



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

OPTIMALIZACE PROCESŮ VE SPOLEČNOSTI

PROCESS OPTIMIZATION IN THE COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Jozef Sojka

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Zdeňka Videcká, Ph.D.

BRNO 2024

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	Jozef Sojka
Vedoucí práce:	Ing. Zdeňka Videcká, Ph.D.
Akademický rok:	2023/24
Studijní program:	Strategický rozvoj podniku

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Optimalizace procesů ve společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu procesů zámečnictví
Návrh implementace e-shopu
Zhodnocení přínosu návrhu řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je návrh a implementace e-shopu pro společnost poskytující zámečnické služby. Řešení vychází z detailní analýzy aktuálního stavu řízení procesů společnosti, softwarové podpory jejich řízení a teoretických poznatků. Vlastní návrh je zaměřen na návrh implementace e-shopu a jeho integraci s aktuálními podnikovými systémy. Součástí návrhu je i jeho zhodnocení.

Základní literární prameny:

BYSTRICKÁ, Katarína; MIČO, Tomáš a TUŽINSKÝ, Martin. Internetový obchod. Bratislava: Iura Edition, 2013. ISBN 978-80-8078-555-0.

CHAFFEY, Dave a ELLIS-CHADWICK, Fiona. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. Pearson UK, 2016. ISBN 978-1-292-07761-1.

MIKULÁŠKOVÁ, Petra a SEDLÁK, Mirek. Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod. Brno: Computer Press, 2015. ISBN 978-80-251-4383-4.

WESKE, Mathias. Business Process Management. 1. Berlin, Heidelberg: Springer Nature, 2007. ISBN 9783540735229. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/978-3-540-73522-9>.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2023/24

V Brně dne 4.2.2024

L. S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Táto diplomová práca sa zaoberá implementáciou e-shopu pre kľúčiarsku firmu XYZ s cieľom optimalizovať jej procesy a zvýšiť trhovú konkurencieschopnosť. V práci sú analyzované súčasné procesy, navrhnuté technické a funkčné aspekty e-shopu a posúdená finančná viazateľnosť projektu vrátane návratnosti investície. Práca zdôrazňuje, ako digitalizácia procesov prostredníctvom e-shopu môže zlepšiť efektivitu, zákaznícku skúsenosť a celkový ekonomický výkon firmy.

Kľúčová slova

e-shop, optimalizácia procesov, digitalizácia, ROI, konkurenciaschopnosť, zákazník

Abstract

This thesis addresses the implementation of an e-shop platform for locksmith company XYZ with the aim of optimizing its processes and enhancing its market competitiveness. The current processes are analyzed, technical and functional aspects of the e-shop platform are proposed, and the financial viability of the project is assessed, including the return on investment. The work highlights how the digitalization of processes through an e-shop platform can improve efficiency, customer experience, and overall economic performance.

Keywords

e-shop, process optimization, digitalization, ROI, competitiveness, customer

Bibliografická citace

SOJKA, Jozef. *Optimalizace procesů ve společnosti* [online]. Brno, 2024 [cit. 2024-05-12].

Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/160404>. Diplomová práce.

Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce

Ing. Zdeňka Videcká, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 12. 5. 2024

Jozef Sojka
autor

Pod'akovanie

Rád by som sa poďakoval vedúcej mojej diplomovej práce Ing. Zdeňka Videcká, Ph.D. za odborné vedenie, cenné rady a praktické pripomienky k práci. Odborné vedenie pani inžinierky skvalitnilo vypracovanie práce a tiež mi dodalo veľa entuziazmu pri hľadaní potrebných zdrojov. Moje poďakovanie patrí aj mojej rodine a priateľom, ktorých psychická podpora mi v kritických momentoch veľmi pomohla.

Obsah

Úvod	10
Vymedzenie problému a ciele práce	12
1 Teoretický rámec	13
1.1 Proces	13
1.2 Metodológia a prístup optimalizácie procesov	16
1.3 E-shop	19
1.4 Proces implementácie e-shopu	20
1.5 Benefity zavedenia e-shopu vo firme	21
1.6 Metódy pre posúdenie implementácie e-shopu	22
1.7 KPI	25
2 Analýza súčasného stavu procesov kľúčiarkej firmy	27
2.1 Informácie o spoločnosti XYZ	27
2.2 Zber dát	28
2.3 Prieskum a analýza dát	28
2.3.1 Limity výskumu	29
2.3.2 Vyhodnotenie stanovených hypotéz a odpoveď na centrálnu výskumnú otázku ...	31
2.3.3 Dotazník	31
2.3.4 Respondenti	34
2.3.5 Analýza dát a výsledky výskumu	35
2.3.6 Výsledky z jednotlivých oblastí	44
2.4 Organizačná štruktúra	45
2.5 Globálna analýza	47
2.6 Detailná analýza	52
2.6.1 Prijatie zakázky	53
2.6.2 Výdaj a vychystanie	54
2.6.3 Plánovanie požiadavok	55
2.6.4 Realizácia zakázky	57
2.6.5 Skladové hospodárstvo	58
2.6.6 Komunikácia so zákazníkom	60
2.6.7 Mapa procesov	62
2.6.8 Detailná analýza prijatia zakázky	63
3 Návrh implementácie e-shopu	64
3.1 Návrh produktu pre e-shop	64
3.2 Návrh funkcií e-shopu z pohľadu zákazníka	65
3.3 Procesy súvisiace s e-shopom	66
3.4 Návrh priebehu procesu nevyhnutných pre realizáciu e-shopu	69

3.5 Návrh dizajnu a reportingu e-shopu.....	75
3.6 Technické parametre e-shopu	76
3.7 Cenové kalkulácie návrhu e-shopu od externých spoločnosti	77
4 Zhodnotenie návrhu.....	79
4.1 Prínos riešenia	80
Záver	83
Zoznam použitej literatúry	85
Zoznam obrázkov.....	89

Úvod

V súčasnej dobe, keď technológia a digitalizácia formujú podnikový svet viac než kedykoľvek predtým, sa stáva zásadné, aby firmy pristupovali k inováciám dynamicky a strategicky. Táto diplomová práca sa zameriava na implementáciu e-shopu v kľúčiarkej firme XYZ, čím sa snaží reflektovať na rastúci trend digitalizácie obchodných procesov. Práca rozoberá, ako e-shop môže optimalizovať procesy v kľúčiarkej firme a aký prínos by mohlo toto zavedenie priniesť z hľadiska efektivity, ziskovosti a zákazníckej spokojnosti.

Prvá časť práce, teoretický rámec, poskytuje komplexný prehľad o teóriách a konceptoch týkajúcich sa e-shopov, procesov, a metodológie optimalizácie procesov. Taktiež sa venuje špecifikám implementácie e-shopu a metódam na posúdenie úspešnosti jeho implementácie, vrátane definície a využitia KPI.

Druhá časť, analýza súčasného stavu, sa zaoberá detailnou analýzou interných procesov spoločnosti XYZ, vrátane zberu a analýzy dát, ktoré odhaľujú potreby a výzvy, na ktoré e-shop môže reagovať. Táto časť poskytuje základ pre pochopenie, ako e-shop môže zefektívniť každodenné operácie a zákaznícku komunikáciu.

Tretia časť, návrh implementácie e-shopu, prezentuje konkrétne návrhy na vývoj a dizajn e-shopu, vymedzenie jeho technických parametrov, a predkladá cenové kalkulácie od externých spoločností. Táto sekcia má za cieľ navrhnúť praktické a ekonomicky efektívne riešenia pre spoločnosť XYZ, zameriavajúce sa na maximalizáciu prínosov digitálneho predaja.

Posledná časť, zhodnotenie návrhu, analyzuje prínosy a potenciálne riziká spojené s implementáciou e-shopu. Zhodnocuje, ako navrhované riešenia môžu zlepšiť operácie, zákaznícku službu a celkovú trhovú pozíciu spoločnosti XYZ.

Cieľom tejto práce je poskytnúť teoretické aj praktické riešenia pre zavedenie e-shopu, čím sa otvára priestor pre zvýšenie konkurencieschopnosti firmy XYZ v digitálnej ére. Skrze teoretické fakty a praktické aplikácie sa snažíme demonštrovať, že správne

zavedený e-shop môže byť kľúčom k dlhodobej udržateľnosti a úspechu v modernom obchodnom prostredí.

Vymedzenie problému a ciele práce

V súčasnej dobe rýchleho technologického rozvoja a zvýšenej konkurencie na trhoch je pre firmy nevyhnutné hľadať nové spôsoby, ako zefektívniť svoje procesy a zlepšiť služby pre zákazníkov. Kľúčová firma, o ktorej pojednáva táto diplomová práca, čelí výzvam spojeným s adaptáciou na digitálne prostredie a potrebou integrácie moderných e-commerce riešení do svojej prevádzky pre optimalizáciu procesov. Hlavným problémom, ktorý táto práca rieši, je identifikácia a implementácia strategických zmien, ktoré by umožnili firme lepšie využívať digitálne nástroje pre zvýšenie jej konkurencieschopnosti a efektívnosti.

Cieľom tejto práce je navrhnúť a implementovať e-shop, ktorý bude integrovaný s existujúcimi procesmi firmy, čím sa zlepší celková operatívna efektívnosť a zákaznícka skúsenosť. Práca sa sústreďí na vybrané produkty, ktoré firma ponúka, a skúma, ako digitálna transformácia môže prispieť k ich lepšiemu predaju a správe. Zahrnuté sú taktiež analýzy aktuálnych procesov firmy, pričom sa využívajú metodológie a prístupy optimalizácie procesov na identifikáciu kľúčových oblastí zlepšenia.

V rámci tejto štúdie bol vytvorený a použitý dotazník, ktorý pomohol získať dôležité údaje o potrebách a očakávaniach zákazníkov, ako aj o vnímaní súčasných procesov a služieb firmy. Výsledky z dotazníka poskytli cenné výhľady do toho, ako firma momentálne funguje a kde sú priestory pre zlepšenia.

Zároveň táto práca skúma a analyzuje riadenie firmy, ako sa spravujú interné zdroje, ako sú pracovníci a materiály, a ako je možné tieto zdroje lepšie využiť v kontexte nového e-shopu. Strategické riadenie a plánovanie sú kritické pre úspech implementácie nových technológií, a preto sú podrobne skúmané, aby boli zabezpečené úspešné výsledky projektu.

Cieľom je poskytnúť firme návod, ako môže prostredníctvom e-commerce efektívne zvýšiť svoje tržby a zákaznícku spokojnosť, pri znižovaní nákladov a zvyšovaní internej efektívnosti. Táto práca očakáva, že výsledkom bude e-shop, ktorý umožní firme XYZ posilniť svoju pozíciu na trhu a dosiahnuť lepšie podnikové výsledky.

1 Teoretický rámec

Optimalizácia procesov je systematický prístup k zlepšeniu efektívnosti a efektivity podnikových procesov. Cieľom je minimalizovať náklady, zvýšiť produktivitu, zlepšiť kvalitu služieb alebo produktov a zvýšiť celkovú spokojnosť zákazníkov. Proces optimalizácie zahŕňa identifikáciu, analýzu a redesign existujúcich obchodných procesov s cieľom dosiahnuť významné zlepšenia v kritických výkonnostných metrikách, ako sú náklady, kvalita, služby a rýchlosť [1].

1.1 Proces

Proces je základným pojmom v rôznych disciplínach, vrátane podnikania, inžinierstva, informatiky a viacerých vedných oborov. Vo všeobecnosti sa proces definuje ako súbor prepojených alebo vzájomne pôsobiacich aktivít, ktoré sú usporiadané tak, aby sa dosiahli určité výsledky alebo ciele. V podnikovom prostredí procesy často zahŕňajú sériu krokov alebo úloh, ktoré transformujú vstupy (inputs) na výstupy (outputs), a sú navrhnuté tak, aby boli opakovateľné a predvídateľné, čo umožňuje ich štandardizáciu a efektívnu reprodukciu [2].

Každý proces má špecifický cieľ, ako je výroba tovaru, poskytovanie služieb, spracovanie informácií alebo iné koncové výsledky, ktoré vytvárajú hodnotu pre zákazníka alebo zainteresované strany. Aby bol proces efektívny, musí byť dobre definovaný a musí mať jasne identifikované vstupy, požadované výstupy a určené postupy pre každú aktivitu [2].

Procesy sa dajú tiež kategorizovať podľa ich povahy alebo účelu. Existujú primárne alebo hlavné procesy, ktoré sú priamo súvisiace s vytváraním produktov alebo služieb, ktoré organizácia poskytuje. Sú tu tiež podporné procesy, ktoré zabezpečujú potrebnú infraštruktúru alebo zdroje pre hlavné procesy, a napokon, sú manažérske procesy, ktoré zahŕňujú plánovanie, riadenie a kontrolu organizácie [3].

Proces môže byť definovaný ako súbor aktivít alebo krokov, ktoré sú vykonávané v určitom poradí a majú za cieľ dosiahnuť určený výsledok alebo cieľ. V podnikovej sfére

sú procesy zvyčajne navrhnuté tak, aby pridali hodnotu tým, že transformujú vstupy (inputs) na výstupy (outputs) pre zákazníka alebo iného koncového užívateľa [3].

Charakteristika procesov:

- **Účelovosť:** Každý proces má definovaný cieľ alebo účel.
- **Opakovateľnosť:** Procesy môžu byť opakované a sú navrhnuté tak, aby boli konzistentné.
- **Merateľnosť:** Výkon procesov môže byť meraný pomocou rôznych ukazovateľov, ako sú čas, náklady, kvalita a spokojnosť.
- **Zlepšiteľnosť:** Procesy sú predmetom neustáleho zlepšovania, kde sa hľadajú spôsoby, ako byť efektívnejší a efektívnejší [3].

Rozdelenie procesov:

- **Primárne procesy:** Tie, ktoré priamo prispievajú k vytvoreniu produktu alebo služby, ktorú organizácia poskytuje svojim zákazníkom.
- **Podporné procesy:** Tie, ktoré poskytujú podporu primárnym procesom, napríklad riadenie ľudských zdrojov alebo účtovníctvo.
- **Manažérske procesy:** Procesy zahrňujúce plánovanie, organizovanie, riadenie a kontrolu organizácie [3].

Primárne procesy, tiež známe ako kľúčové alebo hlavné procesy, sú tie, ktoré priamo prispievajú k vytváraniu hodnoty pre zákazníka. Sú to základné činnosti, ktoré organizácia vykonáva, aby splnila svoje poslanie a uspokojila zákaznícke požiadavky. Tieto procesy sú často tie, cez ktoré prúdia produkty alebo služby od začiatku až po koniec a sú priamo viditeľné pre zákazníka [4].

Charakteristiky primárnych procesov:

- **Zákazníkmi orientované:** Sú navrhnuté a vykonávané s cieľom poskytovať hodnotu a uspokojiť potreby zákazníka.
- **Výsledkové:** Zameriavajú sa na dosiahnutie konkrétnych výsledkov, ako sú produkty alebo služby, ktoré organizácia ponúka.
- **Príjmové:** Sú zdrojom príjmov pre organizáciu, pretože sú to práve tieto procesy, za ktoré zákazníci platia.

- **Strategické:** Majú priamy vplyv na strategické ciele organizácie a sú zásadné pre jej úspech [5].

Podporné procesy sú činnosti a operácie v organizácii, ktoré neposkytujú priamo hodnotu zákazníkovi, ale sú nevyhnutné pre efektívne fungovanie primárnych procesov a celkovej organizácie. Tieto procesy zabezpečujú základné služby a infraštruktúru, ktoré umožňujú hlavným procesom dosiahnuť svoje ciele efektívne a efektívne. Podporné procesy zahŕňajú širokú škálu činností, ako je riadenie ľudských zdrojov, IT služby, finančné služby, údržba, správa zariadení a mnoho ďalších [6].

Charakteristiky podporných procesov:

- **Neviditeľnosť pre zákazníka:** Na rozdiel od primárnych procesov, podporné procesy nie sú priamo viditeľné alebo hmatateľné pre zákazníka.
- **Interná orientácia:** Zameriavajú sa na interné potreby organizácie a jej zamestnancov.
- **Zabezpečenie efektívnosti:** Podporujú efektívne fungovanie organizácie tým, že poskytujú nevyhnutné zdroje a služby.
- **Prispievajú k udržateľnosti:** Hoci priamo neprispievajú k príjmom, sú kritické pre dlhodobú udržateľnosť a úspech organizácie [4].

Príklady podporných procesov:

- **Riadenie ľudských zdrojov:** Nábor, školenie, hodnotenie výkonnosti a zabezpečenie pracovnej spokojnosti.
- **IT služby:** Správa informačných technológií, zabezpečenie dát a podpora používateľov.
- **Finančné služby:** Účtovníctvo, kontroling, správa rizík a finančné plánovanie.
- **Administratívna podpora:** Správa kancelárie, zákaznícky servis a iné administratívne činnosti [6].

Manažérske procesy sú súbor činností alebo operácií, ktoré sú nevyhnutné pre efektívne riadenie organizácie. Tieto procesy sa zameriavajú na plánovanie, organizovanie, vedenie a kontrolu zdrojov organizácie s cieľom dosiahnuť jej ciele. Na rozdiel od primárnych a podporných procesov, ktoré sú zamerané priamo na výrobu produktov alebo

poskytovanie služieb, manažérske procesy sa sústreďujú na koordináciu a optimalizáciu operácií a zdrojov [7].

Charakteristiky manažérskych procesov:

- **Plánovanie:** Určovanie cieľov organizácie a formulovanie stratégií ich dosiahnutia. Zahrnuje rozhodovanie o tom, aké zdroje budú potrebné a ako budú použité.
- **Organizovanie:** Rozdelenie práce medzi členov organizácie a vytvorenie štruktúry, ktorá určuje, ako budú úlohy vykonávané, ako budú zdroje rozdelené a ako budú oddelenia koordinované.
- **Vedenie:** Motivovanie a riadenie zamestnancov k efektívnemu vykonávaniu ich práce v súlade s plánmi organizácie. Zahrnuje komunikáciu, motiváciu a vedenie tímu.
- **Kontrola:** Monitorovanie výkonnosti organizácie a jej súčastí, porovnávanie skutočných výsledkov s očakávanými a prijímanie krokov na zabezpečenie, že ciele organizácie sú dosiahnuté [8].

1.2 Metodológia a prístup optimalizácie procesov

Lean Management: Lean management sa zameriava na odstránenie plytvania v procesoch tým, že identifikuje činnosti, ktoré nepridávajú hodnotu zákazníkovi, a snaží sa ich eliminovať alebo minimalizovať. Hlavnými princípmi sú zlepšovanie pracovných postupov, flexibilita a optimalizácia zdrojov [9].

Six Sigma: Six Sigma je metodológia zameraná na zlepšenie kvality výstupov procesu tým, že identifikuje a odstraňuje príčiny chýb alebo nedostatkov a minimalizuje variabilitu v procesoch. Využíva štatistické metódy a projektový manažment na dosiahnutie cieľov [10].

Business Process Reengineering (BPR): BPR je radikálny prístup k optimalizácii procesov, ktorý si vyžaduje úplné prehodnotenie a radikálne redesignovanie procesov s cieľom dosiahnuť dramatické zlepšenia v kritických oblastiach ako náklady, kvalita, služby a rýchlosť [5].

Total Quality Management (TQM): TQM je prístup k manažmentu, ktorý sa zameriava na kvalitu a má za cieľ zlepšiť kvalitu výrobkov a služieb organizácie prostredníctvom kontinuálneho zlepšovania procesov [11].

Lean management je filozofia riadenia zameraná na minimalizáciu plytvania v procesoch a maximalizáciu hodnoty pre zákazníka. Pôvodne vyvinutý v automobilovom priemysle v Japonsku (konkrétne v spoločnosti Toyota), Lean sa dnes aplikuje vo viacerých odvetviach [12].

