

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor:

Management hotelnictví a cestovního ruchu

Michaela ŘEHULOVÁ

LAUNCH NOVÉHO PRODUKTU NA TRH – DOPLNĚK
STRAVY

LAUNCH OF A NEW PRODUCT ON THE MARKET – DIET
SUPPLEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce:

Dr. Ing. Pavel Tvrzník

Brno, 2021

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Katedra cestovního ruchu a odborných předmětů

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Řehulová Michaela

Osobní číslo: 14632767

Studijní program: Gastronomie, hotelnictví a turismus, B6503

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

TÉMA PRÁCE: LAUNCH NOVÉHO PRODUKTU NA TRH – DOPLNĚK STRAVY

TÉMA PRÁCE V AJ: LAUNCH OF A NEW PRODUCT ON THE MARKET - DIET

SUPPLEMENT

Cíl stanovený pro vypracování BP

1. Teoretická část BP: Definujte základní teoretická východiska práce, základní pojmy a modely využitelné v rámci zvoleného tématu.
2. Praktická část BP:
 - Analytická část – bude tvořena analýzou současného stavu marketingové komunikace, marketingovými analýzami, dotazníkovým šetřením.

- Návrhová část – na základě výsledků z marketingových analýz a otazníkového šetření připravit návrh nového marketingového komunikačního mixu, včetně dlouhodobé strategie a očekávaného přínosu a ekonomického vyčíslení.

Při zpracování BP vycházejte z pomůcky vydané VŠOH Brno.

Rozsah bakalářské práce bez příloh: 2 AA

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná i elektronická

Seznam doporučené literatury:

[1] HOZA, I. - ŠTOFILOVÁ, J. *Marketingový management v hotelnictví a cestovním ruchu*. Skripta VŠOH Brno, 2012. ISBN 978-80-87300-29-9.

[2] JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-3247-3.

[3] STOLIČNÝ P. *Marketingová komunikace v hotelnictví a cestovním ruchu*, skripta VŠOH Brno, 2012 ISBN 978-80-87300-28-2

Další literatura dle doporučení vedoucí/ho bakalářské práce.

KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*, 12. vydání. Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5.

HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování, stravování, využití volného času. Aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0202-9.

PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0254-1

Vedoucí bakalářské práce:

Dr. Ing. Pavel Tvrzník
Katedra cestovního ruchu
a odborných předmětů

podpis vedoucího BP:

Datum zadání bakalářské práce: 15. května 2020

Termín odevzdání bakalářské práce: 9. dubna 2021

V Brně dne:

L.S.

Dr. Ing. Pavel Tvrzník
Vedoucí katedry

Ing. Zdeněk Málek, Ph.D.
prorektor pro vzdělávací činnost

Jméno a příjmení autora: Michaela Řehulová

Název bakalářské práce: Launch nového produktu na trh – doplněk stravy

Název bakalářské práce v AJ: Launch of a New Product on the Market – Diet Supplement

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Vedoucí bakalářské práce: Dr. Ing. Pavel Tvrzník

Rok obhajoby: 2021

Anotace: Tématem bakalářské práce je Uvedení nového produktu na trh. Konkrétně se bude zabývat doplňkem stravy, což samo o sobě obnáší určitá specifika spojená s legislativními normami od registrace produktu až po mantinely v oblasti konkrétních marketingových úkonů – propagačními materiály počínaje, a prezentací prostřednictvím obchodních zástupců konče. Všechny tyto poznatky pak budou aplikovány na konkrétní postupy v praktické části práce, a to na launchi produktu XYZ3 ve společnosti ABC CZ s.r.o. Při launchi produktu bude zachována běžná marketingová strategie firmy s klasickým marketingovým mixem a nástroji. Následně dle výše prodejů bude zhodnocena efektivita mixu a příp. dle potřeby navržena nová strategie pro další propagaci produktu.

Annotation: This bachelor thesis is aimed on the launch of a new product on the market. In particular, it will deal with the launch of a dietary supplement, that itself has definite specifics connected to the legislative regulations from registration of the product up to the limitations in individual marketing operations like marketing materials or the promotion via the sales force of the company. All these findings are going to be used on particular procedures in the practical part – on the launch of product XYZ3 in pharmaceutical company ABC CZ s.r.o. When launched the product's marketing strategy will be kept according to the company's customs (marketing mix and tools). Then according to the total sales the efficacy of this strategy will be

evaluated and when needed there will be the new strategy designed for the following promotion of the product.

Klíčová slova: launch produktu, doplněk stravy, marketingový mix, marketingové nástroje, legislativa

Key words: launch of the product, dietary supplement, marketing mix, marketing tools, legislation

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci LAUNCH NOVÉHO PRODUKTU NA TRH – DOPLNĚK STRAVY vypracovala samostatně pod vedením Dr. Ing. Pavla Tvrzníka a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálně platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně dne

vlastnoruční podpis autora

Na tomto místě bych rád/rada poděkovala panu/paní Dr. Ing. Pavlu Tvrzníkovi a MUDr. Michalu Řehulovi, MBA za cenné informace, které mi dopomohly ke vzniku bakalářské práce. A samozřejmě chci poděkovat rodině a partnerovi za poskytnutou podporu.

OBSAH

Obsah	9
Úvod	12
I. Teoretická část.....	13
1 Definice marketingu	14
2 Marketingový mix	14
2.1 Modely marketingového mixu	15
2.1.1 Model 4C.....	16
3 Komunikační mix	16
3.1 Reklama.....	17
3.2 Direct marketing.....	17
3.3 Osobní prodej	18
3.4 Podpora prodeje.....	18
4 Doplněk stravy vs. lék.....	19
4.1 Doplněk stravy	20
4.1.1 Rozdělení doplňků stravy	20
4.2 Léky.....	21
5 Analýza tržní situace	22
5.1 Makrookolí	22
5.2 Mikrookolí.....	23
5.2.1 5F model.....	23

5.3	Analýza vnitřního prostředí firmy	24
5.3.1	SWOT analýza	24
6	Segmentace trhu, targeting, positioning	25
6.1	Masový marketing.....	25
6.2	Segmentovaný marketing	26
6.3	Marketing zaměřený na mikrosegmenty	26
6.4	Mikromarketing.....	26
7	Marketing ve zdravotnictví	26
8	Trh doplňků stravy	27
8.1	Uvedení nového produktu na trh	27
8.2	Dozor státních orgánů nad doplňkem stravy	28
8.3	Reklama a doplňky stravy	28
8.3.1	Zdravotní tvrzení	29
II.	Praktická část.....	30
10	Představení společnosti abc.....	31
10.1	Firemní struktura CZ	31
10.2	Firemní struktura SK	32
10.3	Popis firemní struktury	33
11	Věkem podmíněná makulární degenerace	34
11.1	Suchá forma VPMD	35
12	Představení produktové řady XYZ:.....	35
12.1	XYZ3 produkt	35
13	Analýzy aplikované na produkt XYZ3	35
13.1	SWOT analýza produktu XYZ3	36

13.2	5F model.....	36
14	Standardní marketingové nástroje společnosti aplikované na produkt XYZ3	37
14.1	Inzerce pro lékárny prostřednictvím vybraného distributora v SK	39
15	Management reprezentantů	39
16	Prodeje 1-12/2020 CZ	40
17	Prodeje 1-12/2020 SK	40
18	Porovnání prodejních výsledků CZ x SK za rok 2020.....	41
19	Analýza tržního prostředí - makrookolí a mikrookolí.....	42
19.1	Makrookolí – analýza PEST	42
19.2	Mikrookolí – 5F model	44
20	Dotazníkové šetření, výstupy ve swot analýze.....	45
21	Návrhová část pro navýšení prodejních výsledků v České republice	46
	Závěr.....	49
	Použité zdroje	50
	Seznam obrázků, grafů a tabulek.....	53

ÚVOD

Na světě žije 7,8 miliard lidí, jejichž věk se stále prodlužuje a tento úspěch je dán neustále se zdokonalující zdravotní péčí. Ta by ale zdaleka nemohla fungovat bez farmaceutického průmyslu zajišťujícího veškeré prostředky pro práci zdravotníků, počínaje prostředky zdravotnické techniky, až po samotná léčiva. Na trzích se objevují neustále nové společnosti, dochází k fúzím a spojením velkých značek pro zvýšení efektivity, a poptávka po produktech tohoto odvětví narůstá.

Jelikož již více než dva roky pracuji na pozici marketing manažerky ve farmaceutické společnosti, rozhodla jsem se v bakalářské práci přiblížit tento segment trhu. Pro každého z nás je v lékárnách dostupný zástup produktů, který začíná léky vázanými na lékařský předpis a končí produkty jako jsou doplňky stravy. Právě tímto segmentem se bude bakalářská práce zabývat, jelikož velmi úzce souvisí také s výživou člověka a výrazně ovlivňuje následně jeho zdravotní kondici.

Tato bakalářská práce má za úkol představit běžný proces uvedení nového produktu na trh z pohledu marketingu. Nejprve tedy budou definovány základní pojmy z oblasti jak marketingu, tak farmacie. Následně pak budou představeny některé analýzy, které je možno před launchem nového produktu provádět, a poté již bude práce zaměřena oborově na marketing ve zdravotnictví, proces uvedení doplňku stravy na trh, či na reklamu v oblasti doplňků stravy. Pro bližší poznání problematiky bude představeno i onemocnění, při kterém je tento doplněk stravy nejčastěji doporučován.

V praktické části dále bude představena společnost, která bude produkt na trh uvádět jak v České, tak i Slovenské republice, a následně pak produktová řada, do které nový produkt bude uveden. Produkt bude launchován na trh prostřednictvím běžného marketingového mixu užívaného společností ve stejný měsíc v obou zemích. Prodeje za první pololetí budou v obou zemích porovnány a bude na základě zkušeností ze Slovenska navržen nový marketingový nástroj i pro CZ pro zvýšení obratu produktu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 DEFINICE MARKETINGU

Jak uvádí Kotler a Armstrong: „Dokáže-li marketingový specialista dobře porozumět potřebám zákazníka, vyvine-li výrobky, které přinášejí zákazníkům novou hodnotu za příznivou cenu, účinně distribuuje a podporuje jejich prodej, pak se tyto výrobky snadno prodávají.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 30). A je tomu opravdu tak. Zatímco dříve bylo na marketing pohlíženo z opravdu silně „okleštěného“ pohledu, dnes je už chápán mnohem více široce. Už je všeobecně známo, že právě marketing napomáhá udržování přiměřené míry zisku na poli dynamického trhu, kde neustále dochází ke kolísání mezi nabídkou a poptávkou. Americká Marketingová Asociace (AMA) definuje marketing jako aktivitu, soubor institucí a procesů pro tvorbu, komunikaci, doručování a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a širokou veřejnost.“ (Anonym 1, 2020). V díle Marketing Kotlera a Armstronga je pak k nalezení další definice marketingu: „Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 30). Dvojice Kotler a Keller pak udává, že: „Marketing management nastupuje tehdy, když alespoň jedna ze stran potenciální transakce přemýšlí o prostředcích, kterými by dosáhla žádoucí reakce ostatních stran. Proto vnímáme marketing management jako umění a vědu volby cílových trhů a získávání, udržení a rozvoje zákazníků pomocí vytváření, dodávání a komunikace vyšší zákaznické hodnoty.“ (Kotler, Keller, 2013, s. 35). Z výše uvedeného je tedy patrné, že podstatnou částí práce marketéra je komunikace nabídek mezi společností a zákazníkem, jejímž výstupem je pak očekávaná win-win deal, kdy zákazník uspokojí své potřeby za přijatelnou cenu, a společnost utrží přiměřený zisk.

2 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix představuje soubor marketingových nástrojů, které byly adekvátně vybrány pro danou firmu, odvětví a cílovou skupinu. V případě správné volby marketingového mixu lze očekávat vyšší úspěšnost produktu, kterému byl mix ušit na míru. Základní obecně známý marketingový mix sestává ze 4P, což jsou:

- Price (cena) – nejedná se však jen o číselné vyjádření hodnoty výrobku, nýbrž o komplexní služby s cenou spojené – jako slevy, splátky nebo podmínky platby
- Product (produkt) – stejně jako cena obnáší produkt i doplňkové proměnné (obal

produktu, prodloužená záruka, zapojení/první spuštění, nebo např. obchodní poradce a další služby)

- Place (místo - distribuce) – tato část marketingového mixu nám ukazuje, jakou cestou se produkt dostane k zákazníkovi. Nejčastější varianty jsou formy přímého prodeje – tzn. zákazník nakoupí produkt přímo od výrobce, opakem je prodej nepřímý – výrobce prodává zboží přes velkoobchod, ze kterého zboží je nakoupeno do maloobchodní sítě, ze které se dostává pak ke koncovému zákazníkovi
- Promotion (komunikace, komunikační politika) – zde jsou zahrnuty kanály, kterými je zákazník informován o produktu a díky kterým se s produktem seznámí, od reklamy po PR

V publikaci Marketing management však již autoři výše uvedený marketingový mix považují spíše za zastaralý, a jeho koncepci upravují do nových 4P přizpůsobených aktuálnímu holistickému náhledu na marketing:

- People (lidé) – tento pojem zdůrazňuje roli zaměstnanců v marketingu, jelikož právě oni určují, jaký marketing firmy ve výsledné podobě bude. Stejně tak ale poukazuje na zákazníka, na kterého se nemůžeme dívat mechanicky pouze jako na kupujícího, ale také jako na člověka z mnohem komplexnějšího pohledu.
- Processes (procesy) – tento pojem vkládá do marketingového mixu kreativitu a disciplínu, klade důraz na důsledné plánování a dlouhodobou spolupráci. Zároveň zdůrazňuje potřebu vytvářet firmou nové převratné produkty či služby
- Programs (programy) – veškeré aktivity společnosti směřované k zákazníkům, jejichž celek má být vždy větší než jeho jednotlivé části a účelem je plnit vícero stanovených cílů.
- Performance (výkon) – výkon můžeme měřit na základě finančních i nefinančních ukazatelů, tzn. na podkladě obratu a zisku, ale také renomé značky, všeobecné povědomí o produktu, ale také dopad mimo firmu samotnou. (Kotler, Keller, 2013, s. 56)

2.1 Modely marketingového mixu

Kromě výše uvedeného modelu 4P byly postupně s vývojem marketingu vytvářeny i jiné pohledy na marketingový mix. Marketingové mixy se postupně začaly odlišovat jak odvětvími, pro která byly specifické (5P, 7P...), tak jejich zaměřením. Mezi nejznámější modely orientované primárně na zákazníka se pak řadí model 4C.

