

VYSOKÁ ŠKOLA POLYTECHNICKÁ JIHLAVA

Katedra cestovního ruchu

Marketingová komunikace značky Dr.Max

bakalářská práce

Autor práce: Hana Maturová

Vedoucí práce: Ing. Stanislav Rojík, Ph.D.

Jihlava 2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce: **Hana Maturová**
Studijní program: **Ekonomika a management**
Obor: **Cestovní ruch**
Název práce: **Marketingová komunikace značky Dr.Max**
Cíl práce: Cílem práce je zhodnocení a návrh vlastních marketingových komunikačních aktivit značky Dr.Max. Teoretická část obsahuje literární rešerši vědeckých a odborných zdrojů v oblasti marketingu. Empirická část se zaměřuje na komplexní analýzu komunikačních aktivit značky a vlastní návrhy možných změn.



Ing. Stanislav Rojík, Ph.D.
vedoucí bakalářské práce



RNDr. Eva Janoušková, Ph.D.
vedoucí katedry
Katedra cestovního ruchu

Abstrakt

Tématem mé bakalářské práce je zhodnocení komunikačního mixu značky Dr.Max a návrh řešení a doporučení pro praxi ve zvolených oblastech. Práce je rozdělena na několik částí. V části teoretické vysvětluji a popisuji pojem komunikační mix a jemu nadřazené pojmy jako marketing a marketingový mix. V části praktické představím společnost ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, a.s., která je provozovatelem lékáren Dr.Max. Následně udělám její marketingový rozbor a provedu dotazníkové šetření. Následuje pasáž diskuze, kde kriticky zhodnotím výsledky práce. V části poslední přinesu několik podnětů a návrhů na zlepšení, které mně z praktické části práce vyplývají.

Klíčová slova

Komunikační mix; Farmacie; Marketing; Propagace; Značka

Abstract

The topic of my Bachelor thesis is the evaluation of Dr.Max communication mix and a suggested strategy, as well as suggestions for practice in the given areas. The work is divided into several parts. In the theoretical part the term "communication mix" will be explained, as well as the parent words, such as marketing and marketing mix. In the practical part we will introduce the company ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, a.s., which is the operator of Dr.Max pharmacies. Then the marketing analysis will be presented, as well as the questionnaire based survey. The following part will be discussion and critical evaluation of the findings. In the last part there will be a few suggestions for improvement, which emerge from the results of this work.

Key words

Communication mix; Pharmacy; Marketing; Promotion; Brand

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil/a autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, v platném znění, dále též „AZ“).

Souhlasím s umístěním bakalářské práce v knihovně VŠPJ a s jejím užitím k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě VŠPJ.

Byla jsem seznámena s tím, že na mou mé bakalářskou práci se plně vztahuje **AZ**, zejména § 60 (školní dílo).

Beru na vědomí, že VŠPJ má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **s o u h l a s í m** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědoma toho, že užít své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠPJ, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených vysokou školou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše), z výdělku dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence.

V Jihlavě dne 18. listopadu 2019

.....

Podpis studentky

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu své závěrečné práce panu Ing. Stanislavu Rojíkovi, Ph.D. za vedení a cenné rady. Dále potom všem svým blízkým, rodině a zejména svému příteli, kteří mě všichni během studia podporovali a byli mi nesmírnou oporou. V neposlední řadě také svým bývalým i současným kolegům, kteří mi vycházeli ve všem maximálně vstříc a plně mě při studiu podporovali. Speciální poděkování potom patří Bc. Markétě Paterové, která mně byla ve spoustě věcech nápomocná po celou dobu studia a Ing. Nele Bartošové, která mi ukázala, jak krásnou disciplínou marketing je.

Obsah

Úvod.....	10
Motivace	12
Cíl práce	13
1 Teoretická část	14
1.1 Marketing.....	14
1.2 Marketingový mix.....	15
1.3 Marketingová komunikace	16
1.4 Komunikační mix	18
1.4.1. Reklama	18
1.4.2 Podpora prodeje	21
1.4.3. Osobní prodej.....	22
1.4.4 Přímý marketing	23
1.4.5 Public Relations	24
2 Praktická část	29
2.1 Společnost Dr.Max	29
2.2 Marketingový mix Dr.Max	30
2.2.1 Produkt.....	30
2.2.2 Cena	34
2.2.3 Místo	34
2.2.4 Propagace.....	35
2.3 Komunikační mix Dr.Max	36
2.3.1 Reklama	36
2.3.2 Podpora prodeje	37
2.3.3 Public Relations	41
2.3.4 Osobní prodej.....	45
2.4 SWOT analýza	45
2.4.1 Silné stránky	46
2.4.2 Slabé stránky.....	46
2.4.3 Příležitosti	47
2.4.4 Hrozby	48

2.5 Porterova analýza pěti sil	48
2.5.1 Stávající konkurence	49
2.5.2 Substituty	50
2.5.3 Nová konkurence	51
2.5.4 Dodavatelé	51
2.5.5 Odběratelé	51
2.6 Dotazníkové šetření	51
2.6.1 Popis dotazníkové šetření	52
2.6.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření	52
2.6.3 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření	69
3. Diskuze	71
4 Návrhy řešení a doporučení pro praxi	73
4.1 Personál	73
4.3 Pověst	73
4.4 Sociální média	74
4.5 Interní komunikace	75
4.6 Event marketing	75
Závěr	78
Zdroje	80
Tištěné zdroje	80
Online zdroje	80

Seznam obrázků

Obrázek 1: Produkty privátní značky (Zdroj: interní zdroj ČLH).....	32
Obrázek 2: Dermocentrum Dr.Max (Zdroj: interní zdroj ČLH).....	33
Obrázek 3: Akce na Facebooku (Zdroj: interní zdroj ČLH).....	37
Obrázek 4: Karta výhod (Zdroj: interní zdroj ČLH).....	40
Obrázek 5: LCD obrazovky ve výlohách (Zdroj: interní zdroj ČLH)	41
Obrázek 6: Automobil Taxík Maxík (Zdroj: interní zdroj ČLH)	43
Obrázek 7: Propagační stánek na akci Běhej lesy (Zdroj: interní zdroj ČLH)	45
Obrázek 8: Poměr nakupujících a nenakupujících respondentů v lékárnách Dr.Max (Zdroj: vlastní zpracování).....	53
Obrázek 9: Poměr nakupujících a nenakupujících respondentů v lékárnách Dr.Max 2) (Zdroj: vlastní zpracování).....	53
Obrázek 10: Hodnocení personálu lékáren Dr.Max respondenty (Zdroj: vlastní zpracování).....	54
Obrázek 11: Hodnocení personálu lékáren Dr.Max respondenty 2) (Zdroj: vlastní zpracování).....	55
Obrázek 12: Senzibilita respondentů na téma "personál" (Zdroj: vlastní zpracování) ...	57
Obrázek 13: Senzibilita respondentů na téma "personál" 2) (Zdroj: vlastní zpracování)	57
Obrázek 14: Fanoušci lékáren Dr.Max na sociálních sítích (Zdroj: vlastní zpracování)	58
Obrázek 15: Fanoušci lékáren Dr.Max na sociálních sítích 2) (Zdroj: vlastní zpracování)	58
Obrázek 16: Pověst lékáren Dr.Max u veřejnosti dle respondentů (Zdroj: vlastní zpracování).....	60
Obrázek 17: Pověst lékáren Dr.Max u veřejnosti dle respondentů 2) (Zdroj: vlastní zpracování).....	61
Obrázek 18: Názor na lékárny Dr.Max respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)	62
Obrázek 19: Názor na lékárny Dr.Max respondentů 2) (Zdroj: vlastní zpracování)	62
Obrázek 20: Genderové rozložení v rámci respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)	65
Obrázek 21: Genderové rozložení v rámci respondentů 2) (Zdroj: vlastní zpracování)	66
Obrázek 22: Věk respondentů (Zdroj: vlastní zpracování).....	67
Obrázek 23: Věk respondentů 2) (Zdroj: vlastní zpracování)	67
Obrázek 24: Odbornost respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)	68
Obrázek 25: Odbornost respondentů 2) (Zdroj: vlastní zpracování)	69

Seznam tabulek

Tabulka 1: Modely rozhodování zákazníka.....	17
Tabulka 2: Cíle sponzoringu.....	27

Seznam použitých zkratek

4P	Product, Price, Place, Promotion
4C	Customer Value, Cost, Convenience, Communication
5M	Mission, Money, Message, Media, Measurement
PR	Public Relations
MUSH	Municipal, University, Social, Hospital
ČLH	ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, a.s.
BMI	Body Mass Index
SÚKL	Státní ústav pro kontrolu léčiv
RX	Léčivé přípravky vydávané na lékařský předpis
OTC	Over the Counter – volně prodejné léčivé přípravky
POS	Point of Sale
VŠ	Vysoká škola
VOŠ	Vyšší odborná škola
KP	Klientský program
HR	Human Resources
ČLK	Česká lékárnická komora
CEE	Central and Eastern Europe

Úvod

Práce se bude zabývat komunikačním mixem jedničky na trhu v oblasti farmaceutického retailu v Čechách, tedy lékáren Dr.Max.

Práce bude nejprve v teoretické části definovat základní pojmy jako marketing, marketingový mix nebo marketingová komunikace. Rovněž se bude zabývat definicemi nástrojů, které tyto disciplíny využívají a to tak, aby byla co nejpatrnější jejich provázanost a úspěch založený na jejich správné kombinaci.

Jelikož výše zmíněné pojmy jsou nadřazené zkoumanému tématu, hlavní pozornost je věnována samotným nástrojům komunikačního mixu. Komunikační mix je „*Specifická směs reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje a public relations, kterou firma používá pro dosažení svých reklamních a marketingových cílů.*“ (Kotler, 2007, s. 809). Oproti definici se bude práce zabývat ještě rozsáhlejší směsí, konkrétně reklamou, podporou prodeje, osobním prodejem, přímým marketingem a PR. Z toho poslednímu nástroji bude věnována pozornost vůbec největší, jelikož pro stěžejní zkoumaná témata se bude jevit jako nejzajímavější. Řeč je samozřejmě o PR, což je „*komunikační nástroj používaný pro podporu dobrého jména firmy jako celku.*“ (Pelsmacker, 2003, s. 201)

V praktické části se bude pozornost zaměřovat na komunikační mix konkrétní značky, již zmíněné sítě lékáren Dr.Max. Nejprve bude třeba popsat historii samotného řetězce. Dále se však nebude práce zabývat pouze čistým popisem komunikačního mixu a jemu nadřazeným pojmům, ale bude čtenáře také seznamovat se specifiky farmaceutického retailu na českém trhu.

Kritické zhodnocení proběhne také pomocí SWOT analýzy, která ukáže silné a slabé stránky společnosti. Rovněž se bude zabývat příležitostmi, které může firma využít a v neposlední řadě faktory, které ji za současné situace ohrožují.

Dalším použitým analytickým nástrojem bude Porterova analýza pěti sil. Ta se zaměří na stávající konkurenci, substituty, potenciální konkurenci, odběratele a dodavatele.

Na základě výše popsaných analýz dojde k rozhodnutí, která témata budou zajímavá pro dotazníkové šetření. Bude se jednat o témata „personál“, „pověst“ a „sociální síť“. Samotné dotazníkové šetření bude obsahovat čtrnáct otázek, které budou vyhodnoceny na základě odpovědí cca 200 respondentů.

Výsledek práce se bude posuzovat v části diskuze, kde bude třeba zhodnotit, zda práce splnila očekávání, která byla vytyčená na počátku a pokud ne, tak z jakých důvodů k tomuto došlo.

Předposlední částí bude samotné doporučení pro praxi, což je spolu s analýzou komunikačního mixu společnosti hlavní cíl celé práce. Návrhy se budou vztahovat především k tématům, kterými se zabývalo dotazníkové šetření, ale nikoliv výhradně.

Na samotný konec se bude práce věnovat závěru, který celou práci stručně shrne.

Motivace

Pro svou práci jsem si vybrala téma z oblasti marketingu, neboť se pro mě jedná o velice zajímavý, živý, a především různorodý obor, který pracuje na jasně daných principech, avšak v praxi vypadá vždy zcela jinak a je zcela unikátní pro každou danou společnost. Studuji studijní program Ekonomie a management a jsem přesvědčená, že dobře zvládnutý marketing v jeho nejrozličnějších podobách je nedílnou součástí úspěšného managementu.

Když vezmu v potaz klasické 4P marketingového mixu, nejbližší je mi nástroj propagace, z pohledu klienta tedy komunikace. Oproti zbylým třem jde o nejvíce soft skillovou disciplínu, ve které je obrovské pole působnosti pro vlastní invenci, nápady a kreativitu.

Společnost Dr.Max jsem si zvolila, jelikož jsem na jejím marketingovém oddělení téměř pět let působila a jelikož díky vysokému rozpočtu, kterým marketingové oddělení disponuje má firma možnost využívat celou škálu propagačních prostředků. Zabývání se jejím komunikačním mixem je tedy z mého pohledu velmi zajímavé.

Cíl práce

Hlavním cílem práce je objektivně zhodnotit komunikační mix značky Dr.Max a v problematických oblastech navrhnout možná řešení pro praxi tak, aby byl komunikační mix co možná nejefektivnější a co nejlépe podporoval nastavenou marketingovou strategii společnosti ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, a.s.

Aby bylo dosaženo hlavního cíle, objasním teoretické pojmy, jejichž pochopení je nezbytné pro následnou praktickou část. V ní následně analyzuji a popíši současný stav a provedu dotazníkové šetření zaměřené na zkoumaná témata. Na základě získaných informací současný stav zhodnotím a tím, se dostanu k hlavnímu cíli, kdy budu moci navrhnout případná řešení pro zlepšení.

1 Teoretická část

1.1 Marketing

Definice marketingu existuje celá řada a v průběhu času se obměňují, doplňují a nelze říct, že jedna je lepší nebo horší než druhá. Právě v jedinečnosti celého tohoto oboru tkví jeho krása a unikátnost.

Například Kotler definuje marketing jako: „*Společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.*“ (Kotler, 2007, s. 40)

Jiná definice zase říká: „*Marketing je proces plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory a distribuce idejí, zboží a služeb s cílem tvořit a směřovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců i organizací.*“ (Pelsmacker, 2003, s. 23)

Velmi výstižná je dle mého definice: „*Marketing je způsob / činnost, jak sladit to, co potřebuje a chce vnější svět, s posláním, cíli a zdroji podniku / organizace.*“ (Milan Kašík, 2009, s. 10) Tato definice jasně a výstižně říká, že je potřeba uspokojit jak potřeby zákazníka, tak prodávajícího. Docílení této symbiózy je dle mého hlavním cílem celého úspěšného marketingu.

Nicméně mně nejbližší je definice marketingu, kterou převzal David Ogilvy od Marvina Bowera: „*Správné zacílení.*“ (Ogilvy, 2016, s. 173) Důvodem je, že jsem v rámci praxe došla k závěru, že čím víc je marketing škatulkován a svazován obecně platnými pravidly, tím jeho efektivita klesá.

Co všechny definice spojuje, je podstata marketingu. Což je porozumět poptávce, tedy tomu, o co má zákazník zájem a tomu následně přizpůsobit nabídku, jak jako celek, tak její dílčí části. Je potřeba vhodně zvolit produkt, který chce společnost cílové skupině nabídnout. Neméně důležité je ale také následně nastavit vhodnou cenu, která bude pro klienta atraktivní, zajistit komfortní dostupnost produktu a v neposlední řadě vybrat dobrý způsob, jak produkt či službu prezentovat. Jedná se tedy o disciplínu, která se soustřeďuje na trh a vychází z jeho potřeb. Je proto velice dobře pružná a při jejím dobrém zvládnutí mohou, byť někdy rychlé a nečekané, tržní změny marketingu prospět. Pokud je na ně marketér schopen dobře a operativně reagovat.

1.2 Marketingový mix

Marketingový mix je jedním ze základních nástrojů marketingu, na jehož základě se následně vytváří marketingová komunikace. Rovněž jako v případě marketingu, i zde existuje celá řada definic, které se v průběhu času různě mění, což jde typicky vidět i na Kotlerovi.

Jedna jeho definice říká: „*Marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu. Možné způsoby se dělí do čtyř skupin proměnných, známých jako 4P: produktová politika (product), cenová politika (price), komunikační politika (promotion) a distribuční politika (place).*“ (Kotler, 2007, s. 70)

Jiná Kotlerova definice říká: „*Marketingový mix je charakterizován souborem nástrojů, jejichž prostřednictvím může marketing ovlivňovat tržby. Tradiční nástroje marketingového mixu se označují jako 4P: výrobek (product), cena (price), místo (place) a propagace (promotion).*“ (Kotler, 2003, s. 69)

Řada odborníků se dnes domnívá, že snažit se soubor těchto nástrojů vpasovat do jakéhokoliv fixního počtu „P“ není správná volba, jelikož počet a výběr potřebných „P“ je pro každou společnost specifický.

V průběhu let se objevilo velké množství verzí tzv., rozšířeného marketingové mixu, kdy vznikalo „5P“, „7P“, „8P“... Žádná z těchto rozšířených verzí nedokázala uspokojit všechna odvětví. Kosmetické firmy chtěly přidat „packaging“ (obal), servisní pracovníci nevěděli, jak pojmut „služby“. Se službami souvisely i další „P“ jako „personal“ (personál), „procedures“ (procedury), „physical evidence“ (fyzické charakteristiky). Sám Kotler navrhoval přidání „politics“ (politika) a „public relations“ (vztahy s veřejností). (Kotler, 2003, s. 69)

Odstavcem výše výpis možných dalších „P“ ani zdaleka nekončí. Věnovat se možným podobám jednotlivých rozšířených marketingových mixů je jistě velmi zajímavé téma. Nicméně není předmětem zájmu této práce a jeho důkladné zpracování by vydalo na práci samostatnou. Z tohoto důvodu bude dále práce vycházet z původních 4P, především proto, že obsahují pro ni stěžejní část, kterou je propagace.

- Produkt – cokoliv, co je možné nabídnout k uspokojení přání či potřeby (Kotler, 2007, s. 70)
- Cena – suma, za kterou bude produkt poskytnut (Kotler, 2007, s. 71)
- Místo / Distribuce – kde a jakými způsoby se produkt bude prodávat (dostávat k zákazníkovi) (Kotler, 2007, s. 71)
- Propagace / Komunikace – jakými způsoby a komunikačními kanály bude docházet k propagaci produktu (Kotler, 2007, s. 71)

Kotler dále zdůrazňuje, že aby byl marketingový mix úspěšný, je potřeba se na celou věc dívat pohledem zákazníka, nikoliv obchodníka a 4P převrátit. V tu chvíli vzniknou 4C (z angličtiny „Customer Value, Customer Cost, Convenience, Communication“). Jak Kotler píše, Robert Lauterborn doporučuje, aby než začne marketér připravovat 4P, měl by se zamyslet a sestavit 4C. (Kotler, 2003, s. 70)

- Hodnota pro zákazníka (Kotler, 2003, s. 70)
- Náklad pro zákazníka (Kotler, 2003, s. 70)
- Zákazníkovo pohodlí (Kotler, 2003, s. 70)
- Komunikace (Kotler, 2003, s. 70)

Toto potvrzuje hned na úvod zmiňovaný fakt, že v marketingu je potřeba dívat se na celou věc z pohledu klienta a umět se do něj vcítit. Najednou se tedy vnímání celé věci přetočí a marketér musí přemýšlet stylem, jaký přínos bude mít produkt pro zákazníka, jaký to pro něj bude znamenat náklad, jak pro něj celý proces distribuce udělat co možná nejpohodlněji a jaký způsob komunikace pro něj bude nejpříjemnější a nejužitečnější.

