



Podnikové informační systémy jako nástroj organizace znalostí: Role ERP a KMS

Esej do předmětu ISKM12 Organizace znalostí

Autor: Andrea Malíková

UČO: 512398

Počet znaků: 13 402

Brno
02. 02. 2025

Tento esej se zaměřuje na význam a cíle organizace znalostí v podnicích. Dále přibližuje podnikové informační systémy, zejména ERP (*Enterprise Resource Planning*) a CRM (*Customer Relationship Management*), a jejich využití pro správu a organizaci znalostí v podnikové praxi.

Organizace znalostí (*Knowledge Organization*) představuje klíčový proces v rámci řízení znalostí (*Knowledge Management*), jehož cílem je systematické uchovávání, správa a využívání znalostí pro podporu strategického rozhodování a provozní efektivity. Podle Kučerové (2017, s. 58-59) lze organizaci znalostí chápat jako jeden z typů zpracovatelských procesů, ke kterému jsou zapotřebí materiální, personální, finanční a časové zdroje. Aby byly tyto veškeré zdroje efektivně využity, je nutné si klást otázku, co má organizace znalostí přinést a co bude jejím výstupem. Proto, aby znalosti byly využity, je zapotřebí aby měly alespoň z jednu vlastností jako je vyhledatelnost, srozumitelnost a komunikovatelnost.

Znalosti jsou vysokou hodnotou pro ekonomický růst a úspěch firem. Organizace znalostí úzce souvisí s procesem vyhledávání informací. Čím systematictější jsou znalosti uspořádány a zpřístupněny, tím jednodušší je najít konkrétní informace. Hlavním účelem se tak jeví usnadnění vyhledávání, včetně rozhodování, řešení problémů, komunikace či zvyšování obchodního a profesního úspěchu. (Rowley & Hartley, c2008, s. 4)

Z výše uvedeného vyplývá, že organizace znalostí není jen technickým či administrativním úkolem, ale strategickým procesem, který vyžaduje promyšlený přístup a srozumitelně definované cíle. Firmy často investují značné zdroje do získávání informací, avšak pokud je nedokážou efektivně organizovat a využít, jejich potenciál zůstává nevyužitý. Právě zde vstupují do hry podnikové informační systémy, které mohou pomoci s organizací znalostí tak, aby byly dostupné správným lidem ve správný čas. Manažeři podniku tak mohou efektivněji plánovat, koordinovat a kontrolovat činnosti organizace, což vede k lepším výsledkům a dosažení strategických záměrů podniku. Strategické záměry podniku mohou být jak finanční, tak i nefinanční. Obecně také vnímám, že díky systémům dokážou podniky lépe reagovat na dynamické změny v prostředí, zvyšovat svou konkurenceschopnost a vycházet vstříc inovacím a tvorbě nových znalostí. Rovněž neexistuje žádný jednotný způsob, jak organizovat znalosti.

Mezi klíčové informační podnikové systémy patří ERP (*Enterprise Resource Planning*) či CRM (*Customer Relationship Management*), které se zaměřují na správu podnikových procesů a vztahů se zákazníky. Existuje jich však celá řada, jenž podporují řízení různých oblastí v podniku. Příklady:

ERP	Enterprise Resource Planning	Plánování podnikových zdrojů
CRM	Customer Relationship Management	Řízení vztahů se zákazníky
SCM	Supply Chain Management	Řízení dodavatelského řetězce
PLM	Product Lifecycle Management	Řízení životního cyklu produktu
HRM	Human Resource Management	Řízení lidských zdrojů
PIM	Product Information Management	Správa produktových informací
ECM	Enterprise Content Management	Správa obsahu

ERP software je standardizované řešení, které podniky často implementují s cílem odstranit stávající problémy v IT infrastruktuře. Jelikož je předem naprogramované a plně zdokumentované, mnoho firem volí outsourcing jeho údržby a dalšího vývoje prostřednictvím servisních smluv a aktualizací. V 90. letech se ERP prezentovalo jako nezbytnost, avšak některé podniky narazily na potřebu jejich přizpůsobení specifickým požadavkům. Tento proces však vedl ke zvýšeným nárokům na údržbu a mohl narušit původní záměr zefektivnění podnikového řízení. (Light, 2003, s. 182)

