

# Možnosti využití marketingové logistiky ve vybrané organizaci

Mariia Tutuevskaia

---

Bakalářská práce  
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení  
Ústav krizového řízení

Akademický rok: 2019/2020

**ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**  
(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Mariia Tutuevskaia**  
Osobní číslo: **L19548**  
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**  
Studijní obor: **Ovládání rizik**  
Forma studia: **Prezenční**  
Téma práce: **Možnosti využití marketingové logistiky ve vybrané organizaci**

**Zásady pro vypracování**

1. Zpracujte literární rešerši týkající se problematiky marketingové logistiky.
2. Analyzujte možnosti využití marketingové logistiky ve vybrané organizaci.
3. Navrhněte vlastní řešení využití marketingové logistiky ve vybrané organizaci.
4. Vyhodnotte navržené řešení v kontextu k teorii a praxi.

Rozsah bakalářské práce:  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

1. CHRISTOPHER, Martin. *Logistika v marketingu*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-007-4.
  2. GROS, Ivan. *Velká kniha logistiky*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2016. ISBN 978-80-7080-952-5.
  3. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Pavel Taraba, Ph.D.**  
Ústav logistiky

Datum zadání bakalářské práce: 1. listopadu 2019  
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. května 2020

L.S.

---

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.  
děkanka

---

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.  
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 2. prosince 2019

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 15. 5. 2020

Jméno a příjmení studenta: Mariia Tutuevskaia

.....  
podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce je zaměřena na využití marketingové logistiky v dopravní společnosti CDEK. Je tvořena dvěma částmi. Teoretická část se zabývá vymezením pojmů marketingu a logistiky, analýzou vztahů mezi nimi. Dále uvádí charakteristiku marketingové logistiky a podstatu její koncepce. V praktické části popisuje vybraný podnik, provádí analýzu marketingové logistiky firmy a její vnějšího a vnitřního prostředí společnosti s návrhem nových řešení, které vyplývají z použitých analýz.

Klíčová slova: logistika, marketing, marketingová logistika, logistický systém

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis is focused on the use of marketing logistics in the transport company CDEK. It consists of two parts. The theoretical part deals with the definition of the concepts of marketing and logistics, analysis of the relationships between them. It also presents the characteristics of marketing logistics and the essence of its concept. The practical part describes the selected company, analyzes the marketing logistics of the company and its external and internal environment with a proposal for new solutions that result from the analysis used.

Keywords: logistics, marketing, logistics system, marketing logistics

## Poděkování

Chtěla bych poděkovat všem, kteří mi při tvorbě a zpracování této diplomové práce byli nápomocni. Na tomto místě bych ráda poděkovala panu Ing. Pavlu Tarabovi, Ph.D, vedoucímu bakalářské práce, za jeho odborné vedení, cenné rady a trpělivost. Dále děkuji Tadeášu Kaustovi a Simoně Poláchové za to, že pomohli vyhnout se chybám v mé češtině. Také bych chtěla poděkovat univerzitě za předání znalostí a dovedností a České republice za to, že mi dala možnost tady studovat.

V neposlední řadě jsem velmi vděčná mým rodičům a přítelovi za to, že mi vždy podporovali a věřili ve mě.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

## **OBSAH**

<b>ÚVOD.....</b>	<b>8</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>9</b>
<b>1 TEORETICKÉ ASPEKTY VZTAHU MARKETINGU A LOGISTIKY .....</b>	<b>10</b>
1.1    MARKETING: DEFINICE, HLAVNÍ FUNKCE A ÚKOLY .....	10
1.1.1    Funkce, úkoly a činnosti marketingu ve společnosti .....	12
1.1.2    Marketingový mix .....	13
1.2    LOGISTIKA: DEFINICE, HLAVNÍ FUNKCE A ÚKOLY .....	14
1.2.1    Funkce logistiky .....	16
1.2.2    Úkoly logistiky .....	16
1.2.3    Řízení dodavatelského řetězce .....	17
1.3    PROBLEMATIKA VZTAHU MARKETINGU A LOGISTIKY .....	18
<b>2 CHARAKTERISTIKA A VYMEZENÍ KONCEPCE MARKETINGOVÉ LOGISTIKY .....</b>	<b>21</b>
2.1    KONCEPCE MARKETINGOVÉ LOGISTIKY .....	22
2.2    ÚKOLY MARKETINGOVÉ LOGISTIKY .....	23
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>24</b>
<b>3 CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE A ANALÝZA JEJÍ MARKETINGOVÉ LOGISTIKY .....</b>	<b>25</b>
3.3    ANALÝZA A HODNOCENÍ ČINNOSTI MARKETINGOVÉ LOGISTIKY V PODNIKU .....	28
<b>4 ANALÝZA VNĚJŠÍHO A VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ ORGANIZACE ZA ÚČELEM IDENTIFIKACE PROBLÉMŮ V ČINNOSTECH MARKETINGOVÉ LOGISTIKY .....</b>	<b>37</b>
<b>5 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÝCH A LOGISTICKÝCH POLITIK V ORGANIZACI.....</b>	<b>44</b>
5.1    VYHODNOCENÍ NAVRŽENÝCH ŘEŠENÍ V KONTEXTU K TEORII A PRAXI .....	45
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>46</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>48</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>50</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>51</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>52</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>53</b>

## ÚVOD

Marketing a logistika jsou úzce propojeny v procesu uspokojování potřeb zákazníků při optimálních nákladech. Primární jsou funkce marketingu, které odpovídají na otázku „Co je potřeba?“. Logistické funkce jsou sekundární, odpovídají na otázku „Jak na to?“. Marketing a logistika jsou součástí jednoho celku, a to prodejního systému podniků. Současným optimálním využitím marketingu a logistiky se zvyšuje nejen efektivita prodeje, ale i efektivita celého podniku.

Až do dnešního dne nebyly marketingové aspekty logistických aktivit podniků dostatečně rozvinuté. Pro zdůvodnění významu využití logistických služeb je třeba vzít v úvahu zásadní změny, ke kterým došlo v poslední dekádě v oblasti prodeje výrobků. Mezi ně patří transformace trhu prodávajícího na trh kupujících, zvýšená konkurence mezi podnikatelskými subjekty a postupné rozšiřování marketingové koncepce s její spotřebitelskou orientací. Akutním byl také problém racionálního plánování tržeb, výroby a prodeje, který by měl být orientován na uspokojování poptávky s minimálními náklady. Bylo třeba posílit koordinaci mezi vzájemně propojenými činnostmi. To znamená organizaci výroby, marketingu, nákupu a dopravy jako jediný tok materiálu, finance a informace.

Tak vznikla marketingová logistika, která se zabývá řízením daných toků.

Bakalářská práce je věnována možnostem využití marketingové logistiky dopravní společnosti CDEK. Práce je rozdělena do dvou částí – teoretická a praktická. Teoretická část uvádí charakteristiku marketingu a logistiky, zaměřuje pozornost na jejich funkce a úkoly a problematiku jejich vztahu. Dále popisuje marketingovou logistiku a uvádí podstatu její koncepce.

Praktická část je zaměřena na využití logistiky v dopravní společnosti CDEK. V této části je nejprve charakterizována společnost a její marketingová logistika. Potom je pomocí analýzy PEST, analýzy pěti Porterových síl a SWOT analýzy zkoumáno vnější a vnitřní prostředí společnosti. Na základě uvedených analýz jsou doporučené návrhy na zlepšení marketingové logistiky ve firmě.

Cílem práce je prozkoumání role, místa a možností využití marketingové logistiky v organizaci.



## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 TEORETICKÉ ASPEKTY VZTAHU MARKETINGU A LOGISTIKY

Hlavním cílem každého obchodního nebo výrobního systému je zajistit uspokojení potřeb zákazníka. Logistika a marketing v tomto procesu jsou klíčovými prvky. Marketing je určen k zjištění vznikající poptávky, zatímco logistika k zajištění přímého pohybu toku zboží k jeho spotřebiteli. To znamená, že obě tyto funkce jsou schopny zabezpečit nedělitelný proces, tudíž musí vzájemně působit co nejpřesněji, aby zajistily co největší úspěch podniku.

## 1.1 Marketing: definice, hlavní funkce a úkoly

Vyjádřit podstatu marketingu jednou větou je obtížné, ale je možné říct, že to je snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu. Klíčovým bodem každé marketingové úvahy a následně i marketingového rozhodnutí by měl být zákazník.

Podstatu marketingu vystihuje řada definic, které mají většinou tyto společné prvky:

- jde o integrovaný komplex činností, komplexní proces,
- vychází z pochopení problémů zákazníků a nabízí řešení těchto problémů,
- marketing jako proces začíná odhadem potřeb a utvářením představy o produktech, které by je mohly uspokojit a končí jejich plným uspokojením,
- spokojenost zákazníka se promítá do prodeje se ziskem, který je atributem úspěšného podnikání,
- marketing je spojen se směnou. (Zamazalova,2010).

Kotler ve své knize uvádí, že **marketing** je soubor činností, institucí a procesů, které vytvářejí, komunikují, doručují a směňují nabídky, jež mají hodnotu pro spotřebitele, klienty, partnery a společnost jako celek. (Kotler, 2013)

**Marketing** je tržní koncept výrobních a prodejních aktivit společnosti, jehož cílem je maximálně uspokojit potřeby zákazníků prostřednictvím cíleného průzkumu jejich požadavků za účelem dosažení cílů stanovených společností. (Doroshev, 2000)

Marketing není o vnucení a protlačování zboží vyrobeného na neznámý trh, ale vědecky vyvinutá koncepce pro analýzu požadavků zákazníků v konkrétním segmentu trhu a vývoj v souladu se zjištěnými požadavky nového produktu. (Golubkov, 1999).

Z pohledu řízení podniku lze rozlišovat následující marketingové cíle:

- zvýšení příjmu,
- růst tržeb,
- zvýšení podílu na trhu,
- vytváření a zlepšování image, známosti podniku a jeho produktů. (Lankin, 2006)

Marketingová činnost je založena na následujících základních principech:

- systematická analýza stavu a dynamiky potřeb, poptávky, spotřeby a tržních charakteristik za účelem správných komerčních rozhodnutí,
- vytvoření podmínek pro maximální přizpůsobení výroby, sortimentu a kvality výrobků požadavkům trhu, struktúře a dynamice potřeb a poptávky,
- důkladná evidence a racionální využívání dostupných zdrojů (materiálních, finančních, pracovních atd.),
- aktivní působení na trh a spotřebitele za účelem vytvoření požadované úrovně poptávky pomocí reklamních metod, produktových a cenových politik. (Aleksunin, 2019)

Pro efektivní fungování marketingu ve společnosti je nutné dodržovat následující body:

1. Marketing by měl být vnímán spíše jako organizační filosofie, ne jako obchodní oddělení.
2. Marketing by měl být veden externě, nikoli interně.
3. Marketingové oddělení není jediným externě orientovaným oddělením.
4. Tržně orientovaná organizace, ať už se skutečně jedná o jakoukoli „koncepční“ strategii, přináší konkurenční výhody.
5. Všechny funkční jednotky organizace by měly začlenit marketing do své role a odpovědnosti.
6. Marketingové oddělení je v schopno převzít vedoucí roli při ovlivňování agendy organizace.

7. Jelikož se konkurence zvyšuje a potřeby a přání zákazníků jsou stále sofistikovanější, všechna oddělení by se měla při plnění svých úkolů zaměřit hlavně na uspokojování potřeb zákazníků.