2.1.1 Model 4C

Zatímco model 4P je primárně postaven na pohledu společnosti, model 4C staví marketingový mix primárně na zákazníkov. V tomto marketingovém mixu pak podle Kotlera a Armstronga figurují:

- Customer solution – toto „C“ zastupuje řešení hodnot, resp. uspokojení potřeb zákazníka
- Customer cost – náklady zákazníka
- Convenience – dostupnost řešení, resp. uspokojení potřeb
- Communication – komunikace (Kotler, Armstrong, 2004, s. 107)

Model 4C však lze v konečném důsledku provázat s klasickým 4P modelem, jelikož se v podstatě opravdu jedná o tytéž proměnné, pouze jednou z pohledu firmy a podruhé z pohledu zákazníka:

- Product (výrobek) nám napomůže s Customer solution (potřeba, řešení)
- Customer cost je udáváno prostřednictvím Price
- Convenience nám zajišťuje Place
- Communication odpovídá Promotion

3 KOMUNIKAČNÍ MIX

Pod Promotion, resp. Communication v marketingovém mixu se řadí mix komunikační. Primárně komunikační mix má osm základních nástrojů, a to jsou: PR společně s publicitou, direct marketing, zážitky a události, ústní rozšiřování, osobní prodej, marketing interaktivní, podpora prodeje, a samozřejmě reklama. Mezi PR se pak mohou zařadit např. semináře, články v příslušných časopisech či dokonce časopis vydávaný přímo samotnou společností. Direct marketing probíhá nejčastěji společně s marketingem interaktivním prostřednictvím www stránek, mailingu, telemarketingu apod. Mezi zážitky a události lze řadit např. různé sportovní akce, exkurze apod. Ústní šíření zajišťují obchodní reprezentanti v terénu, ale patří sem také např. chaty se zákazníkem. Osobní prodej velmi často probíhá prostřednictvím účasti na veletrzích, prodejních výstavách apod. Podpora prodeje probíhá formou motivačních a věrnostních programů, her, soutěží, výhodných nabídek a slev, setkáme se s ní také ale ve formě reklamních předmětů. Reklama není jen televizní či tištěná v periodících, do reklamy se řadí

také design výrobku, ať už vnitřní, ale i vnější balení. Některé výše uvedené kategorie budou rozebrány v následujících podkapitolách. (MATOUŠKOVÁ, 2016, s. 19)

3.1 Reklama

V publikaci marketingová komunikace můžeme najít velmi pěknou definici reklamy: „Reklama je komunikační disciplína, jejímž prostřednictvím lze efektivně předávat marketingová sdělení masovým cílovým segmentům.“ (Karlíček, Král, 2011, s. 49) Reklama, která se však může jevit značně nákladnou, napomáhá společnosti obvykle oslovit velké segmenty populace, a v konečném důsledku po rozpočítání „na hlavu“ jsou její náklady překvapivě nízké. Díky reklamě si společnost může napomoci k vybudování brandu a všeobecnému zvýšení povědomí o své existenci. Jedná se o jeden z nejúčinnějších marketingových nástrojů z hlediska oslovení koncového spotřebitele. Díky frekvenci opakování reklamy je velká pravděpodobnost, že si zákazník všítí existenci produktu a tento pak na trhu bude i cíleně vyhledávat. Nevýhodou reklamy je nutnost vysoké vstupní investice, na kterou ne každá společnost zvládne dosáhnout, avšak následně lze očekávat vysokou efektivitu.

3.2 Direct marketing

Pro přímý kontakt se zákazníkem se původně nejčastěji využívalo obchodních zástupců. Bohužel tento přístup firem je z konečného hlediska velmi neefektivní. Lidská síla představuje v procesu marketingu asi jeden z nejdražších nástrojů, obchodní zástupce také potřebuje čas a finanční prostředky pro cestování mezi klienty a v konečném důsledku ještě každý kontakt s klientem vyžaduje určitou časovou náročnost. Díky tomu se firmy začaly ubírat směrem tzv. direct marketingu neboli přímého marketingu. Ideálním případem je, pokud má firma již databázi osvědčených klientů, u nichž je třeba jen „připomínat“ produkty či informovat o nových cenových nabídkách nebo nových produktech v portfoliu, jedná se o efektivnější řešení než pro tyto účely využívat obchodních zástupců. Je celkem běžné, že obchodní zástupci vedou pravidelnou evidenci vykonaných návštěv klientů, společně s návštěvami pak mohou od klienta vyžádat v rámci GDPR souhlas se zasíláním sdělení tohoto charakteru a společnost pak může informovat klienty přímo a obchodní zástupce např. využívat mnohem více pro navazování kontaktů nových. Na poli přímého marketingu se dle prostředku šíření nejčastěji rozlišuje dopisní, telefonická a online (mailová) forma.

3.3 Osobní prodej

Osobního prodeje využívají firmy se zaměřením na specifickou úzkou target group, která je pro obchodní zástupce přesně definována. Pro výkon činnosti obchodního zástupce je třeba člověka zkušeného s vhodným vystupováním, velkou dávkou empatie a trpělivosti. Úkolem osobního prodeje je navázání úzkého vztahu se zákazníkem, založeného na postupném získání důvěry zákazníka. Díky tomu bude pak mnohem snazší udržovat si zákaznickou loajalitu k výrobkům dané společnosti. Na rozdíl od direct marketingu má tato forma užší záběr, nicméně obchodní zástupce představuje prvek, který zajišťuje přímo komunikaci s klientem, je schopen okamžitě získávat zpětnou vazbu, a zároveň je klientovi plně k dispozici pro zodpovězení dotazů či realizaci požadavků. Klient pak získává pocit jedinečnosti a důležitosti pro firmu obchodního zástupce a tím právě postupně buduje most pro dlouhodobou spolupráci se společností.

3.4 Podpora prodeje

Podpora prodeje představuje motivaci zákazníka ke koupi prostřednictvím určitých nabízených výhod. Jedná se nejčastěji o různé cenové akce, množstevní slevy apod. Tím, že tato nabídka představuje pro kupujícího patrnou a okamžitou výhodu, je pak tento mnohem více motivován ke koupi. Tyto akce bývají časově omezené. O nabídkové akci může informovat přímo prodávající, ale také např. maloobchodní síť, která produkty přeprořádá dále. Pokud se jedná o druhý způsob prodeje, je pak na místě zvolit motivační program i pro maloobchodníky, který např. stimuluje ke koupi více kusů (při koupi pěti kusů bude šestý zdarma). Nejen, že si zajistíme okamžitou reakci a tím i okamžitý odbyt zboží, ale zároveň odběratel, který odebral větší množství kusů, je vzhledem k omezeným prostorám skladů pak mnohem více motivován k zajištění odběru zboží z jeho prodejny. Tím pak je dosaženo v podstatě sekundární propagace ze strany maloobchodního prodejce. Pokud chceme svůj zrak zaměřit také na koncového zákazníka, je na místě držet se obdobné strategie. Velice dobře fungují věrnostní bonusy nebo bonusy za vyšší nákup. Každodenním příkladem je sbírání samolepek v supermarketech s tím, že za určité množství získá zákazník dárek zdarma nebo za výrazně nižší cenu.

4 DOPLNĚK STRAVY VS. LÉK

Rozlišení těchto dvou produktů a chápání rozdílů mezi nimi může být pro laika velmi složité. Nicméně asi každý však cítí v těchto slovech patrný rozdíl v tom, že zatímco lék má za úkol léčit dané zdravotní obtíže (příp. jim předcházet formou prevence), doplněk stravy pouze doplňuje chybějící látky v těle díky tomu, že sám jich obsahuje zvýšené množství. Pro lepší orientaci v problematice léčivých přípravků a doplňků stravy přišel Státní ústav pro kontrolu léčiv s informací pro rozlišení těchto dvou skupin (Anonym 2, 2020), jelikož je nutné, aby byl běžný spotřebitel schopen rozlišit tyto dvě kategorie v často značně matoucí nabídce. Pro přesnou definici léčivého přípravku použijeme přímo Zákon o léčivech, konkrétně § 2: „Léčivým přípravkem se rozumí: a) látka nebo kombinace látek prezentovaná s tím, že má léčebné nebo preventivní vlastnosti v případě onemocnění lidí nebo zvířat, nebo b) látka nebo kombinace látek, kterou lze použít u lidí nebo podat lidem, nebo použít u zvířat či podat zvířatům, a to buď za účelem obnovy, úpravy či ovlivnění fyziologických funkcí prostřednictvím farmakologického, imunologického nebo metabolického účinku, nebo za účelem stanovení lékařské diagnózy.“ (§ 2 odst. 1 zákona č. 378/2007 Sb. o léčivech). Podle vědeckého výboru pro potraviny je pak léčivou látkou „jakákoli látka, která je určena k tomu, aby byla součástí léčivého přípravku, která způsobuje jeho účinek; tento účinek je zpravidla farmakologický, imunologický nebo spočívá v ovlivnění metabolismu“ (Winklerová, 2006). Vzhledem k primárnímu účelu léčivých přípravků je nutné vykonávat důsledný dozor nad jejich jakostí, složením a samozřejmě bezpečností při předepsaném užívání. Určité charakteristiky produktu stran účinnosti a bezpečnosti se samozřejmě projeví již při klinických zkouškách, nicméně až dlouhodobým užíváním se mohou projevit některé další. Proto po celou dobu, co je lék na trhu se jeho vlastnosti monitorují, to je v zájmu jak Státního ústavu pro kontrolu léčiv, ale také samotného výrobce. Hlášení nežádoucích účinků má přesně stanovený postup s tím, že je povinnost hlásit naprosto všechny nežádoucí účinky, které nejsou uvedeny v příbalové informaci produktu. Pro srovnání pak proti léku postavíme doplněk stravy, jehož definici nalezneme v zákoně č. 110/1997 o potravinách a tabákových výrobcích: „Pro účely tohoto zákona se rozumí doplňkem stravy potravinou, jejímž účelem je doplňovat běžnou stravu a která je koncentrovaným zdrojem vitaminů a minerálních látek nebo dalších látek s nutričním nebo fyziologickým účinkem, obsažených v potravině samostatně nebo v kombinaci, určená k přímé

spotřebě v malých odměřených množstvích.“ (§ 2 odst. 1 písm. g) zákona č. 110/1997 Sb. o potravinách a tabákových výrobcích).

4.1 Doplněk stravy

Doplněk stravy tedy neslouží k léčbě onemocnění, pouze k doplnění toho, co našemu organismu chybí. Sám se řadí mezi potraviny se zvýšenou koncentrací některých látek, od kterých se očekává specifický účinek na organismus při dodržení daného dávkování. Díky tomu, že se v podstatě jedná o specifickou kategorii potravin, vztahují se na výrobce, resp. dovozce, požadavky vzešlé z mnoha předpisů vč. Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2002/46/ES podle které jsou „doplňky stravy“ potraviny, jejichž účelem je doplňovat běžnou stravu a které jsou koncentrovanými zdroji živin nebo jiných látek s výživovým nebo fyziologickým účinkem, samostatně nebo v kombinaci, jsou uváděny na trh ve formě dávek, a to ve formě tobolek, pastilek, tablet, pilulek a v jiných podobných formách, dále ve formě sypké, jako kapalina v ampulích, v lahvičkách s kapátkem a v jiných podobných formách kapalných nebo sypkých výrobků určených k příjmu v malých odměřených množstvích.“ Tato směrnice však upravuje složení doplňků stravy pouze v oblasti vitaminů a minerálních látek, z pohledu jiných složek se pak výrobce řídí legislativou příslušného státu.

