



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija

Program: Ekonomist

Modul: Tehnični komercialist

## **PRIMERJAVA DVEH SISTEMOV NAROČANJA**

Mentorica: mag. Maja Zalokar  
Lektorica: Maša Zevnik, univ. dipl. slov.

Kandidatka: Janja Černenšek

Radovljica, junij 2014

## **ZAHVALA**

Iskreno se zahvaljujem mentorici mag. Maji Zalokar za njeno strokovno pomoč in napotke pri pripravi diplomskega dela.

Posebna zahvala gre družini in prijateljem, ki so me vselej podpirali, mi pomagali in svetovali.

Ne smem pa pozabiti tudi na Mašo Zevnik, ki je lektorirala moje diplomsko delo.

Najlepša hvala vsem!

## IZJAVA

»Študentka Janja Černenšek izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Maje Zalokar.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne \_\_\_\_\_

Podpis \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

Namen in cilj diplomskega dela je podrobno predstaviti sistem naročanja znotraj podjetja Mercator IP. Analizirali bomo dva prevladujoča načina – telefonsko in računalniško naročanje.

Metoda telefonskega naročanja, ki je bila in je ponekod še vedno v uporabi, je glede na trenutno gospodarsko, družbeno in tehnološko stanje neustrezna. Vedno bolj jo izpodriva metoda računalniškega naročanja, ki prinaša bistvene novosti in izboljšave. Med njimi je treba izpostaviti, da je postopek računalniškega naročanja bistveno hitrejši ter zahteva manj zaposlenih. Tudi odstotek napak je manjši. Kljub pozitivnim lastnostim pa ima številne pomanjkljivosti, med njimi je najbolj pereča časovna omejitev naročanja, potreba zaposlenih po prilagoditvi novim postopkom in tehnologijam ter izguba osebnega stika s kupcem.

V diplomskem delu bomo predstavili postopek in potek obeh metod naročanja ter predlagali izboljšave, ki bodo prispevale k bolj učinkovitemu procesu naročanja in posledično k nižanju internih stroškov podjetja, kar je v trenutnih gospodarskih razmerah nadvse pomembno.

### **Ključne besede:**

- naročanje,
- računalniško naročanje,
- telefonsko naročanje,
- obvladovanje sprememb.

## **ABSTRACT**

The aim and object of the present research is the presentation of the ordering process within a company. The analysis will focus on the in depth examination of the two prevailing methods of ordering, namely the computer and telephone based method.

The telephone method of ordering used to be and in some cases still is the most prevailing method. These days it seems to be outdated due to economical, social and technological changes. It is being replaced by the computer based method, which brings several innovations and improvements. Amongst them it is worth mentioning that the computer method of ordering requires less human resources, is notably faster and is less prone to order mistakes. Despite all the positive characteristics, there are several negative ones which merit a close examination. The most pertinent is the temporal limitation of the order, the need of the employees to adapt to new technologies and the loss of personal contact with the customers.

My research will illuminate the ordering process and both of the ordering methods. Additionally, I will provide suggestions how to improve the efficiency of the ordering process which will in turn help to lower the internal costs of the company, which is of paramount importance in today's economic situation.

### **Keywords**

- Order processing
- Telephone ordering
- Computer ordering
- Managing changes

# KAZALO

1 UVOD.....	1
1.1 Predstavitev problema .....	1
1.2 Namen in cilj diplomskega dela .....	2
1.3 Predstavitev okolja.....	3
1.4 Metode za doseganje ciljev diplomskega dela .....	3
1.5 Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema.....	4
2 NAROČANJE .....	5
2.1 Informacijski sistem.....	7
2.2 Zgodovina naročanja .....	9
2.3 Elektronsko naročanje .....	9
2.4 Telefonsko naročanje.....	10
2.6 SWOT analiza – analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti družbe .....	10
3 ELEKTRONSKO IN TELEFONSKO NAROČANJE BLAGA V TRGOVSKEM PODJETJU MERCATOR IP .....	12
3.1 Opis podjetja Mercator IP .....	12
3.2 Vizija in poslanstvo trgovskega podjetja Mercator IP .....	13
3.3 SWOT analiza trgovskega podjetja Mercator IP.....	14
4 OPIS PROCESA NAROČANJA V MERCATOR IP.....	17
4.1 Proces računalniškega naročanja v Mercator IP .....	18
4.2 Proces telefonskega naročanja v Mercator IP .....	19
5 UGOTAVLJANJE ZADOVOLJSTVA NAROČNIKOV ZNOTRAJ TRGOVSKEGA PODJETJA.....	21
5.1 Analiza ankete .....	22
6 ZAKLJUČEK .....	26
LITERATURA IN VIRI .....	28
PRILOGE .....	30

## KAZALO SLIK

Slika 1: Prijava neskladnosti proizvoda.....	6
Slika 2: CMR – mednarodni tovorni list.....	7
Slika 3: Vnos naročil v programu PEKOS.....	9
Slika 4: Organizacijska struktura podjetja Mercator IP, d.o.o. ....	12
Slika 5: Število zaposlenih po dejavnostih družbe Mercator IP, d.o.o. ....	13
Slika 6: Grafični prikaz procesa naročanja.....	17
Slika 7: SWOT analiza računalniškega naročanja .....	19
Slika 8: SWOT analiza telefonskega naročanja .....	21

## KAZALO GRAFOV

Graf 1: Vrsta poslovne enote.....	22
Graf 2: Regijska porazdelitev vprašanih .....	23
Graf 3: Starostna skupina anketiranih .....	23
Graf 4: Trajanje zaposlitve.....	24
Graf 5: Prednostna oblika naročanja 1 .....	24

# 1 UVOD

Razmere na trgu ter zaostrena konkurenca zahtevata spremenjen način poslovanja. Trgovci se na te spremembe odzivajo s spremembo navad, prav tako pa se tudi kupci obnašajo drugače. Zaostrene ekonomske razmere ter povečana izbira sta prisilili ljudi, da se kot kupci obnašajo bolj racionalno ter ekonomično. To pomeni, da enkrat tedensko opravijo večji nakup, pri katerem si vzamejo čas, med tednom pa opravljajo le manjše in predvsem hitre nakupe. V tem kontekstu se je tudi naše preučevano podjetje odločilo za prehod na računalniški način naročanja, ki nudi hitrejši in cenejši pretok informacij in večjo odzivnost na navade kupcev.

Blažič (2012) v svojem delu ugotavlja, da se mora trgovec, ki želi biti konkurenčen, prilagoditi spremembam v življenjskemu ritmu potrošnikov. Kupcu mora dati občutek, da je pri njem kupljeno blago najcenejše in kakovostno. Na enem mestu lahko dobi vse, kar si želi, in nakup lahko opravi hitro in prijetno. Ravno to dejstvo je razlog, da je še vedno v uporabi telefonski način naročanja, ki je bolj prijazen do kupcev in nudi večjo fleksibilnost.

Blažič (2012) pravi: »V razmerah hude konkurence bo uspešnejša tista organizacija, ki bo znala prisluhniti dolgoročnim potrebam, zahtevam in željam svojih potrošnikov ter jim prilagoditi svojo ponudbo. To pa pomeni, da mora potrebe, zahteve, želje, okuse in nakupovalne navade potrošnikov dobro poznati. Ker se tudi vedenjski vzorci potrošnikov spreminjajo zaradi najrazličnejših dejavnikov, mora organizacija tem spremembam slediti in jih po možnosti predvideti.« Zaradi tega razloga je naša preučevana organizacija še vedno telefonsko dostopna za kupce in jim zaposleni z osebnim pristopom pomagamo izpolniti njihove želje pri naročanju izdelkov.

## 1.1 Predstavitev problema

V diplomskem delu bomo podrobno opisali interni sistem naročanja v podjetju ter postopni prehod iz telefonskega naročanja na računalniško. Oba načina imata svoje prednosti in slabosti. Telefonsko naročanje omogoča direkten kontakt z naročniki, kar samo po sebi predstavlja veliko prednost. Naročnike se lahko tako neposredno opozori na nove izdelke, izdelke v prihajajoči akciji, praznične artikle ter nezadostno količino nabavljenega blaga. Računalniško naročanje je z vidika racionalizacije in optimizacije poslovnega procesa veliko bolj učinkovito, vendar ne omogoča direktnega kontakta z naročniki.

Kot opombo velja omeniti, da v konkretni analizi oba postopka naročanja potekata vzporedno, kar izboljša možnosti primerjave in zaključkom nudi dodatno podkrepitev. Zaradi preglednosti ter časovne omejitve bo preučevanje omejeno na trgovsko podjetje Mercator IP ter njihove naročnike – kupce.



Diplomsko delo bo temeljilo na dosedanjih zbranih osebnih izkušnjah, pridobljenih z delom znotraj naročniškega procesa in dostopni literaturi. Jedro dela bo osredotočeno na pregled prehoda iz telefonskega na računalniško naročanje. Opisali bomo oba postopka naročanja ter opise podkrepili z dokumenti, ki se uporabljajo v naročniškem procesu. V zaključku bomo na podlagi izkušenj in pregleda literature izbrali najbolj optimalen proces naročanja. Računalniško naročanje in elektronsko sta sinonima in se bosta uporabljala izmenično. Natančen opis obeh postopkov bo sledil v naslednjih poglavjih.

Poleg postopka naročanja bomo nekaj pozornosti namenili razumevanju sprememb. Prehod iz telefonskega naročanja na računalniško je velik tehnološki preskok in za marsikaterega zaposlenega poseben izziv. Zato je prav, da se v tem kontekstu naslovi tudi obvladovanje sprememb.

Nekaj pozornosti pa bomo v nalogi namenili tudi IT infrastrukturi. Tematika je bila v zadnjih mesecih zaradi posledic vremenske ujme deležna veliko pozornosti. Vsekakor razumljivo, saj je marsikatero podjetje izgubilo znaten del prometa prav zaradi posledic izpada elektrike ali interneta. Naprej je treba razmisliti, kako zavarovati postopek pred prekinitvami in motnjami.

