

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

FILOZOFICKÁ FAKULTA

ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE LÉKÁREN DR. MAX

Bakalářská práce

Autor: Adam Čechura

Vedoucí práce: Ing. et Ing. Lucie Sára Závodná, Ph.D.

Olomouc 2018

Čestné prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma: „*Analýza marketingové komunikace lékáren Dr. Max*“ vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího seminární práce a uvedl jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Olomouci dne:

Podpis:

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá marketingovou komunikací lékárenského holdingu. Klade si za cíl popsat určitý podnik, současnou marketingovou komunikaci tohoto podniku a zjistit její úspěšnost. První část práce je teoretická. Obsahuje popis marketingové komunikace s jejími nástroji. V analytické části práce je představena společnost, je provedena analýza marketingové komunikace a strategie společnosti, Porterova analýza konkurenčních sil, SWOT analýza. Na závěr analytické části je na základě výzkumu stanovena úspěšnost marketingové komunikace společnosti.

Klíčová slova: marketingová komunikace, podnik, značka, komunikační mix, lékárenský řetězec, Porterova analýza konkurenčních sil, SWOT analýza, výzkum

Annotation

This bachelor thesis deals with marketing communication of a pharmacy holding. Its main goals are to describe the particular business company, its present marketing communication and to set a success rate of the company's marketing communication. The first part of this thesis is theoretical and contains description of the marketing communication with its instruments. The analytical part introduces the company, presents the analysis of the marketing communication and company's strategy, Porter's five forces analysis, SWOT analysis. In the end of the analytical part, there is a research setting a success rate of the company's marketing communication.

Key words: marketing communication, business company, brand, pharmacy chain, promotional mix, Porter's five forces analysis, SWOT analysis, research

Poděkování

Velmi děkuji Ing. et Ing. Lucii Sáře Závodné, Ph.D. za vedení a odborné rady, kterými přispěla k vypracování této bakalářské práce.

Také děkuji Ing. Michalu Petrovovi, tiskovému mluvčímu Česká lékárna holding, a.s., za detailní komunikaci a pomoc při poskytování informací pro specifické úseky mé bakalářské práce. Dále děkuji regionálnímu řediteli Dr. Max pro střední a severní Moravu Michalu Bártovi za konzultace a informace, které přispěly k vypracování určitých částí práce.

V neposlední řadě děkuji své rodině, přítelkyni a blízkým za jejich pomoc a podporu, bez které by tato práce nevznikla.

OBSAH

Úvod.....	7
1. Marketingová komunikace.....	9
1.1. Proces komunikace.....	10
1.1.1. Makromodel komunikačního procesu.....	10
1.1.2. Mikromodel komunikačního procesu.....	11
1.2. Základní formy komunikace.....	13
1.2.1. Komunikace guerillového typu.....	13
1.3. Komunikační strategie.....	14
1.3.1. Push-strategie.....	14
1.3.2. Pull-strategie.....	14
1.4. Marketingová idea, strategie a taktika.....	15
1.5. Cílený marketing.....	16
1.5.1. Segmentace trhu.....	16
1.5.2. Targeting.....	18
1.5.3. Positioning.....	19
1.6. Komunikační mix.....	20
1.6.1. Reklama.....	21
1.6.2. Podpora prodeje.....	23
1.6.3. Přímý marketing.....	24
1.6.3.1. Databázový marketing.....	26
1.6.3.2. Customer relationship management (CRM).....	26
1.6.4. Public relations.....	27
1.6.5. Osobní prodej.....	29
1.6.5.1. Clienting.....	31
2. Představení sítě lékáren Dr. Max.....	32
2.1. Vlastnická struktura.....	33
2.2. Historický vývoj.....	33
2.3. Výpis z obchodního rejstříku.....	34
2.4. Firemní vize.....	35
2.5. Strategie marketingové komunikace Dr. Max.....	36
2.5.1. Komunikační mix společnosti.....	36
2.5.1.1. Podpora prodeje.....	36

2.5.1.2. Reklama	37
2.5.1.3. Public relations	39
2.5.1.4. Osobní prodej.....	41
2.6. Porterova analýza konkurenčních sil.....	42
2.6.1. Konkurence.....	42
2.6.1.1. Konkurence v podobě virtuálních řetězců	43
2.6.2. Dodavatelé	44
2.6.3. Odběratelé.....	44
2.6.4. Substituty	45
2.6.5. Hrozba vstupu nových konkurentů.....	45
2.7. SWOT analýza	45
2.7.1. Silné stránky (Strengths)	45
2.7.2. Slabé stránky (Weaknessess).....	46
2.7.3. Příležitosti (Opportunities)	47
2.7.4. Hrozby (Threats).....	47
2.8. Výzkum na základě dotazníkového šetření.....	49
2.8.1. Cíl výzkumu	49
2.8.2. Hypotézy výzkumu	49
2.8.3. Popis výzkumné metody.....	49
2.8.4. Charakteristika respondentů	50
2.8.5. Výsledky výzkumu	50
2.8.6. Ověření hypotéz.....	66
Závěr	68
Summary	70
Seznam pramenů a literatury	72
Seznam internetových zdrojů.....	73
Ostatní zdroje	75
Seznam obrázků	76
Seznam grafů	76
Seznam tabulek	77

Úvod

Moderní svět byznysu prakticky leží na marketingové komunikaci. Konkurence v podnikání je agresivnější, doba se zrychluje a nároky se zvyšují. Marketingová komunikace totiž vymezuje hranici mezi úspěchem a neúspěchem ve všech oblastech podnikání. „*Existují podniky trojího typu: ty, které přispívají k tomu, aby se něco dělo, ty, které sledují, co se děje, a ty, které se diví, co se stalo.*“¹ Hlavním cílem je odlišit se od konkurence a být vnímán jako firma s dobrou pověstí. Aby určitý podnik dosáhl takového cíle, měl by tomuto nástroji marketingu věnovat podstatnou část nejen materiálních a finančních zdrojů, ale především čas.

Každý podnik si musí být vědom, že to, co zajistí tvorbu zisku, jsou zákazníci. Proto se o ně také musí náležitě starat. Nesmí dovolit, aby stávající zákazníci odešli ke konkurenci a stejně tak se musí snažit oslovit co největší počet nových potenciálních klientů. Čas a peníze efektivně vynaložené na marketingovou komunikaci se musí odrazit na kvalitě pověsti a výši zisku, tak aby se firma mohla těšit z úspěchu.

Jako téma pro svoji bakalářskou práci jsem si zvolil: „*Analýzu marketingové komunikace lékáren Dr. Max*“. Rozhodl jsem se hlouběji podívat na toto odvětví trhu, protože si myslím, že se mu nepřisuzuje taková důležitost, jakou si zaslouží. Na českém lékárenském trhu, tak jako na každém jiném, soupeří několik stovek obchodních subjektů. Dr. Max figuruje na prvním místě jak v počtu lékáren, tak ve velikosti zisku. Tato síť lékáren je podle mě naprostou špičkou, co se týče komunikace se zákazníky. Díky své agresivní kampani a metodám, které používá, se však také stala trnem oku pro Českou lékárenskou komoru.

Svoji bakalářskou práci jsem rozdělil na dvě části – teoretickou a analytickou. V teoretické části budu nejprve rozvíjet téma marketingové komunikace obecně a poté marketingového mixu zahrnujícího reklamu a propagaci značky. V analytické části představím samu společnost, poté z hlediska historického vývoje, fungování a vlastnické struktury. Vypíši hlavní myšlenky firemní vize. Dále popíši současnou marketingovou komunikaci firmy s ohledem na všechny složky komunikačního mixu. Budu používat

¹ KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. s. 17.

Porterovou analýzu komunikačních sil. Popíšu současnou konkurenci, zmíním dodavatele, odběratele, a také to, jak silné postavení má firma vůči svým konkurentům. Poté provedu SWOT analýzu, která zkoumá silné a slabé stránky společnosti.

Na závěr vyhodnotím data z provedeného dotazníkového šetření. Cílem této bakalářské práce je analyzovat úspěšnost marketingové komunikace lékáren Dr. Max. Hlavním terčem mého výzkumu bude především reklamní kampaň a jak dokáže zapůsobit na spotřebitele.

1. Marketingová komunikace

„V marketingovém přístupu nejde pouze o to produkt vyrobit, ale také ho náležitě představit zákazníkům. Celý marketing je založen na komunikaci. Vlastně se staví na neustálé komunikaci se zákazníkem. Význam komunikace v marketingu dokládá i skutečnost, že se stále častěji hovoří o marketingové komunikaci.“²

Marketingovou komunikaci zpravidla tvoří reklama a podpora prodeje. O jejím úspěchu zčásti rozhoduje vědecký přístup odpovědných manažerů, zčásti záleží na vrozené kreativitě jednotlivců a nemalou roli hraje štěstí.³

Marketingovou komunikací máme na mysli prostředky, díky nimž se firma snaží podat informace, přesvědčit klienty a dávat jim na vědomí, ať už přímou nebo nepřímou cestou, že zde existují výrobky a značky, které prodávají. Komunikaci si můžeme představit jako takový "hlas" značky a figuruje jako prostředek pro vznik dialogu a tvorby partnerství se spotřebiteli.⁴

Firma by se měla snažit vytvořit pro zákazníka hodnotu a uspokojit jeho potřeby. Díky tomu se dopracuje k úspěchu ve svém podnikání.⁵

„V každém případě integrovanost a komplexnost marketingového přístupu by se neměla omezit pouze na základní výchozí koncepci, nýbrž by naprosto logicky měla být součástí veškeré komunikace se zákazníkem. Marketingová komunikace by měla být něčím víc než jen využitím některého z nástrojů, jako jsou reklama, podpora prodeje, direct marketing, publicita a public relations, osobní prodej, sponzorství, výstavy, veletrhy a případně další propagační aktivity.“⁶

² FORET, Miroslav. *Jak komunikovat se zákazníkem*. Praha: Computer Press, 2000. s. 133.

³ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada Publishing a.s., 2000. s. 58.

⁴ KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s. 574.

⁵ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 98.

⁶ FORET, Miroslav. *Jak komunikovat se zákazníkem*. Praha: Computer Press, 2000. s. 126.

Obecně se za cíl marketingové komunikace považuje zapůsobit na spotřebitele. Zpravidla marketéři využívají tři hlavních cílů:

- 1) Kognitivní cíle, které se snaží přitáhnout pozornost ke značce a podat o ní informace a popřípadě připomínat, že značka je stále aktivní.
- 2) Afektivní cíle, které mají za úkol zvýšit oblíbenost značky u zákazníků a zlepšit postoj k ní.
- 3) Konativní cíle, které mají spotřebitele přesvědčit o kvalitách značky, omezit jakýkoli nesoulad v rozhodnutí, utužit jeho vztah k ní nebo mu vštípit věrnost.⁷

Cílem marketingové komunikace tedy není jen prodej samotného produktu, ale také vytvořit vztah mezi spotřebitelem a značkou, a tak vymezit způsoby, jak si takový vztah udržet, anebo jej dokonce zlepšovat.

1.1. Proces komunikace

Každodenní komunikace je nejdůležitějším dorozumivacím prostředkem. Pomáhá nejen k přenášení informací, ale i názorů, pocitů, emocí a dojmů. Schopní marketéři by měli vědět, jaké jsou základní prvky komunikace a měli by s nimi účinně nakládat.⁸ „Kdykoli se jednotlivec, skupina lidí či organizace pokusí o přenos myšlenky či sdělení, ke komunikaci dochází, jestliže je příjemce (jiný jednotlivec či skupina) schopen tuto informaci pochopit.“⁹ K ilustraci nám budou sloužit dva základní komunikační modely, které popisují Kotler a Keller ve své publikaci.

1.1.1. Makromodel komunikačního procesu

Tento model vyzdvihuje ty nejdůležitější prvky účinné komunikace, kterých je devět. Dva z nich přirozené figurují jako hlavní strany této komunikace – **odesílatel** a **příjemce**. Další dva představují hlavní komunikační nástroje – **sdělení** a **médium**. Čtyři znamenají základní funkce komunikace – **kódování**, **dekódování**, **reakci** a **zpětnou**

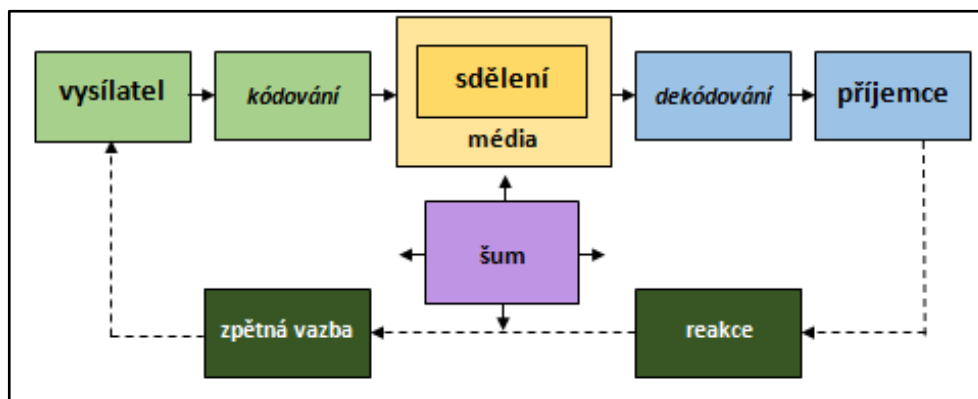
⁷ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada Publishing a.s., 2000. s. 54.

⁸ KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s. 577.

⁹ BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. s. 6.

vazbu. Posledním faktorem je **šum**,¹⁰ což je „rušivý signál, který v průběhu komunikace mění a poškozuje přenášenou zprávu, interferuje (prolíná se) s příjmem sdělení. Jde o nežádoucí vlivy zasahující do komunikace.“¹¹

Obr. 1: Komunikační makromodel (Kotler a Keller, 2007)



1.1.2. Mikromodel komunikačního procesu

Tento model se soustředí na konkrétní reakce zákazníků na komunikaci. Pro ilustraci použijeme čtyři klasické modely hierarchie reakcí.

Obr. 2: Modely hierarchie reakcí (Kotler a Keller, 2007)

stadia	AIDA model	Model hierarchie reakcí	Model založený na přijímání inovací	Model komunikací
kognitivní pozornost	povědomí	povědomí ↓ znalost	povědomí	vystavení ↓ přijetí ↓ poznávací reakce
afektivní	zájem ↓ touha	obliba ↓ preference ↓ přesvědčení	zájem ↓ hodnocení	postoj ↓ úmysl
behaviorální	jednání	nákup	vyzkoušení ↓ přijetí	chování

¹⁰ KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s. 577.

¹¹ JARMOVÁ, Markéta. *Základní složky komunikace*. [online]. cit. 2017-12-2. Dostupné z: <https://quizlet.com/139739776/i-4-zakladni-slozky-komunikace-flash-cards/>.

„Každý z těchto modelů předpokládá, že kupující prochází kognitivním, afektivním a behaviorálním pořadím, a to v uvedeném pořadí.“¹² Tedy, že nejdříve produkt pozná, poté u něj vznikne zájem přerůstající až v touhu, a nakonec zvolí nákup. Chováním spotřebitele můžeme vysledovat tři základní typy průběhu reakcí:

- 1) **Učení – cítění – konání**, která je vhodná pro zákazníky, kteří mají vysoký zájem o produkt z kategorie s velkou diferenciací. Např. automobil či dům.
- 2) **Konání – cítění – učení**, která se dá spatřit u spotřebitelů, kteří mají velký zájem, ale vnímají jen malou diferenciaci produktu. Např. letenky či PC.
- 3) **Učení – konání – cítění**, která funguje tehdy, když mají spotřebitelé malý zájem a vnímají jen velmi malé produktové rozdíly. Např. koupě chleba.

Volbou správného průběhu si může marketér lépe naplánovat komunikaci.¹³

To pak má nejen vliv na úspěšnost ale i na efektivitu podniknutých kroků. Tím si rozhodně nemysleme, že by se mělo na marketingové komunikaci šetřit. „Klíčem k hospodárnému marketingu není úspora peněz, ale zajištění toho, že každá investice se bohatě vyplatí.“¹⁴

Jestliže chceme „umět jednat se zákazníkem, musíme se naučit poznat, kdy chce vystoupit z anonymity a stát se příjemcem naší péče. Každý zákazník považuje sám sebe za významného a váženého člověka. Zákazník si o nás vytváří názor i podle detailů prostředí, ve kterém jednáme.“¹⁵

Komunikační proces tak hraje zásadní roli při marketingové komunikaci. Nicméně je nutné si uvědomit, že „tento proces probíhá mezi prodávajícím a kupujícím, firmou a jejími potenciálními i současnými zákazníky, ale také mezi firmou a jejími dalšími zájmovými skupinami. K těm patří všechny subjekty, na něž mají firmy a jejich aktivity vliv a které je naopak také mohou ovlivňovat. Řadí se k nim zejména zaměstnanci, dodavatelé a obchodní partneři, akcionáři, média, investoři, oborové a profesní asociace,

¹² KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s. 578.

¹³ Tamtéž s. 578.

¹⁴ LEVINSON, Jay Conrad. *50 zlatých pravidel ofenzivního marketingu*. Praha: Management Press, 1996. s. 101.

¹⁵ TOMAN, Miloš. *Intuitivní marketing*. Praha: Management Press, 2007. s. 38.

občanská sdružení, neziskové organizace, nátlakové skupiny a v neposlední řadě také místní komunity. ¹⁶

1.2. Základní formy komunikace

Komunikaci obecně rozdělujeme na osobní a neosobní. Jejich správné využití má v marketingu významnou roli. Firma musí mít dopředu jasno, kterou formu zvolí, protože pouze správně rozložená strategie komunikace se zákazníkem je cestou k dosažení vymezeného cíle.

Osobní komunikaci lze nazvat komunikací tváří v tvář. Vyznačuje se velkou výhodou okamžitě reagovat a vysvětlit si nedorozumění. V osobním dialogu oba získávají velmi rychle zpětnou vazbu a mohou se dorozumívat i pomocí neverbálních nástrojů komunikace jako jsou gesta, mimika či změny vlastností hlasu. Díky nim pak odhalí, jak se ten druhý cítí a co je mu více či méně příjemné.¹⁷

Neosobní komunikace bývá také pojmenována nepersonální formou komunikace, jelikož ke svému šíření využívá tzv. komunikačních kanálů jako je např. tisk a média, které přenáší informaci dále k příjemci. Za velkou výhodu se považuje vynaložení malých lidských zdrojů pro oslovení obrovské masy potenciálních zákazníků. Na druhou stranu je tato forma propagace finančně velmi náročná a nepřináší vypovídající zpětnou vazbu.¹⁸ Nicméně, toto nejsou jediné dvě formy komunikace, kterými by se marketér mohl řídit. Aplikovat lze i jiné promyšlené a propracované postupy, jak jednat se zákazníkem.

1.2.1. Komunikace guerillového typu

V dnešní světě se stále více uplatňuje komunikace guerillového typu, která se vyznačuje agresivitou. Jejím základním pravidlem je to, že bychom se měli snažit klást lidem otázky, pozorně jim naslouchat a soustředit se na jejich problémy. Pouze tak ofenzivní podnikatel přesně vyhodnotí daný problém a pomůže ho správně vyřešit. Prodávat sám sebe není tou správnou cestou. Čím více nasloucháme, tím více jsme

¹⁶ PŘÍKRYLOVÁ, Jana a JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 21.

¹⁷ AUTOR NEUVEDEN. *Způsob komunikace*. [online]. cit. 2017-12-2. Dostupné z: <https://www.profesia.cz/cms/kariera-v-kostce/pracuji/kariera-pracovni-postup/zpusob-komunikace/41531>.

