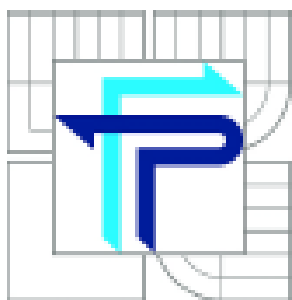




**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**  
**ÚSTAV EKONOMIKY**

**FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT**  
**INSTITUTE OF ECONOMICS**

# **ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZPROSTŘEDKOVATELŮ PRODEJE A NÁVRHY OPATŘENÍ NA ZVÝŠENÍ JEJÍ ÚROVNĚ**

**ANALYSIS OF SALES AGENTS' SATISFACTION AND SUGGESTION OF MEASURES FOR ITS  
IMPROVEMENT**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**  
BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**GABRIELA KOSOVÁ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

**doc. Ing. VLADIMÍR CHALUPSKÝ,**  
**CSc., MBA**

BRNO 2015

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Kosová Gabriela**

---

Ekonomika podniku (6208R020)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.1111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

**Analýza spokojenosti zprostředkovatelů prodeje a návrhy opatření na zvýšení její úrovně**

v anglickém jazyce:

**Analysis of Sales Agents' Satisfaction and Suggestion of Measures for its Improvement**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza problému

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FORET, M. Marketingový průzkum: poznáváme své zákazníky. Brno: Computer press 2008, 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2

FORET, M. a J. STÁVKOVÁ. Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky. Praha: Grada 2003. ISBN 80-247-0385-8

HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. Praha: Grada Publishing 2003. 15 s. ISBN 8024704471

NENADÁL, J. Měření v systémech managementu jakosti. 2.doplněné vyd. Praha: Management Press, 2004, 333 s., ISBN 80-7261-110-0

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce je zaměřena na analyzování spokojenosti zprostředkovatelů prodeje brněnské firmy Valosun a.s. Práce je rozdělena do teoretické, praktické a návrhové části. V teoretické části rozebírá problematiku spokojenosti zprostředkovatelů a s ní související pojmy. Z těchto poznatků vychází část praktická. Pomocí dotazníku, sestaveného na základně focus group, sbírá od zprostředkovatelů prodeje i od konečných zákazníků zpětnou vazbu. Na základě výsledků šetření udává návrhy na zlepšení a zvýšení spokojenosti zprostředkovatelů.

## **ABSTRACT**

The bachelor's thesis aims at analysing customer's satisfaction of Brno based company Valosun a. s. The study is articulated into three parts; theoretical, practical and proposal. Theoretical part analyses issues of customer's satisfaction and related notions. The practical part is build upon these findings, using survey compiled on the basis of focus group it gathers feedback from the sales agent's and the customers. The results of this investigation suggest improvements in customer's satisfaction.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Spokojenost, zprostředkovatel prodeje, zákazník, loajalita, dotazník, analýza, focus group

## **KEY WORDS**

Satisfaction, sales agent, customer, loyalty, questionnaire, analysis, focus group

## **BIBLIOGRAF. CITACE**

KOSOVÁ, G. *Analýza spokojenosti zprostředkovatelů prodeje a návrhy opatření na zvýšení její úrovně*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 100 s. Vedoucí bakalářské práce Doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

### **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 29. května 2015

.....

Gabriela Kosová

## **PODĚKOVÁNÍ**

Chtěla bych moc poděkovat svému vedoucímu Doc. Ing. Vladimíru Chalupskému, CSc., MBA za připomínky a především cenné rady, které mi v průběhu vypracovávání této práce ochotně poskytoval.

# OBSAH

OBSAH.....	8
ÚVOD.....	9
Hlavní cíl.....	10
Dílčí cíle.....	10
Metody a postupy zpracování.....	10
1 Teoretická východiska práce.....	12
1.1 Zákazník.....	12
1.2 SWOT analýza.....	24
1.3 Marketingový výzkum trhu.....	25
1.4 Kvantitativní výzkum.....	30
1.5 Kvalitativní výzkum.....	31
1.6 Metody marketingového výzkumu.....	31
1.7 Focus group.....	34
1.8 Členění výzkumu.....	34
1.9 Faktorová analýza.....	36
2 Analýza problému.....	38
2.1 Představení společnosti Valosun a.s.....	38
2.2 Hlavní zaměření.....	39
2.3 Distribuční vlákno.....	39
2.4 Personální obsazení.....	41
2.5 Produkty společnosti.....	42
2.6 Začátek výzkumu.....	51
2.7 Focus group.....	52
2.8 Dotazníky.....	52
2.9 Vyhodnocení jednotlivých dotazníků.....	53
3 Vlastní návrhy řešení na zlepšení.....	84
3.1 Návrhy stanovené na základě zjištění z dotazníku pro zprostředkovatele.....	84
3.2 Návrhy stanovené na základě zjištění z dotazníku pro konečné zákazníky.....	89
3.3 Návrhy stanovené na základě celého výzkumu.....	90
ZÁVĚR.....	94
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	96
SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ, GRAFŮ.....	99
SEZNAM PŘÍLOH.....	I

# ÚVOD

*„Jen to nejlepší, co můžeme udělat, jest pro naše zákazníky dosti dobré“*

(Laurin & Klement 1914)

Úspěch chce mít každý. V oblasti podnikání to znamená mít výbornou podnikatelskou strategii, která firmě přináší velké zisky od velké skupiny zákazníků. Domnívám se, že komerční úspěch v sobě skrývá nejen konkurenční boj, dokonalý management, skvěle propracovaný podnikatelský plán, správný výběr segmentu trhu, správný výrobek za správnou cenu prodávaný správným způsobem a jiné důležité aspekty. Především je jím ale spokojený zákazník, který přijde koupit znovu. Proto jsem si vybrala jako téma své bakalářské práce právě analýzu spokojenosti zákazníků, konkrétně zprostředkovatelů prodeje. Jsem přesvědčena, že snem každého podnikatele by měl být především spokojený a loajální zákazník, který představuje pro firmu nejen stabilní tržby, ale i ústní pozitivní reklamu. Spokojenost zákazníků je klíčový pojem, který bohužel nebývá ve firmách skloňován tak často, jak by si zasloužil.

Hlavním záměrem práce bude provést analýzu spokojenosti zprostředkovatelů prodeje, zhodnotit jejich spokojenost a navrhnout opatření na zvýšení její úrovně.

Moje práce bude zaměřena na zprostředkovatele firmy Valosun a. s., jejichž předmětem podnikání je výroba a distribuce léčivých doplňků stravy. Zprostředkovateli prodeje této společnosti jsou především lékárníci a částečně lékaři, kteří pokrývají 95% tržeb firmy.

První část práce bude zaměřena na práci s literaturou, zde budou vysvětleny základní pojmy týkající se tématu společně s teoretickými východisky z oblasti analýzy sběru dat. Na základě teoretických poznatků pak budu vycházet v části praktické. Po zjištění výsledků z praktické části navrhnu nejdůležitější změny a doporučení pro zvýšení spokojenosti zprostředkovatelů prodeje. V průběhu šetření se vedení firmy zdálo velice zainteresované, proto očekávám, že se nad mými doporučeními zamyslí a nějaké opravdu zrealizuje a zvýší tak množství svých spokojených zprostředkovatelů.

# **CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

## **Hlavní cíl**

Cílem práce je zmapovat spokojenost zprostředkovatelů prodeje společnosti Valosun a.s, konkrétně lékárníků, kteří produkty firmy konečnému spotřebiteli doporučují a prodávají. Hlavním cílem této práce bude na základě provedené analýzy navrhnout konkrétní koncept, jak zlepšit spokojenost této skupiny zákazníků. Vytvořit návod, jak s nimi zacházet, aby byly skutečně spokojeni a tím i loajální.

## **Dílčí cíle**

Společně s hlavním cílem na základě zjištěné spokojenosti nalézt odpovědi na otázku, jak zlepšit vnímání jména firmy širokou veřejností, tak aby získala co největší segment trhu a zvýšila svoji konkurenceschopnost a dále zmapovat silné a slabé stránky firmy vůči konkurenci.

Vzhledem ke skutečnosti, že společnost Valosun a.s. nikdy žádný průzkum spokojenosti zákazníků neprováděla, bude mým dalším dílčím cílem přesvědčit o důležitosti výkonu tohoto průzkumu vedení firmy a docílit tak jeho praktického zrealizování podle mých návrhů.

## **Metody a postupy zpracování**

Stěžejní metodu tvořilo dotazování, při kterém respondenti odpovídali na vybrané otázky. Při získávání potřebných údajů bylo použito dvou dotazníků. Dotazníky byly vypracovány na základě provedeného focus group, kterého se účastnili obchodní partneři dané firmy. Jeden dotazník byl určen pro zprostředkovatele prodeje, druhý pro konečné zákazníky. Formulace otázek z hlediska formy odpovědí tvoří otázky především uzavřené. Z hlediska účelu se otázky týkaly charakteristiky osob a existence určitých vztahů k výrobkům, ale i k výrobkům konkurenčním. Z hlediska funkce se jednalo o otázky převážně zjišťující subjektivní stav hodnot zkoumaných veličin. Výzkum byl obohacen o řízené rozhovory se zaměstnanci firmy. Po dokončení šetření, byla data vyhodnocena a dále byly zpracovány všechny informace vedoucí k hodnocení spokojenosti zprostředkovatelů. Při vyhodnocování pak bylo použito matematicko-statistických metod.

Na základě tohoto zjištění byly vypracovány návrhy a konkrétní kroky ke změně, jak spokojenost zprostředkovatelů zlepšit a tím zvýšit konkurenceschopnost podniku.

# 1 Teoretická východiska práce

*“Mnoho organizací nabízejících nábytek, oděvy nebo péči o zdraví, tyto produkty pouze prodává – nic víc, nic méně. Po delší době se mezi nimi projeví rozdíly podle toho, jak pečují a starají se o své zákazníky”.*

*Michael Mescon a Timothy Mescon.*

Chce-li být podnik komerčně úspěšný a předběhnout konkurenci musí znát mnoho základních aspektů úspěchu podnikání. Jako například znát odpovědi na 3 základní ekonomické otázky: Co? Jak? A pro koho má vyrábět? Mít skvělý management. Dokonalý přehled o ekonomické, politické i jiné situaci na trhu, znát konkurenci. Ovládat základní činnosti marketingu, mezi něž patří marketingový průzkum trhu, segmentace trhu a výběr vhodného segmentu, v neposlední řadě sestavení správného marketingového mixu.<sup>1</sup>

Nelze přesně určit, který z těchto aspektů je důležitější, vše musí být dokonale propojeno a je třeba nepodcenit tzv. nejslabší článek. Přesto lze tvrdit, že veškerý podnikatelský úspěch začíná a končí u zákazníka.<sup>2</sup>

## 1.1 Zákazník

Zná firma svého zákazníka? Ví kdo je její zákazník, jaké má přání a příjmy? Má o něm takové znalosti, aby věděla koho a jak oslovit? To jsou základní otázky, které si firma musí zodpovědět na samém začátku podnikání. Protože jak již bylo uvedeno, spokojený zákazník je tím nejdůležitějším, o co v podnikání jde.<sup>3</sup>

Chce-li se firma dozvědět, kdo může být jejím zákazníkem, nikdy se nesmí ptát „Kdo koupí můj výrobek?“ otázka musí být „Komu a jak mohu prospět?“<sup>4</sup>

Klasický marketing ke svému cíli využívá relativně drahý průzkum trhu, modelování a odhadování vývoje poptávky. Lze však tvrdit, že k tomuto cíli se lze dostat i intuicí. Nicméně abychom mohli správně odpovědět, je třeba znát svého zákazníka. Jeden z největších amerických finančních poradců v oblasti pojišťovnictví Frank Bettger

<sup>1</sup> SAMUELSON, A. P., W. D. NORDHAUS. *Ekonomie*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1991, s. 38-43.

<sup>2</sup> KOTLER, P. *Marketing management: Analýza, plánování, realizace a kontrola*. Děčín: Victoria publishing, 1992, s. 5.

<sup>3</sup> VYSEKALOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: Fortuna, 2006, s. 14-15.

<sup>4</sup> KOTLER, P. *10 smrtelných marketingových hříchů: Jak je rozpoznat a nespáchat*. Praha: Grada Publishing, 2005, s. 36-38.

prohlásil, že svůj úspěch založil na co největších znalostech svého zákazníka.<sup>5</sup>

### 1.1.1 Spokojený zákazník

„Výchova věrných zákazníků je podstatou každého podnikání.“

Don Peppers a Matha Rogersová

Spokojenost zákazníka je velmi diskutovaný pojem. Autor úspěšných publikací pan Nenadál spokojeného zákazníka definuje jako „*souhrn pocitů vyvolaných rozdílem mezi jeho požadavky a vnímanou realitou na trhu*“. Požadavky zákazníka jsou kombinací jeho vlastních potřeb a očekávání.<sup>6</sup> Kotler dodává, že „*zákazníkem vnímaná hodnota je rozdílem mezi součtem všech přínosů a součtem všech nákladů určité nabídky z pohledu určitého zákazníka*“.<sup>7</sup>

V závislosti na stupni a povaze těchto rozdílů lze spokojenost zákazníka rozdělit do několika kategorií.<sup>8</sup>

V prvním případě se jedná o tzv. **potěšeného zákazníka**, nad míru spokojeného, který realitu a poskytnutou hodnotu vnímá velmi kladně a dokonce překročila jeho původní představy, požadavky i očekávání.

V druhém případě se stále jedná o **spokojeného zákazníka** s plnou respektive naprostou spokojeností, jehož očekávání bylo stejné jako prožitá realita. Zákazník vnímá, že všechny jeho požadavky byly splněny.

Další skupinou je **zákazník s limitovanou spokojeností**. Kdy vnímaná realita není shodná s jeho původními požadavky. Zákazník je sice do určité míry spokojen, ale jeho míra spokojenosti je velmi křehká (nižší než v předchozích případech) a nelze s jistotou určit, kdy přejde v nespokojenost. Zde totiž záleží i na subjektivních pocitech a momentálním



Obrázek 1: Zákazníkem vnímaná hodnota

<sup>5</sup> TOMAN M. Intuitivní marketing. 2. vydání. Praha: Management Press, 2007, s. 19.

<sup>6</sup> NENADÁL J. Měření v systémech managementu jakosti. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press, 2004, s. 63.

<sup>7</sup> KOTLER P. a K. L. KELLER. Marketing management. 14. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013, s. 161.

<sup>8</sup> NENADÁL J. Měření v systémech managementu jakosti. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press, 2004, s. 65.

psychickém stavu zákazníka.

Poslední skupinou je **nespokojený zákazník**, jehož očekávání bylo zcela, nebo jen z části jiné než realita, se kterou je do určité míry nespokojen. Výše míry nespokojenosti pak ovlivní případnou stížnost či reklamaci zákazníka, ke které však z mnoha důvodů nemusí dojít, i když je zákazník zcela nespokojen. Jako například může být velká vzdálenost mezi bydlištěm zákazníka a prodejnou při nízkých cenách výrobků, velký časový odstup mezi koupí a projevenou vadou, přílišná slušnost nebo bojácnost zákazníka, jeho pohodlnost, líná povaha, vyčerpání či věk. V neposlední řadě fakt, že výdaje spojené s reklamací, popřípadě stížností mohou být vyšší než kupní cena produktu.

Nelze tedy vycházet z toho, že spokojenost zákazníků lze měřit počtem reklamací. Toto tvrzení je možné podpořit výsledky výzkumů, které uvádí, že ke konečné reklamaci dojde jen u 4% nespokojených zákazníků. Kromě toho mnozí nespokojení zákazníci pak své stížnosti neuplatňují oficiální cestou, ale pouze stížností ať už na nízkou úroveň produktu či nespokojenost při koupi. Je třeba upozornit na smutný fakt, že se většinou tyto stížnosti ve firmách neřeší a ani nevidují, přitom by se mohly stát tolik cennými informacemi o spokojenosti či nespokojenosti zákazníků. Zákazník pak zpravidla tuto situaci řeší pomluvou výrobku a firmy u svých známých, nebo v současné moderní době prostřednictvím nejrůznějších webových stránek, které v relativně krátkém časovém úseku oslovují velký počet potenciálních zákazníků. Tím se tato informace velmi rychle rozšíří.<sup>9</sup> Existují psychologické výzkumy, které potvrzují, že negativní informace, mezi něž patří i špatné jméno firmy, se šíří až 6x rychleji než pozitivní.<sup>10</sup>

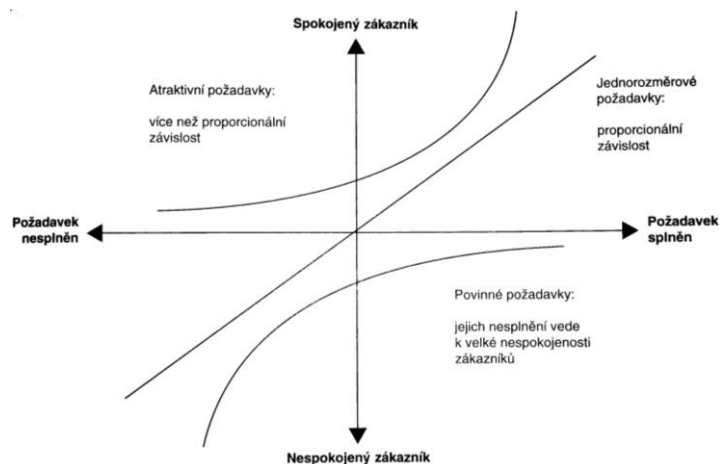
Pro měření spokojenosti zákazníků se často využívá model KANO.<sup>11</sup> Tato metoda rozděluje zákazníky podle požadavků na vlastnost požadovaného produktu do tří základních skupin:

---

<sup>9</sup> NENADÁL J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press, 2004, s. 62.

<sup>10</sup> HARRARI, O. *Thank heavens for complainers*. Management Review, n.3/1997, s. 25.

<sup>11</sup> CHLEBOVSKÝ, V. *CRM řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computer Press, 2005, s. 49-53.



Obrázek 2: Model KANO<sup>12</sup>

- Povinné (*must be*) - jedná se o ty požadavky, které musí být prioritně splněny, jejich nesplnění vede k nespokojenosti zákazníka. Ovšem je třeba vzít v úvahu, že jejich splnění má jen malý vliv na jeho spokojenost.
- Jednorozměrné (*One-dimensional*) - tyto požadavky jsou lineárně závislé na naplnění spokojenosti zákazníků, čím více je požadavek splněn, tím je zákazník spokojenější.
- Atraktivní (*Attractive*) – tyto požadavky ovlivňují spokojenost zákazníků nejvíce, jejich plnění je přímo úměrné výši spokojenosti zákazníků. Zároveň platí, že jejich nesplnění nevede k velké nespokojenosti zákazníků.

### 1.1.2 Loajální zákazník

Pojem loajalita zákazníka je definován jako „*způsob chování zákazníka, projevující se na trhu zejména dvěma důsledky: opakovanými objednávkami a pozitivními referencemi do okolí*“.<sup>13</sup> Můžeme však loajalitu zákazníka chápat jako vysokou míru spokojenosti zákazníka? Principiálně nemůžeme, loajálním může být i nespokojený zákazník a naopak neloajálním může být i zákazník spokojený.

Speciální skupina Evropské nadace pro management jakosti definuje hlavní faktory loajalita zákazníků v tomto pořadí:<sup>14</sup>

<sup>12</sup> GLANZ, B. A. *Jak získat věrné zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 1996, s. 49.

<sup>13</sup> NENADÁL J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press, 2004, s. 65.

<sup>14</sup> Tamtéž.

- potěšení zákazníka (více než spokojenost),
- naprostá spokojenost,
- pozice dodavatele na trhu,
- míra vzájemné závislosti dodavatele a zákazníka,
- setrvačnost a pohodlnost zákazníka.

Přičemž první dva faktory se na budování loajality podílejí z 53%, takže mluvíme-li o loajalitě zákazníka, jeho spokojenost hraje klíčovou roli nikoli jedinou. Podmínka spokojenosti tedy nemusí platit vždy. I přes veškerá protimonopolní opatření se můžeme dostat do situace, kdy jsme nuceni být loajálními zákazníky i přes veškerou naši nespokojenost. A to především v těch případech, kdy je přechod ke konkurenci pro zákazníka časově, finančně či jinak náročný a složitý.<sup>15</sup>

Zjišťování a uspokojování přání a potřeb zákazníků je významné jak pro udržení existujících zákazníků, tak pro získávání nových. Měřítko spokojenosti zákazníků poskytují zpětnou vazbu o úrovni podniku. Péči o spokojenost zákazníka je třeba neustále hlídat. Současný výzkum prokázal, že pouze „základní“ spokojenost pro dosažení vysoké loajality a udržení zákazníka nestačí. Podnik může počítat s věrností zákazníka jen, označí-li zákazník své nákupní zkušenosti za plně nebo mimořádně uspokojující.<sup>16</sup> Navíc získat nového zákazníka je finančně mnohem náročnější jak udržení stávajícího.<sup>17</sup>

Podniky, u kterých je snadné své zákazníky identifikovat, si mohou změřit, zda si své zákazníky za určité období udržely nebo ne. Změřit si také mohou jejich loajalitu procentem růstu objemu zakázek, které s nimi uzavřely.

Všechny informace o zákazníkovi by ale byli k ničemu, pokud se s nimi nebude dále pracovat. Je třeba je utřídit a zaznamenat.

Některé společnosti mají štěstí na zákazníky, kteří jim dobrovolně poskytují rating všech svých dodavatelů. Nicméně počítat se stoprocentní zpětnou vazbou nemohou.

---

<sup>15</sup> NENADÁL J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press, 2004, s. 65.

<sup>16</sup> KAPLAN, S. R. a D. P. NORTON. *Balanced scorecard: Strategický systém měření výkonnosti podniku*. 4. vydání. Praha: Management Press, 2005, s. 67.

<sup>17</sup> KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2004, s. 209.

### 1.1.3 Určení zákazníka

Chce-li si firma určit a vybrat svého zákazníka musí hledat v souboru všech skutečných i potencionálních kupců, který se označuje jako trh.

Z tohoto pohledu se trh dělí:<sup>18</sup>

- 1) Potencionální trh – jedná se o skupinu zákazníků, kteří o výrobku vědí a chtějí ho. To však neznamená, že ho koupí.
- 2) Dostupný trh – je taková skupina zákazníků, kteří nejen o výrobku ví, ale mají ochotu i schopnost si ho koupit.
- 3) Cílový trh – je velmi žádaná skupina zákazníků, která výrobek na základě nejruznějších indicií už koupila.
- 4) Obsluhovaný trh – je pro každou firmu nejžádanější skupina zákazníků, kdy byl výrobek již zakoupen a spokojený zákazník se k prodejci vrací. Takového zákazníka lze označit za loajálního.
- 5) Neoslovený trh - zákazník by možná chtěl, má ochotu i schopnost, ale nemá vědomí o existenci výrobku. Zde jsou největší možnosti firmy.

Zákazníky je také možné rozdělit do konceptu tří prodejních platform:<sup>19</sup>

- 1) nákupní platforma (*buying*) – zahrnuje zákazníky, kteří již od společnosti nakoupili,
- 2) pracovní platforma (*working*) – zahrnuje potenciální zákazníky, kteří zatím nic nekoupili, ale společnost je na ně již zaměřena,
- 3) tržní platforma (*market*) – nejširší platforma, zahrnuje veškeré potenciální zákazníky, kteří ale prozatím nebyli obeznámeni s konkrétní nabídkou.

---

<sup>18</sup> KOTLER, P. *Marketing management: Analýza, plánování, realizace a kontrola*. Děčín: Victoria publishing, 1992, s. 175-190.

<sup>19</sup> MERCURI INTERNATIONAL. *Rozvojový program Mercuri International: Jak optimalizovat vaši prodejní platformu*.

Jednotlivé platformy mají mezi sebou úzkou souvislost, tržní platforma předzásobuje platformu pracovními aktivními subjekty, a ta dále zásobuje platformu nákupní. Mezi dosaženými výsledky je však časová prodleva.



Obrázek 3: Prodejní platforma<sup>20</sup>

### 1.1.4 Dělení zákazníků

Z pohledu nejmodernější teze managementu jakosti, je zákazník každý komu odevzdáváme výsledky své práce. Zákazníky můžeme rozdělit do čtyř základních skupin.<sup>21</sup>

- Interní zákazníci – jedná se o zaměstnance, například dělníky na výrobních linkách.
- Zprostředkovatelé – sem řadíme především dealery, velkoobchodní organizace, sklady.
- Externí zákazníci – právnické neb fyzické osoby, využívající dodané výstupy, nemusí se ale jednat vždy o konečné uživatele výstupů.
- Koneční uživatelé – finální spotřebitelé našich produktů.

Každá organizace má dva základní typy zákazníků. Interními zákazníky jsou, jak již bylo uvedeno zaměstnanci firmy a externími pak zprostředkovatelé, odběratelé a koneční uživatelé výrobků a služeb. Od počínání interních zákazníků je odvislá spokojenost externích zákazníků.

Firma musí přesně vědět, kdo je pro ni zákazníkem. Například restaurace je externím zákazníkem pro výrobce talířů, ale není už konečným uživatelem. Konečným uživatelem je pro restauraci strážník, který přijde na obědové menu, interním zákazníkem pro restauraci naopak kuchař a zprostředkovatelem je řezník. Stavební firmy zaměřující

<sup>20</sup> MERCURI INTERNATIONAL. *Rozvojový program Mercuri International: Jak optimalizovat vaši prodejní platformu.*

<sup>21</sup> NENADÁL J. *Měření v systémech managementu jakosti.* 2. doplněné vydání. Praha: Management Press, 2004, s. 13-14.

se na výstavbu pozemní komunikace považují za zákazníka investora, tedy objednavatele stavby, na statisíce anonymních motoristů zapomínají, u výrobců osobních vagónů není zákazníkem jen dopravní podnik, ale i všichni cestující.

Stejný problém mohou mít například výrobci doplňků stravy. Jsou jejich zákazníky jednotliví lékaři a lékárníci respektive obchodní řetězce, nebo ti kteří tyto produkty skutečně konzumují? Z pohledu rozdělení interních a externích zákazníků lze za zákazníky považovat všechny jmenované, jenom může mít každá skupina naprosto rozlišné přání, potřeby a očekávání.

