

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE  
FAKULTA STROJNÍ  
ÚSTAV ŘÍZENÍ A EKONOMIKY PODNIKU



BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Faktory určující volbu mezinárodní marketingové strategie ve farmaceutickém průmyslu na příkladu společnosti Bayer AG

Factors determining the choice of international marketing strategy in the pharmaceutical industry on the example of Bayer AG

AUTOR: Anastasiia Shklyieva

STUDIJNÍ PROGRAM: Řízení a ekonomika podniku

VEDOUCÍ PRÁCE: Ing. Štěpánka Frýbová Uličná, Ph.D.

PRAHA 2021



# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Shk liaeva** Jméno: **Anastasiia** Osobní číslo: **475083**  
Fakulta/ústav: **Fakulta strojní**  
Zadávající katedra/ústav: **Ústav řízení a ekonomiky podniku**  
Studijní program: **Výroba a ekonomika ve strojírenství**  
Studijní obor: **Technologie, materiály a ekonomika strojírenství**

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

**Faktory určující volbu mezinárodní marketingové strategie ve farmaceutickém průmyslu na příkladu společnosti Bayer AG**

Název bakalářské práce anglicky:

**Factors determining the choice of international marketing strategy in the pharmaceutical industry on the example of Bayer AG**

Pokyny pro vypracování:

1. Úvod
2. Popis mezinárodní marketingové strategie
3. Charakteristika vybrané firmy
4. Marketingová situační analýza současného stavu
5. Faktory, které ovlivňují rozhodování o marketingové strategii a jejich vyhodnocení
6. Návrh případných změn a doporučení
7. Závěr

Seznam doporučené literatury:

1. MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní marketing, ISBN: 978-80-247-5366-9.
2. KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary: Marketing. Praha: Grada Publishing, dotisk 2007, ISBN 978-80-247-0513-2.
3. DĚDKOVÁ, Jaroslava. Inovativní marketing jako zdroj konkurenceschopnosti. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2020. ISBN 978-80-7494-522-9.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

**Ing. Štěpánka Uličná, Ph.D., ústav řízení a ekonomiky podniku FS**

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **30.04.2021**

Termín odevzdání bakalářské práce: **23.07.2021**

Platnost zadání bakalářské práce: **28.02.2022**

Ing. Štěpánka Uličná, Ph.D.  
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Miroslav Žilka, Ph.D.  
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. Ing. Michael Valášek, DrSc.  
podpis děkana(ky)

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Studentka bere na vědomí, že je povinna vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

\_\_\_\_\_  
Datum převzetí zadání

\_\_\_\_\_  
Podpis studentky

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jsem pouze podklady uvedené v příloženém seznamu.

Nemám závažný důvod proti tohoto školního díla ve smyslu § 60 zákona č.121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících a právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon).

V Praze dne .....

.....

# **Anotace**

Cílem dané práce je identifikace faktorů ovlivňujících stanovení mezinárodní marketingové strategie farmaceutické společnosti Bayer AG.

Práce se skládá ze tří kapitol. První kapitola je věnována teoretickému popisu mezinárodní marketingové strategie, jejím základům a klasifikaci. Druhá kapitola popisuje specifika farmaceutického průmyslu. Třetí kapitola pojednává o činnosti mezinárodního farmaceutického holdingu Bayer AG a identifikuje faktory, které určují výběr mezinárodní marketingové strategie ve farmaceutickém průmyslu a naznačují strategii používanou společností Bayer AG.

## **Klíčová slova**

Marketing, marketingová strategie, marketingový mix, marketing léků, farmaceutický průmysl, Bayer AG

# **Annotation**

The aim of this work is to identify the factors determining the choice of the international marketing strategy in the pharmaceutical industry on the example of Bayer AG.

The work consists of three chapters. The first chapter is devoted to a theoretical description of the international marketing strategy, its basics and classification. The second chapter describes the specifics of the pharmaceutical industry. The third chapter discusses the activities of the international pharmaceutical holding Bayer AG and identifies the factors that determine the choice of international marketing strategy in the pharmaceutical industry and indicate the strategy used by Bayer AG.

## **Keywords**

Marketing, marketing strategy, marketing mix, pharma marketing, pharmaceutical industry, Bayer AG

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní Ing. Štěpánce Frýbové Uličné, Ph.D. za poskytnuté rady a ochotu při zpracování a konzultaci této práce.

# Obsah

ÚVOD.....	9
<b>1 TEORETICKÉ ZÁKLADY FORMOVÁNÍ MEZINÁRODNÍ MARKETINGOVÉ STRATEGIE .....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 Základy formování marketingové strategie .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Klasifikace marketingových strategií.....</b>	<b>12</b>
<b>1.3 4P komponenty v různých mezinárodních marketingových strategiích .....</b>	<b>14</b>
1.3.1 Produkt.....	14
1.3.2 Cena .....	14
1.3.3 Propagace.....	15
1.3.4 Místo prodeje .....	15
<b>1.4 Fáze vývoje mezinárodní marketingové strategie.....</b>	<b>16</b>
1.4.1 Etapa 1. Strategie standardizovaná se strategií uplatňovanou na původním domácím trhu .....	17
1.4.2 Etapa 2. Strategie přizpůsobená požadavkům místního zahraničního trhu ....	17
1.4.3 Etapa 3. Strategie pro adaptivní standardizaci nebo standardní adaptaci .....	18
1.4.4 Etapa 4. Strategie společná pro všechny zahraniční trhy.....	18
<b>1.5 Klasifikace faktorů, určujících mezinárodní marketingovou strategii.....</b>	<b>19</b>
<b>2 VLASTNOSTI FARMACEUTICKÉHO PRŮMYSLU, OVLIVŇUJÍCÍ FORMOVÁNÍ MEZINÁRODNÍ MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....</b>	<b>21</b>
<b>2.1 Produkt .....</b>	<b>21</b>
<b>2.2 Propagace .....</b>	<b>23</b>
2.2.1 Etika .....	23
2.2.2 Marketing léků bez předpisu.....	24
2.2.3 Marketing léků na předpis .....	25
2.2.4 Marketing léků bez předpisu a jeho vývoj.....	26
<b>2.3 Místo prodeje.....</b>	<b>28</b>
<b>2.4 Cena.....</b>	<b>28</b>
<b>2.5 Omezení vývoje farmaceutického průmyslu .....</b>	<b>29</b>

<b>3 FAKTORY URČUJÍCÍ VOLBU MEZINÁRODNÍ MARKETINGOVÉ STRATEGIE VE FARMACEUTICKÉM PRŮMYSLU, PŘÍKLAD SPOLEČNOSTI BAYER AG .....</b>	<b>32</b>
<b>3.1 Vývoj marketingu společnosti Bayer AG .....</b>	<b>32</b>
<b>3.2 Předpoklady pro formování mezinárodní marketingové strategie společnosti Bayer AG .....</b>	<b>33</b>
3.2.1 Produkt.....	34
3.2.2 Propagace.....	35
3.2.3 Místo prodeje .....	36
3.2.4 Cena .....	37
<b>3.3 Mezinárodní marketingová strategie společnosti Bayer AG .....</b>	<b>37</b>
<b>3.4 Faktory určující mezinárodní marketingovou strategii ve farmaceutickém průmyslu .....</b>	<b>39</b>
<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>43</b>
<b>SEZNAM LITERATURY .....</b>	<b>45</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>47</b>



# Úvod

Farmaceutický průmysl je v dnešní době celosvětově považován za jednu z perspektivně se rozvíjejících a atraktivních odvětví. Farmaceutické společnosti neustále vyvíjí nové a účinnější léky, které zlepšují životní úroveň a prodlužují naši existenci. S novými léky přichází jejich větší spotřeba, která bude významně růst i nadále, jelikož po léčbě nových onemocnění a nárůstu spotřeby léčiv vzniká nová a nová poptávka, která dává podnět společnostem k vývoji dalších dokonalejších preparátů.

Atraktivní také je, že i když farmaceutický průmysl je regulován určitými autoritami v rámci každého státu, působí občas farmaceutické společnosti neeticky, a jsou jejich marketingové kroky zaměřené především na generování zisku, kterého se často dosahuje na úkor zhoršení zdraví spotřebitelů v důsledku konzumace inzerovaných léků. To však není vyčerpávající seznam nedokonalostí farmaceutického průmyslu, jehož studiu je v práci věnována zvláštní pozornost.

Nicméně, je také nutno brát v úvahu to, že ve skutečnosti se na farmaceutickém trhu objevují jak společnosti, které vyvíjí nová léčiva, tzn. originální firmy, tak i generické firmy, které produkují ekvivalenty k originálním léčivům. Hlavní výhodou těchto generik je jejich významně nižší cena, která pomáhá zpřístupňovat léčbu širokým skupinám pacientů.

Aktuálnost tématu této bakalářské práce je založena na vysoké míře kritiky marketingových akcí farmaceutických společností, progresu tohoto odvětví v souvislosti s pokrokem ve vývoji společnosti jako celku a problému ekonomické dominance nejvíce rozvinutých států.

Tato práce nezahrnuje všechny stávající aspekty farmaceutického průmyslu, ale pouze léky pro lidi. Tak, například, z posouzení marketingové strategie jsou vyloučeny veterinární léčiva.

Tato práce je rozdělena do tří částí, které představují tři kapitoly. První kapitola je věnována teoretickému popisu mezinárodní marketingové strategie, jejím základům a klasifikaci, stejně jako i fázím vývoje mezinárodních marketingových

aktivit společnosti. Poskytuje také stručnou klasifikaci faktorů, které určují směr mezinárodní marketingové strategie společnosti.

Druhá kapitola je věnována popisu specifík farmaceutického průmyslu, zejména jeho hlavních hráčů specializujících se na výrobu patentovaných nebo značkových léčivých přípravků. Všechny charakteristiky odvětví jsou rozděleny v souladu se známým konceptem „čtyř pilířů marketingu“ nebo „4P“.

Třetí kapitola pojednává o činnosti mezinárodního farmaceutického holdingu Bayer AG a skládá se z několika částí: historie společnosti a její marketingových aktivit, specifičnosti společnosti, která určuje výběr její mezinárodní marketingové strategie. Tato kapitola také identifikuje faktory, které určují výběr mezinárodní marketingové strategie ve farmaceutickém průmyslu a naznačují strategii používanou společností Bayer AG. Faktory výběru mezinárodní marketingové strategie jsou také porovnány s jejich teoretickým seznamem.

