rozdíly společnost SAP vyvinula a dodává tři různá řešení pro malé a středně velké podniky: SAP Business One, SAP BusinessByDesign a SAP Business All-In-One. Stručně a rychle srovnání těchto velmi rozdílných produktů vidíte v tabulce 5.1 (více informací najdete také na <http://www.sap.com/cz/sme/solutions/index.epx>).

Tabulka 5.1: Porovnání řešení společnosti SAP pro malé a středně velké podniky

Řešení	SAP Business One	SAP Business ByDesign	SAP Business All-In-One
Stručný popis	Jediná, integrovaná aplikace k řízení celého podniku	To nejlepší ze SAPu, dodávané na vyžádání (on-demand)	Komplexní, integrované a snadno nakonfigurovatelné jako služba (Software-as-a-Service, SaaS)
Počet zaměstnanců/ uživatelů v podniku	Do 100	100–500	Do 2 500
Dostupné pro země	40 zemí	Dostupnost omezena na USA, Velkou Británii, Německo, Francii, Indii a Čínu	50 zemí
Typ či způsob nasazení	Vlastní zařízení zákazníka (on-premises)	Na vyžádání (on-demand)	Vlastní zařízení zákazníka (on-premises) či hostované nasazení
Doba nasazení	2–8 týdnů	4–8 týdnů	8–16 týdnů
Objem transakcí	Nízký	Střední	Vysoký
Odvětvová řešení	Několik	Málo	Mnoho

Po mnoho let společnost SAP veřejně prohlašovala, že trh malých a středně velkých podniků je tím trhem, kde očekává největší nárůst počtu zákazníků. V roce 2007 si společnost SAP dala za cíl mít v roce 2010 celkem 100 000 zákazníků, což bylo považováno za klíč k úspěchu i v oblasti malých a středně velkých podniků. Skutečnost v roce 2010 však dokonce přesáhla tato očekávání: společnost SAP tehdy měla 105 000 zákazníků. A na tomto úspěchu se do značné míry podílely i malé a středně velké podniky. V dalších částech se podrobněji podíváme na výše popsaná podniková řešení, která přispěla k dosažení uvedeného – a jistě ambiciózního – cíle společnosti SAP.

SAP Business One

Základní myšlenkou řešení SAP Business One je nahradit několik izolovaných, různorodých aplikací jediným softwarem, integrujícím CRM, výrobu a finanční účetnictví – což je většina funkcí, které malý podnik potřebuje v jednom systému. SAP Business One je navržen pro malé podniky, typicky tedy pro podniky s méně než 100 zaměstnanci pracujícími v nejvýše pěti pobočkách či lokalitách a nezávislých dceřiných společnostech. Sama společnost SAP považuje řešení Business One za ideální řešení pro *dceřiné společnosti* nadnárodních koncernů, neboť toto řešení lze snadno propojit s řešením SAP Business Suite, používaným centrálou koncernu.

Řešení SAP Business One je navrženo tak, aby bylo dostupné. Zákazníkům je dodáváno prostřednictvím celosvětové sítě kvalifikovaných obchodních partnerů společnosti SAP. Dalším zásadním bodem, zvyšujícím prodej tohoto řešení, je poměrně krátká doba jeho nasazení. Zatímco doba nasazení u SAP Business Suite se běžně udává v měsících (pokud ne rovnou v letech), v případě SAP Business One se doba nasazení měří v týdnech. Díky takto krátké době lze snáze připravit přesnější odhad nákladů na implementaci, přičemž ta má jen malý vliv na podnik.

Funkcionalita

Podobně jako výkonnější protějšek SAP ERP, určený pro velké podniky, i SAP Business One podporuje následující klíčové podnikové procesy:

- Finanční řízení
- Řízení skladu
- Nákup
- Řízení zásob
- Výrobu
- Bankovníctví
- CRM

SAP Business One podporuje i web. Dále podporuje i nasazení jednoduchého řešení pro elektronický obchod, což podniku umožňuje online prodej výrobků a služeb při zachování plné integrace s finančním účetnictvím, řízením zásob a distribucí.