¹⁸ HESKOVÁ, Marie. *Marketing*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2003, s. 139.

schopni pomoci, čím více jsme velkorysí, tím je naše komunikace úspěšnější. Cílem každého guerillově komunikujícího pracovníka by měl být stav, kdy má perfektně propracovanou strategii navazování kontaktů. Správný marketér si dělá poznámky, připraví si krátkou prezentaci o produktu a na navazování kontaktů se dívá jako na součást společenského života s obchodními cílem.¹⁹

1.3. Komunikační strategie

To, čeho chce každý podnik dosáhnout skrze propagaci svých produktů, je navýšení prodeje a tím zvýšení zisků. Obecně propagace využívá dvou základních strategií,²⁰ které se liší důrazem na odlišné využití nástrojů komunikačního mixu.²¹

1.3.1. Push-strategie

Neboli strategie tlaku využívá určitého nátlaku producentů na své distributory při prosazení produktu na cestě k spotřebiteli. Cílem je přesvědčit prodejce o kvalitách a výhodách značky tak, aby v podobném smyslu postupovali i směrem k zákazníkovi. V praxi ji aplikují hlavně velké a kapitálově silné firmy.²²

1.3.2. Pull-strategie

V tomto případě producent zaměřuje své marketingové aktivity především na cílové zákazníky. Ti začnou úspěšně propagovaný produkt poptávat u prodejců, kteří vytvoří poptávku u samotných výrobců. Tak si vlastně zákazník odebírá produkt směrem od výrobce.²³

„Obě propagační strategie jsou poněkud vyhrocenými krajními variantami. V praxi se často kombinují a prolínají (viz veletrhy a výstavy – podpora prodeje a PR). Spíše jde o to, které je v tom konkrétním případě a okamžiku víc a které méně potřeba.

¹⁹ LEVINSON, Jay Conrad. *50 zlatých pravidel ofenzivního marketingu*. Praha: Management Press, 1996. s. 215-217.

²⁰ FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. s. 172.

²¹ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 639.

²² FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. s. 172.

²³ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 639.

*Obě mohou podobně používat stejných propagačních nástrojů, ale v jiném kontextu.*²⁴
Jinými slovy komunikační strategie říká, jak velký finanční obnos by měl podnik vynaložit na různé formy komunikačních nástrojů.²⁵

1.4. Marketingová idea, strategie a taktika

Příběh, který stojí za marketingem společnosti lze vnímat jako ideu. V některých případech se dá idea chápat jako základní organizační myšlenku firmy, na které vše ostatní stojí. Nicméně, samotná idea není dostačující pro dosažení úspěchu, proto je nutné ideu přetransformovat do strategie. Strategie značí také samotný způsob realizace ideje nebo příběhu.²⁶

„Strategie jsou obecné směrnice, určující základy a dlouhodobé směřování firemních marketingových aktivit.“ Strategie společnosti musí zcela přesně navazovat na předešlou analýzu trhu a musí být pečlivě spojena se zbylými složkami marketingového sdělení. Velmi důležitou činností je také taktika, díky které se strategie realizuje. Je potřebné si však uvědomit, že taktika a strategie není to samé.²⁷

Základní myšlenky lze shrnout: *„jestliže idea = hřebík, potom strategie = kladivo. Jestliže strategie = dělat správné věci, pak taktika = dělat věci správně.“*²⁸

Všechny tyto složky vzájemně kooperují a není radno ani jednu vynechat, protože pouze vzájemně tvoří fungující a vliv působící celek. Jelikož dennodenně jsou zákazníci bombardováni více a více marketingovými pobídkami, tak vytvořit něco, co se uchová a člověk si na to vzpomene, znamená velkou výzvu.²⁹

Z toho všeho *„je zřejmé, že neexistuje jen jedna jediná marketingová cesta k bohatství. Místo aby se podnik spoléhal na jednu významnou odlišující přednost či*

²⁴ FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. s. 173.

²⁵ KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. s. 194.

²⁶ RYPÁČEK, Pavel. *Idea vs. strategie vs. taktika*. [online]. cit. 2017-12-3. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_3075/.

²⁷ BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. s. 103.

²⁸ RYPÁČEK, Pavel. *Idea vs. strategie vs. taktika*. [online]. cit. 2017-12-3. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_3075/.

²⁹ AAKER, David A. *Brand building: budování značky*. Brno: Computer Press, 2003. s. 37.

kampaň, musí utkat svou vlastní tapisérii marketingových charakteristik a aktivit. Nestačí jen dělat většinu věcí o něco lépe než konkurence.“³⁰

1.5. Cílený marketing

Každopádně, podnik má na výběr. Buď může nabízet svůj produkt celému trhu (mass marketing), ignorovat trhovou segmentaci, použít jednu strategii bez zamíření na určitou skupinu spotřebitelů a snažit se oslovit co největší počet lidí. Anebo si podnik musí uvědomit, že žádný trh není stejný a žádná společnost nemůže cílit na všechny zákazníky, když jsou trhy tak rozsáhlé a objemné. Skupiny spotřebitelů mají různé vlastnosti a společnost je musí náležitě rozdělit.³¹

„Cílený marketing je strategie, při které manažeři identifikují různé segmenty a těm pak nabízejí různě obměněný produkt.“³²

Pokud si firma zvolí cestu komplexnějšího cíleného marketingu, poté hlavními úkoly marketérů jsou identifikace a vymezení cílové skupiny spotřebitelů neboli tržní segmentace. Poté si zvolit ten segment trhu, na který se společnost zaměří. Tato činnost se nazývá targeting. A nakonec si firma vybere metody a výhody, jakými zaujme zacílené spotřebitele právě svou nabídkou.³³ Této aktivitě říkáme positioning.

1.5.1. Segmentace trhu

Segmentací trhu rozumíme proces, kterým marketéři identifikují konkrétní skupiny spotřebitelů. Přitom se soustředí na jejich potřeby, postoje a zájmy. Skupinu, kterou můžeme diferenciovat na základě určitých výrazných vlastností pak nazýváme tržní segment. Segmentace má významnou roli pro dokončování analýzy cílového trhu. Marketingovým manažerům pomáhá zjistit, v čem je firma silná a v čem naopak

³⁰ KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. s. 23.

³¹ KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s. 278.

³² TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada Publishing a.s., 2000. s. 49.

³³ KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s. 278.

zaostává, pomáhá k lepšímu propojení firemní strategie a taktiky a v neposlední řadě zvýší účinnost vynakládání peněžních prostředků.³⁴

K segmentaci můžeme přistupovat třemi základními způsoby:

- 1) **Jednoúrovňová** segmentace vybírá pouze jednu skupinu spotřebitelů.
- 2) **Dvouúrovňová** segmentace, která aplikuje kritérium pro rozdělení trhu.
- 3) **Víceúrovňová** segmentace, která používá více kritérií pro rozdělení trhu.³⁵

Segmentaci můžeme provádět na základě několika faktorů, a díky tomu ji můžeme rozdělit na demografickou, geografickou, psychografickou a behaviorální (podle chování) segmentaci.

Demografická segmentace využívá základních diferencujících vlastností populace jako jsou pohlaví, věk, vzdělání, výše příjmů a rasa. Tento typ segmentace si zakládá na teorii, že lidé s odlišnou charakteristikou mají rozdílné potřeby.³⁶

Geografická segmentace se soustředí na rozdělení trhu podle různých grafických jednotek jako jsou národy, státy, okresy a města. S ohledem na digitální věk mnoho firem používá mapovací software, který jim umožňuje ukázat, že jeho cíloví zákazníci žijí v určitém perimetru.³⁷

Vymezení na základě demografie je vcelku snadné. Nicméně, ty ale nevysvětlují, proč se zákazníci rozhodují produkt koupit nebo proč reagují na konkrétní typ marketingové komunikace. Proto při kompletní segmentaci pomáhají tzv. psychografické profily. Segmentace tohoto typu se odvíjí od vzorců odpovědí a představuje postoje, názory a zájmy určitých osob.³⁸

³⁴ BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. s. 104.

³⁵ HESKOVÁ, Marie. *Marketing*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2003, s. 51.

³⁶ BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. s. 105.

³⁷ KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s. 287.

³⁸ BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. s. 109.

„Trh je možné segmentovat i podle chování spotřebitelů, jejich postojů, vědomostí o výrobcích a toho, jak často je kupují a používají.“³⁹ Behaviorální segmentace tedy může stavět na poznacích, jak se zákazník chová s ohledem na specifické produkty a značky.⁴⁰ Tento typ se mezi mnohými marketingovými pracovníky velmi dobře uchytil jako nejlepší zdroj pro sestavení správné tržní segmentace.⁴¹

1.5.2. Targeting

Jestliže si firma vybere pouze jeden segment k oslovení a tam chce být leaderem, hovoříme o tzv. **koncentrovaném trhu**. Když se společnost rozhodne cílit na různé segmenty díky různým strategiím, hovoříme o tzv. **tržní diferenciaci**. Používání jedné strategie pro všechny segmenty se nazývá **nediferenciovaný marketing**.⁴²

Poté, co společnost provede segmentaci trhu, může přejít k dalšímu marketingovému procesu, procesu zacílení na zákazníka. „*Targeting je proces vyhodnocování atraktivnosti jednotlivých segmentů a výběr jednoho či více cílových segmentů.*“⁴³

Firma může zvolit několik typů analýz trhu, díky který lépe vymyslí marketingovou strategii. Jednou z nich je tzv. **Porterova analýza konkurenčních sil**, „*kteřá je důležitou součástí řízení strategické změny a přípravy strategie firmy. Definuujeme přitom celkem 5 sil, které bezprostředně ovlivňují podnikání firem v daném odvětví – konkurenční rivalitu, hrozbu vstupu nových konkurentů na trh a hrozbu vzniku substitutů, což jsou faktory zabývající se obecně konkurencí na trhu, a pak (vyjednávací) sílu kupujících a sílu dodavatelů, která bezprostředně ovlivňuje tvorbu cen na daném trhu.*“⁴⁴

³⁹ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 343.

⁴⁰ HESKOVÁ, Marie. *Marketing*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2003, s. 53.

⁴¹ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 342.

⁴² GEUENS, Maggie, DE PELSMACKER, Patrick a VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 139.

⁴³ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 104.

⁴⁴ ZIKMUND, Martin. *Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business*. [online]. cit. 2017-12-5. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>.

Pro správné zacílení produktu by měl podnik provést také **SWOT analýzu**. „K utřídění myšlenek se nejlépe hodí SWOT analýza. Je jednoduchá, dobře použitelná, a když ji sestavíte správně, máte hotovou i polovinu práce s marketingovou strategií.“⁴⁵ Metoda SWOT v sobě zahrnuje analýzu silných stránek podniku (strengths), jeho slabin (weaknesses), dále potom kombinuje možné příležitosti (opportunities) a hrozby (threats).⁴⁶

„Ačkoliv je SWOT analýza nejznámějším nástrojem pro zjištění současné pozice organizace“⁴⁷, to, co hraje největší roli při výběru vhodného tržního segmentu je samotná charakteristika produktu, resp. to, čím by se právě měl odlišovat od produktů, které nabízí konkurence.

1.5.3. Positioning

Jakmile společnost zváží, o které nejhodnější segmenty trhu bude usilovat, čeká ji další rozhodnutí. Musí si rozmyslet, jak silné pozice chce firma dosáhnout.⁴⁸

„Positioning vymezuje produkt vůči konkurenci a v myslích cílové skupiny spotřebitele – jde o zaujetí žádoucí pozice na trhu; musí být jasný a odlišovat produkt od ostatních produktů nabízených na trhu.“⁴⁹

Firma musí vyhodnotit, v čem je její produkt lepší a díky jeho výhodám mu vybudovat silnou pozici na trhu. Toho může dosáhnout především díky nižší ceně, než má konkurence nebo přesvědčí zákazníka o kvalitách produktu, který může mít cenu i vyšší než konkurence.⁵⁰

⁴⁵ ČEVELOVÁ, Magdalena. *SWOT analýza: jak a hlavně proč ji sestavit*. [online]. cit. 2017-12-5. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>.

⁴⁶ VEBER, Jaromír. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2002. s. 428.

⁴⁷ CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Základy managementu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2010. s. 46.

⁴⁸ HESKOVÁ, Marie. *Marketing*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2003, s. 55.

⁴⁹ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 105.

⁵⁰ Tamtéž s. 105.

Existují tři základní chyby, kterých se marketéři společností dopouští:

- 1) **Nedostatečný positioning** se objevuje tehdy, když produkt nedostatečně odliší od produktu konkurence. Např. japonská vs. korejská auta.
- 2) **Přehnaný positioning** lze vidět, když firma bude až příliš klást důraz na cenu. Poté odradí zákazníka, který bude chtít i kvalitu a trvanlivost.
- 3) **Matoucí positioning** plyne z nedostatečné a špatné komunikace. Např. není možné očekávat vysokou kvalitu od svetru z hypermarketu.⁵¹

Jak je patrné, veškeré uvedené výhody nabízené značky musí být pro spotřebitele a jeho myšlení stravitelné. V opačném případě může zákazník nabýt špatného dojmu, přestane věřit v nabízený produkt a firma o něj může dokonce i přijít. Toho se jistě každý podnik chce vyvarovat, a proto musí věnovat positioningu maximální pozornost.

1.6. Komunikační mix

Díky změně z masového, nediferenciovaného marketingu na segmentovaný se pro firmy vytvořila nová překážka. „*Zákazníci nerozlišují mezi zdroji sdělení.*“⁵² Proto významně vzrostla potřeba tzv. integrované marketingové komunikace, která je postavena na hlavním marketingovém plánu a jejím účelem je dosáhnout perfektní harmonie v aplikaci všech propagačních nástrojů. Cílem je poté propojení všech komunikačních nástrojů firmy do jednoho celku, který bude působit na zákazníka.⁵³ Tomuto celkovému obrazu se říká komunikační mix.

Marketingový komunikační mix, správně také nazýván propagační mix, je složen z konkrétní kombinace reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a nástrojů přímého marketingu, díky kterým chce společnost přesvědčivě komunikovat se spotřebiteli a dosahovat svých reklamních cílů.⁵⁴

⁵¹ GEUENS, Maggie, DE PELSMACKER, Patrick a VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 142.

⁵² KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 632.

⁵³ BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. s. 9–15.

⁵⁴ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 629-630.

Toto tradiční rozdělení komunikačního mixu ještě můžeme obohatit o další nástroje jako je např.: sponzoring⁵⁵, vizitky, akce pro zákazníky nebo školení.⁵⁶ V moderní marketingové komunikaci se setkáme i s inovativními nástroji jako jsou:

- 1) Content marketing, který se vyznačuje sdělením co nejdůležitějšího a nejužitečnějšího obsahu zákazníkovi.
- 2) Buzz marketing, který okolo značky vyvolá velký rozruch. Rozdělujeme ho na virální marketing (online sdílení, pomocí internetu), WOM (word of mouth), kdy informace o produktu šíří dále ostatní lidé a guerilla marketing,⁵⁷ který „s minimálními náklady – a s maximem důvtipu a inteligence pomůže zvýšit Váš obrát a zisk.“⁵⁸

1.6.1. Reklama

„Reklama je jedním z nejstarších, nejviditelnějších a nejdůležitějších nástrojů marketingového komunikačního mixu.“⁵⁹ Obecně se za reklamu dá považovat každé firemní sdělení směrem ke spotřebitelům skrze placené komunikační kanály.⁶⁰ Například humorista a pedagog Stephen Leacock má k reklamě zcela odlišný postoj: „Reklamu můžeme definovat jako vědu o tom, jak zmrazit lidskou inteligenci na dostatečně dlouhou dobu, aby se na tom dalo vydělat.“⁶¹

V samotném procesu tvorby reklamy lze aplikovat dva způsoby, jakými vytvořit požadovanou reklamní kampaň.

⁵⁵ JURÁŠKOVÁ, Olga a HORŇÁK, Pavel. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada Publishing, 2012. s. 178.

⁵⁶ ČEVELOVÁ, Magdalena. *Průzkum: Komunikační nástroje drobných podnikatelů*. [online]. cit. 2017-12-7. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/pruzkum-komunikacni-nastroje-drobnych-podnikatelu/>.

⁵⁷ ECKHARDOVÁ, Jana. *7 nejčastějších nástrojů marketingové komunikace*. [online]. cit. 2017-12-6. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix.html>.

⁵⁸ LEVINSON, Jay Conrad. *50 zlatých pravidel ofenzivního marketingu*. Praha: Management Press, 1996. s. 7.

⁵⁹ GEUENS, Maggie, DE PELSMACKER, Patrick a VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 203.

⁶⁰ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada Publishing a.s., 2000. s. 24.

⁶¹ KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. s. 109.

- 1) **Model hierarchie účinků** poskytuje cíle reklamní kampaně a k čemu slouží každá jednotlivá reklama. Marketérům se tak vykryštalizuje nejlepší strategie tvorby reklamy. Model také ukazuje šest fází, kterými spotřebitel prochází během nákupu, tj. povědomí – znalost – sympatie – preference – přesvědčení – samotný nákup.
- 2) **Řetězec prostředky – cíl** zobrazuje vztah mezi prvotním sdělením neboli prostředky a chtěným cílovým stavem. Tento druh má dovést zákazníka od reklamy k přesvědčení, že produkt mu splní jeho požadavky.⁶²

Jako hlavní výhoda reklamy se dá s určitostí označit její okruh působnosti. Díky hromadným sdělovacím prostředkům dokáže zaujmout obrovskou masu potenciálních zákazníků. Na druhou stranu je vcelku neosobní, méně přesvědčivá, často velmi nákladná a neposkytuje zpětnou vazbu.⁶³ Nicméně, „těžko si dnes představit člověka, který nesleduje média. Proto se sdělovacím prostředkům věnuje taková pozornost.“⁶⁴

Podle typu kritéria lze rozdělovat reklamu na několik druhů jako jsou např.: na základě aktuálnosti informací (zaváděcí a připomínací reklama), charakteru kampaně (imageová a produktová), podle přenosových médií (rozhlasová, televizní atd.), podle cílové skupiny, lokality či podle způsobu kontaktu s příjemcem (přímá – direct marketing a nepřímá – tisk, televize) apod.⁶⁵

Marketéři využívají tzv. reklamních médií k přenosu informace k potenciálnímu spotřebiteli. Lze je rozdělit na masová, specifická média a nově i média elektronická jako internet a video. Mezi masová média je možné zařadit televizi, rozhlas, noviny, časopisy a venkovní tištěnou reklamu. Ta specifická zahrnují venkovní reklamu, billboardy, plakáty, reklamní předměty apod.⁶⁶ Nejdůležitější atribut většiny typů reklamy je titulek,

⁶² BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. s. 156-158.

⁶³ FORET, Miroslav. *Jak komunikovat se zákazníkem*. Praha: Computer Press, 2000. s. 139.

⁶⁴ FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. s. 16.

⁶⁵ JURÁŠKOVÁ, Olga a HORŇÁK, Pavel. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada Publishing, 2012. s. 191.

⁶⁶ HESKOVÁ, Marie. *Marketing*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2003, s. 149-150.

který rozhoduje o tom, jestli zákazníci reklama zaujme. Má-li zbytek reklamy vysokou kvalitu, ale titulky nemá schopnost zaujmout, tak se marketéři dopouští hrubé chyby.⁶⁷

Během implementace reklamy do marketingového řízení je potřeba podniknout čtyři základní kroky: určit reklamní cíle, stanovit její rozpočet, připravit si strategii a to, jak reklamní kampaň vyhodnotíme.⁶⁸ Přičemž hlavním krokem je určení cílů reklamy, které mohou být buď informativní (pull-strategie, protože cílem je vyvolat poptávku po produktu), přesvědčovací (push-strategie, protože jde o přesvědčení zákazníka si produkt koupit) nebo připomínací.⁶⁹

- 1) **Informativní cíle:** sdělit informace o výrobku, vysvětlit funkce produktu, napravit špatné představy o produktu a vybudovat image.
- 2) **Přesvědčovací cíle:** zvětšit oblibu značky, přimět k nákupu, přesvědčit ke změně preferované značky a vyzdvihnout kvality produktu.
- 3) **Připomínací cíle:** udržovat povědomí o produktu, připomínat kvality a výhody produktu, udržovat popularitu výrobku.⁷⁰

Aby reklama naplnila tyto cíle, „*musí vstoupit do povědomí lidí a udržet se v něm, musí prodejce představit jako zákazníkova přítele a partnera, a navíc zdůraznit prodejcovu solidnost a upřímnost.*“⁷¹ Nicméně, reklama jen zřídka dovede zákazníka k samotnému nákupu. Proto se firma musí koncentrovat i na úkony spojené s podporou produktu.⁷²

1.6.2. Podpora prodeje

Když mluvíme o podpoře prodeje, máme na mysli jakoukoli časově omezenou kampaň či akt prodejců, který se snaží zvýšit atraktivitu jejich nabídky v očích zákazníka,

⁶⁷ LEVINSON, Jay Conrad. *50 zlatých pravidel ofenzivního marketingu*. Praha: Management Press, 1996. s. 148.

