Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu v Jindřichově Hradci

Bakalářská práce

Štěpánka Adamcová

2009

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu v Jindřichově Hradci

Marketingová strategie, marketingový mix, SWOT analýza, uvedení případové studie firmy Biotherapy, s. r. o.

Vypracovala:
Štěpánka Adamcová

Vedoucí bakalářské práce:
prof. Ing. František Kovář, Csc.

Praha, prosinec 2009

Prohlášení

Prohlašuji, že bakalářskou práci na téma

»**Marketingová strategie, marketingový mix, SWOT analýza, uvedení případové studie firmy Biotherapy, s. r. o.**«

jsem vypracovala samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály

uvádím v přiloženém seznamu literatury.

Praha, prosinec 2009

podpis studenta

Anotace

Marketingová strategie, marketingový mix, SWOT analýza

Cílem této bakalářské práce je poukázat na důležitost volby strategie podniku, která je nutná pro přežití firmy v stále sílícím konkurenčním prostředí. Zaměříme se na komplexnost a efektivitu marketingového přístupu k trhu, které vede k zajištění dlouhodobé úspěšnosti podniku. Realizace a následný přínos využití marketingového přístupu je popsán a zhodnocen v druhé části této práce a to uplatněním uvedené strategie ve společnosti Biotherapy s.r.o.

Praha, prosinec 2009

Poděkování

Za inspiraci a konzultaci

bych chtěla poděkovat

Prof. Ing. Františku Kovářovi, CSc.,

z Vysoké školy ekonomické v Praze,

Fakulty managementu v Jindřichově Hradci.

Obsah

Úvod ... 1
1. **Vymezení pojmů** ... 3
   - **1.1 Management** ... 3
   - **1.2 Marketing** ... 3
   - **1.3 Strategie** ... 3
   - **1.4 Fototerapie** ... 3
   - **1.5 Klinická studie** ... 3
   - **1.6 Analýza** ... 3
2. **Marketingová strategie** ... 4
   - **2.1 Podnikové plánování** ... 4
   - **2.2 Marketingové plánování** ... 6
     - **2.2.1 Získání a zpracování informací** ... 7
     - **2.2.2 Definice marketingových cílů** ... 7
     - **2.2.3 Výběr marketingové strategie** ... 8
     - **2.2.4 Použití analytických nástrojů při rozhodování** ... 12
   - **2.3 SWOT analýza** ... 13
   - **2.4 Marketingový mix 4P** ... 16
3. **Případová studie** ... 19
   - **3.1 Charakteristika podniku** ... 19
   - **3.2 Zaměření podniku** ... 20
   - **3.3 Vize a mise** ... 21
   - **3.4 Analýza a zhodnocení současného stavu** ... 22
   - **3.5 Organizační struktura** ... 22
   - **3.6 Komplexní analýza** ... 24
     - **3.6.1PEST analýza – analýza dimenzí vnějšího prostředí** ... 24
     - **3.6.2 Analýza konkurenčního prostředí – Porterův 5F model** ... 28
     - **3.6.3 Interní analýza – SWOT analýza** ... 32
   - **3.7 Cíle** ... 33
   - **3.8 Strategie společnosti Biotherapy pomocí marketingového mixu 4P** ... 36

Závěr ... 47

Použitá literatura ... 48

Úvod

Manažerská věda jako obor existuje přibližně padesát let. Díky inženýrským a matematickým dovednostem se dosáhlo v této oblasti zajímavých výsledků vedoucích ke zvýšení efektivity podnikání malých i velkých firem. Smyslem manažerské vědy je poskytovat spolehlivá východiska pro rozhodování. Důraz je kladen především na matematické modelování systémů. Tyto modely začaly být používány specialisty operačního výzkumu po druhé světové válce. Vycházely z toho, že již v průběhu druhé světové války bylo nutno řešit bezpočet problémů, jako například přesuny zásob a vojenských jednotek.

Zejména od počátku osmdesátých let dvacátého století se stále více zvyšuje pozornost k praktickému využití strategického řízení firem. V minulosti šlo především o to, aby se prodalo, co bylo vyrobeno a to jediné, co zahrnovalo vztah mezi zákazníkem a prodejcem, byl obvykle jenom prodej. V tomto období šlo firmám prvotně o zisk, méně již nebo vůbec o udržení, popřípadě získání zákazníka. K velké změně došlo také v tom, že se před masovou velkosériovou výrobou upřednostňuje výroba na základě požadavků zákazníka. Cílem dnešních firem je zjistit potřeby zákazníka a následně je co nejlépe uspokojit.

V dnešní době se konkurenční prostředí již neomezuje pouze na trh tuzemský, ale vzhledem k sílící evropské integraci i na trh mezinárodní a globální. Tato více otevřená světová ekonomika, globalizace vkusu spotřebitelů a rozvoj informačních technologií posílily vztahy mezi jednotlivými zeměmi a jejich vzájemnou závislost. V tomto ohledu přineslo zásadní změnu začlenění naší republiky do Evropské unie. Ocitli jsme se tak na otevřeném trhu, kde je konkurenční tlak natolik vysoký, že udržení růstu a samotné přežití je stále těžší. Jen rychlé rozhodování, řídící dovednosti a moderní informační technologie mohou poskytnout konkurenční výhody malým, středním podnikům i nadnárodním společnostem. České firmy zatím bohužel stále ještě strategické a marketingové řízení dosti podceňují, přímo se tedy nabízejí příležitosti vzdělaným a tvořivým podnikatelům a manažerům, kteří se nebojí opustit zkostnatělé způsoby řízení a naopak se otevírají novým efektivnějším metodám. Nejedná se o izolované myšlení a rozhodování, ale o tvůrčí proces přenášení víry na všechny pracovníky

jejich prosperity v nových celosvětových ekonomických podmínkách. Tito manažeři ve své práci využívají osvědčených nástrojů, ale také musí hledat nové metody a způsoby vedení a koordinace činností skupiny pracovníků. Kvalitní manažeři zároveň vytváří podmínky pro zaměstnance, jejich příjmy, úroveň životního stylu, mají moc ochraňovat či ničit životní prostředí a podílet se na pokroku celé společnosti.

Na pozadí rychle se měnícího prostředí je stále důležitější uvědomit si existenci problémů strategických otázek a snažit se je řešit. Z hlediska zajištění dlouhodobé úspěšnosti firmy se jako nejefektivnější ukazuje přístup s komplexním zaměřením se na zákazníka, tedy marketingový přístup. Důraz je kladen nejen na vysvětlení principů, ale především na propojení jednotlivých metod strategického marketingu a managementu se zaměřením na marketingový mix a SWOT analýzu.

Realizace marketingu předpokládá realizovat řadu činností, které vycházejí z charakteru firmy, jejích aktivit a personálních zdrojů. Proces marketingového řízení firmy představuje řídící cyklus tvořený těmito základními etapami: marketingová analýza, plánování, realizace a kontrola. Cílem marketingového řízení je dosáhnout maximální spokojenosti všech zúčastněných stran.

1. Vymezení pojmů

1.1 Management

V této práci je zmiňován jako obor, ale především je věnována pozornost managementu jako formě řízení společnosti.

1.2 Marketing

Rovněž pojem marketing je v této práci používán v souvislosti s řízením organizace. Jeho úkolem je uspokojování potřeb a přání zákazníků a tím nachází i cesty k úspěchu společnosti.

1.3 Strategie

O strategii se budeme zmiňovat v souvislosti s managementem a marketingem. Jde o plán, ať už dlouhodobý či krátkodobý, který je sestaven za účelem dosažení stanovených cílů.

1.4 Fototerapie

Fototerapie, neboli světelná terapie, je vědecká disciplína zabývající se léčbou světlem.

1.5 Klinická studie

Neboli klinická hodnocení slouží k ověření účinnosti a rovněž bezpečnosti nových léčebných metod a postupů.

1.6 Analýza

Jde o metodu zkoumání, detailního poznání a popisu skutečností. V bakalářské práci je uváděna v souvislosti s popisem prostředí organizace.

2. Marketingová strategie

2.1 Podnikové plánování

Stejně jako v jiných aktivitách podniků ani v oblasti marketingu není možné říci, že existuje jediný ideální model náplně rozsahu a organizačního zabezpečení těchto činností. Každý podnik je jedinečný a má jiné možnosti, působí na jiných trzích, má jiné finanční zdroje, nabízí jiné výrobky či služby. Závisí také na velikosti podniku a charakteru jeho činnosti. Přesto lze ale z obecných trendů vypozorovat určité prvky, které jsou stejné nebo alespoň v určitých směrech podobné a z nich se následně vyvozují závěry, které může využít většina podniků.

Marketingová politika představuje jakýsi program pro činnost jednotlivých útvarů a jejich pracovníků. Základem pro marketingovou činnost je marketingový plán, jehož cílem je učinit firmu konkurenceschopnou a získat pevné místo na trhu. Komplexní marketingový proces zahrnuje fázi plánovací, realizační a kontrolní. Je však nutné říci, že marketingovému plánování předchází plánování strategické, které vyvíjí komplexní strategii rozvoji firmy. Základem perspektivního rozvoje každé firmy je odpovědět na základní otázky:

- kde se nacházíme a proč
- kam bychom se chtěli dostat
- kam směřujeme
- co udělat proto, abychom se dostali tam, kde chceme být
- co v tuto chvíli nabízíme
- zda dokážeme nabídnout to, co je potřeba k tomu, abychom se dostali tam, kde chceme být

Na základě odpovědí definujeme

- vize a poslání
- podnikové cíle a strategie
- faktory pro dosažení cílů a splnění poslání

Z rozhodnutí v rámci strategického podnikového plánování následně vyplývá marketingové plánování, které respektuje poslání, cíle, omezení, zásady a strategický směr podniku.

Cílem plánování je vytvářet a přetvářet výrobky případně služby a obchodní aktivity tak, aby byl spokojený zákazník a současně firma dosahovala uspokojivých zisků.

Smyslem marketingového plánu je zhruba na období tří až pěti let určit představu o:

1. teritoriu a způsobu, jak proniknout na nové a zahraniční trhy, jak posílit pozici na stávajících trzích
2. produkci, inovaci stávající produkce, zúžení či rozšíření portfolia, zavedení doprovodných služeb, zavedení nové produkce a další
3. zákaznících (zaměření se na potřeby stávajících zákazníků, oslovení nových) a vztazích se zákazníky, rozlišení podle jednotlivých skupin zákazníků, zavádění nových přístupů v komunikaci se zákazníky
4. konkurenčních výhodách, jakým způsobem odlišit vlastní produkt, aby byl upřednostňován před konkurenčním produktem

Předpokladem pro úspěšnou realizaci plánovacího procesu je správný odhad budoucích trendů, např. růst trhu, dále dostatek informací o okolí podniku a to nejen lokálně ale celosvětově, důležité je znát zdroje, zákazníky a samozřejmě nesmí být opomíjena znalost konkurence. K tomu je v dnešní době často využíváno moderních informačních technologií, jako je internet a marketingový informační systém.

Další fází je rozhodnout o teritoriu a to nejen v domácím prostředí ale i pro zahraničí. Při výběru trhů v zahraničí je nutné zvažovat, zda-li je trh pro nás perspektivní. Jedna z věcí je dostat se na daný trh, ale to je jen začátek. Důležité je zamyslet se i nad tím, jak velký je daný trh, jaká je sociální úroveň obyvatelstva a zda-li má naše produktová řada šanci udržet se na daném trhu. S tím souvisí samozřejmě nejen geografická poloha, ale také možné jazykové bariéry, postoj vlády a obyvatel k zahraničním společnostem a další faktory. Je potřeba se zamyslet i nad tím, zda-li má naše firma kapacity a prostředky pro to, aby se na trhu udržela a

zachovala si dobré jméno. Je tedy nutné vymezit i potřebné kapacity k tomu, abychom si zákazníky získané při vstupu na trh udrželi. To je pro marketingovou strategii velice důležité.