Vlastnosti

Jednou z klíčových vlastností SAP Business One je to, že vede ke zvýšení řízení podniku, neboť nabízí téměř okamžitý přístup ke všem podnikovým informacím v jednom systému. Jelikož SAP Business One je úplným, integrovaným systémem, nemusí mít podnik jakoukoliv potřebu integrovat jej s nějakým dalším systémem (ačkoliv taková integrace je samozřejmě možná). Tato „všezahrnující“ podstata systému pak vede k úsporám jak nákladů za integraci několika systémů, tak i nákladů za jejich údržbu.

SAP Business One je navržen tak, aby se snadno používal. Systém například podporuje funkci Drag & Relate, zajišťující uživatelům neomezený náhled do provozu a umožňující jim snadné vytváření výkazů. Celé řešení je také integrované s programem Microsoft Outlook, což usnadňuje využívání workflow v podnikových procesech a podporuje řízení podniku díky automatickému upozorňování na různé výjimky. Je nutné zdůraznit i to, že společnost SAP navrhla aplikaci tak, aby její nastavování (customizing) bylo snadné a nevyžadovalo nákladná a časově náročná technická školení.

Implementace

Řešení SAP Business One je navrženo tak, aby jeho implementace byla rychlá. Současně obsahuje i vše nezbytné pro lokalizace, týkající se jednotlivých zemí. Přitom celé řešení se nasazuje na jediný server; není tedy nutné využívat tradiční vícesystémové prostředí, popsané v lekcí 3, „Technologické základy systému SAP“. Z toho také vyplývá, že veškeré systémové změny a změny funkčnosti lze nasadit velice rychle, neboť součástí prostředí není žádný testovací či vývojový systém, kterým by bylo nutné se zabývat.

Z technického hlediska se řešení SAP Business One implementuje na platformu Windows Server. Výsledkem je poměrně jednoduchá instalace. Další výhodou je, že k nasazení této aplikace, kriticky důležité pro celý podnik, stačí i IT oddělení s průměrnými zkušenostmi. A pokud se týká samotného databázového stroje, SAP Business One vyžaduje Microsoft SQL Server či IBM DB2 Universal Database Express Edition. Z toho vyplývá, že správa databáze je relativně jednoduchá a také licenční náklady na její pořízení jsou nižší než v případě řešení pro velké podniky.

Vývoj

SAP Business One není pouze „zmenšenou“ verzí stávajících softwarových komponent společnosti SAP; ve skutečnosti bylo toto řešení vyvinuto jako zcela samostatný produkt. To ovšem znamená, že i proces vývoje se liší od vývoje v tradičním prostředí SAP ERP. Jak již bylo řečeno dříve, většinu změn nastavení SAP Business One lze implementovat bez jakéhokoliv technického školení a téměř okamžitě. Součástí řešení SAP Business One je i vlastní *sada pro vývoj softwaru* (Software Development Kit, SDK). Tato sada pak obsahuje tři *aplikační programovací rozhraní* (Application Programming Interface, API): API pro uživatelské rozhraní, API pro datové rozhraní a konektor jazyka Java. Kromě toho partneři společnosti SAP vyvinuli více než 430 odvětvových a dalších řešení, jimiž lze rozšířit možnosti využívání SAP Business One v rostoucím podniku.

SAP Business ByDesign

Řešení SAP Business ByDesign je nejnovější nabídkou společnosti SAP pro malé a středně velké podniky. Přitom celé řešení vychází z předpokladu, že bude poskytováno způsobem SaaS, tedy software jako služba. Součástí řešení jsou předem nakonfigurované osvědčené postupy pro řízení financí, vztahů se zákazníky, lidských zdrojů, projektů, procesu porizení a dodavatelského řetězce. O instalaci systému, jeho údržbu a upgrady se stará sama společnost SAP, takže váš podnik se může soustředit na svoje podnikání, a nikoliv na IT. Řečeno ještě jinak: díky SAP Business ByDesign se zákazníci mohou věnovat svému podnikání a veškeré starosti týkající se údržby hardwaru a softwaru, provádění záloh databáze, řešení otázek výkonu a kapacit, implementací aktualizací a oprav apod. mohou ponechat na společnosti SAP.

Řešení SAP Business ByDesign je navrženo pro středně velké podniky se 100 až 500 zaměstnanci, přičemž podporuje i využití více lokalit a dceřiných společností. Původně bylo toto řešení určeno pouze pro malou skupinu zákazníků ve čtyřech zemích, kde se však setkalo s poněkud vlažným přijetím. V posledních několika letech společnost SAP investovala obrovské úsilí a pospou peníze do vylepšení tohoto řešení.

