

MARKETING A LOGISTIKA

Bohumil ŘEZNÍČEK, Pavel ŠARADÍN

Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky

1. Pojetí marketingu a logistiky

Problematice marketingu a logistiky se v současné době věnuje velká pozornost jak v oblasti teoretické, tak i v oblasti praktické aplikace. Je to důsledek zejména:

- liberalizace světového obchodu a vzniku nových světových obchodních seskupení
- pokračující rozvoj informačních a komunikačních technologií
- globalizace světového trhu, jenž vede ke vzniku firem operujících na světových trzích
- orientace firem na oblast kvality a spokojenosti zákazníků
- měnícího se charakteru mezinárodní konkurence
- vzniku nových metod managementu.

Pojmy marketing a logistika, resp. marketing management a logistický management patří rovněž mezi často frekventované pojmy. Ne vždy jsou použity ve správném významu a souvislostí. Roli obou disciplin můžeme posuzovat z různých hledisek. Jedním z nich je hledisko jejich významu pro ekonomiku podniku a společnosti. Marketing i logistika se týká prakticky všech podniků a organizací.

Při vysvětlování pojmů logistika a marketing musíme vycházet ze stejných sfér jejich aplikace, tj. z podnikové sféry. Pro marketing i logistiku existuje mnoho definic, které vyjadřují specifický přístup autorů.

Logistika jako druh činnosti je stará tisíce let, neboť její vznik můžeme spojovat s nejranějšími formami organizovaného obchodování. Logistika měla v průběhu doby různá jména a různé oblasti aplikace. Většina definic, ačkoliv se řada jejich autorů snažila o co nejobecnější vyjádření, neopouští rámec podnikové logistiky jako účelové aplikaci hospodářské logistiky. Např. Evropská logistická asociace chápe logistiku jako **“proces organizace, plánování, řízení a uskutečňování toku zboží, počínaje vývojem a nákupem a konče výrobou a distribucí podle objednávky finálního zákazníka tak, aby byly splněny všechny požadavky trhu při minimálních nákladech a minimálních kapitálových výdajích“** [1].

Rovněž pro marketing existuje celá řada definic jak ze strany autorů odborných knih zabývajících se marketingem, tak i významných marketingových institucí. Marketingoví odborníci uvádějí, že existuje asi 27 definic marketingu. Téměř všechny mají společný jeden subjekt – kterým je zákazník a uspokojení jeho potřeb – způsobem zajišťujícím výnosnost pro všechny účastníky směny. Tomuto pojetí odpovídá definice, že „**marketing**

je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb a přání zákazníka způsobem zajišťující splnění cílů organizace“ [4].

Logistiku i marketing můžeme posuzovat pro naše potřeby z těchto dvou hledisek:

- a) jako relativně samostatné vědní disciplíny
- b) jako interaktivní vědní disciplíny.

Při samostatném hodnocení obou disciplín můžeme posuzovat zejména:

- jejich vývoj z hlediska věcného a časového
- vývoj názorů na jejich význam pro ekonomiku a podnik
- jako funkční proces v podniku
- jako konkurenční výhodu.
- systém jako celek (integrováný marketing, komplexní logistický proces).

Marketingová podnikatelská koncepce je výsledkem dlouhodobého vývoje. Vzniká v USA a západní Evropě v polovině padesátých let. Vychází ze zásady pochopení potřeb a přání zákazníků a následnému přizpůsobení produktu tak, aby jeho výroba byla s nimi v souladu. Vážný zájem o podnikovou logistiku ze strany podnikatelského světa byl zaznamenán teprve před cca 40 lety. Od té doby se však postavení logistiky zásadně změnilo z nepříliš významné funkce se vyvinula oblast:

- kde podnik může dosáhnout značných úspor nákladů
- která má obrovský potenciální vliv na spokojenost zákazníků a tím na objemy prodeje
- podpory marketingu, kterou lze efektivně využít pro získání konkurenční výhody
- globálního významu uznávaného na celém světě.

Systémový přístup k logistickým činnostem je klíčovým východiskem pro pochopení role logistiky v ekonomice, v podniku včetně návazností na marketing, pro pochopení koncepce celkových nákladů a logistické strategie podniku.