To znamená, že si musí hned na začátku každá firma ujasnit, u kterých skupin zákazníků bude měření jejich spokojenosti realizovat. Určení zkoumané skupiny zákazníka má vliv nejen na náklady s měřením spojené, ale i na její další aktivity. Proto se určení zákazníků stává jednou z hlavních činností marketingu firmy bez ohledu na to, jaké druhy produktů dodává.<sup>22</sup>

### **1.1.5 Ziskovost zákazníků a její měření**

Dosažení zákaznického úspěchu v oblasti udržení a získávání zákazníků ještě nezaručuje, že podnik má ziskové zákazníky. Nabízí se, že jednou z cest k získání mimořádně spokojených zákazníků je prodej za velmi nízké ceny. I když je vysoká spokojenost zákazníků a velký podíl na trhu příslibem k získání vyšších finančních výnosů, budou podniky pravděpodobně měřit nejen objem zakázek, ale i ziskovost zákazníků, zejména v cílových zákaznických segmentech.<sup>23</sup>

Podniky by měly usilovat o něco víc, než jen o spokojené zákazníky, měly by hlavně usilovat o ziskové zákazníky. Finanční měřítko jakým je ziskovost zákazníka, pomáhá podnikům, které se orientují na zákazníky, aby svoje úsilí na pouhou spokojenost nedělaly bez finančního efektu, protože ne všechny požadavky mohou být uspokojeny způsoby přinášející firmě zisk. V takových to případech je třeba využít všech dostupných procesů pro realizaci, které je nutné změnit tak, aby potřeby zákazníka byly uspokojeny a podnik přesto vydělával.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> NENADÁL J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press, 2004, s. 67.

<sup>23</sup> KAPLAN, S. R. a D. P. NORTON. *Balanced scorecard: Strategický systém měření výkonnosti podniku*. 4. vydání. Praha: Management Press, 2005, s. 68.

<sup>24</sup> NENADÁL J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press, 2004, s. 63-69.

Měřitko ziskovosti může odhalit, že určití zákazníci ziskoví nejsou. To se děje v případě hledání a získávání nových zákazníků, kdy náklady pokryje až zisk z budoucího prodeje. Zde opět platí pravidlo, že mnohem levnější je zákazníka si udržet, jak získat zákazníka nového.<sup>25</sup> V takových to případech je třeba zvážit, zdali se firmě zákazník vyplatí. Dlouhodobá ziskovost je hlavním kritériem pro jejich udržení či jejich opuštění. Přes veškerou neziskovost v daném okamžiku se však může jednat o pro podnik velmi zajímavý růstový potenciál, který je potřeba si hýčkat, protože takovýto zákazník se může stát loajálním zákazníkem.<sup>26</sup>

Znalost ziskovosti zákazníka je pro podnik klíčové. Umožňuje firmě rozlišit přístup k jednotlivým zákazníkům a minimalizovat tak náklady na své neziskové klienty. Určit příjmy plynoucí z každého zákazníka není složité. Stanovit náklady spojené s jednotlivými klienty už je náročnější. K tomu je zapotřebí mít dokonalý přehled nejen o všech přímých nákladech s výrobou a dodáním produktů související, ale vzít v úvahu i veškeré náklady na realizaci a podporu prodeje daného klienta. Ziskovost zákazníka musí odpovídat skutečnosti, proto je nutné evidovat veškeré činnosti s konkrétním zákazníkem spojené a přiřadit k němu příslušné náklady.

Základem výpočtu takového pojetí hodnoty zákazníka jsou čtyři základní veličiny: obrat, náklady, investice a riziko.<sup>27</sup>

Protože momentálně ztrátový klient může být v budoucnu pro firmu ziskový, je zapotřebí sledovat nejen současný, ale i budoucí potenciál prodeje. Firma musí porozumět životnímu cyklu svých zákazníků a analyzovat vývoj a budoucnost jejich přání a potřeb. Tak jak se životní cyklus výrobků rozděluje do čtyř základních etap, podle aktuální ziskovosti a budoucího potenciálu můžeme v rámci zákaznického životního cyklu určit čtyři základní skupiny zákazníků.<sup>28</sup>

U první skupiny zákazníků tzv. udržovacího segmentu je ziskovost firmy velmi vysoká, ale celoživotní potenciál relativně nízký, proto je vhodné minimalizovat náklady s podporou prodeje spojené.

Druhý segment je snem každého podnikatele, má nejen vysokou ziskovost, ale

---

<sup>25</sup> KOTLER, P. *Marketing management: Analýza, plánování, realizace a kontrola*. Děčín: Victoria publishing, 1992, s. 109.

<sup>26</sup> NENADÁL J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press, 2004, s. 63-67.

<sup>27</sup> CHLEBOVSKÝ, V. *CRM řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computer Press, 2005, s. 53.

<sup>28</sup> KOTLER, P. *Marketing management: Analýza, plánování, realizace a kontrola*. Děčín: Victoria publishing, 1992, s. 373.

i velký životní potenciál, proto se firmě vyplatí osobní přístup a nabídka nejkvalitnějších služeb.

V rámci třetího růstového segmentu je sice potenciál vysoký, ale za nízké zisky, proto by firma měla za stávajícího osobního přístupu nabízet ziskovější produkty.

Poslední skupina tzv. útlumový segment je pro firmu nezajímavý jak z hlediska zanedbatelných zisků, tak nízkého potenciálu, proto se doporučuje přenechat konkurenci.<sup>29</sup>

Jedno z oblíbených marketingových klišé říká, že úspěšný podnik je ten, který dokáže neustále překonávat očekávání zákazníků. Problém je v tom, že překonáte-li toto očekávání, bude příští zákazníkovo očekávání ještě vyšší. Překonat toto zvýšené očekávání je čím dál obtížnější a dražší. Dříve či později se firma musí spokojit s tím, že bude nejnovější očekávání pouze plnit. Jinými slovy řečeno, dnešní zákazník žádá nejvyšší kvalitu, vysoký uživatelský komfort, individuální přístup, dodatečné služby, možnost vrácení nevyhovujícího zboží, doprovodné služby - a to vše za nejnižší cenu. Každý podnik se musí umět rozhodnout, který z těchto přání je schopen a ochoten zákazníkovi se ziskem splnit.<sup>30</sup>

### **1.1.6 Pochopení a hodnocení zákaznických potřeb**

Základem je přesun zákazníka do centra dění a hlavní pozornosti firmy. Při zjišťování a uspokojování jeho potřeb, je třeba hledat odpovědi na tyto otázky: Jaké je očekávání zákazníka? Jaké jsou jeho aktuální potřeby? Jaké jsou kritéria zákazníkovi spokojenosti? Kterí zákazníci přinášejí firmě zisk? A jak to vše věrohodně zjistit a změřit? Jak dobře a efektivně se stará firma o potřeby svých zákazníků? Lze to změřit? A řadu dalších... Hlavním důvodem proč sledovat spokojenost a loajalitu zákazníků je dopad spokojenosti zákazníků na finanční výsledky firmy.

### **1.1.7 Čtyři základní požadavky zákazníka**

Už v roce 1973 byly poprvé uvedeny ve studiu British Airways čtyři základní nároky, které zákazníci vyžadují, které lze uplatňovat i v dnešní době:<sup>31</sup>

<sup>29</sup> CHLEBOVSKÝ, V. *CRM řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computer Press, 2005, s. 54.

<sup>30</sup> KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2004, s. 23.

<sup>31</sup> GLANZ, B. A. *Jak získat věrné zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 1996, s. 36.

- **Přátelskost** - zákazník si přeje nakupovat v přátelské a vstřícné atmosféře, chce být obsluhován zdvořile a uctivě. Podle Bařova hesla „ náš zákazník, náš pán“, chce mít pocit, že on je důležitý.
- **Pružnost** - zákazník si přeje, aby se firma přizpůsobila jeho individuálním požadavkům, nechce slyšet, že něco nejde, očekává, že bude nalezen způsob, jak vyřešit jeho problém, splnit jeho přání.
- **Vyřešení problému** - zákazník očekává, že jeho problém vyřeší hned první pracovník, se kterým přijde do styku, ne nadřizený nebo jinak specializovaný zaměstnanec firmy.
- **Náprava** – v případě, že organizace či zaměstnanec udělá chybu, zákazník očekává omluvu, aby byla závada co nejdřív odstraněna a případně mu bylo poskytnuto něco "navíc", jiná satisfakce v podobě slevy či jiné výhody. Přeje si vše vyřídit rychle a k jeho spokojenosti.

### 1.1.8 Zákaznické služby

Základní zákaznické služby mohou nanejvýš odpovídat jeho očekávání. K jeho věrnosti přispívá to, co jeho očekávání přesahuje, a tím jsou služby v oblasti péče o zákazníka. Když firma zklame svého zákazníka nízkou kvalitou svých základních služeb a má s ním velmi málo pozitivních vztahů, tak je v zákazníkově mysli hodnocena velmi negativně. Bude však hodnocena stejně nízko i tehdy, když jedná se zákazníkem nedbale a hrubě, i když služba jeho požadavkům odpovídala? Je zřejmé, že nestačí plnit základní zákazníkovi požadavky, ale zajistit si jeho věrnost i poskytováním mimořádné péče v lidské rovině. Jednou z nejlepších cest, jak si zajistit zákaznickou věrnost je zajistit zákazníkovi takový pozitivní zážitek, aby si ho uložil v paměti. Například vést o svých zákaznických záznamy a při určité výši jeho útraty, pak věrnost ocenit malou pozorností zdarma. Cílem základních služeb je zákazníka uspokojit, cílem zákaznických služeb je zákazníka nadchnout.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> GLANZ, B. A. *Jak získat věrné zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 1996, s. 40-41.

### 1.1.9 Zákaznická věrnost

V zájmu vytvoření zákaznické věrnosti musí mít firma zajištěny kvalitní základní služby, které odpovídají zákaznickou očekáváníí. Zákaznickou věrnost pak upevňují takové služby, které jeho očekáváníí překonají. Vedle výhod a čtyř základních požadavků zákazníka, existuje pět předpokladů vzniku zákaznické věrnosti:<sup>33</sup>

- Věřit zákazníkovi,
- Vycházet zákazníkovi vstříc,
- Napravit chybu když k ní dojde,
- Vážít si zákazníka,
- Iniciativně zákazníkovi pomáhat.

### 1.1.10 Rozdíl mezi zákaznickým očekáváním a jeho dojmem

Kvalitu jakéhokoli produktu či služby je třeba hodnotit vždy z pohledu zákazníka. Rozhoduje totiž zákazníkuv dojem. Pokud jde o kontakty se zaměstnanci, jsou očekáváníí zákazníků velmi specifická. Vnímání jejich zážitku je závislé na řadě faktorů.

Zákazníkovi potřeby jsou užítky, jež mají být koupí produktu splněny. Očekáváním zákazníka pak požadavky týkající se mimo jiné i charakteristik jako je čas, frekvence, úplnost. Dojem z tohoto pak může ovlivnit mnoho aspektů. Jejich vnímání skutečného zážitku je závislé na vztahu „tak to je“ a na tom, jestli očekáváníí bylo splněno, nesplněno nebo překonáno.

*"Když obsluhujete zákazníky, mějte na paměti, že nejdůležitější jsou jejich očekáváníí. Splňte je, abyste zákazníky uspokojili. Překonejte je, chcete-li, aby Vás měli rádi."*<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> GLANZ, B. A. *Jak získat věrné zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 1996, s. 42.

<sup>34</sup> Tamtéž s. 59.

### 1.1.11 Zákazníkem vnímaná hodnota

Je rozdíl mezi součtem všech přínosů a všech nákladů určité nabídky z pohledu potencionálního zákazníka. Celkové přínosy pro zákazníka jsou vnímanou finanční hodnotou sumy ekonomických, funkčních a psychologických přínosů, které zákazník od konkrétní tržní nabídky očekává. Celkové náklady pro zákazníka jsou pak součtem všech jeho vnímaných nákladů, které musí vynaložit na vyhodnocení, získání a používání konkrétní marketingové nabídky. Zákazníkem vnímaná hodnota je proto rozdílem mezi všemi přínosy, které získá a náklady, které na jejich získání musí vynaložit.<sup>35</sup>

System poskytování hodnoty zahrnuje všechny zkušenosti, se kterými se zákazníci setkávají na cestě k získávání a používání dané tržní nabídky. Všechny informace o zákazníkovi by byly firmě k ničemu, kdyby s nimi dále nepracovala. Prvním předpokladem je, je získat, druhým je uchovat v paměti a třetím s nimi stále pracovat.

## 1.2 SWOT analýza

Jestliže chce podnik jakkoliv hodnotit své postavení na trhu vůči konkurenci, měl by posuzovat úspěchy svého podnikání pomocí SWOT analýzy. V šedesátých letech vedl Albert Humphrey ze Stanfordovy univerzity výzkumný projekt, ve kterém využil data od 500 nejvýznamnějších amerických společností. Na základě tohoto výzkumu vznikla dnes již celosvětově uznávaná SWOT analýza.<sup>36</sup>

SWOT analýza hodnotí silné (*Strengths*), slabé (*Weaknesses*) stránky společnosti, hrozby (*Threats*) a příležitosti (*Opportunities*). Zaměřuje se na podnikatelský záměr, projekt, strategii, další působení na trhu, nebo i restrukturalizaci procesů. Podle mého názoru se může či naopak musí aplikovat i v oblasti analýzy spokojenosti zákazníků.<sup>37</sup>

Díky ní dokážeme komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu podniku v distribuci a prodeji výrobků. SWOT analýza je součástí strategického plánování společnosti. Spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu firmy a současné situace okolí firmy vždy v porovnání vůči konkurenci. Ve vnitřním prostředí hodnotí a klasifikuje především silné a slabé stránky firmy. Ve vnějším

---

<sup>35</sup> KOTLER P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013, s. 160.

<sup>36</sup> KOTLER, P. *Marketing management: Analýza, plánování, realizace a kontrola*. Děčín: Victoria publishing, 1992, s. 54.

<sup>37</sup> BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, s. 64.

prostředí zkoumá a předvídá příležitosti a hrozby pro firmu.<sup>38</sup>

Pro vyspecifikování jednotlivých silných či slabých stránek bývá využit například brainstorming. Poté se dle relevantnosti k záměru použití SWOT vše roztřídí, a poté kvalifikovaně zhodnotí jednotlivých položky všemi zúčastněnými a dle důležitosti se seřadí. Následně musí proběhnout jednoznačné rozhodnutí managementu, jaké závěry se z analýzy vyvodí a jak se budou realizovat.

V rámci SWOT analýzy je vhodné vyhledávat vzájemné synergie mezi všemi čtyřmi položkami. Vyhodnocené synergie se v zápětí mohou být použít pro stanovení strategie a rozvoje firmy.

SWOT analýzu je možné využít ve všech oblastech podnikání, zvláště pak v oblasti výroby a prodeje, jako silný nástroj pro stanovení a optimalizaci strategie společnosti s orientací na zákazníka.<sup>39</sup>

Obecně lze prohlásit, že žádná firma není tak dobrá, aby neměla alespoň jednu slabou stránku, jde jen o to ji vyhledat a případně potlačit či jinak vyřešit. Zároveň však lze rovněž tvrdit, že žádná firma není tak špatná, aby neměla alespoň jednu silnou stránku, jde jen o to ji vyhledat a patřičně vyzdvihnout.

## SWOT ANALÝZA



Obrázek 4: Vyobrazení SWOT analýzy

### 1.3 Marketingový výzkum trhu

„Bez výzkumu je marketing slepý“<sup>40</sup>

Jana Boučková

Definicí podle ESOMAR, mezinárodní organizace soustřeďující odborníky z oblasti marketingu a marketingového výzkumu, je marketingový výzkum naslouchání spotřebitelů.

Smith a Albaum pak definují marketingový výzkum jako systematické

<sup>38</sup> BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, s. 64-67.

<sup>39</sup> Tamtéž, s. 65.

<sup>40</sup> Tamtéž, s. 51.

a objektivní hledání a analýzu informací, relevantních k identifikaci a řešení jakéhokoliv problému na poli marketingu.<sup>41</sup>

Nejprve bych uvedla rozdíl mezi marketingovým výzkumem a průzkumem trhu, který spočívá především v tom, že marketingový výzkum představuje aktivitu systematickou, dlouhodobou a komplexní. Pomocí výzkumu zjišťujeme kvantitativní údaje, jako tržní potenciál, velikost tržního podílu firmy, nebo kapacitu trhu, zatímco průzkum trhu slouží k řešení aktuálních problémů a k jednorázovému zjišťování potřebných informací. Průzkum trhu provádíme často v soukromém životě, když hledáme produkt, který uspokojí naši potřebu, nebo si potřebujeme vybrat mezi několika variantami výrobků či služeb.

### 1.3.1 Charakteristiky marketingového výzkumu

Mezi hlavní charakteristiky marketingového výzkumu patří jeho jedinečnost, kdy informaci má k dispozici pouze zadavatel výzkumu, dále její vysoká vypovídací schopnost a aktuálnost získaných informací. Při zvolení marketingového výzkumu je třeba si uvědomit, že je doprovázen poměrně vysokou finanční náročností získání informací, vysokou náročností na kvalifikaci pracovníků, čas i použité metody. Aby se firma vyvarovala nákladným omylům, musí správně provedený marketingový výzkum probíhat podle určitých zásad. Zaměřit se, v první řadě, na objektivnost a systematickosti výzkumu. Provádět výzkum tvůrčím způsobem a vyhledávat nové přístupy, shromažďovat informace z více na sobě nezávislých zdrojů. Každá analýza samozřejmě není výzkumem. Proto by měl marketingový výzkum fungovat jako vědecká metoda. Využívá vědecké postupy a aplikace, např. etnografické, sociologické, statistické, psychologické a jiné.<sup>42</sup>

Význam marketingových výzkumů spočívá v tom, že přináší cenné informace a data pro důležitá marketingová rozhodnutí a řešení určitých problémů. O tom do jaké míry bude výzkum trhu přínosem, rozhodují dvě základní podmínky. Na jedné straně kvalita vlastního výzkumu, jako je včasnost, věrohodnost a správnost získaných dat a na druhé straně kvalita řízení podniku, tedy správné a včasné rozhodnutí managementu.

---

<sup>41</sup> KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. S. 54-59.

<sup>42</sup> KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2004, s. 113-123.

Marketingové výzkumy jsou nám schopny sdělit data, jak o cílové skupině, tak o nákupních zvycích, informace o vnímání výrobku, či vhodném způsobu komunikace na všech úrovních.

Prodejci ale i výrobci musí neustále vědět, co si zákazník přeje, kolik je ochoten zaplatit, co ho přesvědčuje ke koupi. To pak lze využít v boji s konkurencí, k udržení stálých (loajálních) zákazníků nebo získání nových. Tím minimalizovat náklady na získávání ztracených (nespokojených) zákazníků a udržet si, či rozšířit svůj podíl na trhu. Proto je pro firmu důležitá především orientace na zákazníka. Spokojený zákazník není motivován něco měnit a stává se pro firmu loajálním zákazníkem. Navíc konkurenčním značkám a reklamě věnuje minimální pozornost.

### 1.3.2 Dělení informací

Nejobvyklejší je členění informací:

- Primární x sekundární
- Interní x externí
- Kvantitativní x kvalitativní
- Stavové x tokové

Z hlediska zdrojů dat se informace člení na primární a sekundární. Primární data jsou sbírána přímo pro konkrétní výzkum. Primární informace obsahují nová data, která musí být nejdříve shromážděna. Proto bývá výzkum prováděn tzv. „na míru“ potřebám zadavatele výzkumu. Pořízená data a informace, z nichž zjištěná patří zadavateli. Primární data nebyla nikdy dříve publikována, nebo o tom firma neví. Hlavní výhodou primárních dat je jejich aktuálnost a konkrétnost. Ovšem sběr primárních dat je výrazně nákladnější a jejich získání je výrazně pomalejší než u čerpání ze sekundárních dat.<sup>43</sup>

Sekundární jsou ty, které už byly zjištěny dříve ale za jiným účelem. Existuje množství zdrojů, je důležité vědět, kde a které hledat. Bývají k dispozici již při začátku výzkumu, primárně je totiž sesbíral někdo jiný. Jedná se o data používaná opakovaně. Cena jejich pořízení a čas jim věnovaný je výrazně nižší než u primárních dat. Jsou

---

<sup>43</sup> KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. S. 54-59.

většinou volně přístupné. Veřejné nebo firemní zdroje sekundárních informací lze rozlišovat na interní a externí. Vnitřní (interní) informace si firma vytváří sama, proto jejich kvalita je závislá na vyspělosti informačního systému firmy. Vnější (externí) informace pocházejí z vnějšího prostředí firmy. Jedná se tedy například statistické přehledy, data domácností, prodejen, televizních diváků. Hlavním externím zdrojem volně přístupných dat je v současnosti internet.

Z hlediska charakteru jevu kvantitativní informace vyjadřují hodnoty měřených veličin získané z dat číselného charakteru např. množství, četnost, velikost. Kvalitativní informace jsou obtížněji měřitelné, charakterizují zkoumané jevy jako je spokojenost, názor na oblíbenost...

Rozdíl mezi stavovými a tokovými veličinami spočívá v tom, jaké informace tyto veličiny charakterizují. Stavové informace uvádějí informace o stavu v určitém časovém okamžiku, nejsou citlivé na délku období. Tokové ukazatele naopak vypovídají o vývoji ekonomické skutečnosti za určité období.

Odborníci zabývající se výzkumem trhu mají obvykle k dispozici velké množství informací. Bez informací nemůžeme být úspěšní. Příliš mnoho informací výzkum nejen prodražuje, ale vede k časovým ztrátám a snižování schopnosti se sám rozhodnout. Je proto třeba informace vybírat obezřetně s ohledem na jejich relevantnost, validnost, spolehlivost, včasnost a nákladovost. Relevantní informace jsou takové, které se vztahují přímo k problému. Za validní informace považujeme ty, co nevykazují žádné systémové chyby, spolehlivé informace pak nesmí vykazovat žádné náhodné chyby. Aby mohly být informace využitelné, musí mít být úplné, srozumitelné, pravdivé, přesné, objektivní a aktuální.

Požadavek včasnost dnes dokonale splňuje internet a sociální media, která umožňuje dříve nemyslitelné. Během jedné hodiny si může konkrétní informaci přečíst několik milionů lidí na celém světě. Internetové vyhledávače a e-shopy jsou pro výzkumníky i prodejce neocenitelným pomocníkem. Může sloužit jako komunikační i obchodní kanál.

Stále narůstající počet uživatelů online médií vede firmy v rámci úspor k vytváření různých online průzkumů. Dotazník umístěný na webové stránce, nebo na sociální síti může velmi brzy vyplnit velké množství respondentů. Je třeba brát v úvahu spolehlivost a validnost těchto údajů.

Množství a druh informací má vliv na kvalitu a věrohodnost každého výzkumu. V rámci shromažďování informací se mohou firmy dopouštět dvou chyb. Buď jich mají příliš mnoho a to celý výzkum značně prodražuje a zdržuje, nebo příliš málo a to vede ke špatnému závěru. Výsledné informační schéma musí být určitým kompromisem mezi tím, co je třeba pro správný závěr vědět a co je pro firmu stále ještě ekonomicky únosné zajistit.<sup>44</sup>

### 1.3.3 Části výzkumu podle času

Podle toho kdy se výzkum děje hovoříme o tzv. *pretestu, průběžným výzkumu a posttestu*. Pretest je počáteční výzkum mapující startovní rovinu pro jakékoliv měření podnikových aktivit, například známosti značky, účinnosti marketingové komunikace. Často bývá používán proto, aby mohla být definována změna, které chceme dosáhnout, nebo při definování měřitelných cílů.

Následuje průběžný výzkum, který sleduje jednotlivé účinky marketingových aktivit v prvních fázích jejich nasazení, nebo v pravidelných intervalech.

Na závěr se využívá tzv. *posttest*. Podstatou tohoto výzkumu je ověřit po marketingových rozhodnutích, nebo aktivitách jejich výsledky. Tímto výzkumem potvrzujeme nebo vyvracíme vhodnost jejich použití. Hodnoty z *pretestu* a *posttestu* se většinou srovnávají.<sup>45</sup>

### 1.3.4 Postup marketingového výzkumu trhu

Prvním často nejdůležitějším krokem je definování problémů a cílů výzkumu. Správně definovat problém je mnohdy klíčem k úspěchu, protože dobře vydefinovaný problém je napůl vyřešený problém. Počet cílů výzkumu musí být dostatečný, ale přiměřený.

Po vyjasnění toho, co je předmětem průzkumu, je třeba zpracovat plán výzkumu. Ten obsahuje všechna podstatná fakta vztahující se nějak k problému firmy a úkolu průzkumu. Je třeba určit cíl a velikost zkoumaného vzorku, znát způsob a zpracování informací, vybrat vhodnou metodu a techniku marketingového výzkumu a další

---

<sup>44</sup> KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2004, s. 92.

<sup>45</sup> KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: Nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada Publishing, 2006, s. 84.

skutečnosti potřebné pro správné řešení problému.<sup>46</sup>

Dobře sestavený projekt výzkumu musí vědět, v jakém konkrétním období sběr dat bude probíhat a o jaké data a informace se bude jednat. Kde k tomuto sběru dat bude docházet (v domácnostech, na pracovišti, v zaměstnání...). Kdo a v jakém počtu bude data sbírat, jejich odbornost i funkce. A v neposlední řadě je třeba vymezit cílové skupiny a jejich velikost. Součástí každého plánu by měla být určena cena a termíny v jakých budou jednotlivé kroky realizovány.<sup>47</sup>

### **Řešení a prezentace výsledků**

Aby měla závěrečná zpráva marketingového výzkumu vypovídací schopnost, musí vedle stanovení předmětu a cíle výzkumu podle zadání, veškerého přehledu metodických postupů, stručného popisu zkoumaného souboru, detailního shrnutí základních poznatků výzkumu, hlavně obsahovat doporučení pro řešení zkoumaného problému. Jehož součástí je plán marketingové strategie, vliv jednotlivých faktorů na prodej výrobků, efektivnost působení marketingového i komunikačního mixu.

Výsledky výzkumu jsou pak podkladem pro rozhodnutí řešení a daného problému.<sup>48</sup>

## **1.4 Kvantitativní výzkum**

Úkolem kvantitativního výzkumu je získat měřitelná číselná data. Zaměřuje se především na množstevní faktory, které zachycují fakticky zjistitelné údaje. Hlavní otázkou kvantitativního výzkumu je „*kolik?*“. Zabývá se měřením aspektů trhu nebo populace spotřebitelů, kteří trh vytvářejí. Získává data něčeho probíhajícího, nebo něčeho co už se dělo, jen výjimečně sleduje budoucnost. K získání spolehlivých výsledků se tedy používá velké množství respondentů v procesu formálního dotazování, popřípadě se údaje získávají pozorováním frekvence určitých jevů, nebo analýzou sekundárních dat.<sup>49</sup>

Patří sem fenomény „*měkké*“ jako jsou stanoviska zákazníků a „*tvrdé*“ jako je velikost trhu, podíl značky, četnost nákupů atd. Konečná data tedy poskytují základ

---

<sup>46</sup> VYSEKALOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: Fortuna, 2006, s. 71.

<sup>47</sup> BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, s. 54.

<sup>48</sup> KOTLER P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013, s. 147.

<sup>49</sup> BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, s. 59.

k vytvoření nějaké celkové představy.<sup>50</sup>

## 1.5 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum hledá především příčinu toho, proč se něco děje, nebo dělo. Účelem je zjistit motivy nebo příčiny, které vedou k určitému chování. Nejčastěji se využívají skupinové rozhovory. Většinou se pracuje s menším počtem respondentů.