4.1.1 Rozdělení doplňků stravy

Jelikož na trhu je velmi pestrá škála doplňků stravy, jejich klasifikace je celkem obsáhlá a může být pojata z mnoha hledisek. Ať už z pohledu formy (roztok, kapsle, tableta, pastilka), nebo z pohledu obsahu jednotlivých látek, které je uvedeno níže:

1. Vitaminy – „Vitaminy jsou organické sloučeniny, které jsou nezbytné pro správný růst, vývoj a funkci celého organismu či některého z jeho orgánů. Jsou zapojeny v celé řadě enzymatických pochodů. Některé jsou aktivátory enzymatického systému, součástí enzymů nebo vstupují do metabolických procesů přímo. Nedostatek vitaminů, hypovitaminóza, se projevuje širokou škálou poruch jednotlivých funkcí organismu až po velmi vážné onemocnění vyvolané naprostým nedostatkem daného vitaminu, které označujeme jako avitaminóza. Naopak hypervitaminóza je onemocnění způsobené nadměrným přívodem anebo hromaděním daného vitaminu v organismu a jeho toxickým působením.“ (Fajfrová, Pavlík, 2013, s. 81). Vitaminy se nejčastěji dělí do dvou skupin, a to na vitaminy rozpustné v tucích (A, D, E, K), a ostatní vitaminy, které jsou rozpustné ve vodě.
2. Minerály – Minerálů, stejně jako vitaminů potřebuje naše tělo opravdu jen minimální množství, nicméně toto množství je pro správné fungování organismu nenahraditelné.

Tělo si je také nedokáže vyrobit samo, a stejně jako u vitaminů může škodit jejich nedostatek stejně jako jejich nadbytek. Proto je také i v tomto případě velmi důležité dávkování, a v případě, kdy pacient užívá více doplňků stravy, je nutné sledovat jejich složení, aby nedošlo k předávkování některou z obsažených látek ve více produktech. Nejčastěji se můžeme v doplňcích stravy setkat s vápníkem, sodíkem, draslíkem, železem či hořčíkem.

3. Látky pocházející z rostlinných zdrojů – jedná se o různé části rostlin nebo látky v nich obsažené, jako např. bioflavonoidy
4. Látky pocházející z živočišných zdrojů – do této kategorie můžeme zařadit např. doplňky stravy s obsahem rybího tuku
5. Další

4.2 Léky

Kromě doplňků stravy na trhu můžeme narazit na dva druhy léčivých přípravků, a to Rx a OTC. Produkty Rx jsou ty, jejichž výdej je vázán na lékařský předpis, produkty OTC (over the counter) jsou ty, které nám lékárník vydá bez předpisu. V čem se pak liší doplněk stravy od léku OTC? Znaků je několik, stejně jako Rx lék, musí i ten OTC projít řadou klinických testování, která prověří nejen jeho nezávadnost vzhledem k lidskému zdraví, ale také jeho pozitivní účinek na zlepšení lidského zdraví či na prevenci onemocnění. Stejně jako doplňky stravy, tak i léčivé přípravky prochází procesem schvalování, než se vůbec dostanou do prodeje. Do kategorie produktů volně prodejných jsou pak na základě přísných kritérií uvolňovány ty produkty, které disponují určitou koncentrací a množstvím dávek v jednom balení. Účelem OTC produktů je totiž umožnit pacientovi prvotní domácí léčbu, což lze uvést na příkladu běžně dostupných antihistaminik na našem trhu. OTC produkty jsou ty, které jsou prodávány v menším balení, jakmile ale pacient požaduje balení 90 tablet, je vyžadován recept od lékaře. Klinické studie na produkty obvykle sestávají ze čtyř fází po ukončení zvířecích experimentů. První studií je tzv. předběžná, kde se zjišťuje bezpečnost léku na zdravých jedincích, ve fázi druhé se pak na nemocných zkoumá ideální dávkování a aplikace účinné látky. Ve fázi třetí se pak zjišťují účinky léku, nežádoucí účinky atp. Poslední fáze je po uvedení produktu na trh, kdy buďto firma překročí k realizaci postmarketingových studií nebo právě k farmakovigilanci, kdy se hlásí všechny nežádoucí účinky příslušným institucím.

5 ANALÝZA TRŽNÍ SITUACE

Marketingová strategie, kdy je zákazníkům představen nový výrobek je z pohledu finančního velmi nákladná a v podstatě generuje jen minimální zisk. Společnost musí provést mnoho analýz a důkladně zvážit, pro jakou strategii se při uvádění produktu na trh rozhodne. Pokud chceme zaujmout ještě před spuštěním prodeje, je vhodné volit pro potenciální zákazníky organizování různých akcí, na kterých jim bude produkt představen.

V případě farmaceutické společnosti se pak nabízí jako ideální příležitost účast na konferencích a kongresech přímo lékařské specializace, které se produkt týká. Pokud se jedná o produkt OTC nebo o doplněk stravy, nabízí se také účast na konferencích pro lékárníky, jelikož i ti jsou zásadní v ovlivňování rozhodování koncového zákazníka.

Abychom mohli vytvořit kompletní strategii v oblasti marketingové komunikace, musíme dokonale poznat tržní prostředí a jeho aktuální situaci, konkurenty, zákazníky, ale také procesy uvnitř naší firmy, které mají také silný vliv na vývoj prodeje.

5.1 Makrookolí

Z pohledu makrookolí se nám nabízí mnoho činitelů, které mohou mít vliv na naši firmu, nejčastěji je používána jejich kategorizace do skupin faktorů ekonomických, politických, technologických, právních, sociokulturních, demografických, geografických a mnoha dalších. Na firmě je pak, aby si stanovila konkrétní otázky z těchto oblastí a na ty se pak snažila najít odpověď prostřednictvím realizovaných analýz. Čtyři z výše jmenovaných skupin faktorů pak používáme k tvorbě analýzy asi nejpoužívanější-PEST analýzy, jejíž název je složen z prvních písmen zkoumaných skupin faktorů – politických, ekonomických, sociokulturních a technologických.

Mezi faktory z oblasti politické se řadí stabilita režimu, jelikož při změně vedení země dochází také k legislativním změnám a právním úpravám, které velmi často mají přímý dopad na fungování firmy. Od BOZP přes regulaci zaměstnanosti až např. po závazně nařízené normy v oblasti výrobních procesů. Faktory ekonomické zahrnují HDP, daně, inflaci, cla či stabilitu měny. Sociokulturní faktory pak zastřešují např. zvyky, životní úroveň či životní styl. Poslední sledovanou proměnnou jsou pak faktory technologické, které ztělesňují vyspělost v oblasti IT, úroveň infrastruktury či podpora vědy.

5.2 Mikrookolí

Do tohoto prostředí se řadí úzká oblast složená z konkurenčních sil a dalších proměnných působících bezprostředně na firmu v daném odvětví.

5.2.1 5F model

Podle Mikoláše je 5F model neboli Porterův model založen na analyzování konkurenčních sil základních, tyto pak v závislosti na typu odvětví působí různým způsobem. Intenzita působení všech těchto sil udává výsledek, jakého dosáhne daná firma či produkt na poli daného trhu. Při správném provedení analýzy nalezneme cestu, jak nejlépe obstát na poli konkurence nebo dokonce její působení zvrátit v náš prospěch (Mikoláš, 2005). Mezi pět základních konkurentů Porter řadí:

- Stávající konkurenci – čím více konkurentů, tím horší situace pro integraci nového. Dalším rizikem pak je také situace, kdy se silní hráči na trhu spojí, aby postupně likvidovali menší konkurenci
- Potenciální konkurenci – pokud je trh s daným produktem úspěšný a jsou patrné jeho pozitivní výsledky, stává se lákavým pro nové subjekty. Z toho důvodu je velmi častým jevem, že stávající výrobci se snaží nastavit podmínky, které atraktivitu vstupu na trh pro nové hráče snižují, např. cenou – pokud je ustálený producent na trhu např. díky velkému množství vyráběného produktu schopen snížit náklady na jednotku, může si cenu dovolit snížit na úroveň, která je pro nově vstupující podnik zcela nepřijatelná
- Kupní sílu – kupní sílu společně tvoří několik faktorů. Zaprvé je to počet zákazníků - - čím méně zákazníků na trhu, tím větší má každý jeden z nich sílu ovlivnit ceny, a zároveň čím větší množství z portfolia zákazník nakupuje, tím více opět může ovlivňovat cenové podmínky. Další proměnná pak je i to, kolik různých dodavatelů zákazník vyhledal, čím větší množství, tím lépe se mu pak bude opět ovlivňovat cenové spektrum. V neposlední řadě pak je třeba zmínit i kvalitu výrobku, jelikož na trhu narazíme i na skupinu kupujících, pro které je kvalita hlavním kritériem, tudíž i navzdory vyšší ceně se dostane do popředí výrobce, který uplatňuje postupy zaručující vyšší kvalitu daného výrobku.
- Sílu dodavatelů – Ačkoli všechny výše uvedené faktory staví zákazníka do celkem silné vyjednávací pozice, stále má konečné právo v rozhodování o cenové politice a dalších podmínkách dodavatel. Nejjednodušší cesta, jak si naklonit zákazníka a získat jeho zájem, je ubírat se cestou jedinečného produktu. Jelikož pak zákazník produkt nenajde jinde, dostává se prodávající do velmi výhodné pozice
- Substituty – Role substitučních výrobků může, ale nemusí ohrozit náš produkt. Vše záleží na zákazníkovi a pružnosti jeho poptávky. Čím vyšší elasticita poptávky, tím větší riziko, že v případě vstupu substitutu s lepší cenou a srovnatelnou kvalitou, je na

místě se obávat ztráty zákazníků.

5.3 Analýza vnitřního prostředí firmy

Nejen vnější vlivy mají dopad na fungování společnosti a úspěch jí produkováných výrobků či služeb. Je třeba se také soustředit na firmu zevnitř, abychom mohli identifikovat, co děláme dobře, a co je naopak třeba změnit.

5.3.1 SWOT analýza

SWOT analýza představuje strategickou analýzu umožňující komplexní náhled na firmu či produkt za účelem zhodnocení jeho vývoje, ale také pro potřeby jeho dalšího rozvoje. Název této analýzy sestává z počátečních písmen jednotlivých buněk této matice, a to: S-Strengths, což jsou silné stránky; W – Weaknesses, neboli slabé stránky, O – Opportunities, tedy příležitosti; a T-Threats, což jsou hrozby. Zatímco silné a slabé stránky pramení zevnitř organizace (organizační struktury, výzkum a vývoj...), příležitosti a hrozby spíše přichází z vnějšího okolí (politicko-ekonomické, demografické, legislativní... - výše zmíněné faktory makroprostředí). Při tvorbě SWOT analýzy se nejčastěji začíná od vnitřní analýzy a poté se pokračuje k zevním faktorům (Grasseová, 2006). SWOT analýza ukazuje nejlepší cesty, jaké vyvíjet metody k rozvoji silných stránek, ale také kde jsou slabiny, které je třeba odstranit, abychom byli otevřeni novým příležitostem. Dále se dozvíme, jaké silné stránky je možno použít, aby se zamezilo hrozbám a zároveň, jaké strategie je třeba vyvíjet, aby byly omezeny hrozby, které ohrožují slabé stránky produktu. Díky všem těmto výstupům jsme pak schopni nalézt cestu, jak minimalizovat nedostatky a maximalizovat své přednosti. Níže uvádím tabulku s příklady, co vše může figurovat jako proměnná ve SWOT analýze, a to přímo vztažené na farmaceutický průmysl:

STRENGTHS	WEAKNESSES
<ul style="list-style-type: none"> *dostatečné finanční prostředky na marketing *složení produktu na základe studií *podpora produktu ze strany odborníků *dostatečné personální zabezpečení ze strany obchodních zástupců 	<ul style="list-style-type: none"> *obsah konzervantů v produktu *špatně zvolené balení produktu, jak z praktického, tak designového hlediska *výpadky v zásobování a tím způsobené výpadky produktu na trhu
OPPORTUNITIES	THREATS
<ul style="list-style-type: none"> *zvětšování cílové skupiny (baby boom u těhotenských testů, stárnutí populace u produktů na bolest...) *zmírnění legislativních nařízení pro reklamu *u léků na recept s částečnou úhradou zdravotní pojišťovny navýšení úhrady 	<ul style="list-style-type: none"> *trh zahlcený vysokou konkurencí, u produktů na recept s úhradou ZP s každým novým generikem snižování úhrady ZP *konkurenty velké společnosti se silnou finanční základnou pro marketing a s ustálenými vztahy s klienty díky zavedené značce *koronavirus způsobující snížení návštěv pacientů u lékařů i v lékárnách

6 SEGMENTACE TRHU, TARGETING, POSITIONING

„Segmentace trhu představuje rozčlenění trhu do homogenních skupin, které se vzájemně liší svými potřebami, charakteristikami a nákupním chováním; je možné na ně působit modifikovaným marketingovým mixem“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 325). Targeting v marketingu pak znamená, že si zhodnotíme jednotlivé segmenty podle jejich „návrstnosti“ a vybereme ty „nejslibnější“, což umožňuje mnohem více zefektivnit cílení marketingu a snížit náklady. V dnešní době marketéři nejprve vybírají z jednotlivých segmentů cílové skupiny, a teprve pak každé z nich šíjí marketing na míru. To umožňuje investování většího obnosu pouze do skupin, u kterých je očekávána reakce na tuto stimulaci. Výsledkem targetingu je pak positioning, což je konkrétní stanovení marketingového mixu pro danou skupinu zákazníků. Ideálním příkladem jsou televizní reklamy na hračky, jejichž největší koncentraci můžeme pozorovat v sobotu a neděli ráno v bloku pohádek a pořadů pro děti. Segmentace v marketingu má podle Kotlera a Armstronga několik úrovní – masový marketing, segmentovaný marketing, marketing zaměřený na mikrosegmenty a mikromarketing.