Na určení teritorií navazuje stanovení klíčových zákaznických segmentů v jednotlivých teritoriích a následně také rozdělení podle produktových skupin.

K těmto teritoriím a produktovým segmentům je potřeba určit zodpovědné osoby, které se na tyto dané skupiny zaměří.

Jakmile rozdělíme teritoria a produktové skupiny, je potřeba začít řešit cenovou politiku. Cenová politika nezahrnuje jen tvorbu cenové strategie, ale souvisí rovněž s tvorbou cenových map a diferenciací ceníků. Je potřeba rozlišit zaváděcí cenovou politiku od standardních cen podniků a tržeb.

2.2 Marketingové plánování

Dříve, než můžeme začít plánovat, je potřeba určit, kdo za marketingové plánování bude odpovědný. V případě malé firmy bude za všechny tyto činnosti odpovědný majitel nebo manažer této firmy, pokud je ale ve firmě osoba odpovědná za marketing, bude odpovědná ona. Střední firmy se dále dělí na menší střední a větší střední firmy. V menší střední firmě je situace obdobná jako v malé firmě, ve větší střední firmě je obvykle určená osoba odpovědná za marketing. Ve velkých firmách existují marketingová oddělení, která zastřešují marketingoví manažeři. Na marketingovém plánování se vždy podílí top management firmy minimálně ve fázi stanovování marketingových cílů a marketingové strategie.

Pro marketingové strategické plánování jsou důležité následující činnosti:

2.2.1 Získání a zpracování informací

2.2.2 Definice marketingových cílů

2.2.3 Výběr marketingové strategie

2.2.4 Použití analytických nástrojů při rozhodování

2.2.1 Získání a zpracování informací

Pro získání potřebných informací provedeme komplexní analýzu.

Komplexní analýza, často nazývaná také situační analýzou, znamená systematické zkoumání vnějšího i vnitřního okolí podniku. Při komplexní analýze jsou důležité externí a interní faktory.

Externí vlivy, čili vlivy okolního světa, jsou těžko ovlivnitelné a pro externí analýzu jsou uvažovány jako neměnné. U těchto vlivů je však možné posoudit trendy jejich vývoje a na základě toho následně přizpůsobovat fungování celého podniku. Eliminujeme vlivy představující rizika a naopak využíváme faktorů, které jsou pro nás příznivé. Mezi externí faktory patří makroprostředí - demografické, přírodní, sociální, technické, ekonomické, politické, trhy, dodavatelé, zákazníci, konkurence, příležitosti, hrozby a další.

Interními faktory jsou výrobek, výkonnost podniku, lidské zdroje, konkurenční výhoda, strojní vybavení, technologie, silné a slabé stránky podniku a další.

Informace získané ať už prostřednictvím interních či externích zdrojů je potřeba zpracovat a následně interpretovat získané výsledky a vyvodit z nich závěry. Realizace znamená uvedení všech závěrů a doporučení, která jsme získali prostřednictvím komplexní analýzy, do praxe.

2.2.2 Definice marketingových cílů

Definování cílů je jednou z nejdůležitějších částí marketingového plánu. Marketingové cíle popisují, čeho chceme dosáhnout, kam se jako firma chceme posunout čili požadovaný budoucí stav podniku. Dosažení cílů znamená zajištění prosperity firmy.

Nadřazeným tzv. vrcholovým cílem je formulace mise, poslání podniku, na kterou pak navazuje formulace identity podniku a následuje specifikace podnikové politiky.

Součástí tvorby cílů je určování priorit, termínování cílů, musí být řešeny konflikty mezi cíly a v neposlední řadě je podstatným krokem určení měřítek, podle kterých budou hodnoceny dosažené výsledky.

Určování cílů a jejich priorit je velmi náročný rozhodovací proces. Mnohé firmy často zapomínají na cíl prvořadý, kterým by mělo být uspokojování potřeb a přání zákazníků.

Při určování cílů bychom měli dodržovat určitá pravidla, kterým se souhrnně říká SMART.

SMART napomáhá efektivně definovat rámec projektu, cíle a navrhovaná řešení. Slouží rovněž k tomu, aby bylo možné na závěr vyhodnotit, zda bylo dosaženo stanovených cílů či nikoli.

- S – cíle musí být specifické a konkrétní. Je důležité je přesně definovat, popsat. Měli bychom být vždy schopni říci, co je problémem, co vlastně chceme řešit.
- M – měřitelné, kvantifikovatelné. Nejsou-li cíle měřitelné, nemůžeme nikdy poznat, zda jsme v jejich dosahování úspěšní. Musíme tedy jasně definovat, čeho přesně chceme dosáhnout a to tak, aby bylo možné sledovat a kontrolovat průběh a stupeň plnění.
- A – akceptovatelné pro všechny, kterých se realizace cílů jakýmkoli způsobem dotýká a současně dosažitelné.
- R – reálné a realizovatelné, z hlediska všech potřebných zdrojů. Je potřeba objektivně zvážit, zda jsme schopni se zdroji, které máme, stanovených cílů dosáhnout.
- T – termínované, musíme určit časový rámec, tedy požadovaný termín plnění.

Vrátíme-li se ještě k časovému rámci, je důležité si uvědomit, že cíle mohou být krátkodobé (obvykle do jednoho roku), střednědobé (od jednoho roku až do tří let) i dlouhodobé (nad 3 roky). Chce-li však podnik dlouhodobě prosperovat, musí také dosahovat dlouhodobých cílů. V této souvislosti si ale musí manažeři uvědomit, že je potřeba efektivně plnit krátkodobé cíle, jinak ani dlouhodobých nebude dosahováno. Nikdy by nemělo být zapomínáno na to, co je životně důležité pro firmu a to zákazníci, ať už současní či potenciální.

2.2.3 Výběr marketingové strategie

Máme-li zformulované poslání a stanovili jsme si cíle, kterých chceme dosáhnout, musíme určit, jakou zvolíme strategii, abychom daných cílů dosáhli. Znamená to zvolit hlavní směry a postupy, kterými stanových cílů dosáhneme. Marketingová strategie musí být platná po více let, to znamená, že by nemělo docházet k neustálým výrazným změnám. Je potřeba si uvědomit, že ucelená několikaletá strategie, která vede k plnění cílů, ovlivňuje vnímání firmy veřejností. Strategii bychom mohli nazvat „herním plánem“. Máme několik možností volby,

celou řadu možných způsobů, jak postupovat, ne každá cesta je však z hlediska efektivity ta správná. Formulujeme-li tedy strategii, znamená to vybrat si mezi možnými alternativami tak, aby způsob dosahování vytyčených cílů byl co nejefektivnější. O strategii rozhoduje manažer, měl by se však radit i s ostatními členy týmu, kteří budou výsledek ovlivňovat. Při výběru nejvhodnější strategie se snažíme především o to, abychom využili naše výhody před konkurencí.

Námi zvolená strategie by měla splňovat tři základní předpoklady. Měla by být vhodná, tedy by měla přispívat ke zlepšení konkurenční pozice na trhu a měla by směřovat k odstranění slabých stránek podniku.

Vybrané typy marketingových strategií

Marketingových strategií je opravdu velmi mnoho a můžeme je členit například

dle trendu trhu na ***růstové, udržovací a ústupové***,

dle chování na trhu může zvolit jednu z následujících strategií:

Strategie obranná, je taková, kdy se podnik snaží udržet svůj dosavadní tržní podíl tím, že zavádí nové výrobky a současně nasadí nástroje marketingového mixu.

Zahájíme-li ***strategii útočnou***, znamená to zvýšené prodejní úsilí, které je navíc velmi intenzivně podporováno diverzifikací výrobků, inovacemi atp. Tato strategie je sice riskantní, ale současně může přinést největší zisk.

Jedná-li se ***o strategii rozvojovou***, podnik vyhledává nové skupiny zákazníků a jim nabízí nové či vylepšené, zdokonalené výrobky. Rozšiřuje tak distributorskou síť a zaměřuje se na marketingové aktivity.

Strategie silného výrobku znamená, že firma měla velký úspěch s dosavadním výrobkem a této dobré pověsti využije pro nové výrobky, které zavádí.

Takzvaná ***strategie výklenková*** je taková, kdy se firma rozhodne vždy jen krátkodobě dosahovat vysokých zisků a to tak, že obsáhne tzv. tržní výklenek a po nasycení trhu v tomto výklenku hledá další výklenek. Tito takzvaní výklenkáři zaujímají nízký tržní podíl, ale většinou tvoří významný tržní podíl na části trhu (segmentu, výklenku), dá se říci, že se jedná o tržního leadera na velmi úzce definovaném trhu.

Dalším typem strategií jsou takzvané <u>růstové strategie:</u>

Strategie podle Ansoffa jsou založeny na vztahu výrobek a trh. Jedná se o následující matici

Obrázek č. 1. Ansoffova matice (zdroj: Blažková, M., Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007)

současný	Strategie penetrace trhu	Strategie rozšiřování trhu
VÝROBEK		
nový	Strategie vývoje výrobku	Strategie diverzifikace
	současný	***nový***
	TRH	

Ve strategii *penetrace trhu* jde o zvýšení spotřeby výrobků stávajícími zákazníky a o získání nových zákazníků. Předpokladem je, že trh rychle roste a tak je možné zvýšit svůj tržní podíl.

Strategie *rozšiřování trhu* znamená pro podnik hledat nové marketingové cesty a nové trhy pro současné výrobky, získání nových spotřebitelů psychologickou diferenciací reklamy.

Strategie *vývoje výrobků* – firma chce přijít na současný trh s něčím novým, reaguje na nové potřeby spotřebitelů, což může učinit vývojem stávajícího výrobku. Vzhledem k tomu, jak je vývoj pro firmu vždy nákladný, firma může zvážit navázání spolupráce s jinou firmou. Tato strategie je vhodná, má-li firma silný tržní podíl na daném trhu.

Strategie diverzifikace je nejriskantnější, neboť jde o nové výrobky, se kterými jdeme na nový trh, čili není jistota, jak výrobek obstojí.

Dalším příkladem růstové strategie je ***strategie pro výběr segmentu a strategie integrace***, ve které dále rozlišujeme strategii horizontální integrace a vertikální integrace.

Dalšími strategiemi jsou <u>strategie zaměřené na konkurenci</u> a to strategie *podle Portera (generická strategie) a Bowmanovy strategické hodiny.*

Podle Portera mohou organizace využít tří obecných cest, kterými mohou získat konkurenční výhodu.

První cestou jsou nízké náklady. Firma díky nízkým nákladům dosahuje vysokých zisků dokonce i v prostředí tvrdé konkurence.

Druhá cesta je cesta odlišení. Firma by měla vyvinout výrobek, který je z pohledu zákazníků jednoznačně lepší než výrobek konkurence. K této strategii často patří využití obchodních značek.

Třetí cesta je cesta specializace, kdy by se firma měla soustředit na určitý segment trhu. Výrobky bývají specializované a oslovují specifickou skupinu zákazníků.

Podle chování ke konkurenci a vzhledem k prostředí rozlišujeme ***kooperační a konfrontační strategie.***

Strategie podle cyklu životnosti trhu jsou strategie pro vstup na nové trhy, tzv. ***zavádění,*** pro rostoucí trhy strategie ***růstu***, pro zralé a nasycené je to strategie ***zralosti*** a pro klesající trhy strategie ***poklesu***.

