

Identifikace konkurenční výhody vitaminového produktu pro děti společnosti VITAR

Bc. Helena SIMERSKÁ

Diplomová práce



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2008/2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Helena SIMERSKÁ**
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Identifikace konkurenční výhody vitamínového produktu pro děti společnosti VITAR**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární rešerši k problematice analýzy konkurence (metodickým přístupům) a specifikům trhu s farmaceutickými produkty, věnujte pozornost i metodám marketingového výzkumu.
2. Stanovte cíle, metody a hypotézy práce.
3. Charakterizujte nejprodávanější dětské multivitaminové preparáty, jejich vlastnosti a komunikaci na českém trhu.
4. Na základě sběru primárních i sekundárních dat analyzujte komplexní produkty a závěry sestavte do SWOT analýzy. Realizujte analýzu konkurence.
5. Vytvořte marketingový plán pro uvedení nového multivitaminového produktu pro děti.
6. Formulujte závěry a doporučení, verifikujte hypotézy.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

BARTES, František. Konkurenční strategie firmy. Praha : Management Press, 1997. 286 s. ISBN 80-85943-41-7.

KOTLER, Philip. Marketing a management. Praha : Grada, 2007. 792 s. ISBN 80-247-1359-5.

POTER, Michal. Konkurenční výhoda. Praha : Victoria Publishing, 2003. 238 s. ISBN 80-85605-12-0.

SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. Praha : C.H. Beck, 2000. 158 s. ISBN 80-7179-422-8.

TELIS, J. Gerard. Reklama a podpora prodeje. Praha : Grada, 2001. 602 s. ISBN 80-7190-997-7.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Martina Juříková
EXT.

Datum zadání diplomové práce:

12. ledna 2009


Termín odevzdání diplomové práce:

27. dubna 2009

Ve Zlíně dne 12. ledna 2009


doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.
pověřená děkanka




Mgr. Ing. Olga Jurášková
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Teoretická část práce přináší seznámení s konkurenční strategií, jejími faktory a s faktory identifikace konkurenční výhody. Popisuje proces vývoje nového produktu a uvádí specifika marketingu ve farmacii. Praktická část obsahuje analýzu společnosti VITAR a popis jejich největších konkurentů v odvětví. Výzkum provedený formou kvalitativní metody focus group popisuje názory spotřebitelů na užívání potravinových doplňků dětmi a jejich požadavky na takový výrobek. Projektová část se zabývá procesem vývoje nového výrobku, jeho uvedením na trh a ekonomickými výsledky projektu.

Klíčová slova: konkurenční strategie, konkurenční výhoda, identifikace konkurence, marketing, potravinový doplněk, vitaminy, vývoj produktu, Vitar

ABSTRACT

In the theoretical part of the thesis the author attempts to introduce the strategy of competition, its factors and factors identifying competitive advantages. Further she seeks to describe the process of a new product development and the specifics of marketing in the sphere of pharmacy. In the practical part the author looks at an analysis of VITAR company and describes its greatest competitors. Using the focus group method this research provides views of consumers on the consumption of food supplements by children including requirements on such products. Finally, in the project part the author focuses on the new product development process as such, introduction of the product to the market as well as the economic outcome of the project.

Keywords: competition strategy, competition advantages, identification of competition, marketing, food supplement, vitamins, develop of product, Vitar

Děkuji Ing. Martině Juříkové za vedení práce, cenné rady a vstřícný přístup.

Děkuji také společnosti VITAR za poskytnutí materiálů pro realizaci práce.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 KONKURENČNÍ STRATEGIE	10
1.1 FAKTORY KONKURENČNÍ STRATEGIE A KONKURENČNÍ VÝHODA	11
1.1.1 Vůdčí postavení v nízkých nákladech	11
1.1.2 Diferenciace	12
1.1.3 Fokus	12
1.2 STRATEGICKÁ ANALÝZA.....	13
1.2.1 Analýza okolí	14
1.2.2 Analýza vnitřních zdrojů a schopností	16
1.2.3 Substitute	19
1.2.4 Konkurenční boj.....	20
1.3 SWOT ANALÝZA.....	22
2 PROCES VÝVOJE NOVÉHO PRODUKTU	24
3 MARKETING VE FARMACII	26
3.1 VOLNĚ PRODEJNÁ LÉČIVA (OTC).....	26
3.2 SAMOLÉČBA	27
3.3 MARKETING DOPLŇKŮ STRAVY	27
4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	30
4.1 KVALITATIVNÍ VÝZKUM	30
4.2 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM	31
5 CÍL PRÁCE, HYPOTÉZY A METODOLOGIE	32
5.1 CÍL PRÁCE	32
5.2 HYPOTÉZY.....	32
5.3 METODOLOGIE	32
II PRAKTICKÁ ČÁST	34
6 VITAR, S.R.O.	35
6.1 PRODUKTOVÉ PORTFOLIO FIRMY VITAR, S.R.O.....	35
6.2 POLITIKA JAKOSTI.....	37
6.2.1 Organizace.....	37
6.2.2 Zákazníci a dodavatelé	37
6.2.3 Produkty	37
6.2.4 Technologie a pracovní prostředí	38
6.2.5 Personalistika	38
6.3 ANALÝZA SWOT	38
6.4 PORTERŮV 5TI FAKTOROVÝ MODEL KONKURENCE.....	40
6.4.1 Konkurence v odvětví	41

6.4.2	Konkurence dodavatelů	44
6.4.3	Konkurence zákazníků	44
6.4.4	Konkurence substitutů	44
6.4.5	Konkurence potenciální	45
7	FOCUS GROUP	46
7.1	POPIS HODNOCENÝCH VÝROBKŮ	46
7.1.1	Walmark – Marťánci Imunactiv	46
7.1.2	Delpharma nutraceuticals – CEM-M Imunostart	49
7.1.3	Ferrosan – Multi-tabs vitaminy s minerály	50
7.2	EKONOMICKÉ ÚDAJE	52
7.3	POPIS PRACOVNÍCH SKUPIN	54
7.3.1	Průběh testování	55
7.3.2	Složení skupin	56
7.3.3	Podpurný formulář	56
7.4	SUMARIZACE VÝSLEDKŮ VÝZKUMU	57
7.4.1	Nákup vitaminových preparátů pro děti	57
7.4.2	Informace o produktu	59
7.4.3	Vzhled tablety	60
7.4.4	Chuť tablety	60
7.4.5	Doporučené užívání	61
7.4.6	Obal	62
7.4.7	Příbalový dárek	63
7.4.8	Reklama	64
7.4.9	Cena	65
7.5	VERIFIKACE HYPOTÉZ	66
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	68
8	MALÉ HVĚZDY	69
8.1	PROCES VÝVOJE PRODUKTU	69
8.1.1	Tvorba nápadu	69
8.1.2	Vývoj a testování koncepce	70
8.1.3	Tvorba marketingové strategie	75
8.1.4	Plán marketingové kampaně	76
8.1.5	Podnikatelská analýza	80
8.1.6	Komercializace	82
8.2	VÝSLEDKY PROJEKTU	83
	ZÁVĚR	85
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	86
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	87
	SEZNAM OBRÁZKŮ	88
	SEZNAM TABULEK	90
	SEZNAM PŘÍLOH	91

ÚVOD

Dnešní svět je ve svém důsledku „konkurenční boj o zákazníka“. Každé procento nárůstu prodeje produktu je vysoce ceněno a je výsledkem perné práce celých týmů marketérů. Jednou z hlavních cest jak uspět, jak prodat, je sledování konkurence a konkurenčního prostředí a dobrá konkurenční strategie.

Cílem práce je zmapovat tržní prostředí v oblasti dětských multivitaminových preparátů a určit tři nejsilnější vůdce trhu a jejich obchodní strategie. Pomocí nástrojů marketingového výzkumu zjistit názory spotřebitelů na výrobky těchto firem a zároveň stanovit požadavky na produkt nový, splňující maximum z těchto požadavků. Návrh nového výrobku a ekonomická analýza výsledků za první prodejní období budou tvořit projektovou část práce.

V práci bude popsána konkurenční strategie firmy VITAR, s.r.o., která se už téměř dvě desetiletí zabývá vlastním vývojem a výrobou potravinových doplňků a vitaminových preparátů. Praktická i projektová část bude konkrétně zaměřena na identifikaci konkurenční výhody a tvorbu nového produktu – dětského multivitaminového preparátu.

Konkurenční strategie bude srovnána s dostupnými údaji o marketingových a prodejních strategiích nejvýznamnějších firem (společně s uvedením složení vybraných preparátů), zabývajících se na českém trhu prodejem doplňků stravy a vitaminových preparátů.

Budou srovnány ekonomické ukazatele vyjadřující obraty největších konkurentů v uvedeném oboru na trhu.

Výsledkem práce bude potvrzení či vyvrácení stanovených hypotéz, které se zaměří na nákupní chování spotřebitelů z hlediska psychologického, geografického a z hlediska působení marketingového apelu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KONKURENČNÍ STRATEGIE

Byla to právě šedesátá a sedmdesátá léta minulého století, kdy se poměrně klidný ekonomický vývoj začal vymykat zaběhaným rutinám a začal se stávat méně stálým, proměnlivým až neprůhledným. S rozšiřujícím se portfoliem výrobků a služeb se na povrch hospodářských snah se začala drát potřeba hlubšího poznání konkurence. Ta měla umožnit volbu „správné“ strategie vedoucí k odlišení se od konkurentů v odvětví, zvýšení tržního podílu a tím i ekonomického výnosu. Problém tkvěl v tom, že dosavadní poznatky a prostředky na to nemohly stačit.

Bylo nutné zjistit, co žene konkurenci kupředu, jak v ní obstát, jak zjistit vlastní postavení podniku v odvětvovém poli a v neposlední řadě jak rozpoznat strategie konkurentů domácích, ale i zahraničních. Téma konkurence tak od této doby zaujalo trvalé a důležité místo ve studiu ekonomie a obchodu.

Dnes je tedy jasné, že je to právě schopnost konkurence, která je jádrem obchodních úspěchů či neúspěchů firem. Konkurenční strategie, coby hledání určitého příznivého konkurenčního postavení v určitém odvětví, si tedy klade za cíl vybudovat výnosné a udržitelné postavení vůči silám, které rozhodují o schopnosti konkurence v daném odvětví.

Jak uvádí Porter [5, s. 19], existují dvě hlavní otázky pro volbu konkurenční strategie. První otázkou je přitažlivost odvětví z hlediska dlouhodobé výnosnosti a faktory, které ji určují. Zde je nutno vzít v potaz, že ne všechna odvětví nabízejí stejnou příležitost pro dlouhodobou výnosnost. Druhou ústřední otázkou v konkurenční strategii jsou rozhodující činitelé, kteří určují vzájemné konkurenční postavení uvnitř daného odvětví. V naprosté většině odvětví se najdou firmy, které mají mnohem vyšší zisky než firmy jiné a to bez ohledu na to, jaká je v daném odvětví průměrná ziskovost.

Skutečností ale zůstává, že ani jedna z výše uvedených klíčových otázek nemusí stačit k usměrnění volby správné a úplné konkurenční strategie. V praxi jde o to, že pouhá existence v atraktivním odvětví nemusí firmě dostačovat k dosažení přitažlivého zisku. A naopak – podnik v dobrém konkurenčním postavení může působit v nepříliš působivém odvětví s nízkými zisky a ke zlepšení výsledků nemusejí vést ani další snahy o zlepšení konkurenčního postavení v odvětví.

Dynamika strategických rozhodnutí je dána tím, že nejsou pouhými novými směrnicemi, či plány, ale jsou to rozhodnutí postavené na nově objevených poznacích, postřehnutí nových příležitostí a hledání nových způsobů využití poznatků.

Konkurenční strategie je tedy moderní, dynamický pojem v oboru, který má silnou schopnost učinit jednotlivá odvětví více či méně atraktivními pro spotřebitelský trh. Pomocí dobré či špatné volby těchto strategií mohou firmy výrazně zlepšit či zhoršit své postavení v odvětví. Konkurenční strategie tedy jednak odpovídá danému prostředí, ale na druhé straně se zároveň snaží toto prostředí utvářet.

1.1 Faktory konkurenční strategie a konkurenční výhoda

Ústřední otázkou v konkurenční strategii je podle Portera [5, s. 30] relativní podniku uvnitř jeho odvětví. Postavení, které firma získává, rozhoduje o tom, zda jeho výnosnost bude nad nebo pod odvětvovým průměrem. Podnik, který dokáže získat dobré postavení, může dosahovat vysoké míry zisku, i když struktura odvětví je nepříznivá a průměrná výnosnost v odvětví je proto skromná. Nezbytným základem nadprůměrného výkonu je dlouhodobě **udržitelná konkurenční výhoda**. Existují dva základní typy konkurenční výhody: nízké náklady nebo diference.

Tyto dva základní typy konkurenční výhody spolu s rozsahem činností, pro které se je podnik snaží získat, vedou ke **třem generickým strategiím** pro dosažení nadprůměrné výkonnosti v daném odvětví:

- vůdčí postavení v nízkých nákladech
- diference
- fokus

1.1.1 Vůdčí postavení v nízkých nákladech

Jedná se o nejjasnější z kategorií generických strategií. Firma si v ní stanoví, že se chce stát ve svém odvětví výrobcem s nízkými náklady. Zdroje výhody nízkých nákladů jsou různé a závislé na struktuře odvětví. Patří sem například úspory z velkovýroby, vlastnictví patentů, výhodnější přístup k surovinám apod.

Jestliže si podnik dokáže získat a udržet vůdčí postavení v nejnižších nákladech, pak se ve svém odvětví stane podnikem s nadprůměrným výkonem za předpokladu, že bude docilovat cen, které jsou v daném odvětví průměrem nebo průměru blízké. Při stejných nebo nižších cenách se firmě s nejnižšími náklady sice promítne jeho nízkonákladové postavení do vyšších zisků, ale jestliže kupující nebudou považovat jeho výrobek za srovnatelný s konkurencí, bude následně nucen snížit ceny pod úroveň cen konkurentů, aby získal vyšší odbyt. To ale může zcela vymazat výhody původně plynoucí z jeho příznivého postavení v kategorii nákladů.

Logika strategie vůdčího postavení v nízkých nákladech tedy vyžaduje, aby daná firma byla skutečně firmou s nejnižšími náklady, nikoli pouze jednou z několika firem v odvětví, které o toto postavení usilují.

1.1.2 Diferenciace

Při strategii diferenciaci usiluje firma o jedinečné postavení v některých dimenzích v rámci odvětví. Jde o to, být jedinečný v dimenzích, které spotřebitel ocení. Výrobce si vybere jednu (či více) vlastností výrobku nebo služby, které většina kupujících vnímá jako důležité a vybuduje si jedinečné postavení. Za tuto jedinečnost je odměněn vyšší cenou.

Diferenciace se může zakládat na samotném výrobku či službě, na distribučním systému, na specifickém marketingovém přístupu apod. Podnik usilující o výhody plynoucí z diferenciaci si ale musí počínat tak, aby náklady na jedinečnost nepřekročily výnosy z ní plynoucí. V opačném případě se může stát, že příliš vysoká cena učiní výhodu pro spotřebitele nezajímavou a zbaví tak jedinečnost nabídky plynoucí z diferenciaci účinnosti.

Logika diferenciaci strategie vyžaduje, aby si podnik vybral pro svou specializaci vlastnosti odlišné od vlastností konkurentů. Na rozdíl od strategie jedinečného vůdčího postavení v nízkých nákladech, může v tomto odvětví existovat více diferenciaci strategií, neboť existuje celá řada vlastností výrobků či služeb, které spotřebitel ocení.

1.1.3 Fokus

Tato strategie spočívá ve výběru úzkého rozsahu konkurence uvnitř daného odvětví.

Firma s fokální strategií si vybere jeden nebo více segmentů v odvětví a přizpůsobí svou strategii tomu, aby sloužila jen těmto segmentům a ne jiným. Fokální strategie má dvě va-

rianty. Při **nákladové fokální strategii** (cost focus) usiluje firma v daném segmentu o výhodu nejnižších nákladů. Při **diferenciační fokální strategii** o diferenciaci. Obě tyto varianty jsou postaveny na rozdílech mezi segmenty podniku a konkurenčními segmenty v daném odvětví.

Cílové segmenty mívají v tomto případě kupce s neobvyklými potřebami. Zahrnuje takové segmenty, které jsou nepříliš obsluhovány široce zaměřenými konkurenty. Konkurenční výhoda pak vzniká na základě toho, že se firma věnuje těmto neobvyklým segmentům plně a výhradně.

Fokální strategie je dlouhodobě udržitelná pouze za předpokladu, že si firmy vyberou odlišné cílové segmenty. Prostor je poměrně široký, neboť každé odvětví má velmi rozmanité segmenty, které se vyznačují odlišnými potřebami spotřebitelů. V opačném případě ztrácí fokální strategie smysl a firmy přichází o konkurenční výhodu.

1.2 Strategická analýza

Strategická analýza je jednou z nejdůležitějších součástí vědecké metody. Představuje rozložení daného komplexu na jednotlivé části. Jejím cílem je identifikace, analýza a hodnocení všech relevantních faktorů, o nichž lze předpokládat, že mají přímý vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku. Musí proto důsledně přihlížet a brát v potaz podněty a vlivy vnějšího prostředí. Z hlediska členění cílů strategické analýzy lze podle Sedláčkové [6, s. 10] vymezit dva základní okruhy její orientace, a to:

- analýzu orientovanou na vnější okolí podniku
- analýzu vnitřních zdrojů a schopností podniku

Proces tvorby strategie vyžaduje systematický přístup zahrnující vytipování a analýzu vnějších faktorů působících na firmu a její konfrontaci s firemními zdroji a schopnostmi. To vše v podmínkách neurčitosti prostředí a nejistoty. Strategie, jako dlouhodobější zaměření, totiž nepředstavuje jednoznačnou cestu k cíli. Je to kontinuální proces, který průběžně a operativně reaguje na změny vnějšího prostředí [6, s. 4].

1.2.1 Analýza okolí

Konkurenční strategie zkoumá možnosti, které firmě pomohou efektivněji konkurovat, a tím upevnit její postavení na trhu [6, s. 13]. Více či méně propracovanou konkurenční strategii má každá firma. Každá firma je totiž nucena zaujmout ke svým konkurentům nějaký postoj a stejně tak určitým způsobem reagovat na jejich počiny. Ke kvalitnímu, přesnému a kvalitnímu nadefinování konkurenční strategie je především nutné přesně analyzovat odvětvové okolí, ve kterém firma podniká, vymežit firmu s ohledem na její potenciál a v neposlední řadě určit konkurenty.

Analýza makrookolí

Za klíčové součásti makrookolí lze považovat faktory politické, ekonomické, sociodemografické a technologické. Analýza, která rozděluje vnější vlivy do těchto čtyř skupin, se nazývá PEST analýza. Samotná analýza vnějšího okolí se pak zaměřuje na rozbor těchto faktorů, které mají vliv na strategickou pozici firmy [6, s. 15]

Analýza okolí se tedy orientuje na faktory působící v okolí podniku, které ovlivňují a budou ovlivňovat jeho strategické postavení. Analýza se soustřeďuje na vlivy trendů jednotlivých složek okolí a jejich vzájemné vazby a souvislosti.

Strategická pozice
3. Vymezení klíčových hrozeb a příležitostí
2. Identifikace hlavních konkurenčních sil Analýza konkurentů Stanovení atraktivity odvětví
1. Analýza vlivu makrookolí

Obr. 1: Kroky analýzy okolí

Analýza mikrookolí

Znalost stavu mikrookolí charakterizujícího příslušné odvětví je pro tvorbu dobré konkurenční strategie nezbytná. Z tohoto pohledu chápeme orientaci v mikrookolí jako cestu k poznání vývojových trendů, zákonitostí a vazeb za velmi zásadní součást strategické analýzy.

