Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta informatiky a statistiky
Vyšší odborná škola informacních služeb v Praze

Mikhail Subachev

Optimalizace business procesu vybrané firmy v návaznosti na její informacní systém

Bakalárská práce

2007

Prohlašuji, že jsem diplomovou bakalárskou práci na téma „Optimalizace business procesu vybrané firmy v návaznosti na její informacní systém“ zpracoval samostatne a použil pouze zdroju, které cituji a uvádím v seznamu použité literatury.

V Praze dne 25.5.2007 *Podpis*

1. Obsah

1. OBSAH 4

2. ANOTACE 7

3. POPIS SPOLECNOSTI 8

3.1. HISTORIE FIRMY 8
3.2. PRINCIPY FUNGOVÁNÍ SÍTE 8
3.3. ORGANIZACNÍ STRUKTURA 9
3.4. POPIS POJISTNÉHO TRHU CR 10
3.5. POSTAVENÍ INSIA S.R.O. NA TRHU 11

4. DUVODY OPTIMALIZACI PROCESU 12

4.1. ZVÝŠENÍ ZISKU SPOLECNOSTI 12
4.1.1. Oblasti príjmu INSIA 12
4.1.2. Oblasti nákladu 14
4.2. STANDARDIZACE 14

5. POUŽITÁ METODIKA 16

5.1. METODIKA M. HAMMERA A J. CHAMPYHO 16
5.2. UPRAVENÁ METODIKA 17
5.2.1. Cíle projektu 17
5.2.2. Výber procesu pro optimalizaci 17
5.2.3. Detailní popis vybraných procesu 18
5.2.4. Analýza procesu 18
5.2.5. Návrh optimalizace 19
5.2.6. Kalkulace nákladu 19
5.3. PREKÁŽKY 20
5.3.1. Detailní popis vybraných procesu 20
5.3.2. Návrh optimalizace 20

6. VÝBER PROCESU PRO OPTIMALIZACI 21

6.1. SEZNÁM KLÍCOVÝCH PROCESU 21
6.2. KRÁTKÝ POPIS PROCESU 21
6.2.1. Akvizice makléru INSIA s.r.o. 21
6.2.2. Péce a podpora stávajících zákazníku 22
6.2.3. Príjem nových zamestnancu 22
6.2.4. Vývoj a zavedení nových produktu 22
6.2.5. Marketingová a propagacní podpora clenu síte 23
6.2.6. Budování znacky síte 23
6.2.7. Rozšírení síte – príjem novým SM 23
6.2.8. Zlepšení SW podpory (vývoj YETI) 24
6.2.9. Podpora stávajících a školení nových uživatelu YETI 24

6.2.10. Fakturacní procesy neinkasních smluv 24
6.2.11. Fakturacní procesy inkasních smluv 25
6.2.12. Procesy placení 25
6.3. VYBRANÉ PROCESY 25

7. DETAILNÍ POPIS VYBRANÝCH PROCESU 26

7.1. FAKTURACNÍ PROCESY NEINKASNÍCH SMLUV 26
7.1.1. Obecný prubeh neinkasa 26
7.1.2. Schéma financních toku neinkasa 27
7.1.3. Nahrávání sestavy provizí 28
7.1.4. Párování rádku sestav 28
7.1.5. Emaily na maklére - správce smluv a kontaktu 32
7.1.6. Vyrízení sestavy 32
7.2. FAKTURACNÍ PROCESY INKASNÍCH SMLUV 33
7.2.1. Obecný prubeh inkasa 33
7.2.2. Schéma financních toku inkasa 34
7.2.3. Vytištení faktur 34
7.2.4. Potvrzení definic faktur 34
7.2.5. Zpusob placení faktur 35
7.2.6. Proces posílání pošty 35
7.2.7. Vystavení faktur 35
7.2.8. Storno faktury 36
7.2.9. Upomínky 37
7.2.10. Dobropis 38
7.3. PROCESY PLACENÍ 40
7.3.1. Párování došlých plateb 40
7.3.2. Placení 42

8. ANALÝZA 45

8.1. FAKTURACNÍ PROCESY NEINKASNÍCH SMLUV 45
8.2. FAKTURACNÍ PROCESY INKASNÍCH SMLUV 46
8.2.1. Spolecné kroky 46
8.2.2. Vystavení faktur a storno faktur 47
8.2.3. Upomínky 47
8.2.4. Dobropis 48
8.3. PROCESY PLACENÍ 48
8.3.1. Placení 49
8.3.2. Párování došlých plateb 50

9. NÁVRH OPTIMALIZACE 51

9.1. FAKTURACNÍ PROCESY NEINKASNÍCH SMLUV 51
9.2. FAKTURACNÍ PROCESY INKASNÍCH SMLUV 52
9.2.1. Optimalizace spolecných kroku 52
9.2.2. Optimalizace procesu upomínek 52
9.2.3. Úpravy textu dobropisu a souvisejících faktur 54

9.3. PROCESY PLACENÍ 55
9.3.1. Placení 55

10. KALKULACE NÁKLADU 59

10.1. NÁKLADY 59
10.1.1. Úpravy YETI 59
10.1.2. Ostatní úpravy 60
10.2. KALKULACE VÝNOSU OD OPTIMALIZACI 60
10.2.1. Fakturacní procesy neinkasních smluv 60
10.2.2. Fakturacní procesy inkasních smluv 60
10.2.3. Procesy placení 61
10.2.4. Celkové výnosy 61

11. ZÁVER 62

12. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJU 63

12.1. ODBORNÁ LITERATURA 63
12.2. INTERNÍ DOKUMENTACE 63
12.3. O POJISTNÉM TRHU 64
12.4. SOUVISEJÍCÍ CLÁNKY A ODKAZY 64

13. PRÍLOHA C. 1 - POPIS INFORMACNÍHO SYSTÉMU 66

13.1. ÚVOD 66
13.2. APLIKACNÍ OBLAST 66
13.2.1. Cíle IS 66
13.3. MODULY 67
13.3.1. Adresár 67
13.3.2. Pošta 68
13.3.3. Komunikace 69
13.3.4. Dokumenty 69
13.3.5. Diár 70
13.3.6. Reminder 70
13.3.7. Smlouvy 70
13.3.8. Fakturace 71
13.3.9. CRM 72
13.4. ÚROVNE PRÍSTUPU 72
13.5. INTERFACE 73

14. PRÍLOHA C. 2 - SLOVNÍCEK POJMU A ZKRATEK 74

15. PRÍLOHA C. 3 – DETAIL SPÁROVANÉHO VÝPISU 76

16. PRÍLOHA C. 4 – UKÁZKA PAPÍROVÉHO SEŠITU 77

Standardizace je cesta k inovacím.
Jeden z klícových principu Toyota Motors.

2. Anotace

Diplomová práce popisuje prubeh projektu optimalizací business procesu firmy INSIA s.r.o. Jako základ se používá metodika reengineeringu podnikových procesu M. Hammera a J. Champyho. Práce obsahuje detailní popisy vybraných podnikových procesu, jejích podrobnou analýzu, optimalizacní návrhy a kalkulaci nákladu na implementací navržených zmen.

3. Popis spolecnosti

3.1. Historie firmy

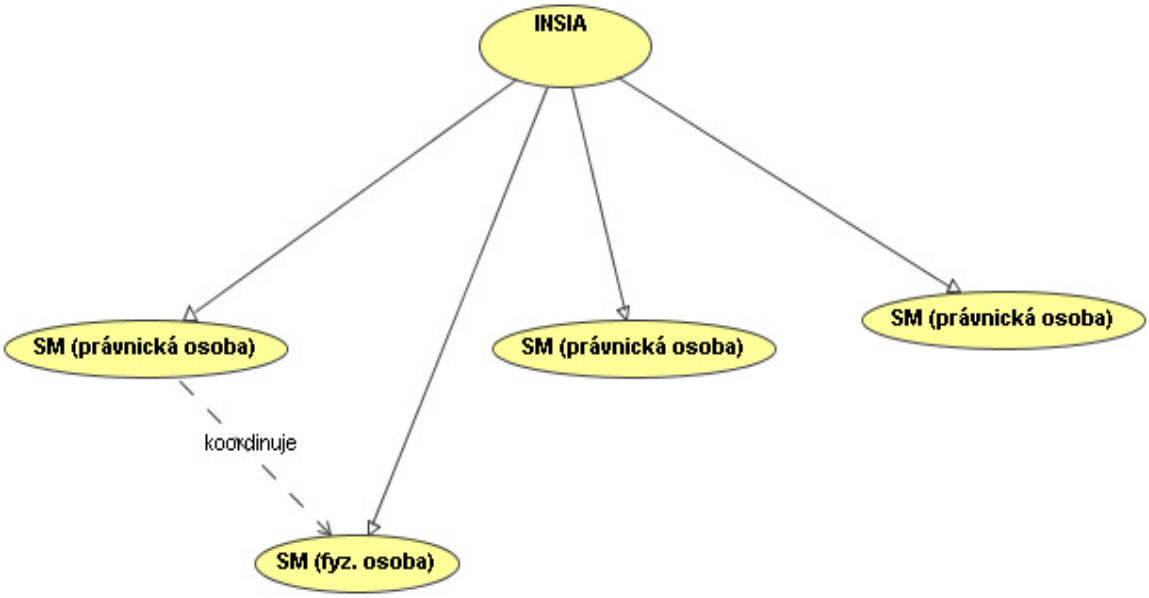
Firma INSIA s.r.o. vznikla v roce 1992, když se dva prátelé práve po ukoncení vysoké školy rozhodli založit vlastní firmu. Pojmenovali ji PORTFOLIO ALFA s.r.o. Firma se specializovala na uzavrení pojistek pro obcany a malé a strední firmy. Po nekolika letech firma zacala spolupracovat s nekolika makléri, a prijala na stalý pracovní pomer asistentku a fakturantku. V roce 1998 ve firme pracovalo 15 osob, v soucasné dobe pocet zamestnancu vzrostl na 23. Vedení spolecnosti už od vzniku spolecnosti dbalo na využití technologií a IS ve firme. Firma doposud vystrídala tri IS, první dva byly koupené, dva poslední si firma vyvíjela vlastními silami. Zavedení YETI^{TM}, soucasného IS, technický umožnilo vytvorení síte INSIA, která vznikla v roce 2004 spojením nekolika významných pojištovacích makléru do jednotné síte. Pri této príležitosti se PORTFOLIO ALFA s.r.o. prejmenovalo na INSIA s.r.o. Dnes sít INSIA má 37 kancelárí v Ceské Republice i na Slovensku a plánuje postoupit na polský a rakouský pojistný trh.

3.2. Principy fungování síte

Sít funguje na principu frencízingu, tj. spojení nekolika menších subjektu dohromady, které se však navenek chovají jako jedná velká firma. Každá ze zúcastnených firem zustává ve vlastnictví puvodního majitele, zachovává se její vnitrní struktura, ale všechny firmy síte mají spolecný marketing, znacku a informacní systém. Kvuli možnosti být soucásti síte firmy se vzdávají cásti svých príjmu ve prospech INSIA. Podobné spojení umožnuje relativne malým subjektum dosáhnout na trhu zprostredkovatelu pojištení dosti významného postavení. Mohou vyjednávat vyšší provize od pojištoven, díky specializaci každého z clenu na ruzné oblasti pojistného trhu poskytují klientum komplexnejší služby a mohou spolecne vyvíjet software, který by si žádná z firem o samote nemohla dovolit. Tento software s názvem YETI, které maklérum v INSIA umožnuje sdílení vedomostí, rízení firemních procesu, plánování príjmu a komunikaci s obchodními partnery. Systém YETI používají jak clenové síte, tak jejich klienti, obchodní partneri a pojištovny. Slovy webu firmy: „YETI je vyspelá internetová kancelár maklére a nadstandardní služba risk managementu, jakou svým klientum muže nabídnout pouze maklér síte INSIA“. Podrobnejší popis IS YETI není prímo predmetem této práce a proto je vyclenen v samostatné príloze.

Hned na zacátku je nutné rozlišit pojem sít INSIA a firma INSIA s.r.o. Mluvím-li o firme, mám na mysli firmu INSIA s.r.o. – frencízora, hlavní firmu, která pod sebou sdružuje všechny ostatní cleny síte. Hovorím-li o síti, pak mám na mysli jak firmu INSIA s.r.o. tak i všechny podrízené subjekty (frencízanti).

Schéma fungování síte:



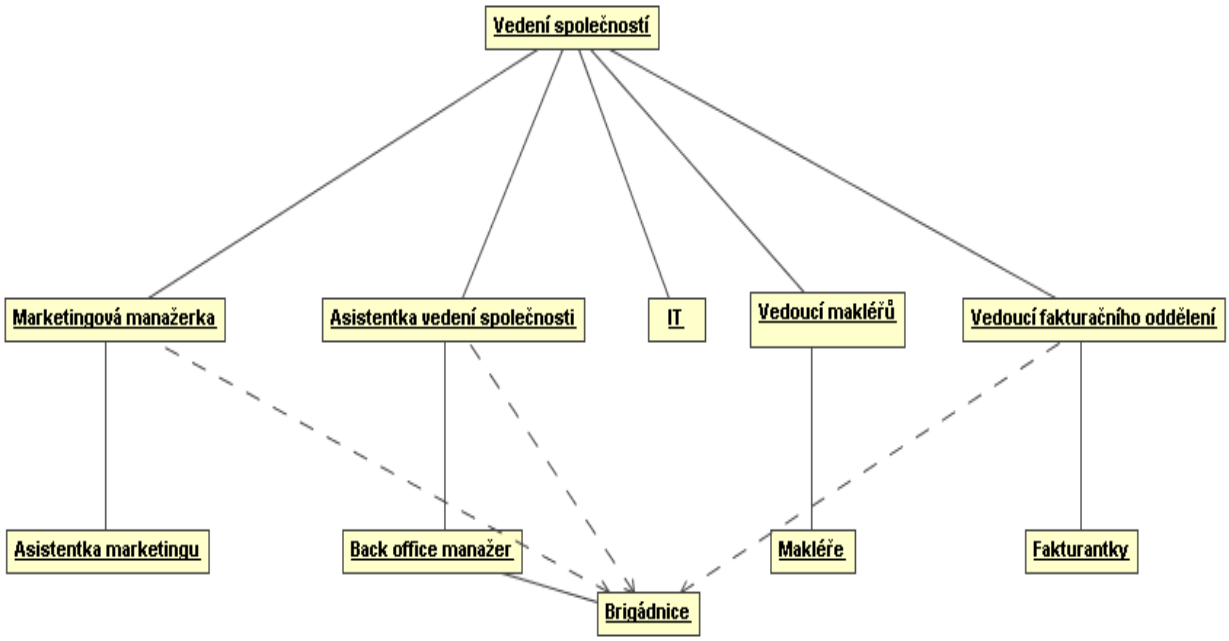
V cele je INSIA s.r.o. (centrála), která sdružuje, a do jisté míry i rídí, podrízené maklére – SM (neboli spolupracující maklér). SM mohou být bud právnické nebo fyzické osoby. Fyzické osoby, živnostníci, jsou zpravidla dále koordinování jednou z právnických osob. Navenek to vypadá, že hlavní firma je INSIA, SM-právnické osoby jsou její pobocky a SM-fyzické osoby jsou zamestnanci koordinujících SM. Z mandátních smluv mezi centrálou a SM plyne, že SM jsou výhradními zástupci firmy INSIA s.r.o. a jejích podíl na provizích z uzavrených pojistných smluv jim musí být preposlán firmou INSIA s.r.o. na základe dohodnutého rozdelení provizí. Zpravidla si INSIA s.r.o. ponechává patnáctiprocentní podíl z celkové provizí SM.

3.3. Organizacní struktura

Kancelár INSIA s.r.o. se nachází v Praze v Rímské ulici. Ve firme je celkem 23 zamestnancu: 7 makléru, kterí zprostredkovávají obchody INSIA, manažerka marketingu a její asistentka, které odpovídají za spolecný marketing celé síte, 6 pracovnic financního oddelení, zajištujících prerozdelování penez mezi jednotlivé SM, asistentka vedení, backoffice manažerka, mající na starosti správný chod kanceláre a

recepci, pracovník IT – vývoj a podpora firemního informacního systému (moje pracovní pozice ve firme) a brigádnice. V cele firmy stojí 2 majitelé, kterí spolecne firmu rídí.

Organizacní schéma centrály:



Organizacní schéma SM zde neuvádím, protože se kancelár od kanceláre liší, navíc to pro úcel práce není nutné.

3.4. Popis pojistného trhu CR

Obecne se kdekoliv na svete pojistný trh považuje za velmi konzervativní. V Ceské Republice je to rovnež jeden z nejvíce regulovaných segmentu trhu, platí zde jak mezinárodní regulacní normy tak i normy Ceské Národní Banky.

Podle údaju Ceské asociace pojištoven celková velikost pojistného trhu CR je 120mlrd. CZK, z toho 47mlrd.v životním a 73mlrd.v neživotním pojištení. Trh je velmi koncentrovaný v životním pojištení trem nejvetším pojištovnám náleží 55% trhu a v neživotním až 64%[1].

1 Ceská asociace pojištoven (Praha). *Pojistný trh v císlech* 2006 [dokument ve formátu PDF]. 29.1.2007 [cit 23. 5. 2007]. Dostupný z: http://www.cap.cz/soubor.aspx?id=266

Podle slov p. Špirakuse[2] ceský pojistný trh je málo inovativní a vykazuje klesající trend i presto, že HDP Ceské Republiky neustále roste.

3.5. Postavení INSIA s.r.o. na trhu

INSIA s.r.o nabízí svým klientum veškeré druhy pojistných produkty dostupné na trhu, navíc INSIA ve spolupráci s nekterými pojištovnami má vyvinutou radu unikátních produktu s právem jejích výhradní distribuce. Jedná se o velmi specifické produkty takové jako manažerské pojištení „D&O", „klid za volantem", pojištení proti trestním ridicským bodum „Point Protect" a jiné.

V žebrícku pojištovacích makléru Asociaci ceských pojištovacích makléru podle objemu uzavrených smluv v roce 2006 se INSIA s.r.o. umístila na 7. místo[3].

Viz. tabulka:

Název splecnosti	objem uzavrených obchodu v roce 2006 (tis.CZK)
Aon Stach group	1 763 185
MARSH, s.r.o.	1 198 757
CAC pojištovací maklérská spol.s r.o.	1 004 521
RENOMIA, a.s.	636 330
RESPECT CR	471 369
GrECo International, s.r.o.	415 385
Insia, s.r.o.	154 845

[2] FP - financní poradce *Ekonomika roste, ale pojistné klesá. Proc?.* FP - financní poradce, 22. kvetna 2007, rocník IV., císlo 5, str. 15-16. ISSN 1214-410X

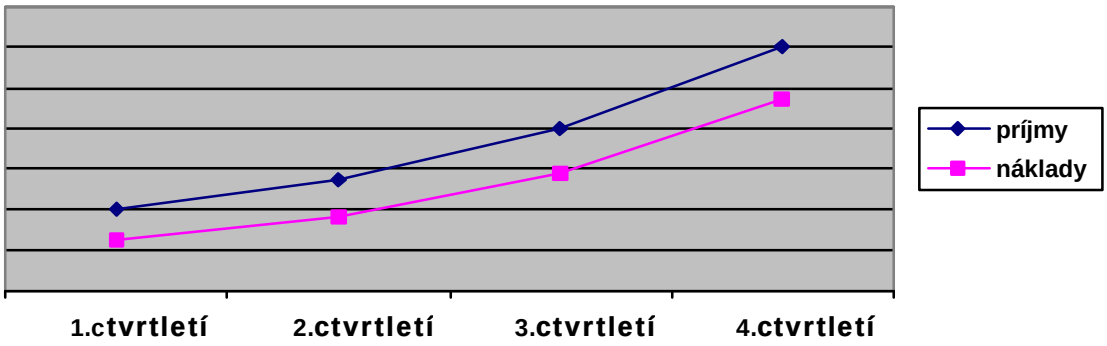
3 Asociace ceských pojištovacích makléru (Praha). *Výsledky clenu ACPM* [www dokument]. 3.5.2007. [cit 23. 5. 2007]. Dostupné z: http://acpm.cz/index.php?action=section&id=8820&catalogue_8820_8809_offset=0

4. Duvody optimalizaci procesu

Projekt optimalizace zacal æ dvou hlavních duvodu. Firma za poslední rok zvetšila svuj obrat o 147% a tím zaujala 42. místo žebrícku spolecnosti Deloitte mezi padesáti nejrychleji rostoucími spolecnostmi Strední Evropy. INSIA roste jak podle obratu tak i podle poctu pobocek, expanduje do sousedních státu a neustále navyšuje pocet podrízených SM. Zvyšují se nároky jak na pracovní sílu tak i na efektivitu práce. Pro ilustraci za rok 2005 INSIA vystavila 8000 faktur, za rok 2006 se jejich pocet zvýšil na 16000, zvýšil se i pocet zamestnancu z 18 na 25 osob. Soucasne s príjmy se zvýšily i náklady, proto pomocí optimalizace chce firma nastavit interní procesy tak, aby se náklady snížily nebo alespon rostly pomaleji než príjmy. Za druhé, ve firme neexistovaly predpisy, jak mají jednotlivé cinnosti probíhat, proto druhým cílem projektu bylo za prvé zjistit jak jednotlivé klícové cinnosti probíhají a následne optimalizací zajistit aby probíhaly standardizovaným zpusobem.

