

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

**Komunikační strategie společnosti Medochemie
Bohemia, s. r. o.**

Bc. Nikola Holá

© 2024 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Nikola Holá

Veřejná správa a regionální rozvoj – c.v. Litoměřice

Název práce

Komunikační strategie společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.

Název anglicky

Communication strategy of Medochemie Bohemia, s. r. o.

Cíle práce

Cílem diplomové práce je návrh komunikační strategie společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.

Metodika

Teoretická část práce vychází z aktuálních zdrojů zaměřených na problematiku marketingu. Empirická část práce se zaměřuje na identifikaci, vymezení a analýzu marketingového prostředí firmy, analýzu současného stavu marketingové strategie a návrh vlastních doporučení a možných změn strategie marketingové komunikace společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

komunikační strategie, nástroje komunikačního mixu, marketing, marketingová strategie, online marketing

Doporučené zdroje informací

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Principles of marketing*. Harlow: Pearson, 2012. ISBN 978-0-273-75243-1.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane; JUPPA, Tomáš; MACHEK, Martin. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum : postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Emoce v marketingu : jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4843-6.

Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Stanislav Rojik, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 15. 11. 2022

doc. Ing. Ladislav Pilař, MBA, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 24. 11. 2022

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 29. 03. 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Komunikační strategie společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o." jsem vypracoval(a) samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor(ka) uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.3.2024

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu mé diplomové práce panu Ing. Stanislavu Rojíkovi, Ph. D., který mi věnoval svůj čas a průběžně předával cenné rady. Dále děkuji svým kolegům společnosti Medochemie, s. r. o. za jejich rady, připomínky a poskytnuté informace ke zpracování vlastní části práce.

Komunikační strategie společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá seznámením s problematikou marketingové strategie a komunikační strategie společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o. Cílem diplomové práce je na základě zhodnocení stávajících strategií společnosti a provedených analýz vnějšího a vnitřního prostředí vlastní návrh na komunikační strategii farmaceutické společnosti.

Teoretická část práce vychází z aktuálních zdrojů zaměřených na problematiku marketingu a specifika marketingu ve farmaceutickém odvětví.

Vlastní část práce se zaměřuje na identifikaci, vymezení a analýzu vnějšího a vnitřního prostředí společnosti, analýzu současného stavu marketingové a komunikační strategie a návrh vlastních doporučení a možných změn v komunikační strategii vybrané společnosti.

Klíčová slova: komunikační strategie, nástroje komunikačního mixu, marketing, marketingová strategie, online marketing

Communication strategy of Medochemie Bohemia, s. r. o.

Abstract

The diploma thesis deals with the issue of marketing strategy and communication strategy of the company. The aim of the diploma thesis is based on the evaluation of the existing strategies of the company and the analyses of the external and internal environment to propose a communication strategy for the pharmaceutical company Medochemie Bohemia, s. r. o.

The theoretical part of the thesis is based on current sources focused on marketing issues and specifics of marketing in the pharmaceutical industry.

The empirical part of the thesis focuses on identification, definition and analysis of the external and internal environment of the company, analysis of the current state of marketing and communication strategy and proposal of own recommendations and possible changes in the communication strategy of the selected company.

Keywords: communication strategy, communication mix, marketing, marketing strategy, online marketing

Obsah

1 Úvod.....	11
2 Cíl práce a metodika	13
2.1 Cíl práce	13
2.2 Metodika	13
3 Teoretická východiska	14
3.1 Marketing	14
3.1.1 Specifika marketingu ve farmacii	16
3.2 Vnější prostředí firmy	20
3.2.1 Analýza makroprostředí - STEP Analýza.....	20
3.2.2 Analýza mikroprostředí – Porterův model pěti sil	22
3.2.3 Matice EFE	26
3.3 Vnitřní prostředí firmy	27
3.3.1 Marketingový mix ve farmacii	27
3.3.2 Matice IFE	34
3.4 Tvorba marketingové strategie.....	35
3.4.1 Vize, mise a stanovení cílů	37
3.4.2 Sestavení marketingového plánu	38
3.5 Marketingová komunikace.....	39
3.5.1 Komunikační mix	40
3.5.2 Marketingová komunikace léků na předpis (RX).....	46
3.5.3 Marketingová komunikace volně prodejných léčiv (OTC)	48
3.5.4 Příprava efektivní komunikace	49
4 Vlastní práce	52
4.1 Představení společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.	52
4.1.1 Historie.....	54
4.1.2 Mise, vize.....	54
4.1.3 Marketingové cíle, marketingová strategie společnosti.....	55
4.1.4 Komunikační cíle, komunikační strategie společnosti	55
4.2 Vnější prostředí společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.	56
4.2.1 Analýza makroprostředí – STEP Analýza	56
4.2.2 Analýza mikroprostředí – Porterův model pěti sil	61
4.2.3 Matice EFE	65
4.3 Vnitřní prostředí společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.	67
4.3.1 Marketingový mix.....	67
4.3.2 Matice IFE	70
5 Zhodnocení výsledků	73

5.1.1	Návrh komunikační strategie společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o. pro třetí cyklus 2024	73
5.1.2	Návrh komunikační strategie společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o. pro rok 2025	77
6	Závěr.....	81
7	Seznam použitých zdrojů.....	83
8	Seznam obrázků	87
9	Seznam tabulek.....	88
10	Seznam grafů	89
11	Seznam použitých zkratk.....	90

1 Úvod

Pro zpracování diplomové práce bylo zvoleno téma Komunikační strategie společnosti Medochemie, s. r. o. Prvním důvodem volby bylo získat vhled do marketingového prostředí v České republice a rozšíření znalostí v tématu komunikace ve farmaceutickém světě. Dalším důvodem výběru tématu bylo rovněž autorčino působení ve farmaceutické společnosti a vidina směřování své budoucnosti právě v tomto oboru. Pokud se člověk ve farmaceutickém prostředí pohybuje, postupem času zjišťuje, že je to takový „svět“ oddělený od ostatních odvětví. Farmaceutické prostředí je velice specifické a autorka chtěla poznat odlišnosti v marketingu a komunikaci farmaceutických společností od ostatních odvětví. V posledních letech společnost rozšiřuje své produktové portfolio o diabetologické produkty a jelikož nikdy předtím s diabetology nespolupracovala, je ve fázi poznávání nového prostředí, ve kterém je potřeba se zorientovat a nastavit si správné cíle, které povedou k efektivním komunikačním strategiím a následně k proniknutí společnosti na rychle rostoucí trh s diabetologickými léčivými přípravky.

Cílem práce je návrh komunikační strategie společnosti Medochemie, s. r. o. Aby autorka mohla navrhnout vhodnou komunikační strategii, ve své práci zvolila takový postup, který jí pomůže poznat veškeré potřebné faktory, související s tímto cílem. Teoretická část bude rozdělena do pěti okruhů. V první části se autorka zaměří na marketing obecně a na jeho specifika ve farmacii. V další části popíše vnější prostředí firmy. Makroprostředí identifikuje pomocí STEP Analýzy a mikroprostředí pomocí Porterova modelu pěti sil a matice EFE. Následovat bude vnitřní prostředí firmy, ve kterém autorka charakterizuje marketingový mix ve farmacii a matici IFE. Naváže popisem marketingové strategie, která zahrne vysvětlení vize, mise, stanovení cílů a sestavení marketingového plánu. V poslední části se bude autorka zabývat marketingovou komunikací, která obsahuje komunikační mix a přiblížení komunikace léků na předpis (Rx) a komunikace volně prodejných léčiv (OTC). Teoretická část bude ukončena přípravou efektivní komunikace.

Na část teoretickou navazuje vlastní část práce, která byla zpracována ve spolupráci s marketingovým oddělením společnosti. Nejprve autorka představí společnost Medochemie, Bohemia, s. r. o. Stěžejní částí práce bude analýza vnějšího a vnitřního prostředí společnosti prostřednictvím analýz, které byly popsány v teoretické části. Po zhodnocení faktorů vnějšího a vnitřního prostředí autorka doporučí možné změny, které

pomohou vylepšit komunikační strategii společnosti. Komunikační strategie bude navržena pro následující cyklus v roce 2024 a poté na rok 2025.

2 Cíl práce a metodika

V následující kapitole autorka definuje, co je cílem diplomové práce a uvede vybranou metodiku, pomocí které dojde k realizaci stanoveného cíle.

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je návrh komunikační strategie společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.

2.2 Metodika

Teoretická část práce se skládá z pěti okruhů, které vychází z aktuálních zdrojů, které byly použity jak české, tak zahraniční a byly vybrány podle zaměření na problematiku marketingu a na zdroje zabývající se specifiky ve farmaceutickém oboru. V první části je definován marketing obecně a jeho odlišnosti ve farmacii. V další části je popsáno vnější prostředí společnosti. Následuje popis vnitřního prostředí společnosti. Dále je definována marketingové strategie a sestavení marketingového plánu. Teoretickou část uzavírá téma marketingová komunikace.

Vlastní část práce je zaměřena na identifikaci, vymezení a analýzu marketingového prostředí společnosti a je vymezena současná strategie. Použité zdroje jsou převážně z interních zdrojů společnosti a z webových stránek. Analýza vnějšího prostředí byla provedena pomocí STEP Analýzy, Porterova modelu pěti sil a EFE matice. Vnitřní prostředí pomocí marketingového mixu a matice IFE.

Následné návrhy, které autorka společnosti doporučuje jsou sestaveny na základě zhodnocení analyzovaných činností společnosti.

3 Teoretická východiska

Teoretická část práce vychází z odborné literatury a z odborných článků. Na začátku autorka definuje marketing obecně dle různých autorů a vybere oblíbené typy moderního marketingu. Poté se zaměří na specifika marketingu ve farmacii. Následovat bude vnější a vnitřní prostředí firmy, tvorba marketingové strategie a závěr teoretické části autorka uzavře marketingovou komunikací.

3.1 Marketing

„Naučit se základům marketingu trvá zhruba den. Zvládnout marketing do hloubky však zabere celý život.“ (Kotler, 2014)

„Marketing je nauka o tom, jak přimět člověka k nákupu.“ (Burešová, 2022, s. 11)
Tato definice zní velmi jednoduše, avšak přimět někoho, aby si produkt koupil, už tak snadné není. Člověk je totiž velice složitá osobnost, která se rozhoduje podle svých emocí, nálady, přání, touhy, speciální potřeby a k tomu všemu se přidává rozum a faktické informace. Největším problémem v marketingu je tedy uspokojení potřeb miliardy lidí, přičemž každý jedinec má své jedinečné požadavky. Cesta k nákupu samotného produktu, který se bude opakovat v čase, je skutečně dlouhá. (Burešová, 2022)

Každý správný marketér si musí v dnešní době klást neustále několik otázek. *„Co je pro můj výrobek z hlediska účinnosti komunikace nejvhodnější? Vím o všech formách, které nyní udávají trend? Které z nich osloví danou cílovou skupinu? Mohu si dovolit experimentovat? A jak upoutat pozornost na již nasyceném trhu?“* (Frey, 2011, s. 11)

Spousta lidí má pojem marketing spjatý s reklamou a tyto dva pojmy jim mohou splývat v jeden. Marketing má ale mnohem širší záběr, jsou to všechny činnosti, kterými chce podnik dosáhnout úspěchu na trhu a povzbudit jimi poptávku po svých výrobcích či službách. Marketing se v čase rychle mění a strategie, které jsou založené na agresivních prodejních technikách, mají vnucující nebo obtěžující charakter přestávají být funkční. Místo toho na atraktivitě stoupá např. inbound marketing. Principem inbound marketingu není tlačit zákazníka k nákupu, ale je to nabídka hodnoty. (Čevelová, 2017)

Fenoménem se od konce 90. let stal tzv. relationship marketing neboli vztahový marketing. Hlavním účelem vztahového marketingu je budování dlouhodobých vztahů se zákazníky, kteří ovlivňují činnost firmy, na základně znalostí jejich individuálních potřeb. V tradičním marketingu bylo cílem marketingových strategií dosáhnout co nejvyššího podílu na trhu získáním nových zákazníků. Relationship marketing si dává za cíl získat loajalitu svých zákazníků. Udržování stávajících zákazníků, kteří nakupují ve velkém množství, bývá pro firmu méně nákladné než vynakládat prostředky na získání nových zákazníků. (Machková a kol., 2015)

Jaké jsou hlavní marketingové benefity?

Jednou z mnoha z výhod marketingu je vytváření povědomí o značce, jelikož marketing pomáhá zvyšovat informovanost spotřebitelů o značkách produktů. Za další benefit se považuje generování návštěvnosti pomocí různých online metod, které marketingu pomáhají generovat návštěvnost, což pomáhá k dlouhodobému zvyšování prodejů značek. Marketing zvyšuje příjmy skrze optimalizace webových stránek a vytváření e-mailových kampaní. Za další výhodu je považován rozvoj důvěry značky se silnými marketingovými kampaněmi. Silné marketingové kampaně napomáhají k budování důvěry, což vede ke zvýšeným prodejům a loajálním spotřebitelům. Sledování metrik studium trhu je obecně důležité při vytváření marketingových kampaní. Sledování metrik pomáhá kontrolovat pokrok značky a podle toho přizpůsobovat marketingové strategie k optimalizaci prodejů. (Economicstimes.com, 2024)

Oblíbené typy moderního marketingu podle Economic times (2024):

- Business to business (B2B) marketing: poskytování služeb a produktů jiným společnostem.
- Directly to customers (B2C) marketing: marketingová strategie, která je také známá jako B2C, zahrnuje přímé kampaně zaměřené na jednotlivce, kteří produkty již spotřebovali.
- B2B + B2C marketing: tato marketingová strategie se zaměřuje stejnou měrou na rozvoj pevných vztahů se svými spotřebiteli a dalšími podniky.
- Recruitment marketing: tento typ marketingu zahrnuje strategie a nástroje, které mají přilákat nové talenty do dané organizace.

3.1.1 Specifika marketingu ve farmacii

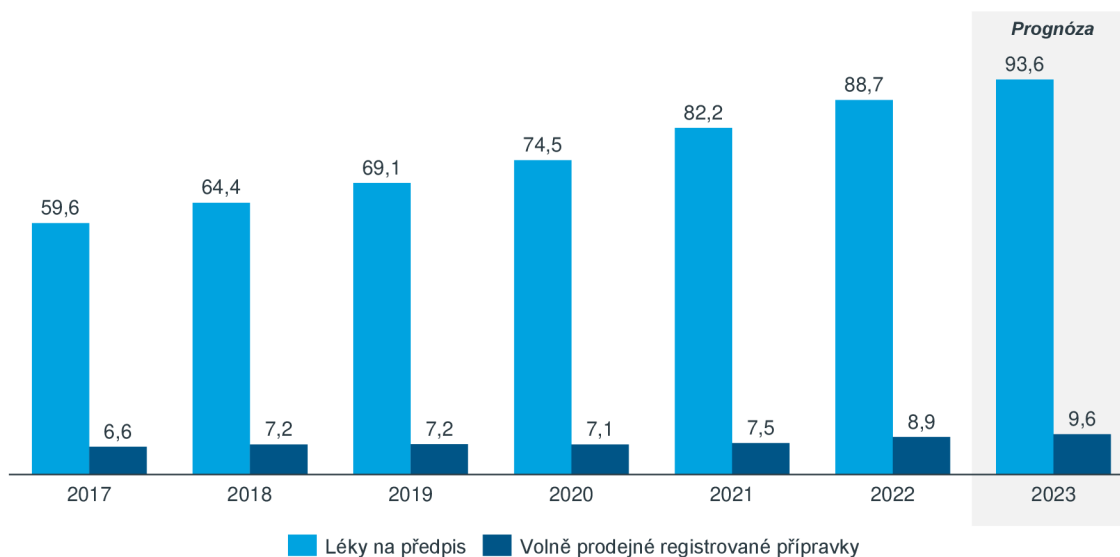
V následující kapitole se bude autorka zabývat specifiky, která marketing ve farmacii přináší. Vysvětlí základní pojmy, které budou práci provázet. Odpoví na otázku, proč je marketing pro farmaceutické společnosti důležitý a s jakými omezeními se farmaceutické společnosti v souvislosti s marketingovými činnostmi potýkají.

Na úvod je nezbytné ve zkratce uvést základní pojem, který bude v diplomové práci často používán v různých souvislostech. Tímto pojmem je léčivo.

Léčivo nebo-li humánní léčivý přípravek, ve zkratce HLP či léčivý přípravek, ve zkratce LP je definováno podle zákona o léčivech 378/2007 Sb. jako léčivá látka případně jako kombinace léčivých látek. Z pohledu dostupnosti v lékárnách a možnosti využití reklamy, která se zaměřuje na širokou veřejnost lze léčivé přípravky rozdělit na:

- **Vázané na lékařský předpis** tzv. Rx produkty, jsou produkty, které lze v lékárnách vydat pouze v případě, že jsou předepsané odborníkem a není u nich povolena reklama na širokou veřejnost.
- **Volně prodejná léčiva** tzv. OTC produkty (over the counter, „přes pult“), jejichž výdej není vázán na lékařský předpis, ale vydány mohou být pouze v lékárně, kde jsou vydávány odborným personálem. U této skupiny je povolena reklama i na širokou veřejnost. (Grosová, Kutnohorská, 2017)

Graf 1: Vývoj hodnoty farmaceutického trhu s léky na předpis a volně prodejnými registrovanými přípravky v ČR (mld. Kč)



Zdroj: IQVIA data (2024)

Farmaceutické společnosti vytváří marketing v první fázi za účelem zavedení výrobku na trh, dále aby zajistily vysoký odbyt svých výrobků na trhu a dosáhly co nejvyššího podílu v určité kategorii léčiv v co nejdelším časovém období. Marketing slouží jako nástroj pro přenos informací k lékařským a farmaceutickým odborníkům. Prostřednictvím tohoto nástroje jsou odborníci správně informováni o působení a správném užití léků. Co nejlepší informovanost vede k rozhodnutí o volbě lékařského přípravku podle specifických potřeb individuálního pacienta. Pokud lékařský přípravek nenaplňuje potřeby pacienta, nemůže být komerčně úspěšný navzdory úsilí obchodních zástupců společností a jejich reklamním aktivitám. (Metyš, Balog, 2006)

Průměrný Američan ročně utratí asi 1000 USD za léčiva. Konkurence je v tomto odvětví masivní a pokud chtějí společnosti ve farmaceutickém sektoru uspět, je pro ně důležité mít produktový marketing zvládnutý. Je to rychle se rozvíjející odvětví. Marketingové výdaje ve farmaceutickém sektoru, i přes veškeré regulace, vzrostly o 70% a činí přibližně 30 miliard USD. (Colormaticks.com, 2023)

Farmaceutický marketing je specializovaná oblast, která funguje v rámci jedinečného souboru výzev a úvah způsobených povahou příslušných produktů, což jsou léky určené

ke zlepšení zdraví a duševní pohody. Popis výzev a důležitosti dodržování pokynů a etických zásad ve farmaceutickém marketingu:

Přísné předpisy: farmaceutický průmysl podléhá regulačním rámcům stanoveným vládními agenturami, jako je FDA (Food and Drug Administration) ve Spojených státech a podobným orgánům po celém světě. Tyto předpisy upravující vývoj, testování, výrobu, označování a marketing farmaceutických produktů jsou navrženy tak, aby zajistily především bezpečnost pacienta, účinnost a kvalitu produktu. Marketingové materiály, včetně reklam, musí splňovat přísná pravidla, která se týkají přesnosti tvrzení, zveřejňování potenciálních vedlejších účinků a prezentace klinických údajů. Za nedodržování předpisů mohou farmaceutické společnosti dostat finanční pokuty, mohou nastat právní důsledky až po stažení výrobku z trhu. (Coursehero.com, 2011)

Etická hlediska: farmaceutický marketing vyvolává důležité etické úvahy kvůli potenciálnímu dopadu na zdraví pacientů. Etické obavy zahrnují propagaci léků pro off-label použití (použití neschválená regulačními úřady). Použití léku off-label může být pro pacienty nebezpečné. Zachování soukromí a důvěrnosti pacienta v marketingových snahách, zejména v souvislosti s citlivými zdravotními stavy, je prvořadým etickým zájmem. (Coursehero.com, 2011)

Transparentní a přesná komunikace: společnosti musí poskytovat zdravotnickým pracovníkům a pacientům spolehlivé a pravdivé informace o svých produktech. Transparentní komunikace zahrnuje zveřejňování jakýchkoli potenciálních střetů zájmů, finančních vztahů s poskytovateli zdravotní péče a zdrojů financování klinických studií. Prezentace výsledků klinických studií musí zahrnovat přínosy i rizika, aby poskytovatelé zdravotní péče a pacienti mohli činit informovaná rozhodnutí. Transparentnost se vztahuje také na ceny, což zahrnuje náklady spojené s léky. (Coursehero.com, 2011)

Farmaceutické společnosti musí dodržovat pravidla a zákony týkající se reklamy a propagace léků. Praktickým problémem je obrovská rozšířenost dozoru nad reklamou. Aktuálně v rámci České republiky existuje pět dozorových orgánů zaměřujících se na kontrolu propagace výrobků. Jejich seznam eviduje SUKL (2010):

1. **Rada pro rozhlasové a televizní vysílání (RRTV)** – ta provádí dozor nad televizní a rozhlasovou reklamou, včetně audiovizuálních mediálních služeb na vyžádání.
2. **Státní ústav pro kontrolu léčiv (SÚKL)** – dozor nad propagací léčivých přípravků a zdravotnických přípravků ve všech médiích mimo TV a rozhlasu. Má na starost tedy i internet a sociální sítě.
3. **Krajské hygienické stanice (KHS)** – kontrola plnění povinností podle zákona o ochraně veřejného zdraví, kontrola značení reklamy s ohledem na speciální předpisy a podle Ministerstva zdravotnictví veškerá reklamní tvrzení o účinku vlastnostech výrobku kontroluje KHS.
4. **Krajské živnostenské úřady** – dozor nad obecnými záležitostmi při propagaci.
5. **Státní zemědělská a potravinářská inspekce (SZPI)** – provádí dozor nad označováním DS, distribucí DS, prodejem DS, reklamou na DS, např. výživová a zdravotní tvrzení, zavádějící tvrzení atd.