8. Jak se rozšiřují, už tak široké společenské tlaky, musí být důraz kladen v rovnováze na všechny oddělení, nejen na ty marketingové. Celá organizace by měla při plnění těchto tlaků hrát integrovanou roli. (Mason, 2018)

### 1.1.1 Funkce, úkoly a činnosti marketingu ve společnosti

Funkce, úkoly a činnosti pro realizaci těchto úkolů jsou uvedeny v tabulce č. 1. (Aleksunin, 2019), (Lankin, 2006)

Tabulka č. 1: Základní funkce, úkoly a činnosti marketingu

Funkce	Úkoly	Činnosti pro realizace úkolu
Analýza trhu.	Výzkum, analýza a hodnocení potřeb skutečných a potenciálních spotřebitelů produktů firmy v oblastech zájmu společnosti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analýza marketingového prostředí.</li> <li>• Průzkum trhu a prognózy prodeje.</li> <li>• Identifikace tržních segmentů</li> <li>• Positioning.</li> <li>• Zkoumání chování spotřebitelů.</li> </ul>
Plánování sortimentu na základě požadavků trhu a schopností společnosti.	Marketingová podpora vývoje nových produktů a služeb společnosti, vytváření sortimentní politiky.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vývoj produktové politiky.</li> <li>• Stanovení sortimentu produktů.</li> <li>• Vývoj a uvedení nových produktů na trh.</li> <li>• Rozpracování marketingových strategií v různých fázích životního cyklu produktu.</li> </ul>
Tvorba cen.	Vývoj cenové politiky podniku	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tvorba cenové politiky.</li> </ul>

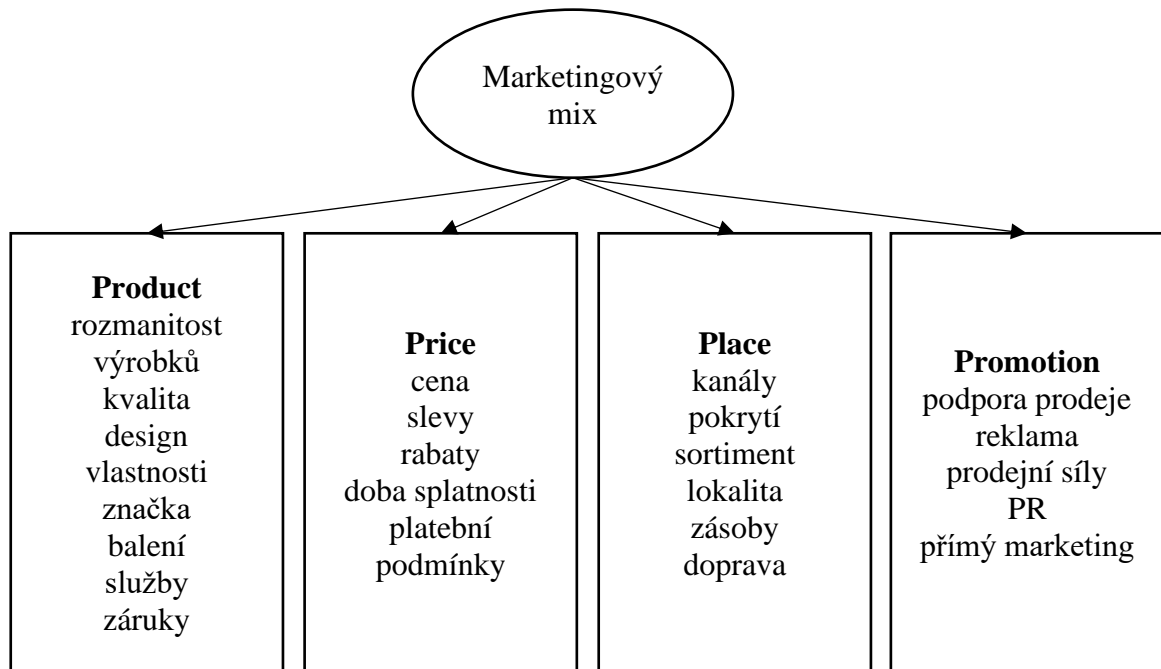
	s ohledem na spotřebitele.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analýza konkurenční ceny.</li> <li>• Cenová stimulace.</li> </ul>
Distribuce zboží.	Vypracování distribuční politiky.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Výběr a správa distribučních kanálů.</li> <li>• Plánování a řízení fyzické distribuce.</li> <li>• Skladování, balení a přeprava výrobků.</li> </ul>
Marketingová propagace.	Informování zákazníků, podpora prodeje a propagace.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reklama.</li> <li>• Podpora prodeje.</li> <li>• Osobní prodej.</li> <li>• PR.</li> </ul>
Marketing management.	Řízení marketingové činnosti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizace marketingového řízení.</li> <li>• Controlling.</li> <li>• Vývoj organizačních struktur v marketingu.</li> <li>• Audit marketingu.</li> <li>• Hodnocení efektivity marketingu.</li> </ul>

### 1.1.2 Marketingový mix

Z uvedených úkolů a funkcí vyplývá klasifikace všech marketingových činností spadajících do čtyř širokých kategorií nástrojů **marketingového mixu**, které jsou někdy označeny jako 4P marketingu: výrobek (product), cena (price), distribuce (place) a komunikace (promotion). (Kotler, 2013)

Na obrázku č. 1 jsou komponenty marketingového mixu.

Obrázek č. 1: 4P komponenty marketingového mixu



Někteří vědci rozšiřují 4P marketing a doplňují klasické nástroje marketingového mixu v souvislosti s dnešní realitou dalšími prvky: people (lidé), processes (procesy), programs (programy) a performance (výkon). (Kotler, 2013)

## 1.2 Logistika: definice, hlavní funkce a úkoly

K přijímání správných rozhodnutí o řízení materiálových toků je nutné mít určité znalosti. Činnost zaměřená na rozvoj a systematizaci těchto znalostí se nazývá logistika. V souladu s tím většina definic interpretuje logistiku jako vědu: logistika je interdisciplinární věda přímo související s hledáním nových příležitostí ke zvýšení efektivity materiálových toků. (Gadzhinsky, 2007)

V literárních zdrojích se uvádí mnoho definic pojmu logistika. Aby bylo možné tento pojem zcela pochopit, je třeba prozkoumat několik z nich:

**Logistika** je obor, který se snaží o koordinaci a optimalizaci výrobních, obchodních i celé řady dalších procesů pomocí technických a organizačních opatření, tj. plánování, realizace, skladování, vyhodnocování a optimalizace procesů, jimiž se v systémech transformují materiály či biologické objekty z počátečního do konečného stavu. (Široký, 2016)

Dle Sixta: “**Logistika** je řízení materiálového, informačního i finančního toku s ohledem na včasné splnění požadavků finálního zákazníka s ohledem na nutnou tvorbu zisku v celém toku materiálu. Při plnění potřeb finálního zákazníka napomáhá již při vývoji výrobku,

výběru vhodného dodavatele, odpovídajícím způsobem řízení vlastní realizace potřeby zákazníka (při výrobě výrobků), vhodným přemístěním požadovaného výrobku k zákazníkovi a v neposlední řadě i zajištěním likvidace morálně a fyzicky zastaralého produktu“. (Sixta, 2009)

**Logistika** je věda o organizování společných činností manažerů v různých oddělení podniku, jakož i skupiny podniků, pro účinné posunování produktů v řetězci nákupu surovin, výrobě produktů, prodeji a distribuce, na základě integrace a koordinace operací, postupů a funkcí prováděných v rámci tohoto procesu s cílem minimalizovat celkové náklady společnosti. (Gadzhinsky, 2007)

Gros ve své knize uvádí definici pojmu logistika, která byla formulovaná mezinárodní organizací CSCMP z roku 2006: “**Logistika** je ta část řízení dodavatelského řetězce, která plánuje, realizuje a efektivně a účinně řídí dopředné i zpětné toky výrobků, služeb a příslušných informací od místa původu do místa spotřeby a skladování zboží tak, aby byly splněny požadavky konečného zákazníka. K typickým řízeným aktivitám patří doprava, správa vozového parku, skladování, manipulace s materiály, plnění objednávek, návrh logistické sítě, řízení zásob, plánování nabídky a poptávky a řízení poskytovatelů logistických služeb. V různé míře logistické funkce zahrnují také vyhledávání zdrojů a nákup, plánování a rozvrhování výroby, balení a kompletace a služby zákazníkům. Je zapojena do všech úrovní plánování a realizace – strategické, operativní a taktické. Řízení logistiky je integrující funkcí, která koordinuje a optimalizuje všechny logistické činnosti, stejně jako se podílí na propojení logistických činností s dalšími funkcemi, včetně marketingu, výroby, prodeje, financí a informačních technologií.“ (Gros, 2016)

Z uvedených definic vyplývá, že logistika:

- se zabývá nejen materiálovým tokem, ale i informačním a finančním tokem a jejich řízením, koordinací a synchronizací,
- se neomezuje pouze na hranice podniku, ale zabývá se uvedenými procesy již od dodavatele surovin nebo komponent do podniku a jejich cestou z podniku k odběrateli,
- posuzuje tyto procesy z hlediska místa, času a prostoru,
- chce dosáhnout především uspokojení zákazníků pomocí pružnosti reakce na tyto požadavky,

• chce dosáhnout optimálních nákladů na tuto činnost. Optimum se hledá jako kompromis mezi určitým stupněm uspokojení požadavků zákazníků a mezi logistickými náklady podniku. (Chytilová, 2018)

V rámci uvedených pojmů je možné říct, že předmětem studia logistiky je komplexní řízení všech materiálových a nemateriálových toků v systémech.

Hlavní cíl logistiky je stanoven 7 pravidly: (1) správný produkt musí být dodán (2) ve správný čas (3) na správné místo, (4) při nejnižších nákladech, (5) ve správné kvalitě, (6) ve správném množství a (7) správnému spotřebiteli. Při dodržení těchto pravidel se cíl logistické činnosti považuje za dosažený. (Levkin, 2009)

### 1.2.1 Funkce logistiky

Mezi logistickými funkcemi na úrovni organizace odborníci identifikují základní, klíčové a podpůrné funkce. (Savenkova, 2006)

Tabulka č. 2: Logistické funkce v organizaci

Základní funkce	Klíčové funkce	Podpůrné funkce
Zásobování	Udržování standardů služeb zákazníkům	Skladování
Výroba	Řízení nákupu	Manipulace s nákladem
Odbyt	Doprava	Obalování
	Řízení zásob	Zajištění vracení zboží
	Řízení objednávek	Poskytování náhradních dílů a poprodejní servis
	Řízení výrobních postupů	Recyklace odpadů
	Tvorba cen	Elektronické zpracování informace
	Distribuce	

### 1.2.2 Úkoly logistiky

Podle S. Chernyakové patří mezi hlavní úkoly logistiky:

1. Vytváření strukturálních technologických cílů logistiky:



- 1.1. Optimalizace výroby a nákupu surovin podle objemu a sortimentu,
  - 1.2. Optimalizace řízení interakce všech jednotek společnosti,
  - 1.3. Optimalizace pohybu materiálu a souvisejících informací a finančních toků,
  - 1.4. Optimalizace pohybu hotových výrobků z místa výroby do místa spotřeby.
- 2 Vývoj optimálních systémů pro řízení materiálových a informačních toků v každém strukturálním technologickém řetězci.
3. Vytváření vhodných matematických modelů pro fungování logistických systémů.
4. Výzkum úrovně stability logistických systémů.
5. Lokální úkoly logistiky:
- 5.1. Vývoj metod pro provozní plánování výroby, skladování a přepravy hotových výrobků;
  - 5.2. Výzkum podmínek pro aplikaci technologických tras;
  - 5.3. Prognózování poptávky a výroby zboží a propojení jejich objemů s kapacitou logistické infrastruktury;
  - 5.4. Příprava hotových výrobků pro přepravu (tára, balení, kontejnerizace zboží, volba racionálního způsobu přepravy). (Chernyakova)