6.1 Masový marketing

Marketing, který je zcela nediferencovaný byl běžný spíše v dobách minulých. Principem tohoto marketingu byla masová výroba, masový prodej a masová propagace jednoho produktu. Dříve bylo možné tuto strategii praktikovat, jelikož nabídka na trhu byla mnohem více omezená a zákazník neměl tolik možností, jak se k produktu dostat. V dnešní době, kdy je možno využít nepřehledného množství kanálů, jak získat požadovaný produkt, a dokonce srovnávat ceny produktů srovnatelné kvality, už firmy mnohem více směřují do oblastí marketingu segmentovaného.

6.2 Segmentovaný marketing

Segmentovaný marketing umožňuje firmám se lépe zaměřit na cílové skupiny, kterým pak přizpůsobí marketingový mix. Společnost si na trhu vyčlení cílové segmenty a může tak své produkty nabízet mnohem účinněji. Díky tomuto kroku si pak také sníží množství konkurence, jelikož čelí zcela jistě menšímu okruhu konkurentů na poli segmentu, než by čelila na poli celého trhu.

6.3 Marketing zaměřený na mikrosegmenty

Zatímco při rozdělování trhu na velké segmenty sice dojde k určité kategorizaci zákazníků, rozdělení na mikrosegmenty ještě roztříští tyto velké skupiny. Z pohledu doplňků stravy nalezneme zákazníky, které zajímá hlavně cena, jiné zase zajímá jméno výrobce, tudíž jeho letitá stabilita na trhu, a jiné zákazníky např. kvalita použitých látek. Pak ale přejdeme k užší specifikaci např., že si rozdělíme zákazníky, které zajímá kvalita, na ty, co přímo nepatří do skupiny, pro kterou je produkt určen – tzn. děti např. kupují k Vánocům svým rodičům produkty na klouby, a pak na tu skupinu spotřebitelů, kteří produkty vyhledávají přímo pro sebe. U první skupiny je mnohem více pravděpodobné, že na základě stimulace např. formou TV reklamy navštíví e-shop, kde objednájí nabízený produkt. U skupiny druhé je zase větší pravděpodobnost, že navštíví lékárnou a vhodný produkt si nechají doporučit od lékárníka.

6.4 Mikromarketing

Mikromarketing je marketing zcela zaměřený na určitou specifikaci, kdy jsou vyčleňovány opravdu úzké okruhy nebo dokonce jednotlivci. Do této kategorie můžeme zahrnout např. marketing lokální – oční produkty budu nabízet ve spádové lékárně očního lékaře anebo také přímo marketing zaměřený na jednotlivce. Pokud se s lékárnou dohodnu na stabilním vysokém měsíčním odběru, který si pak budu ale pravidelně kontrolovat, mohu jim nechat nastavit sníženou cenu na produkt při každém jeho odběru u požadovaných distributorů (Kotler, Armstrong, 2004, s. 326-330).

7 MARKETING VE ZDRAVOTNICTVÍ

Nyní se zaměříme přímo na sektor zdravotnictví, potažmo farmacie, jelikož tento obor má oproti běžnému tržnímu hospodářství určitá specifika. Standardně funguje tržní hospodářství tak, že prodávající si na určitou částku cení své produkty a pokud kupující nedisponuje

dostatečným množstvím finančních prostředků, bude zkrátka z této směny vyloučen a zboží je nabídnuto jinému zákazníkovi. Cenu ovlivňuje mnoho faktorů od zvyklostí až po komplementy či substituty. Princip nabídky za určitou cenu a poptávky s určitým finančním obnosem, kdy dochází ke směně, funguje na všech trzích, výjimku pak ale tvoří právě zdravotnictví. Tento sektor, jehož primárním smyslem je pomoci lidem, zlepšit kvalitu života nebo dokonce život zachránit mnohem více ovlivňuje etika a tím i určitá míra solidarity. Marketing ve zdravotnictví je také z velké části omezen díky silným vlivům jak ze strany zdravotnických institucí, které ani tak nefungují na principu podnikatelském, tak ze strany státu, který výrazně reguluje tuto oblast. Ceny ve zdravotnictví v podstatě existují pouze dvojí, a to regulované, kterých je většina, a smluvní. Právě díky státním regulacím je role ceny na trhu zdravotnictví značně omezena, a proto zdravotnický trh se poměrně výrazně odlišuje od trhů ostatních. Zároveň zde také není možno uplatnit běžně všechny marketingové principy bez přizpůsobení se regulacím. Ačkoli jsou podmínky marketingu ve zdravotnictví ztížené, stále je možnost zde najít prostor pro prosazení vlastního produktu. To se ale neobejde bez soustavných procesů, kdy společnost sleduje potřeby pacientů, dodavatelů i pojišťoven, posiluje své postavení na trhu, rozvíjí své produkty a monitoruje konkurenci.

I marketing ve zdravotnictví užívá segmentace. Masový marketing bez jakékoli segmentace trhu se zaměřením na široké spektrum možných klientů je velmi často využíván v případě snahy o sdělení jen minima informací, ale velkému počtu lidí. Marketing cílený neboli segmentovaný, se zaměřuje na určité cílové skupiny, ať už z hlediska životního stylu nebo typu pojištění. V případě, kdy se organizace zaměřují přímo na individuální požadavky, můžeme hovořit o mikromarketingu. (Staňková, 2013)

8 TRH DOPLŇKŮ STRAVY

Doplňky stravy sice nejsou vázány tolika předpisy a regulacemi jako léky, nicméně i tak je třeba dodržovat veškerá nařízení pojící se k této problematice od uvedení na trh až po reklamu.

8.1 Uvedení nového produktu na trh

Prvotní fáze uvedení produktu na trh popisuje příručka *Doplňky stravy a PNT: postup při přípravě ke schvalování*:

1. „Pokud DS obsahuje potravní doplňky uvedené ve vyhlášce č. 446/2004 Sb., musí

žadatel před jeho uvedením na trh zaslat text etikety na MZ ČR.

2. Pokud DS obsahuje složky neuvedené ve vyhlášce č. 446/2004Sb., musí žadatel před jeho uvedením na trh požádat MZ ČR o souhlas. Souhlas MZ ČR je vydáván na základě odborného stanoviska SZÚ-CZŽP Praha.“ (Winklerová, Ruprich, 2007, s. 5)

Pro vytvoření stanoviska SZÚ-CZŽP Praha pak je třeba dodat dokumentaci výrobní se složením produktu, specifikace jednotlivých složek přípravku či text etikety v českém jazyce, kde je také doporučené dávkování, varování před jeho překračováním atd. Úřad kontroluje nejprve, jestli se nejedná o léčivo, ale o potravinu. V případě kladného výsledku pak dochází k podrobné kontrole poskytnuté dokumentace, a pokud je po veškerých procedurách produkt vyhodnocen jako tradiční potravina, je možné jej propustit na trh jako doplněk stravy. Tím to ale nekončí, po celou dobu existence podléhá produkt doзору ze strany mnohých státních orgánů, zejm. SZPI.

8.2 Dozor státních orgánů nad doplňkem stravy

Zákon o potravinách, zákon o SZPI a zákon o státní kontrole umožňují Státní zemědělské a potravinářské inspekci vykonávat dozor nad doplňky stravy. Kontrolují se údaje uvedené na výrobku a příbalovém letáku, zdravotní nezávadnost a také jakost produktu. Další kontrola, a to v oblasti reklamy, pak pramení ze strany Živnostenských úřadů. Tato činnost se odvíjí od zákona 40/1995 Sb. o regulaci reklamy.

8.3 Reklama a doplňky stravy

Reklama v oblasti doplňků stravy je podřízena zákonu o regulaci reklamy. Tento zákon definuje reklamu: „Reklamou se rozumí oznámení, předvedení či jiná prezentace šířené zejména komunikačními médii, mající za cíl podporu podnikatelské činnosti, zejména podporu spotřeby nebo prodeje zboží, výstavby, pronájmu nebo prodeje nemovitostí, prodeje nebo využití práv nebo závazků, podporu poskytování služeb, propagaci ochranné známky, pokud není dále stanoveno jinak.“ (§ 1 odst. 2 zákona č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy)

Tento předpis pak specifikuje další náležitosti reklamy na potraviny, které musí být dodrženy, zejm. v oblastech, ve kterých nesmí být reklama zavádějící, např.:

- V oblasti účinků nebo vlastností, kterými potravina nedisponuje
- V oblasti složení, kterým potravina nedisponuje

- Informacemi, že produkt má charakteristické vlastnosti jako jediný, ačkoli tyto vlastnosti mají všechny produkty z dané skupiny
- Uvádění informace, že doplněk stravy léčí onemocnění nebo představuje jeho prevenci
- Odvolávání na nespecifikované studie

V rámci reklamy musí pak být vždy zřetelný a dostatečně čitelný nápis „doplněk stravy“.

8.3.1 Zdravotní tvrzení

V souvislosti s reklamou je pak třeba také zmínit tzv. schválená zdravotní tvrzení. Tato zdravotní tvrzení lze užívat na obalech potravin i v reklamě na ně. Všechna užívaná zdravotní tvrzení jsou vázána na všeobecně uznávané vědecké poznatky. Používání těchto tvrzení je regulováno nařízením Evropského parlamentu a rady č. 1924/2006. Tato zdravotní tvrzení se dělí do dvou kategorií:

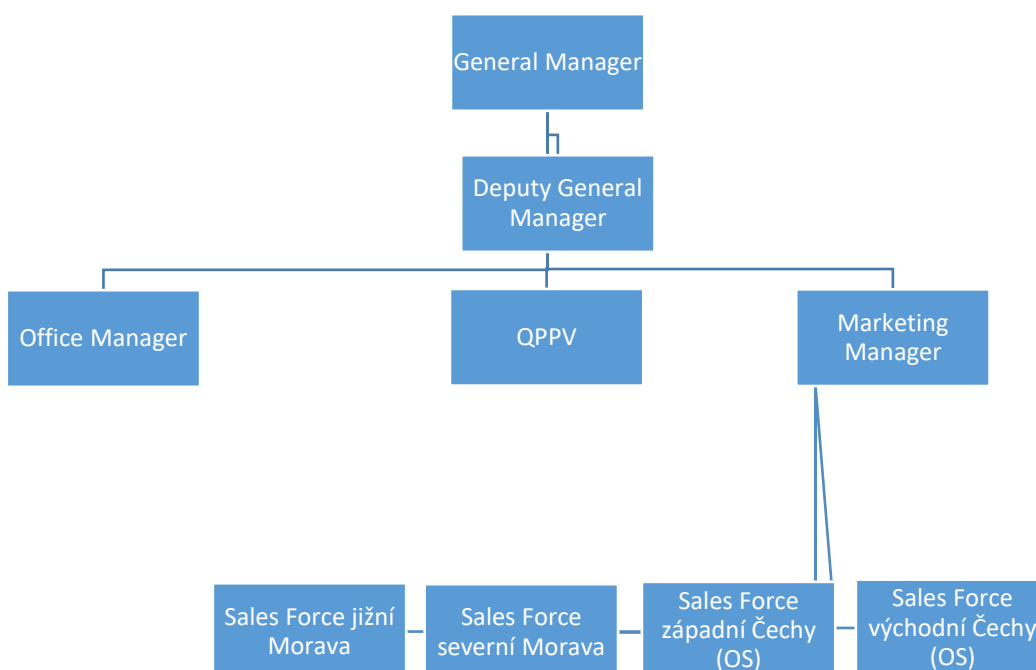
1. Funkční zdravotní tvrzení, která odkazují na benefit živiny v oblasti vývoje organismu, psychologickou stránku jedince či pro účely kontroly hmotnosti.
2. Tvrzení o snížení rizika onemocnění a Tvrzení týkající se vývoje a zdraví dětí (Winklerová, 2013)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

