



# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

Zhodnocení efektivity promočního vystavování ve vybraném řetězci

Evaluation of the Effectiveness of Promotional Exhibitions in a  
Selected Trade Chain

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Ekonomika a management

## **VEDOUcí PRÁCE**

Ing. Lucie Plzáková Ph.D.

ČÁP

LUKÁŠ

**2021**

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Čáp** Jméno: **Lukáš** Osobní číslo: **475186**  
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**  
Zadávací katedra/ústav: **Institut manažerských studií**  
Studijní program: **Ekonomika a management**

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

**Zhodnocení efektivity promočního vystavování ve vybraném obchodním řetězci**

Název bakalářské práce anglicky:

**Evaluation of the Effectiveness of Promotional Exhibitions in a Selected Trade Chain**

Pokyny pro vypracování:

Cílem bakalářské práce je zhodnotit efektivitu promočního vystavování v rámci obchodního řetězce a navrhnout možná zlepšení.

Seznam doporučené literatury:

BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. Retail marketing. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-207-9. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:ad231720-971b-11e9-9209-005056827e51>  
HESKOVÁ, Marie. Category management. Praha: Profess Consulting, 2006. ISBN 80-7259-049-9. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:0aed7cd0-d544-11ea-b7a2-005056827e51>  
ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:569558f0-aaa9-11e3-b833-005056827e52>  
MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada, 2013. s. [9]. ISBN 978-80-247-4780-4. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:e5c426b7-a837-4f92-8d06-457a6b8e2344>  
BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C.H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:1dc96d20-8444-11e4-a0ea-005056827e52>  
CIMLER, Petr a Dana ZADRAŽILOVÁ. Retail management. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:0f3204b0-2e26-11e6-ae84-005056827e51>  
CIMLER, Petr. Retail management: lokalizace a provoz maloobchodu. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1997. ISBN 80-7079-596-4. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:e6e3c060-b998-11e3-9d7d-005056827e51>

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

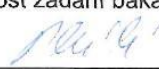
**Ing. Lucie Plzáková, Ph.D., institut veřejné správy a regionálních studií MÚ**

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


Datum zadání bakalářské práce: **25.01.2021**

Termín odevzdání bakalářské práce: **29.04.2021**

Platnost zadání bakalářské práce: **19.09.2022**

  
Ing. Lucie Plzáková, Ph.D.  
podpis vedoucí(ho) práce

  
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

  
prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.  
podpis děkana(ky)

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Student bere na vědomí, že je povinen 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 studenta

Čáp, Lukáš. *Zhodnocení efektivity promočního vystavování ve vybraném řetězci*. Praha: ČVUT 2021.  
Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 8.5. 2021

Podpis:

## **Poděkování**

Na tomto místě bych rád poděkoval především vedoucí mé práce, Ing. Lucii Plzakové, Ph.D., za její cenné rady, připomínky a pomoc při zpracování mé bakalářské práce společně s osvětlením, že selhávat lze i s radostí. Také bych zde rád poděkoval svým rodičům, přítelkyni a přátelům za veškerou podporu v průběhu celého mého studia.

# Abstrakt

Obsahem bakalářské práce je zhodnocení efektivity promočního vystavování v rámci vybraného obchodního řetězce. Práce si dále klade za cíl potvrdit či vyvrátit stanovené hypotézy, které napomůžou k analýze efektivity promočního vystavování. V teoretické části práce jsou představeny klíčové oblasti stanoveného tématu. Praktická část práce je uvedena popisem procesu promočního vystavování. Následně jsou statistickými metodami zpracována data obchodního řetězce, na základě kterých je vyhodnocena pravdivost hypotéz. V závěru práce jsou nastíněna možná doporučení pro vybranou firmu.

## Klíčová slova

obchodní jednotka, merchandising, promoční vystavení, zákazník, sortiment

# Abstract

The content of the bachelor's thesis is to evaluate the effectiveness of promotional displaying in a selected trade chain. The paper also aims to prove or disprove the hypotheses that will help to analyse the effectiveness of promotional displaying. The theoretical part of the thesis presents the key areas of the topic. The practical part of the work is given a description of the process of promotional displaying. Subsequently, the data of the trade chain are processed by statistical methods, based on which the veracity of the hypotheses is evaluated. At the end of the work are outlined possible recommendations for the selected company.

## Key words

business unit, merchandising, promotional displaying, customer, range of goods

# Obsah

<b>1. Úvod</b> .....	<b>11</b>
1.1. Metodika.....	12
<b>2. Obchod a jeho funkce</b> .....	<b>14</b>
<b>3. Retail management</b> .....	<b>17</b>
3.1. Strategie retail managementu .....	18
3.2. Proces retail managementu .....	18
3.3. Role retail managementu při zvyšování spokojenosti zákazníků .....	20
<b>4. Category management</b> .....	<b>21</b>
4.1. Součásti category managementu.....	21
4.2. Strategie category managementu.....	22
4.3. Kategorie sortimentu .....	23
4.3.1. Role kategorií .....	24
4.3.2. Ohodnocení kategorie.....	25
<b>5. Marketing</b> .....	<b>26</b>
<b>6. Merchandising</b> .....	<b>28</b>
6.1. Merchandisingové procesy .....	28
6.2. Rozložení prodejny .....	29
6.3. Vystavování sortimentu.....	32
<b>7. Představení společnosti</b> .....	<b>35</b>
<b>8. Proces vystavování sortimentu v obchodní jednotce</b> .....	<b>36</b>
8.1. Analýza tržeb promočního vystavování .....	37
8.2. Vyhodnocení poptávky po alkoholických nápojích.....	40
8.3. Zhodnocení efektivnosti místa promočního vystavování .....	45
8.3.1. Klíčové výstupy z provedených analýz.....	49
<b>9. Doporučení</b> .....	<b>51</b>
<b>10. Závěr</b> .....	<b>53</b>
<b>11. Seznam zdrojů</b> .....	<b>55</b>
11.1. Literatura .....	55
11.2. Internetové zdroje.....	57
11.3. Zdroj dat .....	58



<b>12. Seznam grafů .....</b>	<b>59</b>
<b>13. Seznam tabulek.....</b>	<b>60</b>

# 1. Úvod

Představa, co může proces vystavování zboží v dané obchodní jednotce obsahovat rozhodně přesahuje fantazii mnoha lidí a většina lidí se nad tím ani nepozastaví, pouze si jednoduše řeknou „Proč to zase přesunuli“. Vystavování sortimentu přesto hraje významnou roli při rozhodování zákazníka o koupi zboží v obchodní jednotce a z toho důvodu je na vystavování kladen poměrně velký důraz ne pouze ve velkých obchodech, či sítích, ale i v menších prodejnách. Obchody se skrz určité nástroje snaží uspokojit potřeby a přání kupujících a „bojují“ tak o své budoucí, či stávající zákazníky pomocí známých postupů nebo i vlastních principů, které společnost upřednostňuje a které považuje za důležité.

Příkladem nástrojů, které mají obchody k dispozici, může být záměrné umístění zboží, které chceme, aby se prodávalo, v pozici očí, aby ho tak zákazníci spatřili jako první. Dále zde může hrát roli (ne)postradatelnost zboží pro kupujícího – pokud je zboží prakticky nezbytné, není pro obchod potřeba zboží umísťovat do atraktivních zón a na zboží tak více upozorňovat. V případě zboží ne tak potřebného, ovšem z jehož prodeje významně může těžit prodejce, se může uplatnit obrácené strategie (zboží umístit na viditelná místa). Tento cíl vznikl po dlouhém vývoji obchodu a jeho vnímání zákazníka jakožto klíčového subjektu v tomto procesu a na základě zákazníka a jeho potřeb obchod rozhoduje při implementaci procesů, které firma preferuje. Kompletní problematika vystavování zboží představuje velice složitý proces s implementací prostředků, které tento okruh ovlivňují. Vytvoření určité strategie a procesů v rámci vystavování zboží vychází primárně ze dvou oblastí nezbytných pro úspěšné oslovení zákazníka a pracování na zvyšování svých tržeb. Zmíněnými oblastmi jsou management a marketing. Obě tyto disciplíny samozřejmě zahrnují nepřeberné množství přístupů a informací k nespočetnému počtu sektorů, které jejich poznatky využívají. Proto tato bakalářská práce představí především ty části zmíněných disciplín, které jsou relevantní pro nastolené téma.

Práce se bude věnovat problematice vystavování zboží v obchodním řetězci a jeho vlivu na prodeje sortimentu při uplatňování doporučení, strategií a zohlednění zákazníka, jakožto hlavního představitele procesu. První bude představen obchod se svými funkcemi a typy prodejen, jakožto základní kámen (a dalo by se říct i příčina) pro další probírané aktivity. Zastřešení všech aktivit (včetně již nastíněných příkladů výše) spadá do jedné velké disciplíny, tedy do retail managementu. Ten se pak dále člení na další specializované oblasti, ze kterých bude představen především category management. Jak již bylo popsáno, nedílnou součástí procesu jsou zjištění marketingu, jehož poznatky (závěry marketingových průzkumů) jsou klíčové pro celý proces merchandisingových postupů. Ty představují důležité propojení dodavatelského řetězce a konečného zákazníka.

Po teoretickém zakotvení daných témat si práce klade za cíl vyhodnotit a zanalyzovat stanovené hypotézy, které mají následující znění. Hypotéza 1: Podíl tržeb promočně vystaveného zboží se oproti celkovým tržbám v letech 2019 a 2020 zvýšil alespoň o 5 %. Hypotéza 2: Poptávka po alkoholických nápojích v regulérním vystavení je vyšší než v promočním vystavení minimálně o polovinu. Hypotéza 3: Rozdíl prodejů mezi třemi vybranými umístěními promočního vystavení je alespoň 10 %.

Veškerá data a informace poskytnuté obchodní společností byla zcela anonymizována, generalizována a upravena koeficienty tak, aby nedošlo k úniku interních informací společnosti, ale mohlo dojít k vyhodnocení stanovených hypotéz. Na konci práce bude zpracován závěr s doporučeními pro obchodní jednotku.

## **1.1. Metodika**

V této bakalářské práci budou využita data tržeb regulérního a promočního vystavení vybraného řetězce z let 2019 a 2020. Dále budou zpracována data tržeb a prodejů vybraných kategorií za rok 2020. Tyto data budou pocházet z interních zdrojů zkoumané obchodní jednotky, takže se bude jednat o data sekundární. Jelikož se jedná o, pro firmu, citlivá data, jsou veškeré údaje upraveny náhodnými koeficienty.

V první řadě dojde ke studiu těchto dat a jejich úpravě pro následné využití. Poté budou data zpracována metodou komparace (relativní podíl), která poskytne pohled do zkoumané problematiky a její zhodnocení s konkrétními hodnotami. Také budou využity základní statistické metody pro lepší pochopení zkoumaných souborů. Pro pokročilejší analýzu a následné vyhodnocení stanovených hypotéz jsou využity testy t-test a test ANOVA.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 2. Obchod a jeho funkce

Pojem obchod jako takový má mnoho významů a může tak představovat široký seznam subjektů a činností, které se s ním pojí – může se jednat o malé pekařství, velký hypermarket, ale i například uzavření obchodu mezi dvěma subjekty (Boučková, 2003). Praktickými příklady využití tohoto pojmu pak kopíruje zmíněné konotace: "Uzavřeli jsme obchod", či "Doběhni do obchodu pro pár rohlíků" (Zamazalová 2009, str. 12). Dříve ale obchod nebyl vnímán tak, jako nyní a samotné subjekty byly velmi odlišné (Mulačová a Mulač, 2013).

Na prvopočátku v pravěku každá společnost tíhla k zabezpečení svých členů po všech stránkách života. Jednalo se především o zajištění potravy, obydlí, nástrojů a oděvů. Toto, dnes pravděpodobně označeno jako široké, zaměření později mizí s první dělbou práce (Mulačová a Mulač, 2013). Datování obchodu jako činnosti začíná zhruba tisíc let před naším letopočtem ve starověkém Řecku a Egyptě. Hlavním principem byla výměna výrobků, které byli lidé schopni vyrobit a dále směnit za zboží jiné (Starzyczná, 2003).

Poté, co došlo k oddělení řemeslné a zemědělské výroby, došlo k intenzivnímu rozvoji obchodu. Jedním z důvodů byla nutnost zástupců těchto odvětví soustředit se převážně na jednu primární činnost, a tak už nebyli schopni uspokojit další potřeby a vyrábět ostatní produkty k zajištění rodiny. Efektivní výroba tedy napomohla začátkům rozvoje obchodu a došlo k poměrně velkému ekonomickému růstu (Mulačová a Mulač, 2013). Vznikaly zde takzvané logistické procesy. Aby mohlo dojít k rozvoji, nezbytným prvkem bylo zboží a výrobky, se kterými se dalo obchodovat. Díky tomuto rozmachu obchodu se dále vyvinula platidla (kovy, látky, nebo se často používala směna za jiný výrobek) sloužící jako univerzální měna. Následovalo vynalezení peněz, jak v podobě papírových bankovek, tak kovových mincí (Starzyczná, 2003).

Tak zde vzniklo dvojí pojetí obchodu. Mezi nejzákladnější rozdělení pojmu obchod se považuje pohled na *obchod jako na instituci* a na *obchod jako na činnost*. V případě pojetí obchodu jako činnosti je obchod zprostředkovatelem mezi všemi zainteresovanými stranami na trhu, kde dochází ke směně zboží (Zamazalová, 2009). Zde se jedná o objemnou definici. Hlavním principem převážně zůstává nákup a prodej zboží, jsou zde ale zařazeny i nepodnikatelské subjekty. Za tyto subjekty se například považují ostatní lidé ve společnosti, kteří uzavírají obchody (Mulačová a Mulač, 2013).

Při chápání obchodu jako instituce mluvíme o objektu, který nakupuje zboží a dále ho distribuuje (Zamazalová, 2009). Nedochozí zde zpravidla k větším změnám nakoupeného zboží, které se dále prodává. V tomto pohledu se nejčastěji setkáváme se dvěma možnostmi. Buď se jedná o trh tzv. business to business (B2B) nebo business to customer (B2C). B2B je distribuce zboží se záměrem

jeho využití pro další podnikání. Koupené zboží představuje např.: materiál, který slouží k další úpravě a následnému prodeji. Tento způsob bývá nejčastěji využíván u specializovaných podniků (Mulačová a Mulač, 2013) a soustředí se na obchodní a výrobní podniky, příkladem může být automobilový průmysl. V B2C se jedná o cílení na konečného spotřebitele bez úmyslu další distribuce. Jde převážně o nákupy menší elektroniky, sportovních potřeb atp. (Boučková, 2003).