## **1.2 Namen in cilj diplomskega dela**

Namen dela je preučiti prednosti in slabosti računalniškega ter telefonskega naročanja izdelkov. Oba postopka bomo podrobno analizirali v nadaljevanju. Za boljšo predstavitev in razumevanje je ključnega pomena vsa dokumentacija (dobavnica, komisijski list, odpremnica, evidenca steco zabojev, dobavnica steco zabojev, reklamacijski list), ki se uporablja v procesu naročanja. Analizirali bomo naslednje ključne parametre: zadovoljstvo z načinom naročanja, možnost dodatnega naročanja in zanesljivost. S podrobno analizo vseh delov procesa in vseh parametrov lahko pridemo do zaključkov, ki bodo služili pri predlaganju izboljšav.

Predlagane izboljšave bodo posledično pripomogle k bolj učinkovitemu in zanesljivemu naročniškemu procesu, ki bo z manj zaposlenimi storil več, ob tem pa znižal odstotek zmot. Vse skupaj bo pripomoglo k hitrejšemu pretoku blaga od proizvajalca do končnega potrošnika. Končni učinek bo prispeval k nižanju internih stroškov. Dodati je treba, da bo bolj učinkovit in enostavnejši postopek naročanja izboljšal zadovoljstvo tako strank kot tudi zaposlenih.

### 1.3 Predstavitev okolja

Iz spletne strani Mercator IP ter letnega poročila (2012) je razvidno, da je bilo podjetje ustanovljeno 15. 3. 2005. Glavno dejavnost družbe predstavlja nespecializirana trgovina na debelo. Poleg tega se družba ukvarja še s proizvodnjo ter storitveno dejavnostjo.

Proizvodnja dejavnost zajema:

- proizvodnjo blagovne znamke Dvorec Trebnik,
- sušilnico in pakirnico sadja,
- proizvodnjo sveč,
- Kranjski kolaček,
- obrat za pripravo jedi,
- obrat delikatesnih izdelkov,
- obrat za predelavo polenovke Koper.

Storitvena dejavnost zajema:

- aranžerstvo,
- oblikovalski studio,
- varnost in varovanje,
- varna hrana in interna kontrola.

### 1.4 Metode za doseganje ciljev diplomskega dela

Glavna metoda za doseganje ciljev, zastavljenih v diplomskem delu, bo analiza konkretnega procesa naročanja. Slednjega bomo dopolnili z izkušnjami, informacijami, pridobljeni v anketi, ter s teoretičnimi spoznanji iz sodobne literature. Zaključke bomo pridobili s praktično primerjavo obeh metod naročanja, kjer se bomo omejili na ključne parametre, ki jih je mogoče ovrednotiti in primerjati.

Uporabljene metode lahko razvrstimo v naslednje skupine:

- Deskriptivna ali opisna metoda nam bo služila v večini poglavij diplomskega dela, z njeno pomočjo bomo opisali postopke in faze ter prenesli izkušnje v diplomsko delo.
- Eksplorativno ali raziskovalno metodo smo uporabili pri analizi razpoložljive literature in ostalih pomožnih virov.
- Kompilacijsko metodo smo uporabili na številnih mestih, ko smo povzeli že obstoječo literaturo in strnili zaključke.
- Primerjalna metoda je bila uporabljena pri pripravi jedra naloge, ko smo primerjali oba načina naročanja in iskali podobnosti in razlike.

## 1.5 Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema

Glavne predpostavke našega dela so: ali je računalniško naročanje boljše od telefonskega, v katerih vidikih in kakšne so potencialne pomanjkljivosti. Glavni problem naloge je pridobiti praktične informacije, s katerimi bi lahko podkrepili teoretična spoznanja. Glede na to, da imajo podjetja že uveljavljene postopke naročanja, se lahko pojavi vprašanje: »Kako učinkovito izpeljati posodobitve obstoječih sistemov in postopkov?«

Ena od večjih ovir je bila pridobitev ustrezne literature v slovenskem jeziku. Številne dostopne knjige so bile neažurne, zastarele, spoznanja in zaključki pa niso zadostila potrebam tega diplomskega dela. Po drugi strani pa je velika večina dokumentov na to tematiko dostopna le zaposlenim znotraj podjetja. Tako je dokumentacija izredno specifična, iz nje pa ni mogoče razbrati širših spoznanj, ki bi jih lahko uporabili.

Diplomsko delo se nanaša izključno na naročanje živilskih izdelkov za celo Slovenijo.

## 2 NAROČANJE


Pri nas ima pojem naročanja svoj temelj v 766. členu Obligacijskega zakonika, ki določa pravice in dolžnosti za oba udeleženca pravnega posla. Prezemnik naročila se zavezuje naročitelju, da bo zanj opravil določene posle. Prezemnik naročil ima pravico do plačila za svoj trud, razen če ni drugače dogovorjeno ali če iz narave medsebojnega razmerja ne sledi kaj drugega.

Strokovni termin *naročanje* je v tem diplomskem delu mišljen kot proces, v katerem hčerinsko podjetje, še natančneje oddelek znotraj podjetja, v proizvodnji naroči določene izdelke, ki jih naročijo potrošniki. Opozoriti velja, da ti potrošniki niso končni kupci, ampak ostali deli podjetja, ki se ukvarjajo s prodajo končnim kupcem.

Ob tem velja omeniti, da se naročila delijo na **vsakodnevna** in **tedenska**. Pri prvih prevladuje naročanje hitro pokvarljivega blaga, pri drugih pa prevladujejo izdelki z daljšim rokom obstoja. Proces naročanja je močno odvisen od razmer na trgu. Treba je vedeti, da se marsikatera negotovost na trgu zrcali tudi v upadu naročil.

V obeh postopkih naročanja je ključnega pomena priložena dokumentacija. Ta omogoča pregled nad stanjem naročil in prispeva k učinkovitemu naročniškemu procesu ter evidenco nad oddanim blagom.

Prijava neskladnosti oziroma reklamacijski zapisnik je obrazec, katerega izpolni kupec v primeru poškodbe, neustrezne količine ali kakovosti izdelka. Prijavo je treba podati takoj ali v čim krajšem času po dostavi blaga. Izpolni se v treh izvodih, vsebovati mora točne podatke reklamanta, ime izdelka, količino, datum dostave, številko dobavnice in opombe. Vsebovati mora tudi podpis in žig.

		Naziv: <b>Prijava neskladnosti proizvoda</b>				№ 628842				
		Dokument ID: <b>OBR-13-0001</b> verzija: 1								
1. PRIJAVITELJ										
□□□□		(IME IN PRIIMEK)		□□□□□□		(ŠIFRA OE) (NAZIV, NASLOV)				
2. NESKLADNOST IZVIRA OD										
□□□□□□		(ŠIFRA) (NAZIV, NASLOV OZIROMA PRIIMEK IN IME OSEBE)								
3. OPIS NESKLADNOSTI										
POZ. DOK.	ŠIFRA ARTIKLA	NAZIV ARTIKLA	ŠT. DOKUMENTA	DATUM DOK.	NESKLAD. KOLIČINA	KOLIČINA PO DOK.	ŠIFRA NESKLAD.	MATS POVZR.	ŠIFRA AKTIVNOSTI	AKTIVNOST IZVEDEL
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
4. REŠITEV NESKLADNOSTI										
5. OPOMBA										
DATUM PRIJAVE		PRIJAVIL		PRIJAVO PREVZEL		REŠITEV KONTROLIRAL				

Slika 1: Prijava neskladnosti proizvoda

(Vir: Interni dokument Poslovnega sistema Mercator)

Pojem CMR označuje Konvencijo o pogodbi za mednarodni prevoz tovora po cesti. Izhaja iz francoske besedne zveze Convention relative au contrat de Transport international de Marchandises par route.

CMR – tovorni list ureja zahteve o blagu vseh vrst, ki so v tovornem vozilu. Uporablja se v primerih dveh različnih držav prevzema in dostave blaga. Vsaj ena od teh držav mora biti članica CMR. To velja ne glede na bivališče ali državljanstvo strank. Sporazum velja v vseh državah članicah Evropske unije in nekaterih drugih državah. Če dejansko stanje ni dovolj natančno urejeno s CMR, kot dopolnitev velja državna zakonodaja. Tudi jamstvo za škodo, nastalo pri prevozu, je določeno s tovornim listom. CMR je namenjen samo za nakladanje cestnih vozil, kamor kontejnerji ali zamenljivi zabojniki ne spadajo.

Najpomembnejši podatki, ki jih vsebuje tovorni list, so: pošiljatelj, prejemnik, priloženi dokumenti, vrsta in količina blaga, registrska številka vozila, prevoznik. Podatki morajo biti izpolnjeni razločno.

1		MEDNARODNI TOVARNI LIST / LETTRE DE VOITURE INTERNATIONALE	
Podatelj (ime, naslov, država) Expéditeur (nom, adresse, pays)		No.	
2		16	
3		17	
4		18	
5		19	
6		7	
8		9	
10		11	
12		13	
14		20	
21		15	
22		23	
		24	

Slika 2: CMR – mednarodni tovorni list

(Vir: Interni dokument Poslovnega sistema Mercator)

## 2.1 Informacijski sistem

Verbič (2001) v svojem delu ugotavlja, da se je družbe, v kateri živimo, že okoli leta 2000 prijel pojem »informacijska«. Ta pojem je danes, v času širokopasovnih internetnih povezav, mobilne komunikacije, ki je sposobna prenašati poleg zvočnega signala že mnogo več, Twitterja in drugih visokih tehnologij, še bolj izraziti. Nikoli prej v zgodovini človeškega obstoja informacije niso bile dostopne tako širokemu krogu ljudi.

Tako je v današnjem času neizogibno, da se del delovnega procesa izvede preko računalnika. Ta s svojimi matematičnimi algoritmi omogoča izvesti številne in zahtevne operacije na uporabniku prijazen in hiter način. Sposobnost je odvisna od programske opreme, ki jo računalnik ima.