⁶⁸ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 640.

⁶⁹ FORET, Miroslav. *Jak komunikovat se zákazníkem*. Praha: Computer Press, 2000. s. 139.

⁷⁰ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 641.

⁷¹ TOMAN, Miloš. *Intuitivní marketing*. Praha: Management Press, 2007. s. 69.

⁷² KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. s. 109.

kteřá vřak vyžaduje jeho spoluúčast.⁷³ Za touto kampaní ovlivňující prodej stojí tzv. nástroje spotřebitelské podpory jako např. snížení cen, výdej různých kuponů, věrnostní programy, vzorky zdarma či soutěže apod.⁷⁴

Podpora prodeje nejen doplňuje reklamu, ale v některých zemích jako USA nad ní dokonce převažuje. V této části marketingové propagace firmy většinu aktivit provádí nepravidelně s účelem okamžitého a krátkodobého efektu.⁷⁵ Nicméně, nesmíme si zaměňovat reklamu a podporu prodeje. „*Reklama nabízí důvod koupit, zatímco podpora prodeje nabízí speciální podnět ke koupi.*“⁷⁶

Stejně jako každá jiná marketingová aktivita i podpora prodeje má různé cíle. Mezi hlavní cíle patří: uvázat si distributory, podporovat zavedené značky, zavést protikonkurenční aktivity, zvýšit poptávku po produktu, zesílit vztahy uvnitř marketingového řetězce a ucelit program integrované marketingové komunikace.⁷⁷

Každý marketér si musí dát pozor na určitá úskalí, která s sebou podpora prodeje nese. Například příliš časté snižování cen může vyvolat ten dojem, že produkt za svou původní cenu nestojí a nemá dostačující kvalitu. Stejně tak příliš častá aplikace speciálních nabídek jako kupony, množstevní slevy či soutěže může vyvolat efekt, že spotřebitelé přestanou produkt kupovat. Naopak budou čekat, až se opět nějaká taková akční nabídka objeví.⁷⁸

1.6.3. Přímý marketing

„*Přímý marketing neboli direct marketing svým způsobem obrací roli trhu a zákazníka. Namísto aby každý nakupující musel jít na trh, přímý marketing přináší trh přímo do domu či kanceláře každého nakupujícího.*“⁷⁹

⁷³ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada Publishing a.s., 2000. s. 285.

⁷⁴ GEUENS, Maggie, DE PELSMACKER, Patrick a VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 26.

⁷⁵ FORET, Miroslav. *Marketing – základy a postupy*. Praha: Computer Press, 2001. s. 126.

⁷⁶ KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s. 624.

⁷⁷ BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. s. 280.

⁷⁸ FORET, Miroslav. *Marketing – základy a postupy*. Praha: Computer Press, 2001. s. 126.

⁷⁹ SMITH, Paul R. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press, 2000. s. 287.

Jinými slovy za přímý marketing označujeme vytváření kontaktů s pečlivě vybranými zákazníky ze striktně vymezených segmentů.⁸⁰ „Umožňuje interaktivní marketingovou komunikaci a efektivní měření odezvy se záměrem vytvořit dlouhodobé, oboustranně výhodné vztahy mezi firmami a jejich zákazníky. Základní myšlenkou koncepce přímého marketingu je odstranění anonymity zákazníků.“⁸¹

Mezi hlavní nástroje přímého marketingu patří direkt mail, telemarketing, nákup přes internet, katalogový prodej, televizní, rozhlasový či tiskový marketing, které mají přímou odezvu.⁸² K dalším nástrojům můžeme také zařadit adresné a neadresné poštovní zásilky, kterými prodejci sdílejí svoje nabídky. Jedná se např. o letáky či různé propagační předměty.⁸³

První velkým nástrojem je direkt email. Využívá jej mnoho firem, které mají svou databázi zákazníků a skrze ni pravidelně zasílají svoje nejnovější nabídky a oznámení.⁸⁴ Dalším užitečným nástrojem je bezprostřední a interaktivní telemarketing, který má vysokou účinnost díky rychlosti, časovým i finančním úsporám a operativnosti. Na druhou stranu při telemarketingu nemůžeme poskytnout potenciálnímu zákazníkovi vizuální prezentaci produktu.⁸⁵ Během posledních let zaznamenal extrémní nárůst katalogový prodej. Ten se soustředí na tištěné katalogy či video a katalogy v elektronické podobě, které jsou dostupné buď na webových stránkách nebo přímo na prodejních společnostech.⁸⁶

Direkt marketing má mnoho výhod, mezi které patří velmi segmentovaný targeting, efektivita vynaložených finančních prostředků, kontrola a spolehlivost, rychlost a vypovídající zpětná vazba, možnost si produkt vyzkoušet, schopnost si vytvořit věrné zákazníky a multifunkčnost s ohledem na propagaci nabídek.⁸⁷

⁸⁰ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 705.

⁸¹ JURÁŠKOVÁ, Olga a HORŇÁK, Pavel. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada Publishing, 2012. s. 126.

⁸² FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. s. 229.

⁸³ HESKOVÁ, Marie. *Marketing*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2003, s. 159.

⁸⁴ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 713.

⁸⁵ FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. s. 231.

⁸⁶ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 714.

⁸⁷ SMITH, Paul R. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press, 2000. s. 290-291.

Samozřejmě i přímé oslovování zákazníků může mít svá úskalí. Mezi největší nevýhody patří dotěrnost a velké finanční náklady. Jelikož se nástroje přímého marketingu ke každému zákazníkovi dostávají jednotlivě, tak společně vznikají významné lidské a finanční náklady. Navíc, „některá přímá média jako telefon a fax se k člověku dostávají v době, které lidé považují za soukromé a neočekávají, že mohou být kontaktováni.“⁸⁸

Žádná společnost by neměla používat přímý marketing jen k tomu, aby něco prodala, na to je až příliš nákladný. S přímým marketingem je spojeno velké riziko, kdy firma může oslovit špatný segment klientů a tím utrpí nejen její pověst, ale i peněženka. Proto se nad tímto marketingovým nástrojem musí každý marketingový tým pozastavit a pečlivě jej aplikovat.⁸⁹

1.6.3.1. Databázový marketing

Vytváření databází a programů databázového marketingu je nedílnou součástí aktivit každé solidní firmy. Vytváří tak silnou podporu programu integrované marketingové komunikace a obecně marketingovým aktivitám firmy. Společnost sbírá data z několika zdrojů jako jsou marketingové průzkumy, psychografie, členové marketingového řetězce, veřejně dostupné zdroje nebo interní zákaznická data. Hlavními cíli databázového marketingu jsou sběr informací o zákaznících, proč si kupují právě tyto produkty, sdílení informací s reklamním oddělením při tvorbě kampaní, pozorovat změny v nákupním chování spotřebitelů a analyzovat, čím se zákazníci při nákupu řídí.⁹⁰

1.6.3.2. Customer relationship management (CRM)

Proces řízení vztahů se zákazníky nazýváme CRM. „Je prokázáno, že pokud firma jedná se zákazníky správně a oni u ní zůstanou dlouhou dobu, přinesou firmě každý rok větší a větší zisky.“ Pro firmy je existenciálně důležité, aby si své zákazníky udržely. Navíc, čím více toho společnost ví o zákazníkovi, tím lépe mu může upravit nabídku přesně podle jeho potřeb, aby zákazník odešel maximálně spokojen. První fáze CRM

⁸⁸ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada Publishing a.s., 2000. s. 504.

⁸⁹ SMITH, Paul R. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press, 2000. s. 292.

⁹⁰ BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. s. 331-333.

pracuje s potenciálními zákazníky, druhá fáze s již získanými zákazníky a třetí fáze se věnuje těm zákazníkům, kteří jsou značce věrní.⁹¹

„Rozhodující vlastností CRM je poskytnutí té správné informace, ve správný čas a na správném místě.“ V současnosti si nástroje CRM volí mnoho společností právě pro aktivity přímého marketingu spojeného s internetem, jelikož systémy CRM zrychlují a pro klienty příjemnější firemní internetovou komunikaci či webové stránky společnosti.⁹²

Nicméně, existují zde i určité nevýhody. Každá firma si tak drahý hardware systémů CRM nemůže dovolit. Druhým problémem je shromažďování dat o zákaznících. Celé řadě klientů se tento proces nemusí zamlouvat. Třetí překážkou může být neochota prodejců se snažit vztahy se zákazníky vůbec budovat. Je prostě jednodušší vézt standardní formu prodeje.⁹³

1.6.4. Public relations

V překladu vztahy s veřejností jsou velmi důležité činnosti marketingu, přes které firma komunikuje se svým okolím, aby s ním uchovala co nejlepší vztahy.⁹⁴ Podnik tak díky marketingové komunikaci vytváří pozitivní image svých aktivit, produktů a služeb u potenciálních či stávajících spotřebitelů. Vztahy s veřejností cílí nejen na komunikaci s vnějším prostředím společnosti, ale i na vnitřní prostředí samotného podniku.⁹⁵ Vnitřní prostředí, které public relations ovlivňují obsahuje zaměstnance, odbory, akcionáře a členy marketingového řetězce. Vnější prostředí zahrnuje zákazníky, média, místní komunity, finanční komunity, vládu a různé lobbisty. Všechny tyto zájmové skupiny souhrnně označujeme za tzv. stakeholdery.⁹⁶

Mezi hlavní nástroje PR je možné zařadit např. tiskovou zprávu, tiskovou konferenci, firemní časopis, bulletin, výroční zprávu, newsletter, blog, diskuzní fórum

⁹¹ TOŠOVSKÝ, Michal. *Jak CRM pozitivně ovlivňuje vztahový marketing?* [online]. cit. 2017-12-15. Dostupné z: <http://www.svetuspesnych.cz/jak-crm-pozitivne-ovlivnuje-vztahovy-marketing/>.

⁹² FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. s. 233-237.

⁹³ KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s. 203.

⁹⁴ GEUENS, Maggie, DE PELSMACKER, Patrick a VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 26.

⁹⁵ FORET, Miroslav. *Marketing – základy a postupy*. Praha: Computer Press, 2001. s. 128.

⁹⁶ BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. s. 354.

apod.⁹⁷ „Jako další nástroj public relations může dobře posloužit firemní webová stránka, kde zákazníci i veřejnost mohou nalézt informace i zábavu.“⁹⁸

V každé velké firmě se mezi hlavní aktivity PR řadí tvorba podnikové identity, krizové komunikace, lobbying, účelové kampaně a vytváření eventů, sponzoring, a sociální komunikace.⁹⁹ Podnikovou identitu budují zapamatovatelné a odlišitelné předměty, které pomáhají firmu identifikovat jako např. loga, stojany, brožury, znaky, auta apod. Navíc, oddělení PR může pomoci i při řešení krizových situací, které může díky mediální odezvě u lidí pomoci zvládnout. Například může upozornit na zdraví škodlivý výrobek způsobující epidemii.¹⁰⁰ Lobbyování je poměrně nová a ne tak častá forma PR, která má za úkol prosazovat firemní zájem v daných podmínkách. V podstatě jde buď o poskytování reálných informací a dat odpovědným orgánům, které rozhodují o legislativních opatřeních. Nebo na druhou stranu politici a úředníci podávají informace výrobcům a lobbistům, kteří se tak na případná legislativní opatření mohou snáz připravit.¹⁰¹ Další výraznou aktivitou mohou být různé akce od ohňostrojů, oslav založení firmy či laserových show až po multimediální projekce a vzdělávací programy, které mají za úkol zaujmout a vytvořit zájem u stakeholderů.¹⁰² Sponzoring je další aktivitou, kde o sobě nechává firma vědět, ať už se jedná o kulturní, politické, sportovní či sociální aktivity vylepšující firemní jméno.¹⁰³ Posledním neméně významným nástrojem aktivit PR je sociální komunikace či sociální marketing, který firma aplikuje na svůj marketingový program a spojí ho s konkrétním místním či světovým problémem. Je založen na myšlence, že si zákazník koupí určitý produkt raději, když bude vědět, že zároveň podporuje dobrou věc.¹⁰⁴

⁹⁷ JURÁŠKOVÁ, Olga a HORŇÁK, Pavel. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada Publishing, 2012. s. 187.

⁹⁸ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 671.

⁹⁹ HESKOVÁ, Marie. *Marketing*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2003, s. 157.

¹⁰⁰ KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 671.

¹⁰¹ FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. s. 211.

¹⁰² KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 670.

¹⁰³ FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. s. 211.

¹⁰⁴ BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. s. 357-358.

Z celého výčtu lze dojít k závěru, že PR má velmi podobnou roli a cíle jako reklama. Nicméně, existují zde faktory, které tyto marketingové složky odlišují. Finanční náklady mediálních aktivit firmy jsou téměř nulové oproti obrovským financím vynaloženým za reklamu, jelikož nemusí platit za svůj prostor. Tisková zpráva má vyšší důvěryhodnost než reklama, ale firma na ni nemá přímý vliv a nemůže její znění tolik ovlivnit.¹⁰⁵

Hlavním úkolem oddělení public relations je „šířit příznivé zprávy o společnosti a kontrolovat nepříznivé zprávy, které by mohly společnosti uškodit. Chová se jako interní zákazník a veřejný obhájce lepších zásad a praktik společnosti.“¹⁰⁶ Avšak tou největší výzvou pro úsek PR je zajistit, aby všechny komunikační aktivity se zájmovými skupinami zůstaly v harmonii s integrovanou marketingovou komunikací společnosti s ohledem na dobrou firemní image.¹⁰⁷

1.6.5. Osobní prodej

Za osobní prodej můžeme považovat komunikaci dvou stran s cílem poskytnout ucelenou informaci o produktu nebo jej předvést, zlepšovat stávající vztah nebo přesvědčit určité osoby k prodeji. Na rozdíl od ostatních nástrojů marketingové komunikace, tento specificky vyžaduje jednání tváří v tvář se zákazníkem.¹⁰⁸ Miroslav Foret ve své publikaci uvádí, že „osobní prodej je velice efektivním nástrojem komunikace především v situaci, kdy chceme měnit preference, stereotypy a zvyklosti spotřebitelů.“¹⁰⁹

Jestliže srovnáme osobní prodej a reklamu, můžeme vyvodit tři velké výhody osobního prodeje směrem k zákazníkovi. Tou největší je jistě aktivní, vzájemná interakce dvou nebo více osob. Další můžeme vypožorovat během komunikace, kdy se mnohem snáze prohlubují mezilidské vztahy i potenciální obchodní partnerství se zákazníky. Třetí

¹⁰⁵ SMITH, Paul R. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press, 2000. s. 327.

¹⁰⁶ KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s. 736.

¹⁰⁷ BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. s. 354-355.

¹⁰⁸ GEUENS, Maggie, DE PELSMACKER, Patrick a VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 463.

¹⁰⁹ FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. s. 205.

výhodou je určitá forma slušnosti a etiky, která dává prodejci trumf v jednání se zákazníkem. Ten je tak trochu nucen si vyslechnout celou nabídku prodávajícího a nějakým způsobem aktivně reagovat.¹¹⁰

V lidské společnosti se osobní prodej uplatňuje třemi způsoby:

1) Pultový prodej je tou nejběžnější formou prodeje, se kterou se denně setkáváme. Dochází při něm k přímému kontaktu personálu prodejen a zákazníků. Vedle prodeje zde funguje i předvádění produktů či řešení reklamací a stížností.

2) Prodej v terénu se provádí bez stacionární prodejní jednotky. Zakládá si na přímém kontaktu se zákazníkem, kdy předmětem prodeje jsou jak spotřební, tak výrobní předměty.

3) Průmyslový prodej, který se uplatňuje především na produkty pro výrobní spotřebu. Funguje zde zakázková výroba. Frekvence prodeje není pravidelná a jedná se většinou o individuální cenotvorbu s přímou distribucí zakázek.¹¹¹

Jestliže se společnost rozhodne aplikovat osobní prodej, může začít používat dvě základní prodejní síly. Jednak **přímou prodejní sílu**, která se skládá ze zaměstnanců na plný nebo částečný úvazek. Anebo využít **smluvní prodejní sílu**, kterou reprezentují agenti a obchodní zástupci společnosti, kteří jsou placeni na základě odvedené práce a zrealizovaných kontraktů.¹¹²

Baack a Clow trefně charakterizovali osobní prodej ve své publikaci. „*Osobnímu prodeji se někdy říká „poslední metr“ marketingového snažení, protože jeden metr je zhruba vzdálenost mezi personálem prodejen a spotřebitelem, případně mezi obchodním zástupcem za stolem kanceláře a zástupcem potenciálního firemního zákazníka, který do této kanceláře zavítal.*“¹¹³

Správný prodejce by měl přistupovat k zákazníkovi jako k sobě rovnému a rozhodně by nikdy neměl reagovat nepřátelsky, když se zákazník nerozhodne produkt

¹¹⁰ JURÁŠKOVÁ, Olga a HORŇÁK, Pavel. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada Publishing, 2012. s. 170.

¹¹¹ HESKOVÁ, Marie. *Marketing*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2003, s. 155-156.

¹¹² KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s. 656.

¹¹³ BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. s. 321.

koupit. Ba naopak by se měl pokusit zjistit názor a odpozorovat reakce zákazníka. Nakonec by měl poděkovat a vyjádřit určitý vděk za projevený zájem a strávený čas.¹¹⁴

Každé marketingové oddělení musí vědět, že osobní prodej má také svoje nevýhody. Ze všech aktivit komunikačního mixu stojí společnosti nejvíce. Finanční ohodnocení a administrativní činnost obchodníků spolknou obrovské sumy peněz. Další velkou nevýhodou je menší pokrytí. Firma má většinou jen omezený počet obchodníků a prodejců, nad kterými nemá úplnou kontrolu.

Celý osobní prodej stojí na kvalitách prodejce, kteří mohou stát i za případným lokálním neúspěchem firmy. Například mezi úplný extrém může patřit podávání lživých informací o produktu, vytváření nátlaku ke koupi či ukazování sebe sama jako všeznalého obchodníka. Často se můžeme setkat i s nedostatečnými komunikačními schopnostmi prodejců nebo jejich špatnou pracovní morálkou, které při interakci se zákazníkem mohou vézt až k poškození firemní image.¹¹⁵

1.6.5.1. Clienting

Clienting se v současné době věnuje jedinému, a to je zákazník. Je to takový marketingový doplněk. Společnost by měla systematicky pracovat se svými klienty a cílem by mělo být naprosté uvázání si zákazníka. Jde o propojení současných technik a zacházení se spotřebitelem. Moderními nástroji k dosažení takového cíle jsou především semináře pro zákazníky, vytvoření zákaznických klubů anebo nabídka VIP horké linky pro věrné klienty s kvantem informací. Další možností jsou akce typu letních slavností a dny otevřených dveří. Edgar Geffroy shrnul základní myšlenku pro všechny marketéry do jedné věty: „*Konzum je mimo – v módě je utváření. Ať tak či onak, moc má nyní v rukou zákazník. A tím bychom se měli řídit.*“¹¹⁶

¹¹⁴ FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. s. 207.

¹¹⁵ GEUENS, Maggie, DE PELSMACKER, Patrick a VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 466-477.

¹¹⁶ GEFFROY, Edgar K. *Zákazník-náš protivník, nebo partner?* Praha: Management Press, 2001. s. 183-189.

2. Představení sítě lékáren Dr. Max

O jejich značce se mluví prakticky všude, jejich logo se nachází téměř v každém městě. Jejich reklamy v rádiu, v televizi dokonce i v televizních pořadech mají své místo. Lékárny Dr. Max si za poslední roky vydobýly pozici české jedničky jak v počtu lékáren, tak v celkovém obratu a zisku. A svoji pozici stále upevňují. Dr. Max zaměstnává v Česku přes dva tisíce farmaceutů a farmaceutických asistentů.