Kľúčové princípy Lean managementu zahŕňajú:

- **Identifikácia hodnoty:** Chápanie, čo je pre zákazníka cenné, aby sa mohli odstraňovať činnosti, ktoré nepridávajú hodnotu (plytvanie).
- **Mapovanie toku hodnoty:** Analýza a vizualizácia procesov potrebných na doručenie produktu alebo služby zákazníkovi, s cieľom identifikovať a odstrániť plytvanie.
- **Vytvorenie toku:** Zabezpečenie plynulého a efektívneho toku materiálov, informácií a práce cez procesy.
- **Zavedenie systému ťahnutia:** Zabezpečenie, aby sa produkcia alebo poskytovanie služieb iniciovalo dopytom zákazníka, čo znižuje nadbytočné zásoby a čakacie doby.
- **Dosaženie dokonalosti:** Neustále zlepšovanie procesov s cieľom odstrániť všetky formy plytvania a maximálne uspokojiť potreby zákazníka [13, 14].

Six Sigma je súbor techník a nástrojov pre zlepšovanie procesov s cieľom zvýšiť kvalitu výstupov procesov odstránením chýb a variability. Metodika bola pôvodne vyvinutá spoločnosťou Motorola v 80. rokoch 20. storočia a neskôr bola široko prijatá v rôznych odvetviach. Hlavným cieľom Six Sigma je dosiahnutie štatistickej miery schopnosti procesu, ktorá by zodpovedala maximálne 3,4 chybám na milión príležitostí (DPMO) [10].

Kľúčové Princípy Six Sigma

- **Zameranie na zákazníka:** Zlepšovanie kvality a procesov s cieľom splňať a prekračovať očakávania zákazníkov.

- **Použitie štatistických nástrojov:** Analýza dát a procesov s použitím štatistických nástrojov na identifikáciu príčin problémov a odstránenie variability.
- **Zlepšovanie procesov:** Neustále zlepšovanie procesov prostredníctvom systematického prístupu DMAIC (Definícia, Meranie, Analýza, Zlepšenie, Kontrola) alebo DMADV (Definícia, Meranie, Analýza, Dizajn, Verifikácia) pre nové projekty.
- **Zapojenie a odborná príprava zamestnancov:** Rozvoj zručností zamestnancov a ich zapojenie do projektov zlepšovania kvality [15].

Business Process Reengineering (BPR) je radikálny prístup k zlepšeniu výkonnosti organizácie reštrukturalizáciou jej kľúčových procesov, s cieľom dosiahnuť dramatické zlepšenia v kritických, súčasných merateľných ukazovateľoch, ako sú náklady, kvalita, služby a rýchlosť. Tento koncept bol popredne predstavený Michaelom Hammerom a Jamesom Champyom vo svojej zásadnej práci na začiatku 90. rokov [5].

Kľúčové Princípy BPR

- **Zákazníkov orientované procesy:** Zameranie sa na procesy s cieľom maximalizovať hodnotu pre zákazníka.
- **Začať odznova:** Miesto malých úprav existujúcich procesov BPR navrhuje premyslieť staré procesy od základu a navrhnúť úplne nové procesy.
- **Použitie technológií ako katalyzátora:** Využitie moderných informačných a komunikačných technológií na podporu nových procesov.
- **Procesná orientácia:** Organizácia práce okolo celkových procesov namiesto tradičných oddelených úloh, funkcií alebo oddelení.
- **Zapojenie a zmocnenie zamestnancov:** Delegovanie právomocí zamestnancom a tímovým skupinám na zlepšenie ich procesov [16].

Total Quality Management (TQM) je komplexný systémový prístup zameraný na neustále zlepšovanie kvality všetkých procesov, produktov a služieb v organizácii s cieľom dosiahnuť dlhodobú spokojnosť zákazníkov a ďalších zainteresovaných strán. TQM integruje všetky organizačné funkcie a procesy okolo kvality, zdôrazňuje prevenciu chýb nad ich opravou a podporuje kultúru neustáleho zlepšovania [11].

Kľúčové princípy TQM:

- **Zákazníkovy orientovaný prístup:** Zameranie na spokojnosť a potreby zákazníkov ako hlavný cieľ každej činnosti a rozhodnutia.
- **Zapojenie všetkých zamestnancov:** Podpora aktívneho zapojenia a spolupráce všetkých zamestnancov v organizácii na zlepšovaní kvality.
- **Procesný prístup:** Identifikácia a správa procesov ako kľúčových prvkov v dosahovaní vysokokvalitných výstupov.
- **Neustále zlepšovanie:** Zavádzanie kultúry neustáleho zlepšovania výkonu a efektívnosti procesov.
- **Faktický prístup k rozhodovaniu:** Rozhodovanie na základe analýzy dát a informácií [1].

1.3 E-shop

E-shop, alebo elektronický obchod, predstavuje neoddeliteľnú súčasť moderného podnikania, využívajúcu digitálne prostredie na uskutočňovanie obchodných transakcií. Tento fenomén vyplýva z rýchleho rozvoja informačných technológií, ktoré otvorili nové možnosti predaja a nákupu tovarov a služieb. Pre firmy znamená eshop príležitosť rozšíriť dosah svojich produktov na globálny trh, čím poskytuje nové možnosti rastu a konkurencieschopnosti. Zákazníci, naopak, získavajú prístup k pohodliu online nakupovania z pohodlia domova [17].

Kľúčové charakteristiky e-shopu:

- **Dostupnosť:** E-shopy sú dostupné nepretržite, čo zákazníkom umožňuje nakupovať kedykoľvek a odkiaľkoľvek.
- **Široký výber produktov:** Ponúkajú rozsiahle portfólio produktov alebo služieb, ktoré sú kategorizované pre jednoduchšie vyhľadávanie a porovnávanie.
- **Pohodlie:** Zákazníci môžu nakupovať bez potreby opustiť svoj domov, čo šetrí čas a znižuje náklady spojené s cestovaním.
- **Personalizácia:** Mnohé e-shopy ponúkajú personalizované nakupovanie na základe predchádzajúcich nákupov alebo prehliadaného obsahu.
- **Bezpečné platobné metódy:** Ponúkajú rôzne formy online platobných metód vrátane kreditných a debetných kariet, elektronických peňaženiek a bankových prevodov.

- **Logistika a distribúcia:** Zabezpečujú doručenie zakúpeného tovaru priamo k zákazníkovi prostredníctvom rôznych logistických riešení [17].

Implementácia eshopu je komplexný proces, ktorý si vyžaduje dôkladnú prípravu a štruktúrovaný prístup. Kľúčovými krokmi sú výber vhodnej e-commerce platformy, dizajn webovej stránky, zabezpečenie dát, integrácia s internými procesmi firmy a efektívny marketing. Užívateľská skúsenosť, bezpečnosť dát a optimalizácia pre vyhľadávače tvoria kritické prvky úspešnej implementácie eshopu [18].

Výber e-commerce platformy je základným rozhodnutím pri implementácii eshopu. Rôzne platformy, ako napríklad Shopify alebo WooCommerce, poskytujú rôznorodé funkcie a flexibilitu [19]. Dôležitým aspektom je nielen samotný dizajn webovej stránky, ale aj užívateľská skúsenosť. Prehľadný layout a jednoduchý nákupný proces sú kľúčom k udržaniu zákazníkov na stránke [20].

S narastajúcim dôrazom na kybernetickú bezpečnosť je nevyhnutné implementovať opatrenia na ochranu citlivých informácií zákazníkov [21]. Integrácia eshopu so zvyškom podnikových procesov zabezpečuje efektívne riadenie objednávok, spracovanie transakcií a sledovanie skladových zásob [22]. Aktívny marketing a optimalizácia pre vyhľadávače sú nevyhnutné pre prilákavanie nových zákazníkov a zvyšovanie povesti eshopu [23].

Celkovo je implementácia eshopu komplexným procesom, kde je dôležité zohľadniť technologické, dizajnérsko-užívateľské a obchodné aspekty. Tento prístup zabezpečí, že eshop nie je len miestom na predaj produktov, ale aj priestorom pre zážitok zákazníka a úspech firmy v online prostredí [24].

1.4 Proces implementácie e-shopu

Implementácia eshopu zahŕňa niekoľko kľúčových krokov, ktoré sú nevyhnutné pre úspešné zavedenie elektronického obchodu do existujúcej podnikovej štruktúry.

1. **Výber e-commerce platformy:** Prvým krokom je výber vhodnej e-commerce platformy. Rôzne platformy, ako napríklad Shopify alebo WooCommerce, ponúkajú rôznorodé funkcie a flexibilitu [19].
2. **Dizajn webovej stránky a Užívateľská Skúsenosť:** Kvalitný dizajn webovej stránky a užívateľsky prívetivý layout sú kľúčovými faktormi. Zabezpečuje to prehľadnú prezentáciu produktov a jednoduchý nákupný proces [20].
3. **Bezpečnosť a dátová správa:** S narastajúcim dôrazom na kybernetickú bezpečnosť, je nevyhnutné implementovať bezpečnostné opatrenia na ochranu citlivých informácií zákazníkov [21].
4. **Integrácia s internými procesmi:** Dôležitým aspektom je integrovať eshop so zvyškom podnikových procesov. Tým sa zabezpečí efektívne riadenie objednávok, spracovanie transakcií a sledovanie skladových zásob [22].
5. **Marketing a SEO:** Aktívny marketing a optimalizácia pre vyhľadávače sú nevyhnutné pre prilákavanie nových zákazníkov a zvyšovanie povesti eshopu [23].

Celkovým cieľom implementácie eshopu je vytvoriť moderné a efektívne prostredie pre online nakupovanie, ktoré zohľadňuje potreby zákazníkov a prispieva k celkovému úspechu firmy [20].

1.5 Benefity zavedenia e-shopu vo firme

Zavedenie eshopu vo firme prináša širokú škálu benefitov, ktoré sú kľúčové pre moderné podnikanie a lepšie obsluhovanie zákazníkov.

1. **Rozšírenie trhového dosahu:** Elektronický obchod umožňuje firmám oslovovať a predávať svoje produkty nielen na lokálnom, ale aj globálnom trhu, čím sa zvyšuje trhový dosah [19].
2. **24/7 dostupnosť:** Online obchod je dostupný 24 hodín denne, 7 dní v týždni, čo umožňuje zákazníkom nakupovať kedykoľvek podľa ich potrieb a pohodlia [20].
3. **Optimalizácia procesov:** Eshopy prispievajú k optimalizácii obchodných procesov prostredníctvom automatizácie spracovania objednávok, sledovania skladových zásob a fakturácie [21].

4. **Zlepšená zákaznická skúsenosť:** Zákazníci majú možnosť pohodlne prezerávať, porovnávať a nakupovať produkty online, čo prispieva k zlepšenej zákaznickej skúsenosti [22].
5. **Analýza dát a personalizovaný marketing:** Eshopy poskytujú nástroje na analýzu dát, čo umožňuje firmám lepšie pochopenie správania zákazníkov a poskytovanie personalizovaných ponúk [23].
6. **Redukcia nákladov:** Eshopy môžu prispieť k zníženiu prevádzkových nákladov spojených s tradičným maloobchodom, vrátane nákladov na prenájom priestorov a zamestnaneckých potrieb [25].
7. **Reakcia na trhové trendy:** Zavedenie eshopu je strategickým krokom pre reakciu na súčasné trhové trendy a udržanie kroku s konkurenciou [21]

Všetky tieto benefity spoločne prispievajú k vytvoreniu efektívnejšieho a konkurencieschopnejšieho podnikového prostredia [21].

1.6 Metódy pre posúdenie implementácie e-shopu

Pre firmy existujú rôzne metódy a prístupy, ktoré môžu využiť pri posudzovaní, či by sa pre nich oplatilo implementovať eshop. Tu sú niektoré metódy:

SWOT Analýza: je strategický plánovací nástroj používaný na identifikáciu Silných stránok, Slabých stránok, Príležitostí a Hrozieb súvisiacich s projektom alebo v podnikaní. Tento nástroj pomáha organizáciám zrozumieť vnútorné a vonkajšie faktory, ktoré môžu ovplyvniť ich schopnosť dosiahnuť stanovené ciele [26].

Komponenty SWOT analýzy

- **Silné stránky (Strengths):** Vnútorné atribúty a zdroje, ktoré podporujú úspešné dosiahnutie cieľov.
- **Slabé stránky (Weaknesses):** Vnútorné atribúty, ktoré môžu brániť dosiahnutiu cieľov.
- **Príležitosti (Opportunities):** Vonkajšie faktory, ktoré organizácia môže využiť na svoj prospech.

- **Hrozby (Threats):** Vonkajšie faktory, ktoré by mohli ohroziť organizáciu alebo projekt [26].

ROI (Return on Investment) Analýza: Vyhodnotenie návratnosti investícií je kľúčovým ukazovateľom, ktorý meria efektívnosť investícií do eshopu. Táto analýza zohľadňuje náklady na implementáciu eshopu a očakávané finančné prínosy, čím poskytuje jasný obraz o tom, ako rýchlo firma dosiahne návratnosť investícií [27].

Return on Investment (ROI) je finančný ukazovateľ používaný na meranie efektívnosti alebo ziskovosti investícií. Analýza ROI porovnáva výšku zisku (alebo úspory nákladov) z investície s jej nákladmi. Je to jedno z kľúčových kritérií pri rozhodovaní o investíciách, pretože poskytuje jednoduchý pomer zisku ku nákladom [28].

Výpočet ROI

ROI sa zvyčajne počíta ako percento a jeho základná formula je:

$$\text{ROI} = ((\text{zisk} - \text{investice}) : \text{investice}) \times 100$$

Kľúčové Aspekty Analýzy ROI

- **Meranie zisku:** Odhad prínosov alebo ziskov, ktoré investícia prinesie.
- **Náklady na investíciu:** Kompletne zhodnotenie všetkých nákladov spojených s investíciou.
- **Časový horizont:** Doba, počas ktorej sa očakávajú prínosy investície.
- **Riziká a neistoty:** Identifikácia a kvantifikácia možných rizík a neistôt, ktoré môžu ovplyvniť výsledný ROI [6].

Benchmarking: Porovnávanie výkonnosti s konkurenčnými firmami môže poskytnúť cenné informácie o tom, či eshop prinesie konkurenčnú výhodu. Porovnávanie online stratégií, ponuky produktov a zákazníckych recenzií môže pomôcť posúdiť, či implementácia eshopu prinesie výhody [29].

Benchmarking je proces porovnávania výkonnosti podnikových procesov a praxe s najlepšími v odvetví alebo s najlepšími praktikami z iných odvetví. Cieľom je identifikovať oblasti, v ktorých sa môže podnik zlepšiť, a zaviesť zmeny, ktoré pomôžu podniku dosiahnuť vyššiu efektívnosť a konkurencieschopnosť [30].

Kľúčové aspekty benchmarkingu:

- **Určenie oblastí na benchmarking:** Vybrať špecifické procesy alebo praktiky na porovnanie.
- **Výber benchmarkových partnerov:** Identifikovať organizácie známe najlepšimi praktikami v zvolených oblastiach.
- **Zbieranie a analýza dát:** Zhromaždiť dáta o výkonnosti a praktikách z vybraných organizácií a porovnať ich s vlastnými.
- **Plánovanie a implementácia zmien:** Na základe zistení z benchmarkingu navrhnuť a zaviesť zlepšenia.
- **Kontinuálne zlepšovanie:** Benchmarking by mal byť považovaný za nepretržitý proces, nie jednorazovú aktivitu [31].

Analytické nástroje: Využívanie analytických nástrojov na sledovanie online správania zákazníkov a webovej stránky môže poskytnúť dôležité dáta. Tieto informácie môžu zahŕňať počet návštevníkov, konverzné pomery a správanie zákazníkov, čo pomôže zhodnotiť potenciálny úspech eshopu [18].

Analytické nástroje sú techniky a metódy používané na získavanie hlbšieho porozumenia dát, identifikáciu trendov a vzorcov, predikciu budúcich udalostí a podporu rozhodovacích procesov. Tu sú tri základné analytické nástroje, ktoré sa často používajú v rôznych oblastiach vrátane obchodu, financií a výskumu:

- **Regresná analýza:** Metóda na modelovanie vzťahu medzi závislou premennou a jednou alebo viacerými nezávislými premennými. Používa sa na predpovedanie hodnoty závislej premennej z hodnôt nezávislých premenných [32].
- **Analýza časových radov:** Technika na analýzu časových dátových súborov na identifikáciu charakteristických trendov, sezónnych variácií a cyklických vzorcov. Je obzvlášť užitočná v ekonometrii a finančnej analýze [33].
- **SWOT analýza:** Strategický plánovací nástroj používaný na identifikáciu Silných stránok, Slabých stránok, Príležitostí a Hrozieb súvisiacich s projektom, produktom alebo organizáciou [26].

1.7 KPI

KPI (Key Performance Indicators) alebo klúčové ukazatele výkonosti predstavujú merateľné hodnoty, ktoré organizácie používajú na kvantifikáciu efektivity a úspešnosti pri dosahovaní klúčových obchodných cieľov. Tieto ukazatele umožňujú manažérom a ostatným zainteresovaným stranám monitorovať, ako sa organizácia pohybuje smerom k svojim strategickým a operačným cieľom, a identifikovať oblasti, ktoré vyžadujú zlepšenia [34].

Charakteristika KPI:

- **Merateľnosť:** KPI sú vždy kvantifikovateľné, čo umožňuje objektívne posúdenie výkonu.
- **Relevancia:** Úzko súvisia s obchodnými cieľmi a strategickými prioritami organizácie.
- **Dynamika:** Môžu sa prispôbiť meniacim sa obchodným potrebám a cieľom.
- **Akčná schopnosť:** Poskytujú jasné informácie, ktoré môžu viesť k konkrétnym akciám na zlepšenie výkonu [34].

KPI môžu byť rozdelené do niekoľkých kategórií v závislosti od oblasti záujmu alebo úrovne v organizácii:

- **Finančné KPI:** Zameriavajú sa na meranie finančnej výkonnosti, ako sú príjmy, ziskovosť, návratnosť investícií.
- **Operačné KPI:** Sledujú efektivitu operácií a procesov, ako sú časy cyklov, výrobná efektívnosť, kvalita produktu.
- **Zákaznícke KPI:** Odzrkadľujú úroveň spokojnosti a vernosti zákazníkov, ako sú skóre spokojnosti zákazníkov, miera udržania zákazníkov.
- **Ľudské zdroje KPI:** Súvisia s výkonnosťou a efektívnosťou riadenia ľudských zdrojov, ako sú fluktuácia zamestnancov, priemerná doba naplnenia pracovného miesta [6].

Príklady KPI:

- **Finančné:** Ročný rast príjmov, čistý zisk, cash flow.
- **Operačné:** Percento výrobkov bez chýb, využitie kapacity, náklady na jednotku.

- **Zákaznícke:** Miera opätovného nákupu, NPS (Net Promoter Score), počet nových zákazníkov.
- **Ľudské zdroje:** Miera odchodu zamestnancov, priemerné náklady na zamestnanca, percento plánovaných školení dokončených [34].

2 Analýza súčasného stavu procesov kľúčiarskej firmy

Táto časť diplomovej práce sa bude zaoberať výskumom, ktorý bude v prvej časti. V druhej časti sa budeme zaoberať nevyhnutnými procesmi spojenými s implementáciou eshopu do súčasného webového prostredia firmy XYZ. Oficiálny názov spoločnosti je nahradený s "XYZ".

Zanalyzujeme aktuálnu situáciu procesov v spoločnosti. Touto implementáciou sa snažíme nielen rozšíriť online prítomnosť spoločnosti XYZ, ale tiež vytvoriť prostredie, ktoré bude zákazníkom poskytovať moderné a efektívne služby. Cieľom je vylepšiť a zefektívniť procesy v spoločnosti, dosiahnuť konkurencieschopnosť a zabezpečiť optimálny zážitok pre zákazníkov v online prostredí.