### 1.2.3 Řízení dodavatelského řetězce

V kontextu logistiky je nezbytné uvést definice dodavatelského řetězce. Dodavatelský řetězec je definován jako vícestupňový systém dodavatelů, výrobců, distributorů, prodejců a zákazníků. Mezi stupni dodavatelského řetězce v obou směrech proudí materiálové, finanční, informační a rozhodovací toky. Materiálové toky zahrnují toky nových produktů směrem od dodavatelů k zákazníkům a opačně toky vracení, servisu, recyklace a likvidace produktů. Finanční toky zahrnují různé druhy plateb, úvěry, toky plynoucí z vlastnických vztahů atd. Informační toky propojují systém informacemi o objednávkách, dodávkách, plánech aj. Rozhodovací toky jsou poslušnosti rozhodnutí účastníků, ovlivňující celkovou výkonnost řetězce. (Chytilová, 2018)

**Řízení dodavatelského řetězce (SCM)** v sobě zahrnuje plánování a řízení všech aktivit, které vyžaduje vyhledávání zdrojů a nákup, transformaci zdrojů a realizaci dalších logistických aktivit. Významná je skutečnost, že zahrnuje koordinaci a spolupráci mezi partnery v řetězci, kterými mohou být dodavatelé, zprostředkovatelé, poskytovatelé

logistických služeb a zákazníci. V podstatě dodavatelský řetězec integruje řízení nabídky a poptávky uvnitř i mezi organizacemi. (Gros, 2016)

SCM je kritickým faktorem úspěchu v konkurenci. Protože celkové náklady podniku i kvalita služeb zákazníkům do značné míry závisí na struktuře dodavatelského řetězce a na komunikaci uvnitř tohoto řetězce, je pochopitelně důležité klást velký důraz na jeho řízení. Řízení dodavatelského řetězce usiluje o nákladově efektivní uspokojení konečných spotřebitelů prostřednictvím integrace dodavatelských procesů. Této integraci lze dosáhnout „zprůhledněním“ potřeb zákazníků na základě sdílení informací. Dalším stupněm integrace je propojení logistických procesů, jež směřují k řízení toku materiálů a výrobků podle aktuálních potřeb a k systému dodávek „just-in-time“. (Christopher, 2000)

### 1.3 Problematika vztahu marketingu a logistiky

Problém vymezení podstaty marketingové logistiky související s interakcí marketingu a logistiky má svá specifika, kdy podle cílů a úkolů jsou v zásadě součástí jednoho celku. (Bagiev, 2018) Vztahy mezi nimi jsou tak silné a vzájemně propojené, že je někdy obtížné oddělit oblasti zájmu těchto dvou klíčových odvětví podnikání. (Sergeev, 2001)

Také je velmi důležité přesné pochopení logistiky a marketingu jako aplikovaných věd. Za tímto účelem podle Gadzhinského, stačí, pokud jde o marketing a logistiku, odpovědět na následující otázky: objekt, předmět, metody výzkumu, výsledky a rozsah aplikace věd v praxi (viz tabulka č. 3). (Gadzhinsky, 2007)

Tabulka č. 3: Charakteristika objektu, předmětu a metody výzkumu v oblasti marketingu a logistiky

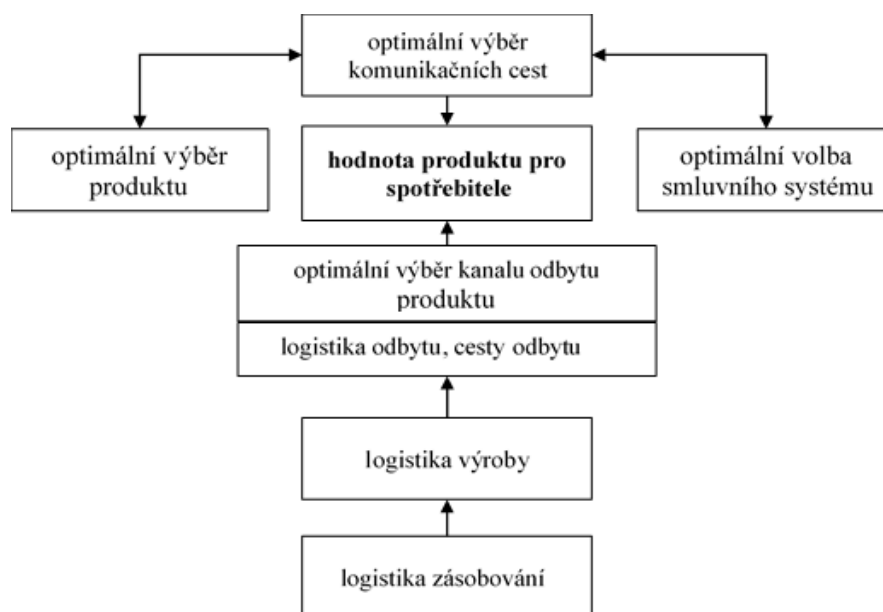
Parametr	Marketing	Logistika
Objekt výzkumu	Trh a tržní podmínky pro konkrétní zboží a služby	Materiálové toky cirkulující na trhu
Předmět výzkumu	Optimalizace tržního chování při realizaci zboží a služeb	Optimalizace procesů materiálových toků
Metody výzkumu	Metody výzkumu konjunktury nabídky a poptávky po konkrétním zboží nebo službách	Systematický přístup k vytváření dodavatelských řetězců pomocí metod, které se používají při plánování a řízení

		výrobních a ekonomických systémů
Aplikace v praxi	Doporučení ohledně prodejní a marketingové strategie a taktiky společnosti: co vyrábět, v jakém objemu, na které trhy a v jakém časovém rámci, výhody společnosti	Projekty systémů, které splňují cíle logistiky: správný produkt ve správném množství, ve správné kvalitě, ve správný čas a za nejnižší cenu.

Marketingová orientace na trh musí probíhat v souladu s logistickou orientací na proces tak, aby nedošlo k nežádoucím výsledkům.

Je třeba označit zásadní rozdíl mezi marketingem a logistikou. Marketing je zaměřen především na externí transakce organizace a logistika na interní transakce. Afanasyeva uvádí, že interakce marketingu jako tržně orientovaného konceptu řízení a logistiky jako konceptu řízení orientovaného na toky vytváří příležitosti pro zvýšení materiální a informační užitečnosti a hodnoty produktu pro spotřebitele (Obr. č. 2). Taková integrace vytváří základ pro vyčlenění marketingové logistiky v celkové logistické struktuře, která poskytuje zákazníkovi široké příležitosti pro správu produktů. (Afanasyeva, 2018).

Obrázek č. 2: Marketing a logistika jako determinanty hodnoty pro zákazníka



Moderní organizace vyžaduje, aby základy marketingové orientace a orientace na logistický proces byly silné a schopné konkurovat v moderním světě. Mohou jednat samy o sobě jako konkurenční výhoda, ale častěji poskytují pro společnost základ, ze kterého lze odvodit koncepcce marketingové logistiky. (Mason, 2018)

Dnes jsou relativně autonomní funkce marketingu a logistiky transformovány do integrované funkce marketingové logistiky. Marketing a logistika jako věda, a jako druhy funkčního řízení, mají empirický charakter: jsou vděčné za svůj původ praktické potřebě najít heuristické cesty ze situací, které v té době neměly klasická řešení. V současné době je otázka nalezení nových řešení relevantní nejen v rámci marketingu a logistiky, ale i v oblastech jejich průniku. V této oblasti lze dosáhnout systémového synergického účinku. Danou oblast lze definovat jako **marketingovou logistiku** a chápat ji jako 1) součást podnikové logistiky, včetně metodiky, teorie, metodologie a algoritmizace optimalizačního procesu toků všech druhů, které doprovázejí marketingové aktivity, 2) jakož i soubor metod, pomocí kterých se uskutečňuje analýza, syntéza a optimalizace toků zboží od výrobce ke konkrétnímu zákazníkovi a komunikační systém subjektů marketingového systému v procesu interakce. (Bagiev, 2010)

Je možné tedy dojít k závěru, že logistika a marketing jsou rovnoprávné koncepce s jedinou oblastí funkčních aplikací, společnými cíli, ale různými nástroji a předměty zájmu. Podnikatelské subjekty, které marketingový koncept využívají při svých činnostech, jsou dříve nebo později nuceny vytvořit vhodný logistický systém a dále jej vylepšovat, zlepšovat kvalitu logistických procesů a úroveň jejich integrace s dalšími řídicími funkcemi. V oblasti marketingu logistika umožňuje úspěšně koordinovat různé faktory v širokém rozsahu s jakoukoli velikostí územního pokrytí v podmínkách dynamického vývoje socio-ekonomické sféry.

## 2 CHARAKTERISTIKA A VYMEZENÍ KONCEPCE MARKETINGOVÉ LOGISTIKY

Jak bylo uvedeno v kapitole č.1.3 marketingová logistika je průnikem zájmů marketingu a logistiky.

**Marketingovou logistiku** lze definovat jako soubor metod pro řízení všech toků společnosti s cílem plného, včasného a kvalitního uspokojení poptávky při minimalizaci nákladů. (Stachanov, 2001)

Dle Kotlera **marketingová logistika** je plánování infrastruktury za účelem pokrytí poptávky a následná realizace a kontrola fyzických toků surovin, materiálů a konečných výrobků z místa původu do místa určení – to vše při respektování požadavků klienta a se ziskem. (Kotler, 2013)

**Marketingová logistika** je analýza, plánování, organizace a kontrola všech pohybových a skladovacích operací, souvisejících s tokem hotových produktů od výrobní linky až po zavedení výrobků na trh, jakož i distribuční kanály potřebné k organizaci a zajištění interakce mezi společnostmi a trhy.

Z této definice vyplývá vzájemně propojené aspekty marketingové logistiky:

- 1) Funkční, spojený s chodem materiálových toků (fyzická distribuce).
- 2) Institucionální, spojeny s výběrem distribučního kanálu a jeho řízení. (Ttrifilova)

Marketingový mix, jak bylo uvedeno v kapitole 1.1.2, zahrnuje následující prvky: produkt, cena, distribuce a propagace. Logistický mix tvoří potřebný produkt, kvalita, množství, čas, místo a náklady. Při kombinaci těchto prvků a přidání do nich marketingové orientaci na spotřebitele a z toho vyplývající personifikaci logistických služeb, je možné získat komplex marketingové logistiky.