Zákazníci, využívající řešení SAP Business ByDesign platí 149 USD měsíčně za každého uživatele (přitom minimem je 25 uživatelů). Podobně jako všechna ostatní SaaS řešení je struktura poplatků za SAP Business ByDesign založena na konceptu plateb za používání (*pay-as-you-go*). Přidávání dalších uživatelů v důsledku růstu podniku není žádným problémem.

Nabídkou standardizovaného řešení společnost SAP snižuje složitost, náklady a rizika normálně související se zaváděním nějakého podnikového softwaru v organizaci. SAP Business ByDesign je prodáván jako úplné, integrované řešení navržené tak, aby zajistilo nízké celkové náklady na vlastnictví (*Total Cost of Ownership, TCO*), a to především v případě porovnání s integrací sady různých specializovaných řešení, která by zajistila stejnou či alespoň podobnou funkcionalitu. Nicméně z hlediska společnosti SAP řešení Business ByDesign není konkurentem řešení Business One či Business All-In-One: jedná se spíše o řešení, které má vyhovět potřebám zákazníků chtějících se vyhnout nutnosti investování do podnikového softwaru, veškeré nezbytné infrastruktury a personálu podpory.

Implementace a přizpůsobení

Jednou ze základních výhod řešení SAP Business ByDesign je snadnost jeho konfigurace. I uživatelé nemající žádné specifické technické zkušenosti mohou pomocí nástrojů pro vizuální modelování a webových služeb sestavovat podnikové procesy. Mezi součásti podpůrné technologie patří SAP NetWeaver *Composition Environment (CE)*, Enterprise Services Repository a Enterprise SOA – nástroje, díky nimž mohou i „kutilové“ rychle modelovat, testovat a nakonfigurovat SAP Business ByDesign. Podnik, který se rozhodne nasadit SAP Business ByDesign, nepotřebuje pro implementaci nějakého partnera společnosti SAP či konzultanty – pomocí zmíněných nástrojů mohou totiž měnit podnikové procesy i sami uživatelé.

Funkcionalita a vlastnosti

Má-li tento „kutilský“ přístup nějakou nevýhodu, pak je to určitě stupeň konfigurovatelnosti celého řešení. SAP Business ByDesign totiž podporuje pouze středně složité podnikové procesy. Stávající funkcionalita najde největší a nejlepší využití v následujících odvětvích: v auto-

mobilovém průmyslu, ve výrobě spotřebního zboží, v průmyslové výrobě a výrobě součástí, ve výrobě průmyslové elektroniky, ve zpracovatelském průmyslu, u poskytovatelů odborných služeb a velkoobchodních distributorů. Součástí řešení Business ByDesign jsou i služby a podpora a Business Analytics. Avšak podniky vyžadující hluboce propracované funkce specifické pro nějaké odvětví (či řešení, které lze do značné míry přizpůsobovat vlastním potřebám) by se měly poohlédnout po jiném produktu.

Jedním z nejčastějších témat týkajících se nabídek společnosti SAP pro malé a středně velké podniky je zajištění výborného uživatelského prožitku. Součástí řešení Business ByDesign jsou takové funkce jako například vestavěné nástroje pro výuku, nápovědu či podporu, přičemž všechny jsou navrženy tak, aby zlepšily uživatelský prožitek a usnadnily přijetí systému. Další ideou, s níž pracuje společnost SAP, je idea komunit. Kromě centra podpory SAP tedy můžete využít i znalostí a zkušeností expertů a dalších uživatelů na celém světě.

Výhody přístupu Business ByDesign k hostování

Společnost SAP hostuje celé řešení Business ByDesign vašeho podniku ve velkém datovém centru navrženém tak, aby byla zajištěna vysoká dostupnost a spolehlivost. Kromě zajištění hardwaru a softwaru nezbytného pro provoz tohoto řešení se společnost SAP stará i o jeho údržbu. To znamená, že společnost SAP zajišťuje zálohování dat, ochranu médií umístěním mimo lokalitu datového centra, záplatování celé infrastruktury apod. Součástí řešení je i automatizovaná podpora založená na automatizovaných kontrolách stavu. I aktualizace jsou instalovány automaticky, takže vámi používaný software je vždy aktuální. Výhodou všech těchto vlastností je, že nepotřebujete žádný technický personál, který by se zabýval údržbou či konfigurací řešení SAP Business ByDesign.