2. Logistika podporuje marketing

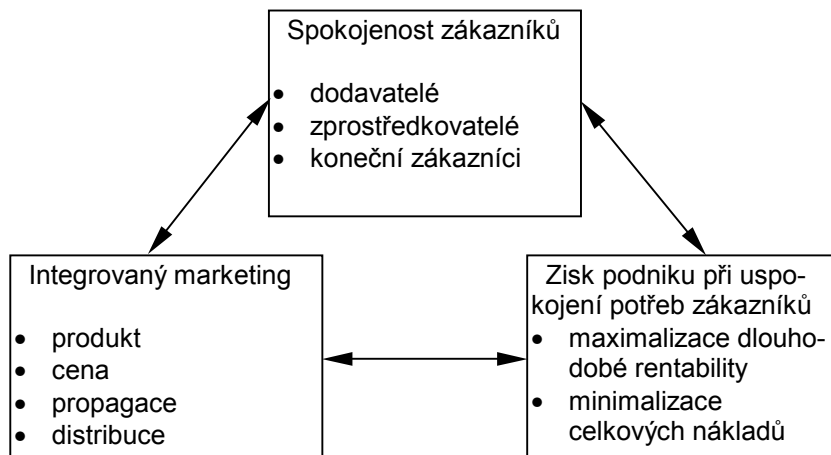
Při hodnocení vazeb marketingu a logistiky vycházíme z marketingové podnikatelské koncepce. Ta spočívá na třech pilířích: zákaznických potřebách, integrovaném marketingu a zisku. Je to vlastně koncepce vycházející z okolí podniku (trhu) a směřuje dovnitř podniku. Vzájemné vztahy mezi logistikou a klíčovými elementy marketingové koncepce jsou uvedeny na obr. 1.

Logistika hraje významnou roli ve všech třech elementech marketingové koncepce, a to:

- **integrováný marketing.** O integrovaném marketingu hovoříme tehdy, jestliže všechna oddělení firmy pracují společně na uspokojování potřeb a přání zákazníků. Marketing může být účinný pouze tehdy, když si všichni zaměstnanci uvědomují svůj vliv na spokojenost zákazníka. Integrovaný marketing je uplatňovaný marketingovým mixem, který tvoří nejčastěji „4P“ (produkt, cena, podpora prodeje a distribuce). Pokud chce být firma úspěšná musí se ve svém marketingovém úsilí zaměřit na to, aby měla správný produkt za správnou cenu podpořený správnou propagací a k dispozici správné distribuční cesty. Logistika hraje důležitou roli při zajištění toho, aby se produkt dostal na správné místo a správný čas. Integrovaný marketing se projevuje ve dvou úrovních:

- a) integrace marketingových činností (funkcí), tj. reklama, prodejní síly, marketingový výzkum, public relations atd.
 - b) integrace marketingu s ostatními odděleními firmy. Péče o týmovou spolupráci mezi všemi odděleními firmy vyžaduje, aby firma uplatňovala a rozvíjela nejen externí, ale i interní marketing. Interní marketing zahrnuje činnosti jako je výběr, školení a motivování schopných a ochotných zaměstnanců tak, aby zákazníkům poskytovali nejlepší služby.
- **Spokojenost zákazníků.** Marketingová podnikatelská koncepce vychází ze zásady pochopení trhu, tj. potřeb a přání zákazníků a následnému přizpůsobení produktu tak, aby byl s nimi v souladu. Jen tak lze dosáhnout

dlouhodobých cílů firmy při efektivním uspokojování potřeb zákazníků i samotné firmy. Výrobky nebo služby poskytují zákazníkovi uspokojení pouze v tom případě, že jsou dostupné tehdy a tam, kde je zákazník potřebuje. Pružné reagování firmy na požadavky a přání zákazníků vytváří předpoklady pro budoucí růst firmy. Spokojenost patří k psychologickým fenoménům, o kterých mají lidé více méně určité individuální představy. Obecně se definuje jako výsledek psychologického procesu porovnání mezi vnímanou realitou produktu a očekáváním spojeným s tímto produktem. Očekávání je ovlivňováno působením těchto faktorů:



zkušenosti zákazníka, zkušenosti jiných zákazníků, individuální náročnost, vliv marketingových komunikačních nástrojů a image firmy. Zákazníci vybírají zpravidla výrobce (dodavatele) na základě spolupůsobení uvedených faktorů.

Obr. 1 Koncepce marketingového /logistického řízení [9]

Fig. 1 Conception of Marketing/Logistics Management

- **Zisk podniku.** Konečným cílem marketingové koncepce je pomáhat podniku při dosahování jejich cílů. V případě ziskových organizací je tímto cílem především zisk. Tady se nejedná o zisk jako takový, ale o zisk dosahovaný na základě uspokojení potřeb zákazníků způsobem lepším než konkurence.

Z uvedeného vyplývá, že podnik musí při propojení potřeb zákazníků (zjištěných marketingem), výroby a logistiky důsledně uplatňovat systémový přístup. Dosažení vysoké spokojenosti zákazníků si vyžaduje integrované úsilí, a to jak v rámci podniku, tak ve spolupráci s dodavateli, zprostředkovateli a konečnými zákazníky.

3. Marketingová logistika jako rozhraní mezi trhem a podnikem

Na obrázku 2 jsou znázorněny základní vztahy mezi marketingem a logistikou. Jednu stranu představuje marketing reprezentovaný marketingovými nástroji (model 4P). Z uvedených marketingových nástrojů má zvláštní postavení distribuce. Konečným cílem distribuce výrobků je místo jejich prodeje. Druhou stranu představuje logistika a jednotlivé logistické činnosti, jako je manipulace s materiálem, skladování, balení, vyřizování objednávek, přeprava aj. Místo prodeje a zákaznický servis tvoří rozhraní mezi marketingem a logistikou, které představuje **marketingovou logistiku**. Je to vlastně kritické rozhraní mezi trhem a podnikem.

