

# **Analýza portfolia vybraných produktů firmy Emil Olivík - Heřma**

Stella Kotykova

---

Bakalářská práce  
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2014/2015

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Stella Kotyková**  
Osobní číslo: **M120452**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Analýza portfolia vybraných produktů firmy Emil Olivík – Heřma**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu týkající se marketingu, produktu a produktového portfolia.

#### II. Praktická část

- Charakterizujte firmu Emil Olivík – Heřma.
- Proveďte analýzu vybraných produktů.
- Prozkoumejte prodejnost a stálost výrobků.
- Na základě zjištěných skutečností navrhnete doporučení ke zlepšení prodejnosti produktů.

### Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-717-9577-1.**

**FORET, Miroslav. Marketing – základy a postupy. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2001. ISBN 80-722-6558-X.**

**HINGSTON, Peter. Efektivní marketing. Vyd. 1. Praha: Euromedia Group – Knižní klub, 2002. ISBN 80-242-0893-8.**

**KEŘKOVSKÝ, Miloslav. Strategické řízení: teorie pro praxi. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-717-9578-X.**

**KOTLER, Philip. Marketing management. 12th ed. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2006. ISBN 01-314-5757-8.**

**KOTLER, Philip, Philip M. CLARK a George G. THOMPSON. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-726-1010-4.**

**TOMEK, Gustav. Výrobek a jeho úspěch na trhu. Vyd. 1. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0053-0.**

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Eva Olivíková**

Datum zadání bakalářské práce: **6. března 2015**

Termín odevzdání bakalářské práce: **24. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 10. dubna 2015

Mgr. Pavel Hýl  
ZŠŠ. děkanka



Ing. Miloslava Kubičková, Ph.D.  
ZŠŠ. ředitel ústavu

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

## Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- beru na vědomí, že podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba,
- (1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a záznamu o průběhu a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez závažného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- beru na vědomí, že podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### **Prohlašuji,**

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval, v případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor;
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně .....

.....

---

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce bude zaměřená na analýzu portfolia vybraných produktů firmy Emil Olivík - Heřma. Tato bakalářská práce obsahuje dvě části. První část je teoretická, kde vhodnou literaturou bude vysvětlen pojem marketing, produkt a další potřebné poznatky ke zpracování praktické části. V praktické části bude zpracovaná analýza prodejných a neprodejných vybraných výrobků. Použitím matice GE bude zhodnocené postavení dodavatelů pro prodejnu. Pro analýzu konkurenčního prostředí bude použita SWOT analýza. Doporučení a návrhy vyplynou z výsledků analýz.

Klíčová slova: marketing, produkt, analýza portfolia, matice GE, SWOT analýza

## **ABSTRACT**

Bachelor thesis is focused on portfolio analysis of selected products by Emil Olivík – Heřma Company. The bachelor thesis consists two parts. The first part is theoretical where by appropriate literature is explain terms as marketing, product and other necessary knowledges which are important for a practical part. In the practical part is made analysis of salable and unsalable selected products. By using GE matrix is evaluated a position of suppliers for the store. For the analysis of the competitive environment is used SWOT analysis. Recommendations and suggestions arising from the analysis results.

Keywords: marketing, product, portfolio analysis, GE model, SWOT analysis

Touto příležitostí bych ráda poděkovala paní Ing. Janě Šilhánové za přínosné a cenné rady při zpracování bakalářské práce. Dále děkuji vedoucí bakalářské práce paní Mgr. Evě Olivíkové za pomoc při poskytnutí důležitých informací.

Poděkování patří i mé rodině, která mě podporovala po celou dobu studia.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 MARKETING</b> .....	<b>13</b>
1.1 MALOOBCHOD V MARKETINGU .....	13
<b>2 VÝROBEK</b> .....	<b>14</b>
2.1 MARKETINGOVÁ STRUKTURA PRODUKTU .....	14
<b>3 ANALÝZA PORTFOLIA</b> .....	<b>16</b>
3.1 BCG MODEL .....	17
3.2 MODEL GE .....	18
<b>4 SORTIMENTNÍ POLITIKA</b> .....	<b>20</b>
4.1 ANALÝZA SORTIMENTU .....	20
<b>5 KONKURENCE</b> .....	<b>22</b>
5.1 SWOT ANALÝZA .....	22
5.1.1 Analýza vnějšího prostředí firmy (analýza O-T) neboli příležitosti a ohrožení .....	23
5.1.2 Analýza vnitřního prostředí firmy (analýza S-W) neboli silných a slabých stránek .....	23
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>24</b>
<b>6 CHARAKTERISTIKA FIRMY EMIL OLIVÍK - HEŘMA</b> .....	<b>25</b>
6.1 HISTORIE .....	25
6.2 POPIS PRODEJNY HEŘMA .....	26
6.2.1 Drogerie-kosmetika .....	27
<b>7 SÍŤ TETA</b> .....	<b>28</b>
7.1 ZÁKLADNÍ POPIS ZMODERNIZOVANÉ SÍŤE TETA .....	28
7.2 ČLENOVÉ KLUBU ŘETĚZCE TETA .....	29
7.3 AKCE PRODEJEN TETA .....	29
<b>8 PORTFOLIO VYBRANÝCH PRODUKTŮ FIRMY HEŘMA</b> .....	<b>31</b>
8.1 ANALÝZA PRODEJNOSTI VYBRANÝCH PRODUKTŮ.....	32
8.1.1 Analýza vybraných nejprodávanějších produktů .....	32
8.1.2 Analýza vybraných nejméně prodejných produktů.....	37
8.2 P. K. SOLVENT S. R. O., RYOR, VO CHMELAŘ, DROGEREX .....	39
8.2.1 p. k. Solvent s. r. o. ....	39
8.2.2 Ryor .....	39
8.2.3 VO Chmelař, Veselí nad Moravou.....	40
8.2.4 Drogerex .....	40
8.3 MODEL GE .....	40
<b>9 SWOT ANALÝZA</b> .....	<b>45</b>
9.1 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ PRODEJNY HEŘMA .....	45
9.2 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ PRODEJNY HEŘMA .....	46
<b>10 DOPORUČENÍ A NÁVRHY PRO PRODEJNU HEŘMA</b> .....	<b>48</b>
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>51</b>



<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>53</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>55</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>56</b>

## ÚVOD

Výběr vhodného portfolia produktů a následný prodej je v dnešní době velmi důležitým faktorem, neboť je trh již natolik nasycený různým různorodým sortimentem, že je obtížné udržet dobrou prodejnost výrobků. Prodejen s nabídkou kosmetického a dalšího drobného zboží je velmi mnoho a takřka na každém kroku. Velkou obavou každé prodejny jsou konkurenční prodejny, které nabízejí obdobné výrobky. Je důležité se snažit neustále překvapovat zákazníky novými produkty, slevami, akcemi. Dnešní doba nabízí mnoho příležitosti, a co nejvíc oslovuje potenciální zákazníky, jsou právě zmíněné slevy, akce nebo, na co nejvíc spotřebitelé slyší je, dostat něco zadarmo.

V České republice je mnoho řetězců, pod které patří hodně prodejen. Každá se snaží zaujmout zákazníka něčím novým, mimořádným, aby se rádi vraceli a byli věrnými zákazníky. Každá z konkurenční sítě prodejen drogerie má vlastní značku, pod kterou prodává své výrobky. Tyto výrobky bývají levnější oproti nabízenému sortimentu od různých dodavatelů jiných značek. Také akční letáky jsou různorodé a pokaždé je v nabídce něco jiného. Je velký boj přilákat nové a nové zákazníky, proto je potřeba vymýšlet lepší a rafinovanější nabídky než konkurence.

Bakalářská práce je rozdělená na teoretickou část, kde byla vybrána vhodná literatura pro část praktickou. V praktické části se pak nastudované poznatky promítají, jak se v praxi analyzuje například konkurenční prostředí firmy, prodejnost výrobků a jaké faktory působí na jejich prodejnost.

Tématem mnou zpracované bakalářské práce je analýza portfolia vybraných produktů firmy Emil Olivík – Heřma. V mé bakalářské práci je popsána konkrétní síť nabízející kosmetiku a zboží z oblasti drogerie. Jedná se o úspěšnou českou síť Teta, pod kterou spadá prodejna Heřma. Cílem práce je zpracovat a zanalyzovat prodejnost vybraných produktů a nejméně prodejné vybrané výrobky v rámci řetězce Teta, které jsou součástí akčního letáku Teta, a které jsou v tzv. Technickém letáku. Dále je v práci porovnána konkurenční postavení a atraktivnost nabízených výrobků dalších menších dodavatelů pro prodejnu. Pro toto porovnání jsem zvolila matici GE, která nejvíce vystihuje hodnocení, které bude v závěru práce popsáno.

Důležitým faktorem, který se nesmí opomenout, je konkurence, která je všude a v každém odvětví. SWOT analýza slouží k analýze slabých a silných stránek vnitřního prostředí

firmy, dále k analýze příležitosti a hrozeb vnějšího prostředí firmy. Tato metoda analýzy je velmi důležitá, neboť dokáže v budoucnu předcházet různým problémům v konkurenčním neustálém boji a výrazně pomůže v dobrém a stabilním postavení firmy. Zhodnocení této analýzy na prodejnu Heřma bude v závěru okomentovaná.

