

# Možnosti využití marketingové logistiky ve výrobním podniku

Viktoriia Zykova

---

Bakalářská práce  
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení

---

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

Akademický rok: 2022/2023

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Viktoría Zykova
Osobní číslo:	L20504
Studijní program:	B1041P040003 Aplikovaná logistika
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Možnosti využití marketingové logistiky ve výrobním podniku

## Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretická východiska týkající se problematiky marketingové logistiky.
2. Analyzujte současné využití marketingové logistiky ve výrobním podniku.
3. Navrhněte doporučení vedoucí k zlepšení marketingové logistiky ve výrobním podniku.

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

**Seznam doporučené literatury:**

1. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Boston: Pearson, 2016. ISBN 978-1-292-09262-1.
2. LUKOSZOVÁ, Xenie. *Logistika pro obchod a marketing*. EKOPRESS, 2020. ISBN 978-80-87865-59-0.
3. MASON, Robert a Berry EVANS. *Marketing and Logistics Led Organizations: Creating and Operating Customers Focused Supply Networks*. Kogan Page Publishers, 2018. ISBN 978-0-7494-7873-5.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

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

Datum zadání bakalářské práce: 1. prosince 2022

Termín odevzdání bakalářské práce: 5. května 2023

L.S.

---

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

---

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.  
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 2. prosince 2022

## 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 užít 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: *5.5.2023*

Jméno a příjmení studenta: Viktoriia Zykova

.....  
podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce je zaměřena na využití marketingové logistiky ve výrobním podniku. Je rozdělena na dvě části. Teoretická část se věnuje pojetí marketingu a logistiky jako samostatných prvků výrobního řetězce a jejich funkcím, úkolům a vzájemným vazbám. Dále je uvedena charakteristika marketingové logistiky, její funkce a problémy. V praktické části je popsán vybraný podnik, dále je provedena analýza jeho vnějšího a vnitřního prostředí. Praktickou část uzavírá, analýza marketingové logistiky uvnitř podniku, následkem které jsou navržena doporučení.

Klíčová slova: marketingová logistika, marketing, logistika, strategie, analýza.

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis focuses on the use of marketing logistics in a manufacturing company. It is divided into two parts. The theoretical part describes the concept of marketing and logistics as separate elements of the production chain and their functions, tasks and interrelations. Furthermore, it presents the characteristics of marketing logistics, its functions and problems. The practical part describes the selected venture and analyses its external and internal environment. To conclude the practical part, an analysis of the marketing logistics inside the enterprise is made, as a result of which recommendations are proposed.

Keywords: marketing logistics, marketing, logistics, strategy, analysis.

Za vypracování a přípravu této práce bych ráda poděkovala všem, kteří mi při vypracování pomáhali. Zvláštní poděkování patří panu Ing. Pavlu Tarabovi, Ph.D., za odborné vedení a cenná doporučení. Současně bych chtěla poděkovat Haně Gavendové a Vítu Foltýnovi za pomoc při vyvarování se chyb v českém jazyce. Ráda bych poděkovala Univerzitě Tomáše Bati za to, že mi předala cenné znalosti, dovednosti, a možnost tady studovat. Zároveň bych chtěla říct, že velice děkuji svým rodičům za to, že mi dali příležitost učit se a plnit si své sny. A také za jejich podporu a víru.

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

## OBSAH

ÚVOD .....	8
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>9</b>
<b>1 PROCES MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ.....</b>	<b>10</b>
<b>2 PODSTATA LOGISTIKY .....</b>	<b>13</b>
<b>3 MARKETINGOVÁ LOGISTIKA.....</b>	<b>15</b>
3.1 ZÁMĚRY A FUNKCE MARKETINGOVÉ LOGISTIKY .....	17
3.2 STRATEGIE A OPTIMALIZACE MARKETINGOVÉ LOGISTIKY .....	18
3.3 VLASTNOSTI A PROBLEMATICKÉ OBLASTI MARKETINGOVÉ LOGISTIKY .....	20
<b>4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ PODNIKU .....</b>	<b>22</b>
4.1 METODY MARKETINGOVÉ ANALÝZY .....	24
4.2 DRUHY MARKETINGOVÉ ANALÝZY.....	26
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>28</b>
<b>5 CHARAKTERISTIKA VÝROBNÍHO PODNIKU A JEHO OKOLÍ.....</b>	<b>29</b>
5.1 PŘEDSTAVENÍ VÝROBNÍHO PODNIKU .....	29
5.2 OKOLÍ VÝROBNÍHO PODNIKU – PEST ANALÝZA .....	30
<b>6 MARKETINGOVÁ LOGISTIKA V PODNIKU AWL-TECHNIEK CZ, S.R.O.....</b>	<b>35</b>
6.1 PŘEDPOKLADY ZAVEDENÍ KONCEPTU MARKETINGOVÉ LOGISTIKY .....	35
6.2 ANALÝZA SOUČASNÉ MARKETINGOVÉ LOGISTIKY V PODNIKU .....	37
<b>7 NÁVRHY NA DOPORUČENÍ VEDOUČÍ K ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ LOGISTIKY PODNIKU AWL-TECHNIEK CZ, S. R. O.....</b>	<b>41</b>
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>43</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>44</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>48</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>49</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>50</b>

## ÚVOD

Marketingová logistika je souborem metod, které umožňují provádět syntézu, analýzu a optimalizaci toků všech druhů, které provázejí výrobek nebo službu od výrobce ke spotřebiteli, a také komunikaci mezi subjekty v marketingovém systému. V dnešním prostředí není rozvoj podniků možný bez udržitelných vazeb a efektivní interakce mezi interními a externími procesy. Pro uspokojení požadavků zákazníků je nezbytné využívat marketing a logistiku společně jako jeden proces. Aby byla zajištěna maximální možná efektivita logistických operací, je s ohledem na specifika trhu nutné vytvořit systém integrace marketingových a logistických funkcí, vytvořit integrované distribuční systémy a interakci se zprostředkovateli.

Tato bakalářská práce se zabývá možností využití marketingové logistiky v podniku AWL-Techniek CZ, s. r. o. Práce je složena ze dvou částí: teoretické a praktické. Teoretická část popisuje pojetí marketingu a logistiky jako samostatných prvků výrobního řetězce, dále jejich funkce, úkoly a vzájemné vazby. Dále práce představuje vlastnosti marketingové logistiky, její funkce a problémové body. Praktická část této práce se zabývá využitím marketingové logistiky v podniku AWL-Techniek CZ, s. r. o., která se specializuje na automatizaci automobilového průmyslu. Tato část začíná popisem vybraného podniku, její hlavní činností a významu uplatňování marketingové logistiky ve výrobě.

Bakalářská práce analyzuje vnější a vnitřní prostředí podniku pomocí PEST analýzy a rozhovorů s manažery. Na základě výsledků analýzy jsou v této práci vypracována doporučení pro aplikaci a implementaci marketingové logistiky ve společnosti.

Hlavním cílem této práce je prozkoumat současný stav marketingové logistiky podniku AWL-Techniek CZ, s.r.o. a navrhnout doporučení vedoucí k její zlepšení.



## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 PROCES MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ

Podle Americké marketingové asociace (AMA) je marketingové řízení procesem plánování a realizace koncepcí, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb s cílem dosáhnout takové směny, která uspokojí požadavky jednotlivců a organizací. Zabývá se úkolem ovlivňovat úroveň, harmonogram a strukturu poptávky tak, aby organizace dosáhla svého cíle. Marketing pomáhá uvádět na trh a získávat uznání pro nové produkty, které lidem usnadňují a zpestřují život. Může inspirovat ke zlepšení existujících výrobků a podněcovat marketéry k hledání inovativních způsobů, jak posílit jejich pozici na trhu (Kotler, 2016).

Marketing primárně není předmětem výzkumu trhu, ale pohledem na trh a systémem tržního chování společnosti. Je to fungování systému k dosažení tržních cílů podniku v důsledku nepřímého ovlivňování spotřebitelů a dále poptávky, kterou na podnik vztahují, a to prostřednictvím vývoje, plánování a tvorby marketingových parametrů (Hollensen, 2020). Subjekty tržního systému sledují různé směry chování, vzájemně si konkurují, vyvíjejí se a poskytují základ jak pro zkoumání jejich chování, tak pro volbu preferencí a marketingových kroků, regulaci a změnu jejich reálného postavení na trhu (Kulakov, 2019).

První oblast výzkumu se zabývá marketingem, kdy je činnost firmy a její ekonomické chování spojeno s hledáním nejvýhodnějšího prodeje výrobků, tvorbou reklamních kampaní, studiem poptávky, stimulací nových potřeb zákazníků (Hollensen, 2020). Z toho vyplývá, že marketing je druh lidské činnosti zaměřené na uspokojování potřeb a požadavků prostřednictvím směny.

Druhá oblast zahrnuje problematiku marketingového řízení, kdy je nutné přijímat rozhodnutí související s regulací postavení firmy na trhu, definováním rozvojových strategií, tvorbou strategie apod., tj. marketing je systém organizace a řízení výrobních, prodejních a obchodních aktivit podniků (Akhmetov, 2014). Je to potřebné k tomu, aby firma zlepšila svou ziskovost a výkonnost na trhu. Marketingový proces vyvíjí a produkuje soubor zboží a služeb, které zajišťují určitou životní úroveň společnosti. Proto je marketingové řízení důležitým bodem pro každou organizaci. Jeho realizace vyžaduje důkladnou znalost chování spotřebitelů, trendů na trhu a konkurence. Stejně je schopnost vyvíjet a realizovat marketingové strategie, které účinně dosáhnou cílové skupiny a přitáhnou ji.

Původně byl význam slova "marketing" spojován s definicí "trhu" doslova překládán jako věda o trhu. Marketing byl pojmán jako studium tržní poptávky po produkováných

výrobci a organizace prodeje výrobků. Dnes se pod pojmem marketing rozumí nejen organizace prodeje již vyrobeného zboží, ale také studium trhu pro následnou orientaci výroby na uvolnění zboží, které najde uplatnění na trhu (Tindentnikova, 2015). Místo prodeje není jen prostor, kde se nabízí a prodává zboží nebo služby. Je to především velmi důležitý komunikační kanál, který musí být obchodníci a distributoři zboží a služeb schopni využít k vytvoření unikátního spotřebitelského prostředí, komunikaci s různými cílovými skupinami, budování image a v konečném důsledku ke stabilizaci či růstu prodeje (Jilkova, 2016).

Koncept marketingu dnes nespočívá pouze v organizaci prodeje již vyrobených produktů, ale také ve zkoumání trhu s cílem orientovat výrobu na ty produkty, které naleznou uplatnění na trhu. Podstatou moderního marketingu je podnikatelská činnost, která mění potřeby kupujícího v příjmy podniku. Zájem o marketingové aktivity, a tedy i o jejich efektivnější řízení, roste s tím, jak si stále více organizací v podnikatelském, mezinárodním i neziskovém sektoru uvědomuje, jak jim marketing může zajistit větší úspěch na trhu. Zlepšení systému řízení a nalezení vnitřních rezerv pro marketingové aktivity je nejúčinnější cestou k dlouhodobému zlepšení efektivity výroby (Kulakov, 2019).

Moderní ekonomika funguje prostřednictvím interakce mezi třemi hlavními subjekty: výrobcem, spotřebitelem a státem. Každý z nich má své jedinečné cíle a v souladu s nimi buduje své aktivity. V tržní ekonomice vyžaduje úspěšné fungování účastníků trhu hlubokou znalost trhu a schopnost efektivně uplatňovat nástroje k ovlivňování situace na trhu (Grigoryev, 2019).