Obr. 3: Typický vzhled exteriéru lékárny Dr. Max (zdroj: vlastní)



„Lékárny Dr. Max s více než 400 pobočkami, které představují cca 15 % všech tuzemských veřejných lékáren, jsou největší lékárenskou sítí v ČR.“¹¹⁷ Řetězec ovšem nepůsobí pouze na tuzemském trhu, ale aktivně provozuje 1300 lékáren po celé Evropě.

¹¹⁸ Působí také na Slovensku, kde stejně jako v Česku zaujímá první příčku s 273

¹¹⁷ O společnosti Dr. Max. [online]. cit. 2018-2-15. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/o-dr-max/o-spolecnosti>

¹¹⁸ ČABANOVÁ, Adéla. *Lékárny Dr. Max míří do Srbska. Koupil desítku poboček sítě Farmanea.* [online]. cit. 2018-2-17. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/podniky-a-trhy/lekarny-dr-max-miri-do-srbska-koupil-desitku-pobocek-site-farmanea-1337697>

lékárnami, ale velmi silné postavení má i v Polsku díky téměř 400 lékárnám. Minulý rok vstoupil na rumunský trh, kde skupina odkoupila firmu A&D Pharma a Mediplus, díky kterým rozšířila svoje řady o 631 nových poboček a v Rumunsku se stala tamní jedničkou. Celkově tak po Evropě bude zaměstnávat přes 12 000 lidí, a to z ní činí jeden ze čtyř největších lékárenských řetězců na starém kontinentu. Díky této akvizici její celkové tržby na konci roku 2017 přesáhnou 2,3 miliardy eur.¹¹⁹

2.1. Vlastnická struktura

Je nutné si uvědomit, že Dr. Max figuruje pouze jako značka. Síť lékáren v České republice provozuje společnost Česká lékárna holding, a.s. (ČLH), jejichž vlastníkem je investiční skupina Penta Investments¹²⁰.

Tu založili podnikatel Marek Dospiva a jeho partner ze Slovenska Jaroslav Haščák v roce 1994 a stále jsou jejími majoritními vlastníky. Společnost má sídlo v daňovém ráji na Kypru a její obrat činí cca. 151 miliard Kč.

ČLH byla zapsána do obchodního rejstříku 12. 1. 2009 se sídlem v Brně – Staré Město pod jménem Larkfield, a.s. Její základní kapitál je ve výši 680 680 000 Kč. Od 21. 7. 2009 již vystupuje pod svým současným jménem. Předsedou představenstva ČLH je Daniel Horák.¹²¹

2.2. Historický vývoj

Jak již bylo zmíněno, Penta Investments vznikla v roce 1994. Původně svoji činnost soustředila na Slovensku, ale v roce 2004 vstoupila na český lékárenský trh, když odkoupila 50% podíl ve firmě Česká lékárna, a.s. V následujícím roce přidala akvizici společnosti BRL Center CZ, s.r.o., a tak firma mohla spustit svoji lékárenskou činnost i v sousedním Slovensku. V roce 2006 Penta odkoupila zbývající podíl v České lékárně a

¹¹⁹ ČTK. *Z Dr. Max se stává jeden z největších řetězců lékáren v Evropě*. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/podniky-a-trhy/z-dr-max-se-stava-jeden-z-nejvetsich-retezcu-lekaren-v-evrope-1341347>

¹²⁰ Ekonomika. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/o-dr-max/o-spolecnosti/ekonomika>

¹²¹ Peníze.CZ a dodavatelé, Partners media, s.r.o. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: <http://rejstrik.penize.cz/28511298-ceska-lekarna-holding-a-s>

pro obchodní účely vytvořila značku Dr. Max. O dva roky později v Polsku skupina koupila síť lékáren Veris Polska a vytvořila holdingovou strukturu.¹²²

Nejzásadnějším akvizičním rokem pro Penta Investments byl rok 2012, kdy se dohodla s německým koncernem Celesio na převzetí jeho 55 lékáren značky Lloyds v Česku. Během dalších několika málo let skoupila firma síť lékáren AVICENUM-PHARMA, s.r.o., Harmonia, Rent-Pharm a.s. a mnoho dalších.¹²³ V roce 2014 navíc odkoupila 100% podíl v síti Novolékárna a rozrostla se o dvě desítky nových lékáren.¹²⁴

Během následujících dvou let se skupina postupně zvětšovala, většinou díky koupi lékáren, které měly finanční problémy. Poté se Penta Investments rozhodla vstoupit na nový trh v Rumunsku, kde převzala tři desítky lékáren od firem Fastpharm, Iezer Pharm a York Pharm.¹²⁵ A jak již bylo napsáno, tak v Rumunsku minulý rok provedla svoji zatím největší akvizici koupí 631 lékáren od firem A&D Pharma a Mediplus. Další směřování společnosti cílí na lékárenský trh Itálie.

2.3. Výpis z obchodního rejstříku

Datum vzniku a zápisu: 12. ledna 2009

Spisová značka: B 6919 vedená u Krajského soudu v Brně

Obchodní firma: ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, a.s.

Sídlo: Nové sady 996/25, Staré Brno, 602 00 Brno

Identifikační číslo: 28511298

Právní forma: Akciová společnost

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Poskytování zdravotních služeb, druh – lékárenská péče. Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin.

¹²² DOČKAL, Martin. *Pro Pentu je rok 2012 rokem akvizic v lékárenství*. [online]. cit. 2018-2-20. Dostupné z: <http://lekarenstvi.apatykar.info/lekarenstvi-u-nas/clanek-2138/>

¹²³ Rejstříky firem na Podnikatel.cz. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/rejstrik/ceska-lekarna-holding-a-s-28511298/>

¹²⁴ MONIOVÁ, Eva. *Lékárny v nákupních centrech se přejmenují. Penta koupila další síť*. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: https://ekonomika.idnes.cz/ceska-lekarna-holding-prebrala-vetsinu-novolekaren-fx9-/ekoakcie.aspx?c=A141103_141213_ekoakcie_nio

¹²⁵ ČTK. *Dr. Max vstoupil na pátý trh. Koupil tři desítky lékáren v Rumunsku*. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/obchod-a-sluzby/dr-max-vstoupil-na-paty-trh-koupil-tri-desitky-lekaren-v-rumunsku-1333391>

Předmět činnosti: Pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor

Předseda představenstva: DANIEL HORÁK – Řepečská 682, Klánovice, 190 14 Praha 9. Vznik funkce: 19. 12. 2013, vznik členství: 19. 12. 2013.

Předseda dozorčí rady: JAN EVAN – Praha – Bubeneč, Eliášova, PSČ 160 00. Vznik členství: 15. 5. 2013, vznik funkce: 16. 5. 2013.

Akcionáři: PHARMAX HOLDINGS LIMITED – Limassol, Agias Fylaxeos & Polygnostou, 212, C&I CENTER BUILDING, 2. poschodí, PSČ 308 2, Kyperská republika¹²⁶

2.4. Firemní vize

Řetězec Dr. Max vystupuje se svým mottem „Lékárna první volby“ již řadu let. Za touto trojicí slov se skrývá mnoho položek, kterými chce řetězec zaujmout. Příkladně se jedná o nejhustější síť lékáren v ČR, nízké ceny a doplatky, vysoký standard a jistotu bezpečí při výdeji léčiv, orientace a přehlednost prodejen nebo kvalitní informační servis. Nicméně, je extrémně důležité si uvědomit, že toto motto není aplikovatelné pouze na pacienty a uživatele veřejného lékárenství, ale i na zaměstnance, dodavatele a výrobce, lékaře, a dokonce i na investory. Mezi hlavní lákadla pro zaměstnance se dá zařadit např.: trvalé a perspektivní zaměstnání, nadstandardní odměňování a respekt vůči zaměstnancům, které Dr. Max vnímá jako nejcennější aktivum firmy. Při spolupráci s dodavateli i výrobcí může řetězec zaujmout mottem jako technologický leader či nejefektivnější partner pro spolupráci. Co se týče lékařů, tak na ně může Dr. Max zapůsobit slovy jako zkvalitnění zdravotní péče a výměny informací nebo nejvýhodnější ceny s nejlepším servisem. Investoři mohou slyšet na nabídky díky mottům jako konkurenční výhody a z toho plynoucí maximalizace výhod, bezpečná investiční politika nebo optimalizace nákladů.¹²⁷

¹²⁶ Peníze.CZ a dodavatelé, Partners media, s.r.o. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: <http://rejstrik.penize.cz/28511298-ceska-lekarna-holding-a-s>

¹²⁷ Vize Dr. Max. [online]. cit. 2018-3-5. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/o-dr-max/o-spolecnosti/vize-dr-max>

2.5. Strategie marketingové komunikace Dr. Max

To, čím se mohou pyšnit lékárny Dr. Max, je špičkově zvládnutá a velmi efektivní marketingová komunikace se zákazníky. Díky vysoké finanční stabilitě a podpoře vlastníků může řetězec do marketingu vynakládat obří investice. Na rozdíl od svých konkurentů tak může rozvíjet vysoce agresivní kampaně na podporu svých prodejců. V roce 2015 bylo vynaloženo přes 245 milionů Kč do marketingových aktivit. O rok později, tj. v roce 2016, částka překonala 261 milionů Kč. Údaje za rok 2017 zatím nejsou k dispozici.¹²⁸

2.5.1. Komunikační mix společnosti

Marketéři společnosti mají v oblasti propagace velmi rozšířené pole působnosti a možnosti právě kvůli obrovskému finančnímu zázemí. Díky tomu řetězec používá většinu reklamních médií, které jsou v moderní době aplikovatelné. Největší finanční obnos peněz putuje právě do podpory prodeje a reklamy. Společnost tak přímou formou ovlivňuje zákazníky skrze push-strategii.

2.5.1.1. Podpora prodeje

Od dubna roku 2015 zavedl Dr. Max věrnostní klientský program nazvaný Karta výhod Dr. Max. Během necelých šesti měsíců si tuto kartičku zřídilo přes 1,5 milionů zákazníků¹²⁹, což je obrovské číslo. Motto programu zní „Maximum výhod pro Vaše zdraví“. Registrace se provádí přes internet nebo přímo v jakékoli lékárně Dr. Max. „*Díky registraci do klientského programu Karta výhod Dr. Max získáte až ½ slevu z doplatku na recept, individuální slevové kupony, Dr. Max ceny na vybrané přípravky a další benefity.*“¹³⁰

¹²⁸ Výroční zpráva ČLH, a.s. z roku 2016 [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=695008>

¹²⁹ KNÍŽKOVÁ, Tereza. *Novou Kartou výhod Dr. Maxe už má 1,5 milionu zákazníků.* [online]. cit. 2018-3-5. Dostupné z: <https://blog.wunderman.cz/2015/09/novou-kartu-vyhod-dr-maxe-uz-ma-15-milionu-zakazniku>

¹³⁰ Karta výhod Dr. Max. [online]. cit. 2018-3-5. Dostupné z: <https://kartavyhod.drmax.cz/karta-vyhod/o-programu>

2.5.1.2. Reklama

Nejvyužívanější a zároveň se dá tvrdit, že nejefektivnější prostředek masové komunikace je televize. Dr. Max velmi frekventovaně propaguje své produkty na TV Nova, která byla za posledních 5 let 4krát nejsledovanější televizí v České republice.¹³¹ Během reklamních přestávek, a to i v nejdražším vysílacím čase, vysílají časté upoutávky na akční slevy nebo dlouhodobě zlevněné produkty.

Od 1. září 2016 navíc řetězec uveřejnil svoji první televizní kampaň od profesionální agentury Ogilvy. Marketingový ředitel Dr. Max Daniel Lemer v rozhovoru pro online magazín MarketingSalesMedia upřesnil, že se spíše jedná o koncept zaměřený na image a oslavu lékárenské profese než na produkty samotné.¹³²

Další stopu v televizi udělal řetězec v seriálech. Během vysílání jednoho z dlouhodobě nejúspěšnějších seriálů *Ordinace v růžové zahradě 2* se divák setkává s propagací lékáren Dr. Max. Opět s využitím akcí a výhod personál ochotně radí zaměstnancům fiktivní nemocnice.

Již po dobu několika let Dr. Max měsíčně vydává akční leták na podporu svého prodeje, kde inzeruje aktuální slevy a nabídky. Leták ukazuje běžnou cenu na trhu a cenu pro ty, kteří si zřídili Kartu výhod Dr. Max. Slevy se pohybují mezi 5 až 25 %. Stejně tak si řetězec nechává tisknout malé letáčky, které propagují aktuální kampaň lékáren. Několik let je největším tahákem pro klienty sleva až polovina za doplatek na recept. Tato kampaň se ukázala velmi účinnou. Navíc, podle agentury GfK Dr. Max zaznamenal významný rekord. Během tištěné reklamy v týdeníku *Květy* za minulý rok při nákladech něco málo přes 35 tisíc výtisků, reklama dokázala zasáhnout přes 236 tisíc čtenářů.¹³³ Tento marketingový úspěch byl nejúspěšnějším marketingovým tahem za rok 2017 vůbec.

¹³¹ AUST, Ondřej. Nova je opět nejsledovanější televizí v Česku. cit. 2018-3-1. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/nova-je-opet-nejsledovanejsi-televizi-v-cesku>

¹³² PATERA, Jan. *Lékárna Dr. Max má první image kampaň od Ogilvy*. [online]. cit. 2018-3-1. Dostupné z: https://marketingsales.tyden.cz/rubriky/marketing/lekarna-dr-max-ma-prvni-image-kampan-od-ogilvy_396366.html

¹³³ Tiskové centrum Dr. Max. *Dva rekordy pro tištěnou inzerci Dr. Max*. [online]. cit. 2018-3-5. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/dva-rekordy-pro-tistenou-inzerci-dr-max>

Obr. 4: Akční leták Dr. Max (zdroj: www.drmax.cz/akce-a-slevy/akcni-letak)

Lékárna
Nízké ceny pro Vaše zdraví

Dr.Max⁺
1.–31. 3. 2018

Akcí nabídka pro členy členského programu

Radost z pohybu

Není to jen radost, co nám pravidelný pohyb přináší. Kromě lepší nálady pomáhá pohyb odbourávat stres, zlepšuje spánek, paměť a další mozkové funkce. Vyrovnává vliv má také na stav našeho těla – posiluje svaly i srdce, a pomáhá tak bojovat s nadměrnou vysokým tlakem a cukrovkou. Naordinuje si jej proto co nejčastěji. Nemusí jít přitom o žádné mimořádné sportovní výkon, stačí svůlná chůze. I v té nám někdy mohou bránit bolavé klouby či šlachy. Případnou bolest raději nikdy nepodceňujte a zavčas ji řešte. To proto, abyste si udrželi radost z pohybu co nejdéle!

Condrosulf 400 mg 60 tvrdých tobolek

- Někdy připravené k léčbě artritidy kolenní, kyčle a loketního proužku
- vlivem na ušní 2x ročně po dobu 3 měsíců

Podání dle příbalového listu. Léčba je prováděna pod dohledem lékaře.

Colafit 60 kostiček

- účinně působí na bolesti kloubů a svalů
- účinně působí na bolesti kloubů a svalů
- účinně působí na bolesti kloubů a svalů

Podání dle příbalového listu. Léčba je prováděna pod dohledem lékaře.

Voltaren FORTE 150 g

- účinně působí na bolesti kloubů a svalů
- účinně působí na bolesti kloubů a svalů
- účinně působí na bolesti kloubů a svalů

Podání dle příbalového listu. Léčba je prováděna pod dohledem lékaře.

Condrosulf 400 Akční cena **399 Kč** (Děložní cena 490 Kč -100 Kč)

Colafit Akční cena **299 Kč** (Děložní cena 379 Kč -80 Kč)

Voltaren FORTE Akční cena **329 Kč** (Děložní cena 429 Kč -100 Kč)

Obr. 5: Letáček Dr. Max (zdroj: vlastní)

Sleva až **polovina** z doplatku na recept. Pro každého. Každý den.

Karta výhod Dr.Max
Maximum výhod pro Vaše zdraví

2.5.1.3. Public relations

Řetězec ve velkém investuje i do další podstatné aktivity marketingové komunikace, kterou jsou vztahy s veřejností. Vedle již zmíněných tiskovin řetězec vydává čtvrtletně Časopis Maximum, který je k dostání zdarma v každé lékárně Dr. Max. Obsahuje nejrůznější příběhy lidí, rozhovory s celebritami ohledně zdraví a samozřejmě také nejrůznější akce partnerů nebo lékáren samotných.

Dalším velkým působištěm marketingových aktivit lékáren Dr. Max je internet, resp. vlastní stránky, sociální sítě a další informační kanály. Internetové stránky společnosti vytvořila designová agentura Etnetera v roce 2012.¹³⁴ Každý internetový uživatel zde má přístup ke všem informacím o léčivech a jejich aktuální cenu. Zákazník má k dispozici online poradnu a seznam všech lékáren Dr. Max na území republiky i s mapou a přesnou adresou.

Již několik let je součástí stránek E-shop, který se stal v poslední době velmi populární a denně si tamní zboží prohlédne několik desítek tisíc lidí. To jej činí jeden z nejrychleji rostoucích E-shopů v Česku.¹³⁵

Obr. 6: Vzhled webových stránek Dr. Max (zdroj: www.drmax.cz)

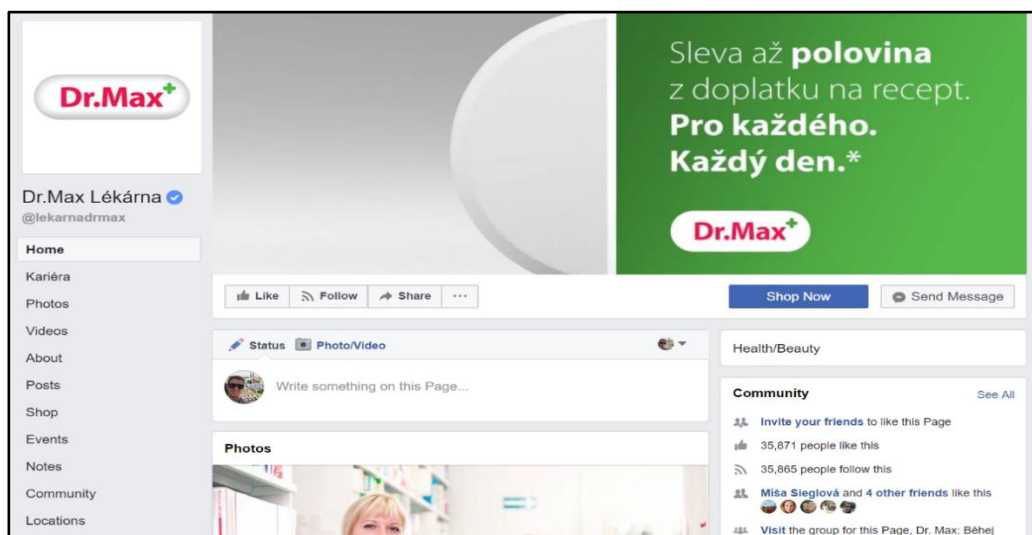
The screenshot shows the Dr. Max website interface. At the top, there is a header with contact information (844 909 909, info@drmax.cz) and navigation links (E-shop, Lékárny, Poradna, Karta výhod, O Dr. Max). A search bar is present with the text 'Hledejte produkty, lékárny...'. Below the header is a green navigation bar with various product categories. The main content area features a large promotional banner for URIAGE Roséliane skincare products. The banner includes a woman's face, product bottles, and a '1+1' offer. Below the banner, there are several promotional elements: 'Akční leták lékáren Dr. Max', 'Mějte svou Kartu Výhod Dr. Max!', and 'Nejvýhodnější nákup'. A sidebar on the right lists various products and their prices. At the bottom, there is a green bar with a plus sign icon and the text '421 lékáren po celé ČR'.

¹³⁴ Etnetera.cz. *Z naší práce – nové internetové stránky lékáren Dr. Max.* [online]. cit. 2018-3-6. Dostupné z: https://archiv.etnetera.cz/767-press_life/press_life_130103_dr_max.html.