Na rozdíl od kvantitativního výzkumu je kvalitativní výzkum založen především na porozumění, nikoli na měření. Podstatou kvalitativního výzkumu je analýza vztahů, závislostí a příčin. Využívá metod klinické psychologie a myšlenek založených na sociologii a antropologii.<sup>51</sup> Zabývá se například motivem nákupu zákazníka, jeho vztahem a postojem ke značkám.<sup>52</sup>

## 1.6 Metody marketingového výzkumu

Nejprve je třeba vysvětlit rozdíl mezi pojmy metoda výzkumu a technika výzkumu. Metoda je obecnější, jde především o charakter poznávací činnosti. Metodou je tedy dotazování, pozorování a experiment. Pojem technika je více specifický, má už užší zaměření a vystihuje především technologii provedení. Je velmi důležité rozhodnout o typu výzkumu, které rozlišujeme na základě řady různých kritérií, kde jsou uplatněny aspekty časové, věcné i metodologické.<sup>53</sup>

Existuje mnoho různých metod sběru dat, která se využívají v rámci marketingového průzkumu trhu. Firma pomocí nich získává informace, potřebné pro konfrontování teoretických předpokladů s praxí. Na základě toho pak může vysvětlit chování zkoumaného jevu, či odhalit jiný problém, který vyžaduje řešení. Obecně rozlišujeme metody sběru dat pozorování, dotazování a experiment.

---

<sup>50</sup> HAGUE, P. N. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. Brno: Computer Press, 2003, s. 134-136.

<sup>51</sup> Tamtéž.

<sup>52</sup> KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 75-79.

<sup>53</sup> KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: Nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada Publishing, 2006, s. 84-88.

## **Pozorování**

Rozlišujeme přímé či nepřímé pozorování. Přímé pozorování provádí sám výzkumník svými smyslovými orgány. U nepřímého pozorování sekundárně zpracovává informace dříve nahrané např. kamerou. Výhodou je, že nahrávka je pevně zachycena a lze ji několikrát opakovat. Pozorování se také rozlišuje podle prostředí, kde se realizuje. Rozlišujeme pozorování v přirozených podmínkách a laboratorních, jehož zvláštním druhem pak může být pozorování experimentální.

## **Experiment**

V rámci experimentu, se zkoumaný systém vystavuje působení specifických, předem stanovených podmínek a vyhodnocuje jejich případný vliv na chování systému a výstupy. Většinou se provádí v laboratorních podmínkách, na předem vybraných jedincích.

## **Dotazování**

Při strukturovaném rozhovoru nebo interview, jsou vyžadované informace získávány v přímém kontaktu s respondentem. Rozhovor může být prováděn „*face-to-face*“, nebo přes nějaké komunikační medium (telefon, apod.)<sup>54</sup>

### **1.6.1 Dotazník**

Nejznámější techniku sběru dat, založenou na dotazování provádíme pomocí dotazníku. Při dotazníku respondent odpovídá na předem připravené otázky tištěného, nebo elektronického formuláře. Respondenti, kterých se dotazování týká, jsou vybíráni podle cíle a záměru výzkumu.

---

<sup>54</sup> VYSEKALOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: Fortuna, 2006, s. 82-85.

## Formulace otázek

Z hlediska formy odpovědi můžeme zvolit uzavřenou, otevřenou nebo škálovou formu (tzv. Likertův formát). Uzavřené otázky poskytují minimálně dvě předem formulované možnosti odpovědi, z nichž jednu respondent vybere. U otevřených otázek žádné předem formulované nejsou odpovědi, proto respondent odpovídá svými slovy. Někdy se využívá forma polootevřených otázek, které poskytují možné odpovědi, ale zároveň je lze doplnit vlastní variantou.

Typem uzavřených otázek je formát checklistů, jedná se o velice jednoduchou verzi formátu. Princip spočívá v tom, že respondent reaguje pouze odpovědí „ano“ - „ne“ respektive „souhlasím“ – „nesouhlasím“. Výsledkem tak je hodnocení kladné, nebo záporné. Při použití tohoto formátu, musí samozřejmě každému znaku spokojenosti náležet samostatná otázka. Při vyhodnocování formát poskytuje jen hrubý odhad, pro účely exaktnějšího měření pro to není příliš vhodný.<sup>55</sup>

Naproti tomu, velice přesný je tzv. Likertův formát. U každé otázky náleží respondentovi možnosti škálového hodnocení (na příkladu škály 1-5, 1 představuje silný nesouhlas a 5 naopak silný souhlas). Tento formát navrhl R. A. Likert už v roce 1952.<sup>56</sup>

Tabulka č. 1: Likertův formát

Silný souhlas 1	Souhlas 2	Neutrální 3	Nesouhlas 4	Silný nesouhlas 5
Velice spokojen 1	Spokojen 2	Neutrální 3	Nespokojen 4	Velice nespokojen 5

Z hlediska účelu se jedná o otázky, které se orientují na charakteristiky například osob, nebo předmětů, které firmu zajímají, či otázky týkající se existence určitých konkrétních vztahů spojujících proměnné výzkumu nebo předměty jimi určené.

Z hlediska funkce se jedná otázky filtrační, které mají za úkol rozdělit část respondentů, kteří nemohou na danou otázku odpovědět, popřípadě oddělit respondenty

<sup>55</sup> NENADÁL J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press, 2004, s. 79-81.

<sup>56</sup> Tamtéž.

do skupiny, kterým budou kladeny následně rozdílné otázky.

## 1.7 Focus group

Focus group je setkáním menší skupiny lidí, vybraných na základě určitých kritérií. Výběr „správných“ účastníků pro výsledek této metody je klíčový, proto je třeba získat ty, kteří splňují požadovaná kritéria výběru, což je samo o sobě nákladné. Účastníci pak obvykle za účast na výzkumu získávají odměnu. Profesionální moderátor klade otázky podle předem dohodnutého scénáře a snaží se odhalit nejen motivace spotřebitelů, ale zjistit i příčiny jejich chování. Celému sezení, které je monitorováno, pak přihlíží marketingoví manažeři, pozorující proč a jak spotřebitelé přijímají nebo odmítají myšlenky, koncepty či náznaky. Klíčem k úspěchu je umění naslouchat a všimnout si. Focus group se využívá pro určení dalšího směru výzkumu. Pro zdárný průběh focus group je třeba zajistit správnou atmosféru, která se odvíjí i od vhodně vybraného prostředí. Důležitý je i vzhled místa, kde se focus group odehrává.

Někteří marketingoví odborníci se domnívají, že se účastníci mohou zdráhat odhalit na veřejnosti své postoje a pocity, že mají malou motivaci mluvit pravdu. Přesto je třeba brát v úvahu, že náklady v porovnání s klasickým sezením mohou být až čtvrtinové a poskytuje okamžité výsledky. Umožňují marketérům stát se součástí výzkumu a zakusit na vlastní kůži emoce i reakce účastníku. Mohou také ovlivňovat průběh diskuse a směřovat ho ke zkoumanému problému. Jsou užitečné pro sběr reakcí na konkrétně definované cíle, například koncept nového výrobku či nové reklamní kampaně.<sup>57</sup>

Nejvýstižněji výhody a nevýhody Focus group vyjádřil Americus Red z Wartonovy univerzity: „Focus group je jako motorová pila. Pokud víte, jak s ní zacházet, je velmi užitečná a efektivní. Pokud ne, můžete přijít i o některou končetinu.“<sup>58</sup>

## 1.8 Členění výzkumu

Části výzkumu lze rozdělit do pěti následujících částí.

---

<sup>57</sup> KOTLER P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013, s. 130-137.

<sup>58</sup> Tamtéž, s. 137.

### **Monitorovací výzkum**

Analyzuje trh a prostředí. Využívá se na začátku výzkumného procesu, podává vstupní informace o tom, co se právě na trhu děje. Na jejím základě lze odhadovat možné příležitosti a ohrožení, silné a slabé stránky firmy. Nepřetržitě zpracovává především sekundární data z interních zdrojů, jako je zpětná vazba od prodejců, reklamace, kniha přání a stížností, zprávy z obchodních cest, aj.<sup>59</sup>

### **Explorativní výzkum**

Hledá hypotézy výzkumu, má za úkol vysvětlit nejasné nebo nepřehledné skutečnosti. Používá se k pochopení a definování problému, ke specifikaci vlivů prostředí obklopujícího problém, určuje jak řešit problém a stanovit hypotézy, které budou výzkumem ověřeny. Vzhledem k povaze výzkumu se potřebná data získávají ze snadno dostupných zdrojů.

### **Deskriptivní výzkum**

Zabývá se, stanovením charakteristik trhu, určením množství výskytu, definováním profilu spotřebitelů, analýzami prodeje, cen atd. Podstatou tohoto výzkumu je konkrétně definovaný problém a formálně strukturované postupy. Příčiny stavu deskriptivní výzkum neřeší. Zjištěné závislosti lze využít pro odhad budoucího vývoje. Potřebná data jsou získávána sekundárním i primárním výzkumem jako je dotazování a pozorování.<sup>60</sup>

### **Kauzální výzkum**

Zaměřuje se především na kvalitativní ukazatele. Cílem kauzálního výzkumu je zjistit, co nejvíce informací o souvislostech dané situace a vzájemných vztazích, ke kterým dochází mezi sledovanými jevy nebo vztahy mezi příčinou a následky. Díky zjištěným informacím odvozuje příčiny sledovaných skutečností, hledá vztahy mezi jevy a stanoví jejich kauzalitu. Používá klasické metody dotazování, pozorování, experiment či psychologické metody.<sup>61</sup>

---

<sup>59</sup> KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 167.

<sup>60</sup> Tamtéž s. 163-171.

<sup>61</sup> Tamtéž.

## Výzkum budoucího vývoje

Cílem tohoto výzkumu je získání výstupů o pravděpodobnosti úspěchu navrhovaných opatření. Spojením poznání věcných skutečností z deskriptivního výzkumu a analýzou jejich příčin a vztahů z kauzálního výzkumu do výsledného modelu je třeba ukázat nejdůležitější souvislosti budoucího vývoje. Realizuje se formou scénářů. K dosažení výstupů se využívá klasické prognostické metody, jako například matematicko-statistické metody, metody systémové a expertní metody. Test akceptace a dopadu připravených opatření je součástí výzkumu budoucího vývoje.<sup>62</sup>

### 1.9 Faktorová analýza

Smyslem faktorové analýzy je redukce proměnných. Lze ji provést za podmínky při vzájemné závislosti proměnných a při předpokladu, že tato závislost je důsledkem působení menšího počtu neměřitelných veličin.

Úkolem je rozbor většího množství měřitelných proměnných a na základě toho určení skupiny proměnných, které statisticky „patří k sobě“, tj. za kterými stojí společný faktor. Přičemž počet nalezených faktorů by měl být co nejmenší a pozorované závislosti by měly být objasněny co nejjednodušeji. Při formulaci faktorů je třeba dbát toho, aby za pojmenováním faktoru stála reálná existence vystihující podstatu.

Faktorová analýza se dříve používala výhradně v psychologii, v posledních době v souvislosti s růstem výpočetních možností a v důsledku odstranění některých subjektivních prvků metody, pronikla faktorová analýza i do oborů jako je marketing, kde se využívá například při stanovování tržních segmentů.

Hlavním cílem faktorové analýzy je hledání skrytých faktorů, které ovlivňují sledované proměnné datového souboru, za účelem zmenšení rozměru úlohy. V případě, kdy je použit velký počet kritérií, lze použít několik nových vzájemně buď vůbec nekorelovaných, případně málo korelovaných proměnných – faktorů.

Faktorová analýza může být užitečná pro stanovení popisu modelů tržních

---

<sup>62</sup> KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 163-171.

segmentů, tím že zpřesní a současně zjednoduší shlukovou analýzu. Identifikované modely tržních segmentů budou konzistentní a zároveň bude zjednodušena jejich následná interpretace.

Je třeba uvést i některé nedostatky faktorové analýzy, mezi něž patří nejednoznačnost řešení a interpretace faktorů.<sup>63</sup>

---

<sup>63</sup> Faktorová analýza. KALOUDA, S. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: [http://kps.pedf.cuni.cz/skalouda/pokrocili/FA\\_1.htm](http://kps.pedf.cuni.cz/skalouda/pokrocili/FA_1.htm)

## 2 Analýza problému

V této části vypracuji podrobnou analýzu s popisem stanoveného současného stavu, umožňující sledovat a následně začlenit dané téma do širších souvislostí.

### 2.1 Představení společnosti Valosun a.s.

Valosun akciová společnost, je ryze českou společností, dynamicky se rozvíjející na evropské úrovni. Své produkty prodávají v České republice, na Slovensku, v Polsku a v Ázerbájdžánu. Díky členství v odborných asociacích se tato firma aktivně podílí na rozvoji v oblasti přírodních preparátů, kooperují s renomovanými vědeckými institucemi a odbornými pracovišti. Kladné účinky přípravků na lidském zdraví potvrzují klinické testy prováděné pod dohledem odborníků. Výrobní procesy dodržují předpisy pro výrobu léčiv GMP a striktní kvalitativní požadavky norem ISO. Unikátní přírodní lékárna Valosun a.s. disponuje rozsáhlou škálou služeb v oblasti výroby a prodeje, marketingu a finální distribuce přírodních doplňků stravy posilující zdraví člověka.



Obrázek 5: Logo firmy<sup>64</sup>

Valosun a.s. jako tradiční výrobce přírodních preparátů, byla založena v roce 1997. Cílem společnosti bylo především navázat na střeoevropskou tradici výroby bylinných kapek a přírodních preparátů, připravované podle unikátních receptur známých více než 100 let. Jedná se o českou společnost, se sídlem v brněnských Medlánkách.

Tato společnost je oceňovaná jako číslo jedna s probiotiky na českém trhu. Výroba probiotik je velice technologicky náročná. Vysoká bariéra u vstupu na trh zapříčiňuje, že případný nový konkurent musí dlouhodobě investovat vysoké finanční částky.

---

<sup>64</sup> Valosun unikátní přírodní lékárna. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: <http://www.valosun.com/>

## 2.2 Hlavní zaměření

Stěžejními trhy jsou v současné době Česká republika a Slovensko, společně tvoří více než 85 % celkových tržeb. Díky vědomosti limitů zmiňovaných trhů, daných počtem obyvatel, se firma snaží o rozšíření prodeje do dalších evropských zemí. Aktuální prioritou je nový projekt v Turecku a oživení prodeje v Polsku.

## 2.3 Distribuční vlákno

Po zanalyzování distribučního vlákna Valosunu v ČR jsem se rozhodla zaměřit se na spokojenost užší skupiny zprostředkovatelů - odběratelů. Skupinu odběratelů Valosunu tvoří lékaři a lékárníci. Tito odběratelé zajišťují 95 % prodaného zboží, čili považují pro tuto firmu velice důležité, aby byla spokojena tato sorta zákazníků. Na firemním lékárenském portálu [www.unikatnilekarna.cz](http://www.unikatnilekarna.cz) se prodá minoritní procento, a proto je považováno jako pouze doplňkový prodej. Nejen z tohoto důvodu, ale především z důvodu malého rozsahu bakalářské práce si zkoumání konečných zákazníků ponechám na práci diplomovou, přičemž budu vycházet ze zjištěných výsledků z této práce.



Graf 1: Distribuční vlákno<sup>65</sup>

<sup>65</sup> Vlastní zpracování.

Než se výrobek společnosti dostane do lékáren, musí podstoupit poměrně složitý distribuční proces. Jakmile je výrobek vyroben, jejich prodej zajišťuje osm managerů regionů (obchodních zástupců) společnosti. Těchto osm managerů je rozděleno podle územně správního členění okresů České republiky, nekonkurují si tedy. Náplní jejich práce je oslovovat lékárníky popřípadě lékaře a informovat je o kvalitách výrobků. V případě koupě musí lékárník oslovit jednoho z distributorů. Vybraný distributor jim produkty prodá a reálně je následně zásobuje i několikrát denně.

Pro distribuci všech produktů je využívána distribuční síť čtyř velkoobchodů léčiv, jmenovitě PHOENIX lékárenský velkoobchod, a.s., ViaPharma s.r.o., Alliance Healthcare s.r.o. a PHARMOS a.s. Konečnému zákazníkovi už jen stačí si dojít do lékárny a na místě si výrobek zakoupit.

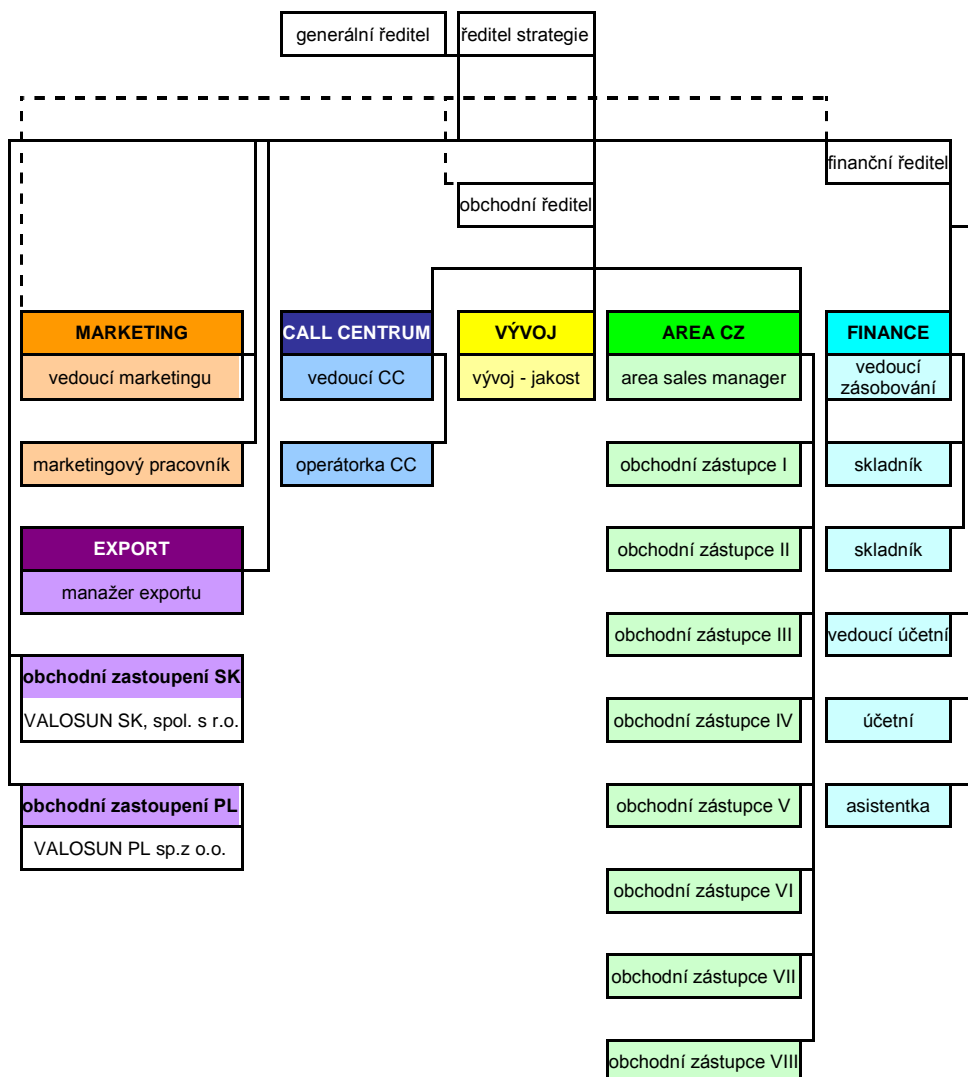
Další možností, jak se výrobek dostane přímo ke konečnému zákazníkovi je, že si jej objedná z internetové firemního e-shopu na stránkách [www.unikatnilekarna.cz](http://www.unikatnilekarna.cz). Zde mají zákazníci možnost se registrovat. Registrovaní zákazníci tvoří tzv. klub, ve kterém mají věrnostní slevy. Klub pracuje asi s jedním tisícem aktivních zákazníků (nakupují opakovaně, alespoň 1x ročně).

Poslední a třetí možností, jak se výrobek dostane k zákazníkovi je prostřednictvím nemocnic (jsou podávány pacientům v rámci jednotlivých oddělení). Výrobky se mimo lékárny, a mimo firemní e-shop neprodávají. Jak jsem výše zmínila, protože zprostředkovatelé tvoří obrovský podíl prodeje, rozhodla jsem se zaměřit právě na spokojenost tohoto mezistupně prodeje viz. Graf 1.

## 2.4 Personální obsazení

Společnost zaměstnává na tři desítky zaměstnanců. V čele stojí **generální ředitel** s **ředitelem strategie**, který je zároveň předsedou dozorčí rady.

Tabulka č. 2: Organizační struktura firmy<sup>66</sup>



Společnost má dualistický systém akciové společnosti, ve kterém má silné postavení dozorčí rada. Do kompetence dozorčí rady náleží zvolení a odvolání členů představenstva.<sup>67</sup>

<sup>66</sup> Interní zdroj Valosun.

<sup>67</sup> § 438 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, ve znění pozdějších předpisů.

Pod generálním ředitelem působí **ředitel obchodní**, který řeší obchodní záležitosti, na téže úrovni stojí **ředitel finanční**, který řeší zase finanční záležitosti firmy. Sektor **finance** spadá pod finančního ředitele a zaštiťuje problematiku ekonomiky a provozu.

**Marketingové oddělení** společně s **exportem** patří rovněž pod generálního ředitele. Marketing vyvíjí marketingové aktivity v rámci celé firmy se zahrnutím zahraničních společností. Manažer exportu zajišťuje vývoz. Generální ředitel se zabývá kompletní problematikou personalistiky.

**Vývoj** řeší kompletní vývoj výrobků a kontrolu jejich jakosti, je podřízen také pod generálního ředitele.

**Call centrum** kontaktuje méně významné zákazníky jako např. objednávky z firemního e-shopu. Nejvýznamnější zákazníky má pak na starost **key account manager** a obchodní tým, tvořený z osmi obchodních manažerů, representantů. Těchto osm obchodních zástupců je řízeno jedním **Area sales managerem**. Key account manažeři jsou ve firmě dva, jeden pro českou pobočku a druhý pro slovenskou. Ve schématu výše není vyobrazen, řadí se rovněž pod generálního ředitele, ale z velké části jej řídí i ředitel obchodní.

## 2.5 Produkty společnosti

Jak je již zmíněno firma vyrábí unikátní přírodní preparáty, které obsahují rostlinné látky, probiotika, brusinky, enzymy, minerály a další pro zdraví důležité složky. Ve svých výrobcích spojuje kladné účinky šetrných přírodních látek s moderními vědeckými postupy, zaměřujícími se především na střevní mikroflóru, močové cesty a žíly.

### 2.5.1 Probiotika

Hlavní a klíčovým segmentem je segment probiotik, který činí obrátově téměř 63 % tuzemských tržeb. V tomto segmentu je firma lídrem trhu. Podíl na trhu probiotik v roce 2014 činil 23,7 %. Hlavními konkurenty v tomto segmentu jsou Swiss HR, TEVA, Rowa Pharmaceutical. Zajímavostí je, že průměrná spotřeba probiotik na obyvatele v ČR je poloviční než na sousedním Slovensku.<sup>68</sup>

---

<sup>68</sup> NIELSEN. *Prodejní data*. Interní dokument Valosun Brno, 2014.

Probiotika jsou živé organismy, které aktivně působí v zažívacím traktu a střevech. Umožňují specifické změny ve střevní mikroflóře a tím příznivě působí na zdravotní stav hostitele, jeho imunitní systém, rekonvalescenci a celkové prospívání.

Jedná se o jedinečnou a dokonale vyváženou kombinaci bifidobakterií a laktobacilů., které jsou důležité nejen pro trávení, ale i pro imunitní systém. Jsou doporučovány především v kombinaci s užíváním antibiotik, neboť antibiotika střevní mikroflóru narušují. Všechny probiotické přípravky účinně podporují posílení imunitního systému a obnovu střední mikroflóry, jak v průběhu užívání antibiotik, tak následně poté.

Nabízené produkty pak oslovují každou sortu zákazníků. Vybrat si může veškerá věková skupina, od narození, přes těhotné a kojící ženy, diabetiky či pacienty s jakoukoli diagnózou.

## Biopron 9

Za neznámější výrobek považuji Biopron®9, představuje unikátní kombinaci probiotických kultur a prebiotik v devíti probiotických kmenech. Tento klinicky ověřený výrobek je určen dospělým a dětem již od 3 let.



Obrázek 6: Biopron 9<sup>69</sup>

<sup>69</sup> Valosun unikátní přírodní lékárna. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: [http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module\\_params=katalog](http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module_params=katalog)

## Biopron 9 Premium

Jedná se o nejprodávanější přípravek Biopronu. Obsahuje vyšší účinné látky než předcházející výrobek Biopron®9, a proto je jasnou volbou pro současné užívání s antibiotiky.



Obrázek 7: Biopron 9 Premium<sup>70</sup>

## Biopron FORTE

Tento výrobek obsahuje unikátní kombinaci probiotických bakterií a probiotických kvasinek dále doplněných o prebiotika a laktobacily. Užívat mohou dospělí i děti od 6. měsíce života.



Obrázek 8: Biopron FORTE<sup>71</sup>

<sup>70</sup> Valosun unikátní přírodní lékárna. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: [http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module\\_params=katalog](http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module_params=katalog)

<sup>71</sup> Tamtéž.

## Biopron RESPIRON

Přípravek je určen k dlouhodobému užívání. Obsahuje probiotické kmeny, který patří mezi nejlépe prověřené probiotické kmeny s ověřenými účinky. Určen je pro dospělé s potížemi horních cest dýchacích a těhotné či kojící ženy. Způsob užití je formou sáčků s rozpustným práškem, který mohou i děti od 6. měsíců.



Obrázek 9: Biopron RESPIRON<sup>72</sup>

## Biopron JUNIOR

Tento výrobek je určen především pro kojence a děti od ukončeného 1. měsíce života, ale i pro dospělé. Výrobek je vhodný při i po užívání antibiotik, obsahuje unikátní a kombinaci tří kmenů probiotických bakterií. Pro jednoduchou aplikaci denní dávka balena ve formě prášku v sáčku, který lze smíchat s mateřským mlékem nebo kaší.



Obrázek 10: Biopron JUNIOR<sup>73</sup>

<sup>72</sup> Valosun unikátní přírodní lékárna. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: [http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module\\_params=katalog](http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module_params=katalog)

<sup>73</sup> Tamtéž.

## Biopron Laktobacílky

Výrobek obsahuje probiotika, u kterých hlavní podíl tvoří bifidobakterie, které jsou důležité pro dětský organismus. Jedná se o cucavou a chutnou alternativu probiotických výrobků s višňovou příchutí.



Obrázek 11: Biopron Laktobacílky<sup>74</sup>

## Biopron Měďa

Jedná se o novou formu probiotik v podobě čokoládových medvídků. Použité sladidlo na rozdíl od klasického cukru nepodporuje kazivost zubů, a proto je vhodný přípravkem pro nejen chutné ale i zdravé mlsání dětí.



Obrázek 12: Biopron Měďa<sup>75</sup>

<sup>74</sup> Valosun unikátní přírodní lékárna. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: [http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module\\_params=katalog](http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module_params=katalog)

<sup>75</sup> Tamtéž.