Prvním krokem při analyzování nejbližšího odvětvového okolí je primární definice relevantního odvětví. To je definováno jako:

- skupina podniků nabízejících na trhu obdobný výrobek či službu [6, s. 30]

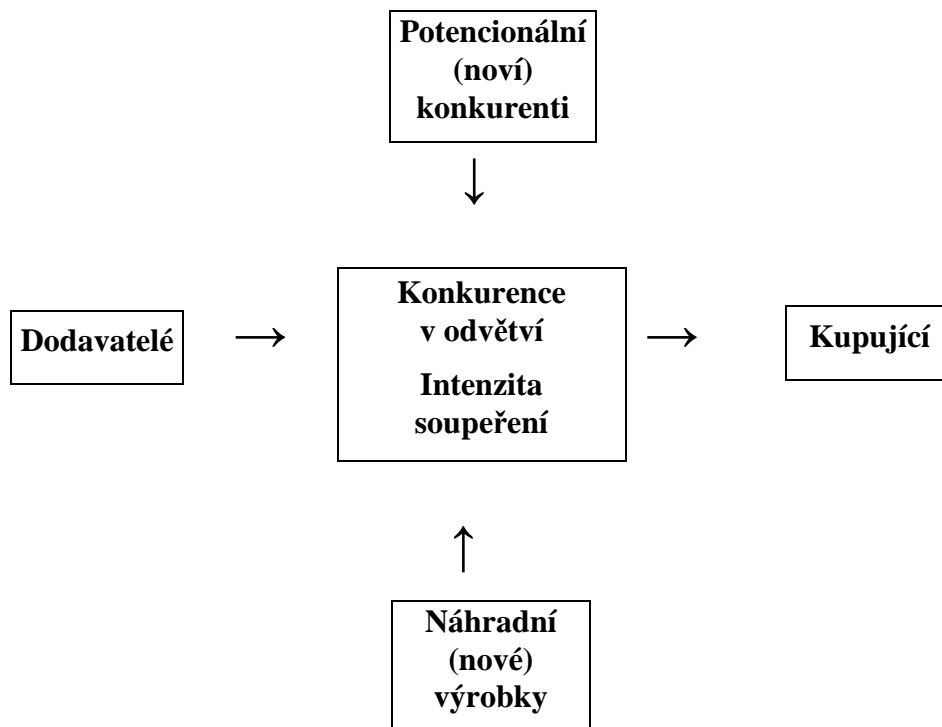
Hranice odvětví tvoří nenahraditelnost a to jak na straně poptávky, tak nabídky. V moderní praxi je ale běžným jevem, že se hranice odvětví stírají. Jednotlivá odvětví se prolínají a vzájemně překrývají. Je těžké určit například hranice mezi odvětvím elektroniky, komunikace, vzděláváním či zábavním průmyslem. Proto je nezbytné chápat strukturu odvětví spíše jako neustále se měnící proměnnou než jako konstantní veličinu.

Správně zpracovaná analýza odvětví tedy předpokládá odpovědi na základní otázky týkající se zjištění impulzů vyvolávajících změny v odvětví a k odhadu předpokládaného směru vývoje [6, s. 30]:

- v čem spočívají základní charakteristiky odvětví
- jaká je struktura odvětví
- jaký vliv má struktura odvětví
- které změnotvorné síly ovlivňují vývoj odvětví a jak se budou vyvíjet
- jaké jsou klíčové faktory úspěchu

Porterův 5-ti faktorový model

M. Porter stanovil pět dynamických faktorů, které rozhodují o výnosnosti odvětví, protože ovlivňují ceny, náklady a potřebné investice firem v daném odvětví, což jsou základní faktory určující návratnost investic.

Porterův 5ti faktorový model

Obr. 2: Porterův 5-ti faktorový model

Zdroj: [5, s. 24]

Nákres zdůrazňuje všechny základní faktory odvětvové struktury, které mohou být v odvětví hnací silou konkurence. V každém jednotlivém odvětví nebudou mít všechny faktory stejnou důležitost. Konkrétní faktory se budou lišit svojí vahou. Každé odvětví je totiž jedinečné a má svou vlastní jedinečnou strukturu. Systémový rámec těchto pěti faktorů ale umožňuje firmám, aby pronikly do složitosti problémů a přesně určil faktory, které jsou pro konkurenci v jeho odvětví rozhodující.

1.2.2 Analýza vnitřních zdrojů a schopností

Chce-li firma účelně čelit konkurenci na trhu a chce-li se v tomto prostředí udržet na pozici, ze které dochází k ovlivňování trhu, musí správně posoudit nejen strategii svých protivníků, ale znát velmi dobře své vlastní možnosti. Musí proto zanalyzovat vnitřní zdroje schopnosti.

Identifikace zdrojů podniku a jejich analýza

Sedláčková [6, s. 76] popisuje identifikaci vnitřních zdrojů jako klíčový prvek z hlediska formulace strategie, co může firma dělat, k čemu je vybavena. Znamená to pohlížet na zdroje a schopnosti firmy jako na základ budování konkurenční výhody. V praxi je samotné hodnocení stavu zdrojů firmy velmi obtížné. V účetnictví neexistuje žádný dokument, který by takové hodnocení zdrojů obsahoval. Rozvaha firmy je pouze obrazem jejího majetku a kapitálového krytí. Podle Sedláčkové je užitečným počátečním bodem hodnocení zdrojů jednoduchá klasifikace základních typů zdrojů. Vymezila čtyři základní kategorie:

- **Hmotné zdroje** – typickými hmotnými zdroji jsou stroje, zařízení, pozemky, budovy, haly či dopravní prostředky. Kromě základních charakteristik, jako je počet, kapacita, rozloha či spotřeba, je nezbytné znát jejich další vlastnosti, které ovlivňují jejich potenciál pro tvorbu konkurenční výhody. Těmi jsou například stáří, technický stav a spolehlivost, které determinují kvalitu výstupu. Dále flexibilitu strojového parku či lokaci závodu z hlediska dostupnosti surovin či zákazníků. Například pružné výrobní systémy mohou být pro konkurenční firmy těžko napodobitelné. Firma tak dokáže pružně vyhovět požadavkům trhu.
- **Lidské zdroje** – hlavní charakteristiky udávající počet a strukturu podle kvalifikace je vhodné doplnit dalšími údaji (motivace, adaptabilita). Konkurenční výhoda firmy může být založena na vysoce kvalifikovaných a motivovaných manažerech, pracovnících výzkumu a vývoje nebo velmi schopných prodejních zástupcích.
- **Finanční zdroje** – jsou charakterizovány vlastními a cizími zdroji a ovlivňují finanční strukturu a stabilitu podniku. Cílem analýzy finančních zdrojů je určit, které zdroje jsou nezbytné a jsou k dispozici většině konkurentů, a které zdroje jsou potencialem pro konkurenční výhodu (např. je-li vlastníkem či jedním z několika vlastníků firmy banka, má-li podnik konkurenční výhodu spočívající v přístupu ke kapitálu apod.).
- **Nehmotné zdroje** – zahrnují jednak oblast technologií (patenty, licence, know-how, obchodní tajemství) a jednak oblast zahrnující pověst firmy, ochrannou známku, značku atd. Chyba, ke které může při analýze zdrojů dojít, je přehlédnutí či nedostatečná pozornost věnovaná významu nehmotných zdrojů. Existuje mnoho firem, které staví svou konkurenční výhodu na vlastnictví patentu (např. Becherovka)

nebo ochranné známky (McDonald). Hodnota nehmotného majetku může ve výsledku dosahovat významného podílu na hodnotě fixních aktiv.

Identifikace a analýza schopností podniku

Identifikace a analýza schopností podniku je nedílnou součástí strategické analýzy. Za faktory ovlivňující schopnost využívat stávající zdroje je považována rovnováha zdrojů a schopností podniku. Podnik může disponovat zdroji, ale ty ztrácejí význam, pokud nemá schopnost je relevantně využívat.

Míra využití zdrojů coby projev schopností podniku je přímo úměrná výši úspor v nákladech čímž se stává zdrojem konkurenční výhody. Další výhodou je skutečnost, že napodobování jednotlivých činností je poměrně jednoduché, napodobit uvedené vnitřní vazby je téměř nemožné, protože zůstávají oku konkurence skryty.

Stupeň využití zdrojů zahrnuje podle Sedláčkové [6, s. 79] následující charakteristiky:

- využití lidských zdrojů
- využití kapitálu
- využití marketingu a distribučních zdrojů
- využití výrobního systému
- využití nehmotných aktivit (image, ochranné známky, vlastnictví patentů...)

Míra rentability a zkušenostního efektu také navazuje na analýzu zdrojů. Znamená úměru mezi nákladovými výhodami a velikostí podniku a plyne ze snížení výrobních nákladů vyvolaným zhromadňováním výroby, výhodným nákupem surovin, rozpouštěním fixních nákladů do velkých výrobních objemů apod. V praxi to znamená, že větší podnik má menší jednotkové náklady, jeho výroba je rentabilnější, ziskovější. Zkušenostní efekt je založen na existenci řady zdrojů, např. zvýšení efektivnosti práce, míře specializace, inovace, efektivnějším využití výrobních kapacit apod.

Za další specifickou součástí analýzy zdrojů lze považovat **finanční analýzu**. Ta firmě umožní postihnout vlivy rozhodnutí týkajících se tržního podílu, inovací, investic, marketingové strategie apod. Finanční analýza má na rozdíl od ostatních zásadní výhodu. Lze ji

jako jedinou, kromě nástroje zpětného hodnocení rentability projektu, využít také jako nástroj analýzy budoucího vývoje. Informace takto získané totiž umožňují zpětně poznat vazby mezi manažerskými rozhodnutími a jeho tržními důsledky. Z nich pak lze dovodit podklady pro plánování příštích strategických rozhodnutí. Kromě toho jsou závěry získané provedením finanční analýzy jedny z nejzávažnějších, a slouží jako východisko pro určení silných a slabých stránek podniku a k identifikaci konkurenční výhody.

1.2.3 Substitute

Substituce je proces, jímž jeden výrobek nebo služba nahrazuje jiný výrobek nebo jinou službu při plnění určitých funkcí pro kupujícího. Analýza substituce platí stejně pro výrobky i pro postupy, protože volba kupujícího dělat něco kdekoliv v jeho hodnotovém řetězci novým způsobem se řídí stejnými zásadami [5, s. 325].

Při analýze substitutů je podle Portera nutná primární identifikace substitutů, které v daném odvětví existují. Tato identifikace vyžaduje pátrání nejen po výrobcích a službách, které mají tutéž podobu, ale především po takových výrobcích a službách, které plní identickou generickou službu nebo mají totožnou funkci jako substituovaný výrobek.

Pokud jde o **formy substituce** v nejjednodušším případě, nahrazuje jeden výrobek jiný v plnění identické funkce a ve shodné hodnototvorné činnosti spotřebitele. U složitějších forem substituce plní tento jinou, novou škálu funkcí než původní výrobek daného odvětví či ovlivňuje činnosti diferentním způsobem. Substitut může také plnit širší škálu funkcí než původní výrobek nebo také naopak menší.

Porter [5, s. 327] rozlišuje z hlediska odlišnosti výrobků další alternativy pro chování kupujícího:

- kupující si nekoupí nic, co by danou funkci plnilo
- sníží se míra užívání určitého výrobku nutného k plnění dané funkce
- spotřebitel používá použité či renovované výrobky
- kupující koná danou funkci sám v rámci podniku (zpětná integrace)

Obranou proti substitutům z pozice výrobce či dodavatele služeb může být inovace či zlepšení kvality původního výrobku, nalezení nových způsobů jeho využití, nové zaměření stra-

tegie jiným směrem a na nové segmenty, využití dobrých vztahů s dodavateli pro tvorbu nových cen surovin, neupadnutí do defenzívy, ale naopak rychlá sklizeň zisků apod.

1.2.4 Konkurenční boj

Ačkoli si spojujeme pojem konkurence se symbolikou boje, ve skutečnosti je velmi účinná jako nástroj budování a zkvalitňování strategie. Při její nedostatečné propracovanosti se může například stát, že se firma nechá zlákat vidinou okamžitého zisku bez jakékoli vazby na budoucí události, místo posouzení příležitosti z hlediska dlouhodobé strategie, po kterém by se ukázala nevýhodnost ukvapeného kroku. Konkurent, ať už se chová z hlediska strategického příkladně či nepromyšleně, je pro zdravý vývoj firmy nezbytný i z jiných důvodů. Mezi ně patří jakési odrazování nově příchozích firem na trh. Pokud už jej ovládnou například tři silné prosperující firmy, je pro nové příchozího hráče místo na obchodním hřišti značně zmenšeno. Naopak úkolem nového hráče je zkoumat strategie etablovaných protivníků a vnést do hry zcela nové neotřelé prvky, na které bude spotřebitel reagovat koupí a tím zvýšením tržního podílu nováčka.

Klasické strategie konkurenčního boje

Pokud jde o samotné pojetí konkurenčního boje, uvádí František Bartes [1, s. 71] dvojí – ofenzivní a defenzivní.

- **Ofenzivní** v jeho pojetí znamená „uchopení strategické iniciativy“. V praxi to znamená, že firma, která se této strategické iniciativy chopí aktivně, podle svých představ a záměrů pro dosažení vytyčených cílů, ovlivňuje vývoj celého marketingového prostředí. Vytvářením optimálních podmínek a svým tlakem na konkurenční firmy nutí tyto firmy k činnostem, které jim neumožní dosáhnout takových výsledků, které by mohly ohrozit splnění cílů dané firmy.
- **Defenzivní** pojetí konkurenčního boje pak Bartes vnímá jako reakci firmy na již existující skutečnost na trhu, a to tak, že daná firma je donucena reagovat na existující hrozby či příležitosti. Toto druhé pojetí ale Bartes chápe jako nebezpečné pro firmu. Naznačuje vznik reálného nebezpečí, že se firma stržená událostmi dostane pouze do pasivní pozice bez možnosti ovlivnění obchodního dění. To znamená, že

bude plýtvat prostředky na udržení kontaktu s konkurenty, v jejichž zájmu ale není „oslabenému“ pomáhat. Firma se tak může rychle octnout na vedlejší koleji daleko za těmi, kteří si rozdělují trh.

Při samotné sestavování a výběru nejvhodnější strategie pro vedení konkurenčního boje je podle Bartese [1, s. 71] nejdůležitější identifikovat pět základních dynamických konkurenčních faktorů, které determinují přitažlivost odvětví. Je dokonce prokázáno, že změna jednoho z faktorů může ve svých důsledcích vést ke změně struktury odvětví a tím i jeho přitažlivosti. K těmto významným faktorům patří:

- hrozba vstupu nových konkurentů
- hrozba nových výrobků či služeb
- dohadovací schopnost kupujících
- dohadovací schopnost dodavatelů
- soupeření mezi existujícími konkurenty

Dále Bartes [1, s. 87] stanovuje šest základních zákonitostí pro úspěšné vedení konkurenčního boje:

- optimálně se soustředit na slabá místa protivníka a maximálně využít vlastních silných stránek
- největší pozornost věnovat momentu překvapení
- místo boje zvolit tak, abychom uplatnili své vlastní přednosti
- věnovat maximální pozornost komunikaci s vojevůdcem a jednotkami
- pečlivě sladit cíle strategie a prostředky k jejich dosažení
- pomocí operativních změn získat značné výhody, přičemž je důležité obměňovat nejen technické prostředky, ale paralelně také způsob vedení boje

Optimálně soustředit síly, je první a velmi důležitou součástí, není však nutné dát do útoku všechny své síly. Je potřeba správně vyhodnotit situaci a vyčlenit pro útok jen tolik sil, aby bylo v rezervě dostatek energie na případný druhý útok. František Bartes [1, s. 27] pro tuto strategii užívá výraz „druhý strategický sled“ a míní tím schopnost firmy úspěšně čelit případným protiútokům napadené firmy nebo možnost vést opakovaný úder proti napadené firmě.

Aby mohly být tyto strategické kroky správně provedeny, je nezbytná aplikace následujících požadavků

- schopnost firmy identifikovat své i soupeřovy slabé a silné stránky
- schopnost identifikovat tzv. ducha a dynamiku boje
- schopnost tvorby tzv. druhého strategického sledu
- schopnost vést požadovaný úder
- schopnost převzít strategickou iniciativu

1.3 SWOT analýza

Všechna data poskytnutá zkoumáním mikro i makroprostředí shromážděná do přehledné analýzy ústí v sestavení tzv SWOT analýzy, která podá jasný obraz o postavení firmy na trhu.

SWOT analýzu tedy užíváme pro určení silných a slabých stránek firmy, která komplexně hodnotí kromě silných a slabých stránek také příležitosti a hrozby. Analýza SWOT je tak jednoduchým nástrojem pro systematickou analýzu, zaměřeným na charakteristiku klíčových faktorů, které ovlivňují strategické postavení podniku. Uplatnění SWOT analýzy je vedeno základním cílem rozvíjet slabé stránky a potlačovat či utlumovat slabé a zároveň být připraven na potenciální příležitosti a hrozby [2, s. 67-81]

Silné a slabé stránky

Identifikace silných a slabých stránek se týká schopností firmy, jako jsou: schopnost výroby vytvářet (předvýrobní, přípravné, návrhové, projekční a tvůrčí aktivity), schopnost výrobky realizovat (výrobní kapacity, organizace procesů, stimulace, profesní kvalifikace, technika řízení), schopnosti výrobky prodávat (renomé společnosti, tržní podíl, renomé kvality, efektivnost propagace, apod.), schopnosti marketingové záměry financovat (dostupnost kapitálu, finanční ziskovost a stabilita) a schopnosti řídit strategické procesy (schopnost managementu strategický program uřídit).

Příležitosti

Marketingové příležitosti firmy jsou představovány přitažlivou oblastí, v níž firma, pomocí marketingových činností, získá konkurenční výhody.

Hrozby

Ohrožení firmy je výzva vzniklá na základě nepříznivého vývojového trendu, který by mohla vést, v případě absence účelných marketingových aktivit, ke zhoršení výsledků firmy.

Základem při identifikaci silných a slabých stránek konkurenční firmy je shromažďování informací o jejích podnikatelských aktivitách, velikosti prodeje, dosahovaném zisku, návratnosti investic, velikosti nových investic. Většina těchto informací se ale získává obtížně. Firmy se zpravidla dozvídají o situaci konkurentů spíše ze sekundárních informačních zdrojů, z osobní zkušenosti či z doslechu. Svě znalosti mohou rozšířit pomocí marketingového výzkumu mezi zákazníky, dodavateli či dealery.

2 PROCES VÝVOJE NOVÉHO PRODUKTU

Tvorba nápadů

V procesu tvorby nápadů je nezbytné specifikovat produkty a trhy, na které je třeba zaměřit pozornost, stanovit konkrétní cíle. Logickým východiskem pro vyhledávání a realizaci nových nápadů jsou potřeby a přání zákazníků.

Třídění nápadů

V této fázi procesu vývoje nového produktu je důležité vyvarovat se chybného zamítnutí, stejně jako chybného pokračování (vysoké náklady). Vyloučit špatné nápady je nezbytné co nejdříve, protože setrvávání na jejich vývoji je v jeho každé další etapě dražší a dražší. V průběhu procesu třídění nápadů na vývoj nových produktů je nezbytné si stále klást několik otázek. Uspokojí produkt potřeby zákazníků? Lze produkt dobře propagovat? Má firma potřebný kapitál? Dosáhne produkt předpokládaného obrátu, růstu obrátu a zisků?