¹³⁵ O společnosti Dr. Max. [online]. cit. 2018-3-6. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/o-dr-max/o-spolecnosti/e-shop>

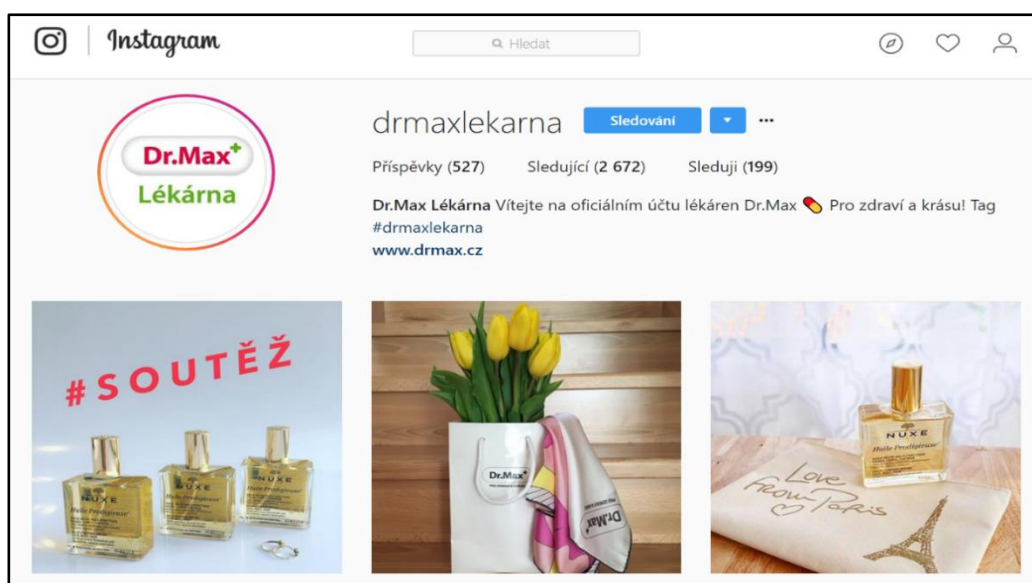
Když se začalo mluvit o sociálních sítích, tak Dr. Max s ničím neotálel a začal jednat. Nejvyšší aktivitu prokazuje řetězec na největší sociální síti světa Facebook, kde jejich stránku sleduje téměř 36 tisíc uživatelů. Společnost tam týdně přidává několik nových příspěvků a udržuje stránky v moderním kabátu.

Obr. 7: Vzhled stránek lékáren Dr. Max na Facebooku (zdroj: Facebook)



Dalším potenciálním zdrojem nových klientů se stal Instagram, kde firma vytvořila svůj účet v červnu roku 2016. Na těchto populárních stránkách sleduje účet řetězce více než 2 600 lidí a za dobu svojí existence společnost zveřejnila více než 500 příspěvků ohledně nejrůznějších zdravotnických témat a novinek.

Obr. 8: Vzhled účtu lékáren Dr. Max na Instagramu (zdroj: Instagram)



Ne už tak často skloňovaným informačním kanálem je Youtube. Dr. Max si nechal založit účet i na něm a zveřejňuje zde své nejnovější spoty, reklamy a upoutávky. Společnost používá tento účet od ledna roku 2015. Dodnes jeho sedmnáct videí bylo shlédnuto přes 411 tisíc krát.

Velmi záslužnou činností, kterou se každá společnost zapíše do povědomí lidí a zlepší si vztahy se zákazníky, je služba veřejnosti, resp. pomoc seniorům a handicapovaným osobám. V roce 2015 vytvořilo Konto Bariéry, Nadace Charty 77 a lékárny Dr. Max společný projekt Taxík Maxík. Jedná se o přepravní službu starších lidí a osob se zdravotním postižením převážně do nebo ze zdravotnických zařízení a na úřady. Od té doby je projekt úspěšně realizován v 5 velkých městech jako například Praha či Liberec a přibývají další. Počátkem roku 2018 by mělo jít o další tři města, vše záleží na vůli představitelů radnic.¹³⁶

Komunikaci s veřejností má na starosti tiskové centrum v čele s tiskovým mluvčím Ing. Michalem Petrovem. Tiskové centrum měsíčně online vydává několik zásadních informací či stanovisek společnosti. Každý si je může přečíst na webových stránkách Dr. Max.

2.5.1.4. Osobní prodej

Jestliže se člověk rozhodne navštívit lékárnu Dr. Max, čeká ho zde ochotný a usměvavý personál. Snaha o preciznost a vysokou úroveň marketingové komunikace řetězce dokazuje i vlastní vzdělávací program pro lékárníky, farmaceutické asistenty a zdravotní sestry nazvaný Akademie Dr. Max.

Zajímavým postupem při prodeji je například výdej léčiv na recept, kdy i přesto, že nevládníte Kartu výhod Dr. Max, i tak Vám lékárník exemplárně předvede, kolik byste mohli ušetřit tím, že si ji zřídíte. Léčiva na recept Vám vydá na vlastní Kartu výhod a vy tak nemalou částku ušetříte. To je skvělý způsob, jak zaujmout potenciálního zákazníka a donutit ho přemýšlet o změně a Kartu výhod vlastnit osobně.

¹³⁶ O Dr. Max. [online]. cit. 2018-3-8. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/taxik-maxik>

2.6. Porterova analýza konkurenčních sil

Lékárenský průmysl je v České republice značně přesycený. Na území se nachází přes 2600 lékáren, a to při celkovém rozložení a hustotě značí několik lékáren na každé město nebo větší městský obvod. Dr. Max má na českém i slovenském trhu velmi silné postavení a zaujímá zde první pozici jak ve velikosti obrátu, tak v počtu lékáren. Při velikosti konkurence a hustotě lékárenských poboček jej lze označit za velice úspěšný.

2.6.1. Konkurence

Následující konkurenti byli vybráni z hlediska zastoupení na trhu, tj. množství poboček a velikosti obrátu.

Jedním z největších konkurentů je lékárenský řetězec BENU, který disponuje více než 210 lékárnami po celé České republice. Jeho obrat činí přes 4 miliardy Kč a vlastníkem je německý velkodistribuční gigant Phoenix. BENU má také vlastní webové stránky, které jsou svojí strukturou velmi podobné těm, které provozuje Dr. Max. Lékárny BENU také využívají něco podobného jako Kartu výhod Dr. Max, kterou nazvali Léková karta BENU.¹³⁷ Jako další podobnost se dá vnímat produkci akčního BENU letáku a BENU magazínu. Tento řetězec používá zajímavou strategii na principu franšizového obchodu, kdy s cizími lékárnami uzavře pětiletou smlouvu o zastupitelství značky BENU. Díky ní mají lékárníci a franšízanti možnost získat nepřehledné množství výhod jako například atraktivní grafický vzhled pobočky a prezentaci produktů, společný marketing, věrnostní program BENU, finanční výhody a nižší náklady, počáteční investici do provozu lékárny nebo profesionální poradenství. Díky této strategii se BENU rozrůstá ročně o několik desítek lékáren.¹³⁸

Třetí nejrozsáhlejší řetězec na našem území je síť lékáren Pilulka. Společnost provozuje vlastní kamenné prodejny i lékárny formou franšizy. Působí jak v Česku, tak i na Slovensku. Firmu založili Petr a Martin Kasovi v roce 2015. Známi jsou především tím, že před lety vybudovali společnost Kasa.cz. V současnosti jejich lékárenský řetězec čítá přes 70 kamenných lékáren. Lékárny Pilulka mají systém založený velmi podobně

¹³⁷ BENU plus. [online]. cit. 2018-3-10. Dostupné z: <https://www.benu.cz/vernostni-program-benu-plus>

¹³⁸ O BENU. [online]. cit. 2018-3-12. Dostupné z: <https://www.benu.cz/franchisa>

jako Dr. Max. Ve své struktuře také zahrnují vlastní distribuční společnost Pilulka Distribuce, a navíc vlastní dva virtuální řetězce CoPharm v České republice a TopFarma na Slovensku, které čítají přes 300 aliančních lékáren.¹³⁹ Řetězec má také webové stránky s vlastním E-shopem, vydává svůj magazín Pilulka a tiskne vlastní akční letáky.

2.6.1.1. Konkurence v podobě virtuálních řetězců

Jako reakce na stále sílící lékárenské obry před několika lety začaly vznikat tzv. virtuální řetězce. Lze si pod nimi představit něco jako sdružení či seskupení nezávislých lékárníků, kteří se snaží zkvalitnit nabídku produktů a služeb na základě vzájemné spolupráce. V České republice jich působí hned několik.

Nejvýznamnějším seskupením nezávislých lékárníků je projekt Moje lékárna, který sdružuje přes 380 lékáren. Společnost vznikla na jaře 2008 a od té doby každoročně rozšiřuje svoje řady o desítky lékáren.¹⁴⁰

Další významným hráčem je značka Alphega, která pod sebou v České republice sdružuje 270 lékáren. Společnost byla založena ve Francii v roce 2001 a stala se jedním z předních evropských lékárnických spolků. V České republice působí od roku 2008. Sdružení podporuje Alliance Healthcare patřící mezi největší evropské velkoobchody v oblasti léčivých přípravků a dalšího zdravotnické sortimentu.¹⁴¹

Za dalšího konkurenta lékáren Dr. Max se dá považovat virtuální řetězec Magistra lékárna, který čítá téměř 200 lékáren. Toto sdružení nezávislých lékáren vzniklo v roce 2010. Řetězec tiskne akční letáky a propaguje své slevy v televizi. Má i vlastní Magistra Kartou, která funguje také na slevovém principu.¹⁴²

Posledním, ne však méně významným konkurentem, který stojí za zmínku, je projekt PharmaPoint, do kterého je zapojeno více než 230 lékáren. PharmaPoint patří pod

¹³⁹ O Pilulka lékárnách. *Pilulka Lékárny – síť lékáren s maximální péčí o pacienta*. [online]. cit. 2018-3-12. Dostupné z: <http://www.pilulka-lekarny.cz/>

¹⁴⁰ WebConsult.cz. *O projektu Moje lékárna*. [online]. cit. 2018-3-14. Dostupné z: <http://www.mojelekarna.cz/o-projektu-moje-lekarna.html>

¹⁴¹ Alliance Healthcare. *Alphega lékárna*. [online]. cit. 2018-3-14. Dostupné z: <https://www.alliance-healthcare.cz/wps/portal/ah/web/sluzby/pro-lekarny/alphega-lekarna>

¹⁴² Magistra. *O Nás*. [online]. cit. 2018-3-15. Dostupné z: <https://www.magistra.cz/o-nas>

německý velkodistribuční gigant Phoenix. Opět využívá stejných výhod jako většina konkurentů, tj. zlepšení distribuce, poradenství nebo cenové výhody.¹⁴³

Z analýzy marketingové komunikace konkurence vyplývá, že se jednotlivé subjekty od sebe neliší ničím zásadním. Každý používá podobné strategie, podobné reklamy. V konečném důsledku se tedy jejich úspěšnost odvíjí od nabízené ceny a schopnosti zaujmout kvalitou propagace.

2.6.2. Dodavatelé

Hlavním dodavatelem řetězce lékáren Dr. Max je společnost ViaPharma, která taktéž spadá pod skupinu Penta Investments. Právě díky této strategii se peníze točí mezi dceřinými společnostmi svého majitele a vše zůstává pod kontrolou. ViaPharma svou činnost zahájila v roce 2013 a vybudovala tři moderní distribuční centra v Praze, Brně a v Ostravě. Nicméně, mimo dodavatelskou činnost pro lékárny Dr. Max se společnost orientuje i na distributorský servis pro nemocnice, různé kliniky a domovy seniorů. Díky svým aktivitám se řadí na druhou pozici v České republice. Stejně jako Dr. Max i zde funguje motto „partner první volby“ a cílem je dosáhnout jasné preference u nemocničních zařízení.¹⁴⁴

2.6.3. Odběratelé

Právnícké osoby jako nemocnice nebo zdravotnická zařízení mají distribuci zajištěnou přímo od společností ViaPharma. Jelikož lékárny Dr. Max figurují v cestě produktu až na samotném konci jako prodejci, tak jako odběratelé figurují pouze fyzické osoby. Zákazníky lze rozdělit na dvě velké skupiny právě podle důvodu, proč si pro nákup léčiva vybrali tuto lékárnu. První skupinu tvoří stálí zákazníci. Lidé, kteří jsou s cenou, výběrem a službami Dr. Max spokojeni. Rádi se do prodejny vrací a mnoho z nich má i dokonce zřízenou Kartu výhod Dr. Max. Druhou skupinu tvoří zákazníci, kteří navštíví lékárnu namátkově, tj. podle lokality, aktuální slevové akce nebo nad svojí volbou nepřemýšlí.

¹⁴³ PharmaPoint. *O projektu lékáren PharmaPoint*. [online]. cit. 2018-3-15. Dostupné z: <http://www.pharmapoint.cz/o-projektu-lekaren-pharmapoint/>

¹⁴⁴ ViaPharma s.r.o. *O společnosti*. [online]. cit. 2018-3-15. Dostupné z: https://www.viapharma.cz/Article.aspx?id=spolecnost_neprihlaseni

2.6.4. Substituty

Na současném lékárenském trhu existuje mnoho substitutů, které mohou krátkodobě ohrozit produkty nabízené v lékárnách Dr. Max. Jde přesně o to, že trh je přesycený mnoha řetězci, kteří si mohou dovolit nízké ceny. Často se tedy může stát, že určitý lék je k dostání v jiné lékárně jiného řetězce za příznivější cenu. Avšak celkově při započtení všech výhod je nákup u lékáren Dr. Max z dlouhodobého hlediska bezkonkurenční. Ceny jsou velmi nízké a kvalita prodeje velmi vysoká, proto není pravděpodobné, že by se jakkoli narušil prodej lékáren Dr. Max vlivem substitutů.

2.6.5. Hrozba vstupu nových konkurentů

Boj na konkurenčním prostředí o nadvládu obecně stlačuje ceny dolů a zvyšuje kvalitu služeb. Společnosti a provozovatelé si chtějí své zákazníky udržet a ty nerozhodně přetáhnout k sobě. Díky obrovským investicím, které je třeba učinit, je hrozba vstupu nových konkurentů značně eliminována.

Další překážkou pro nové hráče je také potřeba vybudování nové značky, která bude budit zájem a důvěru. To je prakticky mnohem těžší než do něčeho investovat, jelikož se značkou jde ruku v ruce pověst a tu si zajistit je velmi náročné.

Neméně významným faktorem určujícím úspěch při vstupu na nový trh je propracovanost strategie, kvalitní management a zkušenosti. Vzhledem k těmto překážkám není hrozba vstupu nových konkurentů nijak závažná. O to více, větší riziko pro lékárny Dr. Max v sobě nese již stávající konkurence.

2.7. SWOT analýza

Jako další prvek analýzy marketingové komunikace lékáren Dr. Max bude využita SWOT analýza, která určuje silné a slabé stránky společnosti společně s příležitostmi a hrozbami, které firmu ovlivňují.

2.7.1. Silné stránky (Strengths)

➤ **Atraktivita značky Dr. Max** – již několik let společnost úspěšně realizuje program o tvorbu vlastní značky. Dnes takto funguje téměř 500 produktů, které

nesou označení Dr. Max. Jde o exkluzivní výrobky pouze pro lékárny Dr. Max včetně francouzské dermo kosmetiky Uriage nebo Equilibria, které jsou součástí inovované koncepce péče o pokožku „Dr. Max pro zdraví a krásu“.¹⁴⁵

➤ **Preciznost marketingové komunikace** – řetězec se může pyšnit vynikající marketingovou komunikací vůči zákazníkům. Jeho reklamy jsou velmi efektivní a chytlavé. Marketéři společnosti vědí, na co zákazníci slyší. Vedoucí lékárníci profesionálně jednájí a splňují vše, co od nich klient čeká.

➤ **Cena a dostupnost produktů** – díky silnému finančnímu zázemí, které představuje Penta Investments, si Dr. Max může dovolit velmi nízké ceny léků a různé slevové akce. Díky vyspělé zásobovací síti se jen velmi zřídka stane, že by určitý lék nebyl k dostání.

➤ **Vlastní laboratoř** – od léta roku 2014 mají lékárny Dr. Max k dispozici vlastní laboratoř v Praze Nučicích. Laboratoř je vysoce moderní, naprostá špička svého druhu v ČR. V roce 2017 byla v Brně otevřena i druhá centrální laboratoř pro individuální přípravu léčiv.¹⁴⁶

➤ **E-shop** – za silnou stránku společnosti se určitě dá považovat online prodej prostřednictvím E-shopu. Přes stránku si zákazník produkt objedná a zdarma vyzvedne na pobočce nebo nechá doručit přímo na adresu přes přepravní společnost PPL nebo Českou poštou za 79 Kč. Při objednávce nad 1000 Kč je přeprava zboží zdarma. Navíc, převratnou věcí je to, že při objednání si lze produkt dokonce zarezervovat a vyzvednout ve zvolené lékárně během 5 dní. Jakmile je léčivo připravené k odběru, tak klienta upozorní SMS.

2.7.2. Slabé stránky (Weaknesses)

➤ **Nedostatek kvalifikovaného personálu** – díky vysokému růstu počtu lékáren, a především nízkému počtu absolventů zdravotnických škol se řetězec dlouhodobě potýká s problémem nedostatku kvalifikovaných zaměstnanců, hlavně v podobě lékárnických asistentů. Nástrojem řešení může být již zmíněná Akademie Dr. Max a vzdělávací programy.

¹⁴⁵ O společnosti Dr. Max. *Privátní značka Dr. Max a exclusive brand*. cit. 2018-3-16. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/o-dr-max/o-spolecnosti#zigzag-a2184>

¹⁴⁶ O společnosti Dr. Max. [online]. cit. 2018-3-16. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/o-dr-max/o-spolecnosti>

➤ **Slabší oddělení PR** – úsek PR se opírá o jedinou osobu Ing. Michala Petrova, který má jedinou asistentku na poloviční úvazek. Podle jeho vlastních slov toho má někdy nad hlavu, ale když nastupoval před 4 roky, tak o PR společnosti se nestaral zhora nikdo. Jak sám říká, při běžném chodu společnosti je jeho osoba dostačující. Někdy se mu úkoly kupí a musí je řadit do fronty, ale vždy je dokáže postupně udělat. Vše záleží na majiteli Dr. Max, jestli se rozhodne zainvestovat a řady PR rozšířit.¹⁴⁷ Při velikosti společnosti a možnostech jaké má, se dá očekávat větší investice do lidských zdrojů v PR.

2.7.3. Příležitosti (Opportunities)

➤ **Zahraniční trh** – jelikož je český lékárenský trh přesycený, tak se společnost může začít více soustředit na zahraničí. Příkladně v Polsku, kde žije téměř čtyřikrát více obyvatel, provozuje společnost stejný počet lékáren jako v Česku. Dalšími možnými cíli se mohou stát východní trhy států jako Bulharsko, Ukrajina nebo Bělorusko, kde tamní systém funguje spíše na bázi reexportů léčiv a překupnictví a potřeboval by někoho, kdo udá směr.

2.7.4. Hrozby (Threats)

➤ **ČLK má s nimi problém** – není moc k údivu, že se České lékárenské komoře moc nelíbí vrůstající počet lékáren Dr. Max. Situace postupně připomíná monopolizaci trhu. Nicméně, bylo zde již mnoho snah ze strany ČLK regulovat počty lékáren. Nikdy nebyly příliš úspěšné, ale určitá představa plošné celonárodní regulace je jistě velkým strašákem pro lékárný Dr. Max jak v Česku, tak i na Slovensku.

➤ **Legislativa státu** – nařízení vlády a nové zákony mají vliv na celý trh, a to i na ten lékárenský. Státní aparát reguluje cenu léků skrze SÚKL (Státní úřad pro kontrolu léčiv), který určí odpovídající cenu léku, z ní vyšší úhrady ze zdravotního pojištění a jeho doplatek. Dlouhodobou snahou státu je snížení ceny léčiv. To pak přirozeně vede k výpadku v tržbách a na chod organizace to může mít zásadní dopad. Pro rozvíjející se společnost, jakou Dr. Max bezpochyby je, by bylo ze strany státu vysoce škodlivé, kdyby se zavedla regulace počtu lékáren. Po tom již léta prahnou nezávislí lékárníci a není proč se jim divit. Vláda zatím žádná opatření neprovedla.

¹⁴⁷ PETROV, Michal. *Reakce – Dr. Max*. [elektronická pošta]. Message to: adace@seznam.cz. cit. 2018-3-19.

