

Návrh marketingové strategie ve vybrané lékárně

Bc. Věra Raclavská, BA

Diplomová práce
2018

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Věra Raclavská, BA (Hons)**
Osobní číslo: **M15949**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Návrh marketingové strategie ve vybrané lékárně**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky vztahující se k problematice marketingu ve zdravotnictví.

II. Praktická část

- Analyzujte současnou úroveň využití marketingu ve vybrané lékárně.
- Na základě výsledků analýz navrhnete projekt marketingové strategie ve vybrané lékárně.
- Projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze a zhodnoťte přínos.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BERKOWITZ, Eric. *Essentials of Health Care Marketing*. Third Edition. Burlington: Jones and Bartlett Learning, 2010, 515 s. ISBN 978-07-637-8333-4.
HANZELKOVÁ Alena, Miloslav KERŤOVSKÝ, Dana ODEHNALOVÁ a Oldřich VYKYPĚL. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2009, 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
HILLESTAD, Steven G. a Eric N. BERKOWITZ. *Health Care Market Strategy: from planning to action*. Burlington, Mass.: Jones and Bartlett Learning, 2013, 358 s. ISBN 978-0-7637-8928-2.
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
METYŠ, Karel a Peter BALOG. *Marketing ve farmacii*. Praha: Grada, 2006, 208 s. ISBN 978-80-247-0830-0.

Vedoucí diplomové práce: prof. MUDr. Jaroslav Slaný, CSc.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 15. prosince 2017
Termín odevzdání diplomové práce: 17. dubna 2018

Ve Zlíně dne 15. prosince 2017



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípuští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: VERA RAUŠAVSKÁ.....

.....

podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zabývá návrhem marketingové strategie vybrané lékárny. Teoretická část je zaměřena na poznatky z odborné literatury v oblasti marketingu a jeho prvků a analýze marketingového prostředí. Část praktická obsahuje interní a externí analýzu vybrané lékárny. V další části je prezentován návrh marketingové strategie podložený informacemi získanými ze situační analýzy, SWOT analýzy a dotazníkového šetření. Závěrem je návrh podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

Klíčová slova:

Marketingová strategie, marketing v lékárenství, marketingová analýza, marketingový mix, SWOT analýza, lékárna, produkt.

ABSTRACT

The diploma thesis deals with the proposal of the marketing strategy of the selected pharmacy. The theoretical part is focused on the knowledge from the literature on marketing and its elements and the analysis of the marketing environment. The practical part includes internal and external analysis of the selected pharmacy. In the next part is presented a proposal of marketing strategy based on information obtained from situational analysis, SWOT analysis and questionnaire survey. Finally, the proposal is subject to cost, time and risk analysis.

Keywords:

Marketing strategy, pharmacy marketing, marketing analysis, marketing mix, SWOT analysis, pharmacy, product.

Ráda bych poděkovala vedoucímu práce prof. MUDr. Jaroslavu Slanému, CSc. za odborné vedení a cenné rady při vedení této diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 DEFINICE MARKETINGU	13
2 MARKETINGOVÝ MIX	14
2.1 PRODUKT	14
2.2 CENA.....	15
2.3 DISTRIBUCE.....	16
2.4 KOMUNIKACE.....	17
3 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA	19
3.1 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ.....	19
3.2 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	20
3.2.1 Mikroprostředí.....	20
3.2.2 Makroprostředí	21
4 SBĚR INFORMACÍ A DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	23
4.1 SBĚR INFORMACÍ	23
4.2 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	24
5 SWOT ANALÝZA	25
6 STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ CÍLE A MARKETINGOVÁ STRATEGIE	26
6.1 STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ CÍLE.....	26
6.2 MARKETINGOVÁ STRATEGIE	27
6.3 RIZIKO.....	28
7 SPECIFIKA MARKETINGU VE FARMACII	30
7.1 ZÁKLADNÍ POJMY	30
7.2 ELEKTRONICKÝ RECEPT	31
7.3 FARMACEUTICKÝ MARKETING	32
7.4 NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ.....	32
7.5 MARKETINGOVÝ MIX VE FARMACII	33
7.5.1 Produkt	33
7.5.2 Cena.....	34
7.5.3 Distribuce	36
7.5.4 Reklama.....	37
II PRAKTICKÁ ČÁST	39
8 INTERNÍ ANALÝZA VYBRANÉ LÉKÁRNY	40
8.1 PŘEDSTAVENÍ LÉKÁRNY	40
8.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA VYBRANÉ FIRMY.....	42
8.3 DRUŽSTVO LÉKÁREN	43
9 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	44

9.1	MAKROPROSTŘEDÍ	44
9.1.1	Legislativní faktory	44
9.1.2	Ekonomické faktory	44
9.1.3	Demografické okolí	45
9.1.4	Technologické faktory	46
9.1.5	Ekologické faktory	46
9.2	MIKROPROSTŘEDÍ	46
9.2.1	Konkurence	47
9.2.2	Distributoři	47
9.2.3	Zákazníci	48
10	ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU.....	49
10.1	PRODUKT	49
10.1.1	Rozdělení léčiv	49
10.1.2	Sortiment lékárny	50
10.1.3	Sortiment a sezónnost	50
10.1.4	Analýza prodeje léčiv v lékárně	51
10.2	CENA.....	52
10.2.1	Cenotvorba léků	52
10.3	DISTRIBUCE.....	53
10.4	KOMUNIKACE.....	53
11	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	54
12	SWOT ANALÝZA	65
12.1	SILNÉ STRÁNKY.....	65
12.2	SLABÉ STRÁNKY.....	65
12.3	PŘÍLEŽITOSTI.....	65
12.4	HROZBY	66
12.5	VÝSLEDKY SWOT ANALÝZY	66
13	ZÁVĚR PROVEDENÝCH ANALÝZ.....	67
14	NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....	68
14.1	STANOVENÍ STRATEGICKÝCH CÍLŮ	68
14.2	SCHÉMA NAVRŽENÉ MARKETINGOVÉ STRATEGIE	69
14.3	REALIZACE NAVRŽENÉ MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....	69
14.3.1	Navázání hlubší spolupráce s lékařskými ordinacemi v rámci vybrané firmy	69
14.3.2	Zapojení do marketingových akcí Družstva lékáren.....	74
14.3.3	Zvýšení povědomí zákazníků o nabízených volně prodejných produktech.....	76
14.3.4	Oslovit co nejvíce potenciálních zákazníků ve spádové oblasti	78
14.4	ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÉ ANALÝZA	79
14.4.1	Časová analýza.....	80
14.4.2	Nákladová analýza	80
14.4.3	Riziková analýza	81
14.5	VYHODNOCENÍ A KONTROLA MARKETINGOVÉ STRATEGIE	82
	ZÁVĚR	85

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	86
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	90
SEZNAM OBRÁZKŮ	91
SEZNAM TABULEK.....	92
SEZNAM PŘÍLOH.....	93

ÚVOD

Základem dlouhodobého úspěchu firmy je v silně konkurenčním prostředí správně zvolená marketingová strategie firmy. Od jejího nastavení se dále odvíjí praktické aktivity a způsob fungování nejen v denním provozu, ale i v horizontu let. Žádná pracovní aktivita nedokáže zajistit stoprocentně úspěch, ale pokud existuje nějaká činnost, která má nejvyšší šanci procento úspěšnosti zvýšit, tak je to právě marketingová strategie.

Cílem této diplomové práce je sestavit návrh marketingové strategie ve vybrané lékárně, který by měl na základě práce se získanými a zpracovanými informacemi vybranou lékárnou nasměrovat k činnostem a marketingovým aktivitám, které mají šanci vyvolat větší poptávku po nabízených produktech a službách a ve výsledku zvýšit i její prosperitu.

Diplomová práce je rozdělena do tří logických celků. První celek tvoří teoretická část, pozornost je věnována definici pojmu „marketing“, popisu marketingového mixu, marketingové situační analýzy a SWOT analýzy. Dále jsou v teoretické části popsány strategické marketingové cíle a marketingová strategie. V závěru teoretické části jsou popsána specifika marketingu ve farmacii.

Druhý celek je zaměřen na provedení analýz ve vybrané lékárně, které jsou opřeny o teoretické znalosti. V první části je provedena interní analýza, ve které je popsáno vnitřní prostředí lékárny. Druhá část se věnuje analýze vnějšího prostředí. Třetí část se zabývá analýzou marketingového mixu vybrané lékárny. Následně je provedeno a vyhodnoceno dotazníkové šetření. Na základě zjištěných informací je provedena SWOT analýza vybrané lékárny. Závěrečná část druhého celku diplomové práce je věnována shrnutí a závěrům z provedených analýz.

Třetí logický celek se zabývá návrhem marketingové strategie, která vychází z teoretických poznatků a provedených analýz. V této části jsou stanoveny strategické marketingové cíle a dále je zde popsán postup jejich realizace. Dílčí návrhy jsou charakterizovány a popsány včetně časové, rizikové a nákladové analýzy. Časová, riziková a nákladová analýza je pak zpracována také souhrnně pro umožnění komplexního pohledu na navrženou marketingovou strategii. Závěrečná část je pak věnována vyhodnocení a následné kontrole navržené marketingové strategie.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem diplomové práce je zhodnotit současný stav vybrané lékárny na trhu na základě provedených analýz v oblasti marketingu a navrhnout marketingovou strategii tak, aby se stala pro své zákazníky vyhledávanou lékárnou. Základním posláním lékárny a jejích zaměstnanců je poskytování lékárenských služeb. Vzhledem k tomu, že dle úřadů se jedná o podnikatelský subjekt, specializovaný maloobchod, kromě svého poslání musí lékárna generovat zisk, aby se na trhu, na němž působí, udržela. V současné době není síť lékáren v České republice nijak omezená či regulovaná, existují oblasti, kde se nachází lékáren příliš mnoho, většinou se koncentrují ve větších městech, naopak jinde, např. v menších obcích pociťují obyvatelé jejich nedostatek. Také vlastnictví těchto subjektů se během let výrazně změnilo. Zatímco v počátku éry lékárenského podnikání byli ve sto procentech majitelé lékárníci, postupem času na základě legislativních změn a politických rozhodnutí se vlastníky lékáren mohl stát kdokoliv, dokonce i zahraniční investor. Tyto změny vyvolaly obrovský nárůst lékárenských řetězců, které díky svému finančnímu zázemí, propracovanému marketingovému systému a obchodním taktikám vysoce konkurují malým nezávislým lékárnám. Těm nezbyvá nic jiného, než nějakým způsobem reagovat a snažit se přizpůsobit novým podmínkám, jinak jim reálně hrozí zánik. Ve své práci budu popisovat malou nezávislou lékárnou. Zaměřím se na její dosavadní vývoj, zhodnotím současný stav a na základě těchto poznatků vypracuji návrh strategie.

Metody, které budou při tvorbě diplomové práce použity, zahrnují analýzu a syntézu, indukci a dedukci, dotazníkové šetření.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 DEFINICE MARKETINGU

Aby bylo podnikání úspěšné, musí se umět podnik přizpůsobit složitým a proměnlivým podmínkám, které na trhu panují a zároveň aktivně působit na vztahy mezi nabídkou a poptávkou. K tomu jsou využívány marketingové nástroje, metody a principy.

Marketingových definic existuje nespočetné množství, všechny tyto definice se však v jádru shodují. Například Berkowitz (2010, s. 492) marketing definuje jako proces plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, zboží a služeb pro vytvoření výměny, které splňují individuální a organizační cíle.

Zamazalová (2010, s. 3) marketing definuje jako proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují. Obsahem tohoto procesu je poznat, předvídat, stimulovat a následně uspokojit potřeby zákazníka tak, aby bylo zároveň dosaženo i cíle organizace.

Lze tedy konstatovat, že marketing slouží organizaci k poznání lidských potřeb, určení cest k jejich uspokojení, a to za pomoci vybraných nástrojů, díky nimž je současně dosahováno cílů organizace.

Pojem marketing bývá chybně zaměňován s pojmem prodej. Rozdíl mezi těmito pojmy je však zásadní. Cílem prodeje je snaha přimět zákazníky ke koupi zboží, které daná organizace již vyrobila. Naopak cílem marketingu je výroba a následný prodej zboží, které zákazníci požadují.

Častou chybou manažerů bývá domněnka, že se marketing soustředí primárně pouze na získávání nových zákazníků. Jádro marketingové činnosti by však mělo spočívat v dlouhodobém budování vztahů se stávajícími zákazníky. Budování a udržování těchto vztahů, pro něž se vžila zkratka CRM (customer relationship management), se firmám dlouhodobě vyplácí, jelikož obecně platí, že náklady na získání nového zákazníka jsou výrazně vyšší než náklady na udržení stávajícího zákazníka. Ztráta každého existujícího zákazníka bývá navíc bolestnější, než se může na první pohled zdát. Jeho odchodem totiž firma přichází o všechny budoucí koupě, které by daný zákazník za svůj život realizoval. Hovoří se o tzv. celoživotní hodnotě zákazníka (customer lifetime value). Karlíček (2013, s. 19) ji definuje jako rozdíl mezi dlouhodobými výnosy z daného zákazníka na straně jedné a náklady firmy na jeho získání a udržení na straně druhé.

2 MARKETINGOVÝ MIX

Z definic uvedených v první kapitole je zřejmé, že pojem marketing se nerovná jen reklamě, ale že se komplexně zabývá produktem, který uspokojí potřeby zákazníků. Takový produkt musí být dostupný, s přijatelnou cenou a takovou mírou informací, díky které může spotřebitel určit, zda spotřebou produktu dojde k uspokojení jeho potřeb.

Při sestavování produktové strategie podniku, která by oslovila dané cílové skupiny na trhu, lze použít metodu, která se nazývá marketingový mix. Tato metoda vychází z analýzy zákaznických potřeb a zahrnuje vše, co může firma udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu. Kotler (2007, s. 70) definuje marketingový mix jako soubor taktických marketingových nástrojů, které jsou ve firmě používány k úpravě nabídky dle cílových trhů.

Marketingový mix je představován takzvanými čtyřmi „P“:

- Product - produkt nebo poskytovaná služba.
- Place - místo, kde se realizace prodeje našeho produktu odehraje, tedy trh a jeho distribuční kanály.
- Price - cena a její stanovení, kalkulace a stanovení slev, nejrůznějších typů rabatů, veletržních cen a mnoha jiných.
- Promotion - propagace, podpora produktu, komunikační a PR (public relations) kampaně pro různé cílové skupiny zákazníků.

Všechna čtyři „P“ marketingového mixu jsou stejně důležitá, pokud jedno chybí, nebo je v marketingovém mixu zastoupeno nedostatečně, pak bude uvedení produktu na trh značně ztíženo, výrazně opožděno a optimistická očekávání nebudou naplněna. Prostě i v marketingu platí známé pravidlo, že řetěz se trhá v místě nejslabšího článku (Tručka, 2013, s. 33).

2.1 Produkt

Produkt můžeme považovat nejen za jakékoliv fyzické zboží, ale také služby, informace, myšlenky, zážitky a jejich nejrůznější kombinace, pokud mohou být předmětem směny (Karlíček, 2013, s. 154).

Lze tedy konstatovat, že produktem se myslí cokoli, co na trhu lze nabídnout, ať ke spotřebě, uspokojení přání či potřeby.

V modelu 4 P je rozhodování o produktu a dalších souvisejících aktivitách velmi důležité, protože je spojeno s uspokojováním zákaznických potřeb. K tomu, aby organizace měla optimální sortiment výrobků, díky kterému dosáhne stanovených cílů, musí marketéři pracovat na vývoji nových produktů nebo stávající produkty upravovat, dále je vhodné eliminovat produkty, o které není mezi kupujícími dostatečný zájem nebo nepatří mezi výrobky s přijatelnými zisky.

Produkt se skládá ze tří základních vrstev, každá z nich má jiné vlastnosti:

- jádro produktu – představuje očekávání a přání zákazníků, ale také problémy,
- vlastní produkt – reprezentuje kvalitu, značku, design, obal a další,
- rozšířený produkt – představuje rychlost dodání, instalaci, záruku a servis.

Musí být splněny čtyři faktory při tvorbě značky jako části vlastního produktu:

- diferenciacce – jde o to, aby značka byla jedinečná a tak i odlišná od konkurence,
- relevantnost – název značky by měl pro zákazníky reprezentovat určitý význam a měl by být zvolen správně,
- prestiž – souvisí s vysokou kvalitou produktu a jedinečnou pozicí značky na trhu,
- znalost – závisí na proslulosti značky mezi zákazníky a na tom, jak hodně se o ní mluví. Značky fungující déle na trhu mají svou znalost po tuto dobu prakticky nezměněnou.

Mezi důležité parametry patří obal produktu, který zahrnuje tři hlavní funkce:

- ochranná – funkce proti možnému narušení či poškození při převozu nebo distribuci,
- informační – tato funkce popisuje typ produktu, návod k použití a další instrukce,
- vizuálně komunikační – funkce odlišení od konkurence, volba barev, umístění loga, upoutat pozornost na první pohled.

2.2 Cena

Ke stanovení ceny zboží vedou aktivity a rozhodnutí na základě činností celkové cenové politiky. Cena je rozhodující složkou marketingového mixu, udává zákazníkům hodnotu, za kterou mohou výrobek koupit, nebo z pohledu výrobců prodat. Cena je základní složkou komunikace mezi kupujícím a prodávajícím, je součástí ohodnocení výrobku spotřebitelem (Macková, 2009, s. 137). Nejčastěji se cenotvorba používá jako konkurenční nástroj, inten-

zivní cenová konkurence může přispět i k cenovým válkám mezi firmami. Vyšší ceny mohou být použity za účelem získání lepšího image. Zákazníci tak mohou předpokládat vysokou kvalitu produktů. Cenová politika ve společnosti má významnou roli. Hlavní důvod představuje cenová variabilita, díky níž je možné změny provést velmi rychle a také účinně, nejčastěji v případě zvrácení konkurenčních aktivit k vlastnímu prospěchu. Dalším důvodem je správně určená cena výrobku. Veškerá cenová rozhodnutí o produktu musí vycházet ze strategických cílů, přesných analýz a výzkumů. Možná unáhlená rozhodnutí mohou vést k nižším výnosům, než jaké firma předpokládá. Příliš podhodnocená cena produktu může snižovat potenciální příjmy a i kvalitu výrobku, kterou hodnotí spotřebitelé podle ceny. Pokud je taková cena po nějakém čase zvýšena, stávající zákazníci tuto změnu mohou cítit jako nespravedlnost ze strany prodejce. Naopak příliš vysoká cena produktu může potenciální spotřebitele od nákupu zcela odradit. Stanovení správné ceny má být prováděno odborným týmem, který bere v úvahu jak samotnou značku, tak veškeré proměnné na trhu, na němž chce firma působit.

Cenová strategie je možným klíčem k podpoře prodeje. Tento prodej limituje pouze čas na určité slevy, výhodné nabídky dva v jednom či dva plus jedna. Cílem těchto nabídek je zvýšení zájmu spotřebitelů o produkt prostřednictvím speciálních nabídek a akcí. Pokud nejsou takové akce pořádány příliš často, jedná se o vhodný způsob zvýšení prodeje. Jinak by jejich rozhodnutí vedlo k odložení koupě do dalšího cenového zvýhodnění.

2.3 Distribuce

Úkolem distribuce je co nejvíce přiblížit vyrobené produkty z místa jejich vzniku k zákazníkovi. Způsoby distribuce zboží a služeb jsou ovlivněny produktem, cenou a zejména samotným zákazníkem, jeho potřebami a i pohledem na způsob, jakým by mu mělo být zboží doručeno, kde by mělo být k dispozici tak, aby to pro něj bylo výhodné a pohodlné a byl tak maximalizován užitek, který opatřením produktu získá (Zamazalová, 2010, s. 225).

Distribucí je v marketingovém mixu myšlen soubor metod či postup, jak přinést nebo přiblížit daný produkt k zákazníkovi. Jedná se o to, kde je možné určitý výrobek či službu koupit. Podle Jakubíkové (2008, s. 188) je na pečlivém uvážení výběr způsobu distribuce i distributora. Zákazník není změnám příliš nakloněn a jeví se spíše konzervativní. Firma si musí být jista, že s novou formou distribuce přináší pro své zákazníky nový způsob vytváření hodnoty.

Pro distribuci si může firma zvolit ze dvou variant. Buď se rozhodne pro přímý prodej, zajišťovat dodávku produktů a služeb sama a zaměstnávat tak odborníky přímo ve své firmě, nebo je svěří odborným firmám, mezičlánkům, které jsou v obsluhování cílových trhů lepší, zkušenější, mají kontakty apod. V tomto případě se jedná o nepřímou distribuci. Při přímém prodeji dostává zákazník zboží přímo od výrobce, bez zprostředkovatele. Je vhodný zejména pro zakázkový prodej, který je finančně náročný a složitý a vyžaduje vysoce specializovaný servis. Příkladem takové distribuční cesty lze zmínit prodej ve vlastních prodejních prostorech výrobce, zásilkový či internetový prodej.

V nepřímém distribučním kanálu figurují čtyři hlavní zprostředkovatelé. První z nich jsou obchodní zástupci, kteří reprezentují danou firmu při jednání se zákazníky. Plní funkci nezávislých subjektů, dané produkty nevlastní a za prodej dostávají ohodnocení v podobě odměn a provizí od výrobce. Tento způsob vede k růstu ceny produktu díky provizi pro oba členy řetězce. Další článek nepřímé distribuce tvoří velkoobchody. Od zprostředkovatelů se liší tím, že zakoupené produkty od výrobce vlastní, skladují je ve vlastních velkoskladech a prodávají za vyšší cenu díky obchodní příirážce. Mezi dalšími zprostředkovateli figurují distributoři, kteří zboží prodávají firmám, s nimiž mají dobré obchodní vztahy. Posledními z výčtu jsou maloobchody. Maloobchodníci nakoupí produkty od velkoobchodníků a distributorů za účelem prodeje konečným spotřebitelům za ceny obsahující maloobchodní marži.

Distribuční politika představuje nejméně pružný nástroj marketingového mixu. Změna její strategie je riskantní a nákladná. Projeví se obvykle až za delší dobu.

2.4 Komunikace

Komunikace znamená základ vztahů mezi lidmi. Představuje proces sdílení, přenosu a výměny významu a hodnot zahrnující nejen oblast informací, ale také dalších projevů a výsledků lidské činnosti, např. nabízené produkty a reakce zákazníků na ně (Foret, 2011, s. 16).

Komunikace neboli propagace je posledním pilířem marketingového mixu. Pomocí ní se prodávající o produktu či značce snaží spotřebitele přímo či nepřímo informovat. Slouží k navázání vztahu se zákazníkem. Samotným cílem je prostřednictvím komunikačních nástrojů motivovat zákazníka v rozhodování o koupi. Existují však i jiné propagační záměry, které jsou orientované jinam než na zvýšení prodeje. Patří sem např. diferenciací pro-

duktu či firmy, budování značky, odlišit se od konkurence, zdůraznit užitek a hodnotu výrobku, vyrovnávat sezónní výkyvy stabilizací obrátu apod.

Zákazníci nerozlišují různé formy a způsoby sdělení, podstatný je pro ně obsah sdělení. Proto by sdělení, které firma vysílá, mělo poskytovat jasný, srozumitelný a nerozporuplný obraz o ní (Zamazalová, 2010, s. 258). Propagace zákazníkům předává informace pomocí nástrojů komunikačního mixu, tj. reklama, podpora prodeje, Public Relations, osobní prodej, Direct marketing. Komunikační mix není pouhým souhrnem jednotlivých komunikačních nástrojů. Musí být vhodně namíchán, aby byla zajištěna jeho účinnost.

3 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA

Marketingová situační analýza směřuje k volbě cílových trhů a k nalezení reálných marketingových cílů a strategií podniku. Je prvním krokem přípravy strategického marketingového plánu, který je realizován na základě výsledků soustavy dílčích analýz, jako jsou SLEPT analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil, analýza konkurence a další interní analýzy. Situační analýza znamená vyhodnocení okolního prostředí. Jedná se o nestranné, kritické a systematické zkoumání nejen vnitřní situace podniku, ale i postavení podniku ve vnějším prostředí.

V rámci analýzy je potřeba se zaměřit na vnější a vnitřní faktory, které ovlivnily dosavadní situaci. Tyto faktory působí na organizaci jednak z vnějšku, např. vládní politika a její vliv na ekonomické okolí firmy, legislativa, změny v demografickém vývoji, konkurence, zákazníci, dodavatelé, vývoj technologií, geografické a jiné vlivy, nebo tvoří součást vnitřního prostředí, např. finanční zdroje, vybavenost, počet a kvalita pracovníků, umístění, podnikatelská a kulturní úroveň managementu apod. Získané informace firma může využít k upevnění stávajícího postavení na trhu či ke zlepšení své situace v budoucím vývoji.

Situační analýza hodnotí dosavadní vývoj, následně analyzuje současný stav a nakonec se soustředí na možný budoucí vývoj firmy. Na základě získaných informací dochází k vyhodnocení a identifikování všech klíčových problémových oblastí. Díky této syntéze se management v organizaci zaměří na zdokonalování podnikové strategie.

3.1 Analýza vnitřního prostředí

Vnitřní prostředí firmy je tvořeno všemi prvky, vztahy a vazbami mezi nimi uvnitř firmy. Všechny prvky, jednotlivá oddělení (útvary) firmy, musí navzájem spolupracovat. Vhodná kombinace využívání firemních zdrojů a marketingových nástrojů má za následek vyšší účinnost všech činností, vytváří relativní konkurenční výhodu a vede k dosahování firemních cílů a k rozvoji firmy (Kozel, 2011, s. 43).

Je důležité vyhodnotit specifické přednosti podniku, které umožňují odlišit se od konkurence a dosahovat vyššího zisku. Specifickými přednostmi jsou myšleny kromě majetku také podnikové schopnosti, tedy dovednosti podniku.