Vývoj a testování koncepce

Nové nápady, které mají šanci na úspěch, je třeba převést do produktové koncepce, kterou je možno testovat. Každá koncepce představuje určitou kategorii, ve které bude produkt konkurovat ostatním, které patří do stejné kategorie. Proto je nezbytné zvolit nejslibnější se jevící koncepci a zároveň stanovit jaké by mohl zaujmout místo na trhu.

Testování koncepce je pak vlastně proces ověřování vhodnosti vlastností pomocí reakcí výběrové skupiny zákazníků (testování v symbolické či materiální podobě). Úspěch testu je tím vyšší, čím víc se jeho současná podoba blíží finální podobě. Ideální je proto testování na reálném prototypu. Posledním krokem testování koncepce je sumarizace a vyhodnocení odpovědi na otázku - jak intenzivní je zájem o uvažovaný produkt?

Tvorba marketingové strategie

Po ukončení fáze testování je nezbytné vypracovat marketingový strategický plán, týkající se zavedení produktu na trh. Plán musí obsahovat velikost, strukturu a chování cílového trhu, plánované umístění produktu, velikost prodeje, podíl na trhu a ekonomické cíle v nejbližších letech. Další část strategie obsahuje plánovanou cenu, distribuční strategii a marketingový rozpočet na první rok. Třetí část marketingového strategického plánu obsahuje výhled dlouhodobého prodeje, ziskové cíle a strategii marketingového mixu na delší období.

Podnikatelská analýza

Nyní můžeme přistoupit k vyhodnocení přitažlivosti. K tomu potřebujeme údaje o prodeji, nákladech, předpokládaném zisku -> jen tak můžeme určit, zda budou splněny předpokládané cíle firmy. Pokud ano, může se koncepce produktu přesunout do etapy vývoje produktu.

Vývoj produktu

Projde-li koncepce nového produktu úspěšně podnikatelským testem, přesune se do etapy vývoje a technické přípravy, aby byla převedena do fyzické podoby. Zatím existuje jen jako slovní popis, náčrt nebo model. Od výzkumu a vývoje musí sestavit jeden nebo více funkčních prototypů zamýšleného produktu. Ten musí splňovat podstatné požadavky zákazníků, popsané v koncepční fázi, musí splňovat požadavky na bezpečnost a musí být vyráběn za předpokládané výrobní náklady. Jakmile je prototyp produktu zhotoven, musí prodělat přísné funkční a zákaznické zkoušky.

Testování trhu

Je-li management spokojen s funkčními a psychologickými vlastnostmi produktu, je na čase dát mu značku, vhodné balení a navrhnout test trhu. Uvedením výrobku do autentičtějšího spotřebitelského prostředí je možno zjistit, jak velký trh existuje pro tento produkt, jak zákazníci a obchodníci reagují při manipulaci se skutečným produktem, při jeho používání a opětovném nákupu. Rozsah testování závisí na investičních nákladech, riziku, ale i časové tísní a na testování.

Komerzializace

Tato fáze předpokládá zajištění výroby, dodávky a marketing. Nezbytné je nastavení odpovědí na otázky Kdy? Kde? Komu? Jak? (marketingová strategie uvedení na trh) [3, s.73-108].

3 MARKETING VE FARMACII

Marketing coby společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů tak, jak jej obecně definuje Philip Kotler, samozřejmě funguje i v odvětví farmacie. I farmaceutické firmy a firmy vyrábějící potravinové doplňky a vitaminové preparáty provádějí marketing za účelem zavedení výrobku na trh a dosažení co největšího tržního podílu ve své kategorii. Při tvorbě marketingového plánu ale musí marketéři brát v potaz některá specifika, která jsou legislativně pro toto odvětví zakotvena. Vedle těchto úprav zde hrají velmi důležitou roli také některé další faktory. Metyš [4, s. 69] ve svém pojednání uvádí tato:

- faktor sociologický (složení populace, pro jejíž potřeby je preparát vyvíjen, vývoj zdravotního stavu)
- faktor psychologický (emoce a osobnost uživatele preparátů, jejich motivace)
- faktor společensko-kulturní (převažující ženský vliv na rozhodování o nákupu, kvalita referencí...)
- faktor situační (za jaké situace má dojít k nákupu)

Je třeba vzít v úvahu i ten fakt, že farmaceutický marketing nesměřuje pouze ke koncovému spotřebiteli, ale také k odborným pracovníkům (lékařům, farmaceutům). Komunikační aktivity farmaceutického průmyslu mají jako první za cíl informovat a předat znalosti. Teprve ve druhé řadě dochází ke srovnávání s konkurencí v odvětví a na základě toho ke svobodnému výběru lékaře a lékárníka při výběru preparátu pro pacienta či zákazníka.

3.1 Volně prodejná léčiva (OTC)

Volně prodejnými léčivy se v ČR rozumí taková léčiva, která nejsou vázána na lékařský předpis. Běžně se tato léčiva označují zkratkou OTC (over the counter). Česká lékárnická komora pod tuto zkratku řadí všechny v lékárně volně prodejné produkty (volně prodejné léky, doplňky stravy, zdravotnický materiál, speciální výživu, testy apod.).

Asi nejpresnější je podle Metyše [4, s. 84] zařazení OTC přípravků podle společnosti IMS Health. Ta pod OTC přípravky zahrnuje:

- Produkty, které musejí mít registraci SÚKL (semi-ethical). Tyto přípravky jsou prodávány pouze v lékárnách. Mohou být vydávány na předpis nebo bez předpisu. Jejich ceny jsou regulovány maximální cenou.
- Produkty, které potřebují povolení Státního zdravotního ústavu a Ministerstva zdravotnictví (non-registered product) a mohou být prodávány i mimo lékárny. Jejich ceny nejsou regulovány

3.2 Samoléčba

Moderní trendy ve výživě stále více a důrazněji apelují na zdravý způsob stravování, zdravý životní styl a podporují aktivní roli udržování dobrého zdraví prostředky prevence. Tomu silně napomáhá snadná dostupnost informací o nemocech, o zdraví, volně prodejných lécích a samoléčbě jako takové v lifestyleových časopisech, v televizi, na internetu, ale i v ostatních médiích.

Koncepce samoléčby spočívá v aktivním přístupu jedince k řešení svých vlastních zdravotních problémů. Je v ní úzce propojeno užívání volně prodejných léčiv, potravních doplňků a jiných suplementů. To všechno za vlastní finanční úhradu, protože problematika redukce výdajů na tato léčiva z veřejného zdravotního pojištění je sice dlouhodobě a široce diskutována, ale stále nedořešená [4, s. 87].

Výše zmíněné skutečnosti poskytují výrobcům potravních doplňků a vitaminových preparátů velmi široké pole působnosti pro marketingové aktivity. Jak ale bude zmíněno níže, legislativní zásahy státu do těchto aktivit a sdělení jsou natolik rozsáhlé, že toto primárně široké pole působnosti dramaticky zužuje a omezuje.

3.3 Marketing doplňků stravy

Souhlas s uvedením příslušného vitaminového preparátu na český trh vydává Ministerstvo zdravotnictví ČR, které mu přiděluje HEM kód. Jeho přidělení je vázáno na splnění hygienické, epidemiologické a mikrobiologické nezávadnosti. Tato činnost spadá pod hlavního hygienika ČR, který se při vydávání HEM kódu opírá o posudek expertů ze Státního zdravotního ústavu [4, s. 87].

Od počátku roku 2009 zavedlo MZ ČR nové opatření, které má zabránit klamání spotřebitele. V něm nařizuje všem výrobcům potravinových doplňků v textech na výrobku, ale i

v reklamních sděleních užívat pouze tzv. zdravotní sdělení uvedená v příslušné sbírce zdravotních sdělení. V praxi to znamená, že například u preparátů, které byly dříve určeny „k prevenci vzniku svalových křečí“ smí být dnes použito zdravotní sdělení „napomáhá svalovému uvolnění“ apod. Právě toto opatření na ochranu spotřebitele vzalo většině marketérů z rukou dříve hojně používané dynamické claimy, z nichž některé dokonce slibovaly preventivní či dokonce léčebný účinek. Takováto tvrzení dnes Rada pro rozhlasové a televizní vysílání a Státní zdravotní ústav „odměňují“ statistickými pokutami.

Jako praktický příklad může posloužit výňatek z rozsudku Nejvyššího soudu ze dne 29. 1. 2009, který hovoří o zjištění porušení zákona o reklamě a odpovědnosti zadavatele a zpracovatele reklamy na doplněk stravy Preventan Akut společnosti SVUS Pharma a.s. „Reklama na Preventan Akut má podobu animovaného reklamního spotu, který začíná záběrem na muže ve vlaku, jenž kýchne a následný hlen se zachytí na novinách naproti sedícího cestujícího, kterým je ve skutečnosti lední medvěd. Poté, co se muž lednímu medvědovi omluví, zeptá se lední medvěd muže: „Proč nepoužíváte Preventan Akut?“ Následuje záběr na lékárnu a zvukový doprovod: „Neváhejte s návštěvou lékárny, když na vás leze chřipka.“ Poté lední medvěd zatáhne za záchrannou brzdu, vlak zastaví před lékárnou a spot končí záběrem na balení přípravku. Doplněný o zvukový komentář: „Preventan Akut rychle aktivuje obranu organismu, bakterie a viry účinně ničí. Preventan Akut – záchranná brzda při chřipce a nachlazení.... V návaznost na výše uvedené se proto soud v nyní projednávané věci zabýval tím, zda kombinace obsahu reklamního sdělení a jejího grafického zpracování, může vzbuzovat v adresátech reklamy dojem, že prezentovaný doplněk stravy Preventan Akut je lékem nebo přípravkem lidské choroby léčit nebo jim předcházet.... Podle názoru Nejvyššího správního soudu vzbuzuje toto tvrzení dojem, že přípravek má nejenom schopnost chřipce předcházet, ale také ji léčit.... Ze všech shora uvedených důvodů došel Nejvyšší soud k závěru, že došlo k naplnění skutkové podstaty správního deliktu podle ustanovení §5d zákona o regulaci reklamy.... a uděluje se pokuta ve výši 200.000 Kč...“ [8, s. 31-38].

Co tedy, při dodržení všech zákonných ustanovení, marketérům zbývá? Především tři silné páky pro boj s konkurencí: design výrobků, jejich cena a bonusy (ať už ve formě příbalových dárků či slev).

- **Design** – v této oblasti sázejí výrobci na dvě taktiky. První spočívá ve výrobě obalu, který svým vzhledem připomíná generická léčiva, čímž může ve spotřebiteli budít

klamný dojem, že nakupuje lék. Druhá sází na obal, který svou pestrostí budí dojem zdraví a tím láká spotřebitele ke koupi.

- **Cena** – cenová politika u potravních doplňků poskytuje opravdu široké možnosti, jak pracovat se zákazníkem. Rozdíly v kvalitě a tedy i ceně surovin jsou totiž v tomto odvětví obrovské. Na českém trhu s potravními doplňky se tak najdou kvalitní preparáty za dobrou cenu, stejně jako velmi luxusní krabičky, které neobsahují téměř nic z deklarovaných účinných látek (viz zkouška akreditované zkušební laboratoře).
- **Bonusy** – v dnešní době je bonusová politika firem v odvětví zcela běžná a akce typu „1+1“, nebo „k zakoupenému výrobku dárek“ nejsou ničím neobvyklým. Zde je nutno vzít v potaz, že významné procento potravních doplňků je každoročně koupeno ne k přímé spotřebě, ale jako dárek.

Bonusovou politikou si firmy paradoxně slouží „medvědí službu“ protože spotřebitel zvyklý na takové jednání ze strany výrobce či prodejce je pak méně ochoten platit za prostý nákup produktu, který není podpořen žádnou další výhodou.

Firmy produkující potravní doplňky mají samozřejmě ještě další možnosti k získání spotřebitelovy náklonnosti. Patří mezi ně široké možnosti POP, POS, informačních webových portálů, spotřebitelských soutěží apod.

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Metody marketingového výzkumu se bazálně dělí na výzkum kvalitativní, který vidí do hloubky a zajímá se o motivaci a důvody daného problému a kvantitativní, který poskytuje konkrétní číselné hodnoty. Veškeré výzkumy se tedy dají dělit podle toho, zda pracují s velkým vzorkem respondentů (kvantitativní výzkum), nebo s menším, ale do větší hloubky (kvalitativní výzkum).

4.1 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum objasňuje porozumění chování subjektu a jeho motivaci na základě vedení většinou otevřených a nestrukturovaných výzkumných metod, přináší především údaje o emocích. Jeho výsledky nemůžeme zobecnit, zkoumá menší počet jednotlivců. Kvalitativní výzkum probíhá nejčastěji formou rozhovorů, při kterých se často využívá nejrůznějších psychologických technik.

Nejčastěji se setkáme s následujícími technikami:

Hlubkový rozhovor

Tato metoda využívá “face to face” komunikaci, jde tedy o rozmluvu s jediným respondentem většinou na jediné téma bez ovlivnění okolními osobami. Výzkumník si předem určí směr a okruhy, o nichž se při interview bude opírat tak, aby došel k danému cíli. Cesta k němu je však víceméně “volná”, nejde o vyplňování nějakého standardizovaného dotazníku.

Skupinové rozhovory (focus groups)

Velikost diskusní skupiny je povětšinou mezi 3 a 12 respondenty, nejčastěji však cca 8-12, přičemž samotnou debatu řídí předem určený moderátor. Jde o nestandardizovaný rozhovor, který však sleduje předem připravený scénář. Ovšem podstatný rozdíl mezi hlubkovým rozhovorem a focus group spočívá ve využití vzájemné interakce ve skupině. Všichni se vzájemně ovlivňují, ale i svobodně komentují názory ostatních.

Consumer insight

Během takového postupu většinou prožívá výzkumník s pozorovanou osobou běžné situace, jako je například nákup. Pozoruje přitom styl rozhodování - kdy a které zboží nakupuje na základě chladné úvahy a které na základě svých emocí. Consumer insight sleduje subjekty

po určité pevně dané časové období, výzkumník si většinou vede zákaznický deník a pořizuje i další (audio, video a foto) dokumentaci z celého období.

4.2 Kvantitativní výzkum

Nedovede dojít sice tak “hluboko”, ovšem na druhou stranu není jeho interpretace natolik rozporuplná. Dovede přinést měřitelné a jasně vysvětlitelné výsledky. Výsledky kvantitativního výzkumu shrnují postoje dané cílové skupiny. Vycházejí z určitého jejího vzorku, jenž by měl být dostatečně obsáhlý, abychom následně dovedli výsledky zobecnit na celý trh (nebo jeho segment).

Metody kvantitativního výzkumu:

Osobní rozhovory

Výzkumníci vedou dotazníky v otevřeném tématu tak, aby pochopili proces rozhodování subjektu. Na rozdíl od hloubkových rozhovorů jsou osobní rozhovory rychlejší a nedovedou se dostat spotřebiteli tolik “pod kůži”.

Písemné dotazování

Metoda zjišťování názorů na základě strukturovaných dotazníků. Skupina oslovených tazatelů by měla být relevantní pro daný výzkum.

Pozorování

Výzkumník zůstává v odstupu od zkoumaného subjektu, zaznamenává určité poznatky o chování zkoumaných, které dále interpretuje. [14]

5 CÍL PRÁCE, HYPOTÉZY A METODOLOGIE

5.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce by měla být analýza a zhodnocení vývojových a propagačních aktivit, které analyzovaná společnost realizuje v oblasti vývoje, výroby a prodeje dětského multivitaminového produktu. Důraz je kladen na zmapování trhu s obchodně nejvýznamnějšími dětskými vitaminovými preparáty, jeho analýzu. Na základě zjištěných skutečností bude v projektové části práce navržen preparát nový, optimálního jak z medicínského, tak marketingového hlediska.

5.2 Hypotézy

Diplomová práce si klade za úkol potvrdit, či vyvrátit hypotézy, že

- Prodejní úspěch dětských vitaminových preparátů je povětšinou založen na kvalitě a kvantitě komunikačního mixu spíše než na samotné kvalitě a účelnosti složení srovnávaných preparátů
- Potravinové suplementy pro děti nakupují matky, přičemž své nákupní chování při výběru preparátu řídí přáním dítěte
- Lidé žijící na vesnici nemají potřebu kupovat svým dětem potravní doplňky, mají dojem, že jejich způsob života více odpovídá zdravému životnímu stylu a suplementy tudíž nepotřebují

5.3 Metodologie

V práci bude pro sestavení teoretického základu využito odborné literatury renomovaných odborníků v oblasti marketingu. Zároveň budou uvedena specifika marketingu ve farmacii, která jsou závazná také pro trh s volně prodejnými léčivy, potravinovými doplňky a vitaminovými preparáty. Budou popsány principy sestavení a využití dat nejpoužívanějších metod marketingového výzkumu, které pak budou v praktické části zpracovány a poslouží ke zmapování reálné situace trhu s dětskými vitaminovými preparáty. Použita bude metoda kvalitativního výzkumu skupinových rozhovorů „focus group“. V jejím průběhu budou účastníci tázáni na všechna hlediska, která mohou ovlivnit jejich nákupní rozhodování. Z údajů, které z výzkumu vzejdou, budou sestavena stručná závěrečná ustanovení, která

budou využita v projektové části. Zmíněna budou také stanoviska lékařů – pediatrů k uvedené problematice. Projektová část práce je vymezena vývoji, a propagací nového produktu, který by měl splňovat všechny požadavky jak lékařů, tak spotřebitelů na něj.

Kromě odborných textů, názorů odborníků dotčených zkoumanou problematikou a dat získaných metodami marketingových výzkumů budou v práci využity také praktické zkušenosti autorky, která se na projektu podílela od samotného počátku až po současné „pokračovací“ marketingové aktivity.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 VITAR, S.R.O.

Firma Vitar je ryze česká, rodinná firma se sídlem ve Zlíně. Výrobou doplňků stravy a vitamínových preparátů se zabývá už od roku 1990, tj. 19 let. Prvními výrobky byly effervescentní (šumivé) vitamínové či minerálové tablety. Ty patří ke stěžejní produktové řadě firmy dodnes a společně s ochucenými vitamínovými tabletami Energit a produktovou řadou Revital tvoří výrobní bázi společnosti. Tento stěžejní sortiment doplňují kloubní preparáty, osvěžující pastilky, nízkokalorická sladidla a další potravinové doplňky.

Značnou část obrátu firmy zaujímají také privátní značky a produktové řady smluvní výroby pro tuzemské ale i zahraniční odběratele (např. Švédsko, Polsko, Maďarsko, Rumunsko, Vietnam, Itálie a další země).

Mezi silné stránky firmy patří široká škála moderních strojů na výrobu a balení nejrůznějších forem přípravků.

Stěžejní výhodou firmy tkívá v silném vývojovém týmu. Ten je schopen v krátké době vyvinout i zcela nový produkt spotřebiteli „na míru“ – na základě požadavků zákazníka (např. obchodního řetězce či zahraničního klienta), který si sám určí složení, formu, ochucení a balení výrobku, navrhne a vyvine daný výrobek a postará se i o legislativní stránku věci.

Firma má také sesterskou společnost Vitar Slovakia, která je výhradním dovozcem a distributorem výrobků firmy Vitar na Slovensko.

V roce 2005 firma úspěšně implementovala a certifikovala integrovaný systém managementu jakosti a životního prostředí dle požadavků norem ISO 9001:2000 a ISO 14001:2004. Má také zaveden systém kontroly kritických bodů HACCP a OHSAS, což společně zajišťuje neměnnou vysokou kvalitu výroby, dodržování daných technologických postupů či pravidelné hodnocení dodavatelů se zaručenou kvalitou surovin, a to všechno s důrazem na kvalitu životního prostředí a s cílem zajistit spokojenost zákazníka.