V teku naročniškega procesa znotraj preučevanega podjetja se uporablja aplikacija PEKOS.

## PEKOS

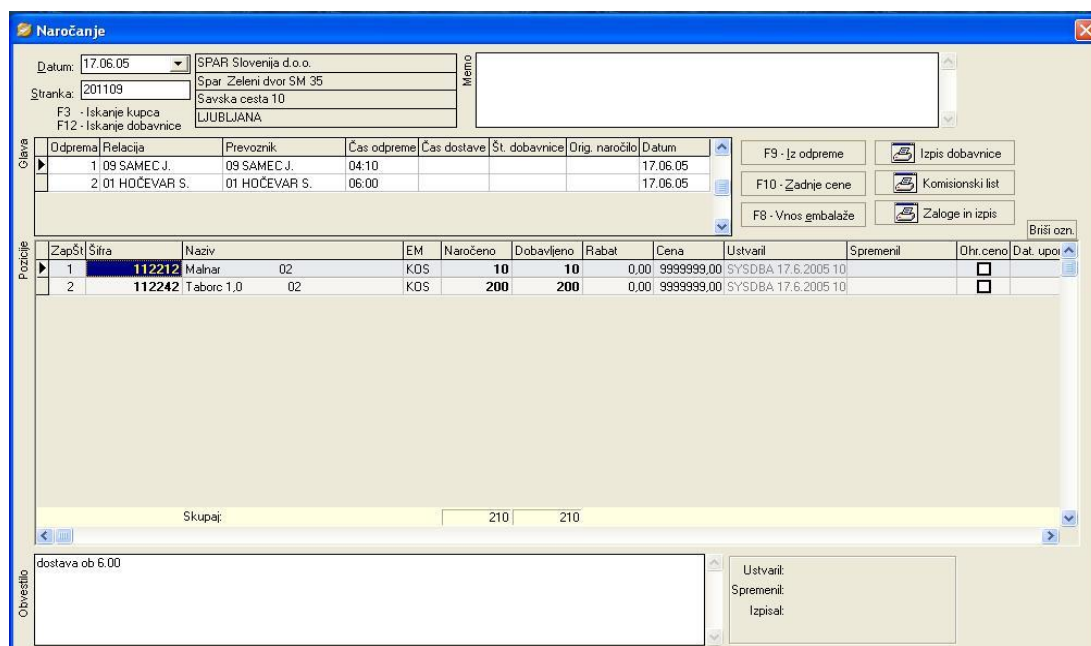
Podjetje Mordicom d.o.o. v navodilih programa PEKOS slednjega opisuje kot aplikacijo za potrebe večjih in velikih pekarn. Aplikacija pripomore k poenostavitvi naslednjih procesov:

1. naročanje
2. proizvodnja
3. tehnologija
4. ekspedit, komisioniranje
5. planiranje
6. materialno poslovanje
7. fakturiranje

V tem sklopu je za nas najbolj zanimiv proces naročanja. V slednjem nam aplikacija omogoča tipska naročila za kupca ter njihovo odpremo. Hkrati nam preko opcije ročna priprava naročil omogoča ročno zajemanje podatkov. Poleg tega je mogoče izvesti distribuirano zajemanje s pomočjo dlančnikov. Zadnje omogoča, da se zajeti podatki preko GPRS (angl. general packet radio service), mobilne podatkovne storitve v okviru standarda GSM, prenesejo direktno na FTP (angl. file transfer protocol), torej na računalnike. Pomembna lastnost programa, ki izredno pospeši in poenostavi postopek naročanja, je funkcija avtomatske priprave naročil, ki na podlagi starih naročil pripravi nova. To prispeva k prihranku časa in bistveno pohitri naročniški proces. Poleg tega nam PEKOS omogoča tudi računalniško izmenjavo podatkov o naročilih, kontrolo naročil ter pregled vnesenih naročil.

Druga funkcija, ki jo nudi aplikacija, je izpis dokumentacije za proizvodnjo. V tem kontekstu nam olajša pripravo proizvodnih listov, mesilnih listov, nalogov za pakiranje zbir proizvodnje ter seznama potreb po materialih.

Iz napisanega je mogoče razbrati številne prednosti uporabe računalnikov in ustrezne programske opreme. Prehod iz enega načina naročanja (telefonskega) na drugega (računalniško) pa marsikomu predstavlja veliko spremembo in tehnološki preskok. Ta problem bo predstavljen v okviru naslednjega poglavja.



Slika 3: Vnos naročil v programu PEKOS

(Vir: Ekranska slika programa PEKOS)

## 2.2 Zgodovina naročanja

Procurement leaders (2012) navaja, da so se s problematiko naročanja srečevali že stari Egipčani pred več kot 5000 leti. Potek naročil so beležili na papirusove zvitke in tako spretno organizirali naročanje materiala za izgradnjo veličastnih piramid. Z naročanjem so se srečevale vse večje civilizacije antičnega veka. Rimljani so naročanje še dodatno formalizirali s številnimi pravnimi določbami, ki so se zrcalile v pogodbah. Moderno naročanje ima svoje začetke v drugi polovici dvajsetega stoletja. Naročanju vse od Rimljanov do danes je skupen temelj pravnih predpisov.

## 2.3 Elektronsko naročanje

Prve osebne računalnike so poznali že v drugi polovici šestdesetih let, vendar je do pravega razcveta njihove uporabe prišlo šele v začetku devetdesetih. Temu so botrovali hiter razvoj tehnologije, padec cen in izpopolnjen grafični vmesnik, ki je tudi laikom omogočil uporabo. Računalnik podjetnikom kot uporabnikom nudi številne prednosti, saj omogoča, da se z manj zaposlenimi naredi več. Mikroprocesor, ki predstavlja srce modernega računalnika, omogoča izvedbo kompleksnih matematičnih izračunov v delu sekunde. Slednje omogoča hitrejše in učinkovitejše naročanje



## 2.4 Telefonsko naročanje

Giles (1902) v svoji publikaciji opisuje, da so prve akustične telefone poznali že v 17. stoletju, vendar ti niso bili primerni za resnejšo uporabo. V zgodovini telefonije v Wikipediji je zapisano, da so prve električne telefone izumili že v drugi polovici 19. stoletja. Njihova uporaba je bila zaradi nerazširjene infrastrukture ter visoke cene dostopna le ozkemu krogu ljudi. Uporaba telefonov se je močno razširila v šestdesetih letih 20. stoletja. V tem obdobju je samo v ZDA telefone uporabljalo že preko 3 milijone ljudi. S tem obdobjem pa je povezan tudi vzpon naročanja preko telefona. Telefonsko naročanje v zadnjih letih postopoma izgublja svoj pomen, saj ga izpodriva elektronsko naročanje.

## 2.6 SWOT analiza – analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti družbe

Blaž Kos (<http://www.blazkos.com/swot-analiza.php>) na svoji spletni strani do potankosti opiše SWOT analizo. Po njegovem je SWOT analiza orodje, s pomočjo katerega lahko odkrijemo svoje prednosti in slabosti kot tudi izzive in nevarnosti, s katerimi se soočamo danes in katere nas čakajo v prihodnosti. Gre za enostavno, a dovolj močno orodje, ki nam pomaga razumeti posel in način, kako se spoprijeti s prihodnostjo. Prednosti in slabosti se smatrajo kot interne za naš posel oziroma organizacijo, medtem ko so izzivi in nevarnosti odvisni od zunanjih faktorjev. S SWOT analizo pa je moč analizirati tudi tekmece, pa čeprav morebiti nimamo na voljo vseh podatkov. SWOT analiza predstavlja dober temelj, na podlagi katerega lahko nadgrajujemo prednosti, odpravljamo pomanjkljivosti, izkoristimo priložnosti ter se izognemo nevarnostim.

**Prednosti** se torej nanašajo na notranje dejavnike, ki vplivajo pozitivno za doseg določenega cilja, del poslovanja, kjer se počutimo močne, smo boljši od konkurence in predstavljajo pomembno strateško prednost. Jedrna kompetenca je v poslu ena od pomembnih prednosti. Prednosti se nanašajo predvsem na funkcije v podjetju, kot so marketing, finance, raziskave in razvoj, nabava, prodaja itn. Iz teh funkcij lahko izhajajo na drugi strani tudi slabosti. Seveda v naše prednosti še naprej vlagamo, jih razvijamo in poskrbimo, da prednosti ostanejo tudi dolgoročno ostanejo. Primeri prednosti so na primer določene veščine, tehnična znanja, tehnologija, distribucijski kanali, blagovna znamka, kakovost itn.

**Slabosti** na drugi strani predstavljajo šibkosti, področja, kjer bi se morali izboljšati, ter področja, kjer smo resnično ranljivi. Če delamo na primer SWOT analizo konkurenčnega podjetja, so njihove slabosti lahko točke, kjer jih bomo skušali premagati. Slabosti delimo vsaj v tri kategorije, pri čemer so v prvi kategoriji tiste slabosti, ki so (1) resnično kritične za dolgoročni uspeh. To so slabosti, ki jih

moramo nujno odpraviti ali jih obrniti sebi v prid. Druga kategorija so slabosti, ki jih moramo (2) odpraviti vsaj do minimuma oziroma do minimalne ravni, ki je še sprejemljiva. Te slabosti niso bistvene, ampak še vedno dovolj pomembne, da jih odpravimo. Tretja raven slabosti so tiste, na katere lahko (3) preprosto pozabimo. Primeri slabosti so pomanjkanje določenih veščin, pomanjkanje ugleda, blagovne znamke, slaba kakovost produktov, prenizka marža itn.