Výše popsany odstavec rovněž trefně vystihuje následující definice: „*Moderní marketing směřuje od způsobu prodeje (transakce) ke způsobu řízení podnikání, tj. řízení vztahů se zákazníkem. Moderní marketing není o produktech, ale o zákaznících.*“ (Milan Kašík, 2009, s. 18)

1.3 Marketingová komunikace

„*Marketingové komunikace jsou veškeré relevantní komunikace s trhem a řadíme sem kromě komerčních komunikací osobní prodej a obaly*“ (Vysekalová, 2007a, s. 15)

Dá se rovněž říct, že: „*Úkolem marketingové komunikace je sdělovat podstatu osobnosti značky a trvale udržovat partnerství mezi značkou a zákazníkem.*“ (Pelsmacker, 2003, s. 75)

Marketingová komunikace je jednou z disciplín, která se stále vyvíjí a přichází se stále novými a stále efektivnějšími způsoby oslovení potenciálních klientů. Jedná se o stěžejní pilíř marketingového mixu. Již dávno se nejedná pouze o náhodné házení letáků do schránek. Odborníci na marketingovou komunikaci často pracují s velkými databázemi stávajících i potenciálních zákazníků a komunikaci cílí přímo na předpokládané cílové skupiny. Ať pomocí nástrojů jako je direct mailing nebo cílené reklamy na sociálních sítích. (Pelsmacker, 2003, s. 19, 75), (Milan Kašík, 2009, s. 170 - 172)

Existují různé, modely, které popisují, jak se zákazník rozhoduje před samotnou koupí a jaké kroky vedou k rozhodnutí daný produkt si zakoupit. Je dobré tyto postupy znát a psychologicky tak moci na potenciálního zákazníka působit. (Pelsmacker, 2003, s. 89), (Vysekalová, 2007b, s. 40)

Všechny tyto hierarchické modely mají tři fáze. Fází poznávací, kdy se zákazník dozvídá informace o značce, produktu aj. Následuje fáze emocionální, kdy se tvoří pocitový vztah potenciálního klienta ke komunikovanému podnětu. Třetí fází je chování zákazníka a obsahuje konkrétní čin, kdy se zákazník rozhodne, zda nabízený produkt koupí či nikoliv. (Pelsmacker, 2003, s. 89 - 90)

Tabulka 1: Modely rozhodování zákazníka

Model	Poznání	Cítění	Konání
AIDA	Pozornost	Zájem, přání	Akce
DAGMAR	Povědomí, porozumění	Přesvědčení	Akce
Lavidge a Steiner	Povědomí, znalosti	Obliba, preference, presvědčení	Nákup

Zdroj: (Pelsmacker, 2003; vlastní zpracování)

1.4 Komunikační mix

Komunikační mix je: „*Specifická směs reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje a public relations, kterou firma používá pro dosažení svých reklamních a marketingových cílů.*“ (Kotler, 2007, s. 809)

Jak říká definice výše, komunikační mix sestává z celé řady nástrojů. Kotler (Kotler, 2007, s. 809) zmiňuje tyto:

- Reklama
- Osobní prodej
- Podpora prodeje
- Public Relations
- Přímý marketing

De Pelsmacker (Pelsmacker, 2003, s. 24) tento výčet ještě rozšiřuje o:

- Sponzorování
- Prodejní místa
- Výstavy a veletrhy
- Interaktivní marketing

Tato práce bude vycházet z Kotlerova popisu a v následujících částech bude jednotlivé nástroje popisovat. Jak bude z následujících kapitol patrné, Kotler nástroje, které uvádí De Pelsmacker neopomíjí. Pouze je považuje za součást některého z již zmíněných nástrojů.

1.4.1. Reklama

Reklama je: „*Jakákoliv placená forma neosobní prezentace a komunikace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora.*“ (Kotler, 2007, s. 809)

Vysekalová reklamu definuje takto: „*Tvorba a distribuce zpráv poskytovatelů zboží či služeb nabízených s komerčním cílem. Musí být zřejmé, že jde o placené zprávy, které využívají komunikační média k dosažení cílové skupiny. Patří sem inzerce, televizní a rozhlasová reklama, vnější reklama, reklama v kinech a audiovizuální snímky.*“ (Vysekalová, 2007a, s. 15)

Existuje několik druhů reklam, podle toho, jaký je jejich účel a čeho chtějí u potenciálního zákazníka docílit. Základní tři typy jsou:

- **Reklama informativní** – Jejím cílem je potenciálního zákazníka informovat o novém produktu nebo službě a zaujmout ho, aby měl zájem dozvědět se další informace. To, do jaké míry bude reklama cílit na racionální smýšlení a do jaké míry na emoce je do velké míry dáno cílovou skupinou. Tento druh reklamy se může týkat rovněž již zavedeného produktu, pokud je potřeba informovat o nějakých změnách, inovacích, změně ceny, speciální akci atd. V některých případech tato reklama nemusí být vůbec zaměřena na produkt, ale může prezentovat společnost nebo značku jako takovou. Toto slouží k budování požadované brand image. Může také sloužit ke změně vnímání značky, případně si také napravit reputaci. Rovněž je možné tyto různé funkce kombinovat. (Kotler, 2007, s. 856)
- **Reklama přesvědčovací** – Tento druh reklamy počítá s tím, že klient již o produktu něco ví (minimálně ví, že existuje). Pro případ, že by tomu tak nebylo, může být zahrnuta i krátká informativní část. Nicméně účelem reklamy je klienta přimět ke konkrétní koupi a ne si „jen“ získat jeho pozornost a zařadit produkt či službu do možných řešení poptávky. (Kotler, 2007, s. 856 - 857)
- **Reklama upomínací** – Její funkcí je připomenout zákazníkovi něco, o čem už ví. Velice často něco v stylu „Zbývá posledních 24 hodin, kdy můžete využít mimořádné akce 25% sleva na všechno!“ Taký ale může sloužit k tomu, aby se produkt udržoval v povědomí např. i mimo sezónu atd. (Kotler, 2007, s. 857 - 858)

Další důležité dělení reklamy vychází z toho, co je reklamou propagováno. Existují dva základní druhy:

- **Reklama institucionální** – Reklama prezentuje společnost nebo značku, a ne konkrétní produkt. (Marketing Mind, 2019)
- **Reklama výrobková** – Reklama prezentuje konkrétní produkt nebo službu, a ne společnost jako celek. (Marketing Mind, 2019)

Jak již rovněž bylo zmíněno, jedna reklama může být jak institucionální, tak výrobková. Vždy by však mělo být jasné, co je hlavním posláním a co reklama chce a co je jen doplněk. Úplně typicky u reklam institucionálních může být na konci krátké upozornění na produkt.

Při plánování reklamní kampaně musí mít společnost na paměti, že reklama musí být v souladu s celkovým nastavením komunikačního mixu, celé marketingové komunikace a rovněž celé marketingové strategie. K plánování se využívá postup, jemuž se říká 5M. Opět se jedná o zkratku vycházející z angličtiny (Mission, Money, Message, Media, Measurement). (Philip Kotler, 2007b, s. 606)

- **Poslání** – Jde o rozhodnutí se o tom, co bude cílem reklamy. Tedy například právě zda informovat, přesvědčit nebo upomenout. (Philip Kotler, 2007b, s. 606)
- **Peníze** – Je potřeba si stanovit budget, který na reklamní kampaň společnost má (nebo kolik prostředků do ní chce investovat) a na základě toho správně zvolit náklad, komunikační kanály atd. (Philip Kotler, 2007b, s. 606)
- **Sdělení** – Rozhodnutí o tom, co konkrétně vlastně chce firma sdělit, aby se docílilo poslání. (Philip Kotler, 2007b, s. 606)
- **Média** – Pomocí jakých médií se bude reklama šířit. Záleží na spoustě kritérií. Zásadní je však cílová skupina a rozpočet. (Philip Kotler, 2007b, s. 606)
- **Měření** – Stanovení si, jakými způsoby se bude následně vyhodnocovat účinek a úspěšnost reklamy. (Philip Kotler, 2007b, s. 606)

Tradiční („offline“) média můžeme rozdělit na:

- **Televize** – Televizní reklama je jednou z nejúčinnějších forem propagace a zároveň se jedná také o jednu z nejnákladnějších forem. Má velice široký záběr napříč možnými cílovými skupinami. Je velmi účinná, protože kombinuje vizuální a sluchové vjemy. Pomocí této kombinace může firma velice dobře znázornit zamýšlené a docílit žádaného efektu. (Pelsmacker, 2003, s. 258), (Kotler, 2007, s. 830, 866)
- **Tištěná média** – Zde mluvíme o reklamě v novinách, časopisech, brožurách, zkrátka jakémkoliv tištěném médiu. Pracuje se zde pouze se statickým vizuálním vjemem. Výhodou je, že zde jde komunikovat i složitější informace, protože zde

není společnost nijak omezena časem, nýbrž prostorem. Další výhodou je, že se dá k inzerci přiložit například vzorek nebo slevový kupón, tedy další nástroje, kterými společnost může potenciálního klienta zaujmout nebo i přímo přesvědčit. (Pelsmacker, 2003, s. 256 - 257), (Kotler, 2007, s. 830, 866)

- **Rádia** – Tady se zase zcela obráceně pracuje pouze s vjemy sluchovými. Opět je zde široký zásah, protože rozhlasové stanice dnes uživatele obklopují v podstatě téměř všude. Ať jde o domov, práci, auto atd. (Pelsmacker, 2003, s. 259), (Kotler, 2007, s. 830, 866)
- **Ostatní** – samozřejmě existuje celá řada dalších forem médií, kde je možné reklamu prezentovat. Především pak těch vizuálních. Typicky plakáty, billboardy a mnoho dalších. (Pelsmacker, 2003, s. 259), (Kotler, 2007, s. 830, 866)

Co se týče online médií, jedná se o fenomén posledních let, který je však na velkém vzestupu a stává se čím dál populárnějším, často právě na úkor tradičních médií (typicky tištěných médií). Často jsou cenově mnohem výhodnější a dá se s nimi mnohem operativněji a pružněji pracovat. Výrazně lépe se cílí na konkrétní cílovou skupinu a v neposlední řadě se u nich mnohem lépe provádí vyhodnocování a výsledky jsou výrazně přesnější a mnohem více vypovídající. (PHD, 2013)

1.4.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje jsou: „*Krátkodobé stimuly, které mají povzbudit nákup či prodej výrobku nebo služby.*“ (Kotler, 2007, s. 810)

Forem podpory je celá řada. Zde budou představeny některé nejrozšířenější a nejfunkčnější z nich:

- **Kupony** – Kupony mohou mít jak tištěnou, tak elektronickou podobu. Při předložení (nebo například zadání kódu) poskytnou kupujícímu výhodu (sleva, 2 plus 1 zdarma atd.). (Kotler, 2007, s. 883)
- **Věrnostní odměny** – souvisejí s existencí věrnostních programů a často se používá slovní spojení „odměna za věrnost“. Může se jednat o dárek, speciální slevu atd. (Kotler, 2007, s. 884)

- **Vzorky** – Jedná se o poměrně nákladný, ale dost efektivní nástroj. Vyskytuje se především v oblasti spotřebního zboží. Tato strategie počítá za prvé s tím, že si společnost klienta zaváže, ale především s tím, že na trhu plném substitutů dá zákazník přednost produktu, který si mohl vyzkoušet a ví co od něj čekat a že mu vyhovuje. Rovněž se jedná o způsob, jak dostat informaci o produktu (a kladné reference) velmi rychle mezi další potenciální klienty. (Kotler, 2007, s. 882 - 883)
- **Zvýhodněná balení** – Jde o předem systematicky sestavené balíčky za výrazně výhodnější cenu než v případě, že by si je klient koupil odděleně. Je tím docíleno nákupu většího množství produktů a větší útraty. (Kotler, 2007, s. 883)
- **Soutěže** – Jedná se o formu, kdy zákazník může po vynaložení určitého úsilí (nebo na základě náhody) získat nějaký produkt nebo službu za výhodnějších podmínek nebo zcela zdarma. (Kotler, 2007, s. 884)
- **Speciální akce v prodejnách** – prezentace daného produktu nebo služby přímo v obchodě a následná pobídka ke koupi za zvýhodněných podmínek. Zde hraje velkou roli osobní prodej a motivace prodávajících. (Kotler, 2007, s. 884)

Dalo by se tedy říct, že se jedná o velice efektivní a zároveň krátkodobý nástroj, jak v krátkém čase výrazně zvýšit prodeje daného produktu nebo služby. Většinou jde takto vyvolaný růst obrátu na úkor zisku. Je tedy potřeba bedlivě spočítat a promyslet, jaký bude předpokládaný dlouhodobý užitek z dané akce, zda je pro společnost skutečně výhodná a jak vysoké prostředky do ní je ochotná firma investovat. (Kotler, 2007, s. 880 - 882), (Kotler, 2003, s. 89 - 90), (Pelsmacker, 2003, s. 357 - 362)

1.4.3. Osobní prodej

„Osobní prezentace prováděná prodejci společnosti za účelem prodeje a budování vztahů se zákazníky.“ (Kotler, 2007, s. 810)

Jde o nejstarší část komunikačního mixu, která dnes ustupuje do pozadí, například také kvůli rozvoji e-shopů. Pořád je však velmi důležitou součástí a v případě některých produktů a společností se stále jedná o hlavní nástroj. Výrazně zde záleží na cílové skupině, protože zatímco pro některé cílové skupiny se jedná o zcela zásadní aspekt výběru, pro jiné je téměř či zcela irelevantní. (Vysekalová, 2007b, s. 21), (Pelsmacker, 2003, s. 463 - 466)

Existují rovněž různé druhy prodejců. Například podle toho, zda je potřeba prodat produkt jako takový, nějakou hotovou službu nebo například vymyslet určité řešení klientovi na míru. (Pelsmacker, 2003, s. 463 - 466)

Prodej se také výrazně liší podle toho, zda se prodejce soustředí na prodej distributorům a obecně velkoobchodníkům, nebo zda se jedná o maloobchodní prodej konečným spotřebitelům. (Vysekalová, 2007b, s. 21), (Pelsmacker, 2003, s. 463 - 466)

Tak jako tak je potřeba si uvědomit, že kromě funkce prodejní, má osobní prodejce také neméně důležitou funkci a tou je budování vztahu se zákazníky, která z dlouhodobého hlediska hraje velice podstatnou roli. (Pelsmacker, 2003, s. 463 - 466)

1.4.4 Přímý marketing

„Přímé spojení s jednotlivými, pečlivě vybranými cílovými spotřebiteli, které má vyvolat okamžitou odezvu a rozvíjet trvalé vztahy se zákazníky – použití telefonu, pošty, faxu, e-mailu, internetu a dalších nástrojů pro přímou komunikaci s konkrétními spotřebiteli.“
(Kotler, 2007, s. 809)

Na rozdíl od osobního prodeje se jedná naopak o velice mladý nástroj marketingové komunikace, který je přímo spjat s rozvojem moderních technologií, jako je telekomunikace a především internet. (Vysekalová, 2007b, s. 23), (Pelsmacker, 2003, s. 387 - 388)

Jeho hlavní výhodou je maximální přesnost, co se týče cílení a také zisk informací o oslovaném klientovi. Díky tomu může marketér zvolit vhodnou strategii. Stejně jako v případě osobního prodeje, je zde však potřeba skloubit jak krátkodobé cíle (prodej), tak cíle dlouhodobé (budování vztahu se zákazníkem). Dále je pomocí přímého marketingu možné budovat klientské databáze s relevantními údaji, které je možné dále využívat. Jde o velice rychlou, pružnou a efektivní formu komunikace s poměrně nízkými náklady. (Vysekalová, 2007b, s. 23), (Pelsmacker, 2003, s. 387 - 388)

Forem přímého marketingu je celá řada, například telemarketing, zasílání katalogů, nebo například direct mailing, kdy je konkrétnímu klientovi zasílána do e-mailové pošty konkrétní nabídka, kupony atd., většinou jemu (dané skupině) šitá na míru. (Vysekalová, 2007b, s. 23), (Pelsmacker, 2003, s. 387 - 388)

Zejména direct mailing je nástroj, ve kterém je obrovská síla a je k marketingové komunikaci využíván stále častěji. Sám David Ogilvy jej nazval „*svou první láskou a tajnou zbraní*“ (Ogilvy, 2016, s. 141) a byl průkopníkem v jeho využívání pro marketingovou komunikaci. (Ogilvy, 2016, s. 141 - 143)

1.4.5 Public Relations

„PR je komunikační nástroj používaný pro podporu dobrého jména firmy jako celku.“
(Pelsmacker, 2003, s. 201)

Public Relations, zkráceně PR by se dalo přeložit jako „vztahy s veřejností“, ale běžně se používá anglický pojem. Hlavním úkolem PR je právě komunikování s veřejností a vytváření takového dojmu, který si žádá nastavená marketingová strategie. Cílů PR může být celá řada. Zde jsou základní funkce, které PR má dle (Pelsmacker, 2003, s. 301 - 314):

- **Vztahy s veřejností** – Budování vztahu s veřejností je práce s veřejným míněním a možnost působit na potenciální zákazníky dojemem, který vychází z nastavené marketingové strategie.
- **Vztahy s tiskem** – Pro společnost je zcela stěžejní, jak o ní nebo jejích produktech píše média. Proto je velice důležité udržovat s novináři a redakcemi dobré vztahy. Z toho důvodu pořádají PR oddělení pro novináře tiskové konference s uzavřenými večírky atd.
- **Vztahy se zaměstnanci** – Jedná se o čím dál významnější funkci PR. Interní PR je velmi důležité, aby byli zaměstnanci informováni o vizích, hodnotách a směřování firmy. Důležitá je právě forma podání těchto informací, která musí být taková, aby tyto vize a hodnoty přijali zaměstnanci za své a tím se budovala loajalita vůči společnosti. Přímě úměrně s loajalitou roste rovněž pracovní nasazení zaměstnance a jeho výsledky.
- **Krizová komunikace** – V případě, že nastane nějaká nepříjemná situace (skandál, únik informací, nevyžádaná publicita atd.) je zcela zásadní právě krizová komunikace. Může mít různé formy. Podávání vysvětlení, odvracení pozornosti k jinému tématu atd. Je zde stěžejní rychlost a schopnost získat co možná nejvíc médií na svou stranu. Naprosto jakákoliv věc se dá totiž podat diametrálně odlišnými způsoby, jejichž vyznění může být zcela opačné.

- **Vztahy s lobbisty** – Jelikož je trh regulován pomocí zákonů a předpisů, mohou legislativní záležitosti společnosti značně ovlivnit ať už v dobrém nebo špatném slova smyslu. Proto je pro firmy velice důležité udržovat dobré vztahy s lidmi, kteří mají možnost ovlivňovat právě věci legislativní, tedy s lobbisty.

Je rovněž velké množství nástrojů, které může PR v jednotlivých druzích komunikace používat. Zde je výčet některých z nich:

- **Tisková zpráva** – Jedná se o vyjádření společnosti k dané věci. Tyto zprávy PR oddělení rozešle do redakcí. V současné době jsou redakce přímo zahlceny tiskovými zprávami. Proto je velice důležité, aby zpráva byla zajímavá a novináře zaujala. Velkou roli zde hraje právě udržování dobrých vztahů s novináři, o čemž byla řeč v předchozí části. (Ftorek, 2009, s. 99)
- **Tisková konference** – K tomuto nástroji společnost přistupuje v případě, že chce informovat o nějaká velké události (uvedení nového významného produktu na trh, důležité změny v nejvyšším vedení atd.) a domnívá se, že by jí bez toho nebyla věnována dostatečná pozornost. Zároveň jde o skvělý nástroj pro udržování dobrých vztahů s novináři. Součástí bývají následné uzavřené bankety a večírky. (Ftorek, 2009, s. 100)
- **Press Foyer** – Využívá se především ve státní správě, hlavně v politice. Jedná se o pravidelná setkávání většinou politiků nebo jejich mluvčí s novináři po určitých jednáních (typicky např. zasedání poslanecké sněmovny). (Ftorek, 2009, s. 101)
- **Press Trip** – Jde o tzv. reportážní cestu, kterou hradí hostitel (pořádající společnost). Hosty jsou pozvaní žurnalisti. Na události se probírá daná problematika. V případě prezentace produktů nebo služeb bývá umožněno novinářům si je vyzkoušet. Součástí bývají rovněž doprovodné programy a akce, jejichž účelem je udržování dobrých vztahů s novináři. (Ftorek, 2009, s. 102)
- **Astroturfing** – Jedná se o záměrně vyvolaný klamný dojem, který má v médiích vyvolat pocit, že smýšlení společnosti je jiné, než tomu ve skutečnosti je. Typické je zasílání velkého množství dopisů do redakcí od neexistujících osob, které jsou ve skutečnosti všechny dílem PR dané společnosti, v jejímž zájmu je takový dojem v novinářích vyvolat. (Ftorek, 2009, s. 103)

- **Spin, Spin Doctoring** – Jedná se o propagandu, která využívá silně manipulační techniky. Typické je využívání určitých pasáží vytržených z kontextu, které dávají sdělení zcela jiný (chtěný) dojem nebo význam. Nejrozšířenější je v oblasti politiky. (Ftorek, 2009, s. 104)

Dalším z populárních nástrojů marketingové komunikace se stal product placement. Jedná se o záměrné a placené umístění značkového výrobku do audiovizuálního díla za účelem jeho propagace. Jedná se o trend, který je čím dál populárnější. Pro firmy je to možnost, jak své jméno spojit s daným dílem a zviditelnit se. Producentům se díky tomu dostává potřebných financí k realizaci. Product placement je k vidění ve filmech, seriálech, ale také v počítačových hrách. Je velice tenká hranice mezi product placementem a skrytou reklamou, která je nelegální (spotřebiteli musí být jasné, že jde o reklamu, ochrana před nechtěnou manipulací). Proto je třeba dbát při využívání tohoto prostředku značné opatrnosti. Rada pro televizní a rozhlasové vysílání může v případě shledání, že je product placement závadný a jedná se o skrytou reklamu, uložit oběma stranám nemalou pokutu. (Vysekalová, 2007a, s. 131 - 133)