Firma je také členem České asociace pro speciální potraviny.

6.1 Produktové portfolio firmy VITAR, s.r.o.

„Vlajkovou lodí“ společnosti je po celou dobu existence firmy produktová řada **Energit**. Jedná se o vitamínové tablety, které jsou určeny k osvěžení a doplnění některých vitamínů,

minerálů a dalších účinných látek. V současné době řada Energit sestává z dvanácti produktů různých účinků a příchutí. Vzhledem k velmi dlouhé době, po kterou přípravky na trhu existují bez jakékoli změny, probíhá v současné době úplný relaunch značky Energit.

Druhou bazální produktovou řadou, která je pro firmu typická již od doby jejího vzniku je řada **effervescentních (šumivých) tablet**. Její portfolio tvoří deset vitaminových, minerálových výrobků, které jsou doplněny o nápoje z čistě přírodních extraktů (např. ginkgo biloba či aloe vera).

Nejnovější a zároveň obchodně velmi úspěšnou řadu tvoří řada **REVITAL**. Má dvě podřady – bylinnou a přírodní. Tvoří ji devatenáct produktů, které jsou vyráběny výhradně z certifikovaných přírodních a bylinných extraktů. Zahrnuje přípravky stravně suplementárního i kosmetického určení.

Pro uspokojení požadavků obchodních řetězců má společnost také tzv. low cost řadu výrobků, která je vyráběna pod společným názvem **MaxiVita** její existence pomáhá velkým obchodním řetězcům plnit nařízení o produktové saturaci všech příjmových skupin obyvatelstva. Výrobní řada MaxiVita zahrnuje všechny výše uvedené přípravky (kromě Energitu) v obsahové i cenové „low“ verzi.

Do produktového portfolia firmy spadají také tzv. **ostatní potravní doplňky**, jako například vitamin C v prášku, soda, mintové pastilky apod.

Pro účely práce jsou zvlášť uváděny **dětské vitaminové preparáty**, které firma VITAR vyrábí a dodává na trh. Patří sem:

- **Energit KIDZ** – vitaminové tablety třech příchutí (borůvka, lesní jahoda a meruňka),
- effervescentní vitaminové tablety **KIDZ** s malinovou příchutí,
- multivitaminový a multiminerální přípravek **REVITAL DINO a DINO plus**

Řada dětských vitaminů neprošla poměrně dlouhou dobu žádnou inovací a výsledky prodávají podle společnosti IMS Health tomu také odpovídají. Je zjevné, že pokud firma nevyvine nový preparát, splňující všechny nejnovější požadavky pediatrů, nutričních specialistů, ale i specialistů marketingových, dojde k výraznému propadu tržního podílu společnosti VITAR v odvětví.

6.2 Politika jakosti

6.2.1 Organizace

- Dlouhodobým cílem vrcholového vedení je posílit pozici společnosti VITAR, s.r.o. na domácím, ale i zahraničním trhu.
- Systematickými preventivními opatřeními předcházet negativním dopadům na životní prostředí a bezpečnosti a ochraně zdraví při práci.
- Neustálé dodržování souvisejících normativních, legislativních a právních požadavků.
- Společnost dbá na rozvoj interní a externí komunikace.

6.2.2 Zákazníci a dodavatelé

- Cílem společnosti bylo, je a bude nabízet spotřebitelům výrobky, které předchází onemocněním a zdravotním problémům a celkově pomohou zlepšit zdravotní stav uživatelů našich výrobků.
- Spokojení spotřebitelé jsou základním měřítkem kvality našich produktů a úspěchu naší společnosti.
- Již tradičně využívá pouze praxí ověřených a pravidelně hodnocených dodavatelů se zaručenou kvalitou surovin.
- Při výběru dodavatelů upřednostňuje společnosti pozitivně působící na životní prostředí.

6.2.3 Produkty

- Kvalitní vitaminový doplněk stravy rovná se spokojený spotřebitel.
- Základním předpokladem kvalitní produkce je co nejvyšší kvalita nakupovaných surovin.

- V organizaci je aplikován rozsáhlý systém kontrol a měření, respektující požadavky týkající se potravinářského průmyslu, a to prostřednictvím nejen vlastní laboratoře, ale i externích akreditovaných laboratoří.
- Snahou společnosti je s každým novým vyvíjeným produktem zvýšit i celkovou kvalitu produktového portfolia.

6.2.4 Technologie a pracovní prostředí

- Dodržování čistoty pracovního prostředí v souladu s přísnými hygienickými předpisy je základem výroby kvalitních potravních doplňků.
- Cíleně plánuje a realizuje investice do vybavení a technologií pro splnění nejpřísnějších požadavků na výrobní i nevýrobní prostory výroby doplňků stravy a pro snížení dopadů činnosti na životní prostředí.

6.2.5 Personalistika

- Tradičně využívá vysoké odbornosti a dlouhodobých zkušeností zaměstnanců
- Podporuje oblast osobního vzdělávání a dbáme na profesní rozvoj a rozvoj praktických dovedností našich zaměstnanců.
- U všech zaměstnanců je podporován osobní přístup k životnímu prostředí.

Zdroj: Interní materiál firmy Vitar

6.3 Analýza SWOT

Pro určení silných a slabých stránek firmy užíváme SWOT analýzu, která komplexně hodnotí kromě silných a slabých stránek také příležitosti a hrozby. Následná analýza SWOT je sestavena na základě interních údajů SWOT analýzy Inorga Ekograph pro účely zjištění postavení a možností uplatnění společnosti nejen na českém, ale i evropském trhu.

Společnost Vitar deklaruje tyto strategické cíle:

- stát se jedním ze tří největších producentů doplňků stravy u nás

- rozšířit exportní aktivity do té míry, aby jejich podíl na tržbách společnosti realizovaných v zemích Evropy a Asie dosáhl do roku 2012 alespoň 50 %

SWOT analýza firmy VITAR

- **silné stránky (strengths)** – silnými stránkami společnosti jsou - tradice (19 let na trhu), příznivé ceny, široké produktové portfolio, které vychází z vlastního vývoje a vlastnictví výrobních technologií, nápadité výrobky a jejich skvělá chuť,
- **slabé stránky (weaknesses)** – nízké zaměření na značku (neznalost značky na veřejnosti, která si prodejně velmi úspěšný výrobek nedokáže spojit se značkou; v povědomí spotřebitele se Mart'ánci = Walmark, ale známý a oblíbený Energit ≠ Vitar), společnost při procesu stratifikace finančních podílů záměrně přiděluje menší prostředky na marketingové aktivity, marketingové oddělení pak má sníženou možnost adekvátního počtu reklamních sdělení (vedení společnosti ještě stále mírně podceňuje sílu a důležitost marketingových aktivit a není zastáncem přímé úměry mezi intenzitou marketingových aktivit a výší tržního podílu),
- **příležitosti (opportunities)** – díky vlastnímu vývojovému týmu a vlastnictví výrobních technologií může firma velmi pružně reagovat na požadavky jakéhokoli trhu či segmentu v odvětví trhu a zároveň nabízet možnost výroby privátních a polo-privátních značek a vývozu vlastní produkce do zahraničí; silné jsou v době „ekonomické krize“ evropských zemí obzvláště asijské trhy, které nestabilní situace v Evropě dokážou silně využít ve svůj prospěch a výše uvedené možnosti firmy tím její příležitosti významně rozšiřují,
- **ohrožení (threats)** – trh s potravinovými doplňky a vitamínovými preparáty je v Česku velmi široký a povědomí spotřebitele o „pravých“ důvodech nákupu, nízké (lidé je nenakupují podle kvality); na trhu působí firmy, které pouze dovážejí hotové, levné a nekvalitní výrobky z asijských zemí, ty pak v designově dobře zpracovaných obalech draze prodávají (získávají finanční prostředky pro reklamní sdělení prostřednictvím médií); vedle nich zabírají velký tržní podíl společnosti zahraniční,

kteřé do naší republiky posílají spolu se svými výrobky velké finanční prostředky, se kterými si firemní marketeři dokážou v poměrně krátkém časovém úseku vydobýt silné tržní postavení.

<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • odborné a zkušené vedení • odborní a kvalifikovaní zaměstnanci • dlouholeté zkušenosti v oboru • připravený trh • české výrobky • vysoká kvalita vyráběných produktů a poskytovaných služeb • vyspělý zákazník, zvyklý nakupovat vitamínové doplňky stravy • evropský životní styl • individuální přístup k zákazníkovi • dobré jméno firmy 	<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • poměrně nízká marketingová podpora produktů na trhu • nízké zaměření na značku
<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • novinka na trhu • spojení dobrá chuť + vitamíny • flexibilní možnost úpravy receptur podle požadavku trhu 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> • vstup nadnárodního dominantního subjektu

Obr. 3: SWOT analýza firmy Vitar

6.4 Porterův 5ti faktorový model konkurence

Základní přehled o konkurenci v celém konkurenčním prostředí lze získat provedením analýzy konkurenčního prostředí pomocí Porterova 5-ti faktorového modelu, který vnímá celé tržní prostředí jako prostředí konkurenční. Mezi pět základních faktorů lze zařadit: odvět-

vovou konkurenci, potenciální uchazeče o vstup do odvětví, za konkurenty lze považovat zákazníky i dodavatele a substituční produkty [7].

6.4.1 Konkurence v odvětví

Společnost VITAR se zabývá vývojem a výrobou vitaminových preparátů a potravinových doplňků.

Přímá konkurence

Z tohoto pohledu jí vzniká konkurence v oblasti firem, které se stejně jako VITAR, zabývají nejen prodejem doplňků stravy, ale také jejich vývojem a výrobou. Tím pádem disponují stejnou strategickou výhodou, která spočívá v rychlé reakci na požadavky trhu či konání konkurence. V České republice jsou to především tyto firmy:

- **WALMARK** - Společnost byla založena v roce 1990 a její aktivity se nyní plně koncentrují na trh doplňků stravy a sportovní výživy. Firma WALMARK je vlastníkem jednoho z nejmodernějších výrobních závodů v ČR, odpovídající normám tzv. správné výrobní praxe ve farmacii (GMP) a je držitelem povolení pro výrobu a distribuci léčiv. Kromě silného postavení v ČR má rychle expandující dceřiné společnosti v dalších osmi evropských státech (Slovensko, Rumunsko, Polsko, Ukrajina, Maďarsko, Litva, Bulharsko a Lotyšsko) a exportuje do dalších více než dvou desítek zemí světa. Díky rychlému rozvoji našich zahraničně obchodních aktivit dnes skupina podniků Walmark realizuje většinu svých tržeb v zahraničí. V roce 2006 vstoupila firma do segmentu sportovní výživy, a to akvizicí předního tuzemského výrobce doplňků stravy a výživy pro sportovce, turnovské firmy Aminostar. Mezi nejznámější produkty společnosti patří například Proenzi, Ginkgo Prim či Prostenal.

Společnost Walmark deklaruje tyto strategické cíle:

- stát se do roku 2012 jedním ze tří největších producentů doplňků stravy v Evropě
- do roku 2017 získat na tomto trhu pozici lídra

- do roku 2012 se stát jedničkou v segmentu sportovní výživy ve střední Evropě
- rozšířit portfolio OTC tak, aby jejich podíl na tržbách společnosti realizovaných v zemích visegrádské čtyřky a Rumunska dosáhl do roku 2012 alespoň 10% [16]
- **Green Swan** - Společnost Green-Swan Pharmaceuticals CR, a. s., vznikla v roce 1998 za přispění kapitálu investovaného z Velké Británie. Pod vedením mladých českých manažerů, především lékařů a farmaceutů, se stala jednou z největších společností zabývajících se výrobou a distribucí volně prodejných přípravků v České republice. Mezi nejznámější produkty firmy patří například GS Condro, GS Triomen či GS Merilin.

Deklarovaným posláním společnosti je uvádět na trh nové produkty, které efektivně pomáhají udržovat zdraví a dobrou kondici lidem, kteří chtějí o své zdraví aktivně pečovat [10].

Nepřímá konkurence

Nepřímá konkurence společnosti VITAR je tvořena firmami, které v České republice vlastní silný tržní podíl v odvětví potravinových doplňků, ale sami nejsou jejich developery ani producenty. Mezi ty patří tyto společnosti:

- **DELAPHARMEA NUTRACEUTICALS** – obchodní pobočka společnosti United Health Group, která obchoduje s produkty mateřské firmy. Mezi její nejznámější preparáty patří dětské multivitaminové a multiminerálové tablety CEM M Imunostart. Společnost je na jakékoli další faktické informace o sobě skoupá ve svém profilu uvádí pouze obecné informace o tom, že jejím cílem je poskytovat ty nejlepší přírodní potravinové doplňky pro posílení zdraví spotřebitelů. Uvádí také, že: „Špičkové vitamínové přípravky a nutraceutika společnost Delpharmea nabízejí to nejlepší přirozené řešení. Pro vaše zdraví chcete to nejlepší: prvotřídní lékaře, klinicky testované přípravky a přírodní suroviny“.

V podstatě se jedná o typický projev firmy, která pouze prodává nakoupené hotové produkty a není v jejím zájmu, aby tuto tržní slabinu spotřebitel odhalil.

Mezi nejznámější produkty firmy na českém trhu patří CEM-M Zdraví ženy, CEM-M Zdraví muže či CEM-M Pro kuřáky [9].

- **HEMAX** – společnost založená v roce 1991 v Krnově. Hlavní náplní její činnosti je velkoobchod, specializovaný maloobchod, reklamní činnost a marketing a další. Mezi hlavní obchodované komodity patří doplňky stravy HEMA a výrobky pro zdravotnictví.

Společnost zavedla a používá systém řízení jakosti dle evropských standardů ISO 9001 a systém environmentálního managementu 14001. Společnost je členem České asociace pro speciální potraviny.

Mezi její tržně nejúspěšnější produkty patří například HEMA Beauty, HEMA Bion či HEMA Omega 3-6-9 [11].

- **Pharma Nord** – česká pobočka dánského výrobce přípravků a léků s vysokou biologickou dostupností a účinností pro podporu zdravého způsobu života Pharma Nord.

Firma Pharma Nord je oprávněný držitel certifikátu GMP, což znamená, že všechny vyrobené doplňky stravy a léky podléhají přísnému mezinárodnímu kodexu (GMP = Good Manufacturing Practice – Správná výrobní praxe).

Společnost je spotřebitelům známa především jako dovozce preparátů Bioaktivní C.L.A. Bosster, Bioaktivní Glukosamin či Bioaktivní Karnitin [15].

Výčet firem se specifikací „nepřímá konkurence“ společnosti VITAR není kompletní. Omezuje se pouze na ty firmy, které se velikostí tržního podílu v odvětví zhruba rovnají velikosti tržního podílu VITARu a mohou jej tedy z hlediska hospodářského ohrožovat.

6.4.2 Konkurence dodavatelů

Jednou z hlavních konkurenčních výhod firmy VITAR je nízká cenová hladina vlastních výrobků zaměřená na střední příjmovou skupinu obyvatelstva. Tato cenová hladina je z velké části závislá na dobrých obchodních podmínkách společnosti s dodavateli surovin. Je založena na dlouholetých dobrých vztazích. Pokud by v této sféře došlo k větším změnám (kartelová dohoda dodavatelů surovin, výpadek více dodavatelů, změna obchodních vztahů...), byla by tím cenová politika firmy silně zasažena a negativní důsledky těchto změn by na sebe jistě nenechaly dlouho čekat. Hlavním projevem by bylo snížení tržního podílu v odvětví a pád do skupiny marginálních hráčů na poli potravinových doplňků.

6.4.3 Konkurence zákazníků

Firma VITAR se neorientuje na přímý prodej spotřebiteli. Je to firma dodavatelská a jedná výhradně s distribučními společnostmi. Ty, jako její zákazníci mohou tržní podíl VITARu ohrozit tím, že sníží odběr např. na úkor jiné dodavatelské firmy. V praxi se ale pozitivně hodnotí ta distribuční společnost, která přiváží do lékárny či drogerie co nejširší portfolio nabízeného zboží. Tudíž je v zájmu jí samotné odebírat výrobky od více firem, aby měl odběratel dostatečně široký výběr. Tento faktor tedy VITAR ohrožuje poměrně málo. Na druhou stranu se ale jedná o zpoplatněnou službu. Větší výpadek v distribuci by tedy mohl nastat v případě, že by společnost VITAR nebyla schopná plnit finanční závazky vůči distributorům.

6.4.4 Konkurence substitutů

O konkurenci substitutů by se v případě výrobce vitaminových preparátů a potravních doplňků dalo hovořit v případě, že by spotřebitelé začali konzumovat takové množství nutričně hodnotné stravy a v takovém množství, že by jejich potřeba suplementace klesla na minimum nebo zmizela úplně. Tento předpoklad je ale z hlediska náročnosti doby, ve které žijeme téměř nemožný, tudíž hrozba konkurence substitutů je z hlediska odvětví minimální.

6.4.5 Konkurence potenciální

Konkurence potenciální firmy VITAR spočívá jednak v možném útoku velké nadnárodní společnosti s velmi silným kapitálem. Další potenciální hrozbou by mohl být výsledek vědecké práce na případné „univerzální tabletě“, která lidem zajistí „all in one“.

7 FOCUS GROUP

Focus group (skupinová diskuze) je forma kvalitativního výzkumu sloužící ke zjištění názoru uživatelů na danou podobu konceptu výrobku či služby. Podstatou focus group je interaktivní skupinový rozhovor, během něhož se účastníci za přítomnosti moderátora vyjadřují k jejich jednotlivým aspektům. Díky tomu lze získat důležitou zpětnou vazbu a cenné informace o tom, jak si výrobek či služba povede u běžných uživatelů. Focus groups se používají zejména pro získávání podnětů v prvotních fázích vývoje nových výrobků, při specifikaci jejich požadavků na formu, kvalitu, vzhled, obsah apod.

Vzhledem k tomu, že se jedná o kvalitativní metodu, výstupem z focus groups nejsou číselná data, ale informace. Je možné zjistit, jak lidé smýšlejí o sledovaném problému, jaké názory se mezi lidmi objevují, co ovlivňuje rozhodování lidí atd. Nicméně míru tohoto vlivu, respektive procento populace, které zastává ten, který názor z tohoto typu výzkumu odvodit nelze, ani to není jeho cílem [13].

7.1 Popis hodnocených výrobků

V této kapitole budou popsány tři dětské multivitaminové preparáty, které svými obchodními výsledky tvoří konkurenci dětským multivitaminovým preparátům společnosti VITAR. Zároveň jsou to preparáty, z jejichž analýzy má vzejít nový dětský multivitamin pro děti.

7.1.1 Walmark – Martánci Imunaactiv



Obr. 4: Multivitamin a multiminerál s komplexem Imunactiv pro děti

- příznivě ovlivňují obranyschopnost (imunitní systém) dítěte
- pomáhají zajišťovat zdravý vývoj tkání, hlavně pak kostí, zubů, kůže
- pomáhají udržovat vitalitu a celkově dobrý zdravotní stav
- příznivě ovlivňují paměťové schopnosti dítěte
- podporují chuť k jídlu

Jedna tableta tohoto přípravku pokrývá denní potřebu důležitých vitaminů a minerálů u dětí. Rychle se vyvíjející dětský organizmus má vyšší nároky na přísun těchto látek a právě tento preparát je uspokojuje. Z aktivních látek obsahuje vitaminy skupiny B, vitaminy A, D, E a vitamin C, z makro- a mikroelementů jsou to vápník, jód, draslík a zinek, účinné látky ještě doplňuje esenciální aminokyselina lysin a PABA (kys. paraaminobenzoová). Zcela unikátní je v tomto přípravku komplex Imunactiv.