Zákon o regulaci reklamy zakazuje propagovat léčivé přípravky, které jsou vázané na předpis směrem k široké veřejnosti. Za reklamu se v tomto případě považují veškeré informace, přesvědčování či pobídky určené k podpoře předepisování, dodávání, prodeje, výdeje nebo spotřeby humánních léčivých přípravků. Tyto informace mohou pocházet buď od výrobců, prodejců léčiv nebo také od kohokoliv dalšího, kdo profituje z prodeje léčivých přípravků. Tato regulace se snaží chránit osoby, které nejsou zdravotnickými pracovníky před mylnými představami o účincích léčivého přípravku nebo o jeho nežádoucích účincích. Pokud je pacient pod vlivem reklamy přesvědčen, že mu propagovaný lék pomůže, ale lékař mu ho nepředepíše, existuje možnost opatření léčivého přípravku jiným způsobem např. na nelegálním trhu. Na černém trhu jsou nabízeny přípravky, které mají prošlou expiraci, jsou skladované v nepříznivých podmínkách nebo mohou být dokonce padělané. Nevhodná propagace léčivých přípravků vázaných na předpis a nelegální trh jsou dvě propojené nádoby, které mohou ohrožovat zdraví občanů. Úkolem SÚKLU je toto nebezpečí snižovat. SÚKL také posuzuje či prošetřuje různé články v tištěných nebo internetových médiích z pohledu jejich možného reklamního charakteru. Tento proces reaguje na podnět, jež má SÚKL povinnost řešit. (SUKL.cz, 2010)

V praxi se lze poměrně často setkat s nejednotností ve výkladu pravidel a přísnosti jejich aplikace. Za příklad lze uvést TV reklamu a reklamu na internetu, pro kterou, co se obsahu týče platí shodná pravidla, ale pokud bude to stejné reklamní video v TV a na internetu posuzovat odlišný orgán tak v případě TV reklamy RRTV a v případě internetové reklamy např. na léčivý přípravek nebo zdravotnický přípravek to bude SÚKL, oba tyto orgány mívají odlišný názor na výklad zákona o regulaci reklamy. (SUKL.cz, 2010)

Dozorové orgány mohou uložit za přešůpek na úseku reklamy pokutu až do výše 2 mil. Kč a u nekalých obchodních praktik až do výše 5 mil. Kč. (SUKL.cz, 2024)

3.2 Vnější prostředí firmy

Prostředím firmy se zabývá situační analýza. Smyslem situační analýzy je nalézt správný poměr mezi příležitostmi a schopnostmi (zdroji) firmy. Vnější prostředí firmy se dále dělí na makroprostředí a mikroprostředí. Při tvorbě marketingové strategie se s každým z nich zachází jinak. (Jakubíková, 2013)

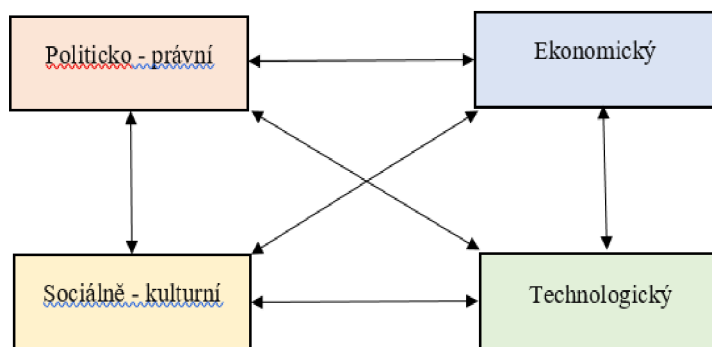
3.2.1 Analýza makroprostředí - STEP Analýza

V případě analýzy makroprostředí společnosti lze využít analýzu STEP, jejímž cílem je odhalení zásadních faktorů působících na podnik a jejich potenciální dopad. Tato analýza je jednoduchým nástrojem, přesto velice efektivním. Smyslem je formulovat odpovědi ve vzájemně se ovlivňujících segmentech vnějšího prostředí na otázky:

1. *Které z vnějších faktorů mají na podnik vliv?*
2. *Jaké jsou účinky těchto faktorů?*
3. *Které z nich jsou pro podnik nejdůležitější v blízké budoucnosti?* (Váchal a

Vochozka, 2013, s. 399)

Obrázek 1: STEP ANALÝZA



Zdroj: Váchal a Vochozka (2013)

Sociálně-kulturní segment zahrnuje faktory, které souvisí se způsobem života lidí a s jejich životními hodnotami. Řadíme sem např.: demografii, distribuci příjmů, mobilitu obyvatelstva, životní styl, úroveň vzdělání nebo přístupy k práci a volnému času. (Váchal a Vochozka, 2013)

Při tvorbě marketingových strategií má významný vliv kvalita života s důrazem na kvalitní environmentální prostředí. V oblasti osobního růstu roste neustále zájem o více znalostí. Zároveň roste také touha po uživatelsky komfortních službách a produktech. (Grosová a Kutnohorská, 2017).

Technologický segment jsou faktory související s vývojem výrobních prostředků, materiálů, různých procesů a know-how. Mohou to být např.: vládní výdaje na výzkum a vědu, nové vynálezy, objevy či patenty, míra zastarávání výrobních prostředků, transfer technologií. (Váchal a Vochozka, 2013)

Marketéři mají za úkol rozhodnout, jak mohou nové technologie ovlivnit požadavky zákazníků a jak je možné vytvořit z technologických inovací konkurenční výhodu. (Grosová a Kutnohorská, 2017)

Ekonomický segment jsou faktory související s toky peněz, zboží, služeb, informací, energií. Předmětem analýzy je např.: trend vývoje HDP, životní cyklus podniku, inflace, nezaměstnanost, nabídka peněz, úroková míra či dostupnost energie a náklady na energii. (Váchal a Vochozka, 2013)

Při aktivním pozorování stavu ekonomiky dokáže podnik lépe reagovat na možné tržní situace. Pokud se ekonomika nachází ve fázi zvané recese, znamená to, že klesá HDP a investice spotřebitelů. Naopak nezaměstnanost a konkurenční rivalita roste. Opakem je fáze růstu. (Grossová a Kutnohorská, 2017)

Politicko-právní segment zahrnuje faktory související s distribucí moci mezi lidmi, které zahrnují také jednání místních a zahraničních vlád. Předmětem analýzy je např.: stabilita vlády, daňová politika, regulace zahraničního obchodu, daňová politika, monopolní legislativa, ochrana životního prostředí nebo zákony. (Váchal a Vochozka, 2013)

Někdy může např. změna zákonů přinášet nové příležitosti. Zákon nařizující povinnou recyklaci vedl ke vzniku nových společností vyrábějících nové výrobky z recyklovaných materiálů. Mezi významné trendy patří nárůst legislativy v oblasti firemního práva a vzestup speciálních zájmových skupin. (Kotler, 2013)

Použití STEP analýzy má své výhody, mezi které patří to, že zaměřuje pozornost na širší prostředí a na jeho změny, které při sledování odvětví nemusí být hned patrné. Bere v úvahu faktory jako jsou životní styl nebo životní prostředí a pomáhá rozumět faktorům ovlivňujícím vývoj konkrétního odvětví. Za její nevýhody se považuje skutečnost, že někdy nepřinese nic nového. (Váchal a Vochozka, 2013)

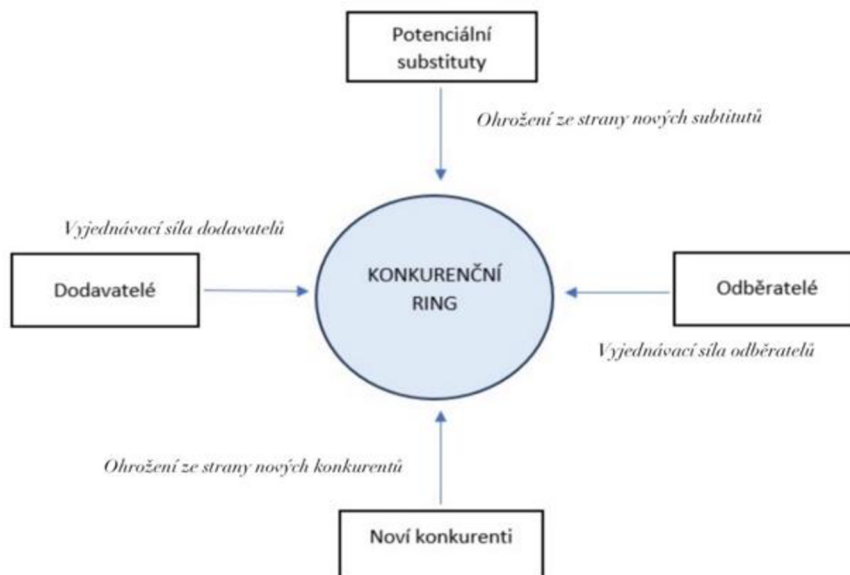
3.2.2 Analýza mikroprostředí – Porterův model pěti sil

Mikroprostředí je tvořeno silami, které jsou v blízkosti společnosti a díky níž je možné mapovat konkurenční pozici společnosti v odvětví, ve kterém působí. Každé odvětví se dá charakterizovat pomocí ekonomických a technických faktorů, které jsou základem. Konkurence v odvětví závisí na působení pěti základních sil. Výsledkem jejich společného působení je potom ziskový potenciál odvětví. (Váchal a Vochozka, 2013)

Fotr a kol. (2017) uvádí, že podniky si pro analýzu mikroprostředí nejčastěji vybírají Porterův model pěti sil. Tento model je nazýván tzv. strukturální analýzou odvětví, což znamená kvantifikace a popis hybných sil, které ovlivňují intenzitu konkurenčních střetů, průměrný dosahovaný zisk, a dokonce i pravděpodobnost, zda firma přežije v daném

odvětví. Model lze aplikovat na jakékoliv odvětví, neboť souvislosti, které postihuje jsou základem pro kterékoliv podnikání.

Obrázek 2: Porterův model pěti sil



Zdroj: Váchal a Vochozka (2013)

Aby se podnik vyrovnal s vlivem konkurenčních sil, měl by si vyhledat na trhu pozici a zvolit takový přístup ke konkurenci, aby:

- byl co nejvíce izolován od působení konkurenčních sil,
- umožnil využít konkurenční síly ve svůj prospěch,
- podniku umožnil usadit se v pevné pozici, ze které může „rozehrávat hru“ hned, jak se v odvětví konkurence objeví. (Váchal a Vochozka, 2013)

Ohrožení ze strany nových konkurentů

Podniky zjišťují, kdo je jejich konkurence a kdo by se konkurencí stát mohl. Zároveň analyzují, jak silná konkurence je, jaké jsou její strategie, cíle nebo slabé stránky. Konkurence nemusí být pouze podniky, které vyrábí stejné produkty pod jinou značkou. (Jakubíková, 2017)

To, jak je ohrožení nových konkurentů vážné závisí na bariérách vstupu do odvětví a na reakci etablovaných podniků na vstup nového konkurenta. Bariéry vstupu do odvětví

jsou často spjaty s existencí a působením některého z následujících faktorů podle Váchala a Vochozky (2013):

- úspory z rozsahu,
- kapitálová náročnost,
- diferenciací výrobků,
- nákladové znevýhodnění,
- přístup k distribučním kanálům,
- vládní politika.

Vyjednávací síla dodavatelů

Při provádění analýzy dodavatelů podniky nejvíce zajímá, jaké mají postavení na trhu, jaká je úroveň jejich kvality, komplexnost, spolehlivost, certifikace, zkušenosti, ceny, potenciál v rámci inovací či pružnost v technologiích. (Jakubíková, 2023)

Dodavatelé mohou demonstrovat svou sílu buď zvýšením cen nebo snížením kvality dodávaných produktů. Dodavatelé jsou silní, jestliže:

- *jsou koncentrovaní,*
- *je jejich produkt jedinečný nebo odlišitelný nebo s sebou nese vysoké náklady při změně dodavatele. Náklady na dodavatele jsou tím vyšší, čím více výrobek závisí na specifických vstupech, čím byly vyšší investice do zařízení specializovaných na zpracování specifických vstupů apod.*
- *Jejich dodávky produktů nejsou vázány na dodávky z odvětví jiných.*
- *Odvětví není nejdůležitějším odběratelem dodávaných produktů.* (Váchal a Vochozka, 2013, s. 406)

Nejllepší obrana je vytvořit si takový vztah s dodavateli, který bude prospěšný pro obě strany nebo využívat dodavatelů více. (Kotler, 2014)

Vyjednávací síla odběratelů

Stejně jako mohou výrazně ovlivňovat profitabilitu podniku tlakem na cenu nebo kvalitu dodavatelé, mohou být silní i odběratelé. Vyjednávací síla odběratelů roste, jestliže jsou koncentrovaní a organizovaní v případě, když produkt představuje důležitou součást

jejich nákladů, pokud je produkt nediferencovaný, nízké náklady na změnu dodavatele, pokud jsou odběratelé citliví na cenu v důsledku nízkých zisků nebo jestliže mají možnost integrace směrem nahoru. Možnost ochrany ze strany prodávajících je věnovat pozornost na odběratele s nejnižší vyjednávací silou nebo změnit dodavatele. Další možnost ochrany je připravovat jedinečné nabídky, kterým kupující nedokážou odolat. (Kotler, 2014)

Ohrožení substituty

Substituty omezují to, jak budou ceny vysoké a zároveň pak výsledné zisky. (Kotler, 2014)

Čím snadněji lze nahradit existující produkt substituty, tím méně je dané odvětví atraktivní. Nejdůležitější, ze strategického pohledu, jsou substituty, které nabízejí lepší uspokojení potřeb technologickými inovacemi výrobků a jsou vyráběny v odvětví, které dosahují vyšších zisků. (Váchal a Vochozka, 2013)

Rivalita mezi existujícími podniky

Každý podnik se snaží o vylepšení své pozice, a tak vzniká rivalita mezi nimi. Ta se zvyšuje dle Váchala a Vochozky (2013), pokud:

- existuje velký počet silných nebo agresivních spotřebitelů,
- je nízká míra růstu odvětví a zvýšit tržní podíl lze pouze na úkor konkurenta.
- jsou vysoké fixní nebo skladovací náklady,
- výrobky nebo služby, které jsou poskytovány nejsou diferencované,
- jsou vysoké vstupní bariéry.

Cílem analýzy konkurence je nalézt v odvětví takovou pozici, které nebude příliš zranitelná vůči konkurenci, ze strany dodavatelů a odběratelů i substitučních produktů. Najít obrannou pozici vůči existujícím konkurenčním tlakům. (Váchal a Vochozka, 2013)

3.2.3 Matice EFE

EFE matice (External Factor Evaluation) je analytická technika, která navazuje na SWOT analýzu. Smyslem matice hodnocení faktorů externí analýzy je vybrat z vybraných příležitostí a hrozeb faktory externího prostředí, které mají zásadní vliv na strategický záměr podniku. (Managementmania.com., 2015)

Fotr a kol. (2020) identifikuje faktory, které jsou často rizikové a mají buď kladný nebo záporný vliv na strategický záměr. Postup při tvorbě matice EFE zahrnuje následující kroky:

- Je zpracována tabulka významných příležitostí a hrozeb, které by mohli ovlivnit strategický záměr podniku. V tabulce budou odděleně seřazeny příležitosti a hrozby, které se vztahují ke strategickému záměru.
- Dalším krokem je výběr stejného počtu příležitostí a hrozeb. Matice by měla být symetrická.
- Každému rizikovému faktoru je přiřazena váha v rozsahu 0,00 – 1,00 podle důležitosti příležitosti nebo hrozby. Suma vah O, T je rovna 1,00.
- Ohodnocení jednotlivých faktorů rizika stupněm vlivu na strategická východiska. Nezáleží na tom, zda se jedná o příležitost nebo hrozbu. Stupnice vlivu na strategická východiska má čtyři stupně:

4 = nejvyšší,

3 = nadprůměrný,

2 = střední,

1 = nízký.

U každého faktoru se vynásobí jeho váha a stupeň a z toho vyjde vážené ohodnocení.

- Pátým krokem je stanovení celkového váženého ohodnocení jako součtu vážených ohodnocení jednotlivých faktorů.

Celkové vážené ohodnocení je ukazatelem celkové citlivosti strategického záměru podniku na externí prostředí. Číslo 4 indikuje nejvyšší citlivostí, naopak nejnižší citlivostí představuje ohodnocení 1. Střední citlivost ukazuje ohodnocení 2,5. Ohodnocení je pro podnik informací o tom, zda se dále věnovat práci se scénáři (vysoká citlivost) nebo se spoléhat na trendy v minulém období podnikatelské aktivity (nízká citlivost). (Fotr a kol., 2020)

V rámci praktického využití EFE matice lze vyhodnotit strategii podniku, nebo hodnotit a porovnávat různé strategické záměry mezi sebou. Zvolen by měl být záměr, jenž má nejlepší výsledek celkového váženého průměru. Výsledky EFE matice se kombinují s výsledky IFE matice. (Managementmania.com., 2015)

3.3 Vnitřní prostředí firmy

Do vnitřního prostředí firmy jsou zahrnuty faktory, jenž je podnik schopen řídit přímo nebo je může částečně ovlivňovat. Tvoří ho firemní zdroje a důležitá je schopnost podniku s těmito zdroji správně nakládat. (Jakubíková, 2013)

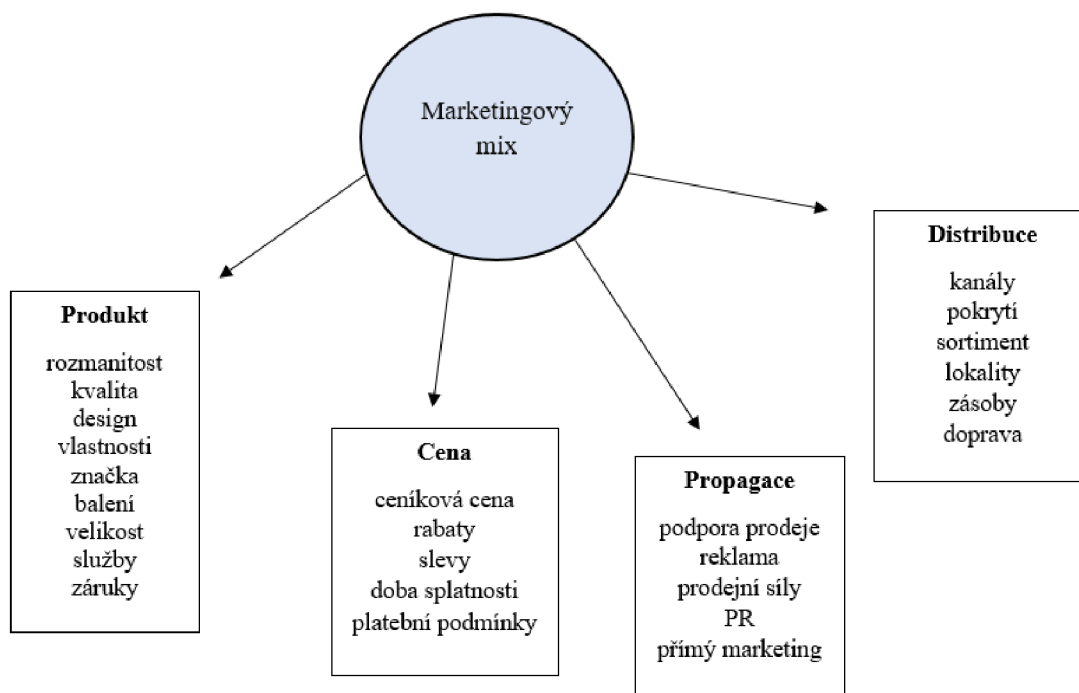
3.3.1 Marketingový mix ve farmacii

V následující kapitole bude autorka věnovat pozornost marketingovému mixu. Nejprve popíše, co je to marketingový mix obecně a postupně se zaměří na toto téma v oblasti farmacie.