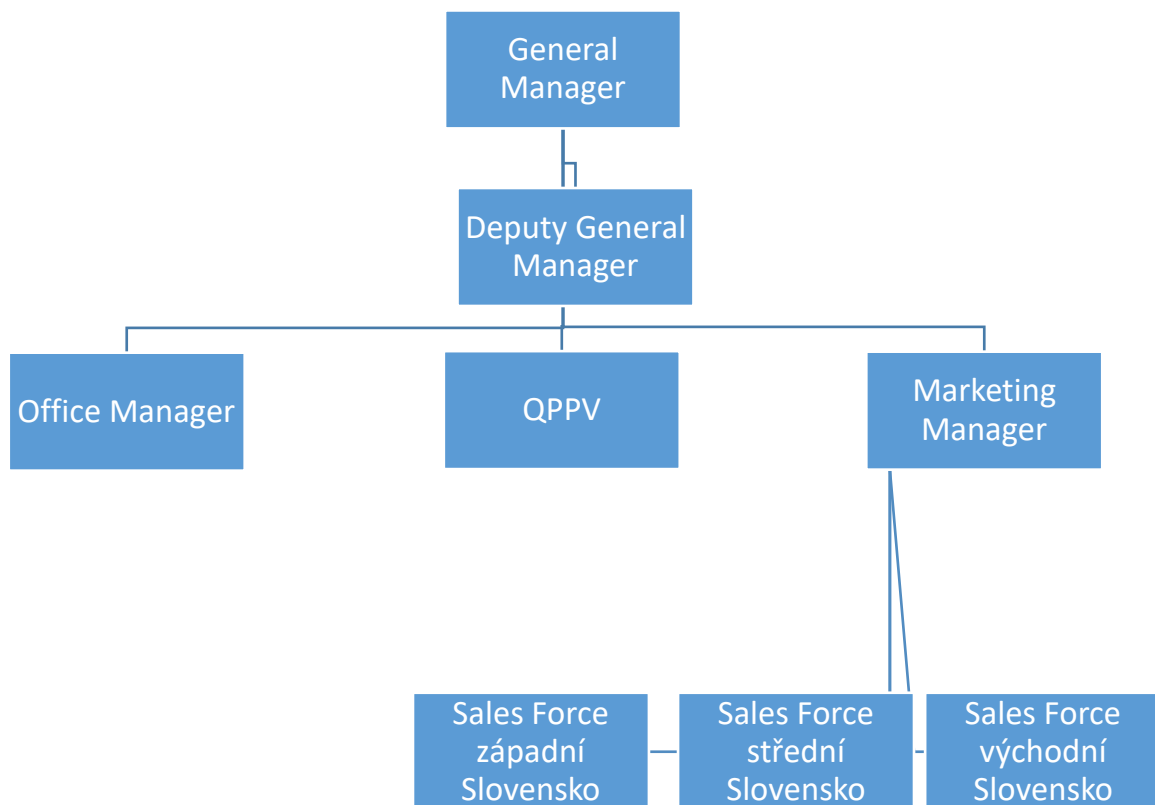
10 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI ABC

Společnost ABC International byla založena v Rakousku jako soukromá farmaceutická společnost se sídlem ve Vídni. Následně roku 2008 pak bylo založeno její zastoupení i v České republice, a roku 2011 i v republice Slovenské. Firma se zabývá aktivním promováním vysoce kvalitních a inovativních produktů z řady RX (léky vázané na lékařský předpis), OTC (over-the-counter = léky volně prodejné), PZT (prostředky zdravotnické techniky) i doplňků stravy rakouské výroby. Práce v terénu je zajišťována prostřednictvím kmenových sales force, ale také outsourcovanými (OS) reprezentanty, kteří prezentují firemní produkty. Management je společný pro CZ i pro SK.

10.1 Firemní struktura CZ



10.2 Firemní struktura SK



10.3 Popis firemní struktury

Společnost ABC řídí v obou zemích stejný management. Vedení společnosti má na starost generální manažer, který zastřešuje kompletně všechny aktivity firmou realizované, má přehled o všech činnostech jednotlivých manažerů. Řeší finanční politiku firmy, zásobování ze strany mateřské společnosti, vytváří budgety a forecasty pro další období a dohlíží na jejich plnění. Společně s Deputy GM, tzn. se zástupcem, také řeší otázky personální. Deputy GM zastupuje GM v případě potřeby, a obecně má ve společnosti pozici Sales Managera. Jeho starostí jsou tedy prodeje, obraty, finanční vyhodnocení úspěšnosti daného období a s tím související reportování o situaci. Osoba pracující na pozici GM a Deputy GM musí disponovat zejm. velkými organizačními schopnostmi, trpělivostí, precizností a také velkou dávkou diplomacie, aby byla úspěšná při vyjednáváních spoluprací apod. V případě společnosti ABC, jejíž mateřská firma sídlí ve Vídni, je také důležité, aby tyto osoby disponovaly znalostmi cizích jazyků, a to minimálně němčiny a/nebo angličtiny. Office Manager má na starost otázku logistiky, přesuny mezi sklady a obchodními centry, kontrolu stavu zásob, ale také inventury a komunikaci se spolupracujícími distribucemi např. stran nastavování speciálních cen pro jednotlivé odběratele nebo plošných akcí. Od takového člověka se očekává vysoká míra organizovanosti, preciznosti, a v nejlepším případě pro maximální pochopení systému také předchozí pracovní zkušenosti právě na distribucích. Dále máme na diagramu znázorněnu položku QPPV – neboli Quality Product Pharmacovigilance. Tento člověk zodpovídá za farmakovigilanci ve společnosti, což znamená právě proces, který nastává po uvedení produktu na trh. Navzdory všem studiím a testům předcházejícím uvedení produktu, až po jeho launchi je tento opravdu zkoušen velkým počtem lidí, a bývají objeveny nové nežádoucí účinky. Úkolem farmakovigilance je tedy monitorovat přípravky na trhu, evidovat případné nežádoucí účinky a následně pak zvažování pozitiv a negativ produktu, tzn. která stránka převáží. Další částí práce osoby zodpovědné za QPPV je dozor nad kvalitou produktů, a také komunikace se státními orgány stran výpadků, registrací, změn v obalovém materiálu atd. V neposlední řadě také provádí dozor nad reklamou a tvorbou propagačních materiálů ve smyslu legislativy, a také nad činností společnosti v oblasti GDPR. Člověk věnující se práci QPPV by tedy měl být opravdu znalý legislativy jak české, resp. slovenské, tak i evropské a měl by mít i vzdělání v oblasti farmacie. Činnost moje, tedy marketing manažera, spočívá v zaštiťování kompletní

propagace našich produktů, a je spojena velmi úzce se spoluprací s pracovníky v terénu. Od těch pravidelně získávám hlášení o dění v jejich regionech, se kterými mohu dále pracovat. Přípravuji pro každý rok plán rabatových akcí pro lékárny, plán OTC mailingu, který je v souladu s GDPR zasílán lékárnám, ale také plán výroby a nacenění tisku a zhotovení propagačních materiálů. Zodpovídám za vzhled i obsah (který konzultuji s QPPV) veškeré naší reklamy, www stránek, připravuji školení pro reprezentanty. Dále spravuji také oficiální mailovou poštu naší firmy, abych měla lepší kontakt s cílovými zákazníky – pacienty. Kromě toho také připravuji překlady studií z angličtiny nebo propagačních materiálů mateřské firmy z němčiny, a mnoho dalšího. Pro moji práci je velmi důležitá kreativita, cit pro estetiku, znalost chování zákazníka a znalost cizích jazyků. Sales force jsou obchodní zástupci naší společnosti, kteří mají přiděleny regiony. Vzhledem k nákladnosti na obchodní zástupce a zároveň vzhledem k aktuální situaci na trhu práce, kdy je opravdu velmi náročné najít kvalitního reprezentanta, jsme vyjma jižní Moravy přešli na cestu outsourcingu sales force minimálně po dobu, kdy bude takto vypadat situace na trhu práce a také epidemiologická situace. Dobrý farmaceutický reprezentant musí hlavně velmi dobře znát terén, to, že má mezi lékárníky a lékaři kontakty, je jen jeho plus. Musí mít výborné komunikační a obchodní dovednosti a perfektně zvládat time management a plánování své činnosti. Bez empatie, která jej přiblíží co nejvíce potenciálnímu zákazníkovi, se absolutně neobejde.

11 VĚKEM PODMÍNĚNÁ MAKULÁRNÍ DEGENERACE

Zrak je pro většinu z nás nejdůležitějším smyslem proto, abychom se pohybovali bez omezení, zůstali nezávislí a intenzivně prožívali všechny krásné okamžiky života. V pokročilém věku mohou normální vidění zhoršit různé nemoci a následně zhoršit i kvalitu celého života. Nejčastější příčinou zhoršení zraku je věkem podmíněná makulární degenerace, zkráceně VPMD. Jedná se o nejčastější oční onemocnění v industriálních zemích, které je často doprovázeno závažnou poruchou vidění. Při VPMD odchází k dlouhodobému poškození žluté skvrny (macula lutea), což je místo nejvyššího zrakového rozlišení v sítnici. Může vyústit až v úplnou slepotu; jen v Rakousku je v současné době postiženo na 150 tisíc lidí. Samozřejmě, že ne u každého se VPMD vyvine, nicméně se zvyšujícím se věkem se zvyšuje pravděpodobnost vypuknutí tohoto onemocnění. Dodnes není známa přesná příčina nemoci, pravděpodobně jsou ale na vině oxidativní procesy vyvolané světlem o vysoké energii, dále usazeniny na sítnici (retinální depozita) a metabolické poruchy.

11.1 Suchá forma VPMD

Suchá forma je nejčastějším typem VPMD. Je obvykle méně závažná než agresivnější vlhká forma VPMD, nicméně je nezbytné, aby byla včas a řádně léčena a pravidelně kontrolována pro zajištění bezpečné ochrany sítnice. Suchá forma se obvykle vyvíjí pomalu se vznikem izolovaných depozit na sítnici (sítnicové drúzy). V dalším průběhu nemoci se drúzy zvětšují a zvyšuje se jejich počet. V důsledku toho se zrak stále více zhoršuje a lze pozorovat i centrální výpadky vidění. Přestože neexistuje žádná účinná léčebná terapie suché VPMD, lze její průběh příznivě ovlivnit podáváním vyvážené stravy a aplikací luteinu. Kromě toho studie AREDS 2 prokázala, že v pozdních stádiích VPMD pomáhají vysoké dávky kombinace vitaminů a mikronutrientů.

12 PŘEDSTAVENÍ PRODUKTOVÉ ŘADY XYZ:

Produktová řada XYZ je na trhu již více než 5 let a sestává ze tří produktů. První dva byly uvedeny na trh již před dlouhou dobou a zaměřují se primárně na pacienty s ranou formou VPMD. Kromě 10mg, resp, 20mg luteinu obsahují také omega-3 mastné kyseliny DHA a EPA. Konkrétně najdeme v produktech 240mg DHA a 90mg EPA. Nyní přišel na trh třetí produkt této řady – XYZ3, který naopak cílí na pacienty s těžší formou VPMD.

12.1 XYZ3 produkt

Produkt XYZ3 byl uveden na trh jako novinka produktové řady zaměřená na pacienty s těžší formou VPMD, kteří dle nejnovějších vědeckých poznatků potřebují pro výživu očí jiné produkty a látky než pacienti v rané fázi.

13 ANALÝZY APLIKOVANÉ NA PRODUKT XYZ3

V první části práce jsme si představili některé analýzy, které je vhodné provést před samotným launchem nového produktu na trh. Nyní si tyto analýzy uvedeme do praxe přímo v souvislosti s námi launchovaným produktem.

13.1 SWOT analýza produktu XYZ3

Na základě průzkumu trhu, ale i důsledného zkoumání vlastností samotného produktu je třeba identifikovat jeho slabé a silné stránky, jeho příležitosti, i co jej ohrožuje.

STRENGTHS	WEAKNESSES
<ul style="list-style-type: none"> • přírodní, čisté a vysoce kvalitní složky produktu • dobrá vědecká základna produktu díky studím z celého světa • produkt pochází z celé produktové řady, která pokrývá široké spektrum pacientů postižených VPMD od raného po pozdní stádium onemocnění • dobrá compliance pacientů - díky schématu užívání pouze jedné tablety denně • vhodné i pro pacienty s diabetem nebo trpící celiakií • zkušenosti obchodní zástupci ovládající key-informace k produktu stejně jako potřebné obchodní dovednosti 	<ul style="list-style-type: none"> • nízký obsah luteinu, který je pro některé lékaře jedním z rozhodujících parametrů • pro některé pacienty je cena produktu i navzdory slevovým akcím a nabídkám stále příliš vysoká • oproti ostatním produktům v této řadě se jedná o opravdu velké kapsle, jejichž polykání může některým pacientům činit obtíže • mnoho lékařů stále nevěří v účinky luteinových produktů • vysoká fluktuace zaměstnanců v posledních třech letech - došlo k několika výměnám na pozicích sales reps, ti díky prvotní nutnosti seznámení s terémem vždy silně zbrzdí prodeje • absence balení na více měsíců, které by mohlo být např. cenově zvýhodněno
OPPORTUNITIES	THREATS
<ul style="list-style-type: none"> • postupně narůstající trh díky stárnutí populace • díky obecným informačním kampaním postupně narůstá informovanost a povědomí o tomto onemocnění • aktuální počet diagnostikovaných pacientů je stále nižší než je reálný počet postižených, tudíž nadále budou čísla diagnostikovaných pacientů narůstat 	<ul style="list-style-type: none"> • vysoká míra konkurence na trhu, a to i ze strany velkých farmaceutických společností • probíhá a stále se stupňuje cenový boj ze strany silných hráčů • konkurenti mají lepší finanční základnu pro investice do marketingu a reklamy ve srovnání s malými hráči jako jsme my • vysoká míra konkurence na trhu, a to i ze strany velkých farmaceutických společností • mezi konkurenční produkty patří i ty z dílny největšího lékárenského řetězce u nás, který je proslulý intenzivní propagací vlastní řady produktů i za cenu zaměřování doporučeného ze strany lékařů

13.2 5F model

V tomto modelu jsou analyzovány základní konkurenční síly, jejichž působení bude po celou dobu životního cyklu produktu ovlivňovat jeho úspěchy i neúspěchy na tržním poli. Pokud bude analýza provedena důkladně, je možné najít cestu, jak negativní působení analyzovaných vlivů zmírnit nebo dokonce obrátit ve prospěch naší společnosti.