Marťanci obsahují také xylitol, který tabletám dodává lahodnou chladivou chuť a zároveň zabraňuje vzniku zubního kazu. Aditivní látky jsou běžné pro tento typ výrobku, neobsahuje laktózu ani pšenici, což je důležité z hlediska možné intolerance laktózy či celiakie u dětí.

Co je vlastně komplex Imunactiv?

Imunactiv je složen ze 4 důležitých účinných látek, jež se podílejí na příznivém ovlivnění imunitního systému dětí a pomáhají tak ochránit děti před vznikem především běžných onemocnění (nachlazení, kašel, chřipka, angína, ale rovněž i průjemové onemocnění apod.). Složkami komplexu je beta glukan, vitamin C, zinek a bioflavonoidy.

Vitamin C je všeobecně znám jako látka, která se významným způsobem podílí na příznivém ovlivnění imunity. Jeho účinek navíc podporují bioflavonoidy, látky přírodního původu, které zvyšují aktivitu imunity a svými antioxidantními účinky ochraňují vitamin C před degradací. Zinek je rovněž nezbytný pro funkci imunitního systému a je velmi vhodné doplnit jeho příjem pomocí Marťanek Imuno.

Beta glukan je látka přírodního původu, přítomná ve vysokém množství v některých hou-
bách a kvasnicích. Prokázalo se, že beta glukan aktivuje v lidském organismu imunitní
obranu proti virům, napomáhá rozpoznat poškozené buňky, aktivuje mikrofégy (jakousi
první obrannou linií), aby byly schopné zachytávat poškozené buňky, ničí infekční organi-
zmy a tím posiluje celý imunitní systém organismu.

Tab. I Složení jedné tablety Mart'ánci Imunactiv

Beta glukan	10,0 mg	Bioflavonoidy	50,0 mg
Vitamin C	60,0 mg	Zinek	5,0 mg
Vitamin A	800,0 mcg	Vitamin B1	1,4 mg
Vitamin B2	1,6 mg	Vitamin B3	18,0 mg
Vitamin B5	6,0 mg	Vitamin B6	2,0 mg
Vitamin B12	1,0 mcg	Vitamin D3	5,0 mg
Vitamin E	10,0 mg	Biotin	150,0 mcg
Kyselina listová	200,0 mcg	Jód	150,0 mcg
Draslík	1,0 mg	PABA	250,0 mcg
Šípky	10,0 mg	Vápník	10,0 mg
Lysin	20,0 mg		

Dávkování: 1 tableta denně s jídlem

Cena: balení 30 tbl 96,- Kč

balení 100 tbl 273,- Kč

Příbalový dárek: Mart'amluvič (plastový mini megafon na 5 hodinových baterií)

(www.walmark.cz)

7.1.2 Delpharma nutraceuticals – CEM-M Imunostart



Obr. 5: Multivitaminy pro děti s cukrem a sladidlem, se všemi potřebnými vitaminy, minerály, stopovými prvky a antioxidanty. Napomáhá aktivování imunity. S pomerančovou příchutí.

Tab. II Složení jedné tablety CEM-M Imunostart

VITAMINY			MINERÁLY		
		DDD			DDD
Vitamin C	60 mg	(100%)	Vápník	22 mg	(2,7%)
Niacin	10 mg	(55,5%)	Hořčík	8 mg	(2,7%)
Vitamin E	10 mg	(100%)	Fosfor	5 mg	(0,63%)
Vitamin B2	1,05 mg	(65%)	Železo	5 mg	(35,7%)
Vitamin B1	1,05 mg	(75%)	Zinek	5 mg	(33,3%)
Vitamin B6	1,05 mg	(52,5%)	Draslík	1 mg	(x)
Vitamin A	605 mcg	(75,6%)	Mangan	0,1 mg	(x)
Beta-karoten	145 mcg	(x)	Měď	0,05 mg	(x)

Kyselina listová	100 mcg	(50%)	Jód	50 mcg	(x)
Biotin	10 mcg	(6,6%)	Molybden	5 mcg	(x)
Vitamin D	10 mcg	(200%)	Chrom	5 mcg	(x)
Vitamin K	5 mcg	(x)	Selen	5 mcg	(x)
Vitamin B12	3 mcg	(300%)			

DDD – doporučená denní dávka

Dávkování: děti od tří let 1 tableta denně rozkousat

Cena: balení 60 tbl v blistru 239,- Kč

Příbalový dárek: Hodinky s filmovými hrdiny

(www.delpharma.cz)

7.1.3 Ferrosan – Multi-tabs vitaminy s minerály



Obr. 6: Multivitaminy s minerály pro děti od 4 let, žvýkácké tablety s malinovo-jahodovou příchutí

Multi-tabs obsahuje základní vitaminy a stopové prvky ve vyváženém poměru. Doporučená denní dávka Multi-tabs zajišťuje odpovídající denní potřebu obsažených látek. Vitamin A je nezbytný pro tvorbu očního barviva, které umožňuje barevné vidění, a pro růst a obnovu buněk kůže a sliznic, zejména v dutině ústní a nosohltanu. Vitaminy skupiny B se uplatňují při mnoha pochodech látkové výměny. Thiamin se podílí na látkové přeměně cukrů a také má vliv na funkci nervových a svalových buněk. Riboflavin se uplatňuje při využití kyslíku v buňkách (tzv. buněčné dýchání) a pyridoxin je nezbytný pro látkovou přeměnu bílkovin a ovlivňuje i funkci nervových buněk. Kyselina pantothenová má vliv na látkovou přeměnu v kůži a ve sliznicích, čímž zvyšuje jejich ochrannou funkci. Vitamin D je nezbytný pro správné využití vápníku, růst a vývoj kostní tkáně a zubů. Vitamin E se zapojuje do mnoha metabolických pochodů jako antioxidační látka, podílí se na přeměně cukrů a bílkovin a na regulaci hormonálních funkcí. Nikotinamid je nezbytný pro látkovou přeměnu bílkovin a cukrů a ovlivňuje i činnost nervové soustavy. Vitamin C je nezbytný pro správný vývoj vazivové tkáně a ovlivňuje tvorbu protilátek. V procesu krvetvorby se uplatňuje železo, prakticky všechny vitaminy skupiny B. Stopové prvky se tak uplatňují ve všech stupních látkové výměny v organismu.

Tab. III Složení jedné žvýkací tablety Multi-tabs

	DDD			DDD	
Vitamin A	400 mcg	(50%)	Kys. listová	20 mcg	(38%)
Vitamin D	10 mcg	(200%)	Nikotinamid	9 mg	(50%)
Vitamin E	5 mg	(50%)	Železo	10 mg	(33%)
Vitamin B1	0,7 mg	(50%)	Zinek	5 mg	(33%)
Vitamin B2	0,8 mg	(50%)	Jód	70 mcg	(47%)
Vitamin B6	0,9 mg	(40%)	Mangan	1,2 mg	(x)
Vitamin B12	1 mcg	(100%)	Chrom	20 mcg	(x)

Vitamin C	40 mg	(67%)	Selen	25 mcg	(x)
Kys. pantothenová	2 mg	(33%)	Hořčík	25 mg	(8%)
Biotin	8 mcg	(5%)	Vápník	200 mg	(400%)

DDD – doporučená denní dávka

Dávkování: 1 tableta denně v průběhu jídla nebo po něm

Cena: balení 30 tablet 180,- Kč

balení 90 tablet 330,- Kč

Příbalový dárek: pouze „v akci“ plyšový medvídek

(www.ferrosan.cz)

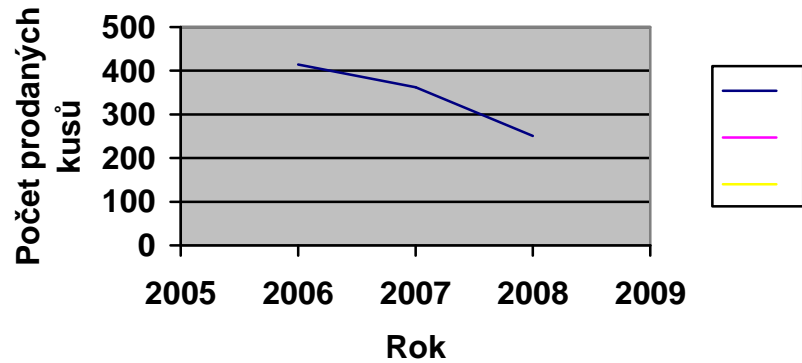
7.2 Ekonomické údaje

Tab. IV Objem prodaných kusů posuzovaných výrobků v letech 2006 – 2008 (v tis. ks)

	2006	2007	2008
Mart'ánci	414,3	363,9	250,5
CEM-M	47,2	97,6	189,4
Multi-tabs	101,8	60,4	95,1
KIDZ	78,4	60,4	42,7

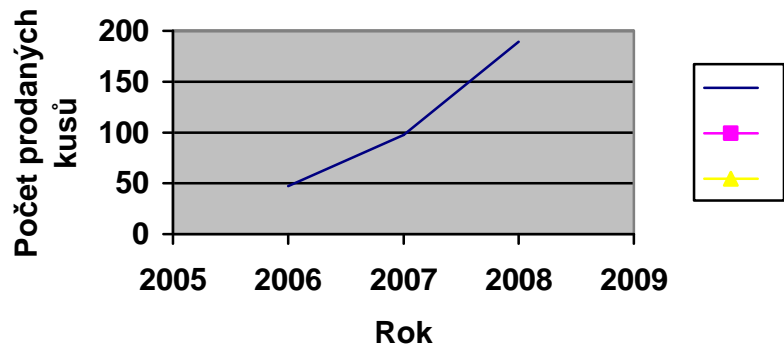
Pozn.: z hlediska hodnocení tržní úspěšnosti a řazení výrobků dle prodaných kusů je pro účely této práce brán jako měřítko rok 2008.

Vývoj prodeje produktů Mart'ánci 2006 - 2008



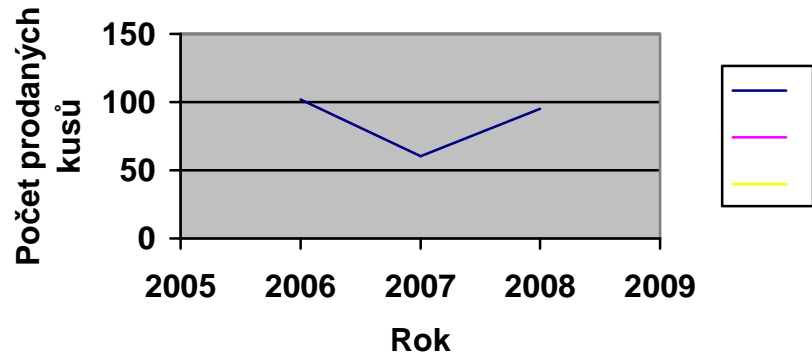
Graf 1 – Vývoj prodeje produktů Mart'ánci v letech 2006 - 2008

Vývoj prodeje produktů CEM-M 2006 - 2008



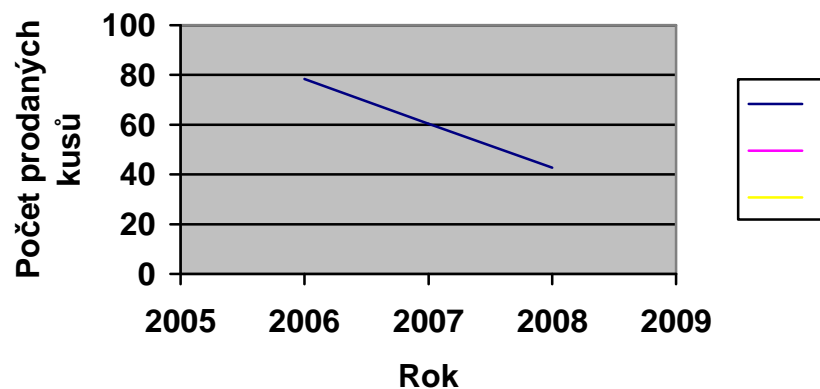
Graf 2 – Vývoj prodeje produktů CEM-M v letech 2006 - 2008

Vývoj prodeje produktů Multi-tabs 2006 - 2008



Graf 3 – Vývoj prodeje produktů Multi-tabs v letech 2006 – 2008

Vývoj prodeje produktů KIDZ 2006 - 2008



Graf 4 – Vývoj prodeje produktů KIDZ v letech 2006 - 2008

7.3 Popis pracovních skupin

Do kvalitativního výzkumu metodou „focus group“ byly zařazeny dvě skupiny respondentů po deseti členech. Základním požadavkem na člena skupiny byl předpoklad, že je rodičem dítěte či dětí ve věku od tří do osmi let (matka či otec). Do první skupiny byly zařazeny

osoby žijící ve městě, druhá skupina sestávala z rodičů žijících na vesnici. Snahou autorky práce bylo zařadit do jednotlivých skupin osoby, které si nejsou příliš blízké, nejlépe se vůbec neznají.

Diskuze probíhala na neutrální půdě, zúčastněné osoby byly usazeny ve společenské místnosti a na úvod podrobně seznámeny s jednotlivými produkty, které se později staly předmětem posuzování. K výzkumu byly vzaty fyzické výrobky ve stavu, ve kterém jsou ke koupi v lékárnách, tedy originální krabičky s původním obsahem, včetně příbalových dárků u těch výrobků, které je standardně obsahují.

7.3.1 Průběh testování

Na úvod diskuze byli členové skupin vyzváni k vyjádření, zda nakupují svým dětem vitamínové preparáty, pokud ano, které a co je stimuluje právě k této volbě. Zároveň se měli vyjádřit k načasování nákupu a užívání. Vyjadřovali se také k míře subjektivní spokojenosti či případným výhradám k již zakoupeným preparátům.

Po zmapování úvodní situace byly účastníkům poskytnuty kompletní informace o složení výrobku tak, jak je jednotliví výrobci uvádějí na krabičkách výrobků a příbalových letáčích.

Jako první se tedy členové skupin zaměřili na kvalitu a kvantitu informací o produktu, které výrobce uvádí na krabičce či na příbalovém letáku uvnitř krabičky. Do této kategorie bylo zahrnuto také hodnocení složení vitaminové tablety. To ale bylo vyjmutο z číselného hodnocení, protože existuje předpoklad, že účastníci testovacích skupin nejsou v tomto oboru odborníci a nedokážou tedy validně tento ukazatel posoudit. Ke složení jednotlivých preparátů se tedy účastníci výzkumu vyjadřovali pouze verbálně a posuzovala se spíše logická odůvodněnost a srozumitelnost složení tablet z hlediska laického uživatele.

Po podrobném seznámení se základními informacemi proběhla řízená ochutnávka jednotlivých posuzovaných výrobků. Každý z účastníků výzkumu si sám odebral vitaminovou tabletu z originálního balení (plastové dózy či blistry s tabletami). Tablety byly posuzovány z hlediska velikosti a tvaru, celkového vzhledu a chuti (posouzení rozpuštěním v ústech i rozkousáním). Zároveň byl hodnocen doporučený způsob užívání vitaminů.

K posouzení byly členům skupin předloženy také krabičky, ve kterých lze produkty dostat v lékárně. Předmětem hodnocení byl jejich vzhled, tvar a velikost.

Hodnocení byly podrobeny také příbalové dárky, které výrobci do svých produktů přibalují. Účastníci se k jejich vhodnosti a kvalitě vyjadřovali jak ze svého hlediska, tak se snažili zprostředkovat vnímání příbalového dárku svými dětmi.

Členové skupin byli v průběhu diskuze dotazováni také na míru, četnost a kvalitu zaznamenaných marketingových aktivit jednotlivých výrobců dětských vitaminů.

Na závěr byli účastníci výzkumu požádáni o sumarizaci svých požadavků na optimální multivitaminový preparát pro své děti, a to z hlediska všech výše sledovaných faktorů.

Účastníci výzkumu nebyli předem seznámeni s ekonomickými údaji o prodejnosti jednotlivých produktů z důvodu zachování nezájatého postoje.

7.3.2 Složení skupin

První skupina:

Pozváno do diskuze bylo deset rodičů dětí ve věku od tří do osmi let, žijících ve městě Zlíně. Zúčastní-li se jako zástupce rodičů otec či matka, bylo ponecháno na jejich vlastní volbě. Skupinu v praxi tvořilo devět rodičů, z toho osm matek a jeden otec. Věkové rozpětí se pohybovalo od 24 do 38 let a průměrný věk skupiny byl 29,7 let.

Druhá skupina:

Pozváno do diskuze bylo deset rodičů dětí ve věku od tří do osmi let, žijících v jiné, menší obci než Zlín. Zúčastní-li se jako zástupce rodičů otec či matka, bylo ponecháno na jejich vlastní volbě. Skupinu v praxi tvořilo deset matek.

Diferencí mezi jednotlivými skupinami bylo právě místo pobytu rodin, aby bylo zjištěno, zda se lidé žijící ve městě dívají na potřebu nákupu potravinových suplementů jinak, než lidé žijící na vesnici. Věkové rozpětí se pohybovalo od 27 do 40 let a průměrný věk byl 32,4 let.

7.3.3 Podpůrný formulář

Pro přesnější orientaci v získávaných informacích obdržel každý účastník testování jednoduchý formulář se sedmi heslovitými odkazy, do kterého po skončení jednotlivých fází

diskuze, vepisoval bodové hodnocení příslušné zkoumané kategorie. Pro snadnou orientaci bylo použito „školní známkování“ tedy body 1 – 5, přičemž 1 bod = úplná spokojenost a 5 bodů = úplná nespokojenost.

Samotná řízená diskuze probíhala podle bodů stanovených v předem připraveném scénáři, který měl sloužit jako systematické vodítko průběhem výzkumu (příloha P I).

Kategorie formuláře:

	Mart'anci	CEM-M	Multi-tabs
Info o produktu			
Vzhled tablety			
Chuť tablety			
Způsob užívání			
Krabička			
Dárek			
Reklama			
Cena			

Obr. 7 Podpůrný formulář pro účastníky focus group

7.4 Sumarizace výsledků výzkumu

7.4.1 Nákup vitaminových preparátů pro děti

První skupina:

Matky ve skupině se shodly na tom, že svým dětem nakupují vitaminové preparáty nebo o jejich nákupu alespoň uvažují. Impulsem je ve většině případů roční období charakteristické vyšším výskytem infekčních onemocnění či nedostatkem čerstvého ovoce a zeleniny, vstup do kolektivního zařízení nebo chronický zdravotní problém dítěte (atopický ekzém či jiný druh alergie, opakované infekce v důsledku snížené imunity). Jedna matka koupila vitaminový preparát na doporučení pediatra, učinila tak bez dalšího odůvodnění. Jedno-

značně proti nákupu vitaminů dětem byl jediný zúčastněný otec ve skupině. Nicméně protože nákupy podobných komodit v rodině iniciuje matka jejich dětí, i ony vitaminové preparáty užívají. Otec obecně suplementaci vitaminů, minerálů a jiných účinných látek považuje za zbytečnou a neúčinnou. Na užívání potravních doplňků svými dětmi pohlíží jako na „zdravější mlsání“ (*cit otce: „Za ty peníze vezmu raději vezmu kluka do ZOO...“*).