**Priložnosti** so tisti del analize, ki se nanašajo na elemente izven našega vpliva, vendar pozitivno vplivajo na naše delovanje ali bodo v zunanjem okolju nastopili v bližnji prihodnosti. To so na primer novi tržni trendi, paradigme, večje spremembe in podobno. Nanašajo se predvsem na politične, ekonomske, socialne, okoljske, demografske, tehnološke, vladne, zakonske in konkurenčne trende. Seveda so vse to lahko tudi nevarnosti. Priložnosti nam omogočajo, da še hitreje izkoristimo svoje prednosti in delujejo kot vzvod. Če izkoristimo prave priložnosti, lahko naredimo bistveno več v krajšem času. Primeri priložnosti so na primer tranzicija, sprememba kupne moči kupcev, liberalizacija trgov, posodobljena infrastruktura, sprememba v davkih, geografske spremembe itn.

**Nevarnosti** so nazadnje tista najbolj pereča zadeva v analizi, ki predstavlja potencialne negativne vplive, na katere enostavno nimamo vpliva. Tukaj nam preostane zgolj to, da se v svojem bistvu prilagodimo. Skrajna prilagoditev lahko pomeni celo zamenjavo posla. Izjemno pomembno je, da identificiramo nevarnosti ter izdelamo strategijo, kako bomo reagirali, če se določena nevarnost uresniči. Primer takšne nevarnosti je na primer sprememba zakonodaje, po kateri podjetje izgubi celotni posel. Uvedba evra je bil primer smrtonosne nevarnosti za vse menjalnice. Drugi primeri nevarnosti so še povišanje davkov, vstop novega močnega konkurenta, sprememba državne politike, povišanje davkov, neplačniki itn.

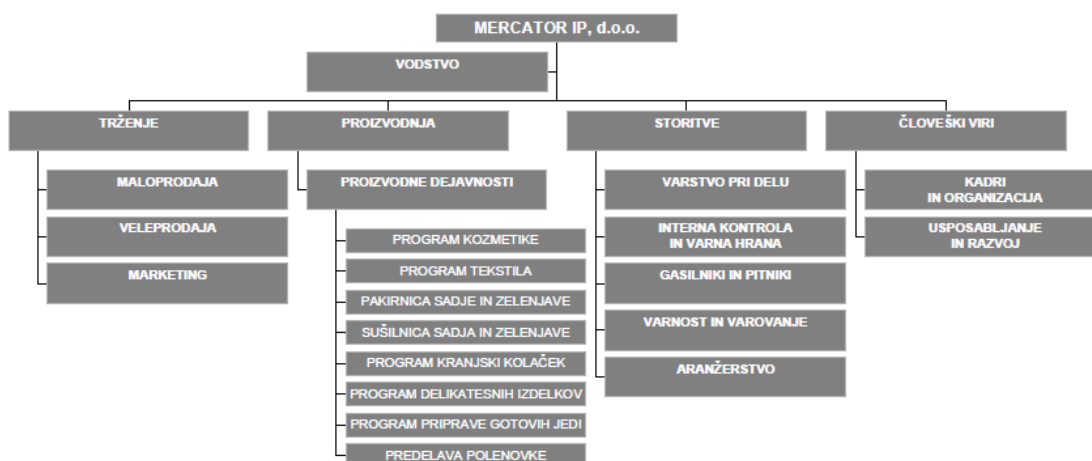
## 3 ELEKTRONSKO IN TELEFONSKO NAROČANJE BLAGA V TRGOVSKEM PODJETJU MERCATOR IP

### 3.1 Opis podjetja Mercator IP

V Letnem poročilu podjetja Mercator IP, d.o.o. (2012) je zapisano, da Mercator IP udejanja moderni koncept zaposlovanja invalidov, ki delavcem invalidom, kot posebni varovani kategoriji zaposlenih, namenja še posebno skrb.

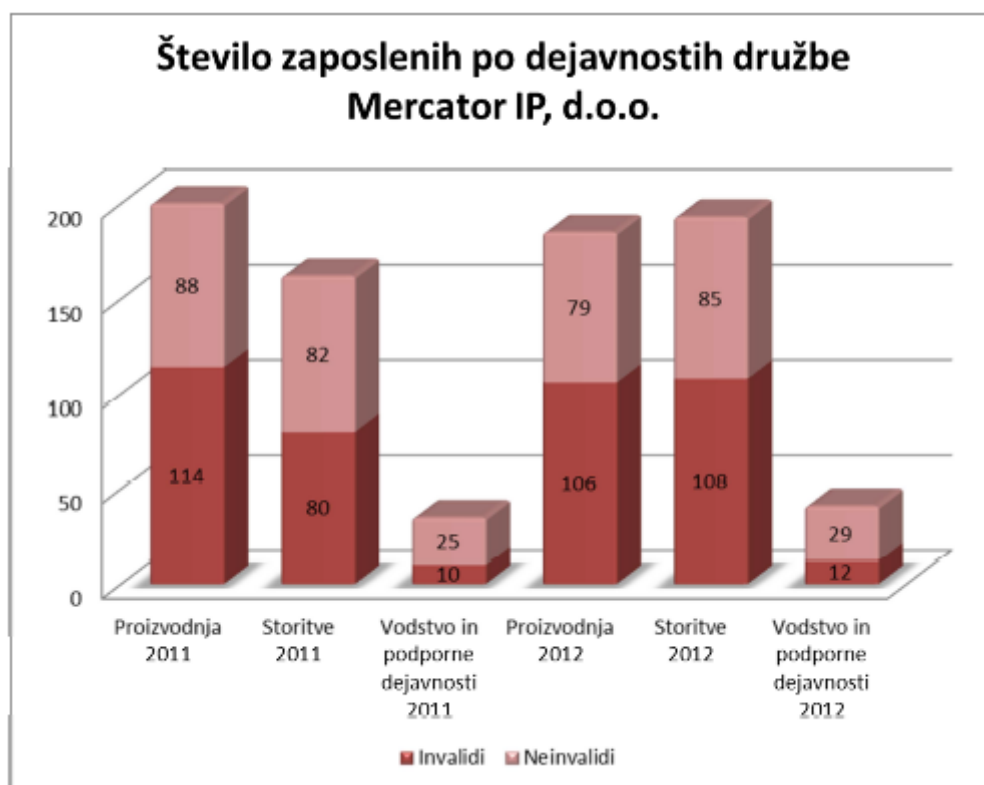
Delavci invalidi imajo gospodarsko vrednost, česar se zavedajo tudi v podjetju Mercator IP, d.o.o., zato poskušajo z iskanjem novih kreativnih rešitev, z razvijanjem ustreznih menedžerskih veščin ter s sposobnostjo rabe različnih spodbud, ki jih zagotavlja sodobna družba, gospodarno izrabiti njihove delovne in ustvarjalne zmožnosti. Razpršena dejavnost, ter prilagodljivost delovnih mest, po čemer družba izstopa, nudijo invalidom nove priložnosti umeščanja v ekonomiko poslovanja podjetja.

Pri upravljanju podjetja je izredno pomembno področje zaposlovanja invalidov ter prepoznavanje njihovih potreb in sposobnosti, torej ne le tistega, kar invalidi potrebujejo za enakopravno vključevanje v delo in življenje, ampak tudi in predvsem tisto, kar invalidi s svojim delom lahko ponudijo sebi, svoji družini in podjetju. Poleg tega spada ravnanje z invalidi pri delu v področje ustvarjanja blagovne znamke podjetja kot delodajalca, kar je dolgotrajen proces, ki pa dolgoročno zagotavlja boljše kandidate za zaposlitev in lažje kadrovanje.



Slika 4: Organizacijska struktura podjetja Mercator IP, d.o.o.

(Vir: Lasten, prirejeno po Letno poročilo, 2012)



Slika 5: Število zaposlenih po dejavnostih družbe Mercator IP, d.o.o.

(Vir: Lasten, prirejeno po Letno poročilo, 2012)

### 3.2 Vizija in poslanstvo trgovskega podjetja Mercator IP

Letno poročilo (2012) kot vizijo in poslanstvo opredeli doseganje odličnosti poslovanja z zagotavljanjem kakovostnih izdelkov in storitev ter z odgovornim odnosom do okolja in zaposlenih. Družba Mercator IP, d.o.o. se zavezuje k trajnostni družbeni odgovornosti in k spoštovanju moralnih in etičnih vrednot zaposlenih.

Poslanstvo družbe je zajeto v:

- razpršeni dejavnosti, ki nudi zaposlenim nove priložnosti pri njihovem umeščanju v poslovne aktivnosti družbe;
- modifikaciji delovnih procesov, usposabljanje in uvajanje ter prilagoditev delovnih mest za potrebe invalidov;
- zaupanju v ustvarjalne delovne zmožnosti in sposobnosti zaposlenih, ki nam lahko zagotovijo uspešno trženje našega blaga in storitev in s tem skupno prihodnost.

### 3.3 SWOT analiza trgovskega podjetja Mercator IP

Letno poročilo podjetja Mercator IP (2012) natančno preuči prednosti, slabosti, priložnosti ter nevarnosti, s katerimi se družba srečuje v poslovnem okolju.

#### **Prednosti**

Ena od glavnih prednosti je možnost prodaje izdelkov v maloprodajnih enotah lastnika, saj je največji kupec družbe hkrati tudi lastnik, ki ima razvejano maloprodajno mrežo po celotni Sloveniji in na drugih trgih. S pomočjo premišljene organizacije poslovnih aktivnosti in sodelovanjem z lastnikom v okviru razvoja novih izdelkov, pri usklajevanju prodajnega programa, izbiri prodajnih kanalov ter umeščanju izdelkov je možno bistveno povečanje prodaje našega blaga in uporabnikov naših storitev.

Tudi možnost hitrega prilagajanja zahtevam trga je ena od ključnih prednosti. Družba s stalnim izpopolnjevanjem ponudbenega spleta, svojim širokim izborom izdelkov za dnevno potrošnjo ter z dostopnimi cenami povečuje zadovoljstvo svojih strank.

Uveljavljene blagovne znamke. Družba ima, predvsem na domačem trgu, že številne uveljavljene blagovne znamke. Te ji omogočajo izgradnjo cenovne konkurenčnosti, raznovrstnosti ter kakovostne ponudbe izdelkov. Poleg tega razvijamo tudi linije izdelkov lastnih blagovnih znamk, ki vključujejo cenovno ugodne, kakovostne izdelke, ki sodijo v košarico z blagom dnevne potrošnje.