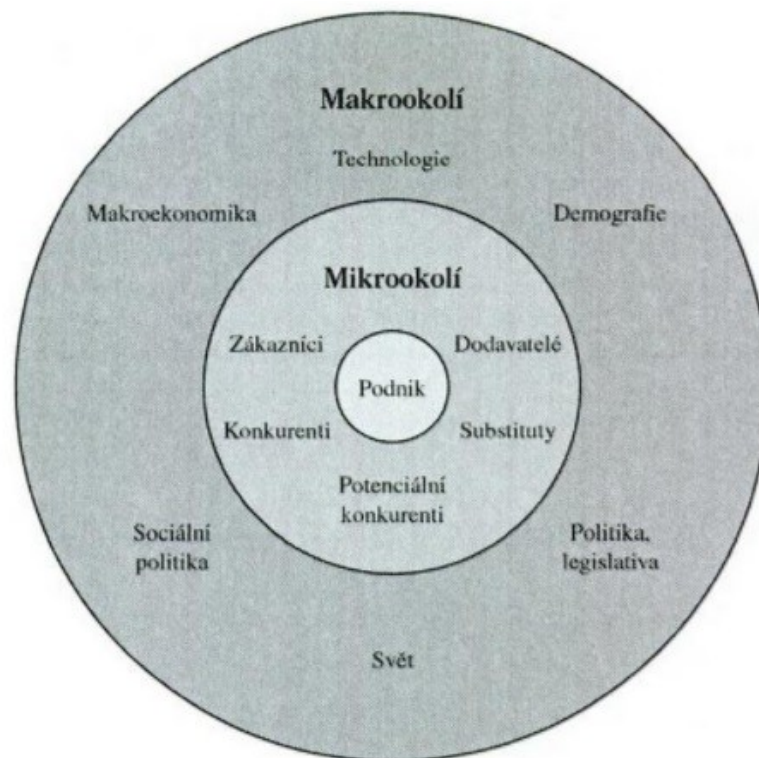
Hanzelková, Keřkovský, Mathauser a Valsa (2013, s. 101) upozorňují, že v porovnání s externími analýzami chybí u interní analýzy predikce. Jejím úkolem je posoudit, jaké slabiny a hrozby ze současné situace v interním prostředí vyplývají pro strategii. Ty jsou

třeba na základě zjištěných silných stránek a příležitostí dále rozvíjet v opatřeních či návrzích a v co nejkratší době eliminovat a vyřešit.

3.2 Analýza vnějšího prostředí

Cílem analýzy vnějšího prostředí je vyhledat v okolí organizace příležitosti a ohrožení. Následná strategie podniku by pak měla v maximální míře využít nabízených příležitostí a naopak najít cestu, která by měla pomoci se vyhnout ohrožením popřípadě zmírnit jejich dopad.

Analýza vnějšího prostředí se skládá ze dvou částí, a to z analýzy mikroprostředí a analýzy makroprostředí. Obě tyto části jsou znázorněny na následujícím schématu.



Obr. 1 Okolí podniku (Dedouchová, 2001, s. 16)

3.2.1 Mikroprostředí

Dle Kotlera (2007, s. 130) lze definovat mikroprostředí jako síly blízko organizace, které významně ovlivňují její schopnost sloužit zákazníkům. Patří sem zejména zákazníci, dodavatelé, konkurence a veřejnost.

K analýze mikroprostředí vyvinul E. Porter model pěti sil, který je zaměřen na analýzu rizika vstupu potenciálních konkurentů na trh, rivalitu mezi stávajícími podniky, smluvní

síly kupujících, smluvní síly dodavatelů a hrozby substitučních výrobků. V tomto modelu se může silná konkurence jevit jako hrozba, protože snižuje zisk, naopak slabá konkurence jako příležitost, čímž je možné dosáhnout vyššího zisku. Uvedené konkurenční síly ovlivňují jak vývoj podniku tak i mikrookolí a mohou se v průběhu času měnit (Dedouchová, 2001, s. 17).

Zákazníky mohou být jednotlivci i právnické osoby. Podle vztahu k firmě se rozlišují na kupce, uživatele, možné kupce, možné uživatele dané kategorie produktů. Marketingový pohled na zákazníky se snaží postihnout, jaké okolnosti podmiňují jejich vztah k daným produktům, jak probíhá jejich rozhodování, jaké všechny polohy tento vztah obsahuje (Koudelka, Vávra, 2007, s. 52).

3.2.2 Makroprostředí

Cílem analýzy makroprostředí je vybrat ze všech faktorů pouze ty, které jsou pro konkrétní podnik důležité. Při analýze faktorů makroprostředí je nezbytné, aby ti, kdo analýzu provádějí, věnovali maximální úsilí identifikaci budoucího vývoje a jeho možnému dopadu na podnik, organizaci, místo atd. (Jakubíková, 2013 s. 101).

Mezi nejčastěji používané analýzy makroprostředí patří STEP analýza, která slouží ke zhodnocení vývoje vnějšího prostředí. Analýze jsou podrobeny faktory sociologicko-kulturní, technické, ekonomické a politicko-právní, které ovlivňují nebo mohou ovlivnit činnost podniku.

Mezi další oblasti analýzy se řadí demografický vývoj v dané zkoumané oblasti. K získání dat se využívá statistický pohled a predikce následného vývoje. Také změna ve společenských zvyklostech a kultuře, v chování zaměstnanců a v preferencích zákazníků může zásadně ovlivnit chod firem. V těchto případech se jedná o sociologické a kulturní faktory.

Technologické faktory představují rychlost technologických změn, trendy ve výzkumu a vývoji. Technologické prostředí a jeho změny jsou pro podniky zdrojem technologického pokroku, který jim umožňuje dosahovat lepších hospodářských výsledků a zvyšovat konkurenčních schopnost.

Z ekonomického prostředí získávají podniky kapitál a výrobní faktory. Mezi zásadní ekonomické faktory patří především ukazatele vývoje HDP, koupěschopnost zákazníků, úrokové sazby, míra nezaměstnanosti, inflace atd.

S ekonomickými faktory úzce souvisí politicko-právní faktory, jelikož politická rozhodnutí mají velmi podstatný vliv na hospodaření státu. Mezi politicko-právní faktory lze zařadit politickou stabilitu, členství země v různých politicko-hospodářských seskupeních, sociální politika státu, daňová politika atd. Obecně lze konstatovat, že politicko-právní faktory vytváří rámec pro všechny podnikatelské subjekty a činnosti.

4 SBĚR INFORMACÍ A DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

4.1 Sběr informací

Sběr informací je součástí marketingového výzkumu. Díky nim může firma vyhodnotit dosavadní postavení na trhu analýzou prodeje a nákupního chování spotřebitelů. V současné době, kdy na trhu nabízí různí výrobci a obchodníci velké množství konkurenčních přípravků a služeb, je spokojenost zákazníků jednou z nejdůležitějších priorit. Jen spokojený zákazník se může stát zárukou budoucích příjmů firmy. Naopak nespokojený zákazník dá vědět o své negativní zkušenosti více lidem a rovnou odejde ke konkurenci. V první fázi marketingového výzkumu je třeba definovat problém. Zjistit, jaké informace získat, kde, kdo a od koho, jakým způsobem a pomocí kterých metod provádět výzkum. Je nutné určit předpokládané vynaložené náklady. V druhé fázi se musí připravit situační analýza. Sestavit plán, na základě kterého podle stanovené metody výzkumu bude vybrán vzorek respondentů a vytvořeny podklady pro vlastní výzkum. V dalším kroku proběhne vlastní sběr dat pomocí dotazování, pozorování, zkoumání. Poté následuje zpracování, analýza a vyhodnocení získaných údajů. Na základě výsledků z vyhodnocení získané informace pomáhají vytvořit nové marketingové strategie, které mohou vést k lepšímu vnímání firmy mezi zákazníky či k nastolení nových šancí v podnikání.

Metody výzkumu se dělí na kvantitativní a kvalitativní. Kutnohorská (2009, s. 20) uvádí, že oba výzkumy se navzájem mohou doplňovat a kombinovat a to i přes to, že je mezi nimi podstatný rozdíl. Kvantitativní metoda popisuje závislost mezi proměnnými a je vhodná pro velký soubor respondentů. Základ poznání tvoří příčina a následek, využívá dedukci a zaměření je jasné a stručné. Oproti tomu kvalitativní výzkum je specifický svým zaměřením širokým a komplexním, základ poznání tvoří objevování a vytváří teorie a hypotézy.

Nejčastější metodou sběru informací je dotazníkové šetření. Tato technika poskytuje vysoce standardizovaná data díky stanoveným stejným podmínkám pro všechny dotazované. Jsou zjišťovány názory, lidské postoje, znalosti, mínění. Nezkoumá realitu jako takovou, ale jak ji lidé vnímají a jak o ní uvažují (Sedláková, 2014, s. 158).

4.2 Dotazníkové šetření

Dotazník má být jasně a stručně formulován. Takto vytvořený je srozumitelný pro respondenty a musí zachovávat základní pravidla slušnosti. Jedná se o tzv. ekonomický přístup k tvorbě dotazníku (Kozel, 2006, s. 163).

Obsahové stránce a hlavně formulaci otázek musí být věnována mimořádná pozornost. Vzhledem k tomu, že forma otázek ovlivňuje odpovědi, rozlišují se otázky uzavřené a otevřené. Uzavřené obsahují všechny varianty odpovědi a jsou standardizované, na otevřené otázky může respondent odpovědět vlastními slovy. Otevřené otázky jsou velmi užitečné v případech, že výzkumník chce zjistit, co si lidé myslí. Naopak odpovědi na uzavřené otázky se dají snadněji interpretovat a kategorizovat (Kotler, 2007, s. 420). Kompromis tvoří polouzavřené, obsahují únikovou variantu pro odpověď, např. jiné, další či vlastní vyjádření.

Podle počtu možných odpovědí rozlišujeme otázky na dichotomické, které nabízí pouze dvě varianty odpovědí, trichotomické obsahují tři možnosti a polytomické otázky dávají možnost respondentovi vybrat z více určených odpovědí. Dále rozlišujeme dle odpovědi otázky ohraničené nebo neohraničené. U neohraničených nejsou sledovány extrémní hodnoty.

Důležité otázky pro respondenta i výzkumníka jsou úvodní, které mají za úkol navodit pozitivní kontakt s respondentem, vzbudit jeho zájem, spolupráci a důvěru. Na měřítkové otázky odpovídá konstatováním ano nebo ne, v jiném případě může být použito škálování. Kontrolní otázky mají za úkol ověřit pravdivost odpovědí, při zjištění rozporu je na zvážení výzkumníka, zda dotazník z výzkumu vyřadit. Filtrační otázky identifikují respondenty, kteří ze subjektivních i objektivních důvodů nemohou odpovídat na další.

K tomu, aby se předešlo nedostatkům ve struktuře dotazníku, měl by být otestován pilotní provoz na malém vzorku respondentů. Pilotáž může odhalit nesrozumitelnost formulací, nejednoznačnost otázek, příliš dlouhou strukturu dotazníku, odchýlení se od cíle výzkumu apod.

Pokud je dotazník anonymní, na základě informací získaných z výzkumu není možné konkrétní osoby identifikovat. Neměl by tedy obsahovat jejich osobní data. Dále by výzkum měl respektovat zásady etických norem a princip zachování důstojnosti člověka.

5 SWOT ANALÝZA

SWOT patří mezi nejvíce používané a nejvíce známé analýzy prostředí. Jejím cílem je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí (Jakubíková, 2013, s. 129).

Identifikované klíčové faktory jsou verbálně charakterizovány nebo ohodnoceny ve čtyřech kvadrantech SWOT tabulky, ve výčtu interních silných a slabých stránek a externích příležitostí a hrozeb.

Činitelé, kteří ovlivňující silné stránky firmy zahrnují nové produkty, služby, umístění podniku, nové technologie, silnou značku apod.

Faktory, které mohou působit na slabé stránky podniku, jsou špatná marketingová strategie, nevhodně zvolené distribuční kanály, nedostatečná nebo nízká kvalita produktů a služeb, nízká produktivita apod.

Příležitosti podniku mohou spočívat v plnění přání zákazníka, ve využití nových trhů, oslovení nových segmentů, ve strategickém partnerství apod.

Hrozby podniku zahrnují možné cenové války, regulaci trhu, novou konkurenci na trhu, zvýšení tržních bariér, inovativní řešení u konkurence, vyšší zdanění produktů apod.

Na začátku SWOT analýzy je doporučováno velmi pečlivě zvážit a formulovat, co je podrobena analýze, k čemu má analýza sloužit a v jakém časovém horizontu jsou uvažovány hrozby a příležitosti. Je nutné poznamenat, že SWOT nemusí být využívána jen na strategické úrovni, ale může být zaměřena na problémy taktického a operativního řízení, případně bývá zpracována i osobní SWOT, která identifikuje slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby jednotlivce (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová, Vykypěl, 2009, s. 139).

Po uskutečnění SWOT analýzy je zřejmé, že silné stránky se ne vždy musí změnit ve výhodu. Příčinou může být např. nízká důležitost. Obdobně také platí, že překonávání slabých stránek nemusí přinést tížený efekt, protože např. náklad na jejich úpravu či změnu převyšuje celkový užitek.

6 STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ CÍLE A MARKETINGOVÁ STRATEGIE

6.1 Strategické marketingové cíle

Marketingové cíle jsou odvozeny od strategických cílů firmy a představují konkrétní marketingové záměry, soubor úkolů, které se vztahují k produktům a trhům, a firma předpokládá, že budou splněny během určitého časového období (Jakubíková, 2008, s. 126).

Realizovatelnost cílů je jednou z důležitých charakteristik. Po stanovení výchozích cílů probíhá proces získávání informací, který bere v úvahu okolní podmínky a trendy specifické z hlediska cílů, ale též slabé a silné stránky podniku. Analýza poskytuje podnět k revizi: ukáže se, zda cíle mohou být splněny, nebo ne, a cíle se přepracují či přizpůsobí, pokud je to nutné (Blažková, 2007, s. 102).

Marketingové cíle by se měly týkat zejména:

- podílu na trhu,
- objemu prodeje a hrubého zisku,
- zvýšení počtu zákazníků,
- návratnost investic.

U strategických cílů je důležité, aby byly správně zformulovány, protože správně definovaný cíl znamená klíč k úspěchu. Je obtížné určit, co má být na konci zrealizováno, k čemu to bude sloužit a za jakých podmínek Doležal (2016, s. 79). Stejně tak Hanzelková (2009, s. 10) se ve své práci odkazuje na anglickou literaturu, která doporučuje tzv. SMART (chytrý) přístup. Jednotlivá písmena této zkratky jsou začátečními písmeny „vlastností“, které by správně nadefinované cíle měly mít:

- **Stimulating** – cíle musí stimulovat k dosažení co nejlepších výsledků.
- **Measurable** – dosažení či nedosažení cíle by mělo být měřitelné.
- **Acceptable** – cíle by měly být akceptovatelné pro všechny důležité zájmové skupiny.
- **Realistic** – cíle by měly být reálné, dosažitelné.
- **Timed** – určené v čase.

Blažková (2007, s. 103) uvádí chyby, kterých se manažeři dopouštějí v praxi:

- Při zvolení špatného cíle zvolí i špatnou strategii. Je nutné zvážit stanovené cíle ze všech hledisek (obsahu, načasování, měřitelnosti, aj.) a mít všechny potřebné informace jako podklad.
- Manažeři dávají přednost spíše krátkodobým cílům před dlouhodobými – mělo by to platit obráceně.
- Mají k dispozici nedostatečné informace, podceňují detaily, špatně vybírají informace.
- Stanoví nízké cíle – tak se některé zdroje nevyužijí. Nebo naopak stanoví příliš vysoké, ambiciózní cíle – neví se přesně, čeho se má dosáhnout, a nelze také měřit, zda bylo cíle dosaženo.

6.2 Marketingová strategie

Na základě vytyčených marketingových cílů je následně formována marketingová strategie. Ta určuje, jakým způsobem bude daných cílů dosaženo. Při jejím zpracování je nutné vzít v úvahu údaje získané z předchozích marketingových analýz. V úvahu je nutno brát zřetel zejména na „4P“.

Konečným cílem jakékoliv strategie je pomoci organizaci realizovat své cíle (Hillestad a Berkowitz, 2013, s. 1). Podle Blažkové (2007, s. 256) představuje marketingová strategie souhrn nástrojů, pomocí kterých se podnik snaží dosáhnout svých marketingových cílů, nebo jinak řečeno charakterizuje směr, který bude organizační jednotka sledovat v určitém časovém období a jenž vede k nejúčinnější alokaci zdrojů pro dosažení vytyčených marketingových cílů.

V samotném začátku marketingového strategického plánování je třeba zhodnotit konkrétní situaci, ve které se firma nachází, poznat trh, konkurenci a zákazníky. Zjistit, zda je podnikatelský záměr realizovatelný, provést analýzu a predikci vývoje poptávky. Na základě informací stanovit cíle a vytvořit strategii. Podklad k veškerým variantám marketingové strategie tvoří objektivní závěry z komplexní analýzy, SWOT analýzy a finančních analýz.

Marketingová strategie podniku se také odráží v konkrétních postupech stanovených pro cílové trhy, ve výběru marketingového mixu a v úrovni marketingových výdajů. V ideálním případě jsou strategie pečlivě promyšlené a cíleně formulovány v důsledku strategického plánování.

Při tvorbě marketingové strategie je důležitou součástí rozhodnutí, kde působit a vymezit určité segmenty trhu. Dále je třeba určit, co bude firma nabízet, vymezit produkty či služby zákazníkům a jakými prostředky bude konkurovat ostatním firmám. Třetím rozhodnutím je časové určení vstupu na trh, kdy bude působit.

Majitelé menších firem se často neztotožňují s marketingovou strategií a vůbec s plánováním svých aktivit. Jejich důvody vězí v nedostatku financí, času, odbornosti lidí a zkušeností. Další argument vidí v tom, že své zákazníky znají a nové získávají na základě doporučení. Může se však stát, že do odvětví vstoupí další firma, která bude nabízet kvalitnější či levnější výrobky nebo služby, a zákazníci přejdou ke konkurenci. Proto je důležité mít v písemné podobě strategická rozhodnutí a marketingové plány. Ty by měly přispět k vytvoření přidané hodnoty a k udržení svého postavení na trhu v dlouhodobé perspektivě.

Marketingovou strategii, která vede k úspěchu, popisuje Kumar (2008, s. 18, 19) tak, že firma by sama sebe měla vnímat jako soubor procesů. Tyto procesy vytvářejí, komunikují a poskytují hodnotu cílovým zákazníkům. Dnešní zákazníci jsou netrpěliví, nároční, kvalitu považují za samozřejmou, jsou časově zaneprázdnění a požadují okamžitá řešení. Kotler a Keller (2013, s. 47) poukazují na to, že v teorii se marketingový plánovací proces skládá z analýzy marketingových příležitostí, volby trhů, tvorby strategií, přípravy programů a řízení marketingového úsilí. Avšak v praxi se odehrává vše na vysoce konkurenčním trhu, kdy marketingové plánování musí být velmi flexibilní a neustále upravováno. Každý pracovník v úspěšné firmě má sloužit zákazníkovi a tvořit pro něj hodnotu. Proto by se společnost měla transformovat na síťově provázanou, kde celá firma přemýšlí jako proces (ne podle funkcí), klade důraz na týmy (ne na hierarchii) a vytváří partnerství s distributory a dodavateli. Jen taková společnost může rušit bariéry a získat více nových zákazníků.

6.3 Riziko

Při tvorbě projektu musí být brány v potaz faktory, které ovlivňují výsledky projektu. Těmito faktory jsou kvalita přípravy, kvalita realizace a možný vznik rizika a nejistoty. K úspěšnému plánování patří kvalifikované monitorování, předvídání a omezování vzniku nežádoucích událostí. Pod pojmem riziko lze chápat možný výskyt negativní události nebo možnost vzniku ztráty. Proto je podstatné vznik rizik zvážit a implementovat je do přípravy projektu a hodnocení. Podle Fotra a Hnilicy (2014, s. 15) kvalitní příprava projektů, jejich hodnocení a výběr vyžaduje identifikovat rizika a nejistoty a posoudit jejich význam, sta-

novit a zhodnotit dopady těchto rizik a nejistot, určit jeho velikost, posoudit přijatelnost či nepřijatelnost a zvážit možná opatření na zmenšení rizika.

Rizika však nemusí být jen negativní, ale také pozitivní. Jak uvádí Fotr a Souček (2011, s. 144), kromě variability možných výsledků procesů a aktivit můžeme očekávat výskyt negativních i pozitivních odchylek od plánovaných výsledků a pravděpodobnost odlišných výsledků od výsledků očekávaných.

Posuzování významnosti rizik spočívá ve využití matice hodnocení rizik. Tato významnost je tvořena stanovením pravděpodobnosti výskytu rizik a intenzity negativního dopadu. Určité riziko je tím významnější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím vyšší je intenzita negativního dopadu. Hodnota rizika se určí jako součin pravděpodobnosti a dopadu.

Hodnocení rizik může mít dvě formy, kvalitativní a semikvantitativní. U kvalitativní slouží stejná stupnice obvykle s pěti stupni k hodnocení pravděpodobnosti výskytu rizik a intenzity negativního dopadu. Matice v podobě tabulky má v řádcích jednotlivé stupně pravděpodobnosti výskytu rizika a ve sloupcích stupně intenzity jejich negativních dopadů. Pozice rizik v tabulce znamená významnost každého rizika. U semikvantitativního hodnocení lze určit číselné vyjádření významnosti každého rizika. K jednotlivým stupňům pravděpodobnosti výskytu rizik na stupnici i stupňům intenzity jejich dopadu se přiřadí číselné ohodnocení. Významnost každého rizika se stanoví součinem pravděpodobnosti výskytu rizika a jeho negativního dopadu (Fotr, Souček, 2011, s. 198).

7 SPECIFIKA MARKETINGU VE FARMACII

Každá oblast podnikání má svá specifika, které je nutno zohlednit také v marketingových aktivitách. V této kapitole jsou nastíněny typické odlišnosti marketingu v oblasti farmacie. První část šesté kapitoly je věnována základním pojmům nutných pro pochopení problematiky dané oblasti. Druhá část je zaměřena na pojem farmaceutický marketing. Ve třetí části je popsáno nákupní chování zákazníků a v poslední čtvrté části šesté kapitoly je věnována pozornost marketingovému mixu.

7.1 Základní pojmy

Farmacie je společenský systém, který je součástí zdravotnictví, stejně jako lékařství. Jeho úkolem je podílet se na péči o zdraví obyvatelstva. V systému péče o zdraví má specifickou funkci. Zabezpečuje léčiva a léčivé přípravky, bez nichž není možná jakákoliv léčba (Dohnal, 2014, s. 9). Více jak 90% všech léčivých postupů vyžaduje nasazení léčiv.

Podstatou farmacie je péče o zdraví, léčení a předcházení nemoci. Výchozí kategorii farmacie tvoří pojmy zdraví, nemoc, lék, léčivo. Zdraví Světová zdravotnická organizace definuje stavem úplné tělesné, duševní a sociální pohody, ne jen nepřítomnosti nemoci. Sociální rovina je zde myšlena možnost pracovat, možnost mít rodinu, bydlení atd. Nemoc je definována jako neúplný, narušený stav tělesné, duševní a sociální pohody. Zkráceně lze nemoc označit za poruchu zdraví.

Funkcí farmacie je vyhledávat léčiva, vytvořit léčivé přípravky a ty následně vydat dle pokynu lékaře nebo na přání pacienta v případě samoléčby. Samozřejmostí je potřebná kvalita a dostatečné množství, aby lék mohl kladně ovlivnit zdraví pacienta.

Název farmacie pochází z řeckého slova farmakon, čili léčivo. Farmacie byla původně totožná s lékárenstvím, kdy místem veškerých výkonů spojených s přípravou a prodejem léčiv byla lékárna.

Lékárnou je definováno zdravotnické zařízení poskytující lékárenskou péči. Mezi základní činnosti, které v lékárně probíhají, řadíme přípravu, uchovávání, nákup a výdej léčiv a zdravotnických prostředků. Kvalifikovaný zaměstnanec v lékárně – lékárník musí disponovat odbornými znalostmi z oblasti farmacie. Formou doporučení či rad poskytuje pacientům potřebné informace, kterými doplňuje výsledek lékařova léčebného úsilí. Lékárník je veden jako zdravotnický pracovník.

Vzhledem k vývoji nové technologie výroby léčiv, strojové výrobě a novým metodám hodnocení a kontrole léčivých látek se lékárenství stalo pouze jedním z mnoha oborů farmacie (Metyš, Balog, 2006, s. 14). Lékárenství je součástí zdravotnické péče. Lékárna představuje jediné místo, kde pacienti dostanou své léky na lékařský předpis.

Zákon o léčivech (č. 378/2007 Sb.) definuje vlastnosti a použití léčivých přípravků. Souhrnně se účinné látky a léčivé přípravky označují jako léčiva, slouží k pozitivnímu ovlivňování zdraví lidí nebo zvířat.

V lékárenské praxi rozlišujeme hromadně vyráběné léčivé přípravky (HVLP), například ibalgin a individuálně připravované léčivé přípravky (IPLP). Zatímco první se dodávají na trh v konečné podobě pod vlastním názvem, ve vlastním obalu a s výrobní šarží, IPLP se připravují v lékárnách jednotlivě dle rozpisu látek v určitém poměru uvedených na lékařském předpisu, například masti.

Při výdeji léků, zdravotnických pomůcek i volně prodejných přípravků by měl lékárník automaticky podat pacientovi informace o účincích léků a jejich dávkování, o možnosti výskytu vedlejších či nežádoucích projevů při užívání a také, jak se léky uchovávají.

Státní ústav pro kontrolu léčiv (SÚKL), podřízený orgán Ministerstva zdravotnictví ČR, dohlíží především na bezpečnost léčivých přípravků, jejich jakost, účinnost a na funkčnost a bezpečnost zdravotnických prostředků, které se dodávají na trh v ČR. Kromě této činnosti provádí kontroly v jednotlivých lékárenských zařízeních a v lékařských ordinacích. Těmito kontrolami dbá na dodržování stanovených pravidel a zákonů souvisejících se zdravotnickými službami.

7.2 Elektronický recept

Od 1. 1. 2018 vstoupila v platnost povinnost předepisovat léky v elektronické podobě, tzv. elektronická preskripce (eRecept). Elektronický recept je lékařský předpis vystavený prostřednictvím softwarového programu lékaře, díky němuž se předepsané léky uloží do centrálního úložiště elektronických receptů. Pacient dostane od lékaře tzv. průvodku s čárovým kódem a s průvodkou odejde do kterékoliv lékárny. Prostřednictvím lékárenského programu načte lékárník identifikační kód z průvodky a spojí se s centrálním úložištěm, kde je uložen předpis od lékaře. Na základě toho vydá pacientovi patřičné předepsané léky. Průvodka může být v papírové podobě, nebo ve formě sms či QR kódu. Tato elektronická preskripce se bude dále rozvíjet. V další fázi se počítá se sdílením lékového záznamu pacienta.