Podstatu komplexu marketingové logistiky lze popsat jako hospodářskou činnost společnosti se zaměřením na spotřebitele a v souladu s jeho individuálními potřebami se vyvíjí vhodný systém služeb. Tento systém služeb by měl brát v úvahu následující parametry: zboží odpovídající kvality, které musí být dodány v požadovaném množství ve správném čase a na správném místě, kdy bude klient, pod vlivem propagačních opatření, připraven nakoupit tento produkt za požadovanou cenu. Navíc by tento personifikovaný systém služeb měl být navržen tak, aby náklady na jeho provádění byly v důsledku racionalizace ekonomických toků minimální. (Stachanov, 2001)

Marketingová logistika vykonává funkce spojené s řešením následujících problémů:

- řízení a koordinace toku hotových výrobků;
- řešení problémů v oblasti zpracování objednávek;
- skladování zboží;
- vedení zásob;
- doprava;
- výběr schématu distribučního kanálu. (Uvarov, 2016)

## 2.1 Koncepte marketingové logistiky

Koncepte marketingové logistiky zajišťuje jednotnost a koordinaci činností všech funkčních jednotek podniku a zaměřuje je na komplexní uspokojování potřeb zákazníků. Na vývoji koncepte by se měli aktivně podílet zaměstnanci funkčních oddělení podniku. To nejen posiluje jejich motivaci ke koordinované práci, ale díky zavedení nových nápadů může zlepšit obsah samotné koncepte. (Priplad, 2016)

Koncepte marketingové logistiky je charakterizována následujícími prvky:

- cílová orientace na optimalizaci směny na základě tržního zaměření výroby a optimalizace ekonomických toků společnosti;
- aktivní vytváření poptávky po zboží a službách společnosti prostřednictvím vývoje a provádění marketingových plánů a rozvoje systému logistických služeb;
- transformace cílového trhu v marketingu a ekonomických toků v logistice do integrovaného oběhu zboží jako hlavního předmětu marketingového a logistického úsilí;
- vytvoření integrovaného systému marketingové logistiky, kombinující výhody marketingového řízení a logistického systému společnosti. (Stachanov, 2001)

Při použití koncepte marketingové logistiky v podniku nastávají následující změny:

- přechod od funkcí k procesům;
- od zisku k výkonnosti;
- od výrobku k zákazníkovi;
- od vertikální struktury k virtuální. (Christopher, 2000)

Koncepce marketingové logistiky nutí klást přísné požadavky na proces stanovení cílů. Každý cíl by tedy měl mít kvalitativní charakteristiku, kvantitativní charakteristiku a časový interval přidělený k dosažení tohoto cíle. Příkladem dobře formulovaného cíle může být „Snížení distribučních nákladů o 25 % za období tří let při zachování úrovně kvality služeb“.

## 2.2 Úkoly marketingové logistiky

Na úrovni podniku, tj. na mikroúrovni, marketingová logistika řeší následující úkoly: plánování procesu prodeje; zpracování objednávek (jak vyřizovat objednávky); skladování a výběr typu balení, kompletace (kde a jak skladovat zásoby); objem zásob (kolik zásob uchovávat); organizace a řízení dopravy (kde a jak dodávat zboží); organizace poprodejních služeb a servisu. (Priplad, 2016)

Na makro úrovni úkoly marketingové logistiky zahrnují: výběr kanálů distribuce materiálových toků; stanovení optimálního počtu distribučních center (skladů) na obsluhovaném území; stanovení optimálního umístění distribučního centra (skladu) na obsluhovaném území; řadu dalších úkolů souvisejících s řízením procesu chodu materiálových toků přes území, regiony, země, kontinenty nebo celý svět.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



### **3 CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE A ANALÝZA JEJÍ MARKETINGOVÉ LOGISTIKY**

Pro bakalářskou práci byla vybrána dopravní společnost CDEK, která se zabývá expresním doručením dokumentů a zboží. Společnost byla založena v roce 2000 v Novosibirsku, Rusko. V současné době má společnost milion aktivních uživatelů, působí na území 252 států a převáží až 150 000 zásilek denně.

#### **3.1 Charakteristika organizace**

Společnost CDEK je registrována pod právním názvem CDEK-SPB, celé jméno je CDEK-SPB Limited Liability Company.

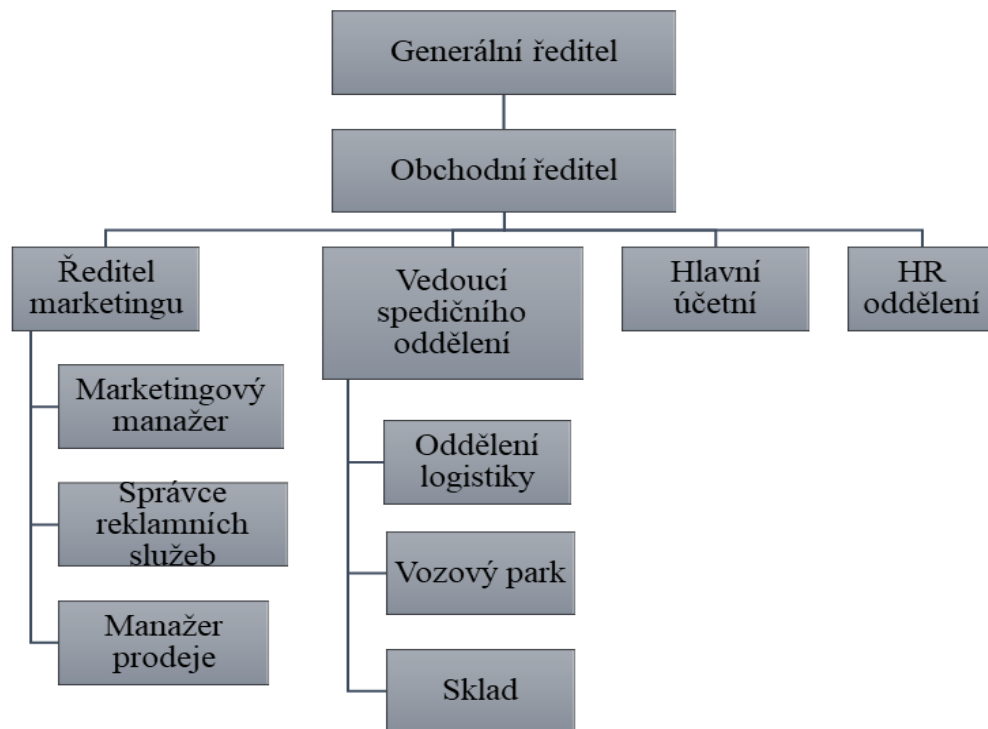
Od 11. ledna 2009 je generálním ředitelem společnosti Leonid Yakovlevich Goldort. Základní kapitál společnosti činí 10 000 rublů (130 eur). Zakladatelem 100 % základního kapitálu je Leonid Yakovlevich Goldort.

Společnost se zabývá především kurýrními službami. Další náplní jsou podpůrné činnosti související s dopravou.

Posláním CDEK je pomáhat lidem a firmám v oblasti služeb pro včasné a spolehlivé dodání. Neustále zlepšovat úroveň služeb, zavádět nové technologie a efektivně využívat vnitřní potenciál i externí zdroje.

Organizační struktura řízení „CDEK“ je uvedena na obrázku č. 3.

Obrázek č. 3: Organizační struktura řízení CDEK



CDEK má lineárně-funkční strukturu řízení, představovanou lineární povahou podřízenosti s funkčními vztahy mezi jednotkami.

Tato struktura je vytvářena systematicky a má hierarchickou povahu, která umožňuje identifikovat mnoho výhod této struktury řízení, především se jedná o:

- Zlepšení kvality a účinnosti manažerského rozhodování na funkčních úrovních.
- Kompetentní rozdělení pracovní doby lineárního řízení podniku.
- Delegování funkcí liniových manažerů a provádění jejich pokynů za účasti odborníků.

Analýza organizační struktury CDEK ukazuje její racionální organizaci, ve které jsou cíle podniku dosahovány optimálním rozdělením odpovědností mezi jednotlivými útvary.

V čele podniku je generální ředitel, kterému je přímo podřízen ředitel obchodní, jehož role je zastupovat a vykonávat generálního ředitele v době jeho nepřítomnosti. Povinnosti generálního ředitele je řešení všech organizačních a manažerských otázek a úkolů, dále obchodní jednání s dodavateli, hlavními zákazníky, vládními orgány a dalšími institucemi souvisejícími s provozem podniku. Rovněž prostřednictvím generálního ředitele probíhá komunikace se zbyvajícím zakladateli. Sám ředitel je jedním ze zakladatelů společnosti.

Obchodní ředitel plánuje výkonnost podniku, vypočítává náklady na dopravu, a dále analyzuje soulad skutečných a plánovaných ukazatelů.

Marketingový ředitel vede marketingové oddělení, reklamu a prodej. Tyto jednotky sledují marketingovou politiku podniku, ceny a analytiku konkurenčních firem. Dalším úkolem je provádění marketingu a dalších výzkumů cílových zákazníků, distribučních kanálů a rozšíření zákaznické základny.

Vedoucí spedičního oddělení řídí logistiku, vozový park a skladování. Tyto jednotky provádějí hlavní obchodní proces společnosti související s poskytováním dopravní služby.

Činnost společnosti v oblasti poskytování dopravních služeb je soustředěna do rukou operátorů call center logistického oddělení, kteří se zabývají zpracováním přijatých objednávek a výběrem nejlepších možností doručení.

Řidiči vozidel, kteří provádějí dodávku zboží z bodu A do bodu B se řídí podle jízdního listu sestaveného pracovníky call centra. Operátoři call centra, hrají důležitou roli také při přijímání objednávek od zákazníků prostřednictvím telefonního hovoru, webových stránek nebo sociálních sítí. Veškerá nezbytná opatření se zákazníkem jsou prováděna prostřednictvím operátorů call center. Operátor poté předá objednávku účetnímu oddělení, aby provedlo fakturaci zákazníkovi.

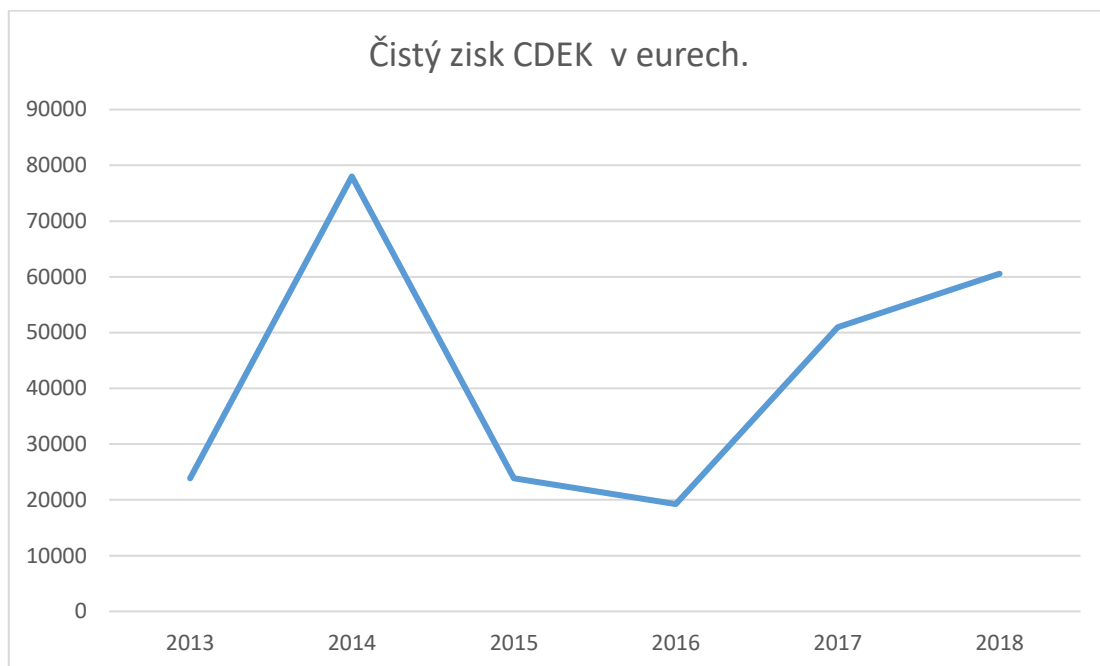
Účetní oddělení vede evidenci v souladu s právními předpisy Ruské federace. Dále sleduje průběh transakcí a připravuje klientovi potřebné účetní výkazy pro přepravu. Řeší také své vlastní závazky vůči dodavatelům a kontrahentům. Za správnost údajů v účetnictví, zodpovídá hlavní účetní (dále jen účetní).