Strategie můžeme členit také podle velikosti tržního podílu a míry inovace. Z tohoto hlediska firmy využívají inovační strategii a strategii podle Kotlera.

Philip Kotler navrhl čtyři základní strategie: strategie tržního vůdce (podnik má největší podíl na trhu a snaží se o udržení této pozice, navíc se stále snaží o rozšíření celkového trhu), strategie tržního vyzyvatele (jde o útočnou strategii, jejímž účelem je zvýšit tržní podíl na úkor tržního vůdce, dosahuje toho nižšími cenami při relativně nižší jakosti výrobků, nabídkou špičkových výrobků, inovacemi, servisními službami atp.), strategie tržního následovatele (znamená udržení pozice v dané komoditě, neusiluje se o vedoucí postavení, chce udržet rovnováhu v odvětví), strategie výklenkáře (orientuje se pouze na určitou část trhu, v němž vidí mezeru, je vhodné pro firmy se speciálními technologickými schopnostmi).

V rámci strategií podle marketingového mixu rozlišujeme strategii ***výrobkovou, cenovou, distribuční a komunikační.*** Marketingovému mixu se podrobněji věnuje kapitola 2.4.

2.2.4. Použití analytických nástrojů při rozhodování

Manažeři využívají nejrůznější **nástroje** při výběru marketingových strategií. Malé firmy se obvykle rozhodují pro jeden typ marketingové strategie, střední a velké firmy se zaměřují na více strategií, protože mají širší výrobkové portfolio a také působí současně na více trzích, kde se jejich působení liší dle fáze životního cyklu.

Často používanými nástroji jsou BCG matice, GE matice a positioning (analýzy portfolia). Jedním z často používaných nástrojů pro volbu marketingové strategie je SWOT analýza, kterou použila pro výběr strategie rovněž společnost Biotherapy s.r.o. a její věnována následující kapitola 2.3.

2.3 SWOT analýza

SWOT analýza je komplexní metoda, při níže se analyzují jak faktory externí, tedy příležitosti a hrozby, tak faktory interní, silné a slabé stránky podniku.

Odsud také název SWOT analýza, tedy podle počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů:

S = strengths

W = weaknesses

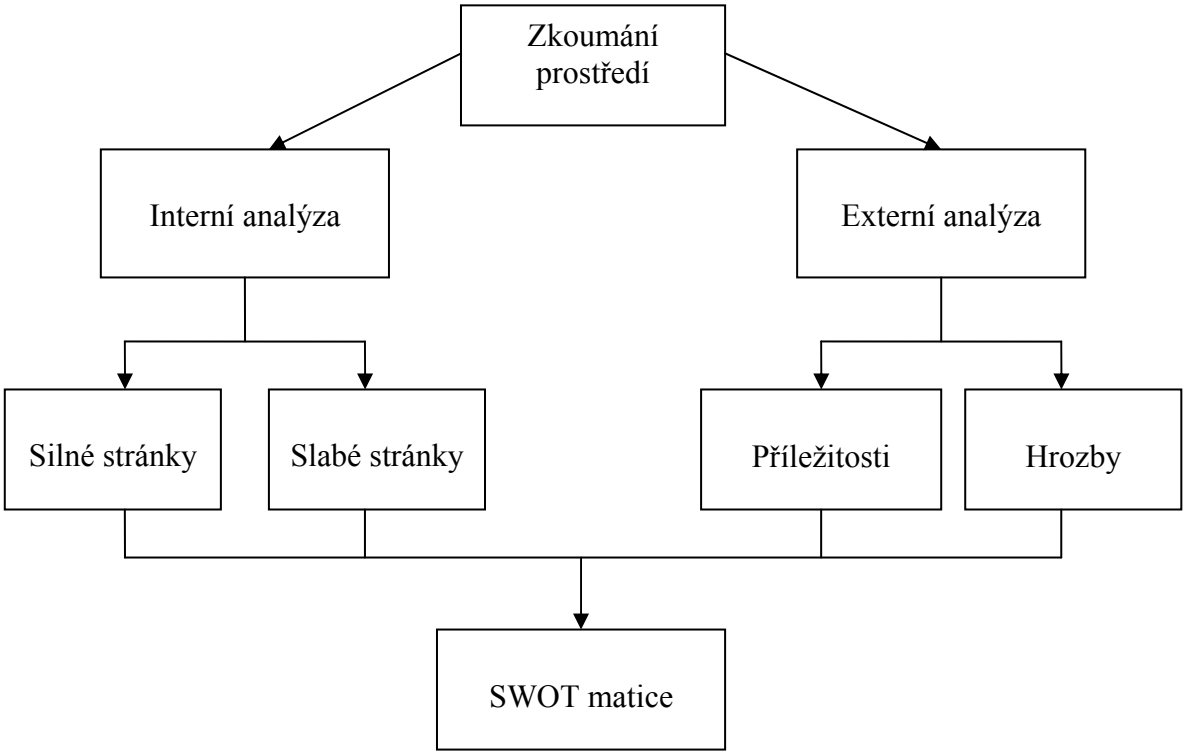
O = opportunities

T = threats

Analýzou vzájemné interakce jednotlivých faktorů silných a slabých stránek vůči příležitostem a hrozbám můžeme dostat nové kvalitativní informace, které charakterizují úroveň jejich vzájemného střetu.

Výhodou SWOT analýzy je především rychlost a také to, že je poměrně jednoduchá. Není tedy nutné investovat příliš mnoho finančním prostředků do její realizace. Je ale nutné, aby se na ni podílelo co možná nejvíce spolupracovníků z více hierarchických skupin, aby analýza nebyla zkreslená a nedocházelo se k chybným závěrům.

Základní rámec SWOT analýzy:



Silné a slabé stránky vymezují vnitřní faktory efektivnosti a to ve všech funkčních oblastech organizace jako jsou systémy řízení, organizační struktury, personální zdroje, výzkum a vývoj, finance, ekonomika, technika a informační systémy.

Příležitosti a hrozby vymezují vlivy z vnějšího prostředí jako politické, ekonomické, demografické, ekologické, sociální a technologické.

Za *silné stránky* považujeme ty interní faktory, díky kterým má naše firma silnou pozici na trhu, tedy ty, které nám dávají konkurenční výhodu. Jde o stránky, ve kterých je podnik schopný, má vysoký potenciál a uplatňuje své dovednosti.

Slabé stránky jsou negativní vnitřní podmínky, které obvykle vedou k nižší výkonnosti firmy. Mohou to být například nesystematičnost, špatné vymezení odpovědností, špatně fungující tok informací uvnitř firmy, zastaralé postoje a další.

Příležitosti jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí a jsou příznivé výstupům organizace. Mohou to být například změny v zákonech, nové technologie, rostoucí počet zákazníků, přístup zákazníků a změny v jejich kupním chování.

Hrozby jsou naopak současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou pro výstupy organizace nepříznivé. Může to být nová konkurence, pokles počtu zákazníků a další.

2.4 Marketingový mix 4P

V rámci strategií podle marketingového mixu rozlišujeme strategii ***výrobkovou, cenovou, distribuční a komunikační.*** Podle toho marketingový mix nazýváme rovněž 4P – product, price, place, promotion. Tento mix představuje konkrétní kroky podniku, které by měly vést ke vzbuzení poptávky po produktu. Účinný marketingový mix kombinuje všechny proměnné tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta maximální hodnota a současně byly splněny firemní marketingové cíle.

Výrobková politika (product) – sortiment, kvalita, design, značka

Označuje nejen jádro produktu (služby), ale celý sortiment, image výrobce, design produktu, obal, záruky a další faktory ovlivňující rozhodnutí zákazníka či koupit nebo nekoupit a to podle toho, zda uspokojí produkt jeho očekávání.

Cenová politika (price)– ceník, slevy, platební podmínky, formy úhrady

Hodnota produktu vyjádřená v penězích, za kterou je produkt prodáván. Zahrnuje rovněž platební podmínky, slevy, možnosti úvěru a podobně.

Distribuční politika (místo) – dostupnost distribuční sítě, doprava, distribuční slevy

Jak bude produkt prodáván, distribuční cesty, sítě, zásobování, doprava.

Komunikační politika (promotion) – reklama, prodej, podpora prodeje, public relation

Způsoby, jak dostat produkt do povědomí zákazníků, jak jej zviditelnit, podpořit prodej, udělat efektivní reklamu.

Podle Philipa Kotlera je však důležité, aby se marketér na marketingový mix díval ne z pohledu prodávajícího ale z hlediska kupujícího. Ze 4P se tak stanou 4C, neboť zjišťujeme, že zákazník požaduje *hodnotu, nízkou cenu, velké pohodlí a komunikaci*, nikoliv propagaci:

4P	4C
Product	Customer solution
Price	Customer cost
Place	Convenience
Promotion	Communication

Je ale rovněž potřeba zdůraznit, že marketingový mix je taktický, ne strategický nástroj. Dříve než použijeme marketingový mix, měli bychom vyřešit strategické problémy a to segmentaci, zacílení a umístění neboli pozicování. Jedná se o takzvaný proces STP (segmentation, targeting, positioning), který popisuje segmentaci trhu a ukazuje, že se skládá i z jiných částí, než je pouze vyhledání cílových zákazníků.

Segmentation

Vybíráme dané skupiny lidí, které přibližně stejně reagují na dané tržní podněty, při daných tržních situacích, mají zhruba stejné potřeby a tedy požadavky a reagují podobně na marketingové aktivity dané firmy.

Targeting

Navazuje na segmentaci a jedná se o zacílení všech druhů komunikací, taktik i strategií na danou specifickou skupinu. Daný segment zákazníků by měl reagovat stejně na podněty podniku, z čehož vyvozujeme i následný způsob komunikace.

Existuje pět typů strategií.

- *Zaměření na jeden segment* – výběr jednoho segmentu, na který připravíme marketingový mix
- *Selektivní specializace* – výběr několika segmentů, které vyhodnotíme jako alternativní. Není mezi nimi žádná synergie, ale každý z nich slibuje ziskovost.
- *Výrobková specializace* – zaměření se na jeden produkt, který následně prodáváme různým tržním segmentům.
- *Tržní specializace* – zaměření se na jeden segment s cílem prodeje různých produktů.

- *Plné pokrytí trhu* – zaměření se na všechny skupiny zákazníků s cílem prodeje všech produktů.

Positioning

Jedná se o deklaraci hodnot, kterou si cílová skupina musí spojit s produktem, neboť jedině tak lze zaručit, že si zákazník koupí právě tento produkt. Jde o to, aby potenciální zákazník vnímal produkt a firmu pozitivně ve srovnání s produkty konkurence. S tím souvisí způsob, jak oslovit cílovou skupinu, jaký zvolit reklamní slogan, jak prezentovat produkt. Je to základní krok, který vede k vytvoření asociace v mysli zákazníka vzhledem ke konkrétnímu produktu.

3. Případová studie

Marketingová strategie společnosti Biotherapy s.r.o.

3.1 Charakteristika podniku

Obchodní firma:Biotherapy s.r.o.