- Stávající konkurence – aktuálně je na trhu s luteinovými produkty velké množství společností s mnoha produkty ve svém portfoliu. Tito konkurenti často úzce spolupracují nebo dokonce jsou lékárenskými řetězci, což velmi výrazně napomáhá prodeji jejich produktů, a naopak oslabování produktů jiných.
- Potenciální konkurence – ačkoli je trh s luteinem dle mého názoru takřka přesycen, díky celkem slabé kontrole složení produktu a deklarovaného množství látek (ve srovnání s léky), je zde stále celkem dost atraktivní prostředí pro nové hráče.
- Kupní síla – jak bylo uvedeno již výše ve SWOT analýze, populace v naší zemi postupně stárne a počet pacientů s VPMD neustále narůstá. Stejně tak postupně narůstá i počítačová gramotnost seniorů, kteří díky přístupnosti on-line srovnávačů cen a produktů jsou také již v dnešní době si schopni porovnat ceny jednotlivých produktů a jejich složení. Bohužel co se týče cen je pak náš produkt znevýhodněn oproti jiným (i když třeba méně kvalitním) produktům

- Síla dodavatelů – opravdu evidentní cestou úspěchu našeho produktu je jeho vznik na podkladě studie na pacientech trpících těžšími formami VPMD. Složení produktu je naprosto totožné s testovaným množstvím jednotlivých substancí. Nižší množství luteinu se však může některým (lékařům i pacientům) jevit jako nevýhoda oproti konkurenci, a je tedy třeba zdůrazňovat, že množství luteinu v produktu je dostatečné, a opět se odvolávat na výsledky studie AREDS2. Zároveň je tedy nutné rozšiřovat podvědomí cílové skupiny o existenci této klíčové studie.
- Substituty – také role substitutů může částečně ovlivnit vývoj prodeje našeho produktu, avšak zrovna v případě produktu XYZ3 není riziko tak vysoké, jako např. u jeho XYZ1 resp. XYZ2 příbuzného, kde je čistě teoreticky částečně možno nahradit užíváním rybího tuku a samotných luteinových kapslí. Nejedná se však ani zde o příliš reálnou hrozbu. Do budoucna se však objevují signály, že se na trh chystá přímo lék na VPMD (výhledově v horizontu minimálně 5 let), což už by ale představovalo mnohem silnější ovlivnění prodeje luteinových přípravků obecně.

14 STANDARDNÍ MARKETINGOVÉ NÁSTROJE SPOLEČNOSTI APLIKOVANÉ NA PRODUKT XYZ3

Společnost ABC díky svojí velikosti nemá k dispozici příliš silnou finanční základnu pro realizaci masových marketingových kampaní tak jako tomu je v případě silných hráčů na trhu. S prostředky na marketing je třeba hospodařit s ještě větší rozvahou a před každým krokem důkladně uvážit jeho předpokládanou efektivitu z pohledu benefit x cost. Nejprve je třeba uvést lidskou sílu, která je nejnákladnější položkou marketingu společnosti. Obchodní zástupci představují náklady nejen mzdou, ale také svými rozpočty pro konání eventů, zajišťování dárkových předmětů na míru klíčových zákazníků nebo také skrze jejich pohonné hmoty a další nutné fixní položky. Teprve pak přichází na řadu „neživé“ části marketingu.

Do rozpočtu na marketing se započítávají totiž také vzorky, které jsou používány jako jeden z hlavních nástrojů, ať už pro odborníky, tak pro pacienty. Stejně tak i náklady na financování rabatových akcí x+1 pro lékárny, které pak napomáhají snížení cen také pro koncové zákazníky. Když zde zmiňuji akce x+1, je třeba poznamenat, že je samozřejmě možné aplikovat i akce, kdy dochází k plošnému snížení ceny produktu u jednotlivých distribucí pro lékárny (např. sleva 20%). Avšak tomuto kroku jsem nakloněna až v krajních případech, jelikož je z mého pohledu efektivnější cestou x+1 lékárny „přimět“ k odběru většího množství produktu, čímž pak budou samy stimulovány k intenzivnějšímu doporučování přípravku, aby zbytečně nehromadily zásoby na skladě. U lékáren, které jsou již stálými zákazníky a jejich odběr je

pravidelný a výrazně vyšší než u jiných, lze také po dohodě na minimálním měsíčním odběru nastavit na produkt trvale sníženou speciální cenu, za kterou budou na zvolených distribucích produkt objednávat. Je pak úkolem toho, kdo speciální cenu nastavil, aby v pravidelném měsíčním reportu prodejů na lékárny kontroloval realizaci smlouveného odběru. Tyto marketingové nástroje – akce/snížení ceny a vzorky představují největší položku „neživého“ marketingového budgetu.

Nyní se dostávají ke slovu propagační materiály (letáky, brožury), reklamní předměty s logem firmy a jednotlivých produktů (kalendáře, diáře, propisky, utěrky na brýle), a také velké investice do celorepublikových eventů jako jsou sjezdy jednotlivých lékařských odborností a lékárníků. S těmito akcemi nesouvisí pouze poplatek dle rozsahu účasti (od běžného vystavovatele po zlatého/platinového sponzora), ale také další náklady. Tyto akce vyžadují i náklady spojené s drobným občerstvením (reklamní perníčky a sušenky s logem firmy), reklamními roll-upy či např. s natáčením reklamních videospotů prezentovaných o přestávkách mezi přednáškami. Dalším marketingovým nástrojem, tentokrát zaměřeným na lékárny je motivační program, kdy lékárny na základě svých objednávek získávají samolepky, a za určité množství získaných samolepek jim jsou pak pořizovány dárky jako poděkování za spolupráci a loajalitu. Naši reprezentanti také po dohodě se spolupracujícími lékárnami často realizují face-to-face kampaně pro pacienty, kdy svůj stánek umístí přímo do lékárny, a zde oslovují jak ty, kteří si produkt zakoupí, tak pacienty, kteří jsou potenciálními odběrateli. Často tyto kampaně bývají doprovázeny buďto zvýhodněnou cenou na produkt nebo např. give-awayem drobných upomínkových předmětů od propisek přes utěrky na brýle až např. po deštníky. Dále čas od času naše společnost využívá možnosti inzerce v některých periodících pro pacienty, jako jsou např. přílohy deníku Metro, kde bývá prezentován pacientům náš bonusový program 4+1. Tento spočívá v tom, že pacienti si vystřihují EAN kódy ze zakoupených balení a ty vlepují do kartiček, které obdrží při koupi produktu. Jakmile nasbírají 4 EAN kódy, zašlou kartičku na adresu společnosti, díky čemuž do měsíce obdrží bonusové balení produktu zcela zdarma.

Ze strany kanceláře probíhá také marketingová podpora, a to formou mailingu směřovaného v souladu s předpisy GDPR na lékárny po celé ČR. V rámci tohoto mailingu pak bývá v České republice oslovováno cca 2500 lékáren, kterým bývá produkt představen společně se souvisejícími studiemi a zároveň je zde připomenuta aktuálně platná akce x+1, které mohou lékárny využívat. Tento mailing je také realizován v SK a pokrývá cca 1100 lékáren.

Díky našim reprezentantům také získáváme formou pravidelných týdenních hlášení informace o situaci na trhu, akcích a speciálních nabídkách konkurence, chování pacientů i lékařů a lékárníků, nabídky i poptávce. V případě zavádění nového produktu se nám tak okamžitě dostává feedbacku, stejně jako v případě nově přicházející konkurence či přeorientování pacientů na jiný produkt např. na základě aktuální TV reklamy, jelikož poptávka u luteinových produktů je celkem pružná.

14.1 Inzerce pro lékárny prostřednictvím vybraného distributora v SK

Pro Slovensko je využíváno stejných marketingových nástrojů jako v České republice. Navíc máme na naši firmu navázaný spřátelený e-shop, který také napomáhá prodeji produktu. Mimo to pak na základě dlouhodobé spolupráce s jedním z distributorů byla pro druhé pololetí roku 2020 navázána marketingová smlouva v hodnotě 5000 € zabezpečující vybrané marketingové nástroje realizované pro naši společnost tímto distributorem. V jeho nabídce jsou mnohé produkty od telemarketingu přes mailing až po periodika zdarma zasílaná do lékáren. Jedno z nich lékárny dostávají každý měsíc a na jeho poslední straně jsou zveřejněny speciální akce na vybrané produkty. Pro každý den se jedná o speciální akci na jeden produkt. Tato akce je také podpořena mailingem v daný den a telemarketingem realizovaným prostřednictvím jejich call centra. Jednalo se o první pololetí spolupráce, po jehož vyhodnocení jsme chtěli buďto ve spolupráci pokračovat nebo ji pro nízkou efektivitu pro další rok již neprodloužit.

15 MANAGEMENT REPREZENTANTŮ

Pro správnou činnost obchodních zástupců je nutná jejich odborná znalost a orientace v problematice související s prezentovaným produktem, což má na starost Marketingový manažer společnosti. Při každém launchi produktu jsou reprezentanti školeni na daný produkt a je jim představeno srovnání s nejbližšími produkty našeho portfolia, aby byli schopni správně identifikovat rozdíly při dotazech odborné veřejnosti. Kromě toho je důležité také srovnání s konkurenčními produkty na trhu, jelikož vždy je základem odlišovat se. Zároveň jsou informováni o dostupných propagačních materiálech, plánu konferencí, kterých se budeme s produktem účastnit, a také je jim představeno aktualizované schéma návštěv, do kterého je nový produkt zahrnut.

16 PRODEJE 1-12/2020 CZ

Produkt XYZ3 byl na náš i SK trh uveden v lednu 2020. Ačkoli naši reprezentanti připravovali potenciální zákazníky na jeho příchod již od posledního kvartálu 2019, očekávali jsme, že první prodejní případy se reálně dostaví až na počátku druhého kvartálu 2020. Ačkoli byl v polovině ledna rozeslán mailing s informací o launchi produktu, bylo jasné, že největší práce bude na obchodních zástupcích, kteří potřebují cca 2-3 měsíce, aby zvládli obeznámit kompletně svůj region s informací, že produkt je již na trhu a nabídnout zaváděcí akci. Tato práce je sice realizovatelná i formou telefonického kontaktu, nicméně pro udržení pocitu individuality každého zákazníka preferujeme osobní kontakt, který je mnohem efektivnější. V tomto období zasáhla jak ČR tak i SK první vlna koronaviru, která výrazně ovlivnila činnost reps v obou zemích. Jednalo se o restrikce znemožňující návštěvy lékáren nebo následně omezující počty osob v lékárnách, což vedlo k tvorbě dlouhých front před jednotlivými prodejny. Vzhledem k situaci a platným opatřením jsme byli nuceni čím dál více svou propagaci přesouvat do neosobních sfér, a to formou mailu a telefonu. Reprezentanti navolávali zejm. své VIP kontakty, aby udrželi spolupráci, připomněli stávající produkty a akce, ale také představili nově launchovaný produkt XYZ3. Prodeje lékáren v ČR představovaly v prvním kvartálu obrát v průměru 50 tis./měsíc, za druhý kvartál dosáhly 100 tis./měsíc, ve třetím kvartálu už v podstatě stagnovaly na 120 tis./měsíc a čtvrtý kvartál, který opět sevřela drastická opatření se dostal dokonce na 110 tis./měsíc.

17 PRODEJE 1-12/2020 SK

Na Slovensku řádl COVID-19 úplně stejně, SK dokonce obvykle zaváděla drastičtější opatření o několik dní či týdnů dříve než CZ. Omezení počtu osob vázané na prodejní plochu dané jednotky zde začalo mnohem dříve a z původní plochy 10 m² se postupně dostalo až na 15, které jsou aktuálně platné i u nás. Fronty před lékárnami narůstaly, stejně jako v ČR i zde rapidně narostly prodeje paracetamolu vedoucí až k výpadku, ale markantně se snížily prodeje ostatních OTC produktů. Stejně tak také poklesla obecně navštěvovanost lékařů pacienty, ti obvykle preferovali jen telefonický kontakt a ze strachu z pandemie lékaře vyhledávali v jen opravdu nevyhnutelných případech. Díky této situaci byl launch produktu naprosto stejně zpomalen jako v ČR. Při revizi prodejních výsledků je nutno přihlížet také k počtu obyvatel, jelikož SK je přibližně poloviční zemí. Průměrné obraty lékáren po přepočtu na CZK byly 1Q

= 40 tisíc/měsíc, 2Q = 80 tisíc/měsíc, 3Q = 120 tisíc/měsíc, 4Q = 170 tisíc/měsíc. Musím dodat, že vyšší výsledky v SK ve srovnání s CZ na přepočít obyvatel jsou zejm. dány faktem, že v SK pracuje již osm let stabilní a dobře zavedený tým reprezentantů, kteří mohou své pozice a dobrých vztahů vybudovaných s jednotlivými odborníky daleko lépe využít, než sales force v CZ, kteří zde působí výrazně kratší dobu.