2.1 Informácie o spoločnosti XYZ

Spoločnosť XYZ je spoľahlivým partnerom dlhodobo. Svoju históriu písala viac ako 30 rokov. Túto tradíciu a kvalitné služby naďalej dodávajú ako rodinný podnik. Ponúkajú rôznu škálu produktov a služieb. predstavuje dynamické a inovatívne podnikateľské prostredie, ktoré sa špecializuje na výrobu kľúčov, bezpečnostné riešenia, služby a iné. S cieľom rozšíriť svoje online aktivity a zlepšiť interakciu so zákazníkmi, sa rozhodla zaviesť elektronický obchod (eshop) na svojej existujúcej webovej stránke.

Produkty, ktoré spoločnosť XYZ poskytuje sú:

- Výroba kľúčov
- Bezklúčové SMART riešenia
- Dvere, kovania a kľúčové vložky
- Trezory
- Zabezpečenie vozidiel
- Autokľúče

Služby, ktoré spoločnosť XYZ poskytuje sú:

- Otváranie zabuchnutých dverí od bytov/domov/áut
- Montáž zámkov a dverí

2.2 Zber dát

Zvolili sme si kvantitatívny prístup. Na zber dát sme využili štandardizované/štrukturované dotazovanie - pomocou dotazníka. Zber dát prebiehal formou CAPI, kde zamestnanci na kamennej predajni pokladali uzatvorené a otvorené otázky zákazníkom a odpovede si zaznamenávali. Dotazník sa skladá z 9 uzatvorených otázok, 1 otvorenej a 3 polouzatvorené otázky, kde zákazník má možnosť pridať vlastnú odpoveď, v prípade, že si nevyberie z ponúkaných možností.

Otázky sme rozdelili do piatich skupín. Prvá nám dá predstavu o vekovej kategórii jedinca. Ďalšie otázky sú spojené s témami procesov, konkurenciaschopnosti a spokojnosti zákazníkov. Posledná otázka je otvorená otázka, ktorej výsledky nebudeme analyzovať v tejto práci.

Hypotéza 1: Implementácia eshopu zvýši efektívnosť a plynulosť podnikateľských procesov spojených s predajom ich produktov.

Hypotéza 2: Zavedenie eshopu zvýši konkurencieschopnosť firmy prostredníctvom rozšírenia sortimentu, atraktívnych cien a zlepšených služieb v porovnaní s konkurenčnými predajcami bezpečnostných produktov.

Hypotéza 3: Implementácia eshopu pozitívne ovplyvní spokojnosť zákazníkov, poskytujúc im lepšie nákupné skúsenosti, personalizované služby a rýchlejšie doručenie produktov.

2.3 Prieskum a anýza dát

Na základe získaných výsledkov a analýzy by bolo vhodné uvážiť nasledujúce odporúčania:

1. **Implementácia e-shopu:** Implementácia eshopu by mohla efektívne zvýšiť konkurencieschopnosť firmy XYZ. Vzhľadom na pozitívne vnímanie zákazníkov v oblasti sortimentu, cien a služieb, mohlo by byť vhodné podniknúť kroky na vytvorenie a správu eshopu.

2. **Optimalizácia doručovania a reklamácie:** Zohľadniac významnú súvislosť medzi preferenciami doručenia a využívaním procesu reklamácie, odporúča sa optimalizovať možnosti doručovania a procesy reklamácií. Týmto spôsobom môže firma lepšie uspokojiť očakávania zákazníkov.
3. **Personalizácia služieb:** Vzhľadom na citlivosť zákazníkov voči personalizácii ponúk a odporúčaní od eshopu, odporúča sa investovať do technológií na personalizáciu obsahu. To môže zvýšiť spokojnosť zákazníkov a zlepšiť celkový zážitok z nakupovania.
4. **Komunikácia o e-shope:** Dôležité je transparentne komunikovať so zákazníkmi o zámere firmy zaviesť eshop. Poskytnutie jasných informácií o bezpečnosti online transakcií, kvalite dodávok a dostupnosti produktov môže eliminovať obavy a zvýšiť dôveru.
5. **Monitorovanie zmien:** Po implementácii eshopu by mala firma monitorovať a zhodnocovať spätnú väzbu zákazníkov. Aktívne sledovanie vývoja preferencií a spokojnosti umožní pružnú reakciu na zmeny a neustále zlepšovanie procesov.

Tieto odporúčania by mali pomôcť firme XYZ pri rozhodovaní o implementácii eshopu a pri formovaní stratégií na dosiahnutie maximálnej konkurencieschopnosti a spokojnosti zákazníkov.

2.3.1 Limity výskumu

Implementácia eshopu môže mať významný vplyv na rôzne aspekty podnikateľských aktivít firmy XYZ. Výsledky vyhodnotenia ukazujú, že existuje štatisticky významná súvislosť medzi preferenciami doručenia a využívaním procesu reklamácie. Tento zistený vzťah môže slúžiť ako dôležitý indikátor preformulovania stratégie doručovania a reklamácie v rámci implementácie eshopu.

Okrem toho, analýza v oblasti konkurencieschopnosti a spokojnosti zákazníkov tiež naznačuje, že zavedenie eshopu môže pozitívne ovplyvniť vnímanie značky XYZ medzi spotrebiteľmi. Získanie konkurenčnej výhody prostredníctvom rozšírenia sortimentu, atraktívnych cien a zlepšených služieb je podporované výsledkami, ktoré ukazujú signifikantný vzostup v preferenciách zákazníkov.

Celkovo by mohlo byť odporúčané zväžiť implementáciu eshopu ako súčasť rozvoja firmy. Avšak, aby sa dosiahla najväčšia efektívnosť, je potrebné venovať pozornosť detailom, ktoré vyplývajú z výskumu, a prispôbiť stratégiu podnikania tak, aby čo najlepšie zohľadňovala očakávania a preferencie zákazníkov. Týmto spôsobom môže implementácia eshopu slúžiť ako kľúčový faktor pre dosiahnutie konkurenčnej výhody a zvýšenie celkovej spokojnosti zákazníkov.

Pri realizácii tejto výskumnej práce treba vziať do úvahy niekoľko dôležitých limitov, ktoré môžu ovplyvniť výsledky a ich interpretáciu. Jedným z hlavných faktorov je subjektívnosť odpovedí. Zákaznícke odpovede sú náchylné k individuálnym skúsenostiam a názorom, čo môže viesť k skresleniu informácií alebo ich nepresnosti.

Nižšia účasť respondentov je ďalším limit, ktorý môže viesť k neúplným údajom. Nízka participácia môže obmedziť schopnosť získať komplexný a vyvážený pohľad na názory a preferencie zákazníkov, čím by sa obmedzila výpovedná hodnota výskumu. Závislosť od vzorky je neoddeliteľnou súčasťou výskumu, kde výsledky budú závisieť od charakteristík vybranej vzorky respondentov. Tento fakt môže obmedziť všeobecnú platnosť a aplikovateľnosť získaných poznatkov.

Rovnako treba brať do úvahy omeškanie aktuálnosti výsledkov. Vzhľadom na dynamiku zmeny preferencií zákazníkov by mohli výsledky prieskumu zastihnúť iba konkrétny časový okamih a nemuseli by plne odzrkadľovať aktuálnu situáciu.

Riziko selekčného biasu je ďalším faktorom, ktorý treba brať do úvahy. Skutočnosť, že len určitá skupina respondentov sa rozhodla zúčastniť sa prieskumu, môže viesť k selekčnému skresleniu, pričom charakteristiky tejto skupiny sa môžu líšiť od tých, ktorí sa rozhodli sa nezúčastniť.

Nakoniec, omeškanie kvalitatívnych aspektov môže byť prekážkou. Dotazníkový prístup nemusí vždy poskytnúť dostatočne hlboký pohľad na niektoré kvalitatívne aspekty preferencií zákazníkov, ktoré by mohli byť dôležité pre celkové pochopenie ich potrieb a očakávaní.

2.3.2 Vyhodnotenie stanovených hypotéz a odpoved' na centrálnu výskumnú otázku

Hypotéza 1: Implementácia eshopu môže pozitívne ovplyvniť efektivnosť a plynulosť podnikateľských procesov spojených s predajom produktov. Získané údaje naznačujú, že väčšina respondentov vyjadrila preferenciu k rôznym možnostiam doručenia a reklamácie cez eshop, čo môže indikovať zlepšenie procesov.

Hypotéza 2: Zavedenie eshopu by mohlo zvýšiť konkurencieschopnosť firmy prostredníctvom rozšírenia sortimentu, atraktívnych cien a zlepšených služieb. Výsledky naznačujú, že väčšina respondentov by očakávala výhody v podobe širšieho výberu, výhodnejších cien a pohodlného procesu nákupu.

Hypotéza 3: Implementácia eshopu môže pozitívne ovplyvniť spokojnosť zákazníkov prostredníctvom lepších nákupných skúseností, personalizovaných služieb a rýchlejšieho doručenia. Odpovede z dotazníka naznačujú rôzne preferencie a očakávania, ktoré by eshop mohol uspokojiť.

Celkovo môžeme konštatovať, že implementácia eshopu by mohla mať pozitívny vplyv na podnikateľské procesy, konkurencieschopnosť a zákaznícku spokojnosť, ale je nevyhnutné venovať pozornosť konkrétnym potrebám a preferenciám zákazníkov.

2.3.3 Dotazník

Dotazník o Implementácii Eshopu z Pohľadu Zákazníkov:

Vaše odpovede sú pre nás dôležité pri posudzovaní možnej implementácie eshopu vo firme XYZ. Prosíme, uveďte niekoľko informácií o sebe, aby sme lepšie porozumeli vašim preferenciám.

1) Veková Skupina:

- a) Do 18 rokov
- b) 19 - 25 rokov
- c) 26 - 35 rokov
- d) 36 - 45 rokov

- e) 46 - 55 rokov
 - f) 56 rokov a viac
- 2) **Ako by ste hodnotili svoju aktuálnu skúsenosť s online nakupovaním?**
- a) Veľmi pozitívnu
 - b) Skôr pozitívnu
 - c) Skôr negatívnu
 - d) Veľmi negatívnu
- 3) **Aké faktory ovplyvňujú vaše rozhodovanie pri výbere eshopu?**
- a) Ceny produktov
 - b) Dostupnosť produktov
 - c) Recenzie zákazníkov
 - d) Iné (špecifikujte):
- 4) **Ako vnímate bezpečnosť online transakcií pri nákupoch na internete?**
- a) Cítim sa veľmi bezpečne
 - b) Cítim sa pomerne bezpečne
 - c) Mám obavy, ale riskujem
 - d) Mám veľké obavy a predstavujem si, že riskujem
- 5) **Pre aké druhy bezpečnostných produktov by ste preferovali nakupovať online namiesto tradičného obchodu?**
- a) Zámkové systémy
 - b) Bezpečnostné kamery
 - c) Bezpečnostné dvere
 - d) Trezory
- 6) **Ako by ste vnímali možnosť osobného odberu objednávok v kamennom obchode po predchádzajúcej online objednávke?**
- a) Veľmi pozitívne
 - b) Pozitívne
 - c) Neovplyvní moje rozhodovanie
 - d) Negatívne
- 7) **Preferujete viac možností doručenia (rýchla dodávka, ekonomická dodávka, osobné odberné miesto) pri nákupe na eshope?**
- a) Áno
 - b) Skôr áno
 - c) Skôr nie

- d) Nie
- 8) **Ako by ste vnímali personalizované ponuky a odporúčania od eshopu na základe vašich predchádzajúcich nákupov?**
- a) Veľmi pozitívne
- b) Pozitívne
- c) Neovplyvní moje rozhodovanie
- d) Negatívne
- 9) **Využili by ste proces reklamácie a vrátenia tovaru rovnako ako objednávky cez e-shop, bez potrebnej interakcie so zamestnancom firmy, ak by ste mal/a takúto možnosť?**
- a) Áno
- b) Skôr áno
- c) Skôr nie
- d) Nie
- 10) **Aký vplyv by malo zavedenie eshopu na vašu ochotu nakupovať naše produkty v porovnaní s konkurenčnými obchodmi?**
- a) Zvýšila by moju ochotu nakupovať vo firme XYZ viac než u konkurencie
- b) Nemala by vplyv
- c) Znížila by moju ochotu nakupovať vo firme XYZ viac než u konkurencie
- 11) **Aké by ste mali obavy alebo pochybnosti ohľadom zavedenia eshopu XYZ?**
- a) Bezpečnosť online transakcií
- b) Kvalita dodávok a doručenia
- c) Nedostatočné informácie o produktoch
- d) Iné (uved'te):
- 12) **Aké výhody by ste očakávali od nášho eshopu, ktoré by vás motivovali k výraznejšiemu nákupu?**
- a) Širší výber produktov
- b) Výhodnejšie ceny
- c) Ľahký a pohodlný proces nákupu
- d) Iné (uved'te):
- 13) **Máte nejaké doplnkové nápady alebo pripomienky k tomu, čo by eshop mohol zlepšiť alebo ponúknuť?**
- Odpoveď: _____

Ďakujeme, že ste si vzali čas zodpovedať naše otázky a pomôcť nám lepšie porozumieť vašim preferenciám a očakávaniam.

2.3.4 Respondenti

V rámci tohto výskumu sme oslovili celkový počet 226 respondentov, ktorí sú zákazníkmi spoločnosti XYZ. Metódou získavania respondentov bola osobná komunikácia a oslovenie zákazníkov priamo na pobočkách spoločnosti. Zamestnanci požiadali zákazníkov o ich dobrovoľnú účasť v prieskume, pričom poskytli informácie o cieľoch výskumu a jeho význame pre ďalší rozvoj spoločnosti. Zákazníci, ktorí súhlasili s účasťou, mali možnosť vyplniť dotazník s otázkami týkajúcimi sa ich názorov, preferencií a očakávaní v súvislosti s možným zavedením eshopu.

Táto forma získavania respondentov mala výhodu v osobnom kontakte so zákazníkmi, čo mohlo podporiť ich motiváciu k účasti a zaručiť autenticitu a spoľahlivosť poskytnutých odpovedí. Výber respondentov prostredníctvom tejto metódy získavania údajov zabezpečil, že získané odpovede sú relevantné pre cieľe výskumu a umožňujú získať ucelený obraz o postojoch, preferenciách a očakávaníach zákazníkov spoločnosti XYZ v súvislosti so zavedením eshopu.

Veková štruktúra respondentov je pomerne vyvážená, s výraznejším zastúpením v stredných vekových skupinách. Najväčším segmentom je veková skupina 36-45 rokov, ktorá zahŕňa 63 respondentov. Nasleduje skupina 26-35 rokov s 41 respondentmi a skupina 46-55 rokov so 56 respondentmi. Mladšia populácia vo veku 19-25 rokov má 29 zastúpených respondentov. Osoby vo veku 56 rokov a viac predstavujú 37 respondentov. Vo vekovej skupine do 18 rokov nebol zaznamenaný žiadny respondent. Celkovo možno konštatovať, že respondentov vo veku od 26 do 55 rokov je najviac, pričom najväčšie zastúpenie je vo veku 36-45 rokov.

Veková diverzita respondentov poskytuje pestrý obraz ich preferencií a postojov voči téme eshopu a nakupovaniu bezpečnostných produktov. Mladšie generácie v skupinách 19-25 rokov predstavujú zaujímavý segment, ktorý môže byť viac otvorený novým online nakupovacím skúsenostiam. Naopak, skupina 36-55 rokov, ktorá tvorí väčšinu respondentov, môže byť kľúčovým ohniskom pre strategické rozhodnutia, keďže

zastupuje skúsených a pravdepodobne finančne stabilných zákazníkov. Porozumenie vekovej dynamiky je esenciálne pre navrhovanie efektívnych stratégií implementácie eshopu, ktoré zohľadňujú potreby a preferencie rôznych vekových skupín.

Tabulka 1: Otázka 1

Veková kategória	<18	19 - 25	26 - 35	36 - 45	46 - 55	56<
Počet respondentov	0	29	41	63	56	37
Percentuálne zastúpenie	0%	12,8%	18,1%	27,9%	24,8%	16,4%

Zdroj: Vlastné spracovanie

2.3.5 Analýza dát a výsledky výskumu

V nasledujúcej kapitole sa budeme venovať analýze dát a výsledkom výskumu.

Úvodná otázka bola zameraná na vekovú kategóriu respondenta. Ďalšie otázky boli rozdelené do 3 častí na základe skúmanej oblasti. Skúmané oblasti sú konkurenciaschopnosť, procesy a spokojnosť zákazníkov. Analýza výsledkov môže tiež odhaliť slabé miesta v procesoch a produktoch, poskytujúc šancu na ich zlepšenie a zvýšenie konkurencieschopnosti. Výskum tiež podporuje meranie účinnosti implementovaných stratégií, umožňujúc firmám efektívne upravovať svoje operácie.

Oblasť zaoberajúca sa procesmi

Otázky, ktoré nám poskytnú dôležité informácie o preferenciách a očakávaniach týkajúcich sa procesov pri nákupe na eshope, sú otázky číslo 7 a 9.

Výsledky otázky č. 7: Preferencie doručenia: Odpovede na túto otázku nám umožnia identifikovať, ako zákazníci preferujú doručenie svojich objednávok. Rýchla dodávka, ekonomická dodávka a osobné odberné miesto sú možnosti, ktoré môžu ovplyvniť ich rozhodovanie pri nákupe na eshope.

Tabulka 2: Otázka 7

7. Preferujete viac možností doručenia (rýchla dodávka, ekonomická dodávka, osobné odberné miesto) pri nákupe na eshope?				
	Áno	Skôr áno	Skôr nie	Nie
Absolútna četnosť	172	49	5	0
Relatívna četnosť	76.1%	21.7%	2.2%	0.0%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Odpovede na túto otázku odhalujú, že väčšina respondentov (76.1%) preferuje viac možností doručenia pri nákupe na eshope. Toto vyjadrenie záujmu o rôznorodosť doručovacích možností môže pozitívne ovplyvniť spokojnosť zákazníkov.

Výsledky otázky č. 9: Proces reklamácie a vrátenia tovaru: Odpovede na túto otázku nám poskytnú náhľad do toho, či by zákazníci využili možnosť vybavovať reklamácie a vrátenie tovaru prostredníctvom eshopu, bez priamej interakcie so zamestnancom firmy. Táto informácia je dôležitá pri hodnotení efektívnosti a pohodlia procesov v eshope.

Tabulka 3: Otázka 9

9. Využili by ste proces reklamácie a vrátenia tovaru rovnako ako objednávky cez e-shop, bez potrebnej interakcie so zamestnancom firmy, ak by ste mal/a takúto možnosť?				
	Áno	Skôr áno	Skôr nie	Nie
Absolútna četnosť	143	78	5	0
Relatívna četnosť	63.3%	34.5%	2.2%	0.0%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Z výsledkov vidíme, že väčšina respondentov (63.3%) by využila proces reklamácie a vrátenia tovaru rovnako ako objednávky cez e-shop, bez potrebnej interakcie so zamestnancom firmy. Tieto výsledky signalizujú pripravenosť zákazníkov na využitie automatizovaných procesov v rámci reklamácií a vrátenia tovaru cez eshop, čo môže zjednodušiť nákupný proces a zvýšiť efektívnosť.

Analýza týchto výsledkov nám umožní identifikovať preferencie zákazníkov v súvislosti s procesmi nakupovania a vrátenia tovaru. To nám poskytne cenné poznatky, ktoré môžeme následne využiť pri navrhovaní a optimalizácii procesov v eshope spoločnosti XYZ.

Oblasť zaoberajúca sa konkurenciaschopnosťou

Otázky, ktoré nám poskytnú dôležité informácie o konkurencieschopnosti spoločnosti XYZ v online prostredí, sú otázky číslo 3, 5, 10 a 12.

Výsledky otázky č. 3: Faktory pri výbere eshopu: Odpovede na túto otázku nám umožnia pochopiť, ktoré faktory ovplyvňujú rozhodovanie zákazníkov pri výbere eshopu. Ceny produktov, dostupnosť produktov, recenzie zákazníkov a ďalšie faktory, ktoré uvádzajú, budú kľúčové pri identifikácii silných stránok a oblastí na zlepšenie.