Izkušnje pri razvoju svojih izdelkov. Imamo strokovno znanje in izkušnje pri pripravi izdelkov, ki jih proizvajamo. Te se zrcalijo v izbiri kakovostnih sestavin, domiselnosti in raznolikosti ponudbe. Kakovost proizvodov zagotavljajo strokovni tehnologi, ki stalno izpopolnjujejo svoje znanje.

Prednost, brez omembe katere ne gre, pa je tudi stalno izboljševanje poslovne učinkovitosti in uspešnosti. To dosegamo predvsem z izkoriščanjem ekonomij obsega in povezanostjo v skupini, s poenotenjem poslovnih procesov in standardov, z racionalizacijo stroškov, povečevanjem intelektualnega kapitala in drugimi integracijskimi procesi.

#### **Slabosti**

Glavno slabost predstavlja majhna fleksibilnost in visoka stopnja bolniškega staleža zaposlenih. Kljub temu so ljudje na prvem mestu in se jim poskuša omogočiti delo čim bližje naslovu stalnega prebivališča. Delovna sila je v našem primeru manj »prožna«, kar lahko na kratek rok vodi do manjše poslovne učinkovitosti. Zaradi visokega bolniškega staleža zaposlenih, smo prisiljeni najemati zunanjo delovno silo, slednje pa še dodatno obremenjuje poslovno uspešnost družbe. Posledično je

cilj družbe upravljati s človeškimi viri na tak način, da bodo ob zagotavljanju dolgoročne socialne varnosti in s primernimi mehanizmi nagrajevanja ter spodbujevalnim načinom vodenja stalno povečevali svojo delovno uspešnost in učinkovitost ter tako pripomogli k dolgoročnemu uresničevanju strateških ciljev družbe.

Velika diverzifikacija dejavnosti. Kot je razvidno iz organizacijske sheme podjetja, ima družba nekaj manjših proizvodnih in storitvenih dejavnosti, zato obstaja nevarnost prevelikega drobljenja dejavnosti in manjšega izkoristka sinergijskih učinkov in ekonomij obsega.

Velika navezanost na lastnika je dvorezen meč, saj je z vidika kreditnega tveganja slabost. Hkrati pa lastnik družbe predstavlja njenega večjega kupca. Poleg tega hkrati predstavlja tudi priložnost za povečanje proizvodnje in prodaje izdelkov družbe.

Kratki roki trajanja izdelkov. Družba v svoji zgradbi vključuje kar nekaj proizvodnih dejavnosti, katerih izdelki imajo zelo kratek rok trajanja (delikatesni izdelki, biftek, polenovka).

### **Priložnosti**

Vedno je lahko še bolje, zato je izrednega pomena izkoriščanje sinergij in povečevanje poslovne učinkovitosti. Če upoštevamo trenutne predpostavke ter dejavnike gospodarskega okolja v Sloveniji, je jasno, da je treba vpeljati dodatne ukrepe. Te lahko razvrstimo v naslednje skupine:

- ukrepe za poenotenje poslovnih procesov in standardov,
- ukrepe za racionalizacijo stroškov,
- ukrepe za integracijo informacijskih sistemov na področju proizvodne dejavnosti z namenom enovite podpore in nadzora.

Druga priložnost je možnost povečevanja tržnega deleža na domačem trgu in širjenje na trge, kjer deluje lastnik. Širjenje tržnega deleža doma in v tujini bi pripomoglo tudi k povečanju proizvodnje in k širitvi prodaje svojih izdelkov in storitev, poleg tega pa bi lahko pričeli s prodajo izdelkov na trgih, kjer lastnik družbe ni aktiven. S tem pa bi še dodatno izkoristili proizvodne kapacitete ter ekonomijo obsega.

Splet nam omogoča širitev prodaje brez večjih investicij in rizika. Z vzpostavitvijo spletne strani [www.mercator-ip.si](http://www.mercator-ip.si) in [www.trebnik.com](http://www.trebnik.com) so kupci dobili priložnost za nakupovanje preko spleta. Postopna širitev, ki je načrtovana, pa bo še dodatno razširila ponudbo in se prilagodila potrebam kupcev.

**Nevarnosti**

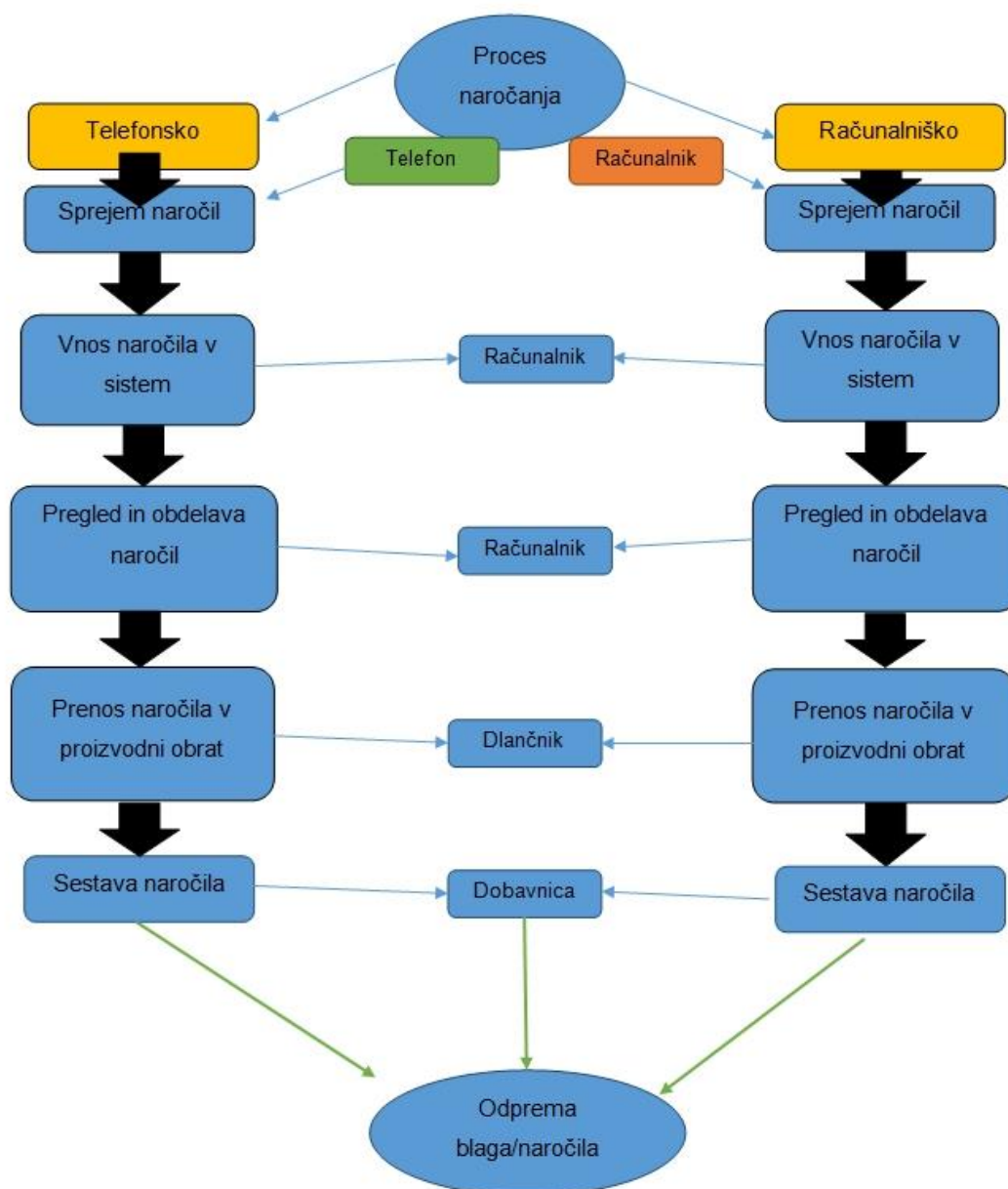
Močna konkurenca, z uvoženim blagom je glavna nevarnost, s katero se soočamo. Tuje blago je v očeh slovenskih potrošnikov, kljub enaki kakovosti, bolj zaželeno od domačega. Ta učinek je viden še posebej pri izdelkih za dnevno potrošnjo, na katerem deluje tudi naše podjetje, to pa predstavlja stalni pritisk na prodajne cene izdelkov.

Zmanjšanje realne kupne moči je v zaostrenih gospodarskih razmerah velik izziv. Mercator IP je delovno intenzivno podjetje, njegova proizvodnja pa temelji na ročni izdelavi. Zato je treba stremeti k proizvodnji izdelkov s čim višjo dodano vrednostjo. Slabe gospodarske razmere pa bodo lahko vplivale na navade kupcev. V prihodnosti je moč pričakovati, da bodo kupci začeli posegati po enakih, vendar cenejših in manj kakovostnih izdelkih. Slednje lahko zaradi nižanja obsega prodaje negativno vpliva na poslovanje družbe..

Rast absentizma z dela zaposlenih je v zadnjem času vse večji izziv. Družba je v svoji strukturi ob koncu leta zaposlovala 226 invalidov. Zaradi visoke stopnje zaposlovanja invalidov in s tem tudi večjega števila zaposlenih, ki so z vidika zdravstvene problematike pogosteje v bolniški odsotnosti, se lahko družba v prihodnosti sooča z višjimi relativnimi stroški dela od drugih primerljivih podjetij in posledično z večjim izpadom prihodka.

## 4 OPIS PROCESA NAROČANJA V MERCATOR IP

Naročanje s pomočjo računalnikov se je v proučevanem podjetju začelo uporabljati oktobra 2013, pred tem pa je bilo samo telefonsko. Razlog za uvajanje novega postopka je bil upravičen s strani napredka v tehnologiji, ter sprememb razmer na trgu, ko je treba z manj zaposlenimi narediti več. Računalniško naročanje pa ni v celoti nadomestilo telefonskega, saj so se v proučevanem podjetju odločili, da se v uvodnih fazah oba postopka uporabljata vzporedno.