Závěrem práce bude doporučení a návrhy, které přispějí k vyšší prodejnosti produktů. Dále k přilákání nových zákazníků, kteří jsou velmi důležití pro přežití firmy na trhu.

Jak řekl velmi talentovaný zlínský obchodník Tomáš Baťa: „Náš zákazník, náš pan“

# **I TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETING

Podle pohledů různých marketingových znalců a expertů se pojem marketing liší, a to především z důvodu, které problematice dávají přednost.

Marketing lze tedy definovat jako soubor aktivit, jejichž cílem je předvídání, zjišťování, stimulování a uspokojování potřeb zákazníků. Je třeba klást zvláštní důraz na priority orientace na zákazníky a jejich potřeb. Dalším důležitým a významným cílem podniku je v podmínkách tržního hospodářství realizace přiměřeného zisku. Úspěšné podnikání vyžaduje nejen schopnost přizpůsobit se složitým a velmi proměnlivým podmínkám fungování trhu, ale zároveň i aktivně působit na dynamické vztahy mezi nabídkou a poptávkou, a právě k tomu slouží marketingové metody, principy a nástroje. (Boučková, 2003, s. 3)

Dobrý marketing není náhoda, ale výsledek pečlivého plánování a provedení. Marketingové praktiky jsou neustále zdokonalovány a reformovány prakticky ve všech odvětvích, aby se zvýšily šance na úspěch. Ale marketingové dokonalosti je vzácné a těžké dosáhnout.<sup>5</sup>(Kotler, Keller, 2006, s. 4)

### 1.1 Maloobchod v marketingu

Maloobchod zahrnuje veškeré činnosti, které souvisí s prodejem produktů (zboží nebo služeb) konečnému zákazníkovi. Nejedná se pouze jen o typickou maloobchodní organizaci jako je samoobsluha potravinami, obchodní dům či specializovaná prodejna, nýbrž také i o ordinaci lékaře, hotel či restauraci, cestovní kancelář, salon krásy nebo právníckou poradnu. (Vysekalová, 2006, s. 149)

Existuje několik základních klíčů, podle kterých se maloobchod dělí, a to:

- rozsah služeb a forma prodeje
- skladba sortimentu
- cenová úroveň (Vysekalová, 2006, s. 149)

---

<sup>5</sup> Good marketing is not accident, but a result of careful planning and execution. Marketing practices are continually being improved and reformed in virtually all industries to increase the chances of success. But marketing excellence is rare and difficult to achieve.

## 2 VÝROBEK

Základní zvláštnost se týká samotného užívání pojmu výrobek. Mluví-li se v běžné řeči o výrobku, každý si pravděpodobně představí něco hmotného, co prošlo určitým výrobním procesem. Marketing však chápe produkt mnohem diferencovaněji, jelikož za něj považuje jakýkoliv objekt podnikatelské i nepodnikatelské aktivity, tj. cokoliv, co lze prodat a koupit. Výrobky lze rozdělit, na :

- hmotné statky (prací prášek, automobil, pšenice atd.),
- nehmotné statky (služby, licence, práce atd.),
- nominální statky (peníze, cenné papíry, telefonní karta apod.). (Boučková, 2003, s. 137)

Důležitým rysem je také komplexní chápání výrobku. Z marketingového pohledu lze vycházet z toho, že výrobek není kupován kvůli svoji základní funkci, ale např. proto, že mraznička mrazí, lampa svítí, nápoj uhasí žízeň, ale i pro celou řadu dalších vlastností, prvků, atributů, např. proto, že výrobek má určitou značku, obal, vzhled, ale také proto, že s jeho prodejem jsou spojeny různé služby. Motivem k nákupu může být i to, že produkt evokuje určitou představu o prestiži spotřebitele. Dále je spojován s jistým symbolem, se kterým se spotřebitel chce ztotožnit. (Boučková, 2003, s. 137)

### 2.1 Marketingová struktura produktu

Pro lepší pochopení všech dimenzí produktu, které jsou důležité pro zákazníka, napomáhá rozlišovat několik úrovní či vrstev produktu. (Vysekalová, 2006, s. 108)

K nejdůležitějším úrovním produktu patří:

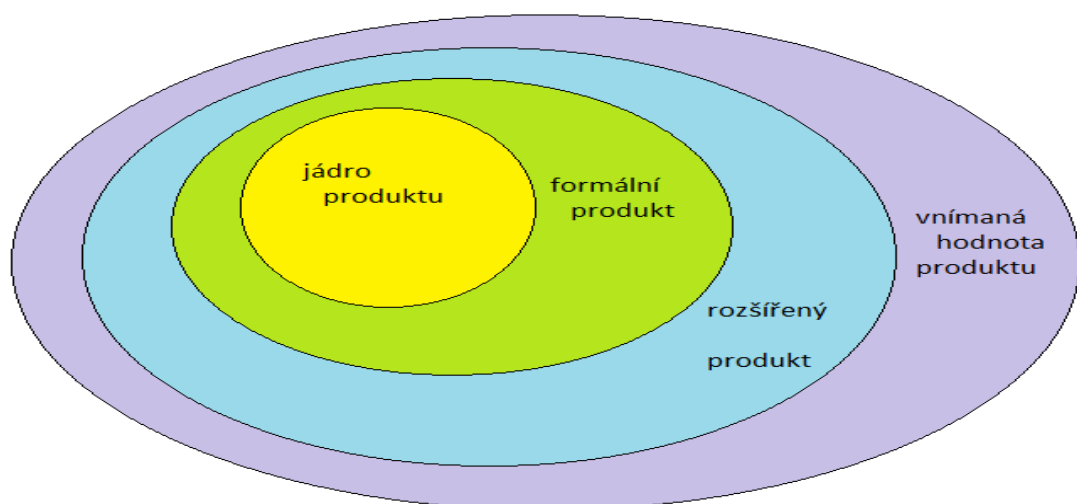
- Základní úroveň produktu – uspokojení základních potřeb zákazníků
- Druhá úroveň produktu – formální výrobek
- Třetí úroveň produktu – rozšířený výrobek
- Čtvrtá úroveň výrobku – psychologické vnímání úplného produktu

Základní úroveň produktu je tudíž totožná s jeho hlavní funkcí, a to například odpovídá na otázky zákazníků: Co kupuji? Jakou rozhodující službu mi produkt poskytne? Zde je pár příkladů: u hodinek je to měření času, u důchodového připojištění získání větší jistoty pro období stáří, u výrobního prostředku například zvýšení produktivity práce atd. (Vysekalová, 2006, s. 108)

Druhá úroveň produktu určuje způsob uspokojení potřeby, tím je myšleno, určitý objektivní základ. Jinými slovy – promítá se do konkrétních vlastností produktu. Například osobní automobil jakékoli značky uspokojuje základní potřebu individuální přepravy osob. Je ovšem rozdíl v tom, stane-li si zákazník vlastníkem vysoce výkonného vozu značky BMW, nebo osobního automobilu běžných parametrů. Z hlediska této úrovně produktu jsou definovány možnosti využití vozidla, jako příklady se mohou uvést: parametry týkající se jeho výkonů, bezpečnosti, pohodlí, bezporuchovosti, ekonomiky provozu. (Vysekalová, 2006, s. 109)

Třetí úroveň – tzv. rozšířený produkt – je v případě osobního automobilu utvářena například možností dokompletovat nákup různými doplňky. Dále různým zlepšováním jako je vybavení spotřební elektronikou, přídatnými airbagy atd. Rozšířený produkt je kompletován dále například leasingem a jeho podmínkami, délkou záruční lhůty apod. (Vysekalová, 2006, s. 109)

Poslední, a to čtvrtou úrovní produktu lze vnímat jako vytváření subjektivního a psychologického vnímání samotného produktu. Součástí jsou symboly ostatních úrovní produktu a jejich prožívání zákazníky. Slučují se do určitého jména či značky produktu a jejího image nebo do vnímání image producenta. Příznivá image dodavatele pomáhá překlenout i některá krátkodobá období celkového poklesu poptávky na trhu. (Vysekalová, 2006, s. 109)



Zdroj: Vysekalová, 2006, s. 109

Obr. 1 - Marketingová struktura produktu – od jádra až po vrchní slupku

### 3 ANALÝZA PORTFOLIA

S pomocí analýzy portfolia lze posoudit a názorně popsat situaci jednotlivých strategických podnikatelských jednotek (produktů, provozoven) na určitých trzích a také naznačit jejich perspektivnost. Termín strategická podnikatelská jednotka (Strategic Business Unit) začal být používán při strategickém plánování v 70. letech 20. století. Může označovat výrobní divizi, závod, obchodní provozovnu obchodního řetězce. Dále také výrobkovou řadu, produktovou značku nebo jinou, v rámci celého podniku relativně samostatnou jednotku. Dnes se v praxi běžně označuje zkratkou SBU. Strategickou podnikatelskou jednotkou se rozumí konkrétní produkt nebo provozní jednotka. Podstatné je, že SBU vždy musí splňovat následující tři podmínky:

