



DEMAND CHAIN MANAGEMENT - NOVÝ PRÍSTUP PRE LOGISTIKU A MARKETINGOVÚ SPOLUPRÁCU

DEMAND CHAIN MANAGEMENT – NEW APPROACH FOR LOGISTICS AND MARKETING COLLABORATION

Ivan Gros, Stanislava Grosová¹,

¹Fakulta chemicko-inženýrská VŠCHT Praha, Ústav ekonomiky a řízení, Praha, Česká republika, e-mail: ivan.gros@vscht.cz, stanislava.grosova@vscht.cz

Abstrakt: Prostredie dodávateľského reťazca kladie nové požiadavky na riadiacu prax a vývoj nového riadiaceho prístupu v teórii. Pretože nová koncepcia logistiky je "strategické riadenie totálneho dodávateľského reťazca"¹, úloha modernej logistiky je veľmi dôležitá. Jedným zo základných problémov v riadení dodávateľského reťazca je zabezpečenie horizontálnej a vertikálnej integrácie tokov materiálov a informácií. Avšak v riadiacej praxi pokračujú problémy s koordináciou čiastkových oblastí podnikového riadenia a rozvoj marketingu a logistickej teórie sa niekedy uberajú svojou vlastnou cestou. Predmetom tejto štúdie je analýza príčin zlej koordinácie medzi logistikou a marketingom nie iba v podniku, ale v celom dodávateľskom reťazci a úloha zavedenia systému CRM¹ a novej koncepcie DCM¹ do prostredia SCM¹ na zlepšenie tejto situácie.

Kľúčové slová: logistický reťazec, dodávateľský reťazec, reťazec dopytu, marketing, logistika, riadenie vzťahov so zákazníkmi, integrácia, zavádzanie logistických technológií

Abstract: Supply Chain environment lay new demands on management practice and development of the new managerial approach in the theory. Because the new concept of the logistics is "strategic management of the total supply chain"¹ the role of the modern logistics is in this field very important. One of the basic problems in the supply chain management is to secure the horizontal and vertical integration of materials and information flows. But in the managerial practice continue problems with coordination of enterprise management partial fields and development of the marketing and the logistical theory goes sometimes on their own ways. The object of this study is analysis of reasons of the poor coordination between logistics and marketing not only in the enterprise, but in the whole supply chain and the role of the CRM¹ and the new concept DCM¹ system implementation in the SCM¹ environment in the improvement of this situation..

Key words: logistical chain, supply chain, demand chain, marketing, logistics, customer relations management, integration, logistical technologies implementation

¹CRM Customers Relationship Management, DCM Demand Chain Management, SCM Supply Chain Management

1 ÚVOD

Prostredie dodávateľského reťazca kladie nové požiadavky na riadiacu prax a vývoj nových riadiacich prístupov v teórii. Jednou z nich je potreba horizontálnej a vertikálnej integrácie tokov materiálov a informácií. Avšak v riadiacej praxi ešte stále zotrávajú problémy s koordináciou čiastkových oblastí riadenia podniku a rozvoj marketingu a logistickej teórie sa niekedy uberajú svojou vlastnou cestou. Najpodstatnejšia je nízka úroveň koordinácie marketingu a logistických činností v protiklade s princípmi teórie marketingu a logistiky, ktoré vyžadujú ich úzku spoluprácu. Spomeňme si na veľmi pragmatickú formuláciu hlavných funkcií týchto dvoch základných častí riadenia v tabuľke 1. Príčiny oddelenia marketingu a logistiky na teoretickej úrovni a obzvlášť v riadiacej praxi a jeho vplyv na efektívnosť podnikania, o ktorých sme diskutovali napríklad v [Gros, Grosová 2004, 2005] Niektoré príčiny zlej spolupráce [Grosová, Gros 2004]:

- Marketingoví manažéri veľmi neradi revidujú vo svojich projektoch nenávratné obmedzenia vo výrobe, distribúcii ...
- Logistickí manažéri vyžadujú vyššiu stabilitu potrieb zákazníkov, presnú predpoveď dopytu, odhad výsledkov akcií na podporu predaja, alebo výsledkov reklamy...
- Marketing veľmi často argumentuje: "Znovu ste nesplnili lehoty plnenia objednávok a výdavky na podporu predaja boli vynaložené bez efektu" alebo
- Logistickí manažéri argumentujú "Zvýšili sme pružnosť výrobného procesu a distribúcie, odstránili sme úzke miesta, avšak vy ste neboli schopní produkty predat" atď.
- V poslednom období vyhodnocovania sú predajcovia spokojní, pretože predaje sa uskutočnili. Avšak logistickí manažéri a výrobcovia argumentujú, že museli vyrábať iné produkty, pre iných