Sdílení svých dat bude moci pacient přijmout či odmítnout. Hlavními výhodami sdíleného záznamu bude zabránění možným lékovým interakcím a duplicitním výdejům léků se stejnou léčivou látkou. Největší benefit z realizace tohoto systému bude mít pacient v podobě bezpečnější a hodnotnější farmakoterapie (Zrubáková, 2016, s. 96). Předpokládá se, že ve zdravotnickém systému bude docházet k finanční úspoře, protože počet zbytečně předepsaných léků je vysoký (ANGISREVUE, Špálovská, 2018, s. 7).

7.3 Farmaceutický marketing

Uvedení léčiv na trh je hlavním cílem farmaceutických firem. Tyto marketingové aktivity jsou pro ně velmi důležité, neboť zajišťují vysoký odbyt a podíl na trhu v této kategorii obchodu. V tomto procesu tvoří hlavního zprostředkovatele lékárny, které zprostředkovávají výdej či prodej léčiv spotřebitelům, tedy pacientům. Tuto činnost samotné farmaceutické firmy nemohou provádět.

Co se týká marketingu léčiv, vyznačuje se určitými specifiky. Je nutné si uvědomit, že zde hrají svou roli tři subjekty. Prvním z nich je plátce. Plátcem se rozumí zdravotní pojišťovna v případě, že léčivý přípravek je plně či částečně hrazen z veřejného zdravotního pojištění. Druhý subjekt představuje spotřebitel neboli pacient a třetí zprostředkovatel v podobě lékaře a lékárníka. Znamená to, že v cílové skupině v marketingu léčiv se nacházejí všechny tři subjekty. Komunikace tedy směřuje k odborníkům, kteří rozhodují o volbě konkrétního léku pro pacienta a také k laické veřejnosti. Tvorbu marketingové strategie v lékárně ovlivňují sezónní potřeby zákazníků. Období podzimu a jara vévodí typická virová onemocnění, v lékárnách jsou vyšší požadavky na léky. V období před Vánocemi jsou nejvyšší obraty díky poptávce po přípravcích na podporu zdraví a kosmetiky ve formě dárků. Dalším faktorem je socioekonomické složení obyvatel v blízkém okolí.

7.4 Nákupní chování

Je třeba rozlišit důvody, které vedou zákazníka do lékárny. Zdravotní komplikace či nemoc mají za následek nákup léků na předpis nebo volně prodejných přípravků. Záleží na pacientovi, který buď navštíví lékaře a přijde si vyzvednout na lékařský předpis léky, v tomto případě se nejčastěji jedná o skupinu starších zákazníků, nebo pacient, který dá přednost samoléčbě. Takový pacient může mít zájem poradit se s lékárníkem na koupi určitého přípravku nebo bude přesně chtít svůj osvědčený preparát či vyzkoušet jiný na základě zhlédnutí reklamy. Další kategorii zákazníků představují ti, kteří se rozhodnout podpořit své

zdraví formou různých vitamínových preparátů, navštěvují lékárnou pravidelně a jsou méně vnímaví na propagaci konkurenčních produktů nebo vyzkouší na radu lékárníka jiný preparát. Následující vzorek zákazníků se vyznačuje dostatečným poučením o chorobě a při upoutání pozornosti při propagaci přípravku odborník musí disponovat velmi dobrými znalostmi a jistotě při prezentaci (Metyš, Balog, 2006, s. 189).

Nákupní chování spotřebitelů ovlivňuje také jejich informovanost o zdravém stylu života, jejich přehled pramenů z internetových poraden, článků, tisku a televizních pořadů. Pacienti díky významu elektronické komunikace disponují rozsáhlejšími znalostmi a tím se mění jejich postavení vůči lékárníkům.

Co se týká věku zákazníků a jejich nákupního chování, mladší generace trvá na rychlém a bezproblémovém nákupu a nezajímají se o akční nabídky a propagaci příliš mnoho. Naopak starší lidé stráví v lékárně více času při nákupu a objevují se tam mnohem častěji. Mají přehled o cenách a akcích od různých firem. Lékárnou vnímají jako místo, kde se svěřují se svými zdravotními problémy.

7.5 Marketingový mix ve farmacii

Farmaceutický marketing vychází z obecných marketingových zásad. Využívá takové nástroje, díky nimž může ovlivnit poptávku po svých produktech na cílových trzích. Existují čtyři proměnné, známé jako 4P: produktová, cenová, distribuční a propagační politika.

7.5.1 Produkt

Produkt ve farmacii je chápán ve formě hmotné povahy, tedy léčivo, volně prodejný přípravek a zdravotnický prostředek, nebo nehmotné povahy, tedy služba. Nevýhodou služby je to, že je nehmatatelná, výsledek je obtížně měřitelný, závisí na určité míře pravděpodobnosti a projeví se až za určitou dobu. Závisí na vlastní zkušenosti nebo na referencích ostatních klientů. Z toho vyplývá důležitost pozitivních referencí od pacientů a kvalitní mezilidská komunikace (Slouka, 2017, s. 24). Vašítková (2014, s. 19) dodává, že management organizace poskytující služby musí na tuto vlastnost služby reagovat stanovením norem kvality chování zaměstnanců a jejich výchovou a motivací, spolu s výběrem a plánováním procesů poskytování služeb. Produkt hmotné povahy je nenahraditelný, bezpečný a stát garantuje dostupnost tohoto přípravku všem potřebným pacientům. Díky svému významu podléhají tyto produkty regulaci. Dle Zákona o léčivech mohou být nebezpečné pro zdraví pacientů bez lékařského dohledu, případně podléhají dalšímu sledování z hlediska

účinnosti či nežádoucích účinků. Některá léčiva jsou navíc omezená pro předpis lékaře se specializovanou nebo odbornou způsobilostí.

Rozlišujeme léčiva, která jsou vázána na lékařský předpis a volně prodejné přípravky. Před uvedením léčiva na český trh musí být každý přípravek registrován. Žádost o registraci posuzuje Státní ústav pro kontrolu léčiv, hodnotí kvalitu a účinnost, bezpečnost, příbalový leták a informace na obalu. Vnitřní příbalový leták musí obsahovat informace v českém jazyce. Obal plní ochrannou funkci proti případnému poškození přípravku a kromě názvu léku je na něm uvedeno dávkování. Naopak zákon zakazuje použití reklamních prvků na obalu. Výdej léčiv je vázán na lékařský předpis, to znamená, že si je pacienti nemohou koupit.

Naopak volně prodejné přípravky, zkratka OTC (z anglického over the counter), si zákazníci mohou koupit bez omezení. U těchto produktů SÚKL kontroluje bezpečnost, účinnost, kvalitu a reguluje distribuci. Pacienti je velmi často zaměňují za doplňky stravy. I když se doplňky stravy přípravkům OTC značně podobají vzhledem, podobným složením a informacemi na obalu, musí obsahovat informaci, že se jedná o doplňky stravy, kdežto OTC jsou označeny registračním číslem. Navíc tyto doplňky nikdo nekontroluje z hlediska bezpečnosti, kvality a účinnosti, pouze musí výrobce předložit průkaz o nezávadnosti výrobku. Zařazení produktu mezi léčiva či OTC nemusí být trvalé, může dojít na základě sledování bezpečnosti a účinku k reklasifikaci a z léčiva se může stát OTC nebo naopak.

Dále můžeme léčivé přípravky rozdělit na originální nebo generické. Originální bývá zpravidla první léčivo, vyvinuté z výzkumu farmaceutické firmy, zaregistrované v daném složení. Po určitou dobu se na něj vztahuje patentová ochrana. Po její uplynutí mohou vstoupit na trh generické léky od jiných výrobců. Tato generika musí obsahovat stejné množství účinné látky a ve stejné formě k použití. Mohou se lišit pouze obsahem pomocných látek či technologií výroby. Rovněž jsou odlišné v názvu a obalu. Jejich proces vývoje až k registraci není tak zdoluhavý jako u originálních léčiv. Při výdeji pacientovi může být originální lék zaměněn za generický, neboť jejich účinek je shodný.

7.5.2 Cena

Kromě dostupnosti léčiv na českém trhu stát aplikuje hned několik regulačních mechanismů do tvorby cen z důvodu racionálního zachování výše cen. Maximální ceny léčiv určuje Státní ústav pro kontrolu léčiv. Jedná se o maximální ceny, které výrobce nesmí překročit u léčivých přípravků hrazených ze zdravotního pojištění. Ty se stanovují vnější cenovou

referencí podle Zákona o veřejném zdravotním pojištění. V předem určených zemích Evropské unie se vyberou tři nejnižší referenční ceny léčivých přípravků, které jsou na těchto trzích obchodovatelné, a z nich se vypočítá průměrem maximální cena pro český trh. Platí, že čím vyšší je cena výrobce, tím nižší je výše obchodní přírážky. Dalším regulátorem cen léčiv je Ministerstvo zdravotnictví. Prostřednictvím Cenového předpisu určuje maximální hranici obchodní přírážky, o níž se dělí lékárna společně s distributorem. Co se týká daně z přidané hodnoty u léčiv, rozhoduje o její výši Ministerstvo financí. V současné době je sazba této daně stanovena na deseti procentech. Pokud je lék hrazen prostřednictvím zdravotních pojišťoven z veřejného zdravotního pojištění, ovlivňuje cenu, kterou zaplatí pacient, výše úhrady zdravotní pojišťovny. Úhrada léčiv je vždy poskytnuta na základě lékařského předpisu. Podmínky úhrad a jejich výši posuzuje a určuje Státní ústav pro kontrolu léčiv po přezkoumání bezpečnosti a terapeutického účinku. Dále vychází v rozhodování z toho, jaký dopad bude mít na zdravotní pojištění použití léčiv. Možný doplatek pacienta tvoří rozdíl mezi konečnou prodejní cenou přípravku a úhradou zdravotní pojišťovnou. Česká republika patří mezi země s nejnižší spoluúčastí pacientů na úhradě léčiv. Dle statistického úřadu se v roce 2015 pohyboval průměr z výdajů financování zdravotní péče na léky a zdravotnické zboží krátkodobé spotřeby v České republice okolo 17%, zatímco na Slovensku průměr výdajů na léky činil 26,9%, v Polsku 21% a v Maďarsku dokonce 29,2%. Ve vyspělejších zemích EU, jako je Francie, Belgie, Německo byl podíl okolo 14,5%.

Za zmínku stojí cena generických léků. Ty přinášejí do zdravotního systému nesporné ekonomické výhody, neboť jsou zpravidla cenově příznivější než originální, což ocení nejen pacienti v podobě nižších doplatků, ale i zdravotní pojišťovny.

Lékárny nejsou financovány jen za prodej přípravků pacientům či formou úhrad léčiv od zdravotních pojišťoven. Lékárny jsou ohodnoceny také za služby, které poskytují v rámci zdravotní péče. Jedná se o dvě služby hrazené z veřejného zdravotního pojištění. První představuje tzv. taxa laborum, lékárnický výkon při přípravě individuálně připravovaných léčivých přípravků. Druhá služba je výkon lékárníka při výdeji léků na lékařský předpis stanovený dle vyhlášky Ministerstva zdravotnictví. Označuje „základní odbornou dispensační práci farmaceuta při výdeji léčiva na recept a současně za administrativní práci spojenou s tímto výdejem“. Ohodnocení tohoto výkonu je dohodnuto na 13 Kč za recept pro rok 2017 a 2018 avšak za předpokladu, že nebude překročen počet vydaných receptů ve

stanoveném referenčním období v jednotlivých zdravotních pojišťovnách. V takovém případě cena za tento výkon lékárně nenáleží.

7.5.3 Distribuce

Jak již bylo řečeno v obecní části, distribuce představuje aktivity, který podnik vyvíjí, aby umožnil přístup zákazníka k produktu. V distribučním řetězci ve farmacii se nejčastěji objevují tři mezičlánky, kterými jsou výrobce, lékárenský velkoobchod a specializovaný maloobchod.

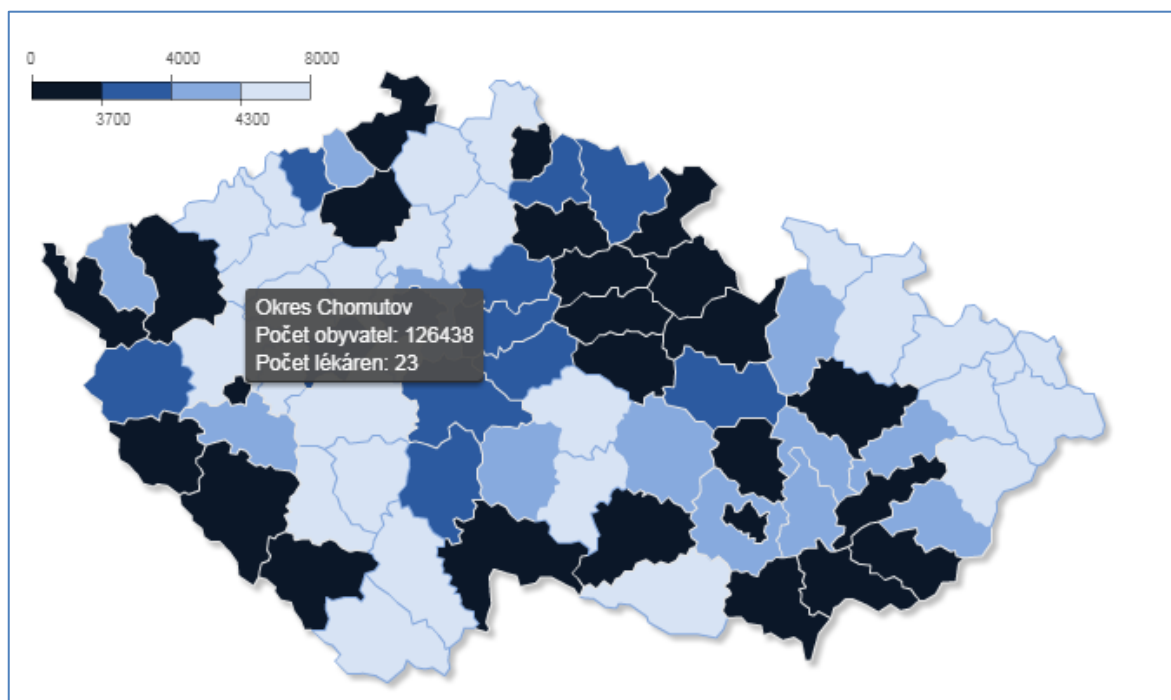
Lékárenský velkoobchod můžeme chápat jako zprostředkovatele prodeje a transportu léčivých přípravků a dalšího sortimentu na cílová prodejní místa (Metyš a Balog, 2006, s. 170).

Mezi cílová prodejní místa ve farmaceutické distribuci lze zařadit zejména lékárny, zdravotnická zařízení, zařízení transfuzní služby, zařízení hygienické služby, aj. Na rozdíl od obecné teorie distribuce, kde se hovoří o dodávce produktu až ke spotřebiteli. Pro odběratele znamená velkou výhodu fakt, že distributoři mají k dispozici ve svých skladech velké množství zboží od mnoha výrobců, které jsou schopni vyexpedovat a dodat spotřebiteli během několika málo hodin, nejdéle do 24 hodin.

Dle zákona č. 79/1997Sb. se distribucí léčivých přípravků rozumí všechny činnosti, které sestávají z obstarávání, skladování, dodávání, dovozu nebo vývozu léčivých přípravků. Distributorem se rozumí fyzická nebo právnická osoba, která na základě povolení zajišťuje distribuci léčiv. Toto povolení vydává Státní ústav pro kontrolu léčiv. Na území ČR mohou být distribuovány pouze registrované léčivé přípravky. Každý distributor musí mít vypracován účinný systém k zajištění stažení léčivého přípravku z oběhu. V rámci tohoto systému je distributor povinen předat informace o závadách léčivých přípravků či jejich nežádoucích účincích neprodleně všem svým odběratelům. Povinností distributora je uchovávat veškeré záznamy o distribuci po dobu pěti let. Státnímu ústavu pro kontrolu léčiv je distributor povinen poskytovat údaje o objemu léčiv, které distribuoval do zdravotnických zařízení. Systematické řízení rizik v oblasti distribuce představuje proces, který hodnotí a kontroluje všechny rizikové faktory, jež by mohly mít dopad na kvalitu léčivých přípravků.

Nutno podotknout, že i lékárna se může stát distributorem, pokud splní podmínky stanovené v Zákonu o léčivech a Vyhlášce o výrobě a distribuci léčiv.

Pojem distribuce se týká také zákazníků, kteří navštěvují lékárnu. V České republice je rozložení sítě lékáren nerovnoměrné a nepodléhá žádné regulaci. Velká hustota lékáren je soustředěna do velkých měst, kdežto na venkově a v malých městech lékárenské služby chybí.



Obr. 2 Počet lékáren v ČR (SÚKL, ©2018)

7.5.4 Reklama

Reklama na nás cílí ze všech stran a jsou na ni vynaloženy rok od roku čím dál vyšší náklady. Použití reklamy na léčivé přípravky upravuje Zákon o regulaci reklamy. Informace se týkají veterinárních a humánních léčiv, jsou rozšířeny také na přesvědčování, pobídky na podporu předepisování, prodej, dodávání, výdej a spotřebu léčivých přípravků.

Zákon zahrnuje do reklamy také propagační činnosti, jako jsou návštěvy obchodních zástupců farmaceutických firem, nabízení vzorků nebo sponzorování seminářů a kongresů pro odborníky. Rozlišuje se reklama léčiv cílená na širokou veřejnost a reklama zaměřená na odborníky ve zdravotnictví, tedy lékaře a lékárníky.

Předmětem reklamy zaměřené na veřejnost mohou být léčivé přípravky, které svým složením a účelem jsou vhodné k použití bez lékařského předpisu a bez stanovení diagnózy, popřípadě na doporučení lékárníka. Předmětem reklamy nesmí být léčiva s obsahem

omamných nebo psychotropních látek, další omezení musí splňovat cílení reklamy na osoby starší patnácti let.

Reklama u veřejnosti nesmí vzbuzovat dojem zaručené účinnosti léčiv nebo podněcovat k neuvážené konzumaci, odrazovat od návštěvy lékaře nebo ke stanovení vlastní chybné diagnózy či samovyléčení. Nesmí vyvolávat pocit strachu při nepodání reklamovaného přípravku a nesmí obsahovat jakékoliv reklamní prvky na obalu či příbalovém letáku. Zákaz platí také na distribuci vzorků léčiv ve formě propagace mezi širokou veřejnost.

Součástí propagovaného léčiva by měla být informace o příbalovém letáku a pokyn ke správnému užití. Výjimku v omezení tvoří očkování, které Ministerstvo zdravotnictví podporuje a schvaluje. Očkovací vakcíny jsou totiž vázané na lékařský předpis.

Šíření reklamy na léčiva cílené na odborníky je možné pouze prostřednictvím odborných publikací, odborného periodického tisku apod. Měly by obsahovat základní informace o léčivu a další objektivní údaje k získání vlastního úsudku o terapeutické hodnotě, o úhradě z veřejného zdravotního pojištění, o způsobu výdeje. Reklama zaměřená na odborníky zahrnuje aktivity obchodních zástupců farmaceutických firem a je dovoleno poskytování označených vzorků léčivých přípravků, které jsou neprodejně a nesmí obsahovat omamné a psychotropní látky. Také je podle zákona možné pořádat bezplatné odborné semináře za vědeckým účelem pro odborníky ve zdravotnictví s občerstvením a ubytováním.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 INTERNÍ ANALÝZA VYBRANÉ LÉKÁRNY

Sedmá kapitola diplomové práce se zabývá analýzou interního prostředí vybrané lékárny. První část je zaměřena na představení vybrané lékárny. Dále je zde popsána organizační struktura vybrané firmy, jejíž součástí je vybraná lékárna. Třetí část této kapitoly je věnována Družstvu lékařů.

8.1 Představení lékárny

Vybraná lékárna se řadí mezi nezávislé lékárny základního typu. Poskytuje komplexní lékárenské služby veřejnosti. Rozsah činnosti lékárny obsahuje především výdej léků na lékařský předpis, prodej volně prodejných léčivých přípravků a doplňků stravy, dále výdej léčiv a zdravotnického materiálu na žádanky pro potřebu v lékařských ordinacích. Vzhledem k tomu, že v lékařském domě ordinují dva dermatologové, v lékárně se ve velkém počtu připravují tzv. individuálně vyráběné léčivé přípravky na základě lékařského předpisu, což má na starosti farmaceutický asistent, stejně jako objednávání surovin potřebných na výrobu mastí, gelů, roztoků či tobolek.



Obr. 3 Interiér vybrané lékárny (vlastní zpracování)

Otevírací doba je od pondělí do pátku od 7.00 do 17.30 hodin, v sobotu a neděli má lékárna zavřeno. Samozřejmostí je možnost bezhotovostní platby zákazníkem za zboží. V lékárně přijímají platby za produkty také ve formě zaměstnaneckých poukazů, např. Sodexo Pass, Edenred, Cheque Dejeuner, Benefit Plus. Lékárna nabízí svým zákazníkům dárkové poukazy v různé hodnotě.

Personál ve vybrané lékárně využívá při expedici farmaceutický informační systém FaRMIS. Tento program umožňuje přijímání, skladování, expedici zboží v lékárnách a také komunikaci se zdravotními pojišťovny. Program obsahuje kontrolní mechanismy, které zajišťují výdej přípravků v souladu s příslušnými zákony a vyhláškami. Součástí programu jsou také nástroje umožňující vytvořit přehledy pro kontrolu ze strany státních orgánů. Vedle lékárenské agendy poskytuje komplexní péči všem pacientům. Tento program obsahuje databáze, které během expedice upozorní na možnost výskytu alergické reakce pacienta, kontraindikace mezi expeditovanými léky, zaznamenává i historii dříve odebraných přípravků.

Vybraná lékárna nabízí stálým i novým zákazníkům využívat věrnostní program. Jeho členové mají o deset procent nižší doplatky na léky hrazené z veřejného zdravotního pojištění a o tři procenta nižší ceny na volně prodejné přípravky. Zaměstnanci nabízejí svým klientům další doplňkové služby, jako je odborné poradenství, měření krevního tlaku, homeopatickou poradnu či pomoc při odvykání kouření.

Jednatelka společnosti – profesí lékárnice má na starosti řízení, chod lékárny a její zaměstnance. Personál vybrané lékárny tvoří tři lékárníci, absolventi farmaceutických fakult, jeden středoškolsky vzdělaný farmaceutický asistent a na poloviční úvazek sanitární pracovník. V tomto malém a stabilním kolektivu je každý zaměstnanec osobně zodpovědný za svou práci. Jejich cílem je poskytovat své služby zákazníkům tak, aby i oni - pacienti pochopili, že v malé soukromé lékárně domácího typu nejde lékárníkovi jen o co největší zisk, ale o to poskytnout pacientovi maximum informací o léčivém přípravku, nežádoucím účinku v kombinaci s jinými léčivy, proč je důležité využívat celé balení antibiotika apod. Prioritou je odbornost a kvalita poskytované péče.

V současnosti se po dlouhé době podařilo získat do týmu chybějícího farmaceuta, aby byli navzájem zastupitelní v době nemoci či čerpání řádné dovolené. Lékárníků je všeobecně nedostatek. Když si hledají nové pracovní místo, tak většinou ve velkých městech nebo v řetězcových lékárnách, své místo a uplatnění najdou také ve farmaceutických firmách.

Ve vybrané lékárně je samozřejmě kladen velký důraz na osobní rozvoj zaměstnanců a vzdělávání. Vedení společnosti lékárníky podporuje v získávání nových znalostí, umožňuje jim absolvování odborných kurzů a seminářů vzhledem k neustále se objevující novým lékům a doplňkovým přípravkům na farmaceutickém trhu. Také příprava a absolvo-

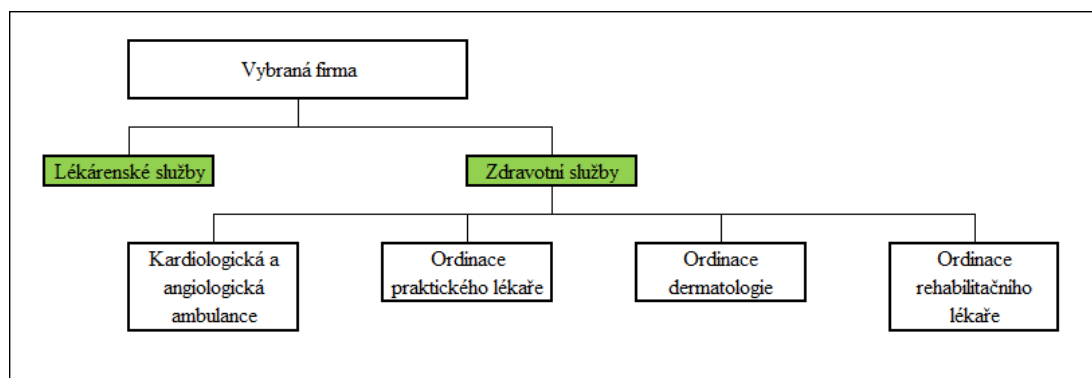
vání atestace je pro lékárníky velmi žádoucí. Ta je však velmi náročná i z časového hlediska, což za stavu dvou farmaceutů nebylo možné.

Je důležité, aby kolektiv byl sehraný a panovala v něm přátelská atmosféra. V tomto kolektivu se daří podávat vysoké výkony a poskytovat kvalitní služby zákazníkům. Kolegové se mohou na sebe spolehnout a vstřícnost a ochota pomoci si navzájem se stala nepsaným pravidlem chování na pracovišti. Všichni zaměstnanci se shodli s vedením na tom, že lékárny by si měly konkurovat hlavně službami a ne doplatky. Uvědomují si, že při velké konkurenci přicházejí o zákazníky, čímž je ohrožena existence lékárny, proto se maximálně snaží vyjít svým zákazníkům vstříc.

8.2 Organizační struktura vybrané firmy

Vybraná lékárna je součástí společnosti s ručením omezeným. Předmět činnosti společnosti lze rozdělit do dvou oblastí, poskytuje nejen lékárenské služby, ale především zdravotní služby.

Vybraná firma se od počátku vyvíjela a měnila až k dnešní podobě. Původně to byla zprivatizovaná lékárna. Sídlila na poliklinice a majitelkou byla lékárnice - fyzická osoba. Později se k jedné lékárně připojily ještě další dvě. Z podnikatelského subjektu OSVČ vznikla společnost s ručením omezeným, přidali se další jednatelé - lékaři a k lékárnám se připojila kardiologická ambulance. Vzhledem k nepříznivému vývoji na trhu a stále rostoucí konkurenci se jednatelé rozhodli dvě lékárny prodat. V roce 2008 se ordinace kardiologie rozšířila poskytováním svých služeb v oblasti angiologie, diabetologie, sportovního lékařství. Postupně vznikla ordinace praktického lékaře a kožní ambulance. V současné době všechny služby tato firma poskytuje ve vlastních prostorách lékařského domu.