Underhill (2014) uvádí *“Marketing je soubor znalostí a nástrojů potřebných k úspěšnému působení na trhu. Je klíčovým faktorem pro dosažení úspěchu v dnešní ekonomice“*. Aktuálně je průzkum trhu velmi důležitý pro každou, i pro menší společnost. Globalizace ekonomických vztahů způsobila, že se výzkum trhu stal nedílnou součástí marketingových aktivit každé organizace, která usiluje o dosažení vysokých zisků v konkurenčním prostředí.

Analýza marketingových dat může poskytnout informace o různých aspektech trhu, jako je podíl potenciálních zákazníků, konkurentů a jejich produktů, úroveň znalosti značek a názvů firem, poměr povědomí a podílu na trhu pro každý produkt a další ukazatele, jako je index záměru koupit určitou značku, úroveň spokojenosti zákazníků a míra opakovaných nákupů. Pro správné rozhodování je však nezbytné, aby získané informace byly co nejpřesnější a nejspolehlivější, aby se zabránilo chybám.

Průzkum trhu je definován jako objektivní sběr, zaznamenávání a analýza všech skutečností o problémech souvisejících s prodejem a pohybem zboží a služeb od výrobce ke spotřebiteli (Jeffrey, 2018). Marketingový výzkum může zahrnovat různé typy vědecké práce zaměřené na zkoumání marketingové situace podniku.

Důležitou roli pro úspěch výrobků na trhu hraje marketingový výzkum. Jejich využití může být efektivní, pokud slouží nejen jako prostředek k získání cenných obchodních informací, ale také jako nástroj, který poskytuje vedení organizace analytické poznatky o změnách v marketingovém prostředí, a tím zlepšuje schopnosti systému řízení (Underhill, 2014).

Jednou z klíčových funkcí marketingu je vypracování návrhu konkrétní prodejní strategie, která zahrnuje zkoumání alternativních možností (Scott, 2013). Pro stanovení marketingového návrhu je nutné, aby podniky provedly komplexní průzkum trhu s výrobky ve velkém měřítku.

## 2 PODSTATA LOGISTIKY

Grigorjev (2019) uvádí pojem logistika jako *“umění počítat a přemýšlet”*. Je to věda o plánování, organizování, řízení, kontrole a regulování pohybu hmotných a informačních toků v prostoru a čase od jejich primárního zdroje ke konečnému spotřebiteli.

Jeden ze zakladatelů koncepce procesního řízení Champy (2011) definuje logistiku jako *“soubor metod a technik pro efektivní řízení toků zboží, zajišťující co nejnižší náklady a vysokou úroveň organizace a realizace procesů zásobování, řízení trhu s výrobky, výroby a distribuce, včetně poprodejních služeb”*. Autor citovaného článku se domnívá, že logistika má dva strategické cíle: *“účinnou kontrolu nákladů s cílem snížit náklady a dosažení vysoké kvality v procesech zásobování, výroby, prodeje a následných služeb”*. Logistika jako taková tvoří systém; je to síť vzájemně propojených činností, jejichž cílem je řídit tok materiálu a pracovníků v rámci logistického kanálu. To znamená, že role logistiky v dnešním světě je stále větší, důležitější a zásadnější (Mason, 2018).

Význam pojmu "logistika" se u různých autorů odlišuje podle toho, z jakého úhlu pohledu jej interpretují. Jedna skupina vnímá tento obor z vědeckého hlediska jako: interdisciplinární směr, který přímo souvisí s hledáním nových možností, jak zvýšit efektivitu materiálových toků (Aleksandrov, 2019).

Logistika jako věda má následující cíle:

- Předpovídání poptávky a plánování zásob;
- Stanovení potřebných výrobních a přepravních kapacit;
- Vývoj zásad distribuce hotových výrobků na základě optimálního řízení materiálových toků;
- Vývoj struktury řízení operací překládky, dopravy a skladování v místě výroby a u zákazníků;
- Vytvoření modelů fungování systémů;
- Vývoj metod plánování (Aleksandrov, 2019).

Další skupina činitelů považuje oblast logistiky za ekonomickou aktivitu, která spočívá v řízení materiálových toků v oblasti výroby a oběhu (Aleksandrov, 2019). Řízení materiálových toků zahrnuje, kromě přímých operací (nakládka, vykládka, přeprava) také tyto činnosti:

- Různé obchodní transakce, jejichž výsledkem je dohoda mezi stranami;
- Vyhledávání různých způsobů dopravních služeb;
- Určení optimálních cest, kterými by měly probíhat materiálové pohyby.
- Řízení materiálových toků (Aleksandrov, 2019).

Na základě těchto pohledů lze definovat hlavní úkol logistiky. Je to vytvoření integrovaného a efektivního systému řízení a kontroly materiálových a informačních toků, který zajistí vysokou kvalitu dodávek výrobků.

Koncepce integrované logistiky je přístup, v němž je logistika chápána jako nástroj řízení, který integruje materiálové toky k dosažení obchodních cílů. Tato koncepce vyjadřuje nové pojetí podnikání, kdy firmy, organizace a systémy vzájemně působí jako uzly logistických činností. Spojují se do jediného integrovaného systému řízení toku, aby maximalizovaly uspokojení poptávky v souladu se svými potřebami a obchodními cíli (Grigoriev, 2022).

Moderní logistika se bez využívání informačních technologií nemůže obejít. Výměna informací v reálném čase a rychlá reakce na potřeby trhu jsou nezbytnými součástmi koncepce a organizace logistické sítě (Lukinsky, 2019).

Informační systémy a softwarové programy pro analýzu, plánování a podporu obchodního rozhodování v oblasti logistiky jsou v dnešní době nezbytné pro konkurenceschopnost produktů a služeb. Rozvoj informačních technologií a systémů pro automatizaci standardních operací a přijímání rozhodnutí v reálném čase způsobily, že se logistika stává dominantní formou organizace na značně konkurenčních trzích rozvinutých zemí (Grigoriev, 2022).

V současné době se v logistice klade důraz především na identifikaci potřeby zákazníka po logistických službách a na zapojení těch operací nebo funkcí do logistického procesu, které jsou skutečně prováděny s minimální spotřebou zdrojů. Na základě toho se moderní logistická praktika snaží řešit problémy komplexně a integrovat řešení s cílem dosáhnout synergického efektu. V koncepci integrované logistiky se tato myšlenka projevuje snahou o snížení časových ztrát, zlepšení kvality služeb a snížení nákladů (Lukoszová, 2020).

### 3 MARKETINGOVÁ LOGISTIKA

Autoři Mason a Evans (2018) uvádí, že „*Smyslem podnikání není pouze vydělávat peníze, ale vytvořit a udržet si zákazníka*“.

V současné době se relativně samostatné funkce marketingu a logistiky mění v integrovanou funkci "marketingové logistiky". Marketing a logistika jako vědy vznikly díky praktické potřebě hledat východiska ze situací, které neměly klasické řešení. Marketing má širokou škálu využití a v posledních desetiletích se logistika s marketingem integruje do všech oblastí: zásobování, výroby, distribuce, výměny, financí a informací (Gribanova, 2019). Jakákoli marketingová aktivita před zavedením logistiky má svou počáteční úroveň, ale má možnost růstu, zdokonalování a využití svého plného potenciálu. Dovést marketingové aktivity z jejich počáteční úrovně k realizaci jejich plného možného potenciálu je cílem marketingové logistiky (Kotler, 2016). Prostřednictvím logistického přístupu zjednodušeně řečeno optimalizovat všechny marketingové aktivity.

Významný rozdíl mezi jednotlivými oblastmi spočívá v tom, že marketing se zaměřuje zejména na transakce mimo organizaci, zatímco logistika se soustředí na interní operace. Především interakce marketingem, jako koncepcí řízení orientovanou na trh, a logistikou, jako koncepcí řízení orientovanou na toky, vytváří příležitosti pro zvýšení materiální a informační užitečnosti a hodnoty produktu pro spotřebitele. Marketingové a logistické funkce se současně i vzájemně propojují (Marketingová logistika, 2014).

Podle Kotlera (2016) je možné najít analogii mezi marketingovou logistikou a distribuční logistikou. Pod pojmem "marketingová logistika" se rozumí "realizace", "kontrola" fyzického toku materiálů a hotových výrobků z míst původu do míst určení s cílem uspokojit požadavky spotřebitelů. Marketing následně usměrňuje všechny řídicí páky podniku k efektivnímu dosažení cílů a z toho plynoucí získání konkurenční výhody. Marketing je proto hlavním stupněm obchodní činnosti podniku, který vytváří základ pro následující stupně, z nichž jedním je logistika (Priplad, 2015).

Marketingovou logistiku lze definovat jako proces distribuce zboží a služeb od výrobců k cílovým (konečným) spotřebitelům, který zabezpečuje dodání správného produktu za správnou cenu, ve správný čas a na správné místo. Marketingová logistika je také označována jako fyzická distribuce, která se zabývá řízením fyzického toku výrobků z místa dodavatele do místa spotřeby (What Is Marketing Logistics?, 2023).

Marketingové činnosti doplňují logistiku z hlediska přístupu k trhu, který je stále více považován za klíčový aspekt a který ovlivňuje způsob, jakým organizace podniká (Mason, 2017). Na oblast marketingu a logistiky by se nemělo nahlížet jako na dvě oddělené sféry. Také autoři Mason a Evans (2017) tvrdí, že *"marketingové aktivity by neměly být svěřeny pouze marketingovým specialistům, ale vstup na trh by měl být vnímán jako zodpovědnost každého oddělení"*.

Integrace marketingové logistiky do života výrobního podniku je nezbytná z několika důvodů:

- Zvýšení diferenciací trhu (diferenciací potřeb a preferencí zákazníků, individualizace tržních segmentů);
- Zvýšená konkurence v úrovni a kvalitě služeb a zákaznického servisu (rostoucí požadavky na přidanou hodnotu a výhody spojené s nákupem a prodejem zboží);
- Kratší životní cyklus výrobku;
- Vytváření a rozvoj nových distribučních kanálů;
- Integrace ekonomických procesů a rozhodovacích procesů ;
- Růst nových technologií v oblasti obchodu a informací, propagace, prodeje atd;
- Růst podnikání a globalizace trhů (Barcik, 2013).

*"Charakteristickým rysem moderní logistiky je rostoucí kvalita vztahů a vazeb mezi jednotlivými články logistického řetězce v globálním měřítku"* jak uvádí autor Lukoszová (2020). V logistice, stejně jako v marketingu, dochází k převisu nabídky nad poptávkou. Logistické subjekty neustále hledají nové způsoby, metody a nástroje, jak se odlišit od tvrdé konkurence a uplatnit se na trhu.

Na Marketing a Logistiku by se nemělo dívat jako na dvě odlišné oblasti. Piercy (2016) tvrdí, že *"marketingové aktivity by neměly být ponechány pouze na marketingových specialstech, ale vstup na trh by měl být vnímán jako odpovědnost každého oddělení"*.

Náplní marketingové logistiky je řízení toku hotových výrobků od výrobce ke spotřebiteli. Marketingová logistika je analýza, plánování, organizace a řízení trhu. Obsahuje řízení toku hotových výrobků od výrobce ke spotřebiteli. Její činnost spočívající v rozboru, monitorování, plánování a organizaci všech manipulačních a skladovacích činností souvisejících s tokem hotových výrobků od konce výrobní linky až na trh, jakož



i souvisejících distribučních kanálů potřebných k organizaci a zajištění interakce mezi podnikem a jeho trhy (Gribanova, 2019).

Marketingová logistika se v podstatě spoléhá na dva vzájemně propojené aspekty:

- Funkční aspekt;
- Institucionální aspekt.

Funkční aspekt se týká toku materiálu, tj. fyzické distribuce, a institucionální aspekt se týká výběru a řízení distribučních kanálů. Efektivní výkon těchto funkcí v rámci marketingové logistiky je klíčem k dosažení konečného cíle tržní strategie každého podniku. Zejména co největšího uspokojení spotřebitelů prostřednictvím zajištění dostupnosti výrobků, které potřebují (Priplad, 2015).

