

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Optimalizace sortimentu zboží vybrané společnosti**

**Bc. Natalia Chuzavkova**

© 2020 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Natalia Chuzavkova

Hospodářská politika a správa  
Podnikání a administrativa

Název práce

**Optimalizace sortimentu zboží vybrané společnosti**

Název anglicky

**Optimization of assortment of goods of selected company**

---

### Cíle práce

Cílem diplomové práce je návrh optimalizačních opatření v rámci sortimentního portfolia kategorie zboží "Ústní hygieny" zvolené společnosti.

### Metodika

Diplomová práce je rozdělená na teoretickou a praktickou část.

Metodika práce v části literární rešerše je zpracována studiem odborné literatury za použití metod deskripce, konjunkce, komparace.

Vlastní řešení je zpracováno na základě konceptu category management s využitím metod: analýza marketingového mixu vybrané kategorie produktu, analýza ABC, XYZ, matice BCG.

Rámcová osnova: 1. Úvod. 2. Cíl práce a metodika. 3. Teoretická východiska 4. Vlastní řešení. 5. Výsledky a diskuse. 6. Závěr. 7. Seznam použité literatury.

Harmonogram:

Cíl práce a metodika: Září 2019

Literární přehled: Listopad 2019

Vlastní řešení: Leden 2020

Návrh řešení: Březen 2020

**Doporučený rozsah práce**

60-80

**Klíčová slova**

management, category management, nákup, prodej, řízení

---

**Doporučené zdroje informací**

HÁLEK, Vítězslav, Management a marketing, 2017, ISBN 978-80-270-2439-1

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2

ŘEZÁČ, Jaromír. Moderní management, Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-1959-4

SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika – 4. aktualizované a rozšířené vydání, Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 9788024719924

---

**Předběžný termín obhajoby**

2019/20 LS – PEF

**Vedoucí práce**

doc. Ing. Jaromír Štůsek, CSc.

**Garantující pracoviště**

Katedra řízení

---

Elektronicky schváleno dne 19. 3. 2020

**prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 20. 3. 2020

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 24. 03. 2020

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Optimalizace sortimentu zboží vybrané společnosti" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. Ing. Jaromíru Štůskovi, CSc. za poskytnutí cenných rad a odborné vedení.

# Optimalizace sortimentu zboží vybrané společnosti

## Abstrakt

Tato diplomová práce se věnuje problematice optimalizace sortimentního portfolia zboží v rámci sortimentu rozděleného podle principu Category Managementu.

Cílem dané diplomové práce je návrh optimalizačních opatření v rámci sortimentního portfolia kategorie zboží „ústní hygiena“ společnosti XYZ, s.r.o.. Dílčím cílem je určení významnosti jednotlivých položek nebo skupin zboží v rámci sortimentního portfolia kategorie zboží „ústní hygiena“.

Diplomová práce je rozdělena na teoretická východiska a vlastní práci..

Teoretická východiska jsou zpracovaná za základě studia odborné literatury.

Vlastní práce je realizována zpracováním výsledků provedeného dotazníkového šetření, definováním proměnných marketingového mixu společnosti XYZ, s.r.o. Dále jsou provedené samotné výzkumy. Výzkumy jsou provedené prostřednictvím vyhodnocení sortimentních položek pomocí BCG matice a také s hlediska ABC, XYZ analýz.

V oddílu „Zhodnocení výsledků a doporučení“ jsou navržena opatření pro optimalizaci sortimentního portfolia v rámci kategorie zboží „ústní hygiena“.

**Klíčová slova:** management, category management, nákup, prodej, řízení, sortiment, řízení sortimentu, sortimentní portfolio, optimalizace sortimentu

# Optimization of assortment of goods of selected company

## **Abstract**

This diploma thesis is about optimization of the product portfolio of goods of the assortment divided by Category Management.

The aim of the diploma thesis is to propose optimization measures within the product portfolio of the Oral Care category in XYZ, s.r.o..

The thesis is divided into theoretical bases and the practical part.

Theoretical bases are based on the study of literature.

The actual work is carried out by processing the results of the questionnaire survey and defining the variables of the marketing mix. Researches are carried out through the evaluation of the assortment items by BCG matrix and also by ABC, XYZ analyzes.

In the section “Evaluation of results and recommendations” there are proposed measures for optimizing the product portfolio within the Oral Care category of goods.

**Keywords:** management, category management, purchase, sale, assortment, assortment management, assortment portfolio, assortment optimization

# Obsah

<b>Obsah .....</b>	<b>8</b>
<b>1. Úvod.....</b>	<b>12</b>
<b>2. Cíl práce a metodika .....</b>	<b>15</b>
2.1. Cíl práce .....	15
2.2. Metodika .....	15
<b>3. Teoretická východiska .....</b>	<b>18</b>
3.1. Zboží. Pojem, klasifikace .....	19
3.2. Category management.....	20
3.2.1. Historický vývoj category managementu .....	21
3.2.2. Význam category managementu.....	23
3.3. Marketingový mix.....	24
3.3.1. Produkt.....	24
3.3.2. Cena .....	26
3.3.3. Distribuce.....	28
3.3.4. Propagace.....	29
3.4. Analýza sortimentního portfolia .....	31
3.4.1. BCG model .....	32
3.5. ABC, XYZ analýzy .....	35
3.5.1. ABC analýza .....	35
3.5.2. XYZ analýza .....	38
3.5.3. ABC – XYZ analýza.....	39
3.6. Dotazníkové šetření.....	41
3.7. Nákupní chování spotřebitelů .....	42
3.7.1. Osobnost zákazníka .....	45
<b>4. Vlastní práce .....</b>	<b>47</b>
4.1. Výzkum a analýzy .....	47
4.2. Dotazníkové šetření.....	48
4.3. Marketingový mix společnosti XYZ, s.r.o.....	51
4.3.1. Produkt.....	51
4.3.2. Cena .....	57
4.3.3. Distribuce.....	58
4.3.4. Propagace.....	59
4.4. BCG matice .....	60
4.5. Analýza ABC, XYZ.....	67



4.5.1.	Analýza ABC.....	67
4.5.2.	Analýza XYZ.....	71
4.5.3.	Analýza ABC/XYZ .....	72
<b>5.</b>	<b>Zhodnocení výsledky a doporučení .....</b>	<b>74</b>
5.1.	Šířka a hloubka sortimentu .....	74
5.2.	Životní cyklus .....	75
5.3.	BCG matice.....	76
5.4.	ABC/XYZ analýza .....	76
<b>6.</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>78</b>
<b>7.</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>80</b>
7.1.	Literární zdroje.....	80
7.2.	Ostatní zdroje .....	81
<b>8.</b>	<b>Přílohy.....</b>	<b>83</b>

## Seznam obrázků

Obrázek č. 1.	Proměnné marketingového mixu.....	24
Obrázek č. 2.	Životní cyklus produktu .....	25
Obrázek č. 3.	BCG matice .....	33
Obrázek č. 4.	Přehled Paretová principu.....	36
Obrázek č. 5.	Maslowova hierarchie potřeb .....	43
Obrázek č. 6.	Proces získání produktu zákazníků .....	44
Obrázek č.7.	Příklad artiklů značek <i>Splat</i> a <i>Marvis</i> .....	75

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1.	Základní složky Category managementu.....	21
Tabulka č. 2.	Postup porovnání výrobků při tvorbě ceny na základě zákazníkem akceptované hodnoty .....	28
Tabulka č. 3.	Příklad analýzy ABC/XYZ.....	41
Tabulka č. 4	Vývoj obratu subskupin kategorie <i>Oral Care</i> .....	55
Tabulka č. 5.	Výpočet pro BCG matice subkategorie „zubní pasty” .....	61
Tabulka č. 6.	Výpočet pro BCG matice značky <i>White Pearl</i> .....	65
Tabulka č. 7.	Údaje artiklu skupiny "bídny psy".....	67

Tabulka č. 8. Analýza ABC kategorie <i>Oral Care</i> .....	68
Tabulka č. 9. Analýza ABC subkategorie „Zubní pasty“ podle kritéria „Tržby“ .....	69
Tabulka č. 10. Analýza ABC subkategorie „Zubní pasty“ podle kritéria „Prodeje“.....	70
Tabulka č. 11. Analýza ABC subkategorie „Zubní kartáčky“ podle kritéria „Tržby“ .....	70
Tabulka č. 12. Analýza ABC subkategorie „Zubní kartáčky“ podle kritéria „Prodeje“ ..	70
Tabulka č. 13. Analýza XYZ subkategorie „Zubní pasty“ .....	72
Tabulka č. 11. Analýza XYZ subkategorie „Zubní kartáčky“.....	72
Tabulka č. 15. Analýza ABC/XYZ subkategorie zboží „Zubní kartáčky“.....	73
Tabulka č. 16. Analýza ABC/XYZ subkategorie zboží „Zubní kartáčky“.....	73

## Seznam grafů

Graf č. 1. Vývoj obratu subskupin kategorie <i>Oral Care</i> , 2016-2019 .....	55
Graf č.2. Vývoj obratu subskupin "ústní vody", "prostředky na třetí zuby", "zubní nitě" a subskupiny "speciál", 2016-2019 .....	56
Graf č. 3. BCG matice subkategorie „Zubní pasty“ .....	63
Graf č. 4. BCG matice subkategorie „Zubní pasty“ .....	66

## Seznam diagramů

Diagram č. 1. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 2 ....	49
Diagram č. 2. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 3 ....	49
Diagram č. 3. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 4 ....	50
Diagram č. 4. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 5 ....	50
Diagram č. 5. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 8 ....	52
Diagram č. 6. Struktura kategorie <i>Oral Care</i> .....	52
Diagram č. 7. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 19 ..	58
Diagram č. 8. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 16 ..	60

## Seznam příloh

Příloha č. 1 – Dotazník „Spokojenost zákazníků se sortimentní nabídkou kategorie zboží "Ústní hygiena" společnosti XYZ, s.r.o.....	83
Příloha č. 2 – Podklady BCG matice subkategorie „Zubní pasty“ .....	87
Příloha č. 3 – Analýza ABC, subkategorie „Zubní pasty“, kritérium „Tržby“.....	89

Příloha č. 4 – Analýza ABC, subkategorie „Zubní pasty“, kritérium „Prodeje“ .....	92
Příloha č. 5 – Analýza ABC, subkategorie „Zubní kartáčky“, kritérium „Tržby“ .....	95
Příloha č. 6 – Analýza ABC, subkategorie „Zubní kartáčky“, kritérium „Prodeje“ .....	98
Příloha č. 7 – XYZ analýza subkategorie „Zubní pasty“ .....	101
Příloha č. 8 – XYZ analýza subkategorie „Zubní kartáčky“ .....	105
Příloha č. 9 - Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 15 a 17 .....	108

# 1. Úvod

V soutěži o spotřebitele má velký význam kvalita prodávaných produktů, široký rozsah služeb a vysoká úroveň servisu. Nejdůležitější a nejdůležitější v současné konkurenci je však správně naplánovaný sortiment. Metody analýzy sortimentu proto v současné době nabývají důležitosti – jak pro zajištění růstu prodejů a ziskovosti, tak i pro vytvoření nejoptimálnějšího sortimentu u hlediska zásob.

S cílem zajistit přiměřenou úroveň zákaznických služeb, stejně jako i růst ekonomických ukazatelů v obchodní činnosti firmy, je nutně ve značné míře uvažovat o formování správného sortimentního portfolia.

Sortiment produktů vyráběných nebo prodávaných společností musí být pravidelně přezkoumáván. Ne vždy velké portfolio produktů příznivě ovlivňuje finanční ukazatele společnosti, často existují ekonomicky škodlivé pozice, jejichž přítomnost v sortimentu není vždy odůvodněná.

Hlavním cílem formování sortimentu zboží je co nejúplnější uspokojení potřeb různých skupin obyvatelstva s ohledem na ekonomickou efektivitu podniku. Tvorba sortimentu je proces určování souboru skupin produktů, které s největší pravděpodobností budou úspěšně fungovat na trhu a zajišťovat ekonomickou efektivitu organizace.

Tvorba sortimentu v konkrétním řetězci nebo jednotlivém obchodě se provádí s zohledněním působení celé řady faktorů.

Obecné faktory, které působí na formování sortimentu zahrnují všechny vnější faktory, které ovlivňují celkovou obchodní činnost společnosti. Z těchto faktorů je zvlášť má být zdůrazněn vývoj výroby v republice, v regionu nebo v oblastech distribuci maloobchodní sítě nebo konkrétního prodejního místa. Výroba, která je hlavním zdrojem položek v sortimentu, přímo ovlivňuje strukturu sortimentu v maloobchodě.

Roli hraje každá položka v sortimentním portfoliu společnosti. Některé artikly poskytují tok zákazníků, jiné tvoří obrát, třetí společnost nechává jen pro udržení image. V sortimentním portfoliu skoro vždy existuje skupina produktů, které lze bezpečně vyloučit z řady prodávaných produktů. Tržby se příliš nesníží, ale dojde k uvolnění pracovního kapitálu a

snížení provozních nákladů. Úkolem podniku je identifikovat tyto produkty a zbavit se takového ekonomicky škodlivého sortimentu. Jinými slovy, musíme optimalizovat sortiment produktů společnosti a vytvořit správnou sortimentní politiku.

Optimalizace sortimentu předpokládá přijetí kompromisního rozhodnutí, při kterém v plné míře zohledníme plánované finanční ukazatele, výrobní a technologické možnosti podniku, omezení materiálních, pracovních a finančních zdrojů, současnou a předpokládanou situaci na trhu.

Vytváření sortimentní politiky a její implementace je nezbytná pro kontrolu výše výnosů, určení bodu zlomu společnosti, aby bylo možné předvídat frekvenci investic do rozvoje podnikání. Vytváření produktové politiky a její provádění začíná být obzvláště důležité, když existuje svoboda zvolit si konkrétní druh činnosti, při níž tato politika předpokládá dostupnost informací o cenách, výrobcích, tržních segmentech a úrovni ekonomických vztahů se zahraničními zeměmi, makroekonomických trendech.

Cíle optimalizace sortimentu jsou následující:

- zajištění maximální ziskovosti podniku;
- stabilní práce společnosti v krátkodobém i dlouhodobém horizontu;
- zlepšení ekonomické výkonnosti.

V rámci neustálých úsilí o optimalizace sortimentů a hledání inovací v sortimentní politice byl v 90. letech vyvinut nový přístup, která by měl zvýšit celkovou efektivitu distribučních cest, zvýšit výnosy, zlepšit ekonomické ukazatele a snížit zbytečné náklady. Tento přístup byl nazván *Category Management*. Základem je rozdělení celého sortimentního portfolia společnosti na jednotlivé kategorie, které jsou založené na vnímání zákazníků. Řízení na úrovni jednotlivé produktové kategorie znamená, že všechna rozhodnutí v dané produktové řadě jsou přijímána centrálně a koordinovaně jen pro danou kategorii (nikoliv ohledně jednotlivého výrobku nebo komplet sortimentního portfolia společnosti).

Tento přístup poskytuje rozsáhlejší možnosti operování s sortimentním portfoliem a otevírá nové cesty k optimalizaci. Je důležité přiznání kategorie zboží jako strategickou obchodní jednotky (SBU – *strategic business unit*), aby bylo možné plánovat a dosahovat tržeb s vysokou úrovní ziskovosti. Zároveň je nutné tyto jednotky diferencovat pro úspěšné řízení

podniku, racionální využívání zdrojů a dosahování vysokých výkonných ukazatelů. Tak, každá vydělená kategorie, každá strategická obchodní jednotka tvoří pro nás přehledný a relevantní podklad pro další výzkum, analýzy a návrh opatření pro optimalizaci sortimentního portfolia.

O vyvážené sortimentní portfolio usiluje každý obchodník a mezi těch jsou i drogistické řetězce. Analýzy dané diplomové práci jsou provedené na základě interních údajů společnosti XYZ, s.r.o., která se zabývá retailem drogistického zboží. Společnost vymezuje ve svém sortimentu více než 70 kategorií zboží. V rámci dané diplomové práce vzhledem k rozmanitosti a velikosti sortimentního portfolia jsou provedené výzkumy a analýzy na základě jedné sortimentní kategorie – kategorie zboží „Ústní hygiena“ (*Oral Care*). Důvody volby dané kategorie pro výzkumy jsou následující:

- kategorie ústní hygieny je druhá podle obrátu a tržeb ve společnosti XYZ, s.r.o.;
- rostoucí zájem spotřebitele o starost o ústní hygienu (podle interních údajů společnosti);
- meziroční růst tržeb u kategorii ústní hygieny ve společnosti XYZ, s.r.o. je poměrně pomalejší ve srovnatelnosti s vedoucí kategorií (podle interních údajů společnosti);
- podle společnosti Nielsen drogerie (kterou je společnost XYZ, s.r.o.) je nejčastějším nákupním kanálem u výrobků kategorie ústní hygieny (v drogeriích nakupují 69% zákazníků)<sup>1</sup>.

Je také důležité, že k zajištění úspěšného fungování podniku je nutný co nejúplnější soulad sortimentu s potřebami zákazníků. Tuto shodu můžeme zajistit pomocí optimalizací sortimentu.

Uvedené důvody jsou podstatou aktuality dané diplomové práci a tvoří prostor pro výzkum a návrh opatření pro optimalizaci sortimentního portfolia kategorií *Oral Care*.

---

<sup>1</sup> NÁKUP PRODUKTŮ ÚSTNÍ HYGIENY V LÉKÁRNÁCH [online]. [cit. 2020-03-17]. Dostupné z: <https://www.nielsen.com/cz/cs/insights/article/2019/purchase-of-oral-hygiene-products-in-pharmacies/>

## **2. Cíl práce a metodika**

### **2.1. Cíl práce**

Hlavním cílem dané diplomové práce je návrh optimalizačních opatření v rámci sortimentního portfolia kategorie zboží „ústní hygiena“ společnosti XYZ, s.r.o., návrh redukci jednotlivých položek nebo variantů rozšíření sortimentního portfolia.

Dílčím cílem je identifikace významnějších skupin artiklů pomocí analýz ABC, XYZ a pomocí jejich propojení.

### **2.2. Metodika**

Diplomová práce je rozdělená na teoretická východiska a vlastní práci.

Část teoretických východisek je zpracována studiem odborné literatury a použitím metod deskripce, konjunkce, komparace.

V teoretických východiscích uvedena obecná charakteristika category managementu a také charakteristika analýz a výzkumů, které jsou provedené v praktické části práci. Je popsána podstata marketingového mixu, charakteristika jeho proměnných 4P (produkt, cena, distribuce a propagace) a nástrojů, kterými podnik může manipulovat v rámci marketingového mixu, podstata BCG matice a analýz ABC a XYZ.

Vlastní řešení je realizováno metodikou kvantitativního výzkumu a spočívá v analýze podkladu zkoumané firmy s cílem hodnocení trendu vývoje určité kategorie výrobků a jednotlivých výrobků uvnitř dané kategorie. Primární údaje pro analýzy také jsou získané pomocí dotazníkového šetření.

Vlastní práce je realizována provedením takových analýz, jako:

- dotazníkové šetření;
- analýza marketingového mixu vybrané kategorie;
- hodnocení portfolia pomocí vytvoření BCG matice;
- analýza ABC;
- analýza XYZ.

Dotazníkové šetření je provedeno prostřednictvím dotazování respondentů přes online dotazník vytvořený na platformě Formuláře Google. Dotazník je rozdělen do tří částí:

1. Obecný demografický průzkum;
2. Obecné povědomí o společnosti XYZ, s.r.o.;
3. Spokojenost se sortimentní nabídkou kategorií zboží "Ústní hygiena".

Dále jsou definované proměnné a nástroje marketingového mixu. Při hodnocení marketingového mixu společnosti je pozorován současný stav každé z proměnných marketingového mixu: produktové politiky, cenové politiky, distribuční politiky a komunikační politiky společnosti.

V rámci hodnocení produktové politiky díváme se na naplněnou sortimentní kategorii *Oral Care*, na její strukturu a na rozdělení kategorie zboží na subkategorie, hodnotíme šířku a hloubku sortimentní kategorie. Dále je provedena analýza každé subkategorie z hlediska životního cyklu výrobku, respektive životního cyklu každé subkategorie.

U proměnné „distribuce“ je definována distribuční politika uplatňovaná společností XYZ, s.r.o. u dané kategorie zboží.

Dále je popsána cenová a komunikační politika společnosti a nástroje, které se používají v rámci daných proměnných při nabídce artiklů dané kategorie zboží zákazníkům.

Další provedenou analýzou je využití BCG matice pro hodnocení sortimentního portfolia subkategorie „zubní pasty“ s hlediska tempa růstu a relativního podílu trhu u jednotlivých značek ve zkoumané subkategorii. Cílem je identifikace značek, které mohou být ohrožující pro potenciální zisk společnosti. Analýza je provedena na základě interních údajů společnosti o obratech za období květen 2017 – červen 2018, květen 2018 – červen 2019 a údajů o obratech konkurenci. V rámci analýzy na základě odpovídajících hodnot tempa růstu trhu a relativního podílu trhu jsou identifikované skupiny „hvězd“, „dojných krav“, „otazníků“ a „bídých psů“. Pro jednotlivé skupiny jsou určeny odpovídající postupy činnosti pro optimalizaci sortimentního portfolia zkoumané kategorie zboží.



Subkategorie sortimentního portfolia kategorie zboží „ústní hygiena“ jsou také posouzené metodou ABC a artikly zkoumaných subkategorií jsou rozdělené na odpovídající skupiny (A,B a C).

Subkategorie artiklů také posouzené prostřednictvím XYZ analýzy s cílem identifikovat artikly s nejvíc stabilní spotřebou, aby společnost mohla pro dané artikly tvořit co nepřesnější odhad prodejů.

Na základě získaných informací a údajů jsou navržené doporučení pro optimalizaci sortimentního portfolia kategorie Oral Care s cílem dalšího zvýšení obrátu a tržeb u zboží v rámci kategorie a optimalizace formování obchodního sortimentu zboží „Ústní hygieny“ v uvedeném podniku.

### 3. Teoretická východiska

V současné době poměrně rychlého vývoje obchodu hlavním aspektem dosahování zisku v obchodních organizacích je přitahování více kupujících a optimalizační činnosti uvnitř obchodní jednotky. Jedním z nejdůležitějších dodatečných zdrojů růstu efektivity obchodních organizací je vývoj a zavádění nových řídicích systémů. Příkladem takového systému řízení je metoda řízení kategorií komodit, tedy řízení kategorií.

Řízení kategorií je systém řízení sortimentu, jehož výsledkem je maximální spokojenost zákazníků a zvýšení efektivity interakce mezi maloobchodním řetězcem a dodavatelem.

Klasická definice category managementu říká, že řízení kategorií je strategická spolupráce maloobchodního řetězce a dodavatele, ve které strany kontrolují kategorie jako strategickou jednotku a dosahují růstu kategorie (v prodeji a zisku) prostřednictvím souboru akcí zaměřených na zákazníka.<sup>2</sup>

Spolu s výše uvedeným, category management je důležitou součástí celkové obchodní strategie v rámci tržní ekonomiky. Řízení kategorií je předem určený postup nebo úmyslné principy, v souvislosti s kterými se vytváří sortiment zboží. Komoditní sortiment znamená soubor vzájemně propojených výrobků, jejichž kombinace může při prodeji přinést podniku dodatečný efekt. Podnikatelé při vytváření sortimentu jsou vedeni především touhou po zisku. Ale na jednu stranu diverzifikace vede k růstu obrátu maloobchodní jednotky a zisku, na druhou stranu – nevyhnutelně zvyšují zásoby a zpomaluje obrát finančních prostředků, a to zvyšuje náklady na oběh a snižuje zisky.

Tvorba sortimentu v podniku pokrývá širokou škálu aktivit, začínající strategickým plánováním ve všech fázích vývoje společnosti a končící merchandisingem na prodejně a tím zahrnuje mnoho služeb společnosti. Při tvorbě sortimentní politiky firma by měla nejen optimalizovat rozsah sortimentu a jeho stabilitu, ale také věnovat cenové politice, určovat ziskové a rentabilní skupinu výrobků a hledat pro ně ziskové prodejní trhy.

Tak, za hlavní úkoly sortimentní politiky a category managementu můžeme považovat:

---

<sup>2</sup> HESKOVÁ, Marie. Category management. Praha: Profess Consulting, 2006

- zajišťování souladu mezi obchodním sortimentem a poptávkou se strany zákazníka a optimalizace sortimentu v souladu s poptávkou;
- plánování umístění zboží na prodejních a regálových prostorech v souladu s principy merchandisingu;
- provedení souborů opatření spojených s propagací produktů;
- zajištění ekonomické rentability podniku.

### 3.1. Zboží. Pojem, klasifikace

Zboží je komplexní, vícerozměrný pojem, obsahující kombinaci mnoha vlastností, z nichž jedněmi z hlavních jsou spotřebitelské vlastnosti, tj. schopnosti zboží uspokojovat potřeby těch, kdo ji vlastní.

Spotřebitelská hodnota zboží působí jako soubor vlastností spojených přímo s produktem samotným a souvisejícími službami. Tyto vlastnosti, tak či onak, se objevují před kupujícím a určují jeho záměr koupit zboží a stát se stálým zákazníkem daného výrobce. A vzhledem k tomu, že pro stabilní úspěch podniku je nutné se postarat o vytvoření trvalé klientely, věnuje se zvláštní pozornost na konkurenčním trhu těmto vlastnostem: barvě, balení, designu, ergonomickým prvků (použitelnost, údržba), doprovodné dokumentaci (popis). Zároveň by nádherný design automobilu se špatnou údržbou nezachránil od selhání na "trhu kupujícího".

Existují hodně různých klasifikací a typologií zboží. Podle Kotlera lze klasifikovat produkty podle trvanlivosti a hmatatelnosti.<sup>3</sup>

V rámci parametru trvanlivosti rozdělujeme zboží na: zboží krátkodobé spotřeby (výrobek určený na jedno nebo několik málo použití) a trvanlivé zboží (delší časové použití).

Důležitým také je třídění zboží na základě způsobu použití: na spotřební a průmyslové zboží.

Spotřební zboží jsou určené ke spotřebě zákazníka, průmyslové – pro další zpracování a další podnikatelské aktivity.

Spotřební zboží dále jsou klasifikované následujícím způsobem:

---

<sup>3</sup> KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007, str. 617

1. Zboží každodenní spotřeby (základní potraviny, impulzivní zboží a nouzové zboží);
2. Nakupované zboží (homogenní nakupované a heterogenní nakupované zboží);
3. Speciální zboží (zboží s jedinečnou vlastností);
4. Nehledané zboží (zboží, o kterých spotřebitel normálně neví; potřebují reklamu).

Klasifikace průmyslového zboží je následující:

1. Materiál a součástky;
2. Kapitálové položky;
3. Zásoby a profesionální služby.<sup>4</sup>

### 3.2. Category management

*Category management* je koncepcí ve sféře obchodu, která je založena na koordinaci strategie obchodníků a výrobců (dodavatelů). Je to způsob řízení toku produktů (distribučního logistického řetězce) na úrovni produktových skupin (kategorií produktů) a nikoliv na úrovni jednotlivých výrobků.<sup>5</sup>

*Kategorie* je jasně vymezená, nezávislá a ovladatelná skupina výrobků nebo služeb, které zákazník chápe ve vzájemném vztahu, nebo jako související, případně zaměnitelnou při uspokojování svých potřeb.<sup>6</sup>

V rámci *Category managementu* dodavatele a maloobchodníci úzce spolupracují. Spolupráce se skládá z toho, že výrobce má rozsáhlé znalosti o tom, jak se chová koneční zákazník v rámci dané kategorie, a maloobchodník také zná nákupní chování zákazníka, ale bezprostředně ve svém obchodě.

K základním složkám *Category managementu* patří uvedené níže v tabulce:

---

<sup>4</sup> KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14th ed., global ed. Harlow: Pearson, c2012., str. 355-356.

<sup>5</sup> ŘEZÁČ, Jaromír. *Moderní management: manažer pro 21. století*. Brno: Computer Press, 2009

<sup>6</sup> ŘEZÁČ, Jaromír. *Moderní management: manažer pro 21. století*. Brno: Computer Press, 2009

Oblast činnosti (podsystemy) podniku	Prováděné činnosti
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analýza externích dat a analýza konkurence</li> <li>• Store a brand positioning</li> <li>• Definice a role kategorie</li> <li>• Analýza výkonnosti kategorií</li> <li>• Stanovení positioningu kategorie</li> </ul>
Plánování	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plánování prodejů, nákladu a zisku</li> <li>• Stanovení rozsahu a hloubky kategorie</li> <li>• Stanovení sortimentní struktury</li> <li>• Stanovení cenové hladiny</li> </ul>
Nákup	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Řízení zdrojů</li> <li>• Vztahy s dodavateli</li> <li>• Kontrola dodržování dohodnutých podmínek dodávek</li> <li>• Řízení nákupu</li> <li>• Stanovení základních cen</li> </ul>
Merchandising	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Řízení toku zboží</li> <li>• Optimalizace zásob</li> <li>• Space management</li> <li>• Doplnění zboží</li> <li>• Lokální adaptace sortimentu a cen</li> <li>• Řízení sezonních změn a aktivit</li> </ul>
Prodej	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoce</li> <li>• Akční slevy</li> <li>• Komunikace se zákazníky</li> <li>• Display</li> </ul>

Tabulka č. 1. Základní složky Category managementu. 20. HESKOVÁ, Marie. Category management. Praha: Profess Consulting, 2006

### 3.2.1. Historický vývoj category managementu

Category management jako model řízení zásob se objevil relativně nedávno – v 80. letech dvacátého století.

V roce 1985 maloobchodní řetězec Schnucks v St. Louis (USA), která se skládala z 60 obchodů, měl problém v konkurenčním boji. Brian Harris nabídl majitelům síť následující řešení problému. Harris vypracoval počítačový program „Apollo“, který vypočítával optimální velikost regálových prostorů pro každý produkt v určité kategorii. Jednalo se o inovace: obvykle vedoucí supermarketů vymezovali prioritní místo pro zboží na prodejních policích v souladu s jejich osobními preferencemi nebo pod vlivem dodavatelů.

V souladu s pokyny „Apollo“ síť Schnucks vymezila větší prostor pro bestsellery v sekcích s dětskými potravinami. V důsledku toho se prodeje v těchto sekcích zvýšily o 20 %. Schnucks začal používat program „Apollo“ pro všechny kategorie zboží a v roce 1987 hlavní konkurent společnosti opustil St. Louis. To všechno vedlo k vytvoření takové myšlenky, že obchodník může zvýšit prodeje, když bude brát sortimentu nikoliv jako shromážděné produkty, ale jako kombinaci určitých kategorií nebo skupin výrobků.<sup>7</sup>

Před tím, jak společnost Schnucks uvedli do provozu systém „Apollo“ každý manažer se řídil svými osobními přednostmi jak ve volbě struktury sortimentu, tak i v procesu umístění jednotlivých výrobků na regálových prostorech. Nejdůležitějším aspektem v jejich práci bylo koupit výrobky u dodavatelů co nejvýhodnější a otázka toho, jestli konkrétní zboží odpovídá poptávce zákazníka, se nebrala v úvahu.<sup>8</sup>

Ve své podstatě vznik category managementu je spojen s firmou Procter&Gamble, která na začátku 90. let jako první spojila určité produkty do kategorií nikoliv podle principu výroby, ale podle jejich společných vlastností pro spotřebitele. Například, sprchový gel a prostředek na mytí nádobí mohou se vyrábět na jedné továrně a patřit do sortimentu jednoho dodavatele, ale při uplatnění category managementu budou patřit do sortimentu různých manažerů.

Tento přístup tvoří základ přístupu ECR – Efficient Consumer Response (překládáno jako „účinné reakce na poptávku spotřebitelů“), který se stal východiskem pro vývoj myšlenky category managementu. Je to technologie, která vznikla v USA a původně se používala u potravinářského zboží a se spočívala ve spojování výrobních závodů s jejich dodavatelem a

---

<sup>7</sup> КАНДАЛИНЦЕВ В. Финансовый вес категории // Новости торговли. – 2003. – № 12., vlastní překlad

<sup>8</sup> КАНДАЛИНЦЕВ В. Финансовый вес категории // Новости торговли. – 2003. – № 12., vlastní překlad

velkoobchodů až s maloobchody. Důvodem pro zavedení ECR byla rostoucí rozmanitost potřeb zákazníku a nutnost jich uspokojovat rychle a kvalitně.<sup>9</sup>

Rozsah jednotlivých kategorií je jedním ze předmětů strategii společnosti a vychází z požadavků a potřeb konečného zákazníku. Veškeré obchodní procesy řízení produktů se dotýkají různých oblastí: od rozvoje koncepce a strategii podniku až do plánu opatření stimulaci prodeje konečnému zákazníkovi.

V tomto případě je skoro celý řetězec – od výběru rozsahu a struktury sortimentu až do prodeje zboží zákazníkovi – připojen a ovládán jednou osobou v rámci každé kategorie – Category Manažerem. Obchodní ředitel je zpravidla nadřazen všem Category Manažerům a je odpovědný za všechny kategorie. Manažer kategorie se zabývá širokým spektrem strategických a taktických úkolů.