➤ **Riziko od stávající konkurence** – existuje zde určitá pravděpodobnost, že nějaký lékárenský subjekt najde takové finanční prostředky, díky kterým se může stát i více než rovnocenným protivníkem na trhu. Nicméně, tento vývoj je ve stávajícím prostředí a vývoji těžko očekávatelný.

2.8. Výzkum na základě dotazníkového šetření

Lékárny Dr. Max se mohou pyšnit velkým počtem reklam, kvalitními stránkami a obecně vynikající propagací. V kapitole 2.5. byly uvedeny všechny složky komunikačního mixu společnosti. Bylo zmíněno, jak společnost komunikuje se zákazníky a které nástroje používá k oslovení potenciálních i k udržení stávajících klientů. Nicméně, tato kapitola nepopisuje, jak úspěšná je společnost právě při těchto aktivitách a jak reagují zákazníci na její propagaci. Proto byl proveden výzkum k zjištění těchto skutečností.

2.8.1. Cíl výzkumu

Cílem výzkumu bylo určit úspěšnost marketingové komunikace lékáren Dr. Max. Úkolem bylo zjistit, jak na reklamy společnosti reagují zákazníci stávající i potenciální.

2.8.2. Hypotézy výzkumu

Pro výzkum byly zformulované tyto hypotézy:

H1: Cena a vzdálenost jsou klíčovými faktory pro výběr lékárny.

H2: Reklamní kampaně lékáren Dr. Max mají na zákazníky větší vliv než propagace konkurenčních lékáren.

H3: Nejčastější forma propagace lékáren Dr. Max, se kterou se zákazníci setkávají, je televizní reklama.

H4: Nízká cena není jediný důvod, proč by zákazníci navštívili pobočku řetězce lékáren Dr. Max.

2.8.3. Popis výzkumné metody

Pro zjištění úspěšnosti marketingové komunikace byla zvolena metoda dotazníkového šetření, která oslovila širší okruh respondentů.

Nejdříve byl sestaven dotazník čítající 15 otázek. Z toho 9 otázek mělo možnost označení vícero odpovědí. 4 otázky jsou uzavřené pro odpověď Ano/Ne a 2 otázky vyžadují písemnou formu odpovědi.

V úvodní části dotazníku se tvůrce obrací na respondenty s žádostí o vyplnění. Je zde uvedený název dotazníku, jméno tvůrce, apel na pravdivost odpovědí a informace, že se jedná o dobrovolný a anonymní zdroj odpovědí.

2.8.4. Charakteristika respondentů

Účastníci výzkumu byli získáváni dvěma způsoby. Buď formou rozhovoru nebo přes webovou stránku www.surveio.com, která se zaměřuje na tvorbu dotazníků jak pro firmy, tak i soukromé osoby a studenty.

Při konfrontaci lidí s dotazníkem se objevily kladné i záporné reakce na výzkumné otázky. V dnešní době má celá řada lidí dost reklam a navíc, když se setkají s dotazníkem, kde mají na toto téma odpovídat, tak to v nich příliš zájmu nevyvolá.

Za dobu distribuce dotazníků se jich podařilo vyplnit celkem 195. Z celkového počtu bylo pro nevhodnost odpovědí vyřazeno celkem 8 dotazníků. V konečném součtu bylo získáno 187 respondentů.

2.8.5. Výsledky výzkumu

Všechny otázky výzkumu byly povinné. Nicméně, zásadní pro průběh výzkumu byla otázka číslo 7: Přiměje Vás reklamní kampaň nebo pověst lékáren Dr. Max pobočku navštívit? Tato otázka rozdělovala respondenty na dvě skupiny. První tvořilo 108 lidí, kteří na základě reklamy nebo pověsti navštívili lékárny Dr. Max. Druhá skupinu obsahovala 79 respondentů, kteří již dále neodpovídali na otázky číslo 8 až 13, jelikož se s reklamní kampaní lékáren Dr. Max neztotožňují. Proto na tyto otázky odpovídá zbylých 108 účastníků výzkumu.

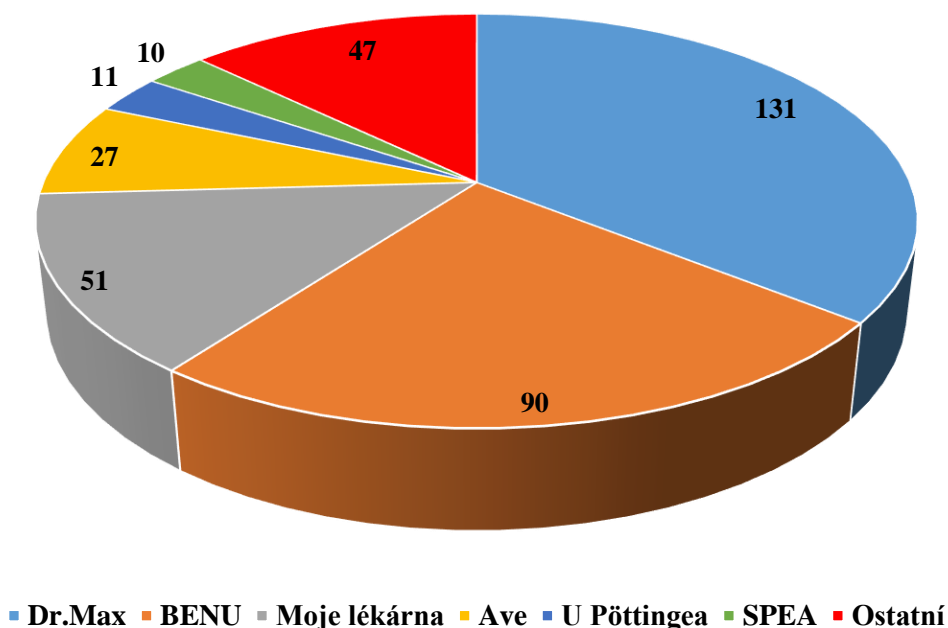
Následující část práce se zaměřuje na jednotlivé otázky výzkumu a jejich vyhodnocení. Je zde provedeno srovnání výsledků za pomoci tabulek a z nich vycházejících grafů.

Otázka č. 1

Jmenujte tři názvy společností provozující lékárny, které Vás napadnou. Pokud nevíte tři, stačí dvě.

Úvodní otázka dotazníku měla za úkol ověřit povědomí respondentů o lékárnách na našem území. Zodpovědělo ji všech 187 účastníků. Odpovídající zde mohli uvést jakékoliv názvy lékáren, které znají, a přesto drtivá většina vypsala lékárny Dr. Max, celkem 131 respondentů, nebo jeho největšího konkurenta BENU, celkem 90 odpovědí. Třetí příčku obsadila Moje lékárna s 51 odpověďmi a čtvrtou lékárny Ave s 27 respondenty. Z této otázky vyplývá, že lidé znají to, co se jim staví před oči, to, co má rozsáhlou reklamu. Zbylé a ostatní lékárny, které byly v dotazníku vyjmenovány, jsou lidem známé především z důvodů oblíbenosti nebo lokality.

Graf 1: Lékárny (zdroj: vlastní)



Tabulka 1: Lékárny (zdroj: vlastní)

Název	Dr. Max	BENU	Moje lékárna	Ave	U Pöttingea	SPEA	Ostatní
Počet odpovědí	131	90	51	27	11	10	47

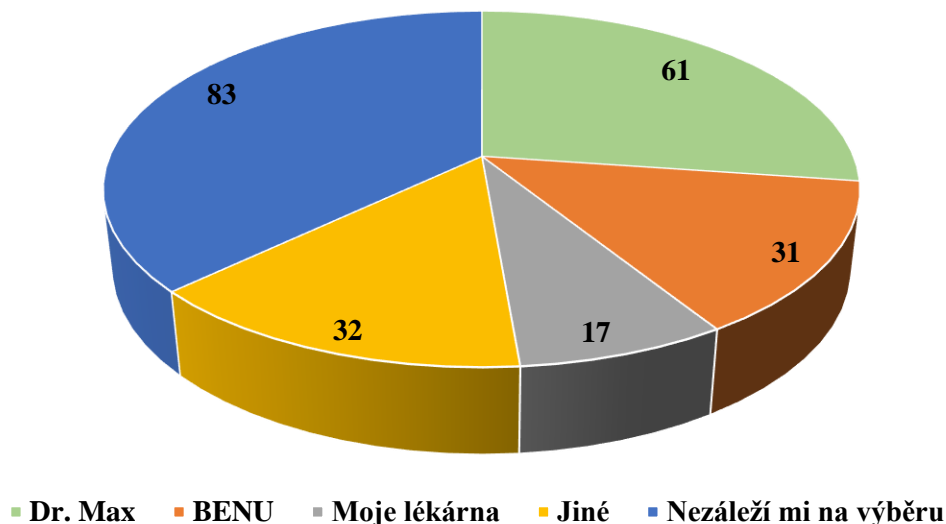
Otázka č. 2

Když potřebujete léčivo, do které lékárny jdete?

Druhá otázka se respondenty dotazovala na lékárnu, kterou nejčastěji navštíví, když potřebuje léčivo. Otázku zodpovědělo všech 187 účastníků výzkumu. Nejčastější odpověď byla ta, že lidem nezáleží na výběru. Jednoduše jdou do jakékoli lékárny. Tuto volbu označilo 83 dotázaných. Poté 61 bylo pro Dr. Max, 31 pro BENU a 17 označilo Moji lékárnu s tím, že zde lidé mají určitou náklonnost k těmto jimi vybraným lékárnám. Jinou lékárnu by volilo 32 účastníků. Vysoká čísla lékárenských řetězců lze přisuzovat počtu poboček a hustotě jejich sítě.

Graf 2: Preference lékáren (zdroj: vlastní)

Když potřebujete léčivo, do které lékárny jdete?



Tabulka 2: Preference lékáren (zdroj: vlastní)

Název	Dr. Max	BENU	Moje lékárna	Jiné	Nezáleží mi na výběru
Počet	61	31	17	32	83

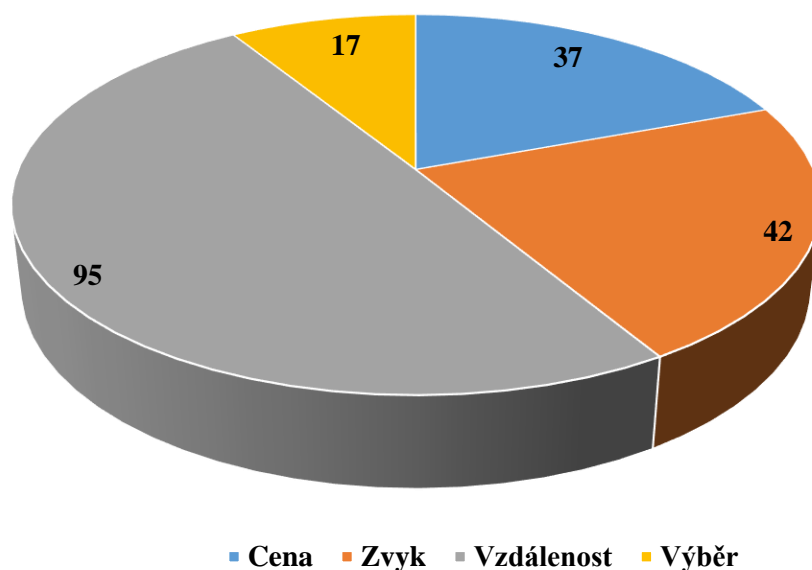
Otázka č. 3

Co Vás vede k rozhodnutí navštívit právě Vámi vybranou lékárnou?

Zde se dotazník táže, proč si lidé volí právě vybranou lékárnou. Odpověděli na ni všichni účastníci. Překvapením možná je to, že zde nejvíce respondentů zvolilo vzdálenost na úkor ceny. Z toho se dá usoudit, že lidé volí to, co je pro ně nejpohodlnější. Volbu vzdálenosti označilo 95 odpovídajících, cenu preferuje 37 dotázaných. Ze zvyku volí lékárnou 42 dotázaných a podle výběru sortimentu se řídí 17 účastníků.

Graf 3: Důvod výběru lékárný (zdroj: vlastní)

Co Vás vede k rozhodnutí navštívit právě Vámi vybranou lékárnou?



Tabulka 3: Důvod výběru lékárný (zdroj: vlastní)

Důvod	Cena	Zvyk	Vzdálenost	Výběr
Počet	37	42	95	17

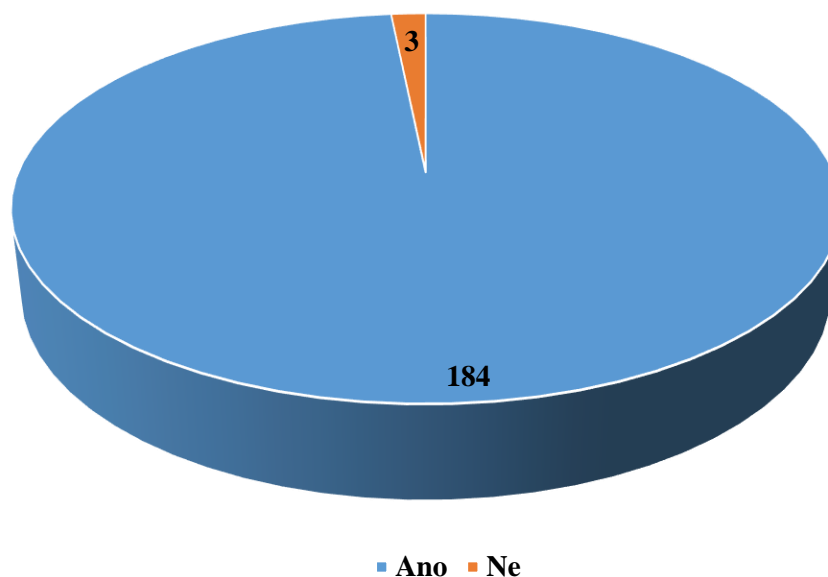
Otázka č. 4

Znáte lékárny Dr. Max?

Tato otázka měla za úkol ověřit povědomí respondentů o lékárnách Dr. Max na našem území. Zodpovědělo ji všech 187 účastníků výzkumu. Zde v naprosté většině převažuje odpověď Ano, kterou volilo 184 respondentů. Pouze 3 odpovědi byly pro možnost Ne. Jejich majitelé dále v dotazníku nepokračovali a odpověděli pouze na závěrečné dvě otázky. Z toho jasně vyplývá, že lékárny Dr. Max leží až na malé výjimky v povědomí veřejnosti. Tento fakt můžeme přisoudit rozsáhlé a fungující propagaci řetězce.

Graf 4: Povědomí o lékárnách Dr. Max (zdroj: vlastní)

Znáte lékárny Dr. Max?



Tabulka 4: Povědomí o lékárnách Dr. Max (zdroj: vlastní)

Odpověď	Ano	Ne
Počet respondentů	184	3

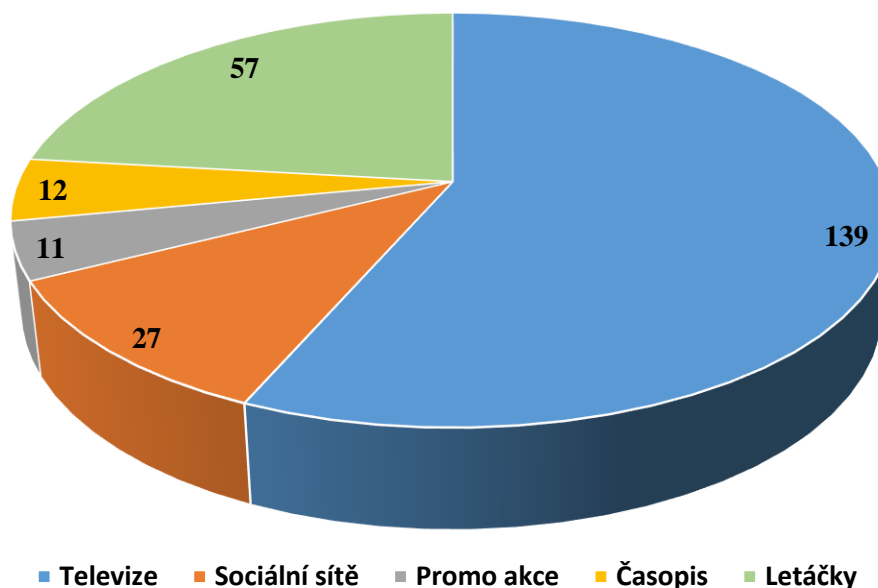
Otázka č. 5

Se kterou formou propagace lékáren Dr. Max se nejčastěji setkáváte?

Tato otázka nutí respondenty přemýšlet nad tím, kterou formu propagace společnosti konfrontují nejčastěji. Odpovědi měli prokázat, zda peníze vynaložené a jednotlivé kampaně jsou efektivně zúročeny. Podle očekávání nejvíce hlasů dostala televizní propagace. Jako možnost ji označilo 139 respondentů. Poté velké množství odpovídajících, konkrétně 57, volilo letáčky. Popularita sociálních sítí také zabodovala zde a jako možnost ji označilo 27 dotázaných. Promo akce a časopis si u vybraného vzorku tak vysokou oblibu nezískaly. Přisoudit se to dá nedostatku času, který lidé nejsou ochotni obětovat pro výše uvedené aktivity.

Graf 5: Formy propagace lékáren Dr. Max (zdroj: vlastní)

Se kterou formou propagace lékáren Dr. Max se nejčastěji setkáváte?



Tabulka 5: Formy propagace lékáren Dr. Max (zdroj: vlastní)

Forma	Televize	Sociální sítě	Promo akce	Časopis	Letáčky
Počet	139	27	11	12	57

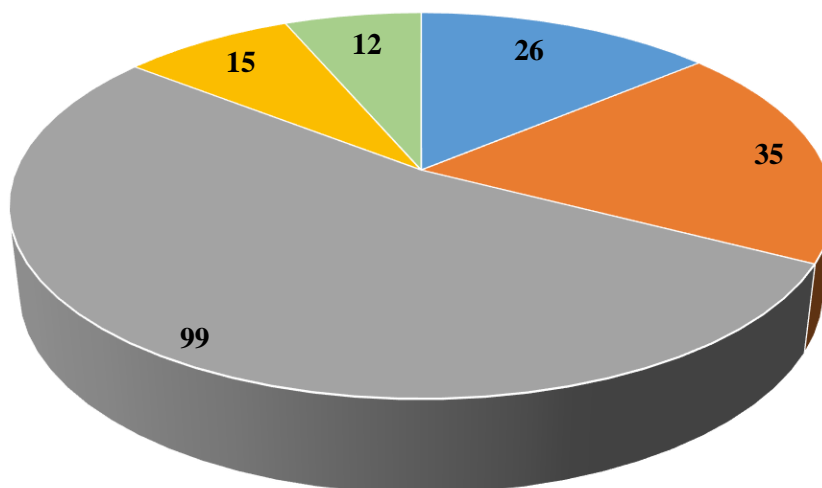
Otázka č. 6

Jak vnímáte propagaci lékáren Dr. Max?

V této otázce největší skupina respondentů, konkrétně 53 %, odpověděla tak, že reklamy Dr. Max na ně nepůsobí dobře ani špatně. Kladné ohlasy si kampaň získala u 32,6 % respondentů a záporné reakce vyvolává u 14,4 % účastníků výzkumu. Výsledek této otázky není nijak překvapivý, jelikož je obecně známé, že lidé nevěnují reklamám velkou pozornost a v mnoha případech je nijak ani neregistrují.

Graf 6: Vnímání propagace lékáren Dr. Max (zdroj: vlastní)

Jak vnímáte propagaci lékáren Dr. Max?