Výzvy týkající se Business ByDesign a partnerů SAP

Ačkoliv řešení Business ByDesign má několik dobrých vlastností, které pro něj hovoří, je nutné se zmínit i o několika překážkách stojících v cestě jeho většího rozšíření. Zaprvé poměrně vlněné přijetí tohoto řešení dalo konkurentům společnosti SAP možnost zaútočit na její prováděcí schopnosti a nakonec i na její oddanost SaaS řešením. Zadruhé ze samé podstaty řešení Business ByDesign vyplývá, že nevyžaduje armádu partnerů a konzultantů. Jenomže v případě „velkých“ řešení společnosti SAP je to tak, že partneři vytvářejí svůj zisk přidáváním nějaké další hodnoty k dodávanému řešení, například v podobě provedení vlastní instalace, zajištění integrace s dalšími systémy, provedení veškerých nezbytných úprav a podpory. Bez těchto příležitostí k výdělku nám jen čas ukáže, do jaké míry bude řešení Business ByDesign prosazováno širokou základnou partnerů SAP.

Podobně platí, že řešení Business ByDesign nemůže využít tytéž možnosti pro vývoj specializovaných řešení, jaké nabízí partneři SAP pro Business One či Business All-In-One. Budou-li mít partneři SAP pouze omezené možnosti k výdělku, bude je muset společnost SAP buď nějak přesvědčit, aby začali intenzivněji prodávat řešení Business ByDesign malým a středně velkým podnikům, anebo bude muset toto řešení zkusit prodávat sama společnost SAP – což by ovšem byla velká změna pro společnost SAP a její ekosystém.

Poslední výzva vztahující se k řešení Business ByDesign se pak týká samotného hostování dat a aplikace. Společnost SAP musí přesvědčit své zákazníky, aby umístili svoje data a spouštěli svoje systémy z datového centra společnosti SAP. Zákazníci musí pociťovat jistotu, že uložíte

s jejich daty jsou přinejmenším tak bezpečná a tak zabezpečena, jako kdyby byla data umístěna v jejich vlastních datových centrech. Společnost SAP má poměrně dlouholeté a bohaté zkušenosti s hostováním a spoluprací na hostování svých řešení, nicméně z historie víme, že poskytování podobných služeb také mnohokrát zahájila a vzápětí zase ukončila. A takové zkušenosti samozřejmě hovoří proti společnosti SAP.

SAP All-In-One

Řešení SAP Business All-In-One je navrženo tak, aby vyhovovalo potřebám středně velkých podniků se 100 až 2 500 zaměstnanců. Toto řešení také umožňuje využití několika lokalit a všech možných typů poboček či dceřiných společností. Jedná se o úplně podnikové řešení, které je integrovanou sadou produktů nabízejících zvýšení řízení díky poskytování informací v reálném čase a umožňujících použití efektivnější workflow. SAP All-In-One je přizpůsobitelný systém, jehož základem je platforma SAP NetWeaver včetně Enterprise SOA. A je to také ověřené podnikové řešení, neboť vychází ze SAP ERP. Jeho součástí je vlastní CRM řešení, které je speciálně navrženo a postavené tak, aby řešilo potřeby středně velkých podniků. To vše znamená, že používání tohoto řešení přináší středně velkým podnikům stejné výhody, jaké přináší používání SAP ERP velkým podnikům. Dále je nutné zmínit i přínos osvědčených postupů a více předvídatelné, což znamená i levnější, implementace. A nakonec bychom měli zmínit intuitivní uživatelský prožitek, který je z větší části daný použitím nového klienta SAP NetWeaver Business Client.