O realizaci strategických plánů společností, se rozhoduje pomocí marketingového mixu, ve kterém se nachází odpovědi na otázky ohledně konkrétních produktů, cen, propagace a distribuce. Je považován za klíčový nástroj v marketingu. Marketingový mix je podle Philipa Kotlera a Garyho Amstronga „*soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníka na cílovém trhu.*“ (Slouka, 2017, s. 211)

Zjednodušeně se marketingový mix označuje jako 4P. Toto označení vychází z počátečních písmen názvů z anglického jazyka: product, price, promotion, place.

Obrázek 3: Marketingový mix



Zdroj: vlastní zpracování podle Kotlera (2014)

Původní 4P pohlíží z perspektivy prodávajícího, kdežto v moderním marketingu se preferuje spíše pohled očima zákazníka, proto existuje také obrácená forma v podobě modelu 4C, který nám říká, že by se marketéři měli dívat na marketingový mix také z pohledu zákazníka.

Customer value: hodnota vnímaná zákazníkem a jeho potřeby, problémy.

Cost to the customer: označuje celkové náklady kupujícího, které ovlivní, zda si zákazník produkt koupí nebo nikoliv.

Convenience: jde o dosažitelnost produktu a jeho pohodlí právě při jeho dosahování. Snaží se o to, aby mohl kupující produkt získat co nejnázemně a nejrychleji.

Communication: komunikace se zákazníkem. Popisuje zákaznickou péči, která by si měla zakládat např. na rychlých odpovědích s nimi nebo by se měla soustředit na podávání konkrétních informací. (Kotler a Keller, 2015)

V marketingovém mixu, který bude v následující části aplikovaný pro farmaceutické prostředí, bude autorka vycházet z klasických výše zmíněných 4P: product, price, promotion, place.

Produkt

Produkt je cokoliv, co může být nabízeno na trhu se schopností uspokojit nějakou potřebu nebo přání. Potřeby spotřebitelů na farmaceutickém trhu jsou v korelaci s pojmem bytí či zdraví. V první řadě determinujeme koncept farmaceutického produktu a to, jak zapadá do stávající klasifikace produktů používaných v marketingu. V další fázi klasifikujeme farmaceutické výrobky a následně definujeme základní vlastnosti, které odlišují léčivo kvalitou, značkou, designem, balením a jejich důležitosti na farmaceutickém trhu. (Coursehero.com, 2011)

V širším pojetí se dají léky definovat jako jakékoliv látky, které produkují fyzické nebo psychické změny v těle. Následně přišla Evropská Unie se směrnicí 2004/27/ES, která vznikla v důsledku vědeckého a technického pokroku a byla potřeba přesnější definice zdravotnických produktů tak, aby byly v souladu s legislativou EU začaly se léky rozlišovat na léčivé přípravky, zdravotnické prostředky, doplňky stravy a kosmetické přípravky. (EUR – Lex, 2004)

Obrázek 4: Klasifikace produktů ve farmacii

LÉČIVÉ PŘÍPRAVKY	ZDRAVOTNICKÉ PROSTŘEDKY
DOPLŇKY STRAVY	KOSMETICKÉ PŘÍPRAVKY

Zdroj: vlastní zpracování

Lečivý přípravek (LP) – je látka nebo kombinace látek, která má léčebné nebo preventivní vlastnosti v případě onemocnění buď lidí nebo zvířat. Za léčivý přípravek se považuje rovněž látka nebo kombinace látek, které lze podat lidem nebo zvířatům za účelem stanovení lékařské diagnózy nebo k obnově, úpravě či ovlivnění jejich fyziologických funkcí prostřednictvím farmakologického, imunologického nebo metabolického účinku. (SUKL.cz, 2012)

Zdravotnický prostředek (ZP) – může to být nástroj, přístroj, zařízení, software, implantát, činidlo, materiál nebo jiný předmět určený výrobcem k použití samostatně nebo v kombinaci, u lidí k diagnostice, prevenci, monitorování, predikaci, prognóze, léčbě nebo mírnění nemoci nebo kompenzace poranění nebo zdravotního postižení. (SUKL.cz, 2012)

Doplňěk stravy (DS) – je potravina, jež má za úkol doplňovat běžnou stravu, je koncentrovaným zdrojem vitaminů a minerálních látek nebo dalších látek s nutričním nebo fyziologickým účinkem. (SUKL.cz, 2012)

Kosmetický přípravek (KS) – je látka nebo směs určená pro styk s vnějšími částmi lidského těla, nebo se zuby a sliznicemi dutiny ústní. (Nzip.cz, 2024)

Při marketingové komunikaci produktů se musí farmaceutické společnosti řídit následujícími dokumenty, které jsou uvedené v tabulce:

Obrázek 5: Dokumenty k jednotlivým kategoriím výrobku

Kategorie výrobku	Jakým dokumentem se řídit?
LP	SPC
ZP	Návod k použití, obal
DS	Povolená výživová zdravotní tvrzení
KP	Obal, informační dokumentace k výrobku

Zdroj: vlastní zpracování podle SUKL (2012)

Každý lék obsahuje dvě základní složky – aktivní farmaceutická složka (API) a pomocné látky (pojiva, barviva, příchutě, ředidla atd.) Farmaceutický průmysl je založen na chemických produktech, tj. na mikromolekulách, které jsou získané chemickými procesy, zatímco makromolekuly jsou biologickým materiálem. Např. člověk, rostlina, zvíře nebo mikroorganismy jsou základem biotechnologie. Ačkoliv jsou pomocné látky považovány za pasivní součást léčiva, mohou ovlivnit jeho účinek. S vypršením ochranného patentu farmaceutické společnosti ztrácí výhradní právo na účinnou látku a je na generických výrobcích, aby navrhli konečné léčivo např. přidáním vhodných pomocných látek. I když je generický lék, pokud jde o účinnou látku, totožný s lékem originálním, pomocné látky se liší a někteří odborníci tvrdí, že tyto rozdíly mohou ovlivnit účinnost produktu a jeho mechanismus účinku. Společnost, která má patentovaný lék ho na trh uvádí pod chráněným obchodním názvem, tj. ochrannou známkou nebo značkou. Zároveň je povinna uvést mezinárodní nechráněný název. Generické společnosti uvádí léky pod svým generickým názvem, který je ve většině případů zároveň jejich mezinárodním nechráněným názvem. (Dickov, Kuzman, 2011)

Proces léčiva trvá 10–15 let, kdy je přípravek podroben nejprve preklinickým studiím, klinickým studiím a studiím po uvedení léku na trh. Hlavním účelem testování léku je prokázat jeho bezpečnost a účinnost při jeho použití. (Dickov, Kuzman, 2011)

Cena

Ne vždy je koncový zákazník tím, kdo hradí léčivý přípravek. Ve farmaceutickém průmyslu do procesu vstupují navíc zdravotní pojišťovny. Situace, ve které je lék pacientovi podáván rozhoduje o tom, zda pojišťovna lék hradí nebo nikoli. Pokud je pacient hospitalizován a léčivý přípravek je mu poskytován v rámci lůžkové péče, je plně hrazen zdravotní pojišťovnou. To platí v případě léků jak vázaných na předpis, tak volně prodejných léčiv. V případě podávání léčivých přípravků ambulantně hradí přípravky zdravotní pojišťovny v rozsahu podmínek, které jsou stanovené Státním ústavem pro kontrolu léčiv (SÚKL). Při ambulantní péči je nutno rozlišit skupinu volně prodejných léčiv a léků vázaných na předpis. (AIFP, 2022)

Léky na předpis

Lékařským předpisem je buď recept nebo žádanka. Žádanky se používají, pokud chceme dodat léky z lékárny na oddělení zdravotnického zařízení, které budou podávány hospitalizovaným pacientům nebo pro použití v ambulanci. Na lékařský předpis se předepisují léky, u nichž je nutný lékařský dohled. Lékař musí mít pod kontrolou, zda léčba probíhá správně, zda se nevyskytují nežádoucí účinky a jestli pacient užívá lék tak, jak má. O tom, zda bude lék vydáván pouze na lékařský předpis, rozhoduje v každé zemi léková agentura – v ČR je to Státní ústav pro kontrolu léčiv (SÚKL). V některých případech u přípravků hrazených ze zdravotního pojištění může být úhrada podmíněna předepsáním lékařem určité specializace. (AIFP, 2022)

Jestliže je léčivý přípravek vázán na lékařský předpis, pak má držitel léku právo žádat o jeho úhradu v rámci systému zdravotního pojištění. Existují výjimky, kterými jsou podpurné a doplňkové léčivé přípravky, antikoncepce, léky na potenci, aj. O výši příspěvku pro pacienta na daný lék a o podmínkách, které je potřeba splnit rozhoduje SÚKL.

Držitel léku ale o úhradu žádat nemusí, může registrovaný lék uvést na trh rovnou. V takovém případě cena není regulována a je utvářena trhem. Vzhledem k tomu, že by částka

musela pokrýt veškeré náklady výrobce a k tomu přírážky distributorů a lékáren, cena by byla tak vysoká, že by si lék pacient ve většině případů nemohl dovolit a nevyplatilo by se ho vyrábět. V zájmu držitele je, aby spotřebitel doplácel co nejnižší částku. To je důvod, proč držitel ve většině případech o úhradu žádá. (AIFP, 2022)

S žádostí o úhradu se pojí cenová regulace neboli předpisy a procesy, které upravují utváření ceny. Rozlišujeme cenovou regulaci původce (výrobce léku) a cenovou regulaci distribuce a lékáren (regulace obchodní přírážky). Ceny jsou regulovány SUKLEM ve správním řízení podle zákona o veřejném pojištění.

Jedním ze způsobů, jak se stanovuje maximální cena je prostřednictvím tzv. referenčního koše. Z průměru tří nejnižších cen posuzovaného léku ve členských zemích EU stanoví SÚKL maximální cenu pro domácí trh. Druhým způsobem je dohoda o nejvyšší ceně výrobce, kterou držitel uzavře se zdravotní pojišťovnou. Třetí možností je určení maximální ceny podle podobného přípravku z terapeuticky nejbližší oblasti. Ústav určuje pouze maximální cenový limit pro výrobce, jaký smí za léčivo požadovat a zároveň maximální limit marže pro distributory a lékárny. Cena/marže může být tedy i nižší, nikdy však vyšší. (AIFP 2022)

Volně prodejné léky

Jsou léčivé přípravky, které nejsou vázány na lékařský předpis a nejsou hrazené ze zdravotního pojištění v rámci ambulantní péče. Pacient si je hradí sám. Cena se formuje konkurenčním bojem v rámci hospodářské soutěže – výrobce si ji stanovuje sám. Distributoři a lékárny si mohou zvolit jakoukoli výši obchodní přírážky. Formování ceny probíhá podobně jako u jiných sektorů. (AIFP, 2022)

Distribuce

Ve farmaceutickém marketingu je distribuce prvek, který zajišťuje, aby byly farmaceutické produkty dostupné poskytovatelům zdravotní péče a pacientům tam, kde je to potřebné. V distribuci jsou zahrnuty lékárny, nemocnice, kliniky a velkoobchody se zdravotnickým zařízením. Dodavatelský řetězec je regulován, aby byla zachována integrita produktu. Farmaceutické společnosti musí vytvářet efektivní distribuční síť, aby dosáhly širokého spektra zdravotnických zařízení a lékáren s ohledem na různé specifické faktory, kterými mohou být např. léky citlivé na teplotu atd. (Coursehero.com, 2011)

Komunikační strategie

Propagace ve farmaceutickém průmyslu je zaměřována na vzdělávání zdravotnických pracovníků jako jsou lékaři, lékárníci a zdravotní sestry o výhodách, rizicích a vhodném užívání léků. Přímá reklama je v mnoha zemích omezena přísnými předpisy. Farmaceutické společnosti však mohou spotřebitelům poskytovat informace prostřednictvím kampaní, které bývají zaměřovány na zvyšování povědomí o nemocech, vzdělávacích materiálu pro pacienty a online zdrojů. Farmaceutický marketing zahrnuje farmaceutické zástupce nebo prodejní týmy, které spolupracují s poskytovateli zdravotní péče a předávají jim informace o produktech, výsledky z výzkumů nebo klinická data. Stále významnější roli hraje také digitální marketing a online platformy, které umožňují společně oslovit zdravotníky a spotřebitele prostřednictvím webových stránek, sociálních médií a vzdělávacích seminářů. (Coursehero.com, 2011)

3.3.2 Matice IFE

Matice IFE (Internal Factor Evolution) je analytická technika, která navazuje na SWOT analýzu a hodnotí faktory interního prostředí podniku. (Managementmania.com)

Fotr a kol., (2020) uvádí postup hodnocení následujícími kroky:

- Zpracování tabulky interních faktorů vycházejících ze silných a slabých stránek, které mohou ovlivnit naplnění strategického záměru podniku. V tabulce budou odděleně seřazeny silné a slabé stránky podle toho, jaký mají dopad na strategický záměr.
- Výběr silných a slabých stránek ve stejném počtu, aby byla matice symetrická (např. šest silných stránek a šest slabých stránek).
- Váha je přiřazena ke každému faktoru v rozsahu 0,01- 1,00 podle důležitosti silné nebo slabé stránky pro konkurenceschopnost podniku v oboru. Suma vah silných a slabých stránek je rovno 1,00.

- Podle vlivu jednotlivých faktorů na výchozí strategický záměr se využívá stupnice:

4 = významná silná stránka,

3 = méně důležitá silná stránka,

2 = méně důležitá slabá stránka,

1 = významná slabá stránka.

- Dále se u každého faktoru násobí jejich váha a stupeň vlivu, a tak se dostane vážené ohodnocení těchto faktorů.
- Stanoví se celkové vážené ohodnocení jako součtu vážených ohodnocení jednotlivých faktorů.

Celkové vážené ohodnocení hodnotí interní pozici podniku vůči jeho strategickému záměru. Silné interní pozice, které mají vysokou naději splnit strategický záměr odpovídá ohodnocení 4. Slabá interní pozice je ohodnocena hodnotou 1 a průměrné interní síle odpovídá 2,5. Pokud se strategický záměr může opřít o silné interní prostředí, potom je pozice silná. Naopak pokud podnik není připraven strategický plán realizovat, potom je interní pozice slabá. (Fotr a kol., 2020)

Výsledky IFE matice je třeba kombinovat s výsledky matice EFE. (Managementmania.com)

3.4 Tvorba marketingové strategie

„Marketingová strategie je rozhodnutím o tom, jak, kdy a kde konkurovat.“ (Jakubíková, 2013, s. 35) Firemní strategie definuje strategický směr, alokaci zdrojů a identifikuje omezení. Výkonný management vybírá marketingové strategie a odpovídá za informování tvůrců strategií na úrovni společnosti a vnějších změnách trhu, které mohou pro společnost znamenat příležitosti či hrozby. Tyto dva směry jsou vzájemně provázané. (Jakubíková, 2013)

Jakubíková (2013) dělí marketingovou strategii na:

Marketingová a obchodní strategie: ovlivňují tvorbu všech ostatních strategií.

Finanční strategie: finanční politika, rozpočet, finanční plán.

Výrobní strategie: je vytvořena na základě výše zmíněných strategií.

Personální strategie: vytváří se s ohledem na zabezpečení naplnění celkových cílů a jednotlivých funkčních oblastí.

Karlíček a kol., (2018) ve své knize píše o třech existujících generických strategiích podle Portera, pomocí kterých mohou společnosti udržovat svou konkurenceschopnost:

Strategie vůdčího postavení v nákladech: spočívá v tom, že úspěch společnosti bude stát na nižších nákladech oproti konkurenci na daném trhu. Náklady lze snížit např. prostřednictvím úspor z rozsahu, snížením nákladů ve výrobě, snížením výdajů na reklamu, servis nebo distribuci.

Strategie diferenciacce: snaha o jedinečnost produktu. Prostředkem diferenciacce mohou být benefity, které budou mít s určitým produktem souvislost. Diferenciacce znamená vyšší náklady, proto je pro úspěšnost této strategie důležité, aby zákazník jedinečnost produktu ocenil.

Strategie koncentrace: úzká skupina zákazníků se specifickými potřebami.

Obrázek 6: Fáze marketingového plánování



Zdroj: Karlíček a kol. (2016)

Obrázek 7: Fáze komunikačního plánování



Zdroj: Karlíček a kol. (2016)

3.4.1 Vize, mise a stanovení cílů

Na začátku strategického řídicího procesu stojí definování vize a mise. **Vize** je odpovědí na otázku, kam bude podnik směřovat v budoucnu. Vize musí být jasně formulovaná a měla by vzbuzovat pozitivní pocity všech zainteresovaných. Musí být dobře komunikovatelná a realistická. (Jakubíková, 2013)

Mise je „poslání, které společnost vytváří a sdílí s manažery, zaměstnanci a v mnoha případech i se zákazníky.“ (Kotler, 2014, s. 805)

Podle Jakubíkové (2013, s. 58) „mise představuje hlavní důvod existence organizace. Mělo by být ve shodě jak s vnějším, tak s vnitřním prostředím“

Podnikové cíle si společnost stanovuje, když má určeno, proč existuje a čeho chce dosáhnout. Jedná se o stav, kterého má být dosaženo v určitém časovém období. Mohou se skládat z jednoho hlavního cíle a dalších, které jsou vedlejší. (Blažková, 2011)

Slouka (2017) klade důraz na metodu SMART, podle které by měly cíle společnosti splňovat následující kritéria:

Specifické: jasně zadané, aby bylo možné hodnotit jejich provedení.

Měřitelné: ujasnit si kontroly zhotovení úkolu.

Akceptovatelné: již při zadání úkolu si spolupracovník musí umět vytvořit představu o tom, že úkol, který dostal je reálný.

Realistické: úkol musí být dosažitelný, aby byl motivující.

Časově sledovatelné: spolupracovník by měl přesně vědět, kdy má být úkol hotov.

3.4.2 Sestavení marketingového plánu

Komunikační kampaň není možné plánovat bez marketingového plánu. Teprve z vytvořeného marketingového plánu vychází plán komunikační, který je mu podřízen. (Karlíček a kol., 2016)

Marketingový plán obsahuje podle Kotlera (2014) následující části:

Situační analýza: zahrnuje obecné informace a data o současných prodejkách, nákladech, trhu, konkurenci a působících silách z makroprostředí. Zjištěné informace se využívají při provedení SWOT analýzy.

Marketingové strategie: definování poslání, marketingových a finančních cílů, konkurenčního positioningu.

Finanční projekce: predikace tržeb, plán nákladů a analýza bodu zvratu. Jsou plánovány prodeje po jednotlivých měsících a výrobních kategoriích a očekávané náklady na marketing. Analýza bodu zvratu slouží k tomu, aby odhadla, jaké množství musí společnost prodat za jeden měsíc, aby pokryla své náklady.

Analýza rizika: pracuje se třemi typy odhadu – optimistický, realistický a pesimistický. Počítač poté zobrazí míru návratnosti a její pravděpodobnost.

Řízení implementace: plán uvádí cíle a rozpočet na každý měsíc nebo na každé tři měsíce. Management může průběžně monitorovat, analyzovat a případně upravit implementaci plánu.

3.5 Marketingová komunikace

Na farmaceutickém trhu je aplikace obecně platných principů, zásad a nástrojů marketingové komunikace ovlivňována státem prostřednictvím platné legislativy.

Důležité je, pro celou oblast komunikace s cílovými trhy z pohledu léčivých přípravků, že zákon 40/1995 Sb. o regulaci reklamy nerozlišuje rozličné marketingové pojmy a aktivity a souhrnně všechny marketingové a obchodní praktiky jsou sdružovány pod pojmem reklama. Reklama je v tomto případě jakékoliv předvedení, oznámení nebo jiná prezentace, která je šířena především komunikačními médii, jejichž cílem je podpora podnikatelské činnosti, zejména spotřeby či prodeje produktů, výstavby nebo nájmu nemovitostí, prodeje či užívání práv či závazků, propagace ochranné známky nebo poskytování služeb. (Grosová, Kutnohorská, 2017)

Grosová a Kutnohorská (2017) dále uvádí, že vedle činností uvedených v definici reklamy, znamená reklama na humánní léčivé přípravky, také veškeré informace, přesvědčování či pobídky, které jsou určené k podpoře jejich předepisování, prodeje, výdeje, dodávání či konzumace zahrnující:

- návštěvy obchodních zástupců,
- poskytování vzorků léčivých přípravků,
- dary nebo přísliby jiného prospěchu,
- finanční odměny,
- věcné odměny,
- sponzoring propagačních setkání pro odborníky,
- sponzoring vědeckých kongresů.