Personální oddělení se zabývá kádrovou politikou společnosti a řeší pracovní rozvrh a náplň zaměstnanců. Organizuje výběrová řízení, přijímá nové zaměstnance a dále je doprovází v personálních záležitostech. Další náplní je také propouštění, rekvalifikace a převádění zaměstnanců dle potřeb společnosti. Také se zaměřuje na vývoj motivačního systému a potřebných školení.

### **3.2 Finanční ukazatele společnosti**

Pro výzkum problémů je třeba analyzovat finanční ukazatele společnosti, konkrétně její finanční výsledek za posledních 6 let. Graf čistého zisku CDEK je uveden na obrázku č. 4.

Obrázek č. 4: Čistý zisk CDEK v eurech za období 2013–2018



Údaje za rok 2019 nelze sledovat, protože účetní výkaz není ověřen daňovou službou. Podle grafu byl vrchol čistého zisku v roce 2014. Pak dva roky po sobě zisk klesl v letech 2015–2016. V letech 2017–2018 lze pozorovat postupné zlepšování finančního výsledku, společnost nepochybně stále nedosahuje výsledku za rok 2014, přesto se aktivně vyvíjí a optimalizuje obchodní procesy.

### 3.3 Analýza a hodnocení činnosti marketingové logistiky v podniku

Pro úplnou analýzu marketingové logistiky je nutné sledovat vývoj společnosti v souvislosti s poptávkou produktů a služeb během svého působení na trhu.

25. února 2000 - byla společnost CDEK založena jako kurýrní služba pro přepravu objednávek internetového obchodu Korzina.ru na Sibíři a na Dálném východě. Název společnosti je tvořen prvními písmeny věty „Služba Doručení Expres Kurýr“. Po nějaké době investoři ztratili zájem o internetový obchod a úzce se podílejí na rozvoji logistických služeb.

Zpočátku měla společnost zájem o vnitrostátní dodávky v nejkratší možné lhůtě. Proto byly vyvinuty logistické systémy, které umožňovaly během dne dodávat zboží po celému Sibiřskému federálnímu okruhu.

2001 - Po zavedení dodávky ve východní části země se vedení společnosti v roce 2001 rozhodlo pracovat v jiných regionech. Byla otevřena první regionální kancelář v Moskvě, což výrazně zvýšilo počet doručovacích destinací.

2002 - Spuštění automatizovaného systému, který umožnil zohlednit a řídit dodávku zboží ve všech jeho fázích.

2003-2004 - Společnost provádí přes 60 000 zásilek a stává se předním hráčem na kurýrním trhu. Byl spuštěn firemní web společnosti, který umožnil rychlou komunikaci se zákazníky a stal se také nástrojem pro pohodlné zpracování aplikací a sledování zásilek. V Tomsku byla otevřena nové oddělení.

2004 – Společnost zahájila mezinárodní činnost v oblasti dovozu a vývozu dokumentů a zboží.

2006 – Služba «Expres kurýr» otevírá oddělení v Krasnodaru, Volgogradu, Permu, Voroněži, Ufě, Irkutsku, Tyumenu a Čeljabinsku.

2007 - K stávajícím tarifům byl přidán tarif „Zrychlený“, podle kterého je odeslání provedeno do 2 pracovních dnů. Jednotky byly otevřeny v Rostově na Donu a Kazani.

2008 - Zavedeny tarify pro expedice těžkého nákladu, rozšířily geografii dodávek pod tarify „Naléhavý“, „Zrychlený“, zavedly nové tarify „Week“, „Výhodný expres“.

2009 - Objevují se první franšízové kanceláře.

2010 - Doručovací služby lze nyní platit online.

2011 - Představení řady služeb pro internetové obchody.

2012 - První zahraniční kancelář byla otevřena ve městě Almaty v Kazachstánu.

2013-2014 - bylo otevřeno 47 jednotek provozovaných na franšízové bázi. V Pekingu byla otevřena zastoupení. Nyní balíky z AliExpress přicházejí do Ruska rychleji.

2015 - CDEK franšíza získala veřejné uznání: projekt je podle ruského vydání časopisu Forbes v TOP - 5 nejúspěšnějších franšíz.

2016 - Celkový růst sítě v Rusku a zahraničí v průběhu roku činil 40 %: nejbližší bod pro vydávání objednávek CDEK je doslova v sousedním domě. Otevřelo se zastoupení v Jerevanu (Arménie). Na konci roku se kanceláře společnosti nacházejí v 6 zemích, více než 500 je v Rusku. Zásilky a dokumenty jsou dodávány do více než 20 000 měst ve 220 zemích

a regionech. Společnost má více než 400 partnerských kanceláří, kolem 5 000 vozidel pro doručování dokumentů a zboží.

2017 - Počet zásilek se oproti minulému roku zdvojnásobil: více než 20 milionů. Jednotky jsou otevřeny ve čtyřech nových zemích: Thajsko, Turecko, Česká republika, Německo.

2018 - 3. místo v žebříčku nejziskovějších franšíz časopisu Forbes v kategorii „Investice do 1 milionu rublů“. Jednotky byly otevřeny v pěti nových zemích: Uzbekistán, Arménie, USA, Jižní Korea, SAE.

2019 - CDEK se dostala na pozici jedné z pěti nejlepších společností na trhu expresních dodávek v Rusku. Zahájeno online obchodování CDEK.Market. Na ploše 20 000 metrů čtverečních byl spuštěn nový třídič. Zastoupení jsou otevřena v Lotyšsku a Litvě.

Hlavní kancelář SDEK se nachází v Novosibirsku, ale jedno z hlavních třídících středisek společnosti se nachází ve městě Domodědovo nedaleko Moskvy. Druhé hlavní přepravní centrum se nachází v Petrohradě.

V současné době je CDEK celosvětově známou společností zabývající se doručováním zásilek. Společnost má řadu dodávkových tarifů, které tvoří nabídkový sortiment společnosti. Údaje jsou uvedeny v tabulce č. 1.

Tabulka č. 4: Tarify společnosti CDEK

Tarify	Popis	Hmotnost	Doba trvání	Směr
Balíček	Výhodné pozemní doručení pro jednotlivce	do 12 kg	od 2 dnů	Rusko, Bělorusko, Kazachstán
Express light	Expresní doručení dokumentů a drobného nákladu	Do 30 kg	Od 1 dnů	Rusko, Bělorusko, Kazachstán, Arménie, Kyrgyzstán
Super express	Okamžité doručení dokumentů a drobného zboží do určité hodiny	Do 30 kg	1-2 dny	Rusko, Bělorusko, Kazachstán, Arménie, Kyrgyzstán
Trunk express	Výhodné pozemní doručení		1-2 dny	Rusko, Bělorusko, Kazachstán, Kyrgyzstán
Blitz Express		Do 5 kg	24 hodiny	

	Okamžité dodání do 24 hodin			Rusko, Bělorusko, Kazachstán
Čínský expres	Výhodné dodávky zboží do Číny a z Číny		Od 7 dnů	Rusko-Čína, Čína-Rusko, Čína-Kazachstán, Čína-Bělorusko, Čína-Kyrgyzstán
Mezinárodní expres	Mezinárodní nákladní doprava		Od 5 dnů	Export a import z / do Ruska, Běloruska, Arménie, Kyrgyzstánu, Kazachstánu
Zásilka	Expresní dodání zboží pro on-line obchody	Do 30 kg	Od 1 dne	Rusko, Bělorusko, Kazachstán, Arménie, Kyrgyzstán

V nabídce společnosti je několik tarifů, které řeší způsob doručení v mnoha životních situacích. Například pro určitou skupinu spotřebitelů je důležitá hmotnost zásilky, proto je pro ně vhodné zvolit tarif „Trunk express“, u kterého není zohledněna hmotnost zásilky. Široká nabídka tarifů umožňuje zákazníkovi zvolit ten nejvhodnější způsob doručení za dostupnou cenu. a to pomáhá zvýšit loajalitu spotřebitele.

Mezi další služby poskytované společností CDEK patří:

- skladování (po dobu více než 14 dnů);
- třídění objednávek dle směru doručení;
- koordinace doručovacích údajů (operátoři call centra stanoví datum a čas doručení sami);
- doručení o víkendech, svátcích a po 18:00 v pracovní dny;
- zkoušení doma (kurýr doručí několik položek, které se liší barvou a velikostí a zákazník má možnost jejich vyzkoušení či ověření);
- částečné dodání (kupující může odmítnout jednu nebo více věcí);
- pojištění (společnost nese plnou odpovědnost za zboží od převzetí až po jeho doručení).

Pro právnické osoby poskytuje CDEK smlouvu jejíž předmětem je kurýrní činnost. Mezi hlavní zákazníky firmy CDEK patří společnosti jako je: MTC (telekomunikační společnost), OZON.ru (internet obchod), CherryShop.ru (internet obchod kosmetiky), Philip Morris International, VKbusiness (sociální síť), COLIN´s (internet obchod), Gloria Jeans (internet obchod), Reserved (internet obchod).

Společnost CDEK často používá agresivní marketing. Což znamená, že umísťuje reklamu na většinu sociálních sítích a na mnoho partnerských webů. Dalším způsobem oslovení potenciálních zákazníků je reklama pomocí SMS sdělení a zasílání nabídek pro spolupráci prostřednictvím emailových schránek.

Struktura logistického systému a jeho subsystému CDEK jsou uvedeny v tabulce č. 5.

*Tabulka č. 5: Centrální subsystémy logistického systému CDEK*

Subsystém	Popis	Logistické funkce a cíle	Úkoly
Zásobování	Tento subsystém poskytuje logistickému systému CDEK tok zboží ve formě materiálů a komponent přímo od dodavatele-výrobce	Minimalizace nákladů na pořízení materiálů a komponent	Organizace a řízení nákupu
Skladování	Tento subsystém představuje skladovací prostory, jakož i technické prostředky pro zpracování a přemísťování materiálového toku ve skladovacích prostorech	Minimalizace nákladů na skladování a manipulaci s nákladem ve skladovacích prostorech	Organizace a řízení podnikových skladových zařízení
Výroba	Tento subsystém poskytuje zpracování materiálového toku do hotových výrobků s požadovanou kvalitou za co nejnižší náklady	Minimalizace výrobních nákladů	Organizace a řízení výrobního procesu
Realizace	Tento subsystém je propojen s marketingem a jeho hlavním účelem je prodej hotových výrobků konečným spotřebitelům, doprovázený průvodní logistickou službou	Minimalizace nákladů na prodej produktů a logistických služeb	Organizace a řízení systému prodeje produktů

Analýza prvků logistického systému CDEK nám umožňuje dospět k hlubšímu porozumění všech vzájemně propojených systémů, které zahrnují: dodávku, skladování, výrobu zboží



(poskytování služeb) a realizaci (prodej). Také je důležité zmínit pomocné složky logistického systému podniku CDEK, mezi které se řadí: zásoby, dopravní logistika, distribuce a informace.

Důležitým krokem je zhodnotit účinnost logistického systému podniku. Za tímto účelem je nutné určit vlastnosti logistického systému a také ukazatele výkonnosti, mezi které patří:

- spolehlivost dodávek,
- provozní efektivita,
- flexibilita,
- provozní náklady,
- efektivita řízení nákupu.

Ukazatele výkonnosti pro charakteristiky logistického systému jsou uvedeny v tabulce č. 6.