Na základě výše uvedeného lze konstatovat, že marketingová logistika hraje důležitou roli v rozvoji trhu, jelikož zajišťuje efektivní dodávky a prezentaci zboží na trhu, což vede ke zvýšení tržního podílu dané organizace.

### 3.1 Záměry a funkce marketingové logistiky

Autorka Lukoszová (2020) uvádí, že “ *celkovým cílem marketingu a logistiky je: zajistit konkurenceschopnost společnosti a spokojenost zákazníků* “. Hlavním úkolem marketingové logistiky je řízení toku hotových výrobků od výrobce ke spotřebiteli. Mezi hlavní procesy marketingové logistiky v současnosti patří:

- Provádění výzkumu;
- Identifikace zdrojů hmotných prostředků;
- Organizace a zajištění výrobního procesu;
- Obsluha zákazníků;
- Prodej výrobků;
- Přeprava zboží;
- Správa vráceného zboží (Lukoszová, 2020).

Všechny tyto procesy jsou ve větší či menší míře sdíleny mezi marketingem a logistikou. Například průzkum trhu je zcela marketingovou funkcí zahrnující analýzu trhu, spotřebitelů, konkurentů, výrobků a služeb. Marketingová logistika začíná nákupní objednávkou. Objednávky přijaté od zákazníků se předávají do systému, který vystavuje faktury. Zakázka

je následně předána vykonavateli. Aby byl zajištěn včasný prodej výrobků nabízených na trhu a rychlé vyřízení objednávek, musí mít podnik dostatečné množství na skladě až do místa prodeje. Stejně tak je důležité udržovat odpovídající úroveň řízení zásob. Hlavním cílem marketingové logistiky je zajistit optimální úroveň a strukturu zásob (Lukinsky, 2019). Navíc musí marketeři přijímat informovaná rozhodnutí o tom, jak a kdy dopravit výrobky ke konečnému spotřebiteli.

### 3.2 Strategie a optimalizace marketingové logistiky

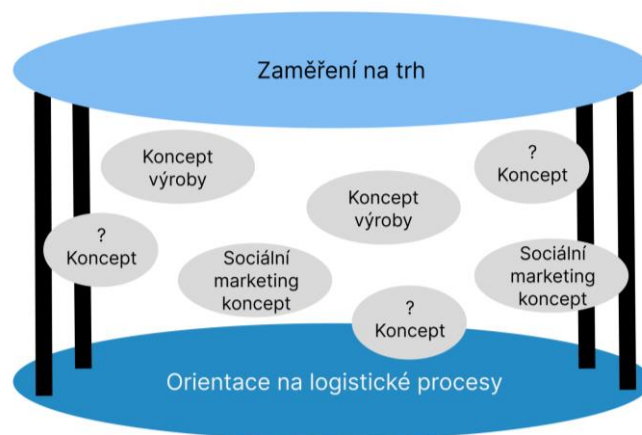
Marketing a logistika jsou vzájemně propojené aspekty obchodních operací, které mohou manažeři využít ke zlepšení výkonnosti organizace. Současné uplatnění koncepcí marketingu a logistiky může výrazně zlepšit výkonnost organizace (Vasiliev, 2015).

Především musí být organizace zaměřena na přidanou hodnotu pro potenciálního zákazníka. Zaměření na úspěšné uspokojování těchto potřeb a přání je pro podniky hlavní motivací k podnikání (Lukoszová, 2020).

Významnými součástmi výrobních činností, které jsou nezbytné pro úspěch podniku, jsou marketing a logistika. Marketing hraje klíčovou roli ve spojení se zákazníky, stejně jako logistika přispívá k efektivitě tohoto spojení. Obě funkce jsou vzájemně propojené a nezbytné pro zajištění úspěchu organizace (Bochkarev, 2018).

Správná tvorba strategie umožňuje efektivně kombinovat marketingové a logistické cíle za účelem zlepšení činností společnosti. Marketingové strategie organizace jsou základními principy, na jejichž základě jsou založeny logistické procesy (Starikova, 2022). Strategie marketingové logistiky je součástí marketingové strategie a jejím cílem je definovat dlouhodobé cíle a struktury marketingové logistiky pro dosažení obchodního úspěchu (Simonenko, 2015).

Moderní organizace se musí orientovat na marketingové a logistické procesy, které mohou působit jako konkurenční výhoda nebo jako základ koncepce, kterou se organizace rozhodne uplatnit v konkurenci. Konceptem může být zavedená myšlenka, jako je produkt, prodej, výroba, marketing nebo sociální marketing, nebo kombinace několika konceptů (Mason, 2017). Tato koncepce je znázorněna ve schématu na obrázku 1.



Obrázek 1-Koncepce Moderní organizace dle (Mason, 2017)

Mason (2017) se vyjadřuje, že *"efektivní řízení organizace vyžaduje propojení marketingu a logistiky"*. Tvorba této schopnosti pomáhá vytvářet rámec, kulturu, postoje a myšlení nezbytné pro definování a realizaci strategií pro dosažení konkurenční výhody.

Hlavní strategie marketingové logistiky jsou:

- **Strategie "Zaměření"** (její uplatnění zajišťuje rychlé dodání zboží, a to i pomocí letecké přepravy). Využití strategie zaměřené na inovace umožňuje lepší přípravu na dodávku zboží, zajišťuje flexibilitu při změnách výrobků a schopnost efektivně zpracovávat objednávky různých velikostí a dynamiky;
- **Diferencovaná strategie** (založená na službách). Zaměřená na zajištění vysoké rychlosti a spolehlivosti dodávek zboží, jakož i na vysokou úroveň přípravy dodávek a přizpůsobení změnám preferencí spotřebitelů;
- **Strategie řízení nákladů** (jejímž cílem je snížit náklady optimalizací úrovně služeb). Společnost poskytuje systém slev pro velké objemy objednávek. Využívá také ekonomicky nejvýhodnější způsoby dopravy, jako je železniční a smíšená doprava, aby minimalizovat náklady (Starikova, 2022).

Marketing je určen k plnění funkcí výrobku nebo služby, k informování zákazníků a k vytvoření nástroje pro zpracování výhodných obchodních nabídek na pořízení určitého zboží. Z čehož autor Vovk (2013) také vychází *"Marketingová strategie je prvek marketingového plánu společnosti, který určuje dlouhodobý směr jejího rozvoje s cílem maximalizovat ziskovost při využití omezených zdrojů, které jsou k dispozici."* Marketingové strategie v logistice přispívají k systematické analýze potřeb potenciálních kupujících na trhu a na jejich základě strukturují očekávaný výsledek.

### 3.3 Vlastnosti a problematické oblasti marketingové logistiky

Marketingová logistika je soubor procesů, které jsou propojeny s vnějším a vnitřním prostředím. Toto propojení zajišťuje dosažení cílů podniku. Jedním z nejdůležitějších procesů v tomto systému je řízení, jehož podstatou je informování všech prvků (Starikova, 2022).

Hlavní marketingové procesy zahrnují:

- Přijetí potřebných informací;
- Vyhodnocení obdržených informací;
- Hlášení s doporučeními (Lipsitz, 2018).

Pro splnění cíle zajištění spokojenosti zákazníků prostřednictvím dodání zboží ve správný čas a na správné místo s co nejnižšími náklady musí logistika řešit následující cíle: (Shalygina, 2012)

- Snížení nákladů na minimum;
- Správa informací;
- Sjednocení polotovarů a obalů;
- Zefektivnění dopravy;
- Zkrácení doby skladování zboží na skladě (Shalygina , 2012).

K hlavním rysům marketingové logistiky patří:

- Zpracování objednávek;
- Skladování;
- Řízení zásob (Timokhina, 2017).

Uplatnění marketingu a logistiky ve výrobním procesu přispívá k optimálnímu využití zdrojů. Marketing určuje poptávku po výrobku, zatímco logistika zajišťuje jeho volný pohyb ke konečnému spotřebiteli.

Stejně jako všechny podniky se i marketingová logistika potýká s řadou problémů. Problém zásob zdrojů často působí jako neshoda mezi marketingovým a logistickým oddělením. Marketingové oddělení a oddělení logistiky mají při řízení zásob odlišné cíle.

Marketingové oddělení má zájem na jejich maximalizaci, protože to zlepšuje služby zákazníkům, snižuje riziko nedostatku a urychluje vyřízení objednávků. Oddělení logistiky se naopak snaží optimalizovat zásoby, aby se předcházelo nadměrným zásobám a snížily se náklady na údržbu (Nikolaychuk, 2019).

Další problém nastává při tvorbě sortimentu. Distributoři totiž dávají přednost spolupráci s malým počtem dodavatelů, protože to snižuje náklady na dopravu. Snížení sortimentu může vést k tomu, že konkurenti získají další příležitosti k rozšíření a posílení své pozice na trhu (Vokina, 2010).

V těchto oblastech často vystupují problematické oblasti marketingové logistiky:

- Přežití podniku v konkurenčním prostředí;
- Řízení zásob;
- Tvorba optimálního sortimentu;
- Výběr distribučních kanálů;
- Prognózování prodeje (Starikova, 2022).

Volba správných a efektivních metod a schémat plánování výroby zlepšuje výkonnost podniku a zabraňuje problémům spojeným s nedostatkem zdrojů a neefektivním využitím výrobní kapacity.

## 4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ PODNIKU

Marketingové prostředí organizace je soubor aktivních subjektů a sil působících na organizaci a ovlivňujících schopnost marketingové služby úspěšně spolupracovat se zákazníky (Lukinsky, 2019). Pro přežití na trhu musí každá společnost fungovat ve složitém a neustále se měnícím marketingovém prostředí. Pokud chce uspět, musí nabízet výrobky nebo služby, které mají pro cílovou skupinu hodnotu (Khabarova, 2018). Společnost musí zajistit, aby její strategie a sortiment výrobků byly vždy v souladu s požadavky trhu.

Marketingové prostředí společnosti je soubor vnějších faktorů a činitelů, které ovlivňují schopnost marketingového útvaru budovat a udržovat úspěšné vztahy s cílovými zákazníky (Starikova, 2022). To zahrnuje:

- **Mikro prostředí** – bezprostřední partneři, dodavatelé, konkurenti, zákazníci a vnitřní struktura společnosti;
- **Makro prostředí** – široký soubor ekonomických, sociálních, politických a kulturních sil, které mohou ovlivnit úspěšnost marketingových strategií podniku (Timokhina, 2017).

Hlavním cílem systému marketingového řízení je zajistit, aby byly vyráběny produkty, které budou zajímavé pro cílové trhy. Úspěch marketingových strategií však závisí také na činnosti prostředníků, konkurentů a dalších skupin, s nimiž podnik přichází do kontaktu. Je důležité brát v úvahu jejich vliv a přizpůsobovat se měnícím se podmínkám na trhu, aby byl zajištěn úspěch podniku (Starikova, 2022).

*"Cílem každé firmy je dosahovat zisku a hlavním úkolem systému marketingového řízení je zajistit, aby vyráběla zboží, které osloví trh"*- potvrzuje Christopher (2013). Nicméně úspěch marketingového řízení závisí nejen na činnosti samotného marketingového oddělení, ale také na vzájemném působení s ostatními odděleními firmy, jakož i na činnosti zprostředkovatelů, konkurentů a dalších kontaktních subjektů. Pro úspěšné fungování na trhu a zajištění ziskovosti je důležité brát v úvahu vliv všech faktorů.