- a) lze ji samostatně plánovat,
- b) má vlastní konkurenty, s nimiž se na trhu střetává a musí se s nimi vyrovnat nebo je překonat,
- c) má vlastního manažera, který zodpovídá za strategické plánování a tvorbu zisku (Foret, 2008, s. 49)

Zároveň z hlediska obchodní činnosti rozlišuje tři SBU:

- Off Premise, kde se prodává zboží pro budoucí spotřebu. Patří sem nejrůznější maloobchodní prodejny, včetně čerpacích stanic
- On Premise, jedná se o zboží, které je prodáváno k okamžité konzumaci, jako je tomu v hotelech, restauracích, kavárnách atd.
- Full Service Vending (FSV), jde o prodejní automaty na nejrůznějších místech, ve školách, na sportovištích apod. (Foret, 2008, s. 50)

Vlastní analýza portfolia by mohla pomoci odpovědět na otázku, co dál s dotyčnou strategickou jednotkou – jestli má smysl ji dále budovat, udržovat či rozvíjet. Nebo naopak tlumit či rušit. Konkrétními praktickými nástroji, které se nejčastěji používají, jsou dva modely:

- a) bostonský model produktové analýzy – BCG model (Boston Consulting Group),
- b) model firmy General Electric, (zkrácené GE model), (Foret, 2001, s. 40)



### 3.1 BCG model

Z bostonského BCG modelu vyplývá, že ziskovost strategické podnikatelské jednotky lze zjistit ze dvou hlavních parametrů, a to:

- podílu firmy na trhu a tempa růstu tohoto trhu.

První parametr tedy poukazuje na poměr tržeb jednotky k tržbám celého odvětví, případně aby se zmírnilo zprůměrování takového ukazatele, poměří se se zvoleným nejzajímavějším konkurentem (např. největším, nejbližším apod.). Předělem mezi „nízkým“ a „vysokým“ podílem je rovnovážná hodnota 1. Dále pak v daném odvětví se rozumí tempo růstu trhu jako přírůstek tržeb z prodeje. Mezní hodnota mezi „pomalým“ a „rychlým“ tempem bývá stanovena například na 10%. (Foret, 2008, s. 50)

Z těchto dvou údajů se pak každá strategická jednotka umístí do některého ze čtyř kvadrantů, které již svými názvy vystihují její situaci a perspektivu:

„Hvězda“ - vysoký podíl na trhu a vysoké tempo růstu - znamená perspektivní, ale také náročné postavení, které vyžaduje velké investice do dalších inovací, aby SBU vyla schopná udržet krok s konkurencí. Nákladnou propagací se snaží dosáhnout většího podílu na tomto vysoce dynamickém trhu. (Foret, 2008, s. 51)

Další kvadrant je „Dojná kráva“ - vysoký podíl na trhu s padlým růstem, který představuje ideální případ. Nevyžaduje příliš investic, rozhodně ne do propagace, ale o to víc přináší zisk, který právě zde dosahuje maxima. Pomocí využití vysokého podílu na trhu, SBU si může dovolit stanovit vyšší cenu než konkurence a geograficky rozšiřuje prodej. (Foret, 2008, s. 51)

„Otazník“ - nízký podíl na trhu s vysokým tempem růstu – v tomto kvadrantu se po SBU vyžaduje velkých investic, aby se mohla posunout do kvadrantu „hvězd“, proto SBU musí dobře zvážit, jestli vsadit na její perspektivu, nebo ji raději zrušit, když přináší jen nízké zisky. Jedná se o nejnáročnější rozhodování, protože trh se rozšiřuje, avšak má na něm malý podíl. (Foret, 2008, s. 51)

„Pes“ - nízký podíl na pomalé rostoucím trhu – SBU nepřináší zisk. O to víc by chtěla zvýšit svůj podíl, což by představovalo náklady. Z toho důvodu by bylo lepší zrušení nebo prodej, ale je otázka, kdy k tomu přistoupit. Nebo ještě vyčkat, zda by nemohla být k něčemu užitečná, než se úplně zlikviduje. (Foret, 2008, s. 51)

Pro úspěšnou podnikatelskou činnost nestačí mít umístěné jednotky (produkty) jen v kvadrantu „dojné krávy“, ale také v kvadrantech „hvězda“ a „otazník“. Jejich nároky na případné další investice lze hradit z výnosů „dojné krávy“. Hlavně je třeba dělat vše proto, aby se z nich staly „dojné krávy“. (Foret, 2001, s. 41)

Pro použití bostonského modelu se doporučuje při dlouhodobějším plánování s horizontem pěti a více let. Nebo případně v otázkách optimalizace zisku (příjmů).

### 3.2 Model GE

Model GE na rozdíl od bostonského modelu lze vytvořit vždy. Je to sice pracnější, ale subjektivnější. Nelze-li sehnat pro bostonský model potřebná data, může se východiskem ze situace stát právě tento model GE. Jde především o parametry:

- atraktivnost trhu a konkurenční pozici SBU

Z těchto dvou komplexnějších parametrů následně lze usoudit, nakolik je vhodná do ní investovat. (Foret, 2008, s. 52)

Oba již zmíněné parametry je třeba nejprve rozložit na konkrétnější položky. Zde je pár příkladů:

- atraktivnost trhu lze vystihnout například velikostí trhu, tempem růstu trhu, cykličností či sezónností trhu. Dále povahou konkurence a chováním konkurenčních institucí, technologickým vývojem, státní regulací, dosahováním hrubého zisku, citlivostí vůči ekonomickým výkyvům atd.
- konkurenční pozice podniku se může vyjádřit pomocí podílu na celkovém trhu, ročním tempem růstu tržeb. Také například věrností zákazníků, zkušenostmi a znalostmi v rámci provádění marketingu v dané oblasti podnikání, přiměřeností distribučního systému, technologickými možnostmi, strukturou finančních zdrojů apod. (Foret, 2008, s. 53)

Modely BCG i GE poskytují především první rychlou a vizuálně jasnou představu o postavení SBU na trhu. I nezavěšenému čtenáři může napovídat v BCG modelu již samotné názvy kvadrantů (Hvězdy, Dojné krávy, Otazníky a Psi). S pomocí trojice barev, které se používají na signalizačním zařízení v silniční dopravě lze výpověď výsledné matice GE zkonkrétnit. Tak, že první tři políčka by měla zelenou barvu („jedť, rozjedť to,

šlápni do toho“), na diagonále by byla oranžová („pozor, opatrně“) a konečně poslední tři políčka pod diagonálou by byla červená („stůj“). (Foret, 2008, s. 53)

Analýzu portfolia lze brát jako jednoduchou inventuru k zjištění postavení strategických podnikatelských jednotek na trhu, jejich perspektivnosti či neperspektivnosti. Společně se SWOT analýzou poskytuje důležité informace, ale také vyhodnocení výchozí situace pro následnou tvorbu marketingové strategie. Jak SWOT analýza, tak zejména analýza portfolia se musí opírat o skutečná data, i když by se jednalo o subjektivní výpověď. Nelze hodnocené SBU zařazovat do jednotlivých kvadrantů bostonské matice například pouze na základě subjektivních dojmů a pocitů. V případě matice BCG, kde musí každá SBU objektivně ilustrovat skutečnou situaci, je proto nezbytné, aby se opírala o statistická data. Jejich hodnoty rozhodují o tom, ve kterém ze čtyř kvadrantů se jednotlivé SBU umístí. (Foret, 2008, s. 55)

## 4 SORTIMENTNÍ POLITIKA

Sortiment, jinak řečeno výrobní mix - je souhrn všech výrobků, které podnik nabízí trhu. Výrobní politika firmy se musí uskutečňovat nejen v rovině jednotlivých výrobků, nýbrž také v rovině celkové nabídky. Určujícím požadavkem při tvorbě a rozvoji sortimentu by mělo být určující to, aby každý produkt plnil určitou funkci, ať už finanční, nebo marketingovou. (Boučková, 2003, s. 166)

Sortiment je tvořen výrobními řadami, které mohou být definovány různě. Nejčastěji však určitou technologií, specifickou potřebou, typem produktu nebo segmentem. Výrobní řadu tvoří jednotlivé výrobní linie (varianty). Každá linie je pak tvořena modely, které mohou být dále konkretizovány v položce, např. barvou, velikostí, materiálem apod. (Boučková, 2003, s. 166)

Šíři sortimentu určuje počet výrobních řad. Hloubka sortimentu je dána počtem linií v řadě a délka sortimentu pak celkovým počtem položek. Konzistence sortimentu vyjadřuje větší, či menší těsnost vzájemných vztahů a souvislostí mezi jednotlivými řadami. Počet řad a souvislosti mezi nimi odrážejí stupeň specializace či diversifikace firmy. (Boučková, 2003, s. 166)

Firmy realizují změny v sortimentu prostřednictvím uvedených parametrů:

- rozšíření sortimentu – jde o zvětšení počtu výrobních řad,
  - prohloubení sortimentu – zvýšení počtu linií, případně modelů,
  - prodloužení sortimentu – zvyšování celkového počtu položek,
  - diverzifikace sortimentu – jedná se o snížení konzistence výrobních řad.
- (Boučková, 2003, s. 166)

### 4.1 Analýza sortimentu

Jelikož výrobek zásadně ovlivňuje úspěšnost firmy, měl by podnikatel věnovat mimořádnou pozornost hodnocení toho, jak si jednotlivý produkt na trhu vede. Dále pak jak plní funkci, nebo funkce, které mu byly v rámci sortimentu určeny. K tomu je ovšem nezbytné stanovit kritéria, podle nichž bude možno poznat, zda je výrobek dobrý, či špatný. Jestli si zaslouží nějakou marketingovou podporu, např. v podobě reklamy, nebo jestli by bylo lepší jej ze sortimentu vyřadit. Je celkem jednoduché takové otázky pokládat, ale je daleko složitější se na ně odpovídat. Je to převážně kvůli tomu, že kritérií pro

hodnocení může být mnoho a při objektivním posuzování by se jednotlivá kritéria měla vzájemně kombinovat.