Cílem práce je tedy identifikace faktorů ovlivňujících stanovení mezinárodní marketingové strategie farmaceutické společnosti. Mezi cíli práce lze zdůraznit následující body:

- Definovat pojmy mezinárodní marketingové strategie, produktové řady a sortimentu a také marketingového komplexu (marketingový mix)
- Určit hlavní fáze vývoje mezinárodní marketingové strategie společnosti
- Určit charakteristiky farmaceutického průmyslu, které jsou významné při určování mezinárodní marketingové strategie společnosti
- Popsat marketingové aktivity společnosti Bayer AG
- Určit typ mezinárodní marketingové strategie společností Bayer AG
- Identifikovat faktory ovlivňující volbu mezinárodní marketingové strategie ve farmaceutickém průmyslu

Práce byla provedena za použití kvalitativní metody zpracování informací a ověřuje stanovenou hypotézu, že faktory, které určují mezinárodní marketingové strategie ve farmaceutickém průmyslu, jsou do značné míry určeny vnitřní specifikou tohoto odvětví a také jeho interakcí s okolním světem.

# 1 Teoretické základy formování mezinárodní marketingové strategie

## 1.1 Základy formování marketingové strategie

Farmaceutický průmysl je dnes jedním z odvětví s největší konkurencí. Jedná se však o odvětví, které silně regulují nejen obvyklé regulační orgány zastoupené státním aparátem, ale také různé nepřímé faktory: například specifika poptávky pro léky, jejich cenová dostupnost, přítomnost a specifičnost vedlejších účinků.

Tato práce se zabývá nejen marketingem, souborem nástrojů na podporu produktu, ale i marketingovou strategií. Marketingová strategie bude popsána jako soubor taktických akcí zaměřených na zlepšení úspěchu společnosti na trhu. Je proto vhodné uvést definice taktiky a strategie marketingu.

Marketingová taktika - stanovení a řešení podnikových úkolů na každém trhu a pro každý produkt v konkrétním časovém období (krátkodobém) na základě marketingové strategie a vyhodnocení aktuální situace na trhu s neustálým přizpůsobováním úkolů podle tržních podmínek a dalších faktorů: například změna cenového indexu, zesílení konkurence, sezónní pokles poptávky, pokles zájmu kupujících o produkt a další. [1]

Vidíme, že pro úplné pochopení definice taktiky v marketingu je nutné mít jasné pochopení podstaty marketingové strategie. V této práci bude uvedeno několik definic, které se v podstatě liší od sebe navzájem, ale společně tvoří nejúplnější a nejširší pochopení podstaty marketingové strategie.

– F. Kotler a G. Armstrong definují marketingovou strategii jako logiku marketingu, podle které příslušná obchodní jednotka očekává dosažení svých marketingových cílů. [2]

– Reisberg B. popisuje marketingovou strategii jako marketingová opatření společnosti pro udržitelnou propagaci svých produktů na trhu, včetně stanovení cílů, analýz, plánování marketingových aktivit, monitorování. [3]

– Bronnikovová T. a Chernyavskiy A. definují marketingovou strategii jako stanovení cílů, jejich dosažení a řešení problémů výrobního podniku pro každý jednotlivý produkt, pro každý jednotlivý trh na určité období. [1]

Shrneme všechny výše uvedené definice a zdůrazníme, že strategie musí splňovat určité parametry. Za prvé, určení marketingové strategie vychází ze stávajících cílů společnosti, stanovených s očekáváním na jejich dosažení v dlouhodobé perspektivě. Za druhé, marketingová strategie existuje v souladu s firemní misí a vizí, které vytvářejí image společnosti na trhu. Za třetí, marketingovou strategii lze ve skutečnosti považovat za soubor marketingových taktik, ale je to pouze obecné zaměření činností společnosti, které stanoví určitý rámec, v němž se tyto krátkodobé marketingové činnosti mohou lišit.

Mnozí autoři používají koncept marketingového mixu nebo koncept „4P“ Jerome McCarthyho, který byl vyvinut a poprvé publikován v polovině 20. století ve článku „The Concept of the Marketing Mix“ amerického akademika N.H. Bordena. Tato myšlenka předpokládá, že marketingový mix se skládá ze čtyř složek: výrobek (product), cena (price), distribuce (place) a propagace (promotion). [4] Existují však i takové varianty konceptu jako 5P, 6P, 7P, 8P a další, které zahrnují přidání takových marketingových komponent, jako jsou: lidé (people), partnerské vztahy (partnership), logistika (packaging) a programování (programming).

Tento koncept hraje významnou roli v procesu rozhodování vedení společnosti o tom, které konkrétní nástroje marketingové aktivity by měly být použity k přilákání poptávky spotřebitelů po konkrétním produktu, a také jakým směrem je nutné budovat strategii. Jinými slovy, myšlenka „4P“ definuje ty směry nebo oblasti, ve kterých by měla být stanovena každá z částí marketingové strategie, odpovídající jednomu ze čtyř písmen „P“.

## **1.2 Klasifikace marketingových strategií**

V současné době je marketing zkoumán z různých hledisek, což vysvětluje existenci více klasifikací marketingových strategií. Tak, například, jsou marketingové strategie klasifikovány podle funkčních charakteristik a

zdůrazňují strategii sortimentu, strategii propagace produktu, distribuční strategii, cenovou strategii a strategii pro výběr cílového trhu. [5]

V této klasifikaci je tedy snadné dohledat její souvislost s konceptem „4P“. V každé z prezentovaných sekcí je také obvyklé rozdělit marketingové strategie na další, nižší úrovně. Například mezi produktovými (sortimentními) strategiemi se rozlišují strategie inovace, variace a eliminace produktu. Podobná fragmentace existuje v každé z pěti výše uvedených strategií, ale více připomínají taktické akce než strategické směry.

Levitt T. rozdělil mezinárodní marketingové strategie na dva typy: adaptační strategie a standardizační strategie. [6] Každá společnost v procesu vstupu na nový trh tedy stojí před otázkou, zda má smysl přizpůsobit obvyklé marketingové aktivity charakteristikám potenciálně nového trhu, nebo je správnější standardizovat marketingovou praxi společnosti ve všech oblastech, bez ohledu na to, jak úspěšný bude odchod společnosti na nových trzích.

Když už mluvíme o výhodách a nevýhodách každého z přístupů, musíme vzít na vědomí skutečnost, že standardizovaný přístup je nejčastěji kritizovaným. Ale na druhou stranu se standardizace vyhýbá významnému zvýšení nákladů spojených s rozšiřováním aktivit nebo vstupem na nový trh, pomáhá zlepšit kvalitu produktů díky jednotnému systému a výrobním principům. [7] Je však třeba zohlednit například rozdíly v průměrných tržních cenách mezi regiony a zeměmi, čímž lze výrazně nadhodnotit pozitivní účinek používání standardizovaného marketingu v různých zemích.

Podstata adaptivního přístupu spočívá v tom, že společnost přizpůsobuje každou nebo některé ze složek marketingového komplexu specifickým konkrétního regionu, díky čemuž dochází k výraznému nárůstu nákladů na výrobu a marketingové aktivity ve vztahu k výrobkům. [7] Na druhou stranu, cílem tohoto přizpůsobení je získat větší podíl na trhu a v důsledku toho zvýšit poptávku, výnosy a zisk. Potřeba tohoto přizpůsobení je daná rozdíly v charakteristikách spotřeby v různých zemích a regionech. Státy lze tedy mezi sebou rozdělit na rozvinuté a rozvíjející se, které představují úplně různou kupní sílu populace, úroveň cen a charakteristiku spotřebitelských preferencí. Například ve vyspělých zemích, spotřebitelé mají tendenci brát v úvahu ne pouze skutečné vlastnosti

výrobků a prospěch z jeho používání, ale také morální a psychologické aspekty známých značek, image společnosti, dodržování výrobcem morálních (etických) standardů atd. Kromě toho je třeba věnovat zvláštní pozornost kulturním, sociálním, geografickým a demografickým charakteristikám každého regionu, které rovněž stanoví určité standardy spotřeby v tomto státě. [2]

### **1.3 4P komponenty v různých mezinárodních marketingových strategiích**

V této části bude zvaženo, jakým způsobem se může měnit každá ze složek marketingového mixu v závislosti na volbě společnosti ze dvou výše uvedených mezinárodních marketingových strategií. Jinými slovy, informace uvedené v této části odpoví na otázku, co a jak lze přizpůsobit a standardizovat.

#### **1.3.1 Produkt**

Podle F. Kotlera je produkt vše, co může uspokojit potřebu a je nabízeno na trh za účelem upoutání pozornosti, ke koupí, použití nebo ke spotřebě. Mohou to být fyzické objekty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky. [2] Je tedy zřejmé, že vlastnosti produktu, stejně jako i jeho užitečnost, mohou podléhat přizpůsobení (adaptaci) nebo standardizaci. Toho lze dosáhnout jak změnou produktových jednotek (např. změnou tvaru, designu, obalu atd.), tak i diverzifikací nebo diferenciací produktové řady, jinými slovy vytvořením nového produktu v rámci jednoho ze stávajících produktů skupiny, nebo vytvoření nové skupiny produktů. Taková změna v produktové řadě může být způsobena nejen subjektivními rozdíly v povaze spotřebitelských preferencí obyvatel v různých zemích nebo omezeními ze strany vlády, ale také nedostatkem potřeby konzumovat jeden nebo druhý produkt, nebo naopak potřebou mít na určitých trzích jiný produkt.

#### **1.3.2 Cena**

Cena je částka, za kterou jsou výrobek nebo služba nabízeny na trhu. Je vyjádřením hodnoty pro spotřebitele, tj. sumy, kterou spotřebitel vynakládá, výměnou za užitek, který získává díky zakoupenému výrobku či službě. Při nastavování ceny pro určitý produkt manažeři potřebují brát v úvahu rozdíl směnných kurzů, průměrnou tržní cenu ve vztahu k příslušné skupině zboží, kupní

sílu obyvatelstva, která do značné míry koreluje s průměrnou úrovní cen, dále věrnost zákazníků, povědomí o značce a poptávka po produktech na trhu. Cenové podmínky přímých konkurentů působících v podobném odvětví navíc hrají zvláštní roli při tvorbě cen výrobní společnosti.

### **1.3.3 Propagace**

Propagace nejčastěji zahrnuje marketingovou aktivitu související s reklamou produktu nebo služby. Při rozhodování o tom, jak by měly být standardizovány nebo přizpůsobeny propagační aktivity, je nutné brát v úvahu řadu faktorů, z nichž mnohé nejsou zřejmé. Tak, například, společnosti často narážejí na problém, že jejich reklamní kampaň trpí neúspěchem, jelikož ne všechny aktuální faktory regionu či země byly zohledněny. Kvůli kulturním, jazykovým a demografickým rozdílům mohou být reklamní slogany a obrázky nepochopitelné a urážlivé pro obyvatele konkrétního regionu (země), což vede k selhání marketingové strategie a přitahuje kritiku ze strany médií.