1 INTRODUCTION

Supply Chain environment lays new demands on the management practice and development of the new managerial approaches in the theory. One of them is horizontal and vertical integration of materials and information flows need. But in the managerial practice problems with coordination of enterprise management partial fields still remain and the development of the marketing and logistical theory goes sometimes on its own ways. Most substantial is the low level of marketing and logistical activities coordination in contradiction to the marketing and logistic theory principles, which close cooperation require. Let's remind very pragmatic formulation of main functions of these two basic parts of management on the tab.1. Causes of the marketing and logistics separation on the theoretical level and especially in managerial practice and its influence on the business efficiency we discussed for instance in [Gros, Grosová 2004, 2005] Several cases of the bad collaborations [Grosova, Gros 2004]:

- Marketing managers very unwillingly revise in their projects for now non-recoverable restrictions in manufacturing, distribution ...
- Logistics managers require higher stability of customer's needs, exact demand forecast and estimation of the sales promotion actions or advertising results in sale...
- Marketing very often argue: "Again you did not fulfil orders lead times and expenses for sale support were spend with no effect" or
- Logistics managers argue "We increased manufacturing process flexibility and distribution, we removed bottlenecks, but you were not able to sale the products" etc.,
- In the last period evaluation are marketers satisfied, because sales were completed. But logistical managers and manufacturers argue that they had to

zákazníkov, pre iné destinácie a s vyššími nákladmi.

Cieľom tohto článku je ukázať na príklade modernej marketingovej koncepcie riadenia vzťahov so zákazníkmi CRM potrebu integrácie marketingu a logistiky na dosiahnutie úspechu v dodávateľských reťazcoch a analýza novej koncepcie DCM. Neexistencia efektívnych riadiacich logistických metód je z pohľadu viacerých štúdií jednou z príčin neúspešných aplikácií CRM. Na podporu CRM sú ponúkané mnohé drahé softvérové produkty. Reklama na produkty CRM tvrdí, že zavedenie tohto procesu "vylúči zákazníkov s nízkymi maržami a priláka tých s vysokými, lukratívnymi maržami". Avšak v mnohých prípadoch môže byť použitie CRM riskantné a neúspešné. Spoločnosť Gartner Group USA publikovala, že 55% CRM projektov neposkytuje žiadne výsledky, že spomedzi 25 nástrojov riadenia bolo CRM vyhodnotených v dolnej časti poradia a "z 451 manažérov jeden z piatich povedal, že nielenže neposkytlo ziskový rast, ale taktiež poškodilo dlhodobé vzťahy so zákazníkmi." [Selen, Soliman 2002]

produce other products, for other customers, to other destinations and with higher costs.

The goal of this paper is to show on the case of the modern marketing concept of customer relationship management CRM necessity of the marketing and logistics integration for its success in the supply chains and the new DCM concept analysis. Absence of efficient managerial logistical methods is from the viewpoint of several studies one of reasons of CRM unsuccessful applications. For the CRM support are offered many expensive software products. The CRM products advertising claim, that this process implementation "divest low-marginal customers and lure high, lucrative margin ones". But in many cases CRM usage can be perilous and unsuccessful. Gartner Group USA published, that 55% CRM projects do not produce results, that between 25 managerial tools was CRM evaluated on the bottom tree and "from 451 managers one in every five said, that not only had failed to deliver profitable growth, but also had damaged long-standing customer relationships." [Selen, Soliman 2002]