### **3.2.2. Význam category managementu**

Správa kategorií (řízení sortimentu podle kategorií produktů) je přístup k řízení sortimentu, který předpokládá některé pravidla:

1. Rozdělení celého sortimentu do komoditních kategorií není vždy v souladu se všeobecně uznávanými skupinami a druhy zboží, ale především se spoléhá na psychologii a vnímání kupujícího. Podstatou daného přístupu je výběr výrobků pro kategorie takovým způsobem, který není vždy o tolik očividný. Jedná se o reakci na požadavky spotřebitelů: často spotřebitel se dělí výrobky na odlišné skupiny než nákupčí (profesionál). Kupující zná své zboží příliš dobře (což je samozřejmě správné) a často spojuje značky a dodavatele, které nemusí být zákazníkovi známy. Zákazník přichází do obchodu pro zboží, ne pro značku – značka pro něj není vždy hlavním kritériem volby.
2. Odpovědnost jednoho zaměstnance podniku za celý cyklus pohybu kategorie – od nákupu k prodeji.
3. Zohlednění každé kategorie produktů jako mini-podniku v rámci společnosti s rozpočtem, cenami, politikou zadávání zakázek apod.
4. Přístup k sortimentu jako k jedinému souboru všech kategorií.

---

<sup>9</sup> ŘEZÁČ, Jaromír. *Moderní management: manažer pro 21. století*. Brno: Computer Press, 2009.

Proto je důležité, že "řízení kategorií" a "branding" nejsou ekvivalentní koncepce. Značka není vždy základem pro vybudování sortimentu, protože zákazník často myslí nejen na značky, ale na kategorie.<sup>10</sup>

### 3.3. Marketingový mix

Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů.<sup>11</sup> Způsoby, kterými firma může působit na této trhy se dělí na čtyři skupiny proměnných – 4P (obr. č. 1): *product* – produktová politika, *price* – cenová politika, *place* – distribuční politika, *promotion* – komunikační politika.



Obrázek č.1. Proměnné marketingového mixu. *Moderní marketing*, Philip Kotler, Veronica Wong, John Saunders, Gary, str. 70

#### 3.3.1. Produkt

Produkt podle Kotlera zahrnuje veškeré výrobky a služby, které společnost cílovému trhu nabízí.<sup>12</sup> Je to celé sortimentní portfolio společnosti, úroveň kvality, rozmanitost reprezentovaných značek a nabízených služeb.

Produktová politika je marketingová činnost související s plánováním a prováděním souboru opatření a strategií pro vytváření konkurenčních výhod a vytváření takových charakteristik

<sup>10</sup> КАНДАЛИНЦЕВ В. Финансовый вес категории // Новости торговли. – 2003. – № 12., vlastní překlad

<sup>11</sup> KOTLER, Philip. *Moderní marketing*: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007, str. 70.

<sup>12</sup> KOTLER, Philip. *Moderní marketing*: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007, str. 615.

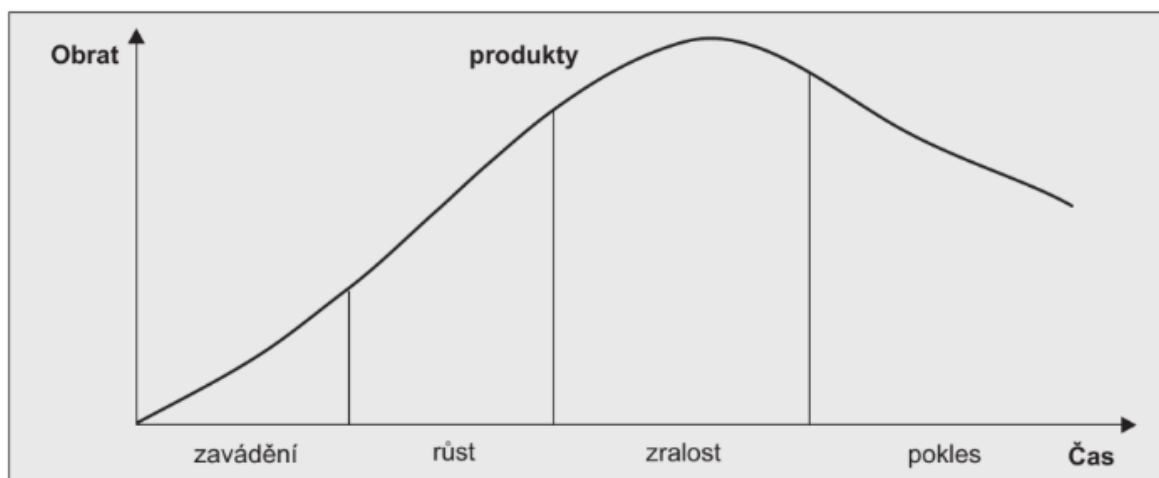


produktu, díky kterým je produkt pro spotřebitele neustále cenný, a tím uspokojuje zvláštní potřebu a poskytuje společnosti odpovídající zisk.

### 3.3.1.1. Životní cyklus produktu

Fáze životního cyklu produktu jsou přechodná období existence věci jako obchodovatelného produktu: uvedení na trh, zralost, růst, pokles.<sup>13</sup>

Typický životní cyklus produktu je na obrázku č. 2 a znázorněn křivkou:



Obrázek č. 2. Životní cyklus produktu. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008, str. 174

1. Fáze uvedení na trh je obdobím pomalého růstu tržeb, když produkt vstupuje na trh. Vzhledem k vysokým nákladům na zavedení produktu v této fázi je malý zisk.

Podle Jakubíkové v této fázi je aktuální uplatnění následujících strategií:

- Strategie intenzivního marketingu (intenzivní podpora prodeje, vysoké ceny);
- Strategie výběrového proniknutí (ohraňovaná kapacita trhu, zaměření do sfér s malou konkurencí);
- Strategie širokého proniknutí (nízká cena při vysokých nákladech, usilování o maximální tržní podíl);
- Strategie pasivního marketingu (nízká cena při vysokých nákladech, využití elasticity poptávky, proměnlivost cen).<sup>14</sup>

<sup>13</sup> РАЙЗБЕРГ, Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019, vlastní překlad.

<sup>14</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008, str. 175.

2. Fáze růstu je obdobím výrazného růstu zisku a objemu prodeje, první kupující opakuje svůj nákup, ale se zvyšuje napětí mezi konkurenty.

V fázi růstu se mohou uplatňovat následující strategie:

- modernizace produktu;
  - zvýšení jakosti;
  - zvýšení kvality;
  - rozšíření segmentu o další modifikaci produktu;
  - hledání nových distribučních cest, atd.
3. Fáze zralosti – období zpomalení růstu objemu prodeje. V odvětví je přebytek kapacit a hráče se slabými pozicemi opouštějí trh. V dané fázi firma by měla usilovat o maximální zisk (zvýšením počtu zákazníků a objemu prodeje), uchýlovat se k použití komunikačního mixu.
  4. Fáze poklesu – období charakterizované prudkým poklesem objemu prodeje a poklesem zisku. Ve fázi poklesu firma může použít následující strategické přístupy:
    - zvyšovat své investice pro zlepšení svého postavení na trhu;
    - usilovat, aby udržela daný produkt bez omezení marketingové podpory;
    - úplně vyřadí produkt, aby získala zdroje pro rozvoj dalších produktových oblastí.

15

Důležitými aspekty sortimentního portfolia také jsou hloubka a šířka sortimentu. Šířka sortimentu je daná počtem výrobních řad reprezentovaných společností. Hloubka je daná počtem variant u každé řady.<sup>16</sup>

### 3.3.2. Cena

Marketingová rozhodnutí v oblasti stanovování cen zboží / služeb je pro maloobchodníka velmi důležitým úkolem. Ceny jsou klíčovým faktorem pro budování pozice maloobchodní značky. Stanovení maloobchodních cen by mělo být prováděno v souladu s

---

<sup>15</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008, srt. 175.

<sup>16</sup> LOŠŤÁKOVÁ, Hana. Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). Oddíl č.4.

charakteristikami cílového trhu, sortimentem nabízeného zboží a služeb a úrovni konkurence.

Existují tři základní metody stanovení ceny. Maloobchodník rozhoduje na co přesně bude při stanovení ceny se orientovat: na náklady, na poptávku nebo na konkurenci.

#### 1. Nákladově orientovaná tvorba cen

Tato metoda předpokládá stanovení cen na základě nákladů na pořízení zboží, ke kterým pak se připočítává zisková přírážka.<sup>17</sup>

#### 2. Poptávkově orientovaná tvorba ceny

Při použití této metody základem je očekávaná neboli akceptovaná hodnota výrobku zákazníkem anebo intenzita poptávky.

- Tvorba ceny na základě zákazníkem akceptované hodnoty (value-in-use price)

Pokud bereme jako základ zákazníkem akceptovatelnou hodnotu, potřebujeme ji zjistit a to buď přímým dotazováním anebo cestou bodového ohodnocení. Při přímém dotazování ptáme zákazníka na hranici přijatelné ceny a podle ní určujeme svou prodejnou cenu. V druhém případě „...cena se stanoví v proporcí k počtu bodů, přidělených v průběhu testu jednotlivým výrobkům. ... Každému parametru se přisoudí body v intervalu 0-100 bodů, které jsou poté vynásobené vahou parametru.“<sup>18</sup>

V tabulce č. 2 vidíme příklad, jak výrobkům A, B a C jsou předělené váhy u parametrů „výrobnost“, „spolehlivost“ a „úroveň servisu“. Dále byl přiřazen absolutní počet a vypočten vážený počet bodů pro jednotlivé výrobky. Podle výpočtů zřejmě, že zákazník vnímá výrobek A, jako podprůměrný, výrobek C jako průměrný a výrobek B jako nadprůměrný. Výpočtem  $(58/46) * 100$  dostáváme podklad, na základě můžeme stanovit cenu u výrobku B o 26% vyšší než u výrobků A, a to bez ohledu na reální náklady.

---

<sup>17</sup> SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007., str.184.

<sup>18</sup> SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007., str.184.

Parametr	Váha parametru	Absolutní počty bodů pro výrobek			Vážené počty bodů pro výrobek		
		A	B	C	A	B	C
Výrobnost	60	50	60	40	30	36	24
Spolehlivost	30	30	60	80	9	18	24
Úroveň servisu	10	70	40	50	7	4	5
<b>Celkem</b>	100	x	x	x	46	58	53

Tabulka č. 2. Postup porovnání výrobků při tvorbě ceny na základě zákazníkem akceptované hodnoty. SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, str.184

- Tvorba ceny na základě intenzity poptávky (také diskriminační tvorba cen)

Jde o metodu pokud prodáváme určitý výrobek ve stejném období za různé ceny. Patří sem prostorová diferenciace (nabídka výrobků v centech měst za vyšší ceny než v okrajových územích), časová diferenciace (rozdíl v ceně u sezonního a nesezonního zboží), výroková diferenciace (nižší cena u základních modifikaci a relativně vyšší cena u rozsáhlejších modifikaci).<sup>19</sup>

### 3. Cena orientovaná na konkurenci

Přístup, při kterém se orientujeme na výši a změny ceny u konkurence a nebereme v úvahu objem nákladů na pořízení daného zboží. Firma nekopíruje ceny konkurence, ale kalkuluje cenu v určité procentuální hranici nad nebo pod úrovní ceny konkurence.

Důležitým nástrojem v cenové politice jsou slevy. Sem patří kromě klasických slev objemové slevy (snížení ceny při nákupu většího množství), funkční slevy (sleva uplatňující při plnění určité funkce při nákupu), sezonní slevy (sleva při nákupu mimo sezónu).<sup>20</sup>

#### 3.3.3. Distribuce

Při použití marketingového mixu v strategii společnosti je důležité správně zvolit distribuční politiku.

<sup>19</sup> SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007., str.184.

<sup>20</sup> KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 14th ed., global ed. Harlow: Pearson, c2012, str. 442.

Obecně, podle Kotlera, distribuce je veškeré činnosti společnost, které činí produkt nebo službu dostupným zákazníkům.<sup>21</sup>

Zvolený každým podnikem druh distribuce můžeme zahrnout do jedné s následujících skupin:

1. Intenzivní distribuce – jde o širokou distribuci, která se používá u rychloobrátkového zboží, prodej prostřednictvím použití co nejvíce prodejních míst.
2. Selektivní distribuce – zboží se prodávají v omezeném počtu prodejních míst, výrobce sám vybírá prodejce podle vlastních požadavků; tato strategie se používá zejména u značkových výrobků.
3. Výhradní (exkluzivní) distribuce – pro prodej je používán omezený počet prodejních míst; příkladem použití výhradní distribuce jsou například franšizy.<sup>22</sup>

#### 3.3.4. Propagace

Další proměnnou marketingového mixu je komunikační politika společnosti. Komunikační politika je postoj firmy ke komunikačním aktivitám.<sup>23</sup> Jako v rámci každé z proměnných marketingového mixu, v rámci komunikační politiky existují následující nástroje:

- Reklama;

Podle Americké marketingové asociace AMA, reklama je „každá placená forma neosobní prezentace a nabídky idejí, zboží nebo služeb prostřednictvím identifikovatelného sponzora“.<sup>24</sup> Hlavními prostředky reklamy jsou tiskové inzerci, televizní reklama, venkovní reklama, reklama v kinech.<sup>25</sup>

- Podpora prodeje;

---

<sup>21</sup> KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007 str. 71

<sup>22</sup> MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě. 3., aktual. a prepr. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009.í, str. 160

<sup>23</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008, srt. 240

<sup>24</sup> VYSEKALOVÁ, Jitka. Psychologie reklamy. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. Expert., str. 20-21

<sup>25</sup> VYSEKALOVÁ, Jitka. Psychologie reklamy. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. Expert., str. 21

V rámcich fungování maloobchodního řetězce a jednotlivých maloobchodních jednotek velký význam má *podpora prodeje*.

„Cílem podpory prodeje v maloobchodě je především získání stálých a loajálních klientů.“<sup>26</sup>

Hlavním účelem podpory prodeje je:

- Informování;
- Přesvědčování;
- Připomínání výrobků firmy;<sup>27</sup> atd.

Jedním z třech přístupů k pohledu na *podporu prodeje* spolu s reklamou a osobním prodejem, je propagace. Důležitým aspektem pro nás jsou techniky propagaci, mezi které patří následující:

1. Reklamní předměty – zpravidla jsou levné předměty rozdávány zákazníkům za účelem propagace firmy;
2. Audiovizuální metody – v rámcich propagace jsou vysoce hodnocené, ukazují výrobek a postup jeho využívání, kladen důraz na výhody výrobku;
3. Katalogy – oslovují zákazníky se vzdálenějších míst pobytu;
4. Informování a instruktáž zákazníků – podrobnější seznámení s potenciálem výrobku;
5. Soutěže a hry – využívá se touha zákazníků po bezpracném „zisku“;
6. Kupony – občas jsou distribuované výrobcem a se používají maloobchodními jednotkami za účelem zvyšování návštěvnosti a prodejů; umísťují se v tištěných létacích nebo jsou vytištěny zvlášť a umožňují zákazníkovi použít určitou slevu nebo dostat dárkové zboží k nákupu (k libovolnému nákupu, nad určitou částku nebo například k nákupu obsahující určitý výrobek ze sortimentu);
7. Demonstrativní ukázky – výrobky nebo občas mini výrobky, které se distribuují zákazníkům pro seznámení s produkcí a přesvědčení o důležitosti výrobku nebo o jeho užitečných vlastnostech;
8. Výstavy;
9. Reklamní dárky;

---

<sup>26</sup> HES, Aleš, Velkoobchod a maloobchod, Česká zemědělská univerzita, 2007. str. 102

<sup>27</sup> HES, Aleš, Velkoobchod a maloobchod, Česká zemědělská univerzita, 2007. str. 102

10. Peněžní odměny;
11. Poukázky;
12. Vzorčky;
13. Technika „trade-in“<sup>28</sup> odevzdání zákazníkem starého zboží prodejce s tím, že prodejce snižuje prodejní cenu nového produktu o částku, kterou započítá se starého zboží.
  - Osobní prodej – osobní nabídka zboží (např. zajišťování prodeje obchodními zástupce);
  - Public Relation – snaha společnosti o vytvoření příznivého klimatu a získání sympatií a podpory společnosti<sup>29</sup>, a to prostřednictvím uplatnění takových činností jako tiskové zprávy, konference, společenské akce, sponzorství<sup>30</sup>.

Společnost při budování komunikační politiky volí určitou komunikační strategii. Je to strategie „push“ – strategie tlaku, při které prodejce tlačí svého zákazníka k nákupu zboží, anebo „pull“ – strategie tahu, při které prodejce naopak, přitahuje zákazníka ke koupi. Každé ze strategií odpovídají jednotlivé nástroje: u strategii „push“ je to přímý marketing a osobní prodej, u strategii „pull“ – reklama a podpora prodeje.<sup>31</sup> Zřejmě, že ve většině případů společnosti kombinují uvedené strategii komunikační politiky.

### 3.4. Analýza sortimentního portfolia

Analýza portfolia je řada nástrojů, která se využívá pro vypracování různorodých marketingových plánů a definování jednotlivých zájmových oblastí. Analýza portfolia umožňuje takové věci jak:

- Posouzení atraktivity jednotlivých produktů pro různé trhy;
- Naznačení perspektivnosti jednotlivých provozoven ;
- Zvolení vhodných strategií;
- Stanovení postupu jejich realizace.

---

<sup>28</sup> HES, Aleš, Velkoobchod a maloobchod, Česká zemědělská univerzita, 2007., str. 104

<sup>29</sup> VYSEKALOVÁ, Jitka. Psychologie reklamy. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. Expert. ISBN 978-80-247-4005-8., str. 22

<sup>30</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: [strategie a trendy]. Praha: Grada Publishing, 2008. Expert. ISBN 978-80-247-2690-8., str. 246

<sup>31</sup> VAŠTIKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8, str. 129

Výsledkem analýzy portfolia je hodnocení perspektivnosti SBU – strategických obchodních jednotek.<sup>32</sup>

Strategická podnikatelská nebo obchodní jednotka (Strategic Business Unit) je výrobní devize, výrobová nebo produktová řada nebo jiný ziskový centr v podniku.

SBU máji své odlišné vlastnosti:

1. Schopnost samostatné existence;
2. Existence vlastního vedení;
3. Obsloužení určitého segmentu trhu;
4. Existence konkurence;
5. Náklady a zisky se vydělují z celkového hospodaření podniku.

Rovnou při aplikaci přístupu vymezení strategických obchodních jednotek v praxi, je důležité, aby byli splněné následující podmínky:

- SBU může být plánovaná samostatně;
- SBU má své vlastní konkurenty, se kterými se má vyrovnat anebo překonat;
- SBU má vlastního odpovědného manažera, která je odpovědný za strategické plánování.

Při vymezení SBU v portfoliu podniku nejpoužívanějšími jsou model BCG.<sup>33</sup>

### **3.4.1. BCG model**

Podle modelu BCG ziskovost strategické obchodní jednotky je závislá na:

- Relativním podílu na trhu – parametr vyjadřující poměr tržeb jednotky k tržbám konkurenta;
- Tempu růstu podílu na tomto trhu – parametr vyjadřující přírůst tržeb z prodeje v daním odvětví.

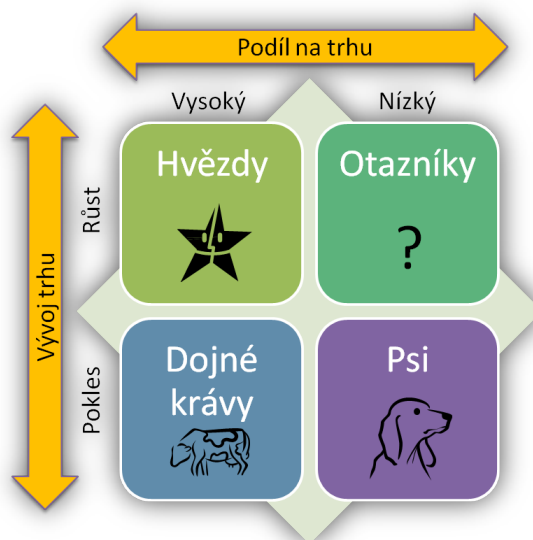
---

<sup>32</sup> HÁLEK, Vítězslav. Management a marketing. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2017, str. 158

<sup>33</sup> MALLYA, Thaddeus. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada).



Matice BCG je způsob zobrazení pozic určitého typu podnikání ve strategickém prostoru definovaném dvěma souřadnicovými osami, z nichž jedna se používá k měření tempa růstu trhu daného produktu a druhý k měření relativního podílu produktů organizace na trhu daného výrobku.<sup>34</sup> Pomocí modelu BCG portfolio se rozděluje na následující skupiny (obrázek č. 3)<sup>35</sup>:



Obrázek č. 3. BCG matice. Bostonská matice (BCG matice) [online]. [cit. 2019-12-12]. Dostupné z: <https://exceltown.com/navody/byznys/bostonska-matice-bcg-matice/>

- Hvězdy – SBU s vysokým podílem na trhu a s vysokým tempem růstu<sup>36</sup> – jedná se zpravidla o nové SBU, které zahrnují poměrně velké podíly na rychle rostoucím trhu a prováděné na trhu operace přinášejí vysoké zisky. Tyto strategické obchodní jednotky mohou být nazývány vůdci svých odvětví. Přinášejí organizacím velmi vysoký příjem. Hlavní problém je však spojen se stanovením správné rovnováhy mezi příjmy a investicemi v této oblasti, aby se v budoucnu zaručila jejich návratnost.
- Dojné krávy – SBU s vysokým podílem na trhu a s nízkým tempem růstu – jedná se o strategické podnikové jednotky, které v minulosti získaly poměrně velký podíl na trhu. Postupem času se však růst daného odvětví znatelně zpomalil. „Dojné krávy“ jsou v minulosti „hvězdami“, které v současné době poskytují organizacím dostatečný zisk, aby si udržely své konkurenční pozici na trhu. Peněžní tok v těchto

<sup>34</sup> БАНДУРИН, А. В., ЧУБ, Б.А., Стратегический менеджмент организации, Москва, 2003.

<sup>35</sup> VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. [1. vyd.]. Praha: Grada Publishing, 2012. Finanční řízení. str. 351.

<sup>36</sup>HÁLEK, Vítězslav. *Management a marketing*. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2017, Str. 159.

pozicích je dobře vyvážený, protože investice do takové obchodní oblasti vyžadují nutný minimum. Taková obchodní oblast může přinést organizaci velmi velký příjem.

- Otazníky – SBU s nízkým podílem na trhu a s vysokým tempem růstu – strategické obchodní jednotky, které soutěží v rostoucím průmyslu, ale zauímají relativně malý podíl na trhu. Tato kombinace okolností vede k potřebě zvýšit investice s cílem chránit její podíl na trhu a zajistit přežití. Vysoké tempo růstu trhu vyžaduje, aby tento růst odpovídal značné hotovosti. Tyto strategické podnikatelské jednotky s velkými obtížemi generují příjem pro organizaci, protože mají malý podíl na trhu. SBU jsou nejčastější spotřebitele zisku, nikoli jeho generátory, a zůstávají tak až do doby, než se změní jejich podíl na trhu. Pro dané jednotky existuje největší míra nejistoty: buď se stanou ziskovými pro organizaci v budoucnu, nebo ne. Ale bez významných dodatečných investic se tyto SBU se posunou do pozic „psů“.
- Psy – SBU s nízkým podílem na trhu a s nízkým tempem růstu – jedná se o strategické obchodní jednotky s relativně malým podílem na trhu v odvětvích s pomalým růstem. Peněžní toky v těchto oblastech podnikání jsou obvykle velmi nízké a často i záporné. Jakýkoliv krok organizace ve směru získání většího podílu na trhu dostává okamžitě protiútok dominantních konkurentů v tomto odvětví. Pouze manažerská dovednost může organizaci pomoci udržovat takové obchodní jednotky.<sup>37</sup>

Při použití modelu BCG je velmi důležité správně měřit míru růstu trhu a relativní podíl organizace na tomto trhu. Měření míry růstu trhu se navrhuje provádět na základě údajů o odvětví za poslední 2-3 roky. Relativní podíl organizace na trhu je logaritmický poměr objemu prodeje organizace v dané oblasti k objemu prodeje vedoucí organizace v tomto oboru. Je-li organizace sama vůdcem, tak je uvažován její poměr k první následující organizaci. Pokud výsledný koeficient překročí jeden, pak to potvrzuje vedoucí postavení organizace na trhu. Jinak to bude znamenat, že některé organizace mají v této oblasti větší konkurenční výhody.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007, str. 101.

<sup>38</sup> БАНДУРИН, А. В., ЧУБ, Б.А., Стратегический менеджмент организации Москва, 2003.

Hranicemi mezi vysokým i nízkým podílem na trhu je 1a rychlém a pomalým růstem jsou 10 %. Horizontální osa na souřadnici je tržní podíl, vertikální – tempo růstu trhu.

Při nevyváženosti portfolia mohou se uplatňovat následující opatření:

- Budovat – cílem je zvýšení tržního podílů, je vhodné pro „otazníky“
- Udržovat – cílem je udržení tržního podílů, je vhodné pro silné „dojné krávy“
- Sklízet – cílem je zvýšení krátkodobého peněžního toku hotovosti, je vhodné pro slabé „dojné krávy“
- Zbavovat – cílem je prodej nebo zbavování podnikatelské aktivity, je vhodné pro „psy“ a „otazníky“<sup>39</sup>

### 3.5. ABC, XYZ analýzy

Jedním z nejdůležitějších nástrojů řízení zásob a hodnocení vyváženosti širokého sortimentů produktů v jsou metody ABC a XYZ.

#### 3.5.1. ABC analýza

Metoda ABC se používá zejména při selektivním výběru nejcennějších dodavatelů pro podnik, výběr nejdůležitějších druhů surovin a materiálů (respektive zboží), nejvýznamnějších nákladových prvků, nejziskovějších produktů a efektivních přímých investic. Analýza ABC spočívá v identifikaci a vyhodnocení kvantitativních veličin, které jsou nejcennější a mají největší podíl na celkovém souboru obrátových ukazatelů. Podle této metody je sledovaná zpravidla celková zásoba surovin, která se rozděluje do tří částí:

- skupina A – rezervy, které jsou nejcennější z hlediska jejich hodnoty, ale mohou být společností použity v malých množstvích ve fyzickém vyjádření;
- skupina B – průměrné největší rezervy v kvantitativním i peněžním vyjádření;
- skupina C – rezervy s největším naturálním podílem, ale nevýznamné z hlediska jejich hodnoty.<sup>40</sup>

---

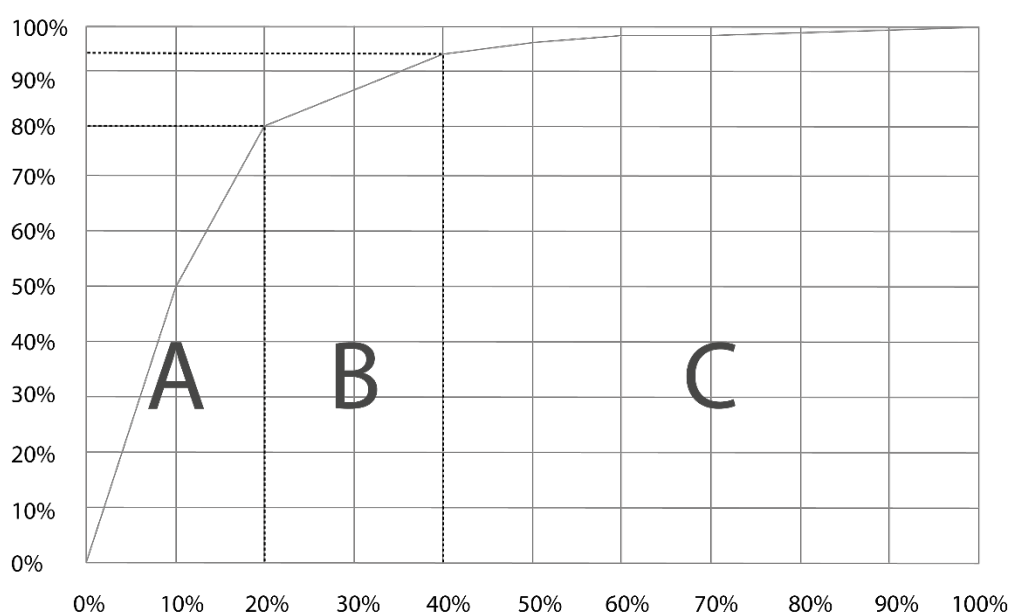
<sup>39</sup> HÁLEK, Vítězslav. Management a marketing. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2017, str. 161.

<sup>40</sup> MACUROVÁ, Pavla, Naděžda KLABUSAYOVÁ a Leo TVRDOŇ. Logistika. 2. upravené a doplněné vydání. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2018.

Hlavním zaměřením v procesu hodnocení významnosti jednotlivých artiklů jsou artikly zařazené do skupiny A, v menší míře – skupiny B a C. Zaměření na prioritní oblasti řízení zásob a pravidelné hodnocení zásob jsou nejrealističtější způsoby, jak zvýšit objemy prodeje a účinnost finančního řízení podniku jako celku.

Analýza může být provedena v kontextu jednotlivých dodavatelů nebo určitých skupin (respektive kategorií nebo subkategorií surovin). V druhém případě jsou v průběhu analýzy vybírány druhy surovin (materiály, komponenty), které z hlediska hodnoty představují největší podíl ve struktuře nákladů pro tento nákladový prvek.

Obecně analýza ABC je založena na principu Pareto (pravidlo 80/20), podle kterého ovládnutí relativně malého počtu prvků umožňuje řídit situaci jako celek. Podle Paretova pravidla je mnoho pozorovaných objektů rozděleno do dvou částí (80% a 20%).<sup>41</sup>



Obrázek č.4. Přehled Paretova principu, vlastní zpracování

#### 3.5.1.1. Výhody analýzy ABC

Tato metoda se v praxi osvědčila a má následující výhody:

<sup>41</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: [strategie a trendy]. Praha: Grada Publishing, 2008. Expert.

- Snadné použití a rychlost analýzy pro zvýšení efektivity prodeje. Techniku ABC analýzy lze použít v jakémkoli podniku, protože nevyžaduje velký výpočetní výkon a databáze. Všechny výpočty z produktové řady lze provést v tabulce v Excelu.
- Spolehlivost výsledků. Získané výsledky jsou stabilní v čase a umožňují společnosti zaměřit své zdroje a kapitál na vývoj nejslibnějších produktů. Správa rozsahu nejcenějšího zboží vám umožní vytvořit finanční stabilitu podniku.
- Optimalizace zdrojů a času. Pomocí této techniky můžete uvolnit další zdroje, finanční i dočasné.
- Univerzálnost analýzy. Možnost uplatnění metodiky ABC analýzy pro další oblasti podniku.

#### 3.5.1.2. Nevýhody analýzy ABC

Kromě výhod této techniky má také nevýhody:

- Jednorozměrnost metody. Analýza ABC je poměrně jednoduchá analytická metoda a neumožňuje seskupování složitých vícerozměrných objektů.
- Seskupování zboží pouze na základě kvantitativních ukazatelů. Metoda není založena pouze na kvantitativním posouzení míry návratnosti pro každou položku zboží a nehodnotí kvalitativní složku každého produktu, například zboží různých kategorií.
- Absence skupiny nerentabilního zboží. Kromě výnosných firemních produktů existují i produkty, které generují ztráty. Takové zboží se v této metodě neodráží, v důsledku toho se v praxi ABC analýza transformuje na ABCD analýzu, kde jsou neziskové skupiny zboží zařazeny do skupiny „D“.
- Vliv vnějších faktorů na prodej. Přes poměrně stabilní strukturu prodeje podle tohoto modelu, vnější ekonomické faktory silně ovlivňují odhad prodeje v budoucnosti: sezónnost, nerovnoměrná spotřeba a poptávka, kupní síla, vliv konkurentů atd. Vliv těchto faktorů se neodráží v modelu analýzy ABC.

Analýza prodeje ABC vám umožňuje identifikovat cílové skupiny zboží, které poskytují 80% zisku společnosti. Tato metoda zvyšuje efektivitu podniku, pomoci ni se provádí analýza a optimalizace zdrojů, což zase ovlivňuje finanční stabilitu a ziskovost společnosti.

Případová studie ukazuje snadné použití modelu ABC pro analýzu sortimentu výrobků a prodejů.

### 3.5.2. XYZ analýza

XYZ analýza označuje především přesnost předpovědi. Chyba prognózy může mít významný dopad na mnoho obchodních procesů. Ve studiu chyb v prognózách existuje celý systém indikátorů a metodik pro zlepšení kvality prognóz. XYZ analýza je jednou z aplikovaných metod, které umožňují využití znalostí o predikčních chybách ke zvýšení efektivity řízení procesů. Analýza XYZ se obecně doporučuje pro efektivní správu zásob.

Pomocí metody analýzy XYZ je možné klasifikovat zásoby společnosti v závislosti na stabilitě jejich spotřeby. Čím stabilnější je spotřeba (respektive prodej) zboží, tím přesněji lze předvídat jejich další spotřebu. Při provádění analýzy XYZ je sortimentní portfolio seskupena vzestupně podle variačního koeficientu, který charakterizuje míru odchylky poptávky od průměrné hodnoty.

Analýza XYZ umožňuje klasifikaci zdrojů společnosti v závislosti na povaze jejich spotřeby a založena na analýze předvídatelnosti spotřeby.<sup>42</sup> Algoritmus je založen na hodnotě vypočteného variačního koeficientu (vzorec 1)<sup>43</sup>:

$$V_i = \frac{s_i}{\bar{h}_i} \cdot 100(\%) \quad (1)$$

$\bar{h}_i$  – průměrná hodnota spotřeby i-té materiálové položky;

$s_i$  – směrodatná odchylka spotřeby i-té materiálové položky.

Směrodatnou odchylku počítáme na základě následujícího vzorce:

$$s_i = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{j=1}^n (h_{ij} - \bar{h}_i)^2} \quad (2)$$

$h_{ij}$  – hodnota spotřeby i-té materiálové položky v j-tém měsíci;

$n$  – počet měsíců.

---

<sup>42</sup> MACUROVÁ, Pavla, Naděžda KLABUSAYOVÁ a Leo TVRDOŇ. Logistika. 2. upravené a doplněné vydání. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2018.