### **1.3.4 Místo prodeje**

Je důležité si uvědomit, že tato součást marketingového mixu zahrnuje nejen skutečná místa prodeje produktů společnosti, ale také použití distribučních kanálů. Společnost může například použít takovou strategii distribuce a distribučního kanálu, která je podobná strategii používané na domácím trhu. [2] V tomto případě však může být standardizace obtížná vzhledem k tomu, že v každé zemi existují dobře zavedené systémy distribuce a prodeje zboží a služeb, a existují také standardní způsoby umístování prodeje (např. v některých zemích umístění v nákupních centrech se rozvíjí, ale jsou i země, kde trhy jsou obzvláště populární). Kromě toho je nutné rozhodnout o použití centralizovaných nebo decentralizovaných prodejních kanálů, o spolupráci s organizacemi třetí strany specializujících se na tyto činnosti nebo využívající své vlastní možnosti, o volbě mezi přímým nebo nepřímým prodejem, tj. mezi přímým dodáním produktů kupujícímu, což je typičtější pro vztahy B2B, nebo využití zprostředkovatelů (např. maloobchodníků).

## 1.4 Fáze vývoje mezinárodní marketingové strategie

Navzdory výše popsanému podmíněnému rozdělení mezinárodních marketingových strategií na dva typy (adaptaci a standardizaci), v praxi často existují příklady jejich záměny. V učebnici R.B.Nozdrevové je uvedena další klasifikace, která určuje změnu ve využívání mezinárodních marketingových strategií společností v průběhu posilování jejich konkurenčních pozic na jednom nebo několika zahraničních trzích. Podle klasifikace dochází spolu s posilováním pozic společnosti k optimalizaci procesu tvorby marketingové strategie a přenesení pravomocí na její přizpůsobení regionálním úrovním. Klasifikace je prezentována ve čtyřech etapách:

- Etapa 1. Strategie standardizována se strategií uplatňovanou na původním domácím trhu
- Etapa 2. Strategie přizpůsobená požadavkům místního zahraničního trhu
- Etapa 3. Strategie pro adaptivní standardizaci nebo standardní adaptaci
- Etapa 4. Strategie společná pro všechny zahraniční trhy [8]

Níže bude podrobně analyzována každá z představených etap a srovnání klasifikace dané R.B.Nozdrevovou s rozdělením popsaným v práci H. Perlmuttera , které zdůrazňuje následující etapy:

- Etnocentrické
- Polycentrické
- Regiocentrické
- Geocentrické [9]

Ve svém konceptu H. Perlmutter za předpokladu, že společnost dosáhne poslední ze čtyř prezentovaných etap, přichází k myšlence globálně standardizované marketingové strategie vyvinuté americkým vědcem Levitem T., který předpověděl možnost přechodu na úplnou standardizaci marketingu a marketingového mixu vlivem takových trendů, jako jsou globalizace, rozvoj komunikačních kanálů, internet, díky čemuž se předpokládalo úplné sjednocení preferencí spotřebitelů, a tedy i poptávky, a v důsledku toho i nabídky. Přesně



k tomu Perlmutter přichází při popisu poslední etapy své klasifikace - geocentrické.

#### **1.4.1 Etapa 1. Strategie standardizovaná se strategií uplatňovanou na původním domácím trhu**

V této fázi se uplatňuje výše zmíněná standardizační strategie. Během počátečního vývoje nových trhů často vznikají potíže s definováním specifických charakteristik každého regionu. Výsledkem je, že se společnost snaží zaměřit na výhody a silné stránky, které byly vhodné pro její domácí trh a přinesly určitý úspěch. [9] V klasifikaci Perlmuttera se tato etapa nazývá etnocentrická a představuje přenos interní marketingové strategie na zahraniční trhy. Je třeba také poznamenat, že společnosti využívající takovou strategii se nejčastěji zajímají především o geografickou expanzi, a neberou v úvahu skutečnost, že při nesprávně zvolené marketingové strategii může taková expanze přinést pouze nekompenzované dodatečné náklady na zisk.

#### **1.4.2 Etapa 2. Strategie přizpůsobená požadavkům místního zahraničního trhu**

V této fázi si společnost zpravidla uvědomuje, že marketingové aktivity, které nejsou přizpůsobeny místním specifikům, nemohou být účinné a přinést pozitivní finanční výhody. Vystává tedy otázka o přizpůsobení stávající strategie a marketingového komplexu místním charakteristikám, zaměřeným na vytvoření individuální marketingové strategie, která zohledňuje charakteristiky každé konkrétní země.[8] Pokud hovoříme podrobněji o místních charakteristikách regionů, vliv na adaptivní postupy mají: zvláštnosti poptávky a potřeb spotřebitelů, charakteristika regulačního a legislativního rámce, kulturní a jazykové rozdíly, úroveň technologického rozvoje v zemi a stupeň technologického pokroku populace, rozdíly v ceně a kupní síle. Výhody, které společnost získá přizpůsobením svého podnikání místním faktorům, často generují významnější zisky v grafech výnosů a zisků společnosti.

Podle Perlmutterovy klasifikace se tato etapa shoduje s polycentrickou fází, během níž společnost věnuje zvláštní pozornost analýze tržních trendů v konkrétním regionu, často na úrovni místního managementu nebo lokálně působící dceřiné společnosti. [9]

Je také důležité dodat, že ne ve všech případech je nutné přizpůsobit každou ze složek marketingového mixu. Existují také situace, kdy se místní charakteristiky shodují s charakteristikami vnějšího trhu v jednom nebo více aspektech marketingového mixu.

### **1.4.3 Etapa 3. Strategie pro adaptivní standardizaci nebo standardní adaptaci**

Tato etapa představuje přechodnou fázi od adaptace ke globální standardizované marketingové strategii, která představuje další etapu vývoje mezinárodní marketingové strategie na konkrétním externím trhu. Cílem tohoto procesu je vytvořit strategii, která předpokládá snížený stupeň adaptace mezinárodní globální marketingové strategie pro každý z trhů, kde společnost působí. [8]

Základem pro vytvoření takové strategie je globalizace, v důsledku čehož jsou standardizovány preference spotřebitelů, úroveň technologického rozvoje a trendy na trhu v různých zemích. Globální standardizace také přispívá k rozvoji a posílení komunikačních kanálů, což vede k rozvoji ekonomického potenciálu zemí.

Perlmutter nazývá tuto etapu ve své klasifikaci regiocentrická, a to právě z důvodu přenosu funkčních odpovědností na regionální úroveň řízení. Akademik považuje mezinárodní marketingovou strategii společnosti za soubor jejích základních prvků, marketingových strategií každého ze zahraničních trhů, které jsou dobře zavedené a přinášejí určité pozitivní výsledky. [9]

### **1.4.4 Etapa 4. Strategie společná pro všechny zahraniční trhy**

Tato fáze ukončuje proces, který začal v předchozí fázi, tzn. společnost aplikuje vytvořenou celkovou globální marketingovou strategii. Tato strategie je často optimální a vysoce efektivní. [8] S rozvojem mezinárodních aktivit společnosti se zlepšují koordinační a kontrolní mechanismy a aktivuje se a urychluje proces výměny zkušeností mezi různými mezinárodními divizemi společnosti. Ve výsledku dochází k hromadění znalostí nezbytných k vytvoření globální marketingové strategie, která zohledňuje všechny místní charakteristiky vnějšího a vnitřního trhu.

Podle této strategie má každý produkt společnosti některé vlastnosti, které jsou poptávány populací kterékoliv země. Ve výsledku se spotřebitelská základna

přizpůsobuje nabídce společnosti, mezinárodním trendům a tendencím vnitřního trhu společnosti, a to i díky aktivně rozvinutému komunikačnímu prostředí. Každá ze složek marketingového komplexu je tedy standardizována s předpokladem pouze drobných přizpůsobených vlastností v případě velmi specifických charakteristik konkrétního státu nebo regionu.

V Perlmutterově konceptu se tato fáze nazývá geocentrická a vyznačuje se přítomností efektivně sestavených pokynů, které zohledňují specifické vlastnosti každého z externích regionů. [9]

Pro přehlednost je v tabulce uvedeno srovnání dvou popsaných klasifikací:

Tabulka 1. Porovnání fází vývoje mezinárodní marketingové strategie v různých klasifikacích.

	<b>Nozdrevová R.B.</b>	<b>Perlmutter G.</b>
<b>Etapa 1.</b>	Standardizace	Etnocentrický
<b>Etapa 2.</b>	Adaptace (přizpůsobování)	Polycentrický
<b>Etapa 3.</b>	Adaptovaná standardizace	Regiocentrický
<b>Etapa 4.</b>	Sjednocení (globalizace)	Geocentrický

Zdroj: vlastní zpracování

## **1.5 Klasifikace faktorů, určujících mezinárodní marketingovou strategii**

Faktory ovlivňující volbu mezinárodní marketingové strategie společnosti je tématem, které mnoho výzkumníků zvažuje v rámci mezinárodního marketingu.

Nejprve se rozlišují faktory sociokulturního prostředí, mezi které patří prvky kultury, subkultury a sociální faktory. Sociokulturní rozdíly mohou ve skutečnosti vyvolat mylné vnímání reklamních materiálů občany konkrétní země, na jejichž území mezinárodní společnost působí.

Politické faktory mohou také ovlivnit formování mezinárodní marketingové strategie, například za přítomnosti určitých mezinárodních dohod, v podmínkách politické nestability, která může ovlivnit dynamiku poptávky.

Ekonomické prostředí přímo ovlivňuje úroveň příjmů a kupní sílu populace, což může způsobit posun poptávky. Společnosti tedy musejí upravit svou sortimentní a cenovou politiku. Tato skupina také charakterizuje země z hlediska rozvoje informačních technologií a internetu. Tyto faktory jsou rozděleny do 4 podskupin:

1 - faktory určující úroveň ekonomického rozvoje nebo příslušnost země k rozvinutým, rozvojovým zemím

2 - faktory určující stav ekonomiky, například přítomnost krizových trendů nebo naopak oživení ekonomiky

3 - faktory charakterizující stupeň regionální nebo mezinárodní integrace nebo přítomnost příslušných sdružení

4 - faktory určující stav trhu a jeho charakteristiky, jako je kapacita, tržní potenciál, rovnováha nabídky a poptávky atd. [11]

Při určování marketingové strategie je také důležité brát v úvahu faktory právního prostředí, protože legislativa různých zemí, která se navzájem liší, může ukládat určitá omezení obsahu marketingových materiálů, složení produktů, stanovené cenové limity v podobě minimální a maximální ceny atd. Je také důležité zmínit, že je nutné akceptovat nejen normy vnitřního práva státu, ale také mezinárodní právní normy.