Funkce obchodu lze definovat několika způsoby a jsou úzce spojeny s logistikou (oběhem zboží) (Starzyczná, 2003). Základními třemi funkcemi obchodu jsou:

1. *Překlenovací funkce*, která se zaměřuje na "překonání limitů místních podmínek výroby, sentimentálních disproporcí a časového nesouladu mezi časem výroby a spotřeby" (Starzyczná, 2003, str. 11),
2. *Funkce uspokojování potřeb*, v rámci které je kladen důraz na dobré nákupní podmínky,
3. *Aktivizující funkce*, kde je pozornost zaměřena především na marketingové procesy, které mohou stimulovat budoucí poptávku po zboží a výrobcích (Starzyczná, 2003).

Z pohledu dnešní doby je obchod soustředěn na tyto funkce:

1. Transformace sortimentu dodavatelského na obchodní. Jde tedy o tlak na dodavatele, aby zboží odpovídalo potřebám zákazníků.
2. Obchod jako prostředník mezi dodavatelem a odběratelem.
3. Logistické zajištění zboží v obchodech.
4. Soustředěnost jednotky na kvalitu a distribuci zboží.
5. Snaha o snížení prodejních cen vzhledem k zásobování.
6. Zajišťování platby dodavatelům (Pražská, 2006 cit. podle Mulačová a Mulač, 2013).

Následná kategorizace obchodu v situaci prostředníka je: maloobchod, velkoobchod a zahraniční obchod. Mluvíme-li o maloobchodu, ten ztělesňuje prodejny, které cílí prodej zboží na konečného spotřebitele (Starzyczná, 2003). Další autor toto rozšiřuje o zboží, které není dále zpracováváno. Hlavní funkcí maloobchodu je celkové logistické uspořádání sortimentu a zároveň nabídka co možná nejvíce produktů vzhledem k času a místu prodeje. Maloobchod zastává funkci zprostředkovatele mezi spotřebitelem a dodavatelem a je povinen dodržovat daná pravidla. V poslední době dochází k velkému úbytku malých a středních podniků, a naopak přibývají velké podniky a obchodní řetězce (Mulačová a Mulač, 2013).

V případě velkoobchodu se jedná o typ obchodu, jehož hlavní náplní podnikání je nákup většího objemu zboží určeného k dalšímu přeprodeji. Důležitým článkem tohoto procesu je skladování zásob a dále dobré logistické predispozice pro vhodnou a efektivní distribuci. Trendem v tomto typu

obchodu může být i samoobslužný způsob prodeje. Nezbytnou podmínkou pro dobré obchodní podmínky jsou tedy skladovací prostory, které musí být dostatečné (Mulačová a Mulač, 2013). Dále lze velkoobchod definovat jako jednotku, "která se zabývá nákupem zboží od výrobců a jeho prodejem do sítě maloobchodu nebo velkoobchodním firmám" (Starzyczna, 2003, str. 13).

Důležitou částí obchodu je obchod zahraniční, jehož hlavním zájmem je jak import, tak export zboží do nebo ze zahraničí. Důležitá hranice je zde mezi nabídkou a poptávkou, kterou tento typ obchodu musí překonávat. Jelikož se ale jedná o mezinárodní obchod, dochází zde ke střetu legislativních rámců daných zemí a dále samotných kulturních rozdílů mezi nimi (Mulačová a Mulač, 2013). Výše zmíněné problematice, tedy všemi kategoriemi obchodu, se dopodrobna věnuje retail management, který zastřešuje téměř všechny procesy, které jsou s obchodem spojeny.

### 3. Retail management

S počátkem globalizace nastala spousta změn, které výrazně ovlivnily fungování obchodů a jejich rapidní vývoj. Nejdříve byla činnost obchodu určena převážně pro lokální trh a jednalo se o podniky malé či středně velké s orientací na místní druhy zboží a produktů. S postupnou globalizací a růstem počtu obyvatel po druhé světové válce se začal utvářet trh globální, který umožnil větší možnosti v tomto směru podnikání. Tomuto trendu přispělo i stěhování početné skupiny obyvatel do měst. Malé a středně velké podniky začaly být pohlcovány podniky většími a začaly vznikat velké sítě, které vstupovaly na globální trh s cílem upevnit ještě více své dominantní postavení (Mulačová a Mulač, 2013). Pod pojmem retail si lze představit prodávání veškerého sortimentu jakýmkoliv způsobem. Mluvíme tedy o prodeji zboží v maloobchodě, velkoobchodě, stánkařském prodeji, či prodeji na internetu a dalších prodejních kanálech (Retail Management 1: Úvod do retailu a historie supermarketů, 2020).

V dnešní době maloobchod dospěl až do takové síly, že představuje 7-15 % všech pracovních příležitostí hospodářství dané země. V USA se číslo dokonce přibližuje k hranici 17 % a Česká republika se pohybuje kolem 13 %. Silně dominantní postavení v tomto poli má zákazník, tedy spotřebitel, který představuje klíčový faktor výroby a prodeje všech výrobků. Můžeme tedy říct, že zákazník udává trend, protože poptává určité zboží a obchodní jednotky se tohoto trendu drží a nabízí dle něj zboží (Cimler a kol., 2007). Český zákazník je typický tím, že je pro něj nejdůležitější cena a až později ho ovlivňují ostatní motivátory pro nákup (Retail Management 2: Změna obchodu v čase, 2020).

Velkým firmám se nicméně otevírá daleko více příležitostí nejen na trhu, kde působí, ale i tam, kam by mohly expandovat. Díky této síle a cenotvorbě, mají obchodní podniky významně rozsáhlou distribuční síť, která představuje možnosti uskladnění velkého množství zboží a jeho případnou rychlou distribuci. Z toho tyto velké obchodní jednotky těží, protože mohou zákazníkovi nabídnout široké spektrum výrobků, na rozdíl od podniků malých, které nemohou nabídku velkých obchodů konkurovat. Vytváření vlastní logistické sítě, případně vlastní balení výrobků, uskutečnění nákupu zboží téměř kdekoli ze zahraničí, to vše jsou příklady dalších výhod velkých firem a ty kvůli tomu vytváří své vlastní složky v rámci obchodu (Pražská a Jindra, 2002). Podstatnou oporou pro dobrý chod podniku je kvalitní informační systém, který by měl být dobře zpracovaný a dostatečně financovaný. Tento systém sbírá data o obchodu a prodeji výrobků, a tak poskytuje informace o zásobách (Retail Management 1: Úvod do retailu a historie supermarketů, 2020).

Podstatnou součástí tohoto procesu je retail management, jenž představuje komunikační platformu, která umožňuje být jednoduše ve spojení se všemi procesy obchodu. Příkladem mohou být



plánogramy, kalkulace, cenovky, kategorie sortimentu a další. Prvotní fáze retail managementu je plánování prostoru, zboží a jeho vystavení. Pozice retail managementu je velice důležitá i vzhledem k dodavatelům, centrálnímu řízení a k řízení jednotlivých procesů. Také se soustředí na optimalizaci procesu a úzce souvisí se space a category managementem (Co je to Retail Management?, 2011–2021).

### **3.1. Strategie retail managementu**

Samotná strategie retail managementu představuje plán retailera na uskutečnění podnikových plánů společnosti. Třemi základními faktory jsou: 1) zaměření obchodní jednotky na vybraný trh, 2) zajistit dostatečné množství produktů, služeb, zvolit dobrou komunikaci a vhodné ceny pro daný trh a 3) v poslední řadě by mělo jít o dlouhotrvající projekt, který bude konkurenceschopný na místním trhu. Takový projekt potřebuje mnoho úsilí, ale také komunikaci na úrovni zainteresovaných stran a především vedení, které vzhledem k možnému výdělku rozhoduje o dalším směřování firmy. Strategický plán představuje sedm kroků:

1. definice mise firmy,
2. situační audit,
3. identifikování příležitosti,
4. hodnocení alternativ,
5. stanovení cílů a práce se zdroji,
6. zapojení maloobchodního mixu,
7. hodnocení výkonu a zpětné vazby (How To Survive and Thrive In Retail Management, 2021).

### **3.2. Proces retail managementu**

Po strategii retail managementu přichází na řadu další důležitá část, a to proces retail managementu. Tento proces se vyvinul z jednoduchého řízení obchodu v místě prodejny do řízení retailových sítí centrálně po celém světě. Tento proces je zpracován v sedmi krocích.

Prvním úkolem je zjistit problém, který chce firma řešit. Tato část je silně ovlivněna analýzou kořenových příčin, která umožňuje hluboké zanalyzování problému, který chceme řešit a pomocí toho nabídnout efektivní řešení (*Retail Management*, 2021).

Následuje nutné pochopení lidí, kterým chce společnost pomoci a co jim chce dopřát. Zde si nechá vypracovat marketingový výzkum, který se zaměřuje na potřeby a preference zákazníků. Získat co nejlepší informace o zákaznících je jednou ze základních, dalo by se říct, povinností, které retailer má, především proto, aby byl schopen zákazníky pochopit a reagovat na jejich potřeby, které mají

být uspokojeny. Tím dochází k oboustranné spokojenosti. Pomůckou pro tento proces může být mapa cesty zákazníka, která může pomoci s hlubším pochopením zákazníků a jejich chování (*Retail Management*, 2021). V této fázi se rozhoduje, kde a co se bude prodávat, a především pro koho je sortiment atraktivní (*What Is Retail Management And How It Is Important*, 2020). Jelikož je toto prostředí velmi konkurenční, je také podstatné, jak si daná firma stojí nebo jak si stát bude vzhledem ke konkurenci (*Retail management process: The procedures to guide your program*, 2021).

Třetí fází je rozvoj a testování služeb a zboží, které společnost nabízí. Zde dochází k ujištění, že daná firma prodává kvalitní zboží za vhodnou cenu, aby docházelo k cenově vhodnému prodeji. V případě zavádění nového produktu, či služby je zcela nezbytné provést šetření, ve kterém je cílem zjistit silné a slabé stránky nabízeného produktu, které dále pomohou zjistit míru uspokojení zákazníka (*Retail Management*, 2021). Podstatným cílem této fáze je zhodnocení nejen výše zmíněných parametrů, ale také schopnosti v budoucnu obstát (*Retail management process: The procedures to guide your program*, 2021). V případě příchodu na trh je skutečně těžké stanovit vhodné ceny, a to především vzhledem k vhodné cenové bilanci k oboustrannému uspokojení. Cena se stanovuje vzhledem ke konkurenci, nákladům, ale také může z části být experimentální a postupně se upravovat (*What Is Retail Management And How It Is Important*, 2020).

Poté je třeba vyřešit veškeré právní a finanční záležitosti spojené s produktem, či službou, které je nezbytné zařídit pro uvedení nejen na místní trh, ale i na trh globální. Přichází na řadu audity, inspekce a certifikace kvality. Retailer si musí být vědom finančních náležitostí pro každou zemi, kam zboží distribuuje, z povinnosti platit správné daně atp. (*Retail Management*, 2021).

Pátá část se soustředí na administrativní potřeby spojené s prodejem zboží a služeb. Jednat se může například o trénink zaměstnanců, komunikaci s obchodními zástupci nebo zákaznickou podporu. Nastavení a zhodnocení správné komunikace k zákazníkům, kterou bude firma využívat, je pro dobré jméno firmy nezbytné. V této fázi dochází i k logistické organizaci a merchandisingu. Zde se merchandiseři snaží co nejlépe vystavit zboží, aby stimulovali zákaznickou poptávku (*Retail Management*, 2021). Ať je výrobek sebelepší, je nutné ho umět prodat. Komunikace probíhá buď přímo v obchodě nebo také v online sektoru a v obou těchto oblastech je nesmírně důležité mít dostatečně zaškolený personál, který dokáže výrobek nabídnout správnému zákazníkovi (*Retail management process: The procedures to guide your program*, 2021).

Jak již bylo naznačeno v předchozím bodě, správně zvolená podpora produktu, značky anebo služby se významně podílí na celkových tržbách firmy. Retaileri tak musí zhodnotit (dle již připravených průzkumů) potenciální zákazníky daného zboží a na ně cílit reklamu. Jedná se o rozhodnutí o formě

reklamy například online/offline provedení, komunikace formou speciálních událostí s cílem zaujmout a zvýšit tak prodejnost a povědomí o zboží (*Retail Management*, 2021).

Posledním a zároveň nikdy nekončícím bodem je zajištění neustálého zlepšování. Je třeba na celém procesu neustále pracovat a implementovat do něj nejnovější poznatky. Může docházet k úpravě předchozích bodů. To vše zajišťuje firmě, aby byla stále konkurenceschopná a zisková (*Retail Management*, 2021). Cílem je tedy minimalizovat náklady a zvyšovat efektivitu společně se zisky (*Retail management process: The procedures to guide your program*, 2021).

### **3.3. Role retail managementu při zvyšování spokojenosti zákazníků**

Celá role retail managementu směřuje k jedné věci, a to k uspokojení potřeb zákazníků a k zajištění, aby zákazníci vždy obdrželi to, co od společnosti očekávají. V důsledku výzkumů chování zákazníků patří mezi tyto požadavky i snadná a rychlá orientace v prodejně a její uspořádání co nejvíce tzv. *customer friendly*, což je hlavní náplní category managementu. Pokud není ve společnosti správně fungující či žádná strategie retail managementu, může to vést k nespokojenosti zákazníků a s tím souvisejícím ztrátám zisku (*What is retail management?*, 2021).

## 4. Category management

Category management je jednoduše řečeno metoda, která se soustředí na rozdělení zboží do kategorií dle určitých priorit. Toto rozdělení je uskutečněno například dle preferencí samotných spotřebitelů, tedy dle nákupního chování. Dále může docházet k rozdělení dle logistických možností, které lze v obchodní jednotce uskutečnit. Jedná se tedy o nástroje, které pomáhají zvyšovat množství spokojených zákazníků, ale zlepšuje i zmiňované logistické procesy. Protože se jedná o procesy v obchodní jednotce, sleduje se zde také výška nákladů a zisk (Hesková, 2006). Celý tento proces je uskutečňován na základech schválené strategie v rámci retail managementu a uplatňován v rámci jeho procesu.

Category management je složkou systému s efektivní zákaznickou odezvou (ECR). Hlavní myšlenkou tohoto systému je kooperace podniku a obchodníka. Tato spolupráce má vést ku prospěchu všech zainteresovaných stran včetně zákazníka. Tyto strany si na bázi spolupráce vyměňují informace, které mohou vést ke zlepšení. V koordinaci kategorií zde existuje sedm doporučených kroků, které mají pomoci s vedením (Zamazalová, 2009):

1. Definice kategorií: důraz je kladen na odlišnost jednotlivých kategorií a jejich další interpretace.
2. Zjištění jejich rolí: o jakou úroveň kategorie se jedná, zda o lákání zákazníků, či o výplňkové kategorie atp.
3. Zjištění výkonu: datová analýza a hledání příležitostí.
4. Stanovení cílů: jaké cíle daná kategorie má (zvýšení obrátu zboží, zvýšení tržeb nebo podpora spokojenosti zákazníků).
5. Zvolení cílové skupiny zákazníků: soustředění se na cílovou skupinu.
6. Zvolení taktiky.
7. Realizace plánu: určení postupu, jak dosáhnout svých cílů (Zamazalová, 2009).