Obr. 4 Organizační struktura vybrané firmy (vlastní zpracování)

8.3 Družstvo lékáren

Vybraná lékárna je členem Družstva lékáren, které bylo založeno v roce 2002, kdy čeští lékárníci reagovali na situaci farmaceutického trhu. Cílem Družstva lékáren je posílit ekonomickou situaci provozovatelů lékáren a současně vysoké úrovně poskytovaných zdravotnických služeb. Současní členové Družstva lékáren provozují 57 lékáren.

Družstvo lékáren nabízí na trhu také vlastní produkty, které mají logo Družstva lékáren a jsou prodávány prostřednictvím členských lékáren. Družstvo poskytuje marketingové služby zaměřené na efektivní nákup zboží, služeb a snížení provozních nákladů lékáren.

Vybraná lékárna podle vedoucí lékárnice dosud marketingové akce nevyužívala, pouze zavedla do sortimentu zboží výše uvedené produkty.



Obr. 5 Logo Družstva lékáren (SÚKL, ©2017)

9 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

Osmá kapitola se zabývá analýzou vnějšího prostředí vybrané lékárny. Pozornost je v první části věnována jejímu makroprostředí. Druhá část je zaměřena na analýzu mikroprostředí.

9.1 Makroprostředí

Tato podkapitola se postupně věnuje problematice legislativních faktorů, ekonomických faktorů, demografickému okolí a technologickým a ekologickým faktorům, které mají nepřímý vliv na chod a hospodaření vybrané lékárny.

9.1.1 Legislativní faktory

Z hlediska legislativy se oblast zdravotnictví vyznačuje velkým množstvím zákonů, předpisů, nařízení a vyhlášek, které je nutno dodržovat. Lékárny se musí řídit zejména Zákonem o léčivech, Zákonem o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování, Zákonem o návykových látkách. Vzhledem k tomu, že se jedná o specializovaný maloobchod, je nutné dodržovat Zákon o obchodních korporacích, Zákon o daních z příjmu, Zákon o dani z přidané hodnoty atd.

Plnění legislativních požadavků v lékárně kontroluje Státní ústav pro kontrolu léčiv. Předmětem kontrol je zejména dodržování zásad přípravy léčiv, výdeje léčiv, uchovávání léčiv, zacházení s návykovými látkami a vedení jejich evidence, vedení a uchovávání provozní dokumentace, která obsahuje evidenci léčiv, dodací listy, dodržování zásad cenové regulace léčiv hrazených z veřejného zdravotního pojištění atd.

U doplňkového sortimentu v lékárně zajišťuje kontrolu Česká obchodní inspekce, Česká zemědělská a potravinářská inspekce a hygienická služba.

9.1.2 Ekonomické faktory

Mezi významné ekonomické faktory, které ovlivňují i oblast lékárenství, patří vývoj hrubého domácího produktu, míra nezaměstnanosti, úroveň kupní síly obyvatelstva a míra inflace.

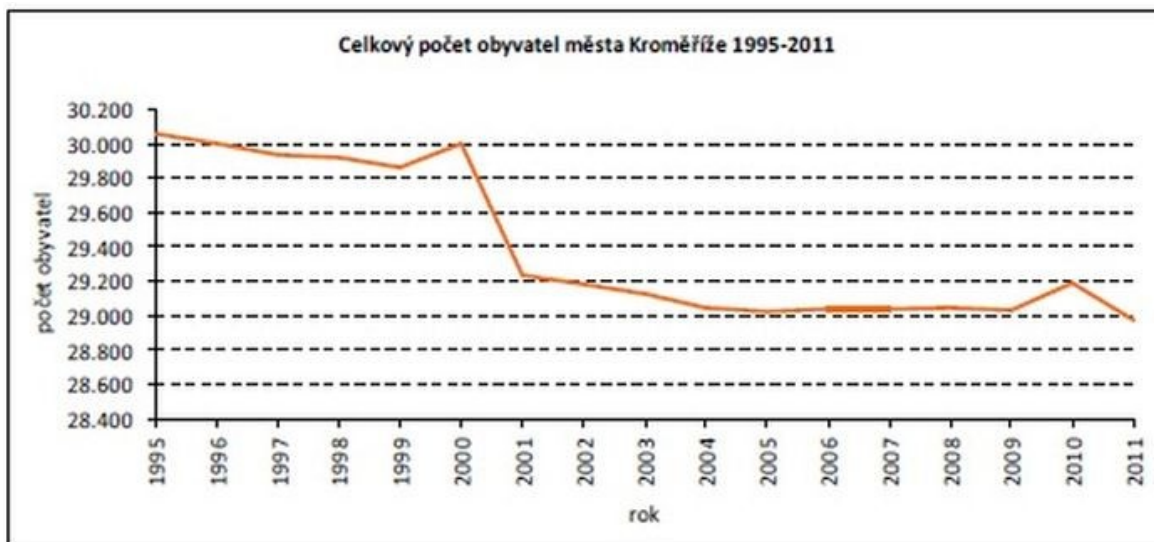
Ve čtvrtém čtvrtletí roku 2017 vzrostl hrubý domácí produkt o 5,5%. Tento růst byl podpořen především rostoucími výdaji domácností na konečnou spotřebu. Míra inflace činila za rok 2017 hodnotu 2,5%. Situace na trhu práce se v roce 2017, stejně jako v předchozích

letech, nadále zlepšovala. V prosinci 2017 činila míra nezaměstnanosti 2,4 %. Zároveň došlo v roce 2017 k nárůstu průměrné hrubé mzdy na 31 646Kč.

Z hlediska daně z přidané hodnoty patří léčivé přípravky do nejnižší sazby, která činí v současné době 10%. V případě, že by se tato sazba zvýšila, cena za léky by se promítla jak do zvýšených nákladů zdravotních pojišťoven za úhradu léčiv, tak do zvýšených doplatků za léky u pacientů.

9.1.3 Demografické okolí

Město Kroměříž, ve kterém se vybraná lékárna nachází, mělo k 1. 1. 2017 celkem 29 002 obyvatel. Dlouhodobý vývoj počtu obyvatel má klesající trend. Tuto skutečnost znázorňuje níže uvedený graf.



Obr. 6 Vývoj počtu obyvatel města Kroměříže (Město Kroměříž, ©2017)

Z hlediska věkové struktury obyvatelstva města Kroměříže dochází v souladu s celorepublikovým trendem k růstu průměrného věku. Jak ukazuje níže uvedený graf, lze do budoucna počítat s růstem neproduktivní složky obyvatelstva v souvislosti s nástupem „silných ročníků“ odcházejících do důchodu a relativním poklesem podílu produktivní a předproduktivní složky obyvatelstva. Na grafu je zároveň zachycena také struktura obyvatel dle pohlaví, která ukazuje lehkou převahu žen nad muži, zejména ve věkové skupině 65 a více let.



Obr. 7 Věková struktura obyvatelstva města Kroměříže (Město Kroměříž, ©2017)

9.1.4 Technologické faktory

Technologie výroby léčivých přípravků se neustále zlepšuje a vyvíjí, objevují se nové způsoby léčby. To je ale především doménou farmaceutických společností, které vynakládají vysoké finanční prostředky na výzkum a vývoj. Díky této činnosti získávají významné postavení na trhu. Lékárna je nucena neustále vytvářet vhodné podmínky pro odbornou garanci a provoz. Každoročně rostou náklady na údržbu a revizi přístrojového vybavení, které je nezbytné pro přípravu individuálně vyráběných přípravků. Přístrojové vybavení lékárny tvoří například sterilizátor, váhy, laminární box, destilační přístroj a další.

9.1.5 Ekologické faktory

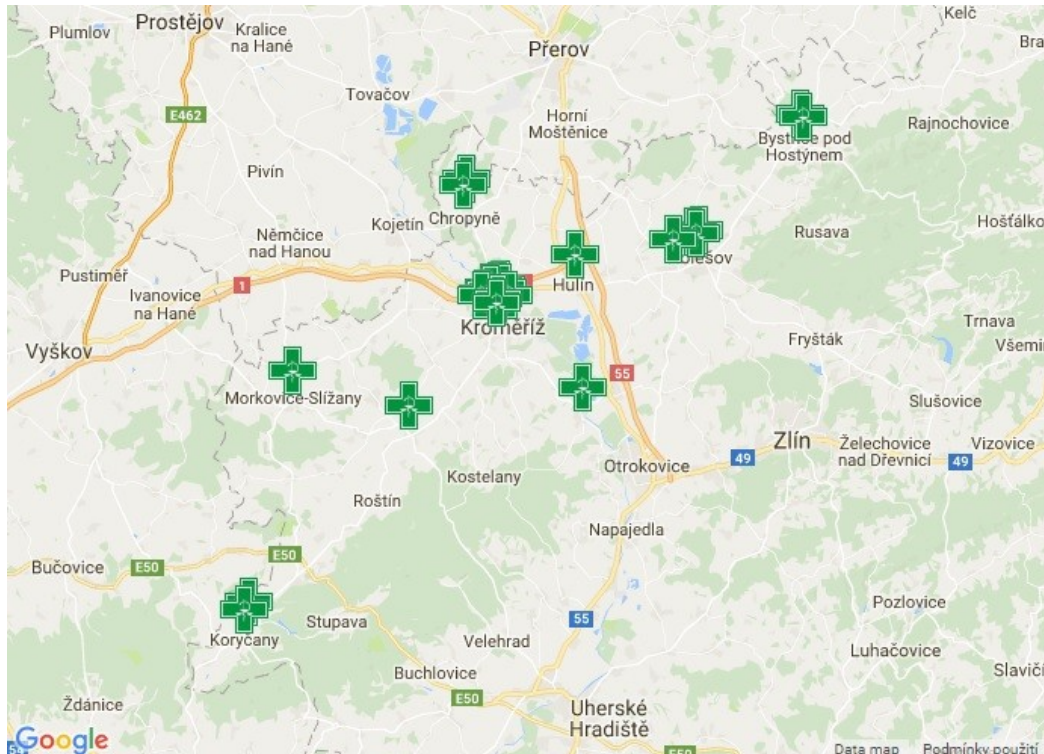
Každá lékárna svým prodejem dává do oběhu obrovské množství léčivých přípravků. V případě, že se nespotřebují, je třeba je předepsaným způsobem zlikvidovat, protože léky patří mezi nebezpečný odpad. Lékárenská zařízení nespotřebované nebo prošlé přípravky, tedy již po datu expirační doby, přijímají zpět od pacientů. Každý provozovatel lékárny musí mít smluvně zajištěnou specializovanou firmu, ta léky odveze do spalovny, která je schopna je odpovídajícím způsobem zlikvidovat.

9.2 Mikroprostředí

V rámci této podkapitoly bude charakterizována konkurence, dále pak distributoři a zákazníci vybrané lékárny.

9.2.1 Konkurence

V okrese Kroměříž se dle Státního ústavu pro kontrolu léčiv nachází 33 lékáren. Přimo v městě Kroměříži si mezi sebou konkurují 15 lékáren.



Obr. 8 Mapa lékáren v okrese Kroměříž (SÚKL, ©2017)

Mezi největší konkurenty vybrané lékárny se řadí lékárenské řetězce Dr. Max, BENU a Alphega. Společným znakem těchto konkurenčních lékáren je silné kapitálové zázemí, které umožňuje realizovat nákladné marketingové kampaně a rychlou expanzi provozoven. S tím však souvisí také jejich společná nevýhoda, kterou je plošná strategie a kampaň, která neumožňuje se přizpůsobit specifikám regionálního trhu.

Všechny lékárny nabízejí většinou podobný sortiment. Jedná se o nabídku, kdy lékárny nejčastěji objednávají takové léky a léčivé přípravky, které pacientům předepisují jejich lékaři. V tomto ohledu lékárny nemohou zboží, které prodávají, vybírat jen podle svého uvážení. Musí brát ohledy na četnost prodejů konkrétních přípravků a na legislativní změny, z nichž nejčastější jsou změny v úhradách léků z veřejného zdravotního pojištění.

9.2.2 Distributoři

Vybraná lékárna spolupracuje od svého počátku zejména s distributorem PHOENIX lékárenský velkoobchod, a. s., Alliance Healthcare, s.r.o. Družstvo lékáren, jímž je vybraná

lékárna členem, vyjednalo u těchto distributorů pro své členy výhodné podmínky, kdy při splnění minimálních odběrů a včasných platbách za dodávky poskytují zpětně tito distributoři lékárně finanční bonusy. Třetím distributorem, se kterým vybraná lékárna spolupracuje, je PHARMOS, a. s. Objednávky u tohoto distributora probíhají jen v krajních případech, kdy první dva zmínění distributoři nejsou schopni zabezpečit včas dodávky zboží, protože ceny léčivých přípravků jsou o něco vyšší pro vybranou lékárnu.

Objednávky zboží probíhají s výše uvedenými distributory telefonicky i přes internet. Jejich frekvence je zpravidla třikrát denně dle potřeby. Jedenkrát měsíčně dochází k vyhodnocení skladových zásob a provádí se skladová objednávka (každý měsíc se mění míra úhrady léčiv zdravotními pojišťovnami), nebo častěji, dle nabídky množstevní slevy přímo od výrobců.

Dodávky zboží od distributorů do vybrané lékárny probíhají zpravidla ještě v daný den, záleží však na čase objednávky a množství objednávaného zboží. Pokud objednávka proběhne do 10 hodin dopoledne, závoz zboží na lékárnu bývá realizován okolo 14 hodiny. V případě, že je objednávka realizována od 10 do 14 hodin, závoz probíhá kolem 16 hodiny. Pokud je zboží objednáno po 14 hodině, závoz probíhá následující den ráno okolo sedmé hodiny.

9.2.3 Zákazníci

Zákazníky vybrané lékárny tvoří pacienti ordinací v lékařském domě, obyvatelé města Kroměříže a blízkého okolí. Většina z nich jsou klienti v důchodovém věku s chronickým onemocněním, kteří lékárnu navštěvují pravidelně. Další část zákazníků tvoří ti, kteří si sami chtějí koupit volně prodejné léčivé přípravky, zdravou výživu, kosmetiku, nebo se přijdou poradit atd.

10 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU

Tato kapitola se zabývá analýzou marketingového mixu vybrané lékárny. Postupně zde bude rozebrán nabízený produkt, tvorba jeho ceny, distribuce produktu k zákazníkům a formy používané komunikace s nimi.

10.1 Produkt

Představuje konkrétní nabídku firmy na trhu. Nemusí to být jen materiální věc, ale také služba, místo, organizace nebo myšlenka. Jedinečnost farmaceutického výrobku – léčiva, tkví v účelu, pro který je vyráběn. Léčivo je pro svou nenahraditelnost zvláštním druhem zboží, při jehož užití je pacient odkázán na doporučení odborníka – lékaře či lékárníka. Dostupnost léčiv v populaci a hospodaření s nimi zabezpečuje stát.

10.1.1 Rozdělení léčiv

Léčivé přípravky, které vydává lékárník pacientovi pouze na základě lékařského předpisu, jsou do vybrané lékárny dodávány a distribuovány většinou pouze přes výše jmenované distributory. Jen tak má lékárna jistotu, že se jedná o registrované léky obchodovatelné v ČR s registračním číslem a nejde o padělky. Každý léčivý přípravek musí být vybaven příbalovou informací v českém jazyce. Na lékařský předpis jsou vázána léčiva vysoce účinná, která jsou určena pro konkrétního pacienta. Proto každý pacient musí být od lékárníka dostatečně poučen o správném užívání léku tak, aby bylo předejito nežádoucím účinkům a poškození jeho zdraví. Do této skupiny patří i léčiva, která následně podává lékař, jako jsou injekce nebo léčiva s obsahem omamných látek. Tyto léky mohou být vydávány pouze v lékárně.

Další přípravky, označované jako OTC, tvoří skupinu volně prodejných bez receptu. Do této skupiny spadají léky, které mají nízkou toxicitu a nízké riziko nežádoucích účinků. Při nesprávném užívání je riziko ohrožení zdraví nízké. Používají se k léčbě nachlazení, rýmy, kašle, bolesti v krku, průjmů, poranění, bolesti svalů a kloubů, nedostatku vitamínů a minerálů apod.

Prostředky zdravotnické techniky, které vybraná lékárna nabízí zákazníkům, označujeme výrobky používané ve zdravotnictví, jako jsou náplasti, obvazy, ortézy, inkontinentní pomůcky, jehly, injekční stříkačky, glukometry, tonometry, inhalátory, francouzské hole

apod. Některé z nich jsou hrazené zdravotními pojišťovnami na základě tzv. poukazu, např. francouzské hole, inkontinentní pomůcky, punčochové kalhoty, bederní pásy apod.

Doplňky stravy jsou potraviny, které se od klasických potravin liší vysokým obsahem vitamínů, minerálů nebo jiných látek. Vyrábí se za účelem doplnění běžné stravy. Nejsou určeny k léčbě ani k prevenci onemocnění. Na rozdíl od léků se u doplňků stravy zkoumá pouze zdravotní nezávadnost. Účinnost uváděná výrobcem není nikým ověřována a nespádají pod regulační a kontrolní mechanismy SÚKLu.

Homeopatika si žádá ve vybrané lékárně především část mladší generace, která upřednostňuje přírodní přípravky. Jsou takto označovány léčivé přípravky obsahující vysoce naředěné výchozí látky. Při registraci se posuzuje pouze kvalita a bezpečnost. Tímto procesem však není umožněno schvalovat a předkládat důkazy léčebného účinku. Proto není ani dovoleno v příbalových letáčích nebo na obalech uvádět použití daného přípravku. Odborník na homeopatii doporučuje tyto přípravky k léčbě akutních i chronických nemocí. Řadí se mezi ně např. *oscillococcinum*, *traumeel S* apod.

10.1.2 Sortiment lékárny

Vybraná lékárna nabízí sortiment zboží podobný jako ve většině jiných lékáren. Zboží na skladě představují především léky vázané na lékařský předpis z důvodu lékařských ordinací v domě, dále sortiment doplňují volně prodejná léčiva, homeopatické produkty, doplňky stravy a prostředky zdravotnické techniky. Mezi další nabízené zboží patří čaje, hygienické doplňky, kojenecká výživa, dětské doplňky, teploměry a autolékárničky. V lékárně prodávají zaměstnanci také kosmetické přípravky a zdravotní obuv. Pokud není určité zboží na skladě, zákazníci mají možnost si je předem telefonicky nebo emailem objednat. Sortiment produktů je v lékárně vyvážený, není žádoucí, aby na skladě ležely přípravky dlouhodobě.

10.1.3 Sortiment a sezónnost

Určité produkty se ve vybrané lékárně v průběhu roku prodávají nepravidelně. Je to dáno sezónním prodejem. Na jaře se prodávají léky na nachlazení a vitamínové přípravky z důvodu častých viróz. V tomto období se setkávají zaměstnanci lékárny také s velkým zájmem o přípravky na hubnutí, očistné kúry a čisticí čaje. Zvyšuje se prodej léků na alergie a přípravků po bodnutí hmyzem. Lékaři začínají pacienty očkovat, proto roste spotřeba vakcín proti klíšťové encefalitidě. Čím více se blíží letní období, zákazníci žádají kosmeti-

ku s vyšším UV faktorem a kvalitní opalovací přípravky, zejména pro děti. Před cestováním si kupující vybavují příruční lékárníčky, větší zájem je o léky proti průjmům, nevolnosti, proti spálení sluncem, o náplasti a obvazy, desinfekční přípravky. Na podzim roste spotřeba přípravků na chřipku, nachlazení a na deprese či úzkost. Ve velkém se očkuje proti chřipce zejména starší generace. Na podzim a v zimě je největší spotřeba antibiotik. V období před Vánocemi zákazníci nakupují vánoční dárky pro své blízké v podobě vitamínových balíčků, přípravků na klouby a kosmetiky. Tento předvánoční čas představuje pro vybranou lékárnou nejvíce zákazníků a s tím spojené největší tržby v roce.

10.1.4 Analýza prodeje léčiv v lékárně

Ve vybrané lékárně převažuje výdej léků na lékařský předpis před volně prodejnými přípravky. Nejprodávanější skupina léčivých přípravků jsou dle vedoucí lékárnice analgetika, léky od bolesti typu ibalgin, paralen. Z léků na lékařský předpis vedou antihypertenziva, hypolipidemika a antidiabetika.

Tab. 1 Přehled výdejů na lékařský předpis

Zdroj interní (vlastní zpracování)

	2015	2016	2017
Recepty	33144	35344	37003
Poukazy	868	832	817
Ostatní	420	369	421

Další tabulka naznačuje, že počet expedičních případů má vzrůstající tendenci. Může za to i skutečnost, že ekonomická situace obyvatelstva je na vyšší úrovni a tím si mohou dovolit více investovat do svého zdraví a prevence.

Tab. 2 Přehled expedičních případů

Zdroj interní (vlastní zpracování)

	2015	2016	2017
Seznam expedičních případů ve vybrané lékárně	45059	46464	47431

10.2 Cena

10.2.1 Cenotvorba léků

Česká republika po roce 2008 zavedla systém tvorby cen a úhrad, který tvrdě tlačí reálné ceny léků dolů, patříme ke státům s nejnižšími cenami léků v Evropě. Důsledkem toho jsou tzv. reexporty. Některé léky, dodané do České republiky zahraničními farmaceutickými firmami, jsou u nás tak levné, že se distributorům vyplatí je hromadně nakupovat, zabalit je do nových krabiček a poslat třeba do zahraničí, tam, kde je prodají i za několikanásobně vyšší cenu. Proto jsme svědky občasného nedostatku léků pro naše pacienty a hrozí, že některé léky farmaceutické firmy stáhnou z českého trhu, aby jim nekazily evropské ceny.

Tvorba cen léčiv v lékárnách je složitá, existuje několik možností prodejních cen.

Cena, kterou zaplatí zdravotní pojišťovna za lék, se nazývá úhrada. Stanovuje ji SÚKL dle potřeby. V případě hrazených léků se od prodejní ceny odečte stanovená úhrada ze zdravotního pojištění. V případě, že pojišťovna hradí lék jen částečně, zaplatí pacient rozdíl, tedy doplatek. V případě plně hrazených léků činí tento doplatek pacienta 0 Kč. U léků, u kterých zdravotní pojišťovna neuhradí ani korunu, naopak pacient zaplatí plnou výši, tedy celou prodejní cenu.

Maximální cena, za kterou může výrobce nebo dovozce svůj léčivý přípravek u nás prodat lékárenským velkoobchodům, je cena původce. SÚKL ji stanovuje každý měsíc. Maximální cena výrobce se nestanovuje u léků nehrazených ze zdravotního pojištění. Cena výrobce následně tvoří základ pro výpočet prodejní ceny, se kterou se pacienti setkávají v každé lékárně. Prodejní cena léku je složena z ceny výrobce, obchodní přírážky a DPH. U prodejní ceny léku vždy záleží na tom, za jakou cenu výrobce lék uvedl na trh a jak si distributor s lékárnou rozdělili obchodní přírážku. Prodávat svůj sortiment za nižší cenu je samozřejmě možné, většinou ale za cenu nízké marže.

Dále se setkáme v lékárně s maximální obchodní přírážkou neboli marží, kterou si lékárna společně s distributorem mohou přičíst k ceně výrobce. Stanovuje se procentem ze skutečné ceny léku (4-37 % podle cenového pásma). Určuje ji Ministerstvo zdravotnictví na základě Cenového věstníku.

Pro pacienta znamená, že lék, který má prodejní cenu včetně daně a plné marže v lékárně 700 Kč a úhrada zdravotní pojišťovny je stanovena na 400 Kč, je s doplatkem, pacient zaplatí 300 Kč.

Pokud výrobce sníží cenu, nebo lékárna s distributorem neuplatní plnou marži a konečná cena léku včetně daně se bude rovnat 400 Kč, doplatek zmizí. Lék pro pacienta bude zdánlivě zadarmo, zdravotní pojišťovna uhradí 400 Kč.

10.3 Distribuce

Distribuce zboží a doprovodných služeb od vybrané lékárny zákazníkovi probíhá formou přímého prodeje v prostoru lékárny. Výjimku tvoří smluvní rozvoz léčiv a dalších přípravků vybraným seniorům, kteří nemohou sami do lékárny přijít. Jinou formu distribuce vybraná lékárna nevyužívá.

10.4 Komunikace

Vybraná lékárna využívá jen minimum komunikačních kanálů se zákazníky. Největší význam klade na personál, který přichází do přímého styku se zákazníky. Tito velmi silně vnímají, jak se jim pracovníci věnují, podávají informace, jakým způsobem jim nabízejí přípravky apod. Úkolem personálu tedy není pouze vyhovět přáním zákazníka, ale také nabízet věrnostní zákaznické karty a doplňkové služby.

Reklamu lékárnám v podstatě dělají jak farmaceutické společnosti, tak velké řetězcové společnosti, které vynakládají spoustu financí na zviditelnění svých produktů v reklamních spotech v televizi. Podle vedoucího lékárníka je pak lékárna pouze prostředník, jenž tento produkt prodá zákazníkovi, který nerozlišuje mezi lékárnami.

Dalším komunikačním kanálem jsou výlohy a venkovní cedule. Ve výlohách lékárny jsou prezentovány přípravky od různých firem, jejich četnost a výběr však není dostačující. Venkovní cedule slouží především jako poutač pro kolemjdoucí, na které je zobrazena otevírací doba.

Posledním komunikačním kanálem, který vybraná lékárna využívá, je internet, a to prostřednictvím webových stránek lékárny a facebookového profilu. Webové stránky seznamují návštěvníky s kontaktními údaji, personálem, zbožím a nabídkou doprovodných služeb, které lékárna poskytuje. Facebookový profil je využíván zejména k propagaci akčních nabídek léků, doplňků stravy a jiných přípravků.