Vědecké a technologické faktory mají samozřejmě velký význam, zejména pro farmaceutický průmysl. Při umístění výroby v jiném regionu je tedy důležité vzít v úvahu vědecké a technologické možnosti výroby léčiv v dané zemi nebo schopnosti konkurence.

Demografické prostředí určuje v první řadě poptávku po výrobcích z tohoto odvětví, což má zvláštní význam také v souvislosti s farmaceutickými výrobky, protože pro různé věkové a genderové kategorie jsou často předepisovány různé léky.

Následující kapitola bude zaměřená na hlavní specifické vlastnosti farmaceutického průmyslu, které ovlivňují formování mezinárodní marketingové strategie.

## **2 Vlastnosti farmaceutického průmyslu, ovlivňující formování mezinárodní marketingové strategie**

Tato kapitola pojednává o hlavních specifických vlastnostech farmaceutického průmyslu. Informace jsou rozděleny na části podle čtyř složek marketingového mixu. Nicméně existují i další oddíly, které poskytují informace, které jsou nezbytné pro úplné pochopení specifik farmaceutického průmyslu, ale nepatří do čtyř složek marketingového mixu. Je třeba také poznamenat, že tato kapitola popisuje faktory, které ovlivňují formování mezinárodní marketingové strategie.

### **2.1 Produkt**

Produkt je hlavní složkou marketingového mixu, nejdůležitější pro uspokojení potřeb spotřebitele a pro úspěch společnosti na trhu. Pořízení produktu bylo nedílnou součástí získání jeho skutečných objektivních charakteristik, které měly určitou měřitelnou užitečnost. V případě farmaceutického průmyslu spotřebitelé nakupovali léky za účelem dosažení účinku jejich zamýšleného použití, tj. k vyléčení konkrétní nemoci.

Dnešní realita se však od tradičních základů poněkud liší. Mezi specifické znaky moderní povahy spotřeby patří spotřeba produktů, které nemají žádnou nebo prakticky žádnou užitečnost, ale jsou užívány pro uspokojení určitých psychologických potřeb. [12]

Abychom se podívali na význam sekundárních nebo psychologických charakteristik léků, je nutné definovat ty úrovně produktu, pro které je hodnota různých typů vlastností produktu je víceméně důležitá.

Dnes rozlišujeme tři úrovně produktu: cílový produkt, skutečný produkt a produkt se sadou doplňkových služeb. [12] Cílový produkt odpovídá tradičnímu cíli nákupu léku, konkrétně uspokojení objektivní fyzické potřeby. Nákupem cílového produktu se kupující skutečně snaží dosáhnout základního cíle svého nákupu - uspokojit potřebu lékařského ošetření a užívání určitých léků k vyléčení

nemoci nebo onemocnění. Zároveň jsou pro spotřebitele dnes důležité vlastnosti, které definují podstatu skutečného produktu. Mezi tyto vlastnosti patří:

- kvalita produktu (jeho schopnost účinně léčit nemoc)
- vlastnosti (farmakologický profil přípravku)
- design (forma vydání a jeho pohodlí pro konkrétního zákazníka)
- značka (důvěra ve výrobce jako protiváha k levným „neznačkovým“ lékům)
- obal (zajišťuje mechanickou ochranu léčiva před znehodnocením fyzikálními, chemickými a biologickými vlivy, spolehlivost jeho aplikace a bezpečnost v podávání a dávkování)

Kromě trendů posledních let má pro kupující zvláštní význam produkt s řadou doplňkových služeb, jako je doručování domů, slevy při zpětném nákupu určitých léků. Tyto preference lze snadno vysvětlit moderním zrychleným tempem života, závislostí na pohodlí a používáním internetu.

Vzhledem k vytvoření určitého souboru výrobků, které jsou dále nabízeny spotřebitelům, mezi významné koncepty pro obchodníky patří produktová řada a sortiment. Produktová řada v kontextu farmaceutického marketingu je sada léčiv určených k léčbě konkrétního onemocnění, zatímco sortiment pokrývá všechny produktové řady výrobce a představuje ucelený image o lécích vyráběných společností. [12]

Na první pohled se může zdát, že ve farmaceutickém průmyslu není nutné v průběhu času upravovat produktové řady a sortimenty, s výjimkou případů uvedení na trh zásadně nových léků. U moderního typu spotřeby to však neplatí. Za prve, farmaceutické společnosti se uchylují k variacím produktů, které přitahují spotřebitele například novými, pohodlnějšími nebo krásnějšími obaly. Za druhé, otázka kolísání rozsahu nabízených léků například během krize je obzvláště aktuální, protože klesá kupní síla populace, populace začíná šetřit, a farmaceutické společnosti mají potřebu aktualizovat svůj sortiment s cílem přilákat pozornost zákazníků nebo zpřístupnit vyráběné léky, což je vzhledem ke specifikům odvětví prakticky nemožné. [13]

V současné fázi vývoje farmaceutického průmyslu je také mnoho velkých společností, které uskutečnily postupný přechod od velkovýroby ke specializaci na určité druhy léčiv. Tento přechod lze jasně ilustrovat takto: zatímco v předchozích desetiletích společnosti preferovaly expanzi výroby, dnes se uzavírají dohody o vybudování racionálních, optimálních a doplňujících se prvků specializace společnosti. Kromě toho mají společnosti tendenci prodávat neklíčová aktiva a zužovat práci oddělení, přičemž některé úkoly ponechávají externím organizacím nebo jinými slovy využívají outsourcing. Zajímavé také je, že společnosti se dnes zaměřují na vývoj léků potřebných pro boj se vzácnými, závažnými nemocemi. Výroba skutečně účinného a inovativního léku může společnosti pomoci získat nebo posílit reputaci a dát tak impuls k dalšímu rozvoji společnosti. [14]

## **2.2 Propagace**

Propagace farmaceutických výrobků bude zkoumána z hlediska problémů spojených s neetickým používáním marketingových a reklamních nástrojů, s nimiž se setkávají marketingové odborníci farmaceutických společností.

### **2.2.1 Etika**

Jedné z nejvíce diskutovaných problémů je marketingová aktivita farmaceutických firem, která občas neodpovídá společným a zákonným etickým standardům, a kromě neefektivního použití přípravků může pacienta vést a často vede ke zhoršení jeho stavu. [15]

Abychom pochopili mechanismus neetických marketingových činností, je nutné určit, že existují dva typy léků: léky dostupné na lékařský předpis a léky dostupné bez předpisu.

Hlavní rozdíl mezi marketingovými kroky těchto dvou skupin léků spočívá v odpovědi na otázku: „Na koho je marketingová aktivita zaměřena?“. U léků na předpis má marketing tendenci zvyšovat loajalitu ke značce lékařům. Naopak, hlavní cílovou skupinou pro prodej léků bez předpisu jsou koneční uživatelé, jednotlivci, kteří potřebují léčbu konkrétního onemocnění. Je tedy třeba poznamenat, že čím vyšší je úroveň vzdělání populace, tím nižší je podíl léků na

předpis. To lze vysvětlit skutečností, že gramotnější populace dokáže lépe posoudit rizika a potenciální přínosy užívání léků, zatímco občané s nižším vzděláním nepřemýšlejí o tom, že reklamní slogan - není úplná definice vlastností a působení léčiva, ale způsob, jak přilákat pozornost potenciálních spotřebitelů. Jinými slovy, pro adekvátní vnímání marketingových kampaní pro léčiva je nutná určitá úroveň rozvoje kritického myšlení člověka, která přímo souvisí s koeficienty, které určují úroveň vzdělání v zemi. [12] Vystává tedy otázka, jak rozumná je reklama na léčivé přípravky ve vztahu k běžným občanům, kteří nejsou zdravotníci, a jak etický je takový marketing.

### **2.2.2 Marketing léků bez předpisu**

Nejprve je třeba se kriticky podívat na marketing léků bez předpisu a identifikovat jeho charakteristické znaky. Zdůrazňují se následující vlastnosti:

1. Reklamní kampaně zpravidla obsahují obecné informace o určitém léku, aniž by spotřebiteli poskytovaly příležitost hlouběji porozumět konkrétním účinkům tohoto léku.
2. V marketingových kampaních (např. v reklamách) výrobci často poskytují nekvalitní informace o produktu, tzn. neuvádějí specifika účinků konkrétního léku pro lidský organismus.
3. Hlavním cílem jakékoli marketingové aktivity je generovat další zisk přilákáním nových zákazníků, v tomto případě spotřebitelů, což provokuje prezentaci léků z té nejlepší stránky. [16]

Všechny nepříznivé vlastnosti farmaceutického marketingu léků bez předpisu se tedy omezují na poskytování neúplných informací o působení léku a kladení nesprávného důrazu na pozitivní a negativní účinky farmaceutického produktu.[17] Negativní účinky reklamy zaměřené na spotřebitele mohou skutečně vést k odpovídajícím důsledkům pro zdraví pacientů, protože lékařsky nepodporovaný občan nedokáže rozpoznat, jak nepravdivá může být reklama. Tomu by se však dalo zabránit, kdyby reklama povzbudila občany k tomu, aby navštívili lékaře.



### 2.2.3 Marketing léků na předpis

Navzdory předpokládané ovladatelnosti a bezpečnosti vypadá situace s léky na předpis podobně: probíhají také neetické marketingové kampaně, navíc jsou porušování mnohem závažnější a porušují základní lidská práva.

Hlavním úkolem marketologů pro léky na předpis je tedy získat přízeň lékařů vůči výrobkům společnosti, protože zástupci této konkrétní profese předepisují nebo doporučují léky k léčbě pacientů, a to může mít nepřímý, ale velmi významný vliv na konečnou spotřebu některých léků. Propagace v tomto segmentu může zahrnovat poskytování bezplatných vzorků léků, poskytnutí možnosti lékařům se zúčastnit různých akcí souvisejících s lékařstvím (s krytím nákladů), různé dárky pro lékaře v podobě propisek, sešitů atd. Činnost zdravotnických zástupců, jejichž hlavním úkolem je zvýšení informovanosti zaměstnanců zdravotnických zařízení o stávajících a nedávno vyrobených lécích, je také považována za velmi efektivní. [18]

Nicméně, marketing léků na předpis často zahrnuje padělání stávajících statistik o účincích daného léku, stejně jako i vytváření lékařských článků poskytujících nepravdivé informace. [16] Tuto manipulaci s daty považují výrobci léků za obzvláště důležitou ve spojení s paralelními marketingovými kampaněmi o lécích: v podmínkách aktivní reklamy je pozornost veřejnosti na inzerovaný lék velká, v důsledku čehož se zvyšuje zájem o vědecké nebo výzkumné údaje. V případě možného výskytu nepříznivých publikací pro výrobce je pro společnost výhodné údaje zfalšovat a prezentovat svůj lék v co nejpříznivějším světle.[18] Farmaceutické společnosti mohou dosáhnout těchto cílů různými způsoby, například navázáním známosti s autory článků a příruček pro užívání léků, která jim pomáhá budovat loajalitu k produktům společnosti. Financování psaní takových výzkumných zpráv, které pak odkazují na určité léky a výrobce, se také považuje za účinný marketingový krok. [16]

Dalším marketingovým trikem je distribuce léků mezi lékaři, kteří spolupracují s farmaceutickým výrobcem. Tito lékaři pacientům doporučí léky určité značky a přesvědčí pacienty o užívání určitého léku po delší dobu, než je doporučená doba, což může negativně ovlivnit zdraví pacienta. [19]

Tento typ marketingové aktivity nelze považovat za neúčinný, protože údaje potvrzují, že čím vyšší je výše výdajů, které farmaceutická společnost vynakládá na reklamu léků na předpis, tím více lékařů je předepisuje. [16] Tyto marketingové akce mohou být považované za nepřijatelné, jelikož pozitivní změny v rozpočtu pouze stimulují farmaceutické společnosti k pokračování využívání těchto technik, avšak s rostoucí frekvencí těchto kampaní se zvyšuje hrozba pro veřejné zdraví.