Funkcionalita SAP All-In-One

Vrátíte-li se zpět a prohlédnete-li si znovu cíle řešení pro malé a středně velké podniky uvedené na začátku této lekce, mělo by vám být zřejmé, jak dobře těmto požadavkům vyhovuje právě SAP All-In-One. Součástí řešení SAP All-In-One jsou základní podnikové procesy, například analýzy, plánování, nákup, řízení zásob, výroba, odbyt, marketing (CRM), finanční řízení a controlling, řízení lidských zdrojů a řada podnikových procesů specifických pro určitá odvětví, například pro diskretní výrobu, procesní výrobu, odborné služby, velkoobchodní distribuci, maloobchod a další. Tato řešení jsou dodávána ve formě osvědčených postupů předkonfigurovaných přímo společnostmi SAP. Další rozšíření funkčnosti systému jsou možná díky partnerským řešením. A součástí SAP All-In-One jsou i vynikající funkce pro CRM, mezi něž patří například:

- Správa účtů a kontaktů
- Řízení aktivit
- Management pipeline prodeje
- Management kampaně
- Segmentace

Řešení SAP All-In-One také zajišťuje lepší přehled o podniku a umožňuje lepší výkaznictví. V důsledku těsné integrace s tabulkovým kalkulátorem Microsoft Excel SAP umožňuje vytváření vlastních analytických výkazů v Excelu – v němž uživatelé mohou pro analýzy dat, jejich zobrazení či nějaké další zpracování použít jeho dobře známé funkce a vlastnosti. Tím je eliminována i potřeba vytváření a stahování výkazů z různých systémů či integrace několika oddělených systémů s cílem získání celkového přehledu o podniku. A díky zajištění shody s různými

zákonnými předpisy (včetně dokumentace a specifických úprav výkaznictví pro různé země a různá odvětví, přičemž v případě USA je zohledňován i zákon Sarbanes-Oxley) je dosažení transparentnosti podniku velmi snadné.

Partneři řešení SAP All-In-One a centra řešení

Řešení SAP Business All-In-One těží z celého ekosystému, tvořeného více než 1 000 partnery, podporovanými regionálními centry řešení společnosti SAP. Partneři SAP vyvíjejí a dodávají řešení, jejichž účelem je pokrytí velmi specifických potřeb nějakého odvětví (společnost SAP označuje tato řešení pojmem *mikrovertikální řešení*). V současné době existují již stovky řešení, vyvinutých partnery ve více než 50 zemích. Přitom jednotlivé partnery a jejich řešení kvalifikuje právě příslušné regionální centrum řešení společnosti SAP, díky čemuž by mělo být zřejmé, která řešení nabízejí funkce a procesy vhodné pro vaše odvětví. Níže uvádíme jen malý vzorek řešení pro SAP All-In-One:

- **Automobilový průmysl** – 72 kvalifikovaných řešení vyvinutých partnery
- **Chemický průmysl** – 58 kvalifikovaných řešení vyvinutých partnery
- **Výroba spotřebního zboží** – 83 kvalifikovaných řešení vyvinutých partnery
- **Odborné služby** – 47 kvalifikovaných řešení vyvinutých partnery

Opět platí, že partneři hrají v případě SAP All-In-One velmi důležitou roli. Kromě vývoje samotných řešení tito partneři totiž zajišťují i implementaci a podporu a nabízejí hluboké znalosti nastavení systému. Centra řešení společnosti SAP pak pomáhají partnerům tím, že pro ně zajišťují nástroje a metodologie pro nasazení; dále pak zajišťují podrobnou dokumentaci podnikových procesů, aby pomohla urychlit implementaci.

Funkcionalita a vlastnosti

Aby společnost SAP mohla bojovat s konkurencí na trhu řešení pro středně velké podniky, musela – ve srovnání s „velkým“ řešením SAP Business Suite – usnadnit nejen samotné používání SAP All-In-One, ale i jeho konfiguraci a správu. Aby dosáhla tohoto cíle, nabízí společnost SAP i uživatelsky přívětivé rozhraní (SAP NetWeaver Business Client) založené na předdefinovaných rolích, což zaměstnancům podniku usnadňuje provádění jejich každodenních úkolů. Související funkcí jsou seznamy POWER (z anglického *Personal Object Work Entity Repository*), obsahující přehled aktivit vztahujících se k aktuálnímu podnikovému procesu. Další zajímavou funkcí je výkaznictví založené na rolích a možnost využívání nástroje SAP Business Explorer (což je rozšíření pro Excel). To vše dohromady znamená, že díky těmto funkcím je uživatel schopen snáze dokončit svoji práci (a v případě potřeby lze role upravovat).