Tab. 1 Ciele logistiky a marketingu

Tab. 1. Logistics and marketing goals

Logistics/Logistika	Marketing/Marketing
<p>Logistics is concerned with effective ensure of the all customers' needs and demands on the competitive level, it means the materials procurement, the manufacturing process of semifinished products, the parts and finished products management and their distribution to customers with usage of the efficient materials flow management in the total supply chain and with the modern logistical technologies implementation.</p> <p><i>Logistika sa zaoberá efektívnym zabezpečením všetkých potrieb a požiadaviek zákazníkov na kompetitívnej úrovni, čo znamená obstarávaním materiálov, výrobným procesom polovýrobných, riadením dielov a hotových výrobkov a ich distribúciou zákazníkom s použitím efektívneho riadenia toku materiálov v celom dodávateľskom reťazci a s implementáciou moderných logistických technológií.</i></p>	<p>Creation of the unique value for customer, demand identification and obtaining in the same supply chain with usage of the market analysis, the effective communication with customers, the sales promotion, the effective price policy and financing incentives etc.</p> <p><i>Tvorba jedinečnej hodnoty pre zákazníka, identifikácia a získavanie dopytu v tom isto dodávateľskom reťazci s použitím analýzy trhu, efektívna komunikácia so zákazníkmi, podpora predaja, efektívna cenová politika a finančné stimuly, atď.</i></p>

Príčiny tejto situácie sú dobre známe a môžeme v krátkosti formulovať základné z nich:

- Zavedenie CRM bez vypracovania zákaznickej stratégie – rovnaký nezmysel ako výstavba domu bez plánu
- Zavedenie CRM bez prepracovania všetkých procesov v dodávateľskom reťazci, skúsenosti s neúspešnými projektmi ukazujú, že 87 % z nich zlyhá v dôsledku nedostatku príslušných zmien v riadení a iba 4 % z nich zlyhá v dôsledku softvérových problémov a 1 % pre zlé poradenstvo – rovnaký nezmysel ako natieranie steny ešte pred jej postavením
- Predpoklad, že CRM SW je jedinou cestou riadenia vzťahov – rovnaký nezmysel ako veriť, že z Prahy do Tatier sa dá cestovať iba autom
- Používanie CRM iba na monitorovanie zákazníkov a nie na ich získavanie. – rovnaký nezmysel, ako keď si zamilovaný muž myslí, že iba zaľúbené pohľady budú stačiť na získanie objektu jeho túžby.

2 POROVNANIE KONCEPCIÍ CRM, SCM A DCM

Na základe bibliografického vyhľadávania sú v 3 tabuľkách uvedené krátke charakteristiky týchto troch koncepcií, pre ich porovnanie.

Tab. 2. Koncepcia CRM

Tab 2. CRM concept

Basic goals/ Základné ciele	Basic activities/ Základné aktivity
The right customer acquiring/ <i>Získavanie správnych zákazníkov</i>	Most valuable customers identification/ <i>Identifikácia najhodnotnejších zákazníkov</i> Your company share on customers expenses/ <i>Podiel vašej spoločnosti na výdavkoch zákazníkov</i> Your expenses for customers services identification <i>Vaše výdavky na identifikáciu služieb zákazníkom</i>
Best value proposition creation/ <i>Tvorba ponuky s najlepšou hodnotou</i>	Your customers today and future needs identification/ <i>Identifikácia potrieb vašich zákazníkov dnes a v budúcnosti</i> The analysis competitors today and future offer/ <i>Analýza dnešnej a budúcej ponuky konkurentov</i> Identification which products and services are you able to offer/ <i>Identifikácia, ktoré produkty a služby ste schopní ponúknuť</i>

The causes of this situation are well-known and we may briefly formulate basic of them:

- CRM implementation without the customer strategy creation – the same nonsense as house building without plan
- CRM implementation without reengineering all processes in Supply Chain, experiences with unsuccessful projects show, that 87 % ones failure on the lack of appropriate changes in management and only 4 % failure on the software problems and 1 % bad advice – the same nonsense as wall painting before construction one
- Assume CRM SW to be only one way for relationship management – the same nonsense as believe that we may travel from Prague to Tatra mountains only by car
- Usage of CRM only for customers monitoring and not for wooing ones. – the same nonsense as man fallen in love believes, that only longing looks win him the object of his love

2 CRM, SCM AND DCM CONCEPTS COMPARISON

On the basis of the wide bibliographic search are on the 3 tables brief characteristics of these three concepts for their comparison.