## 2.2.4 Marketing léků bez předpisu a jeho vývoj

Pokud jde o reklamní kampaně zaměřené na konečného spotřebitele, náklady na takový marketing se v posledních letech mírně snížily v každém ze stávajících segmentů (TV, tisk, rádio, pouliční reklama), kromě jednoho – internetu. V online segmentu se navíc marketingové výdaje více než zdvojnásobily. Ani tento rychlý růst online reklamy však nedokázal vyrovnat negativní trendy v jiných odvětvích, což vedlo k celkovému poklesu marketingových výdajů farmaceutických společností. [17]

Tabulka 2. Změny ve výdajích farmaceutických společností na přímou reklamu pomocí reklamních nástrojů.[29]

Kategorie	Výdaje, 2018	Výdaje, 2020	Změna, %
<b>Televize</b>	195 000 mil. \$	160 000 mil. \$	- 17,90%
<b>Tištěná vydání</b>	40 000 mil. \$	27 000 mil. \$	- 32,50%
<b>Rádio</b>	31 000 mil. \$	25 500 mil. \$	- 19,40%
<b>Internet</b>	<b>112 500 mil. \$</b>	<b>125 000 mil. \$</b>	<b>+ 11,10%</b>
<b>Venkovní reklama</b>	56 000 mil. \$	40 000 mil. \$	- 41,25%

Identifikovalo se několik důvodů snížení marketingových nákladů farmaceutických společností, mezi které patří:

– Expirace patentových podmínek aktivně inzerovaných léků, které se stávají generiky

– Omezené uvedení nových léků na trh vyžadující aktivní marketingovou kampaň

– Růst skeptických spotřebitelů na trhu léků [17]

Svou roli mohla také hrát extrémně vysoká cena tradičních reklamních kanálů ve srovnání s online reklamou. Tento faktor se stává zvláště důležitým v současné realitě farmaceutického průmyslu: společnosti působící v této oblasti, zejména velké společnosti vyrábějící značkové, patentované léky, se nacházejí ve složité finanční situaci, protože jsou nuceny bojovat s konkurenčním tlakem ze strany generik a jsou v prostředí extrémně vysokých časových a finančních nákladů na výrobu.

Dnešní farmaceutický průmysl prožívá období aktivní globalizace, vznik personalizované medicíny, změny v organizační struktuře společností, o nichž bude pojednáno níže.

Hlavním „motorem“ farmaceutického průmyslu je tedy technologický pokrok. Společnosti jsou nuceny reagovat na změny specifik spotřebitelského chování, včetně rychle rostoucí internetové orientace svých zákazníků, čímž se stávají zákaznický orientovanými, ale čelí v tomto případě řadě problémů. Hlavní je, že farmaceutický online marketing není regulován zákonem na správné úrovni, v důsledku čehož dochází k určitým nejasnostem mezi společnostmi ohledně akcí v síti. Rostou obavy z možného porušování hranic lidských svobod, příliš aktivního nebo agresivního chování. Růst podílu online marketingu je ve skutečnosti opodstatněným trendem založeným na statistických datech prokazujících potřebu farmaceutických společností zavádět v této oblasti marketingové inovace pro konkrétní segment.

Studie ukazují, že většina lidí, když potřebuje získat informace o zdraví, nemocech a metodách léčby jakýchkoli onemocnění, se nejdříve obrátí na internet. Například 57% světové populace online používá internet, než se poradí s lékařem, známým nebo rodinou. [20] Přičemž většinu světové populace tvoří občané rozvojových zemí a zemí třetího světa, v nichž „internetizace“ nedosáhla úrovně rozvojových zemí. Ve vyspělých zemích je tedy podíl lidí, kteří používají internet v příslušných záležitostech, mnohem vyšší.

Lékaři jako jedna z cílových skupin farmaceutických marketologů také často používají internet. 86% lékařů čte online časopisy, 80% používá odkazy na internetu za účelem získání informací o léčbě různých nemocí. [20] Tento ukazatel je také významný při hodnocení neetických marketingových kampaní, o nichž bylo zmíněno výše. S přihlédnutím k možné falzifikaci informací v lékařské oblasti lze dojít k závěru, jak velká je výše potenciálních škod způsobených tímto typem činnosti.

### **2.3 Místo prodeje**

Role lékáren je v současné době zůstává velice důležitá, a to navzdory rostoucímu počtu internetových objednávek. Hlavním důvodem je to, že právě image konkrétní sítě lékáren a její zaměstnanci ovlivňují rozhodnutí spotřebitele o určitého léku. [20] Vzhledem k rozmanitosti nabídky léků na dnešním trhu se spotřebitelé často cítí zmateně, když se rozhodují, který lék by měly vybrat, a právě lékárník doporučuje zákazníkům zvolit konkrétní lék. Najímání takových konzultantů farmaceutickými společnostmi je samozřejmě jednou z možných neetických praktik, která funguje stejně jako lékaři, kteří pracují pro jednu ze značkových firem.

### **2.4 Cena**

Stanovení cen ve farmaceutickém průmyslu není snadný proces, protože navzdory moderním metodám stanovení cen, které nejsou zaměřeny na stávající náklady, ale na průměrné tržní ceny, ve farmaceutickém průmyslu struktura nákladů neumožňuje jejich změnu pro získání dostatečného zisku za cenu, kterou je spotřebitel ochoten zaplatit.

Všichni odborníci v oblasti léčiv se bez výjimky shodují, že proces uvedení léku na trh je velmi dlouhý, obtížný a nákladný. [12] Je to do značné míry způsobeno skutečností, že toto odvětví je extrémně závislé na výzkumu a vývoji, investice do kterých jsou opravdu velké, a navíc proces výroby komplikuje dlouhá doba vývoje samotného léku. Společnosti k tomu vyžadují vysoce kvalifikovanou pracovní sílu zaměstnanou v hlavních, výzkumných a výrobních činnostech společnosti. Výsledkem je, že na trhu výroby nových, patentovaných léků zpravidla dominují zavedení hráči, protože se jim během jejich dlouhé historie,

vyvíjející se v úplně jiných podmínkách, již podařilo shromáždit potřebný kapitál. [15]

Je důležité si také uvědomit, že ne jenom počáteční fáze výroby léků vyžadují značnou časovou náročnost, ale celý proces výroby včetně schválení příslušných orgánů státní správy. Za tuto dobu produkt prochází všemi fázemi výroby, jejichž počet se liší od počtu v jiných průmyslových odvětvích. Testování složek budoucího konečného produktu a proces schvalování léku speciálními vládními organizacemi je tedy důležitým aspektem výrobního procesu, který určuje kvalitu vyráběných produktů a jejich potenciální úspěch na trhu.

Vliv vlády na průmysl také omezuje schopnost společností měnit ceny léků a náklady na jejich výrobu. Stát na farmaceutickém trhu působí nejen jako regulátor tržních vztahů, ale také jako hlavní spotřebitel léčiv vyráběných německými a mezinárodními společnostmi. Tento faktor však nelze považovat za zcela pozitivní. Na první pohled, díky této vlastnosti německého farmaceutického trhu, je lékařským společností poskytována pravidelná a stabilní poptávka po lécích. Nelze však opomenout skutečnost, že vláda často stanoví nižší ceny, než je tržní úroveň léků nakupovaných v rámci vládních programů veřejných zakázek, což může být problémem pro dodavatele léků kvůli potřebě prodávat výrobky za nízké ceny se stabilně vysokými náklady. Výsledkem je, že společnosti, které vyrábějí léky jsou nuceny hledat způsoby, jak snížit náklady, a to použitím méně kvalitních komponentů konečného produktu, levnější pracovní síly zaměstnanců a dalšími způsoby, jak zvýšit potenciální zisky, které jsou široce používány v jiných průmyslových odvětvích. Tak, snížení nákladů často dochází v důsledku hledání méně neúčinnějších, ale levnějších účinných látek a pomocných přísad do stávajícího výrobního procesu. To však vede k propracovanější a agresivnější marketingové kampani, cílem které je generovat vysoké tržby léků s nízkou výkonností.

## **2.5 Omezení vývoje farmaceutického průmyslu**

V tradičním chápání farmaceutická společnost byla považována za podnik specializující se na vývoj a výrobu patentovaných a značkových léčiv. Většina velkých farmaceutických společností patřila k tomuto typu společnosti, která se v posledních letech potýkala s určitými překážkami jako jsou kolaps nebo vypršení

platnosti patentů, krátké životní cykly léků, extrémně vysoké náklady výzkumných aktivit. Vzhledem k výše uvedeným okolnostem jsou velké farmaceutické společnosti nuceny omezit své aktivity a změnit svou organizační strukturu a provozní principy. Zejména s ohledem na to, že tradiční metody udržování jejich činnosti, jako například:

- intenzivní životní cyklus stávajících léků s cílem oddálit vstup generických forem existujících značkových léků na trh
- agresivní nákup práv na registraci technologií a farmaceutických patentů, vyvinutých v zahraničí
- aktivní marketingové aktivity jako prostředek konkurence proti vydaným generikům

nepřinášejí požadované výsledky nezbytné pro prosperitu, a dokonce i udržení současného stavu farmaceutické společnosti. Pro moderní farmaceutický trh je charakteristický nárůst podílu generických léků. [21]

Možné důvody zahrnují:

- uplynutí patentových lhůt pro značkové léky
- cenová konkurence na trhu [20]

Ve skutečnosti je výroba generických léčiv atraktivní strategií pro společnost působící ve farmaceutickém průmyslu, protože tento typ výroby nevyžaduje ve srovnání s výrobou patentovaných léčiv významné finanční a časové náklady na vývoj receptury a registraci patentů. Navíc v současné fázi vývoje tohoto odvětví lze pozorovat následující evoluční vlastnost: farmaceutické společnosti se tradičně dělí na výrobce patentovaných léčiv a generické společnosti. Některé velké farmaceutické společnosti dnes diverzifikují své činnosti a rozdělují výrobu do dvou sektorů, patentovaných a generických léků.