Dalším nástrojem, který je potřeba zmínit, je event marketing. Jedná se o komunikaci, do které jsou silně zapojeny emoce. Společnost uspořádá nějakou akci nebo událost (nebo ji pořádá někdo jiný a firma se jí účastní) a ta sama o sobě vzbuzuje v návštěvnicích určité emoce. Následně si mohou zákazníci vyzkoušet produkty nebo služby firmy a celkově se tím u nich mění vnímání značky nebo produktu, protože si je minimálně podvědomě spojují s akcí samotnou a s její atmosférou. (Vysekalová, 2007a, s. 130 - 131)

Významným nástrojem v rámci Public Relations je také sponzoring. Jde o: *„Komunikační techniku umožňující koupit či finančně podpořit určitou událost, pořad, publikaci a různá díla tak, že organizace získá příležitost prezentovat svou obchodní značku, či reklamní sdělení.“* (Vysekalová, 2007a, s. 16)

Firmy podporují své zájmy a značky tím, že je spojují s určitými významnými událostmi nebo aktivitami a tím se snaží o budování brand image. (Kotler, 2003, s. 128 - 129)

Je třeba si definovat, v jakém případě se jedná o sponzoring, jak je chápán v dnešním slova smyslu. O sponzorství se mluví ve chvíli, kdy sponzor na straně jedné poskytne něco sponzorovanému a ten mu za to dá prostor ke zviditelnění a propojení dané např. akce s jeho jménem, čímž sponzor pracuje na budování image značky, což je součást marketingové komunikace. Pokud někdo podpoří nějaký projekt, akci aj. a žádnou možnost využití této skutečnosti při marketingové komunikaci nemá, nejedná se v dnešním slova pojetí o sponzoring, ale o dárcovství. (Kotler, 2003, s. 128 - 129), (Pelsmacker, 2003, s. 327 - 336)

System sponzorství je čím dál důležitější a hraje v marketingové komunikaci čím dál větší roli. Důvodů je celá řada. Třeba vysoká finanční náročnost reklamy. Dále také možnost se odlišit od ostatních, což je ve světě plném reklamy ne zrovna lehký úkol. (Pelsmacker, 2003, s. 327 - 336)

Základní dělení cílů je na komunikační cíle společnosti a na cíle marketingové komunikace (Pelsmacker, 2003, s. 334):

Tabulka 2: Cíle sponzoringu

Komunikační cíle firmy	Veřejnost	Zvýšení povědomí veřejnosti o firmě
		Podpora nebo zvýšení image firmy
		Změna vnímání firmy veřejností
		Zájem o místní záležitosti
	Obchodní vztahy a jejich subjekty	Podpora obchodních vztahů
		Pohostinnost firmy
		Prezentace dobrého obchodního jména
	Zaměstnanci	Zlepšení vztahu se zaměstnanci a jejich motivace
		Posílení náboru
		Pomoc pro úspěšnost prodeje
	Tvůrci mínění a rozhodovatelé	Zvýšení pozornosti médií
		Protiváha k nepříznivé publicitě
		Tlak na tvůrce politiky a akcionáře
		Osobní cíle vrcholových manažerů
Cíle marketingové komunikace	Budování povědomí	Zvýšení povědomí u současných zákazníků
		Zvýšení povědomí u potenciálních zákazníků
		Potvrzení vedoucí pozice na trhu
		Zvýšení povědomí o novém produktu
	Image značky	Změna vnímání značky

		Propojení značky s určitým tržním segmentem
		Vyvolání zájmu o vyzkoušení nového produktu
	Podíl prodeje a trhu	Zvýšení podílu prodeje a trhu

Zdroj: (Pelsmacker, 2003, s. 334; vlastní zpracování)

Obecně by se tedy dalo říct, že v případě cílů marketingové komunikace jde o budování povědomí, do jisté míry i image a v některých případech může rovněž dojít ke zvýšení prodeje. (Pelsmacker, 2003, s. 334 - 336)

Nejčastějším komunikačním cílem firmy je právě budování image a dobrého jména napříč cílovými skupinami. Rovněž je pro společnost důležitý interní dopad vůči zaměstnancům a v neposlední řadě také dopad mediální. (Pelsmacker, 2003, s. 334 - 336)

Existují různé typy sponzorství. V základu se dělí na ty, které se vztahují k nějakým událostem a potom na ty které se vztahují k příčině. (Pelsmacker, 2003, s. 336)

- **Vztah k událostem:**

Jedná se o klasické sponzorování nejrozličnějších akcí nebo projektů výměnou za možnost propagace. Nejtypičtějším příklady jsou různé umělecké a sportovní události. Rovněž kulturní akce, festivaly, výstavy a mnoho dalších. (Pelsmacker, 2003, s. 336 - 339)

- **Vztah k příčině:**

Zde existuje několik podkategorií. První je tzv. MUSH aneb sponzorství na dobrý účel. Jedná se o zkratku z anglických slov municipal, university, social, hospital. Jde tedy o sponzorování za dobrým účelem a většinou bývá hlavním důvodem budování dobré image. (Pelsmacker, 2003, s. 340 - 341)

Dalším druhem je tzv. sponzorství transakcí. Typicky když společnost dá určitou část z každého (případně výběr) zakoupeného výrobku na nějakou dobrou věc. Mimo jiné se jedná o dobrý způsob, jak podpořit prodej určitých produktů oproti jiným substitutům. V některých případech se může jednat také o součást hodnotového marketingu. (Pelsmacker, 2003, s. 337)

2 Praktická část

2.1 Společnost Dr.Max

Za vznikem sítě lékáren Dr.Max v České republice stojí Ing. Jaroslav Havrda, strojař, který před rokem 1989, jako zaměstnanec firmy Speciální zakládání staveb, stavěl průmyslové objekty zejména na blízkém východě. V roce 1989 odmítl pětileté angažmá v Turecku a se svým známým, švýcarským lékařem, založil firmu SMC Pharma. Dne 11. 11. 1991 otevřela firma SMC Pharma, v Praze, v Opletalově ulici, první soukromou lékárnu v postkomunistickém Československu. V roce 1992 již provozovali celkem tři lékárny a vzbudili tak zájem německé společnosti GEHE Pharma, která nakonec lékárny odkoupila a pan Havrda se stal, na přibližně 8 let, jejich zaměstnancem. V roce 2000 se pan Havrda rozhodl společnost GEHE Pharma opustit a zároveň se setkal s panem Dušanem Novotným, majitelem firmy MoraviaPharm, která měla smlouvu se společností Kaufland na provozování jedné lékárny v Kladně. Vzhledem k dobrým vztahům pana Novotného s Kauflandem byl v této spolupráci potenciál na postupné otvírání dalších lékáren v Kauflandech. Společně založili společnost Česká lékárna a během 27 měsíců otevřeli celkem 35 nových lékáren, což, jak se později ukázalo, bylo důležitým zlomovým bodem v historii sítě lékáren Dr.Max a obecně lékárenství v České republice. Vzhledem k dlouhé náběhové křivce lékáren a k velmi vysokému počtu lékáren, které společnost Česká lékárna otevřela ve velmi krátkém období, společnost neměla dostatečný kapitál na dočasné sponzorování rozjíždějících se lékáren. Pan Novotný měl zájem svůj podíl v České lékárně prodat a pan Havrda začal hledat vhodného partnera. Tím se stala investiční skupina Penta, která odkoupila od pana Novotného jeho 50% podíl a společně s panem Havrdou začali během krátké doby hledat příležitost, jak společnost Česká lékárna prodat. Postupně však Penta dospěla k názoru, že si síť lékáren nechají a vybudují z ní středoevropskou lékárenskou síť, která bude zahrnovat například Rumunsko, Maďarsko, Pobaltí, Slovensko, Polsko. V Roce 2012 Penta odkoupila od německé společnosti Celesio síť lékáren Lloyds a zároveň distribuční farmaceutickou společnost GEHE Pharma Praha, nyní ViaPharma. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Počátky sítě Dr. MAX na Slovensku se datují rokem 2004, kdy Penta, kterou v té době na tomto projektu zastupoval Eduard Maták, koupila od Jozefa Pospíšila síť pěti lékáren. Na Slovensku v té době panovala nepřátelská atmosféra vzhledem ke

společnosti, která se snažila vytvořit lékárenskou síť akvizicemi existujících lékáren, takže přelomovým bodem se stal podpis smlouvy s Kauflandem na budování lékáren v jejich řetězci. V roce 2012 proběhly velké akvizice, čímž slovenská síť Dr.Max čítala již přibližně 180 lékáren. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Rozvoj sítě lékáren Dr.Max byl dále veden od roku 2005 v Polsku, dále v Srbsku, Rumunsku a Itálii. V roce 2007 přišel do Penty MUDr. Václav Jirků, který je od roku 2011 investičním ředitelem a řídí konsolidaci a rozvoj sítě Dr.Max přes všechny země. Aktivita v původně plánovaném Maďarsku byly zastaveny těsně před podpisem akvizice cca 100 lékáren, kvůli tehdejší změně vlády a následné změně legislativy, která dovoluje, na rozdíl od většiny států v Evropě, aby lékárny vlastnili pouze lékárníci. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Penta provozuje v roce 2019 přibližně 2150 lékáren, z toho cca 450 lékáren v Čechách, přes 300 na Slovensku, přes sto v Srbsku. V Polsku je pod značkou Dr.Max provozováno něco přes 550 lékáren. V Rumunsku se jedná o téměř 700 lékáren a farmaceutickou distribuci. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Skupina je čtvrtým největším řetězcem v Evropě a jejím cílem je stát se jedničkou v regionu střední a východní a jihovýchodní Evropy. Je tedy pravděpodobné, že tímto směrem bude probíhat další expanze. Oficiálně však společnost vstup na další evropský trh zatím neoznámila. (Interní zdroje společnosti ČLH)

V dubnu 2018 Penta oficiálně potvrdila plán na koupi čínského řetězce a oznámila tak expanzi do Číny. Během roku a půl se však neobjevily v médiích žádné nové informace a projekt prozatím spíše stagnuje, z důvodu specifik čínského trhu a s ním spojených komplikací. (Interní zdroje společnosti ČLH)

2.2 Marketingový mix Dr.Max

Marketingový mix byl definován v části teoretické. Nyní bude prakticky demonstrován právě na společnosti Česká lékárna. Postupně zde budou popsány všechny 4P – tedy co společnost prodává, za kolik to prodává, jakými distribučními cestami a jak provádí propagaci.

2.2.1 Produkt

Produkty, které lékárny prodávají by se daly rozdělit do těchto základních kategorií:

- **Léčivé přípravky** – Procházejí procesem registrace a musí je schválit SÚKL. Dělíme je na dvě části. Léčivé přípravky vydávané na lékařský předpis (RX) a volně prodejné léčivé přípravky (OTC). (AION CS, 2019)
- **Zdravotnické prostředky** – Jedná se o prostředky, které svého účelu v lidském těle nedosahují na základě metabolických dějů. Jejich škála je velice pestrá. Od obvazů, škrtdel, až po inhalátory, tlakoměry atd. (AION CS, 2019)
- **Doplňky stravy** – Jedná se o potraviny, jejichž hlavní funkcí je podpořit a posílit dobrý zdravotní stav. Nejsou určeny k léčbě nemocí a jejich účinky nejsou testovány. Je potřeba jasně uvádět že se jedná o doplněk stravy, a nikoliv léčivý přípravek. (AION CS, 2019)
- **Ostatní** – do této části je možné zařadit veškerý další sortiment lékárny, který nespadá do žádné z výše popsaných kategorií. Typicky se může jednat o kosmetiku, kojeneckou výživu, různé diety aj. (AION CS, 2019)

Jak je z výše popsaného zřejmé, lékárenský a celkově farmakologický byznys je silně regulován a svázán zákony a předpisy.

Jelikož Dr.Max je největší síť lékáren v zemi i její sortiment je velice pestrý a snaží se pokrýt potřeby de facto všech cílových skupin. Původní hlavní cílovou skupinou byli senioři a znevýhodněné skupiny, typicky rodiny s malými dětmi. Jelikož však společnost stále roste a daří se jí čím dál lépe, dovoluje si čím dál víc experimentovat a pronikat do stále nových segmentů a stávat se jedničkou na trhu pro čím dál větší množství cílových skupin.

Samostatnou kapitolou je privátní značka společnosti, která proniká do čím dál více kategorií a pomalu ale jistě se stává možným substitutem v téměř všech kategoriích, což pochopitelně znamená extrémně dobrou vyjednávací pozici při domlouvání podmínek s dodavateli. Kromě klasické privátní značky má společnost také své vlastní exkluzivní brandy, typicky suncare Equilibria nebo kosmetika Nuance. V plánu je rovněž navrtat do segmentu dětské výživy, a to novou značkou Bebelo. Za rok 2018 privátní značka včetně exkluzivních brandů tvořila více jak 8 % z celkového obrátu firmy. (Interní zdroje společnosti ČLH), (ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, 2019)



Obrázek 1: Produkty privátní značky (Zdroj: interní zdroj ČLH)

Společnost je rovněž výhradním prodejcem některých značek v ČR. Typicky francouzská dermo kosmetika Uriage nebo americká dekorativní kosmetika Physicians Formula.

Dalším unikátním projektem, který oficiálně odstartoval na začátku roku 2017, je projekt dermocenter v lékárnách Dr. Max. Společnost si dlouhodobě uvědomovala potenciál, který se ukrývá v kategorii dermokosmetiky. Proto se pustila do smělého plánu, kdy ve vybraných lékárnách začala budovat speciální dermocentra s dermoporadkyněmi, které se zabývají čistě prodejem dermokosmetiky. Jednalo se o velice nákladný a časově náročný projekt, který se však jednoznačně osvědčil a jeví se jako velice úspěšný, když se uvaží, jakým tempem začala kategorie růst a jakými procenty se podílí na celkovém obratu. Celá kategorie dermokosmetiky je tedy krásným případem zcela nové cílové skupiny. V současnosti společnost provozuje něco přes sto dermocenter v ČR. (Interní zdroje společnosti ČLH)



Obrázek 2: Dermocentrum Dr.Max (Zdroj: interní zdroj ČLH)

Lékárny se rovněž snaží oslovit specifické pacienty, a proto budují komplexní kategorie, které se zabývají přímo danou problematikou. Jedná se například o pacienty s problémy s inkontinencí, diabetologické pacienty a důraz se klade také na kategorii veterina, ve které je ukryt velký potenciál. Výběr kategorií se snaží cílit na drahé přípravky (nezáleží, zda hrazeno zdravotní pojišťovnou nebo klientem), které si klienti musejí kupovat opakovaně nebo za které jsou ochotni finance vydávat (data o které se jedná, společnost získává na základě průzkumů).

Zdravotnické prostředky jsou rovněž něčím, v čem společnost viděla velký potenciál. Proto spustila projekt, v rámci, kterého začala otevírat zcela nové prodejny, které nejsou lékárnami, ale pod značkou Dr.Max prodávají zdravotnické potřeby. V roce 2018 byly otevřeny prodejny v Sedlčanech a Chebu. V roce 2019 následovala prodejna v Modřanech. Nicméně tento projekt byl pozastaven, včetně otevření již plánovaných provozoven z důvodu ztrátovosti. Jako příčina byla jasně zjištěna chybná lokační strategie. V případě Chebu se prodejna nachází v těsné blízkosti léty zavedené prodejny. Toto je strategie, která výborně funguje v případě lékáren. Nízkými cenami, na které vydělávají jiné pobočky je likvidována konkurence a následně je možné ceny zvýšit dle libosti, neboť konkurence již neexistuje. V tomto případě to však nezafungovalo. V případě Sedlčan došlo na nespory s místní poliklinikou. Jediné Modřany si na sebe vydělají a to proto, že jsou na místě historicky zavedené prodejny, která byla odkoupena. V tomto případě se zcela učebnicově projevil vliv „P“ „Místo“.

Jak je z výše popsaného zřejmé, firma je v pozici, kdy si může dovolit pronikat do stále nových kategorií, byť za cenu občasného neúspěchu, který ji nijak výrazně neublíží.

Definovat její zaměření na určitý segment je již v současnou chvíli nemožné, zvláště pak když disponuje více než čtyřmi stovkami poboček, které mohou být děleny do různých kategorií právě i podle svého specifického zaměření.

2.2.2 Cena

Jedním z nejznámějších claimů značky je „Nízké ceny pro vaše zdraví“. Je skutečně pravdou, že síť si svou pozici vybudovala právě pověstí zcela bezkonkurenčních cen, kterým nezávislé lékárny nebo menší řetězce nebyly a nejsou schopny konkurovat. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Na úvod je potřeba říct, že cenová strategie lékáren Dr.Max je přísně střežené know how, proto se o ní dá hovořit pouze v obecné rovině.

Lékárny jsou rozděleny do několika cenových pásem, a to na základě celé řady kritérií. Je však možné říct, že stěžejní úlohu hraje lokace dané pobočky. Výjimku tvoří letákové a kupónové položky nebo jakékoliv výrobky, na které je dělána speciální plošná kampaň. Marže daných produktů jsou řešeny v rámci jednotlivých segmentů. Rovněž je plošně využíváno zaokrouhlování, kdy většina cen je zakončena číslicemi 9 nebo 5. Jsou nastaveny určité produkty, u kterých cenotvorba neustále hlídá ceny u konkurence a pružně na ně reaguje. Jedná se o takové produkty, pro které si klienti chodí do lékáren primárně a na jejichž ceny jsou citliví. Zcela vlastní cenovou strategii má e-shop. Jedná se v podstatě o zcela samostatně fungující cenové pásmo. Jediné, kdy je opět potřeba aby se ceny s kamennými pobočkami sjednotily, je v případě, plošných cenových akcí u konkrétních produktů s marketingovou podporou. Pokud by cena byla na e-shopu vyšší, bylo by to pro něj nevýhodné. Nižší být ceny také nemohou, protože by akce na kamenných pobočkách nedávala smysl a docházelo by ke kanibalizaci. (Interní zdroje společnosti ČLH)

2.2.3 Místo

Zcela stěžejní a dominantní jsou pro prodej kamenné lékárny, kterých je na území České republiky více jak čtyři sta. Některé pobočky se samozřejmě z nejrůznějších strategických plánů uzavírají, ale mnohem rychleji se jiné otevírají, ať se jedná o akvizice nebo nové výstavby. Obecně platí, že mnohem výhodnější je provést akvizici lékárny, než ji stavět na „zelené louce“. Zavedená lékárna již má svoou klientelu a její rozjezd je mnohem rychlejší efektivnější.

Lékárny jsou rozděleny do čtyř skupin, právě podle svého umístění. Od toho se odvíjí cílová skupina a následně vybraná marketingová strategie, lokální akce, slevy, propagace jednotlivých produktů atd. (Interní zdroje společnosti ČLH)

První skupinu tvoří lékárny, které jsou umístěny v obchodních domech Kaufland nebo jiných, spíše low costově zaměřených obchodních domech. U těchto poboček se předpokládá spíše méně movitá klientela. V komunikaci je tedy cíleno na nízké ceny a bývají zde méně zastoupeny exkluzivní produkty. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Do druhé skupiny spadají lékárny, které se nacházejí ve větších obchodních centrech. Zde se počítá se širokým spektrem zákazníků. Pokud je to možné, bývá v nich zastoupen co možná nejširší sortiment a zaměřuje se na dermokosmetiku a obecně exkluzivní produkty. Méně se zde cílí na slevu z doplatku, jelikož podíl RX položek je zde ze všech skupin nejnižší. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Třetí skupinou jsou pobočky, které se nacházejí na poliklinikách, lékařských domech nebo v jejich bezprostřední blízkosti. Klientela je různorodá, ale pojí ji ze všech skupin nejvyšší podíl RX položek na celkovém obratu. Proto se propagace zaměřuje především na komunikaci slevy z doplatku. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Poslední skupinou jsou tzv. „streetovky“. Jedná se o veškeré lékárny, které nespádají ani do jedné z výše popsaných skupin a nacházejí se tedy přímo „na ulici“. Jde o poměrně nesourodou skupinu poboček, kde konkrétní umístění nehraje takovou roli a ke kterým je přistupováno dosti individuálně. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Společnost má již dlouho svůj e-shop, který byl však dlouho opomíjen a odsouván do pozadí. K velkému zlomu došlo cca 3 až 4 roky nazpátek, kdy došlo ke strategickému rozhodnutí, že je nutné na pole e-shopu proniknout. Bylo tedy vytvořeno nové oddělení, sklad, webové stránky atd. V současné chvíli e-shop tvoří cca 5 % obratu společnosti, stále roste a nyní je již jedničkou na poli online lékáren v ČR. (Interní zdroje společnosti ČLH)

2.2.4 Propagace

Tento prvek marketingového mixu je pro společnost velice důležitý a hojně jej využívá. Je v souladu s nastavenou marketingovou strategií. Vychází ze zásad marketingové komunikace a funkčními způsoby kombinuje prvky komunikačního mixu. Jelikož jde o

stěžejní část práce, bude jí věnována následující kapitola, pojednávající o komunikačním mixu společnosti.

2.3 Komunikační mix Dr.Max

Jak již bylo řečeno v předchozí části, společnost využívá celou řadu prostředků komunikačního mixu za účelem propagace. V této kapitole budou postupně popsány.

2.3.1 Reklama

Reklama je jedním z hlavních nástrojů propagace, který ČLH používá. A to ve všech možných podobách.