Slika 6: Grafični prikaz procesa naročanja  
(Vir: Lasten)



## 4.1 Proces računalniškega naročanja v Mercator IP

Računalniški proces naročanja za enkrat ni popolnoma elektronski. V procesu se še vedno uporablja številne papirne dokumente. Računalniški vnos podatkov preko aplikacij omogoča priklic preteklih vnosov, kontrolo nad naročili, hkrati pa omogoča visoko zanesljivost in točnost podatkov.

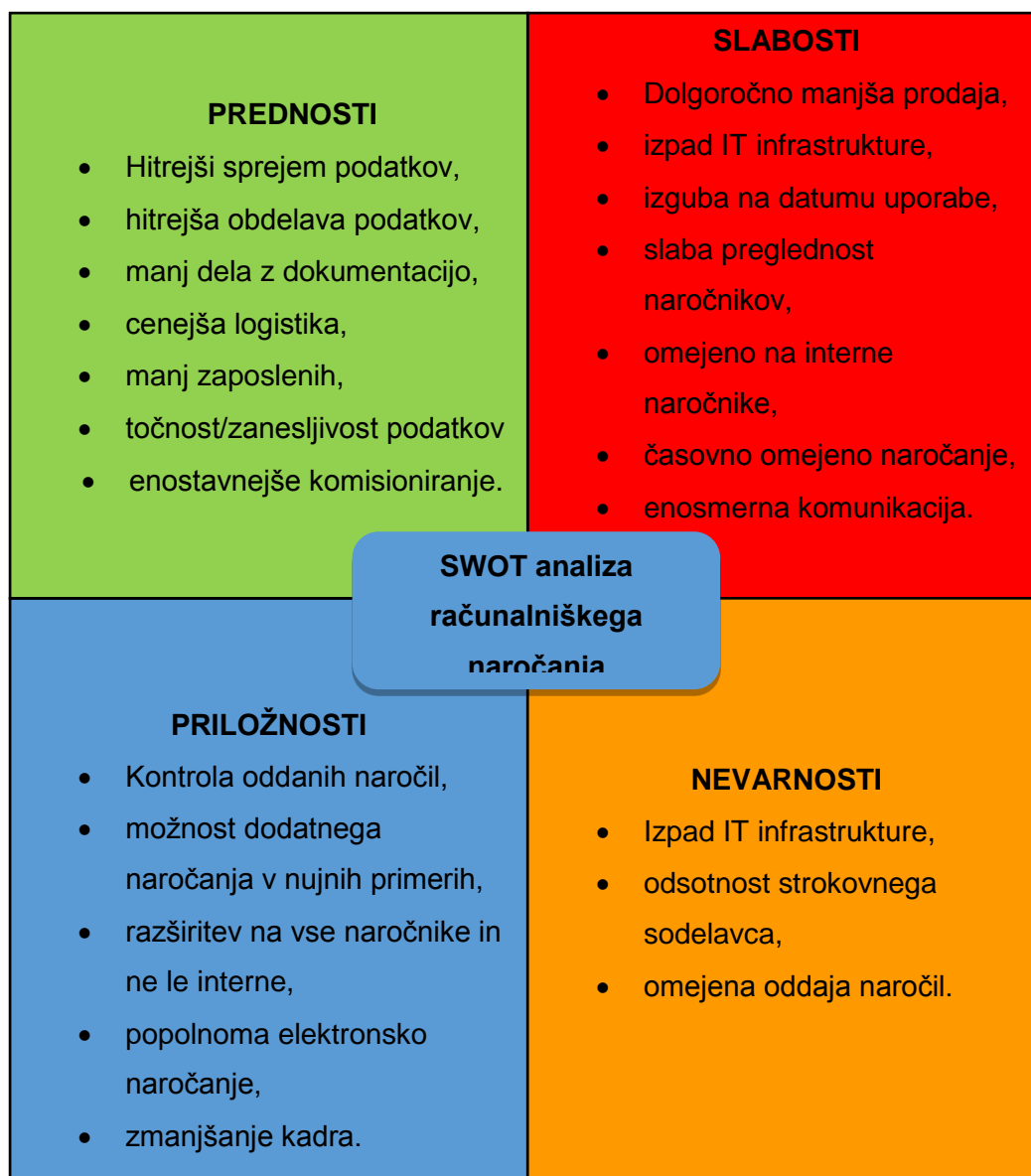
Zaposleni v naročniškem oddelku morajo biti nenehno v tesnem stiku s proizvodnjo. V primeru povečanja naročil, se je treba dnevno usklajevati glede maksimalne proizvodnje kapacitet obratov ter imeti dostop do pravih informacij.

Naročeno blago se preveri in potrditi skladišču, ki naroči blago po elektronski pošti. Sledi prenos naročil v proizvodnjo preko računalnika in nato na dlančnik, katerega naloga je, da zabeleži oddano količino blaga.

Ko je izpis dobavnic narejen, ga skupaj z oddajnico in s številom steco zabojev in evro palet priložimo v zaboje

Steco zaboji morajo biti natančno prešteti, saj tudi zaboji sami predstavljajo strošek za podjetje. Vsi dokumenti morajo vsebovati žig in podpis s strani prevoznika in odpremnika. V primeru računalniškega naročanja je steco zaboje treba natovoriti na evro palete zaradi lažje in hitrejše logistike. Vse skupaj mora biti povito z zaščitno PVC folijo, ki izdelke ščiti pred vremenskimi vplivi. Na vidnem mestu mora biti tudi ime skladišča. Zaradi lažjega razločevanja naročenega blaga je barva steco zabojev pri računalniškem naročanju rdeče barve. Pri računalniškem naročanju je treba vse ročno napisane podatke (odpremnica) vnesti tudi v sistem IFCO, kjer poteka spremljanje zaloge zabojev.

V primeru manka, loma ali poškodbe blaga med transportom mora stranka ob prevzemu blaga javiti dobavitelju neskladnost, če želi priznana reklamacijo. Ob prijavi mora biti podana izpolnjena prijava neskladnosti blaga oz. izpolnjen reklamacijski zapisnik.



Slika 7: SWOT analiza računalniškega naročanja

(Vir: Lasten)

Od implementacije računalniškega načina naročanja smo opazili zmanjšanje deleža napak. Te so pri telefonskem naročanju pogostejše. Računalniški vnos podatkov preko aplikacij, ki velikokrat omogočajo priklic preteklih vnosov, nam tako omogoča visoko zanesljivost in točnost podatkov.

## 4.2 Proces telefonskega naročanja v Mercator IP

Naročanje blaga preko telefona je našem podjetju v uporabi vse od samega začetka poslovanja. Je izredno priljubljen način pri starejših odjemalcih, ki računalnika ne

obvladajo. Telefon nudi številne prednosti, najpomembnejša med njimi je direkten stik z naročnikom. Le preko slednjega je moč dobiti povratne informacije, ki nam pomagajo izboljšati naše storitve.

Proces telefonskega naročanja je skoraj identičen naročanju preko računalnika. Glavna razlika nastane pri obdelavi podatkov naročanja in pri dokumentaciji. Od telefonskega sprejetja naročil do vnosa podatka v računalniški sistem prihaja tudi do določenih napak, ki lahko nastanejo zaradi šuma, motenj na telefonski liniji ali preobremenjenosti telefonistov. Vse te napake je treba skrbno odstraniti, preveri se količina naročil, šifre artiklov, trgovin, relacije dostav in nato se naročilo odda na dlančnik v proizvodnjo.

Sodobno delovno okolje v podjetju je izredno dinamično, hrupno in hitro. V takem okolju je hitro mogoče napak razumeti sogovornika in povzeti napačne informacije.



Slika 8: SWOT analiza telefonskega naročanja

(Vir: Lasten)

## 5 UGOTAVLJANJE ZADOVOLJSTVA NAROČNIKOV ZNOTRAJ TRGOVSKEGA PODJETJA

Zadovoljstvo kupcev igra pomembno vlogo v našem podjetju. Zato je naša skrb do kupcev na prvem mestu. Kupci v našem primeru so:

- hipermarketi,
- supermarketi,
- marketi.

## 5.1 Analiza ankete

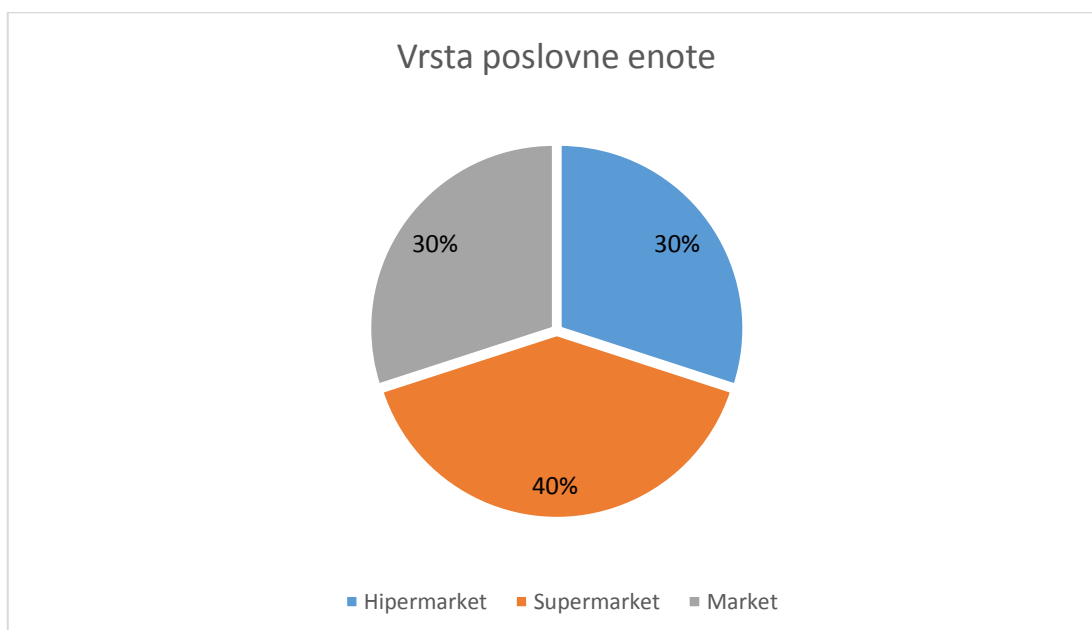
Ker si stalno prizadevamo k izboljšavam in optimizaciji naročniškega procesa, smo se odločili, da znotraj podjetja opravimo anketo, ki bo ocenila zadovoljstvo kupcev z naročniškim postopkom. Za ta namen je bilo anketiranih 20 poslovalnic, od tega je bilo 6 hipermarketov (HM), 8 supermarketov (SM) in 6 marketov (M).