Zvláštní roli ve fungování farmaceutického průmyslu má také intervence veřejného sektoru. Ve skutečnosti je farmaceutický průmysl řízen vládními orgány v různých fázích vývoje a výroby léčiv, jakož distribuce a marketingu. První potíže, s nimiž se výrobci léčiv potýkají ve fázi vývoje farmaceutického vzorce pro budoucí lék: látky jsou dlouhodobě testovány za různých podmínek, jak je uvedeno výše. Konečná verze léku je také testována a

pokud jsou výsledky testu pozitivní, je pak lék schválen pro uvedení na trh. [22]  
K těmto lékům je přiložen doporučený návod k použití, ve kterém je podrobně popsána přesná onemocnění, pro která je tento lék doporučován. Právě na tomto kroku dochází k porušení výše popsaného užívání léku (užívání v případě nemoci, která není uvedena v pokynech, užívání nesprávných dávek atd.).

Následující kapitola bude zaměřená na faktory, určující volbu mezinárodní marketingové strategie ve farmaceutickém průmyslu na příkladu společnosti Bayer AG.

### **3 Faktory určující volbu mezinárodní marketingové strategie ve farmaceutickém průmyslu, příklad společnosti Bayer AG**

V předchozí kapitole byly popsány hlavní složky marketingového mixu charakteristické pro farmaceutický průmysl a další specifika farmaceutického marketingu, které určují marketingovou aktivitu společnosti působící v oblasti výroby léčiv. Cíle této kapitoly zahrnují stručný popis společnosti Bayer AG, fakta z historie marketingového vývoje společnosti a aktuální trendy typické pro marketing této společnosti, z nichž většina trendů bude identifikována na příkladu hlavního léku společnosti, Aspirinu, neboť je to jeden z nejprodávanějších léků na světě a nejtypičtější pro výzkum v rámci určení volby marketingové strategie ve farmaceutickém průmyslu.

#### **3.1 Vývoj marketingu společnosti Bayer AG**

Společnost Bayer byla založena na konci 19. století v Německu a historicky se skládá ze tří divizí: MaterialScience, CropScience a HealthCare, zatímco pouze poslední oddělení se zabývá výrobou léčivých přípravků. Právě z tohoto důvodu v této kapitole divizi HealthCare bude věnována zvláštní pozornost. Historie společnosti začíná vynálezem léku Aspirin, jehož marketing bude popsán níže.

Již na počátku 20. století se společnost Bayer AG proslavila jako výrobce patentovaných lékařských produktů, jejichž prodej a distribuci provázely kreativní a zároveň agresivní marketingové kroky. Reklamy v časopisech a návštěvy lékařů byly považovány za populární pro budoucí doporučení produktů konkrétní společnosti a přesvědčení o účinnosti a kvalitě produktů ze strany lékařů. Intenzivní marketing si začal získávat popularitu až po druhé světové válce, během aktivní restrukturalizace celého globálního ekonomického a politického systému. [23]



Výrobky německých léčiv byly velmi populární po celém světě, protože jejich léky byly považované za vysoce kvalitní a spolehlivé, a navíc zahrnovaly například léky z konce 19. století vlastněné společností Bayer AG (např. Antipyrine, Antifebrin, Fenasetin). Společnost byla známá jako lídr ve farmaceutickém průmyslu v Německu nejen díky špičkovým technologiím vyrábějícím účinné léky, ale také v oblasti marketingu svých produktů, určování trendů v reklamě a propagaci léků pro další společnosti působící v podobných odvětvích. Lze předpokládat, že důvodem úspěchu společnosti ve farmaceutickém marketingu je její pohled na reklamu na léky. V té době byli zástupci společnosti přesvědčeni, že reklama není jen doplňkem, ale i nezbytnou součástí prodeje léku. V minulém století si společnost začala utvářet vlastní profil, který je nezbytný pro správné vnímání hodnot a vize společnosti spotřebitelem. Bayer AG rovněž vydávala sezónní reklamy upravené o aktuální čas a rok a podle toho i nejčastější onemocnění v tomto období. [23] Tento přístup hovoří o vzniku principu zaměření na zákazníka ve společnosti.

Nicméně, produkty společnosti nebyly mezi populací příliš známé, což pravděpodobně potvrzuje skutečnost, že většina reklamních kampaní byla zaměřena konkrétně na ošetřující lékaře: pomocí lékařských zástupců nebo publikací v lékařských časopisech.

V průběhu vývoje společnosti Bayer AG jako společnosti vyrábějící léky pro masovou spotřebu však její popularita a publicita rostla a přitahovala stále více pozornosti populace nejen v Německu, ale i ve většině ostatních rozvinutých zemí. Vývoj v tomto směru nastal obzvláště rychle po vynálezu a uvolnění jednoho z nejpobulárnějších léků dokonce i na moderním farmaceutickém trhu, Aspirinu.

## **3.2 Předpoklady pro formování mezinárodní marketingové strategie společnosti Bayer AG**

Aby bylo možné analyzovat mezinárodní marketingovou strategii společnosti, je třeba vzít v úvahu specifika její marketingové strategie v různých zemích nebo regionech, konkrétně je nutné prozkoumat, jaká rozhodnutí byla přijata manažery

společnosti ve vztahu ke každému z čtyř složek marketingového mixu: produktu, propagaci, ceně a místu prodeje.

### 3.2.1 Produkt

Produkt lze do určité míry považovat za „tvář“ společnosti, protože právě prostřednictvím tohoto prvku dochází k interakci mezi výrobcem léku a jejím spotřebitelem.

Produktová řada společnosti Bayer AG je široce diverzifikovaná a jejím cílem je uspokojit potřeby významného podílu všech potenciálních farmaceutických spotřebitelů. Kvůli rozmanitosti produktů nabízených společností nemají takové problémy, jako jsou vypršení platnosti patentových podmínek a úspěch nebo neúspěch na trhu léků, silný dopad na finanční výsledky společnosti Bayer AG. [24] Výrobce léčiv mají tendenci zdokonalovat se v oblastech onkologie, kardiologie a diagnostického zobrazování.

Hlavním důvodem internacionalizace společnosti Bayer AG není geografická expanze podnikání a vstup na nové trhy, ale snaha využívat vědecký a výzkumný potenciál zahraničních laboratoří. [25] Společnost není zaměřena pouze na rozšíření své nabídky účinných léků, ale má také zájem na zlepšení kvality a léčivých vlastností prostředků, které již byly spotřebiteli nabízeny.

Tak, na příkladu Aspirinu, společnost Bayer AG má tendenci být flexibilní při změně hloubky produktové řady. Například po selhání ochranné známky Aspirin v Argentině v roce 1917 byly vyvinuty nové obchodní značky Aspirin (Bayaspirina, Fenaspirina a Cafiaspirina), vyráběné v Latinské Americe a přizpůsobené potřebám spotřebitelů typických pro tento region. [26]

Můžeme tedy hovořit o přítomnosti takových tendencí, jako jsou:

- zaměření na oslovení většího potenciálně možného počtu spotřebitelů s různými potřebami a preferencemi
- flexibilita při přizpůsobování produktové řady specifikům různých regionů prodeje.

### 3.2.2 Propagace

Tato složka marketingového mixu je jednou z nejpružnějších a může se lišit v důsledku určitých vnějších okolností. Na druhou stranu, v mnoha zemích regulace farmaceutické reklamy přísně omezuje společnost ve vývoji marketingových materiálů.

Společnost Bayer AG se snaží rychle reagovat na neustálý rozvoj informačních technologií. Tak, v roce 2021 investovala do patentované mobilní aplikaci Ada Health, která umožňuje sledovat výskyt a vývoj určitých nemocí. [27] Nicméně, společnost málokdy používá e-advertising, což samozřejmě snižuje příležitost ke zvýšení informovanosti spotřebitelů o značce, a jako výsledek, zpomaluje trend globalizace marketingu léku společnosti a marketingové strategie.

Pokud jde o tradiční způsoby reklamy na léky, neexistují žádné vážné meziregionální rozdíly: ve všech regionech společnost používá stejné reklamní kanály jako v Evropě. Mezi nejčastěji používané reklamní metody patří zveřejňování výsledků výzkumu o účinnosti léků, získávání loajality lékařů poskytováním bezplatných vzorků léků, suvenýrů, sponzorování jejich účasti na akcích s lékařskou tematikou. Společnost Bayer AG se navíc vyznačuje používáním drahých metod reklamy na léky, jako jsou televizní reklama, rádio a umístění velkých bannerů.

Aspirin byl již na počátku své existence produktem s nejrychleji rostoucím prodejem, a tedy i výnosy. Tento úspěch však umožnily nejen skutečné léčivé vlastnosti léku, ale také úspěšná marketingová kampaň. Společnost Bayer AG dodatečně financovala studie ukazující pozitivní účinky aspirinu na srážení krve. Po zveřejnění tohoto článku roční tržní prodej léku v peněžním vyjádření přesáhl v roce 2007 1 milion dolarů, v důsledku čehož se Aspirin přidal k trháčkům. [28] Nicméně, neměli bychom přehlížet informace uvedené v předchozí kapitole, že se tyto praktiky mohou ve skutečnosti ukázat jako padělané.

Konkurenční prostředí a intenzita soutěže v praxi také hrají důležitou roli v úspěchu léku, který již byl zmíněn výše. Jako jeden z nástrojů úspěšné marketingové kampaně však lze použít veřejnou kritiku nebo produkty

konkurenčních výrobců. Například, s ohledem na obavy z negativního vlivu na zdraví jater, vyjádřené některými organizacemi ohledně Tylenolu, který vlastnil jeden z konkurentů společnosti Bayer AG, Bayer AG byl schopný otočit tuto informaci ve svůj prospěch a dále zvyšovat prodeje Aspirin nepřímo úměrně s poklesem úspěchu Tylenolu. Spolu se standardními postupy podpory prodeje, jako jsou diverzifikace produktové řady (rozšíření variací Aspirinu) nebo propagace účinnosti léku v boji proti bolestem hlavy, společnost vždy uváděla viditelné informace na reklamních materiálech, že tento lék neobsahuje složky škodlivé pro játra, které se nacházejí v Tylenolu. [28]

Propagace produktů vyráběných společnostmi Bayer AG navzdory existenci menších omezení a nutnosti přizpůsobit se určitým podmínkám trhu je do značné míry standardizována po celém světě a může se lišit pouze v obsahu reklamních materiálů.