Druhá skupina:

Názory na nákup potravinových doplňků dětem se v polovině druhé skupiny shodovaly s názory matek první skupiny. Vitaminy nakupují a činí tak z prakticky stejných důvodů. Výraznější rozdíl byl zaznamenán u účastníků žijících v rodinných domech se zahradou či dokonce domácí farmou. Ti subjektivně nepocitují sezonní nedostatek ovoce a zeleniny. Vypěstky uchovávají a konzumují během roku. Mají zároveň pocit, že jejich děti jsou zdravější než děti z města či děti odkázané na nákup potravin v obchodech. O nákupu vitaminových tablet neuvažují. Jedna matka byla k takovému nákupu (přes svůj nesouhlas) donucena svým dítětem, které vidělo výrobek ve škole a požadovalo jej kvůli přiložené hračce (*cit. matky: „Když je tak chtěla, využili jsme toho, že měla svátek a dostala je jako dárek. Vytáhla z krabičky hračku a vitamíny ji vůbec nezajímaly. Dávali jsme jí je pak jako bonbony...“*).

Vzhledem k negativnímu postoji otce z první skupiny byl zjišťován názor dalších otců (zprostředkovaně, matkami dětí). Ve většině případů se matky shodly na tom, že tato problematika otce dětí buďto nezajímá vůbec či jsou spíše proti (*cit. matky: „Manžel to považuje za zbytečné vyhazování peněz, protože ty vitaminy stejně nemají žádný účinek...“*). Názor jediného mužského zástupce skupin byl tedy shledán a potvrzen jako většinový. Reakce matek na tento postoj otců je poměrně neutrální, neboť své postavení v oblasti výživy dětí považují povětšinou za rozhodující (*cit. matky: „Myslím, že kdybych malému nějaké vitaminy dávala, manžel by si toho asi ani nevšiml... o jeho jídlo se zajímá, jen když má palačinky nebo něco jiného, co má rád i manžel...“*).

Dílčí závěr: Matky ve městě kupují svým dětem vitaminy častěji, než matky žijící na vesnici. Muži jsou spíše proti nákupu vitaminů pro děti.

7.4.2 Informace o produktu

Na úvod této části diskuze byli všichni účastníci výzkumu dotazováni, zda při výběru a nákupu vitaminových preparátů sledují složení výrobku a množství informací o něm uváděném výrobcem na krabičce. Vzhledem k tomu, že se v této otázce odpovědi členů skupin nijak významně nelišily, bude výsledek diskuze uveden společně pro obě.

Mezi respondenty panovaly dva názory. V jednom případě se jedná o to, že údaje na krabičkách při nákupu vůbec nestudují. Preparát kupují proto, že obsahuje pro dítě atraktivní hračku, kterou zná z reklamy nebo ze svého blízkého okolí (mateřská škola, škola, kamarádi, materiály v čekárně pediatra, apod.). Tento nákup je tedy veden jednak přáním dítěte, ale zároveň důvěrou v legislativu a výrobce, že látky obsažené v preparátu mají svůj význam (*cit. matek: „Přece by tam nic špatného nedali...“*).

Čtvrtina účastníků se vyjádřila v tom smyslu, že sice údaje na krabičce sledují, ale nejsou příčinou změny jejich nákupního rozhodnutí.

V této části výzkumu byli účastníci dotazováni na případné nutriční konzultace s pediatry. Vyplývalo z ní, že pediatři podávání vitaminových preparátů dětem spíše neodmítají (*cit. pediatra: „Rozhodně mu vitaminy neuškodí...“*), neradi ale doporučují konkrétní výrobek. Pokud doporučení učiní, je zjevné, že pohnutky lékaře jsou odlišné od pohnutek spotřebitele. Zatímco lékaři zohledňují nutriční faktory, matka dítěte se spíše řídí jeho přáním, či znalostí preparátu z reklamy nebo doporučení jiné matky. Stojí zde proti sobě nutriční a komerční hodnoty.

V tomto místě diskuze vyšla také najevo velká obliba matek dětí konzultovat nejrůznější problémy na různých webových portálech. Diskuze zde probíhají formou chatu mezi matkami, v některých případech je zařazena lékařská poradna. Markantní vliv na rozhodování matky mají ale právě rady a doporučení jiných matek účastnících se chatu. Větší oblibu mají tyto portály u matek žijících na vesnicích. Obzvláště ženy v domácnosti, či pracující na domácí farmě si tuto formu komunikace oblíbily, neboť mají subjektivní dojem, že jejich sociální komunikace je na minimální úrovni a četnost setkávání s jinými matkami je menší než u matek žijících ve městě.

Pokud jde o samotné složení preparátů, matky je považují za zbytečně složité, různíci se údaje o saturaci doporučených denních dávek, které se pohybují od desetin procenta až po tři sta procent, vnímají nejistě až negativně. Uvítaly by preparát, který neobsahuje minerá-

ly, protože právě ty pediatři k suplementaci nedoporučují. Po letech, kdy děti trpěly nedostatkem některých minerálů a stopových prvků se situace výrazně změnila a je přesně opačná. Po dlouholeté spotřebě nejrůznějších výrobků fortifikovaných minerálními látkami, jsou děti spíše „přemineralizované“. Významná byla také obava matek v obou skupinách z předávkování dětí vitaminy, které může být i zdravotně nebezpečné. Mají dojem, že jejich dítě je vyživováno dobře a necítí potřebu sto a více procentní suplementace vitaminů formou potravních doplňků. Třetina matek by z tohoto důvodu upřednostnila nákup fortifikovaných vitaminových bonbonů s hroznovým cukrem. Nutno dodat, že si neuvědomily, že po sněžení pěti bonbonů se nutričně dostávají na stejné množství vitamínu jako v jedné tabletě vitaminového preparátu. Důvodem tohoto pochybení je opět neprostudování množství obsažených účinných látek uvedené na výrobku.

Dílčí závěr: Matky spíše nestudují nutriční údaje na krabičkách výrobků. Matky dají na doporučení jiných matek. Matky mají dojem, že jejich dítě se stravuje správně a vnímají negativně příliš velké dávky vitaminů a minerálů ve výrobcích.

7.4.3 Vzhled tablety

Ani v tomto ohledu nepanovaly výraznější rozdíly mezi členy první a druhé skupiny. Z diskuze vyplynul závěr, že matky o tvaru tablety nijak nepřemýšlí, je pro ně nepodstatný. Dětem se líbí tvar figurky Marťánka. Ani hodnocená barvy tablet nepřineslo žádné podstatné informace. Závěrečné hodnocení tedy vyznělo spíše neutrálně.

Dílčí závěr: Na tvaru a barvě tablet respondenty nic výrazně nezaujalo v pozitivním ani negativním směru.

7.4.4 Chut' tablety

V této části diskuze se nevyskytly žádné výrazné názorové rozdíly mezi členy první a druhé skupiny, proto budou její závěry prezentovány společně.

Prvním překvapivým faktem bylo, že celé tři čtvrtiny respondentů nikdy neochutnaly vitaminové tablety, které kupují svým dětem. V odůvodnění zazněly dva markantní názory. Jeden říkal, že jsou tablety určeny dětem a ve druhém matky tvrdily, že jsou vitaminy pro děti drahé a pro jim je nechtějí spotřebovávat.

Paradoxně se ukázalo, že až po ochutnání jednotlivých vitaminových tablet začali účastníci testování vnímat tvar tablet, který je původně nijak nezajímal.

Při testování chuti jednotlivých produktů byly preparáty hodnoceny v pořadí: nejchutnější – Mart'anci, Multi-tabs se umístil na druhém místě a byl hodnocen jako spíše nechutný. Nejhorší dopadl výrobek CEM-M, který rodiče hodnotili jako vysloveně nechutný (*cit. matek: „Ty děcka sní fakt všechno...“*). Mart'anci byli hodnoceni jako nejchutnější pouze ve srovnání s dalšími dvěma výrobky. V obecné rovině ale ani u nich nepanovala velká spokojenost s chutí. Po této části testování zavládlo mezi rodiči, kteří nikdy vitaminové tablety pro děti neochutnali, překvapení.

Zároveň bylo zjištěno, že tableta CEM-M je příliš velká a pro rozpouštění v ústech nepříjemná. Mart'anci svým profilovaným povrchem mechanicky dráždí ústní sliznici. Mart'anci také lehce barví jazyk, což není rodiči vnímáno negativně za předpokladu, že tuto skutečnost nezpůsobuje umělé barvivo (*cit. matky: „Našim holčám se to hrozně líbí. Vždycky stojí před zrcadlem, vyplazují na sebe jazyky a dohadují se, která ho má barevnější...“*).

Dílčí závěr: Skupiny vyhodnotily jako nejchutnější Mart'anky, druhé pořadí obsadily Multi-tabs, výrazně nejhorší dopadl CEM-M. Je nezbytné dodat, že nepříjemné pachutě preparátů způsobují povětšinou přidané minerály a umělá sladidla, které degradují chuť.

7.4.5 Doporučené užívání

V obou testovaných skupinách panovala shoda v tom, že pokud dítěti podávají vitaminové tablety, studují si v návodu, kdy a jak je jejich podání správné, tento údaj pro ně ale není nijak důležitý, protože vitamin není generické léčivo (*cit. matek: „Vždyť je to jedno, kdy si vzpomene, tehdy mu to dám...“*). Doporučené užití během jídla nebo hned po jídle považují rodiče spíše za nepraktické. Děti se svého vitamínu většinou domáhají hned ráno. Podání žvýkací tablety Multi-tabs během jídla tak, jak doporučuje výrobce, bylo většinou účastníků považováno za prakticky neproveditelné.

Dílčí závěr: Rodiče sice vědí o doporučeném způsobu a době konzumace vitamínu, ale nerespektují je. Řídí se spíše požadavky dětí.

7.4.6 Obal

V obou skupinách panoval shodný názor (který byl zjevný už z předešlých diskuzí), že primárním impulzem k nákupnímu rozhodnutí je spíše vzhled krabičky a příbalový dárek, než její obsah.

První skupina:

V této skupině převažoval nákup výrobku CEM-M nad Mart'ánky. Z diskuze vyplynulo, že o nákupu tohoto preparátu rozhodují děti, které v lékárně zaujme obrázek oblíbených pohádkových postaviček. Rodiče zdůvodňovali tento fakt tím, že děti o víkendech v ranních hodinách sledují kreslené pohádky na komerčních kanálech, odkud postavičky dobře znají. Důležité je pro rodiče také doporučení odborníka v lékárně (to se podle respondentů většinou omezuje na Mart'ánky nebo CEM-M).

Rodiče kupující dětem Mart'ánky uváděli, že je děti znají z reklamy, které jsou součástí vysílání pro děti a to obzvláště v přechodných sezónních obdobích.

Design krabiček byl hodnocen pozitivně v případě Mart'ánek a CEM-M. Krabička Multitabs nevyvolala žádné výjimečné reakce, působila spíše nezajímavě. Někteří účastníci se nechali zmást obrázkem na krabičce (dítě na skákacím balónu) a měli za to, že balón je součástí výrobku – příbalový dárek. Obecně si účastníci diskuze jsou vědomi ověřeného faktu, že „obal prodává“ (*cit. matky: „Když koupím jinou krabičku než chce, stejně tím ničeho nedosáhnu, ho nezajímá, že jsou uvnitř vitamíny, ale ten marťamluvič, protože ho mají děcka ve škole a pokřikují s tím na sebe...“*). V průběhu diskuze sice vyjádřili nespokojenost s tímto stavem, nicméně si přiznali, že při nakupování se chovají přesně tak, jak to výrobce očekává.

Druhá skupina:

Zde převládl nákup Mart'ánek a to se stejným odůvodněním. Děti je znají z reklamy a od svých kamarádů.

Matky žijící na domácí farmě by si při nákupu vitaminů pro své děti nechaly poradit odborníkem v lékárně. Jedna z nich dokonce nemá v domácnosti televizor, takže její dítě není výrazně ovlivněno žádnou pohádkou ani reklamou.

Z diskuze se členy druhé skupiny vyvstal také dojem, že se děti žijící na vesnici dívají na televizi méně než děti žijící ve městě.

Design krabiček byl hodnocen spíše pozitivně, i když s komentářem, že barevnost krabiček a známé postavičky jsou především lákadlem pro děti. Během této části diskuze zavládlo mezi matkami mírné rozhořčení nad účelovostí takového designu. Pouze matky žijící na rodinné farmě je považovaly za komerční a podbízivé (i toto primárně negativní hodnocení může marketér vnímat pozitivně, splnilo svůj úkol).

Dílčí závěr: Účastníci výzkumu si jsou povětšinou vědomi, že hezký obal je především lákadlo k nákupu, ale neuplatňují žádnou zbraň, jak tomuto tlaku nepodlehnout a chovají se tak, jak výrobce očekává.

7.4.7 Příbalový dárek

Stejně jako tomu bylo v případě líbivého designu krabiček, pokládají všichni členové výzkumných skupin za další z řady lákadel, které nutí spotřebitele k nákupu. V případě dětských vitaminových preparátů, vnímají někteří respondenti nátlak ještě silnější, protože je směřován na děti, které nemají žádnou vůli k odmítnutí ani schopnost k posouzení validity nabídky. Každá hračka je pro ně atraktivní a chtějí ji mít. Kromě zúčastněného otce (který řekl, že by dětskému naléhání nepodlehl) a dvou matek žijících na domácích farmách, se účastníci shodli na tom, že ze strany výrobců je hračka silná zbraň. Dokonce tak silná, že získání samotného vitaminového preparátu se může při nákupu stát až druhotným. Dítě tedy situaci vnímá obráceně. Dostane hračku a k ní vitaminy.

Hledisko rodičů k získaným hračkám je racionální. Děti velmi oblíbený marťamluvič je pro ně jednak hlučný a další jeho nevýhodou je, že je to hračka na baterky. Nákup pěti hodinových baterek v případě, že marťamluvič přestane fungovat je vnímán jako obtěžující. Někteří rodiče byli dokonce toho názoru, že je jednodušší koupit novou krabičku s Marťánky. Plastové hodinky s oblíbenými filmovými a pohádkovými figurkami, které zákazník dostane k výrobku CEM-M nejsou ze strany rodičů nijak zvlášť kritizovány. Jejich negativum spočívá v nekvalitě výrobku, typickou pro levné plastové hračky asijské produkce. Nikdo ale neměl vyšší očekávání (*cit. matky: „Je mi jasné, že je to krám, ale co mám dělat. Stejně bude vyvádět dokud mu to nekoupím a když to nekoupím já, udělá to babička...“*). Také zájem dětí o podobné drobné hračky, podle slov účastníků výzkumu, brzy opadne.

Proto je (především ve skupině první) jako atraktivnější vnímán výrobek CEM-M, u kterého výrobce častěji mění grafiku a figurky.

Ve druhé skupině zazněl ze strany matek žijících „přírodním“ stylem života požadavek na příbal budťo kvalitní (dřevěný) nebo více edukativní. Jejich názor zůstal ostatními členy skupiny spíše nepodpořen.

Dílčí závěr: Řídí-li v některých případech nákupní rozhodnutí děti, pak u vitaminů s příbalovými dárky to platí téměř vždy. Děti vnímají dárky jako atraktivní zábavu na ne dlouhou dobu, rodiče je vnímají jako ne příliš kvalitní a trvanlivé drobnosti, které jejich děti potěší. Obecně mají-li se rodiče rozhodnout pro nákup výrobku bez hračky nebo s hračkou, kloní se k výrobku s hračkou, coby přidanou hodnotou neposuzované kvality.

7.4.8 Reklama

První skupina:

Rodiče zúčastnění v první výzkumné skupině zaznamenali reklamní aktivity pouze u výrobků Mart'anci a CEM-M. Nikdo nepostřehl jakékoli reklamní aktivity směřující k televizní či tiskové propagaci výrobku Multi-tabs. Televizní reklama na první dva produkty podle slov matek více zasáhla děti, než je samotné, protože je směřována do vysílacích časů pro dětského diváka. Správně zaznamenaly, že poslední větší reklamní kampaň běžela v televizi na podzim, kdy se předpokládá zvýšený nákup potravinových doplňků v důsledku většího výskytu infekčních a bakteriálních onemocnění. Pokud jde o reklamu tiskovou, znají ji matky z dětských časopisů (Mateřídouška, Sluníčko apod.) nebo z lifestyleových časopisů určených maminkám (Maminka, Betyňka apod.). Reklamu na výrobky vnímají jako běžnou součást života, které věnují jen tolik pozornosti, kolik považují za nutné.

Matky v první skupině nezohlednily vliv nákladů na reklamní kampaň na prodejní cenu výrobků.

Druhá skupina:

Ve druhé skupině se opět projevila skutečnost, že se děti žijící na venkově dívají na televizi méně, než děti žijící ve městě. O to více zaznamenaly matky těchto dětí tiskovou reklamu ve výše uvedených časopisech a hlavně na internetových portálech, které často navštěvují.

Barevné bannery neušly jejich pozornosti. Matky ve druhé skupině měly například větší povědomí o tom, že existují webové stránky www.martanci.cz, než matky z první skupiny. Stránky také navštívily, a dvě dokonce zařadily své děti do soutěže o výrobek Mart'anci.

Třetina matek ve druhé skupině měla za to, že televizní reklama zbytečně prodražuje výrobek. Další matky s nimi souhlasily, ale samotné je tento fakt nenapadl.

Dílčí závěr: Televizní reklamní kampaň na výrobky Mart'anci a CEM-M zaznamenali téměř všichni účastníci výzkumu (pokud vlastní televizor). Reklamní kampaň v ostatních sdělovacích prostředcích byla také zaznamenána. Sami rodiče na jejím základě neměli potřebu uskutečnit nákup, k tomu je přivedly spíše jejich děti.

7.4.9 Cena

Účastníkům výzkumu byly jako základní údaje o ceně posuzovaných výrobků předloženy ceny základní na táře. Nutno ovšem dodat, že za tyto ceny se výrobky prodávají jen výjimečně. Povětšinou jsou prodávány tzv. v akci, tedy ve výhodném balení či za zvýhodněnou cenu.

První skupina:

Rodiče považují potravní suplementy obecně za „drahé“, tudíž je cena dětských preparátů nijak výrazně nepřekvapí (*cit. matky: „Když jdu do lékárny, vždycky počítám s tím, že se s ničím pod dvě stovky nedostanu. A kdyby to bylo o moc levnější, zdálo by se mi to divné...“*). Pokud se jim naskytne příležitost koupit výrobek „v akci“ udělají to. Správně předpokládají, že je k tomu nejvhodnější období na konci sezóny „infekčních chorob“, v období předvánočních nákupů, apod. Systém různých slev či koupi výhodného balení oceňují zvláště rodiče, kteří mají více než jedno dítě (*cit. matky: „Nejradši mám to dvojitě balení za cenu jednoho, aspoň to mají holky každá svoje a nehádají se...“*). Nakupování tzv. do zásoby ale považují za zbytečné (*cit. matky: „Koupím víc balení a oni za pár měsíců změní hračku a není mi to k ničemu...“*).

Druhá skupina:

Z diskuze účastníků této skupiny vyplynul pozoruhodný závěr, na němž se shodla většina: vitaminový preparát pro děti je ideálním dárkem ke svátku, na Mikuláše, Den dětí, apod.

(cit. matky: „Naši se mě vždycky ptají, co mají dětem koupit. Tak než by donesli tašku sladkostí, raději jim řeknu, ať koupí v lékárně vitaminy s hračkou. Spojí se příjemně s užitečným a všichni jsou spokojeni...“).

Dílčí závěr: Rodiče obecně považují vitaminy za drahé, rádi využívají slevových akcí a považují vitaminy za vhodný dárek pro dítě. Nezvykle nízkou cenu preparátu zakoupeného v lékárně by vnímali jako podezřelou a snižovala by jejich úsudek o kvalitě.