Tabulka 4: Otázka 3

3. Aké faktory ovplyvňujú vaše rozhodovanie pri výbere eshopu?				
	Ceny produktov	Dostupnosť produktov	Recenzie zákazníkov	Iné (špecifikujte):
Absolútna četnosť	163	21	41	1
Relatívna četnosť	72.1%	9.3%	18.1%	0.4%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Faktory ovplyvňujúce výber eshopu:

- **Ceny produktov (72.1%):** Väčšina respondentov zdôraznila, že ceny produktov majú veľký vplyv na ich rozhodovanie pri výbere eshopu. To naznačuje, že konkurencieschopné ceny sú kľúčovým faktorom pre zákazníkov.
- **Dostupnosť produktov (9.3%):** Menšia skupina respondentov uprednostňuje dostupnosť produktov, čo naznačuje, že pre nich je dôležité, aby eshop mohol poskytnúť širokú škálu dostupných produktov.

- **Recenzie zákazníkov (18.1%):** Značná časť respondentov považuje recenzie zákazníkov za dôležitý faktor pri výbere eshopu. Kvalitné recenzie môžu pozitívne ovplyvniť dôveru zákazníkov.
- **Iné (0.4%):** Malý počet respondentov uviedol iné faktory ovplyvňujúce výber eshopu, čo môže zahŕňať individuálne preferencie a požiadavky.

Výsledky otázky č. 5: Preferované online nákupy bezpečnostných produktov: Táto otázka nám poskytne informácie o tom, ktoré druhy bezpečnostných produktov zákazníci preferujú nakupovať online. Identifikovanie týchto preferencií nám umožní lepšie prispôbiť sortiment eshopu podľa potrieb zákazníkov.

Tabulka 5: Otázka 5

5. Pre aké druhy bezpečnostných produktov by ste preferovali nakupovať online namiesto tradičného obchodu?				
	Zámkové systémy	Bezpečnostné kamery	Bezpečnostné dvere	Trezory
Absolútna četnosť	59	34	62	71
Relatívna četnosť	26.1%	15.0%	27.4%	31.4%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Preferované bezpečnostné produkty pri online nákupe: Výsledky ukazujú, že väčšina respondentov preferuje nakupovať online bezpečnostné produkty, najmä trezory (31.4%). To značí, že eshop by mal mať v ponuke široký sortiment bezpečnostných produktov.

Výsledky otázky č. 10: Vplyv zavedenia eshopu na ochotu nakupovať: Odpovede na túto otázku nám poskytnú pohľad na to, aký vplyv by malo zavedenie eshopu na ochotu zákazníkov nakupovať u spoločnosti XYZ v porovnaní s konkurenčnými obchodmi. Tieto informácie budú kľúčové pri hodnotení konkurencieschopnosti a potenciálnych výhod eshopu.

Tabulka 6: Otázka 10

10. Aký vplyv by malo zavedenie eshopu na vašu ochotu nakupovať naše produkty v porovnaní s konkurenčnými obchodmi?				
	Zvýšila by moju ochotu nakupovať vo firme XYZ viac než u konkurencie	Nemal a by vplyv	Znížila by moju ochotu nakupovať vo firme XYZ viac než u konkurencie	
Absolútna a četnosť	168	58	0	0
Relatívna a četnosť	74.3%	25.7%	0.0%	0.0%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Vplyv zavedenia eshopu na ochotu nakupovať: 74.3% respondentov uviedlo, že zavedenie eshopu by zvýšilo ich ochotu nakupovať vo firme XYZ viac než u konkurencie. Toto je pozitívny signál pre konkurencieschopnosť eshopu.

Výsledky otázky č. 12: Očakávania od eshopu a motivácia k nákupu:

Odpovede na túto otázku nám umožnia identifikovať očakávania zákazníkov od eshopu a výhody, ktoré by ich motivovali k väčšiemu nákupu. Širší výber produktov, výhodnejšie ceny, ľahký a pohodlný proces nákupu a iné faktory, ktoré uvádzajú, budú dôležité pri navrhovaní stratégie eshopu.

Tabulka 7: Otázka 12

12. Aké výhody by ste očakávali od nášho eshopu, ktoré by vás motivovali k výraznejšiemu nákupu?				
	Širší výber produktov	Výhodnejšie ceny	Ľahký a pohodlný proces nákupu	Iné (uved'te):
Absolútna četnosť	68	82	74	2
Relatívna četnosť	30.1%	36.3%	32.7%	0.9%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Očakávané výhody od eshopu:

- **Výhodnejšie ceny (36.3%):** Významná časť respondentov očakáva výhodnejšie ceny od eshopu, čo potvrdzuje dôležitosť cenovej konkurencieschopnosti.
- **Ľahký a pohodlný proces nákupu (32.7%):** Značná skupina respondentov zdôrazňuje dôležitosť jednoduchého a pohodlného procesu nákupu.
- **Širší výber produktov (30.1%):** Širší výber produktov je ďalším faktorom, ktorý motivuje respondentov k výraznejšiemu nákupu.
- **Iné (0.9%):** Malý počet respondentov uviedol iné očakávané výhody, čo môže zahŕňať špecifické požiadavky na produkty alebo služby.

Oblasť zaoberajúca sa spokojnosťou zákazníkov

Štyri otázky (č. 2, 4, 6, 8 a 11) nám poskytnú dôležité informácie o spokojnosti zákazníkov v súvislosti s online nákupmi a možnosťami, ktoré eshop môže ponúknuť.

Výsledky otázky č. 2: Hodnotenie aktuálnej skúsenosti s online nakupovaním:

Odpovede na túto otázku nám umožnia získať pohľad na aktuálnu skúsenosť zákazníkov s online nakupovaním. Rôzne hodnotenia (veľmi pozitívne až veľmi negatívne) nám poskytnú informácie o ich celkovom dojme z online nákupov.

Tabuľka 8: Otázka 2

2.Ako by ste hodnotili svoju aktuálnu skúsenosť s online nakupovaním?				
	Veľmi pozitívnu	Skôr pozitívnu	Skôr negatívnu	Veľmi negatívnu
Absolútna četnosť	59	141	24	2
Relatívna četnosť	26.1%	62.4%	10.6%	0.9%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Hodnotenie aktuálnej skúsenosti s online nakupovaním:

- **Veľmi pozitívnu (26.1%):** Malý počet respondentov vyjadril veľmi pozitívnu skúsenosť s online nakupovaním.

- **Skôr pozitívnu (62.4%):** Väčšina respondentov hodnotí svoju skúsenosť ako skôr pozitívnu, čo signalizuje dobrú úroveň spokojnosti.
- **Skôr negatívnu (10.6%):** Menšina respondentov má skôr negatívny dojem z online nakupovania.
- **Veľmi negatívnu (0.9%):** Malý počet respondentov vyjadril veľmi negatívnu skúsenosť.

Výsledky otázky č. 4: Vnímanie bezpečnosti online transakcií: Odpovede na túto otázku nám poskytnú náhľad do toho, ako zákazníci vnímajú bezpečnosť online transakcií pri nákupoch na internete. Tieto informácie sú kľúčové pre hodnotenie dôvery zákazníkov v online obchodné prostredie.

Tabulka 9: Otázka 4

4. Ako vnímate bezpečnosť online transakcií pri nákupoch na internete?				
	Cítim sa veľmi bezpečne	Cítim sa pomerne bezpečne	Mám obavy, ale riskujem	Mám veľké obavy a predstavujem si, že riskujem
Absolútna a četnosť	70	112	36	8
Relatívna četnosť	31.0%	49.6%	15.9%	3.5%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Vnímanie bezpečnosti online transakcií:

- **Cítim sa veľmi bezpečne (31.0%):** Tretina respondentov cíti veľkú bezpečnosť pri online transakciách, čo svedčí o dôvere v bezpečnosť eshopu.
- **Cítim sa pomerne bezpečne (49.6%):** Väčšina respondentov má pomerne bezpečný pohľad na online transakcie.
- **Mám obavy, ale riskujem (15.9%):** Menšina respondentov má obavy, ale napriek nim stále riskuje.
- **Mám veľké obavy a predstavujem si, že riskujem (3.5%):** Malý počet respondentov má veľké obavy a predstavuje si, že riskuje pri online nákupoch.

Výsledky otázky č. 6: Vnímanie možnosti osobného odberu objednávok: Odpovede na túto otázku nám poskytnú informácie o tom, ako by zákazníci vnímali možnosť osobného odberu objednávok v kamennom obchode po predchádzajúcej online objednávke. Toto môže ovplyvniť ich rozhodovanie o spôsobe doručenia.

Tabulka 10: Otázka 6

6. Ako by ste vnímali možnosť osobného odberu objednávok v kamennom obchode po predchádzajúcej online objednávke?				
	Veľmi pozitívne	Pozitívne	Neovplyvní moje rozhodovanie	Negatívne
Absolútna četnosť	172	31	23	0
Relatívna četnosť	76.1%	13.7%	10.2%	0.0%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Vnímanie možnosti osobného odberu objednávok v kamennom obchode:

- **Veľmi pozitívne (76.1%):** Väčšina respondentov vníma možnosť osobného odberu veľmi pozitívne.
- **Pozitívne (13.7%):** Menšina respondentov hodnotí možnosť osobného odberu pozitívne.
- **Neovplyvní moje rozhodovanie (10.2%):** Malý počet respondentov tvrdí, že táto možnosť neovplyvní ich rozhodovanie.
- **Negatívne (0.0%):** Nikto z respondentov nevyjadril negatívny postoj k možnosti osobného odberu.

Výsledky otázky č. 8: Vnímanie personalizovaných ponúk od eshopu: Odpovede na túto otázku nám umožnia získať pohľad na to, ako zákazníci vnímajú personalizované ponuky a odporúčania od eshopu na základe ich predchádzajúcich nákupov. Tieto informácie sú dôležité pre hodnotenie účinnosti personalizácie v eshope a potenciálnu motiváciu k ďalším nákupom.

Tabulka 11: Otázka 8

8. Ako by ste vnímali personalizované ponuky a odporúčania od eshopu na základe vašich predchádzajúcich nákupov?				
	Veľmi pozitívne	Pozitívne	Neovplyvní moje rozhodovanie	Negatívne
Absolútna četnosť	6	12	130	78
Relatívna četnosť	2.7%	5.3%	57.5%	34.5%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Vnímanie personalizovaných ponúk a odporúčaní od eshopu:

- **Veľmi pozitívne (2.7%):** Malý počet respondentov vyjadril veľmi pozitívny postoj k personalizovaným ponukám a odporúčaniam.
- **Pozitívne (5.3%):** Menšina respondentov hodnotí personalizované ponuky pozitívne.
- **Neovplyvní moje rozhodovanie (57.5%):** Väčšina respondentov tvrdí, že personalizované ponuky neovplyvnia ich rozhodovanie.
- **Negatívne (34.5%):** Výrazná časť respondentov vníma personalizované ponuky a odporúčania negatívne.

Výsledky otázky č. 11: Obavy ohľadom zavedenia eshopu XYZ: Odpovede na túto otázku poskytujú informácie o obavách zákazníkov pri zavedení eshopu. Kategórie obáv zahŕňajú bezpečnosť transakcií, kvalitu doručenia, nedostatočné informácie o produktoch a individuálne obavy. Tieto údaje sú kľúčové pre prispôsobenie stratégie eshopu a zvýšenie spokojnosti zákazníkov.

Tabulka 12: Otázka 11

11. Aké by ste mali obavy alebo pochybnosti ohľadom zavedenia eshopu XYZ?				
	Bezpečnosť online transakcií	Kvalita dodávok a doručenia	Nedostatočné informácie o produktoch	Iné (uved'te):

Absolútna četnosť	91	38	97	0
Relatívna četnosť	40.3%	16.8%	42.9%	0.0%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Obavy ohľadom zavedenia eshopu XYZ:

- **Bezpečnosť online transakcií (40.3%):** Väčšina respondentov vyjadrila obavy týkajúce sa bezpečnosti online transakcií pri zavedení eshopu.
- **Kvalita dodávok a doručenia (16.8%):** Menšina respondentov má obavy o kvalitu dodávok a doručenia.
- **Nedostatočné informácie o produktoch (42.9%):** Výrazná časť respondentov má obavy z nedostatočných informácií o produktoch pri zavedení eshopu.
- **Iné (0.0%):** Nikto z respondentov nevyjadril iné obavy.

2.3.6 Výsledky z jednotlivých oblastí

V tejto podkapitole analyzujeme odpovede z otázok, ktoré boli sústredené na rôzne aspekty výskumu, ako sú procesy, konkurencieschopnosť a spokojnosť zákazníkov. V tejto časti identifikujeme vzory, trendy a dôležité poznatky z každej oblasti. Zameriavame sa na konkrétne výsledky, ktoré sa týkajú preferencií zákazníkov, ich postojov k bezpečnosti a očakávaní od eshopu. Tieto informácie tvoria základ pre následnú diskusiu a formulovanie odporúčaní v rámci celkového kontextu implementácie eshopu vo firme XYZ.

Oblasť procesov

Celkovo môžeme konštatovať, že existuje vysoká ochota zákazníkov zapájať sa do automatizovaných procesov, čo môže prispieť k efektívnosti nákupného procesu a zlepšiť celkovú spokojnosť zákazníkov s eshopom XYZ. Tieto výsledky naznačujú, že implementácia a zdokonalenie procesov sú kľúčovými faktormi pri optimalizácii nákupnej skúsenosti.

Oblasť konkurenciaschopností

Celkové výsledky naznačujú, že konkurencieschopnosť eshopu XYZ môže byť podporená konkurencieschopnými cenami, širokým výberom produktov a pohodlným procesom nákupu. Zavedenie eshopu má potenciál zvýšiť ochotu zákazníkov nakupovať v tejto firme viac než u konkurencie.

Oblasť spokojnosti zákazníkov

Všeobecná spokojnosť zákazníkov s eshopom XYZ je pomerne vysoká, s väčšinou respondentov hodnotiacich svoje skúsenosti ako pozitívne. Bezpečnosť transakcií je dôležitým aspektom, ktorý by mal byť pri zavádzaní eshopu riadne zohľadnený. Personalizované ponuky a odporúčania majú zmiešané hodnotenia, pričom významná časť respondentov má negatívny postoj. Nakoľko eshop zvažuje zavedenie, je potrebné zvlášť venovať pozornosť riešeniu obáv týkajúcich sa bezpečnosti a kvality dodávok.

2.4 Organizačná štruktúra

Obrázok č.1 znázorňuje hierarchickú organizačnú štruktúru firmy s majiteľom na vrchole. Pod ním sú rozmiestnené rôzne úrovne zodpovedností, vrátane skladníka, predajcu na predajni, montážnikov a nakupujúceho, každý s jasnými úlohami a priamou reportáciou k majiteľovi.

Majiteľ: Stojí na vrchole organizačnej štruktúry a je zodpovedný za strategické smerovanie firmy, rozhodovanie v kľúčových oblastiach a celkové vedenie podniku. Majiteľ sa zaoberá najdôležitejšími rozhodnutiami týkajúcimi sa financií, operácií, marketingu a rozvoja firmy.

Pod majiteľom sa štruktúra delí na niekoľko kľúčových oddelení:

Skladník: Zodpovedá za správu skladu, prijímanie, ukladanie a vydávanie tovaru.

Udržiava presné záznamy o zásobách a zabezpečuje, aby materiály potrebné pre montážne práce boli vždy dostupné. Spolupracuje s nakupujúcim na optimalizácii zásob podľa aktuálneho dopytu.

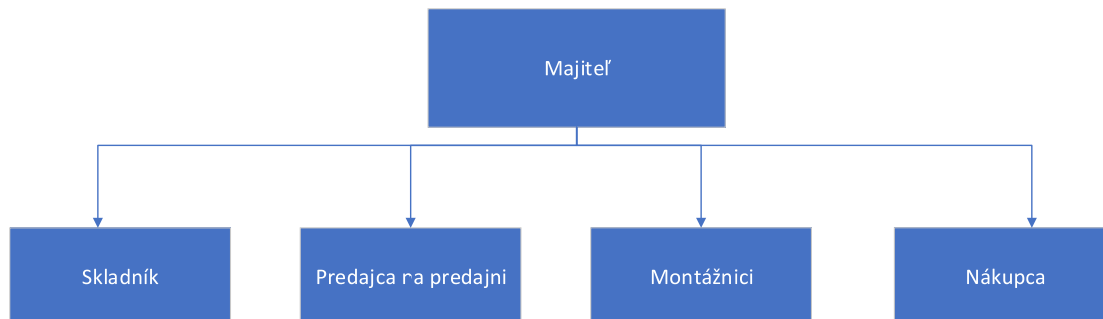
Predajca na predajni: Pracuje priamo na predajni, kde poskytuje informácie zákazníkovi, pomáha im pri výbere produktov a zabezpečuje plynulý predajný proces. Zaznamenáva predaje, spracováva platby a zodpovedá za udržiavanie predajnej plochy v čistote a poriadku. Je informovaný o aktuálnych akciách, produktových novinkách a vie poskytnúť zákazníkovi profesionálnu radu.

Montážnici: Tím montážnikov vykonáva inštalčné a montážne práce u zákazníkov na mieste alebo v iných vonkajších lokalitách. Zodpovedajú za kvalitné a efektívne vykonanie prác podľa zadanej špecifikácie a zákazníckych požiadaviek. Spolupracujú so skladníkom na zabezpečení potrebných materiálov a s predajcom na predajni na koordinácii termínov montáží.

Nákupca: Zodpovedný za nákup materiálov, nástrojov a iných potrieb pre firmu. Vykonáva trhové analýzy, vyjednáva s dodávateľmi a uzatvára kupné zmluvy za najlepších možných podmienok. Pracuje tesne so skladníkom na monitorovaní úrovne zásob a plánovaní nákupov na základe predpovedaného dopytu a skladových potrieb.

Táto štruktúra poskytuje jasný prehľad o rozdelení zodpovedností a úloh v rámci firmy. Každé oddelenie má svoje špecifické funkcie, ale všetky pracujú smerom k spoločnému cieľu - uspokojeniu potrieb zákazníkov a zabezpečeniu hladkého chodu podniku. Efektívna komunikácia a spolupráca medzi oddeleniami sú kľúčové pre úspech celého podniku.

Organizačná štruktúra



Obrázok 1: Organizačná štruktúra

[Zdroj: Vlastné spracovanie]

2.5 Globálna analýza

Obrázok č.2 nižšie prezentuje komplexný pohľad na globálnu analýzu firmy, kde vo vrchnej časti sú zobrazené hlavné procesy a v spodnej podporné procesy.

V tejto časti diplomovej práce sa podrobne venujeme analýze súčasného stavu procesov v kľúčiarkej firme, kde sa zákazky prijímajú telefonicky a realizujú na základe ústnej dohody. V časti nižšie popisujeme produkty a služby. Popisujeme postup od prijatia zakázky až po jej vybavenie, vrátane všetkých relevantných hlavných a podporných procesov.

Hlavné procesy: v organizácii sú tie, ktoré priamo prispievajú k vytváraniu a dodávaniu hodnoty zákazníkom. Tieto procesy sú kľúčové pre dosahovanie obchodných cieľov a zvyčajne zahŕňajú primárne aktivity, ktoré definujú základnú funkčnosť a služby firmy. Hlavné procesy sa líšia v závislosti od typu podnikania, ale vo všeobecnosti možno identifikovať nasledujúce kategórie:

1. Vývoj produktov a služieb

Tento proces zahŕňa všetky kroky od nápadu na nový produkt alebo službu až po jeho uvedenie na trh. Zahŕňa výskum a vývoj, dizajn, testovanie a finalizáciu produktu.