Best processes design/ <i>Najlepšie stváranie procesov</i>	Design of the best distribution channel for products and services/ <i>Stváranie najlepšieho distribučného kanálu pre produkty a služby</i> Creation win-win alliances in the Supply Chain/ <i>Vytvorenie aliancií výhra - výhra v dodávateľskom reťazci</i> Development of services capabilities/ <i>Rozvoj servisných schopností</i>
Motivation of employees/ <i>Motivácia zamestnancov</i>	Design of tools for employees customer relationship creation/ <i>Stváranie nástrojov na vytvorenie vzťahu medzi zamestnancami a zákazníkmi</i> Employee loyalty institution/ <i>Inštitút lojálnosti zamestnancov</i>
Continuous customers monitoring/ <i>Kontinuálne sledovanie zákazníkov</i>	Analysis of reasons / <i>Analýza príčin</i> <ul style="list-style-type: none"> • why customers defect / <i>Prečo zákazníci odchádzajú</i> • what your competitors do to win your customers/ <i>Čo robí vaša konkurencia, aby získala vašich zákazníkov</i> • how you win customers back/ <i>Ako získate zákazníkov späť</i> Creation of metric for customers defects monitoring / <i>Vytvorenie spôsobu monitorovania odchodu zákazníkov</i>

Tab. 3. Koncepcia SCM časť 1

Tab 3. SCM concept part 1

Supply chain definitions/ <i>Definície dodávateľského reťazca</i>	
Author/ <i>Autor</i>	Definition/ <i>Definícia</i>
Christopher 1998	SCM is “management of the forward and backward relations between suppliers and customers to create higher value for customer on the finite market on low costs of the whole supply chain“ <i>SCM je “riadenie vzťahov smerom dopredu a dozadu medzi dodávateľmi a zákazníkmi na vytvorenie vyššej hodnoty pre zákazníka na obmedzenom trhu s nízkymi nákladmi celého dodávateľského reťazca“</i>
Pernica 2004	SCM is “management of the compact processes in the integrated logistical chains in the interest of the cost efficient value for the finite customers creation“/ <i>SCM je “riadenie kompaktných procesov v integrovaných logistických reťazcoch v záujme nákladovo efektívnej hodnoty na vytvorenie limitovaných zákazníkov“</i>
Supply chain management principles/ <i>Princípy riadenia dodávateľského reťazca</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Narrow collaboration between partners in the supply chain/ <i>Úzka spolupráca medzi partnermi v dodávateľskom reťazci</i> • Integration of the all managerial functions/ <i>Integrácia všetkých riadiacich funkcií</i> • Mutual, outgoing information exchange/ <i>Vzájomná výmena informácií smerom navonok</i> • Win-win strategy implementation/ <i>Implementácia stratégie výhra – výhra</i> • Backward flows implementation/ <i>Implementácia spätných tokov</i> • Horizontal and vertical chains expansion - nets creation/ <i>Horizontálna a vertikálna expanzia reťazcov – vytvorenie sietí</i> 	
Supply chain management methods, “technologies”/ <i>Metódy riadenia dodávateľského reťazca, “technológie”</i>	
JiT Goals/ <i>Ciele JiT</i>	Delivery in right time, on right place, on desired quality and amount/ <i>Dodávka v správnom čase, na správnom mieste, v požadovanej kvalite a množstve</i> Customer services growth/ <i>Rast služieb zákazníkom</i> High flexibility of customer services providing/ <i>Vysoká pružnosť poskytovania služieb zákazníkom</i>
Activities, principles/ <i>Activity,</i>	The customer dominate in supplier-customer relations/ <i>V dodávateľsko-odberateľských vzťahoch dominuje zákazník</i> Synchronization or emancipation strategy implementation in supplier-customer

princípy	relations/ Zavedenie stratégie synchronizácie alebo emancipácie v dodávateľsko-odberateľských vzťahoch The new product design based on customers viewpoint/ Navrhovanie nových výrobkov založené na pohľadoch zákazníka New products with the new characteristic design/ Nové produkty s novým, charakteristickým dizajnom Customers viewpoint on the product quality is crucial/ Rozhodujúci je pohľad zákazníka na kvalitu produktu
----------	--