## Biopron 50+

Tento výrobek je speciálně vyvinut pro dospělé nad 50 let. Složením obsahuje jedinečnou kombinaci 3 probiotických kultur obohacenou o prebiotika, vitamin D a důležité minerální látky selenu a zinku.



Obrázek 13: Biopron 50+<sup>76</sup>

Mimo výše uvedených produktů společnost dále vyrábí probiotické výrobky, jako jsou Biopron Laktobacilky BABY BIFI +, určený pro děti již od jejich narození. Produktem pro děti jsou olejové Probiotické kapky Biopron, pro dospělé Biopron + trávicí enzymy, výrobek určený pro zákazníky mající potíže s trávením podporující řešení dvěma cestami. Posledním probiotickým výrobkem je Biopron 100 mld., obsahující vysokou denní dávku probiotik a prebiotik v jednom sáčku.

### 2.5.2 Urologie

Jedná se o druhý klíčový segment, který činí z tuzemských tržeb 23 %. V tomto segmentu je Valosun na druhé pozici, což představuje podíl 15,7 %. První místo obhájí společnost Walmark, dalšími konkurenty jsou Swiss HR, Simply You, Rowa Pharmaceutical.<sup>77</sup>

<sup>76</sup> Valosun unikátní přírodní lékárna. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: [http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module\\_params=katalog](http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module_params=katalog)

<sup>77</sup> NIELSEN. *Prodejní data*. Interní dokument Valosun Brno, 2014.

## UROVAL Manosa AKUT®

Všechny přípravky označené pojmem UROVAL , jsou určeny pro léčení močových cest. Přípravek UROVAL Manosa AKUT byl klinicky testován. Obsahuje vysoce účinné složky brusinky, D-manosu.



Obrázek 14: UROVAL manosa AKUT<sup>78</sup>

## UROVAL Pastilky

UROVAL Pastilky obsahují kombinaci brusinkového extraktu a monosacharidu D-manosu. Formou cucavých pastilek rozšiřuje spektrum urologických výrobků.



Obrázek 15: UROVAL Pastilky<sup>79</sup>

<sup>78</sup> Valosun unikátní přírodní lékárna. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: [http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module\\_params=katalog](http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module_params=katalog)

<sup>79</sup> Tamtéž.

## UROVAL manosa + enzymy

Přípravek obsahuje unikátní kombinaci účinných složek, kvalitní extrakt z kanadské brusinky, monosacharid D-manosu a protizánětlivé enzymy bromelin a trypsin.



Obrázek 16: UROVAL manosa + enzymy<sup>80</sup>

## UROVAL Megabrusinka sirup

UROVAL Megabrusinka sirup obsahuje kvalitní extrakt brusinky s vysokým obsahem proanthokyanidinů a D-manosu. Tento výrobek je vhodný i pro malé děti.



Obrázek 17: UROVAL Megabrusinka sirup<sup>81</sup>

<sup>80</sup> Valosun unikátní přírodní lékárna. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: [http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module\\_params=katalog](http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module_params=katalog)

<sup>81</sup> Tamtéž.

## Dýňové tablety

Dýňové tablety jsou doplňkem stravy obsahující vyváženou kombinaci dvou přírodních rostlinných extraktů – štyrské dýně a červeného jetele. Výrobek je určený pro ženy pro posílení svalů pánevního dna.



Obrázek 18: Dýňové tablety<sup>82</sup>

### 2.5.3 Shrnutí probiotických a urologických výrobků

Produkty ze segmentu urologie a probiotik v součtu tvoří ve společnosti přes 86 % tuzemských tržeb. Právě z tohoto důvodu mě vedení požádalo, abych se v této práci zaměřila jen na tyto dva potenciální segmenty. Firma se dále zaměřuje na segmenty žíly, imunita, klimakterium, hemeroidy, prostata a potence. Ty tvoří zbývajících 14 % z tuzemských tržeb.<sup>83</sup>

UROVAL výrobky by se daly charakterizovat ve srovnání s probiotickými výrobky Biopron jako více komerční. U Biopronu firma plně lpí na kvalitě a odbornosti a považuje je tak za nejkvalitnější na trhu.

Vzhledem k výše zmíněné skutečnosti, že průměrná spotřeba probiotik na obyvatele v České republice je zhruba poloviční než na blízkém Slovensku, vidím velký prodejní potenciál právě v tomto produktu. Češi jsou svou mentalitou srovnatelní se sousedními Slováky. Čím je tedy dáno, že na Slovensku je spotřeba probiotik dvakrát tak velká?

Je zřejmé, že bez marketingu by se tyto produkty těžko prodávaly, jedná se o doplňky stravy, které nejsou nezbytnou součástí lidského života. Prodej tak velice

<sup>82</sup> Valosun unikátní přírodní lékárna. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: [http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module\\_params=katalog](http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module_params=katalog)

<sup>83</sup> NIELSEN. *Prodejní data*. Interní dokument Valosun Brno, 2014.

závisí nejen na zmíněném marketingu, ale především na angažovanosti zprostředkovatelů prodeje, potažmo spolupráce firmy s touto skupinou.

## 2.6 Začátek výzkumu

V rámci výzkumu trhu na téma spokojenosti zákazníků vyvstala základní otázka, zda se zaměřit na zkoumání konečných zákazníků či zprostředkovatelů prodeje. Na základě rozhovorů s vedením firmy a s ohledem na obsluhovaný segment trhu, se domnívám, že je pro firmu prioritní zaměřit se na spokojenost zprostředkovatelů prodeje, tedy lékárníků a lékařů.

V dnešní době stále často slyšíme po příchodu zákazníka do lékárny: „dejte mi prosím něco na bolest“, „dejte mi něco na kašel“, „dejte mi něco na ...“. Z této skutečnosti lze vyvodit jednoznačný závěr, že stále existuje velká důvěra a oddanost na rady a doporučení lékárníků. Svůj předpoklad jsem si zašla, jako pozorovatel, ověřit do několika lékáren. Hned první zákaznice po vstupu do lékárny řekla jen „dejte mi něco na suchý kašel pro 13 let starou dceru prosím“. Zákazníci v drtivé většině případů chtějí pouze produkt, který jim vyléčí jejich zdravotní problém, ale bez větší specifikace. Konkurenční produkty tak už neodlišují. Jediné a nejčastější kritérium je pro některé z nich cena, naopak ale pro jiné výhradně a pouze kvalita. Proto docházím k názoru, že finální rozhodnutí, který výrobek si konečný spotřebitel odnese domů, tak zůstává na lékárníkovi, neboť zákazník ve většině případů nemá přehled a nezbyvá mu tak nic jiného, než si nechat poradit.

Na základě této teorie je tedy vhodné nejprve zmapovat faktory ovlivňující spokojenost zprostředkovatelů prodeje. Jakmile budou přesvědčení o kvalitě, spolehlivosti, finanční výhodnosti, či jiných argumentech u výrobků BIOPRON a UROVAL, může se přímo úměrně se zvýšením jejich spokojenosti zvednout prodej těchto produktů, mnohem pravděpodobněji a více, než kdyby se účelově zvyšovala jen spokojenost koncových zákazníků. Protože jakmile budou tito zprostředkovatelé spokojeni, budou výrobky firmy Valosun zákazníkům doporučovat. Následně pak samozřejmě bude vhodné zaměřit se a zvyšovat spokojenost konečných spotřebitelů.

V oblasti probiotik toto tvrzení platí dvojnásobně. V současné době, kdy si zákazník zajde do lékárny pro antibiotika, jsou mu dnes již skoro automaticky nabízeny i probiotika. Od jakého výrobce, ale už zůstává ve většině případů jen na lékárníkovi.

K tomuto samozřejmě nedochází v případě, kdy zákazník dochází do lékárny již s doporučením na konkrétní výrobek od lékaře. Vzhledem k faktu, že lékárny pro zvýšení svého prodeje spolupracují s některými lékaři a následně je odměňují, není úplně v kompetencích firmy Valosun, aby zvyšovala spokojenost lékařů a lékařek. Z tohoto důvodu nebylo nutné se v této práci zabývat spokojeností lékařů, ti jsou odměňováni konkrétními lékárnami, ne firmou Valosun. Stěžejní skupinu respondentů tohoto výzkumu tvoří výhradně lékárníci – tedy magistry / magistři a laborantky / laboranti.

Ještě před sestavením dotazníku, na základě kterého budu zjišťovat spokojenost zprostředkovatelů prodeje, jsem využila možnosti pravidelného setkání obchodních partnerů společnosti, k realizaci focus group.

Při analýze dotazníku pro zprostředkovatele na základě některých zjištěných dat, bylo vhodné ověřit odpovědi lékárníků také u konečných zákazníků. Cílem bylo zjistit, jak moc zprostředkovatelé odhadli přání, potřeby i priority finálního spotřebitele. Nabízelo se tedy ověřit si jejich názory i krátkým dotazníkem pro konečné zákazníky.

## **2.7 Focus group**

Vzhledem k tomu, že se obchodní partneři jednou měsíčně scházejí, nabízela se možnost toto setkání využít pro realizaci skupinového rozhovoru. Focus group bylo prováděno se všemi osmi obchodními zástupci firmy. Vedoucí marketingového oddělení firmy byl mentorem a dotazoval se na jim nejčastěji pokládané otázky od lékárníků. Na základě reprodukováných dotazů jsem podle okruhů témat volila vhodné otázky pro dotazník.

Tento postup výzkumu jsem zvolila proto, že právě oni mají největší přehled o otázkách a požadavcích lékárníků, protože s nimi v rámci své pracovní náplně přichází do každodenního styku.

## **2.8 Dotazníky**

S ohledem na distribuční vlákno byl vypracován z výše zmíněného důvodu jeden dotazník pro zprostředkovatele a druhý dotazník byl určen pro konečné zákazníky.

S ohledem na to, že dotazníková metoda bývá používána jako nejčastější způsob sběru primárních dat a pro účel tohoto výzkumu se jevila jako nejhodnější, založila jsem i já svůj průzkum trhu na této metodě.

Sběr informací probíhal v případě výzkumu spokojenosti zprostředkovatelů prodeje u 94 % respondentů na základě tištěného dotazníku za přímého rozhovoru. Jen pár dotazníků bylo získáno za pomoci internetové odkazu dotazníku, který tak byl vyplněn na dálku. Většina otázek byla formulována pomocí Likertového formátu, jen tři otázky měly možnost odpovědi otevřené. Dotazník sestával celkově ze 14 otázek. Z nichž 3 otázky byly otevřené, 5 bylo polootevřených a zbývajících 6 uzavřených.

Naopak dotazník pro konečné zákazníky, byl vyplňován jen vzdáleně přes internet. Dotazník tvořil 7 otázek, 3 otázky byly uzavřené, zbývajících 4 polootevřené.

K vytvoření finální podoby obou dotazníků bylo využito služeb internetových stránek [www.survio.com](http://www.survio.com). tím se stal dotazník přístupný i pro vzdálené vyplnění přes internet. Dotazník pro zprostředkovatele tvoří přílohu č. 1. dotazník pro konečné zákazníky tvoří přílohu č. 2. této práce.

## **2.9 Vyhodnocení jednotlivých dotazníků**

Má-li být marketingový průzkum trhu dostatečně výmluvný a pro firmu přínosný, je třeba nejen vhodně zvolit a formulovat otázky, ale především zajistit věrohodnost vyhotovení a zpracování primárních informací.

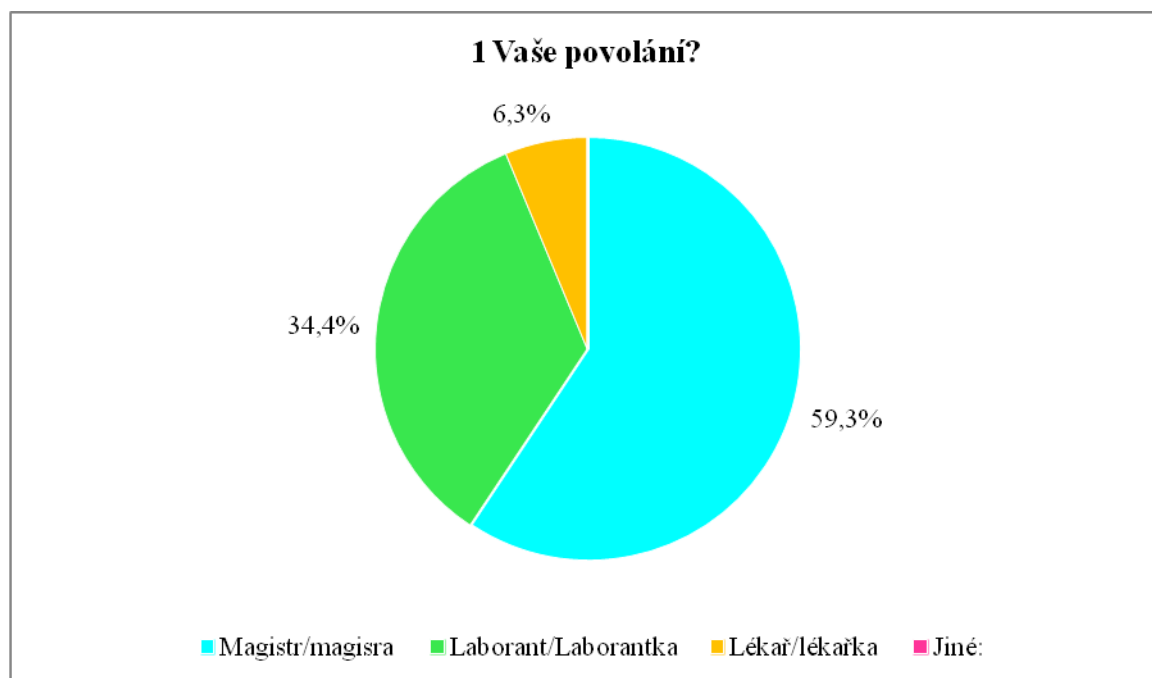
V následující části zanalyzuji zjištěná data z dotazníku pro zprostředkovatele prodeje, který tvoří stěžejní část této absolventské práce a dotazníku pro konečné zákazníky, který je marginální a je zakomponován kvůli ověření zjištěných dat od zprostředkovatelů.

### **2.9.1 Vyhodnocení dotazníku pro zprostředkovatele**

Konkrétní sběr dat probíhal na základě náhodně oslovených lékárníků z Brna a okolí, kteří dotazníky vyplnili buď ihned na místě, nebo si na zhotovení nechali určitý čas, nejčastěji 24 hodin a teprve poté bylo možno si dotazník vyzvednout. Celkově bylo osloveno 153 respondentů ze zhruba 70 lékáren a 9 respondentů přes internet.

## Otázka č. 1

Úkolem první otázky bylo rozdělit respondenty na magistry, laboranty, lékaře a případně jiné povolání. Jedná se o polootevřenou otázku, v případě možnosti jiného, než uvedeného povolání. Tuto možnost s ohledem na výběr respondentů nikdo nezvolil.



Graf 2: Dotazník otázka č. 1

Na dotazník odpovídalo celkem 59,3 % magistrů/magister, 34,4 % tvořili laboranti/laborantky a pouhých 6,3% odpovědí od lékařů.

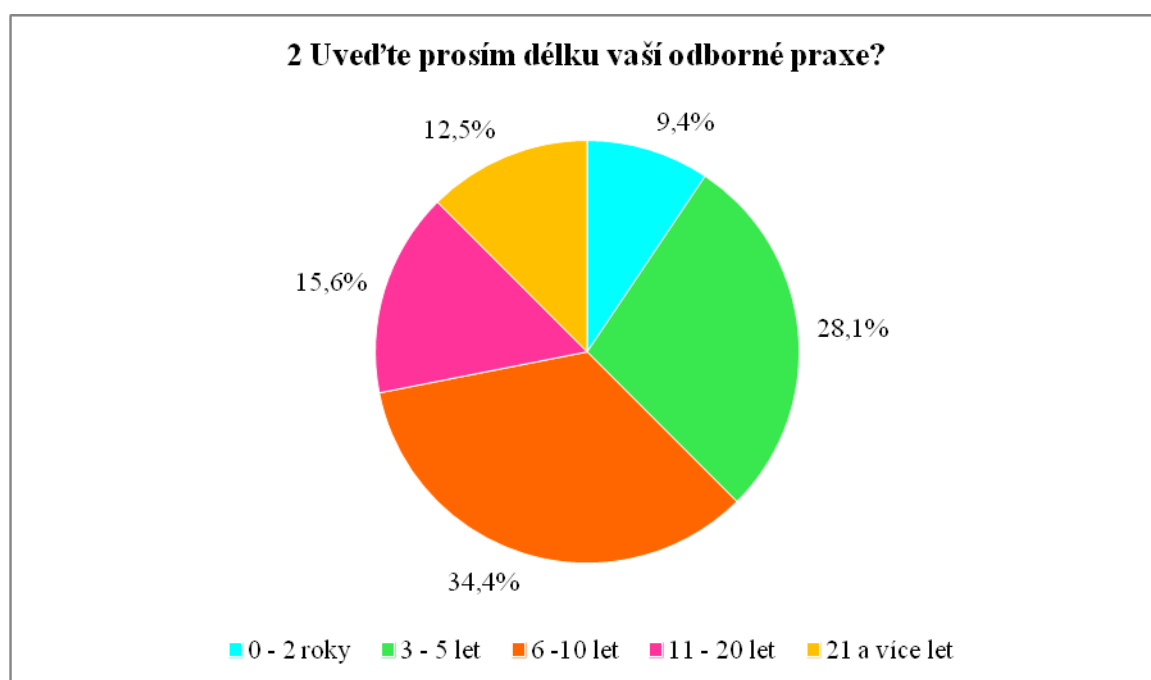
Vysoké procento odpovědí od magistrů bylo pro tuto analýzu žádoucí, protože se podílí na řízení a chodu lékárny a obecně mají vyšší kompetence. Jsou na rozdíl od laborantů vysoce kvalifikováni, titul získávají po 5 letém studiu vysoké školy, laboranti kvalifikaci získávají z vyšších odborných nebo středních zdravotních škol. Laboranti mají v porovnání mnohem méně pravomocí, zejména nemohou vydávat léčivo na lékařský předpis. Nelze však opomínat fakt, že při volném prodeji léčivých přípravků mohou být velice nápomocni.

## Otázka č. 2

Z grafu je patrné, že rozložení respondentů podle délky praxe bylo vyrovnaně rozloženo. Nejvíce odpovídali lékárnici se středně dlouhou dobou praxe 6-10 let.

Záměrem otázky bylo zjistit, jestli platí teorie, že čím delší praxe, tím větší lpění na kvalitě a méně na marži a naopak čím kratší praxe, tím větší lpění na vysoké marži. Toto bude níže ověřeno přesným propočtem za pomoci výpočtu korelace.

Největší rozličnost názorů byla u skupiny 6-10 let a 4-5 let, v této skupině se marže objevovala jak na prvních příčkách tak i na posledních, stejně tak kvalitu hodně respondentů zařadilo až na 5 příčku, přičemž zkušenost také pohybovala mezi hodnotami 1-5.



Graf 3: Dotazník otázka č. 2

## Výpočet pro zjištění korelace mezi délkou praxe a lpění na kvalitě výrobku

V následujících řádcích budeme zkoumat závislosti mezi dobou praxe a upřednostňování kvality lékárníky. Hodnoty pro výpočet jsou získané z otázek č. 2 a otázky č. 5.

Nejdříve si musíme stanovit charakteristiku jevu:

Statistický znak: X doba praxe (roky), Y – lpění na kvalitě (hodnoty 1-5)

Statistická jednotka: Názor lékárníka

Základní soubor: Všechny názory lékárníků

Výběrový soubor: Názory 26 lékárníků

Výběrový soubor tvoří 26 náhodně vybraných názorů lékárníků z dotazníků. I přesto, že výběrový soubor je daleko menší než celkový počet respondentů, je i tak pro tento výpočet dost velký, proto je vhodné data roztřídit. Pro zjednodušení výpočtu doby praxe si data roztřídíme do jednotlivých tříd intervalů, volíme konkrétně 5 tříd.

**Tabulka č. 3: Zpracování datového souboru**

j	I <sub>j</sub>	z <sub>j</sub>	f <sub>j</sub>	f <sub>j</sub> /n
1	< 0;2 )	1	1	0,038
2	< 3;5 )	4	6	0,231
3	< 6;10 )	8	10	0,385
4	< 11;20)	15,5	5	0,192
5	< 21;∞ )	29	4	0,154
			26	1

I <sub>j</sub> - rozměr intervalu z <sub>j</sub> – střed intervalu f <sub>j</sub> - simultánní četnost f <sub>j</sub> /n – relativní četnost
---

Výsledek třídění názorů lékárníků, představující v tomto případě lpění na kvalitě, je znázorněn v tzv. korelační tabulce (viz tabulka č. 4).

V záhlaví korelační tabulky jsou hodnoty znaku Y (lpění na kvalitě), v prvním jejím sloupci hodnoty znaku X (doba praxe). Prázdná políčka v tabulce značí, že jím příslušné simultánní četnosti jsou rovny nule.

**Tabulka č. 4: Korelační tabulka Ipění na kvalitě**

X/Y	1	2	3	4	5	ni
1	1					1
4	1	1	1	2	1	6
8		4		2	4	10
15,5	2	1	1	1		5
29	2	1	1			4
nj	6	7	3	5	5	26

ni – marginální četnost znaku X  
nj – marginální četnost znaku Y

Ze zjištěných hodnot vypočítáme jednoduše za pomoci kalkulačky výběrový průměry pro hodnoty X a Y a směrodatné odchyly.

X = 11,48 [roky]  
s<sub>x</sub> = 8,66 [roky]  
Y = 2,84 [hodnota]  
s<sub>y</sub> = 1,49[hodnota]

X, Y = výběrový průměry  
s<sub>x</sub>, s<sub>y</sub> = směrodatná odchylka

Výběrovou kovarianci vypočteme podle následujícího vzorce:

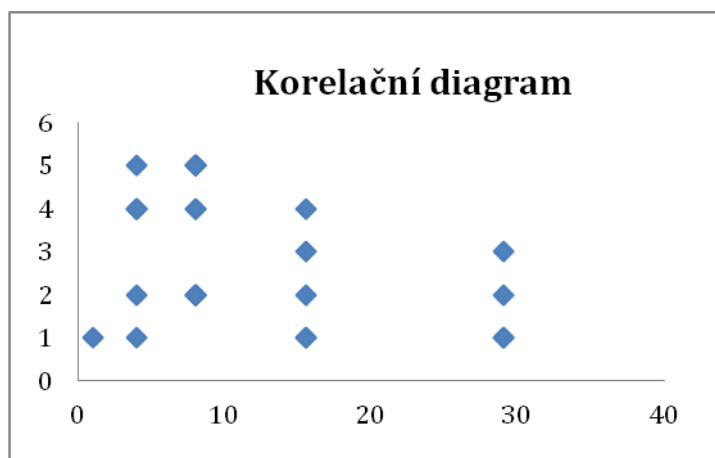
$$C_{xy} = \frac{1}{n-1} \left[ \sum_{i=1}^n x_i y_i - nxy \right]$$

Výpočet vychází:

$$C_{xy} = \frac{1}{n-1} [\sum_{i=1}^n x_i y_i - nxy] \doteq -3,85.$$

Kovariance je rozdílná od nuly, z toho dovodíme, že korelace existuje. Její hodnota je záporná. Sílu korelace můžeme odhadnout z grafu, nebo až výpočtem koeficientem korelace.

Grafické znázornění:



Graf 4: Korelační diagram č. 1

Z rozložených bodů v grafu není patrné, že by byly rozloženy kolem křivky. Lze proto očekávat, že korelace mezi dobou praxe a lpění na kvalitě bude malá, neboť kolem znázorněných bodů lze opsat spíše kruh než elipsu.

Výběrový koeficient korelace dostane podle vzorce:

$$r_{xy} = \frac{C_{XY}}{s_X s_Y}$$

Výsledná hodnota pak vychází  $\hat{=} 0,299$

Ze získaných výsledků plyne, že hodnota výběrového koeficientu je kladná, značí to, že čím má lékárník delší dobu praxe, dá se očekávat, že bude lpět na praxi více než lékárník s kratší dobou praxe a naopak. Protože absolutní hodnota výběrového koeficientu korelace je blízká k nule, je mezi dobou praxe a lpění na kvalitě slabá korelace. Je zde podstatné říci, že hodnota 0,299 je pouze odhadem pro názory 26 lékárníků.

### Test nezávislosti

Při tomto testu používáme statistiku:

$$T = \frac{r_{XY}\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{xy}^2}}$$

1. V prvním kroku je třeba si stanovit hypotézy:

Nulová hypotéza  $H_0$  a alternativní  $H_1$ :

$H_0: \rho = 0$  (tato hypotéza značí, že znaky X a Y jsou nekorelované, tedy mezi nimi není lineární vazba)

$H_1: \rho \neq 0$  (tato hypotéza značí, že znaky X a Y jsou korelované)

2. Vypočteme hodnoty testového kritéria za pomocí vzorce:

$$t = \frac{r_{xy}\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{XY}^2}} \doteq 1,53$$

3. Pro hladinu významnosti  $\alpha = 0,05$  určíme kvantily Studentova rozdělení:

$$T_{0,975}(24) = 2,064$$

Kritický obor je  $W_\alpha = \{t: |t| \geq 2,064\}$

Hodnota testového kritéria se v kritickém oboru nerealizovala, nulovou hypotézu tedy přijmeme na hladině významnosti 5 %. To značí, že doba praxe s lpěním na kvalitě není korelovaná, tedy mezi nimi není lineární vazba.

### **Výpočet pro zjištění korelace mezi délkou praxe a lpěním na marži**

Stejný výpočet provedeme pro zjištění závislosti mezi délkou praxe a lpěním na marži. Opět nejdřív musíme určit charakteristiky zkoumaného jevu.

Statistický znak: X doba praxe (roky), Y – lpění na marži (hodnoty 1-5)

Statistická jednotka: Názor lékárníka

Základní soubor: Všechny názory lékárníků

Výběrový soubor: Názory 26 lékárníků

---

Budeme vycházet z náhodně vybraných 26 lékárníků. Náhodně vybraní lékárníci jsou stejní, jako jsme použili pro zjišťování plnění na kvalitě. Použijeme proto stejnou tabulku zpracování datového souboru jako v předešlém případě.

**Tabulka č. 5: Zpracování datového souboru**

<b>j</b>	<b>I<sub>j</sub></b>	<b>z<sub>j</sub></b>	<b>f<sub>j</sub></b>	<b>f<sub>j</sub>/n</b>
<b>1</b>	< 0;2 )	1	1	0,038
<b>2</b>	< 3;5 )	4	6	0,231
<b>3</b>	< 6;10 )	8	10	0,385
<b>4</b>	< 11;20)	15,5	5	0,192
<b>5</b>	< 21;∞ )	29	4	0,154
		26	1	

V dalším kroku, který bude stejný, sestavíme korelační tabulku pro přehlednost zkoumaných dat.