4.1. Zvýšení zisku spolecnosti

V soucasné dobe vývoj príjmu a výdaju firmy lze zjednodušene ukázat na následujícím grafu:



Graf má jen ilustrativní charakter ale zhruba odpovídá krivkám vývoje výdaju a príjmu. Vedení chce rozšírit mezeru mezi nimi, což povede ke zvýšení zisku. Jak toho chce spolecnost dosáhnut? Na jedné strane se musí nadále zvyšovat príjmy a na strane druhé náklady musí být sníženy na nejnižší možnou úroven. Z jakých oblasti pramení zvyšování nákladu a príjmu spolecnosti? Ctvrtletí

4.1.1. Oblasti príjmu INSIA

Oblast stálého príjmu:

- **Provize z kmenu INSIA s.r.o. a kmenu SM**

- je to jediný zdroj penez INSIA s.r.o., a velikost kmenu urcuje její soucasné i budoucí príjmy

Potenciální oblasti rustu:

- **Akvizice INSIA s.r.o. jako pojištovacího maklére, nejvetšího clena síte**
  - zde INSIA vykazuje spíše stálý dlouhodobý pokles, v roce 2005 o 12,4% a v roce 2006 o 6,5%, duvodem je to, že INSIA prichází o velké klienty, kterí ji vymenují za konkurencní ceské nebo mezinárodní maklére.
- **Akvizice stávajících SM**
  - zde INSIA vykazuje pomalý rust (do 10% rocne). Jelikož marže INSIA z jednoho klienta SM, je malá a pocet klientu je velký, dochází k rozložení rizika. A ztráta velkých klientu SM se neprojevuje markantne na zisku INSIA s.r.o. navíc každý maklér po vstupu do síte vykazuje dlouhodobý rust, jelikož prenechává cást administrativy a rízení své firmy spolecnosti INSIA a SW YETI a tedy má více casu na venování svému hlavnímu businessu.
- **Rozšírení síte – príjem nových clenu**
  - Príjem nových makléru do síte je hlavní prícina rychlého rustu. Jak už bylo popsáno výše, pokud SM pristoupí do síte, veškerý jeho kmen je preveden na INSIA. Prumerný clen síte má pojistný kmen 23,7mil. CZK, což na provizích ciní približne 3,8mil. CZK, z toho podíl INSIA je 13%. Jinými slovy pokud do INSIA pristoupí jeden prumerne velký maklér, znamená to rocní prírustek na provizích asi 0,5mil. CZK.
- **Nové služby nebo produkty z príbuzných odvetví**
  - INSIA muže zvýšit své príjmy pokud dokáže poskytovat svým zákazníkum komplexnejší služby, v soucasné dobe se clenové síte prevážne zamerují na poskytování pojištení, další zisky by mohly prinést napr. placená likvidace škod pro klienty, analýzy rizik a risk management.
  - INSIA se také snaží zvyšovat své zisky tím, že prebírá do palety nabízených produktu produkty z jiných príbuzných odvetví (bankovnictví a financní služby). V soucasné dobe beží v pilotním provozu projekt, kde ve spolupráci se Citibank makléri prodávají kreditní karty. Projekt však beží jen krátce,

proto zatím nelze hovorit ani o úspešnosti ani o potenciálu podobných produktu pro sít.

4.1.2. Oblasti nákladu

- Nejvetším nákladem firmy jsou platy zamestnancu, každý další clovek prijatý na HPP znamená minimálne 250tis. výdaju rocne
- Druhé místo v prícce nákladovosti zaujímají výdaje na rozvoj a podporu YETI. Mesícne provoz YETI vychází minimálne na 120tis. CZK
- Velkou a nezanedbatelnou cást tvorí bežné provozní výdaje jakožto nákup toneru a papíru do tiskáren, nákup HW a SW, úcty za benzín a opravy firemních vozidel, zamestnanecké úcty za mobilní telefony apod.
- Pronájem kancelári a garáži v ulici Rímská.
- Vedení úcetnictví externí firmou
- Náklady spojené s organizaci a provedením firemních akci pro celou sít

Príjmy spolecnosti zatím pramení jen z toho jak velký je její soucasný kmen a nejvíce úsilí spolecnost smeruje k tomu, aby se nadále kmen zvyšoval. Bud to bude tím, že kmen poroste akvizicemi SM a samotné INSIA s.r.o. a nebo tím, že do síte pristoupí nový clen. Jenomže s vyšším kmenem rostou i náklady: narustá objem penez, které INSIA s.r.o. prefakturovává a rozposílává podle mandátních smluv s SM. Narustá také objem práce pro marketing, který vyvíjí nové produkty pro vetší pocet makléru, a musí také zjištovat dostupnost marketingových materiálu pro vetší pocet konecných uživatelu. Stoupají nároky na IS, který celí požadavkum vetšího císla lidi. Navíc pri expanzi do sousedních státu IS se musí prizpusobit místní legislative a místním pojištovacím zvykum a tradicím. Každý SM se specializuje na trochu odlišný druh pojištení (napr. prumysl, retail, životní pojištení) a proto má odlišné nároky na IS, který musí odpovídat požadavkum celé síte. Jak je patrné, zvýšení kmene prináší také zvýšení všech položek nákladu, a to zejména prvních dvou nejvetších: náklady na zamestnance a YETI. Pred 6 mesíci nastoupily do firmy 2 asistentky, jedna do financního oddelení, druhá do marketingu. Pocet požadavku na funkcnost YETI firma nemuže ovlivnit. Ale to jestli prijme nebo neprijme dalšího zamestnance ano.

4.2. Standardizace

Nekteré klícové cinnosti ve firme byly jak pro me tak i pro vedení cernou skrínkou, vedeli jsme co do ni vstupuje a jaký bude výstup, ale co probíhá uvnitr jsme jen odhadovali. INSIA s.r.o. sice má IS který cinnost zamestnancu rídí, ale nebylo jisté, za prvé, jestli po tak rychlém rustu spolecnosti nastavení samotného IS je stále optimální a za druhé, jestli nekteré cinnosti zamestnancu nejsou zaznamenány v IS,

jestli nedelají nejaké cinnosti zbytecne nebo duplicitne. Ve firme neexistuje dokumentace, která novému zamestnanci rekne, jak má svoje úkony provádet, chování pracovníku rídí zvyklosti a dohodnutá pravidla, která ovšem nejsou nikde zaznamenána. Proto INSIA s.r.o. potrebovala sepsat probíhající procesy a vytvorit standardní postupy, které by byly závazné pro každého zamestnance. Lze tedy ríci, že optimalizace by mela klícové procesy standardizovat.

5. Použitá metodika

Postupoval jsem podle upravené metodiky M. Hammera a J. Champyho.

5.1. Metodika M. Hammera a J. Champyho

Metodiku M. Hammera a J. Champyho lze shrnout do následující tabulky[4]:

Krok projektu	**Cíl**
Uvedení do reengineeringu	Projekt je iniciován vrcholovým vedením. To strucne a pragmaticky popíše soucasnou situaci v podniku jako východisko k nutné akci. Prednese svou vizi zamestnancum podniku.
Identifikace podnikových procesu	Tento krok dá všeobecný prehled o procesech v podniku, jak se k sobe vzájemne mají a jak interagují s okolím podniku. Jedním z hlavních výstupu kroku je grafické znázornení všech podnikových procesu.
Výber podnikových procesu k reengineeringu	Cílem tohoto kroku je výber takových procesu podniku, jejichž reengineering prinese zákazníkum podniku zvýšenou hodnotu. V tomto kroku metodika doporucuje též vybrat ty procesy, jejichž reengineering bude bezproblémový.
Poznání vybraných podnikových procesu	Smysl tohoto kroku nespocívá ani tak v detailní analýze funkcnosti vybraných podnikových procesu, jako spíše v analýze jejích výkonu v provnání s tím, co se od nich ocekává v budoucnu (po reengineeringu)
Redesign vybraných podnikových procesu	Tento krok je autory metodiky považován za jádro tvurcího prínosu. Je charakteristický užitím predstavivosti a vícerozmerným myšlením.
Implementace nových podnikových procesu	Tímto krokem je reengineering uzavren. Metodika se implementací zabývá pouze na úrovni plánování projektu. Hammer a Chapmpy verí, že, pokud bude prvních pet kroku provedeno kvalitne a úspešne, musí probehnout úspešne i implementace.

4 REPA, Václav. *Podnikové procesy : Procesní rízení a modelování*. Praha: Grada, 2006. 265 s. ISBN 80-247-1281-4

5.2. Upravená metodika

Krok projektu	Upravený krok	Poznámka
Uvedení do reengineeringu	Definování cílu projektu	Spolecne s vedením spolecnosti jsme si ujasnili duvody a urcili cíle optimalizacního projektu
Identifikace podnikových procesu	Seznám klícových procesu	Sestavili jsme seznam klícových procesu a jejich krátký popis
Výber podnikových procesu k reengineeringu	Výber procesu pro optimalizaci	Vybrali jsme procesy, kterých se optimalizace dotkne
Poznání vybraných podnikových procesu	Detailní popis vybraných procesu	Od všech vybraných k optimalizaci procesu se ocekává vysoká míra automatizace, proto pri popisu jsem se soustredil na detailní úkony a postupy každého z popisovaných procesu
Redesign vybraných podnikových procesu	Analýza vybraných procesu	Urcení slabých míst procesu vhodných k optimalizaci
Redesign vybraných podnikových procesu	Návrh optimalizace	Optimalizacní návrh v postupech procesu nebo v jejích lepší podpore informacním systémem firmy
Implementace nových podnikových procesu	Kalkulace nákladu na implementaci	Soucásti projektu nebyla implementace navrhovaných zmen, proto jsem se ohranicil pouze kalkulaci plánovaných nákladu na implementaci a kalkulací výnosu, které by zmeny mohly prinést

5.2.1. Cíle projektu

Celý projekt mel 2 základní cíle: snížit celkové firemní náklady a optimalizaci zároven zajistit, aby klícové procesy probíhaly standardizovaným zpusobem.

5.2.2. Výber procesu pro optimalizaci

Spolecne s vedením jsme sestavili seznam klícových firemních procesu a pokusili jsme na základe odhadu vytipovat, ve kterých je optimalizace nezbytná a kde muže

být odložena na pozdeji. Zde jsme nepostupovali podle jednoznacných kriterií, spíše jsme vybírali procesy na základe odhadu ale snažili jsme se, aby optimalizace se dotkla spíše tech procesu, o kterých víme nejméne.

5.2.3. Detailní popis vybraných procesu

Nejprve jsem u procesu vybraných k optimalizaci ve spolupráci s odpovednými osobami sestavil podrobný popis všech dotycných kroku. Vetšinou jsem vytipoval jednoho ze svých kolegu a poprosil ho, at mi ukáže jak delá to ci ono, co delá obvykle, a jestli mu/jí nebude vadit kdybych ho/ji pri práci pozoroval a prípadne mu/jí kladl doplnující otázky. Pri popisu financních procesu mi velmi pomohl sešit práve nastoupivší asistentky financního oddelení, v kterém si velmi podrobne poznamenávala jak který úkon se má provádet.

Pri pozorování jsem si soustredil na nejmenší detaily každého úkonu. Snažil jsem zachytit napr. takové veci jako: kolikrát se vytiskne faktura? Co se stane po jejím vytisknutí? Dává se na ni po vytištení razítko nebo podpis? Poznamenávají si moji kolegové neco na papírky u pocítacu? Pokud ano, tak co konkrétne, a jaký mají jejich poznámky duvod? Využívají své poznámky pri následujících cinnostech? Jak pri své cinnosti využívají YETI? Jaká tlacítka a v jakém sledu používají? Tisknou neco ze systému co by se tisknout nemelo?

Veškeré detaily jsem si poznamenával na papír a následne do online systému **WIKI** (https://wiki.kyberie.cz:8444), který je provozován firmou Kyberie s.r.o. a který používáme pro sledování požadavku na vývoj YETI. Výhodou toho systému je, že veškerá data jsou prístupná online v reálném case jak pro firmu INSIA (zadavatele) tak i pro firmu Kyberie s.r.o.(vykonavatele), systém umožnuje ke stránkám prikládat prílohy nebo si je navzájem propojovat a radit do stromu podle potreb.

5.2.4. Analýza procesu

V této fázi jsem už mel dostatek informací k analýze. Znovu jsem si prohlížel detailní popisy procesu. Snažil jsem si odvodit, které kroky každého procesu jsou z pohledu firmy klícové a kde optimalizace bude mít nejvetší prínos: zpravidla každodenní rutina nebo cinnosti, které jsou casove velmi nárocné ale musí být jednou za cas provedeny. Pro zjednodušení jsem rozdelil každý proces na menší procesy a analyzoval každý z nich samostatne.

Pokoušel jsem se urcit nejslabší clánky každého z procesu, tedy cinnosti, které mají na první pohled jasné nedostatky napr. duplicitní kroky procesu, zbytecné kroky z hlediska efektivity práce nebo casove velmi nárocné kroky. Jestli dohromady vystavení a vytištení faktury trvají 2min. a následný tisk štítku na obálku zabere 4min. to zrejme tisk štítku neprobíhá optimálním zpusobem.

5.2.5. Návrh optimalizace

Vycházel jsem s výsledku analýzy a snažil jsem se nejakým zpusobem napravit odpozorované „nedostatky“ procesu. Použil jsem 3 druhy úprav:

1. Úprava jednotlivých kroku procesu (redukce poctu kroku, odstranení duplicitních nebo zbytecných cinností apod.)
2. Úprava IS, aby lépe odpovídal probíhajícím procesum a požadavkum zamestnancu
3. Kombinaci prvních dvou variant

Každou plánovanou zmenu v krocích procesu jsem konzultoval nejdríve s odpovedným pracovníkem, následne s jeho prímým nadrízeným, pokud se zmena týkala úcetnictví firmy tak i s úcetní firmou, a nakonec s vedením spolecnosti. Pokud zmena nebyla vázána na zmeny v IS, tak byla implementována okamžite, jinak byla zaznamenána do **WIKI** k odpovídajícímu návrhu zmen v YETI s poznámkou „uplatnit po zapracování“.

Pokud jsem navrhoval zmeny v YETI, byl jsem obzvlášt opatrný. Systém je velmi komplexní a prípadný zásah do jeho logiky je velmi riskantní záležitost. Každá zmena se projevuje na více místech a urcit dopady byt sebemenšího zásahu je velice složité. Proto jsem se snažil, aby prípadné zmeny v IS pokud možno využívaly stávající logiky systému a v žádném prípade nemenily datovou strukturu. Svoje návrhy jsem též zaznamenával do systému **WIKI**, aby Kyberie s.r.o., jako budoucí zpracovatel zakázky mohla vyjádrit svuj názor. Po zpracování všech optimalizacních návrhu zmen v YETI všech vybraných procesu jsem usporádal schuzku, které se zúcastnili jednatel Kyberie s.r.o., který by prijímal potenciální zakázku INSIA, vedení INSIA s.r.o., vedoucí financního oddelení (vetšina zmen systému se dotkla práce práve jejího oddelení) a já, jako navrhovatel budoucí zmeny. Úcelem schuzky bylo, za prvé, odsouhlasit prípadne upravit návrhy, aby odpovídaly možnostem Kyberie s.r.o. a požadavkum všech zainteresovaných stran. A za druhé, stanovit plán implementace jednotlivých zmen. Po nekolikahodinových diskuzích se nám to podarilo.

5.2.6. Kalkulace nákladu

Pri kalkulaci nákladu jsem postavil proti sobe náklady na implementaci optimalizacních návrhu a na druhé stráne „ušetrené“ náklady firmy vyjádrené v clovekohodinách za mesíc, prípadne poctu korun za rok. Pri výpoctu nákladu na implementaci jsem vycházel z odhadu jednatele Kyberie s.r.o. o pracnosti pri implementaci jednotlivých zmen a dohodnuté sazby za clovekohodinu (950 CZK/clkh vc. DPH). Nezapocítával jsem ani náklady vlastního casu, který jsem strávil analýzou,

ani náklady spojené se zdržením mých kolegu od jejich práce pri popisování procesu nebo pri konzultacích optimalizacních návrhu.

5.3. Prekážky

Na jednotlivých etapách trvání projektu jsem narážel na ruzné druhy „prekážek“.

5.3.1. Detailní popis vybraných procesu

Pri sbírání podkladu potrebných k popisu jednotlivých procesu jsem narazil na jistý odpor a neduveru ze strany mých kolegu. Nekterí z nich nesouhlasili, abych je pri jejich cinnosti pozoroval, mysleli si, že delám zbytecnou práci nebo že je chci kontrolovat. Presvedcit je o opaku nekdy nebylo jednoduché. Argumentoval jsem tím, že budoucí analýza jim zjednoduší práci, zredukuje se pocet úkonu a tedy i objem práce, prostredí IS, ve kterém pracují, se prizpusobí práve jejich potrebám.

5.3.2. Návrh optimalizace

Pri konzultacích optimalizacních návrhu jsem se setkal s nechutí nekterých mých kolegu zacít delat vecí jiným zpusobem a tedy vzdát si své zabehnuté metody. Napr. navrhoval jsem zrušení sešitu, do kterého si pracovnice financního oddelení rucne opisovaly veškeré odeslané platby, vedení spolecnosti s tím souhlasilo ale pracovnice financního oddelení ne. Museli jsme ustoupit jejich tlaku a najít spolecný kompromis: papírový sešit bude nahrazen elektronickým, který se bude automaticky generovat systémem pri schválení príkazu k úhrade. Nebo makléri si nadále chteli zakládat faktury, takže vedení spolecnosti muselo vydat závazné pravidlo: budou se zakládat jen kopie faktur, text kterých se liší od faktur, které byly zaslány klientovi (napr. v prípade zjištení chybných údaju, které však nejsou závazné). Jeden optimalizacní návrh narazil na neochotu tretí strany. Pokoušel jsem se zmenit frekvencí zasílaných emailu odpovedné pracovnice AIG o nesplacených upomínkách, ale nepovedlo se mi to. Pojištovna AIG trvala na drive dohodnuté frekvenci.

6. Výber procesu pro optimalizaci

6.1. Seznám klícových procesu

Po patnáctiminutovém sezení s majiteli spolecnosti jsme sestavili následující seznám klícových procesu:

1. Akvizice makléru INSIA s.r.o.
2. Péce a podpora stávajících zákazníku
3. Príjem nových zamestnancu
4. Vývoj a zavedení nových produktu
5. Marketingová a propagacní podpora clenu síte
6. Budování znacky síte
7. Rozšírení síte – príjem novým SM
8. Zlepšení SW podpory (vývoj YETI)
9. Podpora stávajících a školení nových uživatelu YETI
10. Fakturacní procesy inkasních smluv
11. Fakturacní procesy neinkasních smluv
12. Procesy placení

6.2. Krátký popis procesu

6.2.1. Akvizice makléru INSIA s.r.o.

Akvizici se v daném prípade rozumí jednání s klientem (nebo budoucím klientem), které smeruje k uzavrení pojistné smlouvy. Firma INSIA s.r.o. jako pojištovací maklér se specializuje na 2 oblasti: pojištení vetších *firem* a pojištení *obcanu*.

Pri pojištení jakéhokoliv rizika ve vetší firme proces vedoucí k uzavrení pojistné smlouvu probíhá následovne. Klient vypisuje výberové rízení. V tomto prípade je jedno, jestli se jedná o stávajícího klienta INSIA s.r.o. a zákazník si jen preje pojistit další riziko, nebo jde o úplne nového klienta, v obou prípadech jednání probíhá obdobne. Maklér kontaktuje potenciálního zákazníka a prihlašuje se do výberového rízení. Maklér sepisuje požadavky klienta, sbírá potrebné podklady a vypracovává analýzu rizika, které následne predkládá pojištovnám. Ve spolupráci s upisovateli jednotlivých pojištoven maklér vypracovává nekolik nabídek. Klient uzavírá výberový rízení a bud je podepsána smlouva nebo akvizice propadá.

INSIA s.r.o. v retail sektoru vetšinou pojištuje auta, domácnosti, nebo drobný majetek (notebooky, el.stroje apod.) U pojištení obcanu celý akvizicní proces je

mnohem jednodušší. Maklér na základe doporucení kontaktuje potenciálního zákazníka, nebo stávající zákazník kontaktuje maklére s tím, že by chtel neco pojistit (napr. má nové auto). Maklér si od klienta vyžádá standardní podklady potrebné pro pojištovnu. Pomocí kalkulacek a verejných sazeb pojištoven pripraví klientovi nekolik nabídek, ze kterých si pak zákazník vybere.

Za ctrnáctiletou praxi INSIA s.r.o. má velmi dobre vyladené oba akvizicní procesy. Má rádu komercních kalkulacek pro výpocet standardních pojištení v retail sektoru a velmi dobré osobní vztahy s upisovateli v pojištovnách. Spolecne s vedením spolecnosti jsme rozhodli, že optimalizace zde není nutná.

6.2.2. Péce a podpora stávajících zákazníku

Prevážne se jedná o pomoc zákazníkum pri hlášení škodních událostí, nebo aktualizací stávajících smluv zákazníku.

INSIA s.r.o. nepomáhá svým klientum s vyrízením škod. Avšak pokud zákazník zavolá, že se mu práve prihodila nejaká škoda, maklér mu dodá seznam kroku, které je potreba udelat a seznam dokumentu, která pojištovna pro úspešné vyrízení škody potrebuje. Maklér také nekdy klientovi pomáhá s fotodokumentací, prípadne ocenením rozsahu škody.

Aktualizaci stávajících smluv (prolongace) probíhá automatický v pojištovne, jediná vec, kterou si správce smluv musí pohlídat, jestli se náhodu nezmenil prepis pojistného pro následující rok, aby pri inkasním zpusobu platby klient obdržel fakturu na správnou cástku. Jak i v predešlém prípade jsme usoudili, že za 14 let proces mel možnost se ustálit a tedy jeho optimalizace není nutná.

6.2.3. Príjem nových zamestnancu

Príjem nových zamestnancu probehá zcela standardne. Nejdríve se identifikuje nutnost prijmout nového cloveka, následne se doplní volná pozice na firemní web a zadají se inzeráty do tisku a personálních agentur. Pohovory provádí vedení spolecnosti a vedoucí príslušného oddelení. Na základe pohovoru a vstupních testu je clovek bud prijat nebo zamítnut. Vzhledem k tomu, že témer pokaždé clovek se prijímá na zcela novou pozici (práve vzniklou), o optimalizace nebo standardizaci zatím nelze hovorit.