7.5 Verifikace hypotéz

Ze závěrů kvalitativního výzkumu metodou focus group vyplývá, že hypotéza:

- Prodejní úspěch dětských vitaminových preparátů je povětšinou založen na kvalitě a kvantitě komunikačního mixu spíše než na samotné kvalitě a účelnosti složení srovnávaných preparátů - byla potvrzena. Rodiče se během diskuzí několikrát vyjádřili v tom smyslu, že přání dítěte, které reaguje na lákavý obal, barevnou, atraktivní hračku jsou pro jejich nákupní rozhodnutí směrodatné. Výrobky známé z reklamy ve sdělovacích prostředcích více zaujmou jejich pozornost než ty, které ještě nikde neviděli. Odborníci v lékárnách toto jejich rozhodnutí ještě podpoří svým doporučením, které ovšem není vedeno snahou o prodej nutričně nejvyváženějšího produktu, ale snahou prodat. Nikdo z rodičů ve výzkumných skupinách nepovažuje lékárníka za obchodníka, ale přiděluje mu spíše statut lékaře.
- Potravinové suplementy pro děti nakupují matky a své nákupní chování při výběru vitaminového preparátu přáním svého dítěte – byla potvrzena. Ve výzkumu byl sice fyzicky přítomen pouze jeden otec, ale zprostředkovaná zkušenost zúčastněných matek plně podpořila jeho náhled na účast mužů v rozhodování o způsobu výživy dětí. Muži je ponechávají spíše na matkách dětí. Pokud se jedná o iniciátora nákupního rozhodnutí, pak marketingový záměr je u produktů určených dětem správně směřován právě na ně. Splňuje tak všechny nebo alespoň většinu atributů, které mají přilákat zájem dítěte. Dokonce i umístění výrobků v lékárnách této skutečnosti odpovídá. Dětské vitaminy jsou vždy umístěny v prostoru u táry ve výšce očí dítěte. Zatímco se rodiče věnují nákupu u táry, jejich dítě stojí před plnou výlohou barevných krabiček s atraktivními hračkami a „bonbóny“.

- Rodiče nakupující potravinové doplňky pro své děti ve věku od tří do deseti let sledují jejich složení a kvalitu – nebyla potvrzena. Z výzkumu vyplynulo, že prioritní při nákupním rozhodování není složení výrobku, ale jeho obal a další přidané hodnoty ve formě dárku, soutěže apod. Rodiče se spíše spoléhají na to, že preparáty prodávané v lékárnách jsou státem kontrolovány a tudíž nemohou dětem nijak ublížit.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

8 MALÉ HVĚZDY

V projektové části diplomové práce bude podrobně popsán vývoj nového multivitaminového preparátu pro děti od tří do osmi let s názvem **Malé hvězdy**.

8.1 Proces vývoje produktu

Primárním krokem v procesu vývoje nového produktu byl sestaven vývojový tým složený z nutričních odborníků, zástupců obchodního a marketingového oddělení. Tým na počátku zohlednil požadavky rodičů vzešlé z výzkumu a možnosti společnosti VITAR a na základě zjištěných údajů vypracoval projekt, který si kladl za cíl uvést na český trh úspěšný produkt.

8.1.1 Tvorba nápadu

Na trh má být uveden nový multivitaminový preparát pro děti. Půjde o produkt, který respektuje nejnovější doporučení pediatrů a nutričních specialistů, ale také požadavky spotřebitelů tak, jak byly zjištěny výzkumem. Vývojový tým má za úkol najít kompromisní řešení mezi účelným obsahem účinných látek a chuťovými vlastnostmi vitaminové tablety. Právě tento poměr je u vitaminových preparátů problematický a kvalita jednoho vylučuje kvalitu druhého.

Tržní segment je v případě multivitaminového preparátu pro děti ve věku od tří do osmi let jednoduše stanovitelný. Výrobek bude cílit na rodiče a rodinné příslušníky dětí (tento druh výrobku je hojně nakupován jako vhodný dárek) v uvedeném věku, ale také na samotné děti.

Cílem projektu je získat v prvních šesti měsících po uvedení na trh **20% podíl tržeb** vůdce v odvětví (Walmart). To je podle prvních odhadů zhruba **50 tisíc prodaných výrobků**. V dalším roce je cílem společnosti zaujmout **třetí místo v tržním žebříčku** producentů dětských multivitaminových preparátů, to v praxi znamená sesadit z třetí pozice firmu Ferrosan a zaujmout její místo.

Pro zahájení projektu byly specifikovány **základní požadavky** a přání potenciálních zákazníků tak, jak byly zaznamenány v průběhu výzkumu:

- vyvinout preparát obsahující pouze vitaminy (neobohacovat jej minerály)

- vyvinout preparát, který neohrozí dítě předávkováním vitaminy
- vyvinout preparát chuťově přitažlivější než jsou produkty na současném trhu
- vyvinout preparát obohacený o látku, která z něj učiní jediný produkt tohoto složení na trhu
- vyvinout preparát atraktivní, přitom cenově dostupný pro všechny příjmové skupiny

8.1.2 Vývoj a testování koncepce

Vzhledem k jasně stanoveným požadavkům na vlastnosti nového produktu se ze všech navrhovaných koncepcí vývojový tým přiklonil k této variantě výrobku:

Multivitaminový preparát s kolostrem, určený dětem od tří do osmi let (dolní věkovou hranici je nutno dodržet, horní věková hranice je spíše doporučena). Preparát bude obsahovat pouze **padesátiprocentní doporučenou denní dávku** základních vitaminů, obsah kolostra bude dán technologickými možnostmi výroby (pouze takové množství, při kterém je ho ještě možno zalisovat do tablety). Toto složení splní jednak nutriční požadavky pediatrů a zároveň může splnit požadavek rodičů na lepší chuťové vlastnosti. Ty ještě podpoří **přídavek mletého sušeného ovoce** (meruňka, lesní jahoda a borůvka), které zajistí nejen výraznější a lahodnější ovocnou chuť tablety, ale také způsobí, že tablety budou barvit jazyk, což je atraktivní vlastnost výrobku pro děti. Jako **sladidlo** bude použita **sukralóza**, která na rozdíl od cyklamátů nedegraduje chuť tablety.

Po provedení laboratorních a technologických zkoušek bylo definitivně ustanoveno následující složení tablety

Tab. V Složení jedné tablety produktu Malé hvězdy

Aktivní složky	v 1 tabletě	% DDD	ve 100 g
biotin	0,075 mg	(50%)	6,0 mg
vitamin B ₁	0,70 mg	(50%)	0,056 g
vitamin B ₂	0,80 mg	(50%)	0,064 g
vitamin B ₆	1,00 mg	(50%)	0,08 g
vitamin B ₁₂	0,50 mcg	(50%)	40 mcg
nikotinamid	9,00 mg	(50%)	0,48 g

kyselina pantotenová	3,00 mg (50%)	0,24 g
kyselina listová	100 mcg (50%)	8 mg
vitamin C	30,00 mg (50%)	2,4 g
vitamin E	5,00 mg (50%)	0,4 g
kolostrum	20,00 mg (x)	0,8 g
Průměrné výživové hodnoty	v 1 tabletě	ve 100 g
energetická hodnota	15,2 kJ (3,61 kcal)	1216kJ (289 kcal)

*DDD – doporučená denní dávka

Doplněk stravy – multivitaminové tablety s kolostrem. Se sladidlem, hroznovým cukrem a sukralózou. Vhodné i pro diabetiky.

Složení: sladidlo – sorbitol, dextróza (hroznový cukr), vitaminový premix, kolostrum, kyselina – kyselina citronová, protispěkové látky – stearan hořečnatý, PEG 6000 (polyethylenglykol), sladidlo - sukralóza.

Příchuť borůvka: přírodně identické aroma borůvka, borůvkový prášek – 5 mg v tabletě, barvivo betalainová červeně a indigotin.

Příchuť lesní jahoda: přírodně identické aroma lesní jahoda, kousky ovoce – 5 mg v tabletě, barvivo žlutý SY.

Příchuť meruňka: přírodně identické aroma meruňka, kousky ovoce – 5 mg v tabletě, barvivo tartrazin.

Doporučené dávkování: děti od 3 let 1 tabletu denně, nechte rozpustit v ústech. Nepřekračujte doporučené denní dávkování. Výrobek není určen jako náhrada pestré stravy.

Popis účinků jednotlivých účinných látek:

Vitaminy ze skupiny B významně ovlivňují kvalitu vývoje nervové soustavy, kvalitu metabolických procesů a tím i imunitu organismu. Mají také vliv na zdravý zrak, hojení ran, ovlivňují stav pokožky, nehtů a vlasů.

Dva velmi účinné antioxidanty – **vitamin C a E** jej pak ochrání před nepříznivými vlivy životního prostředí. Vitamin C je navíc nezbytný pro udržení dobrého zdravotního stavu.

Vitamin E přímo působí na růst, podporuje hojení ran a reguluje i přeměnu tuků a sacharidů zejména při svalové činnosti.

Kolostrum (mlezivo) je produkt mléčné žlázy, který se objevuje v prvních hodinách po porodu. Obsahuje množství vitamínů, minerálů, významné bílkoviny a růstové faktory, které hrají významnou úlohu v budování imunitního systému. U zdravého dítěte přispívá k ochraně proti běžným infekcím, které se v kolektivu často vyskytují. Imunitu oslabeného dítěte pomůže posílit. Snižuje také možnost vzniku zubního kazu. Kolostrum obvykle nepůsobuje potíže u dětí s nesnášenlivostí mléka. Pro vyloučení všech rizik se doporučuje konzultaci s pediatrem.

Kdy užívat kolostrum:

- pro posílení imunity v době viróz
- při virových i bakteriálních onemocněních
- po antibiotické léčbě
- při alergických reakcích
- k potlačení důsledků dlouhodobého použití inhalačních sprejů obsahujících kortikoidy
- při výskytu atopického ekzému či jiných kožních problémů
- při onemocněních trávicího traktu
- v pooperačním období
- při hojení ran

Tablety budou kulatého tvaru na povrchu vypouklé (do polštářku) s oboustrannou ražbou ve tvaru hvězdičky. Barvy budou dány použitými příchutěmi: modrá, oranžová a červená.

Při výrobě tablety v tomto složení je, podle názoru vývojového týmu, produkt schopen dobře konkurovat stávajícím výrobkům na trhu. Působí jednoduše, je srozumitelný pro zákazníka, vyvolává důvěru.

Balení vitaminových tablet

Tablety budou baleny do bílých plastových dóz s polepem etiketou. Dózy budou dvojí velikosti – pro **30 tablet** a pro **60 tablet**. V každé dóze bude mix všech tří příchutí.

Pro větší atraktivitu výrobku se tým rozhodl pro dvě varianty výrobku – **červené balení** pro děvčata (Malé hvězdy pro holky) a **modré balení** (Malé hvězdy pro kluky).

Výsledkem a zároveň vstupním údajem pro grafika je tvorba čtyř variant etikety i krabičky – červené a modré, velké a malé.

Krabička bude obdélníkového tvaru, stojící na delší hraně. V její levé části bude umístěna dóza s tabletami a v pravé části (ve výřezu) bude viditelně umístěn **příbalový dárek**. Celá krabička pak bude zajištěna smršťovací fólií, aby se zabránilo vypadnutí či znehodnocení dárku.

Grafické návrhy

Přes všechny ekonomické údaje o prodejnosti dětských preparátů s obrázky známých pohádkových figurek, se tým rozhodl pro jiné řešení. Nákup licencí pro možnost užití animovaných hrdinů je nad ekonomicky únosnou hranicí, má-li být výrobek tržně úspěšný a ziskový.

Pozitivní argument pro práci grafika byl již stanovený název produktu „Malé hvězdy“. Z něj vycházel a konečný návrh s názvem výrobku skutečně koresponduje.

V této fázi vývoje bylo možno vybrat testovací skupinu rodičů s dětmi ve věku od tří do osmi let a zahájit **pretesty**.

V první části testu měli účastníci za úkol hodnotit složení tablet, jejich tvar, barvy a chuť. Zároveň měli za úkol pozorovat reakce dětí na stejné ukazatele. Součástí pretestu nebyla krabička. S tou byli účastníci seznámeni pouze v grafické podobě.

Pozn. účastníky pretestů byli žáci 1. – 3. ročníků některých zlínských základních škol, jejich mladší sourozenci a jejich rodiče.

Druhá část testu měla poskytnout odpověď na otázku týkající se volby nejvhodnějšího příbalového dárku. U velkoprodávce bylo vybráno množství nejrůznějších hraček, které velikostí a zaměřením odpovídaly strategii výrobku. Konečný úkol zněl – na základě přání dětí vybrat čtyři nejatraktivnější hračky ve složení: dvě pro holky (do malé a velké krabičky) a dvě pro kluky (do malé a velké krabičky). Výsledky testu byly jednoznačné. Pretest ukázal, že pro děvčata budou v malé krabičce přiloženy barevné dřevěné korálky ve třech

designových variantách, ve velké krabičce plyšová pouzdra se zvířecími motivy v šesti barevných variantách.



Obr. 8 Příbalové dárky pro holky

Vybrat různé hračky pro chlapce bylo těžší než pro děvčata. Do modrých krabiček se budou vkládat stavebnice typu „lego“ s náměty autíček a stavebních strojů, odlišené pouze velikostí, malé ve čtyřech variantách a větší v šesti variantách.



Obr. 9 Příbalové dárky pro kluky

Všechny tyto výrobky byly poptány z Číny a pro první výrobní sérii jich bylo objednáno 50 tisíc.

Výsledky pretestu ukázaly, že původní základní předpoklady vývojového týmu se potvrdily a produkt tedy může být vyráběn v navržené podobě.



Obr. 10 Konečný vzhled produktu Malé vězdy

Jediná praktická připomínka, která vzešla z předběžného testování, se vztahovala k výrobě informačního příbalového letáku, který se bude vkládat do krabičky a bude obsahovat vyčerpávající informace jak o produktu, tak o příbalových dárcích.

8.1.3 Tvorba marketingové strategie

Marketingové oddělení po úspěšných pretestech vypracovalo strategický plán, který zahrnoval ucelenou koncepci uvedení produktu na trh.

Cílová skupina tvořící nákupní segment byla vypsána primárně na rodiče dětí ve věku od tří do osmi let, ale také na jejich blízké příbuzné. Nejrůznější marketingové průzkumy totiž ukázaly, že potravinové doplňky jsou ve velké míře spotřebiteli vnímány jako vhodný dárek. Ukazují to i maximální nárůsty prodejů v tomto odvětví např. v předvánočním období.

Odhad velikosti cílového trhu se odvíjí od údajů IMS Health, která za rok 2007 zaznamenala počet prodaných dětských vitaminových preparátů ve výši přes 600 tisíc kusů. Společnost VITAR se na tomto množství chtěla v prvních šesti měsících od uvedení výrobku na trh podílet přibližně 10 %. Tím by se zároveň splnil předpoklad, že tento výrobek je schopen z trhu vytlačit produkt společnosti Ferrosan Multi-tabs a zajistit tak firmě VITAR třetí pozici na trhu s dětskými vitaminovými preparáty.

Při plánování tržní pozice počítá vývojový tým zároveň s ochotou českých spotřebitelů kupovat nové výrobky. K tomuto faktu směřuje všechny vlastnosti výrobku. Bude-li zákazník s novinkou spokojen, splní-li všechna jeho očekávání, k jeho nákupu se znovu vrátí. V této oblasti se firma spoléhá také na svou schopnost vyrobit preparát za dobrou cenu. Zde je silnou konkurencí prvním dvěma společnostem na trhu, které musí do svých cenových kalkulací zahrnout náklady na zakoupení licencí na použití vzoru animovaných postaviček a nákladné kampaně televizních reklam. Společnost VITAR se rozhodla jít cestou nižších vstupních nákladů a jejím úkolem tedy je zaujmout spotřebitele jinými vlastnostmi výrobku.

V rámci tvorby marketingové strategie bylo určeno, že výrobek je jednoznačně a výhradně určen pro lékárenský prodej (v ČR je zhruba 2 500 lékáren). Se zástupci lékáren bude jednáno stejně, jak je zvykem u dalších produktů firmy, které jsou určeny pro lékárenský trh. Farmaceuti budou o novince informováni prostřednictvím firemních obchodních zástupců a tiskovými materiály, které firma do lékáren dodá spolu se samplý výrobků. Ty mají být umístěny na táře a nabízeny zákazníkům k ochutnávce. K další podpoře prodeje budou do lékáren dodány hračky umísťované do balení Malých hvězd, které poslouží jako dárky.

Nový produkt bude do prodeje uveden v září 2008.

Plánovací a vyhodnocovací období bylo tedy stanoveno na září až prosinec 2008.

Náklady na vývoj nového výrobku byly stanoveny v přibližné hodnotě 1 milion korun.

8.1.4 Plán marketingové kampaně

Cíl kampaně: seznámit zvolené cílové skupiny s novým produktem

Atributy: Multivitamin s kolostrem a kousky ovoce pro děti od tří do osmi let. Snížená dávka deseti základních vitaminů pro prevenci hypervitaminózy. Použité sladidlo sukralóza - bez pachutí. Kolostrum pro posílení dětské imunity – jediný preparát na českém trhu.

Možnost nákupu malého nebo většího balení zvláště pro holky a pro kluky. Atraktivní příbalové hračky v mnoha variantách, stimulujících další nákup. Cenová přístupnost.

Cílové skupiny:

- rodiče dětí ve věku od 3 do 8 let a jejich blízcí
- odborníci – pediatři, nutriční specialisti, diabetologové
- farmaceuti a laboranti

Timing: printová kampaň (plošná inzerce) + PR v tištěných médiích, POS: 2008 T35 – T52

Odborná podpora:

Kladné vyjádření a doporučení poskytl výrobku nutriční specialista doc. MUDr. Lubomír Kužela, DrSc z 3. lékařské fakulty Univerzity Karlovy. Ten doporučil konzumaci preparátu jako takového a z hlediska posouzení nutričních parametrů označil Malé hvězdy s kolostrum za splňující všechny zákonné podmínky a tedy jako vhodný pro děti v uvedeném věku i diabetiky a osoby na redukční dietě.

Přehled tiskových výstupů:

Základní média, ve kterých budou poptány a nakoupeny inzertní prostory, sestávají z vybraných lifestyleových časopisů pro matky dětí, jejich nejbližší rodinné příslušníky a vybraných časopisů určených dětem.

Z nabídek pro nákup inzertních ploch byly vybrány tyto: Maminka, Family Star, Betyнка, Receptář, Nejlepší recepty a Mateřídouška

Segmentace zvolených médií:

- odborné časopisy pro lékaře (Medicína pro praxi, atd.) – odborně volené informace a obsáhlejší PR články s citacemi MUDr. Kužely. **Cíl:** informovanost lékaře ve smyslu poskytnutí erudované informace pacientům.

- časopisy pro lékárníky (Praktické lékařství, Pharma News, Diagnóza pro zdraví) – jsou distribuovány také do čekáren a ordinací praktických lékařů – spotřebitelská, snadno pochopitelná informace s doporučením nutričního specialisty. **Cíl:** doporučení spotřebiteli požadujícímu optimální vitaminový preparát pro dítě.
- časopisy pro maminky (Maminka, Family Star, Betyнка) – distribuce předplatitelům + stánkové prodeje. **Cíl:** výměna doposud používaného dětského vitaminového preparátu za nový, nebo motivace k jeho první koupi.
- časopisy pro osoby se zájmem o zdravý životní styl (Moje zdraví, Receptář pro zdraví, Dieta atd.) – v PR apel na zdravou výživu + plošná inzerce. **Cíl:** informace o novince podporující zdraví.

Pozn: Lokace plošné inzerce je ve většině případů volena tak, aby doplňovala témata, jako jsou výživa dětí, předcházení virovým a bakteriálním onemocněním, posílení imunity, obezita, zdravý životní styl, rozhovor s nutričním specialistou, apod.