### **3.2.3 Místo prodeje**

Metody umístování produktů na trh jsou nejméně flexibilní složkou marketingového mixu, vzhledem k nimž je velmi obtížné změnit strukturu prodeje zavedenou v konkrétní zemi. Nicméně s určitým úsilím je možné tento systém do určité míry přizpůsobit potřebám společností vstupujících na konkrétní trh.

Farmaceutický průmysl je silně konkurenční. Navzdory tomu však v některých případech společnosti vzájemně spolupracují, což má za následek vzájemné výhody. Spolupráce je například rozšířena při vývoji distribučních kanálů nových trhů, v důsledku čehož každý z účastníků spolupráce nese nižší náklady.

Pokud jde o regionální rozdíly v distribuci a marketingu produktů, v nových regionech Bayer AG v některých případech využívá prodejní místa odlišná od evropských. Například, mimo Evropu jsou léky distribuovány mezi supermarkety, lékárnami a dalšími velkými maloobchodníky. V Evropě, tj. na domácím trhu společnosti, se léky prodávají zejména ve specializovaných lékárnách. To nepochybně poukazuje na nutnost přizpůsobit se místním zavedeným marketingovým praktikám pro každé odvětví, včetně farmaceutického průmyslu.

### **3.2.4 Cena**

Při určení ceny léku je ve farmaceutickém průmyslu zvláště důležité brát v úvahu cenovou hladinu léků. To lze jasně vidět na příkladu cenové politiky společnosti Bayer AG v Latinské Americe na příkladu Aspirinu.

Při počátečním definování své marketingové strategie na latinskoamerickém trhu zpočátku společnost nezohledňovala perspektivu diverzifikace ceny léku mezi regiony. Avšak vzhledem k objevujícímu se novému léku Gelinol od konkurenční společnosti prodeje Aspirinu výrazně poklesly a zůstaly po dlouhou dobu nízké, a to i přes prudký nárůst reklamních nákladů společnosti Bayer AG. Gelinol byl zase prodáván za nižší cenu, a to především díky použití jednoduchého distribučního kanálu, což předpokládalo nízké náklady. Aspirin byl distribuován pomocí speciálních delegovaných zástupců (tzv. subagentů) a byl schopen úspěšně konkurovat, pouze když přešel na levnější distribuci. [26]

Mezinárodní marketing společnosti Bayer AG je do značné míry v souladu s trendy ve farmaceutickém průmyslu. Existují však určité rozdíly, díky nimž je možné přesně zdůraznit ty faktory, které ovlivňují formování mezinárodní marketingové strategie v oblasti výroby léků.

## **3.3 Mezinárodní marketingová strategie společnosti Bayer AG**

Po analýze informací prezentovaných ve této práci je možné identifikovat intenzitu adaptace nebo naopak standardizaci marketingové strategie ve vztahu ke každé ze složek marketingového komplexu, na jejímž základě je třeba dospět k závěru o tom, která z navrhovaných strategií obecně odpovídá jednání společnosti, a také o tom, ve které fázi je Bayer při přechodu na globální marketingovou strategii.

Mezi hlavní specifika mezinárodní marketingové strategie společnosti Bayer AG patří:

1. Diverzifikace vyráběných léků, v důsledku čehož lze produktovou řadu společnosti považovat za dostatečně širokou, takže její určitá část je v konkrétním regionu velmi žádaná.
2. Spolupráce se zahraničními vědeckými a výzkumnými laboratořemi mimo společnost, která hovoří nejen o touze společnosti rozvíjet svůj vědecký potenciál, ale také o flexibilitě a mobilitě zdrojů, což umožňuje zajistit odpovídající úroveň kvality činností společnosti kdekoli ve světě.
3. Flexibilita ve vztahu ke kolísání hloubky produktové řady v určitém regionu v důsledku místních charakteristik, jinými slovy, společnost se uchyluje k přizpůsobení sortimentu vyráběného na místní úrovni obchodní jednotky.
4. Aktivní zapojení do rozvoje online segmentu práce společnosti, který zahrnuje prodej léků prostřednictvím internetu a online reklamu na léky, jakož i publikaci vědeckých článků na specializovaných stránkách, což umožňuje globálně zapojit světové populace v segmentu internetu.
5. Použití standardizovaných reklamních kanálů a nástrojů s možnými místními rozdíly ve znění, sloganech a obsahu reklamních materiálů. Tento přístup jednoznačně naznačuje přítomnost pouze malé lokální adaptace marketingových tahů prováděné na úrovni místního managementu.
6. Pokud jde o konkurenční postavení společnosti, je Bayer AG mezinárodní společností, která je součástí Big Pharma, seznamu největších farmaceutických společností na světě, a má pozitivní pověst na rozvinutých trzích, a navíc má silnou konkurenční pozici na rozvíjejících se trzích. Společnost tedy nemá zájem přizpůsobovat své marketingové pohyby v závislosti na aktivitě konkurentů na různých trzích, neboť existuje potenciální příležitost významně těžit z úpravy jejích reklamních aktivit.
7. Společnosti jsou často méně standardizované, pokud jde o distribuci a distribuční kanály, a Bayer AG není výjimkou. Zavedené způsoby distribuce zboží, včetně léků, se skutečně obtížně přizpůsobují, ale velké společnosti se pokusily přizpůsobit místní systémy do určité míry jejich vlastním standardizovaným a známým způsobům. Farmaceutické společnosti však musí do určité míry přizpůsobit své vlastní distribuční a prodejní cesty místním standardům, což je staví o krok zpět, pokud hovoříme o míře globalizace mezinárodní marketingové strategie.

8. Cena je poměrně flexibilní složkou marketingového mixu, ale praktické zkušenosti ukazují, že v některých případech vede standardizace cen produktů vyráběných společnostmi k negativním výsledkům fungování společnosti na určitém trhu. Bayer AG má zase tendenci standardizovat ceny svých léků bez ohledu na kupní sílu obyvatelstva v regionu nebo ceny léků podobného působení od konkurenčních výrobců. Pokud však taková cenová politika v konkrétním regionu selže, společnost přizpůsobí svou cenovou strategii.

Na základě praktických zkušeností společnosti Bayer AG a jejího srovnání s teoretickými základy mezinárodní marketingové strategie popsané v první kapitole této práce můžeme dojít k závěru, že společnost v této fázi rozvoje svých mezinárodních aktivit využívá strategii adaptivní standardizace (standardní adaptace). Ve skutečnosti existují trendy směrem ke globalizaci některých aspektů mezinárodního marketingu společnosti Bayer AG, ale existují i oblasti, ve kterých je společnost nucena přizpůsobit své aktivity, často na úrovni místních obchodních jednotek, specifikům konkrétního regionu.

### **3.4 Faktory určující mezinárodní marketingovou strategii ve farmaceutickém průmyslu**

Pro přehlednost jsou níže shrnuty hlavní faktory relevantní pro formování marketingové strategie farmaceutické společnosti Bayer AG.

#### **1. Produkt**

- Rostoucí role sekundárních charakteristik zboží, které uspokojují spíše psychologické než fyzické potřeby spotřebitelů, například balení, léková forma, což zajišťuje snadné užívání léku a hraje důležitou roli zejména ve vyspělých zemích
- Rostoucí role image a reputace společnosti při výběru léků
- Trend zvyšování variability produktových řad z důvodu potřeby udržování konkurenční pozice a přilákání spotřebitelů aktualizací sortimentu
- Přejít z diverzifikované výroby na specializaci na určité skupiny léků, dělení podle typu nemocí a onemocnění

- Klesající počet trháků, tj. nejaktivněji prodávaných a nejziskovějších léků
- Rostoucí role rozvíjejících se trhů, v důsledku čehož je potřeba rozlišovat produktové řady mezi regiony kvůli rozdílným trendům poptávky po léčivých přípravcích

## 2. Propagace

- Nesoulad reklamních kampaní s etickými normami a v některých případech dokonce s právními požadavky
- Vystavení farmaceutického marketingu a reklamy na léčivé přípravky přísným vládním předpisům
- Při tvorbě propagačních materiálů je třeba věnovat zvláštní pozornost možným rizikům a vedlejším účinkům
- Rostoucí role internetu a online propagace farmaceutických výrobků, stejně jako nedostatek regulačních pravidel pro propagaci léků prostřednictvím online zdrojů
- Rostoucí počet skeptických spotřebitelů, kteří kritizují marketingové kampaně výrobců léčiv
- Globalizační trend v důsledku rostoucí popularity internetových zdrojů, zlepšení komunikační sítě a obecného globálního sjednocení preferencí spotřebitelů a způsobů využití marketingových nástrojů

## 3. Místo prodeje

- Rostoucí role zaměstnanců lékáren, farmaceutů, jako prostředníků mezi potenciálním spotřebitelem a výrobcem
- Trend směřující k vytvoření stylu pro design prodejních míst léků, vzhledem k rostoucí roli psychologických faktorů ovlivňujících spotřebu konkrétního léku
- Prodej léků prostřednictvím lékáren, velkých supermarketů a maloobchodů
- Zvýšení podílu internetových objednávek léčiv



#### 4. Cena

- Vysoká míra závislosti ceny léků na hodnotě nákladů spojených s jejich výrobou a prodejem
- Vysoké náklady na výzkum, vývoj i výrobní proces a klinické zkoušky
- Úloha státu nejen jako regulačního orgánu, ale také jako velkého spotřebitele, který je zároveň schopen stanovit určité ceny za dodávky léčivých přípravků na základě veřejných zakázek
- Vysoká konkurence v tomto odvětví, zejména mezi společnostmi vyrábějícími patentované značkové léky a výrobci generických léků

Vidíme tedy, že na jakémkoli místním trhu ovlivňuje vývoj marketingové strategie mnoho faktorů. Z toho důvodu existují určité předpoklady pro rozlišení marketingových strategií společností působících ve farmaceutickém průmyslu. Je však ještě třeba určit, které faktory mají rozhodující vliv na formování mezinárodní marketingové strategie, na stupni jeho standardizaci, přizpůsobení místním podmínkám na farmaceutickém trhu nebo globální sjednocení. Níže tedy budou popsány aspekty, které určují směr vývoje marketingové strategie mezinárodní farmaceutické společnosti Bayer AG.