Pro lepší pochopení vztahů mezi marketingem a logistikou je třeba poznat vzájemné působení jednotlivých prvků marketingového mixu na základní logistické činnosti a naopak, jaký je vliv logistických operací na marketing.

Produkt

Produkt (výrobek nebo služba) představuje soubor užitků, které zákazník získá jeho koupí. Management firmy může ovlivňovat produkt především výrobní technologií, kvalitou, sortimentem nebo rozsahem služeb souvisejících s produktem. To všechno může mít vliv na poptávku a v konečném důsledku i na tržby z prodeje produktů. Pokud se firma chce vyvarovat špatného rozhodnutí musí vycházet ze vzájemných vazeb mezi logistikou a ostatními marketingovými aktivitami.

Cena

Představuje sumu peněz, které zákazník zaplatí za nabízený produkt. Cena je jediným marketingovým nástrojem, který produkuje příjmy podniku. Po stanovení základní ceny různými metodami, musí firma přistoupit k cenové diferenciaci. Ta může být provedena na základě prostorové, věcné, časové a osobní diferenciaci. Dále zde patří akční ceny, slevy a rabaty. Na výši ceny má vliv i způsob distribuce produktu a délka distribuční cesty, což úzce souvisí s logistikou.

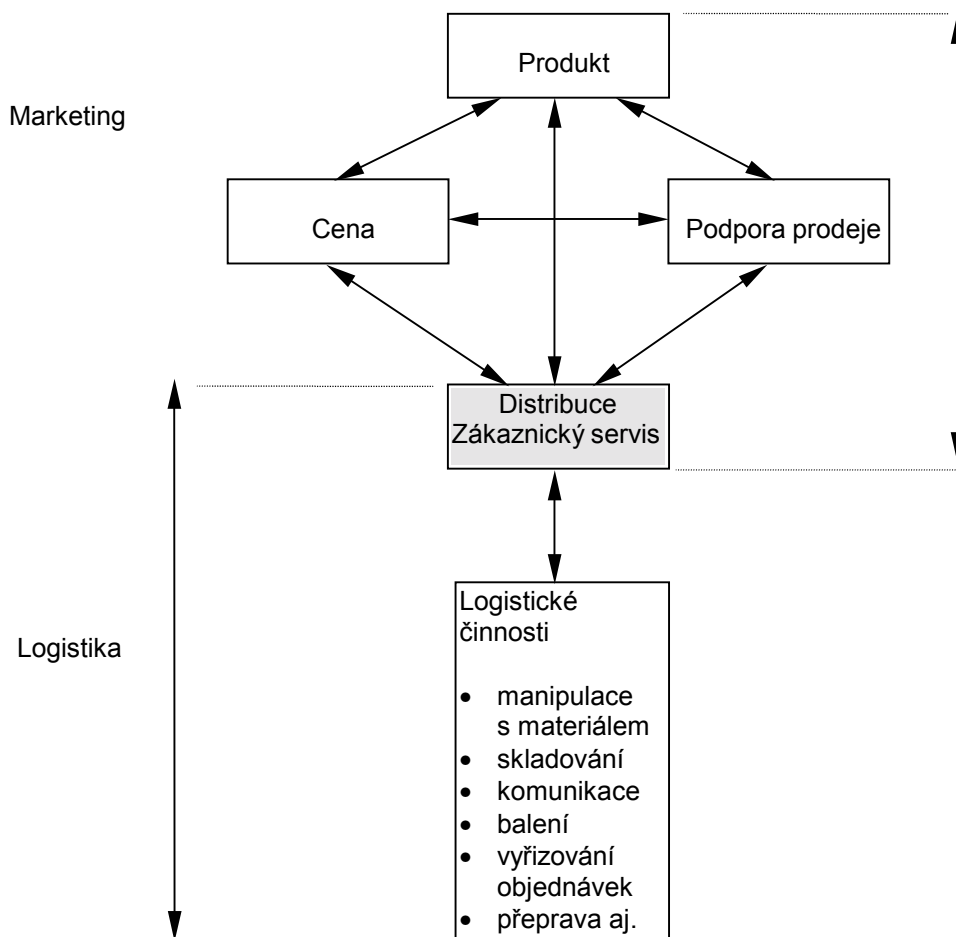
Podpora prodeje

Marketingová komunikace se zákazníkem zahrnuje čtyři základní nástroje: reklama, osobní prodej, podpora prodeje a public relations. Do nástrojů marketingové komunikace můžeme zahrnout i některé logistické služby, které vlastně zvyšují rozsah přidanou hodnoty pro zákazníka. Management podniku musí posuzovat tzv. práh pružnosti nákladů na jednotlivé prostředky marketingové komunikace (např. reklamu). To znamená, že v určitém okamžiku již další vynaložené prostředky nepřinesou takovou výši prodeje (zisku), aby se zvýšené výdaje vyplatily.