K nejdůležitější kritéria patří:

- zisk,
- výše prodeje (obrat),
- podíl na trhu a jeho vývoj,
- stáří výrobku a jeho pozice na křivce životního cyklu,
- funkce, kterou výrobek plní v rámci sortimentu,
- náročnost na zdroje,
- ekologické důsledky výroby či spotřeby,
- teritoriální aspekty (např. snaha proniknout a uplatnit se na perspektivních trzích).

(Boučková, 2003, s. 167)

Jde-li o zisk a výši prodeje, doporučuje se uplatňovat tato kritéria dvojím způsobem. Velmi důležité je především odpovědět na otázku, jaký podíl výrobků přináší firmě určité procento zisku nebo obratu z těchto celkových ukazatelů. Podnikatel by měl ještě hodnotit dynamiku, resp. tendenci vývoje obratu nebo zisku. Tempo růstu 10 % je pochopitelně výhodnější než 2 %. Stagnující prodej nebo zisk je příznivější než začínající pokles. Typické v realitě bývá, že výrobky nejvýhodnější z hlediska zisku zpravidla nejsou totožné s výrobky zajišťujícími největší prodej, a naopak. (Boučková, 2003, s. 167)

Analýza stáří výrobku, resp. průměrného stáří výrobků v sortimentu má význam jednak pro celkové hodnocení sortimentu jako „mladého“, „starého“ či „vyváženého“. Pak tehdy, existují-li normy, které stáří výrobku upravují, nebo když konkurence používá a publikuje ukazatele tohoto typu. (Boučková, 2003, s. 167)

## 5 KONKURENCE

Chce-li být podnik na trhu úspěšný, musí své konkurenty dobře znát. Dále se snažit, aby požadavky a potřeby zákazníků uspokojoval lépe než oni. Faktor konkurence je někde na pomezí mezi faktory ovlivnitelnými - mikroprostředí a neovlivnitelnými - makroprostředí. Zařazuje-li se do první skupiny, tak je to především proto, že jej lze vhodnými nástroji marketingu ovlivňovat, i když jen v omezené míře a v závislosti na síle konkurenta. (Boučková, 2003, s. 83)

Konkurenční prostředí má velký význam, protože vytváří tlak na snižování nákladů. Dále na inovaci, zdokonalování výrobků a jejich lepší využití, například dosažené efekty vedou ke zvyšování obrátu. Umožňuje také, aby se odběratel podílel na úsporách, ke kterým vede snížení některých nákladových položek. (Boučková, 2003, s. 83)

Na existenci konkurence musí firma reagovat rychle a hlavně vhodnou marketingovou strategií, aby si zajistila konkurenční výhody. Velké rozmanité podmínky, které se na trhu vyskytují, neexistuje pouze jedna strategie, kterou by bylo možno použít a ihned dospět k žádoucímu výsledku. Vypracování správné strategie pro konkurenční prostředí, která respektuje např. tržní podíl, charakter tržních segmentů, ale také novost sortimentu, stadium životního cyklu produktů apod. Jde o úkol velice náročný, ale pro budoucnost každého podniku mimořádně důležitý. (Boučková, 2003, s. 83)

### 5.1 SWOT analýza

SWOT analýza je jedná ze základních metod marketingové strategie. Název této metody se skládá z počátečních písmen těchto anglických slov:

S – strenghts (síly)

W – weaknesses (slabosti)

O – opportunities (příležitosti)

T – threats (hrozby)

Úspěšná aplikace vhodné marketingové strategie je závislá jednak na tom, jak firma dokáže ohodnotit na jedné straně své silné a slabé stránky (analýza S-W). Dále pak, jak dokáže identifikovat vhodné příležitosti a hrozby (O-T). (Janečková, Vašítková, 2001, s. 74)

### **5.1.1 Analýza vnějšího prostředí firmy (analýza O-T) neboli příležitosti a ohrožení**

Postupy SWOT analýzy vychází nejprve ze zkoumání vnějšího (externího) prostředí, které firmu obklopuje. Tato sféra leží mimo kontrolu vlastních pracovníků firmy. Zpravidla působí na firmu nekontrolovatelnými faktory a vlivy. Strukturu tohoto vnějšího prostředí tvoří:

- a) makroprostředí, které je složeno z těchto složek:
  - ekonomického prostředí, politické a legislativní prostředí, demografické, kulturní a sociální prostředí a v neposlední řadě technologické a ekologické prostředí
- b) tržní prostředí, tím je myšleno blízké okolí podniku, které tvoří:
  - konkurence, zákazníci, dodavatelé (Janečková, Vašítková, 2001, s. 75)

### **5.1.2 Analýza vnitřního prostředí firmy (analýza S-W) neboli silných a slabých stránek**

Analýza vnitřního prostředí firmy, která zahrnuje celou řadu faktorů, u nichž si firma musí poctivě rozhodnout, jestli ten či onen faktor podniku může považovat za silnou či slabou stránku firmy. (Janečková, Vašítková, 2001, s. 78)

Nejprve se zhodnotí pozice firmy na daném trhu, např. jaká je celková image podniku, pozice podniku z hlediska jeho životního cyklu. Další oblastí této analýzy je personál firmy, kde se zkoumá např. kvalifikace a zkušenost, komunikace. Posuzovaná je i existence a využívání informačního systému, a to vybavení moderní technikou. Velmi důležitou oblastí firmy je základní charakteristika firmy z hlediska marketingu, kde se musí zaměřit především na produkt, cenu.

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**



## 6 CHARAKTERISTIKA FIRMY EMIL OLIVÍK - HEŘMA

Obchodní firma:	Emil Olivík, fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona, nezapsaná v obchodním rejstříku
Místo podnikání:	čtvrť Frant. Bartoše 161, 760 01 Zlín – Mladcová
IČ:	13686925
DIČ:	CZ5609110804
Živnosti:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Druh živnosti:	Ohlašovací volná
Vznik oprávnění:	1. 7. 1992

Jedná se o maloobchodní prodej ve 2 nesespecializovaných prodejnách. Obě prodejny se nachází ve Zlíně, Jižních svazích, Okružní ul. č. 4701, pod obchodním názvem - Emil Olivík - HEŘMA, obchod, služby.

Firma zaměstnává 6 zaměstnanců. Zaměstnanci při nástupu uzavírají pracovní smlouvu, ve které jsou uvedené sjednané pracovní podmínky včetně platu. Dále jsou proškolení z bezpečnosti práce a zaškoleni pro obsluhu pokladen. Vede se evidence docházky a mzda je vyplácena pravidelně ve výplatním termínu dle požadavků jednotlivých zaměstnanců formou v hotovosti nebo převodem na účet. Mzdy firmě zpracovává firma Kvasar s.r.o.

### 6.1 Historie

Prodejna drogerie byla poprvé otevřena dne 1. září 1994. Otevření prodejny však předcházelo mnoho úskalí, protože se dříve jednalo o sběrnou chemické čistírny. Prostory sběrný v rámci velké privatizace přešly do vlastnictví firmy Alfa a.s., která prostory prodala do osobního vlastnictví panu Emilu Olivíkovi.

Pan Emil Olivík prostory zrekonstruoval do nynější podoby. Zaměřil se na sortiment drogerie, papírenského zboží a spodního prádla. V průběhu změn na maloobchodním trhu se musel přizpůsobit požadavku zákazníků a zaměřil se především na sortiment drogeristického zboží. Prodejna drogerie Heřma se stala součástí velmi úspěšného českého řetězce maloobchodu TETA v roce 2003.

## 6.2 Popis prodejny Heřma

Prodejna DROGERIE se skládá z několika úseků, kde je každý zaměstnanec zodpovědný za určitý druh práce. Jedná se o následující úseky:

- Hlavní pokladna

V oblasti hlavní pokladny se nachází veškeré prostředky potřebné k praní. Jedná se tedy o prací prášky a aviváže.

Úsek je obohacen také o základní nabídku malířských barev a laků na zdivo, kovy, dřevo a jiné. Tento sortiment bývá také v akci, v tzv. Technickém letáku. Akce probíhá v období měsíců duben až září a tento akční leták se vydává 1x za měsíc.

- Úklidové potřeby

V úseku úklidových potřeb lze nalézt všechny prostředky potřebné k úklidu domácnosti. Například mycí prostředky na podlahy, WC i koupelny. Všechny prostředky jsou k dostání ve velkém množství a samozřejmě je zde velká škála značek.