Hlavními činiteli ovlivňujícími marketingové prostředí jsou: hlavní podnik, dodavatelé, marketingoví prostředníci, zákazníci a konkurenti. Podnik je hlavním článkem v tomto schématu. Autorka Timokhina (2017) chápe vnitřní zátěž podniku jako *"vnitřní skupiny organizace, jako je vedení firmy, finance, logistika, výrobní jednotky, účetní oddělení"*. Management firmy určuje celkové strategické směřování a aktuální politiku, kterou je třeba

zohlednit při marketingových rozhodnutích. Marketéři zase musí úzce spolupracovat s ostatními odděleními firmy, brát v úvahu jejich zájmy a přijímat rozhodnutí, která jsou v souladu s celkovými plány a cíli společnosti (Khabarova, 2018).

Dále je to dodavatelské prostředí, které může významně ovlivnit marketingové aktivity firmy. Marketingoví manažeři by měli sledovat ceny potřebných materiálů, protože vývoj cen materiálů může vést ke změnám cen výrobků firmy. Dodavatelé mohou značně ovlivnit marketingové aktivity podniku, například zvýšením cen potřebných materiálů, což způsobí nárůst cen hotových výrobků (Simonenko, 2015). Navíc nedostatek potřebného materiálu a další nepředvídané události mohou narušit pravidelnost dodávek. Tím se naruší harmonogramy odesílání zboží zákazníkům, což může vést k promeškání prodejních příležitostí a poškodit reputaci společnosti.

Marketingoví meziobchodníci v tomto případě působí jako pomocníci při propagaci, distribuci zboží a služeb cílovým uživatelům. Patří mezi ně obchodní zprostředkovatelé, firmy zabývající se organizací pohybu zboží, agentury poskytující marketingové služby a úvěrové a finanční instituce (Timokhina, 2017).

Také firma, která chce dosáhnout pozitivních výsledků, by měla zkoumat své klienty. Existuje pět typů klientských trhů:

- **Spotřebitelský trh** – jednotlivci a domácnosti nakupující zboží a služby pro osobní spotřebu;
- **Podnikový trh** – organizace nakupující zboží a služby pro použití ve výrobním procesu;
- **Trh mezi-prodejců** – organizace nakupující zboží a služby za účelem jejich dalšího prodeje se ziskem;
- **Trh veřejných institucí** – veřejné subjekty nakupující zboží a služby buď za účelem jejich následného použití ve veřejných službách, nebo za účelem předání tohoto zboží a služeb těm, kteří je potřebují;
- **Mezinárodní trh** – kupující mimo zemi, včetně zahraničních spotřebitelů, výrobců, zprostředkujících prodejců a státních orgánů (Christopher, 2013).

Každý typ trhu má svá specifika, která si musí prodávající osvojit.

Nedílnou součástí podnikání každé firmy je také konkurence na trhu. Potenciální spotřebitel obvykle zvažuje několik možností, jaké zboží nebo služby si může pořídit, například volbu

mezi nákupem automobilu, nákupem bytového systému nebo cestou do zahraničí (Starikova, 2022). Přesné pochopení toho, jak se spotřebitelé rozhodují, může marketingovému manažerovi usnadnit identifikaci všech konkurentů, kteří brání firmě prodávat více vlastních produktů.

#### 4.1 Metody marketingové analýzy

Marketingová analýza je proces zpracování, interpretace a modelování údajů získaných průzkumem trhu. Tato analýza umožňuje spolehlivě posoudit současnou situaci na trhu a vypracovat způsoby, jak zlepšit výkonnost podniku. Pomocí různých metod marketingové analýzy lze získat cenné informace o trhu, spotřebitelích, konkurentech a produktu, což umožňuje kvalifikované rozhodování a zvyšuje účinnost marketingových kampaní (Yanch., 2015).

Mezi metody marketingové analýzy používané v praxi patří:

- SWOT analýza;
- PEST analýza;
- Metoda 4P mikro
- Metoda 4C

**Analýza SWOT** je nástroj, který pomáhá při rozhodování na bázi matice, která zahrnuje:

- Silné stránky produktu a společnosti (Strengths);
- Slabé stránky produktu a společnosti (Weakness);
- Příležitosti (Opportunities);
- Hrozby z vnějšího prostředí (Godin, 2018).

Analýza SWOT spojuje aspekty vnitřního a vnějšího prostředí společnosti s cílem identifikovat silné a slabé stránky produktu a využít je při rozhodování.

**PEST analýza** se zaměřuje především na zkoumání vnějšího prostředí společnosti a zahrnuje následující klíčové aspekty:

- Politické - vliv politických faktorů souvisejících s politickou situací v zemi, daňovou legislativou, administrativními překážkami pro podnikání apod;



- Ekonomické - vliv ekonomických faktorů souvisejících s hrubým produktem země (HDP), ukazateli ekonomického růstu a rozvoje, mírou inflace, směnnými kurzy;
- Sociální - vliv sociálně-kulturních faktorů souvisejících s demografickými ukazateli, hodnotami převládajícími ve společnosti, rodinnou strukturou;
- Technologické - vliv technologických faktorů souvisejících s výší investic do inovací, dostupností a vzájemnou interakcí s výzkumnými centry, vlivem technologií na životní styl spotřebitelů (Mauborgne, 2017).

**Metoda 4P** se uplatňuje při marketingovém plánování a zahrnuje následující prvky:

- Product (výrobek) - vlastnosti, konkurenční výhody, soulad s preferencemi zákazníků;
- Price (cena) - cenová strategie, systém slev a bonusů;
- Promotion (propagace) - reklamní kampaně, pozice firmy, účast na významných akcích;
- Place (místo) - kde se výrobky prodávají, toky spotřebitelů v místech prodeje (Yanch, 2015).

Metoda 4P umožňuje vytvářet strategie, které berou v úvahu všechny aspekty spojené s uvedením výrobku na trh, jako jsou vlastnosti, cena, marketing a podmínky prodeje. Také více vyjadřuje myšlení prodávajícího než metoda 4C, která se na produkt dívá pouze z pohledu kupujícího.

**Metoda 4C** je nástrojem průzkumu trhu z pohledu kupujícího a obsahuje tyto prvky:

- Customer value (kde je produkt srovnatelný s hodnotou pro spotřebitele);
- Customer costs (cena – s náklady pro spotřebitele);
- Customer convenience (místo – s dostupností pro spotřebitele);
- Customer communication (propagace – s informovaností spotřebitele) (Yanch, 2015).

Velké společnosti dosahují konkurenční výhody pomocí určitých marketingových modelů a statistických nástrojů. Takto společná analýza pomáhá určit nejlepší soubor charakteristik pro tržní nabídku.

## 4.2 Druhy marketingové analýzy

Průzkum trhu je efektivním nástrojem pro zlepšení podnikání, protože poskytuje společností přesné informace o trhu, které jim pomáhají rozhodovat se na základě faktů, nikoli dohadů nebo různých představ (Vovk., 2013). Společnosti se na základě výsledků průzkumu trhu zaměřují na potřeby zákazníků a snaží se nabízet výrobky a služby, které co nejlépe splňují jejich očekávání, čímž se stávají konkurenceschopnými.

Marketingový výzkum lze rozdělit do dvou základních kategorií podle typu získaných a analyzovaných informací:

- **Desk research** - studují se a analyzují sekundární zdroje informací (analytické zprávy, oficiální statistiky, publikace atd.);
- **Field research** - sbírá primární informace pro účely konkrétního projektu (Social Management., 2017).

“Field research” se dělí na tři typy: kvalitativní, kvantitativní a kombinovaný. Kvalitativní výzkum je zaměřen na zkoumání chování, preferencí, postojů malé skupiny lidí z cílové skupiny (Social Management., 2017). Na základě těchto údajů společnost získává hlubší porozumění názorům, zpětné vazbě a pocitům spotřebitelů ohledně produktu nebo služby.

Umožňuje "slyšet" a "vidět" firmě svůj produkt z pohledu spotřebitele a vytvářet hypotézy, které lze dále testovat pomocí kvantitativního výzkumu (Hoover, 2021).

Podle autora Hoover (2021) je však kvantitativní výzkum založen na statistických údajích. Jsou založeny na sběru číselných údajů o chování a reakcích uživatelů, což umožňuje posoudit situaci na trhu a objektivně prozkoumat názory velkého počtu dotázaných. Jednou z hlavních výhod těchto průzkumů je, že údaje mohou být statisticky zpracovány a výsledky mohou být rozšířeny mezi všechny spotřebitele (Mauborgne, 2017).

Prostřednictvím kvantitativních metod lze určit kapacitu trhu ve fyzickém i peněžním vyjádření, analyzovat rozdělení trhu mezi konkurenty, určit charakteristiky cílové skupiny a možnosti nových produktů, posoudit stav značky a mnoho dalšího (Mauborgne, 2017).

Kombinace kvalitativních a kvantitativních metod v takovém případě umožňuje dosáhnout maximální efektivity a přesnosti získaných informací. Tato skupina metod zahrnuje kombinaci rysů kvalitativního a kvantitativního výzkumu, kdy dochází k hlubšímu pochopení preferencí kupujících při dostatečném výběru dat.

### 4.3 Fáze marketingové analýzy

Collins (2019) ve své práci identifikuje čtyři hlavní fáze průzkumu trhu:

1. Prvním a jedním z nejdůležitějších kroků při průzkumu trhu je identifikace zkoumaného problému a stanovení jasných cílů a úkolů.
2. Ve druhé fázi průzkumu trhu analytik trhu vypracovává metodiku výzkumu, definuje klíčové parametry a nástroje projektu. Navíc v této fázi marketingový analytik vybírá předmět výzkumu, metody sběru dat a velikost souboru, čímž vytváří základ pro další výzkum.
3. Třetí fáze průzkumu trhu zahrnuje sběr dat. Kvalita dat má přímý vliv na konečné výsledky studie, proto je nutná důsledná kontrola procesu získávání dat. To zahrnuje kontrolu výkonu osob provádějících rozhovory, zpětné obvolávání respondentů a další opatření ke kontrole kvality.
4. Poslední fází průzkumu trhu je analýza získaných údajů. Ta zahrnuje výběr nejvýznamnějších výsledků ze získaných informací, zpracování dat pomocí moderních statistických metod a prezentaci výsledků v přehledné a názorné formě.

Kvalita analýzy dat je velmi důležitá, proto je důležité používat moderní nástroje pro zpracování informací a monitorování procesu analýzy.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 CHARAKTERISTIKA VÝROBNÍHO PODNIKU A JEHO OKOLÍ

Výrobní podnik specializující se na vývoj a implementaci inovativních řešení pro automatizaci svařovacích a montážních procesů. Poskytuje širokou škálu produktů a služeb, včetně robotických systémů, laserových svařovacích technologií, jakož i konstrukční oddělení pro podporu projektů. Mezi hlavní zaměření podniku patří automatizace logistiky a technologie spojování a montáže, které pomáhají optimalizovat výrobní procesy a zvyšovat efektivitu podniků v různých průmyslových odvětvích. Kromě toho AWL-Techniek B.V. usiluje o neustálé zdokonalování svých výrobků a služeb s cílem uspokojovat potřeby zákazníků a být v čele inovací ve svém oboru.

Podnikatelské prostředí společnosti specializující se na automatizaci procesů se vyznačuje vysokou konkurencí a neustálým vývojem nových technologií a inovací. Toto odvětví je navíc kritické z hlediska kvality a spolehlivosti výrobků, což vyžaduje, aby společnost AWL neustále zlepšovala úroveň svých technologických a technických řešení. V tomto prostředí je podnik nucen stanovovat vysoké standardy a usilovat o neustálé zlepšování svých produktů a poskytovaných služeb, aby vyhověl potřebám zákazníků.

### 5.1 Představení výrobního podniku

Firma AWL-Techniek B.V. je nizozemský podnik, který se specializuje na projektování, výrobu a integraci automatických svařovacích a montážních systémů pro různá průmyslová odvětví, jako je automobilový průmysl, elektronika, zdravotnictví a další. Od roku 1993 se společnost AWL-Techniek B.V. zabývá návrhem a konstrukcí inteligentních (modulárních) strojů. V roce 2000 vzrostla poptávka po procesech obloukového svařování, což podnik přimělo k vytvoření prvních standardních buněk pro obloukové svařování. Nyní je jednou z mála společností na trhu, která je považována za specialistu na laserové svařování. Navíc firma AWL-Techniek B.V. nabízí širokou řadu automatizačních řešení pro svařovací a montážní procesy, včetně robotických systémů, laserového svařování a technologie lepení, jakož i konstrukční podporu a služby projektové podpory (AWL.NL, 2023).