18 POROVNÁNÍ PRODEJNÍCH VÝSLEDKŮ CZ X SK ZA ROK 2020

Nyní je na místě porovnat získaná data o prodeji produktu XYZ3 po roce jeho působení na dvou trzích. Marketingové nástroje byly užívány ve stejných obdobích paralelně pro obě země. Opět zdůrazňuji, že je třeba vzít v obou zemích v úvahu existenci pandemie doprovázené mnoha opatřeními, která mají opravdu zásadní vliv na prodejní výsledky nejen našich, ale i konkurenčních produktů. Nákupní priority zákazníků se výrazně změnily. V současné době je spíše preferováno vytváření zásob dezinfekčních a ochranných pomůcek a produktů, od kterých se očekává zmírnění průvodních příznaků COVIDU. Zvýšila se výrazně intenzita nakupování přes internet ve srovnání s osobním prodejem, tudíž chybí proměnná ve formě doporučení lékárníka. U volně prodejných produktů zaměřených na jiné oblasti než COVID, došlo plošně k propadům prodeje.

A teď už k samotným prodejům. Jak je patrné výše, prodeje v SK v prvním pololetí roku v podstatě kopírovaly výsledky v ČR. Zlom pak nastal ve třetím a nejvíce ve čtvrtém kvartálu roku 2020, kdy došlo v SK k výrazným nárůstům oproti CZ, a ve čtvrtém kvartálu dokonce SK výrazně předběhlo prodeje České republiky. V tomto období byly v SK implementovány nové marketingové nástroje ze strany distributora, a jejich výsledky jsme již obdrželi. V prvním pololetí představovaly prodeje produktu XYZ3 přes tohoto distributora SK1 maximálně 20 procent všech slovenských prodejů, v VII 2020 to bylo 24 %, v VIII 55 %, v IX 65 % a od X 2020 prodal tento distributor více než 70 % produktu XYZ3 v SK každý měsíc. Prodeje produktu narůstaly i u jiných distributorů, ale opravdu jen mírně. Na základě všech poznatků lze pak vyvodit následující tvrzení:

- Produkt AREDS se prodával v prvním pololetí v obou zemích v podstatě srovnatelně
- Na základě implementace marketingových nástrojů distributora SK1 došlo k výraznému navýšení prodejů ve druhém pololetí

- Produkt se dostával mnohem více do podvědomí pacientů, což zajistilo, že jej vyhledávali i v jiných lékárnách, které využívají služeb jiných distribucí, což sekundárně navýšovalo prodeje i jim
- Po srovnání benefit x cost je zcela evidentní pozitivní vliv i přes náklady (5000€ + akce x+1)
- Tento marketingový nástroj vykazuje opravdu výraznou efektivitu

19 ANALÝZA TRŽNÍHO PROSTŘEDÍ - MAKROOKOLÍ A MIKROOKOLÍ

Abychom měli ale kompletní přehled o situaci na trzích v České a Slovenské republice, je třeba důkladnější analýzy. Na jejím základě jsme pak schopni nalézt nedostatky, chyby a mezery v marketingu na českém území, a tyto omezit či úplně odstranit.

19.1 Makrookolí – analýza PEST

Pro účely analýzy makrookolí použijeme PEST analýzu, která byla představena v teoretické části práce.

- Faktory politické – V obou zemích je náš produkt ovlivněn z hlediska legislativního velmi silně. Jak z pohledu legislativy doplňků stravy i reklamy, tak i z pohledu dovozu. Firma je samozřejmě ovlivňována také předpisy pracovního práva, BOZP atp., nicméně v horizontu roku jsou pravděpodobně maximálně změny v oblasti ochranných pomůcek s přihlédnutím k současné pandemii.
- Faktory ekonomické – Česká a Slovenská republika mají odlišné měny, Česko si stále zachovává korunu, Slovensko již 12 let používá euro. Z pohledu distribuce zboží od rakouské mateřské firmy se tak Slovensko vyhýbá dopadům spojeným s kolísáním kurzu a nutnosti přepočtu. V České republice se snažíme po dohodě s dovozcem těmto výkyvům předejít tím, že nakupujeme zboží v korunách, a proto za něj platíme stále stejně. Jak jsem již uvedla výše, sazba DPH je v České republice 15 %, na Slovensku 20 %. Z hlediska nezaměstnanosti, která má vliv samozřejmě i na kupní sílu obyvatelstva, je na tom Česká republika mnohem lépe. Zatímco u nás se nezaměstnanost zastavila na přibližně čtyřech procentech, na Slovensku je v podstatě dvojnásobná. Současná situace způsobená covidovým lockdownem povede jen ke zvýšení míry

nezaměstnanosti obou zemí, což bohužel úrovni poptávky nepomůže ani na jednom trhu.

- Sociokulturní faktory – Z pohledu vzdělání dochází ke zvyšování úrovně v obou zemích. Stoupá množství lidí s vysokoškolským vzděláním i s maturitou. Díky tomu je také vyšší jejich informovanost o rozličné problematice rozličných oborů. Stoupá také gramotnost s PC, která usnadňuje přístup k informacím a tím i zvyšování povědomí např. i o onemocnění VPMD. Samozřejmě ve srovnání nižších a vyšších věkových kategorií jsou ještě celkem patrné rozdíly v nejvyšším dosaženém vzdělání, nicméně to na druhou stranu znamená, že současná generace čtyřicátníků představuje mnohem širší potenciální základnu pro zasažení moderními cestami marketingu včetně e-shopů (přes které množství nákupů raketově stoupá v obou zemích, a to nejen díky covidu), bannerů či online PR článků o VPMD než jejich rodiče. Z pohledu životního stylu a životní úrovně v obou zemích přibývá lidí, kteří jsou ochotni odhlédnout od ceny při záruce vyšší kvality a garantovaného složení. Toto se potvrzuje i v anketě, která byla pokládána v roce 2014 v lékárnách našimi reprezentanty (100 zákazníků, kteří zde byli za účelem nákupu zboží z volného prodeje, v každé zemi), kdy na otázku „Rozhoduje u Vás při nákupu doplňků stravy spíše garantované složení a kvalita nebo cena?“ odpovědělo jasně pro kvalitu v SK 48 zákazníků, v ČR 57. Motivy pro dominanci ceny byly různé, buďto garanci kvality nevěřili, nebo měli např. omezené finanční prostředky. V roce 2019 byl průzkum proveden znovu se stejnou otázkou. Pro kvalitu se v SK jednoznačně rozhodlo 59 zákazníků ze sta, v ČR 64.
- Technologické faktory – úroveň technologií v Evropě stoupá strmě nahoru stejně jako stoupá množství nových vědeckých poznatků. Toto se promítá v pozitivním smyslu jak do výrobního procesu, který je mnohem efektivnější a rychlejší, tak i do fungování jednotlivých dceřiných poboček prostřednictvím rozšíření databází o konkurenčních produktech, a analytických programů pro zpracování prodejních dat. Po dlouhých letech váhání budou do všech zemí letos mateřskou společností zakoupeny i licence pro IQVIA data, která nám mj. ukáží úspěšnost ostatních konkurenčních produktů na trhu a umožní nám ještě lépe poznat okolní prostředí.

19.2 Mikrookolí – 5F model

5F model popsaný v teoretické části práce použijeme ke zjištění rozdílů mezi českým a slovenským trhem z pohledu základních pěti konkurenčních sil v oblasti nejužšího okolí podniku.

Stávající konkurence – aktuálně nalezneme na českém trhu více než 25 produktů, které představují nejbližší konkurenci našeho produktu, na slovenském přibližně 22. Není možné přesně určit, jelikož se každý z produktů lehce liší množstvím nějaké složky nebo adicí něčeho „navíc“. Firmy, které konkurují našemu produktu, jsou takřka shodné v obou zemích, tudíž působí současně na obou trzích. Vzhledem k tomu, že Slovensko má díky počtu obyvatel méně odběratelů, je v podstatě na tom hůře.

Potenciální konkurence – Mezi konkurenčními firmami nalezneme opravdu mnoho silných hráčů. Častým jevem také je, že z portfolia jedné firmy jsme schopni určit i čtyři produkty, které představují konkurenci našemu XYZ3. Toto bohužel znamená, že tyto velké a silné firmy mohou mnohem více pohybovat s cenou produktů, aby tak znevýhodnily nejen stávající konkurenci, ale také snížily zájem o vstup nového hráče na trh. Toto je v podstatě pro nás v obou zemích výhodou.

Kupní síla – v České republice máme aktuálně přibližně 600 000 lidí, kteří jsou zasaženi onemocněním VPMD, na Slovensku 300 000. Procentuální meziroční nárůst je také v obou zemích obdobný. Nicméně vzhledem k tomu, že množství konkurence na množství pacientů je poměrově vyšší na Slovensku, dá se usoudit, že v České republice má pacient lepší možnost ovlivnit cenu produktu vzhledem k možnosti nakoupit od jiných výrobců obdobné výrobky.

Síla dodavatelů – Pokud pacient vyhledává opravdu produkt, za kterým stojí potvrzená a ověřená a na internetu běžně dostupná studie, a který jim navíc dává garanci složení a kvality, XYZ3 produkt je pro ně v obou zemích první volbou, tudíž naopak výrobce se dostává do popředí v oblasti rozhodování o ceně.

Substituty – vzhledem k povaze výrobku není zcela reálné, aby se poptávka po produktu stala extrémně pružnou, jelikož v podstatě složení produktu by se dalo maximálně nahrazovat složitou kombinací více doplňků stravy, což zcela jistě pacient volit nebude.

20 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ, VÝSTUPY VE SWOT ANALÝZE

Prostřednictvím našich obchodních zástupců bylo provedeno také dotazníkové šetření, abychom našli nedostatky České republiky oproti Slovenské. V každé zemi bylo zrealizováno na 300 respondentech, konkrétně majitelích lékáren, ze kterého vyplynula výrazně vyšší spokojenost s marketingem uplatňovaným prostřednictvím slovenských obchodních zástupců ve srovnání s českými. Na druhou stranu bylo toto šetření silně ztíženo díky nastavenému lockdownu, tudíž pro snížení časové nákladnosti probíhalo pouze verbální formou. Díky budgetům, které mají reprezentanti přiděleny, mohou individuálně přizpůsobovat marketingové nástroje konkrétním požadavkům z terénu, čemuž se SK přiblížilo mnohem více. Na základě výsledků dotazníkového šetření jsem sestavila dvě SWOT analýzy srovnávající marketingové nástroje České a Slovenské republiky.

SWOT analýza České republiky

STRENGTHS	WEAKNESSES
<ul style="list-style-type: none"> • osobní přístup obchodních zástupců ke každému klientovi • vysoká odborná znalost produktu obchodních zástupců • ochota, vstřícnost a rychlé jednání obchodních zástupců • realizování event marketingu • podpora formou propagačních materiálů • bonusový program pro pacienty • cenově zvýhodněné nabídky pro lékárny 	<ul style="list-style-type: none"> • drahý produkt • velmi roztržité lékaři - každý doporučuje jiný luteinový produkt • produkt je méně známý než konkurence s výraznými investicemi do TV reklamy • časté střídání obchodních zástupců • slabý loyalty program, který nedostačuje k udržení klientů pro trvalou spolupráci • nedostatečná komunikace s veřejností
OPPORTUNITIES	THREATS
<ul style="list-style-type: none"> • trh se stále rozrůstá • veřejnost je čím dál více edukována v oblasti VPMD 	<ul style="list-style-type: none"> • vysoce konkurenční prostředí plné "silných hráčů" • snížení ceny konkurenčních produktů • lékárenské řetězce "protěžující vlastní produkty"

SWOT analýza Slovenské republiky

STRENGTHS	WEAKNESSES
<ul style="list-style-type: none"> • osobní přístup obchodních zástupců ke každému klientovi • vysoká odborná znalost produktu obchodních zástupců • ochota, vstřícnost a rychlé jednání obchodních zástupců • realizování event marketingu • podpora formou propagačních materiálů • bonusový program pro pacienty • cenově zvýhodněné nabídky pro lékárný • www stránky produktu doplněné e-shopem a poradnou • stabilní tým obchodních zástupců působících v terénu více než 8 let • loyality program na produkt XYZ3(financovaný budgety reps) - každý nový odběratel obdrží hrnek s logem a tričko. Pokud provádí pravidelný odběr alespoň 250 € měsíčně po dobu 3 měsíců, obdrží pak jako dárek anatomickou podložku pod PC myš a powerbanku. Při jednorázovém přímém nákupu za 800€ a více za podmínky dalšího nákupu nejpozději za 3 měsíce, obdrží zdarma klient poukaz na komplexní vyšetření očí v síti očních klinik působící v mnoha městech SK (běžná cena 75 €) 	<ul style="list-style-type: none"> • drahý produkt • velmi rozšíření lékaři - každý doporučuje jiný luteinový produkt • produkt je méně známý než konkurence s výraznými investicemi do TV reklamy
OPPORTUNITIES	THREATS
<ul style="list-style-type: none"> • trh se stále rozrůstá • veřejnost je čím dál více edukována v oblasti VPMD 	<ul style="list-style-type: none"> • vysoce konkurenční prostředí plné "silných hráčů" • snížení ceny konkurenčních produktů • lékárenské řetězce "protěžující vlastní produkty"

Na základě srovnání výše uvedených skutečností shrnutých ve SWOT analýzách je patrné, že dlouhodobé působení v terénu umožnilo slovenským obchodním zástupcům své regiony a jejich potřeby mnohem lépe poznat a vytvořit si vlastní loyality program na míru potřebám a představám jejich klientů.