Zakázáno je v reklamě na léčivé přípravky:

- uvádění nepravdivých informací či klamavá reklama,
- reklama na indikace, které nebyly schválené,
- reklama na léčiva, která nejsou registrovaná,
- reklama, která je v rozporu s SPC.

Cílovou skupinou marketingové komunikace může být lékař, lékárník, sestra, pacient, odborná veřejnost, laická veřejnost, stát, SÚKL, zdravotní pojišťovny. (Grosová, Kutnohorská, 2017)

3.5.1 Komunikační mix

Při tvorbě komunikačního mixu musí společnosti alokovat rozpočet mezi hlavní komunikační prostředky, kterými jsou reklama, podpora prodeje, public relations, události a zážitky, přímý marketing, event marketing a sponzoring, online komunikace a osobní prodej. Využívání konkrétních prostředků se u společností liší. Jedna společnost bude prostředky zaměřovat na osobní prodej a jiná bude investovat do reklamy. Cílem je využít takový kanál, který dosáhne nejvyšší efektivity. (Kotler, 2014)

Autorka nejprve charakterizuje jednotlivé prostředky komunikačního mixu obecně a poté vybere hlavní komunikační prostředky využívané při komunikaci léků na předpis (Rx) a volně prodejných léčivých přípravků (OTC).

Reklama

Reklama umí produktu vybudovat buď dlouhodobou image nebo podporuje nárůst prodeje v krátkodobém hledisku. (Kotler, 2014)

Tento komunikační prostředek dokáže cílovou skupinu informovat, přesvědčovat, a účinně produkty připomínat. Nejvýznamnější funkce je navázání vztahu se zákazníkem. Prostřednictvím reklamy chtějí zadavatelé zvyšovat povědomí o značce a ovlivňovat postoje k ní. Masová média mají velký zásah na velký segment populace za poměrně nízké náklady. V průběhu posledních let má její váha v komunikačním mixu klesající tendenci.

Pomocí reklamy se dá efektivně budovat trh. Pokud je vhodně zvolen typ media, lze účinně vzdělávat a informovat o nových produktech a zpracovávat cílovou skupinu k tomu, aby si je zakoupily.

Reklama má ale také svá negativa, jelikož jsou jí lidé v dnešní době zahlceni, mohou ji vnímat se sníženou pozorností. V průběhu posledních let má její váha v komunikačním mixu klesající tendenci. (Karlíček, 2016)

Podpora prodeje

Karlíček (2016) definuje podporu prodeje jako soubor pobídek stimulujících rychlý prodej. Nástroje, které jsou nejčastěji využívány společnostmi v oblasti podpory prodeje mohou být pobídky založené na snížení ceny, kupony, rabaty, výhodná balení, reklamní dárky apod. Mezi další nástroje jsou zahrnuty také různé věrnostní programy nebo komunikace v místě prodeje. Komunikace v místě prodeje se nazývá jako in-store marketingová či POS/POP komunikace (point of sales/purchase communication). Nástrojů pro tento typ komunikace existuje celá řada např. stojany, plakáty, výkladní skříně, cenovky, grafika na podlahách, televizní obrazovky atd.

Hlavním cílem poskytováním odměn v rámci podpory prodeje je vyvolání jistého chování cílové skupiny. Podpora prodeje není využívána pouze směrem ke spotřebitelům, ale také k obchodním zástupcům, kteří jsou motivováni k větší prodejní aktivitě a k distribučním mezičlánkům, které jsou povzbuzováni k propagaci produktů svým zákazníkům. (Karlíček, 2016)

Dle Kotlera (2014) patří mezi hlavní přínosy podpory prodeje:

- Schopnost přilákat pozornost.
- Lákavé výhody, pobídky či dary pro spotřebitele.
- Výzva, jelikož jejich součástí je výzva k dokončení transakce okamžitě.

Public relations a publicita

PR neboli public relations jako jediný z prostředků komunikačního mixu nezaznamenal výrazný pokles po roce 2008. PR experti se zabývají dlouhodobým budováním reputace společnosti a její ochranou. Pomocí PR společnosti, ale i další instituce, neziskové a kulturní organizace či celebrity prezentují cíleně a dlouhodobě své cíle, záměry a snaží se přispívat ke svému dobrému jménu. PR dokážou zvyšovat povědomí o značce a pokud je v ohrožení, umí ji chránit. (Karlíček, 2016)

Tři přednosti PR podle Kotlera (2014):

- Vysoká důvěryhodnost: články či příspěvky v novinách působí více autenticky a důvěryhodněji než reklama.

- Schopnost oslovit obtížně dosažitelné zákazníky: PR mají možnost oslovit potenciální zákazníky, kteří se vyhýbají cílené propagaci nebo médiím.
- Dramatizace: PR mají možnost vypravovat příběh v pozadí společnosti, výrobku nebo značky.

Přímý marketing

Přímý marketing, označovaný také jako direct marketing byl původně považován za levnější alternativu osobního prodeje, protože obchodní zástupci již nemuseli navštěvovat osobně potenciální klienty. Zaslání nabídky poštou vedlo k snížení nákladů. Dnes je považován za jednu ze základních prostředků v komunikačním mixu. (Karlíček, 2016)

Může nabývat několika podob. Rozlišuje se na telefonický, online nebo osobní. Jejich tři společné rysy jsou dle Kotlera (2014):

- Customizovaná: to znamená, že sdělení jsou připravené tak, aby oslovila daného jedince.
- Aktuální: je velice snadné a rychlé upravit sdělení.
- Interaktivní: podle reakce jedince, ke kterému je sdělení směřováno, lze pozměnit.

Osobní prodej

Nejstarším prostředkem komunikačního mixu je osobní prodej, který si udržuje svoji pozici i přes rozvoj nových technologií a komunikačních médií. Osobní prodej má výhodu přímého kontaktu mezi společností a klientem. Přímý kontakt obnáší další výhody jako jsou okamžitá zpětná vazba, individualizovaná komunikace, která se pojí s vyšší věrností klientů. Obchodní zástupci, kteří jsou se svými klienty v pravidelném přímém kontaktu, mají šanci lépe pochopit jejich potřeby a individuální přání nebo očekávání. Podle toho jsou potom schopni sestavit takovou nabídku, která bude individualizovaná podle potřeb klienta. Pokud má obchodník okamžitou zpětnou vazbu od klienta, může podle toho vhodně zvolit komunikační strategii, kterou může v průběhu pozměňovat na základě odpovědí a reakcí ze strany klienta. Na základě znalostí potřeb a přání klienta se stává obchodník důvěryhodnou osobou, se kterou může konzultovat problémy v dané oblasti a vytváří si tak dlouhodobý vztah. Nejdůležitějším úkolem obchodníka je získat v podobě důvěry klienta a být tím prvním, na kterého se v případě problému v oblasti, ve které působí, obrátí. Klienti, kteří mají důvěru

v obchodníkovi mají potom menší tendenci nakupovat produkty od konkurence. (Karlíček, 2016)

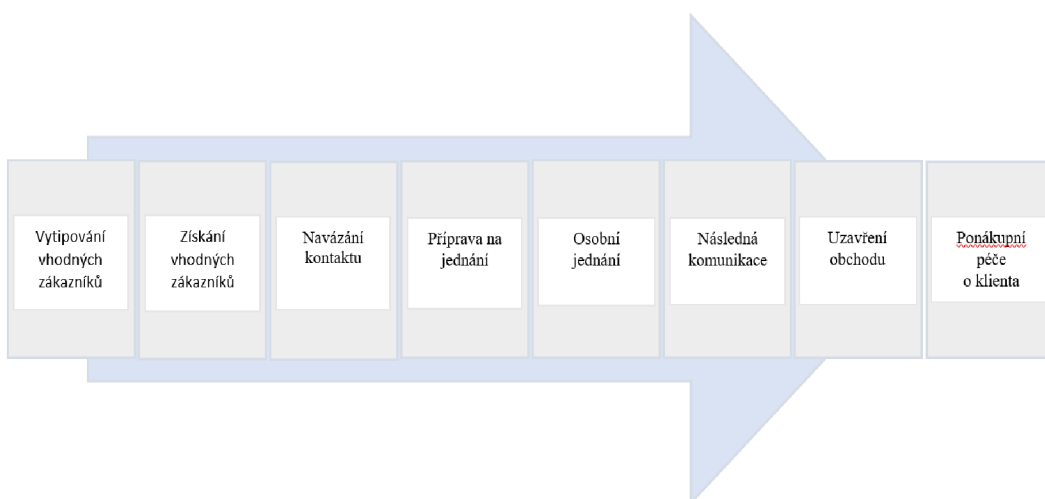
„Strategií osobního prodeje je být ve správnou dobu, se správným zbožím a správným způsobem u správného zákazníka.“ (Jakubíková, 2023, s. 364) Obchodní zástupci podstupují speciální tréninky. Poté jsou různými způsoby motivováni k prodeji, podle potřeby společnosti jsou rozmístřovány a za dosažené výsledky jsou ohodnoceni.

Osobní prodej má své nevýhody, ke kterým patří vysoké náklady. Náklady na obchodní zástupce zahrnují provize, cestovní náhrady, poplatky za telefon a další. Zda je osobní prodej efektivní se posuzuje v poměru nákladů na obchodního zástupce k objemu jeho dosažených prodejů. (Jakubíková, 2023)

Dle Karlíčka (2016) zahrnuje osobní prodej tři typy:

- B2B,
- prodej distributorům a velkoobchodníkům,
- přímý a maloobchodní prodej.

Obrázek 8: Průběh osobního prodeje



Zdroj: vlastní zpracování podle Karlíčka (2016)

Event marketing a sponzoring

Event marketing mnohdy nazývaný také jako zážitkový marketing, jsou aktivity, při kterých společnost zprostředkovává cílové skupině emocionální zážitky, které propojuje se svou značkou. Cílem je vzbudit pozitivní emoce a překvapit. Zvýšit tak oblíbenost značky.

Využívají se především v oblasti cestovního ruchu a v neziskové sféře. (Jakubíková, 2023)

Může mít sportovní, gastronomický, umělecký či jiný charakter. Mezi eventy se řadí také virtuální a online akce. Eventy slouží také ke zvyšování povědomí o značce, nabízí příležitost předávat informace o produktu zábavnou formou, stimulovat prodej a v neposlední řadě získávat kontakty na potenciální klienty. (Karlíček, 2016)

Přednosti event marketingu dle Kotlera (2014):

Relevance – pokud je event správně zvolený, může být vnímán jako relevantní z důvodu osobního zainteresování klienta na jeho výsledku.

Zaujetí – eventy probíhají v reálném čase, tudíž dokáží klienty aktivně zaujmout.

Implicitnost – typický příklad nepřímého „měkkého prodeje.“

Sponzoringem se vyznačují situace, kdy společnost propojuje svou firemní nebo produktovou značku s dlouhodobým projektem, jednorázovou akcí, institucí, jednotlivcem, sportovním týmem apod. Za toto spojení je poskytována finanční nebo nefinanční podpora, kterou poskytuje sponzor. (Karlíček, 2016)

Aby byl sponzoring úspěšný, vyžaduje, aby byl výběr sponzorovaných událostí vhodný. Příležitostí je nespočet a náklady jsou vysoké, proto si marketéři mohou vybírat, jaké události budou sponzorovat. Události by měly být v souladu s marketingovými cíli a s komunikační strategií společnosti. Musí mít potenciál a přilákat dostatek pozornosti, aby přinesla účinky, jaké jsou očekávány. Ideální událost je taková, která není zavalena množstvím dalších sponzorů a je něčím speciální. (Kotler, 2014)

Online komunikace

V dnešní době lze marketing dělit do dvou základních skupin na offline marketing, který využívá okolí reálného světa a online marketing, který přesunul marketingový mix do internetového světa. (Burešová, 2022)

Rozšířením internetu byla podoba z každé disciplíny komunikačního mixu pozměněna. Jediný osobní prodej zůstal výjimkou. Online komunikace se prolíná s ostatními nástroji. Prostřednictvím internetu lze např. zavádět nové produkty na trh, zvyšovat povědomí o značce, posilovat její image nebo také komunikovat s cílovými skupinami neboli stakeholdery. V online prostředí lze realizovat také přímý prodej. Např. 64 % žen na rodičovské dovolené nakupuje přes internet. (Karlíček, 2016)

Online komunikace má mnoho pozitiv, mezi které patří velmi dobré zacílení, neomezená dostupnost ve smyslu možnosti zobrazení marketingového sdělení 24 hodin, 7 dnů v týdnu a 365 dnů v roce. Snadné měření reakcí uživatelů, nebo flexibilita v případě nutnosti změn. (Burešová, 2022)

Mezi online komunikačními nástroji patří největší význam webovým stránkám a online sociálním médiím.

Webové stránky

Jsou základem marketingové komunikace na internetu, a proto, že jsou takto vnímány jsou společnostmi zakládány někdy jen z důvodů, že „už je mají všichni“ nebo „je to moderní.“ Společnost by měla mít webové stránky z důvodu sdílení informací, prezentace produktů, dohledatelnosti, důvěrnosti, PPC reklamní kampaně, budování image společnosti nebo značky, umožňují přímý prodej, ale také slouží jako nástroj public relations, protože přes ně lze komunikovat se stakeholdery. (Burešová, 2022)

Webové stránky musí být zajímavé po obsahové stránce, přesvědčivé a musí naplňovat své marketingové a komunikační cíle. (Karlíček, 2016)

Online sociální média

Každý člověk, jež se rozhodne komunikovat skrze sociálních médií, může celému světu sdělovat své názory či myšlenky. V rámci těchto sítí uživatelé sdílí obsah nejrůznějšího charakteru (fotografie, zážitky, názory, osobní zkušenosti atd.) Mezi nejvýznamnější online sociální média se řadí sociální sítě (Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn atd.), blogy nebo diskusní fóra. Online sociální média zažívají vcelku dramatický vzestup. Český statistický úřad uvádí, že sociální sítě jsou používány především uživateli mladšího věku a s rostoucím věkem počet klesá. V marketingu lze sociální sítě využít k informování o eventech nebo o jiných akcích, jsou také účinným nástrojem PR, umožňují přiblížit

spotřebitelům značky a zároveň posilovat jejich image a zvyšovat oblíbenost. Aby bylo jejich využití efektivní, musí nabízet atraktivní obsah, který musí být v souladu s komunikačními cíli. Obsah by měl vyvolat virální šíření a měl by být ustavičně živý. (Karlíček, 2016)

3.5.2 Marketingová komunikace léků na předpis (RX)

Reklama

Jak již bylo v předchozích kapitolách zmiňováno, zákon č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy, je základní zákonnou normou, která reguluje reklamu na léčivé přípravky. Tento zákon rozděluje v případě reklamy na léčivé přípravky společnost podle rozsahu informací, které jí mohou být sděleny na širokou veřejnost a na odborníky. Rozdělení na širokou veřejnost a odborníky zásadně určuje jaký obsah sdělení a jaká forma reklamy může být použita. Obecná pravidla pro zákon o reklamě definuje formu i obsah reklamního sdělení následovně:

- *Zákaz skryté reklamy, tj. není zřejmé, že jde o reklamu.*
- *Nesmí se podporovat chování ohrožující zdraví nebo bezpečnost osob.*
- *Nesmí být v rozporu s dobrými mravy.*
- *Nesmí se jednat o klamavou reklamu.*
- *Zákaz reklamy založené na podprahovém vnímání.*
- *Srovnávací reklama je možná, jen pokud není klamavá a srovnává srovnatelné.*
- *Oddělenost reklamy od ostatního sdělení. (zákon č. 40/1995 Sb.)*

Podle zákona č. 40/1995 Sb. reklama na humánní léčivé přípravky zaměřená **na odborníky** musí splňovat navíc následující podmínky:

- Využívání médií, která jsou určena pro odbornou veřejnost.
- Sdělení informací musí být objektivní tak, aby si odborník sám mohl utvořit názor o terapeutické hodnotě humánního léčivého přípravku.
- Veškeré informace musí být v souladu s platným SPC.
- Informace o úhradách a způsobu výdaje HLP.

Podpora prodeje

Mezi nástroje podpory prodeje používané ve farmaceutickém marketingu patří na všech úrovních distribučního řetězce (distributor, lékárna, nemocnice, pacient) – slevová a bonusová schémata. Především, pokud dojde k ukončení patentové ochrany je cena (sleva, bonus) tím nejdůležitějším nástrojem prosazení na trhu u produktů vázaných na předpis (Rx). (Metyš, Balog 2006)

Lékaři či lékárníky je poměrně často využíváno vzorků HLP, které slouží k tomu, aby se odborníci seznámili s daným produktem a měli možnost jej vyzkoušet v praxi. Tento způsob podpory prodeje je nazýván „vzorkování“ a je striktně regulován zákonem. Slovní prodejní rozhovor při osobním prodeji doprovází téměř vždy tištěné reklamní materiály. Tyto materiály jsou odborníkům předávány v podobě letáků a brožur. Tištěný leták slouží jako vizuální pomůcka pro obchodní zástupce společností a je téměř nutností, jelikož obsahují povinné údaje o produktech, logo společnosti, foto prezentované krabičky produktu, reklamní slogany či odkazy na studie nebo reference. Za podporu prodeje lze také považovat pořádání odborných seminářů, které pomáhají budovat společností jejich image. (Metyš, Balog 2006)

Osobní prodej

Ve farmacii se jedná o osobní prezentaci obchodního zástupce společnosti. Obchodní zástupci jsou nazýváni medicínskými reprezentanty, key account managery či medicínskými specialisty. Jejich cílem je prodat produkty dané společnosti nebo vytváření prostředí pro budoucí prodej, budování dlouhodobých vztahů s klienty a vytváření hodnot pro klienty. (Metyš, Balog, 2006)

Hlavní náplní práce je zajišťování prodeje pomocí přímých kontaktů s klienty. Osobní prodej je považován za nejdražší marketingový nástroj. Odhaduje se, že farmaceutický průmysl utratí ročně více než miliardu dolarů jen za neúspěšné pokusy o navštívení lékaře. (colormaticks.com) Zároveň je ale tento nástroj považován za jeden z nejefektivnějších. Obchodní zástupci nepředávají odborníkům jen marketingová sdělení, ale vytvářejí prostor pro oboustrannou komunikaci a budují spolupráci. Dále zaznamenávají zpětnou reakci, připomínky, výtky či doporučení od klientů, které mohou být využívány při tvorbě marketingových strategií. (Grosová, Kutnohorská, 2017)

3.5.3 Marketingová komunikace volně prodejných léčiv (OTC)

Reklama

Grosová a Kutnohorská (2017) uvádí, že u reklamy na léčivé přípravky, které jsou volně prodejné, může být reklama zaměřená, na rozdíl od produktů vázaných na předpis, na širokou veřejnost. Musí ale dodržovat jistá pravidla:

- Reklama musí být pouze na přípravky, které jsou registrované.
- Vlastnosti přípravku nesmí být přeháněny, reklama musí být racionální.
- Musí být zřejmé, že reklama je na humánní léčivý přípravek.
- Musí být uveden název HLP spolu s informacemi správného používání.
- Výzva k přečtení příbalových informací.

Podpora prodeje

V oblasti volně prodejných léků (OTC) je nejvíce důležitá podpora prodeje u lékárníků a u distributorů. Cílem je rozšíření distribuce, tvorba dostatečných zásob, aby nedocházelo k výpadkům v prodeji a současně vytvořením zásob omezit reakci zprostředkovatele na podporu prodeje u konkurence. Distributoři se zajímají především o vylepšení platebních podmínek či o jednorázové slevy pro určité časové období, díky kterým dojde ke zvýšení jejich marže. (Grosová, Kutnohorská, 2017)

V lékárnách jsou často nabízeny slevové akce a bonusy pro pacienty. Každá lékárna ve svých výlohách prezentuje produkty pomocí plakátů a uvnitř pak nabízí tištěné letáčky pro pacienty, na LCD obrazovkách jsou promítány reklamní spoty na HLP a na doplňky stravy. Lékárenské řetězce dále nabízejí věrnostní a slevové programy s využitím karet, které vydávají. (Grosová, Kutnohorská, 2017)

Osobní prodej

Jak již autorka zmiňovala, forma osobního prodeje je považována za jeden z nejdražších marketingových nástrojů. Pokud se jedná o volně prodejná léčiva, marketingové nástroje mohou být využívány, na rozdíl od léků vázaných na předpis směrem k široké veřejnosti. Při porovnání ceny obchodního zástupce a reklamního TV spotu, budou náklady na tvorbu a vysílání reklamy převyšovat náklady na obchodního zástupce několikanásobně. Při komparaci zasažených diváků TV spotem (tisíce až milióny) a počtu

osobních prodejních schůzek s klienty za den u obchodního zástupce (jednotky) se jeví obchodník jako ten dražší. To, z čeho vyplývá jejich jedinečnost je osobní přístup, schopnost reagovat na odborné dotazy okamžitě, efektivita, interaktivita, naléhavost, bezprostřednost a možnost vyjednávání. (Grosová, Kutnohorská, 2017)

3.5.4 Příprava efektivní komunikace

Aby komunikační sdělení dosáhlo očekávaného výsledku, podle Kotlera (2014) požaduje vyřešení následujících otázek: co říct, jak to říct a kdo by to říct měl.