<sup>43</sup> MACUROVÁ, Pavla, Naděžda KLABUSAYOVÁ a Leo TVRDOŇ. Logistika. 2. upravené a doplněné vydání. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2018. srt. 83

Výsledkem analýzy je rozdělení zboží do tří skupin:

**Kategorie X** - zdroje jsou charakterizované stabilní hodnotou spotřeby, mírnými výkyvy ve spotřebě a vysokou přesností prognózy. Variační koeficient je nižší než 50 %.

**Kategorie Y** - zdroje jsou charakterizované dobře známými trendy při určování jejich potřeby (například sezónní výkyvy) a průměrnou schopností je předvídat. Variační koeficient je v rozmezí 50-90%.

**Kategorie Z** - spotřeba zdrojů je nepravidelná, neexistují trendy, předpovědnost je s vysokou mírou nejistoty. Variační koeficient je vyšší než 90% <sup>44</sup>.

Skutečná hodnota variačního koeficientu pro různé skupiny se může lišit z následujících důvodů:

- sezónnost prodeje,
- trend,
- zásoby,
- deficit atd.

Postup provedení analýzy XYZ je následující:

- 1) Stanovení variačního koeficientu pro analyzované zdroje;
- 2) Seskupení zdrojů v souladu se zvýšením variačního koeficientu;
- 3) Rozdělení do kategorií X, Y, Z.

### 3.5.3. ABC – XYZ analýza

Kombinace analýz ABC a XYZ odhaluje absolutní vůdce (skupina AX) a outsiders (CZ). Obě metody se navzájem dobře doplňují. Pokud vám analýza ABC umožňuje vyhodnotit přínos každého produktu ke struktuře prodeje, pak vám analýza XYZ umožní posoudit skoky v prodeji a jeho nestabilitu. Doporučuje se provádět kombinovanou analýzu, kde se v analýze ABC používají dva parametry – objem prodeje a tržby.

---

<sup>44</sup> MACUROVÁ, Pavla, Naděžda KLABUSAYOVÁ a Leo TVRDOŇ. Logistika. 2. upravené a doplněné vydání. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2018.

Celkově se při provádění takové vícerozměrné kombinované analýzy získá 27 skupin zboží. Výsledky takové analýzy lze použít k optimalizaci sortimentu, vyhodnocení ziskovosti skupin produktů, hodnocení logistiky a hodnocení zákazníků velkoobchodní společnosti.

Použití kombinovaných analýz ABC a XYZ má řadu významných výhod, mezi něž patří:

- zlepšení účinnosti systému řízení zásob;
- zvýšit podíl vysoce výnosného zboží, aniž by došlo k porušení zásad sortimentní politiky;
- identifikace klíčového zboží a důvodů ovlivňujících množství zboží uloženého ve skladových prostorech;
- přerozdělení úsilí zaměstnanců v závislosti na kvalifikaci a zkušenostech.<sup>45</sup>

Rozdíly mezi danými populárními nástroji - ABC a XYZ - jsou ve 3 aspektech:

1. Klasifikační metoda sortimentu XYZ, na rozdíl od metody ABC, nebyla nikdy spojena se zákony ani objektivními interakcemi kvalitativních a kvantitativních charakteristik výrobků. Metoda XYZ je založena na zdravém rozumu osoby provádějící klasifikaci nebo řízení organizace, ačkoli používá jednoznačnou techniku rozdělení sortimentu do skupin. Protože zdravý rozum je poněkud vágní pojem, rozdělení skupin X, Y a Z nikdy nemělo jednoznačnou korelaci, jako v metodě ABC v klasické verzi její aplikace.
2. Metoda XYZ nemá univerzální povahu metody ABC, kterou lze použít na nejširší škálu animované a neživé přírody. Klasifikace XYZ byla navržena pouze za účelem klasifikace nomenklatury materiálních zdrojů, nedokončené výroby a hotových výrobků. Současně s určitou mírou představivosti lze metodu XYZ použít na celou řadu situací mimo obchodní sféru. Metody klasifikace sortimentu, které zvažujeme, mají tedy odlišnou historii vývoje. Metoda ABC byla navržena jako univerzální a získala nejširší uznání v podnikání, zejména při práci s sortimentem. Naopak metoda

---

<sup>45</sup> Ex-cutive: Сергей Федеев: Управление запасами в розничной торговле [online]. [cit. 2019-11-28]. Dostupné z: <https://www.e-executive.ru/community/magazine/689576-sergei-fedeev-upravlenie-zapasami-v-rozничnoi-torgovle>, vlastní překlad



XYZ byla původně vyvinuta výhradně pro obchodní účely a teprve později se začala široce používat v různých praktických, i daleko od ekonomických sfér.

3. Mechanismus provádění klasifikace metodou ABC je založen na použití jednoho klasifikačního kritéria, které popisuje určitou kvalitativní stránku studovaného souboru objektů. Kromě toho může jako kvalitativní charakteristika působit celá řada ukazatelů. Může to být například zisk, rentabilita, cena za šarži nebo za jednotku produkce; frekvence zásilek, průměrná zásilka, počet možných dodavatelů atd. Na rozdíl od ABC používá metoda XYZ jediný ukazatel - charakteristiku poptávky.<sup>46</sup>

Hodnota nákupu Jistota předpovědi	A	B	C
X	vysoká	vysoká	nízká
Y	střední	střední	střední
Z	nízká	nízká	nízká

Tabulka č. 3. Příklad analýzy ABC/XYZ, SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2000., str 351

V tabulce č. 3 vidíme příklad propojení metod ABC a XYZ. Jednotlivé položky rozdělujeme podle přesnosti předpovědí potřeb (údaje z analýzy XYZ) a hodnoty nákupu (údaje analýzy ABC).

### 3.6. Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření je jedním z kvantitativních metod výzkumu. Pomocí dotazování zjišťujeme primární údaje.

Dotazování může se provádět formou:

- osobních rozhovorů;
- anketárním šetřením;
- telefonický;

<sup>46</sup> Федеральний образовательный портал - Экономика, Социология, Менеджмент [online]. [cit. 2020-10-10]. Dostupné z: [http://eccsoman.hse.ru/data/243/180/1217/AVS-XYZ\\_-\\_Loginfo.pdf](http://eccsoman.hse.ru/data/243/180/1217/AVS-XYZ_-_Loginfo.pdf)

- přes internet.<sup>47</sup>

Co se týká otázek, vymezené jsou následující typy:

- uzavřené otázky – respondent nemá možnost vlastní odpovědi, vybírá z nabízených možností;
- otevřené otázky – respondent má možnost dát podrobnou odpověď;
- polouzavřené otázky – respondent má k výběru varianty odpovědi, ale má možnost přidat svojí vlastní;
- škály – respondent může vyjádřit míru souhlasu nebo nesouhlasu nebo například ohodnotit danou skutečnost podle číselné škály;
- sémantický diferenciál – škála, na které se uvádí dvojice opozitních slov a respondent má možnost zvolit které ze dvou slov je přesnější, aby popsat daný objekt nebo skutečnost.<sup>48</sup>

### **3.7. Nákupní chování spotřebitelů**

Teorie motivace spotřebního chování jsou založeny na analýze faktorů, které ovlivňují chování spotřebitelů, popisují strukturu potřeb a jejich obsah.

Jednou z nejvýznamnějších teorie motivace je Maslowova hierarchie potřeb (obrázek č.5 níže).

---

<sup>47</sup> MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktual. a prepr. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009.

<sup>48</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013, str. iii



Obrázek č.5. Maslowova hierarchie potřeb. TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada Publishing, 2004. Str. 59

Podle teorie Maslowovy hierarchie potřeb osoba se nejprve snaží uspokojit nejdůležitější potřeby. Když uspěje v tomto a osoba je spokojená, potřeba přestane být motivující, a osoba bude se snažit uspokojit další potřebu podle důležitosti. Například, hladový člověk nemá zájem o to, co se děje ve světě umění, ale když má dost jídla a pití, do popředí se dostanou další nejdůležitější potřeby.<sup>49</sup>

Maslowova teorie pomáhá výrobcům pochopit, jaké a nakolik rozmanité produkty vyhovují plánům společnosti a přáním potenciálních spotřebitelů. Je třeba si uvědomit, že navrhovaný výrobek by měl být v první řadě užitečný pro spotřebitele.<sup>50</sup>

Nákupním rozhodovacím procesem spotřebitele se nazývá rozhodování zákazníků, probíhající v určité pevné dané posloupnosti.<sup>51</sup>

V minulosti se vůdci trhu naučili rozumět svým spotřebitelům každodenním obchodováním s nimi. Růst velikosti firem a trhů však připravil mnoho marketingových manažerů o přímé kontakty s jejich zákazníky.

<sup>49</sup> Окландер М.А. Поведінка споживача: навч. посіб. з грифом МОН України (лист № 1/11-20280 від 23.12.2013 р.) / М.А. Окландер, І.О. Жарська — К.: Центр учбової літератури, 2014. — 208 с.

<sup>50</sup> Окландер М.А. Поведінка споживача: навч. посіб. з грифом МОН України (лист № 1/11-20280 від 23.12.2013 р.) / М.А. Окландер, І.О. Жарська — К.: Центр учбової літератури, 2014. — 208 с.

<sup>51</sup> HÁLEK, Vítězslav, *Management a marketing*, 2017, ISBN 978-80-270-2439-1, str. 190

Proto je prováděno mnoho marketingových výzkumů, aby se identifikoval vliv různých faktorů na chování spotřebitelů.<sup>52</sup>

Model nákupního chování zahrnuje následující kategorie:<sup>53</sup>

1. Marketingové motivační faktory (produkt, jeho cena, způsoby distribuce a podpora prodeje).
2. Jiné dráždivé látky (hospodářské, politické, kulturní, sociální, vědecké a technické).
3. Vědomí kupujícího (jeho vlastnosti a proces rozhodování o koupi).
4. Zpětná vazba od zákazníka (výběr zboží, značka, dodavatel, doba nákupu).

Proces získání produktu zákazníkem zahrnuje následující kroky (obrázek č.6):



Obrázek č.6. Proces získání produktu zákazníkem. HÁLEK, Vítězslav, *Management a marketing*, 2017, str. 192.

1. Vznik potřeby: potřeba vzniká pod vlivem vnějších a vnitřních faktorů. Aby podnik vzbudil konkrétní kroky člověka, musí jeho potřeba dosáhnout určité

<sup>52</sup> Н.Я. Колюжная, А.Я. Якобсона. Маркетинг: общий курс : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 521600 «Экономика». — М: Изд-во Омега-Л. — 476 с. — (Высшее экономическое образование). 2006

<sup>53</sup> ЛОГИНОВА, Е.Ю., Маркетинг. Москва, издательство Эксмо, 2007

úrovně intenzity, tj. Vytlačit nebo potlačit jiné touhy. Marketingový specialista musí zjistit, jaké potřeby kupující uspokojí zakoupením tohoto produktu, a také pomocí jakých opatření lze zvýšit intenzitu potřeby.

2. Hledání informací: pro splnění potřeby potřebuje osoba relevantní informaci o konkrétním produktu. V závislosti na intenzitě potřeby se rozlišují dva stavy člověka: stav zvýšené pozornosti (zvýšená pozornost na informaci, které souvisí s uspokojováním jeho potřeb) a stav aktivního vyhledávání informací (se zhoršením intenzity potřeby člověk úmyslně hledá informace o produktu, který je pro něj zajímavý). Zdroje informací:
  - osobní (přátelé, rodina, známí, sousedé);
  - komerční (výstavy zboží, reklama, prodejci, obaly);
  - veřejnost (médiá);
  - empirické (použití zboží, experiment, test).<sup>54</sup>
3. Vyhodnocení informací: osoba koreluje obdržené informace se svými schopnostmi a vytváří odpovídající postoj k tomuto produktu.
4. Rozhodnutí o nákupu: vyhodnocení informací o produktu, jakož i zohlednění vlivu různých faktorů na chování kupujícího při nákupu. Marketingový specialista by měl spotřebiteli poskytnout potřebné informace a upozornit na ty faktory, které mu pomohou motivovat ho ke koupi, tj. mu pomohou koupit konkrétní produkt.
5. Dojmy po zakoupení. Dojem z nákupu zboží se může lišit: od úplné spokojenosti po dokonalý negativní výsledek tohoto nákupu. Obchodník musí udělat vše, aby kupující nebyl zklamán při výběru.<sup>55</sup>

### 3.7.1. Osobnost zákazníka

Jedním z důležitých cílů při tvorbě sortimentního portfolia je vytvoření kompetentní strategie pro propagaci produktu na trhu, kde je velmi důležité identifikovat nejvýznamnější, velké cílové skupiny spotřebitelů, které se od sebe liší, ale mají společné zájmy uvnitř skupiny (potřeby,).

Je identifikováno pět typů spotřebitelů:

---

<sup>54</sup> HÁLEK, Vítězslav, Management a marketing, 2017, str. 192

<sup>55</sup> ЛОГИНОВА, Е.Ю., Маркетинг. Москва, издательство Эксмо, 2007

- První jsou “jednotlivce“ – to jsou zákazníci, kteří nakupují zboží pouze pro své osobní potřeby. Převážné položky pro nákup jsou oděvy, obuv, osobní věci (s výjimkou nákupů dárků). V první řadě se tito spotřebitelé zajímají o spotřebitelské vlastnosti produktu: užitečnost, cena, vzhled, balení, záruky.
- Druhý typ – rodiny nebo domácnosti. Skupina orientovaná v nákupu především na potraviny a nepotravinářské výrobky, méně - osobní věci. Manželé přijímají rozhodnutí o nákupu společně nebo to dělá jen hlava rodiny.
- Dále jsou zprostředkovatelé – nakupují zboží za účelem dalšího prodeje. Zprostředkovatelé se nezajímají o spotřebitelské vlastnosti produktu, zajímají se o směnné vlastnosti - cena, poptávka, ziskovost, rentabilita, doba použitelnosti atd.
- Nákupčí nebo zástupci společnosti, tj. kupci průmyslového zboží. Nakupují zboží pro další použití ve výrobě, proto se bere v úvahu vše: cena, množství, rychlost dodání, velikost přepravních nákladů, úplnost sortimentu, pověst prodávající společnosti na trhu, úroveň služeb a mnoho dalšího.
- Úředníci nebo vládní pracovníci – zvláštnost spočívá v tom, že při nákupu konkrétního produktu úředník nespravuje své vlastní peníze, ale statní, a proto je tento postup byrokratický a formalizovaný.

Existuje určitě i klasická klasifikace spotřebitelů podle následujících kritérií:

1. Pohlaví
2. Věk
3. Příjem
4. Vzdělávání
5. Sociální a profesní kritérium.

## 4. Vlastní práce

Dále zvážíme využití teoretických přístupů k řešení praktických problémů při zlepšování činnosti při optimalizaci sortimentu ve zkoumané společnosti XYZ s.r.o.

V praktické části prozkoumáme marketingovou politiku společnosti XYZ, s.r.o. v podobě podrobného rozboru marketingového mixu společnosti.

Dále jsou zhodnocené výsledky dotazníkového šetření, provedené analýzy sloužící ke hodnocení portfolia podniku, jeho vyváženosti a pak jsou navrženy způsoby optimalizaci současného sortimentního portfolia. Využijeme takové analýzy, jako vytvoření BCG matice, ABC analýza, XYZ analýza, ABC-XYZ analýza.

### 4.1. Výzkum a analýzy

Pro výzkum v rámci dané práce je vybraná kategorie zboží ústní hygieny, která je jednou z nejrychleji rostoucích a současně rozsáhlejších kategorií v maloobchodním řetězci XYZ, s.r.o. (z hlediska obratu k okamžiku konce roku 2019). Celkem v sortimentu řetězce je vymezeno 76 kategorií artiklů, které dále se třídí na subkategorie podle bezprostředního účelu použití výrobků nebo například podle konkrétních vlastností skupiny artiklů.

Jedním z hlavních důvodů, proč podnik by měl usilovat o vyvážené a optimalizované sortimentní portfolio, je spokojenost zákazníků. Proto sortiment zkoumané skupiny zboží je posouzen i z jejich hlediska. V rámci diplomové práce je provedeno dotazníkové šetření, cílem kterého bylo získat údaje o názoru zákazníka ohledně sortimentního portfolia kategorie „Ústní hygiena“. Výsledky jsou dále využité v některých z analýz.

Dále je nutně specifikovat, že pro jednotlivé analýzy provedené ve vlastní práci občas se liší rozsah výběru artiklů. Výběrový soubor pro jednotlivé analýzy je specifikován u každé analýzy zvlášť.

V textu vlastní práce mohou se vyskytovat takové slova, jako například „listing“ – zaražení výrobku do sortimentu, nebo „delisting“ – vyzrazení výrobku ze sortimentu, které se používají při běžném provozu nákupního oddělení společnosti. Také v textu je využité slovo „planogram“, které je bráno ve smyslu vzhledu regálu a pořadí, v jakém zboží jsou na regálu

umístěné. V textu práce pojmy kategorie a skupina (stejně jako subkategorie a subskupina) se považují za totožné.

U označení jednotlivých položek sortimentu (zejména v přílohách) jsou využité zkratky:

- ZP – zubní pasta;
- ZK – zubní kartáček;
- EL. ZK – elektrický zubní kartáček;
- EL.N.HL. – elektrické náhradní hlavice;
- UST. VODA nebo UV – ústní voda;
- MEZIZUB. KART. – mezizubní kartáčky.

Celková zkoumaná kategorie se rozděluje do následujících skupin, v rámcich kterých budou provedené jednotlivé analýzy: „zubní pasty“, „zubní kartáčky“, „ústní vody“, „zubní nitě, „prostředky na třetí zuby“ a skupina „speciál“.

#### **4.2. Dotazníkové šetření**

V rámcich diplomové práce je provedeno dotazníkové šetření. Text dotazníku „Spokojenost zákazníků se sortimentní nabídkou kategorie zboží „Ústní hygiena“ společnosti XYZ, s.r.o.“ je uveden v příloze č. 1. V originálu dotazníku, který byl rozeslán respondentům, je uveden reální název společnosti. Uvedený dotazník je vytvořen prostřednictvím nástroje Formuláře Google. Sběr údajů dotazníkovým šetřením proběhl prostřednictvím rozesílání dotazníku přes email, sdílením odkazu na dotazník na sociálních sítích a rozesíláním odkazu známým s prosbou o vyplnění dotazníku.

Dotazník je rozdělen na tři části:

1. Obecný demografický průzkum;
2. Obecné povědomí o společnosti XYZ, s.r.o.;
3. Spokojenost se sortimentní nabídkou kategorií zboží "Ústní hygiena".

Dotazník obsahuje 20 otázek, ze kterých 11 uzavřených otázek, 6 otázek reprezentovaných formou škály pro vyjádření spokojenosti/nespokojenosti a 3 otevřené otázky.

Pomocí dotazníkového šetření provedeného v období 3.2.2020 – 1.3.2020 celkem bylo získáno 268 odpovědí. Respondenty jsou volené náhodným výběrem. V rámcich dotazování v oddílu „Obecný demografický průzkum“ jsou zjištěné následující údaje o respondentech:



Otázka č. 1 (příloha č.1) – Pohlaví

Na dotazník opovědělo 79,9% žen a 20,1% mužů.

Otázka č. 2 (příloha č.1) – Do které věkové skupiny patříte?

Procentuální rozdělení respondentů podle věku je uvedeno v diagramu č. 1 níže:

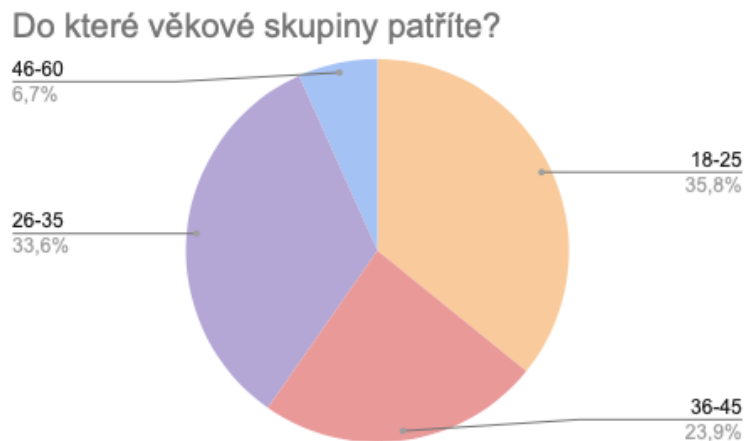


Diagram č. 1. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 2, vlastní zpracování

Otázka č. 3 (příloha č.1) – Jaký je Váš rodinný stav?

Rozdělení respondentů podle kritéria „rodinný stav“ je uvedeno v diagramu č. 2 níže:

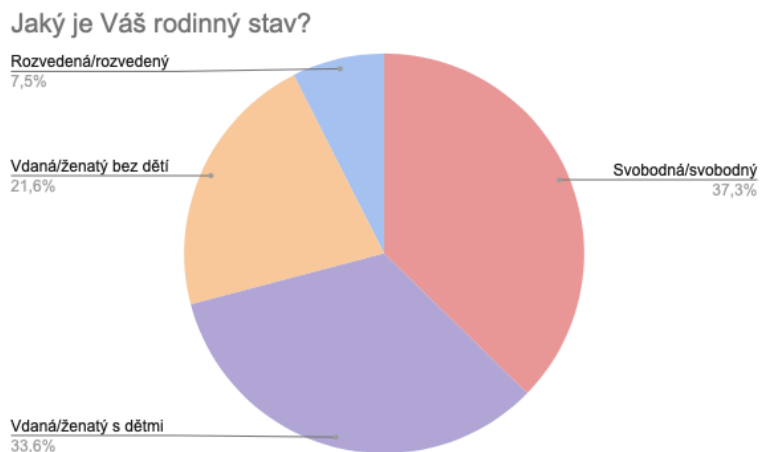


Diagram č. 2. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 3, vlastní zpracování

Otázka č. 4 (příloha č.1)– Jaký je měsíční příjem domácnosti?

Rozdělení respondentů podle příjmu je uvedeno v diagramu č. 3 níže:

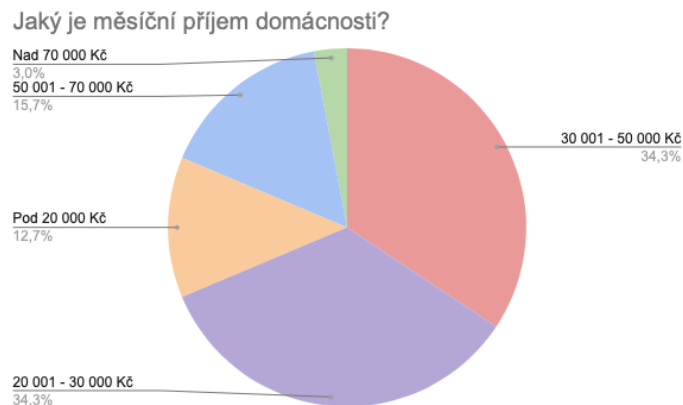


Diagram č. 3. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 4, vlastní zpracování

### Otázka č. 5 (příloha č.1) – Jaké je Vaše vzdělání?

Rozdělení respondentů podle úrovně vzdělání je uvedeno v diagramu č. 4 níže:

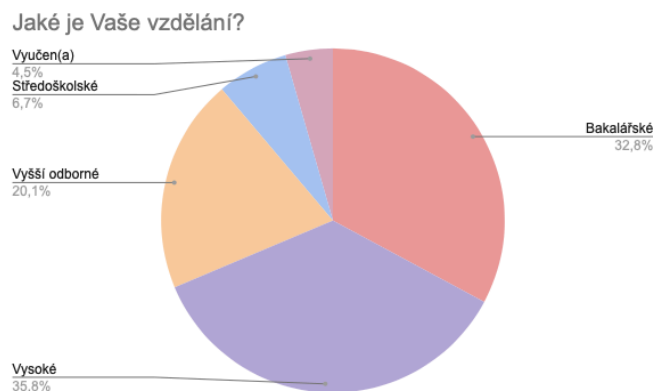


Diagram č. 4. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 5, vlastní zpracování

Otázky jsou definované uvedeným výše způsobem, aby porovnat konzistence respondentů s cílovým zákazníkem, kterého definuje sama společnost, respektive na koho se orientuje ve tvorbě sortimentního portfolia a nabídce svých artiklů.

Podle interních údajů společnosti XYZ, s.r.o. cílovým zákazníkem je žena ve věku 25 – 45 let, s nadprůměrným příjmem, s dětmi. Výsledky našeho dotazníkového šetření jsou odpovídají definovanému společností zákazníku. Proto můžeme považovat další hodnocení spokojenosti za důvěryhodné.

Výsledky provedeného šetření v částech 2. a 3. jsou uvedené v dalších kapitolách.

### **4.3. Marketingový mix společnosti XYZ, s.r.o.**

Obchodní činnost jakékoli společnosti bude účinná pouze tehdy, bude-li její produkt na trhu poptáván a uspokojení potřeb zákazníků prostřednictvím nákupu tohoto produktu přinese společnosti zisk, tj. nestačí pouze vyrobit produkt s určitými fyzickými, technickými a provozními vlastnostmi. Stane se produktem, pokud bude na trhu poptáván a bude konkurenceschopný.

Marketingový mix je soubor činností, které vytvářejí poptávku po určitém produktu za určitou cenu na určitém místě pomocí určité propagace. Specifikace obsahu marketingového mixu závisí na mnoha parametrech, především na charakteristikách trhu (odvětví) a produktu (například na délce jeho životního cyklu), schopnostech samotné společnosti - například na velikosti marketingového rozpočtu, zkušenostech pracovníků marketingového oddělení a dalších faktorech, umožnění nebo naopak nebrání rozvoji a, co je nejdůležitější, implementaci nejvhodnějšího v současné situaci komplexního marketingového mixu.

#### **4.3.1. Produkt**

V celém drogistickém řetězci XYZ, s.r.o. produkt tvořen rozsáhlejším sortimentem drogistického zboží, který je roztríděn na kategorií artiklů. Za každou kategorii je odpovědný nákupčí, který se stará o danou kategorii, o její náplň, rozhoduje o volbě dodavatelů, zabývá se cenotvorbou jednotlivých artiklů a také rozhoduje o podpoře prodeje jednotlivých artiklů nebo skupin.

Podle dotazníkového šetření (příloha č.1, otázka č. 6) je zjištěno, že obecně zákazník dobře zná společnost XYZ, s.r.o., 22,4% z celkového souboru respondentů nakupují v pobočkách společnosti pravidelně, 67,2% - nakupují příležitostně. Zbytek respondentů (10,4%) slyšel, ale nikdy v pobočkách společnosti nenakupoval. Variantu „Nikdy jsem o ni neslyšel/a“ nezvolil ani jeden respondent.

45,5% celkového souboru respondentů mají prodejnu v okolí svého bydliště (příloha č.1, otázka č. 7 dotazníkového šetření).

U otázky č. 8 ohledně pravidelnosti nákupu v prodejnách společnosti rozdělení odpovědí respondentů je následující (diagram č.5):

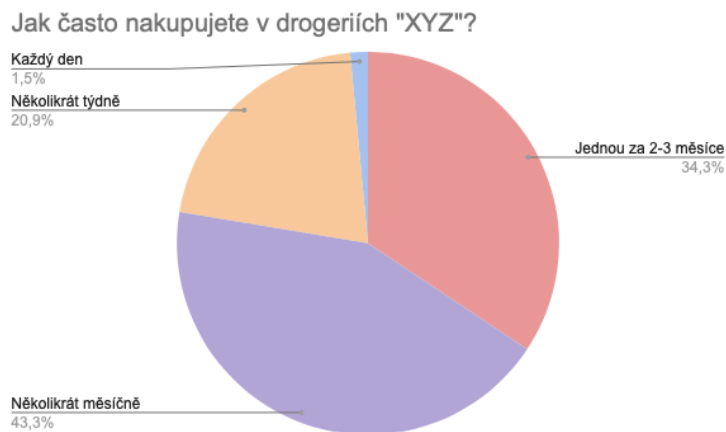


Diagram č. 5. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 8, vlastní zpracování

Náš výzkum se týká kategorie *Oral Care*. Zboží dané kategorii podle klasifikace zboží podle Kotlera se vztahují ke skupině zboží každodenní spotřeby – základní potraviny.

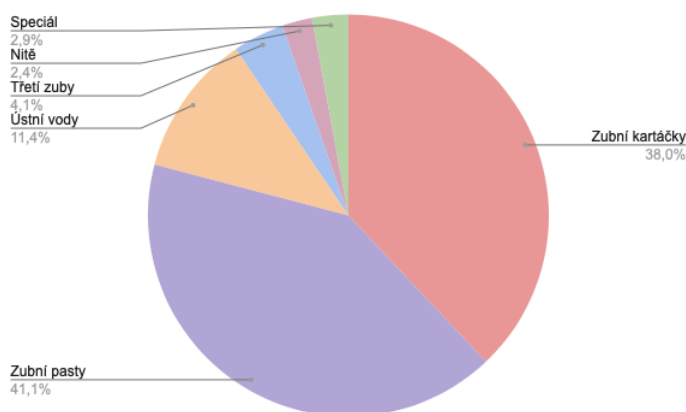


Diagram č. 6. Struktura kategorie *Oral Care*, vlastní zpracování

V diagramu č. 6 vidíme znázorněnou strukturu kategorie *Oral Care* společnosti XYZ, s.r.o.. Do kategorie je zařazeno celkem 411 položek, ze kterých největší skupinu tvoří zubní pasty (pro dospělé a dětské) s celkovým počtem 169 artiklů a podílem 41,12% ve skupině. Další podle množství zařazených artiklů je skupina zubních kartáčků s podílem 37,96% (156 artiklů) (patří sem i elektrické zubní kartáčky, dětské zubní kartáčky a mezizubní kartáčky), ústní vody s podílem 11,44% (47 artiklů), prostředky na třetí zuby 4,14% (17 artiklů), skupina „speciál“ s podílem 2,92%, (skupina, do které se zařazují dočasné artikly neboli takzvané IN-OUT artikly (limitované edice, sezonní artikly, artikly zařazené do sortimentu pro vyzkoušení) (12 artiklů) a zubní nitě s podílem 2,4% (10 artiklů). Firma se neustále snaží o rozšiřování sortimentních skupin a konkrétně o kategorii *Oral Care*. Hlavní

překážkou v dané situaci je velikost a prodejních ploch a počet metrů na regálech určený pro danou kategorii na dané prodejně.

#### 4.3.1.1. Šířka sortimentu

Společnost v kategorii Oral Care se snaží o dodržování největší šířky sortimentu. Na základě dotazníkového šetření (příloha č. 1, otázka č. 13) 19,4% celkového souboru respondentů jsou velmi spokojené se šířkou sortimentu kategorii „ústní hygiena“ společnosti XYZ, s.r.o., 49,3% jsou spokojené, 26,9% zvolili odpověď „Ani spokojen/a, ani nespokojen/a“ a 4,5% vyjádřili svou nespokojenost se šířkou sortimentního portfolia uvedené skupiny (respondenty nedefinovali příčinu svoje nespokojenosti). Do sortimentu jsou zařazené všechny potřebné subskupiny artiklů v dané kategorii.

Šírku sortimentu v kategorii Oral Care můžeme považovat za relativně stálou (do sortimentu jsou zařazené všichni základní subskupiny, které zákazník může potřebovat v drogerii v oddělení ústní hygieny: zubní pasty, zubní kartáčky, ústní vody, prostředky na třetí zuby, zubní nitě). V daném případě o přidávání nových skupin do kategorií bude jít například v případě inovace na trhu.

#### 4.3.1.2. Hloubka sortimentu

Co se týká hloubky sortimentu, společnost také se maximálně snaží o to, aby každý zákazník našel v každé kategorii produkt odpovídající svým požadavkům: značce, velikosti (objemu) a hlavně ceně.

V subkategorii zubních past (169 artiklů) evidujeme artikly následujících **23** značek: *ALOE VERA, ALTERRA, AQUAFRESH, B-A-M, CARLOTHERM, CLINOMYN, COLGATE, ELMEX, GUM, HIMALAYA, LACALUT, MERIDOL, ODOL, ORAL B, PARODONTAX, , SENSODYNE, SIGNAL, SWISSDENT, VADEMECUM, MERIDOL, WH.PEARL, ZENDIUM* a *PRIVATNI ZNACKA*.

V subkategorii zubních kartáček (156 artiklů) evidujeme artikly následujících **19** značek: *AQUAFRESH, COLGATE, CURAPROX, ELMEX, HUMBLE, JORDAN, MERIDOL, ODOL, ORAL B ,PARODONTAX, PHILIPS, SENSODYNE, SIGNAL, SPOKAR, SWISSDENT, TEPE, ELMEX, VADEMECUM* a *PRIVATNI ZNACKA*.

V subkategorii ústních vod (47 artiklů) evidujeme artikly následujících **13** značek: *ALPA, ALTERRA, AQUAFRESH, COLGATE, ELMEX, LACALUT, LISTERINE, MERIDOL, ODOL, ORAL B, PARODONTAX, WH.PEARL* a *PRIVATNI ZNACKA*.

V subkategorii prostředků na třetí zuby (17 artiklů) evidujeme artikly následujících **3** značek: *B-A-D, COREGA* a *PRIVATNI ZNACKA*.

V subkategorii speciál (12 artiklů) evidujeme artikly následujících **3** značek: *BANAT, CURAPROX, DENTAMENTIN, GUM, PEARL DROPS, COLGATE* a *PRIVATNI ZNACKA*.

V subkategorii zubní nitě (10 artiklů) evidujeme artikly následujících **6** značek: *COLGATE, ELMEX, ORAL B, SENSODYNE, SPOKAR* a *PRIVATNI ZNACKA*.