**Tabulka č. 6: Korelační tabulka lpění na marži**

<b>X/Y</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>n<sub>i</sub></b>
<b>1</b>		1				1
<b>4</b>			3	2	1	6
<b>8</b>			5	3	2	10
<b>15,5</b>			1	2	2	5
<b>29</b>				2	2	4
<b>n<sub>j</sub></b>	0	1	9	9	7	26

V záhlaví korelační tabulky č. 3 jsou hodnoty znaku Y (lpění na marži), v prvním jejím sloupci hodnoty znaku X (doba praxe).

Ze zjištěných hodnot vypočítáme pomocí kalkulačky výběrový průměry pro hodnoty X, Y a směrodatné odchylky.

$$X = 11,48 \text{ [roky]}$$

$$s_x = 8,66 \text{ [roky]}$$

$$Y = 3,85 \text{ [hodnota]}$$

$$s_y = 0,88 \text{ [hodnota]}$$

Výběrovou kovarianci vypočteme podle stejného vzorce

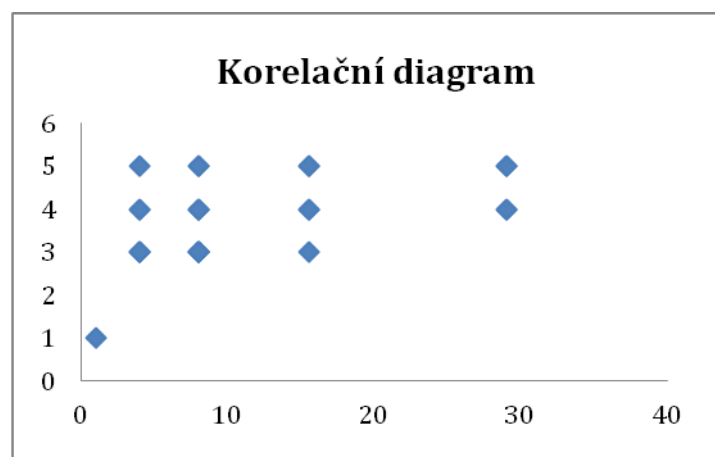
$$C_{xy} = \frac{1}{n-1} \left[ \sum_{i=1}^n x_i y_i - nxy \right]$$

Výpočet v tomto případě vychází:

$$C_{xy} = \frac{1}{n-1} [\sum_{i=1}^n x_i y_i - nxy] \doteq + 3,33.$$

Kovariance je rozdílná od nuly, z toho dovodíme, že korelace existuje. Její hodnota je kladná. Sílu korelace můžeme jako v předešlém případě odhadnout z grafu, nebo výpočtem koeficientem korelace.

Grafické znázornění:



Graf 5: Korelační diagram č. 2

Z rozložených bodů v grafu zase není patrné, že by byly rozloženy kolem křivky. Kolem znázorněných bodů lze opsat elipsu, proto je možné odhadovat, že hodnota korelace bude zhruba střední.

Výběrový koeficient korelace dostane podle vzorce:

$$r_{xy} = \frac{C_{XY}}{sX sY}$$

Výsledná hodnota pak vychází  $\doteq 0,437$

Ze získaných výsledků plyne, že hodnota výběrového koeficientu je kladná. To značí, že čím má lékárník delší dobu praxe, dá se očekávat, že bude lpět na marži méně než lékárník s kratší dobou praxe a naopak. Protože absolutní hodnota výběrového koeficientu korelace je někde uprostřed mezi hodnotami 0 a 1, je mezi dobou praxe a lpění na kvalitě korelace střední. Je zde podstatné říci, že hodnota 0,437 je pouze odhadem pro názor 26 lékárníků!

### Test nezávislosti

Při tomto testu používáme statistiku:

$$T = \frac{r_{XY}\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{xy}^2}}$$

1. V prvním kroku je třeba si stanovit hypotézy:

Nulová hypotéza  $H_0$  a alternativní  $H_1$ :

$H_0$ :  $\rho = 0$  (tato hypotéza značí, že znaky X a Y nejsou korelované, tedy mezi nimi není lineární vazby)

$H_1$ :  $\rho \neq 0$  (tato hypotéza značí, že znaky X a Y jsou korelované)

2. Vypočteme hodnoty testového kritéria za pomocí vzorce:

$$t = \frac{r_{xy}\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{XY}^2}} \doteq 2,38$$

3. Pro hladinu významnosti  $\alpha = 0,05$  určíme kvantily Studentova rozdělení:

$$T_{0,975}(24) = 2,064$$

Kritický obor je  $W_\alpha = \{t: |t| \geq 2,064\}$

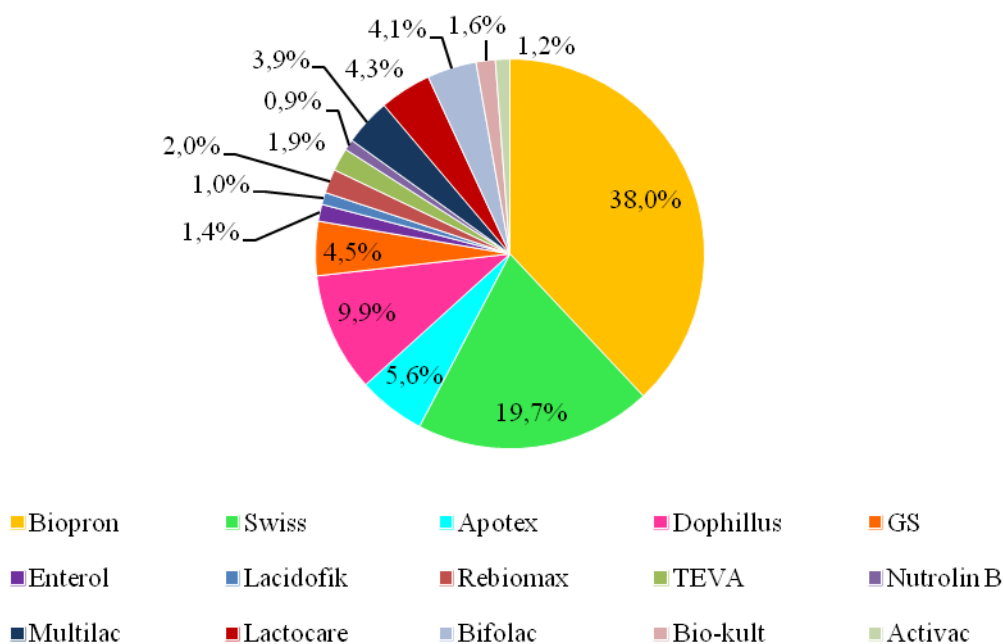
Hodnota testového kritéria se v kritickém oboru realizovala, nulovou hypotézu tedy zamítáme na hladině významnosti 5 % a přijímáme alternativní hypotézu. Tudíž s 5 % rizikem omylu lze říci, že mezi délkou praxe a lpěním na marži existuje lineární vazba.

Pro shrnutí můžeme zkonstatovat, že na hladině významnosti 5 % lineární vazba existuje jen mezi délkou praxe a lpěním na marži, nikoliv mezi délkou praxe a lpění na kvalitě.

### Otázka č. 3

S potěšením můžeme zkonstatovat, že na otázku, jaké probiotické produkty nejčastěji doporučují svým zákazníkům, uvedlo 38 % respondentů značku Biopron, 19,7 % výrobky Swiss, dále 9,9 % výrobky Dophilus a 5,6 % výrobky Apotex. Přesto silnou konkurenci v oblasti těchto produktů nelze podceňovat a je třeba se zaměřit na největší konkurenty, kterými se jeví především firma Swiss a Dophilus.

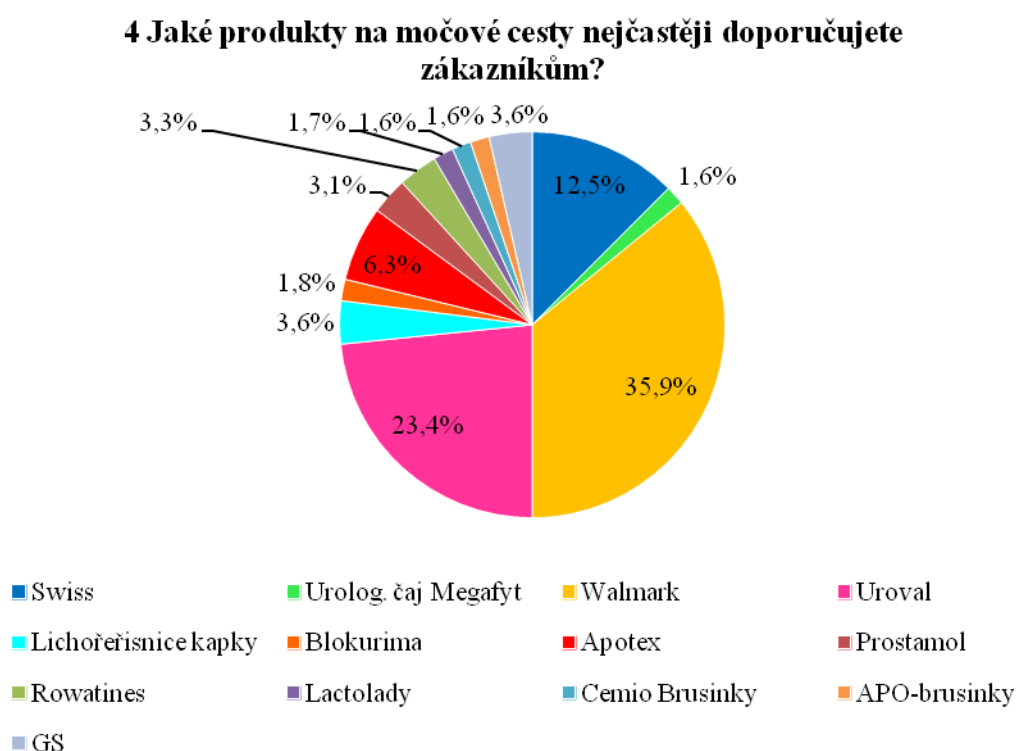
#### 3 Jaké probiotické produkty nejčastěji doporučujete zákazníkům?



Graf 6: Dotazník otázka č. 3

## Otázka č. 4

Relativně méně potěšující odpovědi byly u stejné otázky, která však směřovala na produkty na močové cesty, kde se na prvním místě umístil produkt Walmark, teprve na druhém výrobky UROVAL, za nimi pak značka Swiss a Apotex. Zde lze poukázat na mezery a možnosti firmy.

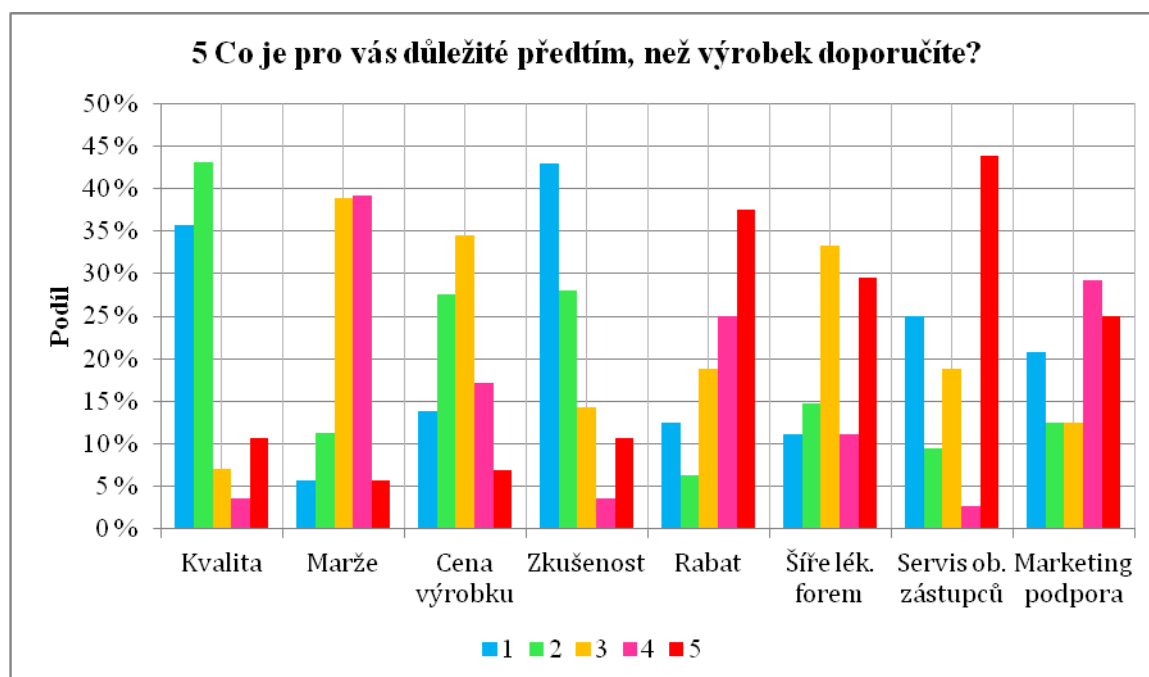


Graf 7: Dotazník otázka č. 4

## Otázka č. 5

Za jednu z klíčových otázek lze považovat dotaz na aspekty, které jsou pro prodávajícího důležité předtím, než výrobek konečnému spotřebiteli doporučí. Jako nejvíce důležitá byla uváděna zkušenost a kvalita, dále pak spolu s marží cena výrobku a jako méně důležitý se jeví servis obchodních zástupců a šíře lékových forem, rabat a marketingová podpora prodeje.

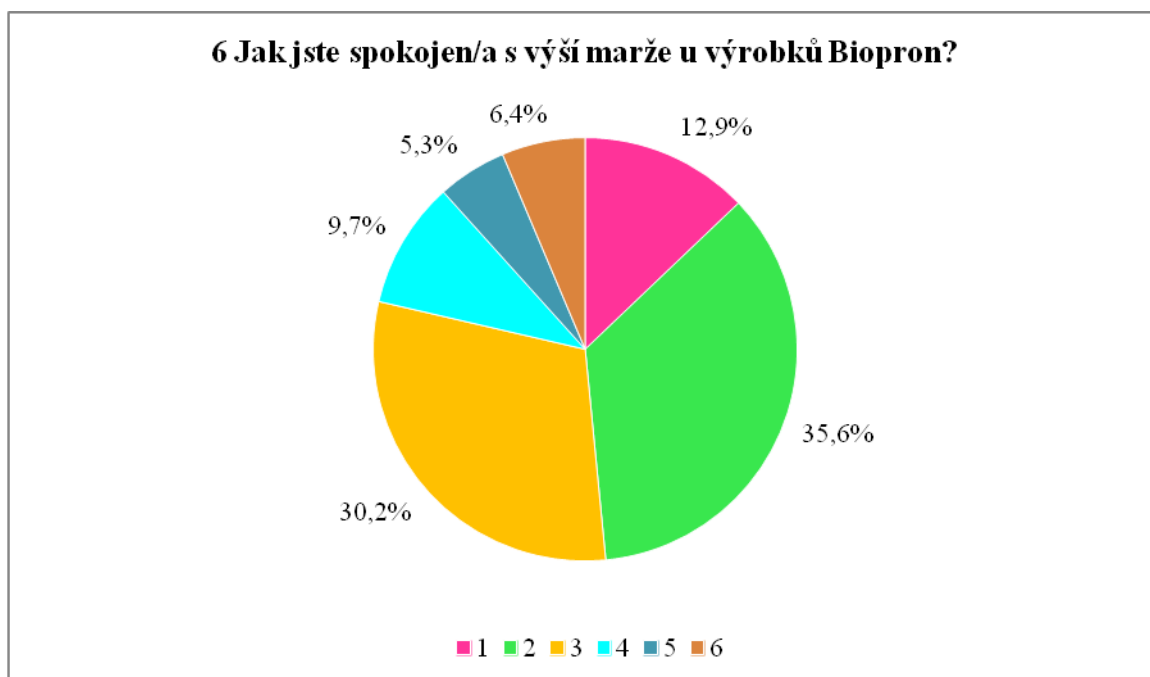
Pro vysvětlení uvedu, že možnost kvalita byla v dotazníku popsána nejen podle odborné studie, ale také kvalitnější balení v blistrech, ale i ISO normy. Pod marží výrobku byla myšlena samozřejmě odměna pro lékárnou za prodej jednotlivého výrobku. Vyšší marže stanovuje firma Valosun, nestanovují ji jednotliví distributoři. Distributoři v tomto bodě nemají žádný větší vliv na prodej, čili zjišťovat spokojenost s jejich službami nebylo relevantní. Úkolem distributorů je pouze dopravovat produkty do lékáren vícekrát denně. Pod možností šíře lékových forem se skrývala forma tablet, cucavé tablety, sirupy či rozpustné prášky. Servisem obchodních zástupců se v této souvislosti myslí informování o nových výrobcích ale i stávajících, dále i vytváření vztahů. Pod rabatem se rozumí akce, kdy zákazník dostane např. 3 výrobky, ale zaplatí jen dva, tzv. akce 2+1. Zkušenost byla popsána nejen jako vlastní ale i jako zkušenost zprostředkovaná.



Graf 8: Dotazník otázka č. 5

## Otázka č. 6

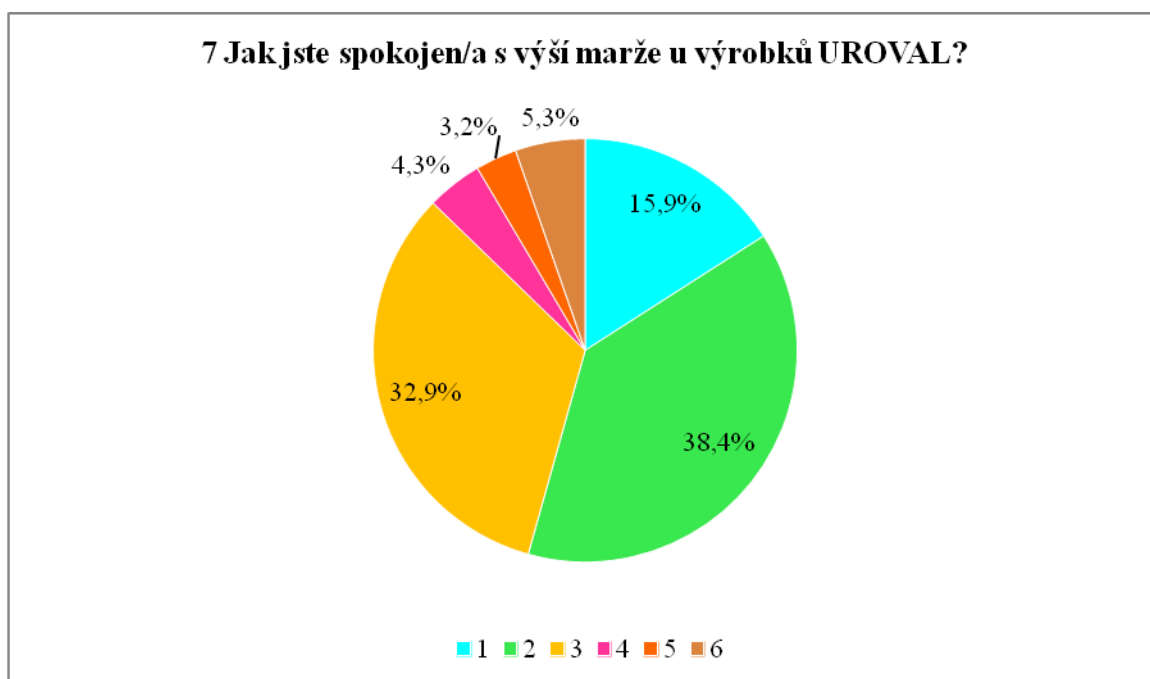
Z odpovědí na spokojenost lékárníků s marží je patrné, že výše marže u výrobků Biopron je nastavená správně. Maximální spokojenost (hodnotou č. 1) uvedlo 12,9 %, menší, ale stále vysokou (hodnotu č. 2) celých 35,6 % a 30,2 % zvolilo nadprůměrnou spokojenost (hodnotu č. 3).



Graf 9: Dotazník otázka č. 6

## 7. otázka

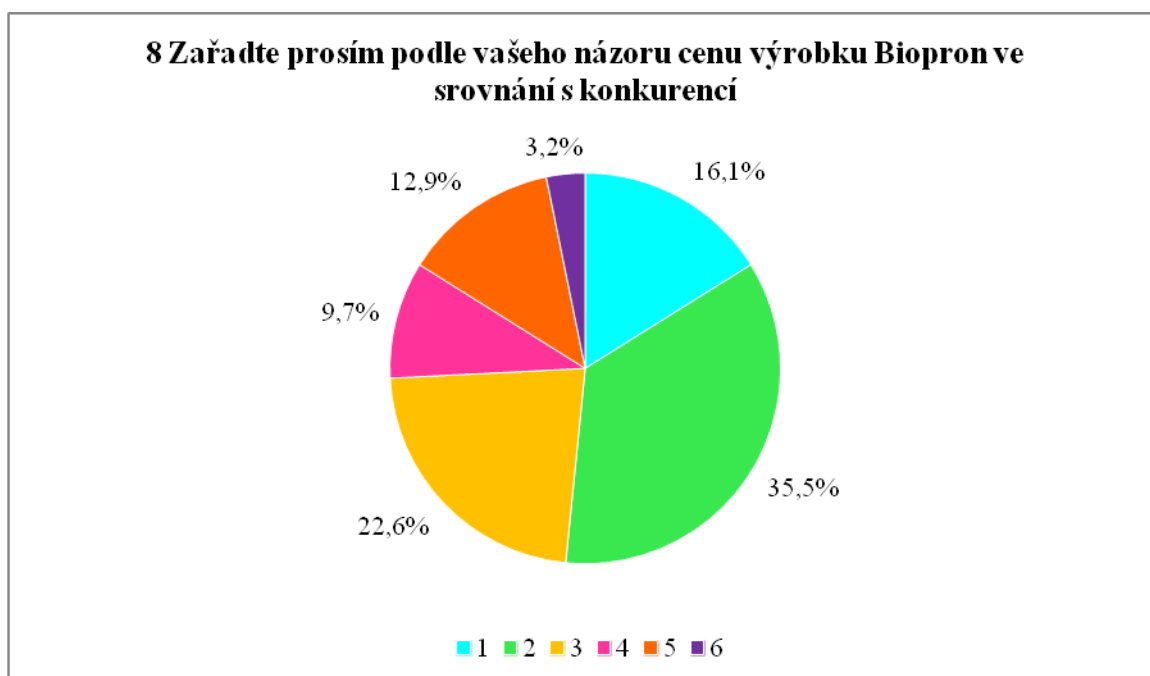
Sedmá otázka podobně jako otázka předcházející zjišťovala spokojenost s nastavenou výší marže u výrobků UROVAL. Zde se jeví také velice vysoká spokojenost. Z toho lze vyvodit, že výší marže ke zvýšení spokojenosti není potřeba měnit. Absolutní spokojenost uvedlo 15,9 % (hodnota č. 1), o stupeň slabší spokojenost (hodnota č. 3) zvolilo 38,4 % a 32,9 % vybralo nadprůměrnou spokojenost (hodnota č. 3).



Graf 10: Dotazník otázka č. 7

## 8. Otázka

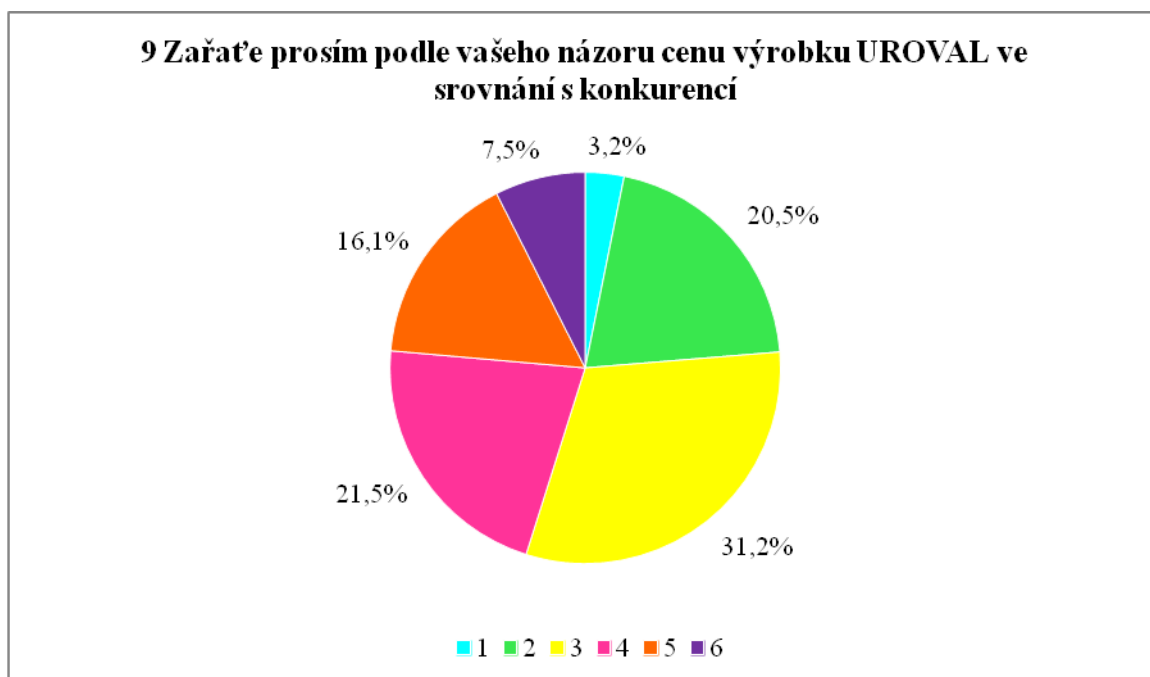
Další otázka zjišťovala názory lékárníků na cenový konkurenční boj. Směřovala tak na porovnání relativně objektivního stavu, zjištěného z porovnávacích analýz společnosti Valosun se subjektivními názory lékárníků. Přestože tyto studie řadí výrobek Biopron mezi nejdražší na našem trhu, odpovědi lékárníků tomu nenasvědčovaly. Jen 16,1 % z nich uvedlo Biopron jako nejdražší, 35,5 % uvedlo Biopron jako dražší. Tyto odpovědi tedy správně reflektují skutečnost. Zbývajících 48,4 % lékárníků považuje cenu za srovnatelnou nebo levnější než konkurence, což neodpovídá realitě cen v lékárnách.



Graf 11: Dotazník otázka č. 8

## Otázka č. 9

Devátá otázka se týkala cen výrobků UROVAL. Zde studie Valosunu ukazují odlišující stanovisko od výrobků Biopron. Výrobky UROVAL jsou srovnatelné s cenami konkurentů, případně jsou spíše levnější. V porovnání s předešlou otázkou realitu vnímá správně mnohem více respondentů.