■ Pozitivní ■ Spíše pozitivní ■ Neutrální ■ Spíše negativní ■ Negativní

Tabulka 6: Vnímání propagace lékáren Dr. Max (zdroj: vlastní)

Dojem	Pozitivní	Spíše pozitivní	Neutrální	Spíše negativní	Negativní
Počet	26	35	99	15	12

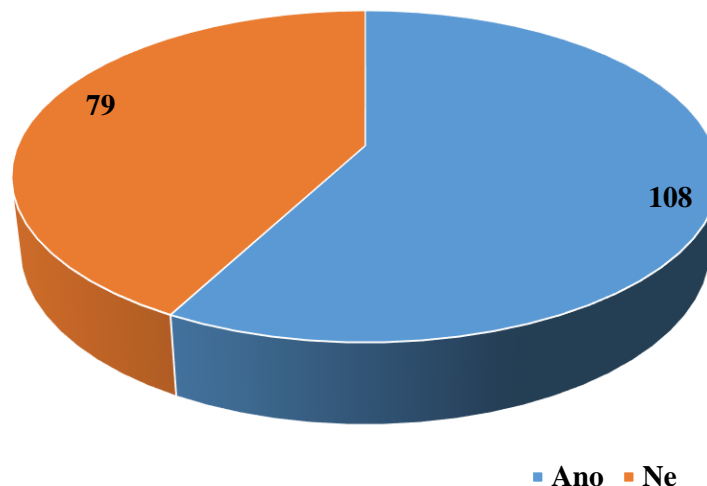
Otázka č. 7

Přiměje Vás reklamní kampaň nebo pověst lékáren Dr. Max pobočku navštívit?

Tato otázka byla pro průběh dotazníku zásadní, jelikož jej dělí na dvě skupiny. 57,8 % dotázaných odpovědělo, že je reklamní kampaň a pověst lékáren Dr. Max přiměje k návštěvě pobočky. Tito respondenti tudíž odpovídali následně i na otázky týkající se samotných reklam. V druhé skupině byli respondenti, kteří se samotnými reklamami a pověstí nenechali ovlivnit k nákupu. Tato skupina, konkrétně 42,2 % účastníků, na otázky týkající se přímo propagace Dr. Max neodpovídala.

Graf 7: Vliv propagace nebo pověsti lékáren Dr. Max (zdroj: vlastní)

Přiměje Vás reklamní kampaň nebo pověst lékáren Dr. Max pobočku navštívit?



Tabulka 7: Vliv propagace nebo pověsti lékáren Dr. Max (zdroj: vlastní)

	Ano	Ne
Počet respondentů	108	79

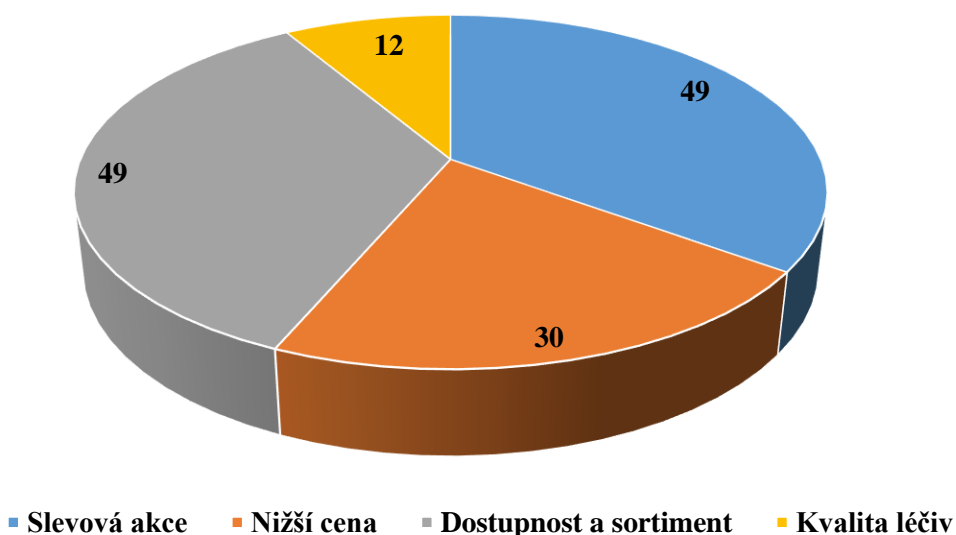
Otázka č. 8

Co Vás přimělo zakoupit léčiva v lékárnách Dr. Max?

Zde se dotazník ptá na důvod, kvůli kterému si respondenti koupili léčivo v lékárnách Dr. Max. Nejvyšší počet odpovědí získaly slevové akce a dostupnost léku/sortiment, shodně po 49 hlasech. Nižší cenu volilo 30 a kvalitu léčiv jen 12 dotázaných. Z odpovědí vyplývá, že nejvýznamnějšími faktory, které zajímají zákazníky při výběru léku u lékáren Dr. Max jsou cena a výběr z nabídky. Naopak kvalitu léčiv, jinak velmi špatně měřitelnou vlastnost, veřejnost neupřednostňuje.

Graf 8: Důvod koupě léčiva v lékárnách Dr. Max (zdroj: vlastní)

Co Vás přimělo zakoupit léčiva v lékárnách Dr. Max?



Tabulka 8: Důvod koupě léčiva v lékárnách Dr. Max (zdroj: vlastní)

Důvod	Slevová akce	Nižší cena	Dostupnost a sortiment	Kvalita léčiva
Počet	49	30	49	12

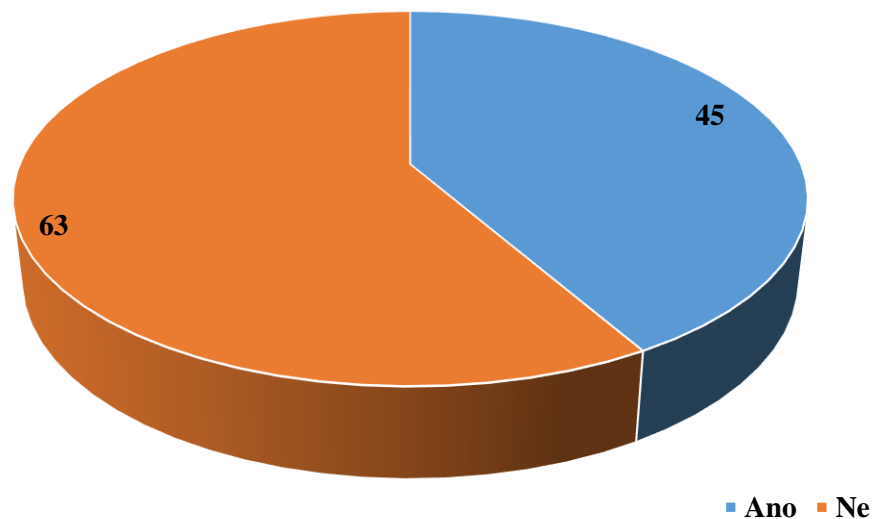
Otázka č. 9

Využíváte kartu výhod Dr. Max?

Tato otázka ověřila skutečnost, že velmi úspěšným nástrojem marketingové komunikace je Karta výhod Dr. Max. Ze všech 108 respondentů si ji zřídilo přes 41,7 %, což je vysoké číslo. Zbylí účastníci Kartou výhod nemají. Hlavní výhodou je 50% sleva při doplatku na recept, která je jistě velkým tahákem a důvodem si kartu pořídit.

Graf 9: Využití Karty výhod (zdroj: vlastní)

Využíváte Kartu výhod Dr. Max?



Tabulka 9: Využití Karty výhod (zdroj: vlastní)

	Ano	Ne
Počet respondentů	45	63

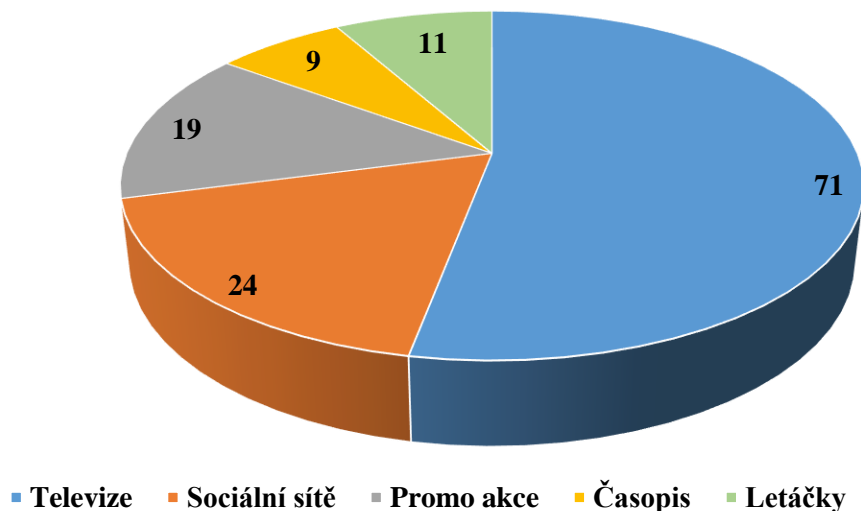
Otázka č. 10

Která forma propagace lékáren Dr. Max Vás nejvíce dokáže zaujmout?

Zde bylo úkolem zjistit úspěšnost jednotlivých nástrojů marketingové komunikace Dr. Max. Na tuto otázku odpovědělo všech 108 respondentů. Který nástroj dokáže veřejnost přesvědčit nejvíce, aby se lidé rozhodli koupit léčivo u Dr. Max. Podle předpokladů nejvíce hlasů dostala televize. Konkrétně ji označilo 71 lidí. Druhým nejčastěji uváděným byly sociální sítě s 24 odpověďmi. Velký vliv na rozhodování mají také promo akce, které označilo 19 hlasujících. Zde se předpokládá, že správná forma promo akcí dokáže vzbudit seriózní zájem a veřejnost přesvědčit. Časopis s 9 a letáčky s 11 odpověďmi ve výzkumu relativně propadly. Tento výsledek lze přisuzovat skutečnosti, že veřejnost se až příliš často konfrontuje se stejnou formou propagace konkurenčního zboží nebo produktů z jiných oblastí ostatních trhu.

Graf 10: Úspěšnost reklamních nástrojů Dr. Max (zdroj: vlastní)

Která forma propagace lékáren Dr. Max Vás nejvíce dokáže zaujmout?



Tabulka 10: Úspěšnost reklamních nástrojů Dr. Max (zdroj: vlastní)

Forma	Televize	Sociální sítě	Promo akce	Časopis	Letáčky
Počet	71	24	19	9	11

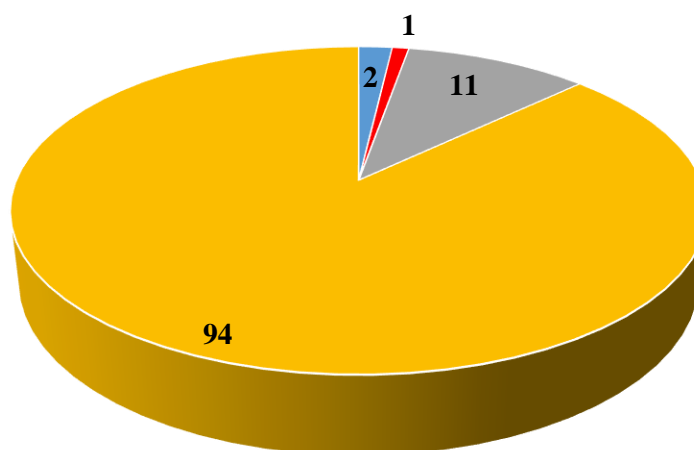
Otázka č. 11

Sledujete či reagujete na aktivity Dr. Max na internetu?

Tato otázka měla za úkol prověřit orientaci respondentů na internetu. Na tuto otázku odpovědělo všech 108 respondentů. Respondenti v drtivé většině 87 % označili možnost žádné reakce, tudíž je internetové aktivity neovlivňují. V malém počtu 10 % odpovídali účastníci v prospěch emailového odbírání novinek a pouhá 3 % aktivně sleduje Facebook nebo Instagram společnosti. Výsledek je i určitý signál pro Dr. Maxe, kam zaměřit svoje budoucí aktivity.

Graf 11: Propagace Dr. Max na internetu (zdroj: vlastní)

Sledujete či reagujete na aktivity Dr. Max na internetu?



■ Na Facebooku ■ Instagram ■ Odebírám newsletter přes email ■ Žádný

Tabulka 11: Propagace Dr. Max na internetu (zdroj: vlastní)

Nástroj	Facebook	Instagram	Newsletter	Žádný
Počet	2	1	11	94

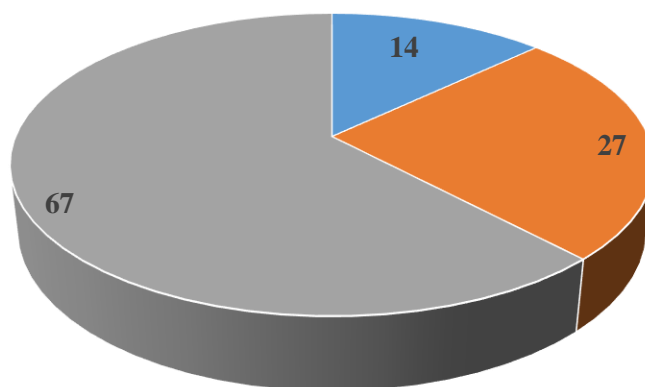
Otázka č. 12

Využili jste někdy nákup přes E-shop na webových stránkách Dr. Max?

Cílem této otázky bylo zjistit, zda mají respondenti povědomí o E-shopu na webových stránkách lékáren Dr. Max. Pokud ano, tak zda přes něj někdy využili nákup léčiv. Na otázku odpovídalo všech 108 účastníků výzkumu. Vyšlo najevo, že nadpoloviční většina o E-shopu neví. A pouze 34,1 % ze zbytku, kteří jej znají, si přes něj koupili nějaký lék. Z toho se dá usuzovat, že potřeba léku je věc momentální a člověk si raději sežene lék v kamenné prodejně během chvíle, než by čekal na dopravce několik dní. Možným vysvětlením je i určité nezávanost veřejnosti na internet.

Graf 12: Atraktivita E-shopu Dr. Max (zdroj: vlastní)

Využili jste někdy nákup přes E-shop na webových stránkách Dr. Max?



■ Ano, využil ■ Znám, ale nevyužil ■ Nevím o E-shopu

Tabulka 12: Atraktivita E-shopu Dr. Max (zdroj: vlastní)

	Ano, využil	Znám, ale nevyužil	Nevím o E-shopu
Počet respondentů	14	27	67

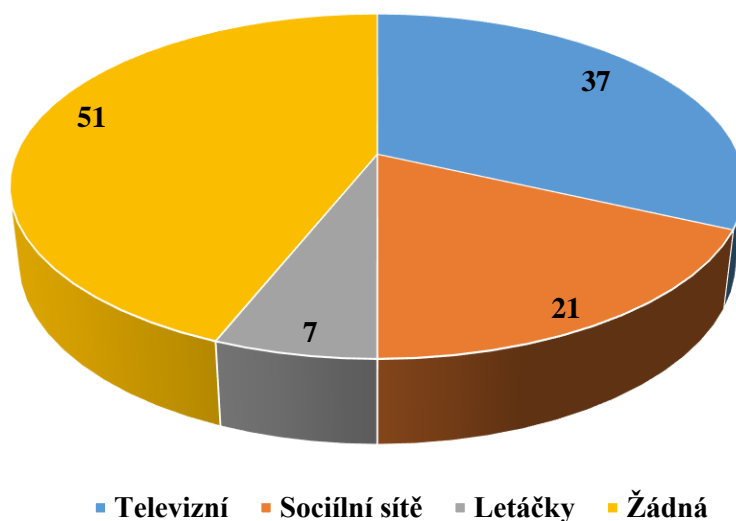
Otázka č. 13

Je pro Vás nějaká forma reklamy nepřiměřená nebo dokonce otravná?

Závěrečná otázka dotazníku se respondenty ptala na možnost negativního působení reklamních nástrojů Dr. Max. Největší skupina odpovídajících, konkrétně 51, označilo odpověď, že žádná forma není nepřiměřená. Již menší počet 37 účastníků považuje televizní reklamy za přílišné až otravné. Pro 21 respondentů jsou reklamy na sociálních sítích také nepřiměřené. Z výsledků této otázky vyplývá, že ačkoliv většině respondentů reklamy nepříjdou nepřiměřené, podstatný vzorek účastníků je nesnáší dobře. I toto je malý signál pro Dr. Maxe. Možná by kousek humoru vložený do reklam mohl mít pozitivní efekt. Lidé se přeci chtějí smát.

Graf 13: Nepřiměřenost reklamy Dr. Max (zdroj: vlastní)

Je pro Vás nějaká forma reklamy nepřiměřená nebo dokonce otravná?



Tabulka 13: Nepřiměřenost reklamy Dr. Max (zdroj: vlastní)

Forma	Televizní	Sociální síť	Letáčky	Žádná
Počet	37	21	7	51

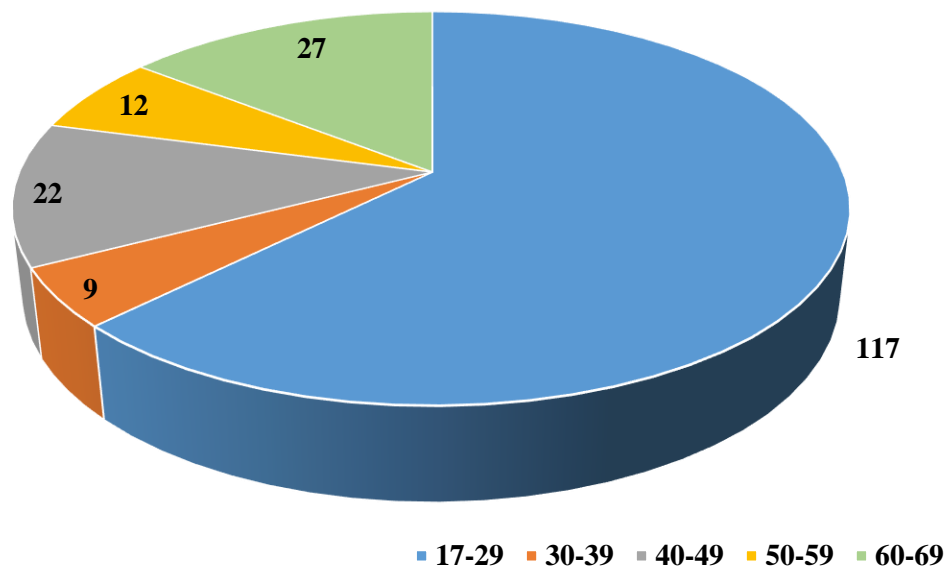
Otázka č. 14

Jaký je Váš věk?

Předposlední otázka dotazníku se táže na věk účastníků výzkumu. S ohledem na velkou škálu a přehlednost byly odpovědi rozříděny do kategorií. Největší skupina odpovědí 17-29 let pochází především od studentů Univerzity Palackého.

Graf 14: Věk (zdroj: vlastní)

Jaký je Váš věk?



Tabulka 14: Věk (zdroj: vlastní)

Věk	17-29	30-39	40-49	50-59	60-69
Počet	117	9	22	12	27

Otázka č. 15

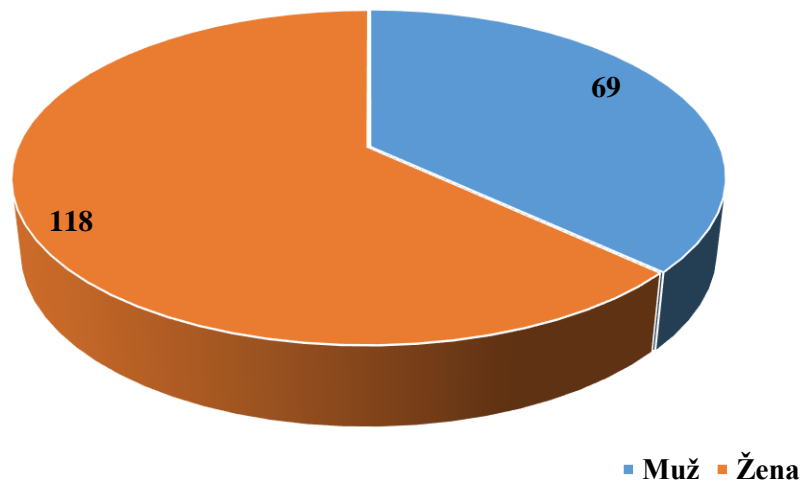
Jakého jste pohlaví?

- Muž
- Žena

Závěrečná otázka se respondenty ptá na pohlaví. Celkově ze 187 respondentů bylo 69 mužů a 118 žen. Z výsledků je patrné, že téma péče o zdraví je přednější ženám více jako mužům.