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Sídlo:Paříkova 5/354, 190 00 Praha 9 - Vysočany

IČO:267 30 227

DIČ:CZ 267 30 227

Předmět podnikání:

- nákup, skladování a prodej zdravotnických prostředků

a) třídy IIb a III, s výjimkou kondomů

b) třídy I a IIa, které mohou být prodávány prodejci zdravotnických prostředků

- výroba zdravotnických prostředků
- výroba, instalace a opravy elektronických zařízení
- zprostředkování obchodu
- velkoobchod
- specializovaný maloobchod
- maloobchod provozovaný mimo řádné provozovny
- činnost podnikatelských, finančních, organizačních a ekonomických poradců
- reklamní činnost a marketing
- pořádání odborných kurzů, školení a jiných vzdělávacích akcí včetně lektorské činnosti
- zprostředkování služeb

3.2 Zaměření podniku

Společnost Biotherapy je ryze česká společnost, která působí v oblasti výroby, vývoje a rovněž prodeje biomedicínských přístrojů. Jedná se o systémy světelné terapie, které se v dnešní době stávají stále více oblíbenými. Společnost je nositelem know how v oblasti fototerapie. Metoda, jež společnost využívá prostřednictvím svých produktů nazývaných Biostimul, se nazývá Fotonyx.

Biotherapy zahájila prodej osobních systémů světelné terapie Biostimul 1. 6. 2002. Kromě osobních systémů, které se neustále vyvíjí a jsou tak vyráběny stále nové a především efektivnější systémy, přibyly do produktové řady těchto fototerapeutických systémů rovněž profesionální verze, které jsou nabízeny do zdravotnických zařízení, kde jsou využívány v mnoha různých oborech jako například ortopedie, traumatologie, rehabilitace, chirurgie, dermatovenerologie, psychiatrie, plastická a estetické chirurgie, gynekologie, porodnictví, pediatrie, geriatrie, sportovní medicína a další.

Systémy světelné terapie se využívají nejen v oblasti humánní péče ale také ve veterinární medicíně.

Všechny systémy jsou certifikovány pro použití ve zdravotnictví Elektrotechnickým zkušebním ústavem, mají rovněž certifikát Českého metrologického institutu a tyto certifikáty by nebylo možné získat bez klinických studií významných uznávaných zdravotnických zařízení.

Mateřská společnost Biotherapy s.r.o. sídlí v Praze a má dceřinou společnost Biotherapy Slovakia s.r.o. sídlící v Bratislavě a Biotherapy Sp. z o.o. se sídlem ve Wroclawi.

Biotherapy s.r.o. zaměstnává v současné době 9 pracovníků působících v administrativě, výrobě, logistice, marketingu a obchodě. Další služby, jako například odborné poradenství, grafické práce a částečně např. i vývoj, je zajišťováno prostřednictvím externích spolupracovníků.

Začátkem roku 2007 společnost Biotherapy s. r. o. založila korporátní nadační fond „Biotherapy - nadační fond“.

Účelem tohoto nadačního fondu je šíření osvěty v oblasti světelné terapie, ať už prostřednictvím odborných seminářů, odborných publikací a konferencí nebo komerčního tisku, který je přístupnější laické veřejnosti.

Svými projekty podporuje nejen sociálně potřebné občany a sociální skupiny, ale také začínající nebo úspěšné vědce a pedagogy.

3.3 Vize a mise

Vizí společnosti Biotherapy je dosažení dominantního postavení v oblasti fototerapie na celém světě, povýšení metody Fotonyx na všemi respektovanou metodu a to nejen mezi širokou veřejností, ale rovněž na odborném poli, zajištění spokojenosti zákazníka kvalitou a komplexností svých produktů. Společnost se chce stát rovněž ekologicky vyspělou společností, tedy ekologicky vyrábět ekologické produkty prostřednictvím ekologických technologií s využitím ekologických zdrojů a šetřit tak životní prostředí.

EV + ET + EZ = EVS

Misí společnosti je dát příležitost každému zlepšit své zdraví a tím zvýšit kvalitu života a znásobit tak radost z každodenního bytí. Podstatou práce společnosti je šířit výsledky nových studií v oblasti zdraví, poskytovat pravdivé a klinicky podložené informace z oblasti fototerapie, vyrábět na základě těchto nových znalostí a v neposlední řadě důsledně komunikovat se zákazníkem, který často v informacích a radách společnosti spatřuje poslední možnost, jak zlepšit svou zdravotní situaci a tím následně i životní úroveň.

3.4 Analýza a zhodnocení současného stavu

Maximálního zisku dosáhla společnost v r. 2005, kdy byl hospodářský výsledek téměř 4,1 milionů Kč.

Nejhorší hospodářský výsledek zaznamenala společnost v loňském roce, kdy byla ve ztrátě 3,6 milionů Kč.

V tomto roce 2009 se očekává, že společnost bude v zisku cca. 600 tis. Kč.

Výsledek loňského roku 2008 je přisuzován velkým organizačním změnám ve společnosti a velkým investicím do vývoje a výroby. Vzhledem k tomu, že se situace uvnitř firmy během roku 2009 ustálila a rovněž byly dovyvinuty systémy určené k prodeji, společnosti se v roce 2009 začalo opět dařit a podle předpovědí budoucího vývoje by křivka prodejů měla jít i v roce 2010 nahoru.

3.5 Organizační struktura

Vzhledem k nízkému počtu zaměstnanců je zde použita funkční organizační struktura.

Jednatel společnosti je současně ředitelem a tedy nejvyšším nadřízeným všech spolupracovníků společnosti a jako jediný je oprávněn jednat za společnost Biotherapy s.r.o.

Organizační struktura společnosti je zobrazena na obrázku č. 2.

Podřízeni jsou mu manažer výroby, vývoje a servisu, obchodní ředitel, vedoucí klientského centra, manažer logistiky, účetní, manažer pro grafické práce a provozně-technický pracovník.

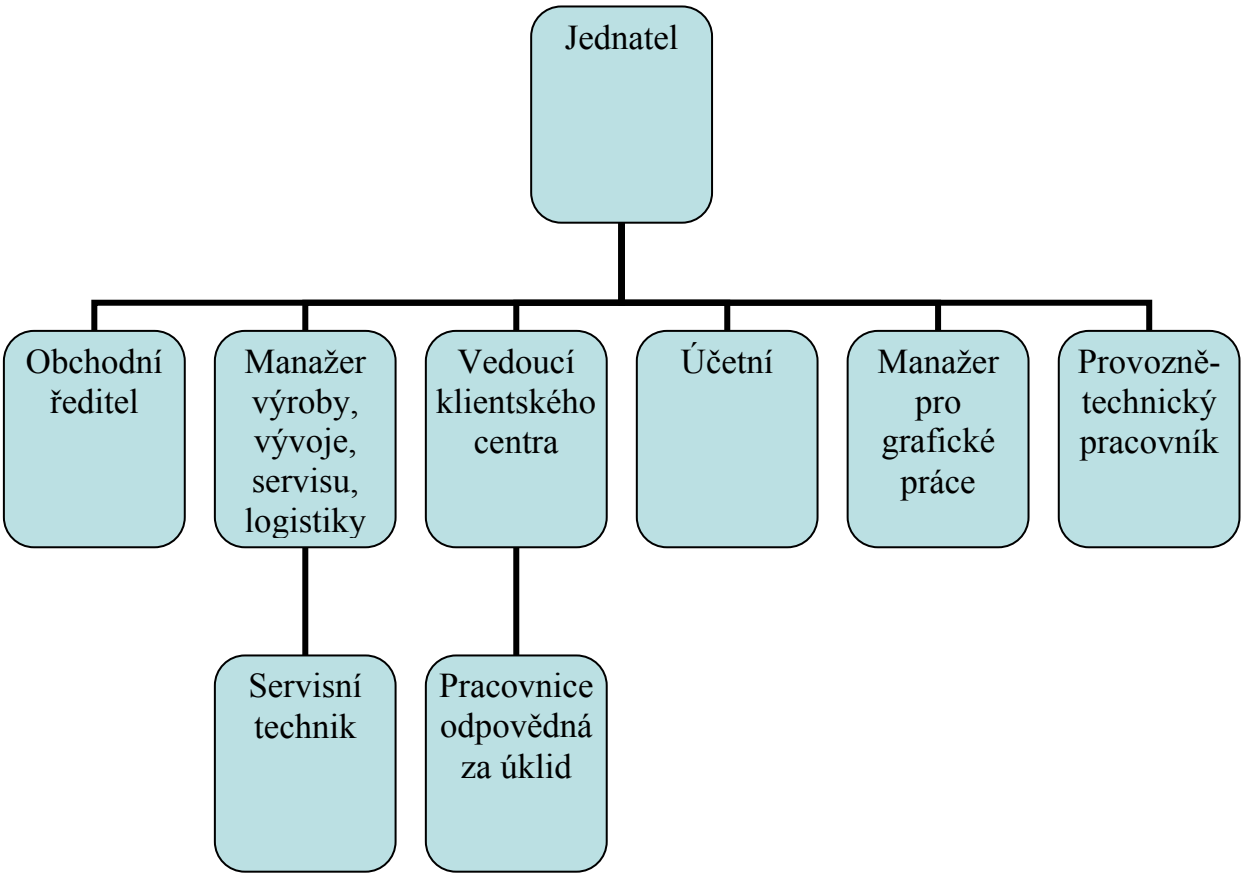
Manažer výroby, vývoje a servisu spolupracuje se subdodavateli a přímo je mu podřízen servisní technik.

Obchodní ředitel je od září 2009 nově zvolený. Společnost má síť distributorů, kterou řídí manažer pro domácí prodej a ten je řízen obchodním ředitelem. Tento manažer pro domácí prodej a distributoři pracují na živnostenský list.

Vedoucí klientského centra má přímo podřízenou pracovnici odpovědnou za úklid kanceláří a klientského centra.

Manažer pro grafické práce spolupracuje s externími grafiky.

Obr. č. 2: Organizační struktura společnosti Biotherapy s.r.o. (zdroj: Krucký, K., jednatel společnosti Biotherapy s.r.o.)



K zabezpečení úkolů vydala společnost Biotherapy organizační řád, směrnice a pracovní pokyny.

3.6 Komplexní analýza

3.6.1 PEST analýza – analýza dimenzí vnějšího prostředí

Analýza vnějšího prostředí neboli externí analýza byla provedena formou PEST analýzy. PEST je zkratka pro skupiny faktorů:

- Politické faktory
- Ekonomické faktory
- Sociální faktory
- Technologické faktory

Někdy bývá tento model rozšířen o oblast legislativní a analýza je tak označována za SLEPT analýzu.
V PEST analýze vycházíme z minulého vývoje a snažíme se předvídat a analyzovat budoucí vlivy prostředí v uvedených čtyřech hlavních oblastech.

Politické faktory:
Politické a právní síly ovlivňují zákony a předpisy organizace a to přímo i nepřímo.
Jedná se o daňovou legislativu, určují mnohá pravidla pro zaměstnanecký poměr jako například práva a povinnosti zaměstnavatelů a zaměstnanců, dohlíží na dodržování pravidel pro bezpečnost zaměstnanců, dávají povinnost dbát na protipožární ochranu, rovněž na ochranu ovzduší, vytváří rámec pro ochranu spotřebitele a další.

Ochrana životního prostředí
Společnost Biotherapy se rovněž zařadila mezi firmy, které se snaží chránit životní prostředí. Kromě třídění odpadu, které považuje za samozřejmost, používá ve všech svých kancelářských, obchodních, výrobních i skladových prostorech ekologicky úsporné žárovky a v místech, kde je to možné, umístila pohybová čidla. Dále například skladuje a následně vrací cartridge z tiskáren výrobci, který zaručuje ekologickou likvidaci.
Vzhledem k tomu, že je společnost Biotherapy výrobcem, rozhoduje sama o svých dodavatelích, což jí dává možnost vybírat stejně ekologicky smýšlící partnery. S nimi pak následně hledá cesty, jak vyrábět ekologické produkty z ekologických zdrojů. Zavedení nových technologií umožnilo výrazně snížit ekologickou zátěž spojenou s výrobou, používáním a likvidací produktu.