Co se médií týče, využívá především televizi. Má několik druhů reklam. Některé jsou čistě institucionální, jiné čistě produktové (typicky Zlatá maska Nuance), jiné kombinují propagaci značky se zaměřením na produkty, které jsou daný měsíc v akci.

Společnost historicky spolupracovala s mediální skupinou TV Nova s.r.o. Mimo odvysílané reklamy měla rovněž mezi léty 2015–2017 product placement v seriálu Ordinace v Růžové zahradě, kde měla vlastní lékárnu. Postupně se začala rozvíjet spolupráce se společností FTV Prima, spol. s r.o. a stala se hlavním televizním partnerem společnosti. V roce 2019 však začalo docházet k návratu ke společnosti Nova. V rámci toho má společnost reklamu na svůj e-shop na webových stránkách pořadu Tvoje tvář má známý hlas. Od roku 2020 se navíc vrátí lékárna Dr.Max do již zmiňovaného seriálu Ordinace v Růžové zahradě. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Rozšířená je také inzerce v tištěných médiích. Ta plní především funkci informativní a využívá se především v regionálních periodikách, k informování o otevírání nových poboček. Nejčastěji využívaná média jsou společnosti Vltava Labe Media a.s., která rovněž patří do skupiny Penta. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Nedílnou součástí tištěné reklamy jsou akční letáky společnosti. Společnost vydává měsíční akční leták a také dermoleták. Měsíční akční leták tiskne v nákladu 3.200.000 ks / měsíc a je distribuován do vybraných poštovních schránek (dle geografické lokace), je přílohou vybraných periodik a je k dostání ve všech lékárnách. Dermoleták vychází čtvrtletně v nákladu 190.000 ks a jak název napovídá, v něm obsažené akce se vztahují čistě k segmentu dermokosmetiky. Je distribuován z tiskárny přímo do dermocenter a

rovněž bývá přílohou vybraných periodik, které jsou pro cílovou skupinu atraktivní. Na rozdíl od měsíčního akčního letáku není distribuován přímo do domácností. V obou případech jsou v letácích vybrané produkty za výhodné ceny. Vždy je zohledněna sezónnost. Letáková okna využívá jak sama společnost k prezentaci své privátní značky, tak jsou prodávána dodavatelům, kdy se dá rovněž garantovat exkluzivita v daném segmentu v rámci daného letáku. (Interní zdroje společnosti ČLH)

I přesto, že dominantou firmy je offline sféra, začíná ke své propagaci rovněž čím dál více využívat online média, typicky např. Facebook, na kterém má společnost pře 42 tisíc fanoušků. Slouží jak k online reklamě, tak různým soutěžím nebo čistě image příspěvkům. Nejedná se však o jedinou facebookovou stránku, kterou společnost provozuje. Dalším příkladem může být stránka Beauty Buzz, která se soustředí na kosmetiku. Ta „se líbí“ necelým 7 a půl tisíci lidí. ČLH má také svůj účet na Instagramu, který má necelých 12 tisíc sledujících. Dalším prostředkem, který začíná být hojně využíván, především v kategoriích kosmetika a baby care, jsou blogerky, jelikož se jedná o segmenty, jejichž cílová skupina dává na doporučení jiných uživatelů, a navíc informace o daných produktech často hledá právě na blozích, YouTube kanálech atd. YouTube kanál společnosti má 351 odběratelů. (Interní zdroje společnosti ČLH)



Obrázek 3: Akce na Facebooku (Zdroj: interní zdroj ČLH)

2.3.2 Podpora prodeje

Tento nástroj využívá společnost skutečně hojně, a to v nejrůznějších podobách. Níže budou představeny ty hlavní a nejzajímavější z nich.

Zcela stěžejním pilířem a dalo by se říci téměř základním kamenem úspěchu, je klientský program ČLH. Lékárny Dr.Max si vždy zakládaly na pro klientském přístupu a jako jedni z prvních začali vytvářet propracovaný klientský program. Po zavedení regulačních poplatků ve zdravotnictví (které byly silné společenské téma dané doby) byly průkopníky v tzv. 30,- Kč za recept akci, kdy klienti s věrnostní kartou poplatek hradit nemuseli (přesněji řečeno byl jim vrácen). Zbytek trhu tehdy za prvé nebyl schopen konkurovat a za druhé zareagoval příliš pomalu. Síť Dr.Max tak právě tehdy získala výhodu, které využila a vytvořila v zemi síť, která v daném odvětví neměla konkurenci. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Zlom nastal v roce 2014, kdy byl v parlamentu schválen zákon, který některé regulační poplatky (včetně 30,- Kč za recept) rušil s platností od 1.1.2015. Společnost tedy měla něco kolem půl roku, na přepracování celé strategie a klientského programu jako takového. Panovaly velké obavy ohledně toho, jak se celý krok povede, mimo jiné i proto, že bylo rozhodnuto, že dojde ke stoprocentní přeregistraci stávajících klientů (z důvodu relevantnosti kontaktních údajů atd.). Celý proces byl rozdělen do několika kroků a byla mu dána absolutní priorita jak z obchodního, tak marketingového hlediska. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Nový klientský program slavil úspěch, ve který společnost ani nedoufala a během necelého roku se stal klientským programem s nejvyšším počtem členů v celé zemi. V návaznosti na to, byl rovněž oceněn řadou prestižních cen. Za vše mluví vítězství v prestižních Loyalty Magazine Awards, kde mimo jiné získal cenu za nejlepší věrnostní program ve střední Evropě. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Jeden z hlavních pilířů programu byla sleva až 50 % z doplatku pro znevýhodněné skupiny dětí a seniorů. Samozřejmě začalo docházet ke kopírování (i když většinou ne v takovém rozsahu) ze strany konkurence. Proto bylo potřeba přijít zase s něčím novým. Po třech letech tedy došlo od ledna 2018 k rozšíření slevy z doplatku na všechny členy klientského programu nezávisle na věku. Nyní klientský program čítá něco kolem 3.600.000 členů. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Od toho se poté odvíjí celá řada dalších věcí. Typicky např. slevové kupóny, které se zasílají členům klientského programu. Existují celé řady kombinací kupónů a klientům jsou zasílány na základě historie jejich nákupů. Je potřeba si uvědomit, že zvláště u chronických onemocnění se dá velice dobře odhadovat, o co bude mít zákazník zájem

příště a taky za jak dlouhou dobu to bude. Nicméně stejné to je např. u maminek, které nakupují pro kojence, a i mnohých dalších kategorií klientů. Distribuce probíhá různými kanály. Vždy je zastoupen direct mailing na členy KP. U větších akcí jsou poté kupóny rozesílány i v tištěné formě přímo do domácností. Kuponové akce jsou velmi úspěšné a průměrná response se pohybuje v číslech, se kterými je společnost rozhodně velmi spokojená. (Interní zdroje společnosti ČLH)

V roce 2019 společnost vytvořila nový benefit, který zní „Více než polovina léku bez doplatku“. Jedná se o krásnou ukázkou skvěle znějícího benefitu, který však při hlubším zamyšlení společnost zase tolik nestojí. Velká část léků je plně hrazena zdravotními pojišťovnami a doplatek na ně je nulový již v základu. Zároveň pro zákazníka, který potřebuje přípravek s určitou účinnou látkou je skutečnost, kolik léků nabízí firma bez doplatku v rámci celého portfolia zcela bezpředmětná. Co ho zajímá je, aby existovalo generikum, které je plně hrazeno ze strany ZP a až v případě že takové není, je pro něj zajímavé, když má společnost v nabídce přípravek, kterým je možné nahradit a na kterém má doplatek 0,- Kč. I zde mu však stačí jeden v rámci veškerých generik s danou účinnou látkou. (ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, 2019)

Další novinkou roku 2019 bylo vytvoření programu Dr.Max baby. Ve svém uživatelském účtu má klientka množství rad týkajících se jak těhotenství, tak ranného dětství miminka. Rodiče na stránce také naleznou kalkulačku, která jim spočítá, kolik by jejich miminko mělo přibližně v daném období vážit. Budoucí maminky také mohou v těhotenství využít aplikaci, která jim ověří, zda daný přípravek mohou v těhotenství užívat. (ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, 2019)

Dalšími výhodami v rámci věrnostního programu jsou speciální akce a slevy na segment dermokosmetiky, 2x ročně zdarma konzultace v online internetové poradně uLékaře.cz, online vzdělávací brožury ke stažení nebo aplikace v mobilu, díky které nemusejí klienti nosit Kartu výhod fyzicky u sebe, mají přehled o všech svých realizovaných nákupech, mohou snadno nalézt nejbližší pobočku a také jim aplikace umí hlídat, kdy si mají vzít které léky. (ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, 2019)



Obrázek 4: Karta výhod (Zdroj: interní zdroj ČLH)

Lékárny vždy hojně využívaly prostředky podpory prodeje jako POS materiály, speciální vystavení ve stojanech a vitrínách, regály se speciálními cenovkami, woblerly atd. Problém byl, že často každá lékárna vypadala úplně jinak a ztrácela se tím jednotnost brandu. Proto byl vytvořen brandbook s jasně danými pravidly. Velmi zásadní byly například změny v polepech lékáren, které se začaly dělat podle jasně daných kritérií (např. zaměření lékárny) a začalo tak docházet ke sjednocování vzhledu poboček, což jednoznačně posilovalo ucelené vnímání značky ze strany spotřebitelů. V roce 2017 byla spontánní znalost značky u spotřebitelů 90,5 %. Podporovaná znalost dokonce 98,5 %. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Dalším krokem bylo, že společnost chtěla, aby celkový vzhled lékáren byl čistý a vzdušný. Základ pro to měly představovat čisté výlohy nepolepené plakáty. Zároveň však bylo potřeba obchodní sdělení zachovat. Z toho důvodu vznikly ve výlohách na místo plakátů digitální LCD obrazovky, ve kterých se přehrávají obchodní sdělení, podporující prodej žádaných položek. Obsah je navíc spravován centrálně, takže je možné mnohem lépe kontrolovat co se v dané lékárně propaguje. V neposlední řadě se jedná o reklamní plochu, která se v určitém rozsahu prodává dodavatelům. (Interní zdroje společnosti ČLH)



Obrázek 5: LCD obrazovky ve výlohách (Zdroj: interní zdroj ČLH)

V lékárnách Dr.Max se dá nalézt samozřejmě celá řada dalších příkladů podpory prodeje. Zejména co se privátní značky týče. Tam se prostředky jako výhodné balíčky a vzorky používají velice často. Soutěž je zase mechanika, kterou firma čím dál častěji využívá na Facebooku.

2.3.3 Public Relations

Vztahy s veřejností, dobré jméno a pozitivní vnímání značky je něco, co je v tomto odvětví velice důležité. Na úvod je potřeba nastínit vývoj, který se v této oblasti odehrál.

Lékárny Dr.Max byly dlouho vnímány jako ty lékárny, které nikdo nemá rád a všichni jdou proti nim. Ale všichni v nich nakupují... Výhoda nízkých cen bylo něco, co zákazníci přimělo v lékárnách této značky nakupovat navzdory například vlastnímu přesvědčení. Proč ale vůbec bylo veřejné vnímání o značce primárně negativní?

Příchod lékárenských řetězců na český trh byl extrémně rychlý a většina nezávislých lékárníků se s novým tržním prostředím nedokázala sžít a začít v něm úspěšně fungovat. Výsledkem bylo krachování nezávislých lékáren ve velkém. To, co vždy bývalo „zlatý důl“, bylo najednou „prokletí“. A musel se najít viník. Dr.Max.

Společnost zvolila strategii, kdy si nejprve vytvořila „bezkonkurenční“ postavení a až následně začala ve velkém pracovat na změně vnímání značky, kdy na tyto aktivity měla dostatek finančních prostředků.

Způsobů, kterými se o to snažila a stále snaží je celá řada a spousta z nich již byla popsána v předchozích částech. Marketingový průzkum ukázal, že během dvou let (2015–2017) se společnosti povedlo snížit počet zásadních „odmítačů“ tohoto řetězce téměř o polovinu, a to konkrétně z 15 % na 8 %. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Jedním z nástrojů PR, který v tomto sehrává významnou roli je sponzoring. Sponzoring je jeden z nástrojů, se kterým se ve společnosti začalo koncepčně pracovat teprve v posledních letech. Dříve se do značné míry pracovalo s dárcovstvím a obecně filantropií, ale ne se sponzoringem v pravém slova smyslu. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Odvětví, kterého by se sponzoring měl týkat se odvíjelo od toho, jakou cílovou skupinu bylo třeba tímto krokem zaujmout. Jako první se rozhodně nabízela klasická cílová skupina seniorů. Na tu byl proto zaměřen jeden z hlavních velkých sponzorských počínů, Taxík Maxík. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Projekt Taxík Maxík je společným projektem společnosti ČLH a Konto Bariéry. Jedná se o službu pro seniory. Lékárny Dr.Max nakoupí auta pro vybraná města (městské části), která následně provozují za symbolický poplatek tento „taxík“, který seniory odveze z domu k lékaři a zase zpět. Tyto „taxíky“ jsou jasně a viditelně obrandovány. Služba se stala velmi žádanou a výrazně tak přispívá ke zkvalitnění života seniorů. Pilotními městy byly Liberec a Prachovice. Následující rok přibýly Ústí nad Orlicí, Kutná Hora a městská část Praha 5. V roce 2017 Most, Benešov a Svitavy. V roce 2018 města Písek, Český Těšín, Frýdlant nad Ostravicí a městská část Praha 15. V projektu se pokračuje i nadále a je v plánu každý rok zavádět službu ve třech až čtyřech nových městech. (Interní zdroje společnosti ČLH)



Obrázek 6: Automobil Taxík Maxík (Zdroj: interní zdroj ČLH)

Taxík Maxík je krásným příkladem sponzorství k příčině a konkrétně sponzorství s transakcí. Finance na taxíky společnost získává vždy tak, že část zisku z vybraných produktů putuje právě na tuto dobrou věc. To, které produkty jsou do akce zapojeny se každým rokem mění, ale dominantní roli zde vždy sehrává privátní značka. (Interní zdroje společnosti ČLH)

V roce 2014 vzniklo zcela nové oddělení odborného vzdělávání, které pořádá akreditované vzdělávací akademie a semináře pro odbornou veřejnost a spolupracuje na nich s předními českými odborníky. Důvodem vzniku byla skutečnost, že erudovanost personálu byla často cíleně dehonestována ze strany konkurence a podvědomě vytvářela u veřejnosti lékárníkům Dr.Max nižší kredit, než měli zaměstnanci konkurenčních lékáren. A ač pomalu, daří se názor měnit a tuto nálepku z Dr.Max lékáren smazávat. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Proto asi nebude překvapením, že dalším z projektů, které Dr.Max sponzoruje (je generálním partnerem), je tzv. stan proti melanomu. Bylo totiž potřeba zvolit projekt, který bude prospěšný veřejnosti a zároveň bude spjat s odborností. Jedná se o projekt, kdy si mohou lidé v Praze, Brně a Ostravě přijít bezplatně do speciálního stanu nechat zkontrolovat pigmentová znaménka. Jedná se o velmi důležitou prevenci proti rakovině kůže, která je velmi nebezpečným onemocněním. O projekt je každoročně velký zájem jak ze strany veřejnosti, tak médií. Na rozdíl od předchozí akce, zde se jedná o sponzorství se vztahem k události. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Na přelomu let 2015 a 2016 došlo ke strategickému rozhodnutí, že je potřeba rozšířit cílovou skupinu značky Dr.Max. Bylo rozhodnuto, že je potřeba oslovit a stát se atraktivními pro mladé a aktivně žijící lidi. V rámci toho začala vznikat celá řada nových projektů. Od malých, jako například vytvoření speciální e-shopové kategorie „Potřeby pro sportovce“, po velké, které zasáhly celou firmu napříč odděleními, jako například vznik Dermocenter a celého nového dermoprogramu Dr.Max. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Součástí toho bylo také rozhodnutí stát se partnerem nějaké sportovní akce. Vybrán byl seriál běžeckých závodů v přírodě Běhej lesy, realizovaný agenturou Raul s.r.o. Důvodů bylo hned několik. Cílem bylo nepodporovat profesionální sport, ale zdravý a aktivní způsob života, se kterým je sport neodmyslitelně spojen. Závody Běhej lesy jsou otevřeny zcela pro každého a valná většina účastníků jsou „pouze“ rekreačními běžci. Společnost chtěla podpořit projekt, který je nový a bude moci stát u jeho růstu. V době, kdy byla spolupráce uzavřena (2016) bylo před teprve druhým ročníkem seriálu. Dalším požadavkem bylo, aby se nejednalo o akci s velkým množstvím partnerů, kde bude značka Dr.Max jednou z mnoha, což projekt rovněž splňoval. Lékárny Dr.Max se tedy staly hlavním partnerem seriálu a k tomu titulárním partnerem závodů dětských – „Dětské závody Dr.Maxe“. Společnost prostřednictvím své facebookové stránky pořádala soutěže o registrační kódy na závody se 100% slevou a toto partnerství komunikovala jak prostřednictvím mailingu na cílovou skupinu v rámci klientského programu, tak například ve všech LCD obrazovkách ve výlohách prodejen, o kterých již byla v předchozích kapitolách řeč. Důležitou roli zde také hraje mediální prostor, který v rozsahu, jež určuje smlouva poskytuje společnost Raul, která je pořadatelem tohoto běžeckého seriálu. Ať se jedná o jejich videa a reportáže nebo newslettery, které rozesílají na svou databázi a kde Dr.Max inzeruje. Tím se dostávají informace o značce přímo k žádané cílové skupině. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Dalším velice důležitým bodem je prezentace přímo na místě. Společnost chce, aby se návštěvníci závodů seznámili se značkou a měli ji neodmyslitelně se závody spjatou. Proto nabízí zdarma různé služby. Měření BMI, diagnostiku pleti, možnost zdarma vyzkoušet a využít nejrůznější přípravky vlastní značky a exkluzivních brandů aj. Jedná se o přípravky, které jsou závodníkům a obecně návštěvníkům přínosné přímo na místě. Typicky tedy opalovací krémy, osvěžují termální voda, rozpustné magnesium, repelent proti komárům, náplasti a další. (Interní zdroje společnosti ČLH)



Obrázek 7: Propagační stánek na akci Běhej lesy (Zdroj: interní zdroj ČLH)

Opět se jedná o typický příklad sponzorství se vztahem k události.

2.3.4 Osobní prodej

Osobní prodej je v případě lékáren Dr. Max ve valné většině případů jedním z posledních kroků komunikačního mixu, který může znegovat veškerý úspěch předchozích nástrojů. Proto je do personálu investován nemalý čas a nemalé finance.

Dbá se jak na jejich odbornost (viz. Akademie Dr. Max, zmíněná v předchozí kapitole), tak na jejich vystupování a vzhled (uniformované oděvy z dílny módní návrhářky Beáty Rajske). (Interní zdroje společnosti ČLH)

Zodpovědně se přistupuje rovněž k motivování zaměstnanců, a to jak na straně finančního ohodnocení, tak budováním jejich vztahu k samotné značce a celé společnosti. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Cílem je, aby výsledkem byl ochotný a milý odborník a zároveň obchodník, za kterým se klient bude rád vracet.

2.4 SWOT analýza

V této kapitole bude marketingová komunikace společnosti analyzována pomocí SWOT analýzy. Kotler ji popisuje takto: „Analýza SWOT zjišťuje na základě strategického auditu klíčové silné (Strengths) a slabé (Weakness) stránky, příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats).“ (Kotler, 2007, s. 97)

2.4.1 Silné stránky

Zázemí a kapitál – Obrovskou devizou společnosti je zázemí silné investorské společnosti Penta a rovněž značný kapitál, díky kterému má rozpočet na zafinancování v podstatě jakékoliv marketingové aktivity, která jí přijde smysluplná nebo si jí chce vyzkoušet. Případný neúspěch pro ni nepředstavuje vážný problém a rozhodně není likvidační.

Klientský program – Jde o největší klientský program v republice (nejvíce členů), který obdržel nejedno ocenění. Jde o zásadní prostředek podpory prodeje, který je jedním z pilířů úspěchu celé společnosti.

Kampaně – Objektivně lze říct, že kampaně společnosti jsou velice úspěšné a nesou kýžené výsledky.

Marketingová komunikace – Tato disciplína je ve společnosti skvěle zvládnutá. Výstupy jsou vkusné, chytlavé a skvěle cílí na vybranou cílovou skupinu.

Vlastní logistická společnost – vlastnictví ViaPharmy, jejíž hlavní úlohou je zásobování lékáren Dr.Max výrazně snižuje náklady, které by jinak společnost na logistiku a skladování musela vynaložit.

Znalost značky – V roce 2017 byla spontánní znalost značky u spotřebitelů 90,5 %. Podporovaná znalost dokonce 98,5 %. Toto jsou výborná čísla, která představují nespornou konkurenční výhodu.