Tabulka č. 6: Ukazatele výkonnosti logistického systému CDEK

Optimalizační charakteristika	Charakteristická hodnota	Ukazatele výkonnosti
Spolehlivost dodávek	Schopnost logistického systému CDEK zajistit včasné dodání potřebného nákladu	1. Včasné plnění závazků; 2. Koeficient uspokojení poptávky; 3. Parametr přesnosti plnění objednávky
Provozní efektivita	Rychlost reakce logistického systému CDEK na měnící se poptávku	1. Délka plnění objednávky
Flexibilita	Efektivita transformace struktury logistického systému CDEK při změně situace na trhu	1. Úroveň flexibility výroby.
Provozní náklady	Náklady spojené s fungováním logistiky ve společnosti CDEK	1. Správní náklady; 2. Přidaná hodnota do logistického systému
Efektivita řízení nákupu	Efektivnost využití dlouhodobého majetku a kapitálu v logistickém systému CDEK	1. Rychlost peněžního obrátu v logistickém systému; 2. Úroveň zásob (ve dnech) 3. Obrat pracovního kapitálu.

Efektivita logistického procesu je stanovena prostřednictvím expertních zhodnocení uvedených v tabulce č. 7. Administrativní a řídicí pracovníci oddělení CDEK ve Vladivostoku byli vyhodnoceni jako experti, kteří určovali váhu každé z charakteristik a hodnotili účinnost jejich využití v procentech. Počet odborníků činí 12 lidí a to jsou: vedoucí manažer prodeje, manažer nových zákazníků, manažer regionálního rozvoje, manažer

rozvoje franšizy, manažer rozvoje klientských služeb, manažer rozvoje regionálního prodeje, manažer rozvoje stálých zákazníků, manažer logistického oddělení, logista, marketingový manažer, ředitel pobočky, vedoucí oddělení dodávky.

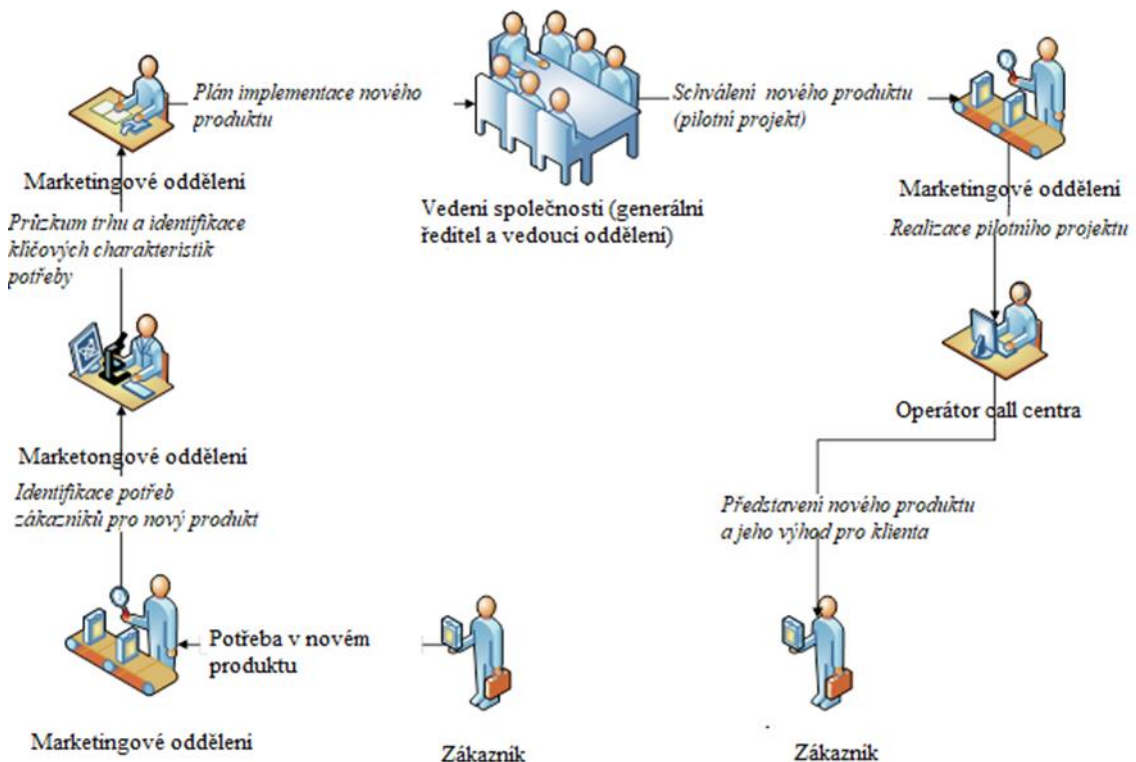
Tabulka č. 7: Vyhodnocení efektivity logistického procesu CDEK

Název ukazatele	Spolehlivost dodávek	Provozní efektivita	Flexibilita	Provozní náklady	Efektivita řízení nákupu
Váha kritéria (%)	35	20	15	20	10
Vyhodnocení kritéria (%)	65	45	55	70	4,5
Vážené kritérium	22,75	9	8,25	14	0,45
Účinnost logistického procesu (%)	54,45				

Na základě expertních vyhodnocení bylo zjištěno, že nejvýznamnějším ukazatelem pro vývoj logistického systému CDEK je spolehlivost dodávek.

Pokud jde o marketingovou logistiku ve společnosti CDEK, je možné si ji představit ve formě řetězce zavedení nového produktu. A to od jejího začátku, kdy klient potřebuje nový tarif, až po jeho implementaci. Schematicky je řetěz znázorněn na obrázku č. 5.

Obrázek č. 5: Marketingová logistika vytváření nového produktu ve společnosti CDEK



Při identifikaci potřeby zákazníka o nový produkt, provádí marketingové oddělení CDEK průzkum trhu o zájem tohoto produktu. Analyzuje také faktory ovlivňující zavádění produktu a jeho následnou implementaci. Dále vyhodnotí možná omezení a překážky při zavádění nového produktu (například existuje-li dohoda s ostatními zeměmi o přepravě zboží nebo jsou-li celní omezení týkající se velikosti, hmotnosti, vlastností nákladu). Tato analýza je zaměřena na identifikaci všech problémových oblastí při prodeji produktu na trhu. Dále zhodnotí, zda bude nový produkt schopen přinést pozitivní finanční výsledky společnosti a zároveň plně uspokojit potřeby klienta.

Dále je vypracován plán zavedení nového produktu společně s jednotkou řízení projektů v CDEK. To znamená, že je provedena analýza nákladů na implementaci nového produktu (náklady na propagaci nového produktu, náklady na vývoj nového výrobku, výrobní náklady atd.); stanovení ceny tohoto produktu; prognóza návratnosti nového produktu; předpokládaný finanční výsledek společnosti; analýza potřebných zdrojů pro implementaci; posouzení rizika, která mohou vzniknout během implementace).

Plán na zavedení nového produktu dále představuje marketingový ředitel generálnímu řediteli a vedoucím jednotlivých oddělení (obchodnímu řediteli, hlavnímu účetnímu a vedoucímu spedičního oddělení). Vedení společnosti se rozhodne zahájit pilotní projekt na zavedení tohoto produktu v určité tržní oblasti (oblast, kde bude produkt podle marketingového výzkumu u zákazníků žádaný).

Marketingové oddělení realizuje pilotní projekt podle harmonogramu akcí schválených vedením společnosti. Marketing dává operátorům call-center jasné pokyny, jak inzerovat produkt potencionálním zákazníkům. Dále provádí školení svých zaměstnanců za účelem propagace nového produktu (tarifu). Vede rovněž reklamní kampaně a provádí další opatření stanovená v plánu realizace projektu.

Po stanoveném termínu, který činí obvykle až 3 měsíce, provádí marketingové oddělení průzkum a následně porovnává skutečné a předpovídané ukazatele. Následně je učiněn závěr o účinnosti tohoto produktu pro společnost. Pokud pilotní projekt z hlediska výkonnostních ukazatelů překročí nebo splní jeho očekávání, je realizován v průmyslovém měřítku na celé oblasti působení společnosti.

CDEK je tedy dynamicky se rozvíjející společností v oblasti kurýrních služeb nejen v Ruské federaci, ale také po celém světě. CDEK používá agresivní marketing k propagaci svých produktů. Mezi další vlastnosti logistického systému CDEK patří: spolehlivost dodávek,

provozní efektivita, flexibilita, provozní náklady a efektivní řízení nákupu. Nejvýznamnějším ukazatelem vývoje logistického systému CDEK je spolehlivost dodávek. Marketingová logistika nového produktu začíná identifikací potřeb zákazníků pro tento produkt, končí zavedením pilotního projektu, je-li prokázána účinnost pilotního projektu, pak je produkt (v tomto případě tarif) uvádí se do realizace.

## 4 ANALÝZA VNĚJŠÍHO A VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ ORGANIZACE ZA ÚČELEM IDENTIFIKACE PROBLÉMŮ V ČINNOSTECH MARKETINGOVÉ LOGISTIKY

Pro identifikaci problémů v činnostech marketingové logistiky CDEK je nutné analyzovat vnější a vnitřní prostředí organizace.

Pro zjištění vlivu vnějších faktorů na společnost by měla být provedena analýza vnějšího prostředí pomocí analýzy PEST.

Mezi faktory ovlivňující politické prostředí na trhu patří:

- zvýšení daňových sazeb pro právnické osoby;
- zpřísnění opatření FAS v odvětví kurýrních služeb;
- zpřísnění legislativy v oblasti ochrany životního prostředí;
- zpřísnění celní politiky.

Mezi faktory ovlivňující ekonomické prostředí na trhu patří:

- snížení příjmů obyvatelstva;
- zvýšení počtu nezaměstnaných i v Ruské federaci;
- vysoká inflace v zemi;
- zvýšení kurzu hlavních cizích měn (euro, dolar).

Mezi faktory ovlivňující sociokulturní prostředí na trhu patří:

- strach nakažení virem při kontaktu s jinými lidmi;
- zvýšení úmrtnosti v Ruské federaci;
- nedůvěra a negativní postoj k zasílání dokumentů e-mailem.

Mezi faktory ovlivňující technologické prostředí na trhu patří:

- rozvoj digitalizace a přechod na správu elektronických dokumentů;
- zvýšení úrovně inovací a technologického vývoje vozidel.

Po stanovení faktorů je nutné posoudit sílu vlivu každého z faktorů na třibodové stupnici, kdy:

1 - stupeň označuje zanedbatelný vliv faktoru a žádná změna faktoru téměř neovlivní organizaci.

2 - pouze výrazná změna faktoru ovlivní organizaci;

3 - vysoký vliv faktoru, jakékoli výkyvy způsobují výrazné změny v organizaci.

Dále se konalo expertní hodnocení, kterého se zúčastnilo pět pracovníků (vedoucí manažer prodeje, manažer regionálního rozvoje, manažer rozvoje klientských služeb, manažer logistického oddělení, marketingový manažer) Vladivostockého oddělení společnosti CDEK a hodnotili pravděpodobnost, že se každý faktor změní na pětibodové stupnici, kde 1 je nízká pravděpodobnost, 5 je vysoká pravděpodobnost. Výsledky jsou uvedeny v tabulce č. 8.