<u>Vliv systémů Biostimul na životní prostředí:</u>

- ***Energetická úspornost***

- vysoká energetická efektivita LED diod v porovnání s např. halogenovými žárovkami
- minimálně desetinásobná životnost
- vysoce účinný zdroj napájení minimalizující energetické ztráty při přenosu el. energie ze zásuvky do přístroje
- energeticky úsporné součástky nezanedbatelně snižují spotřebu energie
- vlastní software pro správu napájení umožňující adaptivní nabíjení, díky čemuž je dobíjení článků akumulátoru efektivnější a to má za následek prodloužení životnosti zabudovaného Li-ion akumulátoru až na 500 dobíjecích cyklů při výdrži až 10 hodin na jedno nabití.

To vše má za následek:

a) prodloužení životního cyklu přístroje a tím pádem i zásadně nižší produkci odpadu v přepočtu na jednu aplikační hodinu,

b) nižší spotřebu energie na provoz přístroje a tím pádem nižší ekologickou zátěž v přepočtu na jednu aplikační hodinu

- ***Méně toxických látek***

- minimalizovaný objem výrobku - díky revolučnímu designu (méně než 50 % objemu klasických biolamp).
- pečlivý výběr součástek s důrazem na minimalizaci obsahu toxických látek

- ***Recyklovatelnost***

Biostimul je vyroben z vysoce recyklovatelných materiálů

- polykarbonát - plast
- sklo
- papírové obaly

- ***Náklady na dopravu***

Minimalizovaný objem a váha přístroje znamenají menší ekologickou zátěž i z hlediska dopravy. neboť:

- menší ekologická zátěž spojená s dopravou součástek
- menší ekologická zátěž spojená s dopravou produktů (jak k zákazníkovi, tak do servisu atp.)

Ekonomické faktory

Ekonomické síly lze charakterizovat takovými veličinami, jako je míra inflace, hrubý domácí produkt, míra nezaměstnanosti, směnný kurz, velikost státního rozpočtu a obchodní deficit. Makroekonomické změny přinášení příležitosti i problémy. Mírný hospodářský růst přináší užitek v podobě rostoucí poptávky a snazší dostupnosti investičního kapitálu. V období recese však poptávka klesá, roste nezaměstnanost a zisky se zmenšují – Donnelly, Gibson, Ivancevich (2005).

Inflace

Míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen byla v roce 2008 6,3% a to je oproti roku 2007, kdy činila 2,8 % výrazně vyšší hodnota. Znamená to nejvyšší průměrnou roční inflaci od roku 1998, kdy přesáhla hodnota hranici 10%.

Tento nepříznivý vývoj lze přisuzovat celé řadě faktorů, jako například zvýšení sazby DPH z 5% na 10%, zvýšení spotřební daně u tabákových výrobků, zvýšily se rovněž ceny energií, potravin, byly zavedeny regulační poplatky ve zdravotnictví a v neposlední řade vzrostly rovněž ceny potravin – Český statistický úřad (2009).

Nezaměstnanost

Rok 2009 se vyznačuje prudkým vzestupem úrovně nezaměstnanosti v České republice.

Průměrný počet nezaměstnaných osob podle metodiky Mezinárodní organizace práce (ILO), očištěný od sezónních vlivů, se proti 2. čtvrtletí roku 2009 zvýšil o 44,3 tis. Tempo růstu nezaměstnanosti zůstalo i ve třetím čtvrtletí roku 2009 relativně vysoké – Český statistický úřad (2009).

Nezaměstnanost negativně ovlivňuje kupní chování zákazníků. Na druhou stranu se ale zvyšuje počet žádostí o zaměstnání, což Biotherapy poskytuje možnost uspořádat nábor obchodníků, kteří hrají pro společnost významnou roli.

Ceny Energií

Meziroční růst cen významně ovlivnil růst cen energií a to zemního plynu o 33,9 %, elektřiny o 9,5 %, tepla a teplé vody o 14,4 %, tuhých paliv o 13,8 % – Český statistický úřad (2009).

Společnosti Biotherapy se tak zvedly náklady a zvažovala zrušení jedné části svých kancelářských prostor. Zvýšení cen energií způsobilo rovněž zvýšení cen komponentů od subdodavatelů, čímž se opětovně zvýšily firmě náklady na výrobu.

Tento nepříznivý nárůst cen vedl rovněž ke změně kupního chování spotřebitele.

Nejnovější ekonomické údaje zveřejněné na začátku prosince 2009 – Český statistický úřad (2009)

Ukazatel	Období	Meziroční růst / pokles	Datum zveřejnění
HDP	3. čtvrtletí 2009	-4,1	9.12.2009
Index spotřebitelských cen	Listopad 2009	0,5	9.12.2009
Míra inflace	Listopad 2009	1,3	9.12.2009
Tržby v maloobchodě (CZ-NACE 45,47)	Říjen 2009	-4,7	14.12.2009
Míra nezaměstnanosti	K 30.11.2009	8,6	8.12.2009

Sociální faktory

Demografický vývoj, mobilita obyvatelstva, vývoj životní úrovně, míra vzdělanosti, důchodová politika a přístup k práci patří mezi sociálně – kulturní faktory, které ovlivňují chování firem a spotřebitelů. Proto by se každá firma měla zabývat vývojem těchto vlivů a systematicky je sledovat, aby lépe pochopila chování spotřebitelů a mohla tak reagovat včas na přání potenciálních zákazníků a rovněž sledování vývoje může pomoci firmě v rozhodování o cílových zákaznících.

Česká republika měla k 30. září 2009 10.501.197 obyvatel.

Během ledna až září 2009 se živě narodilo o 1,7 tisíce méně dětí než ve stejném období předchozího roku.

V období leden až září 2009 zemřelo o 299 osob více než v předchozím roku. Firma Biotherapy může touto cestou vysledovat i příčiny úmrtí a vzhledem ke svému zaměření tak zvolit cílové skupiny (více ve SWOT analýze).

Počet uzavřených manželství v ledu až září 2009 byl nižší než tomu bylo v roce 2008.

Zajímavý je rovněž přírůstek zahraniční migrace, který však proti roku 2008 více než 2,5krát klesl. Podíl cizinců v populaci ČR činil k 30.9.2009 4,2% - Český statistický úřad (2009).

Trendem dnešní doby je zvyšovat si vzdělání a kvalifikaci, což vede k růstu životní úrovně obyvatelstva. Stále více lidí se zajímá o pokrok a nové trendy, což je příznivé i pro společnost

Biotherapy, která přináší nové poznatky ve zdravotnictví. Lidé se k novým metodám staví přívětivěji a projevuje se zájem o nové poznatky a výsledky.

Technologické faktory

Technologie jde velmi rychle dopředu a v dnes stále sílícím konkurenčním prostředí je důležité, aby šla společnost s dobou, sledovala nové trendy a využívala těchto nových technologií. Moderní technologie však neznamenají pouze pozitivní vliv, ale rovněž zvýšení nároků na manažery firem a to ať po stránce technické, čili neustálé sledování vývoje, ale rovněž po stránce finanční, kdy manažer musí umět rozhodnout, jaké technologie zvolit, která je ta nejvhodnější pro firmu a stane se tak přínosem, aniž by firmu příliš finančně zatížila.

K technologickým faktorům patří například vládní výdaje na vědu a výzkum, trendy ve vývoji a výzkumu, rychlost technologických změn, míra zastarávání technologií a další.

Výrobní manažer společnosti Biotherapy má tak za úkol sledovat tento vývoj a následně dle získaných informací hledat partnery – dodavatele, kteří budou společně s firmou efektivně vyrábět a upevní si tak pozici v konkurenčním prostředí.

3.6.2 Analýza konkurenčního prostředí – Porterův 5F model

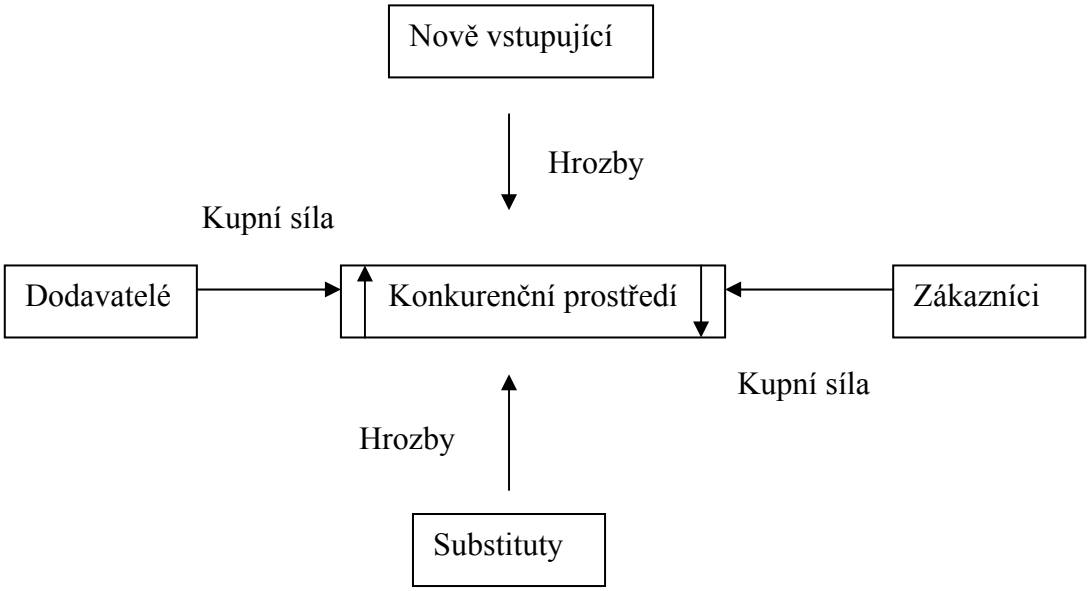
Porterův model popisuje konkurenční okolí podniku, tedy konkurenční tlaky a rivalitu na trhu. Vytváří tak informační základnu pro rozhodování a pomáhá při vytváření konkurenční výhody podniku.

Tvůrcem modelu, který určuje stav konkurence v odvětví, je Michael Porter, profesor Harvardu.

Podle Portera závisí rivalita trhu na působení a interakci základních sil:

- současní konkurenti
- potencionální noví konkurenti
- zákazníci
- dodavatelé
- substituční výrobky
-

Cílem analýzy je najít v odvětví takové postavení, v němž se společnost může nejlépe bránit konkurenčním silám nebo je může ovlivnit ve svůj prospěch – Kovář (2008).



Současní konkurenti

Současnými konkurenty společnosti Biotherapy jsou jednak všechny firmy vyrábějící a prodávající systémy světelné terapie do domácností a rovněž ty, které vyrábějí a prodávají tzv. profesionální systémy světelné terapie do zdravotnických zařízení.

Těchto společností je na českém trhu celá řada, jedná se však často o zahraniční výrobce oproti firmě Biotherapy, která je ryze českou společností.

V odborné oblasti je třeba rovněž rozlišovat jedná-li se o výrobce tzv. biolamp nebo biolaserů. Jedná se o rozdílné systémy a jejich využití se také velmi liší.

Přestože společnost Biotherapy používá ve svých systémech metodu Fotonyx, kterou má patentovanou, a tato metoda je odlišná od ostatních neinvazivních metod světelné terapie, je mnoho firem, které se zatím díky neznalosti spotřebitelů řadí ke konkurenci.