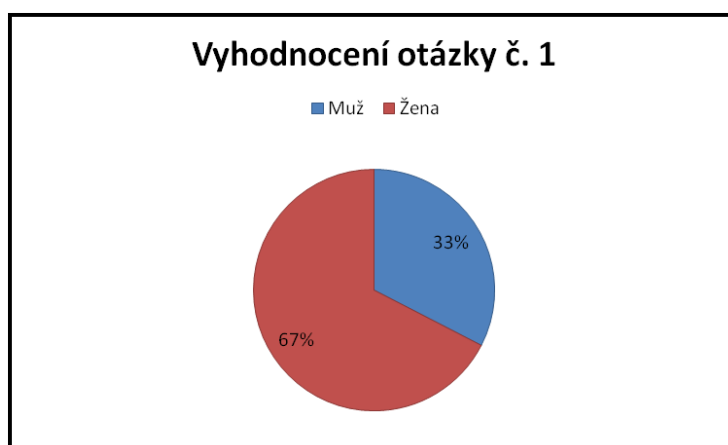
11 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Kapitola se zabývá vyhodnocením anonymního dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo 129 respondentů. Cílem bylo zjistit, jak jsou zákazníci spokojeni s kvalitou poskytovaných služeb ve vybrané lékárně. Sběr dat probíhal přímo v prostředí lékárenské výdejny v období od 9. října do 6. listopadu 2017. Papírová verze dotazníku byla nabízena k vyplnění přímo obsluhujícím personálem v otevírací době tak, aby personál mohl případně zákazníkovi podat požadované informace. Pokud respondent nebyl schopen sám vyplnit dotazník, byly mu otázky předčítány a následné odpovědi zaznamenány.

Dotazník se skládal z celkem 20 otázek a tří tematických částí. První část dotazníku tvořily otázky demografické a socioekonomické. Druhá část se zaměřila na typy zákazníků, jejich preference a na kvalitu poskytovaných služeb. Závěrečná část poskytuje informace o tom, co zákazníci očekávají a podle čeho si lékárnou vybírají. Vzor dotazníku je uveden v příloze č. 1.

U otázek ke kterým je připojeno grafické vyhodnocení, je také uveden ekvivalent v podobě tabulky v příloze č. 2. A naopak u otázek ke kterým je připojena tabulka, je uvedeno grafické vyhodnocení v příloze č. 3.

Otázka č. 1: Jste?



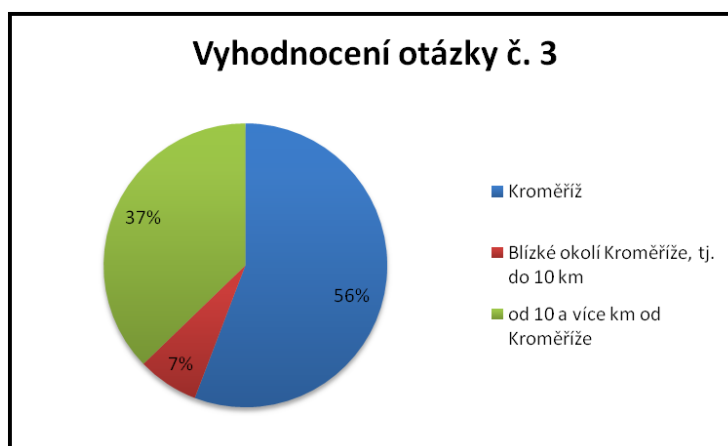
Obr. 9 Vyhodnocení otázky č. 1 (vlastní zpracování)

Z dotazníkového průzkumu vyplývá, že hlavní klientelou lékárny jsou ženy (67%), muži zaujímají zhruba polovinu počtu žen (33%), to znamená jednu třetinu všech dotázaných.

Otázka č. 2: Jste?*Tab. 3 Vyhodnocení otázky č. 2 (vlastní zpracování)*

Odpověď	Počet	v %
Student	6	4,65
Osoba výdělečně činná	87	67,44
Rodič na mateřské dovolené	3	2,33
Důchodce	33	25,58
Bez zaměstnání	0	0,00

Typickým zákazníkem vybrané lékárny je osoba výdělečně činná (67,44%) a důchodce (25,58%). V dotazníkovém průzkumu sice jednoznačně převyšují osoby výdělečně činné, ale to může být způsobeno neochotou seniorů podílet se na průzkumu. Dle vedoucí vybrané lékárny však právě senioři tvoří hlavní skupinu zákazníků.

Otázka č. 3: Kde se nachází Vaše trvalé bydliště?*Obr. 10 Vyhodnocení otázky č. 3 (vlastní zpracování)*

Dále šetření ukazuje, že největší část zákazníků vybrané lékárny (56%) bydlí přímo v Kroměříži, dalších 37% jsou z blízkého okolí Kroměříže a 7% klientů dojíždí ze vzdálenosti větší jak deset kilometrů.

Otázka č. 4: Nachází se v místě Vašeho trvalého bydliště alespoň jedna lékárna?



Obr. 11 Vyhodnocení otázky č. 4 (vlastní zpracování)

Odpovědi zákazníků na tuto otázku potvrdili, že 58% z nich má ve svém okolí alespoň jednu lékárnu, jsou to ti, kteří bydlí přímo v Kroměříži. 42% klientů v místě svého bydliště lékárnu nemá, což potvrzuje, že dojíždějí z okolních vesnic.

Otázka č. 5: Jak často chodíte do lékárny?



Obr. 12 Vyhodnocení otázky č. 5 (vlastní zpracování)

Většina zákazníků (32%) navštěvuje lékárnu jedenkrát měsíčně, jsou to pravidelní zákazníci. Další klienti (26%) uvádějí dle dotazníku, že do lékárny chodí jen v případě nemoci. Tyto dvě skupiny si především vyzvedávají léky na předpis od lékaře a prostředky zdravotnické techniky na poukaz. Ostatní respondenti (21%) přicházejí do lékárny buď několikrát do měsíce, nebo naopak velmi zřídka, jedenkrát až pětkrát do roka. Tito mají zájem kromě léků na předpis také o volně prodejné léky, doplňky stravy nebo kosmetiku.

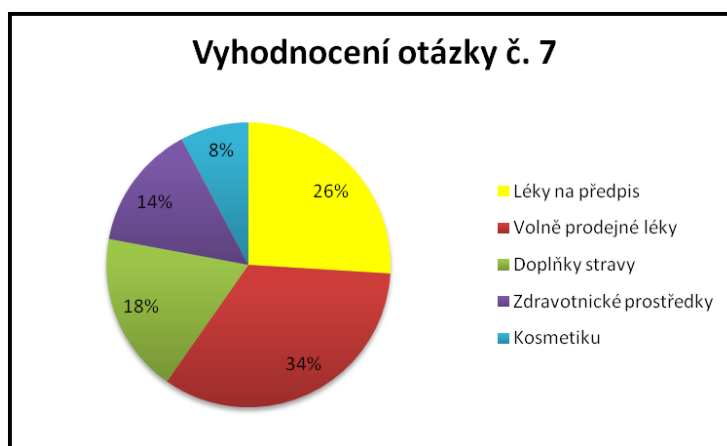
Otázka č. 6: Co nejčastěji v lékárně nakupujete? Zvolte pouze jednu odpověď.

Tab. 4 Vyhodnocení otázky č. 6 (vlastní zpracování)

Odpověď	Počet	v %
Léky na předpis	78	60,47
Volně prodejné léky	30	23,26
Doplňky stravy	21	16,28
Zdravotnické prostředky	0	0,00
Kosmetiku	0	0,00

Drtivá většina respondentů (60,47%) si chodí primárně do vybrané lékárny vyzvednout léky na lékařský předpis a další skupina (23,26%) má zájem o volně prodejné léky. Doplnky stravy si přijde koupit 16,28% oslovených zákazníků.

Otázka č. 7: Co dále v lékárně nakupujete? Můžete zvolit více odpovědí.



Obr. 13 Vyhodnocení otázky č. 7 (vlastní zpracování)

Volně prodejné léky si ve vybrané lékárně koupí 34% klientů z dotázaných, dále 26% zákazníků uvádí léky na předpis, 18% respondentů má zájem o doplňky stravy. Zdravotnické prostředky si přijde vyzvednout 14% účastníků průzkumu a 8% se zajímá i o kosmetiku.

Otázka č. 8: Jste členem věrnostního programu této lékárny?*Obr. 14 Vyhodnocení otázky č. 8 (vlastní zpracování)*

Co se týká věrnostního programu vybrané lékárny, je poměrně hodně respondentů (40%), kteří nejsou členy tohoto programu, i když 60% z dotázaných věrnostní program již využívá.

Otázka č. 9: Jak jste se dozvěděl/a o věrnostním programu?*Tab. 5 Vyhodnocení otázky č. 9 (vlastní zpracování)*

Odpověď	Počet	v %
Od zaměstnance lékárny	69	53,49
Doporučení od známého	15	11,63
Z propagačních materiálů	0	0,00
Na internetových stránkách lékárny	0	0,00
Nevím o věrnostním programu	45	34,88

Většina účastníků (53,49%) tohoto dotazníkového šetření uvedla, že se dozvěděla o věrnostním programu od zaměstnance vybrané lékárny a dalších téměř 12% od svého známého. Stále je hodně zákazníků (34,88%), kteří o věrnostním programu lékárny neví.

Otázka č. 10: Které z doplňkových služeb této lékárny jste někdy využil/a?*Tab. 6 Vyhodnocení otázky č. 10 (vlastní zpracování)*

Odpověď	Počet	v %
Měření tlaku	60	46,51
Homeopatická poradna	30	23,26
Pomoc při odvykání kouření	0	0,00
Žádnou jsem zatím nevyužil/a	33	25,58
Žádnou. Nevím, že lékárna tyto služby nabízí.	6	4,65

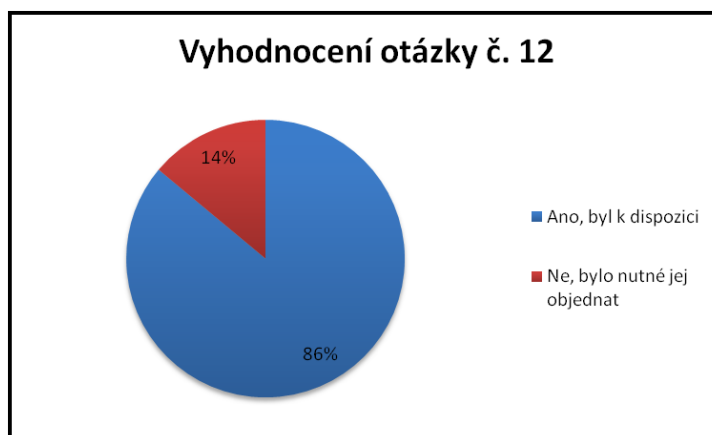
Cílem této otázky bylo zjistit, v jaké míře zákazníci využívají doplňkových služeb ve vybrané lékárně. Nejvíce mají klienti zájem o měření tlaku a to v 60 případech, 30 respondentů využilo homeopatickou poradnu a o pomoc při odvykání kouření nikdo nepožádal. 33 účastníků dotazníkového průzkumu žádnou z doplňkových služeb nevyužil. Šest klientů neví, že lékárna tyto služby nabízí.

Otázka č. 11: Z jakých důvodů nakupujete/vyzvedáváte léky v této lékárně?*Tab. 7 Vyhodnocení otázky č. 11 (vlastní zpracování)*

Odpověď	Počet	v %
Příjemné vystupování, profesionalita a ochota personálu	63	48,84
Výhodná poloha ve městě	36	27,91
Blízkost zdravotnických zařízení	60	46,51
Výhodné ceny léků a potravinových doplňků	21	16,28
Široký sortiment léků a zdravotnických prostředků a doplňkového sortimentu	21	16,28
Návštěva lékařských ordinací v tomto lékařském domě	42	32,56
Nabídka doplňkových služeb (měření tlaku, homeopatická poradna, pomoc při odvykání kouření)	9	6,98
Vyhovující otevírací doba	21	16,28

Po vyhodnocení této otázky je zřejmé, že zákazníci při výběru lékárny preferují na prvním místě profesionalitu a příjemné vystupování (48,84%) a blízkost zdravotnických zařízení (46,51%). Také je pro ně důležitá poloha ve městě (27,91%). Sortiment nabízeného zboží je důležitý pro 16,28% respondentů, stejně jako výhodné ceny produktů a otevírací doba. Nabídka doplňkových služeb je lákavá jen pro 6,98% klientů, což není rozhodující kritérium pro výběr lékárny u většiny zákazníků. Lékárnu dle dotazníkového průzkumu navštíví 32,56% klientů lékařských ordinací v tomto lékařském domě.

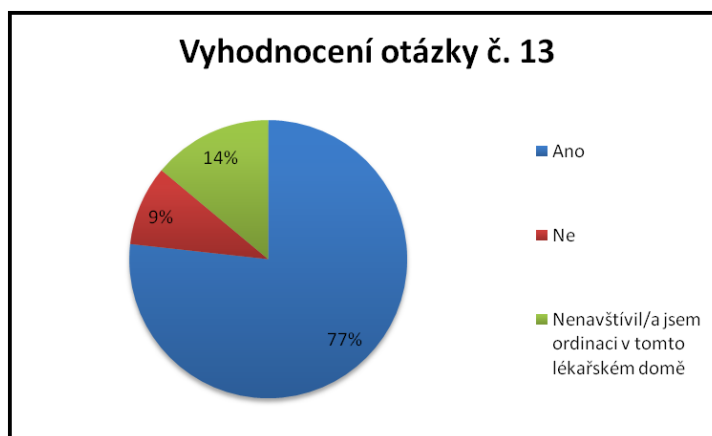
Otázka č. 12: Byl Váš lék k dispozici ihned nebo jej bylo nutné objednat?



Obr. 15 Vyhodnocení otázky č. 12 (vlastní zpracování)

Důležité bylo z dotazníku zjistit, zda jsou léčivé přípravky pro pacienty na skladě, nebo je nutné je objednávat. 86% respondentů uvedlo, že léky byly ihned k dispozici, pouze pro 14% z dotázaných bylo nutné léky objednat.

Otázka č. 13: Pokud jste navštívil/a lékařskou ordinaci v tomto lékařském domě, byl/a jste seznámen s aktuálním doplatkem na léky v této lékárně?



Obr. 16 Vyhodnocení otázky č. 13 (vlastní zpracování)

Zákazníci, kteří přišli do této lékárny díky návštěvě lékařských ordinací v lékařském domě, v 77% byli seznámeni s doplatkem na léky na lékařský předpis a v 9% seznámeni nebyli. Podle vedoucího lékárníka se však jedná pouze o orientační doplatky, zejména ty maximální, ne o aktuální doplatky na léky v této vybrané lékárně. Ostatních 9% respondentů uvedlo, že lékařské ordinace v tomto lékařském domě nenavštívili.

Otázka č. 14: Jak byste ohodnotil/a přístup personálu?*Tab. 8 Vyhodnocení otázky č. 14 (vlastní zpracování)*

Odpověď	Počet	v %
Výborný	90	69,77
Dobry	33	25,58
Průměrný	6	4,65
Špatný	0	0,00
Velmi špatný	0	0,00

Z výsledku této otázky je zřejmé, že zákazníci hodnotí personál lékárny kladně. 69,77% z dotázaných ohodnotilo přístup personálu výborně, 25,58% zákazníků dobře a 4,65% průměrně.

Otázka č. 15: Jak byste ohodnotil/a čas strávený ve frontě?*Tab. 9 Vyhodnocení otázky č. 15 (vlastní zpracování)*

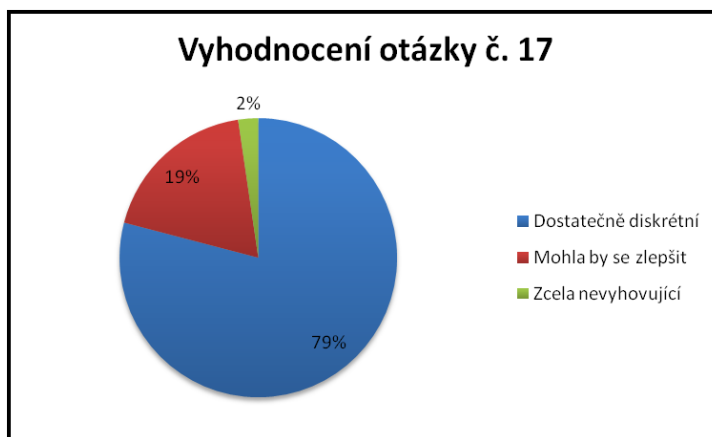
Odpověď	Počet	v %
Ve frontě většinou nečekám	63	48,84
Krátký	39	30,23
Přiměřený	27	20,93
Dlouhý	0	0,00

Tuto otázku zákazníci ohodnotili celkem pozitivně. Ve frontě většinou nečeká 48,84% dotázaných, krátký čas ve frontě strávilo 30,23% klientů a přiměřeně strávený čas ve frontě uvedlo 20,93 zákazníků. Žádnému respondentovi se nezdál čas ve frontě dlouhý.

Otázka č. 16: Jak byste ohodnotil/a čas strávený u přepážky?

Obr. 17 Vyhodnocení otázky č. 16 (vlastní zpracování)

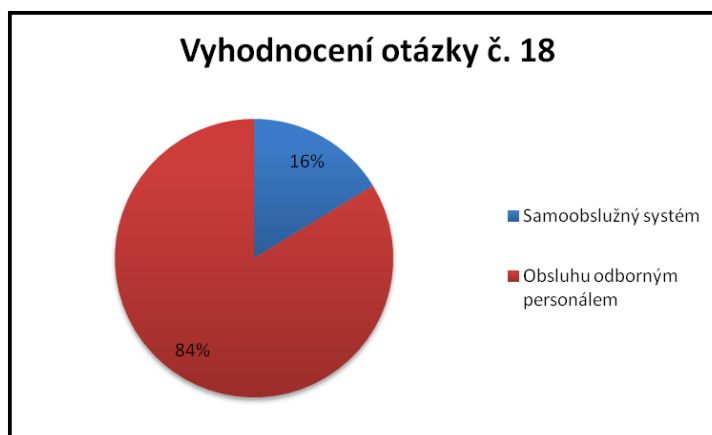
Čas strávený u přepážky byl u 100% dotázaných přiměřeně dlouhý.

Otázka č. 17: Jak byste ohodnotil/a diskrétnost u přepážky?

Obr. 18 Vyhodnocení otázky č. 17 (vlastní zpracování)

Co se týká diskrétnosti u přepážky, 79% zákazníků hodnotilo kladně, 19% klientů uvedlo, že by se mohla zlepšit a pro 2% je zcela nevyhovující. Je pravda, že výdejní část vybrané lékárny nedisponuje velkým prostorem, proto při větších frontách zákazníků může být diskrétnost narušena.

Otázka č. 18: Při nákupu volně prodejných léků preferujete spíše:



Obr. 19 Vyhodnocení otázky č. 18 (vlastní zpracování)

Většina klientů (84%) preferuje při nákupu volně prodejných přípravků obsluhu odborným personálem, který je ochoten poradit, 16% klientů upřednostňuje samoobslužný systém.

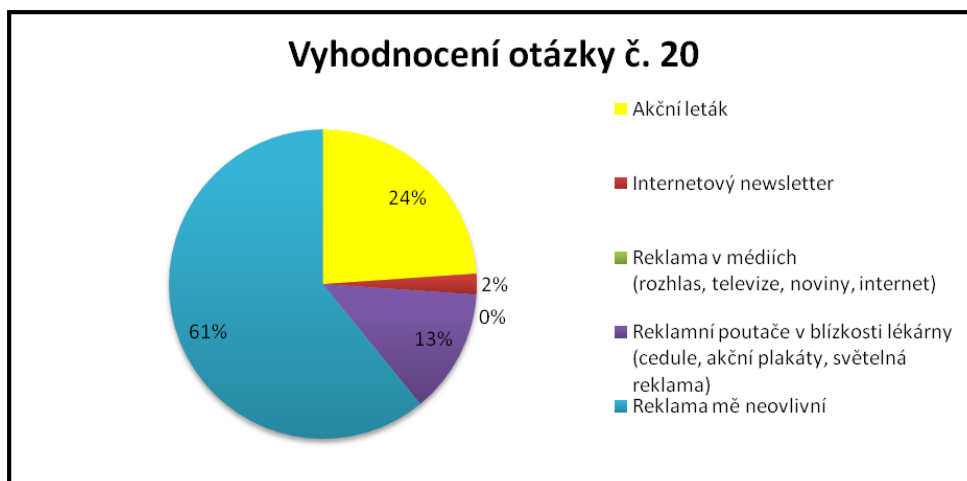
Otázka č. 19: Co je pro Vás rozhodující při výběru lékárny?

Tab. 10 Vyhodnocení otázky č. 19 (vlastní zpracování)

Odpověď	Počet	v %
Cena léků	60	46,51
Otevírací doba	33	25,58
Možnost bezhotovostní platby	36	27,91
Vstřícnost a profesionalita personálu	69	53,49
Lokalita	30	23,26
Dostupnost od zdravotního střediska	54	41,86
Věrnostní program	18	13,95
Internetová prezentace	3	2,33
Interiér lékárny	6	4,65
Jiné:.....	0	0,00

Pro většinu zákazníků (53,49%) je při výběru lékárny nejdůležitější profesionalita a vstřícnost personálu a pro 46,51% cena léků. Dále se zákazníci řídí dostupností od zdravotního střediska (41,86%). Svou roli při výběru hraje také otevírací doba (25,58%), možnost platby platební kartou (27,91 %), lokalita (23,26%) a věrnostní program lékárny (13,95%). Méně podstatný je pro klienty interiér lékárny (4,65%) a internetová prezentace (2,33%).

Otázka č. 20: Mohou vás při výběru lékárny ovlivnit také různé formy reklamy? Jaké?



Obr. 20 Vyhodnocení otázky č. 20 (vlastní zpracování)

V dotazníkovém průzkumu uvedlo 61% zákazníků, že je reklama neovlivní. 24% klientů sleduje akční letáky a 13% respondentů se může rozhodovat při výběru lékárny dle reklamních poutačů, další 2 % připouští, že je může ovlivnit internetový newsletter. Reklamu v médiích neoznačil žádný z dotázaných.

12 SWOT ANALÝZA

Na základě údajů zjištěných analýzou vnitřního a vnějšího prostředí vybrané lékárny a výsledků následně provedeného dotazníkové šetření lze úspěšně vyvodit silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby vybrané lékárny.

12.1 Silné stránky

- vlastní prostory - neplatí se nájem
- dobrá pověst lékárny - lékárna si udržela image, je tam stálý personál
- člen Družstva lékáren - družstvo vyjedná pro své lékárny výhodné ceny u dodavatelů a distributorů, časté závozy, zpětné bonusy za odebrané zboží, množstevní slevy
- vysoká profesionalita a kvalifikace zaměstnanců

12.2 Slabé stránky

- propagace - nikdo se jí nevěnuje, absence marketingu, nezbyvá na ni čas
- minimální spolupráce s lékařskými ordinacemi v lékařském domě
- nedostatek farmaceutů
- nedostatek parkovacích míst

12.3 Příležitosti

- využití výloh k propagaci
- poutač před lékárnou
- sdílet informace s lékařskými ordinacemi
- využití akčních letáků

12.4 Hrozby

- konkurence - lékárenské řetězce - propracovaný marketing
- legislativa - nové vyhlášky, normy, podle kterých se musí lékárna řídit
- reexport - nedostatek léků pro pacienty
- změny cen a úhrad léčiv - nelze předpokládat vývoj

12.5 Výsledky SWOT analýzy

Tab. 11 Výsledky SWOT analýzy (vlastní zpracování)

		S				W			
		vlastní prostory	dobrá pověst lékárny	člen Družstva lékařů	vysoká profesionalita a kvalifikace zaměstnanců	propagace	minimální spolupráce s lékařskými ordinacemi v lékařském domě	nedostatek farmaceutů	nedostatek parkovacích míst
O	využití výloh k propagaci	SO zvýšení propagace				WO navázání spolupráce s lékařskými ordinacemi v lékařském domě			
	poutač před lékárnou								
	sdílet informace s lékařskými ordinacemi								
	využití akčních letáků								
T	konkurence	ST větší míra zapojení do akcí pořádaných Družstvem lékařů				WT doplnění odborného personálu			
	legislativa								
	reexport								
	změny cen a úhrad léčiv								

13 ZÁVĚR PROVEDENÝCH ANALÝZ

Vybraná lékárna patří mezi klasické malé lékárny, která vznikla primárně za účelem výdeje a prodeje léčivých přípravků, doplňků stravy, prostředků zdravotnické techniky, kosmetiky, homeopatie, zdravé výživy apod. Velmi si zakládá na odborném a profesionálním přístupu k zákazníkům, také se specializuje na poradenskou činnost v oblasti zdravotních problémů pacientů. Nabídkou sortimentu se od ostatních lékáren v blízkém okolí výrazně neliší, i když nabízí široké spektrum produktů různých výrobců. Jsou to většinou přípravky, které si zákazníci běžně kupují, nebo si je předem objednávají, protože se mohou spolehnout, že je mají k dispozici ještě týž či následující den díky častému závozu distributorů. Předností této lékárny je umístění v těsné blízkosti centra města a v domě s lékařskými ordinacemi.

Typickým zákazníkem ve vybrané lékárně je pacient, který navštívil lékařskou ordinaci přímo v budově a jde si vyzvednout své léky na lékařský předpis. Většinu pacientů tvoří lidé v důchodovém věku, nezanedbatelnou skupinou jsou také pracující, kteří dbají na prevenci, jejich nákupy zahrnují volně prodejné přípravky a kosmetiku, zvykli si na odborný a profesionální přístup personálu. Zákazníci této lékárny preferují vstřícné a příjemné vystupování zaměstnanců a pocit „domácího“ prostředí.

Na marketingové aktivity se dosud vybraná lékárna výrazně nezaměřila, využívá pouze věrnostního programu pro zákazníky. Ten umožňuje zejména cenové zvýhodnění při nákupech, vedení záznamů o dosud zakoupených přípravcích a jejich kontraindikacích při užívání. Za současných podmínek vybraná lékárna využívá metodu nízkých marží u nabízeného sortimentu, což má za následek velký objem obrátů při nízkých příjmech. Pokud by neprovozovala lékárenské služby ve vlastních prostorech, musela by platit nájem v pronajatých prostorech, pravděpodobně by musela ukončit činnost a zavřít.

Vzhledem k velké konkurenci a vzhledem k úspěšnému propracovanému systému marketingových aktivit lékárenských řetězců v okolí je nutné podniknout kroky ke zlepšení konkurenčního postavení, udržení stávajících a získání nových zákazníků ve spádové oblasti.

14 NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE

Obsahem závěrečné kapitoly této diplomové práce je návrh marketingové strategie vybrané lékárny, která se opírá o poznatky z provedených analýz. Základem pro tvorbu marketingové strategie je stanovení strategických marketingových cílů, kterých by vybraná lékárna měla dosáhnout, a to se zaměřením na jednotný koncept, jenž vyzdvihne její silné stránky a odliší ji od konkurence.

Po stanovení strategických cílů budou v samostatné podkapitole rozebrány jednotlivé kroky marketingové strategie vedoucí k jejich dosažení. Následně bude tato realizace podrobena časové, rizikové a nákladové analýze. V závěru této kapitoly bude věnována pozornost vyhodnocení a kontrole zvolené marketingové strategie.