V rámci fázy vývoja produktov a služieb, časť, ktorá sa týka SMART riešení, zahŕňa integráciu inteligentných technológií a inovatívnych funkcií do nových alebo existujúcich produktov a služieb. Toto zameranie na SMART riešenia môže zahŕňať vývoj aplikácií, ktoré umožňujú zákazníkom ovládať produkty prostredníctvom ich smartfónov, implementáciu IoT (internet vecí) komponentov pre zber a analýzu dát v reálnom čase, ako aj vytváranie systémov založených na umelej inteligencii, ktoré poskytujú personalizované užívateľské skúsenosti. Celý postup sa zapisuje do notesu.

2. Marketing a predaj

Zahŕňa aktivity súvisiace s propagáciou produktov alebo služieb firmy na trhu, získavaním zákazníkov a predajom. Tento proces je zásadný pre generovanie dopytu a zvyšovanie povedomia o značke. Zodpovedný za marketing je majiteľ a predaj má na starosti predajca na predajni.

3. Výroba alebo poskytovanie služieb

Pre výrobné firmy zahŕňa tento proces transformáciu surovín na hotové produkty, zatiaľ čo v prípade poskytovateľov služieb zahŕňa poskytovanie služieb zákazníkom. Je to kľúčový proces, kde sa vytvára skutočná hodnota pre zákazníka. Detaily ohľadom výroby a služieb sa nachádzajú v notese.

4. Dodávateľský reťazec a logistika

Tento proces riadi tok materiálov, informácií a financií od dodávateľov cez firmu až k zákazníkovi. Zahŕňa nákup, skladovanie, distribúciu a doručovanie produktov. Všetky detaily sa zapisujú do notesu. Vo fáze dodávateľského reťazca a logistiky sa zameriava na efektívne riadenie toku materiálov, informácií a financií od dodávateľov až po koncového zákazníka. Táto fáza zahŕňa koordináciu a spoluprácu s dodávateľmi na zabezpečenie plynulého prísunu, správu skladových zásob, optimalizáciu tras a metód dopravy, a riadenie distribučných centier. Cieľom je maximalizovať efektivitu, minimalizovať náklady a zároveň zabezpečiť vysokú úroveň služieb zákazníkom. Efektívna logistika a správa dodávateľského reťazca sú kľúčové pre znižovanie času dodania, zlepšenie presnosti dodávok a zvýšenie celkovej spokojnosti zákazníkov.

5. Zákaznícka podpora a služby

Zahŕňa všetky aktivity potrebné na podporu zákazníkov po zakúpení produktu alebo služby. Cieľom je zabezpečiť spokojnosť zákazníkov, riešenie ich problémov a poskytovanie pridaných služieb. História zakázok sa vedie v notese, ktorý je uložený v šanonoch.

6. Manažment kvality

Tento proces sa zameriava na zabezpečenie, že všetky produkty a služby spĺňajú preddefinované štandardy kvality a zákaznicke očakávania. Zahŕňa monitorovanie, kontrolu kvality a neustále zlepšovanie. Zodpovedný za kvalitu je majiteľ firmy.

7. Finančné riadenie a účtovníctvo

Riadi finančné aspekty organizácie, vrátane účtovníctva, rozpočtovania, finančnej analýzy a riadenia rizík. Tento proces je kritický pre finančné zdravie a udržateľnosť firmy.

Hlavné procesy sú navzájom prepojené a ich efektívne riadenie je zásadné pre úspech a rast organizácie. Identifikácia, optimalizácia a neustále zlepšovanie týchto procesov pomáha firmám zvyšovať efektivitu, znižovať náklady a lepšie slúžiť svojim zákazníkom.

Podporné procesy: Tieto procesy zahŕňajú širokú škálu aktivít, ktoré neprebiehajú priamo na línii realizácie zakaziek, ale sú nevyhnutné pre ich úspešné dokončenie. Medzi ne patrí:

1. Skladové hospodárstvo a riadenie zásob: Zabezpečenie, že všetky potrebné materiály sú dostupné a pripravené pre pracovníkov, keď ich potrebujú. Toto zahŕňa efektívne skladové hospodárstvo a logistiku.

2. Kontrola kvality: Zahŕňa implementáciu kontrolných procesov, aby sa zabezpečilo, že výsledok práce spĺňa všetky stanovené kvalitatívne štandardy. Tieto procesy môžu zahŕňať vizuálnu kontrolu, testovanie funkčnosti a overovanie zhody s požiadavkami zákazníka. Všetky zistenia a výsledky týchto kontrol sa zapisujú do notesu predajcom, ktorý slúži ako evidencia kvality a dokumentácia pre ďalšie kroky a rozhodovania.

3. Zákaznícka podpora: Pracovníci firmy sú k dispozícii na riešenie akýchkoľvek dotazov alebo obáv zo strany zákazníka počas realizácie zákazky. Efektívna komunikácia a schopnosť rýchlo riešiť problémy sú kľúčové pre udržanie spokojnosti zákazníkov.

4. Dokončenie a revízia: Po dokončení pracovných úloh sa vykonáva finálna kontrola kvality a zákazka je pripravená na doručenie alebo osobný odber zákazníkom. V tejto fáze je tiež dôležité zhromaždiť ústnu spätnú väzbu od pracovníkov a zákazníkov na identifikáciu oblastí na zlepšenie. Tento proces umožňuje firmám neustále zdokonaľovať svoje operácie a služby.

Realizácia a podporné procesy sú teda neoddeliteľnou súčasťou úspešnej transformácie požiadaviek zákazníka na kvalitný výsledok. Efektívna integrácia týchto prvkov do celkového procesného toku firmy zvyšuje efektivitu, znižuje možnosť chýb a zabezpečuje vysokú úroveň spokojnosti zákazníkov.

Hlavné procesy



Podporné procesy



Obrázok 2: Hlavné a podporné procesy

[Zdroj: Vlastné spracovanie]

2.6 Detailná analýza

Obrázok č.3 nám nižšie popisuje detailnú analýzu. Táto kapitola poskytuje komplexný pohľad na kľúčové procesy firmy, rozdelené do šiestich hlavných podkapitol.

Prijatie zakázky skúma proces, ako sú zakázky prijaté a zaznamenané, čo zahŕňa interakciu so zákazníkom a počiatočné záznamy.

Plánovanie požiadavok detailne opisuje, ako firma určuje a koordinuje zdroje potrebné na splnenie zákazníckych objednávok, vrátane materiálov, pracovnej sily a časového harmonogramu.



Obrázok 3: Detailná analýza

[Zdroj: Vlastné spracovanie]

V časti Realizácia zakázky sa analyzujú kroky od začatia pracovného procesu až po jeho dokončenie, zameriavajúc sa na efektívnosť a kvalitu vykonanej práce. Skladové hospodárstvo hodnotí, ako firma spravuje svoje zásoby – od nákupu surovín po ich využitie a skladovanie.

Výdaj a vychystanie opisuje procesy, ktoré zabezpečujú, že všetky produkty a materiály sú správne vyskladnené a pripravené na odoslanie alebo výdaj zákazníkom, vrátane

balenia a finálnej kontroly. Napokon, Komunikácia so zákazníkom opisuje, ako firma udržiava spojenie so svojimi zákazníkmi počas celého procesu objednávky a po jej dokončení, zabezpečujúc ich spokojnosť a vernosť. Táto kapitola poskytuje dôležité poznatky o efektívnosti a potenciálnych oblastiach zlepšenia v rámci firmy.

2.6.1 Prijatie zakázky

Proces prijímania zakazok v kľúčiarskej firme predstavuje kritický prvok v celkovom toku práce, od ktorého závisí úspešné spracovanie a realizácia požiadaviek zákazníkov. V súčasnom stave je tento proces charakterizovaný hlavne tradičným, manuálnym prístupom, kde sa zakázky prijímajú primárne prostredníctvom telefonických hovorov. Zákazník, ktorý má záujem o služby alebo produkty firmy, volá na zákaznícku linku, kde ho prijme pracovník zákazníckeho servisu. Tento pracovník má za úlohu počúvať požiadavky zákazníka, zadávať dôležité informácie do notesu (ide o papierový záznam) a poskytnúť zákazníkovi všetky potrebné informácie, vrátane ceny a odhadovaného času realizácie.

Kľúčovým momentom v tomto procese je presné a detailné zaznamenávanie požiadaviek zákazníka, aby sa predišlo akýmkoľvek nedorozumeniam alebo chybám pri neskoršej realizácii zakázky. Pracovník musí získať a zaznamenať do notesu nielen špecifiká služby alebo produktu, ktorý zákazník žiada, ale aj osobné údaje zákazníka potrebné pre identifikáciu a komunikáciu, ako sú meno, kontaktné údaje a adresa, pokiaľ je tovar alebo služba doručovaná mimo predajne.

Následne je záznam o zakazke prepísaný do excelu, kde sa stanoví prioritizácia zakaziek na základe dostupnosti materiálov, pracovnej sily a iných objednávok už čakajúcich na spracovanie. Tento krok vyžaduje dôkladnú koordináciu medzi pracovníkmi zákazníckeho servisu, skladníkmi a technikmi, aby sa zabezpečila plynulá realizácia každej zakázky v súlade s očakávaniami zákazníkov.

V tejto fáze je dôležitá nielen presnosť, ale aj rýchlosť spracovania, keďže zákaznícka spokojnosť značne závisí od toho, ako rýchlo a efektívne dokáže firma na požiadavky reagovať. Sleduje sa dodacia lehota a následná komunikácia so zákazníkom počas celého

procesu, od prijatia po finálne doručenie služby alebo produktu, je nevyhnutná pre udržanie dôvery a spokojnosti zákazníka.

2.6.2 Výdaj a vychystanie

V kapitole sa podrobne skúma proces, v ktorom firma pripravuje produkty alebo služby na doručenie zákazníkom po úspešnej realizácii a kontrolách kvality. Tento proces je kritickým bodom v dodávateľskom reťazci, pretože zahŕňa posledné kroky predtým, ako zákazník obdrží konečný produkt alebo službu. Správne vykonanie týchto krokov má priamy vplyv na spokojnosť zákazníka a celkovú efektivitu operácií.

Príprava a balenie: Prvým krokom v procese výdaja a vychystania je dôkladná príprava a balenie produktov. Táto fáza zahŕňa presné zbalenie produktov podľa špecifikácií zákazníka a zabezpečenie, aby boli všetky súčasti objednávky kompletne a bezpečne zabalené na prepravu. Balenie musí chrániť produkt počas dopravy a zároveň spĺňať všetky regulatívne a environmentálne štandardy.

Kontrola kvality pred odoslaním: Pred odoslaním každej objednávky sa vykonáva finálna kontrola kvality. Tento krok zahŕňa overenie, či sú všetky položky správne a či balenie spĺňa všetky požiadavky na kvalitu a bezpečnosť. Tým sa minimalizuje riziko poškodenia počas prepravy a zabezpečuje sa, že zákazník obdrží objednávku v očakávanej kvalite.

Logistická koordinácia: Keď je objednávka pripravená a skontrolovaná, nasleduje logistická koordinácia. V tejto fáze sa plánuje a organizuje preprava objednávky k zákazníkovi. To zahŕňa výber prepravnej spoločnosti, koordináciu časov doručenia a prípadné vybavenie potrebných dokumentov a povolení pre medzinárodnú prepravu.

Komunikácia so zákazníkom: Počas celého procesu výdaja a vychystania je neustále udržiavaná komunikácia so zákazníkom. Zákazník je informovaný o stave jeho objednávky, plánovanom čase doručenia a o akýchkoľvek zmenách alebo problémoch, ktoré by mohli nastať. Táto transparentnosť pomáha udržiavať dôveru zákazníka a poskytuje mu uistenie o starostlivosti firmy.

Táto podkapitola zdôrazňuje význam procesu výdaja a vychystania objednávky ako záverečného kroku v reťazci dodávok, ktorý priamo ovplyvňuje zákaznícku spokojnosť a efektivitu operácií. Správne riadenie týchto procesov je kľúčové pre zabezpečenie hladkého a úspešného doručenia produktov a služieb zákazníkom.

2.6.3 Plánovanie požiadavok

Obrázok č.4 ilustruje proces plánovania požiadavok v podniku, kde centrálny diagram ukazuje postupné kroky od identifikácie potrieb zákazníka, cez analýzu dostupných zdrojov, výber materiálov a priradenie pracovnej sily, až po finalizáciu plánu. Okolo tohto centra sú zobrazené symboly, ktoré reprezentujú rôzne tímy a zdroje zapojené do procesu, ako aj šípky ukazujúce tok informácií a rozhodovania potrebné na zabezpečenie, že všetky požiadavky budú úspešne naplánované a pripravené na realizáciu.

Po úspešnom prijatí zákazky sa proces v kľúčiarkej firme presúva do kritickej fázy plánovania požiadavok. Táto fáza je zásadná pre efektívnu realizáciu objednávok, keďže si vyžaduje dôkladnú analýzu a koordináciu zdrojov potrebných na splnenie konkrétnych požiadaviek zákazníka. V tomto štádiu sa určujú a plánujú všetky nevyhnutné materiály, nástroje a personálne kapacity, aby bolo možné zákazku vykonať kvalitne a v stanovenom čase.

Analýza materiálov a zdrojov: Prvým krokom je určenie materiálov, ktoré budú potrebné na vyhotovenie zákazky. V závislosti od požiadaviek môže byť potrebné objednať špecifické materiály alebo využiť tie, ktoré sú už na sklade. Manažér skladu alebo pracovník zodpovedný za zásoby preverí dostupnosť potrebných materiálov a v prípade potreby iniciuje proces ich objednania. V tomto štádiu je nevyhnutná tiež analýza nákladov spojených s materiálmi, aby sa zabezpečilo, že realizácia zákazky bude ekonomicky efektívna na základe cien od dodávateľov.

Plánovanie pracovnej sily: Ďalším kľúčovým aspektom je určenie počtu a špecializácie pracovníkov potrebných na realizáciu zákazky. Toto zahŕňa nielen fyzickú prácu spojenú s vyhotovením kľúča alebo inou službou, ale aj potrebu dopravy materiálov alebo doručenia hotového produktu zákazníkovi. Majiteľ musí zabezpečiť, aby boli k dispozícii

potrební zamestnanci s príslušnou odbornosťou a skúsenosťami. Plánovanie je na základe skúseností.

Koordinácia a harmonogram: Jednou z najvýznamnejších výziev plánovania požiadavok je koordinácia rôznych aspektov zákazky tak, aby všetko prebiehalo hladko a efektívne. To zahŕňa vytvorenie detailného harmonogramu pracovných úloh, priradenie konkrétnych úloh zamestnancom, plánovanie logistiky a doručovania, ako aj zabezpečenie komunikácie medzi všetkými zúčastnenými stranami. V tejto fáze je dôležité predvídať možné problémy a mať pripravené plány na ich riešenie, aby sa predišlo zbytočným meškáním alebo prekážkam v procese. Všetky postupy sa zapisujú do notesu k jednotlivému zákazníkovi a proces sleduje predajca.

Flexibilita a prispôsobivosť: Napriek starostlivému plánovaniu sa môžu vyskytnúť neočakávané situácie, ako sú meškania dodávok materiálov, neprítomnosť zamestnancov alebo zmeny v požiadavkách zákazníka. Preto je nevyhnutné, aby manažment a pracovníci boli flexibilní a schopní prispôbiť plány rýchlo a efektívne, čím sa zabezpečí, že zákazky budú dokončené podľa očakávaní zákazníkov a v stanovených termínoch. Predajca sa dohodne na prípadnom termíne so zákazníkom a nasleduje montáž, ktorej detaily sa zapisujú do notesu.

V tejto kritickej fáze plánovania požiadavok sa očakáva, že manažéri a pracovníci kľúčiarkej firmy preukážu vysokú úroveň organizácie, predvídavosti a kooperácie, čím zabezpečia plynulý tok práce od začiatku až po úspešné dokončenie každej zákazky.

Plánovanie požiadavok



Obrázok 4: Plánovanie požiadavok

[Zdroj: Vlastné spracovanie]

2.6.4 Realizácia zákazky

Fáza realizácie je zásadná pre úspešné vykonanie zákaziek v kľúčiarskej firme. Po dôkladnom plánovaní požiadavok sa firma posúva k samotnej realizácii zákazky, kde sa stretávajú všetky predchádzajúce prípravné kroky s praxou. Tento segment procesu vyžaduje efektívnu koordináciu medzi rôznymi oddeleniami a pracovníkmi, ako aj integráciu podporných procesov, ktoré zabezpečujú hladký chod operácií.

Realizácia zákazky: Realizácia začína presným vykonávaním pracovných úloh podľa zadaných špecifikácií zákazky. V prípade kľúčiarskej firmy to môže zahŕňať výrobu kľúčov, inštalácie zámkov, opravy alebo iné špecializované služby. Pracovníci vykonávajúci tieto úlohy musia mať prístup k potrebným nástrojom, materiálom a informáciám o zákazke. Presnosť a kvalita práce sú kľúčové, aby bol výsledok v súlade s očakávaniami zákazníka a štandardmi firmy.

2.6.5 Skladové hospodárstvo

V procese realizácie zákaziek kľúčiarkej firmy zaujíma fáza naskladnenia a zapísania objednávky dôležitú úlohu, ktorá zabezpečuje efektívne spracovanie a evidenciu zákaziek. Tento krok predstavuje prechod od teoretického plánovania k praktickej realizácii, a zahŕňa prípravu materiálov, nástrojov a dokumentáciu potrebnú pre vykonanie práce, ako aj formálne zapísanie dokončenej objednávky do firemného notesu.

Naskladnenie materiálov: Keď plánovanie požiadavok určí, ktoré materiály budú potrebné na realizáciu zákazky, nasleduje objednanie a proces naskladnenia. Tento krok zahŕňa prijatie, kontrolu a uskladnenie materiálov na predpísaných miestach v sklade. Efektívne spravované skladové hospodárstvo zabezpečuje, že materiály sú rýchlo dostupné, keď sú potrebné, čo minimalizuje čakacie doby a zvyšuje produktivitu práce. V tejto fáze je dôležitá aj správna evidencia skladových zásob, ktorá sa eviduje v notese aby sa predišlo nadmernému hromadeniu materiálu alebo, naopak, jeho nedostatku.

Zapísanie objednávky: Po fyzickej príprave materiálov a nástrojov nasleduje administratívny krok zapísania objednávky. Tento proces zahŕňa zadanie všetkých relevantných informácií do notesu – detaily o zákazkách, zákazníkoch, použitých materiáloch, priradených pracovníkoch a predpokladanom alebo skutočnom čase dokončenia. Správne a úplné zapísanie objednávky je kľúčové pre sledovanie pokroku práce, fakturáciu a poskytovanie presných informácií zákazníkovi. Taktiež to umožňuje firme analyzovať dáta o objednávkach pre budúce plánovanie a zlepšovanie služieb.

Význam pre celkový proces: Táto fáza je nevyhnutná nielen pre logistickú efektivitu, ale aj pre zabezpečenie vysokého stupňa zákaznickej spokojnosti. Precízne naskladnenie a presné zapísanie objednávok do notesu umožňuje firme efektívne reagovať na požiadavky zákazníkov, znižovať chyby v objednávkach a zlepšovať celkovú kvalitu služieb. Navyše, poskytuje dôležité dáta pre kontinuálne hodnotenie a optimalizáciu procesov, identifikáciu trendov v dopyte a efektívnejšie riadenie zásob.

Proces naskladnenia a zapísania objednávky v kľúčiarkej firme tak predstavuje základný stavebný kameň pre úspešné vykonávanie a správu zákaziek, a je neoddeliteľnou

súčasťou snahy o dosiahnutie excelentnosti v operáciách a službách poskytovaných zákazníkom.

Vstupy (Inputs):

- **Zákaznícka objednávka:** Detailné informácie o požadovanom type kľúča, vrátane špecifikácií, počtu kópií, a požadovaného termínu dokončenia.
- **Materiály:** Polotovary potrebné na výrobu kľúča, ako sú kovové tyčinky, prípadne špeciálne materiály pre bezpečnostné kľúče.
- **Pracovná sila:** Kvalifikovaní pracovníci, ktorí majú potrebné zručnosti a skúsenosti na výrobu kľúčov.
- **Výrobné zariadenia a nástroje:** Stroje a nástroje potrebné na rezanie, formovanie a iné úkony potrebné na vytvorenie kľúča.
- **Informácie a technológie:** Dizajnové šablóny, kódy a softvérové nástroje potrebné na presné vytvarovanie kľúča.