### 4.1. Součásti category managementu

Samotný category management je propojen ve všech procesech, které jsou součástí prodeje zboží. Tyto procesy lze rozdělit do několika částí. Je zde *marketing*, který zpracovává data a na základě nich vyhodnocuje positioning (pozici) oproti konkurenci a zároveň úspěšnost kategorie. *Plánování*, jehož zaměření je na samotné kategorie, jejich rozmanitost a dále předpokládané prodeje a zisky. *Nákup*, v rámci kterého dochází ke sledování všeho spojeného se samotným nákupem, tedy vztahů, podmínek a i stanovování cen. *Merchandising*, kterému je věnována samostatná kapitola a v poslední řadě *prodej*, tedy především komunikace s odběrateli a různé slevové akce (Řezáč, 2009).

Obchodní jednotky spolupracují s výrobcí se záměrem maximalizovat tržby z jednotlivých kategorií. Dochází například k předávání informací ohledně prodejnosti zboží, různých doporučení a také samotného know-how. Výrobce tedy informuje danou obchodní jednotku o nákupním chování svých spotřebitelů a dává jí doporučení ohledně prostoru, který by mělo dané zboží dostat, ohledně cen a také o samotném uspořádání sortimentu. Tento proces by měl vyústit v co nejlepší uzpůsobení prodejny pro všechny zainteresované strany a výsledkem tohoto procesu by měla být co největší spokojenost zákazníků a tím by měl vzrůst i zisk (Karlíček, 2018).

Category management má samozřejmě návaznost i na další kategorie managementu jako takového. Důležitým typem je supply chain management (SCM), který uskutečňuje postup, díky němuž probíhá distribuce. Tyto dvě kategorie spolu spolupracují a snaží se o co největší efektivitu. Avšak každá z těchto dvou kategorií disponuje svým polem působnosti. Category management se zaměřuje na poptávku čili jaké zboží se bude distribuovat. Na druhou stranu supply chain management se soustředí, jakým způsobem se bude dané zboží distribuovat od výrobce do obchodního řetězce. Důležité je naplnit požadavky zákazníků, či je dokonce překonat (Cimler a kol., 2007).

Mezi další typy managementu, které se vážou na supply chain management, vzhledem k jejich vzájemné vazbě mezi výrobcí a maloobchodníky, patří následující odvětví:

1. Product management (využití spotřebitelského marketingu),
2. Category management (retail marketing),
3. Account management (prodejní marketing),
4. Partnersshipping (aplikace supply chain managementu) (Van der Ster 1998 cit. podle

Hesková, 2006)

Další pohled na tuto problematiku je postaven na základě akce a reakce. Zde je category management postaven na konec řetězce a supply chain management o něco dříve. Hlavní myšlenkou je zde akce výrobce, která vyvolává další akci u maloobchodu. Category management je zde tedy chápán, jako podpora pro všechny ostatní metody (Nielsen, 1994 cit. podle Hesková, 2006).

## **4.2. Strategie category managementu**

Strategie category managementu je důležitou součástí celého procesu. Dobře zpracovaná strategie je základním bodem, který předchází úspěšnému vedení. Jde tedy o zorganizování řízení obchodu a rozdělení zboží do kategorií, do kterých je rozčleněno na základě podobnosti. Klíčovou oblastí pro úspěšnost je zapojení podnikových strategií s plány a cíli kategorií a rovněž propojení dodavatelů a odběratelů (Hesková, 2006).

Nejprve je nutné uvědomit si, jak chce být podnik zákazníkem vnímán. Zde je důležité si stanovit, jaké jsou slabé a silné stránky podniku a v čem se podnik od ostatních odlišuje. Dodavatel, ale i odběratel, má vizi, jakým směrem by měl podnik směřovat, jaké jsou strategické oblasti podnikání a jaké jsou potřeby samotných zákazníků (Hesková, 2006). Ve strategii se také volí, které nástroje marketingu budou využívány a která forma komunikace bude nejspěšnější. Základní informací je zjištění nákupních zvyklostí zákazníků a podle nich zvolit nejvhodnější strategii (Jesenský, 2018).

### **4.3. Kategorie sortimentu**

Pojem kategorie je esenciálním pro category management. "Kategorie je jasně vymezená, ovladatelná skupina výrobků nebo služeb, kterou zákazník chápe ve vzájemném vztahu nebo jako související, případně zaměnitelnou při uspokojování svých potřeb" (Singh, 1997 cit. podle Hesková, 2006). Jedná se tedy o rozložení zboží do kategorií, které spolu úzce souvisí nebo jsou navzájem nahraditelné a mají logickou návaznost. Tyto kategorie se dají dále dělit na segmenty, subsegmenty, subkategorie – toto rozdělení vychází z nákupního chování spotřebitelů. Také je vhodné, aby toto rozdělení vycházelo z otázek, které si lze klást při jejich tvorbě např. kdo je konečný zákazník a zda lze kategorii změřit. Z toho pak vyústí hierarchicky a logicky uzpůsobené skupiny výrobků podle potřeb zákazníků (Cimlér a kol., 2007).

Při samotném definování kategorie máme tři směry:

1. „Věda, která se snaží udržet nízké logistické náklady.
2. Umění ve vztahu ke spotřebiteli, tedy identifikace jeho nákupního chování.
3. Obchodní volba ve vztahu k zákazníkům a ovlivňování jeho spotřebitelského chování“ (Hesková, 2006, str. 57).

Tyto tři problematiky by měly mít stejnou váhu při jejich uplatňování, nicméně se nejčastěji preferuje problematika první, a to díky softwaru a optimalizované práci s daty. Zde vstupuje do hlavní role marketingový výzkum, díky kterému dochází k definici nákupního chování (Hesková, 2006).

Využití category managementu je ale poměrně dost finančně náročné, především kvůli investicím do informačních technologií, které jsou nezbytné. V České republice je jeho vznik datován do druhé poloviny devadesátých let. Postupně se rozšiřovala jeho oblíbenost a větších rozměrů nabyt na přelomu roku 2000. Tyto implementace byly v minulosti využívány především firmami jako jsou Globus, Tesco Stores nebo Carrefour (Řezáč, 2009).

### 4.3.1. Role kategorií

Role představuje důležitý aspekt pro retailera. Tato role se určuje pro dané kategorie a na jejím základě se určují cíle, které podnik má ve svém plánu (Cimler a kol., 2007). V obchodní kategorii je stanovena role, která vytyčuje priority obchodní jednotky a rozděluje zdroje mezi kategorie. Tyto role lze využít například pro: objem kategorie (práce s obratem), penetraci (jak velkou část zákazníků zaujímá), frekvenci nákupů (četnost nákupů v obchodu), průměrnou velikost (velikost kategorie), počet balení na nákup (podíl multipacků), klasifikaci kupujících (rozdělení zákazníků do segmentů na základě určité podobnosti, tj. pohlaví, věk) (Hesková, 2006).

Vzhledem k zisku lze jednotlivé kategorie v obchodní jednotce rozdělit do čtyř kategorií dle rolí, které zastupují. *Destination category*, ta představuje nejhodnotnější zboží, které obchod nabízí, jde tedy o tzv. top brand. *Routine category* představuje zboží rychloobrátkové spotřeby. *Seasonal category* sezónně nabízené zboží. *Convenience category* je doplňkový sortiment. Tyto kategorie jsou sledovány dle stanovených prvků (Zamazalová, 2009).

*Destination category* představuje velice dominantní složku tohoto rozdělení. V této kategorii obchodní jednotka nabízí co možná nejkvalitnější potraviny, které poskytují nejvyšší přidanou hodnotu a slouží tak jako lákadlo pro zákazníky, kteří ho pokládají za atraktivní. Je tedy takovou visáří obchodní jednotky, která se snaží, aby byla pro zákazníky více prestižní než konkurenční (Cimler a kol., 2007).

*Routine category* se zaměřuje na rychloobrátkové zboží, které je ve velkém množství prodávané koncovým zákazníkům. Důraz je kladen i na podporu image obchodníka a vytvoření pevné pozice mezi obchodem a myslí zákazníka a dále také na uspokojování potřeb zákazníka vzhledem k požadované rozmanitosti zboží (Cimler a kol., 2007).

*Seasonal category* se soustředí na distribuci určitých výrobků cílovým zákazníkům především během speciálních období, jako mohou být Velikonoce, Vánoce či začátek školního roku. Tento typ zboží je poměrně náročné dobře komunikovat a dobře kombinovat. Příkladem takové kategorie může například být lokální ovoce a zelenina nebo školní pomůcky (Cimler a kol., 2007).

*Convenience category* se zaměřuje na limitovanou nabídku sortimentu pro zákazníky, kterou nelze zakoupit v každé obchodní jednotce. To také přispívá k vyšším maržím za prodej tohoto zboží pro prodejce a pozitivně podporuje mínění v očích zákazníků (Cimler a kol., 2007).

### **4.3.2. Ohodnocení kategorie**

V této fázi dochází ke zhodnocení efektivnosti vytvořených kategorií a jejich zkoumání. Dodavatel a představitel category vedení zkoumají příležitosti, které kategoriální sortiment nabízí a kde by se dala zvýšit výkonnost a stejně tak v opačném případě, kdy analyzují neúspěšné kategorie a hledají příčiny. Tato etapa je zcela nezbytná pro úspěšnou optimalizaci procesu a ve výsledku vznikají statistická data a grafy (Hesková, 2006).



## 5. Marketing

Velká část společnosti si je vědoma rámce působení marketingu v dnešní moderní době. Pouze malá část si ale uvědomuje, že se nejedná pouze o funkci reklam, či o prodejní techniky. V moderní společnosti jsme každý den zahlceni obrovským množstvím propagačních praktik, které mají stimulovat potenciální zákazníky ke koupi produktu. Nejedná se však o takto hrubé zaměření, ale v dnešní době se marketing vyvinul na zcela jinou úroveň. Hlavní zaměření se přesunulo právě na zákazníka a na uspokojování jeho potřeb (Kotler a Armstrong, 2004). Zákazník se tak vyvinul jako klíčový subjekt a cílem je uspokojování jeho potřeb. Dalšími aktivitami, na které se marketing soustředí je například stimulace zákazníka jak ke koupi, tak například ke znalosti některé značky (Boučková, 2003).

Marketing pochází z anglického slova *market*, tedy trh, a právě trh je epicentrem dění mezi prodávajícím a kupujícím. Jelikož se ale jedná o poměrně živý objekt, nedisponuje jednostrannými pravidly a normami. Právě díky silné globalizaci a rozšiřujícím se technologiím se poznatky ohledně marketingu dokázaly sbírat takto efektivně (Hesková, 2003). Samotný marketing má jednu hlavní prioritu, a tu má společnou s hlavním účelem firmy, a tou je generování zisku v rámci společnosti, či firmy uplatňující marketingové nástroje. Tyto nástroje a metody jsou využívány, aby pomohly firmám na trhu ovlivňovat nabídku a poptávku (Boučková, 2003).

Marketing jako vědecká disciplína vznikl roku 1910 kvůli stagnující poptávce v USA, kterou měl podpořit kvůli tehdejší krizi. Jeho dřívější a nedokonalé podoby bychom však mohli nalézt v dobách, kdy docházelo k rozvoji obchodu. Dále už v 50. letech minulého století začíná propojování a větší zainteresování marketingových procesů do firemních strategií. V té době už marketing začíná reagovat na veškeré prostředí, které s ním souvisí. Promítá se a mění dle ekonomických, sociálních, ale i ekologických situací a trendů (Boučková, 2003). Od 70. let se vývoj u marketingu nazývá jako *totální marketing*. Prioritou tedy je zaměření se na zákazníka a uspokojování jeho potřeb. Data se získávají a zpracovávají za účelem dalšího využití v marketingové strategii. Firmy si najímají nebo samy zpracovávají marketingové průzkumy. Společnosti zde investují do inovativních možností výrobků. Velký důraz je zde kladen i na ekologické aktivity (Urbánek, 2010).

Marketing se, jak již bylo řečeno, soustředí na mnoho aspektů, hlavní zaměření je však na zákazníka a jeho potřeby. Marketingová filozofie pokládá za důležité i případné budoucí zákazníky, a ne pouze ty současné. Lze říct, že jde o uspokojování potřeb trhu (trhem myslíme zákazníky) a tyto poznatky se zajišťují právě marketingovým výzkumem (Urbánek, 2010). Hlavním stanoviskem procesů podniku je míření na trh, a to především pomocí nástrojů jako je podpora prodeje nebo různé typy

reklam (Kotler, 2000). Inovací ve firmách, které využívají marketing, je zainteresování zákazníka tak, aby se stal součástí tvorby výrobku, či služby (Hesková, 2003).

Nezákladnější technikou pro uskutečňování marketingových cílů je marketingový mix. Marketingový mix je nástrojem firem, které jej využívají právě kvůli dosažení cílů produktů. Mix tvoří čtyři základní skupiny (4P) a představuje je: produkt (*product*), cena (*price*), propagace (*promotion*), místo (*place*) (Dolanský, 2004). Provázáním těchto zmíněných kategorií vzniká příležitost, kdy lze pozicovat výrobek na trhu (Kratochvíl, 2004). Tento nástroj funguje i v případě, kdy chce firma změnit některou ze složek vnímání produktu. Záleží na rozsáhlosti změny, kterou chce firma podstoupit, jelikož náročnost manipulace mezi složkami mixu je různorodá. Poměrně jednoduchou změnou může být například změna ceny výrobku, či jeho výdaje. Druhou stránkou věci je například změna distribuční cesty. Nejen že zde máme silnou provázanost mezi ostatními částmi mixu a také strategií, ale změny některých částí vyžadují delší časovou kapacitu (Kantorová, 2003).

Tento základní marketingový mix lze rozšířit na 7P. Tímto rozšířením dojde k zahrnutí i sektoru služeb. Jedná se o personál (*personnel*), proces (*process*) a fyzické prostředí (*physical evidence*). Cílem marketingového mixu je docílit co možná nejlepší pozice produktu na trhu vzhledem k zákazníkovi a dosáhnout co nejvyšší konkurenceschopnosti (Kratochvíl, 2004).

Základním taktickým nástrojem pro konkurenční boj mezi obchodními jednotkami je stanovení cenové úrovně, která má obrovský vliv na zákazníka. Nejprve je stanovena počáteční cena, ze které se dále určuje cena promoční. Dlouhodobé strategie promočních cen představují tzv. *everyday low price* (EDLP). Na druhou stranu krátkodobé promoce představují *High-Low pricing* (Hi-Lo) strategii. V rámci promočních akcí dochází k tzv. druhotnému vystavování, které představuje podpůrnou složku pro prodej, kdy je produkt vystaven i mimo své původně vybrané místo a tím získává silnější pozici v obchodě (Jesenský, 2018).