2.4.2 Slabé stránky

Personál – Personál je slabinou společnosti, a to rovnou v několika rovinách. Za prvé je ho nedostatek a zejména v některých regionech v Čechách se již ne jednou stalo, že z těchto důvodů musel být odsunut termín otevření nové lékárny. Důvodem je nízký zájem o obor a také nechuť lékárníků i farmaceutů pracovat v komerčním řetězci, který z konzervativního pohledu degraduje tuto dříve prestižní profesi na úroveň prodavačů. Značná část kandidátů nakonec podlehně lákavému finančnímu ohodnocení oproti konkurenci. Tím je zajištěn potřebný personál pro možnost provozu. Avšak jedná se často o neloajální zaměstnance, kteří mají ke společnosti / značce neutrální nebo přímo záporný vztah. ČLH podniká celou řadu kroků, aby tento jev potlačila a snaží se lékárníkům a farmaceutům projevovat co možná největší úctu. Jak na všemožných

interních setkáních a konferencích, tak ve velkém množství externích mediálních výstupů. V září 2019 byla dokonce zahájena kampaň „Být lékárníkem je věda“, která je čistě soft skillová a jejím jediným cílem je oslava této profese. I přes toto všechno problém přetrvává a jeho řešení je v nedohlednu.

Pověst – Jak bylo řečeno v jedné z předchozích kapitol, značka Dr.Max se stala ztělesněním toho, co zničilo původní lékárnickou profesi, jak na ni byli lidé zvyklí po celou historii. Řetězec se stal trnem v oku mnohým soukromým (či bývalým soukromým) lékárníkům a především ČLK. Z toho plyne nutnost mnohem větší obezřetnosti v otázce veškerých legislativních omezení. Rovněž je jedním z důvodů předchozího problému – personálu. Ač z pohledu byznysu má společnost vysoký kredit, odborná veřejnost na ni hledí s despektem, což se někdy přenáší i na běžného spotřebitele.

Zázemí provozoven – Velká část poboček se nachází v prostorách s nevyhovujícím zázemím (nízká metráž). To sebou přináší nízké skladové zásoby, a především absenci přípravy léků. Klienti tak často musejí čekat minimálně do druhého dne, než je lék připraven v centrální laboratoři v Nučicích a doručen na danou pobočku. V tomto mají nezávislé (nemluvě o nemocničních) lékárny jednoznačnou výhodu.

2.4.3 Příležitosti

Expanze – Jednoznačnou příležitostí je expanze do dalších zemí v rámci regionu zájmu, tedy CEE.

E-shop – Společnost se začala svému e-shopu věnovat poměrně pozdě. Projektu se daří, meziroční nárůst je rozhodně uspokojivý. Podařilo se poměrně vybalancovat to, aby vlastní e-shop nekanibalizoval kamenné pobočky, a naopak do nich přiváděl nové klienty. I přesto že se již společnost stala jedničkou na poli internetových lékáren, je zde rozhodně potenciál kam se dá růst a svůj tržní podíl ještě zvýšit.

Event marketing – I toto je oblast, kterou se společnost začala zabírat poměrně nedávno. Jedná se o výborný soft skillový nástroj, pomocí kterého může značka budovat svou image tak, jak chce, aby ji potenciální klienti, zaměstnanci, partneři atd. vnímali.

Sociální média – Na to, jak velký je (a jak rychle roste) offline marketingový tým a e-shop tým, sociální média spravují pouze dva online marketéři (plus samozřejmě

odborníci zodpovídající odborné dotazy). Je jasné, že hlavní cílová skupina značky sociální média většinou nevyužívá. To se však bude postupem času měnit, a navíc je to skvělý prostor pro oslovení nových cílových skupin.

2.4.4 Hrozby

Legislativní změny – Jedná se o trh, který je silně legislativně regulovaný, a to na různých úrovních. V případě zásadních změn v této oblasti (např. v důsledku lobbingu), které by pro společnost nebyly příznivé, by toto mohlo mít velice silné dopady.

České lékárnická komora – Tato organizace je dlouholetým oponentem a nepřítelem ČLH. Růst vlivu (případně pravomocí) ČLK by pro lékárny Dr.Max mohl představovat potenciální hrozbu.

Skandál – Každé odvětví spojené se zdravím, je veřejností vnímáno výrazně citlivěji než jiná. Proto je zde rovněž výrazně vyšší náchylnost k odsouzení či zavrhnutí na základě skandálů.

2.5 Porterova analýza pěti sil

„Porterův model pěti konkurenčních sil patří mezi základní analytické nástroje strategické práce. Model je pojmenovaný dle svého autora Michaela E. Portera, který se v něm zaměřil na intenzitu konkurence v rámci odvětví. Právě střet základních pěti konkurenčních sil nám ukazuje, jaká bude ziskovost daného odvětví. Jaký skýtá potenciál a prostor pro růst a naopak, které kroky nejsou pro firmu vhodné a je lepší je eliminovat.“ (Brain Tools Group, 2019)

V České republice bylo ke konci roku 2018 2.525 lékáren. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Dá se říci, že český trh je lékárnami dosti přesycený. Subjekty se dají rozdělit do čtyř kategorií:

- Řetězce lékáren
- Virtuální řetězce lékáren
- Nezávislé soukromé lékárny
- Veřejné (typicky státní) lékárny (např. nemocniční lékárny)

2.5.1 Stávající konkurence

Jak již bylo řečeno, ČLH je se svými cca 450 lékárnami jedničkou na českém trhu. Dvojku na českém trhu představuje řetězec lékáren BENU, který v ČR čítá kolem 230 poboček. Jedná se o dceřinou společnost německého lékárenského velkoobchodu Phoenix. Hlavní rozdíl ve strategii oproti ČLH, je ten, že využívají systém franchis. Uzavírají tedy smlouvy s nezávislými lékárnami a za určitý poplatek jim poskytnou své know how, sílu značky, výhodné obchodní podmínky s dodavateli atd. Stejně jako Dr.Mx, má svou vlastní privátní značku Livsane. (Interní zdroje společnosti ČLH), (BENU Česká republika, 2019)

Třetím největším řetězcem je český řetězec Pilulka. Vždy byli leadrem v odvětví online lékárny, zde už se však rovněž propadli za značku Dr.Max. Síť má něco přes 120 lékáren. Co se týče soft marketingové komunikace, nelze si nevšimnout, že se často inspirují právě značkou Dr.Max. Typicky se jedná o nápadnou podobu vizuálů lékáren. (Interní zdroje společnosti ČLH), (Pilulka Distribuce, 2019)

Virtuální řetězce jsou nezávislé lékárny, sdružující se do volných uskupení, kdy mají stejně nastavenou obchodní strategii, marketingovou komunikaci, věrnostní programy, centrální slevy komunikované v letáku atd.

Největším takovým virtuálním řetězcem v ČR s cca 350 pobočkami je Moje lékárna, která je uskupením pod českým lékárenským velkoobchodem Pharmos, který je členem koncernu Česká lékárnická, a.s. Nejvyšší zastoupení mají v Moravskoslezském kraji, kde je rovněž sídlo Pharmosu. (Interní zdroje společnosti ČLH), (Sanovia, 2019)

Druhým největším virtuálním řetězcem je celoevropská Alphega, což je projekt společnosti Alliance Healthcare, což je velkoobchodní lékárenská divize společnosti Walgreens Boots Alliance a zároveň lékárenská jednička v celoevropském měřítku. Na českém trhu figuruje od roku 2008 a disponuje něco kolem 280 lékárnami. (Interní zdroje společnosti ČLH), (Alliance Healthcare, 2019)

V roce 2012 se v ČR vytvořil virtuální řetězec Pharma Point, který má více jak 240 lékáren a zastřešuje ho společnost Phoenix, stejně jako je tomu v případě BENU. To je také důvod, proč se v jejich sortimentu nachází produkty značky Livsane, tedy PL BENU. (Interní zdroje společnosti ČLH), (PHOENIX, 2019)

Posledním z větších hráčů na českém trhu virtuálních řetězců, je od roku 2010 se svými cca 200 pobočkami Magistra lékárny. (Interní zdroje společnosti ČLH), (Magistra, 2019)

Poslední dvě kategorie zde nemá cenu více zmiňovat, jelikož reálně konkurenci pro značku Dr.Max nepředstavují. V případě zcela nezávislých lékáren (kterých rapidně ubývá) se většinou jedná o geografická specifika (např. v okolí neexistuje konkurence) nebo fungují na základě vztahů s místními lékaři. Nemocniční lékárny fungují samozřejmě zcela jinak, protože jejich klientem je rovněž sama nemocnice. Navíc jejich konkurenceschopnost oproti řetězcovým lékárnám výrazně klesla zavedením eReceptu, kdy se záhyby receptů pacientů z dané nemocnice plošně snížil.

Dá se říct, že marketingová a komunikační strategie řetězců i virtuálů je podobná. Základ tvoří klientský program, měsíční akční leták a produktové spoty v televizi (Pharma Point a Alhega v TV prozatím nefigurují). V podstatě kopírují a upravují akce, které nabízí konkurence, případně kladou důraz na různé specializace, které podle nich mohou být zajímavé – typicky Magistra lékárny se prezentují jako specialisté na bolest. (Interní zdroje společnosti ČLH)

Jak je z výše popsaného zřejmé, ČLH je v rámci fungování lékárenského byznysu vcelku unikátní. Zjednodušeně se dá říct, že ve většině případů existuje velká společnost zabývající se lékárenským velkoobchodem, který má dcery nebo sestry na straně retailu. V případě ČLH to tak však není, což vytváří velice živé a zajímavé konkurenční prostředí, především pak na nadnárodní úrovni.

2.5.2 Substituty

Na otázku substitutů se dá podívat z vícero pohledů. Co se týče léků, tak v rámci jedné účinné látky existuje celá řada generik. Dále různé účinné látky mohou řešit stejný problém. A v neposlední řadě, někteří spotřebitelé mohou dávat přednost homeopatickým přípravkům. Zde se však stále pohybujeme na poli farmacie a touto cestou jde naprosto valná většina spotřebitelů. Pochopitelně existují jedinci, kteří hledají substituty v nejrůznějších alternativních přístupech. Ale ač jejich počet, především ve velkých městech stále roste, jedná se pořád o zanedbatelnou skupinu. Dá se tedy říct, že v oblasti hlavního pole působnosti je ohrožení substituty spíše nižší. Vyšší je samozřejmě v případě například dermokosmetiky, kdy zákazník může preferovat

například drogerie. Obecně u přípravků, kde nejsou legislativní omezení roste možný počet substitutů. Podstatné však je, že nejsou výrazně ohrožujícím prvkem na trhu léčivých přípravků.

2.5.3 Nová konkurence

Nová konkurence je faktor, který společnost ohrožuje zcela minimálně. Za současných legislativních podmínek je vstup na tento trh velmi komplikovaný. Je s ním spojená velká počáteční investice, trh je přesycen. Musela by se objevit velká investiční skupina, která by skoupila více konkurenčních řetězců. Toto je však za současné situace v podstatě nereálné.

2.5.4 Dodavatelé

Zde je postavení společnosti extrémně silné. Především proto, že farmaceutický trh je plný generických substitucí. ČLH je v postavení, že pokud jí nedá dodavatel podmínky, jaké ona chce, dá jí je jeho konkurent a jeho výrobky budou lékárníci přednostně prodávat. Prvnímu dodavateli klesne vzhledem k tržnímu podílu ČLH obrát natolik, že se raději dohodne. Navíc společnost vybudovala privátní značku Dr.Max a tím vytvořila vlastní konkurenci. V kombinaci s dalšími skutečnostmi toto dává firmě jedinečnou vyjednávací pozici, které rozhodně dobře využívá.

2.5.5 Odběratelé

Pharma trh má jednu nezpochybnitelnou výhodu. Značná část zákazníků, kteří do lékárny přicházejí, si nemají produkt kde jinde opatřit a jsou přesvědčeni o tom, že jej skutečně potřebují. V takové situaci je mnohem snazší prodat zákazníkovi produkt druhý, třetí a čtvrtý, pro který si primárně vůbec nepřišel. Navíc se jedná o téma „zdraví“ tedy něco, na co má (oproti jiným odvětvím) minimální vliv např. ekonomická krize. Jelikož ano, klienti budou nakupovat o něco méně, ale hlavní část příjmů zůstane téměř beze změn.

2.6 Dotazníkové šetření

Aby byl zjištěn názor široké veřejnosti na vybraná témata, je potřeba provést výzkum. Jako výzkumná metoda bylo zvoleno dotazníkové šetření, což je hojně rozšířená kvantitativní metoda sběru dat pomocí vyplnění sestaveného dotazníku respondenty. (Sociologický ústav AV, 2018)

2.6.1 Popis dotazníkové šetření

V části dotazníkového šetření se práce zaměřuje na konkrétní témata, která byla během SWOT analýzy vyhodnocena jako slabé stránky nebo příležitosti které se pro formu dotazníkového šetření hodí a data z nich získaná mohou být užitečná. Vybraná témata jsou:

- Personál
- Pověst
- Sociální síť

Cílem výzkumu je zjistit, jak se široká veřejnost v rámci Dr.Max lékáren staví k těmto tématům a zároveň sběr podnětů na změny, které jsou nedílnou součástí podkladů pro část „Návrhy řešení a doporučení pro praxi“

Dotazník byl vytvořen a vyvěšen na webové stránce www.surveio.cz a dále sdílen na osobních profilech, stránkách a ve skupinách na sociální síti Facebook. Zaměření žádné ze skupin nebo stránek, kde byl dotazník sdílen, nijak nesouviselo s tématem a obsahem dotazníku, aby byla získaná data co nejméně zatížena zkreslením.

Dotazník se skládal z 15 otázek, žádná z nich nebyla povinná a byl polostrukturovaný. 9 otázek bylo uzavřených a 4 otázky byly otevřené.

Otázky šly lineárně po sobě, pouze po zodpovězení otázky č. 5 variantou „Ne“, následovala rovnou otázka č. 7. Naopak pokud respondent odpovídal na otázku č. 6, následovala rovnou otázka č. 8.

V případě otevřených otázek ve třech případech respondent vybíral hodnotu na číselné škále. V šesti případech volil respondent právě jednu odpověď z nabízených možností. Z toho tři z těchto otázek se zajímaly o věk a pohlaví respondenta a zjišťovaly, zda se jedná o osobu pracující v oblasti farmacie na pozici magistr / magistra nebo farmaceutický asistent / asistentka.

Celkem se dotazníku zúčastnilo 202 respondentů. Vyloučen byl 1 respondent, neboť nevyplnil ani jednu odpověď.

2.6.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

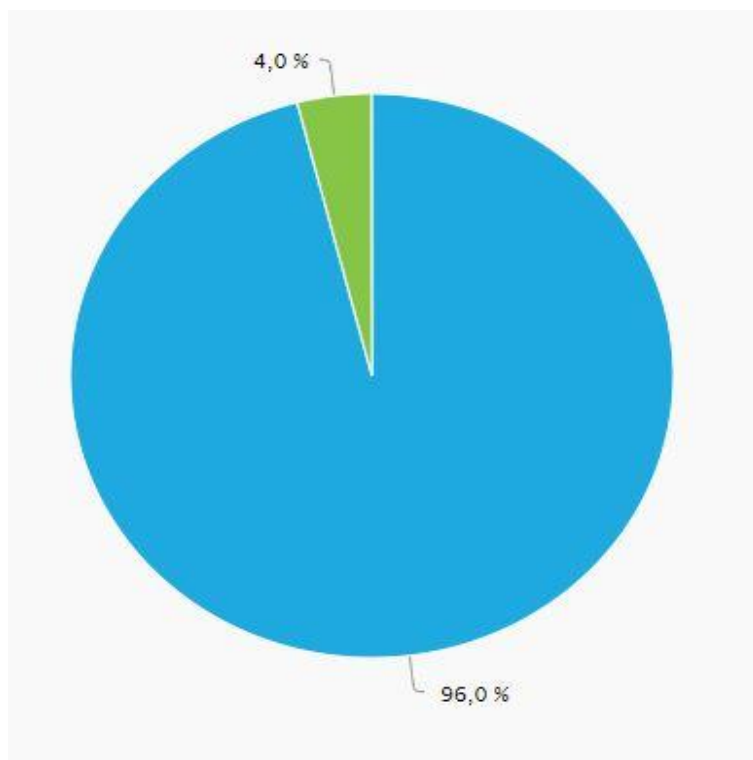
Otázka č. 1

„Navštívili jste někdy některou Dr.Max lékárnu za účelem nákupu?“

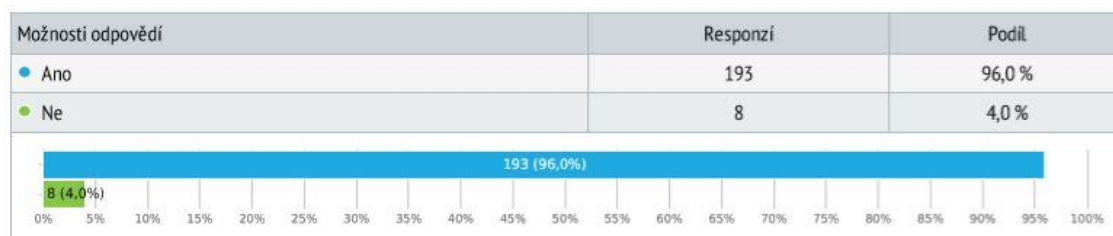
Respondentům byly nabídnuty odpovědi „Ano“ a „Ne“.

Odpovědělo 201 respondentů, 0 respondentů se odpovědi zdrželo.

96 % respondentů odpovědělo, že někdy některou lékárnou Dr.Max za účelem nákupu navštívilo. 4% procenta respondentů odpověděla, že nikdy žádnou lékárnou Dr.Max za účelem nákupu nenavštívilo.



Obrázek 8: Poměr nakupujících a nenakupujících respondentů v lékárnách Dr.Max (Zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 9: Poměr nakupujících a nenakupujících respondentů v lékárnách Dr.Max 2) (Zdroj: vlastní zpracování)

Účelem otázky bylo zjistit, zda respondenti, kteří budou dále odpovídat, do lékáren Dr.Max přišli někdy nakupovat a mají s nimi tak osobní zkušenost. Výsledek ukázal, že

rozhodně ano, což je pro následující otázky rozhodně zajímavější stav, než kdyby tomu bylo naopak.

Otázka č. 2

„Jak byste ohodnotili personál lékáren Dr.Max?“

Respondentům byla nabídnuta hodnotící škála od 1–10 spolu s vysvětlujícím popisem, že 1 = nejhorší, 10 = nejlepší.

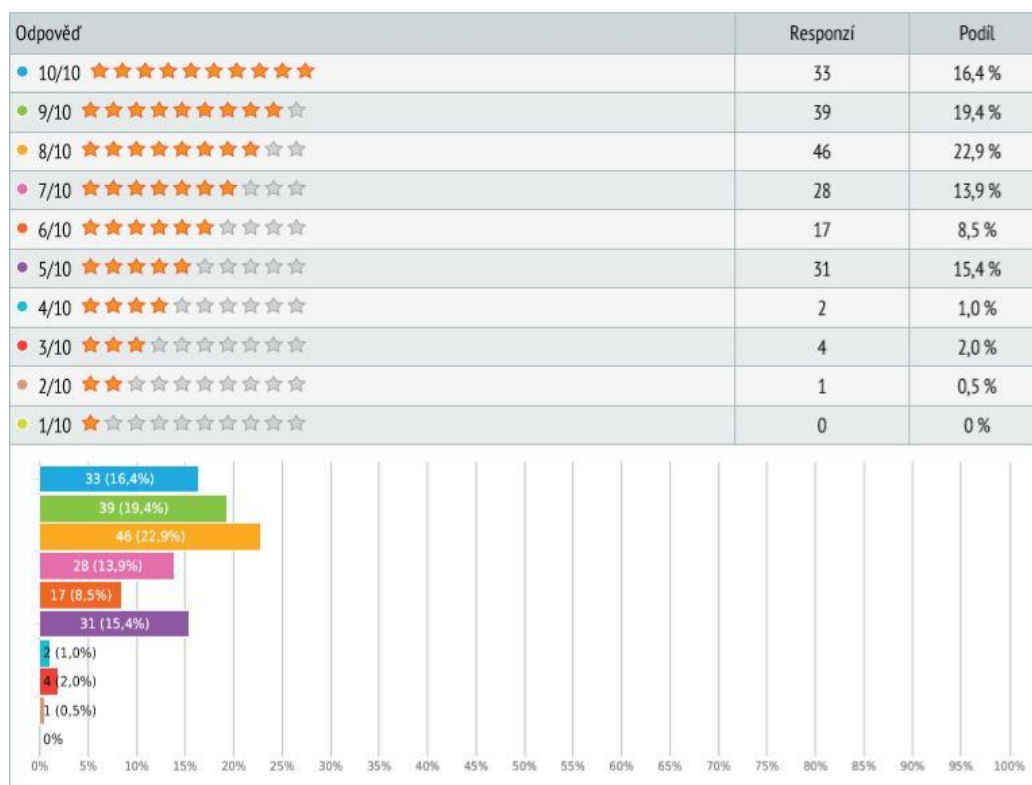
Odpovědělo 201 respondentů, 0 respondentů se odpovědi zdrželo.