Co říct (strategie sdělení) – při určování strategie sdělení je managementem usilováno o apely, které pomohou upevnit body odlišnosti a body shody a budou v souladu s positioningem značky. Některé z nich se budou vztahovat ke kvalitě, hospodárnosti nebo hodnotě značky. Ostatní se mohou vztahovat k tomu, zda je značka aktuální, oblíbená či tradiční. Výzkumník John C. Maloney řekl, že přínosy, které kupující od výrobků očekávají jsou buď racionální, smyslové, společenské nebo uspokojující ego. (Kotler, 2014)

Jak to říct (kreativní strategie) – to, jak bude komunikace účinná, záleží na tom, jakým způsobem bude sdělení vyjádřeno. Pokud bylo vybráno nevhodné sdělení nebo bylo sdělení vybráno správně, ale bylo špatně vyjádřeno, komunikace mohla být neúčinná. Když marketéři předvádějí svá sdělení do určité podoby komunikace, je to způsob kreativní strategie. Z širšího hlediska je lze definovat jako informační apely, ty se zabývají výhodami a vlastnostmi výrobku nebo služeb a na transformační apely, které vychází z nesouvisejících přínosů výrobku. Ukazuje např. typické uživatele značky. (Kotler, 2014)

Kdo by to měl říct (zdroj sdělení) – v případě, že je sdělení předané zdrojem, který je atraktivní a oblíbený získává automaticky vyšší pozornost. To je důvodem, proč zadavatelé volí slavné osobnosti jako své mluvčí. Celebrity mohou být opravdu efektivní, jestliže jsou důvěryhodné nebo zosobňují nějakou klíčovou vlastnost výrobku. Aby oblíbenost zdroje stoupla, cenné jsou kvality jako je upřímnost, humor a přirozenost. (Kotler, 2014)

Aby byla komunikace efektivní, je důležité zabývat se také emocemi, protože ne na vše stačí racionální analýza či logické uvažování a dnešní svět je emocí plný. Ke komunikaci

Ize využít různých kanálů, které jsou relevantní pro podporu jejího emocionálního působení. (Vysekalová, 2014)

Volba komunikačních kanálů

Komunikační kanály jsou stále zahlcenější, proto je velmi složité vybrat efektivní prostředky pro přenos sdělení. Komunikační kanály se mohou rozdělit na osobní a neosobní. (Kotler, 2014)

Osobní komunikační kanály umožňují komunikovat osobám mezi sebou tváří v tvář, osobně se prezentovat přes telefon, e-mail nebo poštu. Pod osobní komunikační kanály je zařazován přímý marketing, ústní šíření a osobní prodej. Rozlišovány jsou dále kanály zastánců, které jsou tvořeny z prodejců společnosti, odborné kanály, což jsou nezávislí odborníci, kteří mají za úkol předávat rady klientům. Sociální kanály sestávají z rodinných členů, sousedů, přátel nebo známých, kteří přichází do styku s cílovými skupinami.

Neosobní komunikační kanály se zaměřují na více, než jednu osobu a řadíme sem reklamu, podporu prodeje, event marketing, sponzoring a public relations. (Kotler, 2014)

Vysekalová (2014) ve své knize nazývá komunikační kanály jako medializované a nemedializované. Medializované jsou komunikační formy využívané prostřednictvím médií. Nemedializované jsou formy, které se uskutečňují přímo mezi reprezentanty a klienty, tzn. osobně.

Stanovení rozpočtu na marketingovou komunikaci

Stanovení částky, která bude vynaložena na marketingovou komunikaci je jedním z nejobtížnějších rozhodnutí. Objem prostředků v různých odvětvích i společnostech se výrazně liší. (Kotler, 2014)

Čevelová (2017) ve své knize s názvem Marketing bez reklamy hledá možná řešení, jak se obejít bez reklamy a tvrdí, že efektivnější než vynakládat spoustu finančních prostředků do marketingových nástrojů, je snažit se nalézt jiná chytrá řešení s minimální finanční investicí.

Jakubíková (2023) píše, že každá marketingová strategie, kterou si společnost zvolí je spojena s různě vysokými náklady, proto je potřebné pracovat s rozpočtem strategicky. Tzn. kvantifikovat zadané úkoly pro každou organizační jednotku v jednotkách peněžních.

Podle Kotlera (2014) se k rozhodování o rozpočtu nejčastěji využívají následující čtyři metody:

- Metoda dostupných prostředků: komunikační rozpočet je sestavován podle názoru, co si může společnost dovolit. Je to metoda, která se nezabývá rolí komunikace jako investice a jejím dopadem na výši prodeje. Není vhodná pro dlouhodobé plánování, jelikož vede k nejistotě ohledně výše ročního rozpočtu.

- Metoda procenta z tržeb: stanovení výdajů na komunikaci na úrovni procenta ze současných tržeb, očekávaných tržeb nebo z ceny prodeje. Tato metoda nepodporuje vytváření rozpočtu na komunikaci dle toho, co si daný produkt zaslouží.

- Metoda konkurenční parity: jiné společnosti svůj rozpočet na marketingovou komunikaci sestavují podle toho, aby dosáhly podílu, který bude stejný jako u jejich konkurentů. Argumenty, které podporují tuto metodu: „*míra výdajů konkurence odráží kolektivní moudrost odvětví a že udržování konkurenční parity předchází komunikačním válkám.*“ (Kotler, 2014, s. 529) Avšak tyto argumenty nemají váhu, protože není důvod si myslet, že konkurence ví více.

- Metoda cílů a úkolů: tato metoda vyžaduje od marketérů, aby rozpočty vycházely z definic daných cílů a určovaly jasné úkoly, jež musí být pro jejich dosažení realizovány a následně odhadovali náklady nutné na jejich uskutečnění. Souhrnná suma nákladů pak tvoří navrhovaný rozpočet na komunikaci. (Kotler, 2014)

4 Vlastní práce

Následující část práce již nebude vycházet z teoretických východisek, nýbrž z praxe. Na začátku kapitoly bude vybraná společnost, kterou je farmaceutická společnost Medochemie Bohemia, s. r. o., představena. V další části autorka vytvoří analýzy vnějšího a vnitřního prostředí, které mohou mít vliv na vytvoření komunikační strategie společnosti. Autorka bude vycházet především z interních zdrojů společnosti a z webových zdrojů.

4.1 Představení společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.

Společnost Medochemie je mezinárodní, generická farmaceutická společnost, která působí ve více, než 107 zemích po celém světě. Společnost má rozsáhlé portfolio produktů a silná struktura medicínských reprezentantů zastupuje celé území České republiky. Rozsáhlé portfolio produktů společnosti je rozděleno do deseti hlavních terapeutických kategorií. Nejvýznamnějšími kategoriemi jsou léčba infekce, centrálního nervového systému a kardiovaskulárních onemocnění. Společnost se kromě generických preparátů zabývá také oblastí tzv. supergenerik. Vyvinula a vyrábí patentově chráněné zařízení na aplikaci inhalačních přípravků v léčbě astmatu. Produkty, které Medochemie vyrábí a dodává jsou dále rozděleny na léky, které jsou vázané na předpis (Rx) a na doplňky stravy (OTC), jenž jsou dostupné bez lékařského předpisu. Portfolio nabízí celkem 630 produktových kombinací. Medochemie tvoří 28 % kyperského exportu. (Medochemie.cz, 2024)

Obrázek 9: Logo společnosti



Zakladatel: Andreas Pittas

Země vzniku: Kypr

Sídlo: Vyskočilova 1566, 140 00 Praha 4 - Michle

IČO: 25125559

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Výrobní závody: 13

Místní zastoupení: 20 zemí

Počet registrací léčivých přípravků: 3800

Následující tabulka zobrazuje 50 farmaceutických společností v České republice s nejvyšším obratem za rok 2022 a 2023 a jejich procentuální podíl na trhu. V tabulce jsou zahrnuty společnosti jak originální, tak generické. Celkový trh v roce 2023 nepatrně klesl. Společnost s nejvyšším obratem za oba dva roky je Novartis, což je originální farmaceutická společnost. Medochemie jako generická společnost je na 48. místě a pokrývá 0,48 % celkového trhu.

Tabulka 1: Top 50 farmaceutických společností na českém trhu

Rank	Name	2022	MS	YTD 2023	YTD 2023 vs 2022
	Market	95 360 659 760		94 837 519 603	
1	Novartis	5 293 989 858	5,4%	5 075 386 345	96%
2	Roche	4 333 046 602	5,1%	4 858 119 389	112,1%
3	Johnson&Johnson	4 567 601 644	4,5%	4 230 842 798	93%
4	Bayer	3 722 516 007	3,7%	3 538 801 720	95%
5	Bristol Myers Squibb	3 359 463 667	3,7%	3 474 196 214	103,4%
6	Merck & Co., Inc (MSD)	3 033 175 230	3,7%	3 462 990 696	114,2%
7	Pfizer	2 928 213 683	3,6%	3 381 229 269	115,5%
8	Zentiva	2 927 224 565	3,0%	2 861 195 201	98%
9	Novo Nordisk	3 021 859 407	2,9%	2 755 891 824	91%
10	Teva	3 075 649 724	2,9%	2 740 160 375	89%
11	Sanofi-Aventis	2 830 243 556	2,9%	2 726 568 796	96%
12	AstraZeneca	1 849 873 932	2,8%	2 674 706 377	144,6%
13	AbbVie	2 439 234 281	2,7%	2 522 354 904	103,4%
14	Sandoz	2 289 883 435	2,4%	2 235 541 826	98%
15	Servier	2 200 925 783	2,2%	2 095 713 485	95%
16	GlaxoSmithKline	2 028 929 727	2,1%	2 006 250 605	99%
17	Boehringer Ingelheim	2 162 411 617	2,0%	1 877 989 247	87%
18	Takeda	2 018 514 242	1,9%	1 831 528 403	91%
19	Fresenius Kabi	1 532 926 160	1,5%	1 467 989 023	96%
20	Merck KGaA	1 388 611 546	1,5%	1 427 393 690	102,8%
21	Krka	1 394 626 433	1,4%	1 358 153 381	97%
22	Viatris	1 428 268 895	1,4%	1 309 531 877	92%
23	Biogen Idec	1 606 956 016	1,3%	1 264 173 504	79%
24	Eli Lilly	1 164 755 563	1,2%	1 182 824 049	101,6%
25	Ipsen	1 047 364 028	1,2%	1 131 695 780	108,1%

Zdroj: SUKL (2023)

Rank	Name	2022	MS	YTD 2023	YTD 2023 vs 2022
	Market	95 360 659 760		94 837 519 603	
26	Astellas Pharma	1 120 797 633	1,2%	1 109 396 545	99%
27	Amgen	1 061 672 370	1,1%	1 000 492 237	94%
28	Angelini	819 709 866	0,9%	827 914 983	101%
29	Gilead	786 119 210	0,8%	771 188 202	98%
30	Mylan	894 970 348	0,8%	754 989 013	84%
31	Gedeon Richter	754 279 051	0,8%	736 985 320	98%
32	Menarini	773 543 752	0,8%	732 763 107	95%
33	EGIS	714 578 982	0,8%	719 703 726	101%
34	STADA	721 122 509	0,8%	719 215 098	100%
35	Accord	647 843 023	0,7%	651 493 800	101%
36	Celltrion Healthcare	365 988 138	0,7%	619 978 461	169%
37	UCB	568 245 372	0,6%	589 942 244	104%
38	CSL BEHRING	580 380 305	0,6%	584 210 475	101%
39	Chiesi	639 926 127	0,6%	580 001 467	91%
40	Glenmark	493 351 382	0,5%	503 162 626	102%
41	SANAL	492 618 537	0,5%	498 626 364	101%
42	HerbacosRecordati	498 561 937	0,5%	473 370 486	95%
43	Pro.Med	477 195 354	0,5%	473 207 616	99%
44	SOBI	368 422 580	0,5%	468 331 630	127%
45	Shire	460 583 719	0,5%	458 078 574	99%
46	Medochemie	446 289 957	0,48%	451 990 601	101,3%
47	Alexion	436 401 476	0,5%	441 866 497	101%
48	Pierre Fabre	388 249 502	0,4%	414 903 890	107%
49	Samsung	383 654 048	0,4%	371 778 280	97%
50	Haleon	466 170 569	0,4%	369 888 271	79%

V další tabulce jsou uvedeny generické farmaceutické společnosti s nejrychlejším růstem za rok 2022 a 2023. Při hodnocení dat z nejrychleji rostoucích generických společností je Medochemie za rok 2023 na druhém místě. Nejrychleji rostoucí generická společnost je Glenmark.

Tabulka 2: Nejrychleji rostoucí generické společnosti

Rank	Name	2022	MS	YTD 2023	YTD 2023 vs 2022
	Market	95 360 659 760		94 837 519 603	
1	Glenmark	493 351 382	0,5%	503 162 626	102,0%
2	Medochemie	446 289 957	0,5%	451 990 601	101,3%
3	EGIS	714 578 982	0,8%	719 703 726	100,7%
4	Accord	647 843 023	0,7%	651 493 800	100,6%
5	STADA	721 122 509	0,8%	719 215 098	99,7%
6	Pro.Med	477 195 354	0,5%	473 207 616	99,2%
7	Zentiva	2 927 224 565	3,0%	2 861 195 201	98%
8	Gedeon Richter	754 279 051	0,8%	736 985 320	98%
9	Sandoz	2 289 883 435	2,4%	2 235 541 826	98%
10	Krka	1 394 626 433	1,4%	1 358 153 381	97%
11	Viatris	1 428 268 895	1,4%	1 309 531 877	92%
12	Teva	3 075 649 724	2,9%	2 740 160 375	89%
13	Mylan	894 970 348	0,8%	754 989 013	84%

Zdroj: SUKL (2023)

4.1.1 Historie

Medochemie byla založena doktorem Andreasem Pittasem na Kypru, v roce 1976. Filozofie společnosti je „*přinášet každé lidské bytosti kvalitní a dostupnou farmaceutickou léčbu.*“ Na základě této filozofie byla společnost založena a řídí se jí dodnes. Společnost expandovala na rychle se rozvíjející trhy po celém světě. Z Evropské unie až na Střední východ, do Afriky a přes východ Evropy na Dálný východ. V České republice byla založena v roce 1997 a na tomto dynamickém trhu, je dnes jednou z vedoucích společností. (Medochemie.cz, 2024)

4.1.2 Mise, vize

Mise společnosti zní: „*Poskytovat každému člověku kvalitní a cenově dostupné léky, a to způsobem, který přispívá k dlouhodobé udržitelnosti.*“ (Medochemie.cz, 2024)

Mise společnosti je dohledatelná na webových stránkách, ale když se autorka snažila dohledat vizi v interních zdrojích, tak zjistila, že společnost nemá vizi jasně definovanou.

4.1.3 Marketingové cíle, marketingová strategie společnosti

Aktuálním marketingovým cílem společnosti je uvést na trh nový produkt, o který bude rozšířeno diabetologické portfolio. Lék bude pro pacienty, kteří se léčí s diabetem 2. typu. Účinná látka, kterou bude společnost na trh uvádět je metformin v kombinaci se sitagliptinem. Tyto účinné látky v produktovém portfolio již jsou, ale pouze v mono terapii. Výhodou kombinovaného léku je užívání pouze jedné tablety za den.

Dalším cílem je zvýšit roční obrát oproti roku 2023 o 20 %. Celkem o 32 milionů korun. (interní informace Medochemie, 2024)

Marketingová strategie je stanovena vždy z dlouhodobého hlediska na kalendářní rok a z krátkodobého hlediska potom na cykly. Jeden cyklus trvá čtyři měsíce. Celoroční plán se rozdělí mezi dvě area manažerky, které plány dále dělí mezi jednotlivé reprezentanty. Každý reprezentant zná svůj celkový plán a plán pro jednotlivé produkty na následující cyklus. Každý týden dostávají zaměstnanci reporty aktuálního plnění plánu. Vyhodnocení prodeje probíhá prostřednictvím CRM systému společnosti, který se nazývá eMED. (interní informace Medochemie, 2024)

4.1.4 Komunikační cíle, komunikační strategie společnosti

Aktuálním komunikačním cílem je zvýšení povědomí o diabetologickém portfolio produktů u diabetologů a u všeobecných lékařů. Dalším cílem je vylepšení pozice na trhu s diabetologickými produkty a získání 5 % podílu na trhu.

K dosažení výše zmíněných cílů využívá společnost strategii osobního prodeje. Zaměstnáno je ve společnosti 8 reprezentantů, kteří mají na starost prezentaci portfolio diabetologických produktů. Celkem musí navštívit 8 lékařů za den a 3 lékárny. Produkty prezentují pomocí reklamních brožur. Dalším nástrojem, je reklama. Společnost má inzerci na diabetologické produkty v časopise Medical Tribune. V rámci reklamy bude mít společnost v dubnu 2024 svůj stánek na diabetologickém kongresu v Luhačovicích. (interní informace Medochemie, 2024)

4.2 Vnější prostředí společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.

Aby společnosti dokázaly reagovat na nové výzvy, které trh neustále přináší, musí monitorovat základní síly působící na podnik: sociálně-kulturní, ekonomické, technologické a politicko-právní. Každý z těchto faktorů na společnost působí a jejich vzájemná interakce vede k novým příležitostem či hrozbám. Aby autorka práce zjistila, které z vnějších faktorů působí na společnost Medochemie a jaké jsou jejich účinky, vytvoří v následující kapitole STEP analýzu, porterův model pěti sil a matici EFE.

4.2.1 Analýza makroprostředí – STEP Analýza

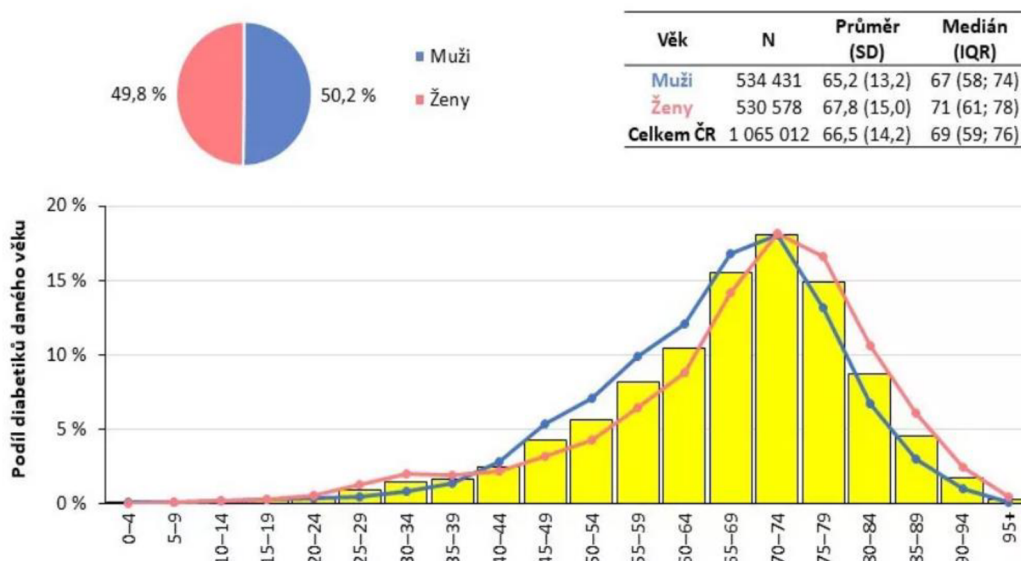
K analýze makroprostředí využije autorka STEP analýzu, tedy vlivy sociálně-demografické, ekonomické, společensko-kulturní, přírodní, technologické a politicko-právní, působící na podnik z vnějšího prostředí.

Sociálně-kulturní faktory

Velice významné faktory, které ovlivňují společnost Medochemie, jsou sociálně-kulturní faktory. Stárnutí populace obecně výrazně ovlivňuje farmaceutický trh, jelikož se stářím roste potřeba po lécích a po zdravotní péči. Na každý lék z portfolia společnosti má vliv skupina pacientů s různými zdravotními problémy. Autorka vybere faktory, které mají největší vliv a uvede důvody, proč je důležité zabývat se právě jimi.