## 6. Merchandising

Merchandising představuje významnou část marketingu a soustředí se na způsob rozmístění zboží v prodejním místě a snaží se svými praktikami a nástroji docílit co nejvyšších prodejů. Tento pojem pochází z anglického slova *merchandise* a překladem do českého jazyka znamená zboží (Zamazalová, 2009). Dobře vystavené zboží má velký vliv na zákazníky, zvyšuje jeho dostupnost, postavení a ve výsledku díky těmto faktorům zvyšuje jeho samotné prodeje (Bárta a kol., 2009).

Definice merchandisingu se může drobně lišit, v podstatě tohoto fenoménu se však autoři shodují. Merchandising tedy poskytuje vědění toho „jak docílit, aby výrobky nezůstaly v obchodě nepovšimnuty a padly zákazníkovi do oka“ (Underhill 2002, s. 202 cit. podle Zamazalová, 2009). Jednoduše lze říct, že v merchandisingu jde o: „prezentaci zboží a značek a jejich uspořádání v regálech“ (Pelsmacker a kol. 2003, s. 426). Úlohou merchandiserů je pak pomocí merchandisingových postupů uspořádat nabídku zboží tak, aby zákazníci na prodejně nakupovali co nejvíce (Mulačová a Mulač, 2013).

Merchandising může být brán i jako: „zabývání se kategoriemi jako: sortiment, velikost plochy, rozmístění výrobků v prodejně, obal a cena výrobku a materiály na podporu v místě prodeje“ (Bárta a kol., 2009, str. 216). Pokud dojde k selhání v jednom z těchto faktorů, může dojít ke snížení tržeb za dané zboží, s čímž souvisí neefektivní proinvestování kapitálu. Zákazník může být stimulován právě jedním z výše zmíněných faktorů, a to pak podporuje zákazníka k nákupu, nebo ho naopak od něj odrazuje. Příkladem může být cena, jak nadhodnocená, tak i podhodnocená. V případě nadhodnocení je pro zákazníka zboží příliš drahé a raději zvolí substitut, či zboží jednoduše nezakoupí. Pokud je zboží podhodnocené, budí u zákazníka podezření o jeho (ne)kvalitě (Bárta a kol., 2009).

### 6.1. Merchandisingové procesy

K naplnění výše zmíněných cílů a podstaty merchandisingu dochází pomocí merchandisingových aktivit. Jedná se o poměrně širokou škálu procesů, mezi které se řadí: „úprava displejů a jejich umístění, úprava zboží v regálech, upevňování poutačů, instalace plakátů, úprava cen zboží, kontrola jakosti, zastoupení výrobku, spotřebitelská soutěž, akce na podporu prodeje atd.“ (Bárta a kol., 2009, str. 215). Důležitým faktorem je, že zákazník se nejčastěji rozhodne o koupi produktu právě až v místě prodeje (Bárta a kol., 2009).

Některé zásady pro merchandisingové procesy určují, že: „dispoziční řešení má vést zákazníka levotočivě; všechno zboží musí být dostupné s možností snadného uchopení; každý výrobek musí

být viditelně označen cenou; velký důraz je kladen na způsob vystavení zboží (položení, zavěšení, postavení); druhy, na které je třeba upoutat pozornost, se vystavují ve výši zorného pole očí (110 až 160 cm); sortimentní návaznost nesmí odporovat hygienickým či bezpečnostním předpisům; zboží musí být uloženo tak, aby se dalo snadno identifikovat (označení směrem k zákazníkům)“ (Mulač a Váchal, 2008, str. 421).

Výše zmíněné postupy lze nicméně chápat spíše jako doporučení nežli nezbytná pravidla pro chod provozu. Bývá zvykem, že ne všechny obchodní jednotky tyto zásady nutně dodržují. Všechny tyto doporučení totiž nelze aplikovat na všechny typy prodejen s různým sortimentem, a tak je to z velké části na samotném obchodu a jeho managementu, aby s těmito pravidly nakládali dle svého uvážení. Vstupují do toho totiž i další faktory jako typ sortimentu, velikost dané prodejny, či samotné marketingové cíle obchodní jednotky (Mulačová a Mulač 2013).

Vedle již zmíněných jsou dalšími možnými hlavními zásadami při vystavování zboží a uplatňování merchandisingových aktivit především: „praktičnost, estetičnost, zachování přehlednosti a orientace v prodejně, logika následnosti sortimentu a jeho seskupování a systematičnost uspořádání zboží v regále“ (Boučková, 2003, str. 341) (podle značek, velikosti, chuti, ceny apod.) (Boučková, 2003).

I výrobci a dodavatelé však projevují velký zájem o merchandisingové procesy. Za jejich základní strategii lze považovat umístění co nejvíce výrobků a značek do místa prodeje. Tato strategie slouží jako pokus o získání co nejlepší pozice značky. V případě lepších pozic dokonce dochází k účtování poplatků za jejich vystavení. Může se jednat o specifické regály a stojany, místa u pokladny atp. Nicméně i tak se snaží, aby zde byl zdravý poměr konkurenčních značek dle trhu. Tento proces je poměrně složitý a zahrnuje celou řadu aktivit jako samotná vyjednávání mezi obchodními jednotkami a dodavateli, reklamy či různé promoční akce, které jsou významnou částí těchto aktivit (Bárta a kol., 2009).

## **6.2. Rozložení prodejny**

Dalším důležitým aspektem, který by měl být zmíněn, je psychologické hledisko chování zákazníků při nákupu. Toto chování bylo zkoumáno především pozorováním a jeho výsledkem jsou obvyklé vzorce chování, které se u zákazníků projevují nevědomky (Mulačová a Mulač, 2013).

Na základě studií můžeme říct, že více než polovina zákazníků, kteří přišli do prodejny, nemá přesně stanovené, co koupí. Orientují se tedy v kategoriích, které potřebují či chtějí pořídit (např. nápoj, pečivo), nejsou ovšem rozhodnutí, jaký produkt si vyberou. Tomu nasvědčují i průzkumy, které odhalily, že sepsaný nákupní seznam v papírové podobě (v dnešní době si lze jako alternativu

představit seznam v mobilním telefonu) využívá nepatrná část populace, konkrétně aplikují tento přístup pouze 4 %. Úplně bez představy, co pořídit, pak obchody navštěvuje 6 % zákazníků (Bárta a kol., 2009).

Zkoumané chování spotřebitelů a jejich výsledné vzorce chování se pak dají shrnout do několika poznatků. Zákazníci „dávají přednost větším komunikacím; drží se spíše při pravém okraji uličky; preferují pohyb proti směru hodinových ručiček; mají typický rytmus pohybu: nejdříve jdou rychle, pak zpomalí a v závěru opět zrychlí; vyhýbají se obracení zpět; neradi chodí do rohů místností a vyhledávají poschodí tím řídkěji, čím více se vzdalují od vchodu“ (Mulačová a Mulač, 2013, str. 420).

Z toho vyplývá, že na merchandising se dá nahlížet i jako na proces, jehož hlavním cílem je zhodnocení prostoru nacházejícího se v obchodní jednotce. Je tedy zcela zřejmé, že ne každý prostor v prodejně má stejnou relevanci k potenciálnímu zákazníkovi či výrobku. Proto je zde nutný dobrý plán rozmístění výrobků (Bárta a kol., 2009).

Obchodní jednotku lze na základě výzkumů rozdělit na potenciálně zákaznický zajímavější a méně zajímavá místa (Mulačová a Mulač, 2013). Konkrétně se pak jedná o:

- Atraktivní zóny – jedná se o největší prostory prodejen, dále oblasti kolem pokladen, také přední části regálů,
- Slabá místa – místa, která jsou sice méně atraktivní, nicméně nejsou úplně neatraktivní, příkladem jsou neutrální zóny,
- Mrtvé (hluché) zóny – tyto oblasti představují prostory jako jsou například slepé uličky, dále okrajová místa prodejen (Zamazalová, 2009).

V konkrétním rozložení sortimentu to tedy znamená, že se management firmy a merchandiseři snaží vystavit zboží co možná nejvíce efektivně vzhledem k těmto třem zmíněným zónám. Příkladem tohoto postupu mohou být pro domácnost nezbytné potraviny (mouka, olej) či koření (sůl, pepř), tedy zboží, které si zákazníci vždy najdou. Je to zboží, které je většinou plánované, nezbytné a zákazník jeho pořízení naplánoval. Primární umístění takovýchto produktů pak bude v neutrální či mrtvé zóně (Zamazalová, 2009).

Na druhé straně obchod využije atraktivní zóny pro vystavení zboží, u kterého je to pro něj nějakým způsobem výhodné. Nejčastěji se jedná o zboží, které je pro obchod exkluzivní např.: cenou či velkou marží (Zamazalová, 2009).

Spolu s tím souvisí i problematika tzv. impulzivního zboží. Toto označení slouží pro produkty, které se zákazník rozhodne zakoupit až v místě prodeje, bez předchozího plánování koupě (Zamazalová, 2009). K takovému typu rozhodnutí dochází ve více než 60 % nákupů (Bárta a kol., 2009). Toto impulzivní zboží se nejčastěji nachází u pokladen, kde je zboží vystaveno na stojanech, či v jiném regálu k tomu určenému. V minulosti byla tato plocha určena především pro cukrovinky, baterie a žvýkačky. Je to tedy zboží lehce odcizitelné a rychloobrátkové. Zároveň odráželo hlavní snahu odborníků na merchandising, tedy umístit na takovýchto místech co nejširší škálu sortimentu. V poslední době se ale k těmto produktům připojily i další kategorie. Jedná se například o zmrzliny (malých rozměrů určených k okamžité spotřebě), ale také holicí strojky, které splňují zmíněné požadavky (Zamazalová, 2009).

V obchodní jednotce kromě zón atraktivity existují takzvané okruhy nakupování, které představují provázanost obchodní jednotky s ostatními částmi za účelem stimulace zákazníka. Základními typy okruhů jsou *dlouhý* a *krátký* okruh. V případě *dlouhého* okruhu se merchandiseři snaží uspořádat obchodní jednotku tak, aby zákazníci byli nuceni projít celou prodejnu. Tím v ní stráví větší množství času a zároveň cestou narazí na (téměř) veškerý nabízený sortiment (Zamazalová, 2009).

Tato organizační praktika nicméně nebývá označována jako příliš ideální, jelikož má za častý následek změnu preference obchodní jednotky u zákazníků (Zamazalová, 2009). Tuto metodu si tedy mohou dovolit obchody se silnou zákaznickou základnou či specifickým sortimentem, čímž si zajistí udržení zákazníků i přes zvolení této metody. Na druhou stranu, u obchodních jednotek, které prodávají z velké části stejné zboží jako konkurenční společnosti, je vyšší riziko ztráty zákazníků při přestavbě prodejny dle pravidel dlouhého okruhu.

Malý nákupní okruh je tedy opakem předchozího typu a jeho prioritou je, aby byl zákazník schopen vybrat zboží, pro které přišel s co možná nejmenším časovým vyčerpáním (Zamazalová, 2009).

Obchody, díky své velikosti především supermarkety, se snaží využít dalších poznatků pro co nejefektivnější rozložení produktů. Zákazník, který v prodejně míří k regálu se svým cílem (zboží, pro které přišel), si zpravidla vybere i zboží, které potká cestou. Bývá také zvykem, že čím déle zákazník nakupuje, o to víc roste tendence impulsivně nakupovat další zboží. Rychloobrátkové zboží (například: pečivo, lahůdky, ovoce nebo zelenina) je pak často umístěno na jiném konci prodejny právě kvůli tomu, aby zákazníci ušli poměrně dlouhou cestu k těmto typům zboží (Bárta a kol., 2009).

### 6.3. Vystavování sortimentu

Když zákazník dorazí ke zboží, které chce nakoupit, naskytne se mu pohled na pečlivě rozmístěné zboží v rámci regálu. I když si zákazníci tohoto aspektu nejsou vědomi, sledují rozmístění produktů dle merchandisingových principů.

Vystavení je odrazem tzv. plánogramů, které představují miniaturní zobrazení prodejny spolu s přesným rozložením produktů a jejich rozložení v modulech (regály, lednice atp.). Plánogramy vznikají na základě interních firemních manuálů a principů.

Dobré je si zde uvědomit, že zákazník, který se chystá nakoupit, nakupuje položky impulsivního charakteru, ale i položky charakteru plánovaného (Vaculík a kol., 2008). Pořadí je tedy dalším základním pilířem vystavování. Důležité je, aby prezentované výrobky byly logicky a rozumně poskládány (Underhill, 2002).

Jedním z prvních důležitých pojmů v oblasti vystavování jsou *hloubka* a *šířka*. Hloubka představuje množství variací daného jednoho zboží od jednoho dodavatele (např.: čokoláda mléčná, hořká, s ořechy, bílá atp.). Šířka pak představuje škálu druhů zboží, který je schopný daný dodavatel prodejní jednotce poskytnout (např.: čokolády, sušenky, bonbóny a žvýkačky). Při průniku těchto dvou pojmů vzniknou 4 varianty. Lze říct, že zde vznikají kombinace: úzkého/širokého a mělkého/hlubokého (Bárta a kol., 2009).

Krajními kombinacemi těchto čtyř typů jsou: úzký + mělký a hluboký + široký. První z nich není pro zákazníka ideální a málokterý zákazník by rád navštěvoval tento typ prodejny. V případě druhé kombinace se jedná o ideální prodejnu z hlediska rozmanitosti sortimentu, nicméně prodejny, které mají nejbližší k tomuto typu se nachází v USA. V České republice jsou tedy relevantní kombinace širokého a mělkého nebo úzkého a hlubokého výběru. Těmito kombinacemi se konkrétně v nabídce sortimentu myslí buď úzce specializovaná prodejna (elektronika, modelářství) nebo prodejna s nabídkou mnoha druhů výrobků, ale s málo variantami (Bárta a kol., 2009).

Zároveň obchodní jednotky musí i při vystavování pracovat s faktem, že příliš nových zákazníků nevzniká a přesně naopak je tomu s obchody. V dnešní době je velký nárůst obchodů a dochází tedy k velkému konkurenčnímu boji. Možností, jak tedy navýšit tržby, je jednoduše stimulovat zákazníky, tak, aby nakoupili ještě více (Underhill, 2002). „Dvacet procent zákazníků obvykle realizuje osmdesát procent prodejů“ (Underhill, 2002, str. 203).

Nástrojem tohoto smýšlení může například být doplňkový prodej. Znamená to tedy, že v obchodní jednotce, která nabízí určitý typ zboží, rozšíří sortiment o produkty, které mají k původnímu sortimentu blízko, či se k němu nějak přímo pojí. Příkladem můžeme uvést prodej opasků. Ty by

mohly být umístěny blízko kalhot. Dále například ponožky, jejichž umístění je ideální v oblasti prodeje obuvi. Příkladem v supermarketu bude například umístění tacos. Pokud ho chceme umístit lépe než pouze k mexickým jídlům, můžeme přemýšlet nad pozicí u hamburgeru, či u hovězího masa. V těchto kombinacích pozic bychom mohli pobídnout zákazníka, aby přemýšlel nad budoucí večeří. Druhou alternativou je vystavení nelogicky seřazených produktů, které takto dokážou zákazníka zaujmout (Underhill, 2002).