Podle dotazníkového šetření (příloha č.1, otázka č. 14) zákazníci považují hloubku sortimentního portfolia kategorie „Ústní hygiena“ společnosti XYZ, s.r.o. za postačující. 22,4% celkového souboru respondentů odpověděli, že s hloubkou sortimentního portfolia jsou velmi spokojené, 44,8% zvolili odpověď „spokojené“, 30,6% jsou „ani spokojen/a, ani nespokojen/a“ a 2,2% respondentů uvedli, že se sortimentní hloubkou nejsou spokojené. Jeden respondent uvedl (příloha č.1, otázka č. 13), že by chtěl najít v sortimentu zubních past a ústních vod značku *SPLAT*, kterou firma v sortimentu zatím nemá. Druhou značkou pojmenovanou zákazníkem jako chybějící v sortimentním portfoliu je značka zubních past *MARVIS*.

#### 4.3.1.3. Životní cyklus

Životní cyklus produktu (angl. Life cycle product) je doba, po kterou produkt na trhu existuje, v rámci naší analýzy - období od zařazení výrobku do sortimentního portfolia až po jeho odstranění z prodeje.

Koncept životního cyklu produktu můžeme vztahovat jak na konkrétní artikl nebo značku, tak i na celou skupinu nebo skupinu zboží.

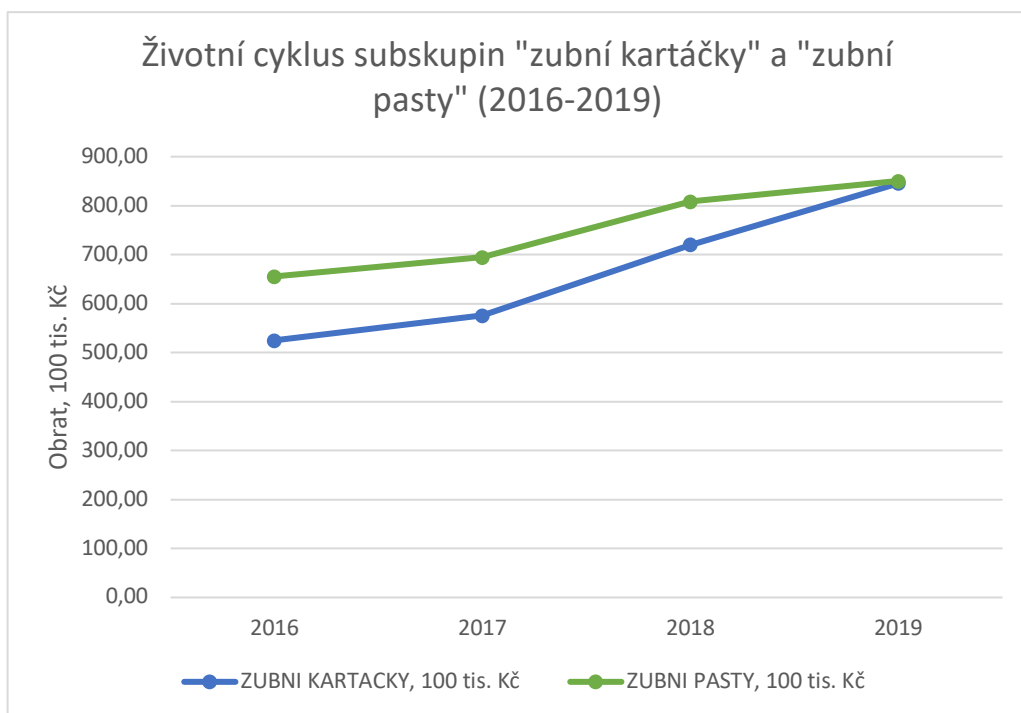
V našem případě ohodnotíme meziroční vývoj skupin v kategorii *Oral Care*, respektive následující skupiny: „zubní pasty“, „zubní kartáčky“, „ústní vody“, „prostředky na třetí zuby“, „zubní nitě“ a subkategorie „speciál“. V tabulce č. 4 vidíme vývoj obrátu prodeje

subskupin kategorie *Oral Care* v období roku 2016 – 2019. Hodnoty jsou uvedené v 100 tis. Kč.

Subskupina	2016	2017	2018	2019
NITE, 100 tis. Kč	11,88	12,01	16,41	31,66
SPECIAL, 100 tis. Kč	9,96	9,53	20,46	31,86
TRETI ZUBY, 100 tis. Kč	91,41	83,17	88,91	84,67
USTNI VODY, 100 tis. Kč	229,22	213,15	245,59	243,64
ZUBNI KARTACKY, 100 tis. Kč	524,99	575,86	719,83	845,46
ZUBNI PASTY, 100 tis. Kč	655,44	694,54	808,57	850,47

Tabulka č.4 Vývoj obratu subskupin kategorie *Oral Care*, 2016–2019, vlastní zpracování interních údajů společnosti

Pro přehlednost a zjednodušení dalšího hodnocení podíváme se na dané údaje ve dvou grafech níže (grafy č. 1 a 2). První graf č. 1 znázorňuje vývoj obratu u subskupin zubní kartáčky a zubní pasty, druhý graf č. 2 - vývoj obratu u zbývajících subskupin. Znázornění je rozděleno do dvou grafů z důvodu výrazného rozdílu u celkových objemu obratu uvedených subskupin.



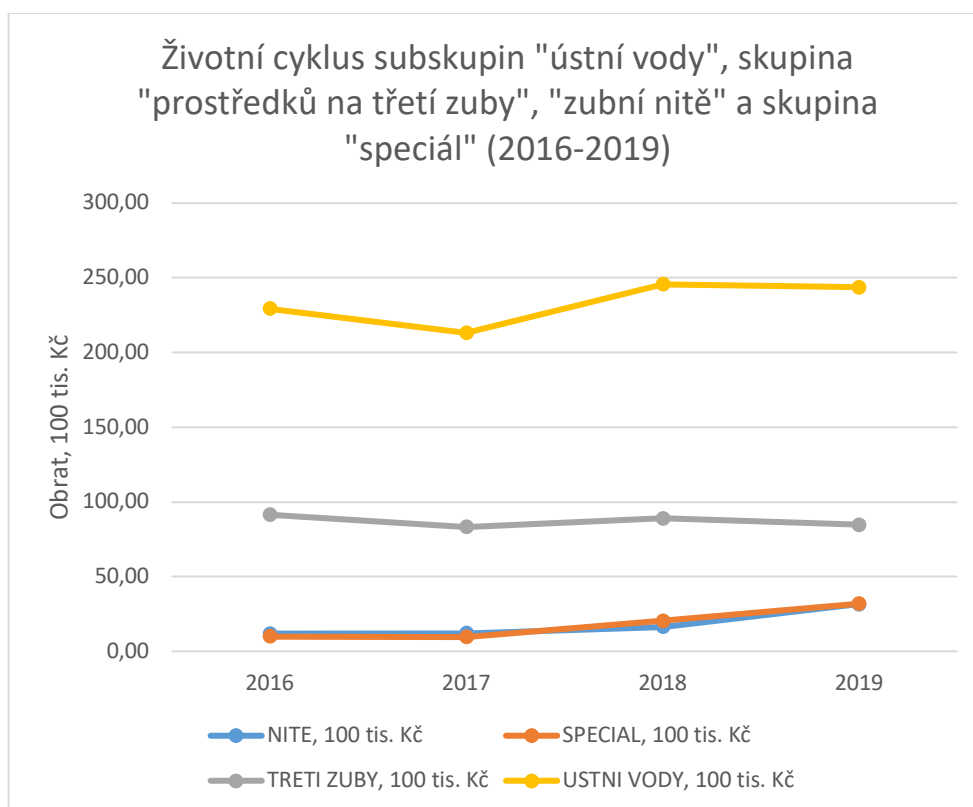
Graf č. 1. Vývoj obratu subskupin kategorie *Oral Care*, 2016-2019, vlastní zpracování interních údajů společnosti

Nevětší subskupina v dané kategorii je subkategorie zubních past (graf č. 1). Daná skupina je na druhé pozici podle rozsahu, ale na prvním místě podle odprodeju a i podle zisku (údaje,

kteře společnost zveřejnovat nepřála). V období 2016–2018 společnost vykazovala v prodeřích dané subkategorie výraznou fází růstu. Dále v roce 2019 sledujeme v prodeřích zmírnění růstu. Podrobnější výzkum uvnitř skupiny, provedeme dále (prostřednictvím BCG maticí).

Druhou podle vývoje obratu je subskupina zubních kartáčků. Skupina vykazuje také výrazný růst.

Další čtyř skupiny – „ústní vody“, skupina „prostředky na třetí zuby“, „zubní nitě“ a skupina „speciál“ (graf č. 2 níže) – mají výrazně menší obrat než vedoucí skupiny, což je zdůvodnitelné velmi rozšířeným používáním zboží prvních dvou subskupin (předpokládáme, že zubní kartáček a zubní pastu používá každý).



Graf č.2. Vývoj obratu subskupin "ústní vody", "prostředky na třetí zuby", "zubní nitě" a subskupiny "speciál", 2016-2019, vlastní zpracování interních údajů společnosti

Subskupina „zubní nitě“ a subskupina „speciál“ vykazuje v posledním sledovaném roce narůst, u skupiny „zubní nitě“ vidíme dokonce i skoro dvojnásobní nárůst (viz. tabulka č. 4).



Pro subskupiny „zubní kartáčky“, „zubní pasty“, „zubní nitě“ a „prostředky na třetí zuby“, které mají tendence k růstu je důležité pravidelně sledovat stav životního cyklu subskupiny, aby při oslabených pozicích včas zavést nutné opatření.

Subskupiny ústní vody a prostředky na třetí zuby vykazují spád v posledním roce při pomalejším růstu v roce předchozím. Za hlavní příčinu takového výkyvu můžeme brát výrazné změny v planogramech. V roce 2018 artikly uvedených skupin byly přesunuté v rámci regálu. Bylo rozhodnuto o přesunutí celých subkategorií na dolní polici.

#### 4.3.2. Cena

V moderních tržních podmínkách je cena zásadním faktorem ve fázi rozhodování spotřebitele, pokud jde o vhodnost nebo nevhodnost pořízení zboží.

Proces řízení cen organizace je extrémně složitý a časově náročný. Při vývoji efektivní cenové strategie je třeba zvažovat řady parametrů. V závislosti na konkrétních situacích na trhu může maloobchodník použít různá řešení ke stanovení konečné prodejní ceny.

Jak bylo uvedeno v teoretické části práce, rozdělujeme cenové strategie na následující druhy:

1. Nákladově orientovaná tvorba cen;
2. Poptávkově orientovaná tvorba ceny;
3. Cena orientovaná na konkurenci.

Společnost XYZ, s.r.o. při cenotvorbě u svého sortimentního portfolia používá strategie stanovení ceny orientované na konkurenci.

Další používané nástroje v rámci cenové politiky společnosti jsou:

- Akční ceny – klasický nástroj, ceny se snižují na vybrané artikly na určité předem stanovené období;
- Dočasné ceny – cena stanovena v závislosti na ročním období;
- Cena sady – stanovená cena u sady produktů (set dvou nebo více artiklů stojí méně než nákup jednotlivých artiklů samostatně);
- Cena při koupi více kusů – zákazník platí nižší cenu za jeden produkt při koupi více kusů;
- Cena končící na devítku – zákazník lepe reaguje na 49,90 Kč než na 50 Kč.

V rámci dotazníkového šetření (otázka č. 19) respondenty vyjadřovali svoji spokojenost s cenovou politikou společnosti XYZ. Získané jsou následující údaje (diagram č. 6):

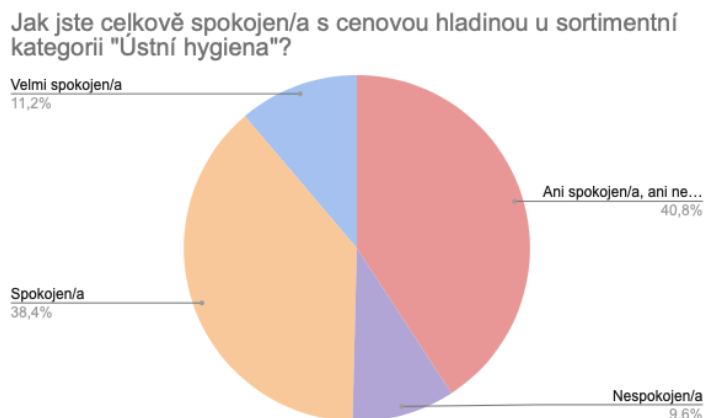


Diagram č. 7. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 19, vlastní zpracování

V pěti případech respondenty uvedli příčinu své nespokojenosti (příloha č. 1, otázka č. 20), která je odůvodněna příliš vysokou úrovní cenové hladiny.

#### 4.3.3. Distribuce

K rozvoji distribuční politiky se používají různé způsoby vytváření a optimalizace distribučních kanálů, včetně exkluzivních metod pro nalezení nového zákazníka v odvětví, rozvoje regionálních prodejních sítí a identifikace klíčových zákazníků. Ze všech aktivit zaměřených na zlepšení efektivity prodejní sítě nejslibnější metodou je přechod k cílení na klíčové zákazníky. Distribuce je nedílnou součástí konceptu marketingového mixu. Tato skutečnost zdůrazňuje kritický význam tohoto procesu pro každou společnost, která chce uspět v budování úspěšné marketingové politiky.

Společnost XYZ, s.r.o. je prodejcem rychloobrátkového zboží a uplatňuje politiku intenzivní distribuce. Společnost nabízí svůj sortiment více než ve 100 pobočkách v České republice.

Společnost vystupuje také jako výhradní distributor pro některé značky, které vyskytují v sortimentním portfoliu kategorie ústní hygieny. Exkluzivita je dočasná, platí určitou dobu od okamžiku zavedení daného zboží na trh. Doba, během které zboží bude prodáváno ve řetězci jako exkluzivita, je určena na základě vzájemné dohody dodavatele a společnosti.

#### 4.3.4. Propagace

Komunikační politika - je specifická kombinace reklamních médií, osobního prodeje, podpory prodeje a public relations. Společnosti používají všechny tyto nástroje k dosažení reklamních a marketingových cílů. Současně se pojem „komunikace“ neomezuje pouze na tyto propagační nástroje. Vnější design výrobku, jeho cena, celkový pohled - to vše je způsob předávání informací kupujícímu. Ačkoli je tedy komplex propagace produktů hlavním programem marketingového komunikačního programu společnosti, neměly by být opomíjeny ostatní komponenty celého marketingového komplexu, aby bylo dosaženo optimálních výsledků.

Společnost XYZ, s.r.o. v rámci své komunikační politiky používá celou řadu z existujících nástrojů:

- Reklama;

Jako reklamní prostředky firma využívá televizní reklamu (reklamní spoty) a také vnitřní reklamu ve formátu reklamy v obchodních centrech (statické prosvětlené reklamní panely, reklamní cedule, reklama na eskalátorech).

- Podpora prodeje;

V rámci podpory prodeje hlavním nástrojem společnosti jsou reklamní akční letáky. Letáky mají papírovou podobu, obsahují 12 až 24 strany a reprezentují aktuální akční nabídky. Jsou umístěné na stojanech přímo v obchodech a také jsou distribuované v určitých oblastech přímo potenciálním zákazníkům. Podle dotazníkového šetření (příloha č. 1, otázka č. 14) 37,3% celkového souboru respondentů obeznámené s akčním letákem společnosti XYZ, s.r.o..

Dále u respondentů které odpověděli, že ob existenci letáku znají, v otázce č.10 je poptáno odkud ho dostávají: 32,7% všech respondentů odpověděli, že akční leták dostávají poštou (leták je distribuován ve vybraných oblastech), 22,4% odpověděli že berou leták přímo v obchodě a 44,8% respondentů odpověděli, že o letáku znají, ale nepoužívají ho.

Ovšem zájem zákazníku o akční nabídky je zřejmý. V otázce č.16 dotazníkového šetření u respondentů je poptáno: „Uvažujete-li ob akční nabídky? Pokud ano, odkud ob akcích dostáváte informaci?“. Souhrn odpovědi je uveden v diagramu č. 7 níže:

Uvažujete-li ob akční nabídky? Pokud ano, odkud ob akcích dostáváte informaci?

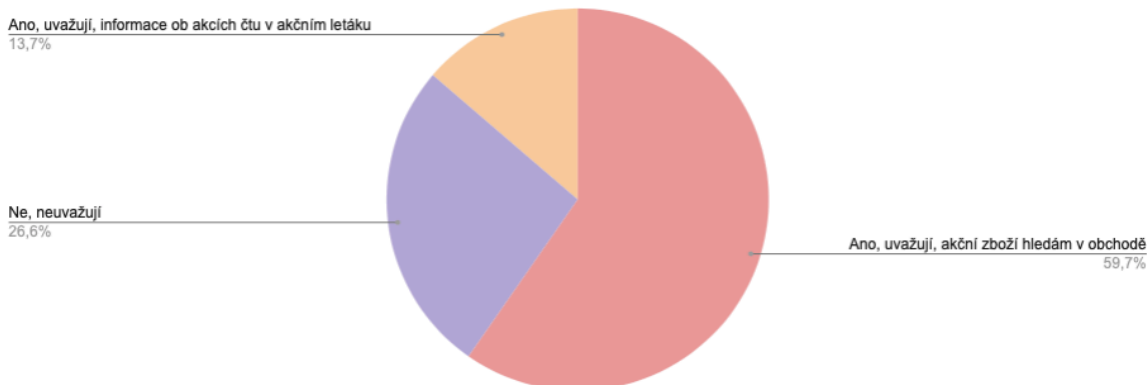


Diagram č. 8. Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 16, vlastní zpracování

Mezi dalších nástrojů komunikační politika společnosti XYZ, s.r.o. jsou:

1. Kupony – jsou součástí akčního letáku, mají peněžní vyjádření a mohou být použité za určitou podmínku (například “kupon v hodnotě X Kč, který lze využít při nákupu určité značky při nákupu nad 3X Kč);
2. Dárkové aktivity v rámci letáku – zákazník dostává dárek při nákupu nad určitou částku;
3. Mechanické akce – akce 1+1, 2+1 apod.;
4. Nižší cena za sadu;
5. Nižší cena při koupi více kusů.
  - Osobní prodej – občas na prodejnách jsou využívány hostess pro reprezentaci nových výrobků zavedených do sortimentního portfolia.
  - Public Relation – společnost se podílí na charitativních akcích.

#### 4.4. BCG matice

Vzhledem k rozmanitosti celkového sortimentu provedeme danou analýzu – vytvoření BCG matice – pro omezenou skupinu artiklů. Pro daný účel je vybrána subkategorie „zubní pasty“, pracujeme s aktuálním sortimentem období květen 2017 – červen 2019. V dané subkategorii artiklů určíme skupiny „hvězd“, „dojných krav“, „otazníků“ a „bídných psů“ podle jednotlivých značek reprezentovaných v sortimentním portfoliu.

Pro analýzu používáme údaje ohledně obrátu v rámci dané subkategorie rozdělené podle jednotlivých značek. Základními hodnotami pro zpracování jsou obrát za období květen

2018 – červen 2019 (dané období), obrat za období květen 2017 – červen 2018 (minulé období), obrat konkurence za období květen 2018 – červen 2019 (příloha č. 2).

Pro grafické znázornění BCG matice počítáme dvě hodnoty:

- tempo růstu trhu:

*obrat za období květen 2018 – červen 2019 (dané období) / obrat za období květen 2017 – červen 2018 (minulé období);*

- a relativní tržní podíl:

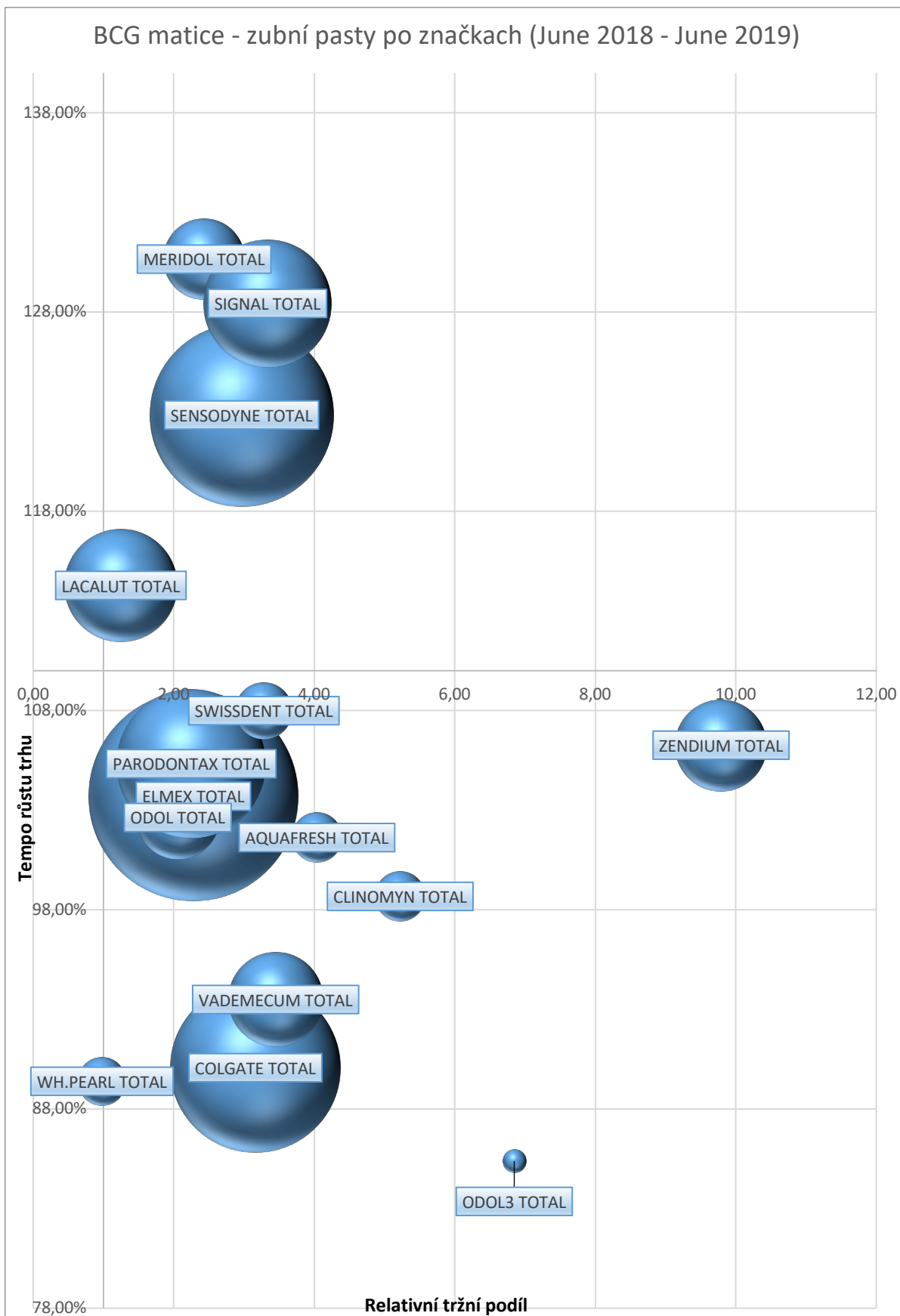
*obrat za období květen 2018 – červen 2019 / obrat konkurence za období květen 2018 – červen 2019.*

Výsledky podvedeného výpočtu (podle značek) jsou uvedené v tabulce č. 5 níže:

Značka	Obrat, 100 tis. Kč (květen 2018 - červen 2019)	Obrat, 100 tis. Kč (květen 2017 - červen 2018)	Tempo růstu	Obrat konkurence, 100 tis. Kč (květen 2018 - červen 2019)	Relativní podíl trhu
<b>AQUAFRESH TOTAL</b>	8,30	8,17	101,62%	2,06	4,04
<b>CLINOMYN TOTAL</b>	8,38	8,49	98,67%	1,60	5,22
<b>COLGATE TOTAL</b>	96,65	107,31	90,07%	30,56	3,16
<b>ELMEX TOTAL</b>	147,99	142,71	103,70%	64,93	2,28
<b>LACALUT TOTAL</b>	42,55	37,23	114,28%	34,11	1,25
<b>MERIDOL TOTAL</b>	21,88	16,74	130,66%	8,99	2,43
<b>ODOL TOTAL</b>	23,08	22,49	102,63%	11,22	2,06
<b>ODOL3 TOTAL</b>	1,68	1,97	85,38%	0,25	6,85
<b>PARODONTAX TOTAL</b>	74,88	71,09	105,33%	33,29	2,25
<b>SENSODYNE TOTAL</b>	113,39	92,31	122,83%	38,23	2,97
<b>SIGNAL TOTAL</b>	54,39	42,35	128,43%	16,31	3,33
<b>SWISSDENT TOTAL</b>	10,81	10,01	107,99%	3,29	3,28
<b>VADEMECUM TOTAL</b>	29,79	31,86	93,50%	8,63	3,45
<b>WH.PEARL TOTAL</b>	7,53	8,42	89,39%	7,69	0,98
<b>ZENDIUM TOTAL</b>	27,82	26,18	106,26%	2,84	9,79

Tabulka č. 5. Výpočet pro BCG matice subkategorie "zubní pasty", vlastní zpracování podle interních údajů společnosti

Získané údaje převádíme do grafické podoby (graf č. 3 níže). Osa X odpovídá hodnotám relativního tržního podílu, osa Y – hodnotám tempa růstu trhu u jednotlivých značek. Na základě hodnot obratu u jednotlivých značek za aktuální období (obrat za období květen 2018 – červen 2019) nastavujeme odpovídající objem kulových ploch.



Graf č. 3. BCG matice subkategorie „zubní pasty“, vlastní zpracování podle interních údajů společnosti

Interpretujeme umístění všech artiklových skupin ve grafu:

- První kvadrant: „otazníky“

V prvním kvadrantu matice BCG umístěné artikly, které jsou zastoupeny v rychle se rozvíjejících odvětvích nebo segmentech, ale mají malý podíl na trhu. Manipulační činnosti s danými značkami vyžadují vysokou úroveň investic, aby mohly růst v souladu s trhem a posílit postavení produktu na trhu. Podle našeho vypočtu ovšem nemáme ani jednu z značkových skupin zařazených do dané skupiny „otazníky“.

- Druhý kvadrant: „hvězdy“

Ve druhém kvadrantu matice BCG jsou umístěné artikly značek, které jsou lídrem ve svém rychle rostoucím odvětví. Společnost musí této artikly podporovat a posilovat, a proto nesnižovat a případně nezvyšovat investice.

V dané skupině jsou umístěné artikly značek *MERIDOL*, *LACALUT*, *SIGNAL* a artikly značky *SENSODYNE* s největším podílem obratu v dané skupině.

- Třetí kvadrant: „dojné krávy“

V daném kvadrantu jsou značky s vysokým relativním podílem na pomalu rostoucích nebo dokonce stagnujících trzích. Značky artiklů uvedené v tomto kvadrantu matice BCG jsou hlavními generátory zisků a hotovosti.

Ve skupině máme zaražené artikly značek *AQUAFRESH*, *COLGATE*, *CLINOMYN*, *ELMEX*, *ODOL*, *ODOL3*, *PARODONTAX*, *SWISSDENT*, *VADEMECUM*.

Zajímavou skutečnost můžeme sledovat na základě umístění na soustavě souřadnic značky *SWISSDENT*. Značka má největší tempo růstu trhu mezi všech „dojných krav“. Značka má obrat 10 810 tis. Kč za období květen 2018 – červen 2019, což je poměrně velké číslo, protože značka reprezentovaná jen jedním artiklem. Artikel patří do prémiového segmentu péče o ústní hygienu s prodejní cenou vyšší než 300 Kč.



Tyto značky artiklů nevyžadují vysoké investice, pouze k udržení současné úrovně prodeje. Společnost může využít peněžní tok z prodeje tohoto zboží a služeb k rozvoji svých slibnějších skupin - „hvězd“ nebo „otazníků“.

- Čtvrtý kvadrant: „psi“

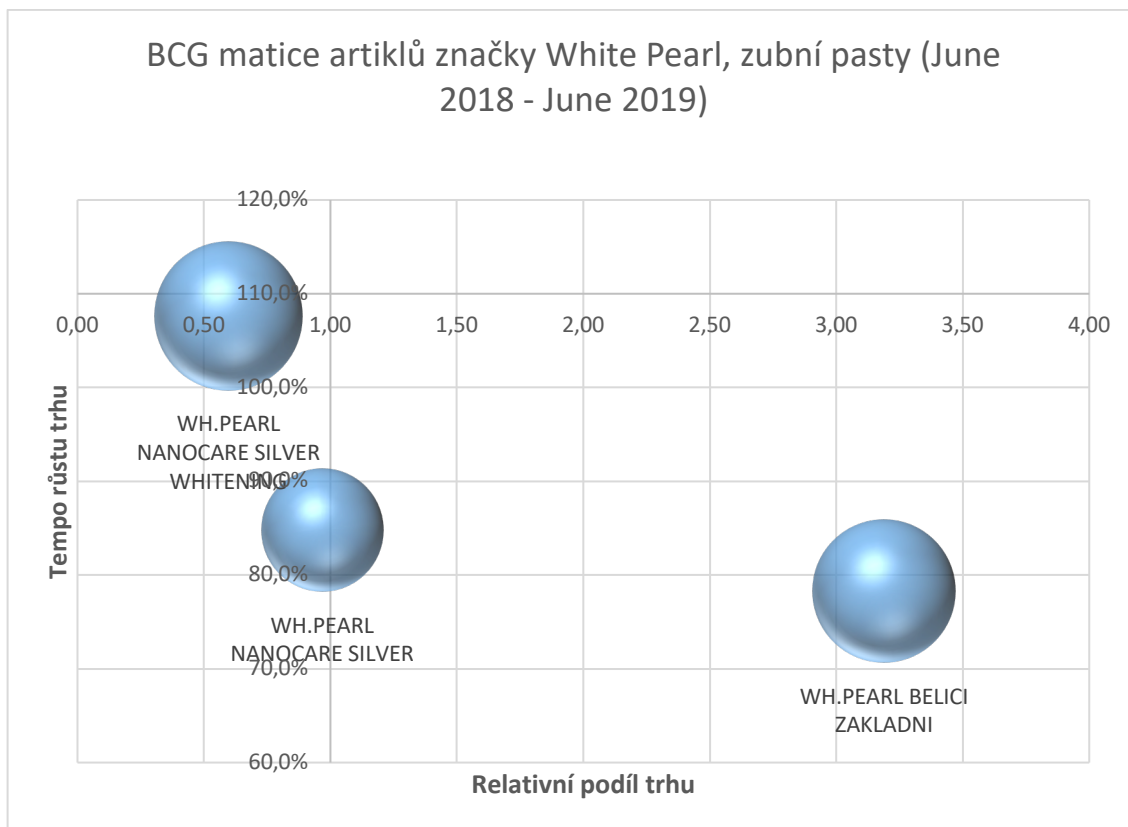
Tento kvadrant matice BCG se zaměřuje na oblasti podnikání, respektive značky, s nízkým relativním podílem na pomalu rostoucích nebo stagnujících trzích. Tyto oblasti podnikání obvykle přinášejí malý zisk a jsou pro společnost nekompromisní.

Daná skupina nás zajímá nejvíc. Hlavními doporučení pro artikly se nacházející ve kvadrantu „bídých psů“ je redukce případné výroby nebo stažení ze trhu (prodeje). Vidíme, že naším „bídým psem“ je značka *WHITE PEARL*. Určitě, nemůžeme rozhodovat o redukci celé značky, je nutně se podívat na významnost a posoudit konkrétní situaci u jednotlivých artiklů. Podle seznamu v tabulce č.6 vidíme, že v sortimentu máme 3 položky ve skupině zubních past značky *WHITE PEARL*. Podle přílohy č. 2 níže uveden jejich přehled, a to zase s vypočtenými údaje tempa růstu trhu a relativního tržního podílu.

Značka	Název	Obrat, 100 tis. Kč (květen 2018 - červen 2019)	Obrat, 100 tis. Kč (květen 2017 - červen 2018)	Tempo růstu	Obrat konkurence, 100 tis. Kč (květen 2018 - červen 2019)	Relativní podíl trhu
WH.PEARL	WH.PEARL BELICI ZAKLADNI	2,69	3,43	78,3%	0,84	3,19
WH.PEARL	WH.PEARL NANOCARE SILVER	1,97	2,32	84,8%	2,03	0,97
WH.PEARL	WH.PEARL NANOCARE SILVER WHITENING	2,87	2,67	107,6%	4,81	0,60

Tabulka č.6. Výpočet pro BCG matice značky *WHITE PEARL*, vlastní zpracování podle interních údajů společnosti

Pro daný seznam artiklů také zpracujeme BCG matice, kde budeme vidět situaci u jednotlivých položek. BCG matice pro dané položky je uvedena níže ve grafu č. 4.



Graf č. 4. BCG matice subkategorie „Zubní pasty“, vlastní zpracování podle interních údajů společnosti

Tady ve grafu vidíme, že stahovat celou značku s prodeje by bylo velkou chybou. Zubní pasta *WH.PEARL BELICI ZAKLADNI* ve skutečnosti je dojnou kravou a nepotřebují v podstatě žádný zásah (jak bylo uvedeno výše „dojné krávy“ jsou hlavním zdrojem zisku společnosti). Přesto musíme sledovat stav daného artiklu a pravidelně kontrolovat vzhledem k situaci se zbývajících artikly.