Tabulka č. 8: Vliv a hodnocení faktorů PEST analýzy ve společnosti CDEK

Popis faktoru	Vliv faktoru	Expertní hodnocení					Průměr	Celkové hodnocení
		1	2	3	4	5		
<i>Politické faktory</i>								
Zvýšení daňových sazeb pro právnické osoby	1	5	4	3	5	4	4,2	0,17
Zpřísnění opatření FAS v odvětví kurýrních služeb	2	2	3	2	4	3	2,8	0,22
Zpřísnění legislativy v oblasti ochrany životního prostředí	1	1	1	1	2	1	1,2	0,05
Zpřísnění celní politiky	3	5	4	4	4	5	4,4	0,53
<i>Ekonomické faktory</i>								
Snížení příjmu obyvatelstva	3	5	5	5	5	5	5,0	0,60
Zvýšení počtu nezaměstnaných v Ruské federaci	3	5	4	5	4	5	4,6	0,55
Vysoká inflace v zemi	1	4	5	3	4	4	4,0	0,16
Zvýšení kurzu hlavních cizích měn (euro, dolar).	1	4	4	4	5	3	4,0	0,16
<i>Sociokulturní faktory</i>								
Strach nakažení virem při kontaktu s jinými lidmi	1	4	5	2	3	2	3,2	0,13

Zvýšení úmrtnosti v Ruské federaci	1	2	3	5	4	3	3,4	0,14
Nedůvěra a negativní postoj k zasílání dokumentů e-mailem	2	3	4	5	3	4	3,8	0,30
<i>Technologické faktory</i>								
Rozvoj digitalizace a přechod na správu elektronických dokumentů	3	5	4	5	3	4	4,2	0,50
Zvýšení úrovně inovací a technologického vývoje vozidel	3	3	2	3	4	3	3,0	0,36
<b>CELKOVÝ SOUČET</b>	<b>25</b>							<b>47,8</b>

Dále by se měly rozložit všechny faktory v tabulce PEST analýzy v odpovídajících buňkách v sestupném pořadí podle důležitosti, data jsou uvedena v tabulce č. 9.

Tabulka č 9: Vliv každého faktoru na CDEK pomocí PEST analýzy

Politické faktory		Ekonomické faktory	
Faktor	Hodnocení	Faktor	Hodnocení
Zpřísnění celní politiky	0,53	Snížení příjmu obyvatelstva	0,60
Zpřísnění opatření FAS v odvětví kurýrních služeb	0,22	Zvýšení počtu nezaměstnaných v Ruské federaci	0,55
Zvýšení daňových sazeb pro právnické osoby	0,17	Vysoká inflace v zemi	0,16
Zpřísnění legislativy v oblasti ochrany životního prostředí	0,05	Zvýšení kurzu hlavních cizích měn (euro, dolar).	0,16
Sociokulturní faktory		Technologické faktory	
Faktor	Hodnocení	Faktor	Hodnocení
Nedůvěra a negativní postoj k zasílání dokumentů e-mailem	0,30	Rozvoj digitalizace a přechod na správu elektronických dokumentů	0,50
Zvýšení úmrtnosti v Ruské federaci	0,14	Zvýšení úrovně inovací a technologického vývoje vozidel	0,36
Strach nakažení virem při kontaktu s jinými lidmi	0,13		

Po analýze získaných údajů lze dojít k závěru, že největší dopad na společnost CDEK mají ekonomické faktory: snížené příjmy a zvýšená nezaměstnanost v Ruské federaci, protože příjmy přímo souvisejí například s poptávkou po online objednávkách. Čím vyšší je příjem, tím více populace utrácí za nákup určitých věcí. Též je nutno podotknout, že politický faktor zprísnění celní politiky Ruské federace má na společnost negativní účinek. Vývoj digitalizace a přechod na správu elektronických dokumentů má také negativní dopad na společnost, zákazníci si stále více vytvářejí digitální podpisy a odesílají dokumenty pomocí elektronických kanálů a emailových schránek.

Je nutné posoudit dopad vnějšího prostředí analýzou Porterových pěti sil, data jsou uvedena v tabulce č. 10.

*Tabulka č. 10: Analýza Porterových pěti sil CDEK*

Parametr	Úroveň	Popis
Hrozba ze strany substitučních produktu	Střední	Substitučním produktem pro kurýrné doručení je odesílání e-mailů. Přechod na elektronickou správu dokumentů státních institucí, velkých společností, rozvoj elektronického portálu „Gosuslugi“, SAS „Pravosudie“, Fondu sociálního pojištění, Federální daňové služby a dalších institucí. To vše snižuje poptávku po službách pro zasílání originálů. Dodání zboží z internetových obchodů navíc nabývá na síle, což znamená, že dochází k poklesu nákupu v kamenných prodejnách.
Hrozba ze strany stávajících konkurentů	Vysoká	V tomto odvětví existuje cenová konkurence a vysoké náklady na vrácení zásilky. Hlavním konkurentem v oblasti je Ruská pošta. Tato instituce však v některých parametrech zaostává a zákazníci nemají důvěru v zasílání cenných dokumentů prostřednictvím Ruské pošty.
Hrozba ze strany nových konkurentů	Střední	Vstup do odvětví je volný, ale je třeba získat důvěru zákazníků podle kritérií spolehlivých dodávek, včasnosti a bezpečnosti zásilek. To potřebuje čas a náklady na reklamní kampaně.



Hrozba ze strany dodavatelů	Vysoká	Dodavatelé (zprostředkovatelé) v regionech významně ovlivňují kvalitu služeb poskytovaných regionům. Udržování reputace závisí na včasnosti a kvalitě poskytování služeb dodavateli.
-----------------------------	--------	--

Po analýze tabulky lze konstatovat, že společnost je ovlivněna úrovní konkurence v tomto odvětví, jakož i závislostí na dodavatelích (zprostředkovatelích) dodávek produktů do regionů.

Ke zkoumání problémů v marketingové logistice CDEK je třeba použít metodu diagnostiky problémů SWOT analýzy, která poskytne příležitost najít alternativní možnosti na zlepšení marketingové logistiky podniku.

Je třeba identifikovat slabé a silné stránky CDEK, to je vnitřní prostředí organizace, a vnější prostředí organizace tvoří příležitosti a hrozby. Slabé stránky a silné stránky, příležitosti a hrozby jsou uvedeny v tabulce č. 11.

Tabulka č. 11: Matice SWOT analýzy CDEK

	<b>S</b> = Strengths (Silné stránky)	<b>W</b> = Weaknesses (Slabé stránky)
Vnitřní prostředí	<ul style="list-style-type: none"> <li>• jeden z lídrů na trhu;</li> <li>• široká oblast dodání;</li> <li>• vysoká kvalita služeb;</li> <li>• neustálé zavádění nových tarifů;</li> <li>• image značky.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vysoké náklady na vrácení zboží;</li> <li>• delší doba zavedení nového tarifu;</li> <li>• řídicích pracovníků</li> </ul>
	<b>O</b> = Opportunities (Příležitosti)	<b>T</b> = Threats (Hrozby)
Vnější prostředí	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nedůvěra obyvatel k elektronické dokumentace;</li> <li>• rizika spojená s únikem informací během elektronického zasílání;</li> <li>• zvýšená poptávka po online obchodech.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zpřísnění celní politiky;</li> <li>• vysoká konkurence v tomto odvětví;</li> <li>• závislost na zprostředkovatelích (dodavatelích) v regionech;</li> <li>• snížení příjmů obyvatelstva;</li> <li>• rozvoj digitalizace a přechod na správu elektronických dokumentů.</li> </ul>

CDEK má v současné době řadu problémů v marketingové logistice, které se vztahují na odvětví logistických služeb. Mezi ně patří následující problémy:

- Nedostatek kompetentních vedoucích pracovníků nastává, když společnost vstupuje do rozkvětu podnikání a vedení společnosti se snaží o optimalizaci procesů. Při zavádění digitálních technologií ve společnosti s nimi management nemůže spolupracovat. Takže dochází k vytváření nových řešení na podporu služeb a tarifů, které mohou být například nesprávné, když nemají manažeři v rámci aktivní digitalizace v zemi dostatečné manažerské kompetence.
- Vysoká konkurence v průmyslu a vysoké kurýrní náklady na vrácení zboží. Pokud zboží neodpovídá požadavkům a vlastnostem uvedeným v popisu produktu, vrátí klient (konečný spotřebitel) zboží zprostředkovateli (v tomto případě prodejci zboží) a tím dojde k dvojnásobným nákladům na dopravu.
- Delší doba zavedení nového produktu. Potřeba nového tarifu se vytváří u klienta poměrně často, protože faktory prostředí se neustále mění. Je tedy nutné činit rychlá rozhodnutí. Nicméně u CDEK se pilotní projekty často neuskutečňují, protože zákazník mění potřebu a marketingové oddělení je nuceno znovu provádět výzkum a analýzu trhu a čekat na schválení vedením.
- Nedostatek příležitostí a zdrojů pro to, aby společnost mohla provést celý cyklus dodání do regionů. To je prováděno najímáním zprostředkujících společností, a proto mateřská společnost občas nemůže ovlivnit kvalitu služeb poskytovaných klientovi, ani sledovat datum a čas dodání zboží.
- Orientace na elektronickou správu dokumentů společností snižuje počet zákazníků CDEK.

Po analýze vnějšího a vnitřního prostředí CDEK lze tedy dojít k závěru, že největší vliv na společnost mají ekonomické faktory: pokles příjmů domácností a zvýšení míry nezaměstnanosti v Ruské federaci, protože příjmy domácností přímo souvisejí například s poptávkou po online objednávkách. Čím vyšší je příjem, tím více populace utrací za nákup určitých věcí. Takže je nutno označit, že politický faktor zpřísnění celní politiky Ruské federace má na společnost negativní účinek. Vývoj digitalizace a přechod na správu elektronických dokumentů má také negativní dopad na společnost, zákazníci si stále více vytvářejí digitální podpisy a odesílají dokumenty pomocí elektronických kanálů.

Kromě toho má na danou společnost významný dopad vysoká úroveň konkurence v tomto odvětví a závislost na dodavatelích (zprostředkovatelích), kteří dodávají zboží do regionů. Je třeba zdůraznit stávající problémy v CDEK: nedostatek kvalifikovaných řídicích pracovníků; vysoké přepravní náklady spojené s vrácením zboží; orientace na správu elektronických dokumentů v klientských společnostech; vysoká doba zavádění nového produktu a obtíže s dodáním zboží do regionů.

## 5 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÝCH A LOGISTICKÝCH POLITIK V ORGANIZACI

Měla by být učiněna doporučení ke zlepšení marketingové a logistické politiky ve společnosti CDEK.

Posláním CDEK je pomáhat lidem a firmám v oblasti služeb pro včasné a spolehlivé dodání. Neustále zlepšovat úroveň služeb, zavádět nové technologie a efektivně využívat vnitřní potenciál i externí zdroje.

Je třeba poznamenat, že doporučení by měla podporovat poslání společnosti. Konkurence v tomto odvětví je silná, společnost již má vedoucí postavení ve městech s populací více než milion a více lidí. Společnost má však problémy s marketingovými a logistickými politikami.

Za prvé, v souvislosti se zaváděním digitálních technologií nemají řídicí pracovníci v oblasti digitalizace kompetence a znalosti. Za tímto účelem je nutné vést školení pro vrcholový management CDEK a také je nutné poskytnout možnost platby nebo spoluplacení v oblasti digitálních dovedností.

Za druhé, toto řešení může i pomoci s řešením jiného problému, jako je doba zavedení nového produktu. Vzhledem k tomu, že potřeby, touhy a chutě spotřebitelů se neustále mění, stojí za to učinit rychlá rozhodnutí, což je také vhodné pro implementaci digitálních řešení ve společnosti. Školení managementu společnosti proto jen přispívá k řešení tohoto problému.