Zároveň se při vystavování uplatňují vertikální a horizontální pravidla. Vertikální princip určuje jako nejvýhodnější patro umístění zboží ve výšce očí tzn. kolem 1,5 metru. Pokud totiž zákazník nemá žádnou preferovanou značku výrobku, pro kterou by cíleně přišel, zaujme ho nejvíce to zboží, které uvidí jako první. Naopak zboží, které je umístěno příliš vysoko nebo příliš nízko není pro zákazníka příliš zajímavé. V této souvislosti se pak používá praktika, kdy levnější produkty se ukládají do spodních polic a ty dražší a prestižní do polic horních (Bárta a kol., 2009).

Platí zde ovšem i horizontální pravidlo při výběru zboží. Toto pravidlo funguje na principu, při kterém obchod vystavuje propagované zboží tak, aby bylo vidět jako první. Dalším faktorem je cena a s ní související dostatečné odstupy mezi zbožím různých cen, a to především u nejdražšího a nejlevnějšího. Marchendisér se tedy snaží umístit preferovanou značku (která může být vytvořena i daným řetězcem) tak, aby byla na očích a snaží se ji přiblížit prestižním značkám (Bárta a kol., 2009).

Nedílnou součástí merchandisingu je také kategorizace produktů a jejich seskupování, čemuž se věnuje předchozí kapitola. To zjednodušuje proces nakupování. U samotných facingů (tváří) výrobků zde platí doporučení, ve kterém by prodejní jednotka neměla vedle sebe vystavovat více než 6 tváří, v ideálním případě by mělo dojít k vystavení 3-4 facingů. Podstatné ale je, že toto doporučení neplatí pro veškerý sortiment stejně. Jiné postupy se budou uplatňovat v případě rychloobrátkového zboží, hygienického sortimentu nebo balených potravin (Bárta a kol., 2009).



# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## **7. Představení společnosti**

V praktické části bude představen proces vystavování sortimentu ve vybrané obchodní jednotce. Na přání společnosti nebude uveřejněno její jméno. Praktická část se zaměří na posouzení stanovených hypotéz pomocí vhodných metod a dojde k vyhodnocení jejich (ne)pravdivosti. Po zpracování hypotéz bude použita syntéza poznatků a zároveň dojde k představení možných doporučení.

## 8. Proces vystavování sortimentu v obchodní jednotce

Vystavování v obchodní jednotce prošlo poměrně dlouhým procesem vývoje. Jeho součástí je jak vystavení regulérní, tak promoční. V promočním vystavování vše začíná marketingovým průzkumem, který si společnosti buď dělají sami nebo si jej zaplatí u externí firmy a na jeho základě dále postupují. Podobu výsledku průzkumu ovlivňuje několik faktorů. První je trend, který představuje směřování, či tendenci zákazníků nakupovat určité zboží. Další podstatnou oblastí, která nám do této problematiky vstupuje, je chování zákazníků, které představuje jeden z hlavních sledovaných aspektů. Poslední částí, kterou obchodní jednotka bere v potaz, je budoucí očekávání firmy, tj. například kam se budou trendy posouvat spolu se zásadami, na kterých si daná firma zakládá a na kterých staví své postavení na trhu.

Po zpracování tohoto výzkumu přichází tzv. základní propozice pro přípravu promoce. Zde se představí prvotní přehled promoce, která bude vznikat (kde a s jakým sortimentem). Ve zpracování tedy lze nalézt klíčové kategorie (alkoholické nápoje, pochutiny atd.), které budou v promoci obsaženy a také na jakém místě v dané obchodní jednotce budou. V otázce místa vystavení se zohledňuje atraktivita konkrétního zboží a dle ní se pro něj určuje místo. Lokacemi, kde se zboží standartně vystavuje mohou být například hlavní a vedlejší uličky, palety, moduly atp. Veškeré možnosti umístění se řeší společně a sleduje se jejich kontrast i ucelenost sortimentu vzhledem k zákazníkovi (zohledňují se i preference zákazníků na blízkost různých kategorií zboží). Po takovémto zpracování briefu (návrhu na rozložení promočně vystaveného zboží v rámci prodejny) se proces přesouvá k nákupčímu obchodní jednotky. Ten návrh konzultuje s dodavatelem a po dosažení shody dochází k nominacím konkrétních produktů. Dále nákupčí předává nominace dohodnuté s dodavatelem na další oddělení, které položky „zakresluje“ do systému plánogramů. V tomto procesu se též zohledňuje tzv. předpověď prodeje, která se stanovuje na trade oddělení nebo lépe na supply chain management oddělení, které zpracovává předpovědi prodeje nominovaných položek na základě historických dat, trendů, umístění v rámci prodejny, sezóny atp.

Takto vytvořený plánogram, který zohledňuje technické předpoklady prodejny, principy vystavování a také kapacity vzhledem k předpokladům vytvořených na SCHM, je ještě nutné schválení v rámci konečné kontroly vedením. Pokud je vše v pořádku putují plánogramy do prodejen, kde dojde k jejich uskutečnění v termínu dané promoce. Během procesu výše zpracovaného také dochází k řadě problémů, které je třeba řešit. Těmito problémy například mohou být: nedostatek zboží, nemožnost zapracování položek do systému plánogramů, vyřazení kvůli ceně nebo přidání a odebrání položek. Po závěrečné kontrole dochází k objednání zboží SCHM do obchodu a také tam míří plánogramy, dále pokračuje příprava marketingové propagace pomocí letáků či reklam v TV, kde se nachází výběr

z promoványh položek. V případě nedoprodání promoce obchod musí odstranit zboží z místa, jelikož na jeho místo nastupuje další promoce, a tak je nucen ho přesunout do běžné uličky nebo do zázemí.

V případě větších událostí, jakými například mohou být: Vánoce, Velikonoce, začátek školního roku, Valentýn, Dušičky, Mikuláš nebo oslavy nového roku je zcela nezbytné řešit s dostatečným předstihem, protože se jedná o poměrně velké a prodejně silné promoce (období), jejichž uskutečnění zabere nějaký čas, a tak se zpracovávají i rok dopředu. V případně relativně „slabších“ událostí, jakými například mohou být mexické, francouzské nebo například americké týdny se zpravidla jedná o předstih minimálně 21 týdnů.

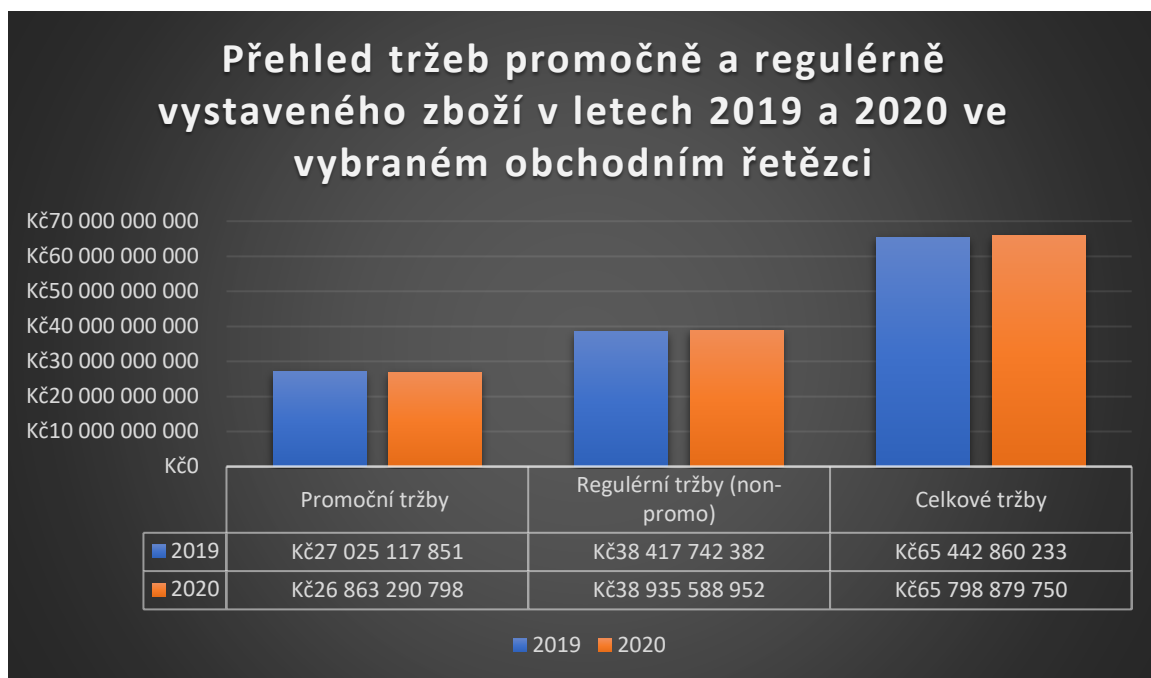
V případě regulérního vystavení dochází k obměně sortimentu a jeho umístění většinou jednou za 3-4 roky. Při přípravě firma postupuje na základě rozhodovacího stromu zákazníka (značka, cena, obal, složení, ...). V akutním případě, kdy je třeba rychle reagovat na konkurenci či náhlou změnu v trendech, se většinou jedná o změnu v období 2 let. Tvorba regulérního vystavování se soustředí na zásady důležité pro danou firmu (její cíle). Jedná se například o přechod z pet lahví na sklo, vyřazení/zařazení některých kategorií v důsledku změn trendů (změna ve smýšlení ohledně ochrany životního prostředí, kvality potravin apod.). V rámci tohoto druhu vystavování je opravdu nezbytné, aby vznikající plány byly v dané době opravdu inovativní, jelikož budou platit pro následující roky a je tak potřeba, aby v těchto následujících letech byly aktuální.

V další části bakalářské práce budou zkoumána data z interních zdrojů obchodní společnosti. Jelikož se jedná o citlivá data, která ovlivňují strategii a rozhodování daného řetězce, jsou všechna data upravena koeficientem, který ji tímto bude chránit.

## **8.1. Analýza tržeb promočního vystavování**

V návaznosti na první hypotézu byl jako první vypočten poměr (relativní ukazatel) promočně a regulérně (ne promočně) vystaveného zboží v letech 2019 a 2020 k celkovým tržbám za dané roky. V níže uvedeném grafu 1 jsou zobrazeny oba zkoumané roky. V roce 2019 představovalo promoční vystavování 41,3 % celkových tržeb a tržby regulérního prodeje představovaly 58,7 %. Z tohoto poměru je zřejmé, že regulérní vystavování představuje více než polovinu veškerých tržeb společnosti.

Graf 1: Přehled tržeb promočně a regulérně vystaveného zboží v letech 2019 a 2020 ve vybraném obchodním řetězci.



Zdroj dat: obchodní řetězec.

V následujícím roce, kdy vstoupila do úvah také pandemická situace ohledně covidu-19, se poměr změnil, přesto ne moc výrazně. V roce 2020 podíl promočního vystavení představoval 40,83 % a regulérní 59,17 %. Zde je tedy patrné, že klesl zájem o promoční zboží zhruba o 0,5 %. Z toho můžeme usoudit, že došlo ke změně preferencí zákazníků, a i když se může zprvu zdát, že se jedná o nicotné hodnoty, v takto objemných tržbách představuje i půlprocentní hodnota nezanedbatelnou finanční částku. Samotné zpracování dat nezohledňuje stejné podmínky pro oba typy prodeje, protože promoční prodeje nemají stejné poziční a časové podmínky, a tak dostává relativně méně prostoru než vystavení regulérní. V případě, kdy by měly oba typy prodejů totožné podmínky (především časové) lze téměř s určitostí říct, že by prodeje promočního oddělení byly podstatně vyšší.

Graf 2: Podíl promočních a regulérních tržeb z tržeb celkových v letech 2019 a 2020.



Zdroj dat: obchodní řetězec.

Jedním z důvodů, proč dochází k poklesu promočního podílu může být, jak již bylo předestřeno, pandemická situace ve světě. V České republice dochází dle agentury Nielsen ke změně nákupního chování Čechů, kteří reagují na aktuální dění kolem pandemie. Dle výzkumu agentury mají Češi tendenci kupovat spíše čerstvé potraviny nežli trvanlivé, jak tomu bylo v minulosti. Dále klesají prodeje z promoční oblasti, a také roste zájem o online sektor nakupování, který lidé volí právě z důvodu větší bezpečnosti, ale i pohodlí (*Během pandemie poklesl podíl cenových promoci, 2020*).

Pandemická situace ve světě tedy výrazně ovlivnila spotřební chování lidí. U rodin, které byly v důsledku koronavirové situace postiženy, roste poptávka po promočním zboží. U rodin, které byly zasaženy pouze lehce klesá zájem o promoční nakupování a tento efekt převyšuje ten předchozí (*Promoční spirála se bude točit dál, 2020*).

V konečném vyhodnocení je nutné říct, že nebylo možné využít statistického testování pro vyhodnocení hypotézy, protože zkoumaný datový soubor neobsahoval dostatečné množství dat a nebylo tak možné dohledat variabilitu dat a výsledky statisticky otestovat. Znění hypotéz bylo: Podíl tržeb promočně vystaveného zboží se oproti celkovým tržbám v letech 2019 a 2020 zvýšil alespoň o 5 %.  $H_0$ : Podíl tržeb promočně vystaveného zboží se oproti celkovým tržbám v letech 2019 a 2020 nezměnil a alternativní hypotézou tedy byla  $H_1$ : Podíl tržeb promočně vystaveného zboží se oproti celkovým tržbám v letech 2019 a 2020 zvýšil.

Tabulka 1: Přehled tržeb obchodního řetězce v letech 2019 a 2020.

Tržby obchodního řetězce během roku 2019		Podíl promočních a regulérních tržeb k celkovým tržbám
Promoční tržby	27 025 117 851 Kč	0,4130
Regulérní tržby (non-promo)	38 417 742 382 Kč	58,70%
Celkové tržby	65 442 860 233 Kč	100,00%
Tržby obchodního řetězce během roku 2020		Podíl promočních a regulérních tržeb k celkovým tržbám
Promoční tržby	26 863 290 798 Kč	0,4083
Regulérní tržby (non-promo)	38 935 588 952 Kč	59,17%
Celkové tržby	65 798 879 750 Kč	100,00%

Zdroj dat: obchodní řetězec.

Také je možné říct, že je vysoce pravděpodobný vliv pandemické situace na spotřební chování zákazníků, nicméně zájem o promoční zboží měl klesající tendenci již od roku 2017 kvůli změně dlouhodobého trendu.