Nejprve je třeba poukázat na význam rozdílů v úrovni rozvoje a následně spotřebitelských preferencí v různých regionech. Frekvence výskytu konkrétního onemocnění u pacientů se může v různých oblastech významně lišit, navíc některé viry nebo infekce nejsou pro některé regiony typické, ale v jiných jsou často pozorovány. Kromě toho existuje mezi rozvinutými a rozvojovými zeměmi další rozdíl, který spočívá ve skutečnosti, že výše uvedená tendence k tomu, že v dnešním světě může psychologické vnímání léku ovlivnit rozhodnutí o jeho pořízení, je typické pro rozvinutý svět a jeho expanze do její rozvojové části se očekává až v budoucnu.

Je také důležité věnovat zvláštní pozornost psychologickým aspektům konzumace léků. Psychologické portréty spotřebitele v různých regionech se mohou navzájem výrazně lišit, a to nejen v závislosti na úrovni vývoje státu, ale také na různých kulturních, historicky založených charakteristikách. Kromě toho musí marketingové odborníci nejen ve farmaceutickém průmyslu, ale i v jakémkoli

jiném odvětví brát vážně kulturní, jazykovou, sociální a demografickou heterogenitu světové populace, protože marketingové kampaně, které tyto charakteristiky nezohledňují, jsou často neúspěšné a v některých případech způsobí širokou veřejnost nedorozumění, nesouhlas a kritiku.

Regulace farmaceutického průmyslu je navíc nesmírně důležitým aspektem, který je třeba vzít v úvahu ve vztahu k různým složkám marketingového mixu. Stát tak jistě stanoví určitá pravidla a povinné postupy nezbytné pro uvedení léků na trh. Kromě toho by neměla být podceňována vládní regulace reklamních kampaní ani jiné metody propagace léků, protože v tomto ohledu jsou stanoveny požadavky na povahu a obsah marketingových materiálů. Míra kontroly farmaceutického průmyslu se může mezi regiony výrazně lišit, což mezinárodní výrobce léků nemůže přehlédnout.

Různé úrovně technologického rozvoje v regionech světa mohou sloužit jako překážka globalizace a sjednocení preferencí spotřebitelů, jakož i přístupu k některým kanálům marketingu a reklamy na léčiva, jako je online marketing a elektronický obchod. Ve skutečnosti však má téměř každá země na světě přístup k internetu, a proto lze toto kritérium stěží označit za dostatečně významný motiv pro diverzifikaci marketingových strategií mezi regiony.

Úroveň vzdělání, která je v některých zemích vyšší a v jiných nižší, je důvodem rozdílů v úrovni kvalifikace zaměstnanců farmaceutických společností v regionech a zaměstnanců lékáren. V takovém případě nebude v každé zemi efektivní distribuovat zaměstnance farmaceutické společnosti do lékáren za účelem propagace jejich produktů prostřednictvím doporučení farmaceutů.

Kromě toho je nutné vzít v úvahu zvláštnosti konkurenčního prostředí v regionu, a to jak z hlediska přítomnosti světových výrobců patentovaných značkových léčivých přípravků, tak ve vztahu k výrobcům generik, mezinárodním i místním.

Faktory formulované na základě analýzy existujících informací o vlastnostech farmaceutického průmyslu jsou tedy do značné míry podobné teoretickým aspektům uvedeným na konci první kapitoly. Na tomto základě lze učinit závěr o významu této práce a jejím souladu se stávajícím teoretickým základem.

# Závěr

Hlavním cílem této předložené bakalářské práce bylo určit hlavní faktory, které určují výběr mezinárodní marketingové strategie ve farmaceutickém průmyslu. Jako příklad byla vybrána německá společnost Bayer AG, která je jedním z lídrů na globálním farmaceutickém trhu. V průběhu analýzy existujících informací bylo dosaženo výše uvedeného hlavního úkolu této práce a byly dokončeny i úkoly sekundárního plánu. V první kapitole tedy tyto úkoly zahrnovaly: definování pojmů marketingové strategie, mezinárodní marketingové strategie a marketingového komplexu, klasifikace stávajících mezinárodních marketingových strategií, identifikace fází vývoje mezinárodní marketingové strategie společnosti. Druhá kapitola byla věnována popisu hlavních charakteristik farmaceutického průmyslu, zejména charakteristikám každé ze složek marketingového mixu ve farmaceutickém průmyslu: produkt, propagace, místo prodeje a cena. Poslední, třetí kapitola popisuje historii farmaceutické společnosti Bayer AG, některé její marketingové praktiky používané v minulosti nebo dnes, ale hlavním účelem této části je zjistit specifika marketingové strategie společnosti Bayer AG na různých trzích, jakož i definovat své mezinárodní marketingové strategie na základě dříve odvozených faktorů. Tím bylo dosaženo hlavního úkolu této práce – byly identifikovány faktory, které určují volbu mezinárodní marketingové strategie farmaceutickými společnostmi. Shrnutím těchto aspektů je můžeme duplikovat následujícím způsobem:

- Šířka a hloubka sortimentu společnosti
- Aktivní rozvoj vědecké činnosti výzkumu
- Aktivní výroba nových léků
- Flexibilita společnosti ve vztahu ke změnám v sortimentu
- Šířka geografického pokrytí aktivit společnosti, stejně jako diverzifikace regionů podle různých kritérií (například úroveň rozvoje, státní náboženství, podobnost historického vývoje atd.)
- Dodržování moderních trendů společnosti, například ve vztahu k internetové aktivitě nebo moderním designovým stylům reklamních materiálů

- Intenzita konkurence v průmyslu a v regionu
- Schopnost a touha přizpůsobit distribuční a prodejní kanály vlastním potřebám
- Schopnost udržovat pozice v soutěži za vyšší ceny díky kvalitě produktů
- Flexibilita cenové politiky

Vidíme tedy, že na marketingovou politiku společnosti ve vztahu k mezinárodnímu trhu má vliv mnoho faktorů a všechny jsou různorodé. Kromě toho pohled na problém z jiného úhlu může odhalit další faktory v mezinárodní marketingové strategii. To vytváří pobídku pro další zkoumání tohoto tématu prostřednictvím hlubší analýzy marketingových snah společnosti Bayer AG v konkrétní zemi.

# Seznam literatury

1. BRONNIKOVÁ, T.S. a A.G. CHERNYAVSKIY. Marketing. Taganrog: Nakladatelství TRTU, 1999.
2. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. 6. vydání. Praha: Grada, 2003. ISBN 978-80-247-0513-2.
3. REISBERG, B.A., L.S. LOZOVSKY a E.B. STARODUBTSEVA. Slovník moderní ekonomie. INFRA-M, 2011.
4. BORDEN, N. H. Koncept marketingového mixu. Journal of Advertising Research. 1984(2).
5. Marketingové strategie a pořadí jejich schválení [online]. In: . [cit. 2021-6-14]. Dostupné z: <http://powerbranding.ru/marketing-strategy/types/>
6. LEVITT, T. Globalizace trhů. The McKinsey Quarterly, 1984.
7. THEODOSIOU, M. a L. LEONIDOU. Standardizace versus adaptace mezinárodní marketingové strategie: integrativní hodnocení empirického výzkumu. International Business Review. 2003(12).
8. NOZDREVOVÁ, R.B. Mezinárodní marketing. Economist, 2005.
9. SANDBERG, B. a S. HANSEN. Vytváření mezinárodního trhu pro revoluční inovace. European Journal of Innovation Management. 2004 (7).
10. VRONTIS, D. a A. THRASSOU. Adaptace vs. standardizace v mezinárodním marketingu - efekt země původu. Innovative Marketing. 2007(4).
11. FEDOTOVOVÁ, O.V. a O.A. TABEKINOVÁ. Mezinárodní marketing. Nižnij Novgorod: NNGASU, 2012.
12. AHMED, R., I. SATTAR a V. PARMAR. Strategie produktů ve farmaceutickém marketingu. Middle-East Journal of Scientific Research. 2015.
13. NOTTA, O. a A. VLACHVEIB. Změny v marketingových strategiích během recese. Procedia Economics and Finance. 2015 (24).
14. GAUTAM, A. Změna modelu Big Pharma. Dopad klíčových trendů. Drug Discovery Today. 2015, (2).
15. KALOTRA, A. Marketingové strategie různých farmaceutických společností. Journal of Drug Delivery & Therapeutics. 2014, (2).

16. DEVLIN, E., G. HASTINGS, A. SMITH, L. MCDERMOTT a G. NOBLE G. Farmaceutický marketing: otázka regulace. *Journal of Public Affairs*. 2007, (7).
17. MACKEY, T., R. CUOMO a B. LIANG. Porovnání trendů výdajů na reklamu přímo spotřebitelům z veřejně dostupných zdrojů dat a dopadů globální politiky. Mackey et al. *BMC Health Services Research*. 2015, (15).
18. CHIU, H. Marketingové strategie ve farmaceutickém průmyslu a jejich vliv na zdravotnictví a výzkum. *An Undergraduate Research Journal*. 2005, (3).
19. LAMKIN, M. a C. ELLIOTT C. Léčení pacienta: Programy dodržování léků jako nástroje farmaceutického marketingu. *Journal of Law, Medicine & Ethics*. 2014.
20. Farmaceutický marketing: Cílení na spotřebitele. Přípojení online. Co čeká na pacienty. [online]. Ad Age, Insights, White Paper. 2019 [cit. 2021-6-14].
21. KU, M. Poslední trendy v obchodním modelu Specialty Pharma. 2015, (23).
22. KESSELHEIM, K., A. MELLO a D. STUDDERT. Strategie a praxe v marketingu farmaceutik. *PLoS Medicine*. 2015.
23. MCTAVISH, J. Co udělal Bayer před aspirinem? Farmaceutický marketing praktikovaný v Americe. 1999, (41).
24. PEARCE, J.A. Jak si mohou společnosti uchovat dominanci na trhu po vypršení platnosti patentů. *Long Range Planning*. 2016, (39).
25. ZABY, A. Internalizace technologických firem: Případy z biotechnologie a multimédií. *Gabler*. 2019, (20).
26. Internacionalizace před druhou světovou válkou. Bayer AG marketingové strategie v Latinské Americe. *Universitat zu Koln*, 2015, (4).
27. Společnost Bayer podporuje aplikaci Ada Health [online]. [cit. 2021-6-10]. Dostupné z: <https://pharmaphorum.com/news/bayer-backs-ada-healths-symptom-checker-in-90m-financing/>
28. Bayer Aspirin získává svůj druhý dech. *Bloomberg Businessweek*. 2011
29. WOOD, T. Vizualizace vývoje globálních výdajů na reklamu (1980–2020). 2020.

# Seznam tabulek

Tabulka 1. Porovnání fází vývoje mezinárodní marketingové strategie v různých klasifikacích. ....	19
Tabulka 2. Změny ve výdajích farmaceutických společností na přímou reklamu pomocí reklamních nástrojů.[29] .....	26