Průměrné hodnocení personálu lékáren Dr.Max spotřebiteli bylo 7,6 z 10. Podrobnější rozpis je vidět na obrázku níže.



Obrázek 10: Hodnocení personálu lékáren Dr.Max respondenty (Zdroj: vlastní zpracování)

Počet hvězdiček 7,6/10



Obrázek 11: Hodnocení personálu lékáren Dr.Max respondenty 2) (Zdroj: vlastní zpracování)

Odpovědi ukázaly, že respondenti vnímají personál lékáren Dr.Max rozhodně pozitivně. Za povšimnutí stojí, že žádný z respondentů nepoužil nejnižší hodnocení „1“. Celkově pouze 7 respondentů (3,5 %) použilo hodnocení nižší než 5. Nejvíce respondentů hodnotilo číslicí „8“. Jednalo se o 46 respondentů (22,9 %).

Otázka č. 3

„Vnímáte rozdíl mezi personálem lékáren Dr.Max a personálem konkurenčních lékáren? Pokud ano, prosím rozepište.“

Otázka byla otevřená.

Odpovědělo 201 respondentů, 0 respondentů se odpovědi zdrželo.

124 respondentů se vyjádřilo ve smyslu, že rozdíl spíše nevnímají.

6 odpovědí se dá považovat za neutrální. V pěti případech je zmiňována individualita každé dané pobočky, potažmo každého daného lékárníka. V jednom případě jsou

zmiňovány uniformy, které zaměstnanci nosí, jakožto prvek odlišující je od ostatních lékárníků.

Jako nejčastější negativum respondenti zmiňují, že si v lékárnách Dr.Max připadají spíše jako v supermarketu, než jako v lékárně a že personál na ně působí spíše jako prodavači než jako lékárníci. Tato výtku je zmiňována celkově čtyřikrát. Třikrát si respondenti stěžovali na „vnucování“ produktů privátní značky. Ve dvou případech považují respondenti Dr.Max personál za méně profesionální než personál v ostatních lékárnách.

Co se týče kladných ohlasů, tak dvakrát bylo zmíněno, že se Dr.Max personál více snaží. V jednom případě bylo vyzdviženo, že se personál rozvíjí a je inovativní a rovněž v jednom případě byla vyzdvižnuta proaktivní komunikace slev v rámci klientského programu.

Z odpovědí je patrné, že většina respondentů rozdíl mezi farmaceuty Dr.Max a farmaceuty ostatních lékáren nevnímá. Pokud ano, převažuje spíše negativní hodnocení oproti konkurenci. Jeho důvody však většinou nesouvisí s osobou daného lékárníka, ale s nastavenou politikou společnosti.

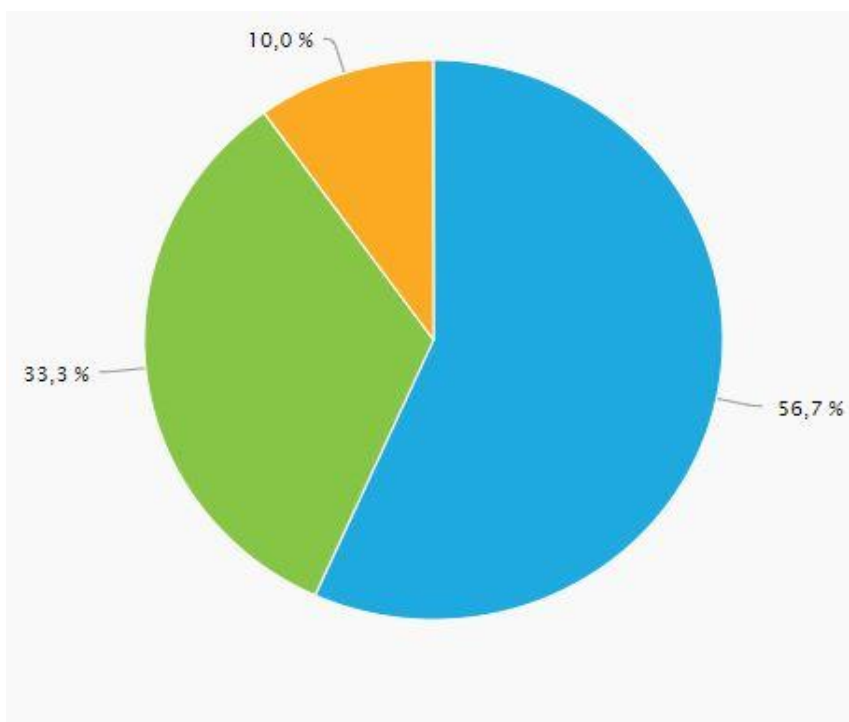
Otázka č. 4

„Je pro Vás personál (v kladném i negativním slova smyslu) důvodem proč v dané lékárně nakupovat/nenakupovat?“

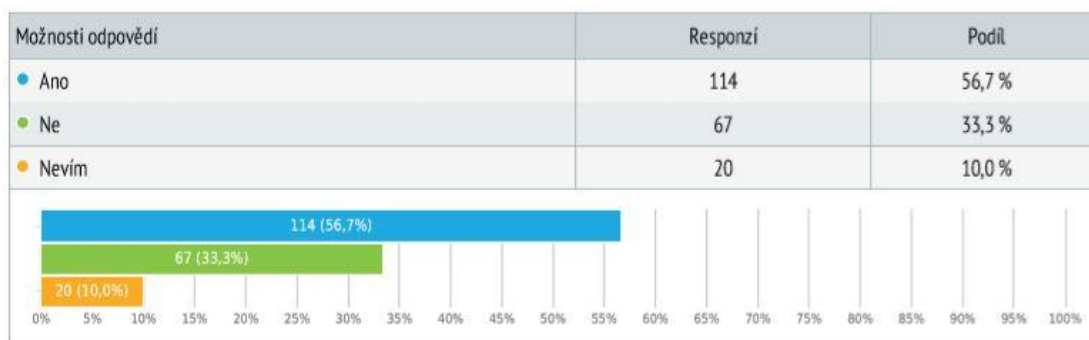
Zde musel respondent vybrat jednu ze tří nabízených možností. Konkrétně „Ano“, „Ne“ a „Nevím“.

Odpovědělo 201 respondentů, 0 respondentů se odpovědi zdrželo.

56,7 % respondentů uvedlo, že personál (v kladném i negativním slova smyslu) je důvodem toho, proč v dané lékárně nakupovat nebo naopak nenakupovat. 33,3, % respondentů uvedlo, že toto pro ně důvodem není. 10 % respondentů uvedlo, že nevědí.



Obrázek 12: Senzibilita respondentů na téma "personál" (Zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 13: Senzibilita respondentů na téma "personál" 2) (Zdroj: vlastní zpracování)

Z odpovědí respondentů lze soudit, že pouze u nízkého procenta klientů nehraje personál ve výběru lékárny, kde klient bude nebo nebude nakupovat, roli. Jedná se tedy o velice důležitý faktor.

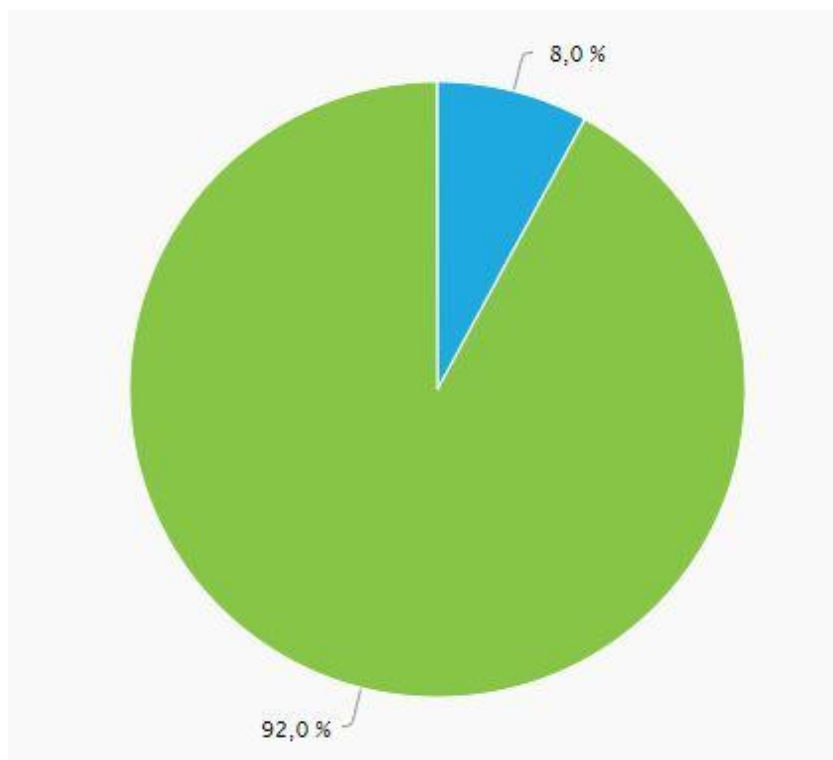
Otázka č. 5

„Sledujete lékárny Dr.Max na Facebooku nebo Instagramu?“

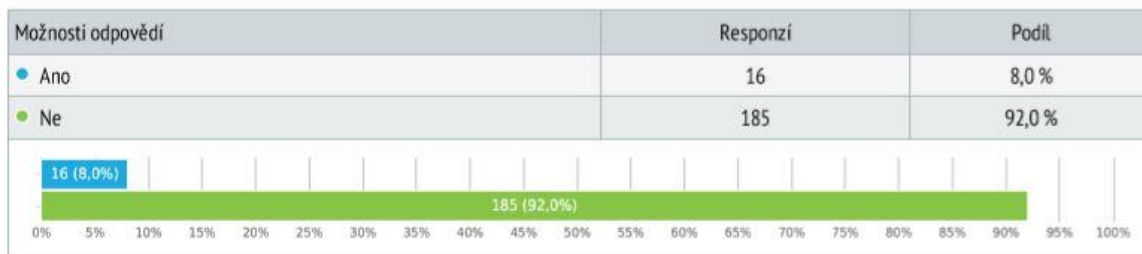
Zde musel respondent zvolit jednu z variant „Ano“ nebo „Ne“.

Odpovědělo 201 respondentů, 0 respondentů se odpovědi zdrželo.

8 % respondentů odpovědělo, že lékárny Dr.Max na Facebooku nebo Instagramu sleduje. 92 % respondentů naopak odpovědělo, že nikoliv.



Obrázek 14: Fanoušci lékáren Dr.Max na sociálních sítích (Zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 15: Fanoušci lékáren Dr.Max na sociálních sítích 2) (Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č. 6

„Pokud Dr.Max lékárny na sociálních sítích sledujete, jste s obsahem spokojeni? Co byste případně změnili, aby pro Vás byly profily zajímavější?“

Tato otázka byla otevřená.

Tato otázka se zobrazila 16 respondentům, kteří v předchozí otázce odpověděli, že Dr.Max lékárny na sociálních sítích Facebook a Instagram sledují. Z těchto 16 respondentů odpovědělo 100 %.

Ve 13 případech respondenti odpověděli, že je nenapadá nic, co by se mělo změnit a že jsou s obsahem spokojeni.

Ve dvou případech bylo zmíněno, že by respondenti uvítali více soutěží a speciálních akcí. V jednom případě by respondent uvítal více informací ohledně nových produktů.

Dá se tedy prohlásit, že stávající fanoušky lékáren Dr.Max na sociálních sítích většinou nenapadá nic, co by chtěli vylepšit nebo jak by chtěli upravit sdílený obsah.

Otázka č. 7

„Pokud Dr.Max lékárny na sociálních sítích nesledujete, jaký by měl být obsah profilů, aby pro Vás byly zajímavé a sledovat jste je začal/začala?“

Tato otázka byla otevřená.

Tato otázka se zobrazila 185 respondentům, kteří v otázce č. 5 odpověděli, že Dr.Max lékárny na sociálních sítích Facebook a Instagram nesledují. Z těchto 185 respondentů odpovědělo 183 respondentů. 2 respondenti neodpověděli.

97 respondentů uvedlo, že není nic, co by je přimělo k tomu Dr.Max lékárny na těchto sociálních sítích sledovat. 43 respondentů uvedlo, že nevědí, jak by měl vypadat obsah, který by je zaujal natolik, aby profily sledovat začali.

33 respondentů uvedlo, že by je zaujal obsah, kde by dominovaly různé akce a slevy. Z toho 6 respondentů explicitně uvedlo, že by se mělo jednat o slevy, na které by měli mít nárok pouze sledující uživatelé.

8 respondentů by uvítalo více informací o novinkách, které jsou v lékárnách k dostání.

Sedmkrát bylo zmíněno sdílení odborných rad a informací, včetně online poradny. Stejný počet zmínek mělo sdílení výsledků testů jednotlivých produktů a také jejich recenze.

V šesti případech respondenti projevili zájem o sdílení nejrozličnějších zajímavostí, jak ze světa farmacie, tak obecně medicíny.

Pětkrát respondenti zmínili zájem o informace o přírodních alternativách.

V řádech nízkých jednotek dotazovaní projevili zájem o soutěže, informace o konkrétních pobočkách, informace o obecné nabídce, informace o dobročinné činnosti a informace o zdravé výživě.

Většina respondentů, kteří Dr.Max lékárny nesledují na sociálních sítích je přesvědčena, že není nic, co by je ke sledování přimělo nebo minimálně nevědí, co by to mělo být. Konkrétní nápady na obsah jsou spíše různorodé a jediné téma, které dominuje, je více akcí a slev, což potvrzuje senzibilitu uživatelů na cenu.

Otázka č. 8

„Jakou mají podle Vás lékárny Dr.Max pověst u veřejnosti?“

Respondentům byla nabídnuta hodnotící škála od 1–10 spolu s vysvětlujícím popisem, že 1 = nejhorší, 10 = nejlepší.

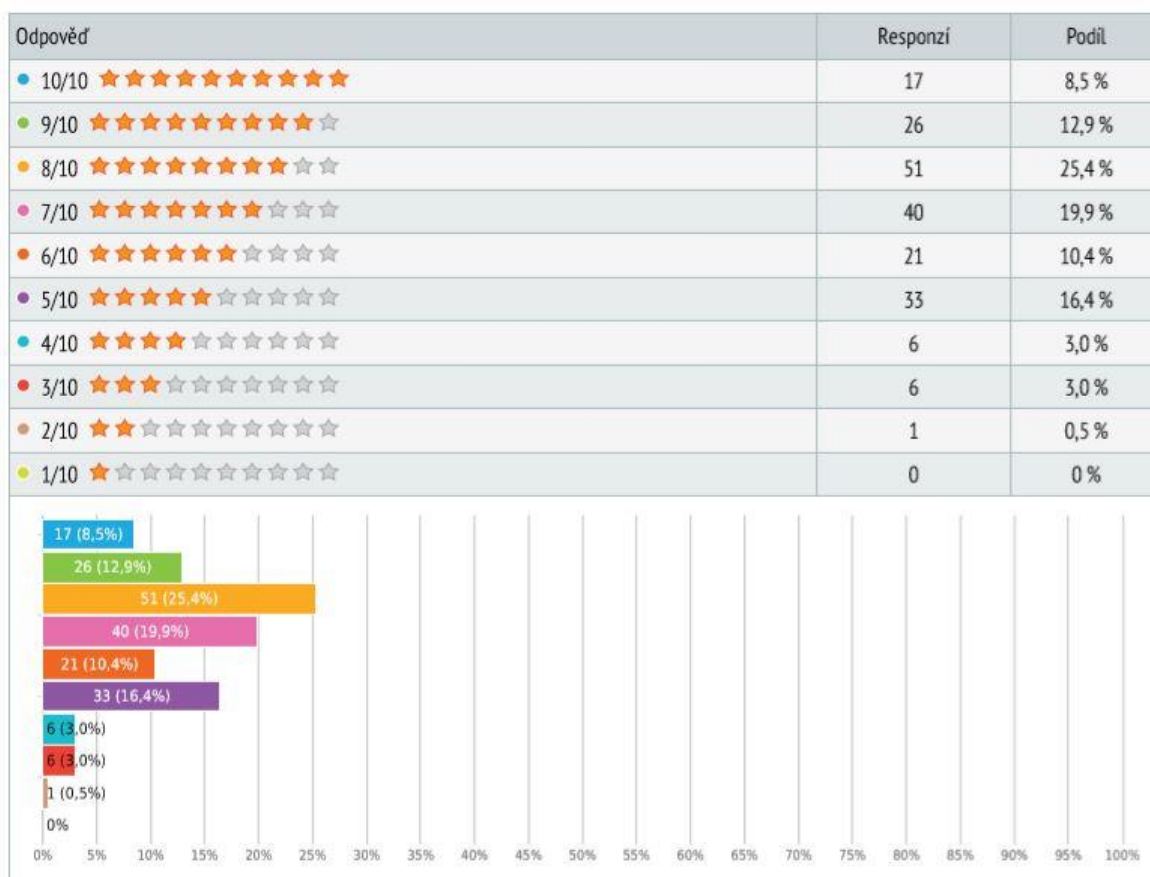
Odpovědělo 201 respondentů, 0 respondentů se odpovědi zdrželo.

Respondenti mají za to, že průměrné vnímání lékáren veřejností je 7,1 z 10. Podrobnější rozpis je vidět v grafu níže.



Obrázek 16: Pověst lékáren Dr.Max u veřejnosti dle respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

Počet hvězdiček 7,1/10



Obrázek 17: Pověst lékáren Dr.Max u veřejnosti dle respondentů 2) (Zdroj: vlastní zpracování)

Z odpovědí je patrné, že mínění respondentů je, že veřejností jsou lékárny Dr.Max vnímány kladně. 51 respondentů (25,4 %) se domnívá, že vnímání veřejností těchto lékáren, odpovídá číslici „8“, což bylo nejčastěji použité hodnocení.

Otázka č. 9

„Jak vy osobně vnímáte lékárny Dr.Max?“

Respondentům byla nabídnuta hodnotící škála od 1–10 spolu s vysvětlujícím popisem, že 1 = nejhorší, 10 = nejlepší.

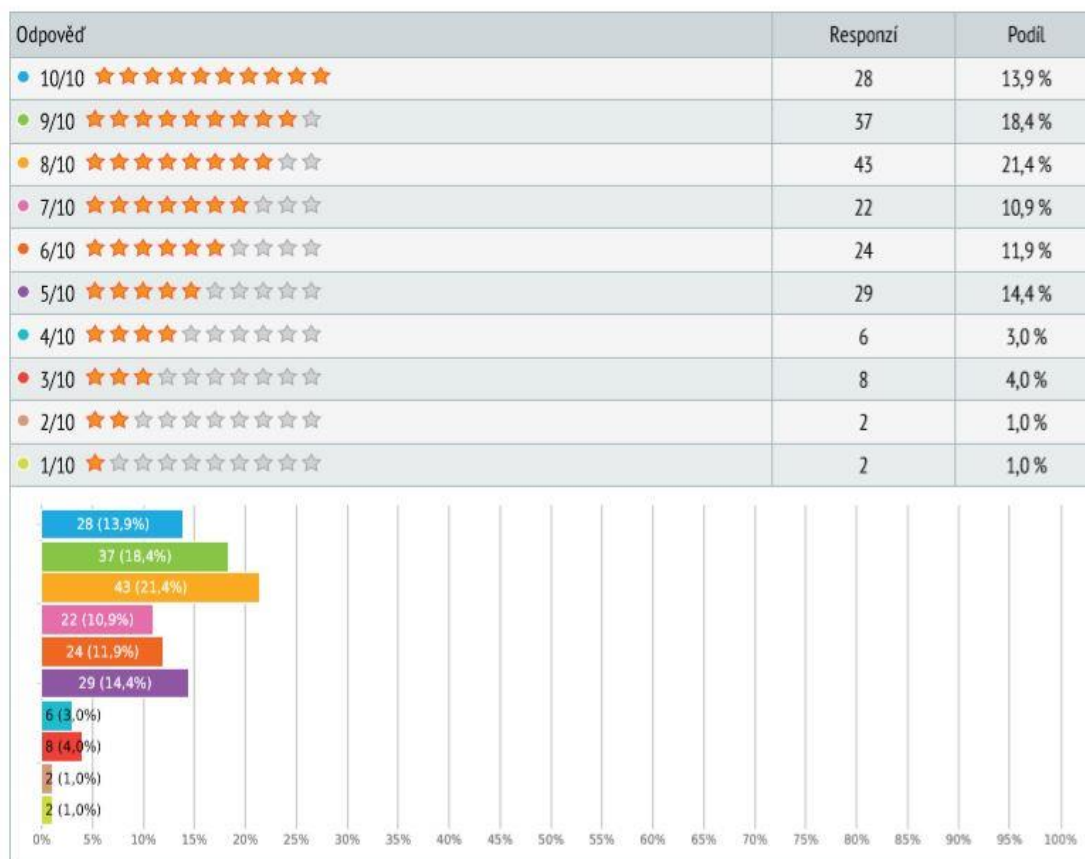
Odpovědělo 201 respondentů, 0 respondentů se odpovědi zdrželo.