## 8.2. Vyhodnocení poptávky po alkoholických nápojích

Pro zhodnocení této hypotézy (Poptávka po alkoholických nápojích v regulérním vystavení je vyšší než v promočním vystavení minimálně o polovinu) byl vybrán t-test. Nejdříve byly vypočteny aritmetické průměry obou typů tržeb, tedy promočních a regulérních. Zde už bylo možné zaznamenat patrný rozdíl, protože participace promočních prodejů činila cca 35 % a regulérních 65 %. Byla stanovena nulová a alternativní hypotéza.

$H_0$  = Poptávka po alkoholických nápojích v regulérním vystavení je stejná jako v promočním vystavení.

$H_1$  = Poptávka po alkoholických nápojích v regulérním vystavení je vyšší než v promočním vystavení.

Dále byla vypočtena normalita dat pomocí SPSS softwaru a bylo stanoveno, zda data mají, či nemají normální rozdělení. Četnost promo hodnot představovala 48 a u regulérního vystavení (non-promo) 53. V níže uvedené tabulce lze vidět, že hodnoty testu normality vyšly 0,811 pro promoční vystavení a 0,311 pro regulérní. Při porovnání s hladinou významnosti (1 %) jsou hodnoty testu vyšší nežli její standardní hladina, může být konstatováno, že data jsou normálně rozdělena.

Tabulka 2: Test normalit promočního (vlevo) a regulérního (vpravo) vystavení alkoholických nápojů.

Test normality				Test normality			
	Shapiro-Wilk				Shapiro-Wilk		
	Výsledek testu	počet hodnot	p-hodnota		Výsledek testu	počet hodnot	p-hodnota
promo	,985	48	,811	non-promo	,974	53	,311

Zdroj dat: obchodní řetězec.

Dále bude pokračovat testování shody rozptylů pomocí f-testu, který je nezbytný pro další testování. V níže uvedené tabulce lze vidět základní statistiku pozorovaného souboru, tedy četnost (N), dále průměr (Mean) a v poslední řadě směrodatnou odchylku (Std. Deviation).

Tabulka 3: Základní statistika datového souboru.

Základní statistika				
	promo/nonpromo	N	Mean	Std. Deviation
výsledky	promo	48	1081099,553	536303,7513
	nonpromo	53	1673622,593	547514,9377

Zdroj dat: obchodní řetězec.

Po vypočtení základní statistiky byly vypočteny výsledky f-testu viz níže. Hodnota f-testu vyšla 0,011 a jeho p-hodnota (hladina významnosti testu) 0,918. P-hodnota je tedy vyšší než 5% hladina významnosti, a proto nulovou hypotézu o shodě rozptylů nezamítáme. Dle výsledků lze konstatovat, že data mají přibližně shodné rozptyly.

Tabulka 4: Výsledky f-testu a t-testu.

Dvouvýběrový t-test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
výsledky	Výsledky	,011	,918	-5,484	99	,000	-592523,040	108038,5517	-806894,966	-378151,114

Zdroj dat: obchodní řetězec.

Na základě výsledků f-testu můžeme použít dvouvýběrový t-test, který dle výše přiložené tabulky vyšel -5,484 a jeho p-hodnota <0,001. Znamená to, že se podařilo zamítnout nulovou hypotézu a přijmout alternativní, tedy že poptávka po alkoholických nápojích v regulérním vystavení je vyšší než v promočním.

Ve výše přiložené tabulce je také vidět průměrný rozdíl (Mean Difference) mezi regulérním a promočním vystavení (jedná se tedy o 592523 kusů). Poptávka po alkoholických nápojích je v regulérním vystavení vyšší o 54,8 % než v promočním vystavení. Statisticky významný rozdíl se podařilo prokázat a dle procentuálního rozdílu platí, že poptávka po alkoholických nápojích v regulérním vystavení je vyšší než v promočním vystavení minimálně o polovinu.

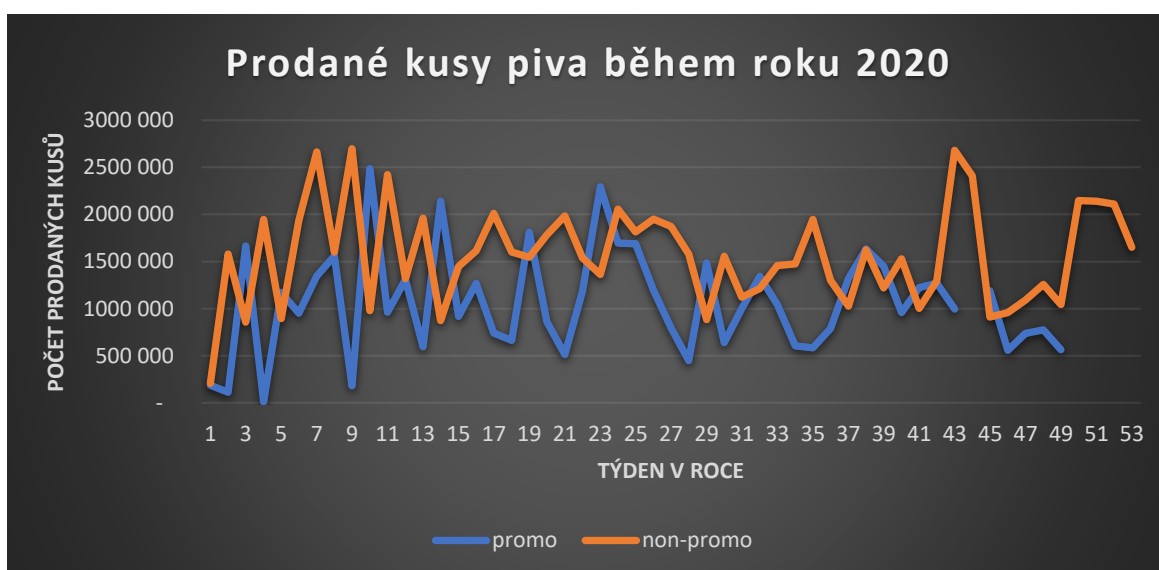
Dále byly zpracovány kategorie, které byly vybrány na základě oblíbenosti sortimentu v České republice a objemů prodeje s ní spojených, jejichž data z promočního a regulérního vystavení za jeden rok budou vzájemně komparována. Dále byla vypočtena základní statistická metrika (aritmetický průměr, minima, maxima, medián, rozpětí, směrodatná odchylka a rozptyl). Užitými



jednotkami budou prodané kusy zboží jednotlivých kategorií v roce 2020, které vyjadřují právě zkoumanou poptávku po zboží. První zkoumanou oblastí je pivo, jelikož se jedná o jednu z prodejně nejsilnějších a nejvíce poptávanou kategorií V České republice. Další kategorií jsou lihoviny a poslední zkoumanou skupinou jsou vína.

V kategorii piv bylo celkem prodáno 121 122 337 kusů různých typů piv, a tak se jedná o naprosto nejdominantnější zkoumanou kategorii vzhledem ke zmíněnému množství prodaných kusů i k tržbám a zároveň jeho četnost v promocích tvoří 48 z 53 týdnů. V promočním vystavení bylo prodáno 45 985 985 kusů a v poměru k celkovým tržbám to představuje 37,97 % z celkových prodaných kusů utržených z této kategorie. Regulérní část tvořily prodeje v objemu 75 136 352 kusů, což představuje 62,03% podíl. Z tohoto poměru vyplývá, že regulérní vystavení kategorie piva představuje více než nadpoloviční objem z celkových prodejů. Pro pokročilejší zhodnocení byly vypočteny průměrné týdenní prodeje v obou sekcích a vypočteny podíly, aby se zahrnuly i týdny, kde pivo nebylo promočně vystaveno. Došlo zde ke změně poměru, a to z původní hodnoty promočního 37,97 % na 40,33 % a v sekci regulérní z 62,03 % na 59,67 %. Došlo tedy k zhruba 2,4% změně od původního měření.

Graf 3: Prodané kusy piva během roku 2020.

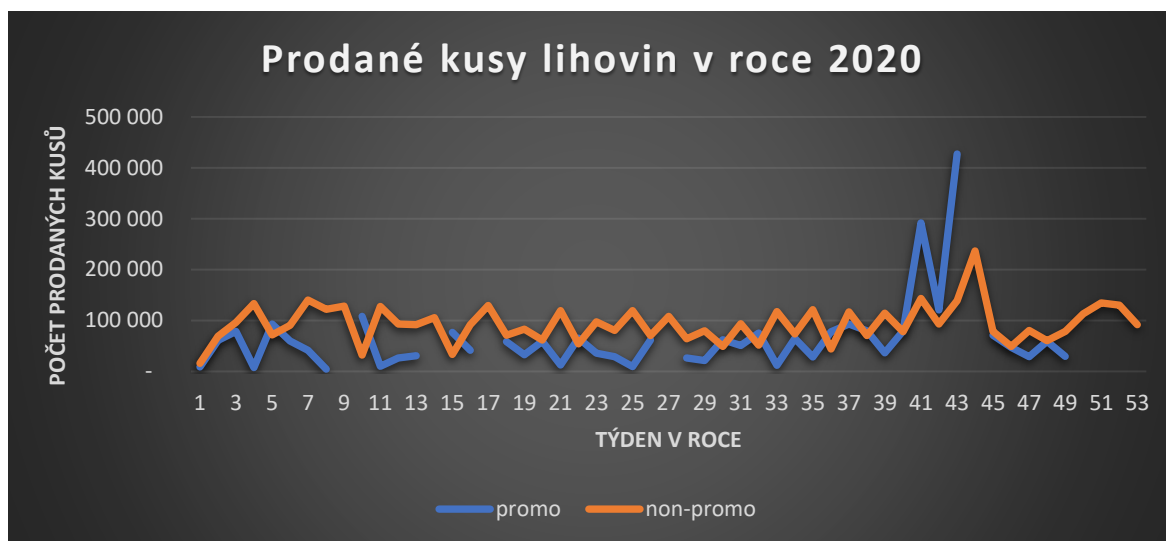


Zdroj dat: obchodní řetězec.

V kategorii lihovin byl postup obdobný. Celkový objem prodaných kusů v obou typech vystavení představoval 6 988 944 kusů. V porovnání s přechozí zkoumanou kategorií se tedy jedná o markantní rozdíl v objemu. Dalším důležitých faktorem jsou ceny, jelikož ceny lihovin několikanásobně převyšují ceny piv, a tak se už jen kvůli cenové hladině lihoviny poptávají méně. Při vypočtení podílu máme opět převahu regulérního prodeje nad promočním, a to v hodnotách 36,13 % ku 63,87 %. Při

výpočtu průměrných týdenních objemů se nám obdobně upravily hodnoty na 40,5 % (z 36,13 %) a na 59,47 % (z 63,87 %). Dominance regulérního vystavení opět klesla, tentokrát dokonce o 4,4 %.

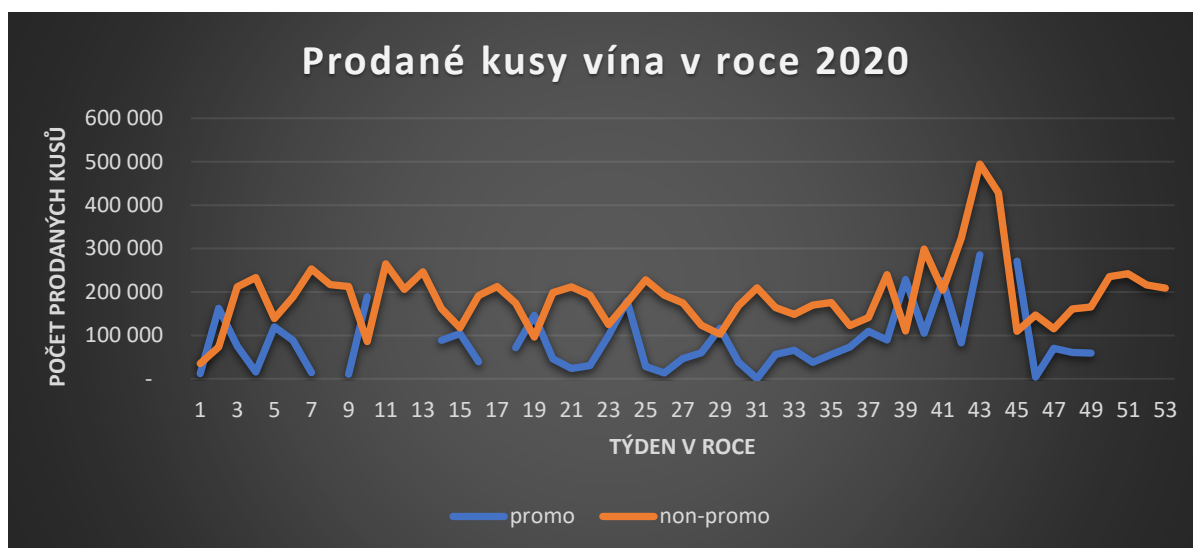
Graf 4: Prodané kusy lihovin v roce 2020



Zdroj dat: obchodní řetězec.

Poslední zkoumanou kategorií byla kategorie vín. V roce 2020 celkové množství prodaného zboží v obchodní jednotce bylo 12 462 659 kusů. Větší rozdíl nastane při vypočítání poměrů. Participace promoční poptávky po vínech je velmi slabá, jedná se o hodnotu 27,2 % a regulérní vystavení tvoří naopak poměr vysoký 72,7 %. Zde lze vidět, že naprosto dominantní část objemů tvoří regulérní vystavení. Při zakomponování průměrných objemů do výpočtu se dostaneme na hodnoty 31,04 % a 68,69 %. Rozdíl od původních a nově vypočtených představuje hodnotu 3,84 %. V této kategorii lze pozorovat, že zájem lidí o nákup v kategorii víno v promočním vystavení je malý a spotřebitelé raději nakupují v regulérním vystavení nehmledě na motivy promočního vystavení.

Graf 5: Prodané kusy vína v roce 2020.



Zdroj dat: obchodní řetězec.

Při těchto výpočtech je důležité si uvědomit, že nabídka zboží v promočním vystavení je limitovaná a neobsahuje tak široké spektrum sortimentu, jako regulérní vystavení. Tato podstatná skutečnost silně ovlivňuje zájem spotřebitelů o nákup promočního zboží, jelikož poptávka po určitém zlevněném zboží není tak vysoká a lidé nejsou motivováni nacházet substituty produktů ve zlevněném zboží, raději volí své oblíbené značky.

Dalším jevem, který zde může být pozorován, je velký vliv Vánoc na spotřebitelské vzorce nákupů v týdnu Vánoc, a i týden před ním. V tomto období dochází skoro ke dvakrát větším prodejm kusů alkoholických nápojů v regulérním vystavení a prodeje se tak nachází silně nad aritmetickým průměrem.