Zbývajících dva artikly skupiny zubních past značky *WHITE PEARL* jsou opravdové bídní psy. U artiklu *WH.PEARL NANOCARE SILVER* hodnoty ukazatelů tempa růstu trhu a relativního podílů na trhu jsou oboje podprůměrné (84,5% při žádoucích cca 110% u tempa růstu a hodnota podílu trhu je 0,97 při žádoucí 1). U daného artiklů můžeme rozhodovat o vyřazení ze sortimentu.

Poslední se zkoumaných artiklů značky *WHITE PEARL* je zubní pasta *WH.PEARL NANOCARE SILVER WHITENING* také patří do skupiny „bídných psů“ s hodnotami 0,6 u relativního podílu trhu při žádoucí 1 a s hodnotou 107% u tempa růstu trhu při žádoucích alespoň 110%. Artikel je docela blízký k „otazníkům“, nicméně podle zjištěných hodnot doporučeným opatřením bude také vyřazení ze sortimentu.

„Bídní psy“ jsou zřejmě je nejproblémovější skupinou, která co nejvíc potřebují zásah s záchrannými opatření. Proto identifikujeme v základním souboru pro danou analýzu všech bídných psů. Nás zajímají artikly s hodnotami tempa růstu trhu níže než 110% a hodnotou relativního podílu na trhu níže než 1. Daným požadavkům odpovídá následující artikl:

Značka	Název	Obrat, 100 tis. Kč (květen 2018 - červen 2019)	Obrat, 100 tis. Kč (květen 2017 - červen 2018)	Tempo růstu	Obrat konkurence, 100 tis. Kč (květen 2018 - červen 2019)	Podíl trhu
ELMEX	ELMEX SENSITIVE PLUS	17,93	19,78	91%	18,50	0,97

Tabulka č. 7. Údaje artiklu skupiny "bídný psy", vlastní zpracování

Návrhem postupu pro uvedený artikl by také bylo vyřazení ze sortimentu.

#### 4.5. Analýza ABC, XYZ

Dalším krokem při hodnocení sortimentní skupiny *Oral Care* společnosti XYZ, s.r.o. je provedení analýzy ABC, analýzy XYZ a jejich propojení pro relevantnější výsledky.

##### 4.5.1. Analýza ABC

Jak bylo uvedeno v teoretické části – ABC analýza je metoda, která nám umožňuje klasifikovat zdroje společnosti podle jejich důležitosti. Objekty, respektive artikly, jsou při hodnocení řazeny podle váhy, takže skupina A – je charakterizována významnými artikly, do skupiny B jsou zařazené průměrně nebo méně významné artikly, do skupiny C – nevýznamné artikly. Analýza je založená na Paretovém pravidlu a spočívá ve výpočtu celkové hodnoty určitého vybraného parametru (kritériu) pro všechny objekty, které se bere jako 100% a dále jejich rozdělení do tři skupin podle kumulativního podílu každého artiklu. Když podílová hodnota dosahuje 80% je dokončena tvorba skupiny A. Dále, když podílová hodnota dosáhne 95%, je dokončena tvorba objektů skupiny B. Ostatní objekty patří do skupiny C.

Hlavním cílem analýzy je identifikovat položky skupinu A. Artikly této skupiny mají vysoký význam ve sortimentu a stabilní prodeje, potřebují přísný dohled a kontrolu včasného zásobování.

Samotná analýza je provedena podle zvolených kritérií a to v určitém sledovaném období. Podkladové údaje a výpočty uvedené v příloze č. 3, 4, 5, 6. Výběrový soubor pro provedení hodnocení sortimentního portfolia subkategorie je omezen na období červen 2018 – květen 2019 (12 měsíců). Výběr artiklů ze sortimentního portfolia je omezen kategorií *Oral Care*, a dále je redukován na subkategorie „zubní pasty“ a „zubní kartáčky“. Soubor je omezen kritériem aktuality sortimentu na okamžik srpna 2019, což znamená, že soubor neobsahuje historicky delistované artikly ve předešlých rocích. Také ze souboru jsou vyjmuté artikly delistované nebo zalistované v průběhu uvedeného období z důvodu vykazování zkreslených údajů u použitých kritérií u jednotlivých položek za uvedené období. Konečný výběrový soubor obsahuje 333 artiklů.

Metodický postup provedené analýzy je následující.

S cílem zařadit jednotlivou subskupinu nebo artikl do příslušné skupiny (A,B nebo C) v jednotlivých tabulkách provádíme následující výpočetní kroky:

- Výpočet podílu každé položky na celkovém součtu kritéria;
- Seřazení hodnot jednotlivého kritéria sestupně;
- Výpočet kumulativního podílu pro každou položku;
- Zařazení artiklů do skupiny A, B nebo C na základě kumulativního podílu.

Z důvodu šířky sortimentu kategorií Oral Care provedeme postupnou analýzu pro identifikace zásadních artiklů v dané sortimentní kategorii.

Identifikujeme zásadní subkategorii:

Subkategorie	Počet artiklů ve skupině	Podíl každé pozice na celkovém součtu kritérií	Skupina	Kumulativní podíl	Tržby, 10 tis Kč	Podíl každé pozice na celkovém součtu kritérií	Skupina	Kumulativní podíl
ZUBNI PASTY	137	41,14%	A	41,14%	7700,22	43,95%	A	43,95%
ZUBNI KARTACKY	119	35,74%	A	76,88%	6587,06	37,59%	A	81,54%
USTNI VODY	43	12,91%	B	89,79%	1798,35	10,26%	B	91,80%
TRETI ZUBY	14	4,20%	C	93,99%	800,85	4,57%	C	96,37%
NITE	10	3,00%	C	97,00%	316,57	1,81%	C	98,18%
SPECIAL	10	3,00%	C	100,00%	318,59	1,82%	C	100,00%
	333				17521,65			

Tabulka č. 8. Analýza ABC kategorie Oral Care, červen 2018 – květen 2019, vlastní zpracování

S kumulativním procentním podílem 81,54% (tabulka č. 8) do skupina A jsou zařazené subkategorii „zubní pasty“ a „zubní kartáčky“. Dané subkategorie dále jsou analyzované podrobněji.

Pro subkategorii „zubní pasty“ (137 artiklů) a „zubní kartáčky“ (118 artiklů) provádíme analýzu ABC podle zvolených kritérií. Sortimentní portfolio uvedených subkategorií zkoumáme podle kritéria tržeb (10 tis. Kč) a kusových odprodejů (ks) v období červen 2018 – květen 2019. Dále porovnáním najdeme artikly zařazené do skupiny A podle obojích kritérií.

Pro každý kritérium a subkategorie je zvlášť vytvořena tabulka. Každý ze řádků odpovídá jednotlivému zkoumanému artiklu a obsahuje údaje o značce a názvu. Do každé z tabulek jsou doplněné odpovídající hodnoty určitého kritéria pro období červen 2018 – květen 2019.

Shrnutí výsledků analýzy ABC subkategorii Zubní pasty podle kritéria „Tržby“ je uvedené v tabulce č. 9 níže (kompletní údaje jsou v příloze č. 3).

Skupina	Počet položek	Podíl na celkovém počtu	Tržby, 10 tis. Kč	Kumulativní podíl tržeb
A	68	49,64%	6143,2304	79,78%
B	24	17,52%	1151,8663	14,96%
C	45	32,85%	405,12715	5,26%
Celkem	137		7700,2239	

*Tabulka č.9. Analýza ABC subkategorii „Zubní pasty“ podle kritéria „Tržby“, červen 2018 – květen 2019, vlastní zpracování*

Dalším krokem je vymezení skupin A,B a C na stejném výběrovém souboru, ale podle kritéria hodnoty kusových odprodejů v období červen 2018 – květen 2019 (příloha č. 5). Krátké shrnutí je v tabulce č. 10 níže:

Skupina	Počet položek	Podíl na celkovém počtu	Prodeje, ks	Kumulativní podíl prodejů
A	69	50,36%	1258993	79,59%
B	35	25,55%	239496	15,14%
C	33	24,09%	83278	5,26%
Celkem	137		1581767	

*Tabulka č.10. Analýza ABC subkategorie „Zubní pasty“ podle kritéria „Prodeje“, červen 2018 – květen 2019, vlastní zpracování*

Při porovnání artiklů zařazených do skupin podle obou kritérií dostáváme jako výsledek **55 artiklů subskupiny „zubní pasty“ zařazených do skupiny A.**

Stejně kroky provedeme pro subkategorie Zubní kartáčky.

Krátké shrnutí výsledků analýzy ABC subkategorii Zubní kartáčky podle kritéria „Tržby“ uvedené v tabulce č. 11 níže (kompletní údaje jsou v příloze č. 6).

Skupina	Počet položek	Podíl na celkovém počtu	Tržby, 10 tis. Kč	Kumulativní podíl tržeb
A	55	46,61%	6457,60	79,57%
B	40	33,90%	1242,48	15,31%
C	23	19,49%	415,91	5,12%
Celkem	118		8116,00	

*Tabulka č. 11. Analýza ABC subkategorie "Zubní kartáčky" podle kritéria "Tržby", červen 2018 – květen 2019, vlastní zpracování*

A naposled aplikujeme stejný postup na subkategorii Zubní kartáčky v rámci kritéria „Prodeje“ (příloha č. 7). Krátké shrnutí je v tabulce č. 12 níže:

Skupina	Počet položek	Podíl na celkovém počtu	Prodeje, ks	Kumulativní podíl prodejů
A	56	47,46%	657662	79,68%
B	32	27,12%	126078	15,28%
C	30	25,42%	41635	5,04%
Celkem	118		825375	

*Tabulka č. 12. Analýza ABC subkategorie "Zubní kartáčky" podle kritéria Prodeje, červen 2018 – květen 2019, vlastní zpracování*

Při porovnání artiklů zařazených do skupin podle kritériů Tržby a Prodeje dostáváme jako výsledek **34 artiklů subskupiny „zubní kartáčky“ zařazených do skupiny A.**

Dohledané skupiny artiklů jsou hlavním strategickým směrem společnosti.

#### **4.5.2. Analýza XYZ**

Analýza sortimentu pomocí metody XYZ spočívá v seskupení zboží do tří skupin na základě proměnlivosti jejich prodejů v minulých obdobích. Základem pro hodnocení a pro zařazení do jednotlivé skupiny je vypočtený variační koeficient pro jednotlivé položky, respektive artikly. Pro výpočty níže je použit stejný výběrový soubor použitý pro analýzu ABC.

Hlavním cílem dané analýzy identifikovat artikly s vysokou kvalitou prognózy spotřeby, respektive prodejů. Analýzu provedeme na subkategoriích „zubní pasty“ a „zubní kartáčky“ (subkategorie skupiny A v předchozí analýze – subkategorie s největším podílem na celkových tržbách a prodeích za období červen 2018 – květen 2019).

Výběrový soubor obsahuje artikly aktuálního sortimentu *Oral Care* na okamžik říjen 2019, subskupiny Zubní pasty a Zubní kartáčky. Časová řada použitá pro analýzu je 12 měsíců – červen 2018 – květen 2019. (příloha č. 7 a 8)

Postup provádění analýzy XYZ je následující:

- 1) Výběr kritéria klasifikace;
- 2) Výpočet směrodatné odchylky;
- 3) Výpočet variačního koeficientu;
- 4) Seřadíme hodnoty variačního koeficientu ve vzestupném pořadí;
- 5) Seskupení. Objekty analýzy jsou rozděleny do tří skupin X, Y, Z. Položky sortimentu s variačním koeficientem od 0 do 50% jsou zařazeny do kategorie X, od 50 do 90% do kategorií Y, zbytek do kategorií Z.

V dané analýze naším kritériem jsou údaje o prodeích (ks) za období – červen 2018 – květen 2019. Pro každý jednotlivý artikl počítáme směrodatnou odchylku (vzorec č.1) a dále variační koeficient podle vzorců č. 2. Na základě získaných údajů zařazujeme artikly do jednotlivých skupin X, Y nebo Z (příloha č.7 a 8)

Rozdělení artiklů subkategorie Zubní pasty je uvedeno v tabulce č. 11 níže:

Skupina	Počet položek	Podíl
X	104	75,91%
Y	30	21,90%
Z	3	2,19%
Celkem	137	

Tabulka č. 13. Analýza XYZ subkategorie „zubní pasty“, červen 2018 – květen 2019, vlastní zpracování

Rozdělení artiklů subkategorie Zubní kartáčky je uvedeno v tabulce č. 12 níže

Skupina	Počet položek	Podíl
X	103	87,29%
Y	13	11,02%
Z	2	1,69%
Celkem	118	

Tabulka č.12. Analýza XYZ subkategorie „zubní kartáčky“ červen 2018 – květen 2019, vlastní zpracování

#### 4.5.3. Analýza ABC/XYZ

Nyní propojíme výsledky dosažené v předchozích dvou analýzách.

Cílem je identifikace nejvíc důležitější skupiny ve sortimentním portfoliu kategorii *Oral Care*, subkategoriích „zubní pasty“ a „zubní kartáčky“. Při analýze ABC uvedené subkategorie jsou identifikované jako největší z hlediska podílu na celkových tržbách kategorie *Oral Care* a podle podílu na celkových prodejkách stejné kategorie. Při provedení analýzy XYZ zjistili jsme artikly s konstantní spotřebou a vysokou predikční schopností ve stejných subkategoriích. Teď spojíme výsledky analýzy ABC (podle kritéria tržeb) a výsledky analýzy XYZ u subkategorií „zubní pasty“ a „zubní kartáčky“.

Při propojení získaných údajů dostáváme následující rozdělení artiklů mezi skupinami A, B, C a X, Y, Z u subkategorie „zubní pasty“:



Skupina	A	B	C	Celkem
X	56	32	16	104
Y	12	8	10	30
Z	1	0	2	3
<b>Celkem</b>	69	40	28	137

*Tabulka č. 15. Analýza ABC/XYZ subkategorie zboží „zubní pasty“, vlastní zpracování*

Dále v tabulce č.16 níže vidíme přehled propojení skupin A, B, C a X, Y, Z u subkategorie zboží „zubní kartáčky“.

Skupina	A	B	C	Celkem
X	46	37	20	103
Y	8	2	3	13
Z	1	1	0	2
<b>Celkem</b>	55	40	23	118

*Tabulka č. 16. Analýza ABC/XYZ subkategorie zboží „zubní kartáčky“, vlastní zpracování*

## 5. Zhodnocení výsledky a doporučení

V daném oddílu diplomové práci jsou shrnuté výsledky provedených analýz a navržené případné opatření, které mohou být přijaté pro optimalizace sortimentního portfolia kategorií zboží „Ústní hygiena“ ve společnosti XYZ, s.r.o.

### 5.1. Šířka a hloubka sortimentu

Celkově zákazníkem šířka a hloubka sortimentního portfolia zubních past a zubních kartáčků je posouzena jako postačující (příloha č.1, otázky č. 13 a 14). Také respondenty obecně ohodnotili spokojenost s nabídkou sortimentu daných kategorií v otázkách č. 15 a 17 a v obou případech více než 70% respondentů jsou spokojené s sortimentní nabídkou (příloha č. 9).

V rámci dotazování respondenty vykazali nespokojenost s tím, že nemohou najít v sortimentním portfoliu výrobky značek *SPLAT* a *MARVIS*. Oboje značky patří k prémiové kategorii péči o ústní hygienu. Ovšem na základě sledování aktuálních trendů ve péči o ústní hygienu, interních výzkumů společnosti a také na základě ukazatelů u hlavního představitele prémiového segmentu v současném portfoliu (*SWISSDENT ZUBNÍ PASTA EXTREME INTENZIVNI BELICI* vykazuje pozitivní tendence, při vysoké prodejné ceně, artikl vykazují poměrně vysoké prodeje) lze říct, že roste zájem zákazníků o dražší a prémiový segment péče o ústní hygienu. Hlavní konkurenty společnosti XYZ, s.r.o. disponují artikly uvedených značek ve svém sortimentním portfoliu. Na základě těchto skutečností, společnost XYZ, s.r.o. by měla vyzkoušet zavedení artiklů uvedených značek do svého sortimentního portfolia. Zařazení má proběhnout postupně, položky by měli být vyzkoušené jako IN-OUT artikly, dále při případném úspěchu položek vybrané artikly mohou být zařazené do stálého sortimentu.



Obrázek č.7. Příklad artiklů značek Splat a Marvis.  
Splat: SPLAT Extreme White [online]. [cit. 2020-02-24]. Dostupné z: <https://www.pasta-splat.cz/produkt/splat-extreme-white-zubni-pasta-pro-intenzivni-beleni-75-ml/>  
Marvis: Whitening [online]. [cit. 2020-02-24]. Dostupné z: <https://www.marvis.com/>

## 5.2. Životní cyklus

Sledování životního cyklu produktu má velký význam. V naše analýze bylo to viditelné na příkladu subkategorie prostředků na třetí zuby a ústních vod, u kterých změna v politice prodeje, respektive přemístění artiklů skupin na méně viditelná místa na regálech (dolní police regálu), přivedli k viditelným změnám v životním cyklu subkategorii. Společnost má pravidelně kontrolovat stav uvedených subkategorií a při případném zhoršení situaci učinit opatření pro zvýšení obrátu a prodeje v uvedených subkategoriích a to prostřednictvím propagace, zavedení novinek do subkategorie, přezkoumání umístění subkategorií na regálech.

Sledování životního cyklu je zaměřeno na provedení systematické analýzy podniku z hlediska současných i budoucích pozic sortimentu. Sledování životního cyklu pomáhá formulovat soubor nutných marketingových nástrojů, zdůvodnit marketingové strategie a činnosti v každé fázi životního cyklu a také určit úroveň konkurenceschopnosti produktu ve srovnání s artikly konkurenční společnosti. Proto sledování životního cyklu produktu je pro podnik povinným úkolem, aby mohl jednotlivé artikly účinně provozovat a propagovat na trhu.

### 5.3. BCG matice

V rámcich provedené analýzy BCG jsou artikly subkategorie „zubní pasty“ jsou zařazené do skupin „hvězdy“, „dojné krávy“, „otazníky“ a „bídne psy“.

Artikly značek *MERIDOL*, *LACALUT*, *SIGNAL* a *SENSODYNE* jsou identifikované jako „hvězdy“. Společnost musí artikly těchto značek podporovat a sledovat jejich stav, aby nepadli do skupiny „otazníků“.

Poměrně velká část artiklů patří do skupiny „dojné krávy“, která je hlavním zdrojem zisku společnosti v rámcich dané subkategorie.

Je identifikováno, že společnost má v sortimentním portfoliu subkategorie „zubní pasty“ artikly nacházející ve skupině „bídnych psů“. Jedná se o produkty, které nemají pořádné příležitosti k růstu. Zachování těchto artikly je spojeno se značnými finančními náklady s malou šancí na zlepšení.

Proto pro identifikované „bídne psy“, artikly *WH.PEARL ZP NANOCARE SILVER*, *WH.PEARL ZP NANOCARE SILVER WHITENING* a *ELMEX ZP SENSITIVE PLUS*, návrhem je delisting, respektive vyřazení ze sortimentu. Důvodem pro vyřazení ze sortimentního portfolia (kromě nízké úrovně zisku) je uvolnění míst na regálech pro případné zařízení novinek.

Při dostupnosti nutných podkladových údajů společnost má pravidelně provádět analýzu sortimentního portfolia pro každou subkategorii artiklů.

### 5.4. ABC/XYZ analýza

U provedených analýz ABC, XYZ a ABC/XYZ identifikovali jsme:

- artikly s největší hodnotou tržeb na celkových tržbách subkategorii „zubní pasty“ a „zubní kartáčky“;
- artikly s největšími hodnotami objemu prodeje na celkových prodejích subkategorii „zubní pasty“ a „zubní kartáčky“;
- artikly s nejvíc stabilními prodeji v subkategorii „zubní pasty“ a „zubní kartáčky“.

Při propojení výsledků analýz ABC (podle kritéria tržeb) a XYZ dostali jsme rozdělení artiklů na skupiny AX, AY, AZ, BX, BY, BZ, CX, CY a CZ.

Hlavními skupinami, které nás zajímají jsou skupiny AX, AY a AZ jako skupiny s největší hodnotou tržeb a skupiny AX, BX a CX jako skupiny s nejstabilnějšími prodeji a s vysokou kvalitou prognózy prodejů.

Skupiny AX, AY a AZ (celkem 55 artiklů v subkategorii zboží „zubní kartáčky“ a 69 artiklů v subkategorii zboží „zubní pasty“ (tabulka č. 15 a 16)) společnost XYZ, s.r.o. má posuzovat jako velmi důležité výrobky, které by měly být vždy v sortimentu.

Pro artikly skupiny AX, BX a CX (celkem 103 artiklů v subkategorii zboží „zubní kartáčky“ a 104 artiklů v subkategorii zboží „zubní pasty“ (tabulka č. 15 a 16)) společnost může tvořit nejjistější plán prodejů, což dovoluje udržovat optimální stav zásob bez zbytečného nadzásobování a také se vyhnout situace s nedostatkem zboží a prázdných regálů.

Spektrum použití metody ABC/XYZ pro zvyšování efektivity v obchodních systémech je extrémně široký. Analýza je určena pro:

- optimalizace sortimentu;
- výraznění klíčových dodavatelů (na základě zjištěných prioritních položek v sortimentním portfoliu);
- zlepšení mechanismu regulace zásob;
- optimalizace prodejního procesu;
- optimalizace řízení marketingových nákladů u jednotlivých artiklů.

Společnosti XYZ, s.r.o. je doporučeno pravidelné provádění analýz ABC, XYZ a ABC/XYZ pro identifikace strategické významných artiklů.

Pro přesnější výsledky analýzu a případy, kdy je potřeba zjistit stav a charakteristiky jednotlivého artiklu, mohou být propojené výsledky analýz ABC podle více kritérií (propojili jsme výsledky analýz podle kritérií „Tržby“ a „Prodeje“ pro zjištění nejcennějších artiklů podle daných kritérií) a dále i s analýzou XYZ. Při provádění takové vícerozměrné kombinované analýzy se získá 27 skupin artiklů (v případě dvou zvolených kritérií u analýzy ABC). Dané roztřídění umožňuje další cílenou práci s každou vymezenou skupinou.

## 6. Závěr

Pro účinnou obchodní činnost, musí podniky být schopny identifikovat všechny nedostatky obchodního, technologického a organizačního procesu a odstranit je. Proto firmy zabývající retailem mají pravidelně podovádat kontrolní činnosti u svého sortimentního portfolia.

Optimální sortiment je klíčovým faktorem zvyšování konkurenceschopnosti, uspokojuje různé potřeby zákazníků, respektive je sortimentní politika důležitou součástí úspěchu retailového řetězce. Správná volba sortimentní politiky a správné složení sortimentního portfolia podniku slouží jako druh záruky, že nebudou ztraceny ziskové příležitosti.

V rámci této diplomové práce byly provedeny následujících šetření, výzkumy a analýzy::

- dotazníkové šetření;
- analýza marketingového mixu vybrané kategori;
- hodnocení portfolia pomocí vytvoření BCG matice;
- analýza ABC;
- analýza XYZ.

Na základě výsledků dotazníkového šetření byla posouzena celková spokojenost zákazníků s vybranými charakteristikami sortimentního portfolia kategorie zboží „Ústní hygiena“.

Dále byly definované proměnné a nástroje používané společností XYZ, s.r.o. v rámci marketingového mixu. Byla definovaná produktová, cenová, distribuční a propagační politika společnosti. U produktové politiky byly ohodnoceny šířka a hloubka sortimentních subkategorií a také životní cyklus jednotlivých subkategorií a tendence jejich vývoje.

Byla provedená analýza sortimentního portfolia subkategorie „zubní pasty“ pomocí BCG matice. Analýza byla provedena s hlediska tempa růstu a relativního podílu trhu u jednotlivých značek ve zkoumané subkategorii, Byly identifikované artikly značek, které mohou být ohrožující pro potenciální zisk společnosti.

V souladu s cílem diplomové práce společnosti XYZ, s.r.o. byly navrženy optimalizační opatření v rámci sortimentního portfolia kategorie zboží „ústní hygiena“. Byl vytvořen

návrh na redukci jednotlivých položek a také varianty značek, o které společnost by mohla rozšířit své sortimentní portfolio.

Byly identifikované významnější skupiny artiklů: podle analýzy ABC a XYZ. Na základě těchto údajů společnost může efektivněji manipulovat s artikly kategorií zboží „Ústní hygieny“, vyřadit ze sortimentu nepřinášející postačující zisk položky a zařadit perspektivní novinky trhu.

Na základě získané informací a údajů jsou navrženy doporučení pro optimalizaci sortimentního portfolio kategorie *Oral Care* ve vybraném podniku.

## 7. Seznam použitých zdrojů

### 7.1. Literární zdroje

1. BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
2. HÁLEK, Vítězslav. *Management a marketing*. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2017. ISBN 978-80-270-2439-1.
3. HES, Aleš, *Velkoobchod a maloobchod*, Česká zemědělská univerzita, 2007. ISBN 978-80-213-1163-3.
4. HESKOVÁ, Marie. *Category management*. Praha: Profess Consulting, 2006. ISBN 80-7259-049-9.
5. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. Praha: Grada Publishing, 2008. Expert. ISBN 978-80-247-2690-8.
6. KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
7. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14th ed., global ed. Harlow: Pearson, c2012. ISBN 978-0-273-75336-0.
8. KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Přeložil Jana LANGEROVÁ, přeložil Vladimír NOVÝ. Praha: Grada Publishing, 2007. Expert. ISBN 978-80-247-1545-2.
9. LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0419-2.
10. MACUROVÁ, Pavla, Naděžda KLABUSAYOVÁ a Leo TVRDOŇ. *Logistika*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2014. Series of economics textbooks, Faculty of Economics, VŠB-TU Ostrava, 2014, vol. 16. ISBN 978-80-248-3791-8.
11. MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktual. a prepr. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. Expert. ISBN 978-80-247-2986-2.
12. MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.
13. MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.



14. ŘEZÁČ, Jaromír. *Moderní management: manažer pro 21. století*. Brno: Computer Press, 2009. Praxe manažera. ISBN 978-80-251-1959-4.
15. SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. Expert. ISBN 978-80-247-1992-4.
16. TICHÁ, Ivana a HRON, Jan. *Strategické řízení*. Praha: Česká zemědělská univerzita, CREDIT Praha, 2003. str. 240. ISBN: 80-213-0922-9.
17. TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada Publishing, 2004. Psyché. ISBN 80-247-0405-6.
18. VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.
19. VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. [1. vyd.]. Praha: Grada Publishing, 2012. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.
20. VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy: nové trendy a poznatky*. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2196-5.
21. ЛОГИНОВА, Е.Ю., *Маркетинг*. Москва, издательство Эксмо, 2007. ISBN: 978-5-699-24064-7.
22. РАЙЗБЕРГ, Б.А. *Современный экономический словарь* / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 512 с. — (Библиотека словарей «ИНФРА-М»). - ISBN 978-5-16-009966-8.

## 7.2. Ostatní zdroje

1. Ex-cutive: Сергей Федеев: Управление запасами в розничной торговле [online]. [cit. 2019-11-28]. Dostupné z: <https://www.ex-cutive.ru/community/magazine/689576-sergei-fedeev-upravlenie-zapasami-v-roznicnoi-torgovle>
2. Marvis: Whitening [online]. [cit. 2020-02-24]. Dostupné z: <https://www.marvis.com/>
3. NÁKUP PRODUKTŮ ÚSTNÍ HYGIENY V LÉKÁRNÁCH [online]. [cit. 2020-03-17]. Dostupné z: <https://www.nielsen.com/cz/cs/insights/article/2019/purchase-of-oral-hygiene-products-in-pharmacies/>

4. SPLAT Extreme White [online]. [cit. 2020-02-24]. Dostupné z: <https://www.pasta-splat.cz/produkt/splat-extreme-white-zubni-pasta-pro-intenzivni-beleni-75-ml/>
5. КАНДАЛИНЦЕВ В. Финансовый вес категории // Новости торговли. – 2003. – № 12.
6. Н.Я. Колужная, А.Я. Якобсона. Маркетинг: общий курс : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 521600 «Экономика». — М: Изд-во Омега-Л. — 476 с. — (Высшее экономическое образование). 2006
7. Окландер М.А. Поведінка споживача: навч. посіб. з грифом МОН України (лист № 1/11-20280 від 23.12.2013 р.) / М.А. Окландер, І.О. Жарська — К.: Центр учбової літератури, 2014. — 208 с.
8. Федеральный образовательный портал - Экономика, Социология, Менеджмент [online]. [cit. 2020-10-10]. Dostupné z: [http://ecsocman.hse.ru/data/243/180/1217/AVS-XYZ\\_-\\_Loginfo.pdf](http://ecsocman.hse.ru/data/243/180/1217/AVS-XYZ_-_Loginfo.pdf)

## 8. Přílohy

### **Příloha č. 1 – Dotazník „Spokojenost zákazníků se sortimentní nabídkou kategorie zboží "Ústní hygiena" společnosti XYZ, s.r.o.“, vlastní zpracování**

*Obecný demografický průzkum*

1. Pohlaví \*
  - Muž
  - Žena
2. Do které věkové skupiny patříte? \*
  - 18-25
  - 26-35
  - 36-45
  - 46-60
  - 61 a více
3. Jaký je Váš rodinný stav? \*
  - Svobodná/svobodný
  - Vdaná/ženatý s dětmi
  - Vdaná/ženatý bez dětí
  - Rozvedená/rozvedený
  - Vdova/vdovec
4. Jaký je měsíční příjem domácnosti? \*
  - Pod 20 000 Kč
  - 20 001 - 30 000 Kč
  - 30 001 - 50 000 Kč
  - 50 001 - 70 000 Kč
  - Nad 70 000 Kč
5. Jaké je Vaše vzdělání? \*
  - Základní
  - Vyučen(a)
  - Středoškolské
  - Vyšší odborné
  - Bakalářské
  - Vysoké

*Obecné povědomí o společnosti "XYZ, s.r.o."*

6. Jak dobře znáte "XYZ, s.r.o."? \*
- Nikdy jsem o ní neslyšel/a
  - Už jsem o ní slyšel/a, ale nikdy jsem tam nenakupoval/a
  - Příležitostně tam nakupuji
  - Pravidelně tam nakupuji
7. Máte drogerii "XYZ" v okolí Vašeho bydliště? \*
- Ano, mám
  - Ne, nemám
8. Jak často nakupujete v drogeriích "XYZ"? \*
- Každý den
  - Několikrát týdně
  - Několikrát měsíčně
  - Jednou za 2-3 měsíce
  - Nikdy
9. Znáte akční leták "XYZ"? \*
- Ano, znám
  - Ne, neznám
10. Pokud ano, odkud ho dostáváte?
- Dostávám do poštovní schránky
  - Beru přímo v obchodě
  - Zním, ale akční leták nevyužívám
  - Jiné: \_\_\_\_\_
11. Uvažujete-li ob akční nabídky? Pokud ano, odkud ob akcích dostáváte informaci?
- Ano, uvažují, akční zboží hledám v obchodě
  - Ano, uvažují, informace ob akcích čtu v akčním letáku
  - Ne, neuvažují

*Spokojenost se sortimentní nabídkou kategorie zboží "Ústní hygiena"*

12. Jak jste celkově spokojen/a se sortimentní nabídkou zboží ústní hygieny? \*
- Velmi spokojen/a
  - Spokojen/a
  - Ani spokojen/a, ani nespokojen/a
  - Nespokojen/a

- Velmi nespokojen/a
13. Jak jste celkově spokojen/a s šířkou sortimentu ústní hygieny? (šířka sortimentu je daná počtem zastoupených skupin zboží (zubní pasty, zubní kartáčky, ústní vody atd.) v dané kategorii zboží (zboží pro ústní hygienu) \*
- Velmi spokojen/a
  - Spokojen/a
  - Ani spokojen/a, ani nespokojen/a
  - Nespokojen/a
  - Velmi nespokojen/a
14. Jak jste celkově spokojen/a s hloubkou sortimentu ústní hygieny? (hloubka je počet pozic v každé skupině zboží, počet zubních past, zubních kartáček atd.) \*
- Velmi spokojen/a
  - Spokojen/a
  - Ani spokojen/a, ani nespokojen/a
  - Nespokojen/a
  - Velmi nespokojen/a
15. Jak jste celkově spokojen/a se sortimentní nabídkou zubních past v obchodech "XYZ"? \*
- Velmi spokojen/a
  - Spokojen/a
  - Ani spokojen/a, ani nespokojen/a
  - Nespokojen/a
  - Velmi nespokojen/a
16. Pokud v předchozí otázce jste odpověděl/a, že nespokojen/a, napište, prosím, proč.
17. Jak jste celkově spokojen/a se sortimentní nabídkou zubních kartáčků v obchodech "XYZ"? \*
- Velmi spokojen/a
  - Spokojen/a
  - Ani spokojen/a, ani nespokojen/a
  - Nespokojen/a
  - Velmi nespokojen/a
18. Pokud v předchozí otázce jste odpověděl/a, že nespokojen/a, napište, prosím, proč.