Distribuce

Místo prodeje je klíčovým elementem marketingového mixu a představuje přímé rozhraní mezi marketingem a logistikou. Z hlediska marketingu jde o přímé nebo nepřímé distribuční cesty, to znamená, že zahrnují jeden nebo více mezičlánků. Rozhodnutí, která cesta by měla být zvolena, aby byl cílový trh dosažen nejefektivněji, je důležitou součástí plánování podnikového managementu. V této souvislosti musíme zdůraznit, že rozhodnutí o volbě distribuční cesty ovlivňuje i rozsah logistických služeb souvisejících s distribucí. Rozhodování by mělo být dynamické a odrážet změny, ke kterým na trhu dochází.

Zvolená prodejní cesta významně ovlivňuje uplatňování jednotlivých nástrojů marketingového mixu. Skutečnost, kde se bude výrobek prodávat totiž významně ovlivňuje cenovou strategii, volbu stimulace zprostředkovatelů, řešení obalu, druh dopravy aj. Výdaje spojené s místem prodeje podporují úroveň zákaznického servisu, který podnik poskytuje. Tyto výdaje se týkají včasnosti dodávek, vysoké spolehlivosti dodávek, rovnoměrného rozložení dodávek a pod.



Obr. 2 Marketingová logistika jako rozhraní mezi trhem a podnikem [9]
Fig. 2 Marketing Logistics as Boundary Between Market and Enterprise

Zákaznický servis

Zákaznický servis je výstupem logistického systému. Představuje určitou filozofii orientace na zákazníka v logistických službách v rámci stanoveného poměru nákladů a poskytovaných služeb. Měl by zprostředkovat přemístění produktu od dodavatele k zákazníkovi formou 4S +1. To znamená: správný produkt, správný zákazník, správné místo, správný čas a pokud možno nejnižší náklady. Je součástí širšího pojmu „spokojenost zákazníka“, která zahrnuje i hodnocení všech složek marketingového mixu. Úroveň zákaznického servisu hraje významnou roli při vytváření a udržování loajality zákazníků. Zákaznický servis může být významnou oblastí konkurenční výhody.

V tržně orientované marketingově/logistické koncepci firmy vycházejí z poznatku, že v konkurenčním prostředí jedna osamocená firma nebude konkurovat druhé osamocené firmě, ale spolu soutěží spíše celé dodavatelsko – odběratelské sítě (marketingové sítě, logistické řetězce).

Na základě doporučení řady odborníků zabývajících se marketingem a logistikou by se ve firmě marketing a logistika neměly posuzovat odděleně, neměly by být v kompetenci různých osob (útvárů) a neměly by mít odlišný způsob plánování. Uvedené zásady mnohé firmy v aplikační rovině již dodržují. V teoretické rovině se tyto disciplíny rozvíjejí jako „marketingová logistika“.

V této souvislosti musíme vycházet z vývojových změn, kterými marketing i logistika procházejí v kontextu změn managementu. Nejdůležitější změnou, které poznamenala vývoj firem ve vyspělých zemích, bylo postupné nasycení spotřebního (průmyslového) trhu, na kterých si navzájem konkurují. Nasycený trh má jiné vlastnosti než trh rostoucí. To má vliv na tvorbu marketingové strategie firmy. Logistika nabývá postavení strategického faktoru, který má klíčový význam pro konkurenceschopnost firmy.

Tímto způsobem lze podstatně lépe využít obrovský potenciál marketingu a logistiky v podnikové sféře. Logistika musí spolupracovat nejen s marketingem, ale i s ostatními podnikovými složkami. Týmová spolupráce specialistů z oblasti logistiky, marketingu, řízení výroby, financování, investování a dalších spolupracujících na podnikových procesech je žádoucí pro řešení širokého spektra problému nejen z hlediska podniku, ale i společnosti.

4. Řízení marketingové logistiky

Struktura současných podniků je v převážné většině uspořádána podle funkcí a hierarchií a většina manažerů a zaměstnanců je vychována ve víře, že je to nejen nejpřirozenější a neefektivnější forma organizační struktury, ale že je to dokonce jediná možná forma. Základ těchto organizačních struktur byl položen koncem 19. století, kdy se organizace firem stala předmětem systematického studia jak v teoretické (vědecké řízení), tak i praktické rovině.

Přestože se funkční řízení používá v široké míře a dlouhá léta, odborníci si uvědomují, že tato forma vytváří celou řadu problémů. Různé funkce v podniku často zajímají velice lokálně omezené postoje. Často se stává, že o jevech, které je zdánlivě přímo neovlivňují se nezajímají. Dalším běžně se vyskytujícím rysem funkčních organizací je destruktivní konkurence mezi jednotlivými funkcemi, který je často intenzivnější než soupeření s externími konkurenty. Klasickým příkladem tohoto jevu mohou být odvěké konflikty mezi prodejem a marketingem na jedné straně a výrobou na druhé straně.