Výstupy (Outputs):

- **Hotový kľúč:** Konečný produkt, ktorý spĺňa všetky špecifikácie zákazníka, vrátane správnej formy, veľkosti a funkčnosti.
- **Zákaznícka spokojnosť:** Splnenie alebo prekonanie očakávaní zákazníka vo vzťahu k kvalite, presnosti a dobe dodania kľúča.
- **Faktúra za službu:** Dokument, ktorý detailne špecifikuje náklady na materiály, prácu a akékoľvek ďalšie poplatky spojené s výrobou kľúča, pripravený na zaplatenie zákazníkom.
- **Záznam o transakcii:** Evidencia predaja a výroby pre interné účtovníctvo a správu zásob.
- **Spätná väzba od zákazníka:** Informácie poskytnuté zákazníkom po dokončení služby, ktoré môžu byť použité na zlepšenie procesov a zvýšenie zákazníckej spokojnosti v budúcnosti.

Tento model jasne ukazuje, ako proces "Výroba kľúča" transformuje vstupné zdroje na výstupy, ktoré majú hodnotu pre zákazníka a prispievajú k cieľom firmy. Identifikácia a pochopenie vstupov a výstupov je základom pre optimalizáciu procesov, zlepšovanie efektivity a maximalizáciu hodnoty pre zákazníka.

2.6.6 Komunikácia so zákazníkom

Efektívna komunikácia so zákazníkom je kľúčovým pilierom úspechu v kľúčiarkej firme, poskytujúcej rozmanité služby od výroby kľúčov po inštalácie zámkových systémov. Táto komunikácia začína už v momente prijatia zákazky a pokračuje cez celý proces jej realizácie až po finálne doručenie služby alebo produktu. V tomto kontexte je dôležité, aby firma rozvíjala priame, otvorené a dôveryhodné komunikačné kanály, ktoré umožňujú zákazníkom ľahko vyjadriť svoje potreby, očakávania a prípadné obavy.

Prijatie zákazky a prvotná komunikácia: Už v úvodnej fáze je dôležité zabezpečiť, aby zákazník bol presne informovaný o dostupných službách, cenách a odhadoch na realizáciu jeho požiadaviek. Tento krok zahŕňa nielen verbálnu komunikáciu počas telefonického hovoru alebo osobného stretnutia, ale aj poskytnutie písomných potvrdení a cenových ponúk prostredníctvom e-mailu. Prijatie zákazky zapisuje predajca na predajni prípadne majiteľ do notesu.

Aktualizácie počas procesu: Zákazníci oceňujú pravidelné informácie o stave ich objednávky. Stav objednávky sa zisťuje u distribútora prípadne, ak je material na sklade, tak interne. Informácie môžu byť poskytované prostredníctvom rôznych kanálov, vrátane telefonátov, SMS správ, e-mailov, kde zákazníci môžu vidieť aktuálny stav svojej zákazky. Táto transparentnosť buduje dôveru a znižuje potrebu zákazníkov kontaktovať firmu pre získanie informácií.

Riešenie otázok a problémov: Komunikácia so zákazníkom je kľúčová aj vtedy, ak v procese dôjde k neočakávaným komplikáciám alebo meškaniam. Otvorené priznanie problému a jasné vysvetlenie krokov, ktoré firma podniká na jeho riešenie, môže výrazne prispieť k udržaniu pozitívneho vzťahu so zákazníkom. V tejto fáze je dôležité ponúknuť aj alternatívne riešenia alebo kompenzácie, ak je to vhodné. Kompenzácia môže byť v podobe zľavy na budúci nákup a ich poskytnutie na základe kontroly špecifikácie, ktoré sa dohodli na predajni a sú zapísané v notesu.

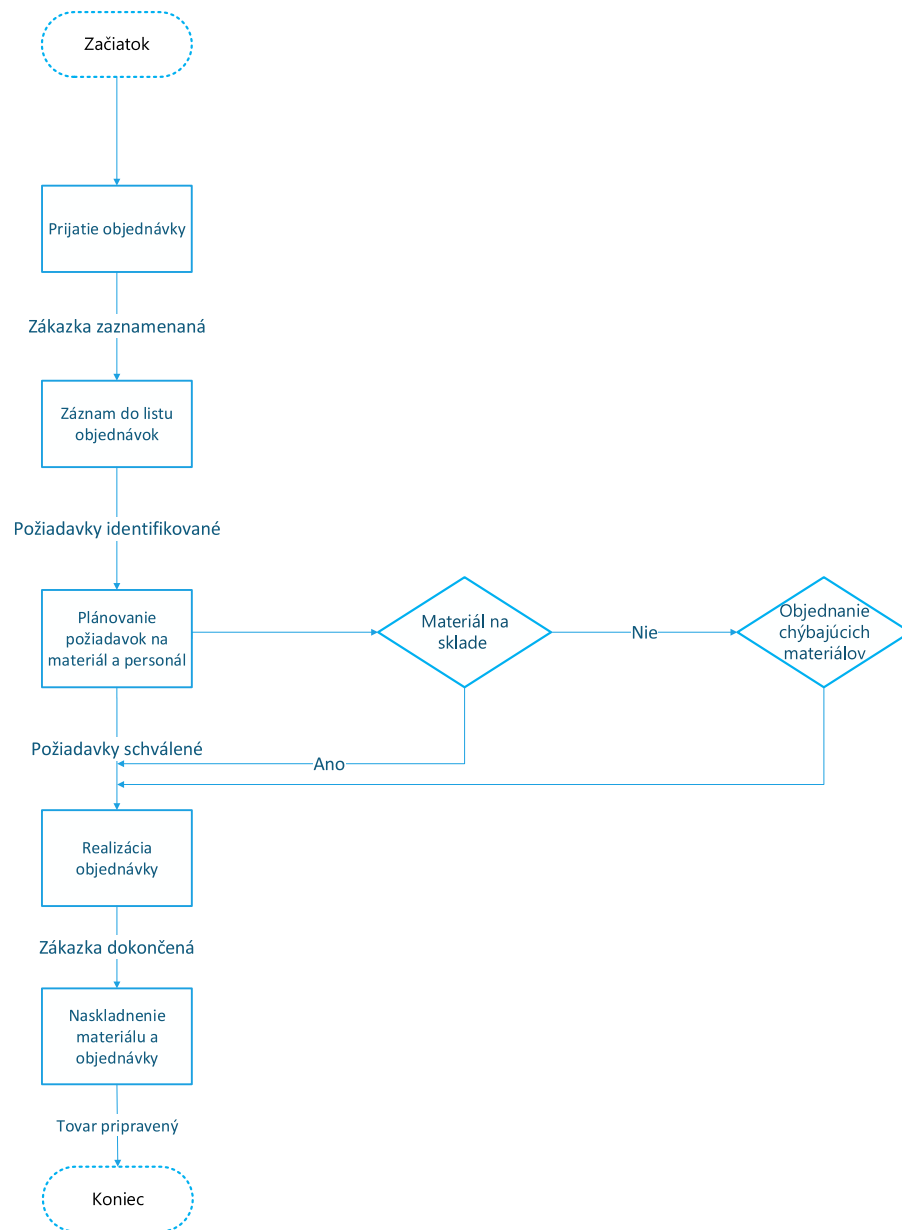
Spätná väzba po dokončení zákazky: Po úspešnom dokončení služby alebo doručení produktu by mala firma aktívne vyhľadávať spätnú väzbu od zákazníka. Tento krok

nielenže poskytuje cenné informácie pre neustále zlepšovanie služieb, ale tiež posilňuje vzťah so zákazníkom. Spätnú väzbu možno zbierať prostredníctvom elektronických dotazníkov, telefonických prieskumov alebo osobných rozhovorov. Elektronický dotazník sa posiela e-mailom a následne sa hneď vyhodnocuje, aby majiteľ vedel, čo prípadne zlepšiť. Zákazníka oslovuje predajca alebo majiteľ a pýta sa na ústnu spätnú väzbu.

Účinná komunikácia so zákazníkom je teda neodmysliteľnou súčasťou celého procesu v kľúčiarkej firme, od prvého kontaktu až po finálne vyhodnotenie služby. Táto komunikácia musí byť zameraná na jasnosť, konzistentnosť a empatiu, aby sa zabezpečila vysoká úroveň zákazníckej spokojnosti a lojality.

2.6.7 Mapa procesov

Proces objednávky

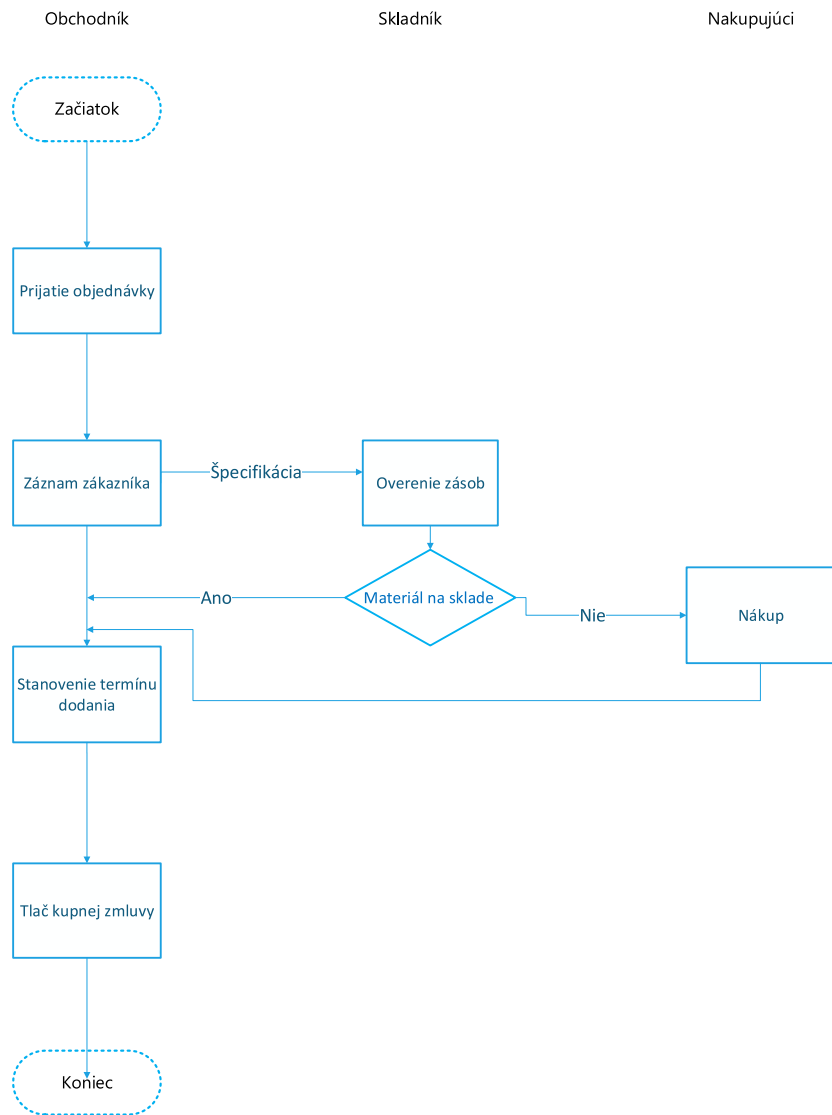


Obrázok 5: Proces objednávky

[Zdroj: Vlastné spracovanie]

2.6.8 Detailná analýza prijatia zákazky

Príjem zákazky



Obrázok 6: Príjem zakázky

[Zdroj: Vlastné spracovanie]

3 Návrh implementácie e-shopu

Z výskumu uvedeného v kapitole 2. je viditeľné, že zákazníci majú záujem o implementáciu e-shopu. Zavedenie eshopu do firmy XYZ môže optimalizovať procesy prostredníctvom zautomatizovanej správy objednávok, skladových zásob a platieb, čím zlepši efektivitu a presnosť transakcií. Okrem toho, eshop poskytne zákazníkovi pohodlnú online platformu na nákup, čo zvýši dostupnosť produktov a prinesie nové možnosti pre marketing a interakciu so zákazníkmi.

Cieľom tohto návrhu je efektívne integrovať a optimalizovať eshop na existujúcej webovej stránke firmy XYZ s dôrazom na zlepšenie procesov nakupovania a poskytovanie moderných online služieb pre zákazníkov, vylepšenia postoja firmy na trhu a posúdenie spokojnosti zákazníkov. Štruktúra práce začína literárnym rešeršom, pokračuje zberom dát, ich analýzou, zhodnotením výsledkov a končí návrhom riešenia.

3.1 Návrh produktu pre e-shop

Návrh produktu pre e-shop zahŕňa proces vývoja, využitie služieb, dizajnovania a konfigurácie produktov špeciálne prispôbených na predaj prostredníctvom online platformy. Tento proces sa sústreďuje na pochopenie potrieb a preferencií online zákazníkov a zahŕňa inovácie v oblasti funkčnosti, dizajnu, použiteľnosti a digitálnej prezentácie produktov. Účelom je vytvoriť produkty, ktoré nielen vyhovujú technickým a estetickým očakávaniam zákazníkov, ale tiež zohľadňujú špecifiká online nakupovania, ako sú optimalizácia pre mobilné zariadenia, interaktívne vizuálne zobrazenie a detailné produktové popisy, ktoré pomáhajú zákazníkovi pri rozhodovaní. Jedná sa o produkty, ktoré sme popísali v kapitole 2.1 Informácie o spoločnosti XYZ.

Dôležitou súčasťou návrhu produktu pre e-shop je strategická integrácia SEO (Search Engine Optimization) prvkov, ktoré zvyšujú viditeľnosť produktov na trhoviskách a vo vyhľadávačoch. Taktiež sa musí klásť dôraz na zabezpečenie, aby boli všetky aspekty produktu – od fotografií a videí po technické špecifikácie – prezentované jasne a prítlačivo, čím sa minimalizuje potenciálna neistota zákazníkov spojená s online nákupmi.

Proces návrhu tiež zahŕňa testovanie používateľskej skúsenosti (UX), kde sa skúma, ako reálni používatelia interagujú s produktom a jeho prezentáciou na e-shop stránke. To zabezpečuje, že finálny produkt bude nielen funkčne, ale aj vizuálne a interaktívne vyhovujúci pre cieľovú skupinu. Efektívny návrh produktu pre e-shop tak predstavuje kľúčový krok smerujúci k zvýšeniu predajov, zlepšeniu zákazníckej spokojnosti a posilneniu značky v digitálnom prostredí.

3.2 Návrh funkcií e-shopu z pohľadu zákazníka

Návrh funkcií e-shopu zahŕňa kľúčové prvky, ktoré sú navrhnuté tak, aby zabezpečili užívateľsky prívetivý, bezpečný a efektívny online nákup. Okrem základných funkcionalít opísaných vyššie, rozšírená verzia tejto podkapitoly zahŕňa dodatočné prvky nevyhnutné pre komplexnú službu e-shopu:

- **Katalóg produktov:** Rozšírené funkcie katalógu umožňujú zákazníkovi prehľadávať produkty podľa kategórií, cien, hodnotení a ďalších filtrov. Toto zabezpečuje jednoduché a rýchle nájdenie požadovaných produktov.
- **Indikátor dostupnosti produktu:** Systém automaticky informuje zákazníkov o dostupnosti produktov priamo na stránke produktu. Táto funkcia ukazuje, či je produkt na sklade, v nízkej zásobe, alebo vypredaný, čo zákazníkovi umožňuje urobiť informované rozhodnutie o nákupe.
- **Nákup s registráciou a bez registrácie:** E-shop umožňuje zákazníkovi nakupovať s registráciou aj bez nej. Registrácia ponúka výhody ako rýchlejší proces nákupu v budúcnosti, sledovanie objednávok a prístup k špeciálnym ponukám.
- **Typy platby:** E-shop podporuje viaceré spôsoby platby vrátane kreditných a debetných kariet, elektronických peňaženiek, bankových prevodov a iných populárnych platobných metód, čo zákazníkovi umožňuje vybrať si najpohodlnejší spôsob platby.
- **Potvrdenie objednávky na e-mail:** Po dokončení nákupu zákazník dostáva automatické potvrdenie objednávky na svoj email, ktoré obsahuje detaily objednávky, sumu, spôsob platby a predpokladaný čas doručenia.
- **Možnosti dopravy:** Zákazníci môžu pri objednávke vybrať z viacerých možností dopravy, vrátane štandardnej pošty, expresnej služby, osobného odberu a ďalších,

pričom každá možnosť je jasne opísaná vrátane ceny a odhadovaného času doručenia.

- **Doručenie:** E-shop zaručuje rôzne možnosti doručenia podľa preferencií zákazníka a zabezpečuje, že všetky objednávky sú doručované v čo najkratšom možnom čase a v perfektnom stave.

Tieto rozšírené funkcie posilňujú schopnosť e-shopu poskytovať výnimočnú zákaznícku skúsenosť, zvýšiť zákaznícku spokojnosť a podporiť opakované nákupy. Efektívny návrh týchto funkcií je nevyhnutný pre udržanie konkurencieschopnosti v rýchlo sa rozvíjajúcom svete e-commerce.

3.3 Procesy súvisiace s e-shopom

V tejto kapitole sa zameriavame na integrovanie procesov súvisiacich s e-shopom do stávajúcich systémov riadenia podniku. Implementácia e-shopu má priamy dopad na rôzne oblasti riadenia, čo si vyžaduje koordinované úsilie na úrovni celého podniku.

Obrázok č.7 znázorňuje organizačný diagram procesov e-shopu, kde sú rozdelené na hlavné a podporné procesy. Vo vrchnej časti diagramu sú umiestnené hlavné procesy ako vývoj produktov a služieb, marketing a predaj, výroba alebo poskytovanie služieb, dodávateľský reťazec a logistika, zákaznícka podpora, manažment kvality, a finančné riadenie a účtovníctvo. Procesy, ktoré zostali nezmenené, sú vyznačené zelenou farbou. V spodnej časti sú podporné procesy ako skladové hospodárstvo, doprava, kontrola kvality, zákaznícka podpora a dokončenie a revízia, kde tiež nezmenené procesy sú zvýraznené zelenou. Tento vizuálny rozdiel umožňuje rýchle rozlíšenie medzi procesmi, ktoré boli upravené a tými, ktoré zostali pôvodné.

Procesy súvisiace s e-shopom sú zásadné pre úspešné fungovanie online obchodu. Táto podkapitola podrobne opisuje kľúčové kroky a operácie, ktoré zabezpečujú plynulý tok od vstupu produktu do systému až po jeho doručenie zákazníkovi. Základné procesy zahŕňajú správu katalógu, potvrdenie objednávok, vychystanie, zabalenie a logistiku. E-shop bude zasahovať do aktuálnych procesov marketingu a predaja, zákazníckej podpory, služby a skladového hospodárstva.

Správa katalógu: Správa katalógu je nový proces a zahŕňa vytvorenie, aktualizáciu produktových záznamov v e-shope. Tento proces zahŕňa podrobné opisy produktov, fotografovanie produktov, cenotvorbu a zaradenie produktov do príslušných kategórií. Dôkladná a aktuálna databáza produktov je kritická pre zabezpečenie, že zákazníci majú presné informácie, ktoré potrebujú na urobienie informovaného rozhodnutia o kúpe.

Potvrdenie objednávok: Proces pri ktorom nastala zmena oproti aktuálnemu stavu. Keď zákazník dokončí nákup, systém automaticky generuje potvrdenie objednávky, ktoré je zaslané zákazníkovi prostredníctvom e-mailu. Tento dokument obsahuje podrobnosti objednávky, ako sú zoznam položiek, celková cena, vybraný spôsob platby a plánovaný dátum doručenia.