19. Jak jste celkově spokojen/a s cenovou hladinou u sortimentní kategorii "Ústní hygiena"? \*

- Velmi spokojen/a
- Spokojen/a
- Ani spokojen/a, ani nespokojen/a
- Nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a

20. Pokud v předchozí otázce jste odpověděl/a, že nespokojen/a, napište, prosím, proč.

**Příloha č. 2 – Podklady BCG matice subkategorie „zubní pasty“, vlastní zpracování podle interních údajů společnosti**

Značka	Název	Obrat, 100 tis. Kč (květen 2018 - červen 2019)	Obrat, 100 tis. Kč (květen 2017 - červen 2018)	Tempo růstu	Obrat konkurence, 100 tis. Kč (květen 2018 - červen 2019)	Podíl trhu
AQUAFRESH	AQUAFRESH FRESH&MINTY	2,63	2,32	113%	0,54	4,87
AQUAFRESH	AQUAFRESH INTENSE CLEAN WHITENING	1,78	3,19	56%	0,25	7,08
AQUAFRESH	AQUAFRESH WHITENING&COMPLETE CARE	3,90	2,66	146%	1,27	3,08
<b>AQUAFRESH TOTAL</b>		<b>8,30</b>	<b>8,17</b>	<b>102%</b>	<b>2,06</b>	<b>4,04</b>
CLINOMYN	CLINOMYN PRO KURAKY	5,35	5,83	92%	0,73	7,34
CLINOMYN	CLINOMYN WHITENING	3,03	2,66	114%	0,88	3,46
<b>CLINOMYN TOTAL</b>		<b>8,38</b>	<b>8,49</b>	<b>99%</b>	<b>1,60</b>	<b>5,22</b>
COLGATE	COLGATE CAVITY PROTECTION	4,92	2,95	167%	1,00	4,92
COLGATE	COLGATE CAVITY PROTECTION	5,94	7,07	84%	0,64	9,36
COLGATE	COLGATE HERBAL WHITE	2,88	3,04	95%	1,50	1,92
COLGATE	COLGATE LPP WHITENING	8,22	9,92	83%	2,59	3,17
COLGATE	COLGATE MAX FRESH ACTICLEAN	3,29	3,69	89%	1,81	1,82
COLGATE	COLGATE MAX FRESH COOL MINT B.	7,12	7,15	100%	2,47	2,88
COLGATE	COLGATE MAX WHITE	7,11	8,80	81%	2,23	3,19
COLGATE	COLGATE MAX WHITE EXPERT WHITE	9,74	9,71	100%	6,87	1,42
COLGATE	COLGATE MAX WHITE ONE	9,95	9,33	107%	2,24	4,43
COLGATE	COLGATE MAX WHITE ONE LUMINOUS	7,12	6,41	111%	1,59	4,47
COLGATE	COLGATE MAX WHITE ONE OPTIC	3,99	6,22	64%	0,53	7,57
COLGATE	COLGATE MAX WHITE SHINE	6,95	8,62	81%	2,19	3,18
COLGATE	COLGATE MAX WHITE WHITE&PROTECT	5,49	8,40	65%	0,95	5,80
COLGATE	COLGATE NATURE LEMON	3,49	2,67	131%	1,22	2,86
COLGATE	COLGATE TRIPLE ACTION	10,44	13,32	78%	2,75	3,80
<b>COLGATE TOTAL</b>		<b>96,65</b>	<b>107,31</b>	<b>90%</b>	<b>30,56</b>	<b>3,16</b>
ELMEX	ELMEX CARIES PROTECTION	20,06	21,27	94%	5,13	3,91
ELMEX	ELMEX CARIES PROTECTION DUO	28,74	26,12	110%	8,31	3,46
ELMEX	ELMEX ENAMEL PROTECTION PROFESSIONAL	11,59	7,56	153%	4,28	2,71
ELMEX	ELMEX INTENSIVE CLEANING	1,30	1,65	79%	0,09	14,83
ELMEX	ELMEX SENSITIVE DUO	35,20	29,68	119%	6,46	5,45
ELMEX	ELMEX SENSITIVE PLUS	17,93	19,78	91%	18,50	0,97
ELMEX	ELMEX SENSITIVE PROF.GENTLE WHITENING	7,93	7,92	100%	3,64	2,18
ELMEX	ELMEX SENSITIVE PROFESSIONAL	4,11	4,82	85%	2,36	1,74
ELMEX	ELMEX SENSITIVE WHITENING	21,12	23,92	88%	16,16	1,31
<b>ELMEX TOTAL</b>		<b>147,99</b>	<b>142,71</b>	<b>104%</b>	<b>64,93</b>	<b>2,28</b>
LACALUT	LACALUT AKTIV	36,90	31,65	117%	31,74	1,16
LACALUT	LACALUT WHITE&REPAIR	5,65	5,58	101%	2,37	2,39
<b>LACALUT TOTAL</b>		<b>42,55</b>	<b>37,23</b>	<b>114%</b>	<b>34,11</b>	<b>1,25</b>
MERIDOL	MERIDOL GENTLE WHITE	6,55	5,01	131%	1,70	3,85
MERIDOL	MERIDOL MERIDOL	15,33	11,73	131%	7,29	2,10
<b>MERIDOL TOTAL</b>		<b>21,88</b>	<b>16,74</b>	<b>131%</b>	<b>8,99</b>	<b>2,43</b>
ODOL	ODOL CLASSIC	2,94	2,22	132%	3,46	0,85
ODOL	ODOL COOL WHITENING GEL	3,18	4,15	77%	1,78	1,79
ODOL	ODOL FLUORID	1,82	2,47	74%	1,06	1,72
ODOL	ODOL HERBAL	4,56	3,51	130%	1,27	3,58
ODOL	ODOL STOMA PARADENTOL	4,78	5,15	93%	1,74	2,75
ODOL	ODOL WHITENING	5,81	4,98	117%	1,92	3,03
<b>ODOL TOTAL</b>		<b>23,08</b>	<b>22,49</b>	<b>103%</b>	<b>11,22</b>	<b>2,06</b>
ODOL3	ODOL3 ORIGINAL	1,68	1,97	85%	0,25	6,85
<b>ODOL3 TOTAL</b>		<b>1,68</b>	<b>1,97</b>	<b>85%</b>	<b>0,25</b>	<b>6,85</b>

PARODONTAX	PARODONTAX BEZ FLUORIDU	12,30	12,14	101%	3,66	3,36
PARODONTAX	PARODONTAX EXTRA FRESH	3,96	11,53	34%	3,69	1,07
PARODONTAX	PARODONTAX KOMPL.OCHRANA EXTRA FF	13,35	3,26	410%	4,72	2,83
PARODONTAX	PARODONTAX KOMPL.OCHRANA WHITENING	13,12	2,77	473%	6,95	1,89
PARODONTAX	PARODONTAX S FLUORIDEM	14,95	19,57	76%	4,56	3,28
PARODONTAX	PARODONTAX ULTRA CLEAN	7,88	12,96	61%	4,26	1,85
PARODONTAX	PARODONTAX WHITENING	9,34	8,85	105%	5,46	1,71
<b>PARODONTAX TOTAL</b>		<b>74,88</b>	<b>71,09</b>	<b>105%</b>	<b>33,29</b>	<b>2,25</b>
SENSODYNE	SENSODYNE ADVANCED CLEAN	7,47	8,21	91%	7,37	1,01
SENSODYNE	SENSODYNE FLUORID	8,24	8,62	96%	3,28	2,51
SENSODYNE	SENSODYNE KOMPLETNI OCHRANA	14,37	13,60	106%	4,21	3,42
SENSODYNE	SENSODYNE PRONAMEL	5,45	5,84	93%	5,24	1,04
SENSODYNE	SENSODYNE RAPID	12,87	7,25	177%	3,62	3,55
SENSODYNE	SENSODYNE REPAIR & PROTECT	13,47	9,16	147%	4,11	3,27
SENSODYNE	SENSODYNE REPAIR & PROTECT EXTRA FRESH	11,17	8,83	127%	3,14	3,56
SENSODYNE	SENSODYNE REPAIR & PROTECT WHITENING	20,55	14,48	142%	6,03	3,41
SENSODYNE	SENSODYNE WHITENING	19,79	16,32	121%	1,23	16,14
<b>SENSODYNE TOTAL</b>		<b>113,39</b>	<b>92,31</b>	<b>123%</b>	<b>38,23</b>	<b>2,97</b>
SIGNAL	SIGNAL ANTI-TARTAR	6,12	5,33	115%	0,49	12,50
SIGNAL	SIGNAL FAMILY HERBAL FRESH	7,29	6,68	109%	3,21	2,27
SIGNAL	SIGNAL LONG ACTIVE INTENSIVE CLEANING	4,60	1,24	372%	0,68	6,77
SIGNAL	SIGNAL LONG ACTIVE WHITE FRESH	2,62	1,70	154%	1,29	2,02
SIGNAL	SIGNAL WHITE NOW	11,96	9,74	123%	2,82	4,25
SIGNAL	SIGNAL WHITE NOW GLOSSY CHIC	2,41	3,28	74%	1,13	2,14
SIGNAL	SIGNAL WHITE NOW MEN SUPER PURE	9,29	5,72	162%	2,26	4,12
SIGNAL	SIGNAL WHITE NOW TRIPLE P.GOLD	5,14	4,32	119%	2,01	2,56
SIGNAL	SIGNAL WHITE SYSTEM	4,96	4,35	114%	2,42	2,05
<b>SIGNAL TOTAL</b>		<b>54,39</b>	<b>42,35</b>	<b>128%</b>	<b>16,31</b>	<b>3,33</b>
SWISSDENT	SWISSDENT EXTREME INTENZIVNI BELICI	10,81	10,01	108%	3,29	3,28
<b>SWISSDENT TOTAL</b>		<b>10,81</b>	<b>10,01</b>	<b>108%</b>	<b>3,29</b>	<b>3,28</b>
VADEMECUM	VADEMECUM 2V1 ADVANCED CLEAN	1,74	2,52	69%	0,21	8,26
VADEMECUM	VADEMECUM 2V1 MENTHOL FRESH	3,27	3,38	97%	0,25	13,11
VADEMECUM	VADEMECUM 2V1 NON-STOP WHITE	3,70	4,09	90%	1,41	2,62
VADEMECUM	VADEMECUM 2V1 WHITE FRESH	2,99	3,26	92%	1,60	1,87
VADEMECUM	VADEMECUM PRO MCELLAR CLEAN	1,77	3,43	52%	0,21	8,41
VADEMECUM	VADEMECUM PRO VITAMIN COMPLETE	6,50	6,34	102%	1,47	4,43
VADEMECUM	VADEMECUM PRO VITAMIN WHITENING	7,01	7,81	90%	1,55	4,52
VADEMECUM	VADEMECUM PRO WHITE & FRESH	2,80	1,02	274%	1,93	1,45
<b>VADEMECUM TOTAL</b>		<b>29,79</b>	<b>31,86</b>	<b>93%</b>	<b>8,63</b>	<b>3,45</b>
WH.PEARL	WH.PEARL BELICI ZAKLADNI	2,69	3,43	78%	0,84	3,19
WH.PEARL	WH.PEARL NANOCARE SILVER	1,97	2,32	85%	2,03	0,97
WH.PEARL	WH.PEARL NANOCARE SILVER WHITENING	2,87	2,67	108%	4,81	0,60
<b>WH.PEARL TOTAL</b>		<b>7,53</b>	<b>8,42</b>	<b>89%</b>	<b>7,69</b>	<b>0,98</b>
ZENDIUM	ZENDIUM BIOGUM	4,65	5,57	83%	0,47	9,99
ZENDIUM	ZENDIUM COMPLETE PROTECTION	10,52	12,79	82%	1,13	9,27
ZENDIUM	ZENDIUM GENTLE WHITENING	7,44	4,73	157%	0,84	8,80
ZENDIUM	ZENDIUM SENSITIVE	5,21	3,09	169%	0,40	13,14
<b>ZENDIUM TOTAL</b>		<b>27,82</b>	<b>26,18</b>	<b>106%</b>	<b>2,84</b>	<b>9,79</b>



**Příloha č. 3 – Analýza ABC, subkategorie „zubní pasty“, kritérium „Tržby“, vlastní zpracování podle interních údajů společnosti**

Značka	Název	Tržby, 10 tis. Kč	Podíl každé pozice na celkovém součtu kritérii	Kumulativní součet	Skupina podle tržeb
ELMEX	ZP SENSITIVE DUO	358,44	4,61%	4,61%	A
LACALUT	ZP AKTIV	338,54	4,35%	8,96%	A
ELMEX	ZP CARIES PROTECTION DUO	267,97	3,45%	12,41%	A
ELMEX	ZP JUNIOR	186,44	2,40%	14,80%	A
SENSODYNE	ZP REPAIR & PROTECT WHITENING	171,26	2,20%	17,01%	A
SENSODYNE	ZP WHITENING	169,47	2,18%	19,19%	A
ELMEX	ZP ELMEX KIDS DO 6 LET	165,02	2,12%	21,31%	A
ELMEX	ZP SENSITIVE WHITENING	157,50	2,03%	23,33%	A
ELMEX	ZP CARIES PROTECTION	147,45	1,90%	25,23%	A
ELMEX	ZP SENSITIVE PLUS	129,82	1,67%	26,90%	A
MERDOL	ZP MERDOL	126,71	1,63%	28,53%	A
PARODONTAX	ZP KOMPL.OCHRANA EXTRA FRESH	122,07	1,57%	30,10%	A
PARODONTAX	ZP KOMPL.OCHRANA WHITENING	119,41	1,54%	31,63%	A
SENSODYNE	ZP REPAIR & PROTECT	118,43	1,52%	33,16%	A
SIGNAL	ZP NATURAL LONG ACTIV KOKOS	112,70	1,45%	34,60%	A
SIGNAL	ZP WHITE NOW	108,06	1,39%	35,99%	A
PARODONTAX	ZP S FLUORIDEM	105,97	1,36%	37,36%	A
PARODONTAX	ZP BEZ FLUORIDU	104,55	1,34%	38,70%	A
ELMEX	ZP ENAMEL PROTECTION PROFESSIONAL	104,50	1,34%	40,04%	A
SENSODYNE	ZP KOMPLETNI OCHRANA	104,14	1,34%	41,38%	A
SENSODYNE	ZP RAPID	102,83	1,32%	42,71%	A
ELMEX	ZP CARIES PROTECTION WHITENING	99,64	1,28%	43,99%	A
SWISSDENT	ZP EXTREME INTENZIVNI BELICI	95,94	1,23%	45,22%	A
SENSODYNE	ZP REPAIR & PROTECT EXTRA FRESH	90,78	1,17%	46,39%	A
COLGATE	ZP MAX WHITE ONE	90,65	1,17%	47,55%	A
PARODONTAX	ZP WHITENING	89,28	1,15%	48,70%	A
COLGATE	ZP TRIPLE ACTION	83,60	1,07%	49,78%	A
SIGNAL	ZP WHITE NOW MEN SUPER PURE	81,13	1,04%	50,82%	A
HIMALAYA	ZP HERBALS BELICI UCINEK	80,26	1,03%	51,85%	A
PARODONTAX	ZP ULTRA CLEAN	77,38	0,99%	52,85%	A
ZENDIUM	ZP COMPLETE PROTECTION	76,87	0,99%	53,84%	A
COLGATE	ZP LPP WHITENING	69,34	0,89%	54,73%	A
SENSODYNE	ZP FLUORID	68,85	0,89%	55,61%	A
COLGATE	ZP MAX WHITE ONE LUMINOUS	68,38	0,88%	56,49%	A
COLGATE	ZP COLGATE NATURALS CHARCOAL	68,20	0,88%	57,37%	A
SIGNAL	ZP FAMILY HERBAL FRESH	67,91	0,87%	58,24%	A
SENSODYNE	ZP ADVANCED CLEAN	64,91	0,83%	59,08%	A
COLGATE	ZP MAX WHITE SHINE	62,79	0,81%	59,88%	A
COLGATE	ZP MAX FRESH COOL MINT B.	62,47	0,80%	60,69%	A
COLGATE	ZP MAX WHITE	62,31	0,80%	61,49%	A
SIGNAL	ZP NATURAL HREBICEK JALOVEC	62,21	0,80%	62,29%	A
ZENDIUM	ZP GENTLE WHITENING	61,66	0,79%	63,08%	A
LACALUT	ZP WHITE	60,65	0,78%	63,86%	A
ALOE VERA	ZP S EXTRAKTEM Z ALOE VERA	60,14	0,77%	64,63%	A
SIGNAL	ZP ANTI-TARTAR	59,41	0,76%	65,40%	A
COLGATE	ZP MAX WHITE EXPERT WHITE	59,05	0,76%	66,16%	A
ELMEX	ZP SENSITIVE PROF.GENTLE WHITENING	56,17	0,72%	66,88%	A
SIGNAL	ZP NATURAL SALVEJ TYMIAN	55,97	0,72%	67,60%	A
LACALUT	ZP WHITE&REPAIR	55,61	0,71%	68,31%	A
COLGATE	ZP CAVITY PROTECTION	55,39	0,71%	69,03%	A
MERDOL	ZP GENTLE WHITE	54,86	0,71%	69,73%	A

ODOL	ZP PERLICKA	51,47	0,66%	70,39%	A
CLINOMYN	ZP PRO KURAKY	49,36	0,63%	71,03%	A
COLGATE	ZP CAVITY PROTECTION	49,31	0,63%	71,66%	A
AQUAFRESH	ZP WHITENING&COMPLETE CARE	48,45	0,62%	72,29%	A
HIMALAYA	ZP STAIN AWAY	48,28	0,62%	72,91%	A
SIGNAL	ZP DEEP FRESH	47,84	0,62%	73,52%	A
HIMALAYA	ZP ECO NIMBA GRAN.JAB	47,03	0,60%	74,13%	A
VADEMECUM	ZP PRO VITAMIN COMPLETE	46,55	0,60%	74,72%	A
HIMALAYA	ZP HERBALS S FLUOREM	46,08	0,59%	75,32%	A
ELMEX	ZP SENSITIVE PROFESSIONAL	45,62	0,59%	75,90%	A
ODOL	ZP WHITENING	45,58	0,59%	76,49%	A
COLGATE	ZP NATURE LEMOND	43,93	0,56%	77,05%	A
VADEMECUM	ZP JUNIOR JAHODA	43,57	0,56%	77,61%	A
ZENDIUM	ZP SENSITIVE	43,55	0,56%	78,17%	A
SIGNAL	ZP WHITE SYSTEM	43,51	0,56%	78,73%	A
SIGNAL	ZP LONG ACTIVE INTENSIVE CLEANING	43,03	0,55%	79,29%	A
VADEMECUM	ZP PRO VITAMIN WHITENING	42,12	0,54%	79,83%	A
SENSODYNE	ZP PRONAMEL	39,92	0,51%	80,34%	B
ELMEX	ZP SENSITIVE PROFESIONAL	37,83	0,49%	80,83%	B
ODOL	ZP HERBAL	37,75	0,49%	81,31%	B
COLGATE	ZP MAX WHITE WHITE&PROTECT	36,57	0,47%	81,78%	B
SENSODYNE	ZP PRONAMEL JUNIOR	36,11	0,46%	82,25%	B
SIGNAL	ZP WHITE NOW TRIPLE P.GOLD	35,98	0,46%	82,71%	B
WH.PEARL	ZP NANOCARE SILVER WHITENING	35,96	0,46%	83,17%	B
VADEMECUM	ZP STRAWBERRY DETSKA 6+ LET	34,64	0,45%	83,62%	B
ODOL	ZP STOMA PARADENTOL	34,60	0,44%	84,06%	B
ODOL	ZP PERLICKA MODRA	33,56	0,43%	84,50%	B
VADEMECUM	ZP 2V1 JUNIOR JAHODA	32,76	0,42%	84,92%	B
COLGATE	ZP MAX FRESH ACTICLEAN	32,55	0,42%	85,34%	B
CLINOMYN	ZP WHITENING	32,31	0,42%	85,75%	B
SIGNAL	ZP WHITE SYSTEM REVITALIZE	32,11	0,41%	86,16%	B
SENSODYNE	ZP RAPID EXTRA FRESH	31,95	0,41%	86,57%	B
ORAL B	ZP KIDS FROZEN/CARS	31,62	0,41%	86,98%	B
PARODONTAX	ZP EXTRA FRESH	30,79	0,40%	87,38%	B
AQUAFRESH	ZP FRESH&MINTY	30,38	0,39%	87,77%	B
SIGNAL	ZP WHITE NOW GLOSSY CHIC	30,22	0,39%	88,16%	B
ZENDIUM	ZP KIDS	29,27	0,38%	88,53%	B
SIGNAL	ZP KIDS 2-6 LET	28,77	0,37%	88,90%	B
COLGATE	ZP HERBAL WHITE	28,67	0,37%	89,27%	B
VADEMECUM	ZP 2V1 NON-STOP WHITE	28,58	0,37%	89,64%	B
VADEMECUM	ZP 2V1 MENTHOL FRESH	27,54	0,35%	89,99%	B
CARLOTHERM	ZP 7 BY LINEK	26,78	0,34%	90,34%	B
COLGATE	ZP MAX WHITE ONE OPTIC	26,72	0,34%	90,68%	B
VADEMECUM	ZP JUNIOR JABLKO	26,61	0,34%	91,02%	B
ODOL	ZP COOL WHITENING GEL	26,02	0,33%	91,36%	B
COLGATE	ZP SMILES 6+ LET	24,84	0,32%	91,68%	B
WH.PEARL	ZP BELICI ZAKLADNI	24,74	0,32%	91,99%	B
HIMALAYA	ZP HERBALS KOMPLETNI PECE	24,29	0,31%	92,31%	B
AL TERRA	ZP BIO-MINZE	23,63	0,30%	92,61%	B
ORAL B	ZP G&E PROFES GENTLEWHITENING	23,40	0,30%	92,91%	B
SIGNAL	ZP LONG ACTIVE WHITE FRESH	22,80	0,29%	93,21%	B
LACALUT	ZP DETSKA 4-8 LET	22,31	0,29%	93,49%	B
VADEMECUM	ZP 2V1 WHITE FRESH	22,26	0,29%	93,78%	B
ORAL B	ZP JUNIOR STARWARS	21,91	0,28%	94,06%	B
PRIVATNI ZNACKA	GEL ZUBNI DETSKY	21,81	0,28%	94,34%	B
AQUAFRESH	ZP INTENSE CLEAN WHITENING	20,99	0,27%	94,61%	B
VADEMECUM	ZP PRO VITAMIN REPAIR	20,90	0,27%	94,88%	B

VADEMECUM	ZP PRO WHITE & FRESH	20,45	0,26%	95,14%	C
ORAL B	ZP G&E PROFESSIONAL EXTRA FRESH	20,28	0,26%	95,40%	C
ZENDIUM	ZP BIOGUM	19,07	0,25%	95,65%	C
HIMALAYA	ZP BOTANIQUE BELICI S MATOU	18,38	0,24%	95,88%	C
ODOL	ZP CLASSIC	17,91	0,23%	96,11%	C
COLGATE	ZP ADVANCED WHITENING	17,42	0,22%	96,34%	C
ORAL B	ZP G&E PROFESSIONAL ORIGINAL	15,91	0,20%	96,54%	C
ORAL B	ZP JUNIOR 6-12	15,78	0,20%	96,75%	C
ODOL3	ZP ORIGINAL	15,73	0,20%	96,95%	C
WH.PEARL	ZP NANOCARE SILVER	15,37	0,20%	97,15%	C
ELMEX	ZP SENSITIVE PROF REP&PREVENT	14,76	0,19%	97,34%	C
HIMALAYA	ZP BOTANIQUE KOMPL. PECE SKORICE	14,75	0,19%	97,53%	C
PRIVATNI ZNACKA	ZP PRO ZARVE BILE ZUBY	14,30	0,18%	97,71%	C
GUM	ZP ANTIOXI Q10	14,19	0,18%	97,89%	C
ODOL	ZP FLUORID	14,00	0,18%	98,07%	C
ELMEX	ZP INTENSIVE CLEANING	13,93	0,18%	98,25%	C
PRIVATNI ZNACKA	ZP DETSKA	13,73	0,18%	98,43%	C
GUM	ZP ORTHO GEL 75ML	12,61	0,16%	98,59%	C
VADEMECUM	ZP PRO MICELLAR CLEAN	12,50	0,16%	98,75%	C
ORAL B	ZP G&E GENTLEWHITENING	12,47	0,16%	98,91%	C
ALTERRA	GEL PRO DETI 0-6 JAHODA	11,24	0,14%	99,05%	C
VADEMECUM	ZP 2V1 ADVANCED CLEAN	11,03	0,14%	99,20%	C
COLGATE	ZP SMILES 3-5 LET	10,80	0,14%	99,34%	C
PRIVATNI ZNACKA	ZP SENSITIV	10,35	0,13%	99,47%	C
PRIVATNI ZNACKA	ZP BYLINNA	10,29	0,13%	99,60%	C
AQUAFRESH	ZP MOJE VELKE ZOUBKY	10,08	0,13%	99,73%	C
COLGATE	ZP SMILES KIDS + MINIONS	9,45	0,12%	99,85%	C
ZENDIUM	ZP JUNIOR	7,15	0,09%	99,94%	C
ORAL B	ZP BABY POOH 0-2	4,36	0,06%	100,00%	C

**Příloha č. 4 – Analýza ABC, subkategorie „zubní pasty“, kritérium „Prodeje“, vlastní zpracování podle interních údajů společnosti**

Značka	Název	Kusové odprodeje , ks	Podíl každé pozice na celkovém součtu kritérií	Kumulativní součet	Skupina podle odprodejů
LACALUT	ZP AKTIV	50167	3,17%	3,17%	A
COLGATE	ZP TRIPLE ACTION	43343	2,74%	5,91%	A
COLGATE	ZP LPP WHITENING	34059	2,15%	8,06%	A
SIGNAL	ZP FAMILY HERBAL FRESH	33842	2,14%	10,20%	A
SIGNAL	ZP NATURAL LONG ACTIV KO	33501	2,12%	12,32%	A
ELMEX	ZP JUNIOR	29143	1,84%	14,16%	A
ELMEX	ZP ELMEX KIDS DO 6 LET	28801	1,82%	15,99%	A
SIGNAL	ZP ANTI-TARTAR	28399	1,80%	17,78%	A
ELMEX	ZP CRIES PROTECTION	27942	1,77%	19,55%	A
ELMEX	ZP SENSITIVE WHITENING	27891	1,76%	21,31%	A
SENSODYNE	ZP WHITENING	25885	1,64%	22,95%	A
COLGATE	ZP CAVITY PROTECTION	25838	1,63%	24,58%	A
ELMEX	ZP SENSITIVE DUO	25784	1,63%	26,21%	A
COLGATE	ZP CAVITY PROTECTION	24935	1,58%	27,79%	A
ELMEX	ZP SENSITIVE PLUS	24300	1,54%	29,32%	A
SENSODYNE	ZP REPAIR & PROTECT WHITENING	22250	1,41%	30,73%	A
VADEMECUM	ZP PRO VITAMIN WHITENING	22150	1,40%	32,13%	A
ELMEX	ZP CRIES PROTECTION DUO	21037	1,33%	33,46%	A
ODOL	ZP WHITENING	20920	1,32%	34,78%	A
COLGATE	ZP MAX WHITE SHINE	20825	1,32%	36,10%	A
VADEMECUM	ZP JUNIOR JAHODA	20691	1,31%	37,41%	A
COLGATE	ZP MAX WHITE	20660	1,31%	38,71%	A
COLGATE	ZP MAX FRESH COOL MINT B.	20546	1,30%	40,01%	A
VADEMECUM	ZP PRO VITAMIN COMPLETE	20511	1,30%	41,31%	A
SIGNAL	ZP NATURAL HREBICEK JALOV	20334	1,29%	42,60%	A
SIGNAL	ZP WHITE NOW	19762	1,25%	43,84%	A
ODOL	ZP PERLICKA	19658	1,24%	45,09%	A
PARODONTA	ZP S FLUORIDEM	19419	1,23%	46,31%	A
MERIDOL	ZP MERIDOL	19256	1,22%	47,53%	A
SIGNAL	ZP NATURAL SALVEJ TYMIAN	17671	1,12%	48,65%	A
ODOL	ZP STOMA PARADENTOL	17361	1,10%	49,75%	A
ZENDIUM	ZP COMPLETE PROTECTION	17128	1,08%	50,83%	A
ODOL	ZP HERBAL	16310	1,03%	51,86%	A
PARODONTA	ZP BEZ FLUORIDU	15931	1,01%	52,87%	A
COLGATE	ZP MAX WHITE ONE	15838	1,00%	53,87%	A
SIGNAL	ZP DEEP FRESH	15565	0,98%	54,85%	A
SIGNAL	ZP WHITE NOW MEN SUPER PU	15319	0,97%	55,82%	A
SENSODYNE	ZP KOMPLETNI OCHRANA	15241	0,96%	56,79%	A
PRIVÁTNÍ ZN	GEL ZUBNI DETSKY	15138	0,96%	57,74%	A
SENSODYNE	ZP REPAIR & PROTECT	14797	0,94%	58,68%	A
PARODONTA	ZP KOMPL.OCHRANA EXTRA F	14148	0,89%	59,57%	A
PARODONTA	ZP KOMPL.OCHRANA WHITENING	14002	0,89%	60,46%	A
HIMALAYA	ZP HERBALS BELICI UCINEK	13997	0,88%	61,34%	A
SENSODYNE	ZP RAPID	13888	0,88%	62,22%	A

SIGNAL	ZP WHITE SYSTEM	13379	0,85%	63,07%	A
VADMECUM	ZP JUNIOR JABLKO	12744	0,81%	63,87%	A
VADMECUM	ZP 2V1 JUNIOR JAHODA	12735	0,81%	64,68%	A
SIGNAL	ZP LONG ACTIVE INTENSIVE C	12470	0,79%	65,47%	A
ODOL	ZP PERLICKA MODRA	12252	0,77%	66,24%	A
ELMEX	ZP ENAMEL PROTECTION PROF	12186	0,77%	67,01%	A
SENSODYNE	ZP REPAIR & PROTECT EXTRA	12114	0,77%	67,78%	A
ZENDIUM	ZP GENTLE WHITENING	11823	0,75%	68,52%	A
ALOE VERA	ZP S EXTRAKTEM Z ALOE VEF	11709	0,74%	69,26%	A
SENSODYNE	ZP FLUORID	11629	0,74%	70,00%	A
COLGATE	ZP MAX WHITE ONE LUMINOUS	11396	0,72%	70,72%	A
VADMECUM	ZP 2V1 NON-STOP WHITE	11361	0,72%	71,44%	A
SIGNAL	ZP WHITE SYSTEM REVITALIZE	11240	0,71%	72,15%	A
ODOL	ZP CLASSIC	11181	0,71%	72,86%	A
PARODONTA	ZP WHITENING	11083	0,70%	73,56%	A
VADMECUM	ZP STRAWBERRY DETSKA 6+	10364	0,66%	74,21%	A
COLGATE	ZP MAX FRESH ACTICLEAN	10120	0,64%	74,85%	A
VADMECUM	ZP 2V1 MENTHOL FRESH	9985	0,63%	75,48%	A
SENSODYNE	ZP ADVANCED CLEAN	9903	0,63%	76,11%	A
ODOL	ZP COOL WHITENING GEL	9670	0,61%	76,72%	A
PARODONTA	ZP ULTRA CLEAN	9448	0,60%	77,32%	A
VADMECUM	ZP 2V1 WHITE FRESH	9174	0,58%	77,90%	A
COLGATE	ZP MAX WHITE EXPERT WHITE	9008	0,57%	78,47%	A
HIMALAYA	ZP STAIN AWAY	8955	0,57%	79,03%	A
ELMEX	ZP SENSITIVE PROFESSIONAL	8881	0,56%	79,59%	A
SIGNAL	ZP KIDS 2-6 LET	8865	0,56%	80,15%	B
VADMECUM	ZP PRO WHITE & FRESH	8787	0,56%	80,71%	B
MERIDOL	ZP GENTLE WHITE	8752	0,55%	81,26%	B
VADMECUM	ZP PRO VITAMIN REPAIR	8684	0,55%	81,81%	B
CLINOMYN	ZP PRO KURAKY	8566	0,54%	82,35%	B
SIGNAL	ZP WHITE NOW TRIPLE P.GOLD	8512	0,54%	82,89%	B
COLGATE	ZP HERBAL WHITE	8490	0,54%	83,43%	B
COLGATE	ZP MAX WHITE WHITE&PROTEC	8315	0,53%	83,95%	B
ZENDIUM	ZP SENSITIVE	8314	0,53%	84,48%	B
ELMEX	ZP CARIES PROTECTION WHITE	8232	0,52%	85,00%	B
ELMEX	ZP SENSITIVE PROF.GENTLE W	8067	0,51%	85,51%	B
AQUAFRESH	ZP WHITENING&COMPLETE CA	7965	0,50%	86,01%	B
ZENDIUM	ZP BIOGUM	7689	0,49%	86,50%	B
PRIVATNI ZN	ZP DETSKA	7415	0,47%	86,97%	B
COLGATE	ZP SMILES 6+ LET	7296	0,46%	87,43%	B
SIGNAL	ZP LONG ACTIVE WHITE FRESH	7077	0,45%	87,88%	B
COLGATE	ZP COLGATE NATURALS CHA	6811	0,43%	88,31%	B
SENSODYNE	ZP PRONAMEL	6758	0,43%	88,74%	B
HIMALAYA	ZP HERBALS S FLUOREM	6280	0,40%	89,13%	B
SENSODYNE	ZP PRONAMEL JUNIOR	5996	0,38%	89,51%	B
LACALUT	ZP WHITE&REPAIR	5991	0,38%	89,89%	B
PRIVATNI ZN	ZP PRO ZARIVE BILE ZUBY	5967	0,38%	90,27%	B
COLGATE	ZP MAX WHITE ONE OPTIC	5922	0,37%	90,64%	B
LACALUT	ZP WHITE	5786	0,37%	91,01%	B
ALTERRA	ZP BIO-MINZE	5727	0,36%	91,37%	B
COLGATE	ZP NATURE LEMOND	5656	0,36%	91,73%	B
ODOL	ZP FLUORID	5577	0,35%	92,08%	B
VADMECUM	ZP PRO MICELLAR CLEAN	5560	0,35%	92,43%	B
CARLOTHEP	ZP 7 BYLINEK	93472	0,35%	92,78%	B