Hlavními oblastmi zvoleného podniku jsou: automatizace logistiky, technologie spojování a montážní techniky. Jejich sortiment zahrnuje laserové svařování, obloukové svařování, odporové svařování, vrstvené spoje, manipulaci s výrobky, kontrolu kvality a dohledatelnost. Podnik se zaměřuje na automobilový průmysl, kovozpracující průmysl a logistiku, kde je rozhodující vysoká úroveň automatizace a vysoká flexibilita.

Tento podnik má více než 750 zaměstnanců po celém světě. Její pobočky se nacházejí v Nizozemsku, České republice, Číně, Mexiku, USA a Velké Británii (AWL.NL, 2023).

Což zákazníkům zaručuje globální produktivitu díky inteligentním a spolehlivým řešením v oblasti inteligentní automatizace, robotiky a technologií spojení.

Zaměstnancům podniku AWL-Techniek B.V. poskytuje prostor pro osobní rozvoj. To vytváří dynamické prostředí, kde jsou vítány příležitosti a nápady pro vytváření lepších řešení pro zákazníky. Za posledních 30 let si podnik získal dobrou reputaci díky odvaze investovat do udržitelných vztahů se zákazníky, nového vývoje, technologií, vzdělávání, zaměstnanců i do sebe sama (AWL.NL, 2023).

Organizační struktura podniku AWL-Techniek CZ, s.r.o. se blíží liniové-štabní struktuře. Taková struktura v sobě spojuje výhody dvou systémů: lineárního a funkčního. Schéma řízení obsahuje manažery, kteří vykonávají hlavní řídicí funkce (kontrola, tvorba strategie), a funkční manažery. Ti dohlížejí na práci jim svěřeného oddělení, avšak s ohledem na cíle podniku.

## 5.2 Okolí výrobního podniku – PEST analýza

První částí výzkumu bylo provedení PEST analýzy společnosti AWL-Techniek CZ, s.r.o. Analýza vnějšího prostředí je klíčovým nástrojem strategického plánování společnosti, který pomáhá zkoumat faktory ovlivňující její činnost v okolí. Analýza politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů ovlivňujících podnikání firmy pomáhá identifikovat nové příležitosti k rozvoji a růstu, stejně jako možné hrozby a rizika. S pomocí PEST analýzy může podnik lépe porozumět svému vnějšímu prostředí a vypracovat strategii, která zohledňuje současné a potenciální změny v tomto prostředí.

Na začátku by měl být definován hlavní cíl a rozsah studie. Cílem společnosti AWL-Techniek CZ, s.r.o. je poskytovat produkci v celosvětovém měřítku prostřednictvím podpory pokročilých automatizačních procesů pro své zákazníky s využitím inteligentních robotických systémů. Podnik má strategii "Blízký vztah k zákazníkovi", která zahrnuje úzkou spolupráci se zákazníky s cílem zajistit nejvyšší kvalitu služeb a výrobků. Provedení PEST analýzy pomohlo splnit následující úkoly: posoudit dopad řady vnějších faktorů a změn v prostředí na činnost podniku.

Dále byly zjištěny politicko-právní faktory.

Na podnik AWL-Techniek CZ, s.r.o. a další společnosti působící v České republice se vážou zákony, vyhlášky, nařízení vlády a dalšími právními předpisy země, které musí dodržovat a respektovat. To zahrnuje různé platné právní předpisy, které mohou mít pozitivní i negativní dopady na jejich samostatnou podnikatelskou činnost.

- Zákon č. 90/2012 Sb. Zákon o obchodních společnostech a družstvech určující různé typy obchodních subjektů, stanovení pravidel týkající se registrace obchodních subjektů, jejich řízení, výplaty dividend a povinnostmi ředitelů a členů subjektu.
- Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce upravuje pracovní vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavateli, včetně práv a povinností zaměstnanců a zaměstnavatelů, odměňování, dovolené, propouštění atd.
- Zákon č. 586/1992 Sb. Zákon o daních z příjmů určuje požadavky na zdanění zisku společnosti, včetně daňových sazeb, osvobození od daně a daňových povinností.
- Zákon č. 634/1992 Sb. Zákon o ochraně spotřebitele upravuje práva spotřebitelů a povinnosti prodávajících a dodavatelů zboží a služeb, včetně pravidel pro vrácení zboží a náhradu za vady.
- Zákon č. 110/2019 Sb. Zákon o zpracování osobních údajů definuje pravidla pro shromažďování, uchovávání a používání osobních údajů zákazníků a zaměstnanců, jakož i povinnosti společností zajistit bezpečnost těchto údajů.
- Zákon č. 90/2016 Sb. Zákon stanovuje požadavky na technickou dokumentaci, certifikaci a povinnosti výrobců a dopravců výrobků, které musí splňovat určité normy a bezpečnostní požadavky.
- Zákon č. 250/2021 Sb. Zákon stanovuje požadavky na bezpečnost práce při provozu vyhrazených technických zařízení.
- Zákon č. 17/1992 Sb. Zákon o životním prostředí stanovuje pravidla pro ochranu životního prostředí a povinnosti podniků dodržovat předpisy v oblasti životního prostředí.
- Zákon č. 526/2020 Sb. Zákon, kterým se mění zákon č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a zákon č. 90/2016 Sb., o posuzování shody stanovených výrobků při jejich dodávání na trh, ve znění pozdějších předpisů.

Dalším krokem byla identifikace ekonomických faktorů.

Míra inflace, úrokové sazby, nezaměstnanost a vývoj mezd jsou makroekonomické faktory, které mají určitý vliv na vnější prostředí činnosti podniku.

Podle posledních údajů Českého statistického úřadu se míra inflace od března 2023 zvýšila o 16,4 %. Z tohoto důvodu je podnik AWL-Techniek CZ, s.r.o. ohrožen nárůstem výrobních nákladů. Z toho vyplývá nižší dostupnost materiálů, mnohonásobně vyšší náklady na určité druhy materiálů a prodloužení dodací lhůty.

Jedním z ekonomických faktorů, které ovlivňují AWL-Techniek CZ, s.r.o., může být také klesající kupní síla spotřebitelů. Díky podpoře mateřské společnosti v Nizozemsku je však v daném podniku větší stabilita. AWL-Techniek CZ, s.r.o. účtuje především jako společnost AWL-Techniek B.V. a tím nenese riziko platební neschopnosti svých zákazníků.

Dalším důležitým ukazatelem je úroveň konkurence na trhu. Ve vysoce konkurenčním prostředí může být pro podnik také obtížnější přilákat a udržet si zákazníky, což může zvýšit náklady na marketing a reklamu. Kromě toho může vysoká konkurence vést podniky ke snižování kvality svých výrobků nebo služeb, aby snížily náklady a udržely konkurenceschopné ceny. To může nepříznivě ovlivnit pověst společnosti a vést ke ztrátě důvěry spotřebitelů.

Poté bylo důležité identifikovat sociální faktory:

Při analýze společnosti se obvykle berou v potaz sociální faktory, jako je životní úroveň, vzdělání, spotřebitelské zvyklosti a demografické charakteristiky obyvatelstva v určitém období. Tyto faktory pomáhají pochopit, jak může podnik působit na trh a přizpůsobit se měnící se poptávce a preferencím spotřebitelů.

Tak třeba kvalifikace zaměstnanců má vliv na pokrok daného podniku. Ve zlínském kraji je náročnější najít kvalifikované lidi. Ti odcházejí spíše do větších korporací, a díky tomu že AWL-Techniek CZ, s.r.o. je středně velká společnost, nemůže těmto zaměstnancům nabídnout takové podmínky.

Požadavky na bezpečnost práce v podniku mohou mít významný dopad na jeho provoz a výkonnost. Dodržování bezpečnostních předpisů pomáhá chránit zaměstnance společnosti před úrazy a nemocemi z povolání. Tím se zabrání nejen fyzické škodě, ale také se sníží negativní dopady na provoz společnosti. Zavedení dobře organizovaného systému



bezpečnosti může společnosti pomoci přilákat a udržet si kvalifikované zaměstnance, kteří si cení své bezpečnosti a péče ze strany zaměstnavatele.

Je třeba vzít v úvahu také postoj k životnímu prostředí, protože ten má významný dopad na podnik a jeho výkonnost. Rostoucí povědomí veřejnosti o otázkách životního prostředí vede mnoho spotřebitelů k tomu, že dávají přednost společnostem, které jsou ekologicky orientovanější. V důsledku toho mohou podniky, které se chovají odpovědně k životnímu prostředí, získat tržní výhodu. Pokud však společnost o životní prostředí dostatečně nepečuje, může to mít negativní dopad na její pověst a vztahy se zákazníky.

#### Technologické faktory:

Moderní svět je plný nejrůznějších technologií, které pomáhají jednotlivcům i firmám zlepšit jejich život a možnosti v podnikání. Díky novým technologiím máme rychlý a pohodlný přístup k informacím, můžeme komunikovat s lidmi z celého světa, pracovat na vzdálenost a mnoho dalšího. Jako jeden z milníků můžeme zmínit např. rozvoj vysokorychlostního internetového připojení založeného na optických technologiích, ke kterému došlo v České republice v roce 2015, rozvoj výrazně zvýšil rychlost přenosu dat a posílil postavení uživatelů internetu.

Prostřednictvím internetu podnik AWL-Techniek CZ, s.r.o., aktivně využívá své webové stránky k prezentaci vlastní činnosti potenciálním zákazníkům. Také pravidelně využívá internet k interní komunikaci se zaměstnanci, zákazníky a potenciálními klienty prostřednictvím elektronické pošty. Dále vybraný podnik využívá internet k vyhledávání informací o svých konkurentech, událostech v oboru a dalších důležitých informací, které mohou být užitečné pro úspěšné podnikání.

Velkou roli pro Českou republiku hrají také inovace a automatizace. Z údajů pro rok 2020 vyplývá, že více než polovina podniků v České republice, konkrétně 51,2 %, v letech 2018 až 2020 začlenila inovace do své činnosti. Také 27,9 % českých podniků využívalo ve svých inovačních procesech informační a komunikační technologie. Pro vybraný podnik AWL-Techniek CZ, s. r. o. má velký dopad růst automatizace a z něj vyplývající nárůst poptávky po jejich produktech. To firmě AWL-Techniek CZ, s.r.o. napomáhá ke schopnosti nabízet zákazníkům řešení na míru podle jejich požadavků.

Nové technologické normy, které jsou zaváděny pro výrobu výrobků, nemají přímý dopad na analyzovanou společnost. Mohou však vzniknout zvýšené náklady spojené s nákupem

zboží za vyšší ceny stanovené dodavatelem v důsledku dodatečných výrobních nákladů spojených se zavedením nové technologie.

Pro podnik je důležité tyto faktory sledovat a vypracovat strategie na zmírnění potenciálních rizik, aby si udržela konkurenceschopnost a zajistila dlouhodobý úspěch. Analýza vnějších faktorů, poskytuje informace o tržních podmínkách a trendech. Na základě těchto informací může podnik stanovit priority svých činností a vypracovat strategie, které mu umožní dosáhnout konkrétních cílů.

## **6 MARKETINGOVÁ LOGISTIKA V PODNIKU AWL-TECHNIEK CZ, S.R.O.**

Marketingová logistika je segment logistiky odpovídající za organizaci, koordinaci a monitorování pohybu zboží a informací v rámci marketingových aktivit. Je pro podniky důležitá, protože pomáhá zvyšovat účinnost a efektivitu marketingových strategií.