Ukázka plošné inzerce pro spotřebitele:

REVITAL MALÉ HVĚZDY
Multivitaminy pro děti s kousky ovoce a kolostrem*

- ★ jediné vitaminy pro děti obsahující kolostrum
- ★ vyvinuto speciálně pro potřeby dětského organismu
- ★ pomohou ochránit imunitu dítěte
- ★ mix 3 příchutí s vynikající chutí a vůní
- ★ v každém balení skvělá hračka

NOVÉ VITAMINY PRO DĚTI

*Kolostrum je unikátní bílkovinná tekutina mléčné žlázy, která se objevuje v prvních hodinách po porodu. Obsahuje množství vitamínů, minerálů, bílkovin a imunoglobulinů, nezbytných pro přežití novorozenců s nezralým imunitním systémem. Odborníky je kolostrum považováno za jedinečný dar přírody a je doporučováno k posilování imunity dětem i dospělým.

Balení 30 a 60 tablet

VITAR, s.r.o., ul. Tomáše Bati 385, 763 02 Zlín, Česká republika

Doplněk stravy
Žádejte ve vaší lékárně

www.vitar.cz

Obr. 11 Ukázka plošné inzerce na produkt Malé hvězdy

PR text pro veřejnost:**Malé hvězdy pro naše nejmenší**

Potřeby dětského organismu se výrazně liší od potřeb organismu dospělého. O potřebě vitaminů to platí také. Chceme-li dětem v období nedostatku vitaminů v potravě či v období nemoci dopřát jejich větší dávky, rozhodně bychom k tomu neměli využívat preparátů pro dospělé. Společnost Vitar pro vaše nejmenší připravila Revital Malé hvězdy, který obsahuje komplex 10 nejdůležitějších vitaminů obohacený o ovocnou složku a jedinečný přírodní produkt - kolostrum. Tato kombinace je zvolena právě s ohledem na specifické potřeby dětského organismu.

Kolostrum (mlezivo) je produkt mléčné žlázy, který se objevuje v prvních hodinách po porodu. Obsahuje množství vitaminů, minerálů, významné bílkoviny a růstové faktory, které hrají významnou úlohu v budování imunitního systému. U zdravého dítěte přispívá k ochraně proti běžným infekcím, které se v kolektivu často vyskytují. Imunitu oslabeného dítěte pomůže posílit.

Hvězdy pro zdraví dětí

Multivitamin **Malé hvězdy**, společnosti Vitar, představují komplex 10 nejdůležitějších vitaminů obohacený o ovocnou složku a jedinečný přírodní produkt - kolostrum. Tato kombinace je zvolena právě s ohledem na specifické potřeby dětského organismu. Ochrání jeho zdraví, posílí imunitu a zajistí správný vývoj a zdravý růst. Kolostrum je navíc odborníky na výživu považováno za dar přírody našemu zdraví. Jedná se o produkt mléčné žlázy, který vzniká v prvních hodinách po porodu. Obsahuje množství vitaminů, minerálů, významných bílkovin a látek, které podporují růst a posilují imunitu.

V každém balení děti najdou vitaminové tablety třech příchutí – meruňka, borůvka a lesní jahoda, které krásně zbarví jejich mlsný jazýček. Těšit se mohou také na skvělé hračky, které jsou součástí každého balení. K dostání jsou Malé hvězdy po 30 nebo 60 tabletách v červených krabičkách pro holky a v modrých pro kluky.

Podpora argumentace obchodních zástupců:

- leták s foto (A4) pro odborníky s pregnantně vyjádřenými přednostmi produktu i kolostra coby bazální látky
- krabičky se samplly produktu sloužící k ochutnávce produktu
- hračky z krabiček s Malými hvězdami
- perfektně graficky zpracovaný informační příbalový leták, který by se dal použít i samostatně k propagaci výrobku (příloha č. P II)

Další:

- katalog výrobků podzim/zima 2008/2009 s širokým popisem produktu včetně populárně naučného článku
- tvorba webových stránek www.malehvezdy.cz, na kterých najdou rodiče informace o produktu, aktuality a zajímavosti z oblasti výživy dětí, odpovědi na své dotazy a soutěž o Malou hvězdu s nejbarevnějším jazýčkem
- prezentace výrobku na webových stránkách společnosti
- prezentace výrobku na akcích pořádaných pro lékárníky (Angis, Pharma News)
- prezentace výrobku na mezinárodní konferenci Vitamins 2008 (účast nutričních specialistů z celé ČR, Evropy a Asie)

Předpokládané výdaje na marketingové aktivity pro období září – prosinec 2008 byly stanoveny na 0,5 milionu korun.

8.1.5 Podnikatelská analýza

Z předešlých údajů vyplývá, že náklady spojené s vývojem nového produktu byly stanoveny na 1 milion korun, náklady na primární marketingovou kampaň pro období září - prosinec 2008 byly stanoveny na 0,5 milionu korun.

Plán prodeje od uvedení na trh do konce roku 2008 (09 – 12/08) byl stanoven v minimální výši počtu prodaných kusů Malých hvězd – **40 000**. Přitom je uvažováno o následujícím **rozložení prodeje:**

Malé hvězdy pro kluky – 60 tbl	10 000 ks
Malé hvězdy pro holky – 60 tbl	10 000 ks
Malé hvězdy pro kluky – 30 tbl	10 000 ks
Malé hvězdy pro holky – 30 tbl	10 000 ks
<hr/>	
Malé hvězdy celkem	40 000 ks

Konečná cena na táře byla vykalkulována následovně:

Malé hvězdy – 30 tbl **99,- Kč**

Malé hvězdy – 60 tbl **175,- Kč**

Z hlediska faktorů konkurenční strategie a konkurenční výhody je společnost Vitar uplatňovatelem strategie **vůdčího postavení v nízkých nákladech**. Tomu také odpovídala metodika kalkulace ceny na 1 tabletu. Při průměrných cenách konkurenčních výrobků, kde se cena za tabletu pohybuje v rozmezí od 3,20 Kč až 6,00 Kč, jsou vykalkulované ceny tablet Malých hvězd **3,30 Kč a 2,90 Kč** plně odpovídající firemní strategii vůdčího postavení v nízkých nákladech.

Plánované tržby za období září – prosinec 2008 **5 500 000,- Kč**

Z plánovaných výdajů a tržeb při **hrubém rozpětí cca 35%** by byl výsledný zisk v prvním období po uvedení výrobku na trh **1 950 000,- Kč**

Z uvedeného vyplývá, že při splnění plánu by došlo již po prvním prodejním období k **pokrytí vstupních nákladů** na vývoj a propagaci výrobku. V takovém případě je zřejmé, že se cíle strategického plánu podařilo naplnit a **výrobek se stává součástí trhu**.

Zároveň, při počtu 40 tisíc prodaných kusů za období 09 – 12/08, by se firmě VITAR podařilo splnit i plán na **vytěsnění společnosti Ferrosan** ze třetí pozice v žebříčku producentů dětských vitaminových preparátů.

8.1.6 Komericializace

Plán výroby byl sestavován s ohledem na to, že prodej výrobku je nezbytné zahájit nejpozději **1. září 2008**. To ovšem znamená mít uzavřené smlouvy s distributorskými společnostmi, které plánují podzimní zásobování lékáren v ČR již koncem jara či na začátku léta. Pro tyto smlouvy je nutné dodat alespoň prototyp výrobků.

Ideální termín pro vývoj, výrobu a uvedení na trh nového výrobku je alespoň šest měsíců. V takovém případě probíhá souběžně vývoj složení preparátu a nákup surovin, obalů, příbalových hraček a zajištění tisku etiket, krabiček, příbalových letáků, obalů na samplly a dalších propagačních tiskovin.

Se zavážením výrobků distributorům je nutno začít nejpozději počátkem měsíce srpna, aby se Malé hvězdy staly součástí podzimního trhu.

V této fázi projektu nastavoval odpovědi na **klíčové otázky**, které mají zajistit prodejní úspěšnost výrobku:

Kdy vstoupit na trh?

Pro vstup na trh bylo určeno datum **1. září 2008**. Při podrobnějším zkoumání tohoto termínu se vyskytly dva hlavní argumenty. Jeden hovoří o logice tohoto kroku, protože podzim je dobou vstupu dětí do kolektivních zařízení a zároveň je to období vyššího výskytu virových a bakteriálních onemocnění.

Zároveň je to také období, kdy stejně uvažují všichni výrobci dětských vitaminových preparátů. Firma se musí spolehnout na to, že její výrobek je natolik atraktivní, že si najde své spotřebitele. Svou významnou roli v tržním umístění hrají také samotní farmaceuti, kteří pro prodej preparátu dokážou vykonat mnohé. Mohou ovlivnit lokaci výrobku v lékárně, mohou jej zákazníkovi nabídnout, mohou na táru umístit krabičku se samplly apod.

Po zvážení těchto faktů zůstal termín zahájení prodeje září 2008.

Kde se bude výrobek prodávat?

Vzhledem k celkové kvalitě výrobku (kvalita použitých surovin, obsah účinných látek, cena, apod.) budou Malé hvězdy výhradně **součástí lékárenského trhu**. V první fázi budou produktem zavezeny největší lékárny v republice. Později se síť zásobených lékáren rozšíří. Na přání kterékoli z nich, je schopen distributor během několika hodin lékárně výrobkem zásobit.

Jako další prodejní kanál byly ustanoveny lékárenské portály (www.lekarna.cz, www.drmax.cz, apod.). Přes tyto portály bude možno výrobek zakoupit i z webového portálu společnosti VITAR (www.vitar.cz) a z portálu www.malehvezdy.cz.

Jak se bude výrobek prodávat?

Vzhledem k prodejnímu umístění na lékárenském trhu je primárním zájmem členů týmu **motivace magistrů a laborantek**. Obecné seznámení s produktem, coby novinkou na trhu zajistí komunikační manager firmy, který pravidelně navštěvuje farmaceutické konference Angis, konané po celé republice. Na těch formou powerpointové prezentace informuje o produktu. Druhý díl práce na motivaci farmaceutů zajistí obchodní zástupci, kteří lékárny navštěvují a jsou s jejich pracovníky v denním kontaktu. Zásobí lékárny dostatkem tiskových materiálů a samplů v jednotném grafickém stylu jako krabičky. Po dohodě s majiteli lékáren budou Malé hvězdy umístěny ve skleněné vitríně pod tárou, kde jsou ve výšce očí dětí, zatímco rodiče si mohou na táře nabídnout sampl k ochutnávce. Množství hraček přibalených k výrobku má efekt větší barevnosti a různorodosti. Dítě si může vybrat z široké nabídky hraček a příště koupit další „do sbírky“.

8.2 Výsledky projektu

Původně plánované zaváděcí období září 2008 – únor 2009 bylo zkráceno na čtyři měsíce, tedy období září – prosinec 2008. Důvodem tohoto kroku byly termíny pro vyhodnocování obchodních dat, které jsou shodné s kalendářním rokem.

I přes toto zkrácení zaváděcího prodejního období bylo dosaženo prakticky všech vytyčených cílů.

Původní **plán na prodej 40 tisíc** kusů Malých hvězd byl mírně překročen, skutečný stav byl **40 423** kusů, z toho:

Malé hvězdy pro kluky – 30 tbl	10 092 ks
Malé hvězdy pro holky – 30 tbl	10 765 ks
Malé hvězdy pro kluky – 60 tbl	9 894 ks
Malé hvězdy pro holky – 60 tbl	9 672 ks

Limity a omezení

Ve skutečnosti mohlo být prodáno více výrobků, bohužel firma nepřesně odhadla zájem trhu o nový produkt a v období zvýšeného prodeje výrobku v předvánočním období nebyla schopna zajistit výrobu a dodání dalších produktů. Důvodem této **mezery v zásobování** byl nedostatek příbalových hraček, které jsou dováženy z Číny. Jejich objednávky se sjednávají alespoň tři měsíce dopředu, protože právě tak dlouho trvá cesta lodí do Evropy a následný dovoz zboží do republiky. Tento **výpadek firma nebyla schopna pokrýt**, takže další zboží se na lékárenský trh dostalo až v lednu.

Právě tato chyba v odhadu poptávky byla také **důvodem nesplnění očekávání**, že už ke konci roku 2008 bude VITAR třetím nejsilnějším producentem v oblasti dětských vitamínových preparátů. Tohoto cíle bylo dosaženo až ve třetím měsíci roku 2009.

Plánované náklady na vývoj a propagaci nového výrobku byly odhadnuty správně, takže **plánovaná kalkulace**, která měla již v prvním prodejním období pokrýt vstupní náklady, byla **realizována s mírným přebytkem**.

Malé hvězdy jsou v současné době **třetím nejprodávanějším vitaminovým preparátem** pro děti v České republice.

ZÁVĚR

Cíle práce bylo dosaženo v souladu s jejím zadáním. Studium odborné literatury přineslo poznání specifik chování trhu, faktorů ovlivňujících tržní chování podniků i spotřebitelů. Při sestavování informací o strategii konkurenčních analýz a identifikaci konkurenčních výhod podniků bylo využito poznatků nejvýznamnějších odborníků v tomto oboru. Součástí teoretické části je také deskripce projektu vývoje nového produktu. Popsána byla i specifika farmaceutického marketingu, který má také snahu o co nejvyšší tržní podíl, musí se ale řídit určitými nařízeními, která stanovuje legislativa.

Praktická část práce spočívala v podrobné analýze faktorů působících na popisovanou společnost z vnějšku i zevnitř. Využito bylo popisných faktorů Porterova 5ti faktorového modelu a analýzy SWOT. Výzkumná část byla realizována prostřednictvím kvalitativní metody marketingového výzkumu „focus group“. Formou řízené diskuze byly v jednotlivých bodech zkoumání podrobně popsány názory členů skupiny a z nich pak vyvozeny závěry, které se staly bazálními požadavky na vývoj nového produktu.

Projektová část se zabývala podrobným popisem vzniku nového produktu, jehož úkolem je zaujmout významné místo na českém trhu s dětskými vitaminovými preparáty. Popisuje práci vývojového týmu, který sestává z nutričních odborníků, kteří navrhnou složení preparátu. Marketingová část týmu se zabývala přípravou a realizací marketingové strategie. Obchodníci se zabývali ekonomickou rentabilitou pro firmu a přijatelností ceny pro spotřebitele. To vše dohromady mělo vyzdvihnout společnost VITAR ze čtvrtého místa v žebříčku producentů dětských vitaminových preparátů na třetí.

V závěru byly konstatovány reálné ekonomické výsledky projektu, popsány chyby projektu a zmíněn současný stav v popisovaném tržním odvětví.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BARTES, F. *Konkurenční strategie firmy*. 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 1997. Počet stran 124. ISBN 80-85943-41-7
- [2] JIRÁSEK, J. *Strategie*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing. Počet stran 189. SBN 80-86419-22-3
- [3] KOTLER, P. *Marketing a management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. Počet stran 792. ISBN 80-247-1359-5
- [4] METYŠ, K., BALOG, P. *Marketing ve farmacii*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. Počet stran 208. ISBN 80-247-0830-2
- [5] PORTER, M. *Konkurenční výhoda*. Praha: Victora Publishing, 1996. Počet stran 622. ISBN 80-85605-12-0
- [6] SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C.H.Beck, 2006. Počet stran 121. ISBN 80-7179-367-1
- [7] SOUKALOVÁ, R. *Projektový marketing*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, pracovní materiál
- [8] *Rozsudek Nejvyššího správního soudu ze dne 29. 1. 2009*. Zdravotnictví a právo, roč. 13, 2009, č. 3, s. 31 – 38
- [9] www.delpharma.cz
- [10] www.grswan.cz
- [11] www.hemax.cz
- [12] www.ferrosan.cz
- [13] www.focusgroups.cz/fokusni-skupiny.htm
- [14] www.m-journal.cz/marketingovy-vyzkum
- [15] www.pharmanord.cz
- [16] www.walmark.cz

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- OTC Volně prodejná léčiva
- POP Point of sale – materiály do místa prodeje
- POS Point of purchase – materiály do místa prodeje
- SÚKL Státní ústav pro kontrolu léčiv

SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obr. 1 Kroky analýzy okolí
- Obr. 2 Porterův 5ti faktorový model
- Obr. 3 SWOT analýza firmy VITAR
- Obr. 4 Multivitamin a multiminerál Mart'ánci s komplexem Imunactiv pro děti
- Obr. 5 Multivitaminy pro děti CEM-M
- Obr. 6 Multivitaminy s minerály pro děti Multi-tabs
- Obr. 7 Podpůrný formulář pro účastníky focus groups
- Obr. 8 Příbalové dárky pro holky
- Obr. 9 Příbalové dárky pro kluky
- Obr. 10 Konečný vzhled produktu Malé hvězdy
- Obr. 11 Ukázka plošné inzerce produktu Malé hvězdy

SEZNAM GRAFŮ

- Graf 1 Vývoj prodeje produktu Mart'ánci v letech 2006 – 2008
- Graf 2 Vývoj prodeje produktu CEM-M v letech 2006 – 2008
- Graf 3 Vývoj prodeje produktu Multi-tabs v letech 2006 – 2008
- Graf 4 Vývoj prodeje produktu KIDZ v letech 2006 – 2008

SEZNAM TABULEK

Tab. I	Složení jedné tablety Mart'anci Imunactiv
Tab. II	Složení jedné tablety CEM-M Imunostart
Tab. III	Složení jedné tablety Multi-tabs
Tab. IV	Objem prodaných kusů posuzovaných výrobků v letech 2006 – 2008
Tab. V	Složení jedné tablety produktu Malé hvězdy

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Scénář focus groups

Příloha P II: Příbalový leták v krabičce Malých hvězd

PŘÍLOHA P I: SCÉNÁŘ FOCUS GROUP

Podklady pro dotazování účastníků kvalitativního výzkumu metodou focus group

Diskuze bude probíhat řízenou formou. V jejím úvodu bude zjištěno, zda vůbec účastníci diskuze nakupují svým dětem vitaminové preparáty. Pokud tak nečiní, bude zjišťováno proč. Diskuze bude dále řazena do osmi tematických okruhů:

- 1) **Informace o produktu** – účastníci se vyjádří k bazální otázce, zda sledují údaje uváděné výrobcem preparátu na originální krabičce, případně v příbalovém letáku, do jaké míry jsou tyto informace pro ně srozumitelné, co považují v informačním systému za pozitivní a negativní
- 2) **Vzhled tablety** – účastníci obdrží vzorek tablety od každého z posuzovaných výrobků a budou se vyjadřovat k jejímu tvaru, barvě a celkovému vzhledu
- 3) **Chuť tablety** – účastníkům bude poskytnut vzorek tablety od každého z posuzovaných preparátů a budou se vyjadřovat k její chuti
- 4) **Způsob užívání** – na základě doporučení výrobce preparátu se budou účastníci vyjadřovat ke způsobu užívání. Zároveň budou dotazováni, do jaké míry je pro ně toto doporučení závazné
- 5) **Krabička** – účastníkům výzkumu budou poskytnuty originální krabičky produktů, tak jak je výrobce dodává na trh. Bude se posuzovat jejich vzhled, tvar, barevnost a celkový dojem
- 6) **Příbalový dárek** – účastníci se budou vyjadřovat k účelnosti, kvalitě a úrovni dáreků u těch výrobců, jejichž součástí příbalové dárky jsou
- 7) **Reklama** – účastníci budou dotazováni, zda zaznamenali reklamní aktivity u posuzovaných výrobků, v jakých médiích a jak na ně působila
- 8) **Cena** – účastníci budou seznámeni s cenami jednotlivých produktů a budou se vyjadřovat k vlastnímu vnímání cenové hladiny, k dostupnosti preparátu a využívání slevových akcí poskytovaných prodejcem