VADMECUM	ZP 2V1 ADVANCED CLEAN	5382	0,34%	93,12%	B
AQUAFRESH	ZP FRESH&MINTY	5362	0,34%	93,46%	B
PRIVATNI ZN	ZP BYLINNA	5326	0,34%	93,79%	B
CLINOMYN	ZP WHITENING	5008	0,32%	94,11%	B
SENSODYNE	ZP RAPID EXTRA FRESH	4972	0,31%	94,42%	B
ORAL B	ZP KIDS FROZEN/CARS	4917	0,31%	94,74%	B
PARODONTA	ZP EXTRA FRESH	4691	0,30%	95,03%	C
ELMEX	ZP SENSITIVE PROFESIONAL	4206	0,27%	95,30%	C
PRIVATNI ZN	ZP SENSITIV	3994	0,25%	95,55%	C
SIGNAL	ZP WHITE NOW GLOSSY CHIC	3908	0,25%	95,80%	C
ODOL3	ZP ORIGINAL	3774	0,24%	96,04%	C
HIMALAYA	ZP HERBALS KOMPLETNI PECE	3661	0,23%	96,27%	C
AQUAFRESH	ZP INTENSE CLEAN WHITENING	3639	0,23%	96,50%	C
SWISSDENT	ZP EXTREME INTENZIVNI BELIC	3573	0,23%	96,72%	C
ORAL B	ZP JUNIOR STARWARS	3412	0,22%	96,94%	C
ALTERRA	GEL PRO DETI 0-6 JAHODA	3398	0,21%	97,15%	C
COLGATE	ZP SMILES 3-5 LET	3334	0,21%	97,36%	C
ZENDIUM	ZP KIDS	3213	0,20%	97,57%	C
HIMALAYA	ZP ECO NIMBA GRAN.JAB	3143	0,20%	97,77%	C
LACALUT	ZP DETSKA 4-8 LET	3057	0,19%	97,96%	C
COLGATE	ZP SMILES KIDS + MINIONS	2774	0,18%	98,13%	C
AQUAFRESH	ZP MOJE VELKE ZOUBKY	2757	0,17%	98,31%	C
COLGATE	ZP ADVANCED WHITENING	2755	0,17%	98,48%	C
ORAL B	ZP G&E PROFES GENTLEWHITE	2415	0,15%	98,64%	C
ORAL B	ZP JUNIOR 6-12	2315	0,15%	98,78%	C
WH.PEARL	ZP BELICI ZAKLADNI	2032	0,13%	98,91%	C
ORAL B	ZP G&E PROFESSIONAL ORIGI	2013	0,13%	99,04%	C
ORAL B	ZP G&E PROFESSIONAL EXTRA	1869	0,12%	99,16%	C
WH.PEARL	ZP NANOCARE SILVER WHITEN	1724	0,11%	99,27%	C
WH.PEARL	ZP NANOCARE SILVER	1517	0,10%	99,36%	C
HIMALAYA	ZP BOTANIQUE BELICI S MATO	1484	0,09%	99,46%	C
ELMEX	ZP SENSITIVE PROF REP&PREV	1372	0,09%	99,54%	C
HIMALAYA	ZP BOTANIQUE KOMPL. PECE S	1351	0,09%	99,63%	C
GUM	ZP ANTIOXI Q10	1283	0,08%	99,71%	C
ORAL B	ZP G&E GENTLEWHITENING	1094	0,07%	99,78%	C
GUM	ZP ORTHO GEL 75ML	1010	0,06%	99,84%	C
ZENDIUM	ZP JUNIOR	894	0,06%	99,90%	C
ELMEX	ZP INTENSIVE CLEANING	874	0,06%	99,95%	C
ORAL B	ZP BABY POOH 0-2	742	0,05%	100,00%	C

**Příloha č. 5 – Analýza ABC, subkategorie „zubní kartáčky“, kritérium „Tržby“, vlastní zpracování podle interních údajů společnosti**

Značka	Název	Tržby, 10 tis. Kč	Podíl každé pozice na celkovém součtu kritérií	Kumulativní součet	Skupina podle tržeb
CURAPROX	ZK CS 5460 ULTRA SOFT	626,84	7,72%	7,72%	A
CURAPROX	ZK CS 5460 ULTRA SOFT	531,36	6,55%	14,27%	A
CURAPROX	ZK CS 3960 SUPER SOFT	498,05	6,14%	20,41%	A
CURAPROX	ZK CS 1560 SOFT	392,48	4,84%	25,24%	A
CURAPROX	ZK CS 5460 ULTRA SOFT	246,46	3,04%	28,28%	A
TEPE	MEZIZUBNI KART. ANGLE 0,4	244,23	3,01%	31,29%	A
SPOKAR	ZK 3428 PLUS EXTRA MEKKY 3PACK	195,54	2,41%	33,70%	A
TEPE	MEZIZUBNI KART. ANGLE 0,5	193,99	2,39%	36,09%	A
CURAPROX	ZK CS 1006 JEDNOSVAZKOVY	157,12	1,94%	38,02%	A
SPOKAR	MEZIZUBNI KARTACEK 0,4MM	151,39	1,87%	39,89%	A
CURAPROX	ZK CS 3960 SUPER SOFT	145,70	1,80%	41,69%	A
ELMEX	ZK ULTRA SOFT	133,02	1,64%	43,32%	A
ORAL B	EL. ZK VITALITY CROSS ACTION	130,49	1,61%	44,93%	A
CURAPROX	ZK CS 1560 SOFT	130,20	1,60%	46,54%	A
TEPE	MEZIZUBNI KART. ANGLE 0,6	122,77	1,51%	48,05%	A
SPOKAR	MEZIZUBNI KARTACEK 0,5MM	112,01	1,38%	49,43%	A
CURAPROX	ZK DUO LOVE EDITION	100,49	1,24%	50,67%	A
SPOKAR	MEZIZUBNI KARTACEK 0,6MM	91,22	1,12%	51,79%	A
SWISSDENT	ZK COLOUR SOFT MEDIUM 3-PACK	89,72	1,11%	52,90%	A
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU MINI COMBIPACK	89,49	1,10%	54,00%	A
ORAL B	EL.N.HL. CROSS ACTION	87,74	1,08%	55,08%	A
CURAPROX	ZK ULTRA DUO BLACK EDITION	87,60	1,08%	56,16%	A
CURAPROX	ZK SMART KIDS ULTRA SOFT	87,53	1,08%	57,24%	A
PARODONTA	ZK INTERDENTAL 3PACK	86,54	1,07%	58,30%	A
SPOKAR	ZK 3429 X ULTRASOFT	82,75	1,02%	59,32%	A
SENSODYNE	ZK GENTLE CARE SOFT	71,33	0,88%	60,20%	A
SPOKAR	ZK 3429 X SOFT	69,50	0,86%	61,06%	A
SPOKAR	ZK 3429 X SUPERSOFT	67,04	0,83%	61,89%	A
CURAPROX	MEZIZUBNI KART. CPS 06	64,94	0,80%	62,69%	A
CURAPROX	MEZIZUBNI KARTACKY	63,43	0,78%	63,47%	A
SPOKAR	ZK 3428 STREDNI	63,37	0,78%	64,25%	A
PARODONTA	ZKEXTRA SOFT 3-PACK	62,73	0,77%	65,02%	A
CURAPROX	ZK CURAKID ULTRA SOFT	61,52	0,76%	65,78%	A
SIGNAL	ZK KIDS 1 TOOTH	61,04	0,75%	66,53%	A
CURAPROX	MEZIZUBNI KART. CPS 07	58,38	0,72%	67,25%	A
MERIDOL	ZK MEKKY	57,42	0,71%	67,96%	A
CURAPROX	ZK ULTRA POP	57,01	0,70%	68,66%	A
COLGATE	ZK ZIG-ZAG 1+1	56,37	0,69%	69,35%	A
COLGATE	ZK SLIM SOFT CHARCOAL 3-PACK	55,43	0,68%	70,04%	A
PRIVATNI ZN	ZK INTERDENT STREDNI	54,19	0,67%	70,71%	A
JORDAN	ZK CLEAN SMILE SOFT	54,18	0,67%	71,37%	A
TEPE	ZK DETSKY COMPACT X-SOFT	53,86	0,66%	72,04%	A
ORAL B	EL.N.HL. PRECISION CLEAN 4NH	53,11	0,65%	72,69%	A
CURAPROX	MEZIZUBNI KART. CPS 08	52,12	0,64%	73,33%	A

CURAPROX	ZK ULTRA SUMMER EDITION	51,45	0,63%	73,97%	A
PRIVATNI ZN	ZK INTERDENT SENSITIVE	47,91	0,59%	74,56%	A
SPOKAR	ZK 3428 MEKKY	47,78	0,59%	75,15%	A
PRIVATNI ZN	MEZIZUBNI KART. ULTRA FEIN	47,40	0,58%	75,73%	A
ELMEX	ZK CVICNY 0-3 LET	45,91	0,57%	76,30%	A
ORAL B	ZK ADVAN 3DFSH DVOUBALENI	45,79	0,56%	76,86%	A
SPOKAR	ZK 3428 EXTRA MEKKY	45,13	0,56%	77,42%	A
TEPE	ZK MINI X-SOFT	44,84	0,55%	77,97%	A
MERIDOL	ZK MEKKY	44,59	0,55%	78,52%	A
CURAPROX	MEZIZUBNI KART. CPS 09	43,23	0,53%	79,05%	A
ORAL B	EL.N.HL SENSITIVE	41,86	0,52%	79,57%	A
PRIVATNI ZN	MEZIZUBNI KART. KONISCH FEIN	41,35	0,51%	80,08%	B
TEPE	ZK SELECT GRAPHIC SOFT	40,69	0,50%	80,58%	B
SIGNAL	ZK HIMALAJSKA SUL	40,02	0,49%	81,07%	B
ELMEX	ZK JUNIOR 6-12 LET	39,95	0,49%	81,56%	B
SPOKAR	ZK 3432 D EXTRA MEKKY DETSKY	39,80	0,49%	82,05%	B
ORAL B	ZK KIDS FROZEN/CARS 5-7	39,42	0,49%	82,54%	B
PRIVATNI ZN	ZK INTERDENT TVRDY	38,21	0,47%	83,01%	B
ORAL B	EL.N.HL KIDS STAR WARS	37,23	0,46%	83,47%	B
ORAL B	EL.N.HL. CROSS ACTION 2NH	36,53	0,45%	83,92%	B
ELMEX	ZK SENSITIVE	36,52	0,45%	84,37%	B
ORAL B	EL.N.HL. FROZEN	35,70	0,44%	84,81%	B
PRIVATNI ZN	ZK ULTRA MEKKY	33,95	0,42%	85,23%	B
ORAL B	EL.N.HL. PRECISION CLEAN 2NH	33,50	0,41%	85,64%	B
SIGNAL	ZK BAMBUS SUL	32,21	0,40%	86,04%	B
ELMEX	ZK ULTRA SOFT	32,16	0,40%	86,43%	B
ORAL B	EL.N.HL. 3D WHITE	31,91	0,39%	86,83%	B
ELMEX	ZK SOFT	31,82	0,39%	87,22%	B
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU CHALLENGER	30,92	0,38%	87,60%	B
AQUAFRESH	ZK MALE ZOUBKY SOFT	30,88	0,38%	87,98%	B
PRIVATNI ZN	ZK DETSKY	30,78	0,38%	88,36%	B
ORAL B	EL.N.HL 3D WHITE	30,48	0,38%	88,73%	B
TEPE	ZK SELECT COMPACT X-SOFT	29,93	0,37%	89,10%	B
ELMEX	ZK DETSKY 3-6 LET	29,47	0,36%	89,47%	B
ODOL	ZK PERLICKA MEKKY	29,39	0,36%	89,83%	B
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU EXPLORER	29,00	0,36%	90,19%	B
ORAL B	ZK NATURAL FRESH 1+1	28,30	0,35%	90,53%	B
COLGATE	ZK 360 MAX WHITE ONE STREDNI	28,04	0,35%	90,88%	B
ORAL B	EL. ZK PRO 2000	27,80	0,34%	91,22%	B
PRIVATNI ZN	MEZIZUBNI KART. SET INTERDENTAL	27,57	0,34%	91,56%	B
SPOKAR	ZK 3434 T MEKKY DETSKY	27,43	0,34%	91,90%	B
ORAL B	EL.N.HL. CROSS ACTION	27,09	0,33%	92,23%	B
COLGATE	ZK SMILES YOUTH 6+ LET	26,15	0,32%	92,56%	B
PRIVATNI ZN	ZK BLACK SENSITIVE	25,41	0,31%	92,87%	B
PARODONTA	ZK INTERDENTAL EXTRA SOFT	24,16	0,30%	93,17%	B
ORAL B	ZK PRECISION GUM CARE 1+1	23,95	0,30%	93,46%	B
PRIVATNI ZN	ZK IX CONTROL MEKKY	23,34	0,29%	93,75%	B
ORAL B	ZK BABY POOH 0-2	23,28	0,29%	94,04%	B
CURAPROX	ZK ATA 4060 MINI HEAD	23,11	0,28%	94,32%	B
ORAL B	EL.N.HL. CROSS ACTION CERNA	22,53	0,28%	94,60%	B



COLGATE	ZK 360 BLACK STREDNI	22,50	0,28%	94,88%	B
ELMEX	ZK SENSITIVE EXTRA MEKKY	22,06	0,27%	95,15%	C
ORAL B	ZK DELICATE WHITE 40MEDIUM	21,86	0,27%	95,42%	C
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU DAYDREAMER	21,63	0,27%	95,68%	C
COLGATE	ZK SLIM SOFT CHARCOAL	21,33	0,26%	95,95%	C
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU RISING STAR	21,30	0,26%	96,21%	C
CURAPROX	MEZIZUB. KARTACKY MIX 06-011	21,20	0,26%	96,47%	C
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU PURE HAPPINESS	20,99	0,26%	96,73%	C
PRIVATNI ZN	ZK STREDNI	20,83	0,26%	96,99%	C
PRIVATNI ZN	ZK IX CONTROL STREDNI	19,80	0,24%	97,23%	C
PARODONTA	ZK EXTRA SOFT GENTLE CLEAN	19,68	0,24%	97,47%	C
PRIVATNI ZN	ZK IX CONTROL JUNIOR	19,34	0,24%	97,71%	C
ORAL B	ZK JUNIOR STARWARS 6-12	19,13	0,24%	97,95%	C
COLGATE	ZK MAX WHITE MEKKY	18,96	0,23%	98,18%	C
COLGATE	ZK MAX FRESH MEKKY	18,88	0,23%	98,41%	C
ORAL B	EL.N.HL SENSITIVE	17,79	0,22%	98,63%	C
SENSODYNE	ZK GENTLE CARE SOFT	17,58	0,22%	98,85%	C
TEPE	ZK SELECT COMPACT SOFT	15,97	0,20%	99,04%	C
PRIVATNI ZN	AKU. ZK 2. GENERACE	15,45	0,19%	99,23%	C
PRIVATNI ZN	ZK KIDS MINI 0-3 LET	15,32	0,19%	99,42%	C
COLGATE	ZK SMILES JUNIOR 2-6 LET	15,13	0,19%	99,61%	C
JORDAN	ZK STEP 1 0-2 ROKY	13,33	0,16%	99,77%	C
COLGATE	ZK SLIM ULTRA COMPACT	11,76	0,14%	99,92%	C
PRIVATNI ZN	EL.N.HL. CLASSIC	6,57	0,08%	100,00%	C

**Příloha č. 6 – Analýza ABC, subkategorie „zubní kartáčky“, kritérium „Prodeje“, vlastní zpracování podle interních údajů společnosti**

Značka	Název	Kusové odprodeje, ks	Podíl každé pozice na celkovém součtu kritérií	Kumulativní součet	Skupina podle prodejů
CURAPROX	ZK CS 5460 ULTRA SOFT	31992	3,88%	3,88%	A
CURAPROX	ZK CS 3960 SUPER SOFT	29799	3,61%	7,49%	A
TEPE	MEZIZUBNI KART. ANGLE 0,4	25718	3,12%	10,60%	A
CURAPROX	ZK CS 1560 SOFT	23515	2,85%	13,45%	A
PRIVATNI ZN	ZK INTERDENT STREDNI	21506	2,61%	16,06%	A
CURAPROX	ZK CS 5460 ULTRA SOFT	21387	2,59%	18,65%	A
TEPE	MEZIZUBNI KART. ANGLE 0,5	19645	2,38%	21,03%	A
PRIVATNI ZN	ZK INTERDENT SENSITIVE	19569	2,37%	23,40%	A
PRIVATNI ZN	ZK ULTRA MEKKY	18663	2,26%	25,66%	A
PRIVATNI ZN	ZK DETSKY	16127	1,95%	27,61%	A
PRIVATNI ZN	ZK IX CONTROL MEKKY	15352	1,86%	29,47%	A
COLGATE	ZK ZIG-ZAG 1+1	14564	1,76%	31,24%	A
SPOKAR	ZK 3432 D EXTRA MEKKY DETSKY	14561	1,76%	33,00%	A
SIGNAL	ZK KIDS 1 TOOTH	14507	1,76%	34,76%	A
PRIVATNI ZN	ZK INTERDENT TVRDY	14383	1,74%	36,50%	A
SPOKAR	ZK 3428 PLUS EXTRA MEKKY 3PACK	13994	1,70%	38,20%	A
PRIVATNI ZN	MEZIZUBNI KART. ULTRA FEIN	12813	1,55%	39,75%	A
TEPE	MEZIZUBNI KART. ANGLE 0,6	12608	1,53%	41,28%	A
CURAPROX	ZK CS 1006 JEDNOSVAZKOVY	12570	1,52%	42,80%	A
SPOKAR	MEZIZUBNI KARTACEK 0,4MM	12338	1,49%	44,30%	A
PRIVATNI ZN	ZK IX CONTROL JUNIOR	12213	1,48%	45,78%	A
PRIVATNI ZN	ZK IX CONTROL STREDNI	12086	1,46%	47,24%	A
CURAPROX	ZK CS 3960 SUPER SOFT	11352	1,38%	48,62%	A
SPOKAR	ZK 3428 STREDNI	10762	1,30%	49,92%	A
SPOKAR	ZK 3429 X ULTRASOFT	10644	1,29%	51,21%	A
ODOL	ZK PERLICKA MEKKY	10352	1,25%	52,46%	A
PRIVATNI ZN	ZK STREDNI	10213	1,24%	53,70%	A
PRIVATNI ZN	MEZIZUBNI KART. KONISCH FEIN	10033	1,22%	54,92%	A
SPOKAR	MEZIZUBNI KARTACEK 0,5MM	9468	1,15%	56,06%	A
PRIVATNI ZN	MEZIZUBNI KART. SET INTERDENTAL	9354	1,13%	57,20%	A
TEPE	ZK DETSKY COMPACT X-SOFT	9310	1,13%	58,32%	A
SPOKAR	ZK 3429 X SOFT	8966	1,09%	59,41%	A
SPOKAR	ZK 3429 X SUPERSOFT	8463	1,03%	60,44%	A
SPOKAR	ZK 3428 MEKKY	8381	1,02%	61,45%	A
CURAPROX	ZK CS 5460 ULTRA SOFT	8353	1,01%	62,46%	A
SPOKAR	ZK 3428 EXTRA MEKKY	7877	0,95%	63,42%	A
SPOKAR	ZK 3434 T MEKKY DETSKY	7822	0,95%	64,37%	A
ORAL B	ZK DELICATE WHITE 40MEDIUM	7770	0,94%	65,31%	A
TEPE	ZK MINI X-SOFT	7712	0,93%	66,24%	A
SWISSDENT	ZK COLOUR SOFT MEDIUM 3-PACK	7649	0,93%	67,17%	A
TEPE	ZK SELECT GRAPHIC SOFT	7403	0,90%	68,07%	A
ORAL B	ZK ADVAN 3DFSH DVOUBALENI	7295	0,88%	68,95%	A
ELMEX	ZK ULTRA SOFT	7266	0,88%	69,83%	A
SPOKAR	MEZIZUBNI KARTACEK 0,6MM	7244	0,88%	70,71%	A

ELMEX	ZK CVICNY 0-3 LET	7002	0,85%	71,56%	A
SIGNAL	ZK HIMALAJSKA SUL	6811	0,83%	72,38%	A
MERIDOL	ZK MEKKY	6524	0,79%	73,17%	A
TEPE	ZK SELECT COMPACT X-SOFT	6372	0,77%	73,94%	A
ORAL B	ZK NATURAL FRESH 1+1	6264	0,76%	74,70%	A
ELMEX	ZK JUNIOR 6-12 LET	6188	0,75%	75,45%	A
CURAPROX	ZK DUO LOVE EDITION	6042	0,73%	76,18%	A
CURAPROX	ZK CS 1560 SOFT	5921	0,72%	76,90%	A
COLGATE	ZK SMILES YOUTH 6+ LET	5869	0,71%	77,61%	A
PRIVATNI ZN	ZK KIDS MINI 0-3 LET	5753	0,70%	78,31%	A
AQUAFRESH	ZK MALE ZOUBKY SOFT	5685	0,69%	79,00%	A
ORAL B	ZK KIDS FROZEN/CARS 5-7	5632	0,68%	79,68%	A
CURAPROX	ZK SMART KIDS ULTRA SOFT	5628	0,68%	80,36%	B
SIGNAL	ZK BAMBUS SUL	5470	0,66%	81,02%	B
COLGATE	ZK SLIM SOFT CHARCOAL 3-PACK	5123	0,62%	81,65%	B
TEPE	ZK SELECT COMPACT SOFT	5063	0,61%	82,26%	B
CURAPROX	ZK CURAKID ULTRA SOFT	4889	0,59%	82,85%	B
MERIDOL	ZK MEKKY	4653	0,56%	83,42%	B
PARODONTA	ZK INTERDENTAL 3PACK	4646	0,56%	83,98%	B
PRIVATNI ZN	ZK BLACK SENSITIVE	4472	0,54%	84,52%	B
CURAPROX	ZK ULTRA DUO BLACK EDITION	4440	0,54%	85,06%	B
ELMEX	ZK DETSKY 3-6 LET	4329	0,52%	85,58%	B
SENSODYNE	ZK GENTLE CARE SOFT	4088	0,50%	86,08%	B
COLGATE	ZK 360 MAX WHITE ONE STREDNI	4083	0,49%	86,57%	B
CURAPROX	MEZIZUBNI KART. CPS 06	3886	0,47%	87,04%	B
COLGATE	ZK SLIM SOFT CHARCOAL	3846	0,47%	87,51%	B
JORDAN	ZK CLEAN SMILE SOFT	3792	0,46%	87,97%	B
ORAL B	EL. ZK VITALITY CROSS ACTION	3662	0,44%	88,41%	B
ELMEX	ZK SOFT	3603	0,44%	88,85%	B
ORAL B	ZK BABY POOH 0-2	3603	0,44%	89,29%	B
ORAL B	ZK PRECISION GUM CARE 1+1	3569	0,43%	89,72%	B
COLGATE	ZK MAX FRESH MEKKY	3569	0,43%	90,15%	B
COLGATE	ZK MAX WHITE MEKKY	3565	0,43%	90,58%	B
CURAPROX	ZK ATA 4060 MINI HEAD	3507	0,42%	91,01%	B
COLGATE	ZK SMILES JUNIOR 2-6 LET	3486	0,42%	91,43%	B
CURAPROX	ZK ULTRA POP	3471	0,42%	91,85%	B
PARODONTA	ZKEXTRA SOFT 3-PACK	3441	0,42%	92,27%	B
CURAPROX	MEZIZUBNI KART. CPS 07	3415	0,41%	92,68%	B
ORAL B	ZK JUNIOR STARWARS 6-12	3366	0,41%	93,09%	B
COLGATE	ZK 360 BLACK STREDNI	3337	0,40%	93,49%	B
CURAPROX	MEZIZUBNI KART. CPS 08	3214	0,39%	93,88%	B
ELMEX	ZK ULTRA SOFT	3084	0,37%	94,26%	B
ORAL B	EL. N.HL. CROSS ACTION	2924	0,35%	94,61%	B
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU MINI COMBIPACK	2854	0,35%	94,96%	B
JORDAN	ZK STEP 1 0-2 ROKY	2833	0,34%	95,30%	C
CURAPROX	ZK ULTRA SUMMER EDITION	2624	0,32%	95,62%	C
SENSODYNE	ZK GENTLE CARE SOFT	2526	0,31%	95,92%	C
ELMEX	ZK SENSITIVE	2478	0,30%	96,22%	C
CURAPROX	MEZIZUBNI KARTACKY	2457	0,30%	96,52%	C
PARODONTA	ZK INTERDENTAL EXTRA SOFT	2393	0,29%	96,81%	C
ELMEX	ZK SENSITIVE EXTRA MEKKY	2316	0,28%	97,09%	C
COLGATE	ZK SLIM ULTRA COMPACT	2293	0,28%	97,37%	C
PARODONTA	ZK EXTRA SOFT GENTLE CLEAN	2050	0,25%	97,62%	C
CURAPROX	MEZIZUBNI KART. CPS 09	1858	0,23%	97,84%	C

ORAL B	EL.N.HL. PRECISION CLEAN 4NH	1747	0,21%	98,05%	C
ORAL B	EL.N.HL. FROZEN	1612	0,20%	98,25%	C
ORAL B	EL.N.HL. CROSS ACTION 2NH	1546	0,19%	98,44%	C
ORAL B	EL.N.HL. PRECISION CLEAN 2NH	1543	0,19%	98,62%	C
ORAL B	EL.N.HL. 3D WHITE	1485	0,18%	98,80%	C
ORAL B	EL.N.HL SENSITIVE	1158	0,14%	98,94%	C
CURAPROX	MEZIZUB. KARTACKY MIX 06-011	1122	0,14%	99,08%	C
ORAL B	EL.N.HL KIDS STAR WARS	960	0,12%	99,20%	C
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU CHALLENGER	896	0,11%	99,30%	C
ORAL B	EL.N.HL. 3D WHITE	883	0,11%	99,41%	C
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU EXPLORER	813	0,10%	99,51%	C
PRIVATNI ZN	EL.N.HL. CLASSIC	712	0,09%	99,60%	C
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU DAYDREAMER	667	0,08%	99,68%	C
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU RISING STAR	546	0,07%	99,74%	C
ORAL B	EL.N.HL. CROSS ACTION	518	0,06%	99,81%	C
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU PURE HAPPINESS	498	0,06%	99,87%	C
ORAL B	EL.N.HL. CROSS ACTION CERNA	333	0,04%	99,91%	C
ORAL B	EL. ZK PRO 2000	267	0,03%	99,94%	C
ORAL B	EL.N.HL SENSITIVE	256	0,03%	99,97%	C
PRIVATNI ZN	AKU. ZK 2. GENERACE	245	0,03%	100,00%	C

**Příloha č. 7 – XYZ analýza subkategorie „zubní pasty“, vlastní zpracování podle interních údajů společnosti**

Značka	Název	Hodnoty													Průměrné prodeje	si (směrodatná odchylka)	Vi	Skupina
		Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May					
SENSODYNE	ZP PRONAMEL JUNIOR	613	630	567	516	516	590	539	653	572	709	481	551	578	65	11,23%	X	
PROKUDENT	GEL ZUBNI DĚTSKY	1343	1136	1218	1465	1175	1095	1131	1523	1686	1189	1145	1220	1277	187	14,63%	X	
SIGNAL	ZP WHITE NOW MEN SUPER PURE	1450	1276	1413	1218	1172	1234	998	1216	1349	1388	1844	1236	1316	206	15,68%	X	
PARODONTAX	ZP S FLUORIDEM	1802	1322	1152	1293	1747	1432	1236	1039	1236	1220	1545	1630	1388	243	17,53%	X	
VADEMECUM	ZP JUNIOR JAHODA	1767	1724	1615	1637	1657	1090	1546	907	1330	1295	1552	1519	1470	263	17,92%	X	
PROKUDENT	ZP BYLINNA	506	397	447	685	519	549	543	555	611	538	413	352	510	94	18,47%	X	
SIGNAL	ZP WHITE SYSTEM	1306	1064	1111	1143	1291	1452	1373	1168	643	1057	1117	966	1141	212	18,58%	X	
LA CALUT	ZP AKTIV	3347	5075	4548	4022	4396	5506	4853	5571	5206	5478	6477	3498	4831	916	18,96%	X	
PARODONTAX	ZP BEZ FLUORIDU	2042	1395	1200	1221	1487	1245	1102	1059	1284	1281	1350	1262	1327	253	19,10%	X	
SIGNAL	ZP WHITE NOW	2011	1888	1895	1551	1418	1645	1058	1472	1931	2217	2128	1610	1735	335	19,32%	X	
ODOL	ZP PERLIČKA	1256	1861	1342	2233	1678	1518	1616	2042	2279	1724	1561	1420	1711	334	19,51%	X	
ODOL	ZP PERLIČKA MODRA	894	1347	832	1248	1053	947	1044	1392	1553	1136	966	910	1110	228	20,51%	X	
SIGNAL	ZP WHITE SYSTEM REVITALIZE	1056	857	816	837	885	1099	1065	854	461	667	993	878	872	179	20,55%	X	
VADEMECUM	ZP JUNIOR JABLKO	1136	1121	947	1046	997	635	871	498	800	858	944	940	899	187	20,81%	X	
SIGNAL	ZP FAMILY HERBAL FRESH	3433	2202	2966	3775	3592	3573	3420	3392	1863	2497	2818	2222	2979	648	21,74%	X	
SIGNAL	ZP DEEP FRESH	1224	1110	1161	1503	1464	1666	1589	1197	799	1100	1038	932	1232	269	21,85%	X	
SENSODYNE	ZP REPAIR & PROTECT EXTRA FRESH	663	757	903	730	979	891	1049	950	1402	1210	1166	1131	986	217	22,06%	X	
ELMEX	ZP CARIES PROTECTION DUO	2152	1791	1570	1375	1574	2218	2548	2818	2070	2417	1985	1530	2004	451	22,52%	X	
ELMEX	ZP SENSITIVE DUO	2474	2372	2401	2147	2084	2726	3094	3343	3683	3261	2264	1702	2629	596	22,67%	X	
ELMEX	ZP SENSITIVE PROF.GENTLE WHITENING	712	786	576	685	473	647	492	495	444	488	627	883	609	139	22,83%	X	
CARLO THERM	ZP 7 BYLINEK	500	483	527	430	498	462	642	807	781	664	519	445	563	129	22,91%	X	
SENSODYNE	ZP REPAIR & PROTECT WHITENING	1243	1534	1850	1414	1774	1603	1728	1789	2496	2552	2403	2148	1878	431	22,93%	X	
SIGNAL	ZP ANTI-TARTAR	2971	1961	2454	3325	3209	3272	2822	2893	1696	2253	2348	1684	2574	594	23,08%	X	
PARODONTAX	ZP WHITENING	1687	855	839	969	1151	974	997	974	1169	1017	1151	743	1044	241	23,08%	X	
COLGATE	ZP MAX WHITE ONE LUMINOUS	951	759	1528	1305	1169	1026	1054	1107	995	897	811	676	1023	238	23,22%	X	
SENSODYNE	ZP REPAIR & PROTECT	791	931	1273	932	1234	1197	1392	1292	1831	1577	1573	1498	1293	306	23,62%	X	
SIGNAL	ZP LONG ACTIVE WHITE FRESH	631	493	534	631	649	873	783	620	321	563	528	499	594	142	23,96%	X	
SENSODYNE	ZP KOMPLETNÍ OCHRANA	800	1024	1331	966	1102	926	1076	993	1252	1370	1809	1489	1178	284	24,09%	X	
AQUA FRESH	ZP MOJE VELKE ZOUBKY	175	235	167	305	181	175	179	162	231	118	196	215	195	47	24,19%	X	
SIGNAL	ZP KIDS 2-6 LET	895	631	715	646	728	1255	794	756	543	674	711	659	751	182	24,21%	X	
COLGATE	ZP MAX WHITE ONE	1124	1142	2238	1771	1516	1390	1269	1313	1396	1113	1293	1044	1384	336	24,24%	X	
SENSODYNE	ZP RAPID	846	907	1232	900	1063	900	1167	848	1495	1385	1621	1430	1150	279	24,28%	X	
COLGATE	ZP CAVITY PROTECTION	2104	1778	2045	1754	1731	2023	1379	1039	1910	1801	904	2333	1733	428	24,67%	X	
VADEMECUM	ZP 2V 1 JUNIOR JAHODA	924	1075	799	679	1473	772	628	973	837	1188	1109	1014	956	237	24,84%	X	
ELMEX	ZP ENAMEL PROTECTION PROFESSIONAL	1025	1812	930	1160	783	1017	846	1263	1084	925	963	1010	1068	268	25,07%	X	
ELMEX	ZP ELMEX KIDS DO 6 LET	2157	1256	2798	3129	2953	2099	2365	2449	3534	2606	1721	2754	2485	624	25,12%	X	
ELMEX	ZP JUNIOR	1955	1210	2824	3207	3374	2773	2782	2425	3427	2875	1873	2507	2603	658	25,26%	X	