21 NÁVRHOVÁ ČÁST PRO NAVÝŠENÍ PRODEJNÍCH VÝSLEDKŮ V ČESKÉ REPUBLICĚ

Jak vyplývá z porovnání prodejních výsledků dvou zemí, je zcela evidentní, že v SK bude spolupráce s distributorem na realizaci marketingu vyžadována i pro rok 2021. Dále bude také doporučeno, aby byl uvolněn rozpočet na podobné marketingové nástroje i v CZ, kde má tento distributor „sesterské“ působiště. Jelikož tyto služby nabízí v CZ, budeme jej kontaktovat se zájmem o spolupráci i zde, vzhledem ke spolupráci v jiné zemi navíc očekáváme výhodnější cenovou nabídku, předběžně sleva na marketingovou smlouvu bude 30 % pro obě země. Jelikož je samozřejmé, že trhy jsou i tak mírně odlišné a chování spotřebitelů v obou zemích také, bude marketingová smlouva pro CZ opět uzavřena nejprve pouze na první pololetí a následně bude

vyhodnocen její přínos pro prodeje produktu. Očekávaná cena za první pololetí je tedy 5000 €*0,7 = přibližně 91000Kč.

Dále je zřejmé, že klienti, ať už ze strany lékáren, tak přímo pacienti v SK velmi rádi a aktivně využívají www stránek produktu, na které velmi často směřují dotazy jak na samotný produkt, tak např. i na jeho kombinaci s medikací, kterou již pacient užívá. Díky e-shopu je pak po prostudování informací o produktu pro ně mnohem snazší produkt rovnou na stránkách objednat. V průměru bylo za měsíc přes tyto webové stránky od doby launchu produktu objednáno zboží za dalších 40 tisíc korun, které můžeme připočítat k měsíčním obrátům z lékáren. Navrhují tedy zřídit i pro CZ www stránky; cena realizace www stránek i s e-shopem je momentálně stanovena na základě poptávky u pěti firem na 15000 Kč s DPH.

Jako poslední bod navrhuji nastavit pevně loyality program do obou zemí. Pozitivum pro SK reps je, že by nyní již byl hrazen ze strany firmy, tudíž své budgety budou moci směřovat na jiné aktivity, které uznají za potřebné pro rozvoj prodeje. Nový loyality program by byl pro obě země fixně nastaven podle slovenského vzoru - každý nový odběratel obdrží hrnek s logem a tričko (dámské/pánské; velikost S, M, L, XL na výběr). Pokud provádí pravidelný odběr alespoň 6500 Kč měsíčně po dobu 3 měsíců, obdrží pak jako dárek anatomickou podložku pod PC myš a powerbanku. Při jednorázovém přímém nákupu za 20500 Kč a více, za podmínky dalšího nákupu nejpozději za 3 měsíce, obdrží zdarma klient poukaz na komplexní vyšetření očí v síti očních klinik působící v mnoha městech CZ (resp. SK) (běžná cena 2000Kč).

Pro zaváděcí potřeby tohoto programu bude dohromady pro obě země vyrobeno pánských triček: 40ks vel. S, 60ks vel. M, 80ks vel. L, 80ks vel. XL; dámských: 60ks vel. S, 80ks vel. M, 90ks vel. L, 60ks vel. XL. Dámská trička budou barvy oranžové, pánská budou zelená. Logo produktu bude umístěno ve větším na hrudníku a v menším rozměru na rukávech. Cena této zakázky byla vykalkulována na 49500 Kč s DPH, tzn. pro CZ 24750 Kč.

Stran hrnků by byly vyrobeny porcelánové hrnky zelené s oranžovým uchem o objemu 450ml s logem produktu. Za 550ks hrnků byla nakalkulována částka 20350 Kč, tzn. pro ČR 10175 Kč.

Podložek pod myš zelených s oranžovou ergonomickou částí bude pro začátek vyrobeno 200ks, stejně jako kovových powerbanek. Částka za podložky pod myš je pak 32000Kč, za powerbanky 16000Kč. Pro Českou republiku je tedy směřována polovina z těchto dvou částek.

Poukazy na vyšetření očí by byly objednávány individuálně dle přímých nákupů klientů, plánovaná cena za rok (díky zvýhodnění) 40 000Kč, tzn. pro ČR 20000Kč.

Souhrnné náklady na nově zavedené marketingové nástroje pro Českou republiku činí 184,925 Kč. Výsledkem zavedení těchto opatření očekáváme nárůst počtu nových odběratelů v prvním roce o přibližně 25 % a také nárůst opakovaných přímých odběrů lékáren nad 20000Kč o cca 40 %. Ve druhém roce nárůst přímých odběratelů o přibližně 45 % a nárůst opakovaných přímých odběrů lékáren nad 20000Kč o cca 60 %. Souhrnný nárůst prodejů ovlivněný navíc zřízením www stránek umožňujících nákupy přes eshop a komunikaci pacienta s odborníky, se v roce 2021 očekává díky těmto opatřením průměrně o 40 tisíc Kč/měsíc, tzn. za rok 480 000Kč. V roce 2022 očekáváme další nárůst prodejů v průměru o 65 tisíc Kč měsíčně, což v souhrnu představuje 780 tisíc Kč obratu. Vzhledem k naší provizi z prodeje, která činí u společnosti 35 %, získáme během prvního roku provizi z prodejů produktu navýšenou o částku 168000Kč a v roce 2022 o 273000Kč. Návratnost investice vložené do marketingu se na základě těchto prognóz očekává v prvním až druhém kvartálu roku 2022.

ZÁVĚR

V této bakalářské práci jsem se zabývala úvodem nového produktu na trh, firmou, která paralelně působí na českém i slovenském trhu. Produkt, který napomáhá pacientům při jejich obtížích s VPMD byl společně zaveden na trh v CZ i SK, bohužel ale v období, kdy jeho launch byl výrazně zpomalen epidemiologickou situací a z ní vyplývajícími vládními restrikcemi. V teoretické části práce jsme si představili marketing jako takový, definovali marketingový mix a jeho modely a zaměřili se také na mix komunikační. Následně jsme si představili pojmy jako jsou doplňky stravy nebo léky a představili si některé z analýz, které je třeba realizovat pro plánování launchu produktu. Vzhledem k zaměření našeho přípravku je také důležité zmínit segmentaci trhu a následně náležitosti, které souvisejí s launchem produktu v oblasti farmacie. Marketing ve zdravotnictví má totiž svá specifika, stejně jako státní dozor vykonávaný nad tímto odvětvím.

V praktické části jsme se pak zaměřili na samotnou společnost a produkt. Po představení firmy a její struktury v obou zemích bylo představeno onemocnění Věkem podmíněná makulární degenerace a pojmy s ním související. Poté byly analýzy z teoretické části (SWOT a 5F model) převedeny do praxe na našem produktu a představeny marketingové nástroje společností běžně užívané.

Po srovnání prodejních výsledků CZ a SK bylo provedeno dotazníkové šetření zaměřené na rozdíly v marketingových nástrojích obou zemí. Z dotazníkového šetření vplynuly SWOT analýzy, které odhalily absenci některých nástrojů v České republice. V návrhové části pak byly vyčísleny náklady na realizaci těchto marketingových nástrojů, které evidentně představovaly rozdíl v obratech obou zemí. Doporučila jsem realizaci uvedených nástrojů s tím, že na základě dotazníkového šetření, ale i chování spotřebitelů po promítnutí do obratu, je návratnost této investice očekávána přibližně na přelomu 1Q a 2Q 2022. Bakalářská práce bude tedy z hlediska navržené strategie využita pro účely navýšení obratu produktu XYZ3 společností ABC CZ s.r.o. na území České republiky v období let 2021 a 2022 dle výše uvedených kritérií.

POUŽITÉ ZDROJE

§ 1 odst. 2 zákona č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2020 [cit. 14. 11. 2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1995-40#p1-2>

§ 2 odst. 1 písm. g) zákona č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2020 [cit. 11. 11. 2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-110#p2-1-g>

§ 2 odst. 1 zákona č. 378/2007 Sb., o léčivech a o změnách některých souvisejících zákonů (zákon o léčivech). In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2020 [cit. 11. 11. 2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2007-378#p2-1>

Anonym 1. American Marketing Association [online]. Copyright © [cit. 08.11.2020]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Anonym 2. Rozlišení doplňků stravy od léčivých přípravků [online]. Copyright © [cit. 08.11.2020]. Dostupné z: <http://www.sukl.cz/leciva/rozliseni-doplunku-stravy-od-lecivych-pripravku?highlightWords=dopl%C5%88ky+stravy>

DUBSKÁ, Zora. Věkem podmíněná makulární degenerace, léčba se zaměřením na biologickou terapii [online]. *Interní medicína pro praxi*, 2009, vyd. 12. Copyright © [cit. 28.01.2021]. Dostupné z: <https://www.internimedicina.cz/pdfs/int/2009/12/10.pdf>

FAJFROVÁ, Jana, Vladimír PAVLÍK. Vitaminy, jejich funkce a využití [online]. *Med. praxi*, 2013, vyd. 2. Copyright © [cit. 12.11.2020]. Dostupné z: https://www.medicinapropraxi.cz/artkey/med-201302-0009_Vitaminy_jejich_funkce_a_vyuziti.php

GODIN, Seth. *This is Marketing: You Can't Be Seen Until You Learn to See*. Vyd. 1. New York: Portfolio, 2018, 288 s. ISBN 9780241370148.

GRASSEOVÁ, Monika. Využití SWOT analýzy pro dlouhodobé plánování [online]. *Obrana a Strategie*, 2006, vyd. 2. Copyright © [cit. 12.11.2020]. Dostupné z: <https://www.obranaastrategie.cz/cs/archiv/rocnik-2006/2-2006/vyuziti-swot-analyzy-pro-dlouhodob-planovani.html>

HEATH, Chip, Dan HEATH. Made to Stick: Why Some Ideas Survive and Others Die. Vyd. 2. New York: Random House, 2010, 336 s. ISBN 978-0-8129-8200-8.

KARLÍČEK, Miroslav, Petr KRÁL. Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2011, 224 s. ISBN 978-80-247-3541-2.

KLAPALOVÁ, Alena, Jakub TROJAN a Zdeněk MÁLEK. Zpracování kvalifikačních prací – metodická pomůcka pro psaní závěrečných a studentských vědeckých odborných prací [online]. Brno. Vysoká škola obchodní a hotelová, 2013, 54 s. ISBN 978-80-87300-45-9.

KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG. Marketing. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER. Marketing management. Vyd. 14. Praha: Grada Publishing a.s., 2013, 816 s. ISBN 978-80-247-1450-5.

MATOUŠKOVÁ, Adéla. Nástroje komunikačního mixu ve vybraném podniku [online]. Mladá Boleslav, 2016 [cit. 14.11.2020]. Dostupné z: <https://theses.cz/id/wz4o1w/?lang=en>. Diplomová práce. ŠKODA AUTO Vysoká škola o.p.s.. Vedoucí práce Ing. Eva Jaderná, Ph.D..

MIKOLÁŠ, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2005, 198 s. ISBN 80-247-1277-6.

SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY 2002/46/ES: o sblížení právních předpisů členských států týkajících se doplňků stravy. In: EUR-Lex [online]. Copyright © [cit. 12.11.2020]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/ALL/?uri=CELEX:32002L0046>

STAŇKOVÁ, Pavla. Marketing zdravotnictví. Vyd. 1. Zlín: TIGRIS, spol. s r. o., 2013, 106 s. ISBN 978-80-86062-84-6

ŠIVEL, Miroslav et al. Lutein – významný karotenoid ve výživě člověka [online]. Chemické listy, Česká společnost chemická, 2013, vol. 107, no. 6, s. 456-463. ISSN 1213-7103

WINKLEROVÁ, D. Zdravotní tvrzení [online]. Copyright © [cit. 14.11.2020]. Dostupné z: <http://www.szu.cz/tema/bezpecnost-potravin/zdravotni-tvrzeni>

WINKLEROVÁ, D. Informace vědeckého výboru pro potraviny ve věci: Doplňky stravy a PNT [online]. Brno, 2006 [cit. 11.11.2020]. Dostupné z: http://czvp.szu.cz/vedvybor/dokumenty/informace/info_2005_6_deklas_DS_PNT_rev1.pdf

WINKLEROVÁ, D., J. RUPRICH. Informace vědeckého výboru pro potraviny ve věci: Doplnky stravy a PNT: postup při přípravě ke schvalování [online]. Brno, 2007 [cit. 14.11.2020]. Dostupné z: <http://docplayer.cz/38340623-Doplunky-stravy-a-pnt-postup-pri-priprave-ke-schvalovani.html>

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

1. SWOT analýza pro farmaceutický průmysl – str. 25
2. Schéma firemní struktury CZ – str. 31
3. Schéma firemní struktury SK – str. 32
4. SWOT analýza produktu XYZ3 – 36
5. SWOT analýza na základě dotazníkového šetření pro CZ – 45
6. SWOT analýza na základě dotazníkového šetření pro SK -46