6.2.4. Vývoj a zavedení nových produktu

Zpravidla nové produkty vymýšlí jeden z jednatelu spolecnosti ve spolupráci s jednou nebo více pojištovnami. Postup je zhruba následující: jednatel identifikuje mezeru na trhu, udelá analýzu produktu pojištoven a vybere nejvíce odpovídající produkt. Po

jednáních s pojištovnami je produkt modifikován a vylepšen tak, aby se co nejvíc priblížil potrebám potenciálních zákazníku. Po té je produkt zaclenen do portfolia INSIA s výhradním právem jeho prodeje. Následnou práci prevezme marketingové oddelení, které pripraví propagacní materiály a inzeráty v mediích, prípadne mailingovou kampan.

Vzhledem k tomu, že vývoj nových produktu není hlavní cinnosti firmy (za poslední 2 roky firma zavedla pouze 3 nové produkty), a vývoj každého produktu je unikátní a jedinecnou záležitosti, optimalizace nebo standardizace ani v tomto prípade by neprinesla velký užitek.

6.2.5. Marketingová a propagacní podpora clenu síte

Jedná se o soubor takových cinnosti jako tisk vizitek pro nové zamestnance centrály a SM, výroba reklamních predmetu (venkovní reklamní cedule, tužky, desky, težítka apod.), príprava dárku pro významné klienty síte, provedení reklamních kampaní v mediích nebo mailingových akcí.

Optimalizace všech techto procesu probehla pred nekolika mesíci, když jsme se s vedoucí marketingového oddelení rozhodli, že zavedeme do YETI online katalog marketingového zboží, a maklére síte si budou objednávat propagacní materiály prímo ze systému. Tím odpadne velké množství komunikace mezi SM a marketingovým oddelením, a samotný proces objednávání se urychlí.

6.2.6. Budování znacky síte

Znacka INSIA je budována spolecne centrálou a všemi SM. Právne je rízena mandátními smlouvami mezi INSIA s.r.o. jinak spolecný trend síte urcují porady vedení, kde se ctyrikrát do roka sejdou majitelé všech SM a vedení INSIA s.r.o. Proces je velmi složitý a vyžaduje velký objem odborných znalostí o soucasné situace na pojistném trhu, navíc pojem znacka je do urcité míry abstraktní, proto jednoznacne optimalizace se tohoto procesu nedotkla.

6.2.7. Rozšírení síte – príjem novým SM

Jak jsem již uvádel, INSIA neustále pribírá nové cleny. Rozšírení síte má na starosti jeden z jednatelu INSIA s.r.o. Nejdríve jsou z databáze firem vybrány maklérské firmy k oslovení, mezitím probíhá dlouhá série jednání, kde potenciálnímu SM jsou prezentované výhody clenství v síti. S trochou štestí maklér podepisuje mandátní smlouvy a stává se clenem síte. Jen pro predstavu od oslovení maklére do podepsání smlouvy muže ubehnout více než rok.

Na procesu neumíme nic optimalizovat. Jednání s potenciálními SM jsou založeny na budování osobních vztahu. Avšak pro pomoc majitelem maklérských firem pri rozhodování jestli se mají ci nemají stát cleny INSIA, v soucasné dobe marketingové oddelení a jednatel sestavují brožuru s názvem „**Výhody clenství v INSIA**“, která bude obsahovat hlavní prínosy INSIA pro firmu potenciálního SM.

6.2.8. Zlepšení SW podpory (vývoj YETI)

Technické zázemí a vývoj (psaní kódu) YETI má kompletne na starosti firma Kyberie s.r.o. INSIA s.r.o. v tomto prípade vystupuje jako zadavatel. Pri vývoji se postupuje podle metodik Kyberie s.r.o. Pred pulrokem INSIA odstartovala vývoj nové verze YETI, ovšem z duvodu nedostatecného financování byl projekt zastaven.
Nyní se INSIA s.r.o. snaží snížit pocet požadavku na vylepšení stávající verze systému na nejnižší možnou úroven, duvod je jediný – nedostatecný rozpocet.

6.2.9. Podpora stávajících a školení nových uživatelu YETI

YETI je velmi komplexní obsahuje spoustu ruzných obrazovek, práce v systému je nekdy složitá i pro zkušeného uživatele. Proto mám behem dne velké množství dotazu typu: jak založím firmu, která má sídlo v Rakousku ale její pobocky pojištujeme v Brne? Kde najdu práve odeslaný ci došlý email? Jak zadám nestandardní splátky na smlouve?
Aby se uživatel mohl v sytému zorientovat, musí projít minimálne dvema ctyrhodinovými školeními ale zrejme jenom školení nestací. Navíc k YETI neexistuje jednotný manuál, takže uživatel pri otázkách je odkázán na svoje kolegy nebo na me jako správce systému. Proces podpory uživatelu jsme sice nevybrali pro optimalizaci, ovšem s vedením spolecnosti jsme se dohodli, že behem následujícího pul roku vzniknou video manuály ke všem základním funkcím YETI.

6.2.10. Fakturacní procesy neinkasních smluv

Po podepsání klientem pojistné smlouvy klient uhradí pojistné na základe faktury pojištovny. Následne pojištovna pošle provize a na úcet INSIA s.r.o. k penežní cástce vždy náleží provizní sestava, ve které je uvedeno za jaké smlouvy a klienty jsou vyplaceny provize. INSIA s.r.o. na základe údaju v IS zjistí komu dané provize patrí (proces párování provizí). Zdánlive se jedná o velmi jednoduchý proces, avšak vzhledem k poctu rádku provizních sestav (nekde i nekolik tisíc) je tento proces velice casove nárocný. Já a vedení jen odhadujeme jak samotné párování probíhá. V YETI jsou k dispozici urcité nástroje, které prohledávají splátkové kalendáre smluv

a dokážou párování zautomatizovat. Ale nebyli jsme si jisti, zda pracovnice tyto nástroje používají, nebo zda dokonce tyto nástroje stále správne plní své funkce.

6.2.11. Fakturacní procesy inkasních smluv

Prímé inkaso maklére v pojištovnictví není rozšíreno a velmi obtížne se získává. Pojištovny ho sverují jen maklérum, kterí dosahují urcité velikosti kmene a umí prokázat pojištovne, že proces inkasa umejí technicky zvládnout. INSIA vyjednala inkaso témer u všech pojištoven s kterými spolupracuje. Celý proces probíhá zjednodušení takto: klient obdrží fakturu na základe které zaplatí na úcet INSIA, následne INSIA pošle netto pojistné na úcet pojištovny a vyplatí odpovídající cást provize SM.

Tento proces je jeden z tech, o kterých víme nejméne ze všech. Do nástupu asistentky financního oddelení veškeré cinnosti spojené s inkasem zvládala jediná pracovnice. Jen pro ilustraci pro zpracování stejného objemu pojistného neinkasních smluv bylo potreba 3 cloveka.

6.2.12. Procesy placení

Placení je logickým zakoncením obou dvou predcházejících procesu: na základe spárovaných provizí neinkasa nebo uhrazených faktur od klientu v inkasu se v IS vygenerují príkazy k úhrade, které pracovnice financního oddelení schválí a uploaduje do online systému banky.

Vyclenili jsme proces placení samostatne, protože by je postupove velmi odlišné jak od inkasních tak i od neinkasních procesu a v soucasné dobe zabírá kompletne dva dny práce jednoho cloveka. INSIA vyplácí provize a netto pojistné dvakrát mesícne.

6.3. Vybrané procesy

Nakonec se optimalizace dotkla následujících procesu:

- fakturacních procesu inkasních smluv
- fakturacních procesu neinkasních smluv
- procesy placení

7. Detailní popis vybraných procesu

7.1. Fakturacní procesy neinkasních smluv

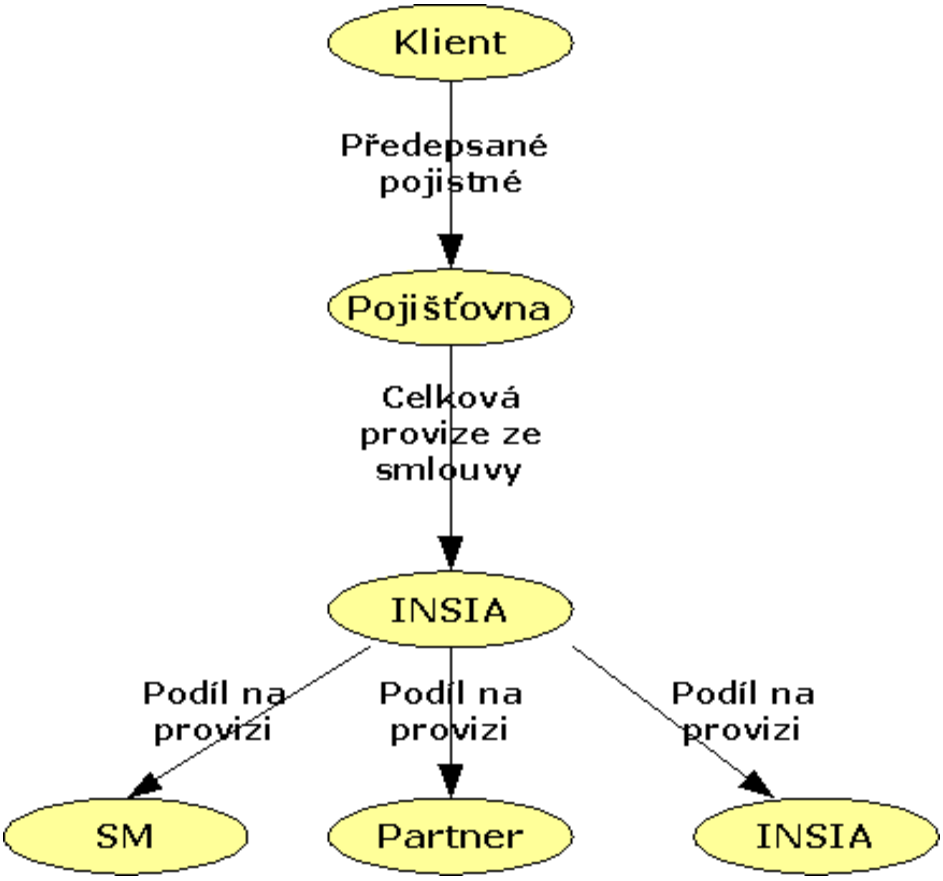
7.1.1. Obecný prubeh neinkasa

1. Klient podepíše pojistnou smlouvu
2. Klient na základe výzvy pojištovny uhradí pojistné
3. Pojištovna zašle souhrn provizí za více smluv za urcité období (obvykle mesíc) na úcet INSIA
4. K penezum náleží sestava provizí, která je zaslána vybranému pracovníku INSIA, tato sestava vetšinou obsahuje víc rádku, kde každý odpovídá jedné platbe
5. INSIA rádky sestavy páruje podle zadaných smluv v YETI
6. Pokud rádek není možné v systému dohledat peníze zustanou na úctu INSIA až do okamžiku, kdy maklér smlouvu do systému zadá a tedy bude možné rádek sestavy spárovat
7. INSIA pošle podíly provizí SM, prípadne partnerum podle údaju v systému. Partnerem se rozumí jiný subjekt než SM, s kterým se maklér nebo INSIA s.r.o. rozdelí o provize. Zpravidla jde o tipare, který za každý tip na smlouvu obdrží svuj podíl z provizi.

7.1.2. Schéma financních toku neinkasa

Kladný tok

Kladným tokem se rozumí výše popsána situace kdy klient platí do pojištovny, tedy INSIA dostává provize, které následne prerozdelí.



Záporný tok

Pri záporném toku pojištovna naopak klientovi vrací pojistné, tedy fakturuje INSIA poslané provize. Smer penežních toku je obracený: INSIA fakturuje SM, partnerum a sama sobe podíly provizí. Avšak ke skutecnému vrácení penez od INSIA nedochází, protože objem vrátek je mnohonásobne menší než objem kladných toku, tedy na sestave provizí záporné toky se jen odectou od kladných (zapoctou se) a výsledný soucet provizí by mel odpovídat cástce, která prijde INSIA na úcet. Faktury vuci SM, INSIA a partnerum se také témer výhradne zapocítávají.

Rozdelil jsem celý fakturacní proces neinkasa na nekolik menších procesu pro jejích jednodušší analýzu.

7.1.3. Nahrávání sestavy provizí

Sestavy provizí jak jsem již psal, pojištovny zpravidla posílají jednou mesícne za každou svoji pobocku. Sestava provizí emailem prijde v .xls tabulce (papírové sestavy se prestaly vyskytovat v prosinci 2006) na urcený pro pojištovnu email. Pred uploadem do YETI se sestava musí upravit presne podle formátu, který odpovídá sestave dané pobocky dané pojištovny. Jde o drobné úpravy formátu bunek sloupcu (text, datum, císlo s desetinnou cárkou bez oddelovacu tisíc). Formáty sestav v YETI pracovnice financního oddelení mají vytištené a uložené vedle svých pocítacu. Upravená sestava se uloží ve formátu .scv na sdílený disk do složky Sestavy/Pojistovna/Pobocka. Následne je uploadovaná do systému. Vždy se zkontroluje zda po uploadu odpovídá soucet rádku provizí. Pokud ano, postupuje se na vyhledání príslušné platby, pokud ne tak je napsán email správci systému s prosbou chybne uploadovanou sestavu archivovat. Pokud se zmení formát sestavy pojištovny nebo INSIA zacne spolupracovat s úplne novou pojištovnou nebo další pobockou, správce systému na žádost pracovnic financního oddelení formát sestavy do YETI doplní.

7.1.4. Párování rádku sestav

YETI pri uploadu sestav pojištoven rozlišuje sestavy pro trídení, tedy dohledávání v YETI správcu smluv nebo kontaktu, a samotné párování, kde rádek sestavy je propojen se splátkou urcité smlouvy. Sestavy pojištoven se rovnou uploadují zároven pro trídení a párování. Jak pri trídení tak i pri párování YETI prohledává databázi a hledá shody podle predem urcených kriterií: položky sestavy, které se mají shodovat s udají v YETI.

Sestava provizí

Takhle vypadá nejednoduší sestava pojištovny pred nahrávání do IS.

	číslo smlovy			období od	období do			provize	pojistné			RC/IC	Jméno - Název			
301117	2051930135	SK	12.2.2006	17.3.2006	17.3.2007	H68	SVN	-45	-750	5	P	45278890	Bioregena s.r.o.	Vajgarská 1141	Praha 98	1980(
301117	6121140779	ZA	24.2.2007	24.2.2007	24.5.2007	KPV	VN	1152	8226	5	O	7654242783	Blanka TÝROVÁ	V Nových Vokovicích 127/8	Praha 6	1600(
301117	9900027854	ZA	25.2.2007	25.2.2007	25.2.2008	OB0	VN	32	320	5	O	6855270851	BLECHOVÁ Jitka	nám. Svobody 724	Pohorelice	6912:
301117	9355781575	ZA	8.11.2006	1.12.2006	1.12.2007	3BN	V	3516	7992	5	O	6802140565	BOCK Roman	Pohranicní stráže 348	Kraslice	3580:
301117	9355959270	ZA	8.11.2006	1.12.2006	1.12.2007	3BN	V	3516	7992	5	O	7259162251	BOCKOVÁ Monika	B. Smetany 1742	Kraslice	3580:
301117	4990535297	ZAP	1.1.2007	1.1.2007	1.1.2008	POV	VN	628	4488	5	P	10545433	BOCEK LIBOR	Sirotkova 210/26	Brno 16	6160(

První rádek ukazuje záporný tok, a z celé sestavy jen vyznacené sloupce jsou podstatné pro dohledání rádku v systému.

Pri párování nebo trídení YETI doplnuje k jednotlivým rádkum sestav údaje k se splátkou jaké smlouvy rádek byl spárován prípadne komu byl vrácen a kdo operaci provedl. Zvýraznené sloupce jsou doplnené YETI.

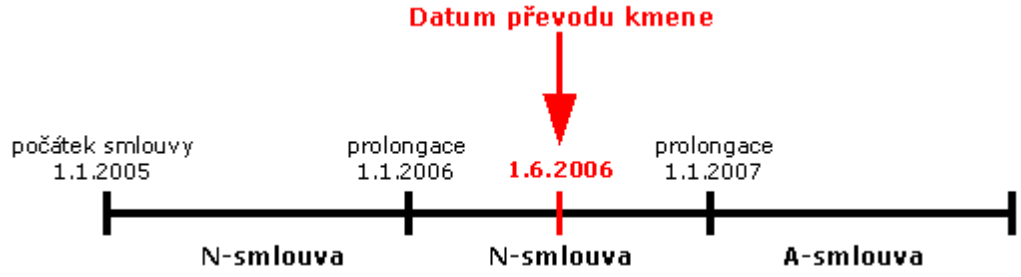
ID	Související doklady	Rozpárování	Spároval	Cas spárování	Stav	Poznámka	(A)	Smlouva - Externí císlo	(F)	(G)	PK - Období od	PK - Období do	(M)	(P)	PK - Provize	PK - Pojistné
209					k vrácení (Insia KV s.r.o.)		301117	6085533283	SK	38650	1.6.2006	1.9.2006	MV1	VPN	733	4309
210					k vrácení (Insia KV s.r.o.)		301117	6085533283	SK	38650	1.6.2006	1.9.2006	MV1	SVN	-733	-4309
378			Alena Lásková (Insia s.r.o.)	2007-04-13 07:34:29.252029+02	spárovaný (smlouva: 126000986)		301117	1260000986	ZA	39111	1.2.2007	31.1.2008	2UX	V	1485	11424
16			Alena Lásková (Insia s.r.o.)	2007-04-06 09:55:30.407381+02	spárovaný (smlouva: 1420014693)		301117	1420014693	ZA	39125	1.3.2007	1.3.2008	4BN	A	20	20
405							301117	6200065461	ZAP	39083	1.1.2007	1.1.2008	POV	VN	22	156
436							301117	8930057583	ZA	39094	12.1.2007	1.1.2008	PCS	VN	-705	-4146

První dva rádky ukazuje zatrídené rádky, tedy celková provize z nich náleží SM INSIA KV s.r.o., další dva rádky jsou spárovány a poslední dva ne. V systému se ukládá cas a kdo jednotlivý rádek spároval, prípadne rozpároval.

Druhy smluv

Pri párování INSIA rozlišuje 2 typy smluv a tedy i provizí: A-smlouva a A-provize, a N-smlouva a N-provize. Toto rozdelení souvisí s prevodem kmenu nove pribraných SM. N-smlouvy jsou smlouvy ze kterých INSIA s.r.o. nenáleží podíl na provizích. A-smlouvy jsou tedy smlouvy z provizí kterých INSIA s.r.o. bere svuj podíl.

Kmen v pojištovne se vždy prevádí k urcitému datu ale pojištovna obvykle vyplácí provize se zpožděním, proto INSIA s.r.o. obdrží peníze jak za uhrazené splátky smluv po prevodu kmene SM nebo také za splátky smluv pred prevodem kmene. N-smlouva se stane A-smlouvou ve svém prvním výrocí po datu prevodu kmene:



Proto pri párování provizí nových clenu síte, pracovnice financního oddelení musí kontrolovat zda provize byla vyplacená za N-smlouvu nebo za A-smlouvu. V YETI N-

smlouvy se vyznacují tím, že nemají rozpis jednotlivých splátek, protože se provize preposílá SM v celé své výši.

Postup pro párování

1. Jdi na modul **Fakturace – Platby – Import Sestavy**
2. Podle filtru na pojištovnu si najdi sestavu, kterou chceš párovat
3. Zaškrtni „**Povolit halérové vyrovnání**“ (halérové vyrovnání je nástroj, který pri vyhledávání cástek umožní nehledat jejich presnou shodu ale shodu v urcitém rozmezí, v soucasné dobe +/- 15kc)
4. Vyber kritéria pro párování
5. Stiskni tlacítko „**Párovat**“
6. Pokud jsou vybrána kritéria:
    a. Císlo smlouvy, období, cástka. Žádná další kontrola není nutná, mužeš spárovat.
    b. Klient, období, cástka. Zkontroluj zda není chyba v císle smlouvy (napr. mezera, pomlcka nebo lomítko) a spáruj.
    c. Období, cástka. Zkontroluj zda není chyba v císle smlouvy a v jménu klienta a spáruj.
    d. Klient, císlo smlouvy, období. Zkontroluj zda rozdíl cástek není vetší než 500CZK, pokud ne, uprav smlouvu a spáruj rádek, pokud ano, zkopíruj rádek do .xls souboru „k úpravám“, který se následne odešle správci smlouvy (vetšinou se posílá více rádku k úpravám).
    e. Klient, císlo smlouvy, cástka. Jedná se o N-smlouvy? Pokud ne, vyber „vrátit platbu“ a následne SM z rolety, jinak zkopíruj rádky do .xls souboru „k úpravám“.
    f. Klient a císlo smlouvy. Jedná se o N-smlouvy? Pokud ne, vyber „vrátit platbu“ a následne SM z rolety.
    g. Císlo smlouvy. Jedná se o N-smlouvy? Pokud ne, vyber „vrátit platbu“ a následne SM z rolety.
    h. Klient. Jedná se o N-smlouvy? Pokud ne, vyber „vrátit platbu“ a následne SM z rolety.
7. Pokud se pri spárování jedná a záporný tok schval zápoctem faktury vuci SM a prípadne i vuci partnerum
8. pokud jsou vycerpány predešle kombinace prijdi k trídení.

Trídení

Pri trídení jak jsem jíž uvádel pomocí YETI pracovnice financního oddelení doplnují do sestav správce smluv nebo kontaktu. Bohužel už pri první otázce jsem zjistil že trídení pomocí YETI funguje jen v prípade, že sestava obsahuje IC nebo RC klientu.