Současným největším konkurentem společnosti Biotherapy je firma Zepter. Je to společnost, která na trhu existuje již několik desítek let a rovněž její systémy světelné terapie mají již svou dlouholetou historii, delší než systémy firmy Biotherapy. Dá se považovat za průkopníka světelné terapie v ČR, je tedy mezi spotřebiteli více známá a zatím i velmi populární.

Mezi další konkurenty patří také například Biobeam, Medicom, BioV, Medolight a mnoho dalších.

Potencionální noví konkurenti

Na českém trhu stále více přibývá společností, které se zabývají světelnou terapií. Důvodem je například to, že dnes lidé více přemýšlí o svém zdraví a jsou ochotni za něj i zaplatit. Navíc je trend doby využívat alternativní medicínu. Lidé dnes raději zaplatí za byliny, vitamíny, čaje a podobně, než aby své tělo zatěžovaly chemií. K tomu přispěla rovněž politika, kdy byly uzákoněny regulační poplatky a také stále rostoucí ceny léčiv. Dalším faktorem je i uvědomění si, že je důležitá prevence. Všechny zmíněné faktory tak ovlivňují chování spotřebitele, kterého zajímají nové metody a světelná terapie je díky klinickým studiím a svým výsledkům jednou z nich.

Logicky tedy bude s rostoucím zájmem lidí o tyto metody růst i počet společností, které budou systémy světelné terapie vyrábět a následně prodávat.

Společnost Biotherapy, byť se svým jedinečným know-how, nesmí tedy zahálet, ale naopak se musí věnovat vývoji svých produktů a samozřejmě i nadále klinicky testovat, spolupracovat na experimentálních studiích a snažit se nalézat ty nejlepší cesty k uspokojení potřeb zákazníků, aby ustála v tomto sílícím konkurenčním prostředí.

Dodavatelé

V současné době, v čase ekonomické krize, není jednoduché najít spolehlivé dodavatele, se kterými by bylo možné navázat a následně udržovat vztah na bázi partnerství. Jen velmi těžko lze fungovat podle JIT systému (just in time). Velké problémy jsou především s dodržováním termínů a kvalitou. Oba tyto problémy značně ovlivňují celou výrobu a tak i následný prodej. Tito dodavatelé si až příliš dobře uvědomují sílu konkurence, v této těžké době se však raději snaží využít slabin firmy Biotherapy a vytěžit ze svého v daném momentu bezkonkurenčního postavení a drží tak společnost často v úzkých.

Vyrábět systémy světelné terapie není jednoduchá záležitost a tak i dodavatelé musí být velmi dobře znalí této problematiky. Výroba těchto systémů prošla dlouholetým vývojem a je tedy obtížné nalézt dodavatele, kteří by byly okamžitě schopni dodávat komponenty potřebné k výrobě.

Konkurence mezi dodavateli tedy existuje, ví se o ní, zatím však nebyl věnován dostatečný čas a energie k nalezení dodavatelů, kteří by si konkurovali a především k nalezení kvalitní a efektivní spolupráce s nimi.

Zákazníci

Kupující mohou stlačit ceny, požadovat vyšší kvalitu nebo více služeb nebo tlačit konkurenci proti sobě navzájem to vše na úkor ziskovosti odvětví – Kovář (2008).

Zákazník je pro společnost to nejdůležitější. Firma naslouchá jeho potřebám, které se následně snaží uspokojit.

Zákazníky společnosti Biotherapy jsou zákazníci koncoví, prodej této skupině nazýváme domácím prodejem.

Dále jsou to zdravotnická, sportovní a lázeňská zařízení, která prostřednictvím těchto systémů poskytují služby pacientům, členům klubu, hostům.

A v neposlední řadě se jedná o zvířata, přesněji tedy o jejich majitele, kteří rozhodují za ně.

Společnost Biotherapy se tedy snaží rozlišovat mezi zákazníky. Hledá cesty, jak jim co nejlépe vyhovět nejen z hlediska potřeb, ale rovněž cenou, způsobem dodání, platebními podmínkami, servisem a mnoha dalšími způsoby. Je však zapotřebí především naslouchat, následně uspokojit potřebu, ale tím to nekončí, důležitá je pro firmu rovněž zpětná vazba.

A to nejen proto, aby se zákazník cítil opečovávaným a věděl, že si ho firma váží, ale rovněž pro další vývoj systémů společnosti.

Hrozba substitutů - náhradních výrobků a služeb

Pokrok je vidět ve všech odvětvích, tedy i ve zdravotnictví.

Vývoj jde stále kupředu a vědci nalézají stále nové léky a léčebné metody. Není tedy možné spoléhat na to, že léčba světelnou terapií se stane metodou používanou na věky.

Aby však tato metody nezapadla za další nové metody předčasně, je potřeba stále se věnovat jejímu vývoji a stále hledat postupy, jak nejvhodněji metodu používat.

Přestože lidé dnes často dávají přednost alternativním metodám před farmacií, je nutné si uvědomit, že z více než 10 mil. obyvatel, které v ČR žijí, je stále ještě mnoho těch, kteří o světelné terapii neví a musí se jim dostat do povědomí. Firma Biotherapy by se tedy měla vynasnažit využít otevřenosti dnešní společnosti novým metodám a doslova ji zahltit

informacemi. Jen tak se lidé o metodě dovědí a budou se pídit po takovýchto systémech, které nahradí chemická léčiva a další léčebné metody, kterých je dnes na trhu celá řada.

3.6.3 Interní analýza - SWOT analýza

Jednotlivé faktory jsou ohodnoceny pomocí bodového systému od 1 do 5.

1 = minimum (nejméně podstatné faktory)

5 = maximum (nevíce podstatné faktory)

Získáme tak průměrný počet bodů skupin faktorů, které nás informují o tom, jak dalece je daná skupina podstatná, čili jakou pro nás má důležitost.

Silné stránky	3,95	Slabé stránky	3
7 let působení na trhu	3	logistika	3
dobré jméno firmy	5	subdodavatelé	4
reference	4	obchod	3
vlastní výroba	4	marketing	3
jedinečná technologie	5	organizační struktura	2
vlastní patentovaná metoda	5	sezónní výkyvy	3
odborný tým	3	nízké obraty	3
experimentální studie	3		
odborná literatura	3		
produktové portfolio	4		
distribuční cesty	3		
kvalita	4		
cena	4		
mobilita	4		
aplikační doporučení	5		
příslušenství	4		
doplňky	3		
servis	4		
poskytování služeb	5		
zázemí pro spolupracovníky	4		

Příležitosti	3,92	Hrozby	3,5
zákon o nemocenském pojištění	3	strategie stávající konkurence	3
placené léky	4	expanze konkurence	5
rostoucí počet zákazníků	5	nové trendy – nové metody	3
otevřenost lidí vůči novým metodám	5	nezaměstnanost	3
ochota lidí investovat do zdraví	4		
nové distribuční cesty	4		
média	4		
výstavy	4		
e-shop	4		
prodejní řetězce	3		
propagace konkurence	4		
dostupnost informací (ČSÚ)	4		
nezaměstnanost	3		

3.7 Cíle

Analýzami jsme zjistili, jaká je naše současná pozice. Nyní je potřeba konkrétně formulovat cíle, neboť ty jsou žádoucím stavem, kterého chce společnost dosáhnout.

Metoda **SMART** pro stanovení cílů je založena na podmínkách, které by naše cíle měly splňovat.

Cíle by měly být

Specific = určité: cíle by neměly být obecné ale naopak, co nejkonkrétnější

Measurable = měřitelné: dosažení cíle (případně nedosažení) by mělo být měřitelné

Acceptable = přijatelné: cíle by měly být akceptovány všemi, kteří se budou podílet na jejich dosahování

Realistic = realistické: cíle by měly být reálné, dosažitelné

Timed = načasované: dosažení cílů by mělo být časově ohraničené

Cíle společnosti Biotherapy

cíl	**konkretizace**
zvýšení povědomí o značce	každé čtvrtletí roku 2010 účast na minimálně 4 veřejných akcích (veletrh, konference, seminář), propagace prostřednictvím odborných i laických časopisů
budování obsahu značky	každé čtvrtletí roku 2010 účast na minimálně 4 veřejných akcích (veletrh, konference, seminář), propagace prostřednictvím časopisů – více informací o působení světla, aplikacích
podpora zákaznické věrnosti	zákazníci budou pravidelně informováni prostřednictvím mailu a interního časopisu o novinkách i úspěších společnosti. Budou zváni na semináře, které společnosti pořádá i kterých se účastní.
zvýšení prodejů v ČR, SK, PL	- leden až březen 2010 o 25% než v tomtéž období v roce 2009 - duben až červen 2010 o 50 % než v tomtéž období v roce 2009 - červenec až září 2010 o 75% než v tomtéž období v roce 2009 - říjen až prosinec 2010 o 100% než v tomtéž období v roce 2009

vstup na rakouský a ruský trh	administrativní příprava – certifikáty, propagační materiály – do února 2010. Nalezení vhodných partnerů pro spolupráci, obchodní zastoupení – do března 2010. Následné stanovení marketingové strategie – propagace v časopisech, účast na výstavách, seminářích.
snížení nákladů	snížení o 10% do března 2010
vybudování partnerských vztahů dodavateli	úprava smluv o spolupráci, pravidelná střetnutí, hledání nových dodavatelů, výběrová řízení na dodavatele, nastavení pravidel dle systému JIT
vybudování odborného týmu	Nalezení vhodného lékaře pro odborné poradenství na internetu, telefonu. Průběžné rozšiřování odborného týmu o lékaře z různých oborů. Následné uzavření spolupráce formou výzkumů, psaní odborných článků, přednášek na seminářích, konferencích atp.

3.8 Strategie společnosti Biotherapy pomocí marketingového mixu 4P

Vzhledem k tomu, že společnost vyrábí systémy světelné terapie pro profesionální použití i osobní systémy pro domácí použití a všechny tyto systémy mají široké spektrum využití, rozhodla se pro *plné pokrytí trhu***.** Znamená to, že se zaměří na všechny skupiny zákazníků s cílem prodeje všech produktů.

Zákazníky rozdělila následovně:

- domácí prodej
- přímý prodej
- medicína
- specifické oblasti :
  - kosmetika
  - sport
  - lázně
- veterina:
  - kliniky
  - domácí mazlíčci

Na základě tohoto rozdělení se liší i přístup k těmto jednotlivým skupinám, forma jejich oslovování a nabídka produktů společnosti. Obchodní oddělení rozhoduje o jednotlivých strategiích zaměřených ke konkrétním skupinám. Je velmi důležité, jaký způsob prezentace pro daný segment zvolíme, neboť zákazník si následně prezentované hodnoty spojuje s produktem a s firmou. Tato jasně zacílená komunikace s potenciálními zákazníky hraje významnou roli pro následné kupní rozhodování zákazníka, tedy či daný produkt půjde koupit přímo k nám nebo i ke konkurenčním firmám nabízejícím systémy, které zákazníkovi budou připadat stejné či velmi podobné.

Využití marketingového mixu 4P

Product (produkt)

Sortiment:

Hlavními produkty společnosti jsou **systémy světelné terapie**, které se dělí do dvou skupin:

Profesionální systémy:

Biostimul B550

Biostiumul BS 501

Osobní systémy pro domácí použití:

Biostimul BS 103

Biostimul BS 303

Toto rozdělení může být zlehka zavádějící, proto je třeba dodat, že i profesionální systémy jsou určeny k prodeji do domácností a obráceně menší systémy pro domácí použití jsou nabízeny i k prodeji do tzv. profi oblastí.