Vnímání lékáren samotnými respondenty je 7,2 z 10. Podrobnější rozpis je vidět v grafu níže.



Obrázek 18: Názor na lékárny Dr.Max respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

Počet hvězdiček 7,2/10



Obrázek 19: Názor na lékárny Dr.Max respondentů 2) (Zdroj: vlastní zpracování)

Na základě porovnání s předchozí otázkou lze říci, že názor na to, jak vnímá veřejnost lékárny Dr.Max, si většina respondentů tvoří na základě vlastního názoru. Což vysvětluje minimální rozdíl v konečném výsledku v porovnání s předchozí otázkou. Nicméně jelikož se jedná o názor osobní, je samozřejmě vidět silnější zastoupení na okrajích číselné škály.

Otázka č. 10

„Rozved'te prosím předchozí odpověď. Na základě, čeho máte k lékárnám Dr.Max kladný nebo záporný vztah?“

Tato otázka byla otevřená.

Odpovědělo 201 respondentů, 0 respondentů se odpovědi zdrželo.

Nejvíce pozornosti se dostalo otázce personálu. 51 respondentů uvedlo, že jejich postoj je daný kladným vnímáním personálu. 7 respondentů naopak odpovědělo, že jejich vnímání je dáno negativním vztahem k personálu.

Druhým silným tématem byl rozsah pokrytí ČR pobočkami a jejich dobrá dostupnost. Tento klad zmínilo 30 respondentů.

Stejný počet respondentů zmínil jako klad nízké ceny v Dr.Max lékárnách. Naopak jedenácti respondentům připadají ceny v Dr.Max lékárnách vyšší, zejména pak pokud klient není držitelem karty výhod.

Dalším velice silným tématem byl sortiment lékáren. Zejména pak jeho rozsah, který kladně hodnotilo 21 respondentů. Negativně jej naopak hodnotil 1 respondent. Často zmiňována byla rovněž dostupnost zboží. Tu hodnotilo kladně 14 respondentů. 3 respondenti hodnotili záporně.

20 respondentů negativně hodnotilo vnucování jiných léků se stejnou účinnou látkou než těch, pro které si primárně přišli, především pak co se týče produktů privátní značky, u kterých v několika případech respondenti zmiňovali nízkou kvalitu. Naopak 2 respondenti vnímají kladně, že díky této praktice ušetřili a 3 respondenti v této souvislosti vyloženě vyzdvihli účinnost produktů privátní značky.

17 respondentů vnímá lékárny Dr.Max kladně díky jejich klientskému programu a s ním spojeným výhodám. 1 respondent potom právě z těchto důvodů vnímá tento řetězec negativně.

Ve 13 případech respondenti zmiňují jako negativum to, že Dr.Max lékárny vnímají spíše jako supermarkety, jejichž cílem je zisk, nikoliv zdraví pacienta. Obecně s politikou Dr.Max likvidování konkurence nesouhlasí další 2 respondenti.

U dvanácti respondentů vytváří kladný vztah k Dr.Max lékárnám jejich akční nabídka.

Dlouhou otevírací dobu uvedlo jako klad 11 respondentů.

10 respondentů uvedlo jako důvod svého kladného vztahu příjemné prostředí lékáren.

Zbylé podněty se pohybovaly v nízkých jednotkách. 5 respondentů uvedlo jako klad e-shop, další 3 v rámci e-shopu ocenili odběrná místa v kamenných lékárnách. Nicméně jednomu respondentovi naopak vadily rozdílné ceny v kamenné lékárně, kde si přijde produkt z e-shopu vyzvednout. 2 respondenti jako klad vnímají absenci front a rovněž dva respondenti jako pozitivum uvádějí dobré PR společnosti. 1 respondent vnímá kladně reklamy na lékárny Dr.Max a rovněž 1 respondent má ze stejného důvodu k těmto lékárnám vztah negativní.

Z odpovědí vyplývá, že největší senzibilitu mají klienti v lékárnách na personál. Následuje dostupnost poboček, tedy to, aby byl nákup pro zákazníka co možná nejpohodlnější a musel vynaložit co nejmenší úsilí k jeho realizaci. Následuje senzibilita na cenu, rozsah a dostupnost sortimentu a prodejní metody vycházející z nastavené politiky společnosti.

Otázka č. 11

„Máte nějaký návrh, co by se mělo změnit, aby se Váš postoj k lékárnám Dr.Max zlepšil?“

Tato otázka byla otevřená.

Odpovědělo 200 respondentů, 1 respondent se odpovědi zdržel.

Jednoznačně nejvíce respondentů, a to 131, odpovědělo, že není nic, co by jejich postoj změnilo. 14 respondentů odpovědělo, že nevědí, co by mělo jejich postoj změnit.

18 respondentů uvedlo, že by jejich postoj změnilo, kdyby byl v lékárnách Dr.Max kladen větší důraz na zákazníka, a ne na prodej samotný. Často zmiňovali například vnucování generik nebo pocit jako by byli v supermarketu.

V třinácti případech respondenti uvedli, že by jejich postoj mohl změnit kvalitnější personál.

9 respondentů by bylo ochotných svůj postoj přehodnotit v případě lepších cen v lékárnách Dr.Max.

V nízkých jednotkách respondenti uváděli možnost změny postoje v případě zlepšení reklamy, managementu, otevírací doby, kvality produktů, prostředí poboček, šíře a

dostupnosti sortimentu. Rovněž bylo zmíněno rozšíření sítě, tedy navýšení počtu poboček a neprodávání homeopatických přípravků.

Výrazná většina respondentů je tedy přesvědčená, že není nic, co by jejich postoj mohlo změnit nebo je nic takového nenapadá. Nejčastěji zmiňovaným tématem, které by mohlo respondenty přesvědčit ke změně názoru, byla změna politiky společnosti a následovala změna personálu.

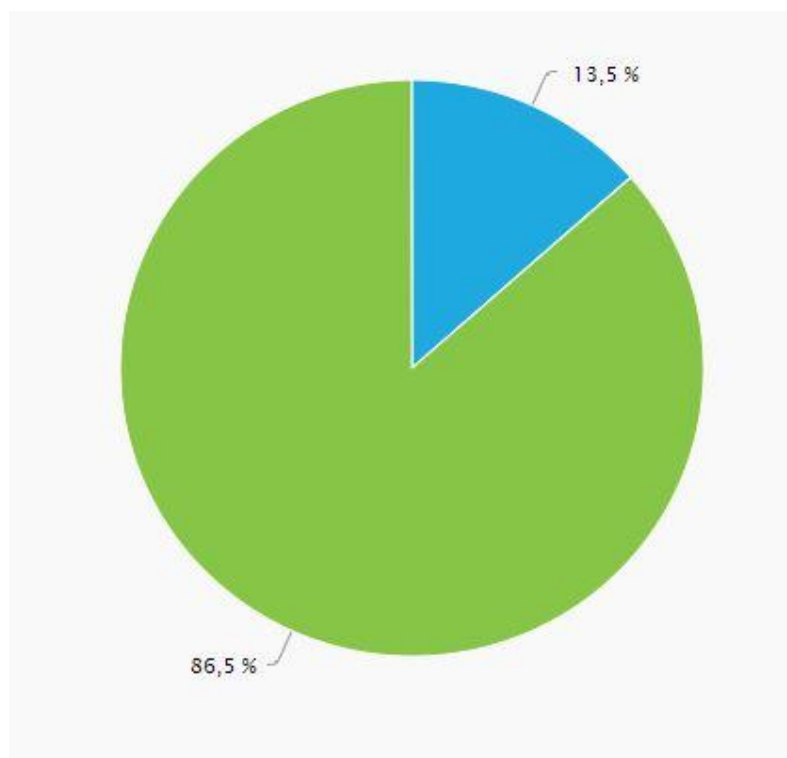
Otázka č. 12

„Jste muž nebo žena?“

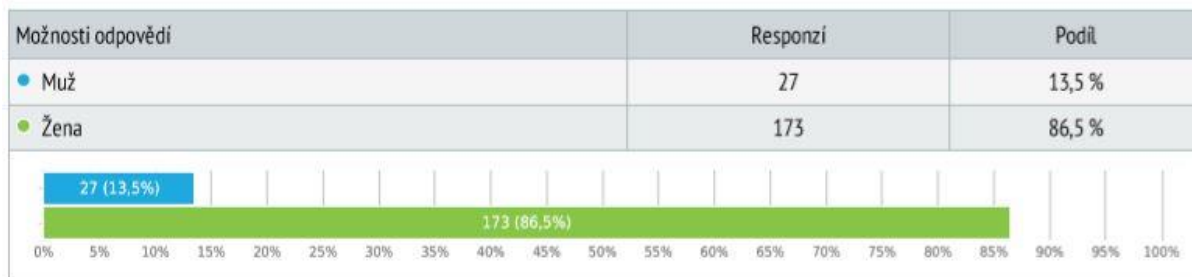
Respondentům byly nabídnuty odpovědi „Muž“ a „Žena“.

Odpovědělo 200 respondentů, 1 respondent se odpovědi zdržel.

27 respondentů (13,5 %) tvoří muži a 173 (86,5 %) tvoří ženy.



Obrázek 20: Genderové rozložení v rámci respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 21: Genderové rozložení v rámci respondentů 2) (Zdroj: vlastní zpracování)

Z odpovědí plyne, že výraznou většinu respondentů tvořily ženy. Toto může být způsobeno zejména tím, že jsou obecně častějšími klienty lékáren a je pro ně tedy toto téma obecně zajímavější. Je tedy třeba brát v potaz, že odpovědi jsou více zaměřeny na subjektivní pocity a emoce, než by tomu bylo, kdyby bylo číslo mužských a ženských respondentů vyrovnanější.

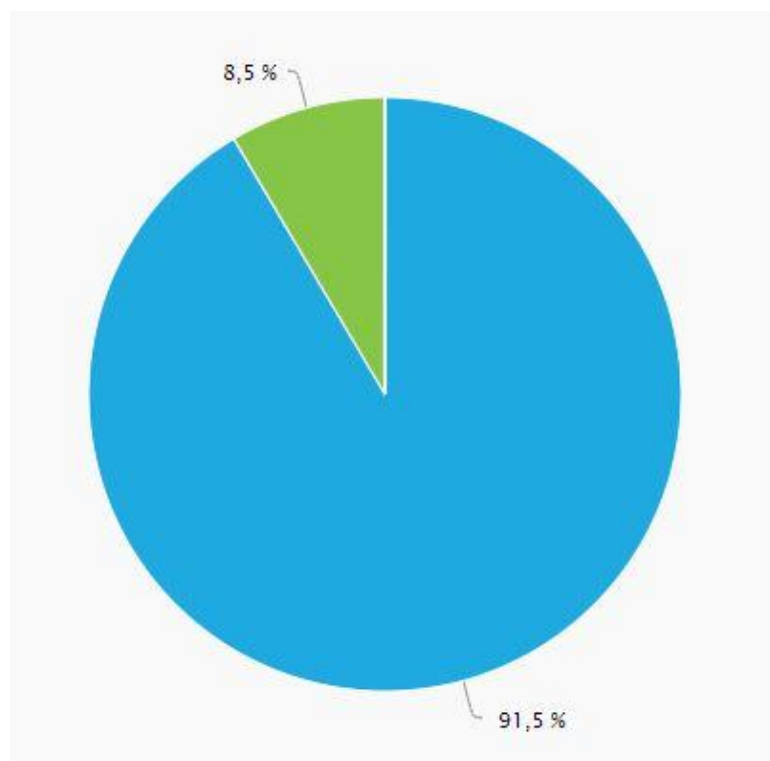
Otázka č. 13

„Jaký je Váš věk?“

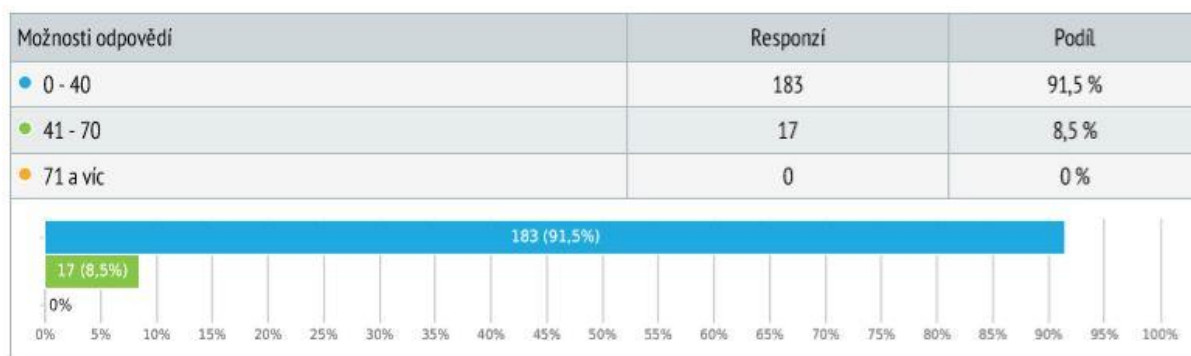
Respondentům byla nabídnuta tři možná rozmezí. „0-40“, „41-70“ a „71 a více“

Odpovědělo 200 respondentů, 1 respondent se odpovědi zdržel.

185 respondentů (91,5 %) je ve věkovém rozpětí 0–40 let, 17 respondentů (8,5 %) je ve věkovém rozpětí 41–70 let a 0 respondentů (0 %) tvoří osoby starší 71 let.



Obrázek 22: Věk respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 23: Věk respondentů 2) (Zdroj: vlastní zpracování)

Na základě odpovědi lze říci, že většinu respondentů tvořili mladší lidi a skupina seniorů nad 70 let nebyla zastoupena vůbec, což bylo dáno zvoleným způsobem sběru odpovědí přes sociální sítě. Tím se eliminovala jedna z hlavních cílových skupin společnosti, tedy senioři. Nicméně jelikož se společnost, čím dál více zaměřuje na nové cílové skupiny, jejichž vnímání je často výrazně komplexnější a kritičtější, není toto vůbec na škodu. Zvláště pak, když se vezme v potaz, že jedním ze tří hlavních témat dotazníkového šetření byly sociální sítě.

Otázka č. 14

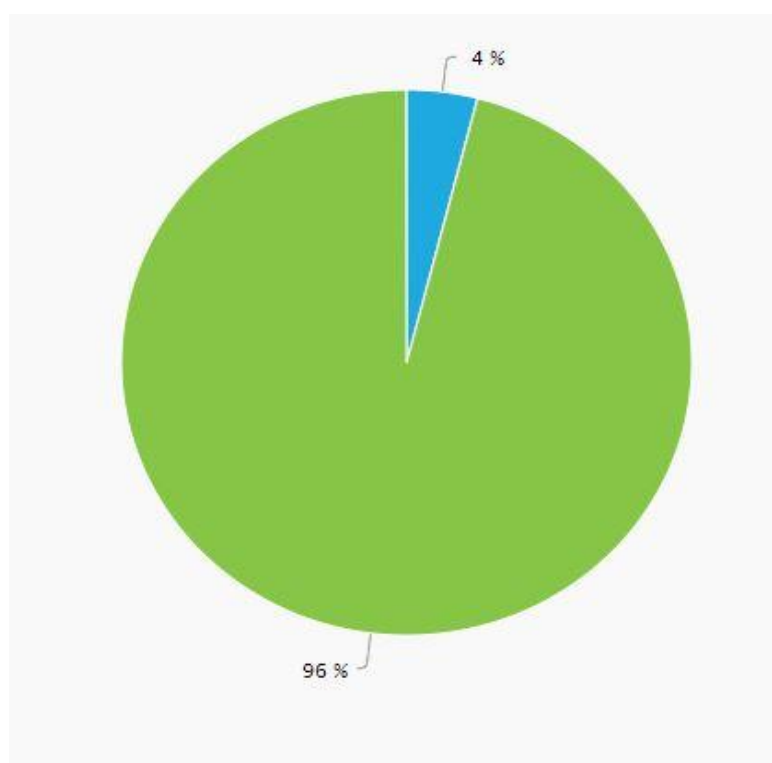
„Jste osoba z farmaceutického oboru (magistr/magistra nebo farmaceutický asistent/asistentka)?“

Respondentům byly nabídnuty odpovědi „Ano“ a „Ne“.

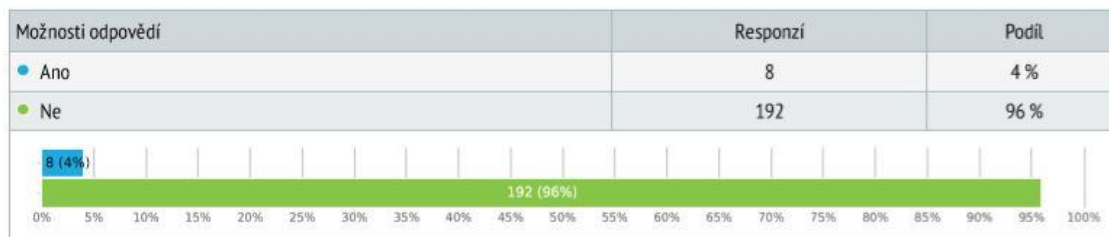
Odpovědělo 200 respondentů, 1 respondent se odpovědi zdržel.

8 respondentů (4 %) tvoří magistři / magistry nebo farmaceutičtí asistenti / asistentky.

192 respondentů (96 %) tvoří osoby mimo tyto obory.



Obrázek 24: Odbornost respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 25: Odbornost respondentů 2) (Zdroj: vlastní zpracování)

Cílem otázky bylo zjistit, jak velké procento respondentů jsou lidé z oboru, kteří mají k danému tématu výrazně osobnější a sensitivnější přístup než široká veřejnost. Výsledek ukázal, že počet odborné veřejnosti je natolik malý, že výzkum nijak výrazně neovlivňuje.

2.6.3 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

Průměrným a rovněž většinovým respondentem dotazníku, je žena do 40 let věku, která již někdy navštívila některou z Dr.Max lékáren za účelem nákupu a která zároveň sama není farmaceut.

Prvním zkoumaným tématem byl vztah veřejnosti k personálu Dr.Max lékáren. Dotazníkové šetření ukázalo, že převládá kladné vnímání personálu ze strany veřejnosti. Rovněž se ukázalo, že veřejnost má pocit, že nevnímá rozdíl mezi personálem lékáren Dr.Max a personálem konkurenčních zařízení. Zároveň však z mnoha odpovědí vyplývá, že personál je vůbec tím nejdůležitějším faktorem, který utváří dojem veřejnosti na celý řetězec. V případě, že je personál hodnocen negativně, děje se tak téměř výhradně z důvodů centrálního nastavení hodnot a postupů společnosti, nikoliv z důvodů, které by souvisely s konkrétními osobami farmaceutů.

Druhým tématem, které dotazník zkoumal, byla pověst, jakou lékárny Dr.Max u veřejnosti mají. Z odpovědí plyne, že vnímání ze strany veřejnosti je rozhodně spíše kladné a umírněné. Extrémní názory, které jsou sice často hodně slyšet, jsou minoritní. Kladné vnímání způsobuje především spokojenost s personálem lékáren, široká síť a dobrá dostupnost poboček a rozsah a dostupnost sortimentu. Naopak negativní vnímání způsobuje především politika společnosti, kdy mají zákazníci pocit, že na prvním místě není pacient, ale zisk společnosti. Tento dojem vzniká především z důvodu nahrazování konkrétních přípravků generiky a dále také obecně prostředím a atmosférou sítě, kdy si klienti připadají spíše jako v supermarketu. Respondenti, kteří

mají k tomuto řetězci vztah negativní, jsou většinou přesvědčeni, že není nic, co by jejich postoj mohlo změnit, a když už, tak leda celkové nastavení politiky společnosti.

Třetím a zároveň posledním tématem, kterým se dotazníkové šetření zabývalo, bylo, jak veřejnost vnímá působení společnosti na sociálních sítích a sdílený obsah. Vyhodnocení ukázalo, že většina veřejnosti lékárny Dr.Max na sociálních sítích nesleduje a není nic, co by je přimělo k tomu, aby je sledovat začala, zejména proto, že se nejedná o téma, které by pro ni bylo na těchto komunikačních kanálech zajímavé. Nicméně fanoušci stránek jsou s obsahem spokojeni a většinou nemají připomínky k tomu, co by se mělo na profilech změnit. Nicméně když, tak dominuje poptávka po akcích a slevách. Obecně se dá říct, že požadavky klientů na obsah profilů jsou dosti individuální.

3. Diskuze

Jelikož jsem ve společnosti několik let pracovala, rozhodně mě nepřekvapilo, že práce potvrdila, že komunikační mix firmy je zvládnut velmi dobře. Tento fakt sebou pro psaní práce nese jak kladné, tak záporné stránky.

Pozitivem je, že při popisu komunikačního mixu se dá dostat k celé řadě velmi zajímavých nástrojů a lze vnímat smysl jejich propojenosti. Je tedy krásně vidět, že dlouhodobý úspěch (většinou) není otázkou jedné podařené reklamy, ale že se jedná o rozsáhlý soubor prvků, které vycházejí ze správně nastavené marketingové strategie.