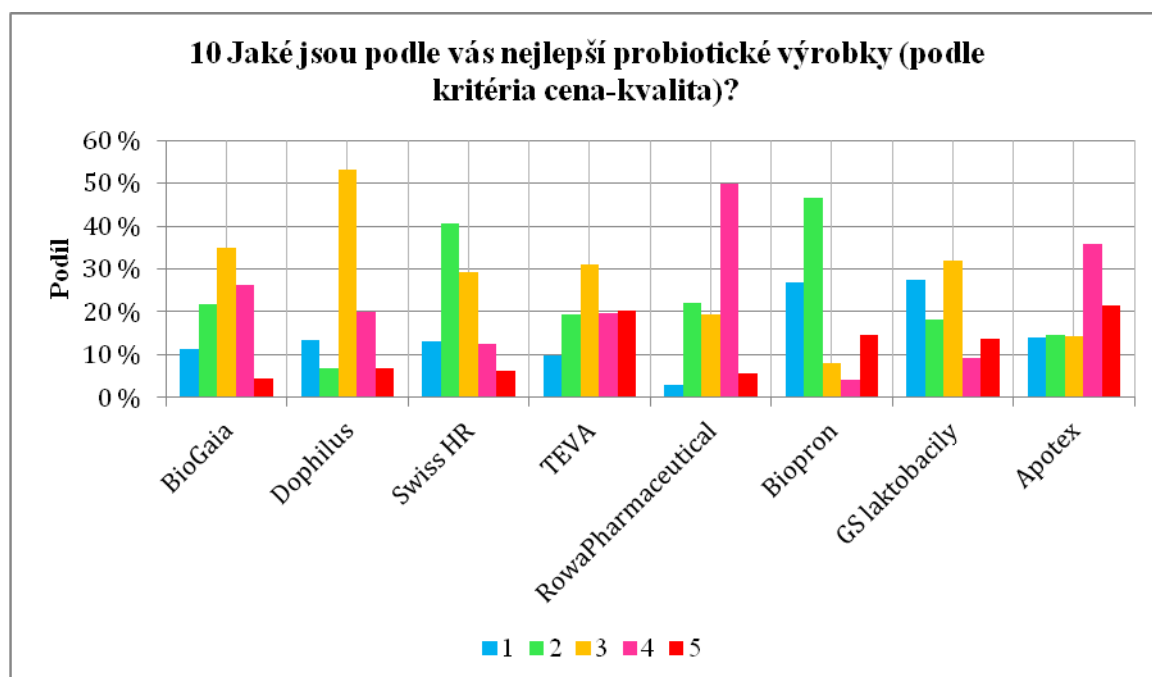


Graf 12: Dotazník otázka č. 9

## Otázka č. 10

Tato klíčová otázka měla zjistit názor zprostředkovatelů na všechny konkurenční produkty podle kritéria cena-kvalita. Na první místo lékárnici uvedli výrobky GS laktobacily, s malým rozdílem se jako druhý umístil výrobek Biopron. Dále následovaly výrobky Swiss HR a Dophilus. Posledním silnějším konkurentem se ukázaly výrobky od společnosti Apotex. V možnosti jiné byly často uváděny produkty Nutrolin B, Pearls.

Opět se ukázalo, že největšími konkurenty pro firmu Valosun, jsou produkty GS laktobacily a Swiss HR.

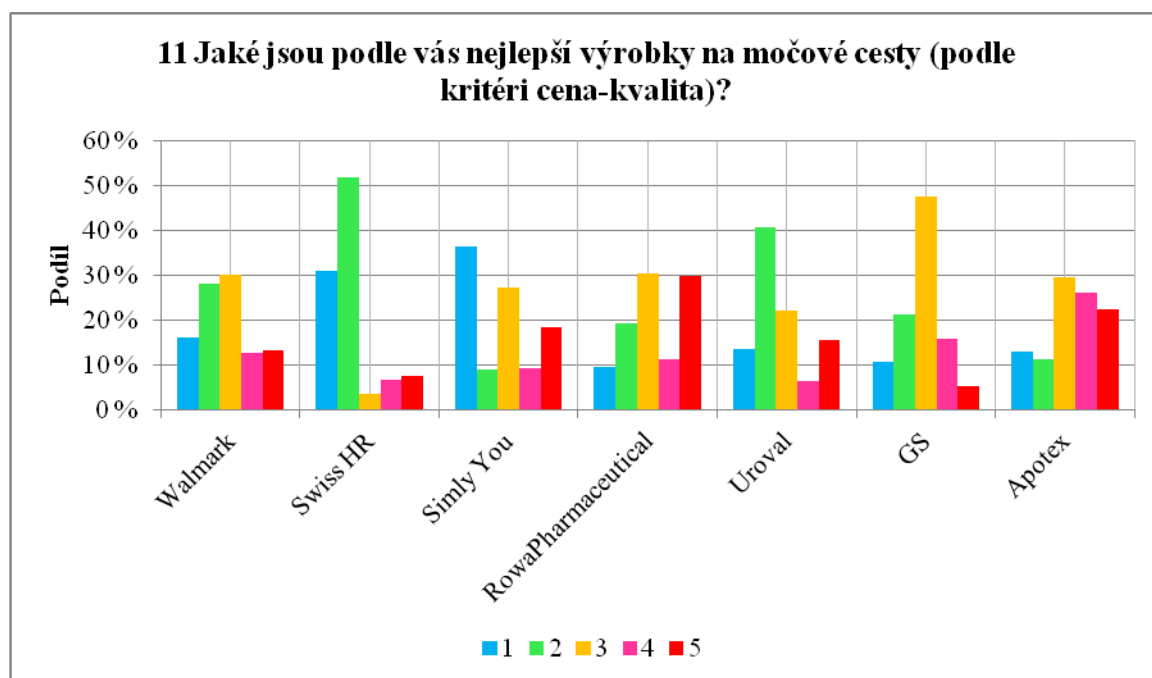


Graf 13: Dotazník otázka č. 10

## Otázka č. 11

Nejlepšími výrobky podle kritéria cena-kvalita byly zvoleny produkty značky Simply You. Jako druhé výrobky Swiss HR, třetí výrobky Walmark. V možnosti jiné byly nejčastěji uváděny produkty Lactolady.

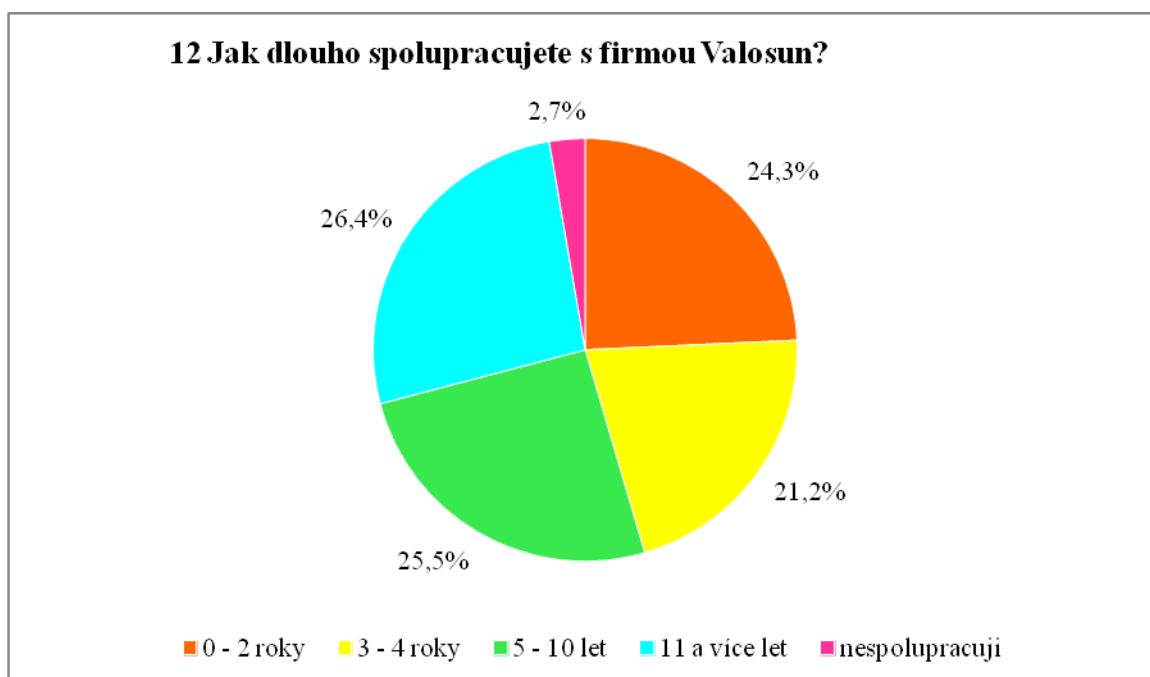
Z této analýzy je patrný neúspěch produktů UROVAL, což by mělo být chápáno jako alarmující údaj.



Graf 14: Dotazník otázka č. 11

## Otázka č. 12

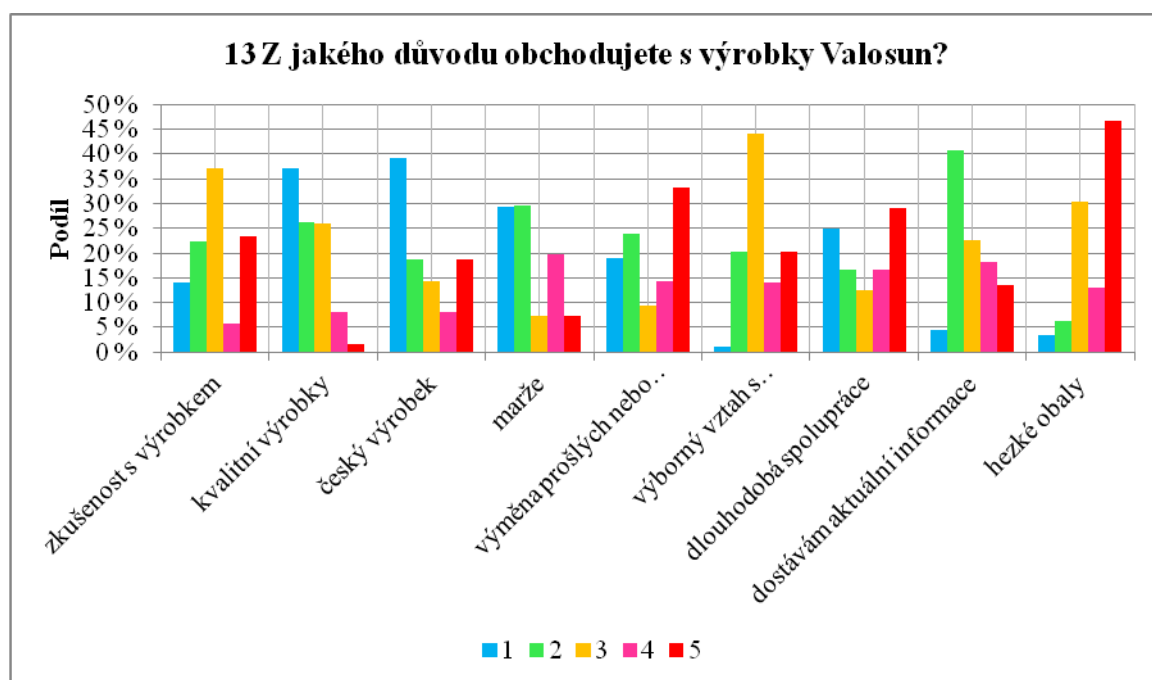
Tato otázka směřovala na zjištění doby spolupráce jednotlivých zaměstnanců lékáren s výrobky Valosun nikoli na dobu spolupráce lékárny jako takové, tyto informace jsou firmě Valosun známy, a tak by bylo nadbytečné se na ně ptát.



Graf 15: Dotazník otázka č. 12

### Otázka č. 13

Na otázku, z jakého důvodu obchodují právě s výrobky Valosun se jako nejčastější aspekt ukázal s 39,3 % fakt, že se jedná o český výrobek. Častý se jevil také aspekt kvality a marže. Méně uváděný byl výborný vztahy s obchodním zástupcem, hezké obaly a aktuální informace.



Graf 16: Dotazník otázka č. 13

## Otázka č. 14

Poslední otázkou byl prostor pro vyjádření jakýchkoliv připomínek, výhrad nebo návrhů. Tato kolonka byla vyplněna jen v 3,9 % vyplněných dotazníků.

Dva respondenti vyzvedávali fakt, že firma podporuje brněnský ženský basketbal. Mezi další zajímavé postřehy patří prosby o příchod obchodního zástupce do jejich lékárny a informování o aktuálních informacích. Zde je na zvážení firmy, zda mohou obchodní zástupci navštěvovat všechny lékárny bez rozdílu, či si zachovat stávající praxi firmy a navštěvovat lékárny podle objemu prodeje a s méně efektivními spolupracovat jen prostřednictvím callcentra.

### 2.9.2 Analýza dotazníku pro konečné zákazníky

Jak již bylo v kapitole 2. 6. uvedeno, je jistě efektivní zjištěné názory zprostředkovatelů prodeje konfrontovat s pohledem konečných spotřebitelů s cílem zjistit, zda lékárníci správně odhadli trh a správně vnímají přání a požadavky konečných zákazníků. Pro tento účel byl sestaven krátký dotazník směřovaný speciálně pro konečné zákazníky.

Jsem si vědoma, že dotazník v tomto případě nebyl položen reprezentativnímu vzorku. Při vycházení těchto dat jsem pracovala s 63 vyplněnými dotazníky. Protože sběr vyplněných dotazníků byl na rozdíl od sbírání dotazníků od zprostředkovatelů prodeje jen za pomoci vzdáleného vyplnění přes internet, odrazilo se to v menším množství vyplněných dotazníků.

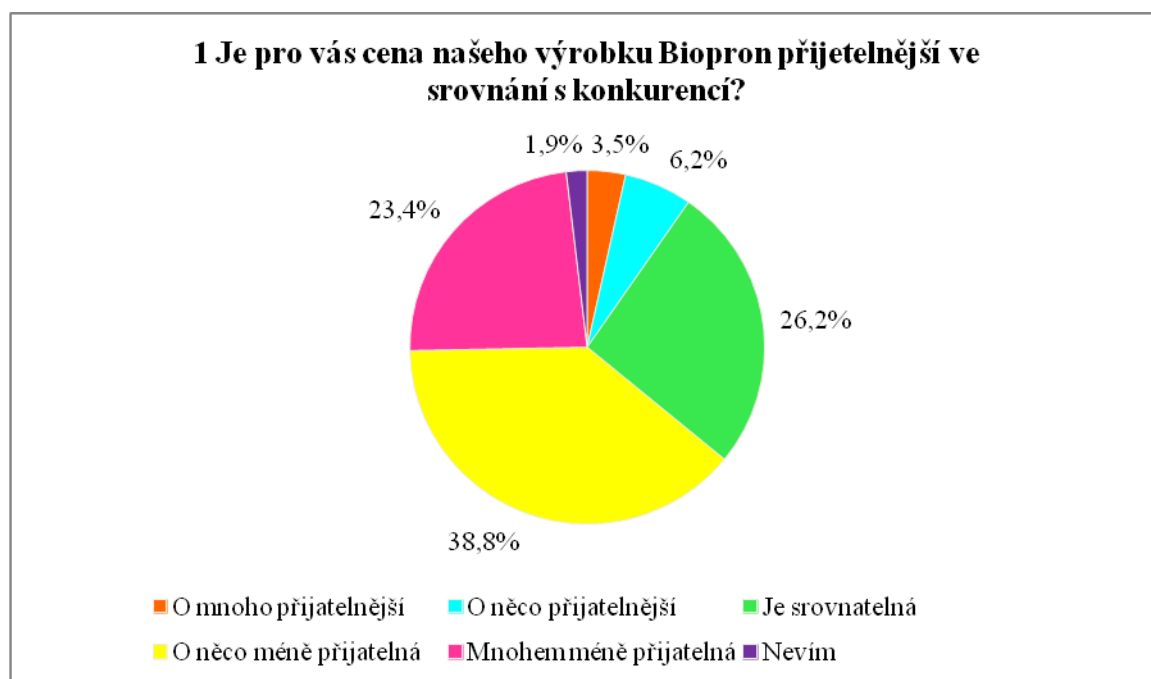
## Otázka č. 1

První otázka kopírovala otázku č. 8 z dotazníku pro zprostředkovatele, která zjišťovala vnímání ceny výrobků Biopron s výrobky konkurenčními.

Celých 23,4 % konečných zákazníků uvedlo, že je pro ně cena mnohem méně přijatelná ve srovnání s konkurencí a 38,8 % že je cena o něco méně přijatelná.

K porovnáním z šetření názoru lékárníků připomenu, že 16,1 % uvedlo jako nejdražší, 35,5 % jako více drahý a 22,6 % jako nadprůměrně drahý. Zbývajících 25,8 % respondentů uvedlo, že je levnější než konkurence.

Jak je výše zmíněno, přes 25 % lékárníků řadilo výrobek jako levnější, zatímco zákazníci jen z 9,7 %. Lze tedy zkonstatovat, že lékárníci v tomto případě přesně neodhadli názor konečného spotřebitele. Je důležité zmínit, že ale ani všichni zákazníci přesně nevnímají, že se jedná o nejdražší výrobek na trhu.



Graf 17: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 1

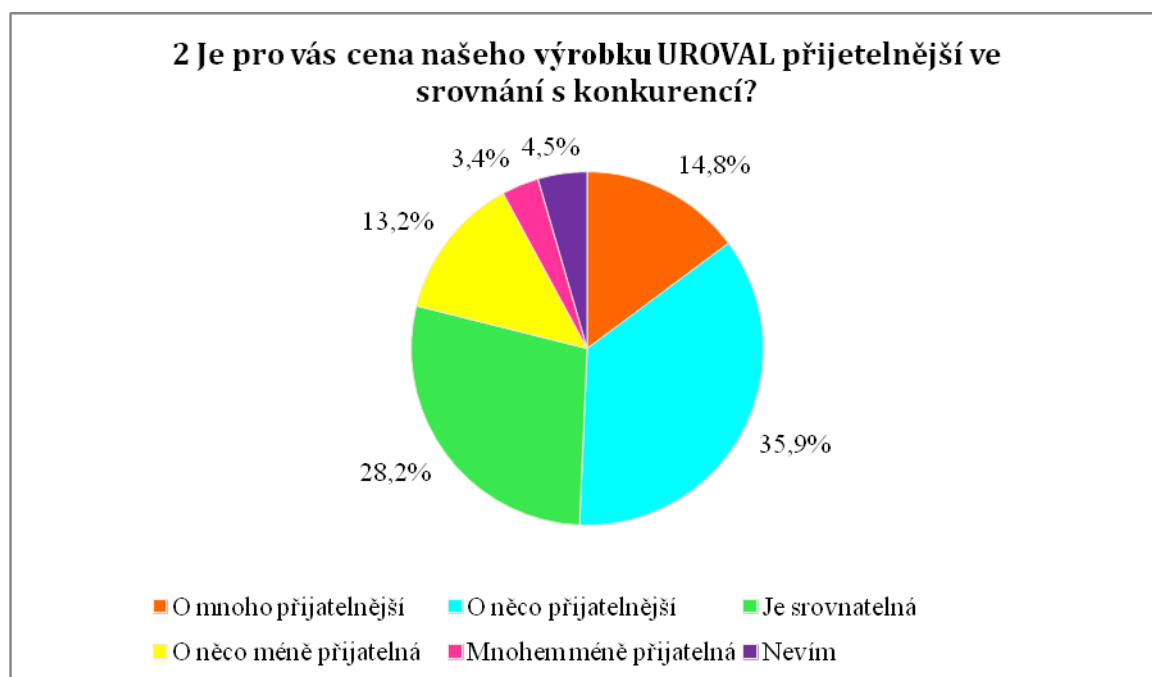
## Otázka č. 2

Druhá otázka obdobně jako předešlá, kopírovala otázku č. 9 z dotazníku pro zprostředkovatele a zkoumala cenovou konkurenci výrobku UROVAL.

Z grafu je patrné, že pro 14,8 % respondentů je cena výrobků UROVAL o mnoho přijatelnější než konkurenční výrobky, 35,9 % uvedlo, že je o něco přijatelnější.

Opět připomenu, že v 7,5 % je pro zprostředkovatele výrobek nejlevnější, pro 16,1% o něco levnější než konkurence a pro 21,5 % nadprůměrně levný.

Pouhých 3,4 % zákazníků uvedlo, že je výrobek mnohem méně přijatelný a 13,2 % o něco méně přijatelný. 3,2 % zprostředkovatelů vnímá, že je nejdražší a 20,5% že je více drahý. Z této otázky můžeme zkonstatovat, že v porovnání s předešlou otázkou mnohem více lékárníků odhadlo názor konečných zákazníků a vlastně tak reálný stav cen v lékárnách.

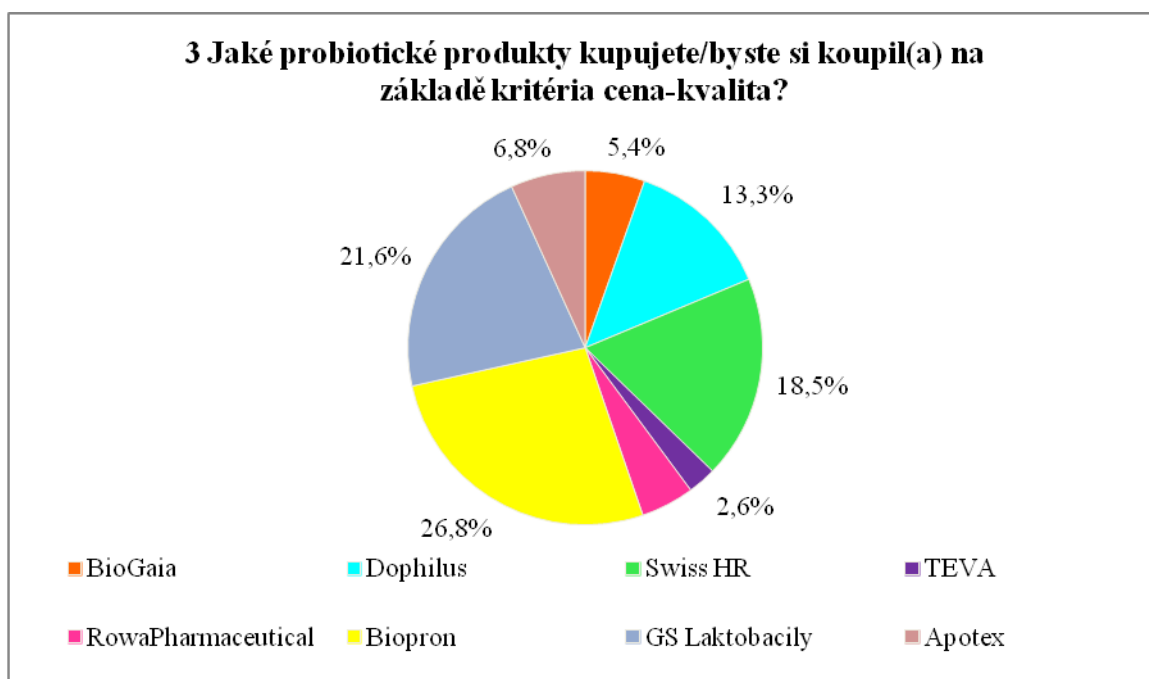


Graf 18: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 2

### Otázka č. 3

Tato otázka kopírovala otázku č. 10 z dotazníku pro zprostředkovatele. Záměrem této otázky bylo porovnání názorů podle kritéria cena-kvalita.

Ve valné většině se názory obou skupin respondentů ztotožňovaly. Zákazníci uváděli nejvíce produkt Biopron. Závěrem lze ale říct, že v tomto případě lékárníci naprosto správně přečetli názor trhu.

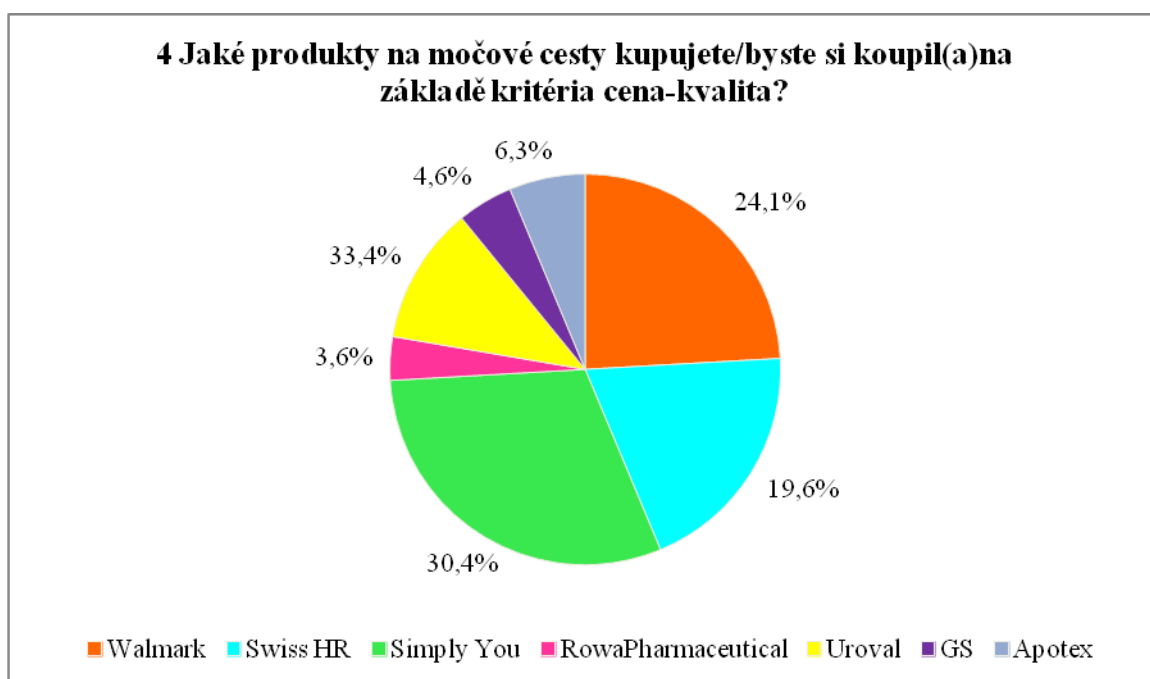


Graf 19: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 3

#### Otázka č. 4

Tato otázka z dotazníku pro zprostředkovatele kopírovala otázku č. 11. Podobně jako v předchozí otázce se, jak u zákazníků, tak u lékárníků objevovaly v podobné četnosti stejné výrobky. Lze zkonstatovat, že lékárníci i tady správně odhadli názor konečných zákazníků.

Vysvětlením shody podle mě není taková znalost kvality výrobků zákazníků jako u lékárníků. Podle mě se jedná o efekt, že to co zákazník užívá, považuje za nejlepší a nezvažuje už jiná kritéria.