Současný trend směřuje k implementaci cloudových ERP řešení. Studie, kterou provedla společnost Oracle zkoumá výzvy, kterým uživatelé čelí při využívání ERP řešení *Oracle Fusion Cloud ERP*. Identifikovány byly čtyři hlavní kategorie výzev: operační, technické, uživatelské a výzvy spojené se zdroji. Operační problémy zahrnují omezenou spolupráci a komunikaci, technické výzvy se týkají výkonu, integrace a aktualizací, zatímco uživatelské výzvy souvisejí s uživatelskou zkušeností a potřebou školení. Největšími problémy v oblasti zdrojů jsou vysoké náklady a potřeba odbornosti. Významné problémy s ERP systémy přetrvávají i po několika letech, což ukazuje na potřebu dalšího zlepšení v oblasti školení, technické podpory a uživatelské zkušenosti. (Rîndașu et al., 2024)

ERP systém funguje jako efektivní platforma pro správu dalších systémů, které pokrývají jednotlivé oblasti podniku, čímž umožňuje jejich vzájemnou integraci a sdílení

dat. Současné ERP systémy se vyvinuly díky pokroku v oblasti hardwaru a softwaru, zvýšení technologické výkonnosti a snaze o zaměření na optimalizaci obchodních procesů. (Monk & Wagner, 2008, s. 20-21) Mezi nejznámější ERP systémy patří SAP, Oracle ERP či Microsoft Dynamics.

Mezi moduly propojené do ERP patří například finanční řízení, ve kterém jsou zpracovávány veškeré účetní a finanční transakce, včetně tvorby rozpočtů a sestavování finančních reportů. Další oblastí je řízení lidských zdrojů, které zahrnuje nejen správu mezd a nábor nových zaměstnanců, ale také školení, hodnocení výkonu a další procesy související s řízením lidského kapitálu. V oblasti řízení dodavatelského řetězce ERP systémy pokrývají všechny fáze – od nákupu materiálu až po dodávku hotových výrobků, včetně správy zásob, zpracování objednávek, logistiky a řízení vztahů s dodavateli. Dále ERP systém podporuje plánování výroby, kontrolu kvality a údržbu, čímž zajišťuje plynulý chod výrobních procesů. Nelze opomenout ani CRM (*Customer Relationship Management*), jenž pomáhá podnikům efektivně řídit interakce se stávajícími i potenciálními zákazníky, ať už ve vztahu B2B (*Business to Business*) či B2C (*Business to Customer*). CRM systém se zaměřuje na automatizaci prodeje, správu zákaznických služeb a marketingových aktivit, což vede k centralizaci údajů o zákaznících a následnému zlepšení poskytovaných služeb.

Výhody ERP lze vnímat v možnosti sjednocení dosud roztržštěných agend a procesů napříč podnikem do jedné struktury, zvýšení flexibility a adaptability, a tedy i efektivity práce. Lepší podpora rozhodování díky lepší informovanosti vedení. Jako omezení může být vnímáno komplikovaný a zdlouhavý proces implementace, který nemusí být ve výsledku úspěšný. Je nutné zahrnout do fáze příprav klíčové osoby, proškolení lidi, kteří systém budou využívat a mít dostatečně připravená data pro konverzi do ERP.

Mezi tradiční typy ERP systémů patří *On-Premise ERP*, který je implementován přímo na serverech nebo hardwaru firmy, čímž je přizpůsoben specifickým potřebám podniku. Tato implementace vyžaduje prostor, lidské zdroje a technologickou infrastrukturu. Podnik tím získává plnou kontrolu nad řešením, včetně zajištění vlastní bezpečnosti. Toto řešení je tak typické pro velké společnosti. Výhodou je neomezený přístup a vyšší míra kontroly nad daty, možnost téměř jakéhokoli přizpůsobení, vlastnictví uživatelské licence a obecně nízká závislost na poskytovateli on-premise

řešení (FRUTH & NEACŞU, 2014, s.188). Další možností je *Cloud-Based ERP*, kde je systém umístěn na serverech poskytovatele a je přístupný přes internet. Ve srovnání s tradičním *On-Premise ERP* systémem jsou počáteční náklady výrazně nižší. Tento model je nabízen formou předplatného, které zahrnuje pravidelné aktualizace, údržbu a technickou podporu. Zastánci se najdou ve středních podnicích. Z uživatelského pohledu můžeme mezi výhody zahrnout nízké měsíční náklady bez potřeby vysoké počáteční investice, jednotný kód a možnost přístupu odkudkoli prostřednictvím internetového připojení (FRUTH & NEACŞU, 2014, s. 189). Třetím typem je *Hybrid ERP*, který kombinuje prvky on-premise a cloudového řešení, což jej činí vhodným pro podniky s různorodými požadavky, například pro mezinárodní společnosti. Dalším typem je *Industry-Specific ERP*, navržený pro podniky, které potřebují specifická řešení zaměřená na konkrétní odvětví, jako je například zdravotnictví. Posledním typem je *Open-Source ERP*, který je často využíván start-upy, menšími podniky nebo organizacemi s konkrétními potřebami přizpůsobení systému. (FRUTH & NEACŞU, 2014, s.186-194)