Společnost v roce 2023 uvedla na trh nové portfolio diabetologických produktů. Portfolio se skládá z účinných látek: metformin, sitagliptin, vildagliptin a metformin v kombinaci s vildagliptinem. Očekávání prodeje produktů z diabetologického portfolia jsou velká. Počet pacientů s diabetem II. typu totiž narůstá. Již dnes žije s diabetem 537 milionů lidí po celém světě a v roce 2045 se podle prognóz očekává navýšení tohoto čísla na 783 milionů lidí. V České republice je jedna ze tří osob ve věku nad 65 let diabetikem. Za rok narůstá počet nových pacientů o dvacet až třicet tisíc. Nadpoloviční většina těchto pacientů jsou léčeni diabetologem, ale narůstá počet pacientů, kteří jsou léčeni praktickými lékaři. Poměr pohlaví je u diabetiků vyrovnaný. Průměrný věk u mužů je 65,2 roku, tedy nižší, než u žen 67,8 roku. (Medicaltribune.cz, 2022)

Graf 2: Podíl diabetiků podle pohlaví a věku



Zdroj: Medical Tribune (2022)

Metformin je na farmaceutickém trhu od roku 1957 a stal se jedním z nejrozšířenějších a neúčinnějších léků na léčbu diabetu 2. typu. Metformin ale neužívají pouze pacienti s diabetem, ale bylo prokázáno, že lidé, kteří užívají metformin, jsou znatelně zdravější bez ohledu na léčbu cukrovky. Tento lék snižuje pravděpodobnost demence, kardiovaskulárních chorob, rakoviny, stařecké fragility i deprese. U nás je v současné době metformin lékem na předpis, ale např. v Thajsku je volně prodejný. Izraelsko-americký lékař a genetik Nir Barzilai provádí výzkum a usiluje o to, aby se metformin stal prvním schváleným lékem na oddalování stárnutí – dlouhověkost. (Sinclair, 2020)

Dlouhověkost je v posledních letech atraktivním tématem a lze ji zařadit mezi faktory, jejichž nárůst bude v budoucnu farmaceutický průmysl i samotnou společnost Medochemii výrazně ovlivňovat.

Dalším faktorem, který může výrazně ovlivnit společnost Medochemie jsou pacienti s neuropatickou bolestí. Jedním, z již zavedených produktů, je Siranalen s účinnou látkou pregabalin. Tento produkt je jedním z klíčových z hlediska finančního obrátu. V České republice se léčbou neuropatické bolesti zabývají neurologové a centra pro léčbu bolesti.

Podle šetření bylo zjištěno, že asi 25 % pacientů v centrech bolesti trpí neuropatickou bolestí. V populaci je to 1 % lidí. Výskyt a závažnost se zvyšuje s věkem. 50 % pacientů s neuropatickou bolestí je ve věku nad 70 let. (Remedia.cz, 2009)

Druhým nejvýznamnějším produktem z hlediska obratu v portfoliu společnosti je pod obchodním názvem Folinar (solifenacin). Pozornost je tedy třeba věnovat pacientům s tímto problémem a lze je považovat za jeden z důležitých faktorů ovlivňující společnost z venku. Folinar je lék pro léčbu pacientů s inkontinencí moči. Tento problém se týká všech věkových skupin, avšak s věkem se výskyt zvyšuje. Vzhledem ke stárnutí populace se tedy stává problémem, který je a bude stále častější. V České republice postihuje inkontinenci asi 670 tisíc lidí, z toho 510 tisíc jsou ženy. (Prosestru.cz, 2018)

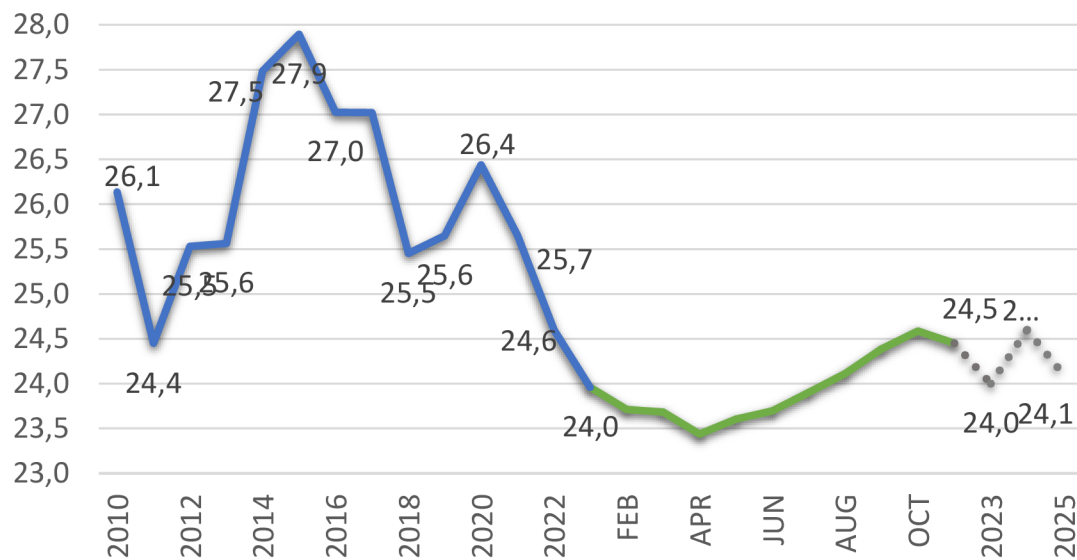
Faktor, který může ovlivnit strategii je také zvyšující se zájem pacientů o informace jejich zdravotních problémů. V době dostupnosti informací na internetu není složité zadat si název onemocnění a vyhledat si vše potřebné. V praxi se děje velice často, že pacient přichází ke svému lékaři a sám si stanovuje diagnózu a lék, který by měl dle jeho nastudovaných informací užívat. Pokud si pacient vyhledá lék, který by mu měl pomoci s jeho obtížemi, obvykle si vyhledá léčivo od originálních společností nikoliv těch generických. Mimo jiné rozdíly, kterými se odlišují originální od generických léčiv je cena, která je u generik často nižší. Rostoucí zájem o zvyšování povědomí o zdraví může vést také ke zvyšování poptávky po medikaci a doplňků stravy. Naopak změna životního stylu, která zahrnuje různé typy cvičení, diety jako je přerušovaný půst či nízkoproteinové diety nebo vystavování se nízkým a vysokým teplotám může mít vliv na potřebu užívání léků, protože lidé jsou stále více informovaní o aktivitách spojených s předcházením běžných nemocí jako je např. diabetes či hypertenze. (interní informace Medochemie, 2024)

Ekonomické faktory

Významným ekonomickým faktorem je tlak na snižování úhrad léčivých přípravků, který významně ovlivňuje výrobce léků. Snižování úhrad znamená, že příspěvek z veřejného zdravotního pojištění na léčbu se sníží. Může se stát, že společnosti, které tlak na snižování cen nevydrží, postupně opustí český trh a dojde k omezení v nabídce léčivých přípravků. (Edukafarm.cz, 2023)

Dalším ekonomickým faktorem je měnový kurz. Měnový kurz má vliv na celkový obrat společnosti, který je na Kypru prezentován vždy v eurech.

Graf 3: Měnový kurz CZK/EUR

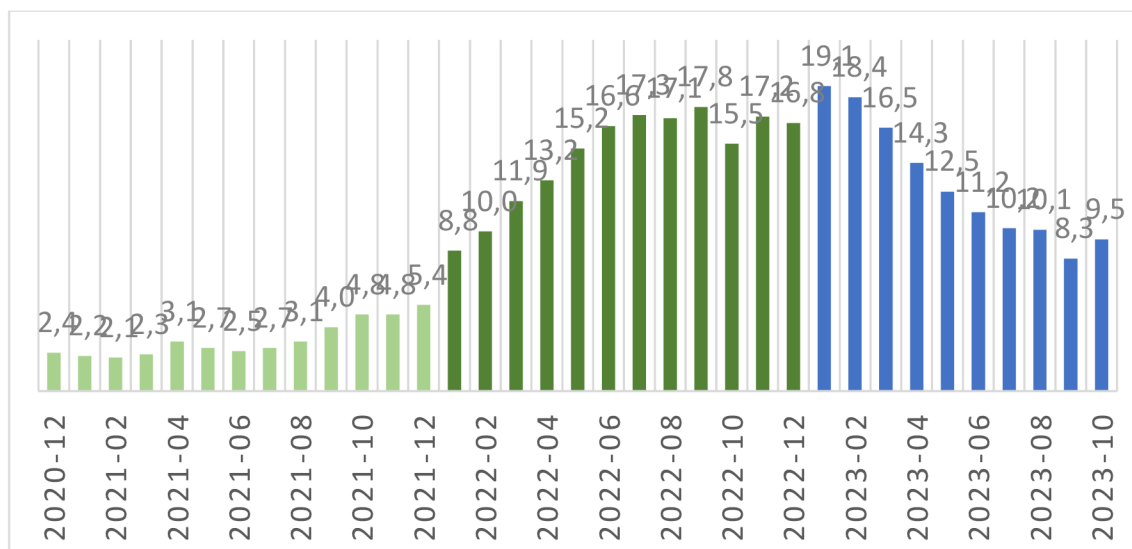


Zdroj: CNB.cz (2024)

Inflace může ovlivnit podnik v několika směrech. Vliv může mít na cenu výroby, protože zvyšování inflace může vést ke zvyšování cen surovin potřebných na výrobu léčiv, dále může ovlivnit náklady spojené s dodržováním předpisů, vč. výdajů souvisejících s kontrolou léčiv. Inflace se může projevit na mzdách. Zaměstnanci budou pravděpodobně žádat o jejich zvýšení, jelikož dochází ke zvýšení cen potravin, nájmu atd. Zvyšování inflace může ovlivňovat kupní sílu spotřebitelů. Léčivé přípravky, které jsou pro společnost zásadní jsou vázané na předpis, ale nedílnou součástí portfolia jsou i volně prodejné přípravky (OTC), které si pacient hradí sám. (interní informace společnosti, 2024)

Růst inflace od roku 2021 do roku 2023 zobrazuje graf č.4.

Graf 4: Růst inflace 2001-2023 (%)



Zdroj: Europa.eu/eurostat (2024)

Významný vliv má dále cena energií a pohonných hmot, která výrazně ovlivňuje náklady společnosti. Každý reprezentant aktivně využívá služební vůz a náklady na pohonné hmoty se v poslední době výrazně zvyšují. Ke skokovému nárůstu došlo v roce 2022, kdy začal konflikt Ruska s Ukrajinou.

Technologické faktory

Technologie léčivých přípravků jdou směrem vpřed a neustále se vylepšují a vyvíjí. Objevují se nové a modernější způsoby léčby a konstruuji se výkonnější výrobní zařízení.

Technologie usnadňují způsob poskytování zdravotní péče a mění se i způsob předepisování léků. Např. praktičtí lékaři konzultují zdravotní problémy svých pacientů na dálku přes aplikace a recepty se již netisknou na papír, ale posílají se tzv. eRecepty.

Politicko – právní faktory

Vládní předpisy týkající se schvalování léků, výrobních standardů a reklamy mohou výrazně ovlivnit provoz společnosti. Jedním z významných zákonů je již vícekrát zmiňovaný zákon č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy. Dalším důležitým zákonem je zákon č. 378/2007 Sb. o léčivech.

Dále mají vliv patentové zákony, které ovlivňují schopnost společnosti chránit své inovace a udržovat si konkurenční výhody. Dále také změny v politikách zdravotní péče a systémech zdravotní péče.

4.2.2 Analýza mikroprostředí – Porterův model pěti sil

K bližšímu prozkoumání mikroprostředí zpracuje autorka Porterův model pěti sil, který je postaven na pěti silách, které na společnost působí a mají vliv na strategickou pozici společnosti v odvětví.

Rivalita mezi existujícími podniky

Farmaceutické prostředí je zahlcené velkým množstvím konkurenčních společností. V dnešní době je toto prostředí rychle se rozvíjející a je nezbytné najít rovnováhu mezi optimalizací výrobních plánů a kontrolou nákladů. Téměř všichni farmaceutičtí výrobci z top 10 mají koncové vlastníky v zahraničí. Jedinou společností, jež je vlastněná českým majitelem je Farmak. Deset největších společností tvoří více, než 95 % celkové produkce v ČR. (Mpo.cz, 2024)

Největší konkurence společnosti Medochemie je v diabetologickém portfoliu. Např. sitagliptin (Jidinum) má celkem 20 konkurentů. Z toho největší obrat za rok 2023 měla Zaxivia od společnosti Novatin s 23,7 % podílem na trhu. Jidinum má jedenáctou pozici s tržním podílem 1,5 %. Metformin má taktéž dvacet konkurentů. Největší podíl na trhu má Stadamet od společnosti Stada s podílem 27 %. Brotmin od společnosti Medochemie má 0,5% podíl. Na trhu antibiotik je pozice společnosti lepší. Počet konkurentů není tak vysoký. U cefuroximu (Medoxin) je celkem pět konkurentů. Nejvyšší podíl má Zinnat od společnosti GlaxoSmithKline (37 %). Podíl Medoxinu je 28,4 %. Solifenacin (Folinar), jež je jedním z klíčových produktů společnosti má na trhu celkem dvacet konkurentů, ale jeho podíl na trhu je 14,9 %, což znamená druhý nejvyšší podíl po Vesicaru od společnosti Astellas Pharma, s. r. o. s 19,5 %. Dalším z klíčových produktů je pregabalin (Siranalen), který je na trhu společně s patnácti konkurenty. Nejvyšší podíl má Lyrica od společnosti Upjohn EESV (29,6 %). Siranalen má tržní podíl 2,2 %. (interní informace Medochemie, 2024)

Vyjednávací síla dodavatelů

Společnost Medochemie vlastní 13 specializovaných výrobních závodů, kde si léky vázané na předpis (Rx) vyrábí. To se odráží na pružnosti výroby a rychlosti dodání do České republiky. Společnost může díky této výhodě profitovat obzvlášť v této době, kdy farmaceutický průmysl čelí výzvam, jak vylepšit včasné dodávky léčiv, protože v posledních dvou letech je téma o lékové soběstačnosti skutečně intenzivní z důvodu problematiky

výpadku léků. Nedostatek léků je vnímám jako globální problém. Jako příklad lze uvést výpadek antibiotik, kterému čelila Česká republika posledních několik měsíců. Ministerstvo zdravotnictví v té době požádalo společnost Medochemii o výrobu Medoclavu (amoxicilin s kyselinou klavulanovou), jež byl na trhu před pěti lety, ale společnost ho přestala vyrábět. Medochemie rychle zareagovala a antibiotikum začala na žádost opět vyrábět.

Volně prodejné léky (OTC) vyrábí pro společnost firma Agetis, která vznikla v roce 2005 ve spolupráci s Medochemií za účelem vývoje, výroby a distribuce jejich produktů.

Poskytovatelé logistiky a distribuce jsou z pohledu celkového fungování společnosti velice důležitým subjektem. Je potřeba zajistit včasné a efektivní dodávky do lékáren a do nemocnic. Distributoři zajišťují skladování a logistiku. Dalším krokem po tom, co se léčivý přípravek vyrobí na Kypru, je příprava potřebných dokumentů k převozu do Movianta. Movianto je sklad, který se nachází v Brně. Zde jsou léčivé přípravky po dobu 48 hodin v karanténě a poté jsou uvolněny pro prodej do jednotlivých distribucí. Spolupráce s distributory stojí na smlouvě o poskytování služeb s uživatelem tzv. SLA (service level agreement). Každý nový produkt se musí na distribuci zalistovat a poté je objednáno množství, které si společnost určí. Přibližně na 1,5 – 2 měsíce. Medochemie spolupracuje se všemi distributory, kteří jsou v České republice na farmaceutickém distribučním trhu. Distributoři mají samozřejmě svá pravidla. Např. si každý z nich objednává zboží z Movianta v jiný den. Aby se zboží dostalo do lékáren a následně k pacientům, musí být dostatečná zásoba zboží na distribucích, ze kterých si lékárny průběžně objednávají. Pokud celý tento proces správně nefunguje, dochází k výpadkům léků. (interní informace Medochemie, 2024)

Vyjednávací síla odběratelů

Poskytovatelé zdravotní péče jsou lékaři, kteří rozhodují o předepsání léčivého přípravku nebo lékárníci, kteří rozhodují o výdeji léčivého přípravku. Vliv lékařů na to, který přípravek pacient dostane v lékárně klesá s přibývajícimi lékárenskými řetězci, které si vytváří své pozitivní listy vydávaných produktů a zaměňují přípravky, které lékař předepíše. Produktová manažerka společnosti si pravidelně vytváří analýzy předepsaných vs. vydaných přípravků. Analýzy jsou zaměřeny obzvlášť na diabetologické přípravky, které jsou na trhu relativně nové, tudíž je větší pravděpodobnost záměn na lékárnách. Jeden měsíc v roce 2023 bylo např. zjištěno 1526 vydaných balení Brotminu (metforminu) a pouze 943 balení bylo

předepsáno. Z čehož vyplývá, že některé lékárny zaměřovaly ve prospěch společnosti. Naopak u Daltexu (vildagliptin v kombinaci s metforminem) bylo zjištěno 1069 vydaných balení, ale předepsaných jich bylo 1371. To znamená, že společnost přišla o 302 balení Daltexu, z důvodu záměny ve prospěch jiné společnosti. (interní informace Medochemie, 2024)

Lékařská zařízení jako jsou nemocnice, kliniky či domovy pro seniory nakupují farmaceutické produkty od lékáren, aby zásobily svá zařízení a byly schopni podávat léky svým pacientům.

Zdravotní pojišťovny jsou zcela zásadní, jelikož mohou hradit celou nebo určitou část nákladů léků na předpis. V posledních letech se pojišťovny zdráhají a úhrady nechtějí poskytovat nebo se velmi často stává, že u léčivého přípravku dojde ke snížení úhrady ze zdravotního pojištění. Výsledkem tohoto zásahu je potom doplatek pro pacienta. To si obvykle společnosti nemohou dovolit, protože by o pacienty přišly. Společnosti tedy musí vymýšlet různé nové strategie, aby přišly o co nejméně finančních prostředků. Příkladem je Folarin (solifenacin), který stojí 2300 Kč a má úhradu od pojišťovny, tudíž pacient za něj nic nedoplácí. Pojišťovna sníží úhradu o 30 %. Pacient přijde do lékárny s receptem, na kterém bude mít 690 Kč doplatek. Farmaceutické společnosti obvykle rozdíl v ceně kompenzují a tím si snižují vlastní profitabilitu.

Pacienti jsou konečnými uživateli farmaceutických produktů. Léčivé přípravky na předpis si mohou vyzvednout v lékárnách, pakliže obdrží recept od poskytovatelů zdravotní péče, obvykle od svého lékaře. Pacientova síla spočívá v tom, aby si trval na léčivém přípravku, který je na receptu uveden a nenechal si ho lékárníkem v lékárně zaměnit za jiný léčivý přípravek se stejnou účinnou látkou, ale od jiné farmaceutické společnosti. (interní informace Medochemie, 2024)

Ohrožení ze strany nových konkurentů

Farmaceutický průmysl je charakterizovaný obtížnými bariérami při vstupu do odvětví. Náklady na výzkum a vývoj nového léku od jeho vývoje po schválení na trh vyžaduje značné investice do výzkumu. Další proces zahrnuje preklinické testování, klinické testování a je nutné projít regulačními schvalovacími procesy.

Ve farmaceutickém průmyslu existuje řada regulačních opatření. Splnění všech požadavků vyžaduje různá testování a rozsáhlou dokumentaci, což je náročné jak časově, tak finančně.

Patenty se vztahují k novým léčivým přípravkům. Společnostem je poskytnuto výhradní právo na výrobu a uvedení nového produktu na trh po dobu deseti let. Což zabraňuje konkurentům vstoupit po dobu trvání patentu na trh. Po skončení patentu dochází k tomu, že si generické společnosti mohou zaregistrovat stejnou účinnou látku pod svým obchodním názvem. Pokud se jedná o trh, kde je léčeno velké množství pacientů (např. diabetes) může se stát, že na trhu bude působit i dvacet generických společností. Konkrétní případ se stal před rokem s gliptiny. Originálnímu léčivu vypršel patent a na trh přišlo celkem 19 nových konkurentů vč. společnosti Medochemie.

Složité výrobní procesy, které vyžadují specializovaná zařízení, vybavení, odborné znalosti, zajištění kvality a bezpečnosti produktu jsou pro nové subjekty velice náročné a nákladné.