- Dětské zboží

Část drogerie je ponechána také dětskému sortimentu. Zde je možno nalézt nejen hygienické potřeby pro ty nejmenší, jako jsou například dětské pleny, vlhčené ubrousky, šampony i další drobné předměty a hračky, ale také úzký výběr dětských přesnídávek a čajů.

Přímo před hlavní pokladnou je i velký výběr cukrovinek, které mají děti moc rády.

- Papír – hračky

Prodejna se školním a kancelářským zbožím se nachází o patro výš nad prodejnu drogerie. Jedná se o menší prostor, ale za to je opatřen velkými výlohami, takže je dobře prosvětlený. Prodávají se zde především potřeby pro budoucí i stávající školáky. Ti zde mají velký výběr ze základních psacích potřeb, sešitů, papírů a také z malířských potřeb, které velmi dobře využijí například ve výtvarné výchově.

Zkrátka nepřijdou ani různí podnikatelé nebo zákazníci, kteří si potřebují vybrat nebo doplnit chybějící a kvalitní věci do kanceláří nebo domácnosti.

Pro všechny děti, které si chtějí zpestřit cestu po dlouhém dnu ve škole, nabízí prodejna doplňkový prodej hraček. Přesto, že se jedná pouze o doplňkový sortiment, určitě si zde každý najde to své.

### **6.2.1 Drogerie-kosmetika**

Úsek drogerie-kosmetika je pak ponechán právě pro výrobky, které zabezpečují například naši osobní hygienu. Jedná se tedy o sprchové gely, šampony, deodoranty, které jsou dostupné jak pro muže, tak i pro ženy. V tomto úseku lze najít například i různé krémy, jak na obličej, ruce a tělo, tak i pleťové vody a mnoho dalšího. Nabídka drogerie je obohacena i o základní druhy parfémovaných vod a barev na vlasy. Je zde i nabídka sortimentu ze tří kosmetických stojanů známých značek, a to Gabriela Salvete, Miss Sporty a Rimmel.

## 7 SÍŤ TETA

Drogerie TETA, úspěšný český řetězec, který si v poslední době změnil nejen logo, ale hlavně modernizuje síť svých prodejen po celé České republice.

Prodejna Heřma zatím patří pod původní logo a nabídka sortimentu je o něco omezenější, než je tomu v nyníjších zmodernizovanějších prodejnách.

### 7.1 Základní popis zmodernizované sítě TETA

Nyní nová a modernější síť TETA nabízí mnohem více sortimentu, než je tomu ještě v původních prodejnách. Proměna zahrnuje řadu novinek a usnadňuje lepší nakupování. Mezi ně například patří:

- nový design

Jedná se o lepší design interiéru s rozšířenou nabídkou produktů. (Teta, © 2014)

- svět dekorativní kosmetiky a parfémů

Tím je myšleno to, že je zde možnost vyzkoušet líčení v koutku s velkým zrcadlem s možností přepínání světla pro denní a noční líčení. (Teta, © 2014)

- dětský svět

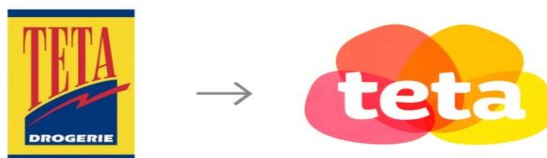
Zde lze ocenit velký výběr dětského jídla, přesnídávek a doplňků, ale hlavně ve vybraných prodejnách je vybudován dětský koutek, který jistě ocení mnoho rodičů. (Teta, © 2014)

- svět výhod

To je a bude nabízení výhodných cen a akcí, které k drogerii TETA patří. (Teta, © 2014)

- káva „zdarma“

Velmi zajímavý marketingový tah, který potěší každého člena klubu TETA, i když nárok na kávu má každý člen klubu za nákup nad 20 Kč. (Teta, © 2014)



Zdroj: [www.marketingsales.tyden.cz](http://www.marketingsales.tyden.cz), 2013

*Obr. 2 - Logo sítě prodejen Teta před a po modernizaci*

## 7.2 Členové klubu řetězce TETA

Členové klubu řetězce TETA, jinak řečeno Teta klub, je způsob, jakým je možné odměnit věrné zákazníky prodejen Teta. Jde o celkem velmi snadnou registraci, která přináší mnoho výhod a slev. (Teta, © 2014)

Registraci je možné vyplnit, buď v prodejně s označení jak původním logem, tak i zmodernizovaným logem, nebo prostřednictvím webových stránek. On-line registrace přes internetové stránky je mnohem rychlejší a pohodlnější, a to v tom smyslu, že je zde možnost zároveň posílat novinky s předstihem na vlastní e-mail. (Teta, © 2014)

Po registraci zákazník získá:

- extra slevy pro členy Teta klubu v každém letáku a nově Teta magazín, který je k dostání v nových Teta prodejnách
- kávu k nákupu „zdarma“, která je též k dostání pouze v zmodernizovaných prodejnách Teta (Teta, © 2014)

Po registraci e-mailu dále zákazník získá navíc:

- každý měsíc premiové kupony se slevami, které mohou být až 50 %
- hlavně tedy akční nabídky na e-mail, a to v předstihu (Teta, © 2014)

## 7.3 Akce prodejen TETA

Jak již bylo zmíněno, akční nabídky lze dostat s předstihem na vlastní registrovaný e-mail. Řetězec Teta nabízí ve svých akčních letáčích řadu zajímavých slev různorodých produktů. Po nově zmodernizovaných prodejnách stále platí leták pro původní prodejny, které jsou označeny původním logem. Nabídka akčního zboží je omezená, avšak délka akce je u

každé Teta prodejny stejná. Každá akce začíná vždy ve čtvrtek a trvá celý následující týden až po sobotu, včetně tedy i soboty.

Leták pro původní prodejny obsahuje rozdělení zboží, na:

- úvodní stránku
- zboží každodenní potřeby
- pro Vaši krásu
- péče o Vaše blízké
- sezonní nabídka
- čističe
- praní / mytí
- nabídka digitální fotografie

Leták pro nové Teta prodejny obsahuje následující rozdělení nabídky zboží:

- úvodní stránka
- dekorativní kosmetika
- parfémy / vůně
- péče o tělo
- péče o pleť
- vlasová péče
- vlasový styling / péče o zuby
- dětský sortiment
- zboží každodenní potřeby
- dámská hygiena / holení
- domácnost / domácí mazlíci
- sezonní nabídka
- čističe / vůně
- praní
- nakonec nabídka digitální fotografie a sLeaky.cz

Pak je zde tzv. Technický leták, který je probíhá v období od dubna do září, a to s nabídkou akce na zhruba měsíc. Je zde v nabídce především barvy, laky a zahradnický sortiment. Tento leták je platný pro všechny prodejny s označením drogerie TETA.

## 8 PORTFOLIO VYBRANÝCH PRODUKTŮ FIRMY HEŘMA

Jak již bylo zmíněné, prodejna Heřma patří zatím do původní úspěšné české sítě Teta. To znamená, že je zde sortiment k dostání v omezené míře, než je tomu v modernějších prodejnách, které jsou zaměřeny více na široký výběr kosmetického sortimentu od mnoha různých značek. Dále je v zmodernizovaných prodejnách široký výběr dětského sortimentu.

Portfolio vybraných produktů prodejny Emil Olivík - Heřma	
Chemické přípravky	Smet. ruční, smetáky, lopatky, hole
Barvy a laky	Mikrotenové sáčky, pytle, tlačenkové sáčky
Přípravky k hubení hmyzu	Tužkové baterie, telefonní kupony, filmy
Hnojiva	Malířské stěrky, brus. plátna
Autokosmetika, nemrznoucí směsi	Krémy
Lepidla, tmely	Písek na vany a nádobí
Parfémy	Prací prostředky
Barvy, barevné šampony, melíry na vlasy	Antikoroziní nátěry na auta
Zubní pasty, ústní vody	Barvy na dřevo, kov
Vata, odličovací tampony, ubrousky	Papírové utěrky, toal. papír, kapesníky

Zdroj: Vlastní zpracování

*Tab. 1 - Portfolio vybraných produktů prodejny Heřma*

Prodejna Heřma je zaměřená více na potřeby a přání zákazníků v lokalitě sídliště, kde se prodejna nachází a kde má mnoho věrných zákazníků. Vedoucí prodejny se snaží sortiment uspořádat tak, aby pokryl většinu požadavků, které mají zákazníci. Je také potřeba připomenout, že spokojený zákazník se vrací zpátky nejen kvůli dostupnosti zboží, ale je důležitý i personální přístup. Jelikož se jedná o menší prodejnu, personál je zde velmi přátelský a vždy poradí s případnými dotazy nebo výběrem zboží.

Prodejna využívá počítačový systém, který slouží nejen v rámci akčního letáku TETY, ale i při pravidelném objednávání zboží. Jedná se o program Global GS3, přes který se objednává zboží z hlavního skladu p. k. Solvent s. r. o. V tomto programu lze snadno kontrolovat stav zboží na skladu, prodejnost jednotlivého druhu zboží a vypracovávat případné analýzy prodejnosti sortimentu od nejvíce prodejního zboží až po nejméně prodávaného zboží a srovnat je za poslední roky.