Žádný úspěšný podnik se neobejde bez vize. Ta dává odpověď na otázku, jak chceme, aby podnik vypadal v budoucnu. Vybraná lékárna v současné době žádnou vizi nemá. Podle toho, jak se prezentuje, navrhuji následující znění.

„Být lékárnou, do které se zákazníci rádi a s důvěrou vracejí, při zachování vysoké odbornosti personálu a osobního přístupu ke každému z nich.“

14.1 Stanovení strategických cílů

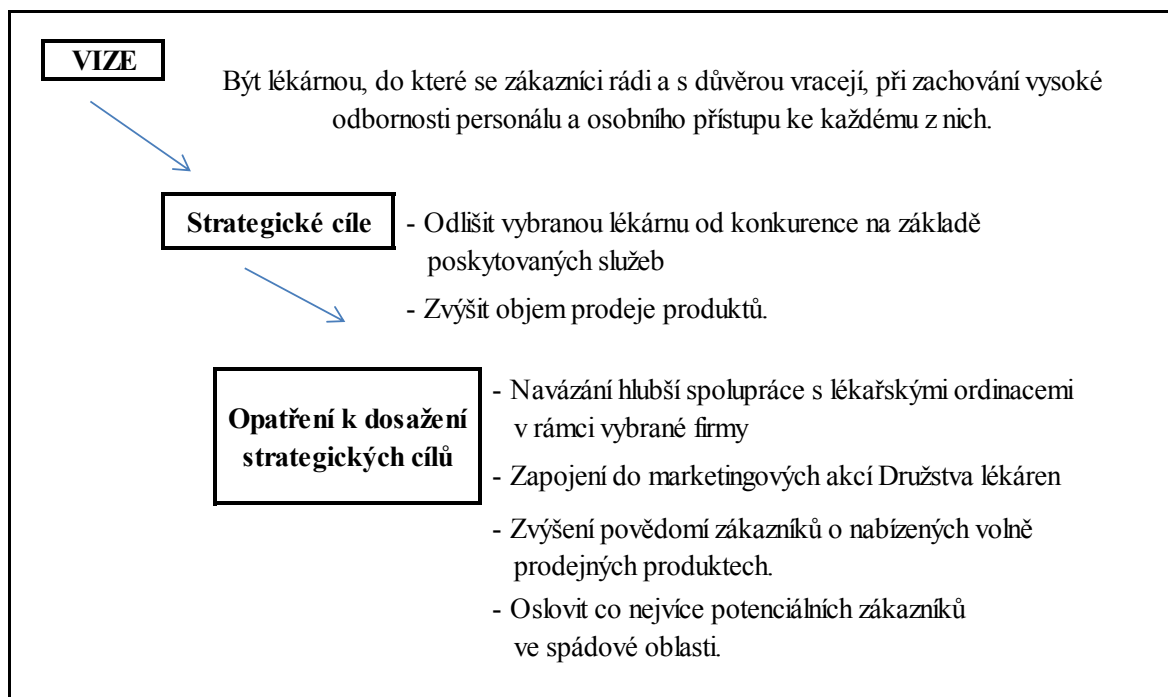
Hlavním cílem a smyslem podnikání vybrané lékárny je tvorba zisku a poskytování lékárenských služeb pacientům. Výše zisku se přímo odráží v návštěvnosti lékárny a objemech prodeje léků a dalších volně prodejných přípravků. V souladu s navrženou vizí a na základě výsledků SWOT analýzy, lze za strategické cíle vytyčit:

- Odlišit vybranou lékárnou od konkurence na základě poskytovaných služeb.
- Zvýšit objem prodeje produktů.

Jelikož vybraná lékárna nemá pracovníka, který by mohl být pro plnění a realizaci strategických marketingových cílů plně vyčleněn, převezme na sebe tuto povinnost vedoucí lékárník.

14.2 Schéma navržené marketingové strategie

V souladu s navrženou vizí a stanovenými strategickými cíli je potřeba navrhnout cestu a konkrétní opatření k jejich dosažení. Níže uvedená opatření vychází z výsledků analytické části této diplomové práce a odpovídá reálným možnostem vybrané lékárny.



Obr. 21 Schéma marketingové strategie (vlastní zpracování)

14.3 Realizace navržené marketingové strategie

Tato podkapitola je zaměřena na konkrétní popis jednotlivých opatření vedoucích k dosažení stanovených strategických cílů. Současně je zde také provedena časová, nákladová a riziková analýza jednotlivě pro každé navržené opatření.

14.3.1 Navázání hlubší spolupráce s lékařskými ordinacemi v rámci vybrané firmy

Z výsledku dotazníkového šetření vyplynulo, že zákazníci chodí do lékárny nejčastěji jedenkrát za měsíc, a to zejména za účelem vyzvednutí léků na lékařský předpis. Zároveň však zákazníci neuvedli jako jeden z hlavních důvodů návštěvu lékařských ordinací v lékařském domě. Navázáním bližší spolupráce by umožnilo vybrané lékárně navýšit objem vydaných léků na lékařský předpis, a to formou propojení farmaceutického informačního systému s informačním systémem lékařů.

Propojení lékárenského programu s lékařskými ordinacemi umožní, aby přímo v ordinaci lékař viděl aktuální dostupnost konkrétních léků na trhu v České republice a nebyl překvapen z momentálního výpadku. Dalším záměrem je to, že lékař může pacienta seznámit s konkrétním doplatkem na léky nebo jej informovat, zda je lék plně hrazen zdravotní pojišťovnou, tedy bez doplatku. Dosud měli lékaři k dispozici pouze informace o maximálním doplatku. Pokud si pacient vyzvedne předepsané léky ve vybrané lékárně, lékař by věděl, které přípravky pacient skutečně užívá. Dříve si nemohl být jistý tím, že v druhé lékárně dostal jeho pacient přesně předepsaný lék nebo jiný (ale se stejnou účinnou látkou). V některých řetězcích je zvykem vydávat léky dle tzv. pozitivního listu. Ten má řetězcová lékárna vytvořen na základě vzájemné dohody s výrobními firmami.

Zavedení popsaného modelu by přineslo následující výhody:

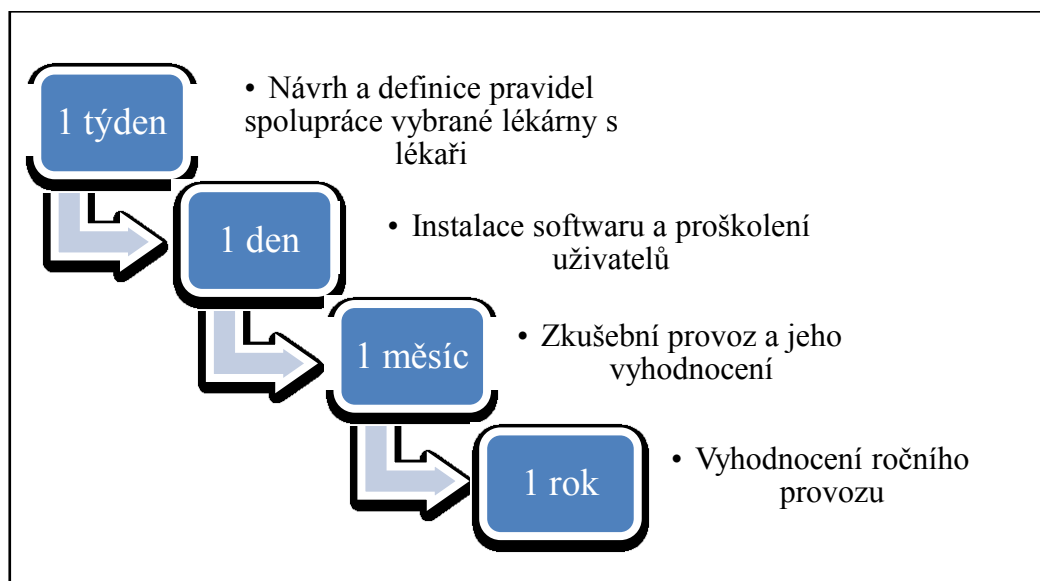
- Lékaři budou ihned informovat své pacienty v ordinaci.
- V lékárně přibude více nových pacientů, kteří si dříve vyzvedávali léky ve vzdálenějších lékárnách, zpravidla řetězcových díky dobře propracované strategii a propagaci „nejnižší doplatky na léky“.
- Spokojenější lékárníci, protože pacienti jsou seznámeni s doplatky na léky nebo s plnou úhradou přímo od lékaře a nejsou tak „rozladěni“ v lékárně.
- Spokojenější zákazníci v lékárně, protože informaci o výši doplatků na léky od lékaře přijmou lépe než v lékárně a také mají léky vyzvednuté ihned.

Časová analýza

Časová analýza se zabývá procesy při řízení projektu z hlediska času. Důležité je dodržet logicky navazující činnosti, určit optimální termíny při jejich zahájení a vhodně odhadnout dobu trvání při realizaci.

Nejdříve musí být jednatelé celé firmy s uvedeným návrhem seznámeni a přesvědčeni, že bude pro celou společnost přínosem. Dále s tímto plánem seznámí své zaměstnance, lékaře i lékárníky. Společně definují pravidla, podle kterých bude spolupráce probíhat. Stanoví se termín, kdy proběhne instalace softwaru IT specialistou a následné proškolení jednotlivých lékařů. Pak bude následovat zkušební provoz zhruba jeden měsíc od instalace. V průběhu jednoho měsíce se všichni podělí o své zkušenosti, dohodnou se na odstranění

nedostatků a po uplynutí zkušebního provozu dojde k vyhodnocení. Celkové relevantní výsledky vyhodnocení budou zřejmé až po ročním provozu.



Obr. 22 Harmonogram činností (vlastní zpracování)

Z výše uvedených informací vyplývá, že časová náročnost na instalaci softwaru a potřebné zaškolení je minimální. Obsluha daného informačního systému je pro lékaře velmi jednoduchá s intuitivním ovládním.

Nákladová analýza

Při realizaci navrhovaného projektu je důležité provést nákladovou analýzu, která slouží ke zjištění použitých nákladů. Projekt je důležité navrhnout tak, aby jeho realizace proběhla s co nejmenšími finančními prostředky.

Prvotním nákladem je rozšíření informačního softwaru – zakoupení dodatečných licencí. Dodatečná licence pro každé jednotlivé PC je 900,- Kč. Zapojení lékařských ordinací vyžaduje instalaci na 5 počítačích. Náklad za rozšíření tedy činí 4.500,- Kč.

Dalším potřebným úkonem je propojení vnitřní sítě a instalace softwaru. Na to je potřeba zapojení IT specialisty. Odhadem tato realizace zabere zhruba 3 hodiny práce, přičemž cena za hodinu práce je stanovena na 500,- Kč. Náklad na propojení a instalaci softwaru tedy činí 1.500,- Kč.

Poslední položkou nákladů je proškolení koncových uživatelů z ovládání a užívání softwaru. K tomu je potřeba opět IT specialista od dodavatele softwaru. Cena za proškolení je stanovena na 2.500,- Kč.

Tab. 12 Nákladová analýza (vlastní zpracování)

Požadovaný úkon	Cena
Rozšíření informačního softwaru	4 500 Kč
Propojení PC + Instalace	1 500 Kč
Proškolení uživatelů	2 500 Kč
Celkem	8 500 Kč

Z výše uvedené nákladové analýzy je zřejmé, že finanční prostředky vynaložené na realizaci tohoto opatření jsou minimální.

Riziková analýza

Riziko vyjadřuje nebezpečí vzniku určité ztráty a nedosažení očekávaných výsledků. Riziková analýza nám pomáhá zjistit, do jaké míry určitá událost může ohrozit navrhovaný projekt. Pro potřeby diplomové práce byla stanovena škála významnosti rizik, ze které bude následně vycházeno i pro další navrhované opatření.

Prvním krokem je vytipování dopadů rizika. Jejich popis, včetně jejich ohodnocení bodovou škálou je uveden v následující tabulce.

Tab. 13 Stanovení dopadů rizika (vlastní zpracování)

Dopad rizika	Body	Popis
Zanedbatelné	1	Riziko neomezí plánovaný návrh
Nevýznamné	2	Riziko může narušit plánovaný návrh
Střední	3	Riziko naruší plánovaný návrh
Významné	4	Riziko podstatně naruší plánovaný návrh
Krizové	5	Riziko zhatí plánovaný návrh

Druhým krokem je stanovení pravděpodobnosti vzniku rizikové situace. Následující tabulka uvádí jejich popis, a to včetně bodového ohodnocení.

Tab. 14 Pravděpodobnost vzniku rizika (vlastní zpracování)

Pravděpodobnost	Body	Popis
Vyloučené	1	Výskyt rizika je téměř vyloučen
Nepravděpodobné	2	Riziko se může vyskytnout, ale jen výjimečně
Možné	3	Riziko se může vyskytnout
Pravděpodobné	4	Riziko se pravděpodobně vyskytne
Jisté	5	Riziko se téměř jistě vyskytne

Posledním krokem je stanovení stupně významnosti rizik. Ta je dána součinem bodového ohodnocení dopadu rizika a pravděpodobnosti vzniku rizika. Stupnice byla stanovena ve třech pásmech, a to:

- Nízká významnost – pro situaci, která není pro plánovaný návrh závažná (méně než 12 bodů).
- Střední významnost – pro situaci, která je pro plánovaný návrh závažná, ale zároveň není kritická (12 – 16 bodů).
- Vysoká významnost – pro situaci, která je pro plánovaný návrh kritická (více než 16 bodů).

V rámci tohoto navrhovaného opatření byly vytipovány tři možné rizikové situace, které mohou nastat. První rizikovou situací je špatné stanovení doplatku lékařem. Pravděpodobnost, že by k tomu došlo lze stanovit jako nepravděpodobnou (2b.), avšak s významným dopadem (4b.), jelikož by toto nedopatření vedlo s největší pravděpodobností k naštvaní zákazníka a jeho odrazení od nabízené služby v budoucnu. Pro uvedenou rizikovou situaci byla, dle nastavené škály významnosti rizik, stanovena nízká významnost (8b.)

Druhým rizikem je výpadek připojení v počítačové síti. Pravděpodobnost vzniku tohoto rizika je stanovena jako možná (3b.), dopad byl stanoven jako významný (4b.). Pacient by nedostal od lékaře informaci o tom, kolik bude doplatek za předepsané léky a také by mohl ztratit důvěru k vybrané lékárně, protože změny v úhradách léčivých přípravků jsou časté a většinou v neprospěch pacientů. Toto riziko má dle stanovené škály střední významnost (12b.).

Posledním vytipovaným rizikem je vyčerpání skladové zásoby. Pravděpodobnost byla stanovena jako pravděpodobná (4b.), protože lékárník těžko odhaduje, kolik konkrétních léčivých přípravků v jeden den vyexpeduje, a to se středním dopadem (3b.) vzhledem k tomu, že zákazníci mají chybějící balení předepsaných léků k dispozici ještě týž den. Toto riziko má taktéž střední významnost (12b.).

14.3.2 Zapojení do marketingových akcí Družstva lékáren

Druhým navrhovaným opatřením k dosažení stanovených strategických cílů je zapojení vybrané lékárny do marketingových akcí, které pořádá Družstvo lékáren.

Družstvo lékáren nabízí pro své členy vlastní přípravky, které jsou vyrobeny na zakázku od farmaceutických firem a jsou dostupné pouze členským lékárnám. Jedná se o doplňky stravy, které dle názoru vedoucího lékárníka nekonkurují produktům ostatních výrobců jen cenou, ale i kvalitou. Obsah účinné látky v jedné dávce mnohdy převyšuje množství účinné látky od některých jiných výrobců.

Vybraná lékárna se doposud nezúčastňovala marketingových akcí, které toto sdružení pořádá. V sortimentu doplňkových přípravků přitom má i výrobky s logem Družstva lékáren.

Prvním krokem bude viditelné označení členské lékárny DL – lišty s logem hned po příchodu do lékárny a na reklamní ceduli před lékárnou.

Nabízí se také využití prostoru ve výlohách vybrané lékárny. V jedné výloze propagovat přípravky DL a v druhé výloze zviditelnit přípravky jiných firem za výhodné ceny, které spolupracují s DL. Podle potřeby propagaci výrobků aktualizovat, nejméně však jednou za dva měsíce.

Dalším krokem bude využití letáků, které jsou v současné době zákazníkům k dispozici pouze ve vybrané lékárně. Vzor reklamního letáku je uveden v příloze č. 4. Jejich roznos by probíhal ve spádové oblasti vybrané lékárny.

Spádová oblast byla vymezena, na základě místní znalosti, třemi významnými ulicemi v bezprostředním okolí vybrané lékárny. Ulice č. 1 má 1081 domácností, ulice č. 2 68 domácností a ulice č. 3 249 domácností.

Časová analýza

Družstvo lékáren aktualizuje a vydává grafické návrhy letáků a posterů zpravidla jedenkrát měsíčně. Návrhy jsou členským lékárnám zasílány elektronicky k připomínkám. Na zákla-

dě zpracovaných připomínek návrhy získávají finální podobu, která je následně prezentována v jednotlivých lékárnách přihlášených do marketingových akcí DL.

Distribuce letáků do zapojených lékáren probíhá do 14 dnů od odsouhlasení návrhů a zadání objednávek.

Po obdržení dodávky letáků do vybrané lékárny se postery do výloh vystaví prakticky okamžitě. Roznos letáků určených do schránek byl stanoven pro spádovou oblast jedenkrát za měsíc.

Nákladová analýza

Lišty s logem, které označuje členské lékárny DL, jsou poskytovány zdarma, vybrané lékárně by tak nevznikl žádný náklad spojený s identifikací jejího členství v DL.

Náklady na tisk letáků jsou pevně stanoveny, přičemž DL nabízí pro své členy velmi výhodné ceny za tisk. Letáky DL ve formátu A3 jsou nabízeny za 60,- Kč / ks. V tomto formátu by byly využity do výloh, nabízeny jsou vždy 4 varianty vybranými akcemi na produkty. Letáky DL ve formátu A4 jsou určeny k distribuci zákazníkům a DL je nabízí za 0,20 Kč / ks. Letáky v tomto formátu by tedy byly určeny pro volný odběr v prostoru lékárny a roznos do schránek ve spádové oblasti.

Na základě počtu domácností ve spádové oblasti bylo stanoveno potřebné množství letáků ve formátu A4 na 1.500 ks, z toho 1.300 ks bude určeno k roznosu a 200 ks bude určeno pro nabídku v lékárně.

Časová náročnost na roznos letáků byla stanovena 3,5 hodiny, a to při hodinové sazbě 100 Kč na hodinu.

Celková nákladovost strategického plánu by pak měla následující podobu.

Tab. 15 Nákladová analýza (vlastní zpracování)

	1 měsíc	1 rok
Náklady na tisk letáků A3	240 Kč	2 880 Kč
Náklady na tisk letáků A4	300 Kč	3 600 Kč
Mzdové náklady	350 Kč	4 200 Kč
Celkem	890 Kč	10 680 Kč

Z tabulky vyplývá, že celková nákladovost je pro vybranou lékárnou minimální, a to jak z měsíčního, tak z ročního pohledu.

Riziková analýza

Z pohledu rizikové analýzy připadají v úvahu rizika, která by měla v případě jejich výskytu vysoký dopad na celou marketingovou akci.

První možností je nedodání objednaných letáků určených pro marketingovou akci. Pravděpodobnost, že by k tomu došlo je stanovena jako nepravděpodobná (2b.). V případě, že by k tomu došlo, byl by dopad na marketingovou akci významný (4b.), jelikož by nebylo možné informovat potenciální zákazníci o připravovaných akcích. Riziková situace, dle stanovené významnosti rizik, je vyhodnocena v pásmu nízké významnosti (8b.).

Druhým rizikem, které by ohrozilo marketingovou akci je nevhodný výběr přípravků určených k propagaci. Nevhodným výběrem se myslí přípravky, o které není tak často zájem, anebo se může jednat o přípravky, které mají běžně lékárenské řetězce za mnohem nižší prodejní cenu. Pravděpodobnost vzniku tohoto rizika je stanovena jako možná (3b.) a následný dopad by byl významný (4b.), a to z důvodu možného odrazení potenciálních zákazníků. Pro navrhované opatření má toto riziko střední významnost (12b.).

Posledním vytipovaným rizikem je špatná dohoda o cenách s výrobcem produktů určených pro marketingovou akci. V praxi se může stát, že cena uvedena v akčním letáku je vyšší, než cena vyjednaná běžně u distributora. Dochází tak k prodlení s objednávkami a k následnému výpadku toho akčního produktu na lékárně, dokud nedojde ke smluvené úpravě ceny výrobce. Pravděpodobnost výskytu tohoto rizika je stanovena jako nepravděpodobná (2b.), avšak s významným dopadem (4b.). Celkově tak tato riziková situace je vyhodnocena s nízkou významností (8b.) pro navrhované opatření.

14.3.3 Zvýšení povědomí zákazníků o nabízených volně prodejných produktech

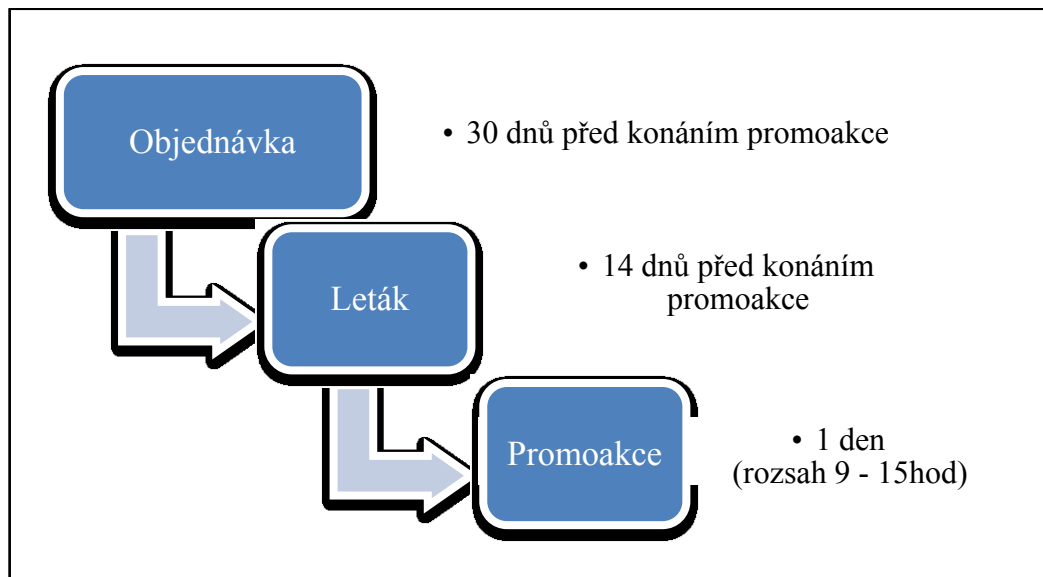
Promoakce

Vybraná lékárná má zájem o zvýšení její atraktivity a dostat se tak do širšího povědomí zákazníků. Aby podpořila prodej, zaměstnanci určí portfolio volně prodejných přípravků, o které by mohli mít zákazníci zájem a domluví s obchodními zástupci na promoakcích. Jedná se o předváděcí akce, na nichž promotér prezentuje produkty, má k dispozici vzorky či ochutnávku. Zájemce má možnost koupě ihned a za zvýhodněnou cenu.

Vedoucí lékárník objedná prezentaci výrobků u české firmy Terezia Company na konkrétní termín. Při nákupu dvou prezentovaných přípravků dostane zákazník třetí zdarma. Asi čtrnáct dnů předem vyvěsí leták s touto informací do výlohy, na facebook či webové stránky.

Nákladová, časová a riziková analýza

Pro vybranou lékárnu toto navrhované opatření nenesení žádný náklad. Z hlediska časové náročnosti by realizace navrhované opatření spočívala v zadání objednávky na prezentaci, obdržení promočního letáku a jeho zveřejnění.



Obr. 23 Harmonogram činností (vlastní zpracování)

Z pohledu rizikové analýzy je možný vznik situace, kdy se promotér na akci nedostaví. Vznik této situace je vyhodnocen jako možný (3b.) a s krizovým dopadem na navrhované opatření (5b.). Riziko bylo vyhodnoceno jako středně významné (15b.).

Přímý prodej bez promoakcí

Další možností je podpořit prodej přímo bez promoakce. Vedoucí lékárník opět vybere portfolio produktů jednoho výrobce a zveřejní akci 3+1. To znamená, že při koupi tří produktů dostane zákazník čtvrtý zdarma.

Na základě tohoto návrhu by vedoucí lékárník vybral např. portfolio nutričních probiotik s mnoha příchutěmi opět od českého výrobce a vybral termín, po který bude akční prodej umožněn.

Nákladová, časová a riziková analýza

Náklady na navrhovanou akci spočívají pouze ve vytvoření letáku – dle fantazie pověřeného zaměstnance, která bude umístěna ve výdejném prostoru vybrané lékárny přímo naproti vstupu. Prodejní podmínky je nutno vyjednat přímo s dodavatelem, který zpravidla dle velikosti objednávky nabídne určité množství produktu zdarma.

Z hlediska časové analýzy je nutné nejprve vyjednat podmínky nákupu, následně vymezit dobu trvání zvýhodněné akce. V den zahájení akce bude vyvěšen leták na prezentační tabuli, a to s upozorněním na omezenou platnost akce – do vyčerpání skladových zásob.

Rizikovou situací, která by mohla nastat, je nechť potenciálních zákazníků k nákupu vytipovaných produktů resp. vybraných příchutí. Pravděpodobnost vzniku je vytipována jako možná (3b.). Dopad byl určen jako střední (3b.). Celkově vytipovaná situace má z hlediska rizika nízkou významnost (9b.).

14.3.4 Oslovit co nejvíce potenciálních zákazníků ve spádové oblasti

Smyslem tohoto opatření je zacílit na potenciální zákazníky s bydlištěm ve spádové oblasti vybrané lékárny s aktuálními informacemi o vybraných produktech a službách, které vybraná lékárna nabízí.

Opatření je pojátkem mezi akčními produkty vybranými Družstvem lékáren a volně prodejnými produkty, které nabízí vybraná lékárna. Prostředkem přenosu informací jsou výlohy vybrané lékárny, venkovní poutač umístěný před lékárnou a roznos letáků ve spádové oblasti.