Tab. 3. Koncepcia SCM časť 2

Tab 3. SCM concept part 2

Supply chain management methods, “technologies”/ <i>Metódy riadenia dodávateľského reťazca, “technológie”</i>	
KANBAN ³ Goals Principles/ <i>Ciele, princípy</i>	Supplier-customer demand synchronization/ <i>Synchronizácia dopytu dodávateľa - zákazníka</i> The customer order is itemized against material flow direction on all steps of the supply chain/ <i>Objednávka zákazníka sa porovná so smerom toku materiálu vo všetkých krokoch dodávateľského reťazca</i> The system theoretically respond on all demand changes/ <i>Systém teoreticky reaguje na všetky zmeny dopytu</i> Purchasing, manufacturing and distribution is directly managed by customers demand – customer “manage” the supply chain/ <i>Nákup, výroba a distribúcia sú priamo riadené dopytom zákazníkov – zákazník “riadi” dodávateľský reťazec</i>
QR ⁴ Goals, Principles <i>Ciele, princípy</i>	Flexible response on customers demand changes/ <i>Pružná odozva na zmeny v dopyte zákazníkov</i> Quick response on customers demand changes in the whole logistical chain/ <i>Rýchla odozva na zmeny v dopyte zákazníkov v celom logistickom reťazci</i> On line customers demand monitoring/ <i>On - line monitorovanie dopytu zákazníkov</i>
ECR ⁵ Goals Principles <i>Ciele, princípy</i>	Efficient delivery of the customer demand in the logistical chain/ <i>Efektívna dodávka dopytu zákazníka v dodávateľskom reťazci</i> The close collaboration of the logistical chain partners in efficient customer services providing / <i>Úzka spolupráca logistických partnerov reťazca v poskytovaní efektívnych služieb zákazníkom</i> CRP (Continuous Replenishment Program) based on the efficient automated stocks replenishment/ <i>CRP (Program kontinuálneho dopĺňania zásob) založený na efektívnom automatizovanom dopĺňaní stavu zásob</i> Efficient Assortment – the products segmentation on the basis of customers service needs and special logistical chains and managerial methods design for created segments/ <i>Efektívny sortiment – segmentácia produktov na základe servisných potrieb zákazníkov a vytvorenie špeciálnych logistických reťazcov a metód riadenia pre vytvorené segmenty</i> Efficient Product Introduction – the coordinated planning of introducing new products on market / <i>Efektívne uvádzanie produktov – koordinované plánovanie zavádzania nových produktov na trh</i> Efficient Promotion – the promotion action timing, its length and location to yield the maximal effect/ <i>Efektívna podpora – podpora časovania akcií, ich dĺžka a polohovanie na získanie maximálneho efektu</i>
CPFR ⁶ goals Principles <i>Ciele, princípy</i>	Strengthening of collaborative planning and forecasting in customers services fulfilment/ <i>Upevnenie kolaboratívneho plánovania a prognózovania pri výkone služieb zákazníkom</i> Collaborative planning in materials flow management/ <i>Kolaboratívne plánovanie v riadení materiálového toku</i> Automatic scheduling customers requirements on all partners in the supply

	chain/ <i>Automatické termínové plánovanie požiadaviek zákazníkov na všetkých partnerov v dodávateľskom reťazci</i> Forecasting methods implementation/ <i>Zavedenie metód prognózovania</i> Integrated stock management in the logistical chain/ <i>Integrované riadenie zásob v logistickom reťazci</i> Supply chain expanding against the material flow direction/ <i>Expanzia dodávateľského reťazca proti smeru toku materiálu</i>
TOC ⁷ goals Principles Ciele, princípy	Throughput maximization in the customers services fulfilment/ <i>Maximalizácia kapacitnej priechodnosti pri plnení služieb zákazníkom</i> Bottleneck is the resource of customers services level Combination of the pull and push principle/ <i>Úzkym miestom je úroveň zdrojov služieb zákazníkom</i> <i>Kombinácia princípu „ťah a tlak“</i> Throughput maximization/ <i>Maximalizácia kapacitnej priechodnosti</i> Drum Buffer Rope principle implementation/ <i>Implementácia princípu Drum Buffer Rope (Bubon Zásobník Lano)</i>