Hlavním cílem analýzy marketingové logistiky je zjistit výhody a nevýhody používání této koncepce v podniku a případně navrhnout metody pro zlepšení systému řízení. Pro dosažení cíle, kterým je zvýšení účinnosti marketingových akcí, by měla být provedena komplexní analýza všech aspektů marketingové logistiky společnosti. Tato analýza by měla zahrnovat všechny procesy a oddělení podniku související s propagací výrobků a služeb na trhu – od zjišťování potřeb zákazníků až po kontrolu kvality poprodejního servisu.

Marketingová logistika je komplexní systém zahrnující oddělení marketingu, prodeje, logistiky a nákupu a mnoho dalších procesů a činností nezbytných pro efektivní uvedení výrobků na trh. Kromě analýzy všech aspektů marketingové logistiky v organizaci je důležité věnovat pozornost také integraci této koncepce do podnikových procesů. Nedostatečná začlenění mohou vést ke snížení efektivity řízení a následně ke zhoršení konkurenceschopnosti podniku na trhu.

Ve zkoumaném podniku neexistuje specializované oddělení, které by se zabývalo marketingovou logistikou, ale oddíly logistiky a marketingu jsou od sebe odděleny. Celkově je marketingová logistika nedílnou součástí efektivního řízení společnosti, která umožňuje maximální efektivitu při propagaci na trhu a spokojenost zákazníků. Analýza marketingové logistiky pomáhá identifikovat její silné a slabé stránky a vypracovat strategie pro zlepšení systému řízení s cílem zlepšit celkové výsledky podniku. Je důležité si uvědomit, že integrace marketingové logistiky do podnikových procesů je předpokladem pro dosažení vysoké efektivity řízení a zlepšení konkurenceschopnosti podniku na trhu.

### **6.1 Předpoklady zavedení konceptu marketingové logistiky**

Pro podnik AWL-Techniek CZ, s.r.o. je v práci provedena marketingová analýza a učiněny všechny potřebné závěry, zjištění úrovně rozvoje společnosti, všechny nevýhody a výhody jejího působení na trhu. Za účelem provedení komplexní marketingové analýzy podniku AWL-Techniek CZ, s.r.o. byly použity následující prvky: schéma marketingového výzkumu, rozhovory s manažery, sběr informací pro sestavení doporučených změn

v podniku a provedení analýzy PEST. Jakákoliv marketingová analýza začíná určením účelu a strategie společnosti. Hlavním úkolem, jak jej interpretuje samotný podnik AWL-Techniek B.V. je " *zajistit, aby naši zákazníci v automobilovém a výrobním průmyslu dosahovali nejvyšší úroveň produktivity v globálních procesech výroby a logistiky výrobků poskytováním inteligentních a spolehlivých řešení v oblasti moderní automatizace, robotiky a síťových technologií* ". Podnik je přesvědčen, že automatizace a robotika budou v blízké budoucnosti hrát důležitou roli v našem životě a práci. Díky neustálým inovacím a spolehlivým partnerstvím se proto AWL i nadále snaží být lídrem v této oblasti. Pro udržení výroby je hlavním cílem podniku AWL zajistit globální produktivitu. Firma řídí pokročilé automatizační procesy pro své zákazníky pomocí inteligentních robotických řešení. Mezi jednu ze strategií podniku patří "Blízký vztah k zákazníkovi". AWL se zaměřuje na nízké ceny a masovou výrobu, inovace a prémiové výrobky. Dále se zaměřuje na flexibilní práci a rozvoj partnerství se zákazníky.

Kromě hlavního cíle sleduje AWL-Techniek B.V. 6 oblastí se strategickými cíli a projekty:

- Příslib lidí - 1 tým, 1 cíl
- Příslib zákazníků – spokojenost zákazníků
- Příslib procesů – zjednodušení
- Příslib řešení – výrazná inovace
- Příslib zainteresovaných stran – profesionalita
- Příslib pro planetu – udržitelnost

Tyto oblasti mají své vlastní projekty a KPI (Klíčový ukazatel výkonnosti).

Podnik AWL-Techniek B.V. má několik manažerů pro rozvoj podniku, kteří se účastní seminářů, obchodních veletrhů, komunikují s klienty a provádějí „desk research“. Díky tomu získávají informace a znalosti, které později využívají ke zlepšení výkonnosti, popřípadě budoucích projektů. Marketing usiluje o systematický přístup k organizaci pohybu zboží a považuje každou fázi procesu za součást vyváženého a logicky propojeného celkového systému, aby byla zajištěna jeho účinnost.

Při zkoumání marketingové oblasti podniku jsem uvedla hlavní měřítko společnosti AWL-Techniek B.V. – NPS (Net Promoter Score). Jedná se o měřítko loajality a spokojenosti zákazníků, které se stanovuje na základě dotazu, jaká je pravděpodobnost, že zákazníci

doporučí produkt nebo službu ostatním, a to na stupnici od 0 do 10 bodů. Zákazníkům se položí jediná otázka: "Jaká je pravděpodobnost, že na stupnici od 0 do 10 doporučíte tento výrobek/společnost svému příteli nebo kolegovi?".

Ukazatele NPS pomáhají společnosti zlepšovat služby, zákaznickou podporu, dodávky a zvyšovat věrnost zákazníků. Kromě NPS sleduje společnost AWL-Techniek B.V. analýzu sítě LinkedIn a Instagram, která se týká sledujících, počtu to se mi líbí a (jedinečných) návštěvníků.

Dále bylo nutné identifikovat výrobní procesy, které by mohly být v podniku spojeny s marketingovou logistikou. Jako možné procesy byly zvažovány následující varianty:

1. Řízení zásob;
2. Plánování a nákup zboží;
3. Skladování zboží;
4. Řízení objednávek;
5. Převážní proces;
6. Dodávka zboží;
7. Řízení informačních toků.

Všechny tyto procesy jsou vzájemně propojeny a musí být organizovány tak, aby bylo zajištěno efektivní fungování celého systému marketingové logistiky podniku.

## **6.2 Analýza současné marketingové logistiky v podniku**

Dalším stupněm byl výběr manažerů, kteří by dokázali marketingovou logistiku uplatnit ve svých řídicích úkolech, a podle toho shromáždit informace formou rozhovoru. Pro tuto fázi jsem vybrala následujících pět manažerů z těchto oddělení: marketing, nákup a doprava, strategický nákup, projektové řízení a optimalizace výroby.

Po výběru manažerů z jednotlivých oddělení je vhodné provést rozhovory s cílem zjistit, jak jsou seznámeni s marketingovou logistikou, zda ji uplatňují při plnění svých úkolů a jakých výsledků dosahují.

Během rozhovoru byly položeny následující otázky:

1. Jaké jsou hlavní úkoly a cíle oddělení?

2. Jaké nástroje a techniky marketingové logistiky používáte ve svých projektech?
3. Jakých výsledků dosahujete při uplatňování marketingových strategií ve svých projektech a úkolech?
4. Jak hodnotíte význam marketingové logistiky ve vašem oddělení a v podniku jako celku?
5. Se kterými odděleními úzce spolupracujete na dosažení společného cíle?

Na základě odpovědí manažerů je možné učinit závěry o tom, jak efektivně uplatňují marketingovou logistiku při plnění svých úkolů a jaké problémy jim působí nedostatečné využívání této koncepce. To pomůže určit, jaká další školení jsou potřebná a jaké nástroje a techniky marketingové logistiky je třeba ve firmě dále zavádět.

Zaměření na tyto vedoucí pracovníky bylo zvoleno z důvodu, že hrají důležitou roli při kontaktu mezi marketingem a logistikou. Rozhovory byly vedeny formou dotazníku, aby všichni účastníci dostali stejné otázky a bylo snazší porovnat jejich odpovědi. Tato technika navíc umožňuje shromáždit velké množství údajů v krátkém časovém úseku a je vhodná pro další zpracování a analýzu výsledků.

Cílem této metody bylo: analyzovat úlohu a procesy marketingové logistiky v jednotlivých odděleních, identifikovat nevýhody při nedostatečné integraci zkoumaného konceptu a identifikovat výhody při zavádění marketingové logistiky ve společnosti AWL-Techniek CZ, s.r.o.

### **Oddělení marketingu**

**role a procesy marketingové logistiky:** sběr a analýza získaných informací.

**nevýhody při nedostatečné integraci:**

1. Nedostatek informací pro sledování celkové výkonnosti společnosti;
2. Omezená spolupráce, pouze s jedním útvarem – obchodním oddělením;
3. Nedostatečné vypracování strategií, které by zohledňovaly více než jen marketingové aspekty.

**výhody při zavádění marketingové logistiky:**

1. Zlepšení správy dat a automatizace procesů;

2. Úspěšná spolupráce mezi odděleními a dosažení společných cílů;

3. Efektivita logistických procesů.

– **Oddělení strategického nákupu**

**role a procesy marketingové logistiky:** řízení dodavatelského řetězce, řízení skladů a dopravy a řízení vztahů s dodavateli.

**nevýhody při nedostatečné integraci:**

1. Nedostatečná analýza statistik, potřeb a informací o trhu.;

2. Omezená spolupráce, pouze s jedním útvarem – obchodním oddělením;

3. Nedostatek vlastních strategií pro zvýšení efektivity.

**výhody při zavádění marketingové logistiky:**

1. Lepší pochopení trhu, potřeb zákazníků a chování spotřebitelů;

2. Efektivní provádění marketingových strategií a dosahování cílů společnosti;

3. Zlepšení procesu rozhodování pro zajištění efektivity.

– **Oddělení optimalizace výroby**

**role a procesy marketingové logistiky:** plánování, koordinace a řízení toku zboží, řízení zásob a skladů.

**nevýhody při nedostatečné integraci:**

1. Nedostatečná analýza tržních statistik, potřeb a informací;

2. Chybějící spolupráce mezi marketingovým oddělením;

3. Pomalý proces rozpoznávání vznikajících rizik.

**výhody při zavádění marketingové logistiky:**

1. Lepší pochopení trhu, efektivní výrobní modely pro uspokojení potřeb zákazníků;

2. Efektivní realizace marketingových strategií a dosažení cílů společnosti;

3. Přesné definování potřeby materiálů a komponentů.

– **Oddělení nákupu a dopravy**

**role a procesy marketingové logistiky:** identifikace potřeb zákazníků, řízení zásob a dodávek, řízení skladů a dopravy.

**nevýhody při nedostatečné integraci:**

1. Nedostatečná analýza tržních statistik, potřeb a informací;
2. Chybějící strategie pro zlepšení efektivity;
3. Nedostatečná spolupráce mezi marketingovými odděleními.

**výhody při zavádění marketingové logistiky:**

1. Lepší orientace na trhu a důkladné pochopení potřeb zákazníků;
2. Lepší proces rozhodování pro zajištění výkonnosti;
3. Rychlá optimalizace přepravních procesů.

**– Oddělení projektového managementu**

**role a procesy marketingové logistiky:** koordinace a řízení toku informací, zboží a financí mezi jednotlivými odděleními uvnitř společnosti, a také komunikace se zákazníky.

**nevýhody při nedostatečné integraci:**

1. Chybí koncepce pro zvýšení efektivity;
2. Pomalý proces rozpoznávání vznikajících rizik;
3. Nedostatečná analýza statistických údajů o trhu, potřebách a informacích.

**výhody při zavádění marketingové logistiky:**

1. Identifikace neefektivních výrobních procesů;
2. Kvalitnější identifikace rizik při plánování projektů;
3. Větší spokojenost zákazníků a zvýšení loajality ke značce.