Trídit podle císel smluv je též možné, ale v tomto prípade YETI musí být uloženy N-smlouvy se správnými císly, což se nestává, protože SM pri vstupu do síte vždy nejdrív zacnou s ukládáním klientu do databáze, a teprve potom se dostanou k ukládání smluv. Vetšinou smlouva je uložena už rovnou jako A-smlouva, tedy ve svém prvním výrocí po prevodu kmene. Pokud YETI trídí sestavy podle jména nebo názvu klienta, nastává rada potíží:

1. YETI najde shodu i v jménu, napr. hledám-li shodu s jménem klienta Petr Babic, YETI mi najde všechny záznamy obsahující slovo Petr a všechny záznamy obsahující slovo Babic, tedy k jednomu rádku sestavy mám na výber z nekolika set možností. To samé hledám-li podle shody v názvu firmy, napr. podle názvu firmy „Mléko a jogurty s.r.o.“ v rádku sestavy, YETI najde veškeré firmy, které mají v názvu s.r.o. nebo slovo mléko nebo slovo jogurty. Tedy zase k jednomu rádku sestav mám na výber z velmi mnoha možností.
2. Trídení podle jména nebo názvu je velmi pomalé. Pokud se trídí podle císla tak je prumerná odezva databáze 0,07 sek. Tedy pro sestavu o tisíce rádcích doba cekání o neco víc než minuta. Pokud ovšem YETI prohledává podle textu tak prohledává fulltextove a doba odezvy databáze se prodlouží nekdy i na nekolik sekund. Potom doba cekání na trídení sestavy o 1000 rádcích muže být i desítky minut.

Pri trídení podle IC nebo RC podobné potíže nevznikají, ale sestavy obsahující této údaje posílají jen 4 pojištovny z asi 80, s kterými INSIA spolupracuje. Tedy pokud sestava nemá sloupec RC/IC, tak se trídení nepoužívá, místo toho se rádky dohledávají rucne a **Adresári**.

Prubeh rucního trídení

1. Jdi na modul **Fakturace – Platby – Import Sestavy**
2. Podle filtru na pojištovnu si najdi sestavu, kterou chceš trídit
3. Vyber „**Zobrazit pro párování**“
4. Podle filtru zobraz jen nespárované rádky
5. Zkopíruj si název/jméno klienta a vyhledej si ho v **Adresári:**
    a. Pokud existuje v **Adresári** a jedná se o N-smlouvu vyber „**vrátit platbu**“, jinak zkopíruj rádek do .xls souboru „k úpravám“
    b. Pokud neexistuje v **Adresári**, tak zkopíruj do .xls souboru „sirotci“, který se následne rozešle maklérum z celé síte.

Prubeh trídení

1. Jdi na modul **Fakturace – Platby – Import Sestavy**
2. Podle filtru na pojištovnu si najdi sestavu, kterou chceš trídit
3. Vyber kriteria trídení, tedy IC/RC nebo císlo smlouvy

4. Nalezené rádky roztrid
5. Stiskni tlacítko „**Trídit**“

7.1.5. Emaily na maklére - správce smluv a kontaktu

Jednou za týden nebo podle aktuální potreby se rozesílají soubory „k úpravám“ na jednotlivé správce smluv a soubor „sirotci“ na celou sít.

7.1.6. Vyrízení sestavy

Sestava se považuje za vyrízenou pokud veškeré rádky jsou bud spárované nebo vráceny (preposlany správcum smluv jak N-provize) nebo kontakty nelze dohledat ani po pul roce. Po vyrízení sestava zmizí ze seznamu nahraných sestav k párování.

Postup pro vyrízení sestavy

1. Jdi na modul **Fakturace – Platby – Import Sestavy**
2. Podle filtru na pojištovnu si najdi sestavu, kterou chceš vyrídit
3. Stiskni tlacítko „**Oznacit jak vyrízenou**“

7.2. Fakturacní procesy inkasních smluv

INSIA se snaží prevést co nejvyšší pocet smluv na inkasní platby. Z hlediska cashflow je inkaso mnohem výhodnejší než neinkaso, kde mezi datem úhrady klientem na pojištovnu a datem vyplacení provizí je až nekolika mesícní zpoždení. Proto pocet vystavených faktur neustále roste. Loni jich bylo vystaveno približne 16tis.

7.2.1. Obecný prubeh inkasa

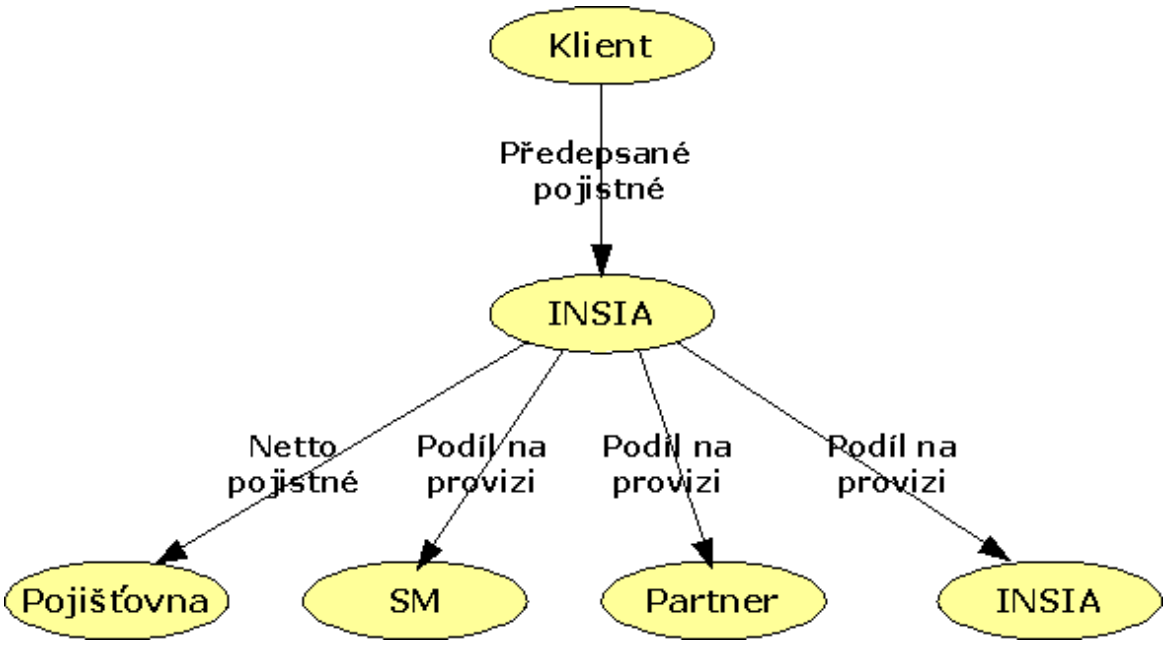
1. Klient podepíše pojistnou smlouvu
2. Smlouva se zadá do systému
3. 14 dní pred splatnosti faktury se vygeneruje její definice
4. Správce smlouvy potvrdí definici faktury ke schválení
5. Na centrále se faktura schválí. Pak je bud zaslána klientovi poštou nebo emailem správci smlouvy, který ji klientovi predá osobne
6. pokud faktura není uhrazena do 8 dní po datu splatnosti, se klientovi pošle 1. upomínka
7. Neuhradí-li klient po 8 dnech od splatnosti 1. upomínky, klientovi se pošle druhá upomínka
8. Neuhradí-li klient pojistné do splatnosti 2. upomínky, pošle se mu 3. tzv. zániková upomínka, s tím že pokud pojistné nebude uhrazeno do 2 týdnu, klient se vystavuje riziku zániku smlouvy
9. Pokud smlouva zaniká, na tuto událost musí být upozornen jak správce smlouvy tak i upisovatel v pojištovne.
10. Uhradí-li klient pojistné, probehne spárování došlých penez s vystavenou fakturou
11. Pokud úhrada nepokryla celkovou cástku faktury, faktura se považuje nadále za neuhrazenou
12. Pokud platba od klienta je vetší než cástka faktury, správce smlouvy musí zjistit co se bude dít prebytkem penez (Vrátit klientovi? Nechat jako splátku pro následující fakturu?)
13. Po uhrazení faktury se posílá netto pojistné na pojištovnu a provize se rozdelí mezi INSIA a SM, prípadne jejich partnery podle údaju v YETI

Výše uvedený postup ukazuje prubeh inkasa z pohledu jedné smlouvy, ve skutecnosti spíše lze hovorit o nekolika procesech, které beží soucasne: potvrzení definic faktur, schvalování a vystavení faktur, storno faktur, vystavení upomínek, vystavení dobropisu. Proces vyplacení provizí a párovaní došlých plateb bude popsán podrobne pri analýze procesu placení.

7.2.2. Schéma financních toku inkasa

Kladný tok

Kladným tokem se rozumí prípad, kdy klient platí na úcet INSIA, a INSIA následne preposílavá peníze na úcty jednotlivých subjektu.



Záporný tok

Pri záporném toku INSIA naopak klientovi vrací (dobropisuje) pojistné, tedy smer penežních toku je obracený, jak i v prípade záporného inkasního toku toky vuci partnerum, SM a INSIA se výhradne zapocítávají. Tok pojištovna – INSIA však musí skutecne probehnout.

7.2.3. Vytištení faktur

Tištení faktur probíhá na laserových tiskárnách. Pri tištení se rozlišují dva druhy papíru: jeden je požlucený vysoce kvalitní lesklý papír s logem INSIA na tištení faktur pro klienty a nízko kvalitní šedivý papír pro kopie faktur pro úcetní firmu nebo správce smluv.

7.2.4. Potvrzení definic faktur

Definice potvrzují správci smluv, ovšem jednou za cas, zpravidla za mesíc, navíc pracovnice financního oddelení kontrolují, zda makléri rádne potvrzují definice ke schválení. Pokud v seznamu nepotvrzených definic vidí definice staré nekolik týdnu, upomínají emailem správce smluv s prosbou je potvrdit, prípadne stornovat smlouvu.

Vzhledem k tomu, že správci smluv jsou zainteresováni na rychlém prubehu fakturace, tyto upomínací emaily jsou velmi ojedinelým jevem.

7.2.5. Zpusob placení faktur

Inkasní faktury vuci klientum se dají uhradit dvema zpusoby: prevodem nebo složenkou na úcet INSIA. INSIA preferuje zpusob placení prevodem, avšak existuje i rada klientu, kterí si prejí platit složenkou, proto jim INSIA tuto možnost ve spolupráci s Ceskou poštou s.p. poskytuje.
Faktury vuci SM a partnerum jak jíž bylo receno se výhradne zapocítávají.

7.2.6. Proces posílání pošty

Posílání pošty prímo nesouvisí s fakturacními procesy, avšak zejména pri fakturaci inkasních smluv se posílá mnoho dopisu, proto bych si dovolil popsat jak v INSIA s.r.o. probíhá posílání pošty.
Jak došlá tak i odeslaná pošta musí být evidovaná v YETI. Evidenci došlé pošty mají na starosti brigádnice pod vedením Back office manažerky. Proces evidence odeslané pošty je o neco složitejší. Každý clovek, který cokoliv posílá pomocí pošty (napr. návrh smlouvy) musí do modulu **Pošta** v YETI uloží, co chce poslat, a je jedno jestli k tomu pomocí systému vygeneruje pruvodní dopis a do príloh uvede „návrh pojistné smlouvy“ nebo onen návrh pošle bez pruvodního dopisu. Následne stací vložit dopis s návrhem do obálky a odnést do boxu pro odeslanou poštu. Pošta se posílá vecer približne kolem 16.hodiny, kde brigádnice vezmou box a porovnají jeho obsah s **frontou k odeslání**, kam se zarazují veškeré uživateli zaevidované dopisy, sem také automatické spadají z YETI schválené faktury, upomínky a dobropisy pokud se posílají pomocí pošty. Po té, co brigádnice odnese dopisy na poštu, je oznací ve **fronte** jako odeslané, a ony se presunou do CRM jednotlivých klientu.

7.2.7. Vystavení faktur

Faktury se zpravidla vystavují denne, obvykle v odpoledních hodinách pred uzáverkou pošty. Pokud maklér fakturu urgentne potrebuje, pracovnice fakturacního oddelení ji mohou vystavit okamžite na prímou žádost maklére (obvykle telefonát nebo email). Jak už bylo receno, schválení faktur probíhá dvema zpusoby, a to bud že faktura prijde emailem na správce smlouvy a nebo poštou na klienta, zpusob fakturace v YETI vždy urcuje správce kontaktu (klienta).

Postup pro vystavení faktur se zpusobem placení prevodem

1. Jdi na **Fakturace** – **Faktury k vystavení**
2. Vyber potvrzené definice faktur se zpusobem placení prevodem
3. Jdi na detail vybrané definice

4. Pokud je aktivní tlacítko „**schválit mail**“ schval fakturu mailem
5. Odešli mail a vytiskni kopie faktury dvakrát na šedivý papír, pokud se jedná o smlouvu INSIA s.r.o. tak trikrát
6. Pokud není aktivní tlacítko „**schválit mail**“ schval fakturu poštou
7. Vytiskni fakturu na kvalitní papír dej na ni razítko INSIA a podepiš ji
8. Pokud se nejedná o smlouvu INSIA s.r.o. vlož fakturu do obálky
9. Vytiskni dvakrát kopie faktury na šedivý papír, a trikrát pokud se jedná s smlouvu INSIA s.r.o.
10. Pokud vidíš v systému, že klient má poštovní adresu tak vytiskni štítek, který nalep na obálku
11. Vlož obálku do boxu pro odeslanou poštu
12. Následne založ kopie faktur do šanonu
13. Pokud se jednalo o smlouvu INSIA s.r.o. tak predej originál a kopii faktury maklérovi
14. Maklér INSIA s.r.o. si kopie fakturu založí do složek klienta
15. Maklér napíše k fakture pruvodní dopis a pošle ji poštou

Postup pro vystavení faktur se zpusobem placení složenkou

V zásade samotné vystavení faktur probíhá stejným zpusobem, jenom v kroku 2 se vybírají faktury se zpusobem placení složenkou.

Další den po vystavení techto faktur se nocním skriptem v systému vygeneruje soubor složenek, který se šifruje a posílá na urcený email v Ceské pošte s.p. Ceská pošta složenky vytiskne a pošle klientum.

7.2.8. Storno faktury

I presto, že maklér nejdríve musí potvrdit definici faktury k vystavení se nekdy stává, že v **Adresári** a tím pádem i na fakture je chybne zadaná adresa, nebo cástka, neodpovídá údajum ve smlouve, nebo dokonce nekdy obchodní název firmy klienta obsahuje chybu. Zkrátka nekdy je potreba vystavené faktury stornovat a vystavit nové. Storno stejne jako vystavení faktur se provádí na centrále.

Další duvody storna:

- Smlouva zanikla pro neplacení
- Smlouva byla ukoncená
- Klient omylem zaplatil peníze do pojištovny (potom se táto splátka smlouvy musí prevést na neinkasní)

Storno faktury vždy musí být podloženo alespon emailem, který obsahuje císlo faktury, duvod storna a správu zda klient potrebuje storno doklad.

Postup pro stornování faktur

1. Jdi do **Fakturace** - **vyhledej**
2. Najdi fakturu podle císla
3. Jdi na detail faktury a stornuj ji
4. Schval storno fakturu, tlacítko „schválit pošta“
5. Vytiskni kopie storno faktury na šedivý papír trikrát pokud se jedná o smlouvu INSIA, jinak dvakrát
6. Na každou kopii dej razítko storno
7. V prípade, že klient chce storno doklad, vytiskni storno doklad na žlutý papír, dej razítko „storno“ a podepiš
8. Storno doklad pošli poštou klientovi

7.2.9. Upomínky

V obecném popisu prubehu inkasa jsem ponekud zjednodušil proces vystavování upomínek. Ve skutecnosti prubeh upomínek záleží na tom, o smlouvu, které pojištovny se jedná. V prípade vetšiny pojištoven, proces probíhá výše uvedeným zpusobem, však pro AIG CZECH REPUBLIC pojištovnu, a.s. (zkrácene AIG) a do budoucna i Triglav pojištovnu,a.s. (zkrácene Triglav) proces upomínaní klientu bude ponekud odlišný. Je to dané tím, že smlouvy o inkasu s temito pojištovnami jsou sestaveny podle zvláštních podmínek.

Stejne jako faktury upomínky YETI generuje automaticky pokud klient neuhradil fakturu pred datem splatnosti nebo systém generuje druhou upomínku pokud klient neuhradil pojistné pred dnem splatnosti jedné z upomínek.

Upomínky se vystavují dva až trikrát týdne hned po vystavení faktur pred uzáverkou pošty.

Postup pro vystavení upomínek

1. Den pred vystavením upomínek napiš email na celou sít s prosbou ríct které upomínky správce smluv nechtejí posílat (napr. správce smlouvy ví, že klient zaplatí pozdeji, nebo klient zaplatil práve dnes apod.)
2. Smlouvy z odpovedí si napiš na papír u PC
3. Jdi na **Fakturace** - **Upomínky** - **vše ke schválení**, vyber si maklére a seradit je dle prodlení
4. Pokud je prodlení víc než 5 dni, jdi na detail definice
5. Pokud se jedná o první nebo druhou upomínku tak v prípade smluv Profi Bonusu s.r.o. (firma SM) dej „**schválit mail**“ jinak dej „**schválit pošta**“
6. Tretí upomínka se posílá vždy doporucene poštou
7. Má-li klient poštovní adresu pak vytiskni štítek
8. Vlož upomínku do obálky a pošli klientovi

Upomínky AIG

Jak jsem již uvádel proces upomínání klientu AIG a Triglavu probíhá ponekud odlišným zpusobem. Upomínky AIG se vždy posílají poštou a po první se hned posílá zániková upomínka.

1. První upomínka se posílá stejným zpusobem jako každá jiná
2. 14 dne od splatnosti smlouvy se posílá 1. mail na AIG s textem, které smlouvy nebyly zaplacené
3. Pri vygenerování systémem druhé upomínky, schval ji poštou.
4. Do obálky vlož pruvodní dopis psaný ve Wordu dle vzoru ze smlouvy s AIG, na který zkopíruj adresu klienta
5. Najdi ve fronte k odeslání upomínku AIG, a smaž ji
6. Zadej do odeslané pošty doporuceny dopis pro vybraného klienta
7. Jako prílohu dopisu napiš: „druhá upomínka AIG ze smlouvy císlo …“
8. Vlož dopis a upomínku do obálky a následne do boxu pro odeslanou poštu
9. Pošli email na AIG s kopii 2. upomínky a pruvodního dopisu

Upozornení pojištoven

Pokud klient neuhradí pojistné do data splatnosti zánikové upomínce se pošle email na upisovatele v pojištovne a v kopii na správce smlouvy, že ani po tretí upomínce klient neuhradil pojistné. Následne pojištovna smlouvu stornuje, což také musí ucinit správce smlouvy. Kontrola neuhrazených zánikových upomínek se provádí jednou za 2 týdny.

7.2.10. Dobropis

Dobropis je opak faktury, kde INSIA vrací klientovi nespotrebované pojistné ze smlouvy. V soucasné dobe podle dohod s pojištovnami je INSIA povinná poslat klientovi pojistné v okamžiku kdy má na svém úctu vracené netto pojistné od pojištovny, nemusí se cekat, až probehne fakturace provizí vuci SM a partnerum. Tedy rozhodujícím okamžikem pro vystavení dobropisu je vracené netto pojistné od pojištovny, nekdy práve až do okamžiku, kdy nám prijdou peníze na úcet ani INSIA ani správce smlouvy neví, že klientovi se bude nespotrebované pojistné dobropisovat. Veškeré faktury jak vuci pojištovne tak i vuci SM a partnerum se vystavují dodatecne.

Postup pro vystavení dobropisu

1. Identifikace nespárované došlé platby? co to je? z jaké smlouvy
2. Napiš email na SM správce smlouvy, aby dobropis zadal pokud, není zadán nebo aby upravili cástky záporného toku tak, aby odpovídaly došlé platbe od pojištovny

3. Jdi na smlouvu z které se bude vystavovat dobropis
4. Smaž všechny definice dokladu záporného toku (ani fakturu ani dobropis není možné vystavit, pokud mají datum splatnosti v minulosti)
5. Uprav data splatnosti
6. Vygeneruj definice dokladu
7. Uprav texty definic dokladu u toku pojištovna – INSIA na „fakturujeme Vám netto pojistné…“, u toku SM/partner - INSIA na „fakturujeme Vám provizi…“
8. Schval definice faktur vuci pojištovne poštou, vuci SM, IA a partnerum zápoctem
9. Vytiskni všechny faktury 2krát na šedivý papír
10. Spáruj došlou platbu s fakturou z toku pojištovna – INSIA
11. Ze detailu smlouvy vygeneruj dobropis
12. Uprav text dobropisu na "dobropisujeme Vám nespotrebované pojistné…"
13. Schval dobropis poštou
14. Najdi související s dobropisem príkaz k úhrade
15. Na detailu príkazu k úhrade uprav správu pro príjemce na "dobropis císlo…"
16. Vytiskni dobropis
17. Pokud klient má poštovní adresu vytiskni štítek
18. Vlož dobropis do obálky
19. Pokud klient má poštovní adresu tak vytiskni štítek
20. Vlož obálku do boxu pro odeslanou poštu
21. Odeber z „**fronty k odeslání**“ dopis s fakturou vuci pojištovny

7.3. Procesy placení

Procesy placení zahrnují v sobe veškeré úkony, které souvisí s vyplacením nebo príjmem penez. Spadají sem dva procesy:

- vyplacení provizí a netto pojistného
- párování plateb, došlých na inkasní úcet, s vystavenými fakturami

INSIA s.r.o. má nekolik úctu rozdelených podle úcelu. Pro každou zemi, v niž podniká, má vždy 3 úcty. Jeden je inkasní, na který INSIA s.r.o. prijímá platby od klientu a vrátky netto pojistného od pojištoven, druhý je neinkasní, na který pojištovny vyplácejí provize z neinkasních smluv a na který se také prevádí kumulované provize INSIA s.r.o. z inkasního úctu. A tretí je tzv. provozní úcet, na který se jednou za cas prevádí zisk spolecnosti, a ze kterého se platí faktury vuci jiným subjektum (napr. za pocítacový servis, kanceláre apod.) Ze zákona musí být všechny této úcty oddelené. Proto pri placení a párování došlých plateb musíme rozlišovat, které platby prišly na který úcet, prípadne z kterého úctu se platí.