Tab. 4. Konceptia DCM⁸Tab 4. DCM⁹ concept

Author/Autor	Characteristics/Charakteristika
Vollman, Cordon 1998	“DCM begins at customer, goes backward cross all chain to suppliers of suppliers”/ <i>“DCM sa začína u zákazníka, a prechádza späť po celom reťazci k dodávateľom dodávateľov”</i>
Selen, Soliman 2002	“DCM is the complex of practices oriented on management and coordination of the whole demand chain, which begin at final customer and continue to raw materials supplier”/ <i>“DCM je komplex praktík orientovaných na riadenie a koordináciu celého reťazca dopytu, ktorý sa začína u konečného zákazníka a pokračuje k dodávateľom surovín”</i>
Rainbird 2004	“DCM is understanding of future and contemporary customers expectations, characteristic market features and appropriate response with usage of the efficient resources and processes allocation ”/ <i>“DCM je pochopenie budúcich a súčasných očakávaní zákazníkov, charakteristických znakov trhu a príslušná odozva s použitím alokácie efektívnych zdrojov a procesov ”</i>
Juttner, Christopher, Baker 2006	“DCM is macroprocess which cover all activities which company do for customer value creation based on his desires”/ <i>“DCM je makro proces, ktorý zahrňa všetky aktivity, ktoré firma vykonáva na vytvorenie hodnoty pre zákazníka, založenej na jeho požiadavkách”</i> “DCM is the concept, which struggle to integration of the all processes oriented on the demand and supply side of the customers services providing”/ <i>“DCM je koncepcia, ktorá sa snaží o integráciu všetkých procesov orientovaných na stránku dopytu a dodávok poskytovania služieb zákazníkom”</i>

Metódy a koncepcie popísané v tabuľkách 2, 3 a 4 pokrývajú obdobie od 50 - tých rokov minulého storočia až po dnešok – od prvých aplikácií QR, JiT, KANBAN v 50-tých rokoch cez koncepciu TOC v 70- tých rokoch až po SCM, CRM a poslednú koncepciu DCM na začiatku tohto storočia.

Z tohto krátkeho prehľadu vyplýva:

- Mnohé z popísaných princípov majú rovnaké ciele:
 - Zákaznícku orientáciu na plné

Methods, concepts described on tables 2, 3 and 4 cover the period from 50-th years of the last century to nowadays – from the first applications of QR, JiT, KANBAN in 50-th years cross TOC concept in 70-th years to SCM, CRM and last concept DCM at the beginning of this century.

From this brief overview follow:

- Many described principles have similar goals:
 - Customer orientation to full

- akceptovanie potrieb zákazníka,
- Zmeny v riadení toku materiálu orientované na schopnosť rýchlej odozvy na zmeny potrieb zákazníkov
- Implementácia princípu riadenia pull (ťah) v riadení toku materiálu
- Orientácia na limitovaný rozsah zákazníkov
- Hodnota na vytvorenie limitovaného rozsahu zákazníkov
- Posledné kroky rozvoja logistiky a marketingu, SCM and CRM vyžadujú úzku spoluprácu
- Konceptia DCM je reakciou na neuspokojivú úroveň spolupráce medzi logistikou a marketingom

Viacerí autori pri porovnávaní koncepcií DCM a SCM podčiarkujú, že

- DCM je SCM obrátené na hlavu, že zákazník je východiskový bod a nie konečná inštancia [Baker 2003]
- SCM sa osobitne orientuje na stránku dodávok a nedostatočne na stránku dopytu v reťazci, atď.

Na druhej strane sú publikované názory, že konceptia SCM bola vypracovaná ako reakcia na situáciu, v ktorej marketing nebol schopný koordinovať aktivity spoločnosti pri plnení potrieb zákazníkov. Základným problémom riadenia toku materiálov v riadení reťazca je vyváženie strany “dodávka” a “dopyt” v reťazcoch.

V tab.5 sme sa snažili ukázať základné aktivity týchto častí reťazca:

Tab 5. Základné aktivity strany “dodávky” a “dopytu” v reťazci

Tab 5. The basic activities on the “supply” and “demand” side of the chain

<i>Demand side/ Strana dopytu</i>	<i>Supply side/ Strana dodávok</i>
First step: customers needs identification	<i>Prvý krok: identifikácia potrieb zákazníka</i>
Market analysis/ <i>Analýza trhu</i>	Extant supply chains B2B analysis/ <i>Presná analýza dodávateľských reťazcov B2B</i>
Market macro segmentation/ <i>Makro segmentácia trhu</i>	Suppliers abilities comparison with needs/ <i>Porovnanie schopností dodávateľov s potrebami</i>