Důležitou vlastností řešení SAP Business All-In-One jsou i lépe předvídatelné celkové náklady na vlastnictví, začínající již u snáze definovatelné doby implementace a nákladů na implementaci. Tohoto cíle je dosaženo využitím osvědčených postupů společnosti SAP v průběhu celé implementace, čímž je zjednodušena celá konfigurace tohoto řešení. To znamená, že dobu nezbytnou pro implementaci lze lépe odhadnout. A dále je nutné zmínit i to, že osvědčené postupy SAP ulehčují vytváření podnikových procesů specifických pro nějaké odvětví. Výhodou použití osvědčených postupů je, že se jedná o vyzkoušené procesy – nemusíte tedy vytvářet nějaké procesy od začátku.

Společnost SAP vytvořila knihovnu osvědčených postupů na základě zkušeností z více než 35 let implementací u zákazníků ve více než 25 odvětvích po celém světě. Vše, co se společnost SAP za tu dobu naučila, můžete využít ve formě implementace zdokumentovaných, předkonfigurovaných podnikových scénářů (v mnoha případech specifických pro odvětví vašeho podniku). Přitom součástí dokumentace jsou i materiály pro školení koncových uživatelů a příručky pro konfiguraci systému.

Jednou z konkurenčních výhod řešení SAP Business All-In-One je jeho schopnost přizpůsobit se měnícím se podnikovým potřebám poměrně rychle – což je pro středně velké podniky klíčový požadavek. Tato přizpůsobitelnost je dána především použitím platformy SAP NetWeaver. A jak jsme si řekli již dříve, SAP Business All-In-One lze rozšířit o nějaké partnerské řešení. Nakonec je nutné zdůraznit, že SAP Business All-In-One je v podstatě SAP ERP, a lze jej tedy i podobným způsobem nastavovat (neboli *customizovat*).

Základem pro SAP Business All-In-One je platforma SAP NetWeaver, tedy stejná, jaká je použita i v případě SAP Business Suite. Platforma NetWeaver pak vychází z průmyslových standardních protokolů, které mohou být použity k integraci SAP Business All-In-One s produkty třetích stran. (Navíc se jedná i o integrační platformu řešení SAP.) Kromě podpory vývoje podnikových aplikací založených na *architektuře orientované na služby* (*Service-Oriented Architecture*, SOA) SAP NetWeaver nabízí i vývojové prostředí pro jazyk Java a navíc podporuje aplikace napsané pro prostředí Microsoft .NET či IBM WebSphere.

Intuitivní uživatelský prožitek SAP All-In-One

Řešení SAP Business All-In-One je dodáváno spolu s poslední verzí klienta SAP NetWeaver Business Client, navrženého tak, aby díky svému snadno použitelnému rozhraní zajistil intuitivní uživatelský prožitek. Snahou společnosti SAP je redukovat délku přerušení či narušení provozu podniku, které obvykle provází zavedení nového podnikového softwaru, neboť ten může měnit stávající podnikové procesy. Společnost SAP zlepšila použitelnost zavedením navigace založené na rolích, přičemž tu si ještě můžete přizpůsobit dle vlastních požadavků. Typickými příklady předdefinovaných rolí mohou být finanční účetní, prodejce, nákupčí či výrobní technik.

Podívejme se na stručný příklad toho, jak zaměření na role zlepšuje použitelnost. Uživatelova role určuje obsah navigačního seznamu uživatele; uživatel tedy vidí pouze úkoly vztahující se k jeho roli. Uživatelova role však určuje i obsah seznamů POWER, které jsou mu zobrazeny. Přitom těmito seznamy se v podstatě míní odkazy na navigační složky a podnikové objekty, například všechny otevřené zákaznické zakázky – tedy aktivity vztahující se k provedení úkolů daných uživatelovou rolí. I přístup k výkazům se řídí rolemi. Konečný výsledek je pak takový, že uživatelé mají přístup k podnikovým objektům vztahujícím se k jejich rolím v podniku, přičemž tento přístup je zajištěn velmi intuitivním způsobem, zatímco správa je snazší.

Ve snaze o zvýšení produktivity společnost SAP přidala do SAP Business All-In-One i jakési průvodce s vestavěnou kontextovou nápovědou. Tito průvodci provádí uživatele procesem dokončení nějakého úkolu, zatímco na obrazovce se zobrazuje nápověda. (Samozřejmě platí, že pokud tuto pomoc nadále nepotřebujete, můžete si ji vypnout.) Základní myšlenkou za všemi těmito vylepšeními je opravdu minimalizace narušení provozu, a to zajištěním intuitivního uživatelského prožitku.