Letáky DL by byly rozšířeny o informace o plánovaných akcích vybrané lékárny formou vlastního propagačního materiálu, který bude k letáku DL přiložen. Grafickou podobu by určil vedoucí lékárník. Jednalo by se o kombinaci informací o plánovaných promoakcích a dalších akčních nabídkách a službách. Vlastní propagační materiál by byl

ve formátu A4. Cena za tisk byla stanovena na 0,80 Kč za jeden kus. Počet letáků je shodný s počtem letáků objednaných u DL tj. 1500 ks.

Nákladová, časová a riziková analýza

Náklady jsou dány pouze tiskem propagačního materiálu tj. 1.200,- Kč / měsíc. Mzdové náklady na roznos jsou již zohledněny v roznosu letáků DL.

Jelikož se jedná o kombinaci opatření je nutno posoudit časové hledisko souhrnně v rámci navržené koncepce.



Obr. 24 Harmonogram činností (vlastní zpracování)

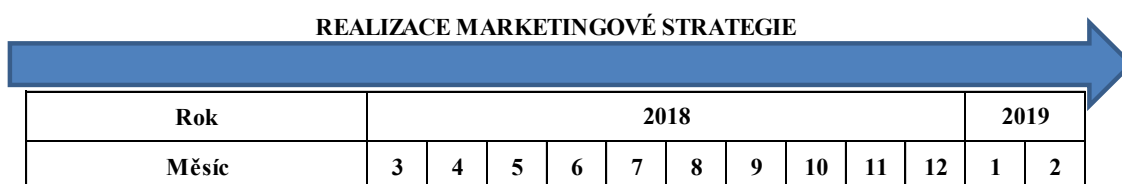
Rizikem při tvorbě vlastního propagačního materiálu je možnost překlepu – omylu v předávaných informacích. Pravděpodobnost vzniku je vytipována jako možná (3b.). Dopad byl určen jako významný (4b.). Celkově vytipovaná situace má z hlediska rizika střední významnost (12b.).

14.4 Časová, nákladová a riziková analýza

V předchozí části diplomové práci byla jednotlivá opatření podrobena časové, nákladové a rizikové analýze. Tato podkapitola se zabývá souhrnnou analýzou navrhované strategie.

14.4.1 Časová analýza

Průběh realizace navrhovaných opatření byl naplánován na období jednoho roku, konkrétně od počátku měsíce března 2018 do konce měsíce února 2019. Měsíc březen 2018 je vyhrazen pro přípravnou fázi navrhovaných opatření. Jednotlivá opatření pak budou probíhat v pravidelném časovém cyklu, který je podrobně popsán v předchozí části textu.



Obr. 25 Časová osa (vlastní zpracování)

V rámci opatření, které se vztahuje na navázání spolupráce s lékařskými ordinacemi, bude po zkušební měsíční době zahájen ostrý provoz. Ostatní navrhovaná opatření poběží v pravidelném měsíčním cyklu, kdy v rámci jednoho měsíce budou probíhat aktivity, které byly naplánovány v předchozím měsíci a zároveň během daného měsíce budou plánovány aktivity na příští měsíc.

14.4.2 Nákladová analýza

Souhrnný pohled na náklady související s navrhovanými marketingovými opatřeními udává následující tabulka.

Tab. 16 Celkové náklady (vlastní zpracování)

Náklady	Jednorázové	Měsíční	Celkové (roční)
Rozšíření informačního softwaru	4 500 Kč	x	4 500 Kč
Propojení PC + Instalace	1 500 Kč	x	1 500 Kč
Proškolení uživatelů	2 500 Kč	x	2 500 Kč
Náklady na tisk létáků DL A3	x	240 Kč	2 880 Kč
Náklady na tisk létáků DL A4	x	300 Kč	3 600 Kč
Náklady na tisk vlastních létáků A4	x	1 200 Kč	14 400 Kč
Mzdové náklady - roznoš letáků	x	350 Kč	4 200 Kč
CELKEM	8 500 Kč	2 090 Kč	33 580 Kč

Nejvyšší nákladovost má z ročního pohledu tvorba vlastního propagačního materiálu. Z pohledu jednorázových výdajů je nejnákladnější navázání spolupráce s lékařskými ordinacemi. Vzniklé náklady by měly mít tendenci návratnosti v podobě navýšení objemu prodeje přípravků.

14.4.3 Riziková analýza

Z pohledu rizikové analýzy byly vytipovány situace, jejichž přehled udává následující tabulka.

Tab. 17 Riziková analýza (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Dopad rizika	Významnost rizika
Navázání hlubší spolupráce s lékařskými ordinacemi v rámci vybrané firmy			
Stanovení špatné výše doplatku lékařem	2	4	8
Výpadek připojení v počítačové síti	3	4	12
Vyčerpání skladové zásoby	4	3	12
Zapojení do marketingových akcí Družstva lékáren			
Nedodání objednaných letáků	2	4	8
Nevhodný výběr přípravků	3	4	12
Špatná dohoda o cenách s výrobcem	2	4	8
Zvýšení povědomí zákazníků o nabízených volně prodejných produktech			
Nedostavení promotéra na promoakci	3	5	15
Špatný výběr přípravků pro cenovou akci	3	3	9
Oslovit co nejvíce potenciálních zákazníků ve spádové oblasti			
Možnost překlepu při tvorbě vl.letáku	3	4	12

Z pohledu významnosti je potřeba brát zřetel pouze na ta rizika, jejichž významnost byla ohodnocena stupněm střední významnosti (ohodnocení 12 – 16 bodů dle stanovené škály). Stupněm s vysokou významností nebylo ohodnoceno žádné vytipované riziko.

14.5 Vyhodnocení a kontrola marketingové strategie

Na začátku projektu byla definována marketingová strategie a vytyčeny strategické cíle. Koncepce se opírala o provedené analýzy. Následně byla stanovena jednotlivá opatření vedoucí k jejich dosažení, která byla podrobena časové, rizikové a nákladové analýze. Posledním bodem, který je potřeba vymezit je hodnocení a kontrola navržené marketingové strategie v rámci jednotlivých opatření.

Navázání hlubší spolupráce s lékařskými ordinacemi v rámci vybrané firmy

Farmaceutický informační systém FaRMIS umožňuje vyhodnotit počty vystavených lékařských předpisů podle IČZ jednotlivých ordinací popř. podle konkrétního lékaře. Porovnáním statistických údajů s předchozích období (měsíc, rok) lze vyhodnotit účinnost tohoto opatření v praxi. Kontrolu a vyhodnocení by prováděl vedoucí lékárník popř. jím pověřený pracovník vybrané lékárny. Stejně vyhodnocení umožňuje lékařský softwarový program, v tomto případě by šlo o počet vystavených receptů za stejné období. Na základě vzájemného porovnání zjištěných dat za konkrétní období by pověřený lékař a lékárník posoudili, kolik procent z vystavených receptů bylo vyexpedováno ve vybrané lékárně.

Součástí vyhodnocení by bylo také ověření u expedujících lékárníků, jak ze své zkušenosti hodnotí znalost pacienta o doplatecích na léky. V tomto případě se sice jedná o subjektivní pocit expedujících lékárníků, který není měřitelný, avšak má vypovídací hodnotu o zavedeném opatření. A to z důvodu, že ze systému nemusí být vidět nárůst receptů v hodnoceném období. To však nutně neznamená, že by toto zavedené opatření nemělo pozitivní vliv na pravidelné zákazníky.

Doporučenou metodou objektivního hodnocení by pak bylo dotazníkové šetření, které by bylo zaměřeno na spokojenost zákazníků s dostupností informací od lékařů o zásobách a reálných doplatecích na předepsané léky.

Zapojení do marketingových akcí Družstva lékáren

Předmětem kontroly je prodejnost přípravků zahrnutých do marketingových akcí DL. Prodeje za období trvání marketingové akce budou porovnány s prodejním cílem, kterým bude srovnatelné předchozí období. Kontrolu bude provádět vedoucí lékárník popř. jím pověřený pracovník vybrané lékárny.

Zvýšení povědomí o nabízených volně prodejných produktech

U smluvených promoací bude hodnotícím kritériem pro toto navržené marketingové opatření porovnání prodejů produktů, které jsou předmětem promoakce, a to v předcházejícím období před promoací (výchozí minimální prodejní cíl) a následném období po promoaci. Hodnocena bude samostatně i úspěšnost samotné prezentace v daný den, zejména zájem zákazníků o nabízené zvýhodněné produkty z daného portfolia.

V rámci přímých prodejů bez promoakcí bude předmětem následné kontroly a hodnocení opět prodejnost, která bude porovnáвана s předchozím obdobím. Úspěšnost bude hodnocena dle stanoveného minimálního prodejního cíle.

Vyhodnocení a kontrolu prodejů bude v kompetenci vedoucího lékárníka nebo jím pověřeného pracovníka vybrané lékárny.

Souhrnný návrh marketingové strategie byl předložen vedoucímu lékárníkovi vybrané lékárny a jednomu z majitelů celé firmy – lékaři. Po prostudování návrhu, ověření informací a nákladů na propojení informačního systému vedoucí lékař vyhodnotil celý návrh za reálný a rozhodl, že uvede část marketingové strategie do provozu. S touto realizací seznámil ostatní lékaře a zkušební provoz se skutečně rozjel v uvedeném termínu. Co se týká druhé části, nechal si vedoucí lékárník čas na rozmyšlenou s tím, že informace získané z dotazníkového šetření vyhodnotil za velmi přínosné a další změny v marketingu vybrané lékárny bude aplikovat do provozu postupně.

ZÁVĚR

Tato diplomová práce si kladla za cíl sestavit návrh marketingové strategie ve vybrané lékárně, a to na základě provedených marketingových analýz. První část diplomové práce byla věnována teoretickým základům. Ve druhé části byla představena vybraná lékárna a popsána její činnost, a to včetně provedených analýz a jejich vyhodnocení. Třetí část se pak věnovala návrhu marketingové strategie, který vycházel z provedených analýz a reálných možností vybrané lékárny.

Vybraná lékárna patří mezi klasické malé lékárny, která vznikla primárně za účelem výdeje a prodeje léčivých přípravků, doplňků stravy, prostředků zdravotnické techniky, kosmetiky, homeopatie, zdravé výživy apod.

Typickým zákazníkem ve vybrané lékárně je pacient, který navštívil lékařskou ordinaci přímo v budově a jde si vyzvednout své léky na lékařský předpis. Většinu pacientů tvoří lidé v důchodovém věku, nezanedbatelnou skupinou jsou také pracující, kteří dbají na prevenci, jejich nákupy zahrnují volně prodejné přípravky a kosmetiku. Zákazníci této lékárny preferují vstřícné a příjemné vystupování zaměstnanců a pocit „domácího“ prostředí.

Na marketingové aktivity se dosud vybraná lékárna výrazně nezaměřila, využívá pouze věrnostního programu pro zákazníky. Ten umožňuje zejména cenové zvýhodnění při nákupech, vedení záznamů o dosud zakoupených přípravcích a jejich kontraindikacích při užívání. Vzhledem k velké konkurenci a vzhledem k úspěšnému propracovanému systému marketingových aktivit lékárenských řetězců v okolí bylo nutné navrhnout kroky vedoucí ke zlepšení konkurenčního postavení, udržení stávajících a získání nových zákazníků ve spádové oblasti.

Marketingová strategie byla navržena tak, aby byla finančně i časově nenáročná, nehrozí tedy, že by v případě neúspěchu došlo k narušení běžného provozního chodu lékárny. Navržená marketingová opatření lze realizovat jako souhrn či jen některé z nich zvlášť. Komplexní řešení však nabízí naplnění vize, která staví na profesionalitě v poskytovaných službách a vyhrazení se přístupem i nabízeným sortimentem od lékárenských řetězců.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BERKOWITZ, Eric B. 2010. *Essentials of Health Care Marketing*. 3. vyd. Burlington: Jones & Bartlett Learning, 515 s. ISBN 978-07-637-8333-4.

BLAŽKOVÁ, Martina. 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 280 s. ISBN 987-80-247-1535-3.

Ceny léčiv. ©2017. *Kdo rozhoduje o cenách léků*. [online]. [cit. 2017-11-04]. Dostupné z: <http://www.olecich.cz/kdo-rozhoduje-o-cenach-leku>.

Český statistický úřad. ©2018. *Nejnovější ekonomické ukazatele*. [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualniinformace#17>.

Český statistický úřad. ©2018. *Mezinárodní srovnání výdajů na léky a zdravotnické zboží*. [online]. [cit. 2018-04-03]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/skolstvi-kultura-zdravotnictvi-nz3n6tkq14>.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. 2001. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 256 s. ISBN 978-80-7179-603-9.

DOHNAL, František. 2014. *Studijní texty k dějinám farmacie*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 156 s. ISBN 978-80-246-2608-6.

DOLEŽAL, Jan a kol. 2016. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing, 424 s. ISBN 978-80-247-5620-2.

FORET, Miroslav. 2011. *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno: Computer Press, ISBN 978-80-251-3432-0.

FOTR, Jiří a Jiří HNILICA. 2014. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 304 s. ISBN 978-80-247-5104-7.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. Praha: Grada Publishing, 416 s. ISBN 978-80-247-3293-0.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ, Dana ODEHNALOVÁ a Oldřich VYKYPĚL. 2009. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KERŤKOVSKÝ, Milan MATHAUSER a Ondřej VALSA. 2013. *Business strategie: krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 159 s. ISBN 978-80-7400-455-1.

HILLESTAD, Steven G. a Eric N. BERKOWITZ. 2013. *Health Care Market Strategy: From Planning to Action*. Burlington, Mass: Jones & Bartlett Learning, 358 s. ISBN 978-0-7637-8928-2.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2008. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav a kol. 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, 256 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. 2007. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOUDELKA, Jan a Oldřich VÁVRA. 2007. *Marketing: principy a nástroje*. Praha: VŠEM, 148 s. ISBN 978-80-867-3019-6.

KOZEL, Roman. 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 277 s. ISBN 978-80-247-0966-6.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

KUMAR, Nirmalya. 2008. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada Publishing, 240 s. ISBN: 978-80-247-2439-3.

KUTNOHORSKÁ, Jana. 2009. *Výzkum v ošetrovatelství*. Praha: Grada Publishing, 176 s. ISBN 978-80-247-2713-4.

Léky. ©2018. *Poznejte své léky*. [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <http://www.olecich.cz/leky-do-kose-nepatri>.

MACHKOVÁ, Hana. 2009. *Mezinárodní marketing*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 200 s. ISBN 978-80-247-2986-2.

METYŠ, Karel a Peter BALOG. 2006. *Marketing ve farmacii*. Praha: Grada Publishing, 208 s. ISBN 978-80-247-0830-0.

MĚSTO KROMĚŘÍŽ. ©2016. *Mesto-kromeriz.cz*[online]. [cit. 2016-11-21]. Dostupné z: <http://www.mesto-kromeriz.cz/fakta-o-meste/demografie-mapy-a-statistiky/demografie/>.

Ministerstvo zdravotnictví ČR. ©2017. *Cenový předpis o regulaci cen léčivých přípravků*. [online]. [cit. 2017-11-21]. Dostupné z: http://www.mzcr.cz/dokumenty/cenovy-predpis-1/2013/far_7298_1953_3.html.

Ministerstvo zdravotnictví ČR. ©2017. *Vyhláška o stanovení hodnot bodu, výše úhrad hrazených služeb a regulačních omezení pro rok 2017*. [online]. [cit. 2017-11-21]. Dostupné z: https://www.mzcr.cz/dokumenty/vyhlaska-c348/2016-sb-_13141_999_3.html.

SEDLÁKOVÁ, Renáta. 2014. *Výzkum médií. Nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada Publishing, 544 s. ISBN 978- 80-247-3568-9.

SLOUKA, David. 2017. *Vedení a marketing malých zdravotnických zařízení*. Praha: Grada Publishing, 144 s. ISBN 978- 80-271-0469-7.

SÚKL. ©2017. *Sukl.cz* [online]. [cit. 2017-01-12]. Dostupné z: <http://www.sukl.cz/modules/pharmacymap/index.php?h=map&a=detail&okres=KM>.

SÚKL. ©2018. *Sukl.cz* [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <http://www.sukl.cz/modules/pharmacymap/>.

SÚKL. ©2018. *Legislativa České republiky*. [online]. [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <http://www.sukl.cz/sukl/legislativa-ceske-republiky>.

ŠPÁLOVSKÁ, Marcela. 2018. Miliony vydaných eReceptů. *Angis Revue*. Praha: Helbich, 51 s., s. 6-7. [cit. 2018-04-05]. ISSN 2464-5435.

TRUČKA, Jaroslav. 2013. *Marketing jako šachová hra*. Praha: Albatros, 212 s. ISBN 978-80-265-0054-4.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. 2014. *Marketing služeb efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 272 s. ISBN 978- 80-247-5037-8.

Zákony pro lidi. ©2017. *Zákon o regulaci reklamy*. [online]. [cit. 2017-01-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1995-40>.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. 2010. *Marketing*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Zdravotnické noviny. ©2018. *Různé ceny léků v lékárnách*. [online]. [cit. 2018-02-11]. Dostupné z: <http://www.zdravotnickenoviny.com/ruzne-ceny-leku-v-lekarnach/>.

ZRUBÁKOVÁ, Katarína, Štefan KRAJČÍK a kolektiv. 2016. *Farmakoterapie v geriatrii*. Praha: Grada Publishing, 224 s. ISBN 978-80-247-5229-7.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CRM	Budování vztahů se zákazníky (customer relationship management)
ČR	Česká republika
DL	Družstvo lékáren
DPH	Daň z přidané hodnoty
eRecept	Elektronický recept
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
HVLP	Hromadně vyráběné léčivé přípravky
IČZ	Identifikační číslo zařízení ve zdravotnictví
IPLP	Individuálně připravované léčivé přípravky
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
OTC	Volně prodejné léky (over the counter)
PR	Budování vztahů s veřejností (public relation)
QR kód	Kódované množství dat (quick response)
SLEPT	Analýza makroprostředí podniku
SMS	Krátká textová zpráva (short message service)
STEP	Analýza vnějšího prostředí podniku
SÚKL	Státní ústav pro kontrolu léčiv
SWOT	Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 Okolí podniku</i>	20
<i>Obr. 2 Počet lékáren v ČR</i>	37
<i>Obr. 3 Interiér vybrané lékárný</i>	40
<i>Obr. 4 Organizační struktura vybrané firmy</i>	42
<i>Obr. 5 Logo Družstva lékáren</i>	43
<i>Obr. 6 Vývoj počtu obyvatel města Kroměříže</i>	45
<i>Obr. 7 Věková struktura obyvatelstva města Kroměříže</i>	46
<i>Obr. 8 Mapa lékáren v okrese Kroměříž</i>	47
<i>Obr. 9 Vyhodnocení otázky č. 1</i>	54
<i>Obr. 10 Vyhodnocení otázky č. 3</i>	55
<i>Obr. 11 Vyhodnocení otázky č. 4</i>	56
<i>Obr. 12 Vyhodnocení otázky č. 5</i>	56
<i>Obr. 13 Vyhodnocení otázky č. 7</i>	57
<i>Obr. 14 Vyhodnocení otázky č. 8</i>	58
<i>Obr. 15 Vyhodnocení otázky č. 12</i>	60
<i>Obr. 16 Vyhodnocení otázky č. 13</i>	60
<i>Obr. 17 Vyhodnocení otázky č. 16</i>	62
<i>Obr. 18 Vyhodnocení otázky č. 17</i>	62
<i>Obr. 19 Vyhodnocení otázky č. 18</i>	63
<i>Obr. 20 Vyhodnocení otázky č. 20</i>	64
<i>Obr. 21 Schéma marketingové strategie</i>	69
<i>Obr. 22 Harmonogram činností</i>	71
<i>Obr. 23 Harmonogram činností</i>	77
<i>Obr. 24 Harmonogram činností</i>	79
<i>Obr. 25 Časová osa</i>	80

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 Přehled výdejů na lékařský předpis</i>	51
<i>Tab. 2 Přehled expedičních případů</i>	51
<i>Tab. 3 Vyhodnocení otázky č. 2</i>	55
<i>Tab. 4 Vyhodnocení otázky č. 6</i>	57
<i>Tab. 5 Vyhodnocení otázky č. 9</i>	58
<i>Tab. 6 Vyhodnocení otázky č. 10</i>	59
<i>Tab. 7 Vyhodnocení otázky č. 11</i>	59
<i>Tab. 8 Vyhodnocení otázky č. 14</i>	61
<i>Tab. 9 Vyhodnocení otázky č. 15</i>	61
<i>Tab. 10 Vyhodnocení otázky č. 19</i>	63
<i>Tab. 11 Výsledky SWOT analýzy</i>	66
<i>Tab. 12 Nákladová analýza</i>	72
<i>Tab. 13 Stanovení dopadů rizika</i>	72
<i>Tab. 14 Pravděpodobnost vzniku rizika</i>	73
<i>Tab. 15 Nákladová analýza</i>	75
<i>Tab. 16 Celkové náklady</i>	81
<i>Tab. 17 Riziková analýza</i>	82

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník spokojenosti zákazníků

Příloha P II: Tabulkové znázornění výsledků odpovědí na otázky dotazníkového šetření

Příloha P III: Grafické znázornění výsledků odpovědí na otázky dotazníkového šetření

Příloha P IV: Vzor reklamního letáku DL

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Dotazník spokojenosti zákazníků s kvalitou poskytovaných služeb

Tento dotazník slouží k vypracování diplomové práce na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Práce se zabývá návrhem marketingové strategie vybrané lékárny a Vaše odpovědi budou anonymně zpracovány.

Děkuji za Vaše odpovědi.

Bc. Věra Raclavská

1. Jste:

- Muž Žena

2. Jste:

- Student Osoba výdělečně činná Rodič na mateřské dovolené
 Důchodce Bez zaměstnání

3. Kde se nachází Vaše trvalé bydliště?

- Kroměříž
 Blízké okolí Kroměříže, tj. do 10 km
 od 10 a více km od Kroměříže

4. Nachází se v místě Vašeho trvalého bydliště alespoň jedna lékárna?

- Ano Ne

5. Jak často chodíte do lékárny?

- 1–5krát za rok
- Zhruba 1krát měsíčně
- Častěji než 1krát měsíčně
- Do lékárny chodím jen v případě nemoci

6. Co nejčastěji v lékárně nakupujete? Zvolte pouze jednu odpověď.

- Léky na předpis
- Volně prodejné léky
- Doplnky stravy
- Zdravotnické prostředky
- Kosmetiku

7. Co dále v lékárně nakupujete? Můžete zvolit více odpovědí.

- Léky na předpis
- Volně prodejné léky
- Doplnky stravy
- Zdravotnické prostředky
- Kosmetiku

8. Jste členem věrnostního programu této lékárny?

- Ano Ne Pokud ne, prosím, uveďte důvod:

9. Jak jste se dozvěděl/a o věrnostním programu?

- Od zaměstnance lékárny
 Doporučení od známého
 Z propagačních materiálů
 Na internetových stránkách lékárny
 Nevím o věrnostním programu

10. Které z doplňkových služeb této lékárny jste někdy využil/a?

Označte alespoň jednu odpověď.

- Měření tlaku
 Homeopatická poradna
 Pomoc při odvykání kouření
 Žádnou jsem zatím nevyužil/a
 Žádnou. Nevím, že lékárna tyto služby nabízí.

11. Z jakých důvodů nakupujete/vyzvedáváte léky v této lékárně?

Označte alespoň jednu odpověď.

- Příjemné vystupování, profesionalita a ochota personálu
 Výhodná poloha ve městě

- Blízkost zdravotnických zařízení
- Výhodné ceny léků a potravinových doplňků
- Široký sortiment léků a zdravotnických prostředků a doplňkového sortimentu
- Návštěva lékařských ordinací v tomto lékařském domě
- Nabídka doplňkových služeb (měření tlaku, homeopatická poradna, pomoc při odvykání kouření)
- Vyhovující otevírací doba

12. Byl Váš lék k dispozici ihned nebo jej bylo nutné objednat?

- Ano, byl k dispozici Ne, bylo nutné jej objednat

13. Pokud jste navštívil/a lékařskou ordinaci v tomto lékařském domě, byl/a jste seznámen s doplatkem na léky v této lékárně? Označte pouze jednu odpověď.

- Ano
- Ne
- Nenavštívil/a jsem ordinaci v tomto lékařském domě

14. Jak byste ohodnotil/a přístup personálu?

- Výborný Dobrý Průměrný Špatný Velmi špatný

15. Jak byste ohodnotil/a čas strávený ve frontě?

- Ve frontě většinou nečekám Krátký Přiměřený Dlouhý

16. Jak byste ohodnotil/a čas strávený u přepážky?

- Přiměřeně dlouhý Nepřiměřeně dlouhý

17. Jak byste ohodnotil/a diskrétnost u přepážky?

- Dostatečně diskrétní
 Mohla by se zlepšit
 Zcela nevyhovující

18. Při nákupu volně prodejných léků preferujete spíše:

- Samoobslužný systém Obsluhu odborným personálem

19. Co je pro Vás rozhodující při výběru lékárny? Označte alespoň jednu odpověď.

- Cena léků
 Otevírací doba
 Možnost bezhotovostní platby
 Vstřícnost a profesionalita personálu
 Lokalita
 Dostupnost od zdravotního střediska
 Věrnostní program
 Internetová prezentace
 Interiér lékárny

Jiné:.....

20. Mohou vás při výběru lékárny ovlivnit také různé formy reklamy? Jaké?

Označte alespoň jednu odpověď.

Akční leták

Internetový newsletter

Reklama v médiích (rozhlas, televize, noviny, internet)

Reklamní poutače v blízkosti lékárny (cedule, akční plakáty, světelná reklama)

Reklama mě neovlivní

PŘÍLOHA P II: TABULKOVÉ VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

Otázka č. 1: Jste?

Odpověď	Počet	v %
Muž	42	32,56
Žena	87	67,44

Otázka č. 2: Jste?

Odpověď	Počet	v %
Student	6	4,65
Osoba výdělečně činná	87	67,44
Rodič na mateřské dovolené	3	2,33
Důchodce	33	25,58
Bez zaměstnání	0	0,00

Otázka č. 3: Kde se nachází Vaše trvalé bydliště?

Odpověď	Počet	v %
Kroměříž	72	55,81
Blízké okolí Kroměříže, tj. do 10 km	9	6,98
od 10 a více km od Kroměříže	48	37,21

Otázka č. 4: Nachází se v místě Vašeho trvalého bydliště alespoň jedna lékárna?

Odpověď	Počet	v %
Ano	75	58,14
Ne	54	41,86

Otázka č. 5: Jak často chodíte do lékárny?

Odpověď	Počet	v %
1–5krát za rok	27	20,93
Zhruba 1krát měsíčně	42	32,56
Častěji než 1krát měsíčně	27	20,93
Do lékárny chodím jen v případě nemoci	33	25,58

Otázka č. 6: Co nejčastěji v lékárně nakupujete? Zvolte pouze jednu odpověď.