- acceptance of customers needs,
- Changes in the materials flow management orientated on ability to quick respond on customers needs changes
- Pull management principles implementation in materials flow management
- On the finite customer orientation
- Value for finite customer creation
- Last steps of the logistics and marketing development, SCM and CRM, require narrow collaboration
- DCM concept is reaction on the non satisfactory level of the collaboration between logistics and marketing

When several authors compare DCM and SCM concept, they stress, that

- DCM is SCM turned to head, that customer is the starting point and not the end locality [Baker 2003]
- SCM is oriented in particular on the supply side and insufficiently on the demand side of the chain etc.

On the other hand are published opinions, that SCM concept was created as the reaction on the situation in which marketing was not able to coordinate company activities in the customer needs fulfilling.

The basic problem of the materials flow management in chains management is balanced “supply” and “demand” side of chains.

On the tab.5 we tried to show the basic activities of these parts of the chain:

Definition of target markets/ <i>Definovanie cieľových trhov</i>	Suppliers on the market position segmentation / <i>Segmentácia postavenia dodávateľov na trhu</i>
Second step – identification, forecasting and planning of the demand/ <i>Druhý krok – identifikácia, prognózovanie a plánovanie dopytu</i>	
Customers services needs market segmentation / <i>Segmentácia trhu potrieb zákazníckych služieb</i>	Customers segmentation according to logistical performance needs (lead time etc.)/ <i>Segmentácia zákazníkov podľa potrieb výkonov logistiky (termíny dodávok, atď.)</i>
	Supply chain structure design/ <i>Návrh štruktúry dodávateľského reťazca</i>
Customers efficiency analysis / <i>Analýza efektívnosti zákazníkov</i>	Distribution costs estimation for segments / <i>Odhad nákladov distribúcie pre segmenty</i>
	Appropriate methods of the materials flow management implementation (MRP, CRP, PPS etc.)/ <i>Implementácia vhodných metód riadenia toku materiálu (MRP, CRP, PPS atď...)</i>
Customer value model formulation on the basis of the revenue and costs comparison/ <i>Formulácia modelu zákazníckej hodnoty na základe porovnania tržieb a výnosov</i>	Variants of the supply chain design/ <i>Stváranie variantov dodávateľského reťazca</i>
Third step – SCM performance to customers segments needs assigning/ <i>Tretí krok – Uplatnenie SCM na priradenie potrieb dodávateľským segmentom</i>	
Fourth step – after delivery services/ <i>Štvrtý – služby po realizácii predaja</i>	

Vo všetkých krokoch je potrebná úzka spolupráca a integrácia medzi CRM (strana dopytu) a SCM (strana dodávok). V krokoch 3 a 4 sa obe strany reťazca prekrývajú. Iba úzka integrácia zabezpečí, aby boli rôzne výkony dodávok priradené potrebám zákazníkov vo všetkých častiach a všetkým partnerom dodávateľského reťazca s maximálnou efektívnosťou celého procesu.

Nová koncepcia DCM sa snaží vytvoriť prostredie pre potrebnú integráciu marketingu a SCM. Znalosť tejto koncepcie nie je medzi českými manažérmi veľmi rozšírená.

3 ZÁVER

Základné princípy spolupráce marketingu a SCM, ktoré sa dajú formulovať ako

- Spoločné projekty na vytvorenie hodnoty pre zákazníka
- Kontinuálne monitorovanie zmien potrieb zákazníkov
- Vzájomná on-line výmena informácií o zákazníkoch

Narrow collaboration and integration between CRM (demand side) and SCM (supply side) is necessary in all steps. In steps 3 and 4 both sides of the chain overlaps. Only narrow integration secure, that different supply performances will be assigned to customers needs in the all parts and all partners of the supply chain with maximal efficiency of the whole process.

New DCM concept strive to create the environment for required integration of the marketing and SCM. Knowledge of this concept is not between czech managers well known.