Výběr „nejlepšího“ řešení SAP

„Nejlepší“ řešení vždy závisí na mnoha faktorech, mezi něž patří náklady, požadovaná funkcionálnita, vlastnosti, preference provozu na vlastních zařízeních či preference hostovaného provozu, velikost a složitost podnikových procesů, které mají být nakonfigurovány. Společnost SAP nabízí velkou šíři produktů a (jak si řekneme dále), každý z nich řeší zmíněné faktory poněkud odlišným způsobem.

Náklady

Náklady na jakýkoliv podnikový software jsou kromě počáteční ceny softwarových licencí tvořeny mnoha dalšími položkami. Přitom náklady jsou v procesu rozhodování důležitým faktorem. Proto je nezbytné získat informace o skutečných nákladech. Při výpočtu skutečných nákladů na řešení pro malé a střední podniky byste měli zvážit následující:

- Počáteční náklady, a to včetně samotné ceny licencí, ceny instalace a konfigurace (tu je nutné zvážit především v případě instalace na vlastní zařízení; v případě hostovaného řešení není tak důležitá), ceny za migraci dat (ze stávajícího systému), ceny za nastavení a úpravy systému a ceny za integraci systému (s ostatními systémy, které mají zůstat i nadále v provozu)
- Trvalé „provozní“ náklady, a to včetně podpory (jak technické, tak i funkční) a poplatků za údržbu softwaru (obvykle se jedná o roční poplatek placený dodavateli softwaru)

I přes velké počáteční vydání jsou to obvykle právě provozní náklady, které za celou dobu „životu“ podnikového řešení představují největší výdaj.

Funkcionálnita

Řešení nabízená společnostmi SAP a jejími konkurenty se mohou značně lišit z hlediska své funkcionálnity. Je tedy nezbytné pokusit se najít takové řešení, které plní veškeré požadavky podniku – ale současně nenabízí nic více, protože je zbytečné, aby podnik platil za funkcionálnitu, kterou nikdy nevyužije.

Vlastnosti

Mnohé z vlastností usnadňují používání aplikace. Vybíráte-li tedy mezi dvěma řešeními nabízejícími zhruba stejnou funkcionálnitu, pak lepší volbou je to řešení, které nabízí více vlastností použitelných právě ve vašem podniku.

Hostované řešení či provoz na vlastním zařízení

Jedno ze základních rozhodnutí se týká toho, zda podnik chce provozovat dané řešení na svých vlastních zařízeních anebo zda chce využívat řešení hostované společnostmi SAP či některým z jejich partnerů. Zde je nutné připomenout, že SAP Business ByDesign je vždy hostované řešení, zatímco řešení SAP Business One a Business All-In-One si obvykle provozují podniky samy, na vlastních zařízeních. Nezapomeňte také, že můžete najít i partnera, který by byl ochoten hostovat dané řešení přímo na zařízeních podniku – samozřejmě i v tomto případě za nějaký poplatek.

Počet zaměstnanců

Společnost SAP připravila nějaké vodítko, podle něhož lze na základě počtu zaměstnanců určit vhodnost toho či onoho řešení. Podle těchto údajů je řešení SAP Business One určeno pro podniky s nejvýše 100 zaměstnanci. Toto omezení je do jisté míry dáno použitou základní technologií. Řešení SAP Business One je totiž navrženo tak, že se celé provozuje na jediném serveru a z tohoto důvodu je do jisté míry omežováno výkonem použité výpočetní platformy. Řešení SAP Business ByDesign je určeno pro podniky mající více než 100 a méně než 500 zaměstnanců; přitom dle požadavků společnosti SAP je nutné zakoupit minimálně 25 licencí (pozn. překl.: dle některých údajů na webu lze tento limit snížit i na 10). A na druhé straně se nachází řešení SAP Business All-In-One, které je navrženo pro podniky s více než 100 a méně než 2 500 zaměstnanců.