7.3.1. Párování došlých plateb

Denne na inkasní úcty (v soucasnost ceský a slovenský) prichází desítky plateb od klientu a pojištoven. YETI umožnuje pracovnicím financního oddelení dost rychle urcit, které platby jsou za které faktury, prípadne se jedná a nespotrebované netto pojistné, které povede k dobropisu.

Párování plateb, došlých na neinkasní úcty je mnohonásobne min proto jejich párování jsme nevyclenovali zvlášt a nechal jako soucást procesu neinkasních smluv.

Párování došlých plateb probíhá v nekolika fázích, kde se porovnávají ruzné údaje z detailu platby s udají v systému.

- **První fáze**
  - V první fázi se automaticky párují došlé platby s fakturami, za podmínek že se shodují variabilní symboly a cástky
- **Druhá fáze**
  - Ve druhé fázi se párují došlé platby s fakturami pokud mají shodné cástky. I presto, že na fakture je uveden variabilní symbol pod kterým klienti mají uhradit peníze, nekterí platí pod variabilním symbolem – císlem pojistné smlouvy. Pri vyhledávání cástek se používá HV, YETI vždy hledá shodu v intervalu +/- 10 CZK
- **Tretí fáze**
  - Ve tretí fázi YETI najde došlé platby a faktury pokud mají shodné jen variabilní symboly. Nekdy se stává, že klient zaplatí fakturu na dvakrát nebo zaplatí víc, než by mel.

- **Ctvrtá fáze**
  - Ve ctvrté fází se rucne dohledávají zbývající nespárované platby. Sem spadají nejruznejší výjimky. Napr. když klient zaplatí mín než by mel a navíc pod špatným variabilním symbolem, došlé netto pojistné od pojištoven apod.

Postup pro párování došlých plateb

1. Stáhni si výpis plateb ze Citibank
2. Nahraj ho do YETI **Fakturace** – **Import plateb**
3. Výpis z banky serad podle cástek (od nejvetší k nejmenší) a vytiskni ho
4. Jdi na modul **Fakturace** – **Import plateb** – **Automatické párování** plateb párování
5. Zacni v první fázi, zde žádná kontrola není nutná mužeš všechny platby spárovat
6. Každou spárovanou platbu ve vytisknutém výpise oznac barevne, cervene pokud sedí c. úctu, a oranžove pokud klient hradí z jiného úctu, v tomto prípade se platba popíše ci to (napr. poznámka: klient R.Kodetové)
7. Pokud v první fázi platba na výpise chybí – nalep papírek - ruzné barvy dle toho od koho to prišlo (klient ci pojištovna) viz. príloha c. 3
8. Pokud v první fáze jsou všechny platby spárované postup do druhé
9. Spáruj vše co je zrejmé, a pospíš ve výpise. Kontroluj variabilní symbol, císlo pojistné smlouvy a název/jméno klienta
10. U každé spárované platby dopiš na výpis variabilní symbol
11. Pokud ve druhé fáze jsou všechny platby spárované postup do tretí
12. Porovnej platby s fakturou (co, kolik a od koho), pokud došlá platba je menší tak ji napáruj, pokud je vetší - nalep papírek
13. Pokud je platba od pojištovny tak nalep papírek
14. Máš-li všechny platby popsané nebo spárované napiš emaily na správce smluv podle nalepených papírku: u plateb od pojištovny s prosbou zadat dobropis, u plateb vetších než faktury s prosbou zjistit co s preplatkem
15. Zbytek plateb se páruje rucne, tedy postup do ctvrté fáze
16. Až dorazí odpoved od maklére, email vytiskni a založ spolu s popsaným výpisem do šanonu (jako podklad pro komunikaci, pro prípad "kdyby neco")
17. Pokud je došlá cástka vetší než je faktura - tak ji smaž z YETI a rozdel na dve, jedná ve výší vystavené faktury a druhá je zbytek do skutecné výše puvodní došlé platby. Vždy je do poznámky každé z nich uved cástku puvodní došlé platby a na jaké se rozdelila, to samé se zapíše do výpisu
18. Rozdelenou platbu spáruj rucne

19. Preplatek vrat (tlacítko „vrátit platbu“) nebo napáruj na fakturu za následující období – popiš ve výpise
20. Prípadne platbu prepošli se na jiný úcet INSIA s.r.o. – také detailne popiš ve výpisu

7.3.2. Placení

Placení je logickým ukoncením procesu inkasních a neinkasních smluv. Jak jíž bylo popsané YETI automatické generuje definice príkazu k úhrade z jednotlivých splátek smluv (viz.schéma financních toku inkasa a neinkasa), nebo príkazy k úhrade vznikají rucne, napr. pri vrácení plateb, nebo preposilání penez mezi úcty INSIA s.r.o. a pri placení se definice schválí a nahrají se do prostredí elektronického bankovnictví Citibank.

Placení SM probíhá dvakrát mesícne a na pojištovny jednou mesícne, prevody mezi úcty INSIA s.r.o. probíhají podle potreby, nekdy i nekolikrát týdne.

Platí se dvema typy sestav:

- **sestava prvního typu**
  - všechny príkazy k úhrade na daný úcet se odešlou souhrnne jednou cástkou s náhodným variabilním symbolem, k penezum náleží tabulka vyúctování v .pdf podobná tabulce sestavy provizí od pojištovny. Tímto zpusobem INSIA s.r.o. vyplácí provize vuci SM partnerum a netto pojistné vuci jen dvema pojištovnám
- **sestava druhého typu**
  - príkazy k úhrade na daný úcet se odesílají jednotlive s variabilním symbolem císlem smlouvy, k penezum náleží souhrnná tabulka vyúctování v .pdf podobná tabulce sestavy provizí od pojištovny. Tímto zpusobem INSIA s.r.o. vyplácí netto pojistné na vetšinu pojištoven.

Kontrola na "mustpaid" platby (spárované platby za stará období)

Když inkasní klienti platí s velkým zpožděním tak se vystavují riziku zániku pojistné smlouvy, proto takové u takových plateb netto pojistné musí být co nejdrív posláno do pojištovny, takové platby nemohou cekat do konce mesíce na výplatní termín. Nazval jsem je mustpaid platby. Táto kontrola se v soucasné dobe provádí rucne a s témer denní frekvenci. Kontrolují všechny definice príkazu k úhrade ze všech inkasních úctu INSIA s.r.o. na úcty všech pojištoven.

Postup:

1. Jdi na **Fakturace** - **Príkazy k úhrade**
2. Smaž casový filtr od-do
3. Vyber úcet pojištovny

4. Vygeneruj sestavu 2.typu pro všechny príkazy k úhrade ke schválení a rucne zkontroluj jednotlivá období každého rádku
5. Pokud pocátek období je starší (2 a více mesíce) tak si poznamenej na papír datum úhrady klientem do INSIA s.r.o., cástku a pojištovnu
6. Zkontroluj všechna císla úctu všech odpovídajících pojištoven podle bodu 3.-5.
7. Zaplat zapsané príkazy k úhrade, které vyhledej podle data úhrady klientem do INSIA s.r.o. a pojištovny

Kontrola na shodné variabilní symboly

Tato kontrola se provádí u pojištoven, které se vyplácí sestavou druhého. Nekolik dní pred placením pracovnice financního oddelení kontroluje definice príkazu k úhrade u pojištoven, které se vyplácí sestavou druhého typu. Pri nahrávání schválených príkazu k úhrade do elektronického bankovnictví Citibank, chceme mít kontrolu, že všechny nahrané príkazy k úhrade se provedly. Proto další den, pri nahrání výpisu došlých plateb do YETI, systém kontroluje podle variabilních symbolu a cástek príkazy, které se provedly, a potvrzuje je. Problém je v tom, že pokud v jeden existují dva príkazy k úhrade se stejným variabilním symbolem, jeden z nich se nepotvrdí, i presto že skutecne probehl. Pri placení sestavou prvního typu, variabilní symboly príkazu k úhrade YETI generuje sám, a jejích duplicita je vyloucena. Pri placení sestavou druhého typu variabilní symboly jednotlivých príkazu k úhrade jsou císla pojistných smluv, tedy duplicity jsou možné, pokud napr. klient uhradil dve faktury soucasne. Kontrola shodných variabilních symbolu zacíná 4 dny pred placením.

Postup:

1. Jdi na **Fakturace** - **Príkazy k úhrade**
2. Smaž casový filtr od-do
3. Vyber úcet pojištovny, která se vyplácí sestavou druhého typu
4. Vygeneruj sestavu druhého typu pro všechny príkazy k úhrade ke schválení a rucne zkontroluj jednotlivá císla smluv
5. Pokud se vyskytují smlouvy se stejnými císly, poznamenej si na papír datum úhrady klientem do INSIA s.r.o., cástku a pojištovnu
6. Zkontroluj všechna císla úctu všech odpovídajících pojištoven podle bodu 3.-5.
7. Zaplat zapsané príkazy k úhrade, které vyhledej podle data úhrady klientem do INSIA s.r.o. a pojištovny. Pokud z jedné smlouvu je v daném období víc príkazu k úhrade, každý den zaplat jeden z nich nejdrív však za starší období

Placení

Samotné placení probíhá stejne at už se jedná o schválení jednotlivého príkazu k úhrade nebo celé sestavy. Placení z inkasního a neinkasního úctu se provádí

v odlišné dny, a pri vyplacení provizí a netto pojistného trvá dohromady dva dny. Nejvetší prekvapení v celém procesu bylo to, že pracovnice fakturacního oddelení vedou sešit, kam si zapisují veškeré odeslaní platby.

1. Jdi na **Fakturace** - **Príkazy k úhrade**
2. Smaž casový filtr od-do
3. Vyber príjemce pojištovnu, SM, partnera nebo INSIA
4. Vyber jeho císlo úctu
5. Vyber vše príkazy k úhrade ke schválení
6. Vygeneruj sestavu odpovídajícího typu
7. Vyber „**schválit CSV**“
8. Poznamenej si do sešitu císlo .txt se souborem príkazu k úhrade pro upload do Citibank, komu/co, cástka (ukázka sešitu je v príloze c.3)
9. do prvního sloupce sešitu doplní císlo .pdf sestavy vyucování, pokud se jedná o SM partnera ci pojištovnu
10. Pošli emailem sestavy vyúctování príslušným subjektum, pokud sestava je odeslána, udelej naproti ní v sešitu fajfku
11. Další den zkontroluj podle sešitu, zda se provedli vše príkazy k úhrade

8. Analýza

8.1. Fakturacní procesy neinkasních smluv

Proces párování probíhá celkem bez problému, dohledávání správne zadaných splátek smluv v YETI funguje velmi rychle a spolehlive, potíže nastávají ve chvíli, kdy nejaké údaje potrebné k párování v IS chybí. Sestava pri nahrávání do YETI se rozpadne na nekolik cástí:

1. Víme, cí jsou klienti a smlouvy, údaje v rádcích sestavy odpovídají údajum v YETI – dokážeme spárovat hned
2. Víme, cí jsou klienti a smlouvy, údaje v rádcích sestavy neodpovídají údajum v YETI – dokážeme spárovat po upomenutí správce smlouvy
3. Nevíme ci jsou smlouvy, ale víme cí jsou klienti – víme koho upomenout a následne dokážeme spárovat
4. Nevíme, kdo je správcem klienta, a nevíme, kdo je správcem smlouvy – musíme upomenout celou sít

Zrejme nejslabší místo celého procesu párování jsou 3. a 4. cástí. V soucasné dobe se veškeré trídení provádí rucne, což je velmi casove nárocné a vlastne zbytecné. Celou akcí dokážeme zautomatizovat pokud nastavíme proces trídení v YETI odpovídajícím zpusobem.

Ve sloupci sestavy provizí obsahující jméno nebo název klienta se nachází textový retezec, který se skládá z jména a príjmení nebo z názvu spolecnosti s koncovkou (s.r.o., a.s., v.o.s. apod.). Slova v tomto retezci jsou oddelena mezerami. Dokázali bychom pro trídení vybrat z celého textového retezce jen slova o urcité velikosti (délce znaku), ovšem ani název ani jméno ani príjmení nemají predem známou délku a ani své urcené místo v textovém retezci. Pokud však systém bude hledat podle urcené délky textového retezce, pak pri postupování od nejdelší k nejmenší v sestave bude postupne ubývat rádku. Za prvé, párování bude rychlejší (nebude se prohledávat celá databáze ke všem možným slovum ale jen k velmi omezenému poctu slov) a za druhé, nalezených možností pak bude méne, tedy se usnadní výber- Vezmu-li napríklad název firmy „Mléko a jogurty s.r.o“. Pri délce hledaného slova 7 znaku, YETI bude v databázi hledat jen slovo jogurty a vynechá slova „mléko“ a „s.r.o.“. Pri délce hledaného retezce 3-5 znaku význam sledování délky se ztrácí a stejne nekteré rádky se budou muset dohledávat rucne pres **Adresár**.

Pri rucním trídení pracovnice financního oddelení pracují zároven v okne **Fakturace** a okne **Adresáre,** pres který vyhledávají kontakty. A pomocí Ctrl + C a Ctrl + V si vkládají záznamy z rádku sestavy do okna fulltextového vyhledávání **Adresáre**. Tedy

jejích práce by mohla urychlit tlacítko „**Adresár**“ v sestave, po kliknutí na které si rovnou zkopíruje jméno/název klienta do okna vyhledávání **Adresáre**.

8.2. Fakturacní procesy inkasních smluv

V procesech inkasních smluv na první pohled bylo nekolik zbytecných kroku a nepodložených kontrol. Analyzoval jsem každý z podprocesu zvlášt, ale zároven jsem také hledal spolecné kroky pro každý z procesu.

8.2.1. Spolecné kroky

Ve vetšine popsaných procesu probíhá tisk štítku a tisk kopii úcetních dokladu.

Tisk kopií úcetních dokladu

Vzhledem k poctu vystavených faktur (16 tis. za uplynulý rok) tisk každé stránky navíc na jednu fakturu nebo jiný úcetní doklad znamená vetší náklady. Odhadem jediná faktura vcetne poštovného, práce pracovnic fakturacního oddelení, spotreby toneru a ceny papíru vychází na 15CZK. Tisk jedné kopie na méne kvalitní papír stojí odhadem 0,8CZK. Potom jednoduchým výpoctem pri tisku minimálne dvou kopií na jednu fakturu dostaneme 16000*2*0,8=25600CZK bylo utraceno za kopie faktur za minulý rok. Letos INSIA ocekává další nárust poctu inkasních smluv díky uzavrení smluv na inkaso se slovenskými pojištovnami, potom by cástka za tisk kopií úcetních dokladu jen porostla.

Jak jíž bylo receno, tisknou se vždy minimálne dve kopie, jedná pro úcetní firmu a jedná pro založení v INSIA s.r.o., prípadne další kopii zakládá maklér centrály. Pri tom veškeré úcetní doklady jsou uchovány v YETI a navíc se exportují do systému externí úcetní firmy. Potom není potreba uchovávat papírové kopie, pokud stejne se dají v YETI bez problému vyhledat, a v prípade potreby znovu vytisknout. Další kopie se posílá úcetní firme, zavolal jsem její vedoucí a zeptal jsem se jestli skutecne papírové kopie, které jim posíláme týdenním svozem, potrebují. Vedoucí ríkala, že zákon umožnuje uchovávání dokladu v elektronické podobe, však zkušenosti s prípadnou státní kontrolou takto uchovávaných dokladu nemá. Riziko ztráty dat je minimální, protože data jsou soucasne na 4místech: v ostré databáze YETI, v databáze záložního serveru,na pevných zálohách, které se delají se záložního serveru a v IS úcetní firmy. Proto jsme se vedoucí dohodli, že s okamžitou platnosti jim už nebudeme papírové kopie úcetních dokladu posílat.

Tisk štítku v prípade, že klient má poštovní adresu

Za normálních podmínek by tisk štítku mel probíhat hromadne pri odeslání pošty. Avšak zde je problematický úsek YETI: Ve **fronte k odeslání** není videt puvodní

fakturacní adresu, tj. v prípade faktur, upomínek nebo dobropisu, se ve **fronte** zobrazuje pouze poštovní adresa klienta. A brigádnice pri porovnání obsahu boxu pro odeslanou poštu s **frontou** v YETI nedokáží zjistit, pro které z dopisu se má vytisknout štítek. Proto v soucasné dobe tisk štítku provádí pracovnice financního oddelení pri schválení dokladu. Zdržuje je to, musí se prepínat do jiných modulu systému, menit papír v tiskárne a provádet kontrolu navíc. Bylo by efektivnejší štítky tisknout hromadne pri evidenci odeslané pošty.

8.2.2. Vystavení faktur a storno faktur

Pokud se již nebudou tisknut kopie a štítky, tak si myslím, že na procesu není co optimalizovat.

8.2.3. Upomínky

Pri návrhu YETI se nepocítalo s tím, že upomínky nekterých pojištoven se budou vystavovat odlišným zpusobem. Proto pracovnice fakturacního oddelení musí provádet dodatecné kontroly a rucne upravovat a tisknout další doklady. Nejvetší možností optimalizace vidím v procesu vystavení „nestandardních“ upomínek AIG a do budoucna i Triglavu. Zde jsou rucne generované pruvodní dopisy z Wordu, musí se preklikávat mezi moduly systému a posílat dva upozornovací emaily na upisovatele pojištovny navíc. Volal jsem upisovateli v pojištovne AIG a pokoušel se zjistit, zda by nebylo možné snížit frekvenci nebo pocet zasílaných pozorovacích emailu. Jeho odpoved znela:“frekvenci emailu rídí smlouva“. Takže emaily posílat musíme, jejich posílaní však mužeme zautomatizovat: napr. nocním skriptem pro vybrané pojištovny vygenerujeme nekolikrát do týdne email se souborem nezaplacených smluv, kde byla odeslána první upomínka a následne soubor nezaplacených smluv, kde byla poslána druhá, zániková upomínka. Potom pracovnice fakturacního oddelení jenom takto predpripravený email pošlou na upisovatele v pojištovne.

Druhý krok v optimalizaci je odstranení rucního psaní druhé upomínky podle vzoru smlouvy. V soucasné dobe pracovnice financního oddelení musí do dopisu psaného ve Wordu rucne vkládat údaje ze systému (císlo smlouvy/faktury a adresu príjemce), a následne ho evidovat v odeslané pošte. Dokázali bychom celý tento krok zautomatizovat tím, že druhá upomínka vybraných pojištoven se bude rovnou generovat jako zániková s nastavitelným textem.

Za minulý rok INSIA s.r.o. vystavila a poslala klientum 4,5tis. upomínek, ale upomínky emailum se posílají jen na jednoho ze 16 SM. Navíc YETI byl navržen tak, že upomínku emailem posílá prímo klientovi, proto pokud Profi Bonus s.r.o. chce, aby upomínky nechodily klientum poštou od INSIA s.r.o., ale vždy prišly emailem na

maklére, musí ke každému klientovi zadávat fakturacní adresu a k ní uvádet emailovou adresu, která je shodná s emailovou adresou správce smlouvy. Potom prí schválení upomínky emailem prijde email správci smlouvy. Jak jsem již psal výše, posílání dokladu poštou je drahé. Elektronickými fakturami a upomínkami INSIA s.r.o. prenese cást svých nákladu na SM. Proto by bylo možné zavést u upomínek stejný princip jako u faktur. Tedy pokud se faktura posílá emailem správci smlouvy veškeré (krome zánikové) upomínky se budou též posílat na správce smlouvy.

8.2.4. Dobropis

Doba vystavení jednoho dobropisu je 15 až 20 minut, ve srovnání s vystavením jedné faktury – 3 minuty, je to petinásobek. Ze slov pracovnic financního oddelení, zabírá nejvíce práce tisk a úprava textu jednotlivých faktur, a samotného dobropisu.
Jak jsem již zmínil, veškeré faktury, které se neposílají klientum, budou existovat jen v elektronické podobe, tedy už zrušení tisku faktur urcite ušetrí nejaký cas.
Následné místo pro automatizací je úprava textu jednotlivých faktur. Texty faktur vuci SM a partnerum, stejne jako vuci pojištovne jsou vždy stejné, proto bychom mohli pridat jejich vzory do generování definic faktur. Bude se jednat jen o faktury záporného inkasního toku. Vzorové texty jednotlivých faktur prevezmeme z popisu procesu vystavení dobropisu. Text dobropisu je v YETI nastavitelná položka, proto muže být upraven hned podle potreby.
Další rucní úprava je editace poznámky príkazu k úhrade. Tuto akcí též dokážeme zautomatizovat, pokud definujeme, že každý príkaz k úhrade vygenerovaný pri schválení dobropisu bude mít pole „správa pro príjemce“ ve formátu: „dobropis c. ...“.

8.3. Procesy placení

Ze všech analyzovaných procesu pri placení se provádí nejvíc kontrolováních úkonu rucne. Asi nejhure se mi komunikovalo s pracovnicí, která má na starosti placení a párování došlých plateb. Je zvyklá na zpusob práce, který si do znacné míry vymyslela sama, mela na starosti inkasní procesy a placení už od zavedení systému, kdy ani vedení ani programátory ani financní oddelení nemelo predstavu jak by procesy mely fungovat. Proto si sama zavedla uvedené kontroly, které jsou sice rozumné a potrebné, ale mely by být podporené informacním systémem. Zde nejvetší chyba není v nastavení procesu jako takových, ale ve velmi omezené komunikaci mezi vedením a financním oddelením. Vedení se nezajímalo o tom jak procesy fungují a nemotivovalo pracovnice, aby spolupracovaly na vývoji YETI.