Na základě polostrukturovaných rozhovorů s představiteli vedení podniku poskytlo důležité údaje o roli a procesech marketingové logistiky v jednotlivých odděleních společnosti AWL-Techneek CZ, s.r.o. Výsledkem analýzy je zjištění řady přínosů při využívání marketingové logistiky ve firmě, mezi ně patří efektivnější řízení zásob a větší spokojenost zákazníků. Byly však objeveny i slabé stránky spočívající v nedostatečné integraci marketingové logistiky do některých obchodních procesů společnosti, což může vést ke ztrátě klientů a neoptimálnímu řízení zásob a zásobování.



## 7 NÁVRHY NA DOPORUČENÍ VEDOUCÍ K ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ LOGISTIKY PODNIKU AWL-TECHNIEK CZ, S. R. O.

K odstranění zjištěných nedostatků a zlepšení účinnosti marketingové logistiky může společnost přijmout řadu opatření. Zprv je nutné integrovat marketingovou logistiku do všech podnikových procesů, aby se zajistilo její efektivnější využívání a maximální dopad na obchodní výsledky. Za druhé je nutné posílit spolupráci mezi odděleními odpovědnými za marketing a logistiku, aby se zvýšila jejich koordinace a synergie. Za třetí, firma může zlepšit své procesy řízení zásob a dodavatelského řetězce zavedením nových technologií a metod, které jí umožní přesněji předpovídat poptávku a optimalizovat zásoby. Za čtvrté je nezbytné zlepšit služby zákazníkům využitím marketingové logistiky k vytvoření personalizovanějších a efektivnějších komunikačních a prodejních kanálů. Celkově dotazníkové šetření poskytlo přínosné údaje o postavení a procesech marketingové logistiky ve společnosti AWL-Techniek CZ, s.r.o., odhalilo její silné a slabé stránky. Tyto výsledky umožní podniku identifikovat oblasti, které pomůže zlepšit celkové produkce podniku.

Na základě získaných informací z provedených analýz jsem vypracovala následující doporučení pro využití marketingové logistiky ve firmě. Na základě analýzy dat získaných během studie jsem došla k závěru, že využití marketingové logistiky by mohlo být pro společnost užitečné. K závěru byly využity dvě výzkumné metody: PEST analýza a polostrukturované rozhovory. Na základě zjištěných výsledků doporučím společnosti AWL-Techniek CZ, s.r.o. následující řešení:

- **Partnerství s jinými oddělení** – společná výroba produktů nebo služeb, sdílení technologií a odborných znalostí.
- **Zavedení nových technologií** – propagovat nové technologie mezi zákazníky a partnery, demonstrovat výhody jejich používání a co zvýší konkurenceschopnost společnosti na trhu.
- **Posílení marketingových aktivit** – použití souboru marketingových a logistických nástrojů může společnosti pomoci získat nové zákazníky a identifikovat úspěšné strategie a určit, které procesy lze zlepšit.
- **Vzdělávání** – podnik může zavést stáže a zaměstnávat absolventy technických vysokých škol.

- **Technický pokrok** – zaměření na kvalitu a spolehlivost svých výrobků a služeb s cílem udržet si stálé zákazníky a přilákat nové.
- **Změny vládních předpisů** – zkoumání změn ve vládní regulaci a posuzování jejich dopadu na provoz a obchodní model.
- **Nedostatek pracovní síly** – vyhledávání talentů na místní úrovni: spolupráce s místními univerzitami s cílem přitáhnout mladé talenty

Výše uvedené doporučení jsou zaměřeny na zlepšení výroby, rozvoj výrobků, služeb a posílení konkurenceschopnosti na trhu. Konkrétní volba strategie závisí na zdrojích podniku, cílovém trhu a celkové podnikatelské strategii.

Zavedení marketingové logistiky v podniku má mnoho výhod. Může zlepšit interakci se zákazníky a dodavateli, optimalizovat výrobní procesy, řídit rizika a zlepšit řízení zásob a dopravy. Důsledkem toho může společnost zvýšit spokojenost zákazníků, snížit výrobní náklady, zlepšit kvalitu výrobků, zvýšit konkurenceschopnost na trhu a zvýšit své zisky.

## ZÁVĚR

Marketingová logistika je nedílnou součástí integrace všech fází životního cyklu výrobku, včetně výroby, prodeje a dodávek. Podporuje lepší koordinaci mezi různými odděleními, jako je výroba, marketing a logistika, což v konečném důsledku zvyšuje efektivitu společnosti. Prostřednictvím řízení zásob a urychlení procesů pomáhá marketingová logistika zvyšovat produktivitu a snižovat náklady. Zavedení marketingové logistiky také zlepšuje kvalitu výrobků nebo služeb, zvyšuje spokojenost zákazníků a posiluje pozici na trhu.

Úkolem je v tomto případě uspokojit potřeby trhu a k jeho dosažení je třeba vyvinout systém, který umožní realizovat cíle účinným a nákladově efektivním způsobem. Marketingová logistika je systém, který integruje výrobní, marketingové a logistické procesy s cílem optimalizovat výkonnost podniku. Pomáhá dosahovat cílů s minimálními náklady a zvyšovat spokojenost zákazníků, což následně přispívá k ziskovosti a konkurenceschopnosti podniku na trhu.

Na základě mého výzkumu jsem došla k závěru, že zavedení marketingové logistiky ve společnosti AWL-Techniek CZ, s.r.o. může každému oddělení přinést následující výhody:

**Oddělení marketingu:** pomáhá při vytváření marketingových strategií na základě potřeb spotřebitelů a při řízení reklamních kampaní.

**Oddělení logistiky:** pomáhá řídit zásobování a dodávky s cílem uspokojit potřeby zákazníků a snížit náklady.

**Obchodní oddělení:** pomáhá řídit prodej a distribuci zboží, což umožňuje optimalizovat zásoby a dodávky.

**Oddělení výroby:** ovlivňuje výrobní proces, umožňuje lépe plánovat objemy výroby a optimalizovat dodávky surovin a komponentů.

Zavedení marketingové logistiky je proto nezbytné pro zlepšení efektivity zásobování, výroby a distribuce zboží a služeb v podniku. Vytváří užší vazbu mezi marketingem a logistikou, což vede k přesnějšímu plánování výroby, optimalizaci zásob, zkrácení dodacích lhůt a zvýšení spokojenosti zákazníků.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- AKHMETOV, R. Economics of Agroindustrial Enterprises [online]. 2014 [cit. 2023-05-03]. Dostupné z: [https://studme.org/49250/ekonomika/ekonomika\\_predpriyatiy\\_agropromyshlennogo\\_kompleksa](https://studme.org/49250/ekonomika/ekonomika_predpriyatiy_agropromyshlennogo_kompleksa)
- ALEXANDROV, Oleg, 2019. Logistics: tutorial. INFRA-M. ISBN 978-5-16-015154-0.
- AWL.NL [online]. 2023 [cit. 2023-05-03]. Dostupné z: <https://awl.nl/>
- BARCIK, Ryszard. MARKETING LOGISTICS: Definition, Essentials, and Functions [online]. 2013 [cit. 2023-05-03]. Dostupné z: doi:10.25142/aak.2013.058
- BOCHKAREV, Aleksey. Overview of theoretical approaches to the definition of the essence of marketing strategy [online]. 2018 [cit. 2023-05-03]. Dostupné z: <http://edrij.ru/article/06-12-2018>
- CHAMPY, Hammer, 2011. Reengineering the Corporation: A Manifesto for the Business Revolution. ISBN 5-902862-08-6.
- CHRISTOPHER, Martin, 2013. Relationship Marketing. ISBN 978-0-7506-4839-4.
- COLLINS, Jim, 2019. From good to great. THE MYTH. ISBN 978-5-00146-639-0.
- GRIGORYEV, M.N., 2019. Logistics. Moskva: Yurait. ISBN 978-5-9916-2731-3.
- GRIBANOVA, I, 2019. Targeting. Republican Institute for Vocational Education (RIPO). ISBN 978-985-503-909-0.
- GRIGORIEV, M, 2022. Commercial Logistics: Theory and Practice. Yurait. ISBN 978-5-534-03178-2.
- GODIN, Seth, 2018. It's Marketing. What every marketer who wants to be 1 should think about. ISBN 978-5-04-118007-2.
- HOLLENSSEN, Svend. Marketing: Principles and Practice. A management-oriented approach [online]. 2020 [cit. 2023-05-03]. ISSN 979-8554161223.
- HOOVER, Eyal, 2021. How to create habit-forming products. Mann, Ivanov & Ferber. ISBN 978-5-00100-554-4.

JÍLKOVÁ, Veronika, 2016. Využití smyslového marketingu vmístě prodeje. Praha. Bakalářská práce. UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE. Vedoucí práce PhDr. Tereza Klabíková Rábová, Ph.D.

JEFFREY, Mark, 2018. Data-driven marketing. ISBN 5457271129.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Boston: Pearson, 2016. ISBN 978-1-292-09262-1.

KEEFE, Lisa. American Marketing Association: Definition of Marketing [online]. 2007 [cit. 2023-05-03]. Dostupné z: [www.marketingpower.com](http://www.marketingpower.com)

KULAKOV, Sergey, 2019. How to redouble the value of marketers to the company. ISBN 978-5-0050-7690-8.

KHABAROVA, Anastasia. Features of management accounting in wholesale trade: Problems of Modern Economics : Proceedings of the VII International Scientific Conf. [online]. Kazan, Russia: Young scholar, 2018 [cit. 2023-05-03]. ISSN 978-5-905483-32-. Dostupné z: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/294/13927/>

LUKOSZOVÁ, Xenie. Logistika pro obchod a marketing. EKOPRESS, 2020. ISBN 978-80-87865-59-0.

LUKINSKY, Vasily, 2019. Logistics and Supply Chain Management: Theory and Practice. Yurait. ISBN 978-5-534-00208-9.

LIPSITZ, I, 2018. Marketing-management. Yurait. ISBN 978-5-534-01165-4.

MASON, Robert a Berry EVANS. Marketing and Logistics Led Organizations: Creating and Operating Customers Focused Supply Networks. Kogan Page Publishers, 2018. ISBN 978-0-7494-7873-5

Marketingová logistika [online]. 2014 [cit. 2023-05-03]. Dostupné z: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=819516#text>

MAUBORGNE, Renee, 2017. Blue Ocean Strategy. ISBN 978-5-00100-258-1.

NIKOLAYCHUK, Valery, 2019. Logistics management: The basics of logistics. ISBN 978-5-394-01632-5.

PRIPLAD, I. Marketingová logistika [online]., 2015 [cit. 2023-05-03]. Dostupné z: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovaya-logistika/viewer>

PIERCY, Nigel, 2016. Market-Led Strategic Change: Transforming the process of going to market. Routledge. ISBN 9780415834278.

SCOTT, David, 2013. New rules marketing and PR. ISBN 978-5-9614-4298-4.

STARIKOVA, Maria. Marketing Specifics of the Implementation of Educational Programs [online]. [cit. 2023-05-03]. Dostupné z: doi:10.52575/2687-0932-2022-49-4-738-748

SIMONENKO, N. Choice of method for making management decisions. Modern Problems of Science and Education. Surgery [online]. 2015 [cit. 2023-05-03]. ISSN 2070-7428. Dostupné z: <https://expeducation.ru/ru/article/view?id=6483>

SHALYGINA, N. Development of strategic marketing in the organization management system. Contemporary problems of science and education [online]. 2012 [cit. 2023-05-03]. ISSN 2070-7428. Dostupné z: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=6855>

Social Management. [online], 2017. [cit. 2023-05-03]. Dostupné z: [https://bstudy.net/935986/sotsiologiya/sotsialnoe\\_upravlenie\\_teoriya\\_metodologiya\\_praktika](https://bstudy.net/935986/sotsiologiya/sotsialnoe_upravlenie_teoriya_metodologiya_praktika)

TINDENTNIKOVA, T, 2015. Organization of marketing activities of the enterprise. Moscow. Dostupné také z: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=890425>. Semestrální práce. The Russian Customs Academy. Vedoucí práce Prof J.S. Lemesheva.