Společnost kromě příslušenství k přístrojům nabízí rovněž bio doplňky. Tyto doplňky sama nevyrábí, má však své dodavatele a prodává je pod svojí značkou. Jedná se o biopřípravky, které mohou ale nemusí sloužit jako doplněk při aplikaci Biostimulem. Dva z těchto doplňků, BioFluid a BioGel, firma přidává jako bonus ke všem prodávaným systémům BS 103 a BS 303. Je to samozřejmě i obchodní tah, aby měl zákazník možnost doplněk vyzkoušet. Toto opatření se ukázalo jako efektivní, zákazníci si tyto doplňky pravidelně dokupují.

Dalšími produkty jsou například pleťový krém nebo doplněk stravy Biobalance, který rozlišujeme podle bylinného složení na Biobalance pro ženy a Biobalance pro muže. Rima nabízí také antibakteriální mýdlo, vlasový set a BioJet, který je rovněž kosmetickým doplňkem. Speciálním produktem je Balneo, rašelinový extrakt, který je velmi žádaný. Všechny zmiňované produkty jsou BIO.

Společnost zvažuje do budoucna rozšíření kosmetické řady, ale pro rok 2010 zvolila jiné cíle a priority, znamená to tedy, že nebude docházet k žádným radikálním změnám v sortimentu doplňků.

Design produktů:

Design jednotlivých typů systémů prošel dlouholetým vývojem a je i nadále vyvíjen. Nejde jen o praktičnost, ale rovněž eleganci a modernost. Firma se společně s manažerem výroby a externími vývojáři snaží jít s dobou a novými trendy tak, aby nejen uspokojili potřeby zákazníků ale především je zaujali a odlišili se od konkurence.

Obal:

Menší systémy pro domácí použití jsou baleny dvojím způsobem, který se zdá být pro zákazníky uspokojivý. Jednodušší a současně i levnější verze BS 103 je balena do kartonové krabice v barvách a logem společnosti. Krabice má ucho, lze ji tedy nosit jako kufřík. Uvnitř krabice je výplň, do které se vkládá přístroj a příslušenství. Součástí je i taštička, která slouží zákazníkům jako obal na přístroj, zdroj a další příslušenství. Do krabice se rovněž vkládá veškerá dokumentace k přístroji, jako je záruční list, návod k použití, aplikační příručka a další. Toto balení je vyhovující, jen by mělo být doplněno o hadřík na čištění přístroje.

Podobně je balen i typ BS 303. Tento akumulátorový a tedy dražší přístroj je balen do kufříků, které jsou opět opatřeny logem společnosti a uvnitř je taštička pro Biostimul a jeho příslušenství. Rovněž se vkládá dokumentace. Zde by bylo možné vylepšení v podobě kapsy umístěné zevnitř kufru a to pro umístění dokumentace, která se nyní pouze vkládá do sáčků. Rovněž se doporučuje přiložit hadřík na čištění a to ideálně s logem Biotherapy.

Oba systémy pro domácí použití byly vyvinuty tak, aby vyhovovaly potřebám zákazníkům. Především mobilita se stala klíčovou, a proto bylo zvolena taková velikost, aby byl Biostimul snadno přenositelný a současně aplikační plocha přístroje byla dostatečná. Pro pohodlnost a praktičnost byl vyvinut právě přístroj BS 303, který má vestavěný akumulátor, který vydrží 10 hodin aplikačního svícení. Může být tedy použit kdykoli a kdekoli, což vyhovuje potřebám zákazníků. Jako součást příslušenství se k přístroji automaticky přikládá mobilní držák, který je vítaným doplňkem, neboť je s ním jednoduchá manipulace a zákazníkovi usnadňuje aplikaci. Navíc díky své konstrukci pomáhá přístroj držet v doporučené vzdálenosti od pokožky, která je u malých systémů 1 – 1,5 cm, což znamená zvýšení efektivity terapie.

Profesionální systém Biostimul B550 je vzhledem k velikosti a konstrukci zatím balen pouze do bublinkové a následně strečové fólie a takto se převáží k zákazníkovi a následně i předává. Dokumentace k přístroji je přikládána extra v deskách. Navrženo bylo nové balení, které zatím nebylo dostatečně odzkoušeno. Jedná se o kartónovou krabici, do které se však přístroj vkládá rozložený. Extra se vkládá displej, zdroj a malý stojan. V případě, že je však objednán velký stojan, opět se balí jen do fólie. Tento způsob balení není ideální, budou se tedy hledat nová řešení, jak přístroj balit, aby balení bylo nejen praktické z hlediska transportu ale rovněž elegantní s logem společnosti, což považuji za velmi důležité

Profesionální systém Biostimul BS 501 je rovněž vzhledem ke konstrukci a velikosti balen pouze do fólií. Tento obal má však pouze ochrannou funkci, a tak se hledají elegantnější a současně praktická řešení, jak přístroj balit, aby měl nejen funkci ochranou ale i propagační.

Kvalita:

Společnost Biotherapy systémy světelné terapie vyrábí, čili si sama vybírá dodavatele jednotlivých částí systémů a často i subdodavatele komponentů. Volí si tedy materiály, a tím rozhoduje sama o kvalitě a vzhledu. Samozřejmě vždy rozhoduje i cena, ale společnost se snaží vždy nalézt takové řešení, aby nebylo na úkor kvality.

Nejde však jen o kvalitu jednotlivých komponentů ale především celého systému. V tomto ohledu se na kvalitě podílí celá řada odborníků, od manažera výroby, externího týmu vývojářů a dodavatelů až po jednatele, který se od samého vzniku společnosti na vývoji podílí.

Záruka:

Záruka je 2 roky u všech produktů. Pokud se však zákazník registruje, zvyšuje společnost záruku na systémy světelné terapie na 3 roky.

Price (cena)

Ceny se liší podle typu produktů. Nejjednodušší systém typu BS 103, je prodáván za téměř poloviční cenu než typ BS 303, který svým technickým provedením zvyšuje efektivitu, kterou má typ BS 103.

Profesionální přístroje se rovněž výrazně liší cenou a to nejen díky konstrukčnímu řešení, kdy každý z přístrojů je sestaven zcela jinak, ale rovněž díky možnostem ovládání a volbě programů.

Jednodušší verze B 550 má jednodušší konstrukci a programy dle aplikačních doporučení se musí volit jednotlivě. Pro lepší pochopení, jedná se o volbu režimu (kontinuální, quasi-kontinuální, pulsní), délka aplikace (10, 20 nebo 60 minut) a také volbu hlasitosti.

Biostimul BS 501 je 3D technologie, což je pro profesionální využití mnohem praktičtější a tedy efektivnější a pro jednotlivé indikace jsou přednastaveny programy. Těchto programů je 15 a dle návodu je možné zvolit vhodný program, kde je již přednastaven režim i délka

aplikace. Tato řešení jsou promítnuta v ceně, která je přiměřeně vysoká s ohledem na komfort, který nabízí.

Firma vyrábí dva různé typy osobních i profi systémů právě proto, aby si i ti, co si přístroj chtějí pořídit, ale nemají dostatek financí, mohli systém dovolit.

Společnost nabízí rovněž různé **formy splácení** a to díky leasingovým společnostem jako je Essox leasing či Home Credit a nebo v případě koupě profesionálního přístroje i vlastní splátkový kalendář společnosti Biotherapy.

Platební způsoby jsou platba v hotovosti, převodem, na dobírku, přímo na e-shopu prostřednictvím internetu a nyní nově také pomocí platebního terminálu.

Platební podmínky

Splatnost, která se liší podle objednávky, dává společnost zákazníkům pouze při koupi profesionálních systémů či větší objednávce menších systémů.

Speciální akce - slevy

Další strategií je tzv. promo akce, která je vždy platná pro předem stanovenou dobu.

Na výstavách, seminářích a konferencích, kterých se společnost účastní, jsou poskytovány výstavní slevy, které se pohybují od 10% do 20% procent podle typu produktu.

Poskytovány jsou rovněž slevy množstevní, na rámcovou objednávku, registrovanému zákazníkovi a věrnému zákazníkovi.

Často se místo slevy poskytuje zákazníkům bonus ve formě některého z produktů společnosti.

Place (distribuční politika)

Distribuční cesty

a) domácí trh

1. **Domácí prodej** - společnost má pro domácí prodej vytvořenou **síť distributorů**, která je vedena manažerem pro domácí prodej a ten je strategicky řízen obchodním ředitelem společnosti. Distributoři pracují po celé ČR, jsou však oblasti, kde nepracují žádní obchodníci.

   Je nutné obsadit všechny oblasti, a proto společnost hodlá učinit následující kroky:

   - náborovat nové distributory
   - oslovit stávající distributory, aby rozšířili svůj tým, čili sami oslovovali lidi ke spolupráci (z řad známých, zákazníků...)
   - oslovit distributory, kteří pro Biotherapy v minulosti pracovali, nyní však již nejsou aktivní

2. **Přímý prodej** - společnost má vlastní **e-shop**, prostřednictvím něhož prodává veškeré své produkty včetně příslušenství a doplňků. Provozuje rovněž **klientské centrum služeb**, kde je možné nejen přístroj zakoupit, ale rovněž vyzkoušet v aplikační místnosti k tomu určené.

   Zde je potřeba učinit kroky k vylepšení e-shopu a tím zvýšení prodejů. Z analýzy, kterou společnost provedla, bylo zjištěno, že prostřednictvím e-shopu lze významně zvýšit prodeje. Je však důležitá nejen nabídka, ale především propracovanost. Firma bude hledat člověka, který bude za e-shop a jeho provoz odpovědný, neboť je potřeba se tomu naplno věnovat, aby se dostavil očekávaný výsledek.

3. **Medicína** – prodej pro oblast tzv. „medical“ je řízen obchodním ředitelem. Nabízet produkty do odborného segmentu mohou pouze obchodníci k tomu určení. Tento prodej má jasně daná pravidla. Všechny kontakty se zapisují do CRM systému (customer relationship management), aby jejich kontaktování a následná péče měla řád.

Tento segment zahrnuje:

- zdravotnická zařízení (nemocnice, polikliniky, soukromé ordinace lékařů apod.): oddělení ortopedie, traumatologie, rehabilitace, balneologie, dermatovenerologie,

chirurgie, plastická a estetická medicína, gynekologie a porodnictví, pediatrie, ORL, geriatrie a další.

- lázně
- rehabilitační centra

Forma oslovení se však i zde liší a to podle toho, o jaké zařízení se jedná, tedy jde-li o soukromou ordinaci či lázeňské zařízení apod. Největší důležitost je přikládána přípravě podkladů pro oslovování. Každý obor je specifický a tak chceme-li uspět, je nutné si pro každý konkrétní obchodní případ připravit konkrétní studie a lékaře (majitele, manažery) oslovit s konkrétními studiemi, výsledky a doporučeními.

4. **Senioři**– zcela specifickou oblastí jsou senioři. Kromě domácího prodeje, tedy prostřednictvím distributorů, je i tato oblast zastřešena obchodním ředitelem, který strategicky řídí oslovování a nabízení produktů do zařízení jako např.:
   - domovy důchodců
   - domovy pro seniory
   - hospice
   - domovy s pečovatelskou službou
   - ústavy sociální péče
   - domovy s následnou péčí
5. **Kosmetika** – speciální oblast, neboť i zde je možné se věnovat konkrétním kosmetickým problémům. Rovněž pro oslovování kosmetických center, relaxačních center, estetických dermatologií, center krásy apod. jsou připraveny speciální propagační materiály a forma oslovení je jiná.
6. **Sport** – oblasti sportu se společnost rovněž věnuje samostatně. Nově byl nyní sestaven návod pro sportovní medicínu. Oslovovány jsou nejen sportovní kluby, relaxační a sportovní centra, ale rovněž sportovci. Řada sportovců si systém světelné terapie pořídila sama a nyní spolupracuje či poskytuje reference.