3 CONCLUSION

The basic principles of the marketing and SCM collaboration, which may be formulated as

- Common projects of the customer value creation
- Continuous customers needs variation monitoring
- Mutual on-line information exchange about customers

- Podrobná segmentácia trhu
 - Externá, podľa charakteristických znakov trhu
 - Interná, podľa požiadaviek výkonov v logistike, nákupe, výrobe, distribúcii
- Spoločné plánovanie, prognózovanie dopytu
- Spoločné získavanie dát o nákladoch, kapacitách, termínoch dodávok, úrovniach zásob ...,

sú z nášho pohľadu použiteľné nielen v koncepcii DCM. Disponibilná softvérová podpora marketingu, CRM a SCM vytvára dobré predpoklady pre implementáciu spolupráce. V prípade SAP CR, ktoré ponúka

mySAP Business Suite

ktoré ponúka vzájomne prepojené podsystémy

- mySAP CRM (Effective Customer Relationship – efektívny vzťah so zákazníkmi)
- mySAP ERP (Effective Resource Planning – efektívne plánovanie zdrojov)
- mySAP SCM(Supply Chain Management – riadenie dodávateľského reťazca)
- mySAP PLM (Product Lifecycle Management – riadenie životného cyklu výrobkov)
- mySAP SRM (Supplier Relationship Management – riadenie vzťahov s dodávateľmi)

vytvára to spoločnú informačnú základňu s efektívnou podporou rozhodovania pre efektívne podnikanie v prostredí dodávateľského reťazca.

Existuje iba jeden problém: ľudské a profesionálne bariéry medzi predajcami, manažérmi dodávateľského reťazca alebo manažérmi logistiky, manažérmi výrobných procesov a distribútormi, chýbajúca vôľa ku spolupráci zlá alebo chýbajúca tímová práca team, čo doteraz bráni potrebnej spolupráci.

- Detail market segmentation
 - External, according to market characteristics
 - Internal, according to performance requirements in logistics, purchasing, manufacturing, distribution
- Mutual planning, demand forecasting
- Mutual data mining about costs, capacities, lead times, stock levels ...

are applicable from our point of view not only in the DCM concept. Available SW support of the marketing, CRM and SCM create very good environment for principles of the collaboration implementation. On the case of SAP CR, which offer

mySAP Business Suite

which include mutual interconnected subsystems

- mySAP CRM (Effective Customer Relationship)
- mySAP ERP (Effective Resource Planning)
- mySAP SCM(Supply Chain Management)
- mySAP PLM (Product Lifecycle Management)
- mySAP SRM (Supplier Relationship Management)

creates common information base with efficient decision support for efficient business in the supply chain environment.

Only one problem exists: human and professional barriers between marketers, supply chain managers or logistic managers, manufacturing process managers and distributors, missing will to collaborate, bad or missing team work, which prevent so far the necessary collaboration.

Tento príspevok bol vypracovaný ako súčasť vedeckého projektu MSM 6046137306.

This contribution was elaborated as part of scientific project MSM 6046137306.

Literatúra / References

- [1] Baker S.: New customer marketing, John Wiley & Sons, Chichester 2003
- [2] Doyle P.: Marketing in the new millenium, European Journal of Marketing 29, 1996
- [3] Grosova S., Gros I.: Customer Relations Ship – recent and future. Sborník mezinárodní konference Ekonomika firiem 2002, EU Bratislava, Košice 2001
- [4] Gros I.: Logistika, Nakladatelství VŠCHT Praha 2004
- [5] Grosová S., Gros I.: Marketing and Logistics, Marketing and communication (in czech), No 6, Praha, April 2005
- [6] Gros I., Grosová S.: logistika a marketing v dodavatelských řetězcích, Logistika 7-8, str.48-49, Economia Praha 2004, ISSN 1211-0957
- [7] Christopher M.: Logistics:The Strategic Issues, Chapman and Hall, London 1992
- [8] Lošťáková H., B2B marketing:Strategická marketingová analýza pro vytváření tržních příležitostí, Profesional Publishing, 2005
- [9] D.,K.,Rigby, F.,F.,Reichheld, P. Schefter : Avoid the Four Perils of CRM, Harvard Business Reiew, page 102, February 2002
- [10] Vollman T.,Cordon C.: Building successful customer/supplier alliances, Longrange planning 31 1998
- [11] Selen W., Soliman F.: Operations in today demand chain management frame work, Journal of Operations Management 20, 2002

Recenzia/Review: *prof. Ing. Dušan Malindžák, CSc*