Dalším pozorovaným jevem v kategorii piv v promočním vystavení je velmi nízké minimum ze zkoumaných hodnot, které představuje objem 9362 kusů, což představuje 19krát nižší hodnotu, než je hodnota minima objemů prodejm ve vystavení regulérním. Naopak v maximálních hodnotách kategorie se promoční vystavení téměř rovná maximu non-promočního vystavení. Nejvíce vyrovnaná minima a maxima co se týká počtu prodaných kusů, jsou v kategorii lihovin. Lidé tedy nakupují produkty lihovin nehledě na stimul promočního vystavení. Zároveň v této kategorii ve vánočním období dominují promoční prodeje oproti regulérním. Opačný jev se ovšem objevuje v kategorii vín, kde regulérní prodeje převyšují ty promoční, dokonce jsou zde zaznamenány několika týdenní výpadky promočního vystavení.

### 8.3. Zhodnocení efektivity místa promočního vystavování

V závěrečné hypotéze byla zhodnocena efektivnost promočních prodejů zboží vzhledem k místu prodeje. V této hypotéze byl proveden výběr dat na základě daných charakteristik a to: nutnost vystavení kategorie na všech třech typech vystavení (tedy A, B a C) a alespoň dvoutýdenní četnost v rámci každého umístění v průběhu roku. Stanovená hypotéza tedy zní: Rozdíl mezi třemi vybranými umístěními promočního vystavení je alespoň 10 %. Níže je stanovena zkoumaná hypotéza společně s její alternativou.

$H_0$ : Průměrné objemy kusů za týden se typem umístění promočního vystavení neliší.

$H_1$ : Průměrné objemy kusů za týden se typem umístění promočního vystavení liší.

Postup bude obdobný, jako v druhém testování. První bude proveden test normality, aby došlo k ověření rozložení dat, a v případě normálního rozdělení bude použit ANOVA test k testování tří středních hodnot. V níže přiložené tabulce byly stanoveny p-hodnoty testu, které vyšly 0,015; 0,130 a 0,785. Lze tedy říct, že jsou p-hodnoty vyšší než standardní hladina významnosti 0,1. Datový soubor je normálně rozložen.

Tabulka 5: Test normality pozic A, B a C.

Test normality				
		Shapiro-Wilk		
	Kategorie	Výsledek testu	počet hodnot	p-hodnoty
Hodnoty	A	,774	8	,015
	B	,864	8	,130
	C	,957	8	,785

Zdroj dat: obchodní řetězec.

Dalším postupem bude test významnosti rozptylů viz níže. Dle výsledků p-hodnoty na hladině 0,1 je možné určit, že data mají shodné rozptyly.

Tabulka 6: Test rozptylů.

Test rozptylů					
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Hodnoty	Výsledek	5,136	2	21	,015

Zdroj dat: obchodní řetězec.

Dále je přiložena základní popisná statistika (viz níže), kde je třeba zmínit významnost průměrů. Pozice A má nejdominantnější průměr ze všech ostatních pozic. Průměry budou v daných kategoriích

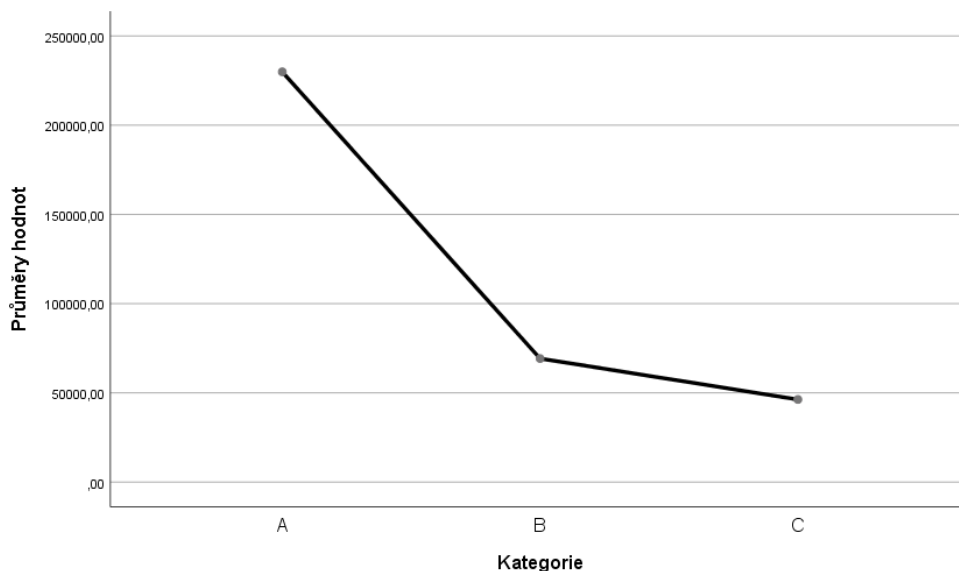
zpracovány po testování hypotézy. Pod popisnou statistikou je přiložen graf průměrných hodnot v testování, kde je zřejmá dominance pozice A.

Tabulka 7: Popisná statistika pozic A, B a C.

Popisná statistika								
Hodnoty	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
A	8	229893,9703	266690,0776	94289,18117	6935,4859	452852,4548	12301,78	834806,16
B	8	69225,2583	44790,52895	15835,84338	31779,4390	106671,0776	18150,41	129304,60
C	8	46269,9507	23686,30485	8374,37339	26467,7043	66072,1971	13668,85	86511,21
Celkem	24	115129,7264	171438,1083	34994,65732	42737,7622	187521,6906	12301,78	834806,16

Zdroj dat: obchodní řetězec.

Graf 6: Průměrné hodnoty objemů v daných kategoriích.



Zdroj dat: obchodní řetězec.

Po zhodnocení předchozích dvou částí testu, tedy f-testu a testu normality byl vyhodnocen ANOVA test, který je přiložen níže. Hodnota f-testu zkoumaných hodnot vyšla 3,260 a p-hodnota testu je 0,058. Tato p-hodnota je tedy vyšší než 5% hladina významnosti, a proto na této hladině nulovou hypotézu zamítáme. Jelikož je výsledek p-hodnoty 0,058, na hladině významnosti 0,1 bychom tuto závislost prokázali. V testu je velice významný rozdíl kategorie A oproti ostatním, tedy B a C. Testování bylo zcela určitě ovlivněno kategorií koření, která významně ovlivnila výsledek testu svými průměrnými hodnotami představenými v další části, kde budou zpracovány průměry kategorií.

Tabulka 8: ANOVA test.

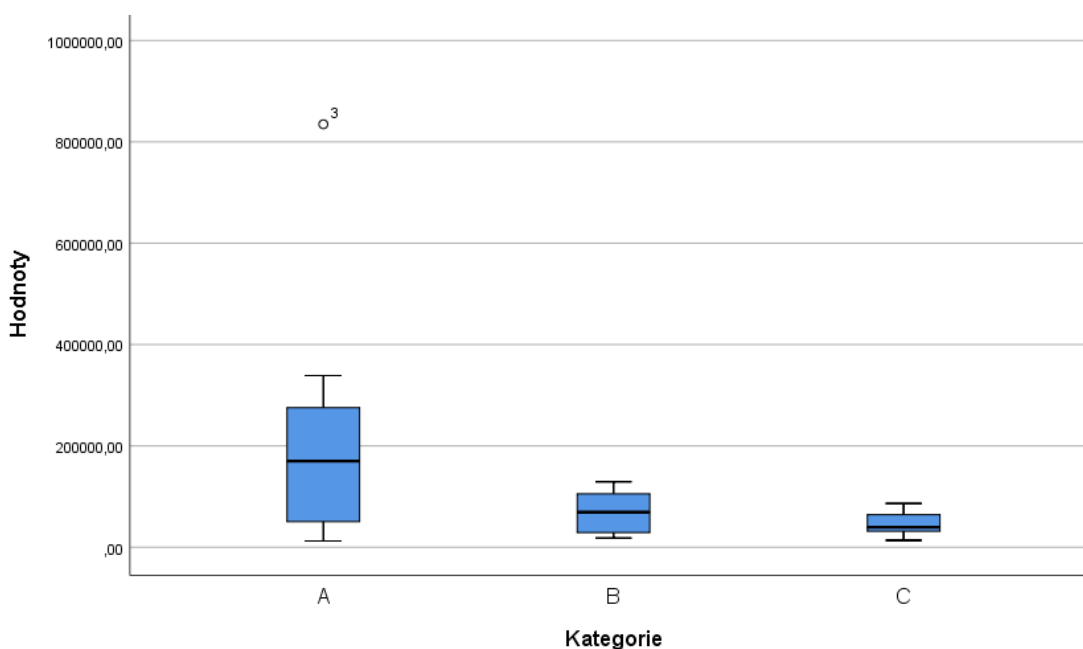
### ANOVA test

Hodnoty	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,602E+11	2	8,008E+10	3,260	,058
Within Groups	5,158E+11	21	2,456E+10		
Total	6,760E+11	23			

Zdroj dat: obchodní řetězec.

V níže přiloženém krabicovém grafu lze sledovat odlehlou hodnotu 3, která leží výrazně mimo krabicový graf, tedy mimo maximum, minimum, medián atp. Odlehlá hodnota 3 představuje kategorii mouky, jejíž průměrné hodnoty silně přesahují průměry ostatních kategorií.

Graf 7: Základní statistické údaje vybraných umístění.



Zdroj dat: obchodní řetězec.

Vzhledem k vybraným umístěním (A, B a C) bylo vybráno celkem 8 vhodných kategorií vzhledem k četnosti vystavení, objemům prodeje a nutnosti vystavení kategorie na všech vybraných pozicích. V každé z kategorií a sekci vystavení byly dále vypočteny průměrné objemy prodaných kusů za týden a vzájemně komparované vzhledem k ostatním pozicím vystavení.

Tabulka 9: Porovnání prodejů (v kusech) na vybraných umístěních u vybraných kategorií zboží.

KATEGORIE/POZICE	A	B	C
OCHUCOVADLA A OMÁČKY	62108	18 150	38030
DEZERTY	186417	39432	66027
MOUKA	834806	109288	40614
DOMÁCÍ PEČENÍ	338873	98447	62350
OLIVOVÝ OLEJ A OCET	153699	39563	36900
KONZERVY	38674	18448	13669
KOŘENÍ	12302	129305	86511
CUKR	212273	101 169	26059

Zdroj dat: obchodní řetězec.

V tabulce výše je sepsán seznam zkoumaných kategorií s číselnou hodnotou, která představuje průměrný počet prodaných kusů za týden (byl tedy zohledněn počet týdnů vystavení kategorie v dané sekci prodejny). Z této tabulky lze vyčíst, že pozice A měla nejsilnější průměrné hodnoty, až na výjimku v kategorii koření. Druhá v celkovém součtu podejů byla pozice B a třetí pozice C.

Pozice A představuje nejsilnější pozici při vystavování sortimentu. Hlavním důvodem by měl být fakt, že se jedná o pozici, kterou zákazník uvidí jako první při vstupu do obchodu. Pozice nejčastěji zahrnuje modulové a paletové vystavení, přičemž paletové vystavení je pro dodavatele silně preferované právě z důvodu vyšší viditelnosti vystaveného zboží. Také na této pozici bývají zpravidla nejčastěji nejvyšší tržby, což se potvrdilo i na tomto příkladu, a zároveň na výrobcích vystavených na tomto umístění bývají aplikovány největší slevy.

Druhá pozice představuje vystavení sortimentu nejčastěji na kraji prodejny u vchodu, proto se pravděpodobně umístila na druhém místě v celkovém součtu objemů kusů. Tato pozice je sice stále „na očích“ zákazníků, ale už nepředstavuje tak atraktivní vystavení, jako první pozice.

Poslední pozice C ztělesňuje krajní moduly v uličkách. Tato pozice je tedy dle zkoumání nejméně atraktivní z hlediska objemů prodaných výrobků. Důležitou roli v této kategorii hraje odlehlost některých vystavení, jelikož některé vystavení může být mimo hlavní trasy zákazníků, a tak na vystavené zboží nenarazí.

Tabulka 10: Poměr prodejů dvou nejúspěšnějších umístění u dané kategorie.

Kategorie	Podíl slabší pozice ku silnější	Porovnávané kategorie
OCHUCOVADLA A OMÁČKY	61 %	C:A
DEZERTY	35 %	C:A
MOUKA	13 %	B:A
DOMÁCÍ PEČENÍ	29 %	B:A
OLIVOVÝ OLEJ A OCET	26 %	B:A
KONZERVY	48 %	B:A
KOŘENÍ	10 %	A:B
CUKR	48 %	B:A

Zdroj dat: obchodní řetězec.

Ve výše stanovené tabulce byly vypočteny podíly pozic, které byly pro danou kategorii 2 nejsilnější. Nejsilnější pozicí vzhledem k prodejm byla, až na výjimku v kategorii koření, pozice A a nejčastěji byla porovnáвана s pozicí B (5 případů z 8). Druhým nejčastější kombinací byla C ku A (2 případy z 8) a 1x se vyskytly jako dvě nejefektivnější umístění kombinace A ku B. Soudě dle vypočtených hodnot můžeme potvrdit správnost poslední hypotézy. I přesto je možné sledovat výrazné rozdíly ve vypočítaných podílech prodejů na jednotlivých umístěních různých kategorií.

V konečném důsledku tedy pozice představuje velice podstatnou část prodejní strategie firmy a silně ovlivňuje nákupní chování, které se její pomocí dá stimulovat. Důležité je si ale uvědomit, že kategorie nelze vystavovat pouze na „úspěšných“ lokacích obchodu, ale je nutné vystavovat zboží i v oblastech, které jsou pro zákazníky méně atraktivní. Strategický plán obchodní jednotce tak umožní rozdělení dle preferencí a obchodní strategie.

### 8.3.1. Klíčové výstupy z provedených analýz

Prvním získaným výstupem je pokles zájmu o promoční vystavování o 0,5 % z roku 2019 na rok 2020 a fakt, že došlo ke změně spotřebního chování zákazníků, kteří se přesouvají do online sektoru a také začali upřednostňovat čerstvé potraviny nad trvanlivými. Zájem o promoční zboží v kategorii alkoholu nebyl hypotézou potvrzen. Byl však zjištěn velký sezónní vliv Vánoc na prodeje, kdy se tržby za některé kategorie alkoholového sortimentu i zdvojnásobují. Na druhou stranu porovnání



prodejů lihovin v promočním a v regulérním vystavení se nevyznačuje významnými rozdíly. Místo vystavení sortimentu hraje velmi významnou roli v oblasti prodejů, a tak by se místo mělo zohledňovat při plánování promoci a efektivně tak využít jeho potenciál.

## 9. Doporučení

Jako první aspekt, který je třeba zmínit je, že pandemická doba uspíšila rozvoj služeb v rámci online sektoru a jeho nezbytnost pro větší množství firem. Zákazníci se stále více přesouvají do světa online nakupování. Tuto alternativu v dnešní době mohou volit ze dvou důvodů. První je bezpečnostní faktor, který v dnešní době může hrát pro určité skupiny lidí významnou roli. Druhý aspekt je pohodlí daného stylu nakupování. Z těchto důvodů je nezbytné, aby se firma zaměřila na online prostor a nabídku, jelikož je velmi pravděpodobné, že tento typ služby bude využívat stále větší podíl zákazníků. Nabízené služby v oblasti doručování zboží je potřeba více propagovat.