ALTERRA	GEL PRO DETI 0-6 JAHODA	278	260	307	291	367	210	300	375	470	221	212	287	298	76	25,47%	X
LACALUT	ZP WHITE&REPAIR	491	560	348	491	712	888	399	652	711	754	544	574	594	156	26,23%	X
COLGATE	ZP LPP WHITENING	3169	2519	2662	2420	2262	2874	1740	1432	2901	2744	1198	3017	2412	638	26,48%	X
ODOL	ZP HERBAL	1033	1741	1032	1718	1126	1234	880	962	1596	1092	1908	1505	1319	354	26,81%	X
COLGATE	ZP TRIPLE ACTION	3700	3177	3607	2905	2741	3570	2189	1751	3392	3230	1261	3693	2935	807	27,51%	X
SIGNAL	ZP LONG ACTIVE INTENSIVE CLEANING	1055	872	883	1309	1267	1659	1488	1218	702	1063	846	752	1093	301	27,51%	X
COLGATE	ZP CAVITY PROTECTION	2184	1772	3012	2384	2950	3467	4092	3286	3132	2906	2434	1326	2745	764	27,83%	X
PARODONTAX	ZP EXTRA FRESH	633	293	266	326	379	330	257	382	439	362	494	325	374	106	28,46%	X
ODOL3	ZP ORIGINAL	213	329	230	360	284	307	326	358	476	391	195	189	305	87	28,59%	X
SIGNAL	ZP WHITE NOW TRIPLE P.GOLD	939	726	648	502	539	550	390	442	461	479	905	703	607	180	29,60%	X
ELMEX	ZP SENSITIVE PROFESIONAL	475	485	346	392	319	390	333	369	734	246	374	429	408	122	29,95%	X
SENSODYNE	ZP PRONAMEL	816	475	418	372	443	401	411	380	321	678	372	521	467	144	30,72%	X
PARODONTAX	ZP KOMPL.OCHRANA EXTRA FRESH	2309	902	842	1084	1599	1297	1309	1065	1711	1074	1361	1111	1305	409	31,30%	X
AQUAFRESH	ZP FRESH&MINTY	449	453	436	583	636	834	683	737	977	688	507	300	607	191	31,47%	X
ELMEX	ZP CARIES PROTECTION WHITENING	1014	515	1545	2026	2004	1128	1237	1188	1249	1564	1158	1163	1316	419	31,87%	X
ZENDIUM	ZP BIOGUM	333	204	260	282	312	507	336	411	128	288	242	275	298	97	32,38%	X
ALOE VERA	ZP S EXTRAKTEM Z ALOE VERA	1020	954	1147	1110	1204	1149	1383	1952	2034	1966	1025	834	1315	426	32,38%	X
AQUAFRESH	ZP WHITENING&COMPLETE CARE	699	726	691	1027	1078	1317	1076	1115	1586	985	812	430	962	312	32,48%	X
SIGNAL	ZP NATURAL LONG ACTIV KOKOS	3536	3143	3037	3074	2789	4165	3213	2570	1931	2767	6208	2799	3269	1070	32,74%	X
ORAL B	ZP KIDS FROZEN/CARS	684	673	558	258	830	456	417	569	729	708	945	388	601	198	32,94%	X
VADEMECUM	ZP 2V1 NON-STOP WHITE	623	694	636	525	1447	619	664	1197	884	938	1049	776	838	277	33,07%	X
ZENDIUM	ZP SENSITIVE	813	496	577	648	678	1225	825	817	267	648	562	720	690	231	33,47%	X
SENSODYNE	ZP FLUORID	1876	849	756	768	862	792	861	863	717	927	828	892	916	308	33,66%	X
WH.PEARL	ZP BELICI ZAKLADNI	180	170	161	173	214	175	142	191	378	125	184	169	189	64	33,84%	X
VADEMECUM	ZP 2V1 MENTHOL FRESH	554	593	664	543	1443	634	672	1127	806	855	914	653	788	268	33,96%	X
LACALUT	ZP DETSKA 4-8 LET	272	339	204	194	309	576	440	417	468	469	445	226	363	123	33,98%	X
ODOL	ZP WHITENING	1359	2613	1218	2023	1324	1525	973	1007	1895	1302	2623	1736	1633	561	34,36%	X
ORAL B	ZP JUNIOR 6-12	325	403	227	130	420	313	190	215	316	379	298	152	281	97	34,52%	X
SENSODYNE	ZP RAPID EXTRA FRESH	348	365	436	246	322	287	278	258	406	336	697	533	376	130	34,58%	X
VADEMECUM	ZP 2V1 WHITE FRESH	469	501	544	393	1188	512	511	891	653	743	855	591	654	228	34,86%	X
VADEMECUM	ZP 2V1 ADVANCED CLEAN	257	251	283	189	603	243	253	451	306	343	395	323	325	113	34,86%	X
PARODONTAX	ZP ULTRA CLEAN	1711	760	739	894	1298	684	741	730	932	798	1014	550	904	318	35,12%	X
PROKUDENT	ZP PRO ZARIVE BILE ZUBY	491	353	481	1075	474	696	572	566	731	540	406	377	564	198	35,16%	X
MERIDOL	ZP MERIDOL	1703	416	1425	1732	1818	1406	1550	1275	1702	1292	1941	459	1393	492	35,32%	X
ZENDIUM	ZP GENTLE WHITENING	1087	707	833	818	1022	1831	1194	1184	418	804	834	970	975	346	35,46%	X
LACALUT	ZP WHITE	344	443	315	506	713	661	607	825	874	1060	542	563	621	220	35,46%	X
ODOL	ZP STOMA PARADENTOL	1108	2226	932	1476	956	1035	712	755	1296	1096	1750	1486	1236	439	35,54%	X
MERIDOL	ZP GENTLE WHITE	764	172	566	815	819	568	649	553	773	556	806	212	604	221	36,51%	X
CLINOMY N	ZP PRO KURAKY	490	549	1355	1137	881	1008	553	614	850	877	653	414	782	286	36,61%	X
AQUAFRESH	ZP INTENSE CLEAN WHITENING	252	390	282	455	382	477	537	528	807	370	437	209	427	158	37,08%	X

PROKUDENT	ZP SENSITIV	347	289	324	825	370	467	406	408	477	394	304	241	404	150	37,08%	X
WH.PEARL	ZP NANO CARE SILVER	92	89	99	117	106	112	111	143	256	95	117	112	121	45	37,25%	X
ORAL B	ZP JUNIOR STARWARS	493	611	304	142	628	364	280	308	480	448	555	259	406	153	37,67%	X
ZENDIUM	ZP COMPLETE PROTECTION	1264	846	934	1057	1190	2263	1590	1653	511	1051	923	1145	1202	456	37,91%	X
GUM	ZP ANTIOXI Q10	128	117	194	132	141	130	125	159	322	117	176	262	167	64	38,52%	X
SENSODYNE	ZP WHITENING	4309	1502	1518	1658	1749	1891	2020	1482	2255	3511	2610	3055	2297	907	39,49%	X
ELMEX	ZP SENSITIVE WHITENING	2301	1137	1184	2744	3314	1330	1712	1965	2460	1953	951	3189	2020	800	39,60%	X
COLGATE	ZP MAX WHITE EXPERT WHITE	816	269	695	658	331	463	522	700	363	170	753	666	534	212	39,62%	X
ALTERRA	ZP BIO-MINZE	291	413	665	435	782	567	859	939	944	546	381	333	596	237	39,77%	X
ZENDIUM	ZP KIDS	540	210	353	466	585	678	429	596	554	462	190	152	435	174	39,97%	X
ODOL	ZP FLUORID	273	367	343	376	307	295	717	869	547	386	423	449	446	181	40,59%	X
ODOL	ZP CLASSIC	616	553	592	612	649	691	614	541	749	605	1045	1590	738	300	40,62%	X
ODOL	ZP COOL WHITENING GEL	320	868	422	892	652	758	447	494	1312	623	613	480	657	272	41,39%	X
COLGATE	ZP SMILES 6+ LET	633	331	906	358	340	1112	473	797	663	442	720	337	593	256	43,23%	X
VADEMECUM	ZP STRAWBERRY DETSKA 6+ LET	628	713	1017	854	1697	588	1758	476	796	1289	1429	830	1006	435	43,26%	X
CLINOMYN	ZP WHITENING	267	374	883	821	637	637	334	400	562	567	357	188	502	218	43,33%	X
COLGATE	ZP MAX FRESH COOL MINT B.	2583	1594	1134	1526	1774	477	897	3405	1930	1552	2321	1821	1751	777	44,36%	X
SWISSDENT	ZP EXTREME INTENZIVNI BELICI	180	150	430	485	249	211	444	270	527	315	169	186	301	136	44,98%	X
ELMEX	ZP CARRIES PROTECTION	1455	756	2216	2765	3804	1556	1537	1694	2562	1869	1023	3374	2051	923	45,03%	X
COLGATE	ZP HERBAL WHITE	543	455	1495	564	599	1253	793	676	1162	706	568	409	769	346	45,06%	X
ELMEX	ZP SENSITIVE PROFESSIONAL	427	593	649	780	1065	1232	1385	1397	1403	893	409	400	886	400	45,10%	X
VADEMECUM	ZP PRO MICELLAR CLEAN	235	533	278	547	746	229	189	170	372	428	564	348	387	180	46,59%	X
PARODONTAX	ZP KOMPL.OCHRANA WHITENING	3057	953	763	992	1444	936	1200	1084	1563	963	1348	1161	1289	603	46,81%	X
VADEMECUM	ZP PRO WHITE & FRESH	376	793	454	750	997	321	1362	280	491	627	827	600	657	313	47,63%	X
COLGATE	ZP MAX WHITE SHINE	2624	1581	1051	1490	1705	417	953	3716	2140	1394	2364	1892	1777	868	48,86%	X
ORAL B	ZP BABY POOH 0-2	113	87	59	34	142	65	65	78	89	78	181	35	86	43	49,80%	X
VADEMECUM	ZP PRO VITAMIN COMPLETE	896	1819	979	1643	2349	798	3223	660	1063	1265	1967	1293	1496	748	49,99%	X
VADEMECUM	ZP PRO VITAMIN REPAIR	418	906	448	756	1000	356	1442	260	436	594	989	595	683	346	50,56%	Y
ELMEX	ZP INTENSIVE CLEANING	67	63	54	70	83	66	111	126	216	132	78	52	93	47	50,58%	Y
GUM	ZP ORTHO GEL 75ML	87	62	157	132	107	67	75	103	156	79	115	282	119	61	51,19%	Y
COLGATE	ZP MAX WHITE	2007	1679	1012	1569	1728	431	910	4135	1832	1594	2238	1877	1751	908	51,85%	Y
VADEMECUM	ZP PRO VITAMIN WHITENING	841	1897	971	1542	2113	708	2921	495	766	1097	2159	1504	1418	736	51,92%	Y
COLGATE	ZP MAX FRESH ACTICLEAN	1058	776	495	817	937	221	452	2208	1036	942	1199	895	920	495	53,77%	Y
ORAL B	ZP G&E GENTLEWHITENING	170	82	146	154	106	79	74	165	383	182	119	178	153	83	53,90%	Y
WH.PEARL	ZP NANO CARE SILVER WHITENING	160	138	152	158	192	172	182	366	464	436	179	109	226	122	54,18%	Y
ELMEX	ZP SENSITIVE PLUS	1808	793	925	2216	3767	1032	1237	1554	2002	1557	630	3143	1722	953	55,34%	Y
SIGNAL	ZP WHITE NOW GLOSSY CHIC	17	521	653	554	540	504	417	469	511	502	38	65	399	224	56,03%	Y
SIGNAL	ZP NATURAL SALVEJ TYMIAN	1652	1417	1442	1533	1435	2350	1651	1271	758	1467	4698	1309	1749	996	56,96%	Y
SENSODYNE	ZP ADVANCED CLEAN	2138	516	624	585	613	585	702	464	766	1482	919	754	846	487	57,59%	Y
SIGNAL	ZP NATURAL HREBICEK JALOVEC	1974	1585	1603	1605	1586	2523	1761	1349	862	1798	5432	1642	1977	1154	58,38%	Y

COLGATE	ZP SMILES KIDS + MINIONS	163	86	261	87	99	396	138	399	310	98	186	142	197	116	59,03%	Y
COLGATE	ZP SMILES 3-5 LET	196	117	414	132	115	554	143	432	456	194	305	136	266	158	59,41%	Y
COLGATE	ZP ADVANCED WHITENING	117	107	483	143	156	178	408	406	481	580	146	159	280	175	62,48%	Y
HIMALAYA	ZP ECO NIMBA GRAN.JAB	641	138	454	854	402	392	395	371	377	103	146	76	362	229	63,25%	Y
HIMALAYA	ZP HERBALS BELICI UCINEK	2651	454	1401	2354	797	426	567	1542	1376	1093	454	428	1129	766	67,83%	Y
PROKUDENT	ZP DETSKA	7	156	889	1148	1039	1119	976	884	1089	845	30	87	689	468	67,91%	Y
ELMEX	ZP SENSITIVE PROF REP&PREVENT	61	46	50	300	72	157	71	65	161	139	85	65	106	73	69,26%	Y
HIMALAYA	ZP HERBALS S FLUOREM	1420	215	866	1584	427	250	303	750	836	688	260	230	652	468	71,68%	Y
COLGATE	ZP MAX WHITE WHITE&PROTECT	1154	753	327	353	166	818	189	226	393	314	1469	1159	610	447	73,33%	Y
ORAL B	ZP G&E PROFESSIONAL EXTRAFRESH	146	70	142	128	193	164	207	351	407	363	147	746	255	187	73,38%	Y
HIMALAYA	ZP HERBALS KOMPLETNI PECE	796	108	479	909	225	139	153	460	408	210	182	139	351	269	76,59%	Y
ORAL B	ZP G&E PROFESSIONAL ORIGINAL	163	96	135	106	135	166	120	271	277	223	147	702	212	166	78,21%	Y
COLGATE	ZP MAX WHITE ONE OPTIC	1037	498	289	80	103	492	176	193	251	223	1130	736	434	357	82,36%	Y
COLGATE	ZP COLGATE NATURALS CHARCOAL	1652	303	1358	926	1387	323	288	3271	636	1907	209	638	1075	903	83,98%	Y
ZENDIUM	ZP JUNIOR	312	72	95	96	107	42	7	11	211	255	113	51	114	96	84,31%	Y
COLGATE	ZP NATURE LEMOND	1107	221	703	638	982	205	164	2218	391	1251	118	609	717	607	84,68%	Y
ORAL B	ZP G&E PROFES GENTLEWHITENING	186	87	177	135	176	211	207	420	521	378	206	1057	313	267	85,06%	Y
HIMALAYA	ZP STAIN AWAY	1845	260	233	1723	270	277	388	848	715	472	278	244	629	575	91,28%	Z
HIMALAYA	ZP BOTANIQUE BELICI S MATOU	530	117	260	188	42	12	18	13	179	115	134	77	140	145	103,53%	Z
HIMALAYA	ZP BOTANIQUE KOMPL. PECE SKORICE	396	106	272	252	69	42	47	35	32	20	63	50	115	122	105,80%	Z



**Příloha č. 8 – XYZ analýza subkategorie „zubní kartáčky“, vlastní zpracování podle interních údajů společnosti**

Značka	Název	Hodnoty													si (směrodatná odchylka)	Vi	Skupina
		Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Průměrné prodeje			
PROKUDENT	ZK ULTRA MEKKY	1509	1376	1386	1506	1266	1207	1415	1462	1360	1451	1312	1592	1404	109	7,80%	X
CURAPROX	ZK CS 1006 JEDNOSVAZKOVY	1359	1186	1229	1126	1289	1107	1225	1299	1257	1334	962	1061	1203	119	9,90%	X
PROKUDENT	ZK IX CONTROL STREDNI	862	841	739	850	789	877	1032	986	891	946	900	1047	897	93	10,35%	X
PROKUDENT	ZK INTERDENT TVRDY	1324	1058	1283	1700	1229	1309	1338	1322	1158	1300	1204	1214	1287	154	11,97%	X
PROKUDENT	ZK STREDNI	760	744	903	822	694	886	1015	985	781	942	810	754	841	103	12,27%	X
PROKUDENT	ZK IX CONTROL MEKKY	1142	1077	1010	1021	852	931	1176	1136	968	1080	1219	1368	1082	139	12,88%	X
JORDAN	ZK STEP 1 0-2 ROKY	194	186	213	222	219	226	294	229	219	192	254	224	223	29	13,09%	X
CURAPROX	ZK CS 1560 SOFT	1633	1601	2311	1458	1721	1450	1649	1633	1687	1791	1842	1893	1722	229	13,29%	X
ORAL B	EL.N.HL. 3D WHITE	151	129	114	107	118	103	127	132	110	135	158	114	125	17	13,79%	X
ORAL B	EL.N.HL. PRECISION CLEAN 2NH	152	122	142	117	126	110	145	134	108	135	176	141	134	19	14,36%	X
PROKUDENT	ZK KIDS MINI 0-3 LET	750	672	801	946	709	654	666	757	768	871	695	526	735	109	14,82%	X
PROKUDENT	ZK DETSKY	1160	1137	1233	1409	1099	1111	1189	1544	1607	1370	969	1410	1270	195	15,40%	X
CURAPROX	ZK CS 3960 SUPER SOFT	1952	1975	3035	1862	2124	1771	2125	2228	2214	2307	2357	2588	2212	344	15,58%	X
PROKUDENT	ZK INTERDENT STREDNI	1973	1496	1905	2608	1898	1701	1839	1748	1578	1756	1520	1639	1805	296	16,41%	X
ORAL B	EL.N.HL. SENSITIVE	124	93	94	92	145	87	108	109	102	127	133	122	111	19	16,76%	X
ORAL B	EL.N.HL. FROZEN	180	142	151	149	127	110	136	133	131	119	196	151	144	24	16,98%	X
ORAL B	EL.N.HL. CROSS ACTION 2NH	148	125	118	106	168	120	144	130	131	120	183	116	134	23	17,00%	X
ELMEX	ZK CVICNY 0-3 LET	634	502	599	699	673	449	639	695	806	675	449	659	623	107	17,25%	X
SPOKAR	ZK 3428 PLUS EXTRA MEKKY 3PACK	1697	1336	1370	1874	2270	1850	2069	2249	1483	1637	1851	1644	1778	311	17,48%	X
SPOKAR	ZK 3434 T MEKKY DETSKY	968	699	825	1028	1326	994	1099	973	1033	828	1112	787	973	170	17,52%	X
CURAPROX	MEZIZUBNI KART. CPS 08	245	183	328	329	335	299	239	312	226	327	313	252	282	51	17,99%	X
ORAL B	EL.N.HL. PRECISION CLEAN 4NH	155	118	157	129	167	125	175	123	131	118	201	162	147	27	18,16%	X
SPOKAR	ZK 3429 X SOFT	935	724	1045	1227	1325	1104	1408	1306	1539	1244	1322	1192	1198	220	18,37%	X
CURAPROX	MEZIZUBNI KART. CPS 07	277	229	413	371	343	314	270	323	255	358	340	234	311	58	18,64%	X
PROKUDENT	ZK INTERDENT SENSITIVE	1745	1211	1932	2369	1620	1481	1533	1602	1443	1441	1317	1527	1602	306	19,09%	X
SIGNAL	ZK KIDS 1 TOOTH	1528	1435	1370	1299	1326	1793	1798	1678	1824	1699	1040	1006	1483	285	19,24%	X
ORAL B	EL.N.HL. KIDS STAR WARS	121	67	91	99	126	84	91	106	75	100	126	95	98	19	19,27%	X
CURAPROX	MEZIZUBNI KART. CPS 06	311	275	438	460	371	321	334	367	251	373	404	261	347	67	19,40%	X
SPOKAR	ZK 3432 D EXTRA MEKKY DETSKY	1557	1408	2158	2372	2237	1915	2165	1648	1752	1754	1646	1182	1816	361	19,89%	X
ELMEX	ZK JUNIOR 6-12 LET	448	351	559	692	604	462	546	571	679	585	386	507	533	106	19,96%	X
CURAPROX	ZK CS 5460 ULTRA SOFT	3138	2806	3471	2288	2541	2236	2734	2599	2537	2785	2899	1352	2616	524	20,05%	X
SPOKAR	ZK 3429 X ULTRA SOFT	1043	781	1242	1610	1607	1358	1721	1557	1848	1447	1531	1379	1427	296	20,74%	X
SPOKAR	ZK 3428 EXTRA MEKKY	860	798	754	816	1312	1175	1332	846	821	1000	1123	933	981	205	20,94%	X
CURAPROX	ZK CS 5460 ULTRA SOFT	2189	2251	3352	1991	2340	1891	2163	2195	2312	2312	2861	3497	2446	514	21,02%	X
SPOKAR	ZK 3428 STREDNI	1200	992	982	1330	1808	1608	1829	1248	1265	1385	1576	1138	1363	287	21,04%	X

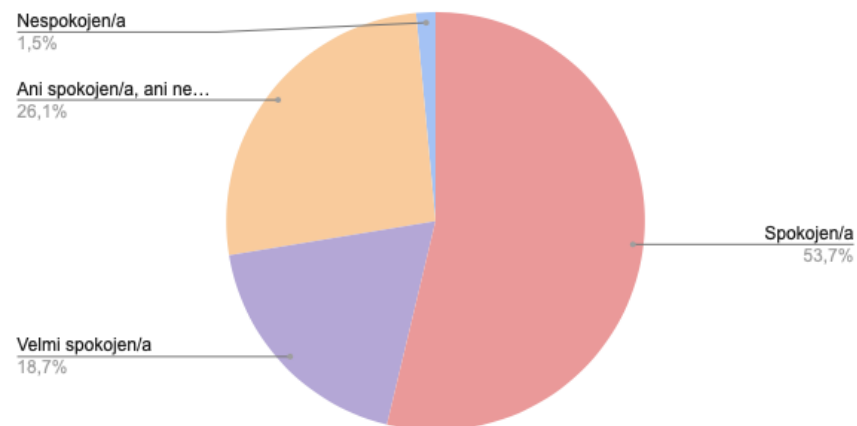
TEPE	ZK MINI X-SOFT	799	461	489	505	678	739	828	947	772	676	744	765	700	148	21,13%	X
ORAL B	EL.N.HL. CROSS ACTION	256	205	234	200	285	178	254	212	206	232	363	297	244	52	21,24%	X
CURAPROX	MEZIZUBNI KART. CPS 09	205	167	274	248	264	252	198	258	187	284	228	127	224	48	21,38%	X
PROKUDENT	ZK IX CONTROL JUNIOR	720	684	822	943	820	1009	1079	1137	1244	1296	727	909	949	207	21,77%	X
SPOKAR	ZK 3428 MEKKY	914	780	783	1083	1407	1135	1440	933	857	961	1264	942	1042	227	21,78%	X
CURAPROX	MEZIZUB. KARTACKY MIX 06-011	131	90	151	141	111	113	78	124	84	119	162	99	117	26	22,66%	X
ORAL B	EL.N.HL. 3D WHITE	87	68	89	72	103	46	82	73	87	80	127	87	83	20	23,54%	X
TEPE	ZK DETSKY COMPACT X-SOFT	1052	509	516	612	851	864	944	1120	954	839	939	1015	851	203	23,85%	X
ORAL B	ZK NATURAL FRESH 1+1	679	434	503	567	338	610	502	671	782	488	746	762	590	141	23,95%	X
COLGATE	ZK 360 BLACK STREDNI	309	173	362	199	344	181	246	256	304	326	223	262	265	64	24,08%	X
SPOKAR	ZK 3429 X SUPERSOFT	738	615	911	1291	1372	1133	1390	1332	1580	1180	1139	1182	1155	280	24,20%	X
SIGNAL	ZK HIMALAJSKA SUL	938	967	827	832	935	955	1216	1270	1071	1178	612	507	942	229	24,35%	X
AQUAFRESH	ZK MALE ZOUBKY SOFT	397	524	530	720	627	483	593	779	533	648	376	348	547	134	24,61%	X
CURAPROX	ZK ATA 4060 MINI HEAD	222	208	221	232	431	231	211	250	232	187	260	295	248	64	25,68%	X
ORAL B	ZK KIDS FROZEN/CARS 5-7	809	775	738	452	936	577	542	622	855	497	874	439	676	176	25,97%	X
SIGNAL	ZK BAMBUS SUL	737	733	629	661	690	780	1121	1126	846	898	598	445	772	202	26,14%	X
TEPE	ZK SELECT GRAPHIC SOFT	754	406	431	388	627	643	891	859	613	663	755	801	653	172	26,32%	X
CURAPROX	MEZIZUBNI KARTACKY	247	232	378	355	390	357	310	406	307	445	281	135	320	87	27,12%	X
ORAL B	ZK JUNIOR STARWARS 6-12	336	457	324	234	492	397	266	240	298	262	370	226	325	88	27,21%	X
ELMEX	ZK DETSKY 3-6 LET	397	201	369	446	424	309	404	446	654	480	294	421	404	111	27,55%	X
PROKUDENT	EL.N.HL. CLASSIC	44	51	46	80	84	71	39	59	54	50	38	48	55	15	27,65%	X
TEPE	ZK SELECT COMPACT X-SOFT	422	411	414	391	708	795	591	623	441	436	368	446	504	140	27,73%	X
ORAL B	ZK ADVAN 3DFSH DVOUBALENI	817	435	622	661	427	722	557	901	1121	596	798	794	704	199	28,19%	X
ORAL B	ZK DELICATE WHITE 40MEDIUM	871	472	617	595	394	724	604	801	976	474	929	921	698	200	28,69%	X
COLGATE	ZK 360 MAX WHITE ONE STREDNI	435	202	513	227	399	240	274	276	369	435	322	344	336	97	28,74%	X
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU RISING STAR	50	35	70	75	53	70	37	59	63	54	100	81	62	18	29,68%	X
ODOL	ZK PERLICKA MEKKY	603	1056	707	1247	878	701	835	1229	1343	1258	692	627	931	278	29,90%	X
TEPE	MEZIZUBNI KART. ANGLE 0,5	2297	2184	1140	1786	1710	1738	2032	974	1563	2036	924	997	1615	495	30,63%	X
TEPE	MEZIZUBNI KART. ANGLE 0,4	3051	2959	1495	2298	2271	2165	2322	1109	1833	2494	1250	1441	2057	638	31,00%	X
TEPE	MEZIZUBNI KART. ANGLE 0,6	1511	1356	736	1089	1071	1147	1249	609	952	1383	586	664	1029	320	31,13%	X
CURAPROX	ZK SMART KIDS ULTRA SOFT	796	635	651	658	1257	739	777	838	854	807	464	320	733	229	31,23%	X
ORAL B	ZK BABY POOH 0-2	573	468	532	249	587	392	258	316	437	305	507	260	407	127	31,24%	X
CURAPROX	ZK CURAKID ULTRA SOFT	660	502	510	515	1140	566	606	693	624	654	501	346	610	192	31,53%	X
PROKUDENT	MEZIZUBNI KART. KONISCH FEIN	902	841	801	901	717	638	460	536	411	537	873	1222	737	233	31,61%	X
ORAL B	EL.N.HL. CROSS ACTION CERNA	10	41	72	54	88	68	57	67	53	71	70	69	60	20	32,94%	X
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU PURE HAPPINESS	40	40	59	69	63	59	31	67	71	59	109	53	60	20	33,16%	X
CURAPROX	ZK ULTRA SUMMER EDITION	296	244	263	242	289	246	252	227	219	230	372	563	287	96	33,61%	X
CURAPROX	ZK ULTRA DUO BLACK EDITION	659	463	461	393	372	332	402	425	373	379	801	792	488	166	34,10%	X
SPOKAR	MEZIZUBNI KARTACEK 0,6MM	1110	516	1354	954	975	523	599	645	736	573	1114	646	812	279	34,34%	X

SWISSDENT	ZK COLOUR SOFT MEDIUM 3-PACK	363	832	377	391	365	622	446	758	414	645	304	468	499	172	34,54%	X
COLGATE	ZK ZIG-ZAG 1+1	1368	1020	2128	1031	1908	1047	1330	1165	987	1193	723	682	1215	430	35,37%	X
PARODONTA	ZK INTERDENTAL EXTRA SOFT	522	133	233	260	315	276	315	300	182	222	336	166	272	102	37,46%	X
COLGATE	ZK MAX FRESH MEKKY	462	206	482	178	355	199	211	253	276	303	159	243	277	106	38,29%	X
MERIDOL	ZK MEKKY	391	234	765	833	550	426	611	523	469	441	388	206	486	187	38,50%	X
COLGATE	ZK SMILES YOUTH 6+ LET	662	270	783	249	568	604	296	524	638	308	399	302	467	184	39,39%	X
ELMEX	ZK SENSITIVE EXTRA MEKKY	159	154	165	407	209	161	178	370	309	336	238	156	237	94	39,51%	X
PROKUDENT	ZK BLACK SENSITIVE		0	621	1327	1193	1331	1551	1559	1356	1545	1463	1395	1213	481	39,62%	X
ORAL B	ZK PRECISION GUM CARE 1+1	375	148	299	325	141	296	219	394	529	253	362	547	324	129	39,77%	X
PROKUDENT	MEZIZUBNI KART. SET INTERDENTAL	901	453	947	1112	706	583	404	563	373	488	1048	1202	732	296	40,49%	X
COLGATE	ZK MAX WHITE MEKKY	414	220	525	166	403	160	236	274	260	321	151	243	281	115	41,01%	X
SPOKAR	MEZIZUBNI KARTA CEK 0,5MM	1359	630	1834	1267	1425	619	650	661	888	593	1399	871	1016	421	41,39%	X
ORAL B	EL.N.HL. SENSITIVE	27	13	19	28	47	24	20	19	15	34	47	30	27	11	41,69%	X
PARODONTA	ZK EXTRA SOFT GENTLE CLEAN	489	94	193	231	223	190	230	247	173	204	277	160	226	95	42,14%	X
SPOKAR	MEZIZUBNI KARTA CEK 0,4MM	2224	1015	2671	1212	735	962	1091	1092	1332	916	2104	1330	1390	606	43,59%	X
COLGATE	ZK SLIM ULTRA COMPACT	232	107	203	236	308	66	118	92	126	133	178	141	162	71	43,85%	X
PROKUDENT	MEZIZUBNI KART. ULTRA FEIN	1103	1014	964	1189	862	649	442	557	401	539	999	1754	873	387	44,29%	X
PARODONTA	ZKEXTRA SOFT 3-PACK	854	494	248	296	352	386	331	273	204	367	408	323	378	168	44,55%	X
ORAL B	EL.N.HL. CROSS ACTION	45	28	23	28	64	38	39	37	35	39	89	75	45	20	45,17%	X
PARODONTA	ZK INTERDENTAL 3PACK	1204	654	347	424	518	328	459	413	352	515	578	465	521	236	45,22%	X
COLGATE	ZK SLIM SOFT CHARCOAL	339	196	311	551	522	161	194	208	218	217	336	187	287	131	45,76%	X
ELMEX	ZK SENSITIVE	89	101	143	346	101	211	102	278	231	330	248	222	200	92	45,92%	X
SENSODYNE	ZK GENTLE CARE SOFT	257	218	392	267	325	379	464	134	528	742	198	369	356	166	46,70%	X
ELMEX	ZK SOFT	204	203	553	708	339	238	242	441	439	457	276	161	355	167	46,91%	X
TEPE	ZK SELECT COMPACT SOFT	411	330	392	302	244	145	46	57	398	415	331	424	291	138	47,52%	X
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU EXPLORER	63	44	84	102	84	79	48	79	95	90	213	135	93	45	48,24%	X
MERIDOL	ZK MEKKY	557	167	237	465	338	337	139	152	449	212	638	378	339	164	48,50%	X
CURAPROX	ZK ULTRA POP	412	328	363	333	352	239	203	197	183	166	582	702	338	165	48,81%	X
COLGATE	ZK SMILES JUNIOR 2-6 LET	341	148	557	123	348	326	136	370	416	130	244	208	279	137	49,01%	X
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU CHALLENGER	51	55	76	92	96	91	56	85	113	106	233	162	101	51	50,71%	Y
ORAL B	EL. ZK VITALITY CROSS ACTION	375	258	290	276	253	200	227	255	258	281	802	516	333	169	50,94%	Y
SENSODYNE	ZK GENTLE CARE SOFT	201	213	202	90	100	112	101	62	280	388	255	311	193	102	53,08%	Y
CURAPROX	ZK CS 1560 SOFT	2597	879	834	2162	1035	973	1074	2109	1774	469	3403	1597	1576	864	54,86%	Y
ELMEX	ZK ULTRA SOFT	222	260	543	1423	238	950	273	1130	984	1223	759	725	728	422	58,05%	Y

JORDAN	ZK CLEAN SMILE SOFT	210	257	257	225	597	366	955	345	335	327	242	235	363	214	59,01%	Y
CURAPROX	ZK DUO LOVE EDITION	929	861	380	377	390	331	420	411	402	392	1074	1476	620	373	60,10%	Y
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU DAYDREAMER	56	21	76	64	50	72	36	71	66	62	195	116	74	45	60,48%	Y
CURAPROX	ZP A ZK BE YOU MINI COMBIPACK	223	206	379	173	235	181	133	253	276	277	772	656	314	199	63,33%	Y
ELMEX	ZK ULTRA SOFT	159	172	519	753	281	136	185	178	280	366	241	115	282	187	66,18%	Y
PROKUDENT	AKU. ZK 2. GENERACE	1	32	43	54	50	52	50	45	66	103	3	3	42	29	70,26%	Y
CURAPROX	ZK CS 5460 ULTRA SOFT	5293	1300	1301	4175	1554	1313	1691	3114	1431	218	6312	2668	2531	1852	73,17%	Y
COLGATE	ZK SLIM SOFT CHARCOAL 3-PACK	563	284	1086	126	543	161	208	175	180	589	137	396	371	285	76,90%	Y
ORAL B	EL. ZK PRO 2000	15	16	25	19	19	8	14	13	17	16	88	21	23	21	93,14%	Z
CURAPROX	ZK CS 3960 SUPER SOFT	1791	658	658	800	597	592	596	617	628	589	4427	2417	1198	1173	97,94%	Z

## Příloha č. 9 - Procentuální rozdělení odpovědí respondentů na otázku dotazníku č. 15 a 17, vlastní zpracování

Jak jste celkově spokojen/a se sortimentní nabídkou zubních kartáčků v obchodech "XYZ"?



Jak jste celkově spokojen/a se sortimentní nabídkou zubních past v obchodech "XYZ"?