Zároveň se ale nabízí otázka, zda samotné nasazení ERP systému stačí k efektivnímu řízení informací a znalostí. Technologie mohou usnadnit organizaci informací, avšak klíčovou roli stále hrají lidé. Jejich schopnost porozumět kontextu, správně interpretovat data a sdílet své znalosti napříč podnikem. V 90. letech 20. století se KM (*Knowledge Management*) stal konceptem v oblasti podniků a znalosti začali být více vnímány jako aktivum (Koenig, 2003, s. 351).

V souvislosti s tím byla zavedena role CKO (*Chief Knowledge Officer*) jejíž odpovědnosti zahrnovaly identifikaci znalostních zdrojů, včetně jednotlivců v podniku. Dále správu duševního vlastnictví, zákaznických vztahů a dalších nehmotných aktiv s cílem maximalizace přínosu. Nebo rovněž sdílení osvědčených postupů pro zlepšení výkonnosti. (Koenig, 2003, s. 351) KMS (*Knowledge management systems*) jsou informační systémy zaměřené na správu firemních znalostí, interní databáze a jejich sdílení. „Efektivní systémy řízení znalostí jsou orientovány na činnost, jsou konkrétní a účelné. Při správném řízení mohou systémy řízení znalostí přinést jednotlivcům i organizacím finanční, systémové a dlouhodobé výhody.“ (Schroth, 2025)

„Řízení znalostí je záměrná a systematická koordinace lidí, technologií, procesů a organizační struktury organizace s cílem přidávat hodnotu prostřednictvím opětovného

využití a inovací. Toho je dosaženo podporou tvorby, sdílení a aplikace znalostí, stejně jako začleňováním cenných získaných zkušeností a osvědčených postupů do firemní paměti, aby se podpořilo neustálé organizační učení.“ (Dalkir, 2017, s. 14)

Z vlastní perspektivy vidím jako zásadní aspekt právě vytváření firemní paměti, tedy efektivní uchovávání a využívání osvědčených postupů. Mnoho podniků čelí problému, kdy odchod klíčových zaměstnanců znamená ztrátu cenných znalostí a následný celkový *onboarding* neprobíhá příliš hladce, i z důvodu chybějících materiálů a znalostech o postupech. Ve výsledku je tak nabírání a zaškolování nových zaměstnanců velmi drahé. Informace a znalosti se dále nepředávají, a tak vzniká chaos. Příkladem může být oddělení IT kde seniorní vývojář, který pracoval na specifickém softwarovém řešení, opustí firmu bez předání detailní dokumentace. Nový vývojář se pak musí složitě orientovat ve zdrojovém kódu, což zpomaluje vývoj a zvyšuje chybovost. Stejně tak můžeme toto vnímat i v marketingových agenturách, kde například specialista na PPC reklamu odchází bez předání strategie a přístupu k analytickým datům, což může vést ke ztrátám na výkonnosti kampaní. V konečném důsledku se mohou následky projevit nejen v podniku samotném, ale i na dalších aktérech.

Z toho vyplývá, že je důležité se zaměřovat nejen na explicitní (formální, snadno přenositelné) znalosti, ale také tacitní (osobní, získané zejména praxí). Současné přístupy KM se primárně soustředí na vytváření vhodné struktury a prostředí, které motivuje zaměstnance ke sdílení znalostí. Hlavní je vytvoření celopodnikového systému obsahující informace o tom, kdo co ví a o co se stará. Dále zaznamenáním tzv. *best practices* (nejlepších postupů). (Koenig, 2003, s. 355)