Konkrétně je potřeba, aby se marketingové oddělení zaměřilo na propagaci nejen služby dovozu, ale i promočního zboží v online prostředí. Vzhledem k tomu, že na sociálních sítích je firma již aktivní, není nutně třeba rozšiřovat toto portfolio, ale naopak posílit pozici na již zavedených sítích. Vhodným nástrojem by mohly být spolupráce s veřejně známými osobnostmi s tématem vaření a možným živým vysíláním při vaření za užití produktů firmy. Další možností, jak zaujmout nové potenciální sledující, je placená reklama v různých podobách. V dnešní pandemické situaci může firma využít prostor pro propagaci zdravého životního stylu a rad, jak ho dosáhnout za propagace svého především promočního zboží.

Na základě třetí hypotézy je možné sdělit, že umístění sortimentu v lokaci A je výrazně efektivnější než ostatní umístění. Proto by bylo vhodné na místa A neumísťovat zboží každodenní spotřeby jako je například mouka, cukr olej apod. Místo toho by toto, pro domácnost nezbytné zboží, mělo být vystaveno v rámci slabších zón (tzv. mrtvé zóny), jelikož si tyto produkty zákazník vždy najde. Toto tvrzení bylo potvrzeno v hypotéze tři, kdy koření jako jediná kategorie nereagovala tak silně na umístění A, a tak by se toto umístění dalo využít lépe.

Další vhodnou věcí by bylo věnovat dostatečný prostor kategorii alkoholu v období před Vánoci a před oslavami nového roku, jelikož je tam velký potenciál a poptávka po tomto zboží výrazně převyšovala průměrné hodnoty.

Posledním trendem této rychlé a spotřební doby je zájem zákazníků o co nejrychlejší a nejefektivnější nákup zboží. Lidé čím dál tím více preferují rychlé nákupy před zdlouhavými. To znamená, že obchodní jednotka by měla být tomuto trendu nakloněna a co nejvíce se snažit nákup zákazníkům usnadnit a zpříjemnit a tím si naklonit zákaznickovu přízeň. Příkladem toho by mohlo být zavedení možnosti markování zboží zákazníkem již v průběhu nákupu (za pomoci skenerů), kdy si zákazník zboží rovno ukládá do tašek a u speciální poklady zboží namarkované v systému svého skeneru pouze zaplatí. Dalším oblíbeným trendem, se kterým by měl obchodní řetězec držet krok, je zavedení

většího počtu samoobslužných pokladen (výhodné pro malé a rychlé nákupy), ty by však nikdy v obchodní jednotce neměly být jediným typem, jelikož jsou pro velké nákupy neefektivní.

Závěrem by bylo vhodné, aby si firma nechala zpracovat (či sama zpracovala) marketingový výzkum se zaměřením na spotřební chování zákazníků, respektive jeho změny v důsledku pandemické situace. Tento výzkum by mohl vést k lepší reakci na změny v preferencích potencionálních, ale i stávajících zákazníků a možnost uspokojit tak jejich nově vzniklé či pozměněné potřeby.

## 10. Závěr

Práce se věnuje vystavování sortimentu v obchodní jednotce a efektivnosti promočního vystavení. V teoretické části byly zpracovány hlavní okruhy, které souvisí s procesem vystavování a byla popsána jejich problematika. Některé z těchto témat však významově přesahují nastíněné použití pojmů, ale pro účely této práce byly jejich významy vysvětleny v oblasti vystavování sortimentu.

Práce představila problematiku obchodu, jeho vzniku, a především jeho funkce, které jsou esenciální při zpracování této tematiky. Dále se práce věnovala problematice retail managementu a jeho působení na proces firmy, především na jeho strategický pohled, samotný proces a v poslední řadě jeho vliv na spokojenost zákazníků. Dalším zpracovaným tématem byl category management, který představuje činnost rozdělení sortimentu do kategorií dle preferencí zákazníků a logických seskupení. Marketing byl pojat velice okrajově a hlavní prostor byl věnován merchandisingu, jakožto klíčovému faktoru pro vystavování zboží, kde se zohledňují firemní principy, priority zákazníků a také osvědčené metody pro zvýšení prodejnosti zboží v obchodní jednotce.

V praktické části byl představen generalizovaný proces vystavování zboží v konkrétní obchodní jednotce. Popsány jsou postupné kroky, které obchodní řetězec dělá, jak postupuje při řešení problémů s vystavením a také jak zohledňuje časový horizont.

Dále se praktická část věnovala analýzám, na jejichž základě bylo možné verifikovat stanovené hypotézy. První hypotéza se zabývala poměrem promočního vystavení v rámci celkových tržeb obchodního řetězce a předpokládala, že zde bude 5% nárůst mezi zkoumanými roky 2019 a 2020. Tato hypotéza se po zpracování dat nepotvrdila. Došlo dokonce k přibližně 0,5% poklesu zájmu zákazníků o promoční zboží. Zde je důležité znovu zdůraznit, že se v rámci promočního vystavení nejedná pouze o snížení cen, ale do této sekce náleží i zboží prodávané v souvislosti s různými událostmi (eventy) jako jsou Vánoce, začátek školního roku apod. Výsledek zkoumání však potvrdil trend klesajícího zájmu o tento typ zboží, čemuž napomohla i koronavirová krize.

Druhá hypotéza představovala jakési doplnění hypotézy první, jelikož dále rozvíjela rozdíl mezi promočním a regulérním vystavením. Konkrétně usilovala o zjištění, zda je poptávka po zboží alkoholických kategorií vyšší v rámci regulérního vystavení než v rámci vystavení promočního. Tuto hypotézu se podařilo potvrdit. Aspekt, který zde může hrát stěžejní roli je poměr škály zboží, které je v rámci každého jednoho týdne vystaveno v obou vystaveních tzn. přestože promočně vystavený alkohol je pro zákazníky určitým způsobem lákavý a může ho stimulovat ke koupi či koupi většího množství promočního zboží, nepřeváží to fakt, že velké množství zboží dané kategorie není takto

vystaveno a zákazník si například koupí svou oblíbenou značku i přes to, že konkurenční značka je ve slevě.

V závěrečné hypotéze práce ověřovala efektivnost určitých lokací umístění zboží v rámci promočního vystavení a zda rozdíl mezi třemi vybranými umístěními je alespoň 10 %. Tato hypotéza nebyla potvrzena na hladině významnosti 0,05, ale byla by přijata na hladině významnosti 0,1. Zároveň se ukázala dominance umístění A, které je charakterizováno v obchodních jednotkách jako to, které má zákazník na očích, když přichází do obchodní jednotky. Zároveň nejméně efektivní bylo umístění C, které představuje lokace na stranách uličky, což způsobuje, že zákazníci jednak nemusí kolem tohoto zboží vůbec projít nebo i když kolem něj prochází, tak si ho nepovšimnou, jelikož není v jejich směru chůze.

Celý proces vystavování představuje složitý komplex činností, který je náročné nejen zlepšovat, ale i kontrolovat, jelikož do všech jeho částí vstupuje mnoho proměnných, které ovlivňují veškeré ostatní dění. Přesto je potřebné na tomto procesu neustále pracovat, aby firma zůstala pro zákazníky lákavá a tím pádem na trhu konkurenceschopná.

# 11. Seznam zdrojů

## 11.1. Literatura

BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. *Retail marketing*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-207-9. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:ad231720-971b-11e9-9209-005056827e51>

BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:1dc96d20-8444-11e4-a0ea-005056827e52>

CIMLER, Petr a Dana ZADRAŽILOVÁ. *Retail management*. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:0f3204b0-2e26-11e6-ae84-005056827e51>

DOLANSKÝ, Václav a České vysoké učení technické v Praze. *Marketing*. Praha: Vydavatelství ČVUT, 2004. ISBN 80-01-02862-3. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:c07500f0-269a-11e4-8f64-005056827e52>

HESKOVÁ, Marie a Jihočeská univerzita. *Marketing*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2003. ISBN 80-7040-620-8. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:57f01360-b316-11e2-8b87-005056827e51>

HESKOVÁ, Marie. *Category management*. Praha: Profess Consulting, 2006. ISBN 80-7259-049-9. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:0aed7cd0-d544-11ea-b7a2-005056827e51>

JESENSKÝ, Daniel. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-271-0252-5. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:64292fa0-7dee-11e9-823d-005056827e52>

KANTOROVÁ, Kateřina a Ostravská univerzita. *Marketingový mix*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2003. ISBN 80-7042-237-8. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:312cbe20-4521-11e3-9c86-005056827e51>

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:96c5b040-6a8a-11e9-9d6e-005056827e51>

KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:b06f0f90-00fa-11e4-89c6-005056827e51>

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. ISBN 80-247-0513-3. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:cfa73ca0-7e2d-11e5-a715-005056827e52>

KRATOCHVÍL, Oldřich. *Marketing*. Kunovice: Evropský polytechnický institut, 2004. ISBN 80-7314-046-2. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:734fee80-3c4f-11e6-ab2f-005056827e52>

MULAČ, Petr a Jan VÁCHAL. *Obchodní podnikání*. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, 2008. sv. 2. ISBN 978-80-903888-4-0. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:47dc8620-0ba7-11ea-a20e-005056827e51>

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4780-4. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:b4a6b470-78b1-11ea-9408-005056827e51>

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0254-1. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:06d58060-3c25-11e5-8851-005056827e51>

PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA. *Obchodní podnikání =: Retail management*. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-059-7. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:03668550-869f-11e4-a0ea-005056827e52>

ŘEZÁČ, Jaromír. *Moderní management: manažer pro 21. století*. Brno: Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-1959-4. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:eceb8c30-16e1-11e4-8e0d-005056827e51>

STARZYCZNÁ, Halina a Slezská univerzita. *Ekonomika obchodu*. Karviná: Slezská univerzita, 2003. ISBN 80-7248-192-4. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:85685530-4224-11e3-ad8c-005056827e52>

UNDERHILL, Paco. *Proč nakupujeme: jak merchandising ovlivňuje nákupní rozhodnutí a zvyšuje prodej*. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-055-4. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:d210a930-3bfe-11e9-bae4-005056827e51>

URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. ISBN 978-80-87197-17-2. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:84cadbc0-c6fe-11e8-bc37-005056827e51>

STARZYCZNÁ, Halina a Slezská univerzita. *Ekonomika obchodu*. Karviná: Slezská univerzita, 2003. ISBN 80-7248-192-4. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:85685530-4224-11e3-ad8c-005056827e52>

VACULÍK, Josef, Radim KEŘT a Univerzita Pardubice. *Marketingové řízení II: pro kombinovanou formu studia*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2008. ISBN 978-80-7395-054-5. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:ea568d40-3863-11ea-8f9e-005056827e51>

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:569558f0-aaa9-11e3-b833-005056827e52>

## 11.2. Internetové zdroje

How To Survive and Thrive In Retail Management. (2021). Smartsheet. Retrieved April 25, 2021, from <https://www.smartsheet.com/retail-management-101>

Retail Management. (2021). SafetyCulture. Retrieved April 25, 2021, from <https://safetyculture.com/topics/retail-management/>

What is retail management?. (2021). Intuit quickbooks. Retrieved April 25, 2021, from <https://www.tradegecko.com/retail-management>

Během pandemie poklesl podíl cenových promoci, 2020. MediaGuru [online]. PHD [cit. 2021-4-15]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2020/04/behem-pandemie-poklesl-podil-cenovych-promoci/>

Promoční spirála se bude točit dál, 2020. Zboží a Prodej [online]. ATOZ Marketing Services [cit. 2021-4-15]. Dostupné z: <https://www.zboziaprodej.cz/2020/06/17/promocni-spirala-se-bude-tocit-dal/>

Co je to Retail Management?, 2011–2021. *Quant* [online]. Tupadly 99: ExTech, 7. října 2009 [cit. 2021-5-8]. Dostupné z: <https://www.quantretail.com/cs/blog/retail-management>



Retail Management 1: Úvod do retailu a historie supermarketů, 2020. *U&SLUNO* [Online]. Sadová 28 702 00 Ostrava: U&SLUNO, 16. listopadu 2020 [cit. 2021-5-8]. Dostupné z: <https://www.u-sluno.eu/podcast-retail-management-1-uvod-do-retailu-a-historie-supermarketu/>

Retail Management 2: Změna obchodu v čase, 2020. *U&SLUNO* [Online]. Sadová 28 702 00 Ostrava: U&SLUNO, 23. listopadu 2020 [cit. 2021-5-8]. Dostupné z: <https://www.u-sluno.eu/podcast-retail-management-2-zmena-obchodu-v-case/>

Retail management process: The procedures to guide your program: How to create a profitable retail management process, 2021. *Intuit quickbooks* [online]. Mountain View, CA 94043: Intuit [cit. 2021-5-8]. Dostupné z: <https://www.tradegecko.com/retail-management-process>

Petr Soukup, 2021, Úvod do statistiky - cvičení 6 (dvouvýběrový a párový T-test), Youtube video [7.5.2021]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=SRAY0bMszeQ>

### **11.3. Zdroj dat**

Vybraný obchodní řetězec. Z důvodu poskytování interních dat nezveřejněn.

## 12. Seznam grafů

Graf 1: Přehled tržeb promočně a regulérně vystaveného zboží v letech 2019 a 2020 ve vybraném obchodním řetězci. ....	38
Graf 2: Podíl promočních a regulérních tržeb z tržeb celkových v letech 2019 a 2020.....	39
Graf 3: Prodané kusy piva během roku 2020.....	42
Graf 4: Prodané kusy lihovin v roce 2020 .....	43
Graf 5: Prodané kusy vína v roce 2020.....	44
Graf 6: Průměrné hodnoty objemů v daných kategoriích. ....	46
Graf 7: Základní statistické údaje vybraných umístění.....	47

## 13. Seznam tabulek

Tabulka 1: Přehled tržeb obchodního řetězce v letech 2019 a 2020.....	40
Tabulka 2: Test normalit promočního (vlevo) a regulérního (vpravo) vystavení alkoholických nápojů.....	40
Tabulka 3: Základní statistika datového souboru.....	41
Tabulka 4: Výsledky f-testu a t-testu. ....	41
Tabulka 5: Test normality pozic A, B a C.....	45
Tabulka 6: Test rozptylů. ....	45
Tabulka 7: Popisná statistika pozic A, B a C. ....	46
Tabulka 8: ANOVA test. ....	47
Tabulka 9: Porovnání prodejů (v kusech) na vybraných umístěních u vybraných kategorií zboží. ....	48
Tabulka 10: Poměr prodejů dvou nejúspěšnějších umístění u dané kategorie.....	49