## **8.1 Analýza prodejnosti vybraných produktů**

Analýza prodejnosti vybraných produktů je zaměřena na sortiment řetězce TETA z hlavního distribučního skladu p. k. Solvent s. r. o. Pro srovnání prodejnosti a méně prodejných vybraných produktů byly informace získány na základě konzultace s vedoucím prodejny s tím, že se použijí data tak, že stanovená marže na cenu výrobku je v rozmezí mezi 18 % až 22 %. V analýze se srovnává prodejnost a neprodejnost vybraných produktů za poslední 3 roky.

### **8.1.1 Analýza vybraných nejprodávanějších produktů**

Pro porovnání nejprodávanějších produktů v prodejně Heřma byla vytvořena tabulka, která ukazuje prodejnost vybraných výrobků za poslední 3 roky. Jedná se o výrobky s nejvíce prodanými kusy za 1 rok.



Nejprodávanejší vybrané produkty za rok 2012					
Název	Počet prodejů v ks	Nákupní cena výrobku vč. DPH v Kč	Prodejní cena výrobku vč. DPH v Kč	Marže na cenu výrobku %	Tržba za rok v Kč
Harmasan toal.papír	1036	5,49	6,50	18,40	6 734,00
Tako extra do pračky	869	13,37	15,90	18,90	13 817,10
Hydroxid sodný	723	39,60	46,90	18,40	33 908,70
ZP Lacialut	689	56,45	69,00	22,00	47 541,00
Forest tetra na moučné moly	534	24,10	28,60	19,90	15 272,40

Zdroj: Vlastní zpracování

*Tab. 2 – Prodejnost vybraných produktů prodejny Heřma za rok 2012*

Nejprodávanejší vybrané produkty za rok 2013					
Název	Počet prodejů v ks	Nákupní cena výrobku vč. DPH v Kč	Prodejní cena výrobku vč. DPH v Kč	Marže na cenu výrobku %	Tržba za rok v Kč
Harmasan toal. papír	1133	5,50	6,50	18,20	7 364,50
Tako extra do pračky	904	13,41	15,90	18,60	14 373,60
ZP Lacalut	778	56,85	69,00	21,30	53 682,00
Hydroxid sodný	656	38,90	46,90	20,60	30 766,40
Line odličovací tampony	492	16,63	19,90	19,60	9 790,80

Zdroj: Vlastní zpravování

*Tab. 3 – Prodejnost vybraných produktů prodejny Heřma za rok 2013*

Nejprodávanejší vybrané produkty za rok 2014					
Název	Počet prodejů v ks	Nákupní cena výrobku vč. DPH v Kč	Prodejní cena výrobku vč. DPH v Kč	Marže na cenu výrobku v %	Tržba za rok v Kč
Tako extra do pračky	961	13,43	15,90	18,40	15 279,90
Harmasan toal. papír	776	5,46	6,50	19,10	5 044,00
ZP Lacalut	691	56,67	69,00	21,70	47 679,00
Hydroxid sodný	665	38,99	46,90	20,30	31 188,50
Clean mikrotenové sáčky	639	8,34	9,90	18,70	6 326,10

Zdroj: Vlastní zpracování

*Tab. 4 – Prodejnost vybraných produktů prodejny Heřma za rok 2014*

Z výše porovnané analýzy nejprodávanejších vybraných výrobků vyplývá, že produkty, které se nejvíce prodávají, patří do kategorie sortimentu každodenní potřeby, jako je toaletní papír Harmasan, pak zubní pasta Lacalut. Dále tako extra do pračky, forest tetra na moučné moly, hydroxid sodný, kde důležitým faktorem u těchto výrobků, je lokalita, ve které se prodejna nachází, neboť je v blízkosti vysoký segment s mnoha byty, takže například hydroxid sodný je nepochybnou součástí každé domácnosti kvůli častému ucpání odpadů.

Tyto výrobky bývají velmi často v akčním letáku Teta. To také přispívá k vysoké prodejnosti a stálosti těchto produktů. Dalším faktorem je i marže, kterou vedoucí prodejny přiřazuje k nákupní ceně zboží, od které se pak odráží i celková tržba za rok za jednotlivé vybrané výrobky. Jednoduše lze říci, čím nižší stanovená marže na jednotlivé druhy výrobků, tím vyšší je prodej kusů jednotlivých druhů výrobků a tím je i vyšší tržba za rok u těchto produktů.

Z analýzy prodejnosti vybraných produktů prodejny Heřma vyplývá, že u produktu toaletního papíru Harmasan bylo prodáno v roce 2012 kusů 1036 s nastavenou marží 18,40 %. V dalším roce byla marže na cenu výrobku snížena na 18,20 % a počet prodaných kusů vzrostl na 1133 za rok. Rok 2014 byl s navýšenou marží na prodejní cenu výrobku na 19,10 % horší, takže bylo prodáno pouze 961 ks toaletního papíru. Z této analýzy prodejnosti výrobku toaletního papíru Harmasan za poslední 3 roky vyplývá, že nastavená marže kolem 18 % je mnohem přijatelnější a produkt má vyšší prodejnost a stálost.

Prodejnost zboží tako extra do pračky v roce 2012 byla nejnižší, a to pouze s prodejem 869 ks za rok a nastavená marže na prodejní cenu výrobku byla 18,90 %. Snížení marže na 18,60 % přineslo to, že počet prodaných kusů tohoto výrobku v roce 2013 stoupl a prodalo se celkem 904 ks za rok. V roce 2014 se prodej tako extra do pračky opět zvýšil a prodalo se 961 ks za rok, ale na co je důležité poukázat, že marže, která byla nastavená v tomto roce, byla opět nižší, než u předchozího roku, a to o 0,2 %. Porovnáním prodejnosti tohoto produktu za poslední 3 roky lze shrnout to, že nastavením snižování marže vede k zvyšování prodeji kusů za rok a nastavením vůbec nejnižší možné marže, kterou si stanovil vedoucí od 18 %, má příznivý vliv na prodejnost výrobků.

U výrobků hydroxid sodný je prodejnost za poslední 3 roky různá. V roce 2012 bylo prodáno celkem 723 ks za rok s marží 18,40 %. Následující rok klesl počet prodaných kusů za rok o 67 ks a marže byla v tomto roce stanovená na 20,60 %. Snížením marže na 20,30 % sice počet prodaných kusů za rok stoupl na 665 ks, ale již to nebylo tak vysoké, jako tomu bylo v roce 2012. Z těchto výsledků lze vyvodit to, že je-li marže nastavená opravdu kolem těch 18 %, tak prodejnost výrobku je skutečně vyšší.

ZP Lacalut patří do kategorie výrobku, které jsou často ve slevách a také cena za ks je oproti výše zmíněných výrobků dražší, tudíž nastavená marže kolem 22 % je relevantní. Prodejnost tohoto zboží byla v roce 2012 nízká. Prodalo se 689 ks za rok s marží přímo nejvyšší možnou, kterou si stanovil vedoucí prodejny, a to 22 %. V dalším roce je ale patrné, že snížení marže na 21,30 % vedlo ke zvýšení prodejnosti produktu za rok, tudíž se prodalo 778 ks výrobků. V roce 2014 ale prodej klesl na 691 ks za rok. Z tohoto porovnání prodejnosti produktu za rok opět lze říci, že nižší marže skutečně vede k vyšší prodeji ks za rok.

Výrobky, které jsou v pořadí jako na čtvrtém místě, tak lze říci, že první tři místa zaujímají produkty stálého a nejvyššího prodeje kusů za rok. Je to sice porovnání pouze za období posledních tří let, ale průběžné konzultace s vedoucím prodejny vyplynulo to, že nebylo nutné analyzovat prodejnost dalších let, neboť výsledky by byly obdobné, rozdíl by byl jen v počtu prodaných ks výše vybraných výrobků z celkového portfolia vybraných produktů. Zboží za prvními třemi místy jsou různorodé v každém roku, které byly vybrány pro analýzu prodejnosti vybraných výrobků. Marže je stanovena v rozmezí 18,70 % až 19,90 % u jednotlivých výrobků, což odpovídá stanovenému rozpětí od 18 % do 22 %.

### 8.1.2 Analýza vybraných nejméně prodejných produktů

Zde se zkoumala nejmenší prodejnost vybraných produktů a důvody, proč tomu tak je.