Vychystanie a zabalenie: V tomto procese nastala zmena oproti aktuálnemu stavu. Vychystanie objednávky začína tým, že sa produkty zhromaždia a pripraví sa na odoslanie z podnikového skladu. Tento krok vyžaduje presnosť a pozornosť, aby sa zabezpečilo, že všetky položky sú správne vybrané podľa objednávky. Po vychystaní nasleduje proces zabalenia, kde sú produkty bezpečne balené na prepravu. Zabalenie zahŕňa použitie vhodného obalového materiálu, ktorý chráni produkty počas doručovania.

Logistika a doručenie: Proces, ktorý je nový a po zabalení objednávky sa koordinuje jej odoslanie prostredníctvom logistických partnerov. Výber spoľahlivého prepravcu a efektívne plánovanie trás sú kľúčové pre zabezpečenie, že objednávky sú doručené včas a v nezmenenom stave. Proces zahŕňa tiež sledovanie zásielok, aby mohli zákazníci a firma sledovať stav doručovania v reálnom čase.

Zákaznícka podpora: Nový proces, ktorý počas celého procesu je dostupná zákaznícka podpora na riešenie akýchkoľvek otázok alebo problémov, ktoré sa môžu vyskytnúť. Táto podpora zahŕňa pomoc pri objednávkach, riešenie problémov s doručením a zabezpečenie spokojnosti zákazníka po prijatí objednávky.

Tieto procesy sú nevyhnutné pre hladké a účinné fungovanie e-shopu a vyžadujú koordinovanú prácu viacerých oddelení firmy, aby zabezpečili pozitívnu zákaznícku skúsenosť a efektívne online obchodné operácie.

Hlavné procesy



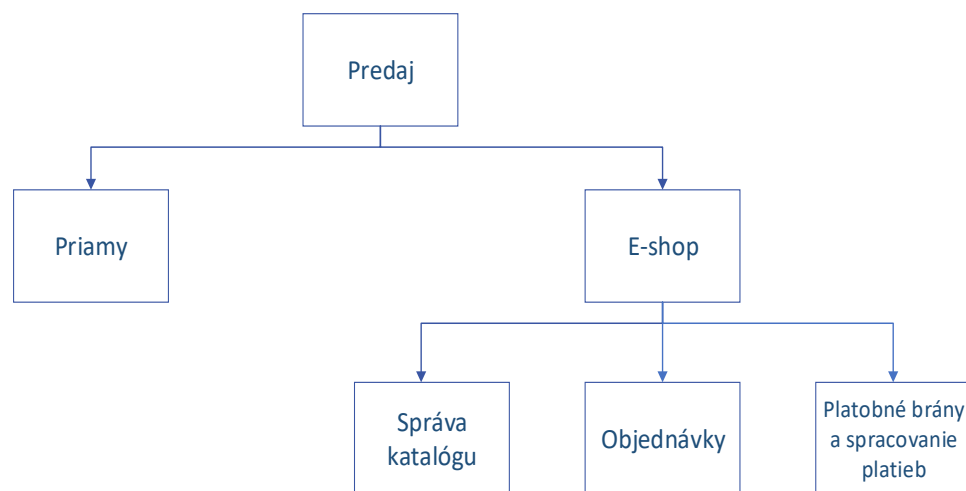
Podporné procesy



Obrázok 7: Hlavné a podporné procesy
[Zdroj: Vlastné spracovanie]

3.4 Návrh priebehu procesu nevyhnutných pre realizáciu e-shopu

Úspešná realizácia e-shopu si vyžaduje dôkladný návrh a implementáciu procesov, ktoré zabezpečia efektívnu a hladkú funkčnosť platformy. Táto podkapitola sa sústreďí na rozdelenie procesov na hlavné a podporné, pričom každý z nich bol aktualizovaný o nové prvky a prístupy oproti predchádzajúcej analýze. V rámci predaja a e-shopu sme sa sústredili na marketing, predaj, sklad a dopravu, ktorý môžeme vidieť na obrázku č. 8.



Obrázok 8: Rozdelenie predaja
[Zdroj: Vlastné spracovanie]

Hlavné procesy:

Táto časť sa zaoberá hlavnými procesmi, ktoré boli aktualizované o nové implementácie, zamerané na zvýšenie efektívnosti, kvality a ziskovosti firmy. Každý z týchto procesov bol prehodnotený a optimalizovaný s využitím najnovších technológií a metód.

1. Vývoj produktov a služieb:

Nová implementácia v procese vývoja produktov a služieb bude zahŕňať integráciu pokročilých nástrojov pre správu projektov a kolaboráciu. Tým sa zlepšuje komunikácia medzi tímami a skracuje čas potrebný na uvedenie produktov na trh. Vývoj bude tiež podporený novými metódami pre zber a analýzu dát zákazníkov, čo umožňuje firme lepšie reagovať na meniace sa trhové požiadavky a prispôbiť produkty a služby aktuálnym trendom a potrebám zákazníkov.

2. Marketing a predaj:

V aktualizácii hlavných procesov s novou implementáciou, proces "Marketing a predaj" zostáva nezmenený a je rovnaký ako bol podrobne popísaný v kapitole 2. Analýza súčasného stavu procesov. Tento proces naďalej zahŕňa stratégie a taktiky, ktoré firma používala na dosiahnutie trhových cieľov, vrátane riadenia zákazníckych vzťahov a predajných operácií.

3. Výroba alebo poskytovanie služieb:

V procese výroby alebo poskytovania služieb bude zavedený nový systém riadenia zdrojov, ktorý zahŕňa automatizované plánovanie a optimalizáciu procesov. Tento systém využíva umelú inteligenciu na predikciu potreby zdrojov a optimalizáciu výrobných kapacít, čím minimalizuje plytvanie a znižuje náklady. Zároveň bude zavedená digitalizácia pracovných postupov, čo zlepšuje sledovanie a reporting v reálnom čase.

4. Dodávateľský reťazec a logistika:

V dodávateľskom reťazci a logistike boli implementované integrované softvérové riešenia, ktoré zjednodušujú sledovanie a správu zásob v reálnom čase po celej logistickej sieti. Nové systémy GPS sledovania a automatizované nástroje pre správu skladových zásob zabezpečujú efektívnejšie riadenie distribúcie a znižujú riziko chýb pri doručovaní.

5. Zákaznícka podpora a služby

V rámci aktualizácie hlavných procesov s novými implementáciami, proces "Zákaznícka podpora a služby" zostáva nezmenený a bol podrobne popísaný v kapitole 2.5 Globálna analýza. Tento proces aj naďalej zahŕňa všetky pôvodné stratégie a prístupy k zákazníckej podpore, vrátane efektívnej komunikácie, riešenia problémov zákazníkov a poskytovania po-predajných služieb zameraných na zvyšovanie ich spokojnosti a vernosti.

6. Manažment kvality:

Manažment kvality bude posilnený zavedením systémov na nepretržité monitorovanie a analýzu kvality produktov. Implementované budú tiež nové postupy pre interné auditovanie a spätnovazebné slučky, ktoré umožňujú rýchle identifikovanie a riešenie kvalitatívnych problémov. Tieto systémy podporujú neustále zlepšovanie procesov a produktov.

7. Finančné riadenie a účtovníctvo:

V oblasti financií a účtovníctva bude implementovaná pokročilá analytická platforma, ktorá poskytne komplexné finančné reporty a prediktívnu analýzu finančných trendov. Tento nástroj umožňuje lepšie pochopenie finančných tokov a podporuje strategickejšie rozhodovanie o alokácii zdrojov. Automatizácia finančných procesov, ako sú fakturácia, spracovanie platieb a správa cash-flow, prispieva k vyššej presnosti a efektívnosti.

Tieto aktualizácie v hlavných procesoch zvyšujú konkurencieschopnosť firmy tým, že zlepšujú efektívnosť operácií, skracujú čas potrebný na realizáciu trhových príležitostí a znižujú operačné náklady, čím v konečnom dôsledku prispievajú k zvýšeniu celkovej ziskovosti podniku.

Podporné Procesy:

Táto časť sa zaoberá podpornými procesmi, ktoré sú nevyhnutné pre hladké fungovanie e-shopu, pričom niektoré zostávajú nezmenené a iné zahŕňajú nové implementácie zamerané na zlepšenie efektívnosti a kvality služieb.

1. Skladové hospodárstvo a riadenie:

Proces skladového hospodárstva a riadenia zostáva nezmenený a bol podrobne popísaný v kapitole 2. Analýza súčasného stavu procesov. Tento proces pokračuje v efektívnej organizácii a správe skladových zásob, zabezpečovaní dostupnosti produktov a optimalizácii skladových priestorov podľa pôvodne stanovených postupov.

2. Doprava:

Rovnako aj proces dopravy zostáva nezmenený, ako bol popísaný v kapitole 2. Analýza súčasného stavu procesov. Tento proces zahŕňa plánovanie a realizáciu prepravy tovarov

od dodávateľov k zákazníkom, s dôrazom na spoľahlivosť, efektívnosť a nákladovú optimalizáciu v rámci logistických operácií.

3. Kontrola kvality:

Kontrola kvality zaznamená nové implementácie, ktoré zahŕňajú pokročilé monitorovacie systémy a automatizované testovacie mechanizmy. Tieto inovácie umožňujú neustále sledovanie kvality produktov a procesov v reálnom čase, rýchlejšie identifikovanie problémov a ich efektívnejšie riešenie. Nový systém zahŕňa aj zlepšené protokoly pre systematické auditovanie a spätnú väzbu, čo zvyšuje celkovú šandardizáciu kvality a zákaznícku spokojnosť.

4. Zákaznícka podpora:

Proces zákazníckej podpory zostáva nezmenený, ako bol popísaný v predchádzajúcich analýzach. Zákaznícka podpora pokračuje v poskytovaní asistencie zákazníkom, riešení ich problémov a otázok a udržiavaní vysokého štandardu služieb, čo je základ pre budovanie dlhodobých vzťahov so zákazníkmi.

5. Dokončenie a revízia:

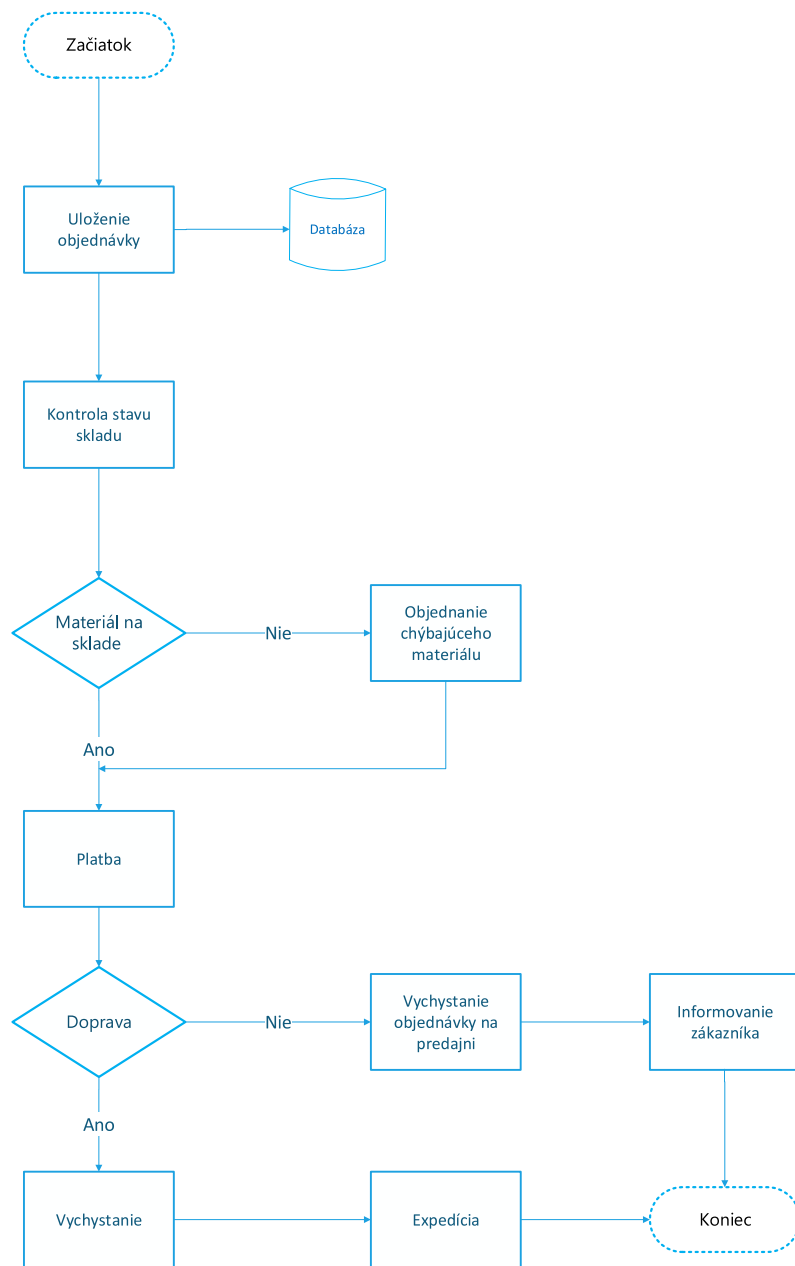
V procese dokončenia a revízie bola implementovaná séria nových postupov zameraných na zlepšenie prehľadnosti a efektivity finálnych fáz projektov. Nové prístupy zahŕňajú použitie automatizovaných nástrojov pre finálnu kontrolu a balenie produktov, ako aj rozšírené metódy pre systémovú revíziu a zber spätnej väzby. Tieto zlepšenia umožňujú lepšie zhodnotenie celého procesu pred jeho uzavretím a poskytujú cenné dáta pre kontinuálne zlepšovanie operácií.

Táto kapitola zdôrazňuje, ako kombinácia nezmenených a nových implementácií v podporných procesoch prispieje k robustnejšiemu, efektívnejšiemu a kvalitatívne vyspelejšiemu fungovaniu e-shopu, čo v konečnom dôsledku podporuje lepšie obchodné výsledky a zvyšuje spokojnosť zákazníkov.

Obrázok č.9 znázorňuje procesný diagram, ktorý opisuje kroky spracovania objednávky v e-shope, začínajúc uložením objednávky a jej následným prepísaním do Excelu. Nasleduje kontrola skladu na zistenie dostupnosti materiálu, pričom ak materiál nie je na sklade, iniciuje sa doobjednanie. Po zabezpečení materiálu zákazník vykonáva platbu, a

potom si vyberá spôsob dopravy: doručenie na adresu alebo vyzdvihnutie na predajni. Na záver procesu je zákazník informovaný o expedícii objednávky. Diagram efektívne ilustruje tok objednávky od prijatia po doručenie, zahrnuté sú všetky kľúčové kroky, čo zjednodušuje pochopenie a správu procesov e-shopu.

Návrh procesu objednávky



Obrázok 9: Návrh procesu objednávky
[Zdroj: Vlastné spracovanie]

3.5 Návrh dizajnu a reportingu e-shopu

V tejto podkapitole sa zameriavame na kľúčové aspekty dizajnu a reportingu e-shopu, ktoré sú nevyhnutné pre efektívne spravovanie online obchodu. Dôležitým cieľom je zabezpečiť, že proces objednávania a platby je pre zákazníkov intuitívny, bezpečný a plynulý, zatiaľ čo reporting poskytuje podniku dôležité dáta pre strategické rozhodovania.

Dizajn e-shopu: Musí byť zameraný na zabezpečenie jednoduchosti a užívateľskej prívetivosti, aby zákazníci mohli ľahko nájsť produkty, pridať ich do košíka a dokončiť nákup. Navigácia webu by mala byť logická a zrozumiteľná s jasnými volaniami k akcii (CTA tlačidlá), ako sú „Pridať do košíka“, „Pokračovať k pokladni“, „Objednať“. Okrem toho by mal byť dizajn responzívny, čo znamená, že sa musí prispôbiť rôznym zariadeniam - od stolných počítačov po mobilné telefóny a tablety, aby zabezpečil príjemný nákupný zážitok na akomkoľvek zariadení.

Proces objednávky a platby: Je životne dôležitým prvkom každého e-shopu. Musí byť navrhnutý tak, aby minimalizoval počet krokov potrebných na dokončenie nákupu, čo znižuje odchod zákazníkov počas nákupného procesu. Bezpečnostné opatrenia, ako sú šifrovanie dát a bezpečné platobné brány, sú nevyhnutné na ochranu osobných a finančných informácií zákazníkov. E-shop by mal podporovať rôzne platobné metódy vrátane kreditných kariet, debetných kariet, elektronických peňaženiek, možností platby po doručení alebo platbou na predajni, aby vyhovел rôznym preferenciám zákazníkov.

Reporting a analýza dát: Efektívny reporting je nevyhnutný pre monitorovanie výkonnosti e-shopu a informovanie rozhodnutí o obchodnej stratégii. Systém reportingu by mal automaticky zhromažďovať dáta o predajoch, návštevnosti, konverziách a správaní zákazníkov. Tieto informácie pomáhajú identifikovať trendy, hodnotiť účinnosť marketingových kampaní a optimalizovať inventár. Reporty by mali byť prístupné cez dashboard, ktorý poskytuje súhrnné aj detailné pohľady na kľúčové metriky a KPI (kľúčové výkonnostné ukazovatele), umožňujúce rýchle a informované rozhodnutia.

UX/UI testovanie: Na zabezpečenie, že všetky funkcie e-shopu fungujú ako majú a zákaznícky zážitok je optimálny, je dôležité pravidelne vykonávať UX/UI testovanie.

Toto testovanie by malo zahŕňať skutočných používateľov a sledovať ich interakciu s e-shopom, aby sa identifikovali možné problémy alebo oblasti na zlepšenie.

Výsledkom týchto návrhových a reportovacích procesov by mal byť e-shop, ktorý nielen vyzerá dobre a je ľahko použiteľný, ale tiež poskytuje cenné informácie na neustále zlepšovanie a zabezpečenie konkurencieschopnosti na trhu.

Návrh realistického harmonogramu pre vývoj, testovanie a spustenie e-shopu.

3.6 Technické parametre e-shopu

Technické parametre e-shopu sú základnými stavebnými kameňmi, ktoré definujú jeho funkčnosť, bezpečnosť, výkon a schopnosť adaptovať sa na meniace sa potreby zákazníkov a technológie. Táto podkapitola podrobne popisuje kľúčové technické aspekty, ktoré je potrebné zvážiť pri návrhu a implementácii e-shopu, aby bol schopný efektívne a bezpečne slúžiť svojim používateľom.

Platforma a hosting: Výber správnej e-commerce platformy je kritický. Voľba môže zahŕňať prispôsobiteľné riešenia ako je Magento alebo Shopify, alebo vývoj na mieru na základe špecifických potrieb podniku. Dôležité je zvážiť faktory ako sú škálovateľnosť, podpora, integrovateľnosť s existujúcimi systémami a náklady. Hosting by mal zabezpečiť vysokú dostupnosť, rýchlosť načítania stránky a spoľahlivosť, preto je často odporúčané využívať cloudové riešenia, ktoré môžu efektívne riešiť tieto požiadavky.

Bezpečnosť a súlad s predpismi: Bezpečnosť je zásadná pre ochranu citlivých údajov zákazníkov a zabezpečenie transakcií. E-shop musí byť v súlade s predpismi ako je GDPR v Európe a inými lokálnymi predpismi na ochranu údajov. Implementácia SSL certifikátov, bezpečné šifrovanie dát, pravidelné bezpečnostné audity a zavedenie silnej politiky pre heslá sú nevyhnutné. Taktiež je dôležité zabezpečiť platformu proti rôznym typom útokov, ako sú SQL injection, cross-site scripting (XSS) a ďalšie.

Dizajn a responzivita: Responzívny dizajn zabezpečuje, že e-shop je prístupný a funkčný na rôznych zariadeniach, vrátane desktopov, tabletov a mobilných telefónov.