   I v této oblasti je mnoho příležitostí, které je potřeba využít dříve než to učiní konkurence.
7. **Veterina** – světelná terapie našla své využití nejen v humánní ale rovněž ve veterinární medicíně, kde sklízí první úspěchy. Oslovují se s pomocí odborníků z řad

veterinářů veterinární kliniky a samozřejmě jsou přímo oslovováni i majitelé tzv. domácích mazlíčků a to ať už přímo prostřednictvím webových stránek společnosti, prostřednictvím veterinářů na klinikách či výstav psů a soutěží.

Příležitostí je mnoho v každém segmentu, společnost však zatím nedisponuje dostatečným počtem schopných obchodníků, kteří by se na dané oblasti zaměřili. Na začátku roku 2010 však plánuje náborovat nové lidi pro domácí prodej a z nich případně vybrat vhodné zástupce pro konkrétní oblasti.

Sortiment

Nabízeny jsou všechny systémy světelné terapie, i když jak už napovídá jejich rozdělení do skupiny systémy pro domácí použití a profesionální systémy, obvykle se prioritně nabízí produkt, který se nejvíce hodí pro daný segment a v oblasti medicíny navíc typ přístroje podle vhodnosti pro konkrétní obor.

Další příležitosti

Se všemi zařízeními, v zastoupení konkrétních osob, je možné uzavřít spolupráci. Společnost nabízí možnost uzavření partnerské či reprezentantské smlouvy. Rozdíly jsou v servisu poskytovaném společností, povinnostech partnera (reprezentanta) a rovněž provizích. Spolupráce však často nespočívá jen v možnosti zprostředkování prodeje, ale může se jednat o spolupráci odbornou – přednášení na konferencích, oponentury k návodům a aplikačním doporučením, experimentální studie a další.

b) zahraniční trh

Společnost Biotherapy, jak již bylo zmíněno, má dvě dceřiné společnost a to na Slovensku a v Polsku.

Slovenská společnost Biotherapy Slovakia s.r.o. byla založena v prosinci roku 2002. Má vlastní sídlo s jedním zaměstnancem a to manažerkou klientského centra a rovněž stejně jako

v ČR síť distributorů. Strategicky byla vždy řízena z ČR. Nyní byla do funkce jmenována ředitelka, která převzala téměř veškerou zodpovědnost za chod společnosti.
Nabízeny jsou na slovenském trhu všechny produkty, které vyrábí společnost Biotherapy s.r.o.

Cílem je stejně jako v ČR rozšířit síť distributorů a najít obchodníky, kteří se konkrétně zaměří na jednotlivé segmenty.
Zakládá se zde nově rovněž odborný tým, který by měl se společností spolupracovat v odborné oblasti ať už v podobně knižních publikací, článků či odborného poradenství apod.

Polská společnost Biotherapy Sp. z o.o. se sídlem ve Wroclawi je v posledních letech spíše jen kontaktním místem pro polské distributory a sběrným místem pro případné reklamace či servis.
Nabízeny jsou zde především osobní systémy pro domácí použití, příslušenství a doplňky, je možné ale dodat i systémy profesionální.
Rovněž zde je nutné nalézt osobu, která by byla odpovědná za celou společnost a strategicky plánovala rozvoj společnosti.

Nové zahraniční trhy:
Jedním z cílů společnosti Biotherapy je vstoupit na rakouský a ruský trh.
Do února 2010 se bude věnovat přípravě strategie a materiálů, certifikátů a dalším administrativním záležitostem. V průběhu ledna a března bude současně oslovovat a hledat vhodné partnery ke spolupráci, se kterými se rovněž bude radit o strategii pro daný trh. Následně vypracuje obchodní podmínky, dohodnou se způsoby prodeje a marketingová strategie pro daný trh na následující tři čtvrtletí roku 2010 (výstavy, kongresy, semináře atp.).

Promotion

Největší reklamou jsou pro společnost reference. Jde o reference z řad osobností (např. sportovců) či zdravotnických zařízení, sportovních center a pod. Tyto reference je ale rovněž důležité efektivně propagovat.

Společnost má vlastní webové stránky, které si z 90% může sama obhospodařovat, čili má možnost poskytovat nejčerstvější informace jako novinky společnosti, úspěchy, nové aplikace, doporučení, reference a další informace přispívající k pozitivnímu vnímání společnosti současnými i potenciálními zákazníky. Na těchto stránkách je však třeba neustále pracovat a plnit je informacemi, které mohou zaujmout. Je potřeba hledat klíčová slova, která jsou kladena do vyhledávačů a následně je implementovat do textů. Důležité je pracovat s nimi strategicky a hlavně systematicky, aby byly efektivní a podpořily prodej.

Ne všichni však pracují s internetem a tak je potřeba hledat i jiné cesty, jak se dostat do povědomí a zviditelnit se. Proto si společnost dala za cíl účastnit se každé čtvrtletí roku 2010 minimálně 4 veřejných akcí v ČR, ať už se bude jednat o veletrhy, výstavy, konference či semináře. Rovněž na tyto akce je nutná příprava v podobně propagačních materiálů, které budou poutavé a nebo například soutěží, které přilákají návštěvníky těchto akcí a jejich zapojením se tak nabídne příležitost k oslovení a poskytnutí informací či navázání spolupráce.

Pro šíření povědomí o značce a podporu prodeje je důležitá i propagace v odborných i laických časopisech. Právě proto je snahou společnosti do oblasti medicíny (sportovních zařízení apod.) nejen prodávat, ale rovněž navazovat spolupráci. Odborné články od uznávaných lékařů jsou velmi efektivním prodejním argumentem. A nejen články od odborníků ale i od manažerů center, majitelů salónů krásy a podobně.

Na základně konference, která se konala v září r. 2009 v Bratislavě na téma fototerapie, vyjde nejpozději v únoru r. 2010 pod záštitou Lékařské fakulty Univerzity Komenského monografie na téma Fotonyx. Tato publikace se stane pro společnost Biotherapy jednou z nejvýznamnějších publikací, neboť je v ní mnoho odborných studií nejen na téma fototerapie, ale konkrétně o metodě Fotonyx a systémech Biostimul.

V současné době se stále více hovoří o účincích světelné terapie i v médiích, což přispělo k tomu, že jednatel společnosti byl osloven Českou televizí a byla s ním natočena krátká

reportáž. Rovněž na výstavách se často točí krátké reportáže, na které je potřeba být alespoň v rámci možností vždy připraven, neboť nikdy není dostatek času říci vše.

Na Slovensku je plánováno natáčení reportáže u pacientky s bércovými vředy, která podstoupí léčbu světelnou terapií, a to aplikací Biostimulu. Natáčet se bude přibližně půl roku, po dobu natáčení bude pacientka pod dozorem lékaře. Takovýchto reportáží by mělo postupně přibývat, a tak se stále více lidí o metodě dozví. Častým opakováním by tak lidé měli stále více vnímat fototerapii, metodu Fotonyx, značku Biostimul a společnost Biotherapy za seriózní.

Podporou prodeje však není jen dostatek kvalitních propagačních materiálů a účast na veřejných akcích, ale rovněž motivační systém. Jak již bylo zmíněno, společnost má svou síť distributorů, pro kterou vytvořila již v r. 2002 systém odměňování a postupu v distributorské kariéře. Tento systém bývá průběžně obohacován o různé bonusy a formy zvláštních odměn, které by měl obchodníky motivovat k prodejům.

Nově byl v loňském roce vytvořen i systém pro reprezentanty a partnery, se kterými se uzavírá smlouva o spolupráci, na jejímž základně jsou tito zprostředkovatelé odměňováni.

Oba systémy se neustále vyvíjejí a jsou upravovány dle potřeb společnosti i zprostředkovatelů obchodu.

Ve vztahu k zákazníkovi se snaží společnost nalézat takové cesty, aby si udržela důvěru současných zákazníků a vzbudila důvěru nových zákazníků. K tomu je potřeba dát najevo, že si jich vážíme a chceme uspokojit jejich potřeby a splnit jejich přání. Nejde tedy jen o oslovení zákazníka, získání jeho důvěry a následný prodej, ale rovněž o následnou péči, což může být servis, poradenství a další. Snahou společnosti je rovněž šetřit náklady zákazníka a tak i zde hledá efektivní řešení. Neboť zákazník je ten, kdo o nás bude referovat dál. A nejenže může být efektivní reklamou ale může i sám přivést nové zákazníky či spolupracovat s jinou formou.

Prvořadým zájmem společnosti Biotherapy je proto zákazník a komunikace s ním.

Závěr

Management a marketing se stejně jako další obory neustále vyvíjejí a přibývají stále nové přístupy, teorie a strategie. Cílem práce bylo poukázat na důležitost volby strategie podniku, neboť na tomto kroku závisí úspěch celé společnosti.

Chce-li společnost nejen přežít ale především uspět, je nutné, aby myslela a plánovala pokrokově a dodržovala doporučení vyplývající z teorií managementu a marketingu. Tyto teorie jsou dnes již podloženy celou řadou zkušeností a tak se na jejich základě dá velmi dobře stavět.

My jsme si přínos těchto teorií ověřili na konkrétním případu, společnosti Biotherapy, která díky analýzám nejen zjistila skutečný současný stav organizace, ale rovněž si pomocí analýzy konkurenčního prostředí a SWOT analýzy nastavila cíle pro rok 2010 a vypracovala marketingovou strategii k jejich dosažení.

Bez marketingového přístupu by si zdaleka neuvědomila, jaké příležitosti na trhu má a naopak které konkrétní problémy jsou brzdou v jejím vývoji.

Tím ale strategická práce manažerů společnosti nekončí. Je potřeba neustále hledat nové cesty k oslovení a uspokojení zákazníka a to znamená neustálé sledování trhu, faktorů, které jej ovlivňují a samozřejmě vzdělávání se v nových trendech a metodách.

Použitá odborná literatura

1. Donnelly, Gibson, Ivancevich., *Management*, 1.vyd., Praha: Grada Publishing, a.s., 1997, 821 s., ISBN 80-7169-422-3
2. Blažková, M., *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy,* 1.vyd., Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, 280 s., ISBN 978-80-247-1535-3
3. Kotler, P., *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy,* 1. vyd., Praha: Management Press 2000, 258 s., ISBN 80-7261-010-4.
4. Kotler, P., *Marketing Management,* 1. vyd. Praha: Grada Publishing 1998. 710 s., ISBN 80-7169-600-5.
5. Bělohlávek, F., Košťan, P., *Management,* 1. vyd. Praha: Computer Press, 2006, 724 s., ISBN 80-251-0396-X.
6. Kovář, *Strategický Management*, 1.vyd., Praha: VŠE, 2008, 206 s., ISBN 978-80-86730-33-2

Internetové zdroje

1. Český statistický úřad, *Inflace* [online], c2009, dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cisc010909.doc>
2. Český statistický úřad, *Obyvatelstvo* [online], c2009, dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_lide>
3. Český statistický úřad, *Zaměstnanost, nezaměstnanost*[online], c2009, dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zamestnanost_nezamestnanost_prace>
4. Český statistický úřad, *Ceny Energií* [online], c2009, [cit. 2009-01-09], dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cisc010909.doc>
5. Biotherapy, *O nás* [online], c2009, dostupné z: <http://www.biotherapy.cz:80/www/o-nas/index.php?ru=13>