TIMOKHINA, Galina. Information support for relationship marketing management of an industrial enterprise. Russian Journal of Entrepreneurship [online]. 2017 [cit. 2023-05-03]. ISSN 2070-7428. Dostupné z: doi:10.18334/rp.18.24.38592

UNDERHILL, Paco, 2014. Why we buy, or How to make us buy. The Basics of the Science of Sales. ISBN 978-141-659-524-3.

VASILIEV, Y, 2015. Marketing. Of the Polytechnic University. St. Petersburg. ISBN 978-5-7422-4883-5.

VOVK, I. Management decisions as a key task in the training of future managers. Modern Problems of Science and Education. Surgery [online]. 2013 [cit. 2023-05-03]. ISSN 2070-7428. Dostupné z: <https://cyberleninka.ru/article/n/prinyatie-upravlencheskih-resheniy-kak-klyuchevaya-zadacha-podgotovki-buduschih-menedzherov/viewer>

VOKINA, E, 2010. The basic components of information-analytical maintenance of the administrative account [online]. [cit. 2023-05-03]. Dostupné z:

[https://studylib.ru/doc/2638855/osnovnye-pokazateli-e-ffektivnosti-zakupochnoj-deyatel.\\_nosti](https://studylib.ru/doc/2638855/osnovnye-pokazateli-e-ffektivnosti-zakupochnoj-deyatel._nosti)

What Is Marketing Logistics?: Definition, Essentials, and Functions [online]., 2023 [cit. 2023-05-03]. Dostupné z: [https://tyonote.com/marketing\\_logistics/](https://tyonote.com/marketing_logistics/)

YANCH, John, 2015. Marketing without a degree. Simple and practical.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

SWOT	Silné stránky, Slabé stránky, Příležitosti, Hrozby
PEST	Politické, ekonomické, sociální a technologické aspekty
HDP	Hrubý domácí produkt
KPI	Klíčový ukazatel výkonnosti
NPS	Měřítko loajality



## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1-Koncepce Moderní organizace dle (Mason, 2017) .....	19
---	----

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Rozhovory s manažery (oddělení marketing)

Příloha P II: Rozhovory s manažery (oddělení strategický nákup)

Příloha P III: Rozhovory s manažery (oddělení optimalizace výroby)

Příloha P IV: Rozhovory s manažery (oddělení nákup a doprava)

Příloha P V: Rozhovory s manažery (oddělení projektové řízení)

# PŘÍLOHA P I: ROZHOVORY S MANAŽERY (ODDĚLENÍ MARKETINGU)

What are the main objectives and goals of the marketing department, and how do you measure success in achieving them?

1 otázka

facilitating more brand awareness and business growth

How do you conduct market research to identify customer needs and preferences?

1 otázka

through a customer survey, desk research, exhibitions, through our own customers and suppliers

How do you manage and track marketing budgets, and what metrics do you use to evaluate the effectiveness of marketing spending?

1 otázka

Excel, Google Analytics and HubSpot

Can you provide examples of successful marketing strategies and initiatives that the department has developed and implemented in the past?

1 otázka

Focus on PMC's and on region.

How do you collaborate with other departments in the company, such as logistics and sales, to ensure that marketing strategies are properly supported and aligned with overall business goals?

1 otázka

We are part of Sales.

How do you measure and analyze the impact of marketing strategies and initiatives on company revenue and profitability?

1 otázka

By demonstrating the contribution of Online Marketing of our sold projects.

What risks may arise and what steps are you taking to mitigate them?

1 otázka

?

Can you describe the role of digital marketing and social media in the department's overall strategy, and how do you measure success in these channels?

1 otázka

Big role. Especially to be succesful in new markets and regions. We measure them through a couple of tools: Google Analytics, HubSpot and Leadinfo.

# PŘÍLOHA P II: ROZHOVORY S MANAŽERY (ODDĚLENÍ STRATEGICKÉHO NÁKUPU)

How does the strategic logistics department work with other departments such as marketing, purchasing, and transportation to align logistics strategies with business objectives?

1 OTBET

alignment level with marketing is close to zero, strong connection with purchasing and logistics

How does the logistics coordinate with suppliers and vendors to ensure timely and efficient delivery of raw materials and components?

1 OTBET

by measuring supplier On Time Delivery performance, requesting from vendors the root-cause and corrective measures in case the performance doesn't meet required quality. Also by monitoring long lead-time items and backlog items

How do you evaluate potential suppliers based on their ability to support and meet the needs of the company's customers?

1 OTBET

by auditing new suppliers, requesting samples production when necessary

Can you describe the process for negotiating contracts with suppliers to ensure that they can meet the demands of your strategic?

1 OTBET

we have a framework of global contract and internal instructions that are set as universal goal to reach with our suppliers. We have logistic, packing and production instructions for suppliers

How do you collaborate with the logistics department to manage inventory levels and ensure that products are available to support?

1 OTBET

daily, directly - setting balance between order quantities and turnover rate of consumed goods

Can you describe how the strategic purchasing department uses data and analytics to inform purchasing decisions?

1 OTBET

every decision needs to be data-based, if there is a new supplier in the game, the reason is financial or based on analysis. Change of item vendor is always backed by price comparison/benchmark and transparent to purchasing

How do you ensure that suppliers meet quality and compliance standards to support the company's marketing efforts?

1 OTBET

we do not really care much about marketing efforts

How do you manage supplier risks and ensure the company is protected from supply chain disruptions?

1 OTBET

double-sourcing, cooperation with engineering and sales on how to eliminate use of scarce items in our products

What strategies/methods do you use to optimize strategic logistics?

1 OTBET

as project company working ad-hoc we have very little means to affect the logistics in global

How do you evaluate the success of strategic purchasing initiatives and what metrics do you use to track progress and identify areas for improvement?

1 OTBET

by overall company's KPIs such as profitability, OTD towards customers, cashflow

## PŘÍLOHA P III: ROZHOVORY S MANAŽERY (ODDĚLENÍ OPTIMALIZACE VÝROBY)

What processes are currently in place to continually improve the company's performance?

1 ответ

Preparation material in warehouse

How do you track and measure the impact of operational improvements on the effectiveness of the company's overall goals?

1 ответ

Quantity production without mistake (Quality). Time for prepare 1 item.

What are the biggest challenges facing the company in terms of operational improvement?

1 ответ

ERP setting and IT development

How do you identify areas for improvement, and what tools and methodologies do you use to measure and analyze performance?

1 ответ

Discuss with employee and my bos, what is necessary. We use productivity and Actual vs budget.

Can you give examples of successful improvements or optimizations that have been made to the process in the past, how were they identified and implemented?

1 ответ

Jig assembly layout. We standardize layout for all type of product.

How and with which departments do you collaborate to identify opportunities for operational process improvement?

1 ответ

All department

How do you ensure the sustainability of operational improvements over time, and what steps are taken to prevent a return to previous levels of performance?

1 ответ

We have 5S audits. Productivity and Actual vs budget is our KPI. What we measure weekly.

What risks may arise and how do you mitigate their occurrence?

1 ответ

Miss understanding between improvement and reality. Many of questions and discussion with employee who is responsible with process.

How is process improvement integrated into the company's overall strategic plan?

1 ответ

We create our internal improvement project according to a long term vision.

## PŘÍLOHA P IV: ROZHOVORY S MANAŽERY (ODDĚLENÍ NÁKUPU A DOPRAVY)

Jaké jsou hlavní cíle a záměry oddělení nákupu a jak měříte úspěch při jejich dosahování?

1 ответ

Hlavní cíle jsou dodání včas, za nejlepší cenu a ve výborné kvalitě

Jaká kritéria používáte pro výběr dodavatelů pro vaši organizaci a jak hodnotíte jejich výkonnost v čase?

1 ответ

Kvalita, cena, včasné dodávky

Jak řídíte úroveň zásob, abyste zajistili, že zboží bude k dispozici, když bude potřeba, ale že nebude nadměrně skladováno?

1 ответ

Máme nastavený systém, který pracuje s aktuální plánem práce a dle toho se vyhnouce jaké množství, jakého materiálu bude potřeba. Pro kritické díly máme systém MRP, s kterým máme minimální počet kusů na skladě, aby jsme pokryli montáž.

Jaké procesy a nástroje používáte k řízení nákupu zboží a služeb, včetně objednávek, smluv a plateb?

1 ответ

Pro vytváření objednávek používáme náš ERP system Navision, v kterém se i zboží přijímá a účtuje. Pro kontrolu včasných dodávek máme podpůrný Excel s funkcí Exsion, která aktualizuje data dle ERP systemu. Faktury se nám ukládají v dalším systému Blue10

Jak řídíte přepravu a logistiku zboží a materiálu a jaké metody obvykle používáte?

1 ответ

Vše je v interním ERP systemu Navision

Jak sledujete a vykazujete výkonnost dopravy a logistiky, například dodací lhůty, náklady na dopravu a obrat zásob?

1 ответ

Vše je ukládáno do daného projektu v ERP systemu, pod konkrétní sestavu do které patří všechny konkrétní náklady.

Jaké strategie používáte k optimalizaci nákladů na dopravu a logistiku při současném splnění požadavků na dodávky a norem kvality?

1 ответ

nedokáží asi konkrétně odpovědět

Jak spolupracujete s dalšími odděleními, například s vedením projektů nebo logistikou, abyste zajistili soulad nákupních a dopravních procesů s cíli společnosti?

1 ответ

Spolupráce se všemi je velmi intenzivní, protože je důležité vzniklé nedostatky při nákupu řešit okamžitě za vědomosti ostatních oddělení.

# PŘÍLOHA P V: ROZHOVORY S MANAŽERY (ODDĚLENÍ PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ)

What are the goals and objectives of the project department?

1 otázka

To deliver project scope to customer on time, with the correct quality and in boundaries of budget

How do you collaborate with other departments in the company, what information do you require from them (such as logistics and sales) to ensure proper support in achieving the overall company goal?

1 otázka

The collaboration with other departments is crucial. From sales you need to know what exactly was sold and what is the project scope. From logistics you need information when all the material will be available to ensure the project will be delivered in time. With each assembly department you have to communicate about the issues which appeared during assembly phase. In general, you have to have correct information from every department to now how and what to communicate with customer.

How are the needs of clients taken into account when shaping projects?

1 otázka

It starts during sales phase, when is negotiated what, how and when needs to be delivered. Customer is more involved during concept meetings and design meetings where it is agreed in more details the scope of the project.

How does the project department use data on sales, logistics, and customer needs to improve the project plan?

1 otázka

Especially with logistics department it is a big deal nowadays due to delays in supply chain. So as a project manager you have to have all the information about what is delayed and when it is expected that you can go to the customer with alternative solution.

Can you describe the process for planning and executing projects, and how do you ensure they are aligned with the overall goals and objectives of the company?

1 otázka

Projects are allocated by our mother company in NL. It happens based on actual free capacities, based on the project scope and based on the previous experiences with the specific customers

Can you give examples of successful projects that the department has completed in the past?

1 otázka

AWL internal numbers 25400/25574/25588/25589/... but basically in general, all the projects which finished in positive results and those where customer were satisfied with our approach and collaboration

How do you manage and track project budgets, and what metrics do you use to evaluate the effectiveness of project spending?

1 otázka

Internal project register - kind of excel program. Twice per month there are project control meetings where we discuss deviation against budget

How are project risks identified and mitigated?

1 otázka

In no way (or at least I don't know about that)

What tools and technology does the project department use to manage projects?

1 otázka

Internal project register - kind of excel program + MS project for time schedule control and planning

How does your department evaluate project success and use feedback to continually improve project management?

1 otázka

Based on the financial result of the project + based on the survey which is sent to customer how he was satisfied with AWL. All the lessons learned should be implemented in the 3D models