Za třetí, společnost má obrovské náklady spojené s vrácením zásilek, nejčastěji je to způsobeno provozováním internetových obchodů. Internetové obchody by měly odpovídat za informace poskytované zákazníkům na webu (popis zboží, velikost a rozměry zboží, hmotnost zboží, fotografie, pokud jsou k dispozici), musí odpovídat skutečnosti, zboží musí být dobré kvality. V tomto případě může být návratnost nižší. Proto v případě návratu zboží od zákazníka z důvodu nekonzistentnosti informací o produktu nebo jeho neuspokojivé kvality (rozbité, zlomené, nefunkční, kdy jeho fyzické vlastnosti jsou porušeny) musí provádět kontrolní služba společnosti CDEK šetření. V případě porušení tohoto typu ve smlouvě s obchodem se poskytne pokuta ve výši krytí nákladů na dopravu zpáteční cesty kurýra.

V neposlední řadě je nutné přeorientovat se na prodej franšíz v regionech, aby nedocházelo k využívání služeb zprostředkovatelských společností, a tím postupně dojde ke zlepšení kvality poskytovaných služeb a ke kontrole doby dodání.

Zavedení správy elektronických dokumentů v klientských podnicích navíc významně snižuje poptávku po zasílání dokumentů pomocí kurýrního doručení. Digitální technologie nepochybně v budoucnu nahradí papírové transakce. Je však možné ovládnout související odvětví vydáváním elektronických digitálních podpisů obyvatelstvu pomocí uzavření dohody s certifikačním střediskem o poskytování těchto podpisů.

Později může společnost stanovit podmínky pro zřízení certifikačního centra v CDEK pro vydávání těchto certifikátů a elektronických klíčů.

Výše uvedená doporučení (tj. přesměrování do regionů a vytvoření trhu s digitálními podpisy, pokuty za vrácení zboží a zlepšení manažerských kompetencí) tak zvýší účinnost marketingové a logistické politiky v CDEK.

## 5.1 Vyhodnocení navržených řešení v kontextu k teorii a praxi

Bakalářská práce rozšiřuje a obohacuje znalosti a dovednosti v oblasti marketingové logistiky pomocí zkoumání nestandardních zahraničních zdrojů, které umožňují se podívat na problematiku marketingové logistiky z širšího úhlu pohledu.

Je nutné pochopit, že společnost musí neustále rozvíjet a zlepšovat úroveň marketingové logistiky. To přinese mnohem více výhod (a to je větší příjmy, vyšší efektivita práce, noví spotřebitelé, efektivní pracovníci), než kolik bude vynaloženo na zavedení navržených doporučení ve společnosti. Například školení a rozvoj manažerů zvýší efektivitu práce ve všech oblastech organizace a ušetří finanční a časové zdroje pro řešení nesprávně přiřazených úkolů.

Zavedení systému kontroly návratu nákladů se umožní společnosti vyhýbat zbytečným útratám na zpátečné cesty a skladování zásilek.

Franšizy v regionech poskytnou možnost vylepšit kvalitu služeb společnosti pomocí dočasné kontroly doby dodání zboží. Tím se zvýší dobré jméno a image firmy.

Zavedení a rozvoj digitálních technologií vždy přináší pro podnik jen výhody. Aktivní přijímání, vývoj a používání digitálních technologií umožňuje jak zvýšení efektivity a zjednodušení úkolů zaměstnanců, tak i přilákání nových zákazníků.

## ZÁVĚR

V dnešních podmínkách rozvoj tržního hospodářství znamená neustálé zvyšování nabídky produktů nad jeho poptávkou. V této situaci podniky hledají nejúčinnější způsoby přilákání a udržení spotřebitele.

Interakce marketingu jako tržně orientovaného konceptu řízení a logistiky jako konceptu řízení orientovaného na toky vytváří příležitosti pro zvýšení materiální a informační užitečnosti a hodnoty produktu pro spotřebitele.

Dosažení cíle v tomto případě souvisí s uspokojením potřeb trhu. V tomto ohledu je třeba vyvinout v rámci moderního podniku systém, který přispěje k realizaci cílů s vyšší návratností a minimálními náklady. Takovým systémem je marketingová logistika, kterou lze definovat jako soubor metod pro řízení všech toků společnosti s cílem plného, včasného a kvalitního uspokojení poptávky při minimalizaci nákladů.

CDEK je dynamicky se rozvíjející společnost v oblasti doručování zásilek nejen po celé Ruské federaci, ale po celém světě. CDEK používá agresivní marketing k propagaci svých produktů. Mezi další vlastnosti logistického systému CDEK patří: spolehlivost dodávek, provozní účinnost, flexibilita, provozní náklady a efektivní řízení nákupu. Nejvýznamnějším ukazatelem pro vývoj logistického systému CDEK je spolehlivost dodávek. Marketingová logistika nového produktu začíná identifikací potřeb zákazníků pro tento produkt, končí zavedením pilotního projektu jako aprobace, s prokázanou účinností pilotního projektu, produkt (v tomto případě tarif) je uveden do oběhu v celé zemi.

Po analýze vnějšího a vnitřního prostředí CDEK lze tedy dojít k závěru, že největší vliv na společnost mají ekonomické faktory: pokles příjmů domácností a zvýšení míry nezaměstnanosti v Ruské federaci, protože příjmy domácností přímo souvisejí například s poptávkou po online objednávkách. Takže je nutné označit, že politický faktor zprísňení celní politiky Ruské federace má negativní účinek. Vývoj digitalizace a přechod na správu elektronických dokumentů má také negativní dopad na společnost, zákazníci si stále více vytvářejí digitální podpisy a odesílají dokumenty pomocí elektronických kanálů.

Kromě toho na danou společnost má významný dopad vysoká úroveň konkurence v tomto odvětví a závislost na dodavatelích (zprostředkovatelích), kteří dodávají zboží do regionů. Je třeba zdůraznit stávající problémy v CDEK: nedostatek kvalifikovaných řídicích pracovníků; vysoké přepravní náklady spojené s vrácením zboží; orientace na správu

elektronických dokumentů v klientských společnostech; vysoká doba zavádění nového produktu a obtíže s dodáním zboží do regionů.

Výše uvedená doporučení (přesměrování do regionů a vytvoření trhu s digitálními podpisy, pokuty za vrácení zboží a zlepšení manažerských kompetencí) tak zvýší účinnost marketingové a logistické politiky v CDEK.

Cílem bakalářské práce bylo prozkoumání role, místa a možností využití marketingové logistiky v organizaci. Na základě provedených analýz a navrhovaných zlepšení je možné konstatovat, že cíl práce byl naplněn.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

AFANASYEVA, N., G. BAGIEV a G. LEYDIG, 2018 Koncepce a nástroje efektivního podnikání. Marketingová knihovna [online]. [cit. 2020-05-09]. Dostupné z: <https://www.marketing.spb.ru/read/m18/>

ALEKSUNIN, Vladimir, 2019. Marketing v průmyslových odvětvích a oblastech. 7. vyd. Moskva: Dashkov i Co. ISBN 978-5-394-03753-5.

BAGIEV, G. a V. TARASEVICH, 2010. Marketing. 3. vyd. Petrohrad: Piter. ISBN 978-5-49807-589-1.

CDEK. Oficiální stránka [online]. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://cdek.ru/>

DOROSHEV, V., 2000. Úvod do marketingové teorie. Moskva: INFRA-M., ISBN 5-16-000090-9.

GADZHINSKY, A. a T. RODKINA, 2007. Logistika. Moskva: Dashkov i Co. ISBN 978-5-91131-596-2.

GOLUBKOV E., 1999. Marketing: strategie, plány, struktury. Moskva: Finpress. ISBN 5-8001-0018-7.

GROS, Ivan, 2016. Velká kniha logistiky. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze. ISBN 978-80-7080-952-5.

CHRISTOPHER, Martin, 2000. Logistika v marketingu. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-007-4.

CHYTILOVÁ, Ekaterina a Jaroslav HUBÁČEK, 2018. Logistický management. Logistický management [online]. Olomouc, [cit. 2020-05-20]. Dostupné z: <http://www.edulam.cz/wp-content/uploads/2018/11/Logistick%C3%BD-management.pdf>

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. Marketing management. 4. vyd. Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

LANKIN, V. , 2006 Management organizace [online]. Taganrog: TRTU [cit. 2020-06-04]. Dostupné z: <http://www.konsalter.ru/biblioteka/m98/>

LEVKIN, G, 2009. Logistika: teorie a praxe. Rostov-na-Donu: Feniks ISBN 978-5-222-15954-5.



MASON, Robert a Barry EVANS, 2018. Marketing- and logistics-led organizations. London: Kogan Page. ISBN 9780749478735.

Ověření a analýza právnických osob. Rusprofile [online]. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://www.rusprofile.ru/id/2352007>

PRIPLAD, I. 2016. Marketingová logistika. Cyberleninka [online]. [cit. 2020-05-21]. Dostupné z: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovaya-logistika/viewer>

SAVENKOVA, 2006 T. Logistika. Moskva: Omega-L. ISBN 5-370-00005-0.

SERGEEV, Vladimir, 2001. Logistika v podnikání. Moskva: INFRA-M. ISBN 5-16-000483-1.

SIXTA, Josef a Miroslav ŽIŽKA, 2009. Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-2563-2.

STACHANOV, V. a V. UKRAINCEV. Teoretické základy logistiky. Rostov-na-Donu: Feniks, 2001. ISBN 5-222-01910-1.

ŠIROKÝ, Jaromír, 2016. Technologie dopravy. Třetí upravené vydání. Pardubice: Univerzita Pardubice. ISBN 978-80-7560-017-2.

UVAROV, S. a V. KOZLOV, 2016. Funkční integrace marketingu a logistiky. BEG-SPB [online]. [cit. 2020-05-20]. Dostupné z: [http://www.big.spb.ru/publications/bigspb/logistics/func\\_int\\_mark\\_logistics.shtml](http://www.big.spb.ru/publications/bigspb/logistics/func_int_mark_logistics.shtml)

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CDEK	Služba doručení expres kurýrem
FAS	Federální antimonopolní služba
CSCMP	Council of Supply Chain Management Professionals
SCM	Supply Chain Management

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obrázek č. 1: 4P komponenty marketingového mixu .....</i>	14
<i>Obrázek č. 2: Marketing a logistika jako determinanty hodnoty pro zákazníka .....</i>	19
<i>Obrázek č. 3: Organizační struktura řízení CDEK .....</i>	26
<i>Obrázek č. 4: Čistý zisk CDEK v eurech za období 2013–2018.....</i>	28
<i>Obrázek č. 5: Marketingová logistika vytváření nového produktu ve společnosti CDEK ..</i>	34

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tabulka č. 1: Základní funkce, úkoly a činnosti marketingu .....</i>	12
<i>Tabulka č. 2: Logistické funkce v organizaci .....</i>	16
<i>Tabulka č. 3: Charakteristika objektu, předmětu a metody výzkumu v oblasti marketingu a logistiky .....</i>	18
<i>Tabulka č. 4: Tarify společnosti CDEK.....</i>	30
<i>Tabulka č. 5: Centrální subsystémy logistického systému CDEK .....</i>	32
<i>Tabulka č. 6: Ukazatele výkonnosti logistického systému CDEK .....</i>	33
<i>Tabulka č. 7: Vyhodnocení efektivity logistického procesu CDEK .....</i>	34
<i>Tabulka č. 8: Vliv a hodnocení faktorů PEST analýzy ve společnosti CDEK .....</i>	38
<i>Tabulka č. 9: Vliv každého faktoru na CDEK pomocí PEST analýzy .....</i>	39
<i>Tabulka č. 10: Analýza Porterových pěti sil CDEK .....</i>	40
<i>Tabulka č. 11: Matice SWOT analýzy CDEK.....</i>	41

## SEZNAM PŘÍLOH