Dizajn by mal byť vizuálne atraktívny a intuitívny, s jednoduchou navigáciou, aby zákazníci mohli ľahko nájsť a kúpiť produkty.

Integrácia a rozšíriteľnosť: E-shop by mal byť schopný integrovať sa s rôznymi externými systémami a službami, ako sú ERP systémy, CRM softvéry, platobné brány a logistické služby. Rozšíriteľnosť systému umožňuje pridávanie nových funkcií a aktualizácií bez potreby úplnej rekonštrukcie platformy, čo je dôležité pre udržanie kroku s rýchlo sa meniacimi trhovými trendmi a technológiami.

Optimalizácia Výkonu a SEO: Výkon webu je priamo spojený s používateľskou skúsenosťou a SEO. Rýchle načítavanie stránok, optimalizované obrázky a správne použitie kľúčových slov sú kritické pre vyššie umiestnenie vo výsledkoch vyhľadávačov. Návrh by mal tiež zahŕňať analytické nástroje na sledovanie chovania používateľov a účinnosti obsahu.

Technické parametre e-shopu sú základom pre jeho úspešnú operáciu a rast. Správne nastavenie týchto parametrov zabezpečí nielen lepšiu užívateľskú skúsenosť, ale aj vyššiu konverziu a zlepšenie celkového výkonu podniku.

3.7 Cenové kalkulácie návrhu e-shopu od externých spoločností

Na základe predpokladu, že firma chce vybudovať a prevádzkovať komplexný e-shop, obdržala cenové kalkulácie od troch externých firiem - Firma A, Firma B, a Firma C. Každá firma ponúka rôzne úrovne služieb, technologických riešení a podpory, a ich ceny odrážajú rozsah a kvalitu poskytovaných služieb.

Firma A

Vývoj e-shopu: €8,000

Dizajn (UI/UX): €2,500

Integrácia platobných systémov: €1,500

Testovanie a spustenie: €1,000

Mesačný support a údržba: €300

Celková počiatočná investícia: €13,000

Mesačné náklady: €300

Firma B

Vývoj e-shopu: €12,000

Dizajn (UI/UX): €3,500

Integrácia platobných systémov: €2,000

Testovanie a spustenie: €1,500

Mesačný support a údržba: €400

Celková počiatočná investícia: €19,000

Mesačné náklady: €400

Firma C

Vývoj e-shopu: €10,000

Dizajn (UI/UX): €3,000

Integrácia platobných systémov: €1,800

Testovanie a spustenie: €1,200

Mesačný support a údržba: €350

Celková počiatočná investícia: €16,000

Mesačné náklady: €350

Vyhodnotenie a výber ideálnej ponuky:

Pri výbere ideálnej ponuky je dôležité zväziť nielen počiatočné náklady, ale aj mesačné náklady a rozsah poskytovaných služieb. Firma A ponúka najnižšiu počiatočnú investíciu a mesačné náklady, avšak môže byť, že nižšia cena znamená aj menší rozsah služieb alebo nižšiu kvalitu. Firma B požaduje najvyššiu počiatočnú investíciu a mesačné náklady, čo by mohlo naznačovať najvyššiu úroveň služieb a podpory. Firma C predstavuje strednú cestu medzi cenou a kvalitou služieb.

Vzhľadom na potreby firmy, ktorá hľadá spoľahlivý a kvalitný e-shop bez extrémnych nákladov, by ponuka od Firmy C mohla byť ideálna. Táto firma ponúka dobrý pomer medzi cenou a kvalitou služieb, s primeranými počiatočnými nákladmi a primeranej mesačnej podpory, ktorá zabezpečí plynulé fungovanie e-shopu. Táto stredná cenová ponuka by mala zahŕňať dostatočné technické a zákaznícke služby na to, aby podporila bezproblémové spustenie a prevádzku e-shopu, pričom ponúka lepší rozsah služieb ako najlacnejšia možnosť.

4 Zhodnotenie návrhu

V záverečnej kapitole sa zaoberáme detailným zhodnotením návrhu e-shopu z hľadiska nákladov na jeho vývoj, implementáciu a prevádzku, ako aj predpokladanej návratnosti investície (ROI). Táto analýza je kritická pre posúdenie finančnej viazateľnosti projektu a jeho potenciálu na generovanie zisku.

Náklady na vývoj a implementáciu: Náklady na vývoj e-shopu zahŕňajú viacero komponentov, vrátane nákladov na nákup alebo licencovanie e-commerce platformy, prispôbenie dizajnu, vývoj prispôbených funkcií a integrácia s existujúcimi systémami (napr. ERP, CRM). Tieto náklady tiež zahŕňajú zapojenie externých vývojárov, dizajnérov a IT odborníkov, ak interné zdroje nie sú dostatočné. K ďalším nákladom patria testovanie, zaškolenie personálu na prácu s novým systémom a marketingové aktivity na podporu spustenia e-shopu.

Prevádzkové náklady: Prevádzkové náklady sa týkajú dlhodobej udržateľnosti e-shopu a zahŕňajú mesačné alebo ročné poplatky za hosting, údržbu, aktualizácie softvéru, zabezpečenie a technickú podporu. Ďalšie náklady zahŕňajú pravidelné marketingové výdavky, náklady na zákaznícku podporu a manažment operácií a logistiky.

Návratnosť investície (ROI): Predpokladaná návratnosť investície je vyhodnotená na základe analýzy trhového potenciálu, predpokladaného rastu online predaja a efektivity marketingových stratégií. Kalkulácia ROI zohľadňuje predpokladané príjmy z predaja produktov cez e-shop, zlepšenie marží vďaka efektívnejšiemu manažmentu inventára a znižovaniu operatívnych nákladov. Zhodnotenie tiež berie do úvahy časový rámec, v ktorom sa očakáva, že investícia do e-shopu sa začne vracat', čo je dôležité pre plánovanie cash-flow a financovanie. Ďalej sa očakáva, že zavedenie e-shopu prinesie zvýšenie celkového obratu firmy v dôsledku rozšírenia trhového dosahu a zvýšeného objemu predaja. Implementácia e-shopu tiež umožní odbremenit' pracovníkov od rutinných úloh súvisiacich s fyzickým predajom a objednávkami, čo im umožní sústrediť sa na viac hodnototvorné aktivity. Vďaka týmto faktorom sa očakáva, že návratnosť investície bude mať vyššie čísla, čo znamená rýchlejší návrat pôvodne investovaných prostriedkov a lepšie finančné výsledky.

Riziká a kontingenčné plány: Každé finančné zhodnotenie by malo zahŕňať aj analýzu potenciálnych rizík spojených s projektom a vývoj kontingenčných plánov. To môže zahŕňať technologické riziká, ako sú problémy s integráciou, bezpečnostné problémy, ako aj trhové riziká spojené s nízkou adopciou e-shopu zákazníkmi. Plány by mali obsahovať stratégie na riešenie týchto rizík, vrátane alternatívnych postupov, poistenia a pružných marketingových stratégií.

Táto kapitola poskytuje komplexný pohľad na finančné aspekty projektu e-shopu, umožňujúc manažerom a investorom robiť informované rozhodnutia o jeho realizácii. Je dôležité, aby bolo finančné hodnotenie realistické a zohľadňovalo všetky možné scenáre, aby sa maximalizoval úspech projektu a minimalizovali potenciálne straty.

Doporučenie: Medzi ďalšími krokmi je odporúčaná plná integrácia e-shopu s existujúcimi informačnými systémami firmy XYZ, čo zabezpečí efektívnu synchronizáciu údajov medzi e-shopom a systémami pre riadenie zákazníckych vzťahov (CRM) a plánovanie zdrojov podniku (ERP). Tento krok umožní real-time aktualizácie dát o zásobách, objednávkach a zákazníkoch. Je nevyhnutné implementovať pokročilé skladové hospodárstvo, ktoré automatizuje procesy dopĺňovania zásob a expedície objednávok, čím sa zefektívni celý logistický reťazec. E-shop by mal mať prehľadne usporiadaný katalóg produktov s pravidelnými aktualizáciami a SEO optimalizáciou pre lepšiu online viditeľnosť. Dôležitým aspektom je aj zabezpečenie e-shopu proti kybernetickým hrozbám, vrátane implementácie šifrovania a bezpečných platobných metód, čo zvýši dôveru zákazníkov a ochráni firemné údaje. Tieto kroky nielenže zvýšia operatívnu efektívnosť, ale aj posilnia trhovú pozíciu firmy tým, že zlepšia zákaznícku skúsenosť a zvýšia prístupnosť produktov.

4.1 Prínos riešenia

Vytvorenie e-shopu pre firmu prinesie rad významných výhod, ktoré môžu výrazne zlepšiť jej obchodnú efektívnosť, zvýšiť príjmy a posilniť jej pozíciu na trhu. Tu sú kľúčové prínosy tohto riešenia:

Rozšírenie trhového dosahu

E-shop umožňuje firme oslovovať zákazníkov mimo jej geografickú lokalitu, čo rozširuje trhovú dosah a zvyšuje potenciálnu zákaznícku základňu. Firma môže efektívne vstúpiť

na nové trhy a oslovovať zákazníkov na celonárodnej alebo dokonca medzinárodnej úrovni.

Zvýšenie predajov a príjmov

Online predajná platforma je dostupná 24 hodín denne, 7 dní v týždni, čo znamená, že firma môže generovať predaje aj mimo tradičných pracovných hodín. To môže významne zvýšiť celkové predaje a príjmy firmy, pretože zákazníci majú možnosť nakupovať kedykoľvek a odkiaľkoľvek.

Zlepšenie zákazníckej skúsenosti

E-shop poskytuje zákazníkovi pohodlie pri nakupovaní z domova alebo z mobilných zariadení. Zákazníci majú rýchly prístup k informáciám o produktoch, môžu ľahko porovnávať rôzne možnosti a čítať recenzie iných zákazníkov, čo im pomáha robiť informované nákupné rozhodnutia.

Zníženie prevádzkových nákladov

Prevádzkovanie e-shopu môže byť často ekonomicky výhodnejšie než udržiavanie fyzickej predajne, najmä čo sa týka nákladov na prenájom a údržbu priestorov, ako aj nákladov na personál. Automatizácia procesov, ako je správa objednávok a zákazníckej podpory, tiež môže prispieť k ďalšiemu zníženiu nákladov.

Zlepšenie brandingu a marketingu

E-shop poskytuje platformu pre efektívnejšie brandingové a marketingové kampane. Digitálne marketingové nástroje, ako sú SEO, PPC reklamy, email marketing a sociálne médiá, umožňujú firme lepšie cieľovať na svoje publikum, zvyšovať povedomie o značke a budovať dlhodobé vzťahy so zákazníkmi.

Získavanie a analýza dát

E-shop umožňuje systematické zbieranie a analýzu dát o zákazníkoch a ich nákupných správaniach. Tieto informácie sú cenné pre optimalizáciu marketingových stratégií, prispôbenie produktového portfólia na základe preferencií zákazníkov a zlepšenie celkového podnikového rozhodovania.

Vytvorenie e-shopu pre firmu predstavuje strategickú investíciu, ktorá prináša významné dlhodobé výhody. Implementácia tohto riešenia nielenže zvyšuje konkurencieschopnosť firmy, ale aj zlepšuje jej operatívnu efektívnosť a zákaznícku spokojnosť.

Záver

V rámci tejto diplomovej práce sme sa venovali podrobnej analýze a návrhu implementácie e-shopu pre kľúčiarsku firmu XYZ, so zvláštnym zreteľom na vylepšenie interných procesov firmy. Na základe teoretických východísk a detailného prieskumu súčasného stavu sme navrhli riešenie, ktoré nie len že digitalizuje obchodné operácie, ale primárne slúži ako katalyzátor pre zefektívnenie a optimalizáciu firemných procesov.

Vývoj e-shopu, ako sme definovali v návrhu, je viac než len predajný kanál. Je to platforma pre integráciu a automatizáciu kľúčových operatívnych procesov, ako sú prijatie zakázky, skladové hospodárstvo, plánovanie požiadavok a realizácia zakázky. Implementácia e-shopu umožní firme XYZ zredukovať manuálne pracovné postupy, minimalizovať chyby, a zvýšiť rýchlosť a presnosť pri spracovaní objednávok.

E-shop tiež poskytne firmám lepšie analytické nástroje na sledovanie a vyhodnocovanie zákazníckeho správania, čo umožní presnejšie plánovanie zásob a efektívnejšiu reakciu na trhové požiadavky. Dáta získané z e-shopu budú slúžiť pre lepšie pochopenie potrieb zákazníkov a pre adaptáciu produktového portfólia a marketingových stratégií v reálnom čase.

Okrem toho, digitalizácia procesov prostredníctvom e-shopu prispeje k lepšej internej komunikácii a koordinácii medzi oddeleniami, od predajcov po skladové hospodárstvo. Zlepšenie internej komunikácie pomôže zvyšovať celkovú efektivitu operácií a znižovať operatívne náklady.

V záverečnej kapitole, zhodnotenie návrhu ukázalo, že predpokladaná návratnosť investície je vysoká vďaka zlepšeniu procesnej efektivity a zvýšeniu príjmov z rozšírenia trhového dosahu. Riziká spojené s projektom boli identifikované, a prepracované kontingenčné plány zabezpečujú pripravenosť firmy na potenciálne výzvy spojené s implementáciou a prevádzkou e-shopu.

Vytvorenie e-shopu pre kľúčiarsku firmu XYZ je teda nielen technologická inovácia, ale strategický krok k zlepšeniu celkovej firemnej výkonnosti. Toto riešenie neposilňuje len konkurencieschopnosť a finančné zdravie firmy, ale zároveň prispieva k vysokej

zákazníckej spokojnosti a vernosti. E-shop tak predstavuje zásadný prínos k dlhodobej udržateľnosti a úspechu firmy v digitalizovanom obchodnom prostredí.

Zoznam použitej literatúry

[1] JURAN, J. M. a DE FEO, J. A. Juran's Quality Handbook: The Complete Guide to Performance Excellence. 7. vydanie. New York: McGraw-Hill Education, 2017. ISBN 978-1259643613.

[2] HARMON, Paul. Business Process Change: A Business Process Management Guide for Managers and Process Professionals. 3. vydanie. San Francisco: Morgan Kaufmann, 2014. ISBN 978-0128003879.

[3] WESKE, Mathias. Business Process Management. 1. Berlin, Heidelberg: Springer Nature, 2007. ISBN 9783540735229. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/978-3-540-73522-9>.

[4] PORTER, Michael E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1985. ISBN 0-684-84146-0.

[5] HAMMER, Michael a CHAMPY, James. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. New York: HarperBusiness, 1993. ISBN 0-88730-640-3.

[6] KAPLAN, Robert S. a NORTON, David P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press, 1996. ISBN 978-0875846514.

[7] DRUCKER, Peter F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: Harper & Row, 1973. ISBN 0-06-011095-3.

[8] KOTTER, John P. Leading Change. Boston: Harvard Business School Press, 1996. ISBN 978-0-87584-747-4.

[9] WOMACK, James P., a Daniel T. Jones. Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. Revised and Updated. New York: Free Press, 2003. ISBN 978-0-7432-4927-1.

[10] PYZDEK, Thomas, a Paul A. Keller. The Six Sigma Handbook, Fourth Edition. New York: McGraw-Hill Education, 2014. ISBN 978-0-07-184053-8.

[11] DEMING, W. Edwards. Out of the Crisis. Cambridge, MA: MIT Press, 2000. ISBN 978-0-262-54115-6.

[12] WOMACK, James P., Daniel T. JONES a Daniel ROOS. The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production. New York: Harper Perennial, 1991. ISBN 0-06-097417-6.

[13] LIKER, Jeffrey K. The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer. New York: McGraw-Hill, 2004. ISBN 0-07-139231-9.

[14] ROTHER, Mike a John SHOOK. Learning to See: Value Stream Mapping to Add Value and Eliminate MUDA. Brookline, MA: Lean Enterprise Institute, 1999. ISBN 0-9667843-0-8.

[15] GEORGE, Michael L. Lean Six Sigma: Combining Six Sigma Quality with Lean Production Speed. New York: McGraw-Hill, 2002. ISBN 0-07-138521-5.

[16] DAVENPORT, Thomas H. Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology. Boston: Harvard Business School Press, 1993. ISBN 0-87584-366-2.

[17] BYSTRICKÁ, Katarína; MIČO, Tomáš a TUŽINSKÝ, Martin. Internetový obchod. Bratislava: Iura Edition, 2013. ISBN 978-80-8078-555-0.

[18] CHAFFEY, Dave a ELLIS-CHADWICK, Fiona. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. Pearson UK, 2016. ISBN 978-1-292-07761-1.

[19] SMITH, A. (2021). "E-commerce Platforms: A Comparative Analysis." Journal of Online Business, 15(2), 45-63.

- [20] BROWN, J. (2020). "User-Centric Web Design: Enhancing E-commerce Experiences." *International Journal of Human-Computer Interaction*, 28(4), 112-130.
- [21] JOHNSON, M. (2019). "Cybersecurity Measures in E-commerce: A Comprehensive Overview." *Journal of Information Security*, 12(3), 87-105.
- [22] CLARK, R. (2022). "Integrating E-shop Processes with Enterprise Systems." *Journal of Business Technology Integration*, 18(1), 34-52.
- [23] WHITE, S. (2020). "Search Engine Optimization Strategies for E-commerce Success." *Journal of Digital Marketing*, 25(4), 78-94.
- [24] MIKULÁŠKOVÁ, Petra a SEDLÁK, Mirek. Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod. Brno: Computer Press, 2015. ISBN 978-80-251-4383-4.]
- [25] MILLER, K. (2021). "Cost Reduction Strategies in E-commerce." *Business Cost Management*, 30(1), 56-73.
- [26] WEINRICH, Heinz. SWOT Analysis - Idea, Methodology And A Practical Approach. Norderstedt: GRIN Verlag, 2009. ISBN 978-3640389946.
- [27] BROWN, J. (2019). "E-commerce Strategies for Success in the Digital Age." *Journal of Online Business*, 23(1), 56-72.
- [28] BRIGHAM, Eugene F. a Michael C. EHRHARDT. Financial Management: Theory and Practice. 15. vydanie. Stamford, CT: Cengage Learning, 2016. ISBN 978-1305632295.
- [29] HITT, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2007). "Strategic Management: Concepts and Cases." Cengage Learning. ISBN-13: 978-0324655599
- [30] CAMP, Robert C. Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance. Milwaukee: ASQC Quality Press, 1989. ISBN 0-87389-058-2.

[31] BOXWELL, Robert J. Benchmarking for Competitive Advantage. New York: McGraw-Hill, 1994. ISBN 0-07-006375-3.

[32] DRAPER, Norman R. a Harry SMITH. Applied Regression Analysis. 3. vydanie. New York: Wiley-Interscience, 1998. ISBN 978-0471170822.

[33] BOX, George E.P., Gwilym M. JENKINS a Gregory C. REINSEL. Time Series Analysis: Forecasting and Control. 5. vydanie. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2015. ISBN 978-1118675021.

[34] PARMENTER, David. Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs. 3. vydanie. Hoboken: John Wiley & Sons, 2015. ISBN 978-1118925106.

Zoznam obrázkov

Obrázok 1: Organizačná štruktúra [Zdroj: Vlastné spracovanie]	47
Obrázok 2: Hlavné a podporné procesy [Zdroj: Vlastné spracovanie]	51
Obrázok 3: Detailná analýza [Zdroj: Vlastné spracovanie]	52
Obrázok 4: Plánovanie požiadavok [Zdroj: Vlastné spracovanie]	57
Obrázok 5: Proces objednávky [Zdroj: Vlastné spracovanie]	62
Obrázok 6: Prijem zakázky [Zdroj: Vlastné spracovanie]	63
Obrázok 7: Hlavné a podporné procesy [Zdroj: Vlastné spracovanie]	68
Obrázok 8: Rozdelenie predaja [Zdroj: Vlastné spracovanie]	69
Obrázok 9: Návrh procesu objednávky [Zdroj: Vlastné spracovanie]	74