Odpověď	Počet	v %
Léky na předpis	78	60,47
Volně prodejné léky	30	23,26
Doplňky stravy	21	16,28
Zdravotnické prostředky	0	0,00
Kosmetiku	0	0,00

Otázka č. 7: Co dále v lékárně nakupujete? Můžete zvolit více odpovědí.

Odpověď	Počet	v %
Léky na předpis	60	46,51
Volně prodejné léky	78	60,47
Doplňky stravy	42	32,56
Zdravotnické prostředky	33	25,58
Kosmetiku	18	13,95

Otázka č. 8: Jste členem věrnostního programu této lékárny?

Odpověď	Počet	v %
Ano	78	60,47
Ne Pokud ne, prosím, uveďte důvod:	51	39,53

Otázka č. 9: Jak jste se dozvěděl/a o věrnostním programu?

Odpověď	Počet	v %
Od zaměstnance lékárny	69	53,49
Doporučení od známého	15	11,63
Z propagačních materiálů	0	0,00
Na internetových stránkách lékárny	0	0,00
Nevím o věrnostním programu	45	34,88

Otázka č. 10: Které z doplňkových služeb této lékárny jste někdy využil/a?

Odpověď	Počet	v %
Měření tlaku	60	46,51
Homeopatická poradna	30	23,26
Pomoc při odvykání kouření	0	0,00
Žádnou jsem zatím nevyužil/a	33	25,58
Žádnou. Nevím, že lékárna tyto služby nabízí.	6	4,65

Otázka č. 11: Z jakých důvodů nakupujete/vyzvedáváte léky v této lékárně?

Odpověď	Počet	v %
Příjemné vystupování, profesionalita a ochota personálu	63	48,84
Výhodná poloha ve městě	36	27,91
Blízkost zdravotnických zařízení	60	46,51
Výhodné ceny léků a potravinových doplňků	21	16,28
Široký sortiment léků a zdravotnických prostředků a doplňkového sortimentu	21	16,28
Návštěva lékařských ordinací v tomto lékařském domě	42	32,56
Nabídka doplňkových služeb (měření tlaku, homeopatická poradna, pomoc při odvykání kouření)	9	6,98
Vyhovující otevírací doba	21	16,28

Otázka č. 12: Byl Váš lék k dispozici ihned nebo jej bylo nutné objednat?

Odpověď	Počet	v %
Ano, byl k dispozici	111	86,05
Ne, bylo nutné jej objednat	18	13,95

Otázka č. 13: Pokud jste navštívil/a lékařskou ordinaci v tomto lékařském domě, byl/a jste seznámen s doplatkem na léky v této lékárně?

Odpověď	Počet	v %
Ano	99	76,74
Ne	12	9,30
Nenavštívil/a jsem ordinaci v tomto lékařském domě	18	13,95

Otázka č. 14: Jak byste ohodnotil/a přístup personálu?

Odpověď	Počet	v %
Výborný	90	69,77
Dobrá	33	25,58
Průměrný	6	4,65
Špatný	0	0,00
Velmi špatný	0	0,00

Otázka č. 15: Jak byste ohodnotil/a čas strávený ve frontě?

Odpověď	Počet	v %
Ve frontě většinou nečekám	63	48,84
Krátký	39	30,23
Průměrný	27	20,93
Dlouhý	0	0,00

Otázka č. 16: Jak byste ohodnotil/a čas strávený u přepážky?

Odpověď	Počet	v %
Průměrně dlouhý	129	100,00
Nepřiměrně dlouhý	0	0,00

Otázka č. 17: Jak byste ohodnotil/a diskrétnost u přepážky?

Odpověď	Počet	v %
Dostatečně diskrétní	102	79,07
Mohla by se zlepšit	24	18,60
Zcela nevyhovující	3	2,33

Otázka č. 18: Při nákupu volně prodejných léků preferujete spíše:

Odpověď	Počet	v %
Samoobslužný systém	21	16,28
Obsluhu odborným personálem	108	83,72

Otázka č. 19: Co je pro Vás rozhodující při výběru lékárny?

Odpověď	Počet	v %
Cena léků	60	46,51
Otevírací doba	33	25,58
Možnost bezhotovostní platby	36	27,91
Vstřícnost a profesionalita personálu	69	53,49
Lokalita	30	23,26
Dostupnost od zdravotního střediska	54	41,86
Věrnostní program	18	13,95
Internetová prezentace	3	2,33
Interiér lékárny	6	4,65
Jiné:.....	0	0,00

Otázka č. 20: Mohou vás při výběru lékárny ovlivnit také různé formy reklamy? Jaké?

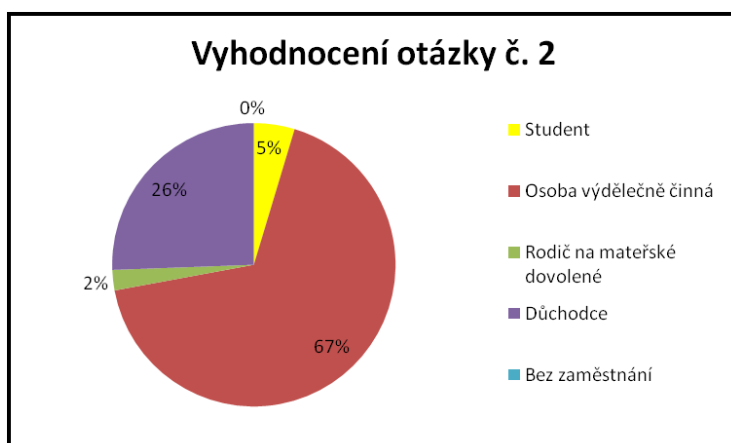
Odpověď	Počet	v %
Akční leták	33	25,58
Internetový newsletter	3	2,33
Reklama v médiích (rozhlas, televize, noviny, internet)	0	0,00
Reklamní poutače v blízkosti lékárny (cedule, akční plakáty, světelná reklama)	18	13,95
Reklama mě neovlivní	84	65,12

PŘÍLOHA P III: GRAFICKÉ VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

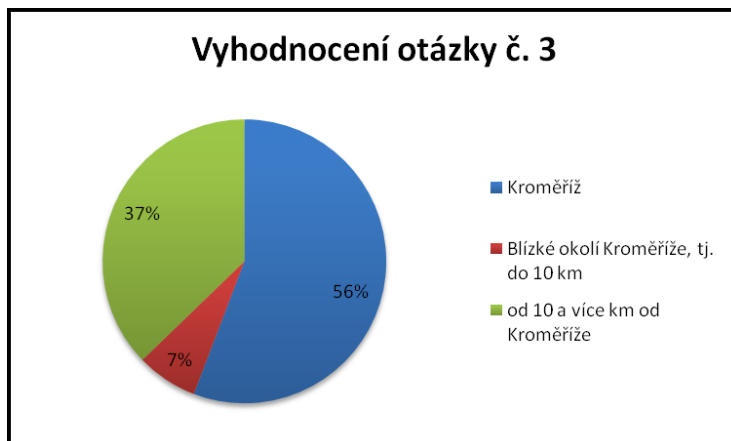
Otázka č. 1: Jste?



Otázka č. 2: Jste?



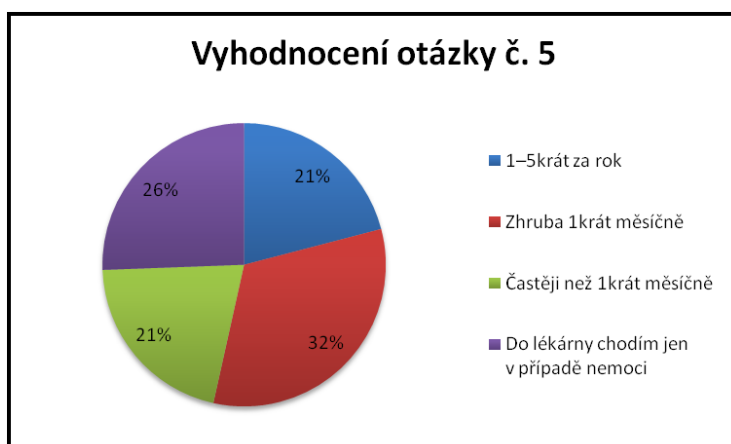
Otázka č. 3: Kde se nachází Vaše trvalé bydliště?



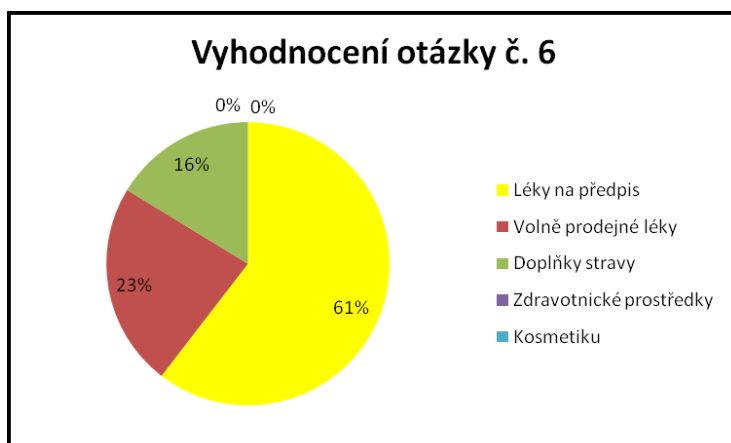
Otázka č. 4: Nachází se v místě Vašeho trvalého bydliště alespoň jedna lékárna?



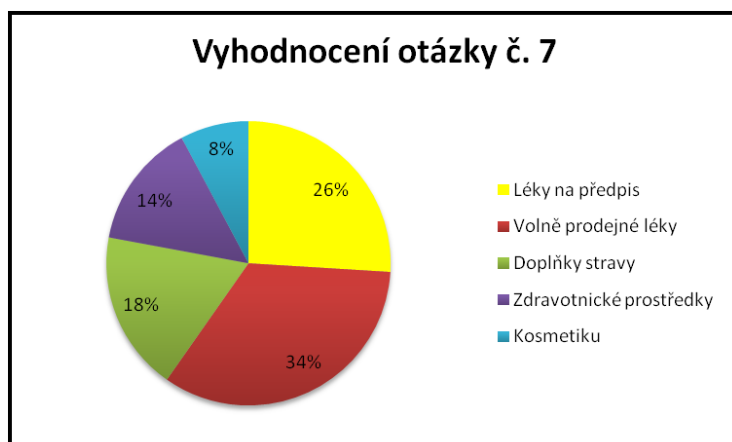
Otázka č. 5: Jak často chodíte do lékárny?



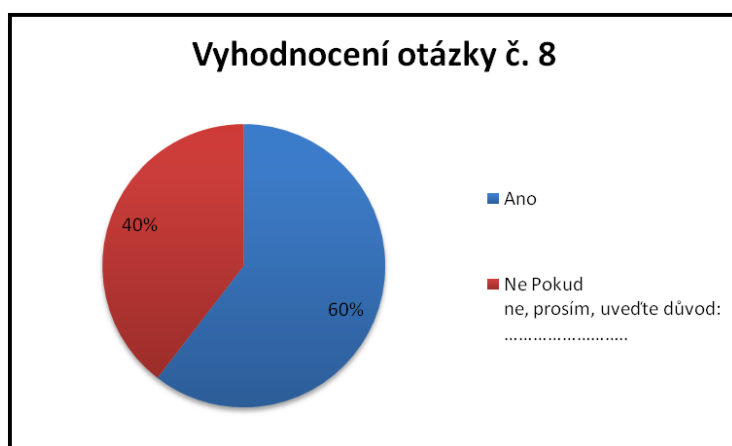
Otázka č. 6: Co nejčastěji v lékárně nakupujete? Zvolte pouze jednu odpověď.



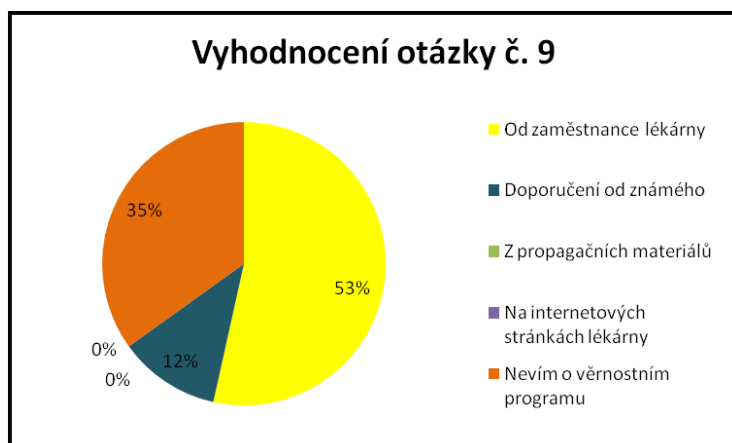
Otázka č. 7: Co dále v lékárně nakupujete? Můžete zvolit více odpovědí.



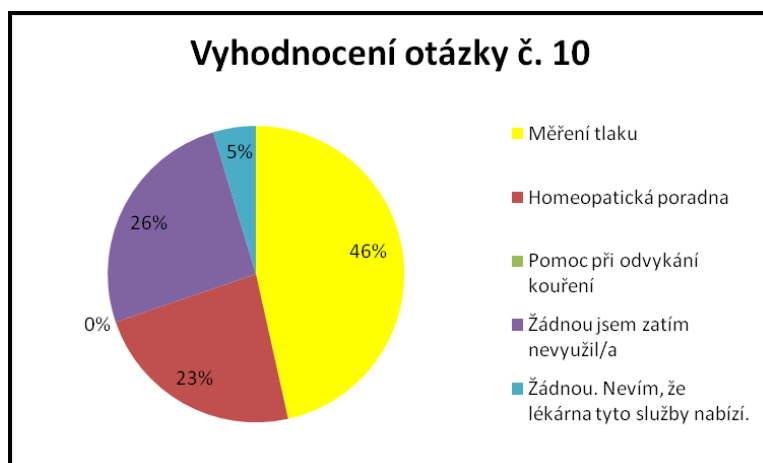
Otázka č. 8: Jste členem věrnostního programu této lékárny?



Otázka č. 9: Jak jste se dozvěděl/a o věrnostním programu?



Otázka č. 10: Které z doplňkových služeb této lékárny jste někdy využil/a?



Otázka č. 11: Z jakých důvodů nakupujete/vyzvedáváte léky v této lékárně?



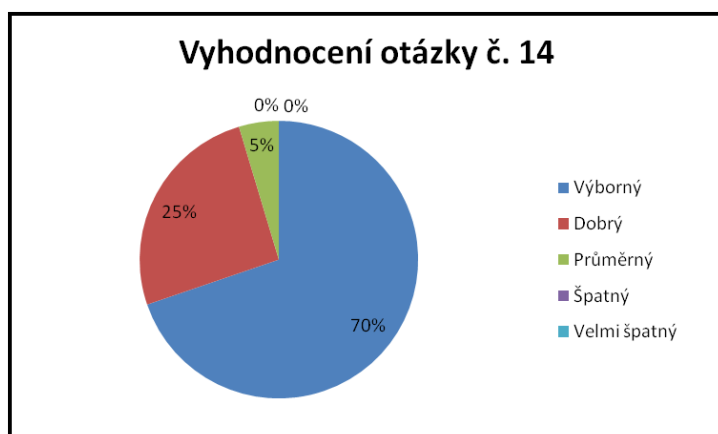
Otázka č. 12: Byl Váš lék k dispozici ihned nebo jej bylo nutné objednat?



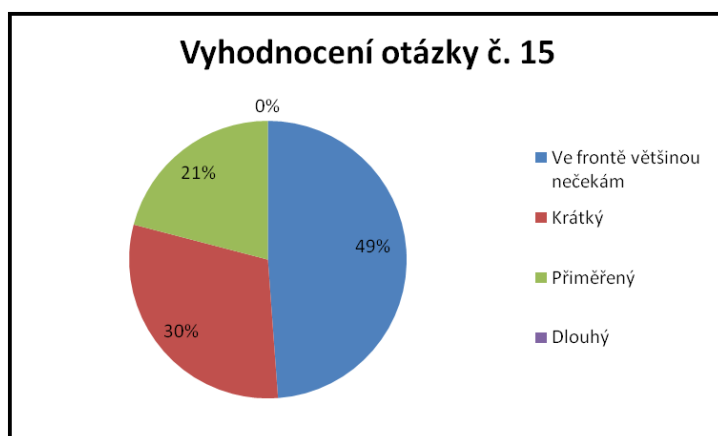
Otázka č. 13: Pokud jste navštívil/a lékařskou ordinaci v tomto lékařském domě, byl/a jste seznámen s doplatkem na léky v této lékárně?



Otázka č. 14: Jak byste ohodnotil/a přístup personálu?



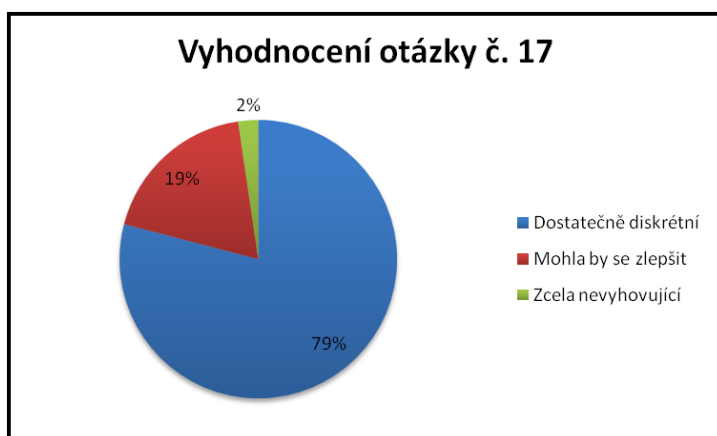
Otázka č. 15: Jak byste ohodnotil/a čas strávený ve frontě?



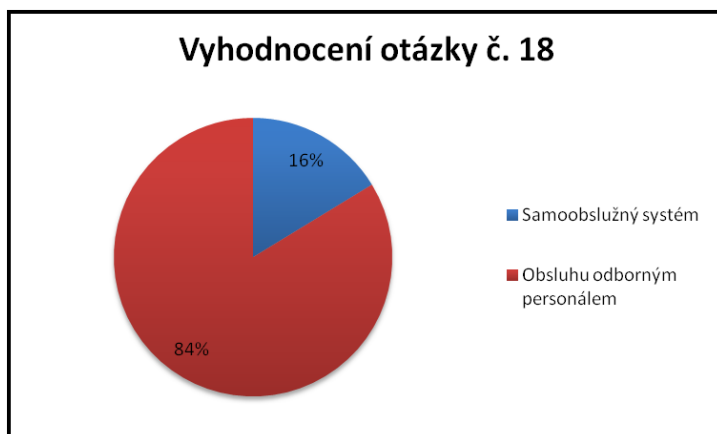
Otázka č. 16: Jak byste ohodnotil/a čas strávený u přepážky?



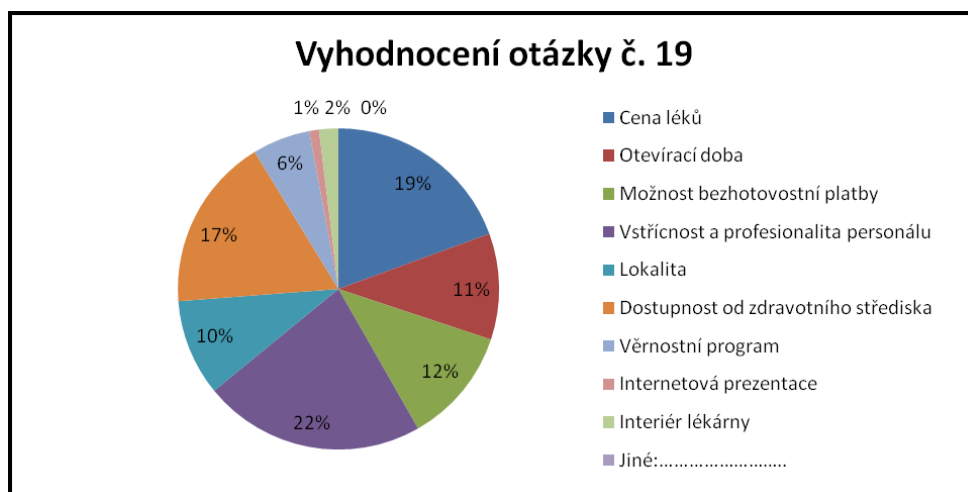
Otázka č. 17: Jak byste ohodnotil/a diskrétnost u přepážky?



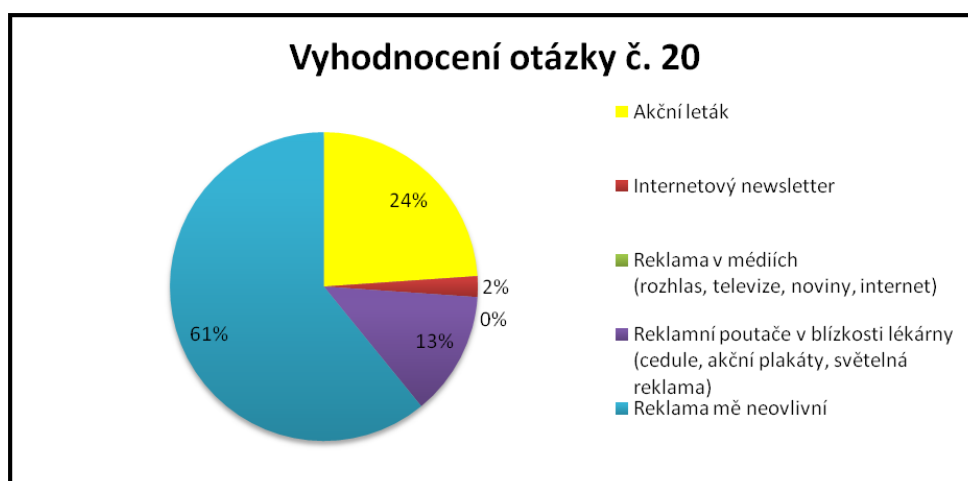
Otázka č. 18: Při nákupu volně prodejných léků preferujete spíše:



Otázka č. 19: Co je pro Vás rozhodující při výběru lékárny?



Otázka č. 20: Mohou vás při výběru lékárny ovlivnit také různé formy reklamy? Jaké?



PŘÍLOHA P IV: VZOR REKLAMNÍHO LETÁKU DL

LÉKÁRNA

www. .cz | Platnost od 12. 2. do 31. 3. 2018



NAŠE KARTA

- > je zdarma
- > je anonymní
- > může s ní přijít kdokoli
- > pro její získání není třeba žádný podpis

POUKÁZKY

Obdarujte své blízké poukázkou např. na vitamíny, potravinové doplňky, léčiva nebo zdravotnický materiál v hodnotě 200,- Kč a 500,- Kč.

PROTI BOLESTI



APO-Ibuprofen 400 mg

100 tablet

- Uleví od bolesti zad, kloubů i menstruační bolesti.
- Snižuje horečku a tlumí projevy zánětu.
- Balení po 100 i 30 tabletech.

běžně **139 Kč**

naše cena **109 Kč**

Lék k vnitřnímu užití. Obsahuje ibuprofen. Pečlivě čtěte příbalovou informaci. Správné použití konzultujte se svým lékařem či lékárníkem.

BOLEST V KRKU



TANTUM VERDE 20 pastilek

Lemon, Mint, Orange and Honey, Eucalyptus

Působí proti bolesti a zánětu v krku. | Pastilky ve čtyřech příchutích. | Pro děti od 6 let a dospělé.

V akci také Tantum Verde 120ml (roztok ke kloktání) a Tantum Verde Forte sprej 15ml

běžně **149 Kč**

naše cena **129 Kč**

Tantum Verde, Tantum Verde Mint, Tantum Verde Lemon, Tantum Verde Eucalyptus, Tantum Verde Orange and Honey a Tantum Verde spray Forte obsahuje benzzydamin hydrochlorid. Lék k místnímu užití v ústech a krku. Čtěte pečlivě příbalovou informaci.

VITAMÍNY



Centrum A-Z

100 tablet

Kompletní multivitamin s minerály a stopovými prvky v mimořádné jarní nabídce.

V akci také Centrum Silver 100 tablet za akční cenu 449 Kč

běžně **574 Kč**

naše cena **429 Kč**

Doplněk stravy

RÝMA



NASIVIN SENSITIVE 0,05%

nosní sprej 10 ml

Skončujte s rýmkou o dva dny dříve!
Zkracuje trvání rýmy v průměru o 2 dny. Zabere mimořádně rychle – už do 25 sekund. Sprej proti rýmě pro děti od 6 let a dospělé.

běžně **109 Kč**

naše cena **89 Kč**

Zdravotnický prostředek

PÁLENÍ ŽÁHY



GAVISCON

Žvýkáci tablety 48 ks a Duo Efekt 48 ks
Liquid Peppermint 300 ml

Poskytuje rychle dvojitý úlevu od pálení žáhy a zažívacích potíží. Vhodné i pro těhotné a kojící ženy.

V nabídce také žvýkáci tablety 24 ks a Duo Efekt 24 ks a Liquid Peppermint 150 ml za akční cenu.

Lék k vnitřnímu užití. Před použitím si přečtěte příbalovou informaci. O případných rizicích a nežádoucích účincích se poraďte s lékařem nebo s lékárníkem.

běžně **131 Kč**

naše cena **109 Kč**

běžně **199 Kč**

naše cena **169 Kč**

běžně **141 Kč**

naše cena **119 Kč**

CHŘÍPKA A NACHLAZENÍ



Vicks SymptoMed Complete

Citrón, 10 sáčků

Horký nápoj pro účinnou úlevu od příznaků chřipky a nachlazení.

V nabídce také Vicks SymptoMed Forte 10 sáčků a Vicks SymptoMed Classic 14 sáčků.

běžně **170 Kč**

naše cena **149 Kč**

Léčivé přípravky k vnitřnímu užití. Před užitím čtěte příbalový leták.

Léčiva, obzvláště vydávaná na recept, užívejte výhradně na doporučení lékaře či lékárníka. Ostatní léčivé přípravky užívejte jen v případě výskytu příznaků, pro které jsou určeny, event. opět po konzultaci s lékařem či lékárníkem. Účelem tohoto materiálu je informovat zákazníky, ne nabádat ke zvýšenému, neodpstatnému či jinak nevhodnému užívání léčiv a potravinových doplňků. Není-li uvedeno jinak, platí cena výrobku po dobu trvání akce či do vyprodání zásob. Za tiskové chyby neručíme. Změna vyhrazena.