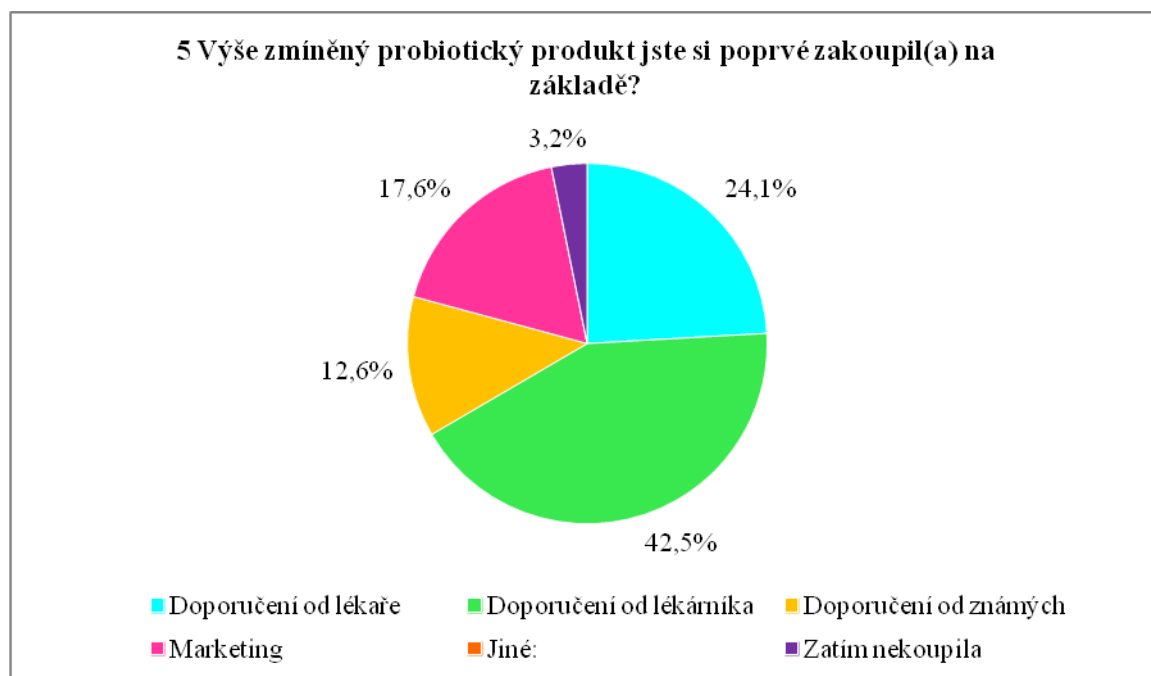
Graf 20: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 4

## Otázka č. 5

Záměrem této otázky bylo zjistit důležitost postavení lékárníka v obtížném momentu rozhodování zákazníka ke koupi a pomoc při konkrétním výběru produktu.

Asi nepřekvapí relativně velké procento, které uvedlo, že ze 42,5 % v případě probiotických produktů si zákazníci nechají doporučit nějaký výrobek od lékárníka, 24,1 % uvedlo, že je to na základě doporučení od lékaře, 12,6 % tak učinilo na základě doporučení od známých a 17,6 % podle marketingu tedy např. reklamy v televizi, nebo jiné formě a 3,2 % uvedlo, že si zmíněný výrobek ještě nekoupilo.

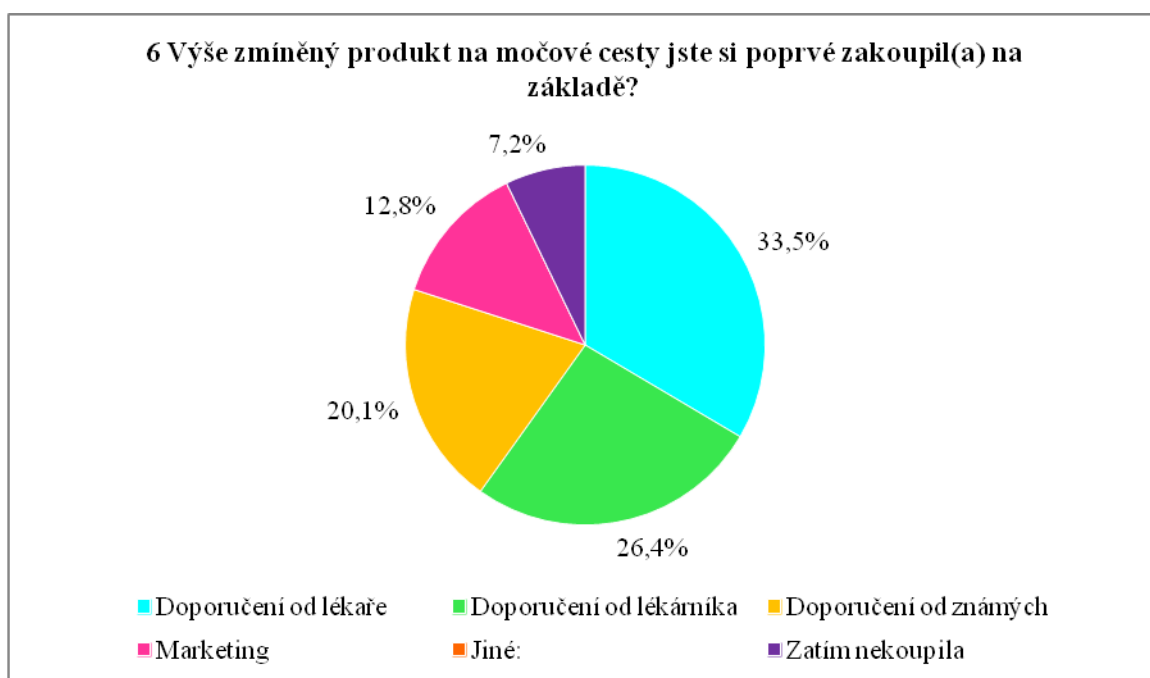
Názor, že klíčovou úlohu v momentu rozhodování ke koupi hraje lékárník, se potvrdil, proto považují za velice správné spolupráci firmy zaměřit právě na lékárníky.



Graf 21: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 5

### Otázka č. 6

Tato otázka byla konstruována stejně jako otázka předešlá. Velké procento uvedlo, že si výrobek zakoupilo na základě doporučení od lékaře, důležitou roli hrají i doporučení od lékárníka, nepřekvapilo, že za významné lze považovat doporučení od známých a relativně menší procento oslovených ovlivnila marketingová podpora, 7,2 % dotázaných si zmíněný výrobek ještě nekoupilo.

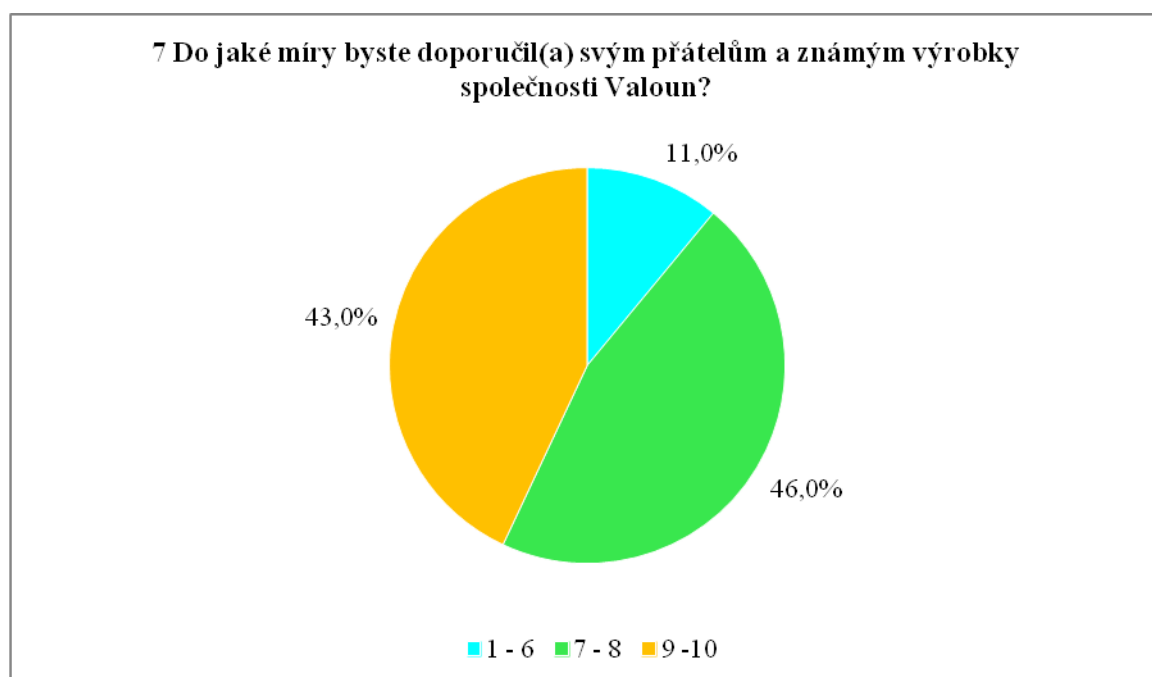


Graf 22: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 6

## Otázka č. 7

Poslední otázka v tomto dotazníku byla známo metodou Net promoters score.

Takzvaných propagátorů bylo 43 %, pasivně spokojených 46% a kritiků 11%. Hodnota NPS pro Valosun tak vyšla 32. To znamená, že hodnota loajality zákazníků je relativně vysoká. Avšak uvádí se hodnota NPS pod 40 jako nízká loajalita, která neumožňuje růst bez významných nákladů či investic.



Graf 23: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 7

### 2.9.3 SWOT analýza

Na základě rozpracování v kapitole 2.2 v teoretické části je vhodné hodnocení postavení firmy na trhu a analýzu konkurence vytvořit pomocí SWOT analýzy.

V oblasti produktů zaměřujících se na střevní mikroflóru a močové cesty lze za silné stránky považovat zejména fakt, že firma Valosun je zákazníky a odbornou veřejností vnímána jako spolehlivý, rozvíjející se partner, mající dlouhodobě fungující vztahy s jednotlivými prvky logistického řetězce. Prodeje v hlavních řetězcích lékáren (40 % obratu) a zároveň tímto nenarušené prodeje v ostatních lékárnách (60 % obratu).

Další předností je stabilizovaný, kvalifikovaný a schopný kádr pracovníků na

všech pozicích, o který firma pečuje prostřednictvím různých firemních benefitů, školení i vytvářením vhodných podmínek pro řádný výkon práce.

V orientaci na českého zákazníka lze za silnou stránku považovat i fakt, že se jedná o českou firmu na českém trhu. V neposlední řadě v oblasti výrobků podporujících střevní mikroflóru a močové cesty má firma značnou škálu produktů určenou téměř pro všechny skupiny zákazníků.

Mezi slabé stránky patří vedle malé investice do reklamy i generování tržeb pouze ze dvou stěžejních výrobků. Proto doporučuji rozšířit ziskové segmenty (zaměřit se např. na žíly, imunitu, klimakterium, prostatu). Další slabou stránkou se jeví způsob prodeje v hlavních řetězcích lékáren, kdy spolupráce trvá pouze 1 rok, poté probíhají opakovaná výběrová řízení.

Za další nedostatek lze také považovat, že si Valosun a.s. málo zakládá na spokojenosti zákazníků. Firma nikdy neprováděla analýzu spokojenosti zákazníků. Dále je třeba upozornit, že v rámci spolupráce s lékárnami nepokryjí všechny lékárny, ale výběr oslovených lékáren se děje podle velikosti tržeb. Což s ohledem na budoucí možnosti prodeje a strategické vize firmy lze také vnímat jako slabinu.

Za příležitosti firmy lze vnímat možnost rozšiřování trhu prostřednictvím neoslovených lékáren nejen v rámci ČR a SR, ale také vzdálenějších míst. Mezi další šance pro rozšiřování segmentu trhu spatřuji neustálé hledání tzv. bílých míst, tedy těch děr na trhu, které nikdo neobsluhuje jako například speciální balení Biopronu pro těhotné.

Mezi předvídatelné hrozby firmy určitě patří stále agresivnější konkurence a případný konkurenční boj.

### **3 Vlastní návrhy řešení na zlepšení**

V této části uvedu konkrétní návrhy řešení. Zároveň také důvody volby právě tohoto způsobu navrhovaného řešení, jeho klady i zápory, přínosy (zejména ekonomické). Ve vybraných případech pak podmínky aplikace nebo doporučeného postupu.

#### **3.1 Návrhy stanovené na základě zjištění z dotazníku pro zprostředkovatele**

V rámci probiotických produktů bylo zjištěno, že značka Biopron si mezi konkurenty vydobyla silné postavení. Mezi nejčastěji doporučované konkurenty by se z odpovědí lékárníků daly zařadit výrobky firmy Swiss a výrobky značky Dophilus. V rámci tohoto, navrhuji zaměřit se důkladněji právě na tyto dvě značky. Předmětem zaměření by mělo být především cena, jejich marketingová propagace i složení produktů. Tedy poznatek, jestli jsou na základě studií srovnatelně kvalitní s výrobky Biopron, další zajímavý ukazatel je i jejich podoba spolupráce s lékárníky a samozřejmě výše marže. Předpokládám, že podrobná analýza největších konkurentů by přinesla užitečné informace, na jejichž základě by se mohly realizovat konkrétní kroky, které by teď bylo předčasné stanovovat.

U produktů na močové cesty výsledky značky UROVAL neslavily tak velký úspěch v porovnání s produkty Biopron. Z šetření bylo zjištěno, že největším konkurentem jsou výrobky firem Walmark, poté Swiss a Apotex. I zde bych proto navrhovala zaměřit se právě na tyto tři značky výrobků a zjistit tak, v čem konkrétně jsou právě tyto výrobky lepší. I přes odlišnost produktů bych postupovala stejně, jak u výrobku Biopron. Zaměřila bych se hlavně na výrobky Swiss, neboť právě ony jsou velkými konkurenty i v oblasti probiotik, což značí, že tato firma má vůči konkurenci jednoznačně něco navíc.

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že pro zprostředkovatele je kritérium kvality jedno z nejdůležitějších ve spojení se zkušeností, ať už se jedná o zkušenost vlastní či zprostředkovanou. Proto je pro zvýšení spokojenosti zprostředkovatelů důležité udržet si vysokou kvalitu výrobků Biopron. Firma Valosun disponuje vzorky produktů Méd'a, Uroval Akut po 10 tabletách. Pro zvýšení zkušenosti s výrobky navrhuji rozdávat

vzorků na akcích pro lékaře a lékárníky. Každý obchodní zástupce by nabízel tyto vzorky k vyzkoušení a touto formou zvyšoval zkušenost nejenom lékárníků, popř. lékařů, ale samozřejmě i konečných spotřebitelů. Jako konkrétní příklad návrhu uvedu rozdávání vzorků zdarma na akci, kterou Valosun v roce 2014 sponzoroval "*Vysoká latka*" v OC Olympie.

V žádném případě však nelze podceňovat podporu prodeje v podobě marže či kvalitního marketingu. V rámci provedeného focus groupu se jevila jako nejúčinnější a nejžádanější od lékárníků právě reklama, ideálně v televizi. S ohledem na velkou finanční náročnost, je na zvážení firmy, zda se vyplatí takovouto formou zvyšovat spokojenost zprostředkovatelů a zároveň podporu prodeje konečného spotřebitele. Je nepochybné, že s takovouto propagací by si lékárníci ušetřili mnoho práce, ale firmě Valosun by toto výrazně zvýšilo náklady. Z šetření focus groupu se to ovšem jeví jako zprostředkovatelem nejžádanější prostředek. Naopak jako méně důležité aspekty se objevily šíře lékových forem, rabat a servis obchodní zástupců.

V minulosti firma Valosun zaplatila za reklamu spuštěnou celkem 4 krát v rámci pořadu *Snídáme s Novou* asi 200 tisíc korun. V letošním roce se dne 10. 4. 2015 uskutečnila reklamní rozhovor v pořadu *Sama doma* na ČT 1. Vzhledem k velkému dopadu těchto dosavadních akcí navrhuji rozsáhlou televizní kampaň cílenou na značku UROVAL. Segment urologie je celkově velmi citlivý na komunikaci v médiích (min. 80% zákazníků tvoří ženy, ženy ve věkové skupině 30+ let). V tomto věku ženy a) pečují o děti, b) pečují o rodinu, c) ve vyšším věku jsou častěji konfrontovány s urologickými obtížemi. Firma má na tuto kampaň v roce 2015 vymezeno asi 8 milionů korun. Kampaň v této cenové relaci vychází asi na 2 měsíce. Konkrétní návrh se váže k televizním kanálům Prima group - Prima, Prima COOL, Prima ZOOM, Prima LOVE, Óčko, Óčko GOLD, Barrandov. V obdobných kampaních se s úspěchem používá provázání komunikace na místa prodeje (přesné označení nástroje je *Tag-on*). Vzhledem k historickým skutečnostem firmy a k velikosti řetěze (dle počtu lékáren) stojí za projednání spojení navrhované televizní kampaně s řetězcovými lékárnami „Moje lékárna“ zmiňovanou formou *Tag-on*. V průběhu vysílání musí mít Valosun maximum sdělení i v ostatních komunikačních kanálech – letáky, magazíny, PR články. Z celkového rozpočtu navrhuji na TV kampaň umístit 80 % prostředků, do komunikace v ostatních médiích investovat 20 % plánovaného rozpočtu.

Plánovaný rozpočet činí náklady na TV kampaň s výrobou spotu 3 milióny Kč.

Plánované přínosy v následujících 12 měsících této investice je nutno rozdělit do a) finančních - navýšení tržeb stávajících výrobků o 15 % a za b) nefinančních - zvýšení povědomí o značce. Společnost musí počítat s tím, že dopady této kampaně (povědomí o značce) se bude vracet dlouhodobě, tzn. i po horizontu 1 roku. Efektivita by měla být počítána ihned po proběhnutí kampaně a potom vždy v periodě třech měsíců po dobu maximálně 3 let. Bod zvratu investice je vyčíslen po jednom roce na 3 miliony Kč. Základním záměrem návrhu je posílit segment urologie. To znamená, že společnost by měla být a je připravena za popsanych podmínek tuto investici opakovat v následujících třech letech.

Podporu zvyšování spokojenosti bych tak postavila na 3 základních bodech. První by tvořila výše zmíněná TV kampaň, druhý letáková akce v podobě spolupráce s lékárnami a dále označení přímo v místě prodeje v jednotlivých lékárnách prostřednictvím roll-up systému. Po proběhnutí kampaně je nejdůležitější ji vyhodnotit s následujícími očekáváním - zvýšení prodeje o 3 miliony korun a dlouhodobý nárůst prodejů značky UROVAL. Vyhodnocení je nutné provést do všech detailů, protože pouze z nich Valosun pozná své silné/slabé stránky.

Marže se objevovala jako jeden z nejdůležitějších aspektů pro doporučení výrobků. U obou značek byli lékárníci nadměru spokojeni, proto není třeba změnu výše marže zvažovat a to i za cenu, že by případně ušetřené peníze byly investovány do reklamy.

Ohledně zjišťování názoru na ceny výrobků Biopron a UROVAL zavládl zvláštní názor lékárníků i zákazníků. Skutečnost, že výrobek Biopron je jeden z nejdražších produktů na trhu, skoro polovina, jak lékárníků, tak i zákazníků nevnímá. Pro firmu Valosun je to určitě dobře, proto v případě výrobků Biopron navrhuji cenu takto rozhodně zachovat.

Cenu výrobků UROVAL doporučuji zachovat na nižší hranici, neboť z dotazníkového šetření výrobky dopadly ve srovnání s Biopronem hůře. Z hlediska relativně nesprávného vnímání cen jak zprostředkovatelů, tak i zákazníků by se o případném zdražení, které by se promítlo ve větších výdajích na reklamní kampaň, jistě dalo uvažovat. Přesto se domnívám, že jakékoli změny ceny výrobku nelze doporučit.

Podle kritérií cena-kvalita zvolili lékárníci jako nejlepší probiotické výrobky GS laktobacily, těsně Biopron, dále Swiss, Dophilus a následně Apotex. Výrobky Swiss

a Dophilus byly už nejčastěji doporučovány lékárníky. Opět se tak ukázalo, že největšími konkurenty pro firmu Valosun jsou tak tyto dvě značky. U těchto dvou výrobků bych se opět zaměřila na kvalitu v porovnání s její cenou a pokusila bych se co nejvíce přiblížit filosofii těchto firem. Konečnému konkrétnímu návrhu musí předcházet analýza konkurence obvyklá pro sledovanou firmu. Valosun dlouhodobě používá a zdokonaluje zavedení know-how VPAK (Výkon; Portfolio zákazníků; Aktivity; Kompetence, od společnosti Mercury International).

V návaznosti na používanou praxi je nutné analyzovat:

### **1. AKTIVITY**

- a) Počet aktivit (množství, kvantita a frekvence) = počet návštěv lékáren, lékařů, nemocnic
- b) Zaměření aktivit - návštěv dle typu zákazníka (lékárna/lékař/nemocnice) a dle produktů (probiotika a urologie),
- c) Kvalita prováděných aktivit – zde změřit poměrem počtu objednávek výrobků/počet návštěv celkem.

**2. KOMPETENCE** – jsou základem pro vyvíjení aktivit, zaměřování se na zákazníka (určení si konkrétního portfolia zákazníků) a dosahování prodejních výsledků (obrat, podíl na trhu apod.)

- a) Zdroje
  - i. Dovednosti, znalosti, používané pomůcky
  - ii. Analytické dovednosti (konkurence X zákazník)
  - iii. Prodejní dovednosti – celá problematika
  - iv. Plánování
  - v. Kontaktní schopnosti
- b) Motivace, determinace hlavně obchodních reprezentantů
  - i. Nasazení
  - ii. Chuť, touha obstát, vyhrát
  - iii. Sebedůvěra

Po sestavení této analýzy bude klíčové nalézt příčinné souvislosti úspěchu

konkurence. Porovnáním s dosavadní praxí Valosunu vznikne sada doporučení ke změnám, které po odsouhlasení se v rámci firemní kultury zavedou, pozmění a budou realizovat. Doporučuji podobné analýzy aktualizovat 1 x ročně.

Nejllepšími výrobky na močové cesty byly podle kritéria cena-kvalita zvoleny produkty Simply You, jako druhé Swiss a třetí výrobky Walmark. Vzhledem k relativnímu neúspěchu značky UROVAL, zde spatřuji největší mezery a zároveň největší možnosti. Tyto mezery bych vyplnila výše navrhovanou televizní kampaní.

Jako nejdůležitější důvod, proč právě lékárnici obchodují s výrobky Valosun se ukázal fakt, že se jedná o český výrobek, dalšími důvody byla kvalita a marže. Domnívám se, že se jedná o tři základní aspekty vedoucí k dobré a dlouhodobé spolupráci na českém trhu, na kterých je možné stavět i v budoucnu. Proto navrhuji udržet si nadále vysokou kvalitu výrobků Biopron a UROVAL při stávající ceně. Z šetření vyplývá, že lékárnici spatřují výrobky UROVAL jako méně kvalitní. Toto tvrzení odborné studie jednoznačně vyvrací. Výrobek obsahuje maximální množství brusinek, které povoluje legislativa, více kvalitní již tak být nemůže. Proto navrhuji pomocí obchodních partnerů zahájit osvětu ohledně vysoké kvality tohoto výrobku mezi lékárníky a to tak, aby o ni nebylo pochyb, tedy konkrétními čísly o složení výrobku.

Někteří lékárnici v otevřené otázce žádali o příchod obchodního zástupce do jejich lékárny a lepší komunikaci o aktuálních informacích. Valosun má koncepci, že obchodní zástupce posílá jen do lékáren s největšími obraty (kategorizace lékáren) a s méně efektivními spolupracuje prostřednictvím callcentra. Ze závěrů provedeného výzkumu lze předpokládat, že návštěvnost lékáren i s menšími obraty by vedlo k získání větší spokojenosti lékárníků. Musíme si uvědomit, že pravděpodobně stejně uvažují i konkurenční firmy, a tak by se mohla návštěva alespoň jednou ročně každé lékárny bez rozdílu vyplatit dvojnásobně. Samozřejmě o méně významných novinkách by stačilo informování callcentra. S vysokou pravděpodobností, se tak Valosun postaví do pozice možná jediné firmy, které záleží, bez ekonomických hledisek, na spokojenosti všech lékáren.

Firma podporuje brněnský ženský basketbal, který po ní nese svůj název týmu. Zajímavým poznatkem tak bylo, že každý má označení Valosun zafixovaný právě s pojmem basket, ale bohužel už ne tolik s pojmy Biopron, nebo UROVAL. Vzhledem ke scéně nejvyšší soutěže pánského brněnského basketbalu bych doporučila sponzorovat

i jej. Aktuální sponzor nejvyšší soutěže brněnského mužského týmu platí zanedbatelnou částku.

Jako vhodné se jeví začít více spolupracovat s jednotlivými velkými řetězci, jako jsou v dnešní době například lékárny Dr. Max., BENU a Chytrá lékárna. Je třeba si neustále připomínat, že právě zaměstnanci lékáren nejvíce ovlivní, jaký výrobek si zákazník koupí. Oslovení všech řetězců by měl být první krok, vyjednávání podmínek do uvádění zboží do letáků a případné stanovování akčních cen, či jiná forma spolupráce už je na zvážení marketingového oddělení firmy.

### **3.2 Návrhy stanovené na základě zjištění z dotazníku pro konečné zákazníky**

Hodnota Net Promoter Score vyšla 32. Uvádí se, že pokud je hodnota NPS pod 40 jedná se o nízkou loajalitu. Navrhuji snadné porovnání výsledků ostatních konkurenčních firem z tohoto odvětví. Na základě tohoto zjištění bych následně doporučila případně větší investice do spokojenosti a tím i loajality zákazníků.

Jednotlivé kroky mohou spočívat v samotném zvyšování spokojenosti konečných zákazníků, což není tématem této bakalářské práce, proto to ani nebylo obsahem dotazníku pro konečné zákazníky. Co se týče mé vlastní zkušenosti s výrobky Valosun, vyzkoušela jsem výrobky UROVAL manosa, UROVAL pastilky, Biopron Měďa, prebiotickou vlákninu, Biopron 9, Biopron 9 Premium, Biopron Respron, výrobek Naturfood, Proimun Forte a produkt Stevia. V pozici konečného zákazníka můžu uvést své výtky s jednotlivými produkty.

Jako první bych uvedla nedostatek produktu UROVAL manosa, kde jednotlivé tabletky jsou podle mého názoru příliš velké, a tak se nese snadno polykají. Pro někoho, kdo je zvyklý tabletky polykat bez zapití vodou je to skoro nereálné, avšak i při zapití vodou mi dělalo problém prášek spolknout.

Největší výtku bych směřovala na prebiotickou vlákninu. Její balení je v plastové krabičce, kde je přiložena relativně velká odměrka na dávkování. Ovšem tento kelímeček, když je odměrka po otevření použita nelze vložit zpátky, protože je zasypan až po okraj, a tím pádem nejde přes obsah kelímku společně s odměrkou uzavřít. Naprosto stejný obal a odměrku má výrobek Naturfood. Proto navrhuji buď zvětšit kelímeček, nebo použít jinou odměrku, která sice bude dražší, ale funkční, či nevkládat žádnou a konzumentovi

přepočítat dávku na klasickou kávovou lžičku.

Další kritiku mám ohledně výrobku Biopron Méd'a, který je určen primárně pro děti. Jedná se produkt, který je balen v blistrech, ale není už kvůli příchuti nikterak potažen, a tak se produkt při vytažení z blistru nepříjemně drolí. Nedovedu si představit, že by mi například 7 leté dítě dělalo každý den při vytahování tohoto produktu z blistru nepořádek.