Složitost podnikových procesů

Složitost podnikových procesů souvisí především s tím, jak je dané řešení nastavitelné či konfigurovatelné. Obecně platí, že SAP Business All-In-One je velmi konfigurovatelným řešením, neboť je založeno na SAP ERP a jeho základem je platforma SAP NetWeaver. Zcela na druhé straně „spektra“ se nachází řešení SAP Business One, navržené pro malé podniky s poměrně jednoduchými podnikovými procesy. V této souvislosti si také zapamatujte, že partneři společnosti SAP připravili mnoho řešení pro specifická odvětví a vertikály; je tedy možné, že pro vaše specifické odvětví či podnik již existuje nějaké řešení.

Řešení pro malý a střední podnik anebo SAP Business Suite

Další možností, jak popsat řešení společnosti SAP pro malé a středně velké podniky, je porovnat je s řešením SAP Business Suite. Malé a středně velké podniky se často rozhodují *neimplementovat* SAP Business Suite, a to z mnoha důvodů, mezi něž patří například:

- Cena licencí SAP Business Suite
- Složitost SAP Business Suite, jíž jsou přímo úměrné i náklady za konzultační a jiné odborné služby nezbytné pro implementaci tohoto řešení
- Nedostatek IT profesionálů potřebných pro údržbu a podporu takto složitého řešení
- Nechuť obětovat implementaci SAP Business Suite příliš dlouhou dobu (v mnoha případech se jedná o roky)
- Nechuť podstoupit všechna rizika související s implementací dražšího, složitějšího a časově náročnějšího řešení SAP Business Suite
- Nedostatek času a peněz, které by bylo nutné investovat do školení koncových uživatelů pro používání složitějšího a funkčně bohatšího řešení SAP Business Suite

Shrnutí

V této lekci jste se seznámili se všemi součástmi řešení SAP Business Suite, určeného pro velké podniky: ERP, CRM, PLM, SCM a SRM. Poté jsme se stručně věnovali šesti oblastem SAP Ne-

tWeaver, počínaje řízením základu přes middleware přes řízení informací, produktivitu týmu a kompozici a konče řízením podnikových procesů. Celou lekci jsme pak uzavřeli porovnáním tří řešení společnosti SAP pro malé a středně velké podniky, a to nejen mezi sebou, ale i vůči SAP Business Suite. V následující lekci se podrobněji podíváme na některé ze specifických aplikací SAP NetWeaver.

Případová studie: lekce 5

Pročtěte si případovou studii této lekce a zkuste odpovědět na otázky, které následují za ní. Odpovědi na otázky, související s touto případovou studií pak najdete v příloze A, „Odpovědi na otázky případové studie“.

Situace

Koncern MNC má mnoho dceřiných společností, z nichž mnohé lze klasifikovat jako malé či středně velké podniky. Všechny tyto dceřiné společnosti odesílají své finanční výsledky centrále koncernu MNC a některé z těchto společností mají specifické podnikové požadavky. Koncern MNC právě získal novou společnost, která se stane další dceřinou společností. Tato nová dceřiná společnost provozuje několik podnikových softwarů, které mohou – ale také nemusí – být snadno propojitelné s koncernovým řešením SAP ERP a dalšími řešeními ze sady Business Suite. Vaším úkolem je odpovědět na několik otázek položených ze strany koncernového IT oddělení a pokusit se vybrat „to správné“ řešení ze široké nabídky podnikových aplikací společnosti SAP.

Otázky

1. Které řešení společnosti SAP je nejlepší v případě, že dceřiná společnost má poměrně složité podnikové procesy a více než 1 000 uživatelů?
2. Které řešení by bylo ideálním, pokud by dceřiná společnost používala méně složité podnikové procesy a potřebovala by nový systém úplně nasadit během 2 či 3 týdnů?
3. Které řešení by bylo nejlepší v případě, v němž by dceřiná společnost měla okolo 250 zaměstnanců a hledala by řešení, které by mohli nastavovat sami uživatelé společnosti?
4. Které řešení společnosti SAP je nejlepší v případě, že dceřiná společnost má 2 500 uživatelů a během roku chce počet zaměstnanců zvýšit na dvojnásobek?
5. Výkonný ředitel nové dceřiné společnosti vyjádřil názor, že společnost by neměla implementovat žádné podnikové řešení, neboť nemá ani nezbytnou infrastrukturu, ani personál, který by byl schopen takové řešení udržovat. Které řešení společnosti SAP byste mu mohl nabídnout?