Často dochází k podstatnému zpomalování komunikace v důsledku příliš striktního dodržování byrokratického pravidla, že zprávy musejí být předávány lineárně vzhůru vedoucím příslušné funkce dříve než je možno předat jiné funkci. Rovněž tak se musí dodržovat služební postup při předávání zprávy směrem dolů, místo toho, aby byly směřovány přímo adresovanému příjemci. Dalším problémem ve funkčním prostředí je to, že někdy ke žádné komunikaci nedochází.

Z tohoto krátkého přehledu vidět, že funkční organizace má mnoho mezifunkčních problémů. Funkční přístup však přesto přetrvává a až donedávna se mělo za to, že nemá žádné alternativy. I když nejsou žádné pochybnosti o tom, že tento organizační model fungoval v minulosti velmi dobře, stále častěji se objevují otázky, zda je jeho aplikace vhodná i v dnešních podnicích.

Jednou z nejdůležitějších změn, které poznamenaly vývoj v oblasti marketingu a logistiky je rychlost. Se zkrácením cyklu výzkum – vývoj, životního cyklu produktů nabývá právě tento ukazatel kritického významu, s jak budou firmy uvádět na trh nové produkty.

Cílem každé firmy by mělo být aby se stala pohotově (pružně) reagující firmou. To znamená, že musí rychle uspokojovat tržní poptávku po nových produktech, pohotově reagovat na výkyvy v poptávce a dosáhnout maximální pružnosti dodávek.

Pohotově reagující podnik se již nepodobá tradiční funkčně specializovanému podniku. Mezi nejvýznamnější změny při přechodu firmy od funkční k pohotově reagující firmě patří [3]:

- přechod od funkčního řízení k procesnímu
- přechod od zisku k výkonnosti firmy
- přechod od produktu k zákazníkovi
- změna vertikální integrace na virtuální integraci.

Funkce versus procesy

Tradiční funkčně orientovaný podnik se zaměřuje na několik základních funkcí, jako jsou výroba, zásobování, prodej, marketing, distribuce aj. Každý funkční útvar má přesně definované úkoly a vyznačuje se hierarchickou strukturou připomínající pyramidu. To znamená, že organizace firmy probíhá po vertikále.. Nedostatkem takto organizovaného podniku je, že se zajímá především o využití zdrojů před tvorbou výstupů. Právě výstupy podniku generují tržby (zisk) a ovlivňují spokojenost zákazníků. Tvorba výstupů je však podmíněna horizontální kooperací podnikových procesů. Právě horizontální organizace klade důraz na řízení podnikových procesů

Pod pojmem proces rozumíme tok práce, postupující od jednoho pracovníka k druhému a v případě větších procesů pravděpodobně z jednoho oddělení do druhého. Je to vlastně základní způsob tvorby hodnoty pro zákazníka. Podnikový proces můžeme taky definovat jako jakoukoliv činnost nebo soubor činností, jež zhodnocují vstupy a jejichž výstupy slouží externím nebo interním zákazníkům.

Procesy lze definovat z několika úrovní. Vždy však musí mít jasně vymezené hranice, tj. začátek, určitý počet kroků uprostřed a konec. Procesy členíme na klíčové a pomocné. Výstupy klíčových procesů se poměřují potřebami zákazníků. Pomocné procesy zajišťují činnost a zdroje pro klíčové procesy nebo zajišťují jejich požadované vlastnosti. Zdrojem hodnoty pro zákazníka nejsou podnikové funkce, ale procesy. Řízení procesů, jež vytvářejí hodnotu poskytovanou zákazníkovi je předpokladem úspěchu firmy na trhu.

V každém podniku existuje několik klíčových procesů, které by měly být řízeny mezifunkčními týmy. Úkolem mezifunkčních týmů v procesně orientované firmě je dosáhnout podnikových cílů (zisk). S tím souvisí problematika ziskovosti zákazníků. Procesní týmy jsou svými výsledky vlastně odpovědní přímo zákazníkovi a proto neustále hledají možnosti jak zvyšovat hodnotu poskytovanou zákazníkovi.

Z tohoto hlediska jsou marketing i logistika vzájemně propojené činnosti, protože obě se soustřeďují na procesy, které přímo nebo nepřímo ovlivňují spokojenost zákazníka. Řízení podniku založeného na procesech vyžaduje od manažerů řadu nových schopností a dovedností. V mnoha případech můžeme říci, že jak logističtí tak marketingoví manažeři jsou vlastně zvyklí na týmovou práci přesahující rámec funkčních úseků.