Nejméně prodávané vybrané produkty za rok 2012					
Název	Počet prodejů v ks	Nákupní cena výrobku vč. DPH v Kč	Prodejní cena výrobku vč. DPH v Kč	Marže na cenu výrobku %	Tržba za rok v Kč
Dupli Car sprej disky kol stříbro	1	120,00	145,80	21,50	145,80
Film Kodak Gold	1	116,58	138,70	19,00	138,70
Friterm plus 5l nemrz. směs do topení	1	538,64	638,90	18,60	638,90
Vileda Superkýbl se ždímacím košem	1	106,10	126,30	19,00	126,30
Tlumex plast antikoroziční nátěr na auta	1	295,99	349,30	18,00	349,30

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 5 – Neprodejnost vybraných produktů prodejny Heřma za rok 2012

<b>Nejméně prodávané vybrané produkty za rok 2013</b>					
Název	Počet prodejů v ks	Nákupní cena výrobku vč. DPH v Kč	Prodejní cena výrobku vč. DPH v Kč	Marže na cenu výrobku %	Tržba za rok v Kč
Zinková běloba	1	73,20	87,90	20,10	87,90
Brousící plátno	1	11,53	14,00	21,40	14,00
Londacolor 34 zlatá hnědá	1	54,23	65,90	21,50	65,90
Trávníkové hnojivo 10 kg	1	219,99	259,60	18,00	259,60
Taposa lepidlo na tapety	1	21,13	25,00	18,30	25,00

Zdroj: Vlastní zpracování

*Tab. 6 – Neprodejnost vybraných produktů prodejny Heřma za rok 2013*

<b>Nejméně prodávané vybrané produkty za rok 2014</b>					
Název	Počet prodejů v ks	Nákupní cena výrobku vč. DPH v Kč	Prodejní cena výrobku vč. DPH v Kč	Marže na cenu výrobku %	Tržba za rok v Kč
Autocleaner autobalsam	1	66,34	79,50	19,80	79,50
Univerzal su černá	1	88,10	104,40	18,50	104,40
Ava na akrylátové vany	1	49,10	59,80	21,80	59,80
Balakryl na okna a dveře	1	167,80	198,70	18,40	198,70
Heidi Klum Shine Blue	1	426,85	506,50	18,60	506,50

Zdroj: Vlastní zpracování

*Tab. 7 – Neprodejnost vybraných produktů prodejny Heřma za rok 2014*

Podle analýzy nejméně prodávaných vybraných produktů za rok vyplývá, že porovnáním prodejnosti jednotlivých produktů za rok 2012, 2013 a 2014 zle vycházejí z toho, že zboží

po jednom kuse, je-li skladem celý rok, se příští rok se neobjednává. Další skutečností je to, že při porovnání různorodého sortimentu lze říci, že každý z výše uvedených let, je prodejnost jednotlivých produktů jiná a je patrné, že se neprodejný výrobek již neobjednává do dalšího roku.

Důvodem, proč vedoucí prodejny objednává tyto produkty, je to, že v portfoliu produktů je povinen vést Barvy a laky kvůli akčnímu letáku tzv. Technický leták. Převážná zboží s nejméně prodejnými kusy za rok totiž spadá do této kategorie sortimentu. Výrobky z portfolia Parfému mají nízkou prodejnost z důvodu, že se objednávají například jen na Vánoce kvůli vysoké prodejní ceně a po období Vánoc se parfémovaná voda neprodá, tudíž zůstává do dalšího roku jako stav neprodaný 1 ks na skladě za rok. Dále je důležité nezapomenout zmínit to, že vedoucí prodejny má v nabídce opravdu široký výběr nejrozumnějšího zboží, aby uspokojil poptávku co možná nejvíce, neboť potřeby zákazníků jsou opravdu různorodé.

Dále z analýzy vyplývá, že marže je stanovená na nejdražší produkty z vybraných nejméně prodávaných výrobků na nízkou úroveň, než je tomu u zboží s nízkou prodejní cenou. Nízká stanovená marže u drahého sortimentu je kvůli tomu, že vyšší marže by mohla způsobit to, že výrobek by byl na skladě podstatně delší dobu kvůli vysoké prodejní ceně. Opět se marže pohybuje i u neprodejných produktů v rozmezí 18 % až 22 %.

## **8.2 p. k. Solvent s. r. o., Ryor, VO Chmelař, Drogerex**

Hlavním dodavatelem zboží prodejny Heřma je p. k. Solvent s. r. o. Majitel prodejny Heřma má další menší dodavatele různého drobného sortimentu, a to především kvůli tomu, aby se odlišil od konkurence a mohl nabídnout široký výběr sortimentu, jak při sezonních věcech například na Velikonoce, na Valentýna.

### **8.2.1 p. k. Solvent s. r. o.**

p. k. Solvent je hlavní distribuční sklad, ze kterého se objednává převážná většina sortimentu na prodejnu Heřma. Z tohoto skladu se objednává zboží i do akčního letáku Teta, takže příjem zboží je pravidelný, a to 2x týdně.

### **8.2.2 Ryor**

Ryor patří mezi menší dodavatele prodejny Heřma. Jedná se o dodavatele produktů, nabízející sortiment z řad kosmetiky s velmi vysokou kvalitou a s nízkými cenami.

Sortiment, který objednávan od tohoto dodavatele zahrnuje pouze pleťové a čistící vody a krémy, produkty proti akné, šampóny a balzámy na vlasy, krémy na ruce a pleťové krémy. Dodavatel Ryor patří mezi velmi spolehlivé dodavatele. Frekvence objednávek závisí na rychlosti prodaných výrobků, ale v průměru lze říci, že se objednává zboží zhruba každých 14 dní.

### **8.2.3 VO Chmelař, Veselí nad Moravou**

Tento dodavatel dodává výrobky do prodejny Heřma již řadu let. Jedná se o dlouhodobého dodavatele s velmi dobrou spolehlivostí dodávek zboží. VO Chmelař nabízí spoustu drobného zboží, a to hlavně drobné kuchyňské potřeby jakými jsou například PVC drátěnky, nerezové drátěnky, různé houbičky, utěrky, chňapky apod. Důvodem, proč se objednává tento druh zboží do drogerie je to, že jsou zákazníci zvyklí za ty roky nakupovat tyto výrobky v prodejně Heřma. Od tohoto dodavatele se objednává zboží téměř pravidelně, a to každý týden.

### **8.2.4 Drogerex**

Dodavatel Drogerex je novějším malým dodavatelem produktů do prodejny Heřma. Jeho sortiment zahrnuje kosmetické zboží pod názvem BIO Cannabis. Jedná se o produkty s obsahem konopného oleje. Drogerie Heřma nabízí od tohoto dodavatele výrobky, jakými jsou balzámy na ruce, tělová mléka a odličovací pleťové krémy. Sice jde o nového dodavatele, zkušenosti s dodávkami jsou pozitivní a nabízený sortiment je také kvalitní. Příjem zboží od dodavatele Drogerex je jednou za 3 týdny. Množství objednávaného zboží je oproti jiným menším dodavatelům vyšší.

## **8.3 Model GE**

Tato analýza posuzuje konkurenční postavení dodavatelů a atraktivnosti nabízených výrobků mezi čtyřmi dodavateli prodejny Heřma. Dílčí faktory, které jsou potřebná pro analýzu konkurenčního postavení dodavatelů a atraktivnosti nabízených výrobků byly vybírány podle důležitosti při prodeji výrobků a hodnoty vah byly stanoveny dle významnosti pro firmu. Body se přidělily po konzultaci s vedoucím prodejny. Násobky vah a bodů u jednotlivých dodavatelů se zjistí, jaké zaujímá postavení vedle ostatních dodavatelů. Hodnocení se stanovilo v rozměru mezi 1, tudíž nejhorší a 4, tudíž nejlepší dodavatel.



V teoretické části je sice zmíněná matice BCG, která je vhodná pro dlouhodobější analýzu, avšak s dostupnými daty od vedoucího prodejny, byla zvolena pro analýzu zjištění postavení menších dodavatelů pro prodejnu Heřma matice GE.

Konkurenční postavení dodavatelů	Proměnné	Váha	p.k. Solvent s. r. o.		Ryor		VO Chmelař		Drogerex	
			Body	Součet	Body	Součet	Body	Součet	Body	Součet
	Šíře sortimentu	0,45	4	1,8	2	0,9	3	1,35	1	0,45
	Cena	0,35	4	1,4	1	0,35	2	0,7	2	0,7
	Konkurenční výhoda	0,2	2	0,4	3	0,6	4	0,8	1	0,2
	Celkem	1,0	x	3,6	x	1,85	x	2,85	x	1,35

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 8 – Hodnocení konkurenčního postavení dodavatelů