Ne glede na anketirano posamezno poslovno enoto (HM/SM/M), starostno skupino, regijo in dobo zaposlitve na tem delovnem mestu, so rezultati pokazali, da so si kupci po celi Sloveniji enotni. Okoli 60 % anketiranim bolj ustreza telefonsko naročanje, kar lahko pripišemo:

- enostavnejšemu načinu naročanja,
- možnosti dodatnega naročanja,
- krajšemu času dostave blaga,
- osebnemu stiku, povratni informaciji.

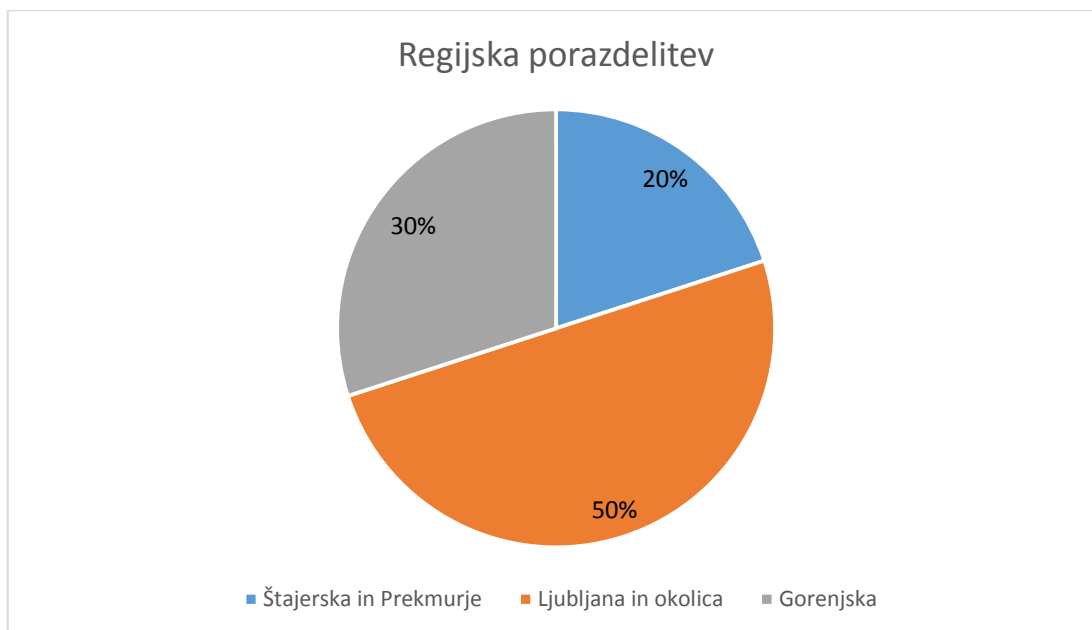
Okoli 40 % anketirancev je zadovoljnih z računalniškim naročanjem, še posebej z naslednjimi izboljšavami:

- krajši čas dostave blaga (naslednji dan),
- podaljšanje oddaje naročil (vsaj do 9.00 ure),
- obvezna zamenjava embalaže (kakovostnejše embaliranje za blago s krajšim rokom uporabe).



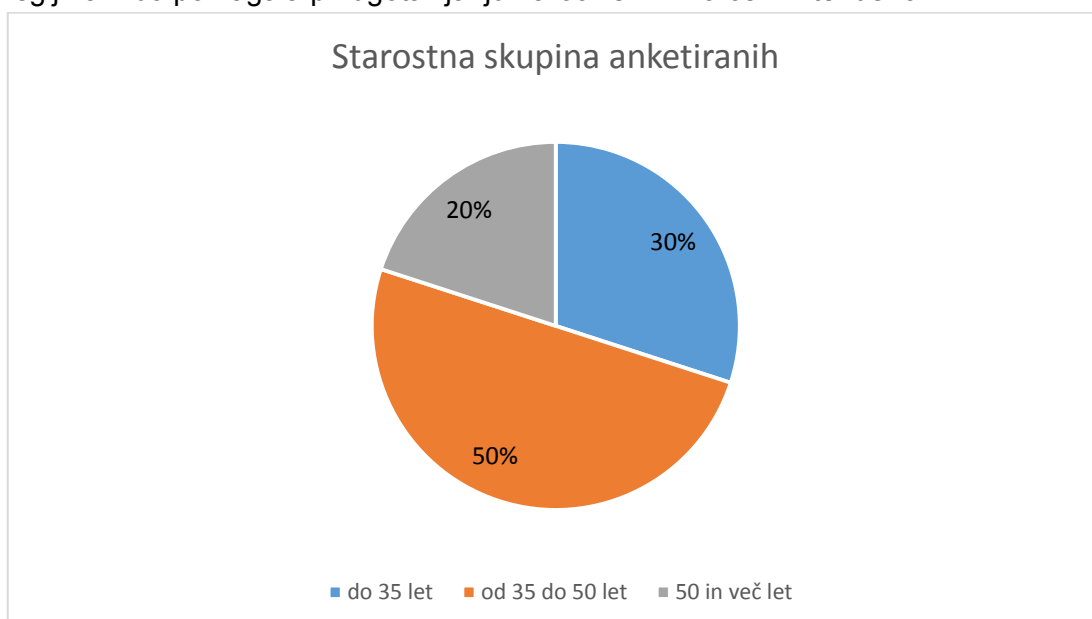
Graf 1: Vrsta poslovne enote

V anketo smo vključili tri različne velikosti poslovalnic. Da bi bili rezultati uravnoteženi, smo se odločili za približno enak delež hipermarketov, supermarketov ter marketov. Vključitev različnih velikosti poslovalnic nam bo pomagala pri ugotavljanju naročniških vzorcev in tendenc.



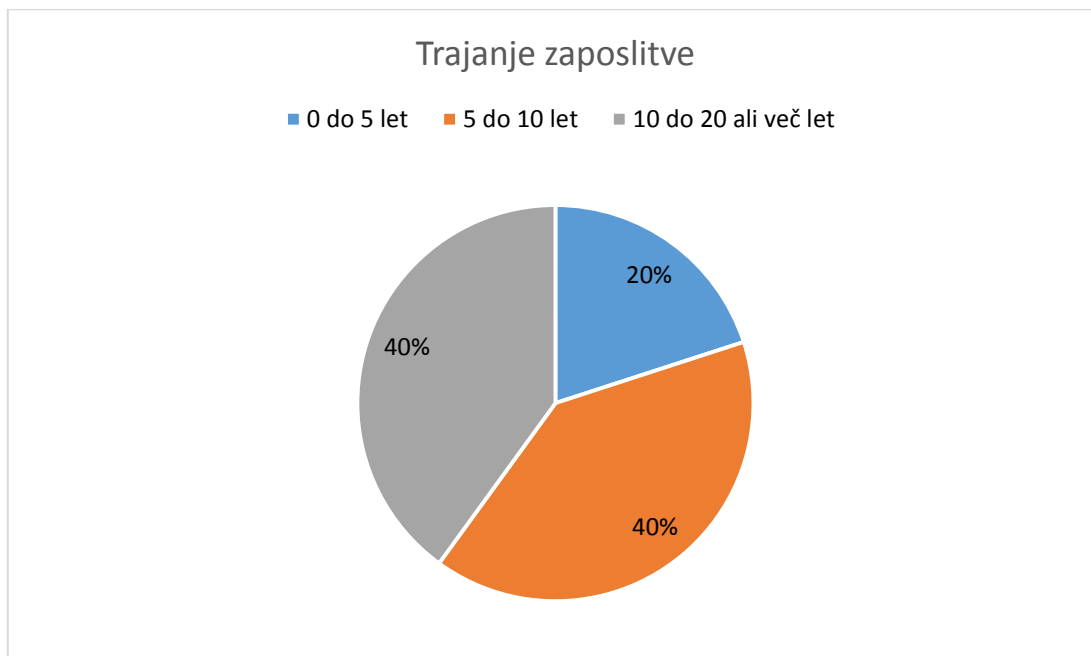
Graf 2: Regijska porazdelitev vprašanih

Anketiranci so bili iz različnih regij. Poslovalnice so bile izbrane naključno, vendar z upoštevanjem regijske porazdelitve poslovalnic. Vključitev poslovalnic iz različnih regij nam bo pomagala pri ugotavljanju naročniških vzorcev in tendenc.



Graf 3: Starostna skupina anketiranih

Kar 50 % anketiranih je bilo starih od 35 do 50 let. Uvodoma smo domnevali, da bo ta podatek prispeval h nagibu anketiranih za računalniško obliko naročanja.



Graf 4: Trajanje zaposlitve

Z vključitvijo kriterija trajanja zaposlitve smo se odločili z namenom, da dobimo vpogled na vpliv izkušenj pri procesu naročanja.