8.3.1. Placení

Pracovnice financního oddelení témer denne rucne kontroluje na mustpaid platby všechny úcty všech pojištoven. Pri této kontrole neskutecným zpusobem zatežuje systém, jelikož doba vygenerování sestavy o prumerné délce zabere až 30sek. strojového casu. Jen pro predstavu, jeden dotaz na **Adresár**, zabere približne 2sek. V soucasné dobe jen pro ceský inkasní úcet se musí zkontrolovat približne 100 úctu pojištoven, a pro každý z nich se generuje sestava. Kontrola zabírá pracovnici denne témer 1,5 až 2 hodiny casu. Popsaná kontrola je velmi jednoduchá a mel by ji provádet stroj a ne clovek.

Približne to samé se deje, pokud probíhá kontrola shodných variabilních symbolu nekolik dní pred placením. A jelikož pojištovnám se platí mesícne, tak behem 4 dnu pred koncem mesíce pracovnice financního oddelení tráví další dve hodiny tím, že porád dokola generuje a kontroluje sestavy. Sice kontrola shodných variabilních symbolu príkazu k úhrade je zavedená v procedure schvalování. YETI nedovolí schválit sestavu druhého typu, jestli v sobe obsahuje dva a více príkazu k úhrade ze stejné smlouvy. Ale v den placení se schvaluje stovka sestav a následné hledání príkazu se shodnými variabilními symboly a vyloucení je ze sestavy by velmi zdržovalo pri práci.

Dalším slabým místem v procesu placení je dle mého mínení vedení sešitu, do kterého se zapisují všechny schválené príkazy k úhrade. Prijde mi to ponekud zbytecné, mít k dispozici systém, který celý proces schvalování plateb automatizuje ale zároven údaje ze systému rucne prepisovat do sešitu vedle. Na mojí otázku, proc se to delá, znela odpoved: „Nám se to takhle osvedcilo, a my s tím sešitem dále pracujeme. Dokážeme na jakýkoliv dotaz ríct kdy a kolik jsme komu poslaly penez.“ Problém je v tom, že pri schválení sestavy príkazu k úhrade jako jednoho celku, jsou ve skutecnosti v YETI jednotlivé príkazy schváleny a potvrzeny zvlášt. Což je zejména u sestav prvního typu velmi matoucí. Napríklad z úctu odešlo 20tis., ale v systému mám záznam o tom, že bylo uhrazeno napr. 5, 3 a 12 tisíc. Což sice odpovídá logice rozdelení penez z jednotlivých toku smluv, kde INSIA s.r.o. hradí SM/partnerum príslušnou cást provizí, ale pokud bych podle cástky odešlé z uctu, chtel zjistit, za co bylo zaplaceno, tak to jen velmi težko v systému dohledám. Každý z príkazu k úhrade „ví“, kterou sestavou a kdy byl zaplacen, ale v YETI neexistuje nástroj, jakým tuto sestavu mezi ostatními vyhledávat.

Pokud se rozesílá vyúctování, tak se sešitem dále pracuje ale jednotlivé .pdf sestavy se dohledávají v modulu **Dokumenty**, odkud se posílají jednotlivým subjektum, kterým jsou urceny. Tedy pracovnice financního oddelení jsou nuceny pracovat zároven s papírovým sešitem, **Adresárem**, kde vyhledávají kontakty pro odeslání

sestav a modulem **Komunikace**, kde píší emaily jednotlivým subjektum. Text každého emailu je velmi podobný, a do prílohy emailu se vkládá ona .pdf sestava vyúctování. Proto by velmi pomohla funkce systému, která by tento proces posílání vyúctování zautomatizovala.

8.3.2. Párování došlých plateb

Proces párování došlých plateb (1. až 3. fáze) zabírá 30min. Psaní emailu správcum smluv a hledání a odlepování papírku približne dalších 30min. Plateb, které se dostanou do 4. fáze je minimum, maximálne 2-4 z celého denního výpisu, který nekdy obsahuje i 50 plateb. A s temito platbami pracovnice stráví polovinu casu, potrebného k párování celého výpisu. Problematická místa je barevné zvýraznování plateb v papírovém výpise a následné psaní emailu správcum jednotlivých smluv. Do textu emailu slecny kopírují, presneji, spíše opisují údaje z bankovních výpisu a plateb. Pro úcely lepšího pochopení procesu jsem se pokoušel jeden výpis spárovat, a prišel jsem na to, že barevné zvýraznování jednotlivých plateb v papírové podobe výpisu velmi pomáhá a zvyšuje prehlednost a razantne snižuje riziko nejakou platbu minout. Pri této práci me napadlo, že by velmi pomohla funkce systému, která by umožnila generovat emaily pro správce smluv rovnou s údaji došlých plateb.

9. Návrh optimalizace

Pri optimalizacních návrzích jsem vycházel z analýzy a snažil jsem navrhovat zmeny takovým zpusobem aby co nejvíce vyhovovaly temto kriteriím:

- byly co nejmenší a prinesly co nejvíce užitku
- pokud se týkaly zmen v YETI, aby nezasahovaly do stávající logiky systému, a zároven pokud možno pokryly co nevíce „slabých míst“ všech procesu
- pokud se tykaly úprav jednotlivých kroku procesu, vždy návrh musela odsouhlasit osoba odpovedná za prubeh procesu

V naprosté vetšine prípadu, jsem jen domýšlel nápady, vzniklé pri analýze.

9.1. Fakturacní procesy neinkasních smluv

Pro urychlení procesu párování a trídení by se vyhledávání dalo omezit jen na klienty ze stejného státu jako je sídlo pojištovny. V celé databází v soucasnosti jsou klienti prevážne z Ceské Republiky a Slovenska. A dá se ríct, že vetšinou jsou klienti pojišteni u tuzemských pojištoven: napr. ceské klienti u ceských a slovenské klienti u slovenských pojištoven. Prípady, kdy je ceský klient pojišten u napr. slovenské pojištovny, jsou velmi rídké a navíc podobné smlouvy jsou prevážne inkasní. Pri trídení ale YETI prohledává celou databázi, tj. polovinu záznamu prohledává zbytecne, protože pravdepodobnost „mezi-územních“ shod je velmi malá.

Podle analýzy nejslabším místem celého procesu je trídení, které se soucasne provádí rucne dohledáváním jednotlivých kontaktu pres fulltext **Adresáre**. Proto jsem navrhl zapracovat postup vyhledávání popsaný v analýze, kde se nebude hledat jednotlivé shody slov textového pole jméno/název klienta sestavy provizí a záznamu v YETI, ale budou se vyhledávat shody zároven v nekolika slovech (presneji nastavitelném císlu slov: 1 až 3) a délka slov bude limitována minimálním volitelným poctem symbolu, aby se odstranila možná shoda v takových cástech názvu jako s.r.o. nebo krátkých jmen napr. Jan. Bude potreba zmeny logiky trídení pred implementaci testovat, muže zda nastat potíž s výkonem. Doba hledání trídení vetších sestav podle jména/názvu klienta muže ted trvat i nekolik minut, zapracování logického operandu AND by mohlo celý proces ješte zpomalit, ale zase ve výsledku vyhledávání možností na výber pro trídení bude min, tedy ušetríme práci pracovnicím financního oddelení, nebudou muset vybírat mezi 60 variantami ale napr. jen mezi 2-3. Potom by párující pracovnice postupovaly od nejdelších slov k nejmenším a od poctu shod ve 3 slovech do shod v jednom slovu.

Zbytek sestavy s jménem/názvem klienta kratším než 4 symboly, by se dohledával soucasným zpusobem, tedy rucne pres **Adresár**. Ale pro urychlení vyhledávání by

bylo vhodné doplnit do jednotlivých rádku nahraných sestav odkaz na fulltextové vyhledávání **Adresáre**, který vyplní vyhledávácí okno **Adresáre** obsahem bunky jméno/název.

9.2. Fakturacní procesy inkasních smluv

Pri analýze procesu se ukázalo, že v procesech inkasních smluv existují spolecné zbytecné kroky, nekteré z nich bylo možné zrušit bez náhrady, nekteré však vyplivají ze smluv INSIA s.r.o. s jinými subjekty, proto zmeny musejí probehnout na stráne IS.

9.2.1. Optimalizace spolecných kroku

Tisk kopií úcetních dokladu

Jak jíž bylo receno v analýze, po dohode s vedoucí externí firmy bylo zrušeno posílání kopií úcetních dokladu. Navíc další kopii faktur nebo dobropisu zakládá INSIA s.r.o. to také je možné zrušit, jelikož veškeré doklady jsou prístupné online v režimu 24/7, proto uchovávání papírových kopií navíc je zbytecné.

Tisk štítku, v prípade že klient má poštovní adresu

Tisk štítku je nevyhnutelným zdržením pracovnic financního oddelení pri schvalování faktur, dobropisu a upomínek, odeslaná pošta se sice eviduje hromadne ale **fronta k odeslání** v systému poskytuje uživateli informaci jen o poštovní adrese adresáta. Z **fronty** nelze zjisti jestli adresát má, ci nemá fakturacní adresu odlišnou od poštovní. A jelikož v okénku poštovní obálky je videt pouze fakturacní, tak beze štítku s poštovní adresou dohledat dopis ve **fronte** by bylo témer nemožné.
Tisk štítku by se mel delat hromadne pri uzáverce pošty, ale bude potreba zmenit frontu k odeslání v YETI: pred puvodní sloupec s poštovní adresou pridáme sloupec pro výpis fakturacní adresy klienta. Pokud klient nemá poštovní adresu, tak se v obou sloupcích zobrazí stejná adresa. A pokud poštovní adresa existuje tak brigádnice dokážou dopis ve **fronte** najít podle adresy v novém sloupci. Pro snížení rizika prehlednutí dopisu, kde je potreba vytisknout štítek, dopisy klientu s existující poštovní adresou ve **fronte** zvýrazníme tucným fontem.

9.2.2. Optimalizace procesu upomínek

Posílaní faktur emailem na správce smluv je pro INSIA s.r.o. méne nákladné, proto jsem navrhl, že v prípadech kdy se faktura posila správci smlouvy emailem, veškeré upomínky krome zánikové se také budou posílat správci smlouvy emailem. V YETI zaktivníme tlacítko „**schválit mail**“. Tato úprava ušetrí práci také maklérum ve

firme Profi Bonus, který v soucasné dobe musí ke každému inkasnímu klientovi ukládat do **Adresáre** fakturacní adresu s emailem upomínky@profibonus.cz. Navrhl jsem nekolik úprav tykvicích se „nestandardních upomínek“ AIG.

Zániková upomínka

Jako první bylo potreba odstranit rucní psaní a evidenci zánikové upomínky, která se v soucasnosti píše ve vzoru vytvoreném ve Wordu a následné se eviduje jako odeslaná pošta. Proto pro vybrané pojištovny (príznak v **Adresári**: **zvláštní systém generování upomínek „ano/ne“**) jsem navrhl rovnou posílat zánikovou upomínku doporucenou poštou s textem podle vzoru smlouvy s AIG.

Text zánikové upomínky

Vážený kliente,
s politováním jsme nuceni konstatovat, že ani po predchozí urgenci dosud nebyla uhrazena faktura c. …. ve výši pojistného …. CZK se splatností dne …. k pojistné smlouve c. …. .
Dovolujeme si Vás informovat, že Vaše prodlení s úhradou pojistného jsme povinni oznámit pojistiteli: …..
Proto Vás tímto žádáme o úhradu cástky … CZK na úcet c. 2504440105/2600 (je uvedeno též na fakture), variabilní symbol c. … , konstantní symbol c. ….., nejpozdeji do …. .
Zároven Vás upozornujeme, že podle §20 zák. c. 37/2004 Sb. – o pojistné smlouve bude v prípade nezaplacení pojistného do uvedeného data Vaše pojistná smlouva zrušena.
V prípade, že pojistné již bylo uhrazeno, považujte, prosím, tuto upomínku za bezpredmetnou a zašlete nám doklad o provedení úhrady.
Symboly … budou automatický nahrazeny príslušnými udají ze systému, datum úhrady „do“ je vždy datum vystavení upomínky plus 30 dni.

Emaily na upisovatele v pojištovnách

Navrhl jsem nocní skript s denní frekvenci, který na fakturacní email (faktury@insia.com) zašle email s nekolika prílohami. První bude obsahovat soubor nezaplacených faktur ze smluv vybraných pojištoven (zatím jen AIG a do budoucna i Triglav), kde klient neuhradil pojistné po presne po 14 dnech od splatnosti faktury, druhá príloha bude obsahovat soubor vystavených druhých zánikových upomínek pro stejné pojištovny a tretí bude obsahovat soubor s neuhrazenými zánikovými upomínkami po splatnosti.

Vzory souboru:

První upomínka

jméno/název klienta	císlo smlouvy	pojistné období	datum vystavení faktury	datum splatnosti faktury	datum vystavení 1.upomínky	datum splatnosti 1.upomínky

Druhá upomínka

jméno/název klienta	číslo smlouvy	pojistné období	datum vystavení faktury	datum splatnosti faktury	datum vystavení 2.upomínky	datum splatnosti 2.upomínky

Neuhrazené faktury po splatnosti 2. upomínky

jméno/název klienta	číslo smlouvy	pojistné období	datum vystavení faktury	datum splatnosti faktury	datum vystavení 2.upomínky	datum splatnosti 2.upomínky

9.2.3. Úpravy textu dobropisu a souvisejících faktur

Z analýzy vyplývá, že nejvíce casu pri vystavováni dobropisu v prípade záporných inkasních toku zabírá úprava automaticky vygenerovaného textu dobropisu a faktur vuci pojištovne, SM a partnerum. Proto by bylo vhodné tyto doklady generovat rovnou se správne nastaveným textem.

Dobropis

Text dobropisu je v YETI nastavitelná položka proto byl rovnou upraven na potrebný: „Dobropisujeme Vám nespotrebované pojistné na období … - … za pojistnou smlouvu císlo: … (…. , která byla ukoncena dohodou ke dni … .)“

Texty faktur vuci jiným subjektum

YETI zatím neumožnuje generování faktur s odlišnými texty podle toho komu je urcena. Proto jsem tuto funkci navrhl pridat. Faktury v prípade záporného inkasního toku budou mít nastavitelný text, podle dvou vzoru:

- **Pojištovna**
  - „fakturujeme Vám netto pojistné na období … - … dle pojistné smlouvy c.: …“
- **Partner, SM, INSIA**
  - „Fakturujeme Vám provizi na období … - … dle pojistné smlouvy c.:…“

9.3. Procesy placení

Procesy související s placením, jak se ukázalo nakonec potrebují nejvíce zmen.

9.3.1. Placení

Sestavy príkazu k úhrade

Je potreba odstranit duplicitní kroky a rucní kontroly, které pracovnicím fakturacního oddelení zabírají nejvíce casu. Všechny soucasné rucní kontroly je možné provádet automatický pomocí YETI. Jak v kontrole na mustpaid platby tak i pri kontrole duplicitních variabilních symbolu se používá približne stejný postup: vygeneruje se sestava druhého typu z definic príkazu k úhrade existujících k danému úctu pojištovny, a príkazy k úhrade se kontrolují bud podle období, za které klient zaplatil, nebo podle císla pojistné smlouvy. Premýšlel jsem o jednoduchém nástroji, který by dokázal veškeré této kontroly, pokud možno spojit dohromady. Napadlo me, že v systému pro každý typ entit existují sestavy, které umožnují entity filtrovat podle nejruznejších kombinaci jejích atributu. Pro príkazy k úhrade takové sestavy chybí. Proto jsem této sestavy navrhl do systému doplnit. Pri návrhu filtru na atributy, jsem vycházel z potrebných kontrol. Tedy uživatel by mel mít možnost filtrovat jak príkazy k úhrade tak i jejích definice podle:

- Období za které jsou vypláceny
- Císla úctu INSIA, z kterého se platí
- Príjemce a jeho císla úctu
- Cástky
- Císla pojistné smlouvy
- Pojištovny a její úctu
- Data splatnosti a data úhrady
- Data zaplacení penez klientem na úcet INSIA
- Variabilního symbolu

Uživatel pri výpisech by také mel mít k dispozici vše potrebné informace pro okamžité schválení príkazu k úhrade, nebo lepé rovnou z výpisu vytvorit sestavu pro zaplacení na pojištovnu.

Návrh sestav:

plátce		**IA**	úcet	
			2504440105/2600	
príjemce	?	**IA**	2504440105/2600	
	?	**pojištovna**	TRG	
			AIG	
	?	**role**	vše	
			SM	
	?	**príjemce**	**adresár**	
stav	ke schváleni		**vzník**	SK-rucní-vše
	Potvrzené		**inkaso**	
VS				
období od		**období do**		
datum splatnosti od		**datum splatnosti do**		
Datum úhrady od		**datum úhrady do**		
datum zaplaceni od		**datum zaplaceni do**		
cástka od		**cástka do**		
typ provizního systému				
ukázat				
	Int. císlo smlouvy	Ext. císlo smlouvy	Plátce	Príjemce
	cástka	Mena	Období od	Období do
	Datum splatnosti	datum uhrady	datum zaplaceni	Var. sym.
	Typ provizního systému	Zpráva pro príjemce	Prodlení	Inkaso
	Císlo úctu plátce	Císlo úctu príjemce	c.sestavy pdf	c. sestavy CSV
	C. souboru p-u	Stav	Vzník	
proved	**vypiš shodný VS pro sestavu 2.typu**			

Barevne jsou vyznacená tlacítka. Sestavy bych umístil do modulu **Fakturace** – **Sestavy**. Po zmacknutí tlacítka „**vypiš shodný VS pro sestavu 2.typu**“ by YETI mel vrátit seznam všech definic príkazu k úhrade vázaných na stejnou smlouvy a

jsou-li adresovaný na stejný úcet pojištovny. Takové seznamy by se mely vytvorit pro všechny úcty vybrané pojištovny, není-li vybrána žádná pojištovna tak pro všechny existující pojištovny se sídlem ve stejné zemi, jaká je zvolená za hlavní v osobním nastavení uživatele.

Nocní skript

Aby se vyloucila pravdepodobnost toho, že pracovnice financního oddelení zapomenou zkontrolovat mustpaid platby v YETI, navrhl jsem nocní skript, který na fakturacní email pošle seznam definic príkazu k úhrade, které se váží k období staršímu než 45dni.

Elektronický sešit

V procesu placení zbývají jen dve úzká místa: vedení sešitu s evidencí ochozích plateb a posílání vyúctování SM, partnerum a pojištovnám.

Když se vedení spolecnosti dozvedelo, že pracovnice financního oddelení pri placení témer polovinu casu tráví tím, že opisují údaji ze systému do papírového sešitu, chtelo okamžite vedení podobného sešitu zrušit. Avšak spolecne s pracovnicí, odpovednou za placení, se nám povedlo vedení presvedcit o nutnosti podobný sešit vést. Proto jsem navrhl papírový sešit nahradit elektronickým, který YETI bude generovat automaticky pri schválení príkazu k úhrade. Také me napadlo, že když se papírový sešit používá pro kontrolu pri posílání vyúctování provizí, mohli bychom podobnou funkcí pridat také do jeho elektronické varianty. Elektronicky sešit je de facto další sestava entity, která v YETI chybí. Je to sestava souboru príkazu k úhrade, jelikož každý schválený príkaz (at už je schválen samostatne nebo v sestave) je propojen s textovým souborem, který se následne nahrává do online bankovního systému Citibank.

Návrh elektronického sešitu

datum od		**datum do**		**fulltext**		**proved**			
cástka od		**cástka do**							
vše	**datum**	**císlo souboru p/u**	**c. sestavy**	**c. sestavy .scv**	**ucet odesilatele**	**Príjemce**	**ucet príjemce**	**cástka**	**zprava pro príjemce**
v	5/3/2007	001	12069	12069	2504440105 / 2600	Demo sm	2504440201/ 2600	5200	vracena platba
export do csv	**mail**								

Barevne jsou vyznacená tlacítka. Sešit bych umístil do modulu **Fakturace** – **Platby**. Tlacítko „**mail**“ vytvorí email z prednastaveným textem a emailovou adresou príjemce (údaji z **Adresáre**), který jako prílohy bude mít sestavy vyúctování ve formátech .pdf a .csv spojených v archivu .zip.
Jako výchozí datum „**od – do**“ bude aktuální den. Výchozí razení výpisu je podle data a následne podle císla souboru príkazu k úhrade od nejmladších k nejstarším a od nejmenšího k nejvetšímu.

10. Kalkulace nákladu

10.1. Náklady

Do kalkulace nákladu jsem nezapocítával cas strávený nad analýzou a cas pracovníku INSIA s.r.o., který byl stráven nad konzultacemi a tedy cas, kdy se kolegové nemohli venovat své práci.

10.1.1. Úpravy YETI

Jak jsem již zmínil dríve, kalkulace nákladu na implementaci je pouze odhadem. Po osobním setkáni s vedoucím programátorské spolecnosti Kyberie s.r.o. byly udelány následující odhady pracnosti jednotlivých úprav YETI:

- Minimální délka vyhledávaného textového retezce v sestavách pojištoven a optimalizace rychlosti trídení a párování (omezení vyhledávání jen na klienty ze zeme pojištovny)
  - 4clkdni
- Napojení rádku sestav pojištoven na fulltextové vyhledávání v **Adresári**
  - 4clkhodiny
- Úpravy vzhledu **fronty k odeslání**
  - 4clkdni
- Posílání upomínek na email správce smlouvy
  - 1clkden
- Nestandardní upomínky AIG
  - 2clkdni
- Nocní skript pro generování emailu na upisovatele v pojištovnách
  - 4clkhodiny
- Úpravy textu faktur pro záporný inkasní tok
  - 1clkden
- Sestavy príkazu k úhrade
  - 3clkdni
- Nocní skript pro starší definice príkazu k úhrade
  - 2clkhodiny
- Elektronický sešit
  - 3clkdni

Celkové odhadované náklady jsou odhadnuté na 19,25clkdnu tj. pri sazbe 950 KC/hod. vc. DPH znamená 146tis. CZK.