Poslední výtku mám vůči výrobku Biopron Respirom, který je balený v sáčcích. Sáčky přesto, že jsou na kraji vyznačené na odtržení, ne vždy roztrhnout jdou a člověk je tak donucen si vzít nůžky.

Tyto výtky z hlediska konečného zákazníka považuji za dost podstatné a finančně relativně nenáročné, proto doporučuji firmě se jimi vážně zabývat.

### **3.3 Návrhy stanovené na základě celého výzkumu**

Na základě teoretických poznatků i praktického výzkumu navrhuji v souvislosti s užíváním antibiotik realizovat reklamní spoty do čekáren u praktických lékařů. Kdy má pacient poměrně hodně času vnímat i tyto impulsy. Přesto se však domnívám, že reklama v podobě plakátů by nebyla tak účinná jako výstižný spot v televizi umístěné v čekárně (aktivita Mediapharma). Dostane-li pak pacient v ordinaci antibiotika, probiotika v podobě Biopronu by mu tak v hlavě rozhodně utkvěly.

Před natočením takového spotu navrhuji nejdříve projednat s Mediapharma podmínky spolupráce. Po zajištění přijatelných cenových kritérií zainvestovat do natočení krátké reklamy všeobecně o výrobcích Biopron s tím, že by byl vyzdvihnut Biopron 9 Premium jako nejobecněji použitelný výrobek k ATB. Spot v tomto může být informativního charakteru. Zpětně je třeba počítat i s určitou kontrolou spolupráce (počty ordinací, četnost odvysílání...). Z kontroly, kterou jsem realizovala u své lékařky, byla televize zapnuta u 4 z 6 návštěv.

Jako další úkol pro marketingové oddělení spatřuji spolupráci s autory odborných publikací týkajících se otázek zdraví. Domnívám se, že jde o zodpovědný segment trhu, který když si koupí odbornou publikaci na toto téma, jistě bude dbát rad a pokynů autora. Například MUDr. Igor Bukovský, PhD ve své knize *Návod na přežití pro ženu* uvádí, že finský výzkum z roku 2009 ukázal, že ženy, které v době těhotenství pravidelně užívaly

probiotika měly 12 měsíců po porodu v porovnání s ostatními výrazně menší podíl vnitřního tuku, tedy menší obvod pasu o několik centimetrů.<sup>84</sup> Jsem přesvědčena, že na toto slyší každá žena. Proto navrhuji začít vyrábět speciální balení určené jen pro těhotné s informací na obale o výsledku tohoto výzkumu. Dále navrhuji zaměřit se více na tento segment trhu konkurenty naprosto neobsluhovaný a z pohledu zodpovědnosti za sebe, svoji krásu, následky těhotenství i zdraví dítěte za velmi lukrativní. V podobě spolupráce s autory nejruznějších brožur, které si z čekárny u gynekologa domů odnese snad každá žena i publikací určené pro těhotné. Jsem přesvědčena, že investice do tohoto produktu i reklamy se firmě jistě několikrát vrátí.

Dále navrhuji, aby se vytipovali jednotliví autoři odborných publikací a postupně oslovovali nejen s variantou finanční odměny, ale především možností vyzkoušet jednotlivé produkty, tak aby si mohli sami ověřit jejich účinky a díky tomu být o doporučení tohoto produktu ve své knize zcela přesvědčeni. Konkrétně navrhuji Jana Hnízdila jako autora bestsellerové knihy s názvem *Zařikávač nemoci: Chcete se léčit nebo uzdravit?*, nebo dále společné autory knihy *Svět přírodních antibiotik: Tajné zbraně rostlin*, pana Josefa Jonáše a Jiřího Kuchaře.

O zdraví též velmi intenzivně dbají sportovci, proto navrhuji zaměřit se i na tuto skupinu a investovat do větší informovanosti o novém produktu Biopron sport. Protože se o podporu prodeje z části mohou starat i jednotlivé lékárny navrhuji v budoucnu využívat průnikových cen, kde zisky firmy budou jen velmi malé, ale výrobek se rychleji dostane do podvědomí zákazníka.

V rámci podpory nového produktu Biopron sport navrhuji kontaktovat jednotlivé týmy - jejich trenéry, maséry a případně i fyzioterapeuty, s nabídkou spolupráce na tři roky. Zaměřila bych se na prvotní týmy (s největší členskou základnou) s možností dodávání tohoto výrobku každému členovi týmu po dobu 6 měsíců. Každý sportovec (hlavně kolektivních sportů) si je vědom, že zápasy bývají často odkládány kvůli střevním potížím hráčů, což by Biopron sport zabránil. Tento výrobek obsahuje 9 probiotických kmenů, prebiotika, a navíc pro aktivní lidi/sportovce důležité minerální látky hořčík, zinek a vitaminy B1 a B6. Od takovéto nabídky očekávám, že se s každým týmem domluví alespoň jeden billboard ve sportovní hale, kde se v průběhu roku při významných utkání týmu prostřídá větší množství diváků, tedy potenciálních zákazníků.

---

<sup>84</sup> BUKOVSKÝ I. Návod na přežití pro ženu. Bratislava: Ambulancia klinickej výživy, 2014, s. 109.

Ale hlavně pozitivní osobní zkušenost 1 500 lidí zvyklých se aktivně starat o své zdraví. Vyčíslení tohoto návrhu sčítá cca 150 týmů, cca 1 500 sportovců, cca 9 tisíc ks balení produktu ročně. Celkové náklady tak vycházejí na 3 roky cca 5-6 milionů Kč.

Jako hlavní finanční přínos tohoto návrhu očekávám ve zvýšení tržeb tohoto výrobku v horizontu 3 let ve výši min. 5 milionů Kč. Jako nefinanční přínos je zvýšení znalosti značky Biopron. Další nefinanční přínos spatřuji v rozšíření povědomí o problematice probiotik u aktivních lidí (sportovců), a dále širší populaci v ČR. Jakékoliv zkrácení návratnosti bude benefitem v plánované efektivnosti této investice.

Valosun v minulosti investoval do aplikace „Chůvička BIOPRON“ pro chytré telefony. Po více než roce provozování má aplikace přes jeden tisíc stažení. Cílová skupina byly ženy na mateřské dovolené. Aplikace obsahuje i prostor pro zasílání obchodních sdělení. Po uvedené době nemá Valosun detailní vyhodnocení přínosů popř. návrhů na zdokonalení a rozšíření stávajícího systému (rozšíření o atraktivní aplikaci i pro starší věkové skupiny žen). Bez analýzy stávajících výsledků a zhodnocení konkurenčních nabídek nemůže vzniknout kvalitní návrh, jak pokračovat. Valosun proto nejdříve potřebuje zhodnocení fungování aplikace pro chytré telefony.

V neposlední řadě navrhuji oslovit veterinární kliniky s novinkou probiotika pro psy a kočky, kde se domnívám, že svému miláčkovvi po operaci majitel také odřekne jen málo co. V tomto případě stejně tak navrhuji využít průnikových cen. Při realizaci tohoto návrhu, bych doporučila obrátit se nejdříve na brněnskou veterinární kliniku sídlící v Králově Poli a následně oslovit další podobná zařízení.

S ohledem na to, že firma nikdy žádný průzkum trhu neprováděla, navrhuji nespoléhat se na tvrzení, že v rámci koeficientu spokojenosti zákazníka stačí jen řešit reklamce. Domnívám se, že i krátkodobá spolupráce s budoucími bakaláři, magistry či doktorandy v rámci svých závěrečných prací by mohla být dostatečně výmluvným ukazatelem a finančně pro firmu velmi příjemným zdrojem informací. Navrhuji proto začít spolupracovat s vybranou brněnskou fakultou a zajistit si tak relativně mladé a nadšené brigádníky žádající praxi za malé náklady.

V případě dohod o provedení práce, se neplatí sociální a zdravotní pojištění, takže náklady na takové zaměstnance jsou mnohem menší než při zaměstnání někoho na hlavní pracovní poměr. U zpracovávání diplomových prací není odměny potřeba žádná, naopak vděčný bude student, že má pro koho svou práci zpracovávat. Při větším počtu je třeba

počítat s náklady na část jednoho zaměstnance, který by se musel těmto studentům systematicky věnovat. Tyto náklady na zaměstnance by však nepřevýšili více jak 20.000,- Kč ročně.

V této práci konkrétně navrhuji oslovit Fakultu podnikatelskou s nabídkou práce pro její studenty, tento princip má zavedený aktuálně Právnická fakulta Masarykovy univerzity. Na internetovém odkaze si studenti mohou prohlídnout nabídky advokátních kanceláří, exekutorských úřadů či firem, kde mohou vykonávat svou praxi. Na tzv. studentskou praxi bych nabrala 5 studentů, s tím, že zpočátku jejich výkon činnosti bude neplacený. Jako oplátku bych přislíbila spolupráci firmy pro jejich bakalářské, diplomové případně doktorandské práce. Závěrečná práce tak firmě s minimálními náklady mohou zajistit podstatné a velmi důležité informace.

Stejně tak by bylo vhodné navázat spolupráci nejen s fakultou ekonomického zaměření, ale především se studenty středních zdravotnických škol či vyšších odborných zdravotnických škol. Oboustranně prospěšná spolupráce by mohla vzniknout minimálně v oblasti nabídky témat závěrečných prací. Pro Valosun by toto mohl být kontinuální informační zdroj.

## ZÁVĚR

Hlavním cílem této práce bylo prostřednictvím průzkumu trhu zmapovat spokojenost zprostředkovatelů prodeje společnosti Valosun a.s., kteří produkty firmy konečnému spotřebiteli doporučují a prodávají, následně pak navrhnout opatření, která povedou ke zvýšení jejich spokojenosti. Subjektivní názory lékárníků pak porovnat s odpověďmi konečných spotřebitelů a určit jak dobře lékárníci požadavky trhu znají. Pro sestavení dotazníků byla využita metoda focus group.

Po provedené analýze lze konstatovat, že lékárníci znají přání a potřeby svého klienta, kterého v konečném momentu rozhodování o koupi výrobku silně ovlivňují. Názor, že je třeba soustředit se právě na tuto skupinu s přístupem „budou-li spokojeni oni, budou spokojeni všichni“, se jeví jako správný.

Na základě analýzy obou dotazníků a zhodnocení celého výzkumu byly navrženy nejdůležitější změny. Jednotlivé návrhy byly rozděleny podle kritéria získání podkladů pro jejich stanovení. První nejobsáhlejší a nejpodstatnější návrhy byly podle zanalyzování dotazníků pro zprostředkovatele, další dle dotazníků pro konečné zákazníky, poslední podle zanalyzování celého výzkumu, tedy např. rozhovory se zaměstnanci firmy a jiných odpozorovaných záležitostí.

Nejen že výzkum potvrdil fakt, že zákazníci při koupi takovýchto výrobků kladou velký důraz na doporučení odborníků, ale zjistil i, že se výrobky Biopron a UROVAL v jejich povědomí umísťují na předních místech. Následně zmapoval největší konkurenty firmy na základě lékárníky nejčastěji doporučovaných výrobků a i z hlediska jejich názoru na kvalitu a cenu, kterými jsou pro Biopron výrobky Swiss, Dophilus, GS laktobacily, Apotex a pro značku UROVAL pak hrozbou produkty značek Simply, Swiss a Walmark. Pozitivní pro Valosun byla vysoká spokojenost zprostředkovatelů s marží u obou značek. Konkurenčních výhodou je i fakt, že se jedná o český výrobek.

Dalším významným ukazatelem, který byl zjištěn v rámci dotazníku pro konečné zákazníky, je hodnota NPS. Hodnota Net promoter score vyšla 32. Protože je hodnota menší jak 40, nelze ji tak považovat za úspěšnou a firma by se tak měla soustředit na nejen zvyšování spokojenosti zprostředkovatelů prodeje, ale i zákazníků samotných.

Naopak za nedostačující lze považovat podporu prodeje ve spolupráci s menšími

lékárnami a nedostatečnou informovanost o novinkách, průnikových cenách či jiných akcích firmy. Zde shledávám marketingovou činnost firmy za nevyhovující. Dále navrhuji věnovat více pozornosti těm segmentům, které se řadí mezi potencionální, jako například Biopron pro těhotné ženy, sportovce či majitele psů a koček, kde je třeba účinně informovat veterinární kliniky.

V oblasti vnímání jména firmy širokou veřejností neshledávám žádné závažnější nedostatky. Jako přednost firmy lze vyzdvihnout kvalifikovaný a odborný lidský faktor, který neustále pracuje na svém profesním růstu. Za slabinu firmy je možno uvést přílišné lpění na kvalitě produktu a ne na spokojenosti zákazníků. Firma například nikdy analýzu spokojenosti zákazníků neprováděla, proto jsem navrhla firmě po zkušenostech s tvorbou tohoto průzkumu trhu případnou další spolupráci v této oblasti při příležitosti diplomové práce.

Závěrem lze zkonstatovat, že bude-li zvýšena spokojenost zprostředkovatelů prodeje a budou-li mít právě lékárníci značky Biopron a UROVAL zafixovány jako kvalitní, bude tím následně zvyšován prodej konečným zákazníkům. Nelze opomenout neustále potřeby účinného marketingu, jako účelnou podporu prodeje a dále efektivní public relations, jak se zprostředkovateli prodeje, tak se samotnými konečnými zákazníky.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [2] BUKOVSKÝ I. *Návod na přežití pro ženu*. Bratislava: Ambulancia klinickej výživy, 2014, 344 s. ISBN 978-80-89719-00-6.
- [3] KALOUDA, S. *Faktorová analýza*. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: [http://kps.pedf.cuni.cz/skalouda/pokrocili/FA\\_1.htm](http://kps.pedf.cuni.cz/skalouda/pokrocili/FA_1.htm)
- [4] FORET, M. *Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008, 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [5] FORET, M a J. STÁVKOVÁ. *Marketingový průzkum: Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2003, 159 s. ISBN 80-247-0385-8.
- [6] GLANZ, B. A. *Jak získat věrné zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 1996, 123 s. ISBN 80-7169-318-9.
- [7] HAGUE, P. N. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. Brno: Computer Press, 2003, 234 s. ISBN 80-722-6917-8.
- [8] HARRARI, O. *Thank heavens for compleiners*. Management Review, n.3/1997.
- [9] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [10] CHLEBOVSKÝ, V. *CRM řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computer Press, 2005, 190 s. ISBN 80-251-0798-1.
- [11] KAPLAN, S. R. a D. P. NORTON. *Balanced scorecard: Strategický systém měření výkonnosti podniku*. 4. vydání. Praha: Management Press, 2005, 267 s. ISBN 80-7261-124-0.
- [12] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2004, 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- [13] KOTLER, P. *Marketing management: Analýza, plánování, realizace a kontrola*. Děčín: Victoria publishing, 1992, 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
- [14] KOTLER P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [15] KOTLER, P. *10 smrtelných marketingových hříchů: Jak je rozpoznat a nespáchat*. Praha: Grada Publishing, 2005, 140 s. ISBN 80-247-0969-4.

- [16] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: Nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada Publishing, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [17] KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. 320 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [18] KROPÁČ, J. *Statistika B*. 3. vydání. Brno: CERM, 2012, 152 s. ISBN 978-80-7204-822-9.
- [19] MAREK, V. *NPS | Náš automat na váš úspěch*. [online]. [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: [http://www.netpromoter.cz/E-ONE\\_NPS\\_web.pdf](http://www.netpromoter.cz/E-ONE_NPS_web.pdf)
- [20] MERCURI INTERNATIONAL. *Rozvojový program Mercuri International: Jak optimalizovat vaši prodejní platformu*. Interní firemní kurz.
- [21] NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press, 2004, 333 s. ISBN 80-7261-110-0.
- [22] NIELSEN. *Prodejní data*. Interní dokument Valosun Brno, 2014.
- [23] SAMUELSON, A. P., W. D. NORDHAUS. *Ekonomie*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1991, 1011 s. ISBN 80-205-0192-4.
- [24] SEDLÁČEK, T. *Ekonomie dobra a zla*. Praha: 65. pole, 2009, 270 s. ISBN 978-80-903944-3-8.
- [25] TOMAN M. *Intuitivní marketing*. 2. vydání. Praha: Management Press, 2007, 137 s. ISBN 978-80-7261-65-2.
- [26] TROUT, J., S. RIVKIN. *Odliš se nebo zemři*. Praha: Grada Publishing, 2006, 197 s. ISBN 80-247-1301-2.
- [27] Valosun unikátní přírodní lékárna. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: <http://www.valosun.com/>
- [28] Valosun unikátní lékárna. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: [http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module\\_params=katalog](http://www.unikatnilekarna.cz/index.php?&desktop=eshop&module_params=katalog)
- [29] Vlastní zpracování. *Dotazník pro zprostředkovatele prodeje* [online]. Dostupné z: <http://www.surveio.com/survey/d/U9W9S9Q1U5U1A7C0Q>
- [30] Vlastní zpracování. *Dotazník pro konečné zákazníky* [online]. Dostupné z: <http://www.surveio.com/survey/d/F3M4H7H8P0I3S4U2A>
- [31] VYSEKALOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: Fortuna, 2006, 247 s. ISBN 80-7168-979-3.

[32] Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, ve znění pozdějších předpisů.

In: ASPI [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR [cit. 7. 2. 2015].

# SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ, GRAFŮ

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Zákazníkem vnímaná hodnota .....	13
Obrázek 2: Model KANO .....	15
Obrázek 3: Prodejní platforma.....	18
Obrázek 4: Vyobrazení SWOT analýzy .....	25
Obrázek 5: Logo firmy.....	38
Obrázek 6: Biopron 9.....	43
Obrázek 7: Biopron 9 Premium .....	44
Obrázek 8: Biopron FORTE .....	44
Obrázek 9: Biopron RESPIRON .....	45
Obrázek 10: Biopron JUNIOR.....	45
Obrázek 11: Biopron Laktobacílky.....	46
Obrázek 12: Biopron Méd'a .....	46
Obrázek 13: Biopron 50+.....	47
Obrázek 14: UROVAL manosa AKUT .....	48
Obrázek 15: UROVAL Pastilky .....	48
Obrázek 16: UROVAL manosa + enzymy .....	49
Obrázek 17: UROVAL Megabrusinka sirup .....	49
Obrázek 18: Dýňové tablety .....	50

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Likertův formát .....	33
Tabulka č. 2: Organizační struktura firmy .....	41
Tabulka č. 3: Zpracování datového souboru.....	56
Tabulka č. 4: Korelační tabulka lpění na kvalitě .....	57
Tabulka č. 5: Zpracování datového souboru.....	60
Tabulka č. 6: Korelační tabulka lpění na marži .....	60

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Distribuční vlákno .....	39
Graf 2: Dotazník otázka č. 1 .....	54
Graf 3: Dotazník otázka č. 2 .....	55
Graf 4: Korelační diagram č. 1 .....	58
Graf 5: Korelační diagram č. 2 .....	61
Graf 6: Dotazník otázka č. 3 .....	64
Graf 7: Dotazník otázka č. 4 .....	65
Graf 8: Dotazník otázka č. 5 .....	66
Graf 9: Dotazník otázka č. 6 .....	67
Graf 10: Dotazník otázka č. 7 .....	68
Graf 11: Dotazník otázka č. 8 .....	69
Graf 12: Dotazník otázka č. 9 .....	70
Graf 13: Dotazník otázka č. 10 .....	71
Graf 14: Dotazník otázka č. 11 .....	72
Graf 15: Dotazník otázka č. 12 .....	73
Graf 16: Dotazník otázka č. 13 .....	74
Graf 17: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 1 .....	76

Graf 18: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 2.....	77
Graf 19: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 3.....	78
Graf 20: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 4.....	79
Graf 21: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 5.....	80
Graf 22: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 6.....	81
Graf 23: Dotazník pro kon. zákazníky otázka č. 7.....	82

## **SEZNAM PŘÍLOH**

1. Dotazník pro zprostředkovatele prodeje společnosti Valosun
2. Dotazník pro konečného zákazníka výrobků společnosti Valosun

# Dotazník pro zprostředkovatele prodeje společnosti Valosun

Vážení lékárníci, laboranti i doktoři,

kvalita a Vaše spokojenost je pro VALOSUN základním požadavkem, a proto bychom Vás rádi poprosili o vyplnění následujícího dotazníku. Věříme, že Vaše připomínky přispějí v brzké době ke zlepšení našich výrobků a tím docílíme i zvýšení Vaší spokojenosti. Předem děkujeme za vyplnění.

## Vaše povolání?

Magistra/Magistr  Laborantka/Laborant  Lékařka/Lékař

Jiné:

## Uvedte prosím délku vaší odborné praxe?

0 - 2 roky  3 - 5 let  6 - 10 let

11 - 20 let  21 a více let

## Jaké probiotické produkty nejčastěji doporučujete zákazníkům?

(uvedte prosím alespoň 3 značky)

## Jaké produkty na močové cesty nejčastěji doporučujete zákazníkům?

(uvedte prosím alespoň 3 značky)

## Co je pro vás důležité předtím, než výrobek doporučíte?

(očísľujte prvých 5 nejdůležitějších vzestupně)

	1	2	3	4	5
kvalita (studie, GMP, ISO, balení v blistrech, mikroenkapsulace)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
marže výrobku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
cena výrobku pro zákazníka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
zkušenost (vlastní nebo zprostředkovaná – pacient, nemocnice...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
rabat (sleva, 2+1, jiná forma)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
šíře „lékových“ forem (tablety, cucavé tablety, rozpustné sáčky, sirup, pastilky)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
servis obchodních zástupců (výměna procházejících, nebo poškozených balení, školení...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
marketingová podpora výrobků (TV kampaně, akční balení)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jiné: (doplňte prosím slovy)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Jak jste spokojen/a s výší marže u výrobků BIOPRON?

(1 nejvíce spokojen, 6 nejvíce nespokojen)

<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3
<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 6

## Jak jste spokojen/a s výší marže u výrobků UROVAL?

(1 nejvíce spokojen, 6 nejvíce nespokojen)

<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3
<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 6

## Zařadte prosím podle vašeho názoru cenu výrobku BIOPRON ve srovnání s konkurencí.

(1 nejdražší, 6 nejlevnější oproti konkurenci)

<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3
<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 6

## Zařadte prosím podle vašeho názoru cenu výrobku UROVAL ve srovnání s konkurencí.

(1 nejdražší, 6 nejlevnější oproti konkurenci)

<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3
<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 6

## Jaké jsou podle vás nejlepší probiotické výrobky (podle kritéria cena-kvalita).

(očíslete prvních 5 nejlepších vzestupně)

	1	2	3	4	5
BioGaia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dophilus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Swiss HR	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TEVA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RowaPharmaceutical	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Biopron	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
GS laktobacily	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apotex	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jiné:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Jaké jsou podle vás nejlepší výrobky na močové cesty (podle kritéria cena-kvalita).

(očísľujte prvých 5 nejlepších vzestupně)

	1	2	3	4	5
Wallmark	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Swiss HR	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Simply You	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RowaPharmaceutical	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uroval	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
GS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apotex	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jiné:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Jak dlouho spolupracujete s firmou Valosun?

0 - 2 roky  3 - 4 roky  5 - 10 let  11 a více let

## Z jakého důvodu obchodujete s výrobky Valosun?

(očísľujte prvých 5 nejdůležitějších vzestupně)

	1	2	3	4	5
marže	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
zkušenost s výrobkem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kvalitní výrobky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
český výrobek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
výměna prošlých nebo poškozených výrobků	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
výborný vztah s obchodním zástupcem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dlouhodobá spolupráce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dostávám aktuální informace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hezké obaly	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
jiné:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Jakékoliv Vaše připomínky, výhrady nebo návrhy napište prosím do kolonky níže:

Velice Vám děkujeme za vyplnění tohoto dotazníku!

# Dotazník pro konečného zákazníka výrobků společnosti Valosun

Vážený zákazníku,

věnujte prosím několik minut svého času vyplnění následujícího krátkého dotazníku. Předem vám moc děkujeme.

1

**Je pro vás cena našeho výrobku Biopron přijatelnější ve srovnání s konkurencí?**

- |  |  |                                      |
|--|--|--------------------------------------|
| <input type="radio"/> O mnoho přijatelnější  | <input type="radio"/> O něco přijatelnější   | <input type="radio"/> Je srovnatelná |
| <input type="radio"/> O něco méně přijatelná | <input type="radio"/> Mnohem méně přijatelná | <input type="radio"/> Nevím          |

2

**Je pro vás cena našeho výrobku UROVAL přijatelnější ve srovnání s konkurencí?**

- |  |  |                                      |
|--|--|--------------------------------------|
| <input type="radio"/> O mnoho přijatelnější  | <input type="radio"/> O něco přijatelnější   | <input type="radio"/> Je srovnatelná |
| <input type="radio"/> O něco méně přijatelná | <input type="radio"/> Mnohem méně přijatelná | <input type="radio"/> Nevím          |

3

**Jaké probiotické produkty kupujete/byste si koupil(a) na základě kritéria cena-kvalita?**

- |                                      |  |   |
|--------------------------------------|--|---|
| <input type="radio"/> BioGaia        | <input type="radio"/> Dophilus           | <input type="radio"/> Swiss HR              |
| <input type="radio"/> TEVA           | <input type="radio"/> RowaPharmaceutical | <input type="radio"/> Biopron               |
| <input type="radio"/> GS Laktobacily | <input type="radio"/> Apotex             | <input type="radio"/> Jiné: (doplňte slovy) |

4

**Jaké produkty na močové cesty kupujete/byste si koupil(a) na základě kritéria cena-kvalita?**

- |  |   |                                  |
|--|---|----------------------------------|
| <input type="radio"/> Walmark            | <input type="radio"/> Swiss HR              | <input type="radio"/> Simply You |
| <input type="radio"/> RowaPharmaceutical | <input type="radio"/> Uroval                | <input type="radio"/> GS         |
| <input type="radio"/> Apotex             | <input type="radio"/> Jiné: (doplňte slovy) |                                  |

5

**Výše zmíněný probiotický produkt jste si poprvé zakoupil(a) na základě?**

- |   |   |  |
|---|---|--|
| <input type="radio"/> doporučení od vašeho lékaře   | <input type="radio"/> doporučení od lékárníka | <input type="radio"/> na základě doporučení od známých |
| <input type="radio"/> marketing - reklama, leták... | <input type="radio"/> Jiné: (doplňte slovy)   | <input type="radio"/> Zatím nekoupil(a)                |

6

**Výše zmíněný produkt na močové cesty jste si poprvé zakoupil(a) na základě?**

- doporučení od vašeho lékaře     doporučení od lékárníka     na základě doporučení od známých  
 marketing - reklama, leták...     Jiné: (doplňte slovy)     Zatím nekoupil(a)

7

**Do jaké míry byste doporučil(a) svým přátelům a známým výrobky společnosti Valoun?**

*10 - určitě doporučil(a), 1 - určitě nedoporučil(a)*

- 1     2     3  
 4     5     6  
 7     8     9  
 10