Zisk versus výkonnost

Dlouhodobý zisk je základním cílem každého podniku. Sledování procesů, které zisk přinášejí je velice důležité. V souvislosti s řízením marketingové logistiky ve firmě chápeme výkonnost firmy jako zdroj zisku. Výkonnost v obecném pojetí znamená, že správné věci děláme správným způsobem. Ukazatele výkonnosti mohou být charakteru finančního nebo nefinančního. Mezi nefinanční ukazatele patří zejména:

- spokojenost zákazníků (stálost, věrnost značce aj.)
- pružnost výroby (podíl hodnototvorného času, doba přípravy výroby aj.)
- angažovanost zaměstnanců (fluktuace, počet předložených a realizovaných zlepšovacích návrhů apod.)

Jedním z významných ukazatelů výkonnosti firmy je tzv. **přidaná hodnota kapitálu – PHK** (economic value added – EVA). PHK se stanoví jako rozdíl mezi čistým provozním ziskem firmy po zdanění a kapitálovými náklady. V této souvislosti je důležité posuzovat i logistickou výkonnost firmy. Zkrácení logistického řetězce vede např. k snížení celkového stavu zásob (zlepšení ukazatele PHK) a tím i k snížení celkových nákladů.

Mezi progresivní metody zlepšování podnikových procesů patří **benchmarking**. Je to soustavný, systematický proces zaměřený na porovnávání efektivnosti vlastní firmy z hlediska produktivity, kvality a provozní praxe se špičkovými firmami. Cílem benchmarkingu je realizace takových změn, které přinesou nejlepší okamžité, skokové zlepšení. Aktivně se vyhledávají nejlepší myšlenky, přístupy i praktiky a zkoumají se možnosti jejich využití ve firmě. Objektem benchmarkingu může být cokoliv co chceme zlepšit, tj. výroba, služba, proces, systém kvality atd. Neustálé vyhledávání nejlepšího a srovnávání se s ním přináší firmám nesporné výhody.

Pro aplikaci benchmarkingu nejsou vypracována přesná pravidla. Jsou však známy metodické kroky, které jsou uváděny v odborné literatuře [8]. Benchmarking zahrnuje těchto sedm kroků:

1. identifikování funkcí (procesů) vhodných pro benchmarking
2. stanovení klíčových výkonnostních veličin pro měření
3. identifikace nejlepších firem
4. měření výkonnosti u nejlepších firem
5. měření výkonnosti vlastní firmy
6. stanovení specifických programů pro překonání výkonnostních rozdílů
7. implementace programů a sledování dosahovaných výsledků.

Při použití výše uvedených metod měření výkonnosti můžeme dosahovat rozdílných výsledků. V této souvislosti je potřebné položit si otázku, zda měříme to co je důležité a zda používáme správné ukazatele.

Procesně orientované ukazatele jsou zaměřeny především na spokojenost zákazníka, délku logistického řetězce, náklady na obsluhu zákazníka atd.

Od produktu k zákazníkovi

Z hlediska vývoje podnikatelských koncepcí rozeznáváme tyto koncepce: výrobní, výrobovou, prodejní, marketingovou a sociálně marketingovou. Toto pořadí odpovídá i jejich historickému vývoji. První tři koncepce mají v současné době omezené možnosti efektivního využití. Tyto koncepce vycházejí z orientace na produkt, tj. že zákazník bude preferovat produkty, které budou levné, snadno přístupné a přiměřeně kvalitní. Zisk je dosahován množstvím prodeje produktů. Potřeby a přání zákazníků jsou až sekundární.

Marketingová koncepce předpokládá, že klíčem k dosahování cílů podniku je určování potřeb a přání zákazníků na cílových trzích. Tato koncepce vychází z dobře definovaného trhu (cílový trh), jeho segmentace, zaměřuje se na zákaznické potřeby, integruje veškeré činnosti, které mohou ovlivnit kupní chování zákazníka a tvorbu zisku jako produkt uspokojování potřeb a přání zákazníků.

Firma se musí chovat tak, jak si přeje zákazník. Musí mít pro každého zákazníka výrobek či službu „na míru“ a za individuální cenu, lišící se třeba i podle rychlosti dodání. Hodnota produktu se odvozuje od přínosů, které od něj zákazník očekává, proto je nevhodné, když se podnik orientuje na produkty. Správná je orientace na přínosy pro zákazníka. Prostřednictvím přímého marketingu, sledujícího konkrétní zákazníky včetně zpětné vazby o jejich skutečných nákupech, výzkumem skutečného nákupního chování zákazníků, je možné zákazníky zapojit do procesu tvorby nových produktů.

Společenská koncepce marketingu vychází z předpokladů, že úkolem podniků je předvídat a ovlivňovat potřeby a přání zákazníků a uspokojovat je způsobem, který ochraňuje zájmy nejen zákazníků, ale i společnosti. Tato koncepce vyzývá podnikatele, aby drželi v rovnováze tři veličiny (obr.3): zisk podniku, uspokojení potřeb zákazníků a zájmy společnosti (ochrana životního prostředí, bezpečnost a ochrana zdraví). Vliv marketingu a logistiky na jednotlivé veličiny jsou popsány podrobněji v textu daného článku.