V rámci implementace KMS je nutné zaměřit se na vytvoření kultury sdílení znalostí s důrazem na efektivní komunikaci napříč odděleními, týmem a jednotlivci. Ve spojení s ERP systémy mohou KMS nabídnout ještě vyšší efektivitu podniku. Zatímco ERP se soustředí na optimalizaci podnikových procesů, KMS se zaměřuje na správu a efektivní využívání znalostí, které mohou podniky využít zefektivnění pracovních činností či inovace. Reagují tak na operativní řízení i strategii podniku. Mezi kroky, které by měl podnik provést patří například zavedení znalostní databáze formou centrální platformy, jako je např. projektový nástroj Asana, Notion či SharePoint, kde jsou uchovány veškeré klíčové dokumenty, manuály a *best practices*. Určitým rozcestníkem může být i vytvořený

workflow každého týmu či jednotlivce, pokud je to možné. Zkušenosti zaměstnanci by měli sdílet své znalosti a předávat je ostatním formou workshopů, lekcí, meetingů či mentoringu. Automatizovaný *onboarding* je další důležitým pilířem.

Firemní paměť se znalostmi je jedním z nejcennějších aktiv podniku. Umožňuje eliminovat chyby, předávat znalosti, růst a adaptovat se celkově na změny. Podniky, které investují do systematického řízení znalostí, se stávají odolnějšími vůči personálním změnám a získávají konkurenční výhodu díky vyšší efektivitě a lepšímu rozhodování. Moderní podnikové informační systémy dnes již nejsou pouze pasivními databázemi, ale nástroji, které podporují kvalitní řízení a rozvoj podniku. S příchodem nových technologií, jako je například AI, strojové učení, automatizace se podniky dostávají do fáze, kdy je nezbytné pokračovat v adaptaci a rozvoji systémů pro predikci vývoje na základě dat a analýz. Rychlost dnešní doby je všude, a proto je nutné minimalizovat chyby a zajistit plynulé fungování podniku připraveného na změny a nové výzvy. Myslím si, že jistým směrem je rozvoj platform, kde mohou zaměstnanci snadno sdílet zkušenosti, informace a osvědčené postupy. Podniky, které dokážou systematicky organizovat a využívat své znalosti, budou mít výraznou výhodu v rychlém a efektivním přizpůsobování se dynamickému trhu.

Zdroje

- Dalkir, K. (2023). *Knowledge management in theory and practice* (Fourth edition). The MIT Press.
https://mlisuok.weebly.com/uploads/2/6/9/0/26907671/international_encyclopedia_of_information_and_library_science.pdf
- FRUTH, A., & NEACȘU, M. N. (2014). Aspects Regarding ERP Information Systems, Cloud Based or on Premise, with Influence upon Elaboration of Appropriate Marketing Strategies. *Quality - Access To Success*, 15(140), 186-194.
<https://research.ebsco.com/linkprocessor/plink?id=51a999b9-b47c-3fad-a106-c9b9baf440ea>
- Koenig, R. M. (2003). Knowledge management. In J. Feather & P. Sturges (Ed.), *International Encyclopedia of Information and Library Science* (2nd, s. 351-358). Routledge.
https://mlisuok.weebly.com/uploads/2/6/9/0/26907671/international_encyclopedia_of_information_and_library_science.pdf

- Kučerová, H. (2017). *Organizace znalostí: klíčová témata*. Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum.
- Light, B. (2003). Enterprise resource planning. In J. Feather & P. Sturges (Ed.), *International Encyclopedia of Information and Library Science* (2nd, s. 181-183). Routledge.
https://mlisuok.weebly.com/uploads/2/6/9/0/26907671/international_encyclopedia_of_information_and_library_science.pdf
- Monk, E., & Wagner, B. (2008). *Concepts in Enterprise Resource Planning* (3 vyd.). Course Technology.
https://www.researchgate.net/publication/235720403_Concepts_in_Enterprise_Resource_Planning
- Rîndașu, S.-M., Ionescu-Feleagă, L., Ionescu, B.-S., & Barbu, A. M. (2024). Unveiling challenges and insights in cloud Enterprise Resource Planning systems adoption: A case study of the Oracle Fusion Cloud ERP. *Management & Marketing*, 19(4), 644-666.
<https://doi.org/10.2478/mmcks-2024-0029>
- Rowley, J. E., & Hartley, R. (c2008). *Organizing knowledge: an introduction to managing access to information* (4th ed). Ashgate.
https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781351913287_A29970892/preview-9781351913287_A29970892.pdf
- Schroth, S. T. (2025). Knowledge management (KM). *Salem Press Encyclopedia*.