Farmaceutický průmysl je vysoce konkurenční prostředí, většina společností je na trhu již dlouhá léta. Ohrožení nastává v situacích, kdy zavedená společnost s dobrými vztahy s poskytovateli zdravotní péče vytvoří novou divizi v jiné terapeutické oblasti, než ve které dosud působila. (interní informace Medochemie, 2024)

Ohrožení substituty

Ohrožení substituty je na farmaceutickém trhu obrovské. V každé terapeutické oblasti je počet substitutů jiný, ale pokud není léčivý přípravek chráněn patentem, je téměř nereálné, aby byl na trhu jako jediný. Společnost Medochemie má ve svém portfoliu produkty, jimž konkuruje i dalších 20 substitutů, které plní stejný terapeutický účel. Generická léčiva mají vždy stejnou účinnou látku, lékovou formu, stejný obsah účinné látky, stejný způsob podání i kvalitu, jen pomocné látky se u jednotlivých přípravků liší. V lékárnách mohou vydávat generické verze produktů z různých důvodů, ale tím hlavním bývají nižší náklady oproti originálním lékům. (interní informace Medochemie, 2024)

Vyhodnocení Porterovy analýzy pěti sil

V tabulce je číselná škála, která určuje intenzity výše zmíněných pěti sil. Škála se pohybuje v číslech od 1 do 5, přičemž 1 vyjadřuje nejnižší intenzitu a 5 nevyšší intenzitu. Celková intenzita dopadu vznikne součinem intenzity působení a pravděpodobnosti.

Tabulka 3: Vyhodnocení Porterovy Analýzy pěti sil

Síla	Intenzita působení	Pravděpodobnost	Celková intenzita dopadu
Stávající konkurence v odvětví	5	3	15
Vstup nových konkurentů	1	2	2
Vyjednávací síla dodavatelů	4	3	12
Vyjednávací síla odběratelů	5	4	20
Hrozba substitutů	4	3	12

Zdroj: vlastní zpracování

Dle zhodnocení vyplývá, že největší vliv mohou mít na společnost především odběratelé. Tento výsledek plyne z toho, že odběratelé jsou pro společnost pravděpodobně významnější, než je společnost pro odběratele. Převážná část portfoliových produktů má totiž mnoho konkurentů a pro odběratele není nijak složité přejít ke konkurenčnímu produktu, avšak pokud by společnost přišla o svého významného odběratele, mohlo by to znamenat značnou ztrátu.

4.2.3 Matice EFE

EFE matice představuje pro společnost nejvýznamnější příležitosti a hrozby externího prostředí. Autorka vytvoří tabulku příležitostí a hrozeb a ohodnotí je vahami v rozmezí od 0,00 až 1 podle jejich důležitosti. Následovně jim přidělí známky, které hodnotí stupeň jejich vlivu v rozsahu 1 až 4, kdy 4 = nejvyšší, 3 = nadprůměrný, 2 = střední a 1 = nízký. U každého faktoru se jeho váha vynásobí, aby vzniklo vážené ohodnocení.

Tabulka 4: EFE matice pro společnost Medochemie Bohemia, s. r. o.

FAKTOR	VÁHA	ZNÁMKA	VÁŽENÉ HODNOCENÍ
Příležitosti			
Výpadky LP u konkurence	0,09	3	0,27
Inovace	0,05	2	0,1
Diverzifikace produktového portfolia	0,06	4	0,24
Participace na odborných kongresech	0,05	2	0,1
Vzdělávání zaměstnanců	0,06	1	0,06
Ukončení výroby LP u konkurence	0,07	3	0,21
Noví klienti	0,1	2	0,2
Hrozby			
Odchod lékařů do starobního důchodu	0,05	2	0,1
Výpadky LP	0,09	4	0,36
Ukončení klíčových spoluprací s odběrateli	0,1	3	0,3
Ztráta lidského kapitálu	0,08	2	0,16
Snižování úhrad LP	0,08	3	0,24
Generické záměny	0,08	4	0,32
Regulační opatření	0,04	2	0,08
Celkem	1		2,74

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové vážené ohodnocení vyšlo 2,74. Toto číslo je ukazatelem celkové citlivosti strategického záměru podniku na externí prostředí. Citlivost podniku je spíše vyšší.

Jednu z největších příležitostí znamenají pro společnost výpadky léčivých přípravků u konkurence. Výpadky jsou aktuálně řešeným problémem v mnoha terapeutických oblastech. Některé společnosti dokonce z marketingových či jiných důvodů stahují své přípravky z trhu napořád. Rozšíření produktového portfolia může znamenat risk, ale také příležitost. Některé účinné látky léků společnosti jsou již zastaralé a na trhu existují nové, modernější, které jsou předepisované častěji a mají větší budoucnost. Pokud by společnost více inovovala, mohlo by to pro ni mít značný přínos. Společnost neposkytuje svým zaměstnancům po zaškolení téměř žádné další vzdělávání. Odborné přednášky či kurzy, které by mohly mít vliv např. na prodejní dovednosti, by mohly zaměstnancům pomoci k nalézání nových klientů.

Hrozeb se na farmaceutickém trhu objevuje neustále celá řada. Mezi ty nejvýznamnější patří hrozba výpadků léků společnosti. Pokud totiž v terapeutické oblasti, ve které si konkurují pouze dva nebo tři léčivé přípravky, z nichž jeden vyrábí Medochemie, dva vypadnou, může se stát, že společnost nebude mít kapacity, aby uspokojila poptávku trhu a

půjde do výpadku taktéž. Přičemž vyrábět nadměrné množství přípravků, oproti historickým prodejům je velmi riskantní. Likvidace léků stojí společnost více než jejich výroba. Generické záměny jsou další významnou hrozbou. Záměny probíhají nejčastěji ve velkých lékárenských řetězcích, které postupně nakupují soukromé lékárny. Stává se, že pokud soukromá lékárna prodej řetězci odmítne, majitelé řetězců postaví svoji lékárnu nedaleko a soukromá lékárna musí později stejně zavřít, jelikož není schopna konkurovat. Tato skutečnost vede spoustu farmaceutických společností ke změně svých strategií. Kvůli snižování úhrad se může stát, že se společnosti již nebude vyplácet některé produkty vyrábět na českém trhu a bude z něho muset odejít. Další hrozbou je odchod lékařů do starobního důchodu. Pro tuto skupinu lékařů je velmi obtížné najít za sebe někoho, kdo jejich ordinace převezme, jelikož lékařů je málo a spousta z nich raději odchází do zahraničí.

Převážná většina farmaceutických reprezentantů je ve společnosti již řadu let. Mají vytvořené dlouhodobé vztahy s lékaři, za kterými jezdí s informacemi o produktech a jejich odchod do jiné společnosti by mohl znamenat ztrátu těchto lékařů.

4.3 Vnitřní prostředí společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.

Aby byla strategie podniku úspěšná, musí být v souladu podmínky vnějšího prostředí s podnikovými zdroji. Cílem je vždy maximální využití příležitostí z vnějšího prostředí se zdroji, které podnik má. K analýze vnitřního prostředí autorka využije BCG a IFE matici. Nejprve ale popíše marketingový mix pomocí 4P, který se týká vnitřního prostředí společnosti.

4.3.1 Marketingový mix

Produkt

Společnost Medochemie má široké portfolio generických produktů, které jsou rozděleny do tří hlavních skupin. Název první skupiny se používá pod zkratkou INT, kterou zastupuje osm medicínských reprezentantů, kteří mají na starost produkty pro urology/gynekology, diabetology, internisty, všeobecné lékaře a gastroenterology. Produkty z INT tvoří aktuálně necelých 30 % z celkového obrátu.

Druhou skupinou je CNS, tuto divizi zastupuje rovněž 8 medicínských reprezentantů, kteří mají na starost portfolio, jehož produkty mohou předepisovat psychiatři, neurologové

a všeobecní lékaři. CNS tvoří necelých 27 % z celkového obrátu. Třetí divizí, kterou zastupují 4 reprezentanti, je OTC neboli volný prodej. OTC se aktuálně podílí na celkovém obrátu 6 %, proto se autorka na tyto produkty nebude více zaměřovat.

V tabulce je nejprve uvedena divize, která má prezentování produktů na starost, dále je uveden obchodní název společnosti a vedle je název účinné látky léčivého přípravku. Zeleně jsou označeny přípravky z diabetologického portfolia.

Tabulka 5: Produktové portfolio společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.

Divize	Obchodní název	Účinná látka
INT	Folinar	solifenacin
	Zenavil	tadalafil
	Asketon	itoprid
	Rovasyn	rosuvastatin
	Amedo	atorvastatin
	Betamed	betaxalol
	Medoxin	cefuroxim
	Medoclav	amoxicilin/kyselina klavulanová
	Brotmin	metformin
	Jidinum	sitagliptin
	Dalmevin	vildagliptin
	Daltex	metformin/vildagliptin
PSY	Siranalen	pregabalin
	Lamotrix	lamotrigin
	Kanilad	lakosamid
	Zykalor	aripiprazol
	Medorisper	risperidon
	Aktiprol	amisulprid
	Vertimed	betahistin

Zdroj: vlastní zpracování

Názvy některých produktů vychází z prvních písmen názvu společnosti pro lepší propojení si názvu léčivého přípravku s Medochemií – MEDOxin, MEDOclav, MEDOrisper. Obaly přípravků mají sjednocený design.

Obrázek 10: Ukázka přípravků společnosti



Cena

V České republice je cena léčivých přípravků regulována Státním úřadem pro kontrolu léčiv (SUKL), což je národní regulační autorita. SUKL stanovuje tzv. referenční ceny, které slouží jako referenční hodnoty pro stanovení cen v rámci terapeutických skupin nebo tříd. Referenční ceny jsou založeny na srovnání cen s podobnými produkty. Některé z produktů jsou hrazené zdravotní pojišťovnou celé, některé jen částečně. Vláda reguluje ceny hrazených produktů systémem maximálních cen. Maximální ceny jsou stanoveny na základě referenčních cen okolních zemí. Pacienti mohou za produkty hrazené veřejným zdravotním pojištěním doplácet. Tato částka závisí na ceně produktu, stavu úhrady a v potaz se berou také kritéria způsobilosti pacienta. Společnost Medochemie má své strategie postavené na tom, že jsou jejich produkty bez doplatku pro pacienty. (AIFP, 2022)

Marketingová komunikace

Společnost se snaží využívat podpory odborníků na odborných akcích jako jsou semináře, kongresy či webináře. V současné době se účastní především diabetologických kongresů z toho důvodu, že diabetologické portfolio je pro Medochemii stále novinkou. Snahou je tedy dostat se především diabetologům, jež jsou pro společnost novou a neznámou skupinou lékařů, do povědomí. V letošním roce je společnost např. bronzovým partnerem na největším diabetologickém kongresu v Luhačovicích.

V rámci marketingové strategie poskytuje Medochemie svým klientům drobné dárky, které mají spojitost s odbornou činností a dodržují pravidla ochrany hospodářské soutěže, zákonu o cenách a daňové předpisy. Reklama může být komunikována pouze na odborníky (lékaři, lékárníci).

Distribuce

Společnost spolupracuje se čtyřmi distributory – Phoenix, Pharmos, Alliance Healthcare a VIA pharma. Ve spolupráci s Alliance Healthcare pořádá Medochemie 4x ročně akci zvanou týden s Alliance. Cílem této akce je nevyšší prodejů. Pro lékárny to znamená, že od distributora nakupují zboží s 0 % marží. Historie ukazuje asi dvacetiprocentní nárůst prodejů v týdnu, kdy akce probíhá oproti týdnům, kdy se žádná akce nekoná.

4.3.2 Matice IFE

Pomocí matice IFE autorka zhodnotí faktory interního prostředí vycházejících ze silných a slabých stránek společnosti. V tabulce budou seřazeny silné a slabé stránky podle toho, jaký mají vliv na strategický záměr společnosti. Prvním krokem bude sestavení tabulky, ve které budou podle důležitosti ohodnocené faktory v rozsahu 0,01 – 1,00. A podle vlivu jednotlivých faktorů na strategický záměr, kdy 4 = významná silná stránka, 3 = méně důležitá silná stránka, 2 = méně důležitá slabá stránka, 1 = významná slabá stránka. Vážený průměr se vypočítá součinem dané váhy a známky. Výsledek určí závislost společnosti na interním prostředí.

Tabulka 6: IFE matice pro společnost Medochemie Bohemia, s. r. o.

FAKTOR	VÁHA	ZNÁMKA	VÁŽENÉ HODNOCENÍ
Silné stránky			
Široké portfolio produktů	0,09	4	0,36
Flexibilní výroba	0,09	4	0,36
Stabilní tým	0,1	4	0,4
Výrobní závody v několika zemích	0,06	3	0,18
Rodinná společnost	0,08	3	0,24
LP bez doplatků	0,05	3	0,15
Slabé stránky			
OTC divize	0,07	2	0,14
Spolupráce s lékárnami	0,1	1	0,1
Prodej postavený na klíčových klientech	0,09	1	0,09
Vzdělávání zaměstnanců	0,08	2	0,16
Slabý marketing	0,09	1	0,09
Produktový manažer	0,1	1	0,1
Celkem	1	29	2,37

Zdroj: vlastní zpracování

Celkový vážený průměr v matici IFE je 2,37, což značí lehce podprůměrnou interní sílu. Za jednu ze silných stránek, na které může společnost stavět svoji strategii je široké portfolio produktů. Farmaceutičtí reprezentanti navštěvují lékaře různých odborností, jelikož portfolio produktů je rozmanité. V divizi INT navštěvují specializace: všeobecný lékař (GP), diabetolog, otorinolaryngologie (ORL), internista, urolog, urogynekolog, gynekolog a gastroenterolog. V divizi PSY jsou to psychiatři a neurologové. U všech těchto specializací mohou prezentovat své produkty a budovat si obchodní vztahy.

Flexibilní výroba je další významnou silnou stránkou společnosti. Pro ČR se produkty vyrábí na Kypru a komunikace s Kyprem je velice pružná, jelikož je to rodinná společnost, není to korporát. Komunikuje mezi sebou jen několik lidí. Pokud nejsou výrobní kapacity na Kypru lze využít dalších výrobních závodů v ostatních zemích.

Ve společnosti jsou zaměstnané dvě area manažerky, které pracují pro společnost již dvacet let a spolu s jejich týmy přináší neustále skvělé výsledky. Také převážná většina farmaceutických reprezentantů pracuje ve společnosti 10 a více let a jelikož je tato práce především o vztazích, zaměstnanci mají za ta léta nadstandardně vybudované vztahy se svými klienty. Hrozba, že lékař upřednostní konkurenci, se tím snižuje. Za silnou stránku se dají považovat také léčivé přípravky bez doplatku pro pacienty. Autorka tuto silnou stránku označila za méně důležitou z toho důvodu, že převážná většina generických společností má své produkty bez doplatku. Cena může být výhodou oproti originálním farmaceutickým společnostem.

Mezi slabé stránky společnosti patří tým OTC. Tým OTC má na starost prodej volně prodejných produktů, které mají na trhu velký potenciál. Prodeje jsou ale nízké a na celkovém obratu společnosti se podílí pouze šesti procenty. Společnost vymýšlela již spoustu strategií, ale žádná z nich nevedla k úspěchu. Reprezentanti zastupující OTC jsou pouze 4 na celou Českou republiku a mají tak na starost obrovské regiony. V průběhu času byla v této divizi velká fluktuace, až poslední rok se tým ustálil, což se dá považovat za malý úspěch.

Reprezentanti sice mají vytvořené vztahy s lékaři, ale společnost zaznamenala, že dosah na lékárny již není tak uspokojivý. Projevuje se to na záměnách léčivých přípravků. Vytváření vztahů na lékárnách je komplikovanější s přírůstkem lékárenských řetězců.

Jak autorka již výše zmiňovala, tak prodej jednotlivých reprezentantů stojí na 10–20 klíčových lékařů. Když o nějakého z nich společnost přijde, může to mít dopad na plnění

prodejního plánu jednotlivých reprezentantů i na celkový obrat společnosti. S touto slabou stránkou se pojí také problém, kterým jsou specializace klíčových klientů. Společnost nemá vazby s diabetology.

Za další slabou stránku autorka považuje vzdělávání zaměstnanců. Medochemie nepořádá žádné vzdělávací kurzy pro rozvoj svých zaměstnanců. Tato slabá stránka souvisí s následující slabou stránkou, kterou je produktový manažer. V současné době má společnost pouze jednu produktovou manažerku na celé portfolio produktů. To se odráží na slabším marketingu, jelikož produktová manažerka nemá takový prostor na marketingové aktivity, jaký mají produktoví manažeři v jiných společnostech.

5 Zhodnocení výsledků

V následující kapitole autorka zhodnotí výsledky z provedených analýz a na jejich základě stanoví vlastní návrhy komunikační strategie společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.

Společnost v roce 2023 představila nové portfolio diabetologických produktů. Trh s diabetologickými přípravky je rychle rostoucím trhem a společnost v budoucnu plánuje diabetologické portfolio rozšiřovat o další produkty, proto se autorka rozhodla směřovat návrhy strategií především na diabetologii. S ohledem na možnosti, které lze ve farmacii využívat a na finanční rozpočet společnosti.

Aby mohly být navrhované strategie realizovány a byly efektivní, autorka navrhuje v první řadě přijmout nového produktového manažera, jelikož z provedených analýz vyplývá, že současná produktová manažerka nemá dostatek časových kapacit na realizaci aktivit, které by pro společnost mohly znamenat pokrok. Nový produktový manažer by se mohl specializovat na diabetologické portfolio, které se bude v budoucnu rozšiřovat. Jednou z možností je využít zkušených reprezentantů ze společnosti, kteří znají firemní kulturu, produkty i strategie a jejichž zaučování by bylo méně náročné, než kdyby byl přijat někdo úplně nový. Další variantou, která by byla finančně méně náročná je zaměstnat junior produktového manažera, což by mohl být např. student marketingu, který by pracoval na částečný úvazek.

5.1.1 Návrh komunikační strategie společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o. pro třetí cyklus 2024

Kalendářní rok je rozdělen na tři probíhající cykly. Tyto cykly jsou označovány C1, C2 a C3. První cyklus začal v lednu 2024 a končit bude v dubnu 2024. Od září začíná nový cyklus a před jeho začátkem je potřeba připravit nové komunikační strategie, na jejichž návrhy se autorka bude zaměřovat.

Osobní komunikace

Osobní komunikace je velmi drahým marketingovým nástrojem, proto je důležité, aby byla každá návštěva farmaceutického reprezentanta kvalitně provedená a aby byla efektivní. Prvním návrhem v osobní komunikaci je zvýšení efektivity návštěv u lékařů. V současné době reprezentanti společnosti Medochemie navštěvují denně 8 lékařů a 3 lékárny. Autorka navrhuje snížení denních návštěv lékařů na 6 za den. Důvodem jsou velké regiony, které mají reprezentanti na starost. Pokud reprezentant navštíví 8 lékařů tak, aby stihl požadovaný počet návštěv, schůzka může probíhat ve spěchu a nemusí mít očekávaný efekt. Snížením počtu návštěv se zvýší jejich kvalita.

Na každou schůzku má reprezentant vytištěný materiál, na kterém je obchodní název produktu, účinná látka, počet tablet v balení a síla účinné látky. Neexistuje žádný stanovený postup o tom, jak by měla schůzka probíhat, proto autorka navrhuje jasně stanovený postup, jak by se měla každá návštěva uskutečnit. Tento postup bude reprezentantům společnosti odprezentován na konci prvního cyklu, aby se s ním seznámili a mohli ho začít aplikovat. S tím souvisí i návrh na vytvoření nových materiálů pro odbornou veřejnost, na kterých bude znázorněn profil pacienta, pro kterého je daný léčivý přípravek vhodný. Tento nástroj bude sloužit především praktickým lékařům, kteří si nejsou v předepisování gliptinů vždy jistí. A v souvislosti s tím, že reprezentanti neprocházejí pravidelným vzděláváním jim tento nástroj usnadní komunikaci u lékaře.

Prvním prezentovaným produktem bude Brotmin (metformin) jako lék první volby v případě diagnózy diabetu 2. typu. Druhým prezentovaným produktem bude Dalmevin (vildagliptin) a Jidinum (sitagliptin). Tyto přípravky se používají u pacientů bez aterosklerotického kardiovaskulárního onemocnění, chronického onemocnění ledvin nebo srdečního selhání, když léčba samotným metforminem nestačí. V takovém případě lze přidat k metforminu gliptin 1x denně nebo nahradit stávající léčbu produktem v kombinaci, který představuje Daltex (metformin/vildagliptin), který se užívá 2x denně.

Produkty budou prezentovány pomocí jednoduchých sloganů, které lékařům usnadní zapamatovat si přípravky, jejichž názvy nemají spojitost s názvem společnosti ani s účinnou látkou.

Brotmin – první volba, když dieta nestačí.

Jidinum – užívání 1x denně pro lepší compliance.

Dalmevin – vhodný i při intoleranci metforminu.

Daltex – kombinace na míru.

Reklama

Další nástroj komunikačního mixu, který je sice regulovaný, ale lze ho v rámci komunikační strategie využívat je reklama. Strategie v rámci reklamy autorka navrhuje komunikovat směrem k odborníkům, nikoliv k široké veřejnosti.