Zvyšující se nasycenost trhů způsobuje růst nákladů na získání nových zákazníků. Podniky by proto měly klást velký důraz na udržení dosavadních zákazníků a další rozvoj obchodních vztahů s nimi. Místo kritéria tržní podíl se dnes začíná používat kritérium zákaznický podíl. Existuje celá řada faktorů ovlivňujících kvalitu a délku trvání vztahu zákazník – podnik. Pravděpodobně nejdůležitějším faktorem je kvalita služeb poskytovaných s výrobkem.

Obr. 3 Role marketingu a logistiky v podniku a společnosti

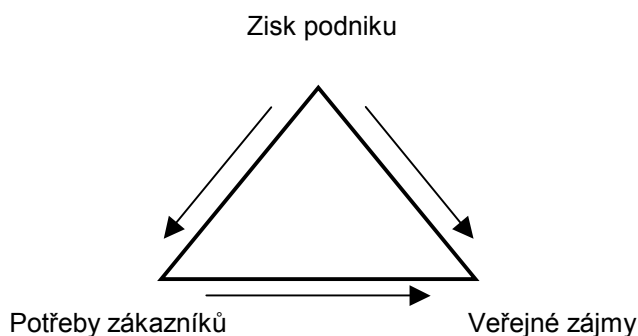


Fig. 3 The role of marketing and logistics in enterprise and society

Téma ochrany životního prostředí se stává rovněž součástí logistických strategií všech významných firem. Důrazný tlak v této oblasti je vyvíjen zejména ze strany příslušných agend EU, jejímž důležitým pilířem je právě environmentální politika. Logistika a ekologie se setkávají na mnoha místech, přičemž k nejvíce problematickým oblastem se řadí silniční doprava, nakládání s odpadem a obalovými materiály. Mezi logistické podsystemy zabývající se touto problematikou patří např. „Reverse Logistics, Green Logistics, City Logistics a Multimodal Logistics. Očekává se, legislativa upravující tuto problematiku bude dále zpříšňována, což bude mít dopad na činnost všech podnikatelských subjektů v této oblasti. Tyto záležitosti budou pochopitelně komplikovat práci logistiků, zvyšují náklady a omezují podnikatelské možnosti.

Ekologické aspekty se tak stávají významným limitujícím faktorem logistického systému. V této souvislosti třeba poznamenat, že na zvládnutí ekologické problematiky v rámci podnikového logistického systému jsou firmy teprve v počátečním, resp. středně rozvinutém stadiu.

Od vertikální integrace k virtuální integraci

Z hlediska vývoje organizačních struktur a jejich modelů patří mezi úspěšné modely „model vertikální integrace“, který umožňoval ovládat účastníky řetězce dodavatel – výrobce – zákazník z pozice vlastníka řetězce. Přes značné úspěchy fungování modelu v některých firmách v posledním období se doporučuje firmám, aby se zaměřily na hlavní oblast svého podnikání (klíčové procesy) a všechny ostatní činnosti zabezpečovat externími dodavateli (outsourcing). Průmyslové i obchodní firmy se ve zvýšené míře snaží zadávat svou logistiku specializovaným logistickým firmám. Tento způsob podnikání vyžaduje radikální změnu v přístupu ke spolupráci s externími dodavateli. Vzájemná spolupráce je založena na společném sdílení informací a společné tvorbě strategických cílů. Spolupráce založené na tomto způsobu se často říká „virtuální integrace“ a organizačním jednotkám síťové organizace

Konkurence mezi síťovými organizacemi vyžaduje specifický přístup k řízení vzájemných vztahů. Úspěšné řízení dodavatelско – odběratelských vztahů je podmíněno vstřícným přístupem obou stran. Logistický podnik jako poskytovatel logistických služeb musí své myšlení a jednání zaměřit především na zájmy svého objednatele. To však nesmí vést k tomu, že zákaznický vztah musí být koncipován jednosměrně. Logistikové se snaží o partnerství v tvorbě hodnoty, které je od počátku založeno na rovnoprávnosti a je rozvíjeno společně oběma partnery. Partnerství je třeba považovat za nejvyšší stupeň spolupráce. Budování dobrých partnerských vztahů je ovlivňováno působením konkurence. Dobré vztahy dodavatel – odběratel jsou zdrojem konkurenční výhody, která může mít mnoho podob.

Integrace dodavatelско – odběratelských řetězců pak přináší synergetické efekty, protože je založena na vytváření a udržování dlouhodobých partnerských vztahů v marketingovém i logistickém řetězci tvorby hodnoty, na vztahovém marketingu, na otevřeném a plynulém sdílení informací.

Lektoroval: Doc. Ing. Jozef Striš, CSc.