10.1.2. Ostatní úpravy

- Zrušení tisku kopií úcetních dokladu
- Úprava textu dobropisu

Procesní úpravy by pro firmu INSIA s.r.o. neznamenaly žádné penežní náklady.

10.2. Kalkulace výnosu od optimalizaci

Pri kalkulaci výnosu jsem opet vycházel pouze z odhadu. Pokoušel jsem se vypocítat, kolik by firma mohla ušetrit behem následujícího roku.

10.2.1. Fakturacní procesy neinkasních smluv

Cas pracovnic ušetrený po optimalizaci trídení pomocí YETI lze jen težko vycíslit. Dohledání jednoho rádku sestavy rucne v Adresári trvá 20sek. Za minulý rok se spárovalo 35tis. rádku sestav, a odhadem dalších 10% až 15% rádku byly z N-smluv. Tedy za rok 2006 párováním a trídením proteklo 40tis.rádku sestav pojištoven. V letošním roce INSIA s.r.o. diky slovenským SM ocekává 80% narust objemu neinkasa a z toho 90% budou N-smlouvy, které práve by procházely rucním trídením. Párování veškerého ceského neinkasa zvládají 2 slecny, a vedení chce prijmout další 2 slecny na párování slovenského neinkasa. Pokud se povede zoptimalizovat trídení a párování, je dost pravdepodobné, že by na trídení slovenského neinkasa stacil jeden clovek, a prípadne brigádnice pro výpomoc na obzvlášt velkých sestavách. Tedy odhadem dokážeme ušetrit až polovinu práce jednoho cloveka na budoucí rok, což pro INSIA s.r.o. znamená 120tis.nákladu.

10.2.2. Fakturacní procesy inkasních smluv

Zrušením tisku kopií úcetních dokladu se zrychlily procesy schvalování a vystavení faktur a dobropisu.

Cas vystavení jednoho dobropisu se zmenšil o 6 minut, a kvuli dalším úpravám YETI by se mel zkrátit o další 4. Za rok 2006 INSIA s.r.o. vystavila 400 dobropisu a v letošním roce se ocekává 15% nárust, tedy na vystavení 450 dobropisu INSIA s.r.o. by mohla ušetrit 80clkhodin práce svých zamestnancu, v penežním ekvivalentu jsou to 2 pracovní týdny, což pri rocních nákladech 250tis.na cloveka znamená ušetrených 9tis.CZK.

Také pri tisku kopií úcetních dokladu se sice používá méne kvalitní šedivý papír ale i presto náklady na jednu stránku jsou kolem 30halíru, což pro ocekávaných 18tis.faktur znamená 10tis.CZK. Nemluve o poštovném, které se ušetrí na posílání upomínek.

10.2.3. Procesy placení

Implementace elektronického sešitu a sestav príkazu k úhrade usporí pracovnicím financního oddelení až jednu hodinu denne, což za rok by mohlo vynést až 31tis.CZK.

10.2.4. Celkové výnosy

Celkové penežní výnosy by pro INSIA s.r.o. na rok 2007 mohly být až 170tis. CZK bud v ušetrených nákladech nebo v ušetreném casu pracovnic financního oddelení, který oni mohou využit jiným zpusobem, napr. odpovídáním na otázky SM, nebo vypracováním detailnejších reportu pro vedení spolecnosti.
Pokud porovnám náklady na zapracování zmen - 150tis. CZK a ocekávané rocní výnosy – 170tis. CZK, tak se provedení optimalizacních zmen zrejme vyplatí.

11. Záver

Behem trvání projektu se ukázalo, že interní business procesy firmy INSIA s.r.o. neprobíhají nejoptimálnejším zpusobem. Byla urcena „slabá“ místa procesu a byly navrženy kroky, k odstranení techto míst. Celkove, optimalizace by mela zrychlit prubeh vybraných procesu a snížit jejích nákladovost.

Vedení spolecnosti byly doporuceny následující zmeny:

- Optimalizovaní procesu párování a trídení provizních sestav pojištoven
- Úpravy vzhledu **fronty k odeslání**
- Automatizace zasílání nestandardních upomínek AIG
- Posílání upomínek na email správce smlouvy
- Zavedení nocních skriptu pro generování emailu na upisovatele v pojištovnách a kontroly starších definic príkazu k úhrade
- Úpravy textu automaticky generovaných faktur a dobropisu
- Zavedení sestav príkazu k úhrade
- Nahrazení papírového sešitu, používaného pri placení, elektronickým
- Zrušení tisku kopií úcetních dokladu

Jako jeden z dalších výstupu optimalizaci, byl podrobný popis aktuálního prubehu duležitých firemních procesu a lepší podporu tohoto prubehu informacním systémem firmy.

Behem trvání projektu se také podarilo zlepšit komunikaci mezi pracovnicemi financního oddelení a vedením spolecnosti. Povedlo se presvedcit moje kolegy a kolegyne o nutnosti mluvit o potížích a prekážkách, s kterými se dennodenne setkávají pri vykonávaní svých pracovních povinností. A zároven mé kolegy a kolegyne vybudit k tomu, aby sami aktivne navrhovali postupy, kterými lze takové prekážky efektivne prekonávat.

12. Seznam použitých zdroju

12.1. Odborná literatura

1. CARDA, Antonín a KUNSTOVÁ, Renáta. *Workflow : Rízení firemních procesu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. 136 s. ISBN 80-247-0200-2
2. CHLAPEK, Dušan, REPA, Václav a STANOVSKÁ, Iva. *Techniky a nástroje vývoje informacních systému.* Praha: Vysoká škola ekonomická, 2000. 151 s. ISBN 80-245-0005-1
3. REPA, Václav. *Podnikové procesy : Procesní rízení a modelování*. Praha: Grada, 2006. 265 s. ISBN 80-247-1281-4
4. REPA, Václav. *Analýza a návrh informacních systému*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 1999. 403 s. ISBN 80-86119-13-0
5. GÁLA L., POUR J., TOMAN P. *Podniková informatika*. Grada Publishing, 2006. 482 s. ISBN 80-247-1278-4
6. SVOBODA, Stanislav. *Informacní systém podnikatelských subjektu*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2000. 304 s.

12.2. Interní dokumentace

7. INSIA s.r.o.: *Pravidla práce v Insia - souhrn základních dokumentu* [dokument ve formátu DOC]. 05.04.2007. Dostupný z: https://yeti.insia.com/globe_p01/prg/
   . Souhrnná informace o pravidlech o postupech spolupráci v síti INSIA pro podrízené zprostredkovatele. Dokument také obsahuje odkazy na nejduležitejší vnitro firemní dokumenty
8. INSIA s.r.o.: *Pravidla a postupy fakturace v YETI* [dokument ve formátu DOC]. 01.04.2007. Dostupný z: https://yeti.insia.com/globe_p01/prg/
   . Souhrnná informace o pravidlech o postupech fakturace v síti INSIA pro podrízené zprostredkovatele. Dokument obsahuje dukladné postupy pro inkasní a neinkasní zpusoby plateb. Dále jsou zde krátce popsány návaznosti fakturacních postupu na IS firmy
9. INSIA s.r.o.: *Pravidla zadávání smluv do Yeti - životní pojištení* [dokument ve formátu DOC].07.09.2005. Dostupný z: https://yeti.insia.com/globe_p01/prg/
   . Návod pro zadávání smluv životního pojištení do interního IS síti INSIA.

10. INSIA s.r.o.: *Pravidla zadávání smluv do Yeti - neživotní pojištení* [dokument ve formátu DOC].05.10.2006. Dostupný z: https://yeti.insia.com/globe_p01/prg/
    . Návod pro zadávání smluv neživotního pojištení do interního IS síti INSIA
11. INSIA s.r.o.: *Pravidla pro manažera Insia - manuál k Yeti* [dokument ve formátu PDF].19.4.2007. Dostupný z: https://yeti.insia.com/globe_p01/prg/
    . Popis manažerských funkcí YETI
12. KYBERIE s.r.o.: *Metodika* [dokument ve formátu PDF]. 04.08.2006. Dostupná z: http://jira.kyberie.cz:7443/dokumnetace/metodika.pdf
    . Popis metodik, které firma KYBERIE s.r.o. používá pri vývoji aplikace YETI pro firmu INSIA s.r.o.

12.3. O pojistném trhu

13. Cejková V., Rezác F., Zuzanák A. *Pojištení pro podnikatele*. Breclav: Moraviapress, 1998. 220s. ISBN 80-86181-13-8
14. FP - financní poradce: odborný casopis, který se zameruje na financní trh: *Ekonomika roste, ale pojistné klesá. Proc?.* FP - financní poradce, 22. kvetna 2007, rocník IV., císlo 5. str. 15-16. ISSN 1214-410X
15. Ceská asociace pojištoven (Praha). *Pojistný trh v číslech 2006* [dokument ve formátu PDF]. 29.1.2007 [cit 23. 5. 2007]. Dostupný z: http://www.cap.cz/soubor.aspx?id=266
    . Statistické ukazatele charakterizující ceský pojistný trh v roce 2006
16. Asociace ceských pojištovacích makléru (Praha). *Výsledky clenu ACPM* [www dokument]. 3.5.2007. [cit 23. 5. 2007]. Dostupné z: http://acpm.cz/index.php?action=section&id=8820&catalogue_8820_8809_offset=0
    . Statistické ukazatele charakterizující výsledky jednotlivých clenu asociace
17. INSIA s.r.o.: *Rizika a druhy pojištení* [www dokument].19.4.2007. Dostupný z: http://www.insia.com/html/index.php?s1=8
    . Popis a klasifikace jednotlivých druhu rizik a pojištení

12.4. Související clánky a odkazy

18. The MCKinsey Quarterly: elektronický casopis mezinárodní poradenské spolecnosti MCKinsey&Company: *Six principles of high-performance IT(Šest*

principu vysoké výkonnosti IT).[www dokument]. 1997. Dostupný z: http://www.mckinseyquarterly.com/article_abstract.aspx?ar=245

. Clánek porovnává výkony ruzných nadnárodních spolecnosti v závislosti na úrovni vývoje jejich IT.

19. The MCKinsey Quarterly: elektronický casopis mezinárodní poradenské spolecnosti MCKinsey&Company*: Integrating diverse IT systems: An interview with the CIO of Credit Suisse (Integrace rozruznených IT systému: Rozhovor s CIO splecnosti Credit Suisse*). [www dokument]. 1997. Dostupný z: http://www.mckinseyquarterly.com/article_abstract.aspx?ar=1896&L2=13

. Clánek pojednává a praxi spolecnosti *Credit Suisse* pri její úspešném pokusu o propojení ruzných IS firmy.

20. Deloitte Ceská republika (Praha). *Deloitte Technology Fast 50 Central Europe* [www dokument]. 3.5.2007. [cit 23. 5. 2007]. Dostupné z: http://www.deloitte.com/cz/fast50ce/top50

. Vítezné firmy žebrícku Deloitte Technology Fast 50 Central Europe 2006, nejdynamictejší stredoevropský firmy v technologickém odvetví

13. Príloha c. 1 - Popis informacního systému

13.1. Úvod

Sytém s názvem YETI byl vyvinut v roce 2003 programátorskou firmou Kyberie s.r.o. speciálne dle požadavku firmy INSIA a nemá obdobu v CR. YETI je absolutne nezbytný pro beh celé firmy, odráží se v nem veškeré její cinnosti: od evidence príchozí pošty do výplaty provizí. Dnes je v DB systému uloženo nekolik tisíc klientských firem a tisíce obcanu. Prístupu do YETI využívá nekolik stovek osob v Ceské Republice i na Slovensku.

INSIA svuj systém využívá jako konkurencní výhodu, proto zde nesmím uvádet informace, které vedení spolecnosti nezverejnuje jako screenshoty, údaje z databáze apod.

13.2. Aplikacní oblast

Jak jsem již uvádel, každá z firem SM je majetkove samostatná firma. Urcitá cást hospodarení síte INSIA je rízena centrálne napr. spolecný marketing, výplata a rozdelení provizí nebo komunikace s pojištovnami. Jak pobocky, tak centrála jsou závislé na rychle dostupných a presných informacích, a v tom spocívá role systému YETI. Jelikož systém je ve své podstate zabezpecená online databáze (má html rozhraní psané v PHP) s ruznou úrovní prístupu, mají makléri i centrála k dispozici vždy aktuální informace.

Pokud treba maklér v Ostrave zadá novou pojistnou smlouvu do systému, obdrží na základe vložených údaju provize od pojištovny prímo po obdržení pojistného od klienta. Díky tomu, že s pojištovnami komunikuje centrálne jenom jedna spolecnost ze síte a díky informacnímu systému YETI se šetrí cas pri komunikaci maklér vs. centrála i komunikaci maklér vs. pojištovna.

13.2.1. Cíle IS

Firma INSIA s.r.o. zaznamenala na prelomu století velký nárust kmene, zvýšil se jak pocet klientu tak i pocet makléru (zatím ješte neexistovala sít INSIA). Ale po nejaké dobe si vedení všimlo toho, že pokud maklér z nejakého duvodu z firmy odešel, tak vetšinou po uplynutí doby uvedené v konkurencní doložce a pretáhl své klienty ke konkurencní firme. Tady pro INSIA s.r.o. nestacilo mít jen šikovné maklére a velký kmen, bylo za potrebí urcitým zpusobem zachytit informace o klientech, aby nástupce odešlého maklére mohl pokracovat ve správe jeho kmene a aby mohl bez

problému navázat na jednání svého predchudce. Tak vedení spolecnosti napadlo, že by práve oni mohli mít SW, který zaznamená historii komunikací, který by sledoval jak probíhala jednání a na co se maklér soustredoval. To byl první cíl pri vývoji nového IS – YETI.

Za druhé, jak firma rostla, tak stále více potrebovala dokonalejší systém evidence pojistných smluv a sledování uhrazených ci neuhrazených splátek na smlouvách. Odhadem pojištovny z duvodu obrovských množství sledovaných toku (a nekde i chyb interních SW) nevyplatí až 30% provizí rocne. Pokud si maklér nevznese nárok na tyto provize, prijde o ne. Stávající systém evidence už firme nestacil, takže pri vývoji nového IS se INSIA pokusila klást velký duraz na toto téma.

Za tretí, se zvyšujícím se poctem zamestnancu firma dospela k bodu, kde jen osobní vztahy mezi nadrízenými a podrízenými mnohdy nedávali možnost vedení efektivne rídit firmu, docházelo k nerešitelným konfliktum a ztráte duvery jak ze strany zamestnancu, tak i ze strany zamestnavatele. Jednoduše, pokud jsou ve firme zamestnaní 2 lidé, tak ohlídat jak plní úkoly nebo jednají s klientem je pro zamestnavatele celkem snadné, hur se to delá pokud ve firme pracuje 10 lidí a je to témer nemožné pokud je ve firme 25 lidí. Rešení bylo prenecháno na zavedení IS, který by mel zaznamenávat veškeré aktivity zamestnancu, a dokázal by pomocí jednoduchých nástroju (jako napr. úkoly) rídit jejich cinnost.

Spojením všech trech cílu vznikl IS YETI. Rok po dokoncení první verze vedení spolecnosti zjistilo, že spousta dalších pojištovacích makléru se potýká s podobnými problémy jako INSIA s.r.o., tak vznikla sít INSIA a systém se po drobných úpravách zacal používat i na jiných pobockách síte.

13.3. Moduly

V systému je celkem 11 modulu, ale popíši zde jen 9, z mého hlediska nejpodstatnejších. Moduly lze rozdelit na 2 velké casti: kancelárskou a business. Do kancelárské casti patrí vše co je spojeno s provozem konkrétní pobocky, to jest moduly Pošta, Komunikace, Dokumenty, Diár, Reminder, do Business casti lze zaradit moduly CRM, Adresár, Smlouvy a Fakturace.

13.3.1. Adresár

Základní modul pro fungování celého systému je Adresár se seznamem kontaktu. Pokud nekdo chce se systémem pracovat, musí mít založené nejaké kontakty, poprípade musí k nejakým kontaktum mít povolený prístup.

Kontakty se delí na obcany a firmy. U každého kontaktu se dá zvolit role (vysvetlení níže). Ve stejné roli a zemi nesmejí existovat 2 obcané se stejným rodným císlem anebo 2 firmy se stejným IC.

Role u obcanu jsou následující:

- **žádná** - je jen uložen v adresári, INSIA s nim nemá žádný právní vztah.
- **klient** - obcan je klientem INSIA a muže mít nejaké podepsané pojistné smlouvy.
- **partner** – zpravidla zprostredkovatel, který za tip na smlouvu dostává podíl na provizi.

U firem je rolí více:

- **žádná** – se stejnou funkcí jako u obcanu
- **klient** - se stejnou funkcí jako u obcanu
- **pojištovací spolecnost** – pojištovny nebo zajištovny
- **spolupracující maklér** – maklérská firma, clen síte INSIA s výjimkou centrály
- **centrála** – INSIA s.r.o. vedoucí clen síte

U obcanu jsou uloženy záznamy o adrese (adresách), tel. číslech, emailech a faxech. K firme lze uložit též nekolik adres pod ruznými názvy (poštovní, sídlo, fakturacní apod.), emailových adres, tel. čísel a čísel faxu. Ke každé firme lze pridat zamestnance a priradit mu jednu nebo více adres firmy, v níž pracuje.

V adresári funguje fulltextové vyhledávání a hledání podle príjmení obcana, zamestnance, názvu firmy a nebo libovolné kombinace techto položek.

Každý kontakt má svého správce, který má právo povolit prístup pro jiné maklére z jiných pobocek, sverit vlastnické právo kontaktu jinému makléri nebo kontakt archivovat.

13.3.2. Pošta

Systém má v sobe modul pro evidenci odeslané a došlé pošty, umožnuje uživatelum rychle a pohodlne vytváret standardizované dopisy (jako treba upomínky, pruvodní dopisy apod.).

Každý dopis, který prijde na adresu pobocky, je zaevidován tj. prirazen uživateli (zamestnanci pobocky) do jeho složky príchozí pošty, a pokud je odesílatel uložen v YETI, tak i k nemu do složky „odeslaná pošta“. Ke krátkému popisu obsahu dopisu existuje i možnost si uložit seznam príloh. Datum príchodu dopisu generuje systém

automaticky. K dopisu se dá priložit jeho skenovaná kopie (v praxi se vzhledem k množství príchozí pošty nepoužívá). V **Pošte** lze vyhledávat podle odesílatele, príjemce, data odesílání, obsahu nebo poctu príloh.

Uživatel má možnost rychle vytvorit pruvodní dopis: stací vybrat adresáta z adresáre, napsat text dopisu, vložit svuj podpis (který lze uložit do systému), vybrat zpusob dorucení (doporucený ci ne) a dopis je automaticky vyhotoven a zaevidován. Pak jej stací vytisknout a dát do boxu pro odeslanou poštu. YETI zaradí dopis do fronty k odeslání a odpoledne, když se odesílá pošta, vygeneruje ve formátu PDF kompletní seznam pošty k hromadnému podání.

13.3.3. Komunikace

Výhoda YETI je mimo jiné v tom, že v sobe obsahuje modul **Komunikace**, který umožnuje maklérum rychle a pohodlne posílat a prijímat emaily a faxy. Jelikož je email v soucasné dobe v INSIA jednou z nejrozšírenejších forem komunikace s klientem. Makléri jsou nuceni se denne prihlašovat do systému a v nem pracovat.

Email, fax nebo dopis jsou vždy prirazeny na jedné strane k uživateli YETI a na strane druhé k externímu kontaktu (jako pošta „odeslaná (komu)“ nebo „došlá pošta (od)“. Pokud fax, email ci dopis nemá známého príjemce (z pohledu systému), je zarazen do složky „Verejná“. Emaily i faxy se dají presouvat mezi složkami jednotlivých makléru nebo kontaktu.

Faxové císlo je centrální pro celou sít pobocek a každý fax je po príchodu do systému zarazen do Verejné složky odkud je po shlédnutí obsahu rucne presunut do složky príslušného maklére a odesílatele.

Fax se dá poslat prímo ze sytému YETI, kde je predpripraven jednoduchý formulár: stací z Adresáre nebo rucne vložit císlo faxu príjemce a text faxu nebo obrázek (skenovaný dokument). Po zmácknutí tlacítka „Odeslat“ se fax automaticky odešle a zaeviduje.

Práce s emaily se nijak neliší od prostredí obycejného mail-klienta (Outlook, Increed-mail apod.). U odeslaných mailu nelze nastavit prioritu, max. príloha je standardních 5 MB, do textu mailu nelze vkládat html, existuje možnost si uložit vlastní podpis a vytváret skupiny adresátu pro hromadný mailing.

13.3.4. Dokumenty

Tento modul je svého druhu skladište veškerých dokumentu, které se v systému nachází. Je zde možné najít interní predpisy, informace o školeních, sestavy pojištoven, obecné informace, vygenerované faktury, upomínky, vzorové prezentacní dokumenty apod. Dokumenty se trídí podle druhu (analýza, interní predpis apod.) a kategorie (provoz firmy, marketing…).

Každý dokument má ve svém popisu klícová slova, dle kterých se potom dá jednoduše najít. Hledat lze podle cca 20 položek a fulltextove prohledáním všech uložených informací o dokumentu vcetne obsahu textových dokumentu(.txt, .doc, .rtf, neobrázkové .pdf apod.).

13.3.5. Diár

Úvodní a centrální obrazovka celého programu. Primární funkcí tohoto modulu je udržovat prehled o rezervovaných zdrojích, úkolech a naplánovaných událostech (schuzky, telefonáty).

Každý uživatel si do diáre zapisuje svoje denní naplánované události. Muže také událost zapsat nekomu jinému z kanceláre (schuzku, úkol..) pokud daný uživatel v tu dobu nemá již neco naplánováno.