Prvním návrhem je vytvoření edukačních materiálů pro diabetiky. Tento edukační materiál obdrží pacient od svého lékaře. Součástí materiálu budou informace o doporučeném stravování a režimových opatřeních pro diabetiky. Edukační materiály šetří lékařům čas a zároveň motivují pacienty k dodržení léčby předepsané lékařem.

Dalším návrhem je banner s reklamou v aplikaci Mediately. Díky této reklamě se o lécích dozví také lékaři, které nenavštěvují farmaceutičtí reprezentanti společnosti Medochemie. Mediately je aplikace, která nabízí kompletní databázi léčivých přípravků, které jsou dostupné v České republice a na Slovensku. Tuto aplikaci využívají lékaři velmi často, zejména pro vyhledávání informací o léčivých přípravcích, jejich dávkování nebo interakcí.

Tabulka ukazuje počet lékařů daných specializací, kteří využívají aplikaci a jejich počet otevření aplikace za měsíc.

Tabulka 7: Statistika návštěvnosti aplikace Mediately podle specializace

	CZ		SK	
	počet lékařů	počet zobrazení/měsíc	počet lékařů	počet zobrazení/měsíc
Všeobecní lékaři	3011	32	750	28
Diabetologové	810	29	530	18
Internisté	2100	46	758	47

Zdroj: vlastní zpracování podle interních informací společnosti (2024)

Podpora prodeje

V rámci podpory prodeje autorka navrhuje organizaci seminářů pro praktické lékaře, které by mohly probíhat následovně:

Na lokální úrovni: každý reprezentant ve svém regionu osloví diabetologa, který bude odborných garantem seminářů pro praktické lékaře. Tyto semináře budou organizovat jednotliví reprezentanti, kteří budou mít k dispozici určitý rozpočet na uspořádání akce. Každý reprezentant zorganizuje jeden seminář za cyklus. Na celorepublikové úrovni autorka navrhuje uspořádat sympozium, viz. návrh komunikační strategie pro rok 2025.

V rámci podpory prodeje budou farmaceutičtí reprezentanti pořádat semináře v lékárnách, jelikož spolupráce s lékárnami se dle analýz ukázala jako jedna ze slabých stránek společnosti. Semináře budou probíhat tak, že si každý reprezentant připraví krátkou prezentaci portfolia. Předem si domluví patnácti minutový seminář se dvěma lékárnami za měsíc. Celkem proběhne 8 seminářů za cyklus v každém regionu. Celkem 80 seminářů na lékárnách.

Online komunikace

V rámci online komunikace navrhuje autorka vytvoření E-learning kurzu. Výhodou e-learningu je online forma semináře, který může lékař shlédnout kdykoli. E-learningy jsou akreditované, tudíž je o ně ze strany lékařů zájem. Společnost podpoří lékaře ve vzdělání a může jí to vylepšit pozici partnera.

Druhým návrhem je e-mailing. Tento nástroj není nákladný, ale mohl by být pro společnost efektivní z toho důvodu, že osloví tzv. off target lékaře (lékaři, kteří nejsou navštěvováni reprezentanty společnosti). Lékaři budou informováni o produktech a novinkách společnosti pravidelně touto formou a díky tomu se produkty dostanou do jejich povědomí.

Tabulka 8: Rozpočet na 3. cyklus 2024

Aktivita C2 2024	Rozpočet (v Kč)
Tištěné materiály	10 000
Edukační materiály pro diabetiky	20 000
Reklamní banner v aplikaci Mediately	100 000
Semináře pro lékaře	100 000
Semináře v lékárnách	40 000
E-learning	80 000
E-mailing	20 000
Celkem	460 000

Zdroj: vlastní zpracování

Autorka navrhuje průběžně monitorovat efekt nově naplánovaných marketingových aktivit a na základě jejich přínosu a efektivity zvážit, zda v aktivitách pokračovat i v následujících cyklech.

5.1.2 Návrh komunikační strategie společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o. pro rok 2025

Hlavním komunikačním nástrojem budou stále osobní návštěvy farmaceutických reprezentantů a strategie z 3. cyklu 2024 (lokální semináře a semináře v lékárnách).

Dalším návrhem, který vyžaduje delší přípravu a posilu v podobě nového produktového manažera je vytvoření newsletteru, který se bude vydávat každý cyklus a bude

informovat lékaře o novinkách v léčbě nebo např. o plánu kongresů na následující rok. newsletter se bude vydávat pod názvem MEDOletter a bude zasílán také prostřednictvím e-mailingu.

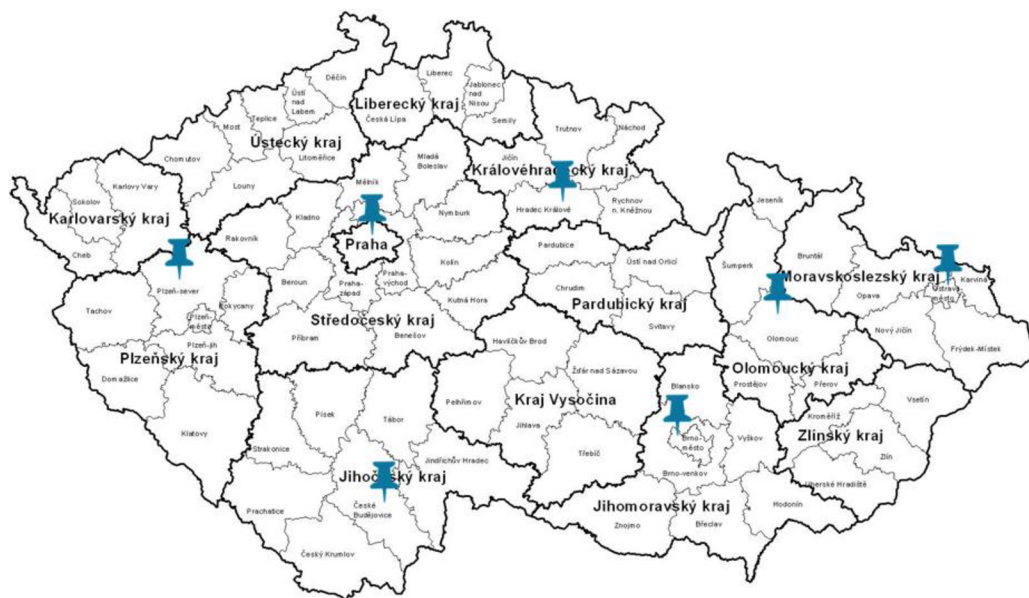
Dalším krokem, který povede k lepší komunikaci je zavedení vzdělávání zaměstnanců. Vzdělávání bude zaměřeno na komunikační a odborné dovednosti farmaceutických reprezentantů. Probíhat bude 3x ročně v rámci cykle meetingů, které se konají vždy před započítáním každého nového cyklu.

Pro rok 2025 navrhuje autorka oslovit produktovým manažerem jednoho diabetologa z diabetologické společnosti, který bude pro společnost přednášet na celonárodním kongresu. Tento rok bude Medochemie bronzovým sponzorem na největším diabetologickém kongresu v Luhačovicích. Autorka navrhuje, aby společnost příští rok vytvořila na kongresu v Luhačovicích své sympozium.

Společnost Medochemie se bude účastnit na kongresech SOLEN = kongresy pro všeobecné lékaře, které se konají v průběhu roku po České republice. Tyto kongresy nejsou tak nákladné jako velké kongresy. Účast je v průměru 200 lékařů, což je více lékařů, než navštíví jeden reprezentant za měsíc. Na jednom z probíhajících kongresů bude mít společnost přednášku, kterou natočí a záznam bude posílat lékařům v rámci e-mailingové akce.

Kongres v Olomouci se koná vždy v dubnu, v Hradci Králové v červnu, v říjnu se pořádá v Brně, na listopad je plánovaná Praha a také Plzeň.

Obrázek 11: Mapa kongresů Solen



Zdroj: vlastní zpracování

V rozpočtu pro rok 2025 jsou zahrnuty navrhované aktivity z 3. cyklu 2024, jejichž hodnota je vynásobena třikrát (za tři cykly) a nové návrhy pro rok 2025.

Tabulka 12: Rozpočet na rok 2025

Aktivita rok 2025	Rozpočet
Newsletter	20 000
Školení zaměstnanců	30 000
Symposium Luhačovice	100 000
Semináře Solen	350 000
Semináře v lékárnách	120 000
Regionální semináře	300 000
Tištěné materiály	30 000
Celkem	950 000

Zdroj: vlastní zpracování

Náklady, které budou vynaloženy na podporu diabetologického portfolia společnosti Medochemie představují 20 % plánovaných prodejů, z toho důvodu, že u nově zaváděných produktů jsou investice vyšší než u produktů, které jsou na trhu již delší dobu.

6 Závěr

Cílem práce bylo navrhnout komunikační strategii společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.

V úvodu vlastní práce autorka představila společnost včetně současných marketingových a komunikačních strategií a následně provedla analýzy vnějšího a vnitřního prostředí společnosti. Medochemie působí na farmaceutickém trhu již řadu let a má ve svém produktovém portfoliu zavedené léčivé přípravky. Minulý rok ale představila zcela nové portfolio produktů na diabetologickém trhu, na kterém společnost začíná nově. Diabetologické produkty společnosti jsou dostupné již několik měsíců, ale nepřinášejí zatím očekávané výsledky prodeje, proto se na ně autorka blíže zaměřila.

K analýze vnějšího prostředí byla využita STEP analýza, Porterův model pěti sil a matice EFE. STEP analýza odhaluje vlivy faktorů sociálně – kulturních, ekonomických, technologických a politicko – právních. Nově zavedené technologie, regulace reklamy, inflace, měnový kurz či zvýšení energií jsou faktory, které společnost ovlivňují z venku. Zvláštní pozornost autorka věnovala sociálně – kulturním faktorům, jejichž vlivů bylo zjištěno nejvíce. Např. stárnutí populace ovlivňuje celý farmaceutický trh a také rychle rostoucí trh s diabetologickými léčivými přípravky, což znamená pro společnost příležitost prosadit své produkty na tomto trhu.

Z Porterova modelu pěti sil vyšlo, že největší vliv mohou mít na společnost odběratelé. Převážnou část portfoliových produktů má taktéž mnoho konkurentů a pro odběratele není nijak složité přejít ke konkurenčnímu produktu, avšak pokud by společnost přišla o svého významného odběratele, znamenalo by to pro ni významnou ztrátu.

Z EFE matice bylo zjištěno, jaké jsou nejvýznamnější příležitosti a hrozby. Jednu z největších příležitostí znamenají pro společnost výpadky léčivých přípravků u konkurence a mezi hrozby naopak patří výpadky léků samotné společnosti. Další významnou hrozbou se ukázaly být generické záměny léčivých přípravků.

Když autorka analyzovala situaci na trhu vnitřního prostředí společnosti využila k tomu marketingový mix. Společnost má široké portfolio již zavedených produktů, do kterých není potřebné příliš investovat. Jedna ze strategií společnosti je ale postavena na zvýšení podílu na trhu s diabetologickými přípravky, a proto by měla společnost směřovat své marketingové aktivity do diabetologického portfolia. S tím souvisí také málo aktivit v marketingové komunikaci, proto se autorka zaměřuje ve svých vlastních návrzích především

na jejich rozšíření. V souvislosti s cenou je důležité, že všechny léčivé přípravky jsou pro pacienty bez doplatků.

Z matice IFE byly zjištěny silné a slabé stránky společnosti. Mezi významné silné stránky patří široké portfolio produktů a flexibilní výroba. Mezi slabé stránky společnosti patří portfolio volně prodejných léčivých přípravků, proto se autorka touto divizí ve své práci příliš nezaměřovala.

Na základě výše zmíněných analýz a jejich vyhodnocení byla navržena nová komunikační strategie pro společnost Medochemie Bohemia, s. r. o. Autorka zvolila vhodné nástroje komunikačního mixu a navrhla takové postupy, které pomohou společnosti prosadit se na trhu s diabetologickými produkty a následně povedou k vyšším prodejům. Strategie cílí především na diabetology a všeobecné lékaře, u kterých mohou nové komunikační nástroje podpořit také ostatní produkty v portfoliu. Nové strategie se připravují před každým cyklem (3x ročně), autorka připravila návrh nejprve na třetí cyklus (C3) 2024 a poté na rok 2025.

7 Seznam použitých zdrojů

1. BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN: 978-80-247-6724-6.
2. BUREŠOVÁ, Jitka. *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2022. ISBN 978-80-271-1680-5.
3. ČEVELOVÁ, Magdalena. *Marketing bez reklamy*. 2.vyd. ePUB, 2017. ISBN: 978-80-87749-12-8.
4. FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; ŠPAČEK, Miroslav a SOUČEK, Ivan. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0434-5.
5. FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.
6. GROSOVÁ, Stanislava a KUTNOHORSKÁ, Olga. *Marketing: aplikace v chemii, potravinářství a farmacii*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2017. ISBN 978-80-7592-003-4.
7. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a JANEČEK, Petr. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 3. přepracované a rozšířené vydání. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2023. ISBN 978-80-271-3722-0.
8. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
9. KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
10. KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
11. MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN: 978-80-47-5366-9.
12. METYŠ, Karel a BALOG, Peter. *Marketing ve farmacii*. Praha: Grada, 2006. ISBN :80-247-0830-2.
13. SINCLAIR, David A. a LAPLANTE, Matthew D. *Konec stárnutí: proč stárneme a proč už nemusíme*. Ilustroval Catherine DELPHIA, přeložil Helena MIROVSKÁ. Pod povrchem. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2020. ISBN 978-80-7555-1092.

14. SLOUKA, David. *Vedení a marketing malých zdravotnických zařízení: příručka pro praxi*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0469-7.
15. TAHAL, Radek. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.
16. VÁCHAL, Jan a VOCHOZKA, Marek. *Podnikové řízení. Finanční řízení*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4642-5.
17. VYSEKALOVÁ, Jitka. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4843-6.

18. AIFP. *Lékový slovníček* [online]. (PDF). [cit. 2024-02-21]. Dostupné z: https://aifp.cz/file/3084/aifp_Lekovy-slovnicek_CZ_final-2022.pdf
19. COLORMATICS. *Pharmaceutical Marketing: How to Successfully Market in the Pharma Industry* [online]. [cit. 2024-01-27]. Dostupné z: <https://www.colormatics.com/article/pharmaceutical-marketing-how-to-successfully-market/>.
20. ČNB. *Selected exchanges rate* [online]. [cit. 2024-22-03]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/financni-trhy/devizovy-trh/kurzy-devizoveho-trhu/kurzy-devizoveho-trhu/grafy_form.html.
21. DICKOV, Veselin a KUZMAN, Boris. *Specific features of pharmaceuticals marketing mix.pdf - Journal of Management & Marketing in Healthcare ISSN: 1753-3031 platné od 18. července 2013*. [online]. Vytvořeno ve spolupráci s portálem Coursehero.com. 9 s. (PDF) [cit. 2024-02-03]. Dostupné z: <https://www.coursehero.com/file/51170148/Specific-features-of-pharmaceuticals-marketing-mixpdf/>.
22. EDUKAFARM. *ČAFF: Snižování úhrad léků ohrožuje především pacienty* [online]. [cit. 2024-15-03]. Dostupné z: <https://edukafarm.cz/vzdelani/seminare/caff-snizovani-uhrad-leku-ohrozuje-predevsim-pacienty>.
23. EUR-LEX. *Směrnice Evropského parlamentu a Rady* [online]. [cit. 2024-02-20]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2004/27/oj>.
24. EUROSTAT. *Inflation rate* [online]. [cit. 2024-03-19]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/product/page/tec00118>.
25. MANAGEMENT MANIA. *EFE matice (EFE Matrix)* [online]. [cit. 2024-01-27]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/efe-matice>.

26. MEDICAL TRIBUNE. *Diabetologický registr: Epidemiologie a mortalita 2021* [online]. [cit. 2024-02-07]. Dostupné z: <https://www.tribune.cz/archiv/diabetologicky-registr-epidemiologie-a-mortalita-2021/>.
27. MEDOCHEMIE CZECH. *O nás* [online]. [cit. 2024-02-21]. Dostupné z: <https://czech.medochemie.com/MainMenu/Home.aspx?lang=cs-cz>.
28. MPO. *Sektorová analýza farmaceutického průmyslu v České republice* [online]. [cit. 2024-02-10]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/sektorova-analyza-farmaceutickeho-prumyslu-v-ceske-republice--279849/>.
29. NÁRODNÍ ZDRAVOTNICKÝ INFORMAČNÍ PORTÁL. *Kosmetický přípravek* [online]. [cit. 2024-01-10]. Dostupné z: <https://www.nzip.cz/rejstrikovy-pojem/478>.
30. PRO SESTRU. *Inkontinence ve stáří a možnost její prevence* [online]. [cit. 2024-02-08]. Dostupné z: <https://www.prosestru.cz/tema/inkontinence/detail/inkontinence-ve-stari-a-moznosti-jeji-prevence-105236>.
31. REMEDIA. *Neuropatická bolest – přehled současných diagnostických možností a farmakoterapie* [online]. [cit. 2024-02-07]. Dostupné z: <https://www.remedia.cz/rubriky/prehledy-nazory-diskuse/neuropaticka-bolest-prehled-soucasnych-diagnosticky-moznosti-a-farmakoterapie-1001/>.
32. SUKL. *Dozor nad reklamou na humánní léčivé přípravky a jiné výrobky* [online]. [cit. 2024-03-03]. Dostupné z: <https://www.sukl.cz/farmaceuticky-prumysl/dozor-nad-reklamou-6>.
33. SUKL. *Otázky a odpovědi* [online]. [cit. 2024-01-04], Dostupné z: <https://www.sukl.cz/farmaceuticky-prumysl/otazky-odpovedi-7>.
34. SUKL. *Rozlišení doplňků stravy od léčivých přípravků* [online]. [cit. 2024-03-03]. Dostupné z: <https://www.sukl.cz/leciva/rozliseni-doplunku-stravy-od-lecivych-pripravku>.
35. SUKL. *Základní informace pro žadatele o registraci léčivého přípravku* [online]. [cit. 2024-01-25]. Dostupné z: <https://www.sukl.cz/leciva/informace-pro-zadatele-o-registraci>.

36. SUKL. *Zdravotnické prostředky* [online]. [cit. 2024-03-03]. Dostupné z: <https://www.sukl.cz/zdravotnicke-prostredky-2>.
37. THE ECONOMIC TIMES. *What is marketing* [online]. [cit. 2024-11-03]. Dostupné z: <https://economictimes.indiatimes.com/definition/marketing>.
38. Zákon č. 40/1995 Sb. Zákon o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů.

8 Seznam obrázků

Obrázek 1: STEP ANALÝZA	21
Obrázek 2: Porterův model pěti sil	23
Obrázek 3: Marketingový mix	28
Obrázek 4: Klasifikace produktů ve farmácii	29
Obrázek 5: Dokumenty k jednotlivým kategoriím výrobku	31
Obrázek 6: Fáze marketingového plánování	36
Obrázek 7: Fáze komunikačního plánování	37
Obrázek 8: Průběh osobního prodeje	43
Obrázek 9: Logo společnosti	52
Obrázek 10: Ukázka přípravků společnosti	69
Obrázek 11: Mapa kongresů Solen	79

9 Seznam tabulek

Tabulka 1: Top 50 farmaceutických společností na českém trhu	53
Tabulka 2: Nejrychleji rostoucí generické společnosti	54
Tabulka 3: Vyhodnocení Porterovy Analýzy pěti sil	65
Tabulka 4: EFE matice pro společnost Medochemie Bohemia, s. r. o.	66
Tabulka 5: Produktové portfolio společnosti Medochemie Bohemia, s. r. o.	68
Tabulka 6: IFE matice pro společnost Medochemie Bohemia, s. r. o.	70
Tabulka 7: Statistika návštěvnosti aplikace Mediately podle specializace	76
Tabulka 8: Rozpočet na 3. cyklus 2024	77

10 Seznam grafů

Graf 1: Vývoj hodnoty farmaceutického trhu s léky na předpis a volně prodejnými registrovanými přípravky v ČR (mld. Kč).....	17
Graf 2: Podíl diabetiků podle pohlaví a věku	57
Graf 3: Měnový kurz CZK/EUR	59
Graf 4: Růst inflace 2001-2023 (%)	60

11 Seznam použitých zkratk

B2B – business to business

B2C – business to customer

C2 – druhý cyklus

DS – doplněk stravy

EFE – external factor evaluation

GP – všeobecný lékař

HLP – humánní léčivý přípravek

IFE – internal factor evaluation

INT – interna

Kč – Koruna Česká

kol. – kolektiv

KP – kosmetický přípravek

LP – léčivý přípravek

OTC – over the counter

Rx – léky vázané na předpis

SMART – specific, measurable, achievable, realistic, time specific

STEP – social, technological, economical, political

Tzv. – takzvaný

ZP – zdravotnický prostředek