Předloženo: v dubnu 2001

Literatura

- [1] Pernica P.: Logistický management. RADIX, s.r.o. Praha 1998.
- [2] Lambert D.M., Stock J.R., Ellram I.M.: Logistika. Computer Press, Praha 2000.
- [3] Christopher M.: Logistika v marketingu. Management Press, Praha 2000.
- [4] Světlík J.: Marketing, cesta k trhu. EKKA, Zlín 1994.
- [5] Gnap J.: Plnenie legislatívnych požiadaviek pri zavádzaní systému kvality v dopravnej firme. Zborník prednášok z 2. medzinárodnej vedeckej konferencie „Kvalita v doprave“. Jasná pod Chopkom, 29-30 september 1999. MASM Žilina 1999, str.66-70.
- [6] Križanová A.: Kvalita, marketing a marketingová stratégia. In: KVALITA 1/1999 (časopis Slovenskej spoločnosti pre kvalitu). MASM Žilina 1999, str.14-16.
- [7] Šaradín P.: Dopravní marketing. In: Logistický management. Dopravní fakulta J. Pernera Univerzita Pardubice 2000, str.41-78.
- [8] Kotler P.: Marketing management. GRADA Publishing, Praha 1998, s.216
- [9] Lambert D.M., Stock J., Ellram L.M.: Logistika. Computer Press, Praha 2000, str.12, 13

Resumé

MARKETING A LOGISTIKA

Bohumil ŘEZNÍČEK, Pavel ŠARADÍN

Článek se zabývá interakcí marketingu a logistiky z hlediska podnikové sféry. Oblasti společného působení marketingu a logistiky je místo prodeje (distribuce) a zákaznický servis. Cílem marketingu je maximalizace dlouhodobé rentability podniku. Cílem logistiky je minimalizace celkových logistických nákladů podniku při dosažení potřebné úrovně zákaznického servisu. Obě disciplíny se musí rozvíjet a využívat společně v souladu se strategií podniku jako marketingová logistika.

Důležitou oblastí marketingové logistiky je její řízení. Tento proces úzce souvisí se systémem organizace podniku. Místo tradičních funkčně specializovaných organizací se začíná uplatňovat organizace procesní. Tento typ organizace se především těmito charakteristikami:

- přechod od funkčního řízení k procesnímu
- přechod od zisku k výkonnosti podniku
- přechod od produktu k zákazníkovi
- změna vertikální integrace na virtuální integraci.

Lze předpokládat, že v budoucnosti budou marketing a logistika ovlivňovat mnohé nové trendy a možnosti v oblasti koncepcí řízení.

Summary

MARKETING and LOGISTICS

Bohumil ŘEZNÍČEK, Pavel ŠARADÍN

The article describes the interaction between marketing and logistics from the point of view of company sphere. The field of common incidence of marketing and logistics is a selling place (distribution) and customer service. The aim of marketing is the maximisation of long-term company profitability. The aim of logistics is the minimisation of total logistical firm costs with achievement of requested quality of customer service. Both disciplines have to develop and advance together in the unity of the firm strategy as a marketing logistics.

Management logistics is an important field. Management processes connected with the system organization of the firm. Instead of functionally specialized organizations, it is starting to use process organization. Characteristics of this type of organization:

- from function to process
- from profit to efficiency
- from product orientation to customer orientation
- change of vertical structure to virtual

Marketing logistics will be influenced by new trends and possibilities in the field of conception management.

Zusammenfassung

MARKETING UND LOGISTIK

Bohumil ŘEZNÍČEK, Pavel ŠARADÍN

Dieser Artikel beschäftigt sich mit der Wechselwirkung zwischen Marketing und Logistik vom Gesichtspunkt der Betriebsphäre. Das Bereich der gemeinsamen Wirkung des Marketings und der Logistik ist der Verkaufsstelle (Distribution) und der Kundenservice. Ziel des Marketing ist die Maximierung der langfristigen Betriebseffektivität. Ziel der Logistik ist die Minimierung der gesamten Logistikkosten bei der Erreichung des erforderlichen Niveaus der Kundenservice. Beide Disziplinen müssen sich entwickeln gemeinsam in Übereinstimmung mit der Betriebsstrategie als Marketinglogistik.

Ein wichtiges Gebiet der Marketinglogistik ist ihre Verfahren der Verfahrensprozess ist zurückzuführen mit dem Organisationssystem des Unternehmens. Statt traditioneller funktionsmäßiger Organisationen beginnt man Prozessorganisation zu erheben.

Dieser Typ der Organisation hat folgende Charakteristiken:

- Übertritt von Funktion zu Prozesse
- Übertritt von Gewinn, Ertrag zu Leistungsfähigkeit
- Übertritt von Erzeugnis zu Kunde
- Wechsel vertikaler Struktur zu virtual.

Es nimmt an, dass in die Zukunft viele neue Trends und Möglichkeiten im Verfahrensgebiet die Marketinglogistik beeinflussen werden.