Graf 15: Pohlaví (zdroj: vlastní)

Jakého jste pohlaví?



Tabulka 15: Pohlaví (zdroj: vlastní)

Pohlaví	Muž	Žena
Počet	69	118

2.8.6. Ověření hypotéz

H1: Cena a vzdálenost jsou klíčovými faktory pro výběr lékárny.

Výzkum potvrdil, že tato hypotéza je pravdivá. V otázce č. 3 více než 68 % respondentů označilo tyto možnosti, a tak bylo potvrzeno, že cena a vzdálenost jsou klíčovými faktory k výběru lékárny.

H2: Reklamní kampaně lékáren Dr. Max mají na zákazníky větší vliv než propagace konkurenčních lékáren.

Na tuto hypotézu odpovídá otázka č. 2: „Když potřebujete léčivo, do které lékárny jdete?“. Oproti konkurenčním lékárnám nebo řetězcům získal Dr. Max velký náskok. Účastníci výzkumu, kterým na výběru lékárny nezáleží, nebyly do této hypotézy hodnoceni. Nicméně, ti, kteří označili určitou lékárnu, tak v nejhojnějším počtu odpovídali pro lékárny Dr. Max. Ty získaly více než 43 % těchto hlasů, měli téměř dvakrát více hlasů než konkurenční BENU a více než třikrát větší oblibu než třetí lékárny Ave. Těmi to výsledky byla hypotéza potvrzena.

Správnost hypotézy podporuje i otázka č. 1: „Jmenujte tři názvy společností provozující lékárny, které Vás napadnou.“ Ze všech 187 respondentů si na lékárny Dr. Max vzpomenulo 131, na konkurenční BENU 90 a na řetězec Moje lékárna 51 účastníků výzkumu. I zde čísla hovoří jasně. Dr. Max má v povědomí veřejnosti nejsilnější pozici.

H3: Nejčastější forma propagace lékáren Dr. Max, se kterou se zákazníci setkávají, je televizní reklama.

Tuto hypotézu potvrdila otázka č. 5. Ze všech 187 respondentů nejčastěji konfrontuje televizní reklamy přes 74 % dotázaných. Druhou nejčastěji odpověď letáčky neoznačila ani třetina, konkrétně 30,5 % respondentů. Obecně televize je velmi úspěšným propagačním nástrojem a zde to bezpochyby platí.

H4: Nízká cena není jediný důvod, proč by zákazníci navštívili pobočku řetězce lékáren Dr. Max.

Zde dotazník, konkrétně otázka č. 7, potvrdil, že existují i další důvody, proč zákazníci navštívili pobočku Dr. Max. Ačkoliv 30 respondentů odpovědělo, že nízká cena je to, co je přiměje navštívit pobočku, tak významnějším lákadlem je pro zákazníky slevová akce a dostupnost léčiv nebo obecně sortiment. Tyto důvody volilo shodně 49 dotázaných. Kvalitu léčiv označilo sice jen 12 respondentů, ale i ta hraje určitou roli.

Závěr

Za cíl mojí bakalářské práce jsem si v její první části kladl popsat teoretická východiska a vědomosti, které jsem získal při prostudování vybrané literatury. V druhé části mým úkolem bylo zanalyzovat jednotlivé nástroje komunikačního mixu lékárenského řetězce Dr. Max a stanovit úspěšnost marketingové komunikace společnosti. Tyto cíle jsem splnil.

Analytickou část jsem věnoval současné marketingové komunikaci lékáren Dr. Max. Většinu podkladů jsem získal z internetových zdrojů, resp. z oficiálních stránek společností. Dalšími neméně významnými zdroji byly konzultace s regionálním ředitelem Dr. Max pro střední a severní Moravu Michalem Bártou a detailní emailová komunikace s tiskovým mluvčím Dr. Max Ing. Michalem Petrovem.

Z analýzy propagace jasně vyplývá, že nejdůležitějším nástrojem pro její úspěch je reklama a následně kvalita osobního prodeje. Ostatní složky marketingového mixu jsou samozřejmě také významné, ale mají spíše roli podpůrnou. Dále jsem provedl Porterovu analýzu konkurenčních sil, ze které plyne, že Dr. Max válcuje konkurenci, má silného dodavatele a armádu odběratelů. Hrozba substitutů a vstupu nové konkurence na trh je díky pozici společnosti zanedbatelná.

Dalším krokem, který jsem podnikl, byla SWOT analýza. Z ní vyplývá, že lékárny Dr. Max se mohou pyšnit velmi atraktivními přednostmi jako vlastní laboratoř, prosperující E-shop nebo renomovanou značku. Naopak společnost nemá mnoho slabín a eliminace těch stávajících, kterými je nedostatek kvalitního personálu a slabší public relations, je vcelku snadno realizovatelná. Dr. Max má velké příležitosti, jak se rozpínat i nadále, ať už se jedná o stávající či nové zahraniční trhy. V analýze jsme si také přečetli, že zde existuje několik hrozeb, které mohou být do budoucna poměrně nebezpečné. Stát reguluje, kde se dá a je možnost, že ovlivní i tento trh.

Na závěr analýzy jsem provedl výzkum na základě dotazníkového šetření, který měl určit, jak úspěšná je marketingová komunikace lékáren Dr. Max. Z průzkumu vyplynulo několik zajímavých výsledků, které by pro společnost mohly do budoucna být impulsem k některým změnám. Pozitivní je, že drtivá většina respondentů nejen společnost zná, ale dokonce vysoké procento z nich u ní pravidelně léčiva nakupuje.

Ačkoliv se reklama zpravidla netěší velké oblibě, tak u lékáren Dr. Max působí více pozitivně než negativně. Propagace společnosti je založena především na televizních reklamách, se kterými se setkává největší vzorek respondentů. Dalším důležitým ovšem negativním poznatkem je, že se internetová propagace lékáren Dr. Max netěší velkému zájmu veřejnosti. Zde je prostor pro vyšší angažovanost.

K naplnění cíle této práce jsem použil již zmíněné analýzy a výzkum. Zjistil jsem, že marketingová komunikace Dr. Max je fungující a systematická. Nicméně tato práce může posloužit marketérům společnosti jako podnět k propagačním úpravám, které by mohly sehrát pozitivní roli.

Summary

The aim of my bachelor's thesis in its first part is to describe theoretical themes and knowledge I gained during studying selected literature. In the other part, another task for me was to analyse individual instruments of the promotional mix of Dr. Max pharmacy chain and set the success rate of its marketing communication. I have achieved these goals.

The analytical part pursued the current marketing communication of Dr. Max pharmacy chain. Most of my materials were taken from the Internet sources, respectively from the official website of Dr. Max pharmacies. Other no less important sources were sessions with a regional director of Dr. Max for Central and Northern Moravia, Michael Bárta, and some detailed email consultation with Dr. Max press agent, Ing. Michal Petrov.

The propagation analysis clearly shows that the crucial instruments for its success are advertisements and subsequently the quality of personal selling. Other elements of the marketing mix are of course important too, however, they are more or less supportive. Furthermore, I carried out Porter's five forces analysis which shows that Dr. Max crushes its competition, has a strong distributor and an army of customers. The threat of substitutes and a new competition's entry to the market is quite insignificant due to Dr. Max's position.

Further step I took was the SWOT analysis which shows that Dr. Max can pride itself on having very attractive assets such as own laboratory, thriving E-shop or the renowned brand. On the other hand, the company has a very few weaknesses and the elimination of the current ones, for example a lack of quality personnel and weaker public relations, is easily feasible. Dr. Max has some big opportunities how to expand even more. Speaking either about its assortment or new foreign markets. In the analysis we also read that there are several threats which can be relatively dangerous in the future. The government regulates where it is possible and there is a possibility that this market will be regulated as well.

In the end of the analysis I carried out a research on the basis of a survey. It was supposed to set a success rate of Dr. Max pharmacy's marketing communication. The survey gives several interesting outcomes. The positive thing is that the overwhelming

majority of respondents not only know the company but an array of them regularly buy its medicine. Although an advertisement does not often get a big popularity, the ones by Dr. Max give more positive than negative feelings. The company's promotion is based mostly on the TV advertisements which were confronted with the biggest sample of respondents. Another important but negative finding is that the Internet of Dr. Max pharmacies has not won a big favour in the public. Here is the room for some higher engagement.

For the realisation of goals of the thesis I did use the analysis and research already mentioned above. I did find out the marketing communication of Dr. Max pharmacies is well-working and systematic. However, for the company's marketers this piece of work can serve as an impulse for some promotional changes which may play a positive role.

Seznam pramenů a literatury

- AAKER, David A. *Brand building: budování značky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003, 328 s. ISBN 80-7226-885-6.
- BAACK, Donald a CLOW, Kenneth E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008, 484 s. ISBN 978-80-251-1769-9.
- CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Základy managementu*. 4., upr. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2010, 108 s. ISBN 978-80-244-2590-0.
- FORET, Miroslav. *Jak komunikovat se zákazníkem*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000, 200 s. ISBN: 80-7226-301-3.
- FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003, 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- FORET, Miroslav. *Marketing – základy a postupy*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2001, 162 s. ISBN 80-7226-558-X.
- GEFFROY, Edgar K. *Zákazník-náš protivník, nebo partner?* 1. vyd. Praha: Management Press, 2001, 199 s. ISBN 80-7261-034-1.
- GEUENS, Maggie, DE PELSMACKER, Patrick a VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003, 581 s. ISBN 80-2470-254-1.
- HESKOVÁ, Marie. *Marketing*. 1. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2003, 189 s. ISBN 80-7040-620-8.
- JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
- KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 784 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003, 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- LEVINSON, Jay Conrad. *50 zlatých pravidel ofenzivního marketingu*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996, 249 s. ISBN 80-85603-96-9.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

SMITH, Paul R. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000, 518 s. ISBN 80-7226-252-1.

TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2000, 620 s. ISBN 80-7169-997-7.

TOMAN, Miloš. *Intuitivní marketing*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2007, 137 s. ISBN 978-80-7261-165-2.

VEBER, Jaromír. *Management: základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002, 700 s. ISBN 80-7261-029-5.

Seznam internetových zdrojů

Alliance Healthcare. *Alphega lékárna*. [online]. cit. 2018-3-14. Dostupné z: <https://www.alliance-healthcare.cz/wps/portal/ah/web/sluzby/pro-lekarny/alphega-lekarna>.

AUST, Ondřej. *Nova je opět nejsledovanější televizi v Česku*. [online]. cit. 2018-3-1. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/nova-je-opet-nejsledovanejsi-televizi-v-cesku/>.

BENU plus. [online]. cit. 2018-3-10. Dostupné z: <https://www.benu.cz/vernostni-program-benu-plus>.

ČABANOVÁ, Adéla. *Lékárny Dr. Max míří do Srbska. Koupil desítku poboček sítě Farmanea*. [online]. cit. 2018-2-17. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/podniky-a-trhy/lekarny-dr-max-miri-do-srbska-koupil-desitku-pobocek-site-farmanea-1337697>.

ČEVELOVÁ, Magdalena. *Průzkum: Komunikační nástroje drobných podnikatelů*. [online]. cit. 2017-12-7. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/pruzkum-komunikacni-nastroje-drobnych-podnikatelu/>.

ČEVELOVÁ, Magdalena. *SWOT analýza: jak a hlavně proč ji sestavit*. [online]. cit. 2017-12-5. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>.

ČTK. *Dr. Max vstoupil na pátý trh. Koupil tři desítky lékáren v Rumunsku*. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/obchod-a-sluzby/dr-max-vstoupil-na-paty-trh-koupil-tri-desitky-lekaren-v-rumunsku-1333391>.

ČTK. *Z Dr. Max se stává jeden z největších řetězců lékáren v Evropě*. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/podniky-a-trhy/z-dr-max-se-stava-jeden-z-nejvetsich-retezcu-lekaren-v-evrope-1341347>.

DOČKAL, Martin. *Pro Pentu je rok 2012 rokem akvizic v lékárenství*. [online]. cit. 2018-2-20. Dostupné z: <http://lekarenstvi.apatykar.info/lekarenstvi-u-nas/clanek-2138/>.

ECKHARDTOVÁ, Jana. *7 nejčastějších nástrojů marketingové komunikace*. [online]. cit. 2017-12-6. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix.html>.

Ekonomika. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/o-dr-max/o-spolecnosti/ekonomika>.

Etnetera.cz. *Z naší práce – nové internetové stránky lékáren Dr. Max*. [online]. cit. 2018-3-6. Dostupné z: https://archiv.etnetera.cz/767-press_life/press_life_130103_dr_max.html.

JARMOVÁ, Markéta. *Základní složky komunikace*. <https://quizlet.com/139739776/i-4-zakladni-slozky-komunikace-flash-cards/>.

Karta výhod Dr. Max. [online]. cit. 2018-3-5. Dostupné z: <https://kartavyhod.drmax.cz/karta-vyhod/o-programu>.

KNÍŽKOVÁ, Tereza. *Novou Kartu výhod Dr. Maxe už má 1,5 milionu zákazníků*. [online]. cit. 2018-3-5. Dostupné z: <https://blog.wunderman.cz/2015/09/novou-kartu-vyhod-dr-maxe-uz-ma-15-milionu-zakazniku/>.

Magistra. *O Nás*. [online]. cit. 2018-3-15. Dostupné z: <https://www.magistra.cz/o-nas>.

MONIOVÁ, Eva. *Lékárny v nákupních centrech se přejmenují. Penta koupila další síť*. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: https://ekonomika.idnes.cz/ceska-lekarna-holding-prebrala-vetsinu-novolekaren-fx9-/ekoakcie.aspx?c=A141103_141213_ekoakcie_nio.

O BENU. [online]. cit. 2018-3-12. Dostupné z: <https://www.benu.cz/franchisa>.

O Dr. Max. [online]. cit. 2018-3-8. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/taxik-maxik>.

O Pilulka lékárnách. *Pilulka Lékárný – síť lékáren s maximální péčí o pacienta*. [online]. cit. 2018-3-12. Dostupné z: <http://www.pilulka-lekarny.cz/>.

O společnosti Dr. Max. [online]. cit. 2018-2-15. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/o-dr-max/o-spolecnosti>.

O společnosti Dr. Max. [online]. cit. 2018-3-16. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/o-dr-max/o-spolecnosti>.

O společnosti Dr. Max. [online]. cit. 2018-3-6. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/o-dr-max/o-spolecnosti/e-shop>.

O společnosti Dr. Max. *Privátní značka Dr. Max a exclusive brand*. cit. 2018-3-16. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/o-dr-max/o-spolecnosti#zigzag-a2184>.

PATERA, Jan. *Lékárna Dr. Max má první image kampaň od Ogilvy*. [online]. cit. 2018-3-1. Dostupné z: https://marketingsales.tyden.cz/rubriky/marketing/lekarna-dr-max-ma-prvni-image-kampan-od-ogilvy_396366.html.

- Peníze.CZ a dodavatelé, Partners media, s.r.o. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: <http://rejstrik.penize.cz/28511298-ceska-lekarna-holding-a-s>.
- PharmaPoint. *O projektu lékáren PharmaPoint*. [online]. cit. 2018-3-15. Dostupné z: <http://www.pharmapoint.cz/o-projektu-lekaren-pharmapoint/>.
- Pracovní portál PROFESIA. *Způsob komunikace*. [online]. cit. 2017-12-2. Dostupné z: <https://www.profesia.cz/cms/kariera-v-kostce/pracuji/kariera-pracovni-postup/zpusob-komunikace/41531>.
- Rejstříky firem na Podnikatel.cz. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/rejstrik/ceska-lekarna-holding-a-s-28511298/>.
- RYPÁČEK, Pavel. *Idea vs. strategie vs. taktika*. [online]. cit. 2017-12-3. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_3075/.
- Tiskové zprávy Dr. Max. *Dva rekordy pro tištěnou inzerci Dr. Max*. [online]. cit. 2018-3-5. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/dva-rekordy-pro-tistenou-inzerci-dr-max>.
- TOŠOVSKÝ, Michal. *Jak CRM pozitivně ovlivňuje vztahový marketing?* [online]. cit. 2017-12-15. Dostupné z: <http://www.svetuspesnych.cz/jak-crm-pozitivne-ovlivnuje-vztahovy-marketing/>.
- ViaPharma s.r.o. *O společnosti*. [online]. cit. 2018-3-15. Dostupné z: https://www.viapharma.cz/Article.aspx?id=spolecnost_neprihlaseni.
- Vize Dr. Max. [online]. cit. 2018-3-5. Dostupné z: <https://www.drmax.cz/o-dr-max/o-spolecnosti/vize-dr-max>.
- Výroční zpráva ČLH, a.s. z roku 2016. [online]. cit. 2018-2-18. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=695008>.
- WebConsult.cz. *O projektu Moje lékárna*. [online]. cit. 2018-3-14. Dostupné z: <http://www.mojelekarna.cz/o-projektu-moje-lekarna.html>.
- ZIKMUND, Martin. *Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business*. [online]. cit. 2017-12-5. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>.

Ostatní zdroje

PETROV, Michal. *Reakce – Dr. Max*. [elektronická pošta]. Message to: adace@seznam.cz. 19. března 2018 13:34, cit. 2018-3-19.

Seznam obrázků

- Obr. 1: Komunikační makromodel, (Kotler a Keller, 2007), (s. 11)
- Obr. 2: Modely hierarchie reakcí (Kotler a Keller, 2007), (s. 11)
- Obr. 3: Typický vzhled exteriéru lékárny Dr. Max (zdroj: vlastní), (s. 32)
- Obr. 4: Akční leták Dr. Max (zdroj: www.drmax.cz/akce-a-slevy/akcni-letak), (s. 38)
- Obr. 5: Letáček Dr. Max (zdroj: vlastní), (s. 38)
- Obr. 6: Vzhled webových stránek Dr. Max (zdroj: www.drmax.cz), (s. 39)
- Obr. 7: Vzhled stránek lékáren Dr. Max na Facebooku (zdroj: Facebook), (s. 40)
- Obr. 8: Vzhled účtu lékáren Dr. Max na Instagramu (zdroj: Instagram), (s. 40)

Seznam grafů

- Graf 1: Lékárny (s. 51)
- Graf 2: Preference lékáren (s. 52)
- Graf 3: Důvod výběru lékárny (s. 53)
- Graf 4: Povědomí o lékárnách Dr. Max (s. 54)
- Graf 5: Formy propagace lékáren Dr. Max (s. 55)
- Graf 6: Vnímání propagace lékáren Dr. Max (s. 56)
- Graf 7: Vliv propagace nebo pověsti lékáren Dr. Max (s. 57)
- Graf 8: Důvod koupě léčiva v lékárnách Dr. Max (s. 58)
- Graf 9: Využití Karty výhod (s. 59)
- Graf 10: Úspěšnost reklamních nástrojů Dr. Max (s. 60)
- Graf 11: Propagace Dr. Max na internetu (s. 61)
- Graf 12: Atraktivita E-shopu Dr. Max (s. 62)

Graf 13: Nepřiměřenost reklamy Dr. Max (s. 63)

Graf 14: Věk (s. 64)

Graf 15: Pohlaví (s. 65)

Seznam tabulek

Tabulka 1: Lékárny (s. 51)

Tabulka 2: Preference lékáren (s. 52)

Tabulka 3: Důvod výběru lékárny (s. 53)

Tabulka 4: Povědomí o lékárnách Dr. Max (s. 54)

Tabulka 5: Formy propagace lékáren Dr. Max (s. 55)

Tabulka 6: Vnímání propagace lékáren Dr. Max (s. 56)

Tabulka 7: Vliv propagace nebo pověsti lékáren Dr. Max (s. 57)

Tabulka 8: Důvod koupě léčiva v lékárnách Dr. Max (s. 58)

Tabulka 9: Využití Karty výhod (s. 59)

Tabulka 10: Úspěšnost reklamních nástrojů Dr. Max (s. 60)

Tabulka 11: Propagace Dr. Max na internetu (s. 61)

Tabulka 12: Atraktivita E-shopu Dr. Max (s. 62)

Tabulka 13: Nepřiměřenost reklamy Dr. Max (s. 63)

Tabulka 14: Věk (s. 64)

Tabulka 15: Pohlaví (s. 65)