Nevýhodou je, že oproti menším lokálním společnostem je mnohem složitější navrhnout smysluplná doporučení pro praxi. A když se taková najdou, jsou mnohem méně atraktivní než například v případě menších firem. Vysvětlím to na příkladu.

Kdybych tutéž práci psala o malé společnosti, spočítám si kolik, za co utratila, vymyslím, kde náklady snížit a místo toho je vložím do marketingu, kdy navrhnu nový plakát, vklad do tisku, placenou reklamu na Facebooku atd.

Toto kvalitně u takto velké a úspěšné společnosti nelze. Z toho plyne, že v mých návrzích nebudou líbivé návrhy plakátů ani do koruny přesně sestavené rozpočty nových kampaní. O to zajímavější ale je, že se mohu zaměřit na témata, kterým se obvykle podobné práce nevěnují. A především jsou to témata, která často opomíjejí i samy společnosti.

Tím se dostávám k samotnému dotazníkovému šetření a jeho výsledkům. Na rozdíl od obecné praktické části mě některé jeho výsledky překvapily.

Ze všeho nejvíc mě rozhodně překvapilo, jak z celého průzkumu vychází personál. Čekala jsem, že na personál bude výrazně více špatných hodnocení a že bude vycházet z celého výzkumu negativně. Stal se ale pravý opak. Personál vyšel z hodnocení velmi kladně. Důvodem tohoto rozporu je dle mého názoru již částečně zkreslené vidění této problematiky z mé strany. Jelikož se ke mně z logiky věci dostávaly především negativní zpětné vazby na personál, mé vnímání tímto bylo zřejmě hodně zatíženo.

Druhým bodem, který mě výrazně překvapil, bylo, že cena měla výrazně slabší senzibilitu, než jsem očekávala. Zmiňována samozřejmě byla, ale téměř vždy až za tématy jako personál nebo sortiment. Zde se domnívám, že se jedná o zkreslení

způsobené zvoleným způsobem distribuce dotazníku. Jelikož byl šířen výhradně přes sociální síť Facebook, nebyli do něj začlenění senioři starší 70 let, kteří tvoří významnou kupní sílu v tomto řetězci a zároveň na cenu senzibilní jsou. Druhým důvodem je podle mě skutečnost, že 86,5 % respondentů tvořily ženy. Ty se častěji rozhodují a věci vnímají na základě emocí, nikoliv racionálních podnětů. Jelikož cena je silně racionální rozhodovací aspekt, respondenti ho častěji upozadovali.

Třetím překvapením pro mě byl výsledek otázky, která zjišťovala, jak si respondenti myslí, že veřejnost lékárny Dr.Max vnímá. Byl zde absolutně zanedbatelný rozdíl oproti tomu, jak vnímali lékárny Dr.Max sami spotřebitelé. Zde stejně jako v prvním případě platí, že mé očekávání zkreslila osobní zkušenost, kdy jsem předpokládala, že větší procento respondentů bude mít k těmto lékárnám vztah kladný, ale bude mít dojem, že veřejnost je vnímá negativně.

Celkově tedy mohu říci, že jsem s výsledky práce spokojena. To, že jsem i v takto velké a úspěšné společnosti našla místa, kde shledávám značnou možnost pro zlepšení, považuji za úspěch. Stejně jako jsem ráda, že výsledná témata, na která se práce zaměřila nepatří k těm nejběžnějším v rámci komunikačního mixu.

4 Návrhy řešení a doporučení pro praxi

Jak je z výše uvedeného patrné, lékárny Dr.Max mají marketingovou komunikaci zvládnutou opravdu dobře ve všech směrech. V této části se bude práce věnovat vybraným tématům, která byla ve SWOT analýze vyhodnocena jako slabé stránky nebo jako hrozby, zejména potom těm, kterými se zabývalo dotazníkové šetření.

4.1 Personál

Jak bylo popsáno ve SWOT analýze, problém personálu má několik úrovní. Prvním z nich je nespokojenost zaměstnanců a neztotožňování se s hodnotami značky. Možná řešení tohoto problému jsou popsána níže v kapitole „Interní komunikace“.

Dalším problémem byl nedostatek personálu a neochota v tomto řetězci pracovat. Finanční ohodnocení je proti konkurenci na velmi dobré úrovni. Navíc společnost nabízí řadu benefitů, příspěvků na dopravu atd. V objektivní stránce věci tedy problém rozhodně není a tato část je zvládnutá skvěle. Nicméně soft skillová část má své rezervy. Například by se při ní dal velmi dobře využít event marketing. Popis konkrétního řešení se nachází v kapitole „Event Marketing“ níže.

Z dotazníkového šetření vzešlo, že s chováním personálu klienti vesměs rozhodně nespokojení nejsou, naopak ho hodnotí velice kladně. Když už výtky mají, týkají se obecného nastavení pravidel a politiky společnosti, nikoliv konkrétních farmaceutů. Tuto zpětnou vazbu by bylo rozhodně dobré, aby společnost svým zaměstnancům předávala a demonstrovala na konkrétních číslech plynoucích z konkrétních výzkumů, aby toto personál mohl brát jako satisfakci za to, že odborná veřejnost se na ně bude vždy dívat lehce skrz prsty. Navíc by to rozhodně mohlo pomoci jejich vnitřnímu pocitu a ztotožnění se s tím, že jsou „lékárníky první volby“ a ne prodavači léků.

4.3 Pověst

Dotazníkové šetření ukázalo, že z pohledu laické veřejnosti je pověst lékáren Dr.Max považována za dobrou. Přesto se v nemalých počtech objevovaly výtky, týkající se politiky společnosti. Tedy likvidování konkurence, přístup jako v supermarketu, a především nahrazování generickými substituty produkty, pro které si klient původně přišel.

Nicméně právě poslední bod, který je mnohým trnem v oku je hlavní důvod toho, proč může mít společnost od dodavatelů tak výhodné ceny jako má a tím pádem nabízet nižší ceny svým zákazníkům než konkurence, což je to, co zákazník chce.

Doporučení je, začít tuto skutečnost lépe a co možná nejtransparentněji komunikovat vůči klientům. A to především ze strany PR a vedení společnosti a následně také samotnými lékárníky. Lékárník by nikdy neměl klientovi jiný produkt nutit nebo mu tvrdit, že původní není skladem, již se nevyrábí atd. (pokud to samozřejmě není pravda). Měl by mu přinést oba produkty, po pravdě mu říct o rozdílech, které mezi nimi případně jsou a říct mu rozdíl v ceně a také zmínit přesnou částku, kterou tím zákazník ušetří (pokud je zajímavá), protože na to většina spotřebitelů slyší. PR kampaň, která by se k celé věci otevřeně postavila a jasně by říkala, že *„lékárníci Dr.Max vždy rádi nabídnou stejně kvalitní alternativní produkt, se kterým klient ušetří a díky jehož koupi mohou lékárny Dr.Max udržovat ceny při zemi, tedy nejnižší na trhu, ale konečné rozhodnutí bude vždy jen a pouze na samotném zákazníkovi“* by mohla celé věci rozhodně výrazně pomoci.

Pověst u odborné veřejnosti je velmi špatná a pro značnou část lidí z oboru je značka neakceptovatelná. Jelikož se jedná o hluboce zakořeněné přesvědčení daných jedinců, změnit jejich postoj je velice komplikované, často téměř nemožné. Zcela zásadní však je, aby tato kategorie co možná nejméně (nejlépe vůbec) ovlivňovala nadcházející odbornou veřejnost, která do oblasti farmacie přichází. Tím se téma opět stáčí k problematice personálu a jako jedno z možných řešení se nabízí využití event marketingu. Konkrétní podoba řešení je zpracována v samostatné kapitole „Event marketing“ níže.

4.4 Sociální média

Jsou to přibližně tři roky, co se společnost začala více věnovat oblasti sociálních médií. Za tu dobu udělala velký kus práce a v porovnání s počty fanoušků stránek konkurenčních lékáren, Dr.Max vede.

Z dotazníkového šetření nicméně vyplývá, že většina klientů lékáren Dr.Max společnost na sociálních sítích nesleduje a o sledování rozhodně nemá zájem. Facebookové a instagramové účty takovýchto společností skutečně nepatří v oblasti sociálních sítí k těm hojně sledovaným.

Z dotazníkového šetření dále vyplývá, že největší zájem mají potenciální fanoušci o akce a slevy, které by pro ně jako sledující byly exkluzivní, což je aktivita, kterou zatím společnost nevyzkoušela a rozhodně jde o zajímavý způsob, jak nové fanoušky přilákat.

Rovněž by bylo dobré zkusit na facebookové stránce sdílet více odborných článků a rozhovorů s odborníky a také výsledky testů nejrůznějších přípravků, jejich recenze a zajímavosti ze světa farmacie. Toto by nejen přilákalo nové klienty, ale také přispělo ke změně vnímání značky jako takové.

4.5 Interní komunikace

Tomuto tématu se předchozí výzkum nevěnoval, jelikož by bylo potřeba dotazníkové šetření mezi samotnými zaměstnanci společnosti. Zde tedy práce vychází z obecně platných pravidel, zkušeností a znalostí.

Jak bylo řečeno v předchozích kapitolách, ČLH vykládá nemalé úsilí na to, aby dávala lékárníkům najevo, že jsou pro ni těmi nejdůležitějšími a že si jich velmi váží. Nicméně tato strategie zjevně nefunguje zdaleka tak dobře, jak by společnost chtěla a potřebovala.

Jedním z možných řešení tohoto problému je zatraktivnit firemní benefity. Rozšířit jejich škálu například na základě průzkumu toho, o co by zaměstnanci měli zájem. Zaměstnanci by neměli mít pocit, že na nich firma šetří a bylo by dobré v této oblasti komunikovat co možná nejtransparentněji, což se ne vždy děje (nebo to tak minimálně část personálu vnímá).

4.6 Event marketing

Event marketing je výborný PR nástroj, kterým je možné budovat brand image a tím zaujmout vybranou cílovou skupinu. V současné chvíli společnost využívá tento nástroj v rámci projektu Běhej lesy a částečně na nejrůznějších veletrzích, kterých se účastní.

První oblast, kde je patrné možné využití je právě u vybraných cílových skupin na straně klientů.

Potenciál je patrný například u cílové skupiny žen používajících dermokosmetiku. Jednalo by se o event, kde by se ženy mohly dozvědět informace a novinky ze světa dermokosmetiky. Probíhaly by rovněž workshopy, kde by si mohly prakticky vyzkoušet, jak o svou pleť pečovat a také by si mohly otestovat přípravky, které by pro

ně byly potenciálně zajímavé. Samozřejmě by byly reklamní předměty a vzorečky, které by každá návštěvnice obdržela a rovněž speciální kupóny se slevami na produkty dermokosmetiky v dermocentrech lékáren Dr.Max.

Druhou zajímavou cílovou skupinou v rámci potenciálních klientů, jsou senioři. Zde by se jednalo především o vzdělávací akce, něco ve stylu Akademie třetího věku Dr.Max, kdy by se na speciálních seminářích s konkrétním zaměřením dozvíдали senioři zajímavosti o lidském zdraví, nemocech, jejich léčbě a především prevenci. Přednášejícími by byli jak lékařští odborníci v daných oblastech, tak lékárníci společnosti. Cílem těchto akcí by byl růst prestiže a kreditu značky, která se skutečně stará a má zájem o zdraví svých klientů. Návštěvníci by také dostali vstupní balíčky obsahující pro ně zajímavé produkty – typicky vitamíny nebo přípravky na klouby.

Další skupinou, která je z pohledu event marketingu lukrativní, jsou maminky s malými dětmi. Jednalo by se o součást projektu Dr.Max baby. Akce by mohly být různého druhu a počítaly by s tím, že maminky mohou mít děti sebou, čemuž by byl program uzpůsobený. Probíhaly by jak přednášky týkající se zdraví malých dětí, tak ty zabývající se těhotenstvím nebo poporodní rekonvalescencí. Zároveň by se tím budovala komunita těchto maminek, které by na těchto eventech mohly zdarma vyzkoušet různé produkty a rovněž si odnést vzorky přípravků, na které by následně mohly dávat dobré reference. Vzhledem k tomu, že se jedná o cílovou skupinu, která patří k těm nejvíc dávajícím na reference, jedná se rozhodně o velmi dobrou možnost, jak značku propagovat. Zejména pak, když se uvaží, že privátní značka Dr.Max přichází do segmentu Matka a dítě se svou exkluzivní značkou Bebelo.

Součástí veškerých takových akcí by byl catering a doprovodný program, odpovídající zájmům a potřebám dané cílové skupiny. Vstupenkou na veškeré takové akce by byla Karta výhod Dr.Max, tedy členství v klientském klubu. Možná by byla také registrace do klubu přímo na místě, což by do programu zároveň přivedlo nové zákazníky.

Druhou oblastí, která je z pohledu Event marketingu velmi zajímavá, jsou potenciální zaměstnanci společnosti, tedy především studenti VOŠ a VŠ, ale také studenti, kteří se teprve rozhodují, na jakou školu půjdou.

Prvním způsobem, jak se zde dá event marketing využít, je pořádání „Dne otevřených dveří lékáren Dr.Max“, kdy by ve vybraný den lékárníci vybraných lékáren prováděli

studenty po zázemí, odpovídali by jim na jejich otázky a celkově by se jim snažili svět Dr.Max lékáren a jejich prostředí co možná nejvíc přiblížit v tom pozitivním slova smyslu. Den otevřených dveří by se rovněž týkal laboratoře v Nučicích. Zde by byla zajištěna rovněž doprava, jelikož areál není MHD dobře dostupný a většina cílové skupiny automobily nedisponuje.

Druhou možností je pořádání speciálních akcí především ve městech s farmaceutickými VŠ a VOŠ. Nabízí se pořádání zdarma kurzů s odborníky, kteří studenty připraví na zkoušky, které je ve škole čekají. Součástí by byly odborné přednášky a konference s odborníky a rovněž informace o tom, jak to chodí v Dr.Max a možnost si promluvit přímo s farmaceuty, kteří v lékárně pracují. Pro účastníky se rovněž může uspořádat večerní párty, aby se společnost mladým lidem co možná nejvíc přiblížila a přebila dojem, který o ní vytváří odborná veřejnost.

Náborový marketing ve společnosti spadá pod HR oddělení, což se zdá býti spíše nešťastným, protože jejich zvládání event marketingu má značné rezervy. Propagační předměty a aktivity, které představují například na nejrůznějších veletrzích pracovních příležitostí, proto někdy nemají efekt, který byl zamýšlen. Problém by mohlo vyřešit přearazení náborového marketingu do kompetencí marketingového oddělení společnosti.

Závěr

Bakalářská práce se zabývala komunikačním mixem řetězce lékáren Dr.Max a byla rozdělena do několika částí, které na sebe přímo navazovaly.

První částí byla část teoretická, ve které byly definovány základní pojmy, na jejichž znalosti budou následné části práce stavět. Jednalo se především o pojmy jako marketing, marketingový mix, marketingová komunikace nebo komunikační mix.

V následující části byla představena společnost ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, a.s., která je provozovatelem lékárenské sítě Dr.Max. Poté byl podrobně popsán komunikační mix značky a bylo rozebráno, které nástroje společnost používá k tomu, aby se udržela bezkonkurenční jedničkou v daném oboru v ČR.

Následovalo dotazníkové šetření, které zkoumalo vybraná témata, která vyšla v rámci SWOT analýzy jako slabá nebo ve kterých by se pro společnost mohl skrývat potenciál. Šlo o témata „personál“, „pověst“ a „sociální síť“.

U „personálu“ vyšlo najevo, že personál lékáren Dr.Max je spotřebiteli vnímán veskrze pozitivně. V případech, kdy tomu tak není, je to většinou z důvodu nastavené politiky společnosti. Téma „pověst“ vyšlo pro společnost taky spíše pozitivně, protože pozitivní nebo neutrální ohlasy rozhodně převažovaly nad negativními. U tématu „sociální síť“ výsledek dotazníkového šetření říká, že většina spotřebitelů lékárny Dr.Max na sociálních sítích nesleduje a sledovat nechce nebo neví, co by měl být podnět, který by je k tomu přiměl.

Následovala diskuze, kde došlo ke kritickému zhodnocení předchozích částí a porovnání výsledků práce oproti prvotním očekáváním.

Část poslední se zabývala návrhy řešení a doporučeními pro praxi. Tato vycházela jak z výsledků dotazníkového šetření, tak z analýz zjištěných skutečností. Kromě témat výše popsaných se jednalo tématy jako event marketing nebo interní komunikace.

Práce rozhodně ukázala, že komunikační mix společnosti ČLH je zvládnut výborně. Vychází z perfektně nastavené marketingové komunikace, která je v souladu s celkovou marketingovou strategií. Komunikační nástroje jsou voleny s rozvahou a je domýšlena vzájemná provázanost jednotlivých prvků. Jsou využívány jak nástroje tradiční, tak se ve firmě nebojí experimentů. Celkově je možné prohlásit, že marketing není jediný, ale

rozhodně jeden z hlavních pilířů úspěchu značky Dr.Max, díky kterému je firma už řadu let jedničkou na českém trhu v daném oboru.

Zdroje

Tištěné zdroje

Ftorek, J., 2009. *Public Relations jako ovlivňování mínění*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-3926-7

Kotler, A., 2004. *Marketing*. Praha: Grada publishing, a.s. ISBN 80-247-0513-3

Kotler, P., 2003. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-082-1

Kotler, P., 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 80-7261-082-1

Milan Kašík, Karel Havlíček, 2009. *Marketing při utváření podnikové strategie*. EUPRESS editor Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s. ISBN 978-80-7408-022-7

Ogilvy, D., 2016. *O Reklamě*. Praha: Ogilvy & Mather, spol. s r.o. ISBN 978-80-270-0856-8

Pelsmacker, P. D., 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 80-247-0254-1

Philip Kotler, K. L. K., 2007b. *Marketing Management*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5

Vysekalová, J., 2007a. *Reklama*. Praha: Grada publishing, a.s. ISBN 978-80-247-2001-2

Vysekalová, J., 2007b. *Psychologie reklamy*. Praha: Grada publishing, a.s. ISBN 978-80-247-2196-5

Online zdroje

AION CS, s.r.o., 2019. *zakonyprolidi.cz*. [Online]
Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2007-378>
[Přístup získán 04 05 2019].

Sociologický ústav AV ČR, v. v. i., 2018. *Sociologická Encyklopedie*. [Online]
Dostupné z:
https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/%C5%A0et%C5%99en%C3%AD_dotazn%C3%ADkov%C3%A9
[Přístup získán 08 11 2019].

BENU Česká republika, a.s., 2019. *benu.cz*. [Online]
Dostupné z: <https://www.benu.cz/o-benu>
[Přístup získán 27 10 2019].

Brain Tools Group, s.r.o., 2019. *braintools.cz*. [Online]

Dostupné z: <https://www.braintools.cz/toolbox/strategie/porteruv-model.htm>

[Přístup získán 3 10 2019].

ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, a.s., 2019. *drmax.cz*. [Online]

Dostupné z: <https://www.drmax.cz/o-dr-max/o-spolecnosti>

[Přístup získán 02 09 2019].

ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, a.s., 2019. *drmax.cz*. [Online]

Dostupné z: <https://kartavyhod.drmax.cz/benefity/leky-bez-doplatku>

[Přístup získán 7 10 2019].

ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, a.s., 2019. *drmax.cz*. [Online]

Dostupné z: <https://kartavyhod.drmax.cz/baby>

[Přístup získán 7 11 2019].

ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, a.s., 2019. *drmax.cz*. [Online]

Dostupné z: <https://kartavyhod.drmax.cz/benefity>

[Přístup získán 27 10 2019].

Pilulka Distribuce s.r.o., 2019. *pilulka.cz*. [Online]

Dostupné z: <https://www.pilulka.cz/o-nas>

[Přístup získán 27 10 2019].

Alliance Healthcare s.r.o., 2019. *alphega-lekarna.cz*. [Online]

Dostupné z: <http://www.alphega-lekarna.cz/onas>

[Přístup získán 27 10 2019].

Magistra, a. s., 2019. *magistra.cz*. [Online]

Dostupné z: <https://www.magistra.cz/o-nas>

[Přístup získán 27 10 2019].

Ing. Jan Petrtyl, Ph.D., 2019. *marketingmind.cz*. [Online]

Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/reklama-definice-jeji-zakladni-typy/>

[Přístup získán 14 9 2019].

PHD, a.s., 2013. *mediaguru.cz*. [Online]

Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2013/03/online-media-uz-predbehla-v-konzumaci-klasicka-media/>

[Přístup získán 7 11 2019].

PHOENIX lékárenský velkoobchod, s.r.o., 2019. *pharmapoint.cz*. [Online]

Dostupné z: <http://www.pharmapoint.cz/o-projektu-lekaren-pharmapoint/>

[Přístup získán 27 10 2019].

Sanovia, a.s. 2019. *mojelekarna.cz*. [Online]

Dostupné z: <https://www.mojelekarna.cz/o-projektu-moje-lekarna.html>

[Přístup získán 27 10 2019].