Graf 5: Prednostna oblika naročanja

Zgornji graf prikazuje priljubljenost posameznega načina naročanja. Rezultat je odraz pomanjkljivosti in prednosti posameznega načina naročanja. 60 % anketirancev je izrazilo, da jim je telefonska oblika naročanja bližja. Ostalim 40 % vprašanih pa je bližja računalniška oblika. Kljub očitnim prednostim računalniškega naročanja se tako še vedno večina anketirancev raje poslužuje telefonskega naročanja. Anketiranci so si bili enotni, da je telefonsko naročanje boljše, zaradi možnosti dodatnega naročanja ter osebnega stika.

Pri vprašanju glede osebnega stika in izmenjave informacij je 85 % anketiranih odgovorilo, da jim je bolj všeč telefonski sistem, 15 % jih nima nič proti in je za računalniški sistem. Glavna pomanjkljivost računalniškega sistema je časovna omejitev naročanja. To pomeni, da naročanje izven časovnega okvira ni mogoče.



## 6 ZAKLJUČEK

Prihodnost nas sooča z novimi izzivi, naj bo to prihod novih podjetij, spreminjanje navad kupcev ali pa le prilagajanje sedanjosti. Spremembe tako vplivajo na vse vidike življenja. Prav zato je pomemben pozitiven, aktiven in odprt odnos do sprememb. Za organizacijo, kot je trgovsko podjetje, je odprtost za spremembe ključnega pomena, saj privede do konkurenčnosti in prodornosti v poslovnem okolju. Razlogi za spremembe so številni, vendar jih je moč združiti v naslednje skupine:

- družbeni razlogi,
- tehnološki razlogi,
- gospodarski razlogi.

V našem primeru vidimo kombinacijo vseh treh omenjenih razlogov. Spremembe navad potrošnikov so družbeni dejavnik, ki vpliva na celoten proces naročanja. Vse večja osredotočenost na posameznika pomeni velike spremembe in od prodajalcev zahteva večjo prilagodljivost ter ustrežljivost potrošnikom, saj ta zaradi obilice prodajalcev lahko hitro izbere drugega ponudnika. Razmah računalništva, širokopasovnih internetnih povezav, Bluetootha, brezžičnega interneta, prenosnikov in dlančnikov so bistveno poenostavili in pospešili proces naročanja, hkrati so tehnološki dejavniki, ki jih ni moč prezreti. Med gospodarskimi razlogi vsekakor na prvo mesto spada gospodarska kriza, ki od podjetij zahteva vse večjo racionalizacijo in krnitev stroškov. Na te spremembe pa se je mogoče odzvati na več načinov.

Robert Heller ter Tim Hindle (2001) omenjata tri možne odzive na spremembe:

- upiranje,
- sledenje,
- upravljanje.

Že intuicija nam pove, da je prvi odziv najslabši. Sprememb ni moč ustaviti. Te so del vsakdana in jih je treba sprejeti. Tudi v našem primeru si je težko zamisliti, da je v elektronski dobi, ko se vedno več nakupov opravi preko spleta ter preko računalniških postopkov, še moč vztrajati na telefonskem sistemu naročanja. Kljub slabostim računalniškega naročanja si je težko zamisliti scenarij, ko se le to ne bi uveljavilo.

Skladno z napisanim je prihod informacijske tehnologije dobrodošla sprememba, ki se ji je treba prilagoditi. Hkrati odpira številne možnosti za izboljšanje naročniškega procesa. Razumljivo je, da marsikatera sprememba v zaposlenih vzbudi odpor, a je z ustreznim načrtovanjem sprememb odpor mogoče izničiti. Glavno vlogo pri tem igra vodstveni kader, ki mora zaposlenim prisluhniti in jih voditi pri uvajanju sprememb.

Naročanje je kompleksen proces, ki je močno odvisen od tehnoloških sprememb in razmer na trgu. Prehod na elektronsko naročanje je zato razumljiv, saj postopek naročanja močno poenostavi ter poceni. S SWOT analizo smo podrobno predstavili prednosti in slabosti obeh načinov naročanja. Z gotovostjo lahko trdimo, da je elektronsko naročanje v današnjih ekonomskih razmerah in tehnološki dostopnosti vsekakor boljši način. Zato je bil presenetljiv izid ankete, saj je večina kupcev prednost dajala telefonskemu načinu naročanja. To lahko pripišemo dejstvu, da je telefonsko naročanje veliko bolj fleksibilno od računalniškega. Vsekakor pa je računalniško naročanje manj stresno in bolj prijazno za zaposlene, vendar dolgoročno onemogoča ohranjanje obstoječih delovnih mest.

Večino pomanjkljivosti elektronskega načina naročanja se lahko odpravi brez večjih naložb. Najprej bi bilo treba skrajšati čas dostave blaga ter podaljšati čas oddaje naročila. Veliko anketirancev je opozorilo na neustrezno embalažo, ki zaradi pogostega rokovanja z izdelkom popusti. Te izboljšave bi očitno pripomogle k izboljšanju zadovoljstva kupcev in posledično končnih potrošnikov.

Kakorkoli že, elektronski način naročanja predstavlja korak naprej. Nudi večjo zanesljivost, učinkovitost, razbremeni zaposlene ter zmanjša stroške. V prihodnosti bi si lahko zamislili sistem, kjer bi z naročili upravljali kar preko tablic z brezžično internetno povezavo, do takrat pa bo računalnik glavni delovni pripomoček.

## LITERATURA IN VIRI

### Monografije:

- Giles, A. (1902). *County Directory of Scotland (for 1901–1904)*: Twelfth Issue: Telephone (Scottish Post Office Directories), Edinburgh: R. Grant & Son.
- Heller, R., Hindle, T. (2001). *Veliki poslovni priročnik*. Ljubljana: Založba Mladinska knjiga, Ljubljana.
- Marolt, J. (2005). *Management kakovosti*. Kranj: Založba Moderna, Kranj.
- Rak, G. (2011). *Logistika notranjega transporta in skladiščenja*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Tavčar, M. (1996). *Uspešna prodaja je ključ do uspeha*. Ljubljana: Novi Forum.
- Verbič, D. (2001). *Temelji upravljalnega informacijskega sistema*. Novo mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje Novo mesto.

### Elektronski viri:

- A. Č. (2014). Ujma povzročila za 129 milijonov evrov škode na infrastrukturi. Pridobljeno 29. 3. 2014 z naslova: <http://www.rtv slo.si/slovenija/ujma-povzrocila-za-129-milijonov-evrov-skode-na-infrastrukturi/330308>
- Kos, B. (2010). SWOT analiza. Pridobljeno 2. 6. 2014 z naslova: <http://www.blazkos.com/swot-analiza.php>
- Mercator IP (b. l.). O družbi. Pridobljeno 8. 4. 2014 z naslova: <http://www.mercator-ip.si/>
- MordiCom (b. l.). Kdo smo? Pridobljeno 7. 6. 2014 z naslova: <http://www.mordicom.eu/>
- Piu Staff. (2012). Brief History of Procurement: Golden Ages Past and To Come. Pridobljeno 9. 4. 2014 z naslova: <http://www.procurementleaders.com/blog/my-blog--piu-staff/a-brief-history-of-procurement-golden-ages-past-and-to-come>
- Sazonov, U. (b. l.). Zavedajte se svojih prednosti in delajte na pomanjkljivostih. Pridobljeno 9. 4. 2014 z naslova: <http://kc.uni-lj.si/swot-analiza>

- STA. (2014). Ledena ujma: Samo na infrastrukturi za 120 milijonov evrov škode. Pridobljeno 29. 3. 2014 z naslova: [http://www.siol.net/novice/slovenija/2014/02/zled\\_skoda\\_infrastruktura.aspx](http://www.siol.net/novice/slovenija/2014/02/zled_skoda_infrastruktura.aspx)
- STA. (2014). Operaterji še ocenjujejo škodo po ledeni ujmi, možna individualna znižanja položnic. Pridobljeno 29. 3. 2014 z naslova: <http://kr-og.sta.si/2014/02/operaterji-se-ocenjujejo-skodo-po-ledeni-ujmi-mozna-individualna-znizanja-poloznic/>
- STA. (2014). Zaradi ujme nižje položnice. Pridobljeno 29. 3. 2014 z naslova: <http://www.primorske.si/Slovenija-in-svet/Zaradi-ujme-nizje-poloznice.aspx>
- TimoCom. (b. l.). Transportni leksikon – CMR. Pridobljeno 9. 4. 2014 z naslova: <http://www.timocom.si/?lexicon=1001291726177739%7CCMR%7CTransportni%20Ieksikon>

#### Ostalo:

- Obligacijski zakonik, dostopen na <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200183&stevilka=4287> (29. 3. 2014).
- Letno poročilo 2012 Mercator IP, d.o.o.
- Letno poročilo 2011 Mercator IP, d.o.o.
- Letno poročilo 2010 Mercator IP, d.o.o.

## PRILOGE

### Priloga 1:

#### **Primerjava zadovoljstva kupcev med telefonskim in računalniškim naročanjem**

1. Iz katere poslovne enote prihajate? (Ustrezno obkrožite)

- Hipermarket
- Supermarket
- Market

2. Regijska opredelitev: (Ustrezno obkrožite)

- Štajerska – Prekmurje
- Ljubljana in okolica
- Gorenjska

3. Starostna skupina: (Ustrezno obkrožite)

- do 35 let
- od 35 do 50 let
- 50 in več let

4. Koliko časa ste zaposleni na tem delovnem mestu: (Ustrezno obkrožite)

- 0 do 5 let
- 5 do 10 let
- 10 do 20 let ali več

5. Katera oblika naročanja vam je bližja? (Ustrezno obkrožite)

- Telefonsko (do 9 ure zjutraj za naslednji dan)
- Računalniško (do 7 ure zjutraj za 2 dni naprej)

6. Zakaj? (Ustrezno obkrožite, več možnosti)

- enostavnejši način naročanja
- možnosti dodatnega naročanja
- večji časovni razpon
- osebni stik, povratna informacija
- drugo

7. Ali bi kaj spremenili, dodali? (Ustrezno obkrožite, več možnosti)

- podaljšati čas oddaje naročil
- skrajšati čas od naročila do dostave
- menjava embalaže
- drugo