Událost se vetšinou prirazuje nejakému kontaktu z Adresáre. Lze vypsat prehled událostí za celou kancelár, ci za každého zamestnance zvlášt, prípadne za definované období.

Uživatelé si mohou navzájem zadávat úkoly s 3 stupni priority. Úkoly lze splnit, cástecne splnit nebo odmítnout.

Nevýhodou modulu Diár je, že je statický: pokud makléri nekdo zapíše nový úkol ci schuzku, on o tom neví, dokud si Diár neobnoví.

13.3.6. Reminder

Z anglictiny doslova Pripomínkovac. Je to malé pop-up okno v modulu **Diár**, ve kterém je uživatel upozornován na veškeré duležité události: príchozí email, nový úkol, zacátek schuzky, nutnost obnovení smlouvy apod.

Z každého upozornení se dá jedním klikem myší dostat na související událost. Dynamický a stále se obnovující Reminder dobre doplnuje statické okno **Diáre**.

13.3.7. Smlouvy

Pojistné smlouvy jsou základem fungování celého podniku. Na základe smluv se vypocítává zisk a provize makléru. Každá smlouva má svého správce, kterému obvykle prísluší nejvetší cást provize ze smlouvy a který je rovnež zodpovedný za správnost údaju ve smlouve.

V ceském pojištovnictví neexistují žádné presné normy definující vzhled a položky pojistné smlouvy, právem jsou upraveny jen ty nejnutnejší náležitosti, které musí mít každá smlouva, proto je u každé pojištovny (tech významných je v soucasnosti kolem 20) smluvní formulár trochu odlišný. Vzhledem k tak veliké rozmanitosti formuláru musí být systém zadávání smluv natolik pružný, aby se daly uložit

libovolné smlouvy libovolné pojištovny se splnením všech náležitostí, které ta ci ona pojištovna vyžaduje. Proto muže být formulár smluv YETI pro nezkušeného uživatele velice matoucí.

Tady je príklad položek, jenž se v systému ukládají:

- císlo smlouvy
- pocátek smlouvy
- konec smlouvy
- druh rizika
- splatnost
- celkové pojistné
- provize apod.

Podle splatnosti smlouvy se generuje **Platební kalendár**, kde je uložen rozpis jednotlivých splátek podle období. Každá splátka probíhá v nejméne trech penežních tocích, vždy minimálne mezi klientem, INSIA a pojištovnou, prípadne dále mezi partnerem a SM. Ke každému toku je vázán úcetní doklad (faktura, príkaz k úhrade, dobropis) a pokud penežní transakce skutecne probehne (INSIA to zjistí z výpisu z bankovních úctu), objeví se u príslušného toku datum úhrady.

Smlouvy se dají vyhledávat podle všech možných kombinací sledovaných položek, vcetne fulltextu u poznámek ke smlouvám.

13.3.8. Fakturace

V tomto modulu se nachází veškeré nástroje spojené s platbami. Dají se zde podle ruzných kritérií najít vystavené faktury, príkazy k úhrade, upomínky a uskutecnené platby. Jednotlivé platby lze rozdelit na 2 velké cásti: *automatické*, tedy ty co plynou z rádku Platebních kalendáru jednotlivých smluv a *rucní*, napr. rucne fakturované cástky, napríklad faktury SM za marketingové materiály, rucní prevody penez mezi úcty INSIA apod.

YETI je napojen na elektronický bankovní systém Citibank a.s., což pomocí denních importu umožnuje sledovat stav všech úctu INSIA s.r.o. a mít prehled o odeslaných a došlých platbách. Export dat do elektronického bankovnictví prímo z YETI pomáhá provádet i nekolik tisíc financních transakcí denne.

Obzvlášt zajímavá je funkce párování plateb. Poté co pojištovna pošle jednou cástkou provize za více smluv a spolu s penezi rozpis položek dle jednotlivých smluv. Jelikož se provize vždy delí minimálne mezi 2 subjekty (INSIA a maklér), musí se na základe údaju ze smluv doplnit odpovídající údaje do jednotlivých toku **Platebních kalendáru**. Sestava se nahraje do YETI a ten „automaticky“ doplní informace k príslušným tokum. Automaticky je v uvozovkách, ponevadž údaje v sestave nemusí

vždy souhlasit s údaji v systému (pokud treba nekteré smlouvy nebyly zadány správne nebo vubec).

Pomocí tohoto modulu fakturantky vystavují faktury, dobropisy a upomínky, které YETI automaticky generuje na základe údaju v **Platebních kalendáriích.**

Modul je velmi komplexní a rozsáhlý a orientace v nem pro nezkušeného uživatele je témer nemožná, však obsahuje veškeré potrebné nástroje k dokonalé evidenci probehlých ci plánovaných plateb. Umožnuje sledovat, kterí klienti neplatí vcas nebo ze kterých smluv pojištovna nevyplatila provize. Címž pro INSIA splnuje jeden ze základních nároku na funkcionalitu IS.

13.3.9. CRM

Z anglického Customer Relationship Management. Je to "modul nad moduly". Zde na jednom míste se dají najít veškeré informace (komunikace, platby, majetek, smlouvy apod.) o konkrétním klientovi. CRM znacne ulehcuje hledání v systému, stací si vytvorit roletu oblíbených kontaktu a pak se už nemusí žádný z nich hledat v Adresári nebo v jiném modulu.

V CRM se ukazuje jeden z cílu celého systému YETI: uchovávání informací pri jednání s klientem. Dríve, když z INSIA odešel maklér, tak si vzal veškerou svoji klientelu s sebou, protože ve firme nebyl nikdo, kdo by presne vedel jak probíhala jednotlivá jednání, co klient vlastne potreboval, na co se maklér zameroval apod. V soucasné dobe CRM modul YETI uchovává naprostou vetšinu informací o vývoji vztahu s klientem a jeho požadavcích. Na jednom míste je pohromade komunikace, smlouvy, faktury a došlé platby, škodní události, akvizice, zkrátka vše, co se daného klienta týká. A pokud maklér odejde, nebo napr. je na dovolené ci nemocný, tak se kdokoliv z firmy muže na kartu klienta podívat a zjistí, kde skoncilo jednání, které podklady se musí doplnit, prípadne co se od klienta má vyžádat.

13.4. Úrovne prístupu

V systému existují 4 základní úrovne prístupu:

- Klient
- Samostatný maklér
- Spolupracující maklér – pobocka
- Maklér centrála
- Klient po prihlášení „vidí“ kontakty centrály, muže využít modul Komunikace a má prístup ke svému CRM, svým Smlouvám a své Fakturaci.

- Samostatný maklér „vidí“ tu cást systému, ke které má povolen prístup (od jiného maklére) nebo u které je správcem. „Vidí“ své smlouvy, své kontakty v Adresári plus Centrálu INSIA, CRM svých klientu a jejich Fakturaci.
- Spolupracující maklér na pobocce má prístup ke všem kontaktum své pobocky a ke kontaktum samostatných makléru, kterí s danou pobockou spolupracují.
- Maklér centrály vidí veškeré kontakty v systému, a také má zprístupnenou veškerou komunikaci, smlouvy a fakturaci.

13.5. Interface

Interface systému nelze nazvat uživatelsky prívetivým. Poprvé prihlášený uživatel je zpocátku úplne zmaten spoustou otevírajících se oken a složitými formulári, ale pro zkušenejší je práce se systémem celkem rychlá a pohodlná.

Systém byl navržen „od nuly“ a postupne se pridávaly jednotlivé moduly, proto ne vždy odpovídá logika jednotlivých modulu logice v celém systému, treba chybová hlášení se vetšinou otevírají jako pop-up okna, ale nekde také i v aktuálním okne.

Jelikož se jedná o online PHP aplikaci, možnost ukládat uživatelská nastavení je minimální. Lze vybrat z nekolika barevných schémat, uložit si nekolik profilu pro vyhledávání (obzvlášt užitecné u modulu Smlouvy, Fakturace, Adresár apod.) a pridat oblíbené kontakty do CRM. Tím v podstate možnost uživatelských nastavení koncí.

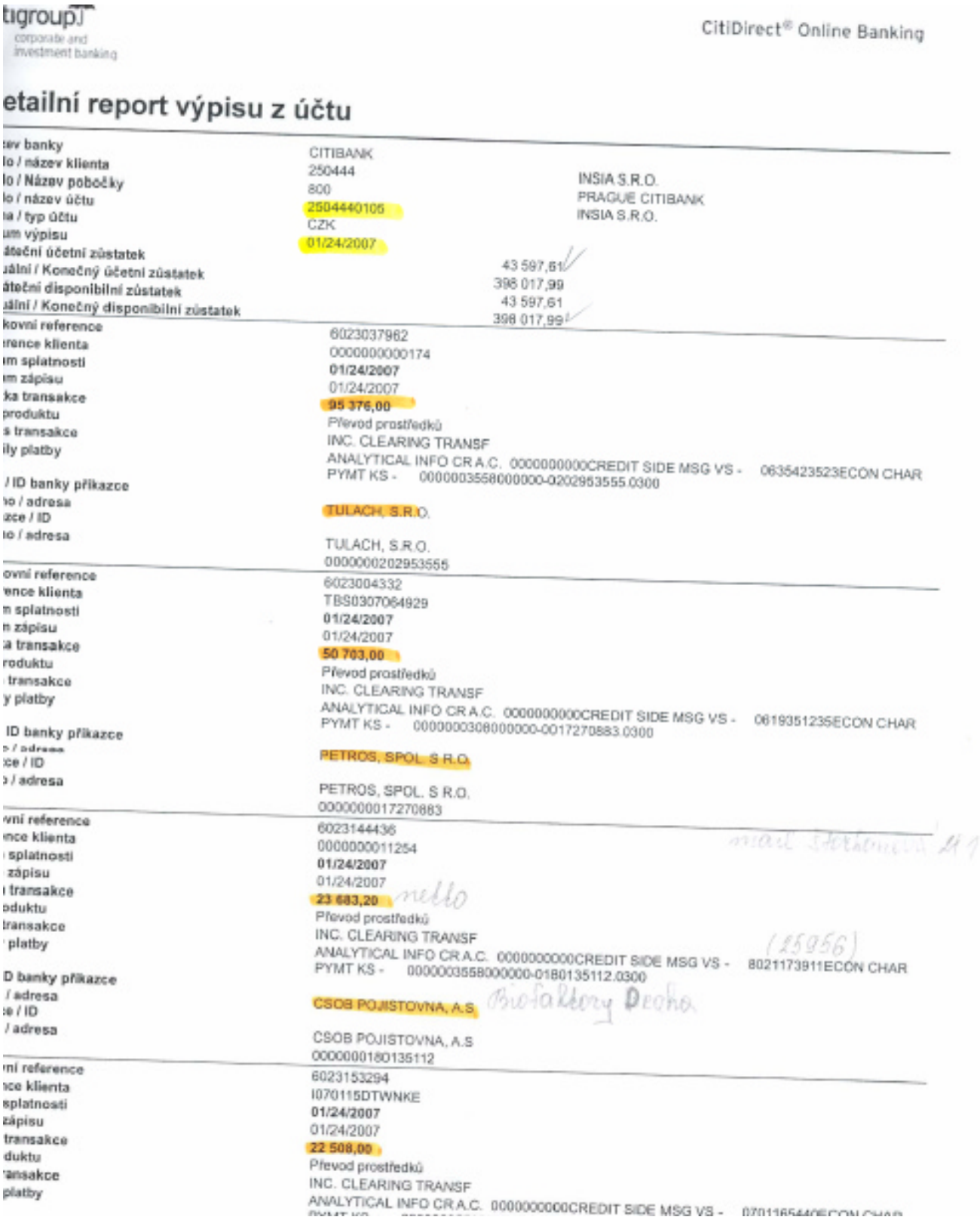
Mezi další mínus práce s YETI se dá zaradit i to, že komunikace se vzdáleným serverem probíhá jen pri odesílání nebo prijetí dat, neukládá se historie a cookies, v intervalech kdy „nemackám“ žádná tlacítka o me server nic neví. Takže pokud píšu dlouhý email a zrovna nastane nejaká chyba nebo zmácknu neco omylem, o svuj rozepsaný email prijdu bez jakékoliv možnosti návratu. K systému nebyl vytvoren žádný souvislý manuál. Existují pouze postupy pro nekteré nejduležitejší cinnosti, jako napríklad zadávání smluv nebo práce s emaily.

14. Príloha c. 2 - Slovnícek pojmu a zkratek

- **A-smlouva**
  - A-smlouvy jsou smlouvy, z provizí kterých INSIA s.r.o. náleží její podíl
- **Dobropis**
  - Opak faktury
- **HV**
  - Halérové vyrovnání, je to nástroj, který pri vyhledávání částek umožní nehledat jejich presnou shodu ale shodu v urcitém rozmezí
- **IA**
  - INSIA s.r.o.
- **Inkaso**
  - Zpusob úhrady predepsaného pojistného, pri kterém klient platí na úcet INSIA s.r.o.
- **Kmen**
  - Soubor všech zprostredkovaných aktivních smluv maklére
- **Neinkaso**
  - Zpusob úhrady predepsaného pojistného pojistného, pri kterém klient platí na úcet pojištovny
- **Netto pojistné**
  - Netto pojistné = Predepsané pojistné – Provize, je to cást predepsaného pojistného, která náleží pojištovne
- **N-smlouvy**
  - N-smlouvy jsou smlouvy z provizí, ze kterých INSIA s.r.o. nenáleží žádný podíl
- **Partner**
  - subjekt, se kterým se správce smlouvy delí o své provize
- **Prolongace**
  - Obnovení smlouvy pri jejím výrocí, obvykle je spojeno s aktualizací predepsaného pojistného
- **Predepsané pojistné**
  - cástka, kterou klient zaplatí podle sjednané pojistné smlouvy
- **Sestava pojištovny**
  - Sestava obvykle ve formátu .xls, která predstavuje seznam smluv, ze které pojištovna vyplatila provize
- **Sestava provizí**
  - Viz. sestava pojištovny

- **SM**
  - Spolupracující maklér, podrízená firma síte INSIA
- **Výrocí smlouvy**
  - Datum, kdy dochází k prolongací smlouvy na dobu neurcitou
- **Upisovatel**
  - Pracovník pojištovny, který je zodpovedný za tvorbu sazeb za urcitá rizika nebo skupiny rizik
- **Zániková upomínka**
  - Upomínka, nezaplacením které do data její splatnosti zaniká pojistná smlouva
- **Tucným písmem** jsou v textu práce zvýrazneny názvy modulu nebo tlacítek YETI

15. Príloha c. 3 – Detail spárovaného výpisu



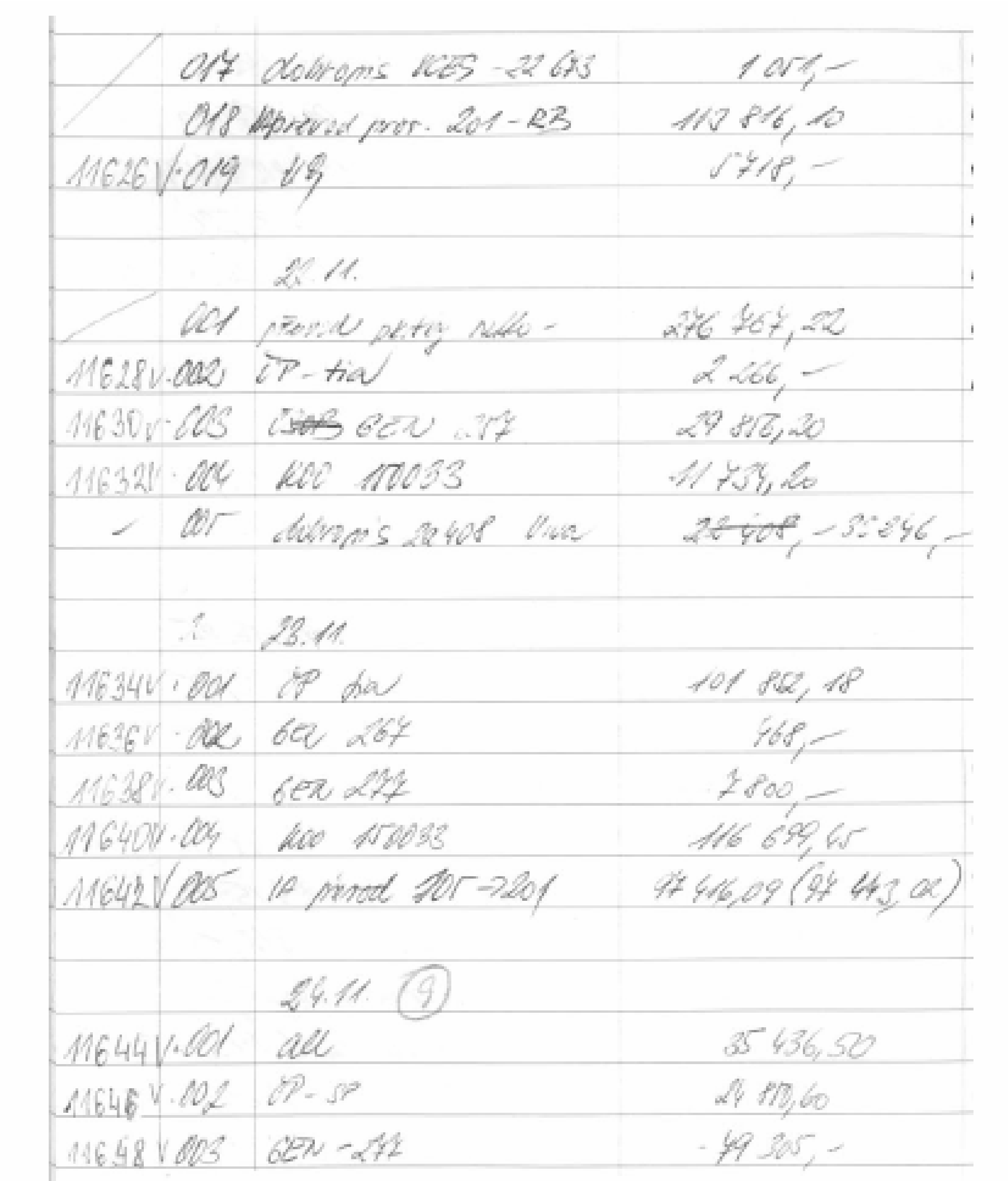
citigroup
corporate and investment banking

CitiDirect® Online Banking

etailní report výpisu z účtu

ev banky	CITIBANK	
lo / název klienta	250444	INSIA S.R.O.
lo / Název pobočky	800	PRAGUE CITIBANK
lo / název účtu	2504440105	INSIA S.R.O.
ia / typ účtu	CZK	
um výpisu	01/24/2007	
átační účetní zůstatek		43 597,61
ální / Konečný účetní zůstatek		398 017,99
áteční disponibilní zůstatek		43 597,61
ální / Konečný disponibilní zůstatek		398 017,99
kovní reference	6023037962	
rence klienta	0000000000174	
m splatnosti	**01/24/2007**	
m zápisu	01/24/2007	
ka transakce	**95 376,00**	
produktu	Převod prostředků	
s transakce	INC. CLEARING TRANSF	
ily platby	ANALYTICAL INFO CR A.C. 0000000000CREDIT SIDE MSG VS - 0635423523ECON CHAR PYMT KS - 0000003558000000-Q202953555.0300	
/ ID banky příkazce		
ho / adresa	TULACH, S.R.O.	
zce / ID		
ho / adresa	TULACH, S.R.O. 000000202953555	
ovní reference	6023004332	
ence klienta	TBS0307064929	
n splatnosti	**01/24/2007**	
n zápisu	01/24/2007	
a transakce	**50 703,00**	
roduktu	Převod prostředků	
transakce	INC. CLEARING TRANSF	
y platby	ANALYTICAL INFO CR A.C. 0000000000CREDIT SIDE MSG VS - 0619351235ECON CHAR PYMT KS - 0000000308000000-0017270883.0300	
ID banky příkazce		
ce / ID	PETROS, SPOL. S R.O.	
/ adresa	PETROS, SPOL. S R.O. 0000000017270883	
vní reference	6023144436	
nce klienta	0000000011254	
splatnosti	**01/24/2007**	
zápisu	01/24/2007	
transakce	**23 683,20**	
oduktu	Převod prostředků	
transakce	INC. CLEARING TRANSF	
platby	ANALYTICAL INFO CR A.C. 0000000000CREDIT SIDE MSG VS - 8021173911ECON CHAR PYMT KS - 0000003558000000-0180135112.0300	
D banky příkazce		
/ adresa	CSOB POJISTOVNA, A.S.	
e / ID		
/ adresa	CSOB POJISTOVNA, A.S 0000000180135112	
ní reference	6023153294	
ce klienta	I070115DTWNKE	
splatnosti	**01/24/2007**	
zápisu	01/24/2007	
transakce	**22 508,00**	
duktu	Převod prostředků	
ansakce	INC. CLEARING TRANSF	
platby	ANALYTICAL INFO CR A.C. 0000000000CREDIT SIDE MSG VS - 0701165440ECON CHAR	

16. Príloha c. 4 – Ukázka papírového sešitu



	017	dobropis [illegible] -22 683	1 059,-
	018	převod prov. 201 - RB	113 816,10
11626 V	019	[illegible]	5 718,-
		22.11.	
	001	převod [illegible]	276 467,22
11628 V	002	ČP - [illegible]	2 266,-
11630 V	003	~~ČSOB~~ GEN 277	29 816,20
11632 V	004	KOO 170033	11 759,60
	005	dobropis 22 408 [illegible]	~~22 408~~,- 52 846,-
		23.11.	
11634 V	001	ČP [illegible]	101 862,18
11636 V	002	GEN 267	468,-
11638 V	003	GEN 277	7 800,-
11640 V	004	KOO 150033	116 699,65
11642 V	005	[illegible] převod 205-201	97 446,09 (97 443,00)
		24.11. (9)	
11644 V	001	[illegible]	35 436,50
11646 V	002	ČP - SP	24 170,60
11648 V	003	GEN - 272	-49 305,-