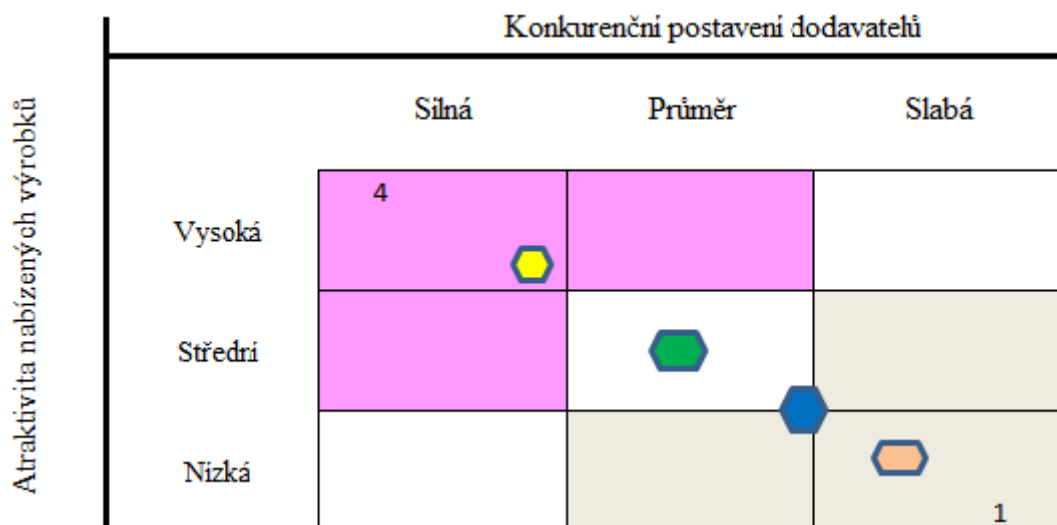
Z tabulky vyplývá, že mezi čtyřmi dodavateli výrobku pro prodejnu Heřma je dle hodnocení nejlepší dodavatel p. k. Solvent s. r. o. Důvodem je, že se jedná o hlavní distribuční sklad, tudíž se od něho objednává největší množství různorodého sortimentu do drogerie Heřma. Dodavatel VO Chmelař se umístil jako druhý nejlepší. Tento dodavatel patří mezi dlouhodobé menší dodavatele pro drogerii Heřma a spokojenost zákazníků s nabízenými výrobky je vysoká. Důležitým faktorem je i to, že dodavatel VO Chmelař nabízí drobný sortiment každodenní potřeby do kuchyně a jsou to výrobky kvalitní. Dodavatel Ryor je svoji nabídkou sortimentu mezi konkurenty o něco slabší. Nabízí sice široký výběr kvalitní kosmetiky, ale trh je již natolik nasycený různými značkami s nejrůznější kosmetikou, že boj se umístit lépe, je těžký. Podle hodnocení je konkurenční postavení mezi dodavateli pro dodavatele Drogerex nejhorší. Vliv na toto postavení může jistě být i to, že se jedná o novějšího dodavatele pro drogerii Heřma, i když nabízí zajímavou kosmetiku s výtažky z konopného oleje.

Atraktivita nabízených výrobků	Proměnné	Váha	p. k. Solvent s. r. o.		Ryor		VO Chmelař		Drogorex	
			Body	Součet	Body	Součet	Body	Součet	Body	Součet
	Sezónnost	0,2	4	0,8	1	0,2	3	0,6	1	0,2
	Zisková marže	0,3	1	0,3	3	0,9	2	0,6	2	0,6
	Uspokojení zákazníků dle kvality	0,5	1	0,5	3	1,5	4	2	2	1
	Celkem	1,0	x	1,6	x	2,6	x	3,2	x	1,8

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 9 – Hodnocení atraktivity nabízených výrobků

Podle výše vypočítaného hodnocení je patrné, že nejlepším dodavatelem z pohledu atraktivity nabízených výrobků je VO Chmelař. Jak již bylo zmíněné nabídka jeho sortimentu je pestrá a zákazníky uspokojuje kvalita zboží. Produkty od dodavatele Ryor je dle hodnocení vysoká, i když zaujímá druhé místo v hodnocení atraktivnosti nabízených výrobků. Sortiment dodavatele Ryor je českou kosmetikou a bude velmi populární pro mnoho zákazníky i v budoucnu. Široká škála nabízeného sortimentu má také velký vliv na spokojenost zákazníků. Každý zákazník si vybere to své, co mu sedí. Podle hodnocení je dodavatel Drogorex na předposledním místě. Důvodem je, že nabídka sortimentu je omezená v tom smyslu, že v prodejně Heřma je pouze základní výběr z široké škály výrobků. Jde o poměrně nového dodavatele, tudíž je možné, že v budoucnu by se mohla rozšířit nabídka sortimentu od dodavatele Drogorex. Co se týče p. k. Solvent, tak se sice umístil na posledním hodnotícím místě v atraktivnosti nabízených výrobků, avšak výhodu má, že se jedná o hlavního dodavatele.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 3 – Matice GE

Z celkového pohledu matice GE vyplývá, že konkurenční postavení dodavatele p.k. Solvent je velmi silná. Což je pro tohoto dodavatele hodně příznivé a pro prodejnu Heřma uspokojivý výsledek, jelikož je to hlavní dodavatel důležitého sortimentu. Dodavatel VO Chmelař patří dle matice GE k průměrným dodavatelům. Tento výsledek není nikterak znepokojující. S drobným nabízeným sortimentem je to v tomto konkurenčním postavení mezi dodavateli dobré umístění. Ryor a Drogerex zaujímají slabší postavení mezi konkurencí. Oba dodavatele nabízí celkem podobný sortiment, tudíž výsledek není překvapivý. Dodavatel Ryor je ale na tom o něco lépe. Jeho sortiment je přece jen o něco kvalitnější, ale hlavně, jedná se o českou kosmetiku, takže je to určitě velká výhoda mezi konkurenty ostatních dodavatelů kosmetiky.

Z pohledu atraktivity nabízených výrobků vychází matice GE následně. Dodavatel VO Chmelař má vyšší nabídku atraktivnosti výrobku, než je tomu u ostatních dodavatelů. Jeho sortiment patří mezi potřeby každodenní, tudíž jeho výrobky jdou více na odbyt. Sortiment dodavatele Ryor má střední atraktivitu nabízených výrobků. Jsou to výrobky české, na trhu žádané. Drogerex s atraktivitou nabízených výrobku je něco mezi hodnotou střední a nízkou. Nabízí výrobky kosmetické, kterých je na trhu velmi mnoho a konkurence je vysoká. Je potřeba neustále inovovat a přicházet se zajímavými produkty, aby potřeby zákazníka byly dostatečně uspokojeny. A poslední dodavatel p. k. Solvent s. r. o. je s atraktivitou nabízených výrobků na nízkém žebříčku. Je to způsobeno širokou škálou

nabízeného sortimentu. Výběr je u tohoto dodavatele sice velký, ale některé výrobky již ztrácí na atraktivnosti, příkladem může být jed na myši, nekvalitní natáčky na vlasy apod.

## 9 SWOT ANALÝZA

### 9.1 Analýza vnitřního prostředí prodejny Heřma

Vnitřní analýza prostředí hodnotí silné stránky prodejny Heřma, mezi které patří vysoká péče vedoucího při dostatečném uspokojování potřeb a přání zákazníků. Dále široký výběr sortimentu u sezónního zboží, například v období Velikonoc je k dostání v prodejně drogerie mnoho drobností, jako jsou králíčky, barva na vajíčka, ubrousky s motivem Velikonoc apod. Mezi další silnou stránku vnitřního prostředí firmy lze jistě zařadit i dobré umístění prodejny. Prodejna se nachází v blízkosti sídliště s mnoha potenciálními zákazníky. Velmi příjemný a ochotný je i personál, který je dobře informovaný o novinkách v sortimentu a je spolehlivě poradí při různých dotazech ohledně výrobku a jeho vhodném použití.

Slabými stránkami prodejny jsou hlavně omezený výběr kosmetiky v kosmetických stojanech. Prodejna patří k původnímu řetězci Teta, takže nabízí sortiment pouze ze tří kosmetických stojanů. Další slabou stránkou je omezený výběr sortimentu u toaletních a parfémovaných vod. Důvodem je to, že se jedná o zboží dražší kategorie, takže se objednáva hlavně v období předvánočních shonů a Vánoc. Omezený dětský sortiment je další slabou stránkou prodejny. Drogerie je zaměřena hlavně na kosmetiku a zboží podléhající do drogerie, tudíž nabídka dětského sortimentu je opravdu jen základní. Slabou stránkou je i vysoká ceny vybraných produktů od menších dodavatelů, ale zase co se týče kvality, je přiměřená oproti konkurenci.

Silné stránky	Slabé stránky
píle vedoucího prodejny	omezený výběr v kosmetických stojanech
široký výběr sezonního zboží	omezený výběr toaletních a parfémovaných vod
dobré umístění prodejny	omezený dětský sortiment
příjemný a ochotný personál	vyšší ceny vybraných produktů
informovaný personál o aktuálních novinkách sortimentu	

Zdroj: Vlastní zpracování

*Tab. 10 – Silné a slabé stránky prodejny Heřma*

## 9.2 Analýza vnějšího prostředí prodejny Heřma

Velkou příležitost může prodejna vidět v tom, že pokud by se prodejna připojila k zmodernizované síti Teta, dosáhla by širokého výběru sortimentu v kosmetických stojanech. Nyní má drogerie k dispozici pouze tři stojany, oproti tomu v modernějších prodejnách je stojanů devět. V zmodernizovaných prodejnách jsou tyto stojany inovovány, tudíž nabízí líčení v zrcadlech s možností přepínání světla pro denní a noční líčení. Je důležité zmínit, že se všechny nové prodejny patřící do zmodernizované sítě Tety, prošly úplně novým designem prodejny, tudíž vstup pro prodejnu Heřmu by byla další příležitost, jak dosáhnout nového designu prodejny. Další příležitost prodejna by mohla vidět v tom, že by si zároveň rozšířila i sortiment dětského zboží o různé přesnídávky, pitíčka, mléka, hotových jídel, křupek apod. Nejdůležitější příležitosti by bylo, po stupu do zmodernizované sítě Teta, nárůst nových zákazníků, kteří vyhledávají sortiment, který není k dostání v drogerii Heřma.

Mezi velkou hrozbu dnešních podnikatelů se řadí jistě růst cen a mezd. Jsou to faktory, kterým nelze uniknout. Další hrozbou na trhu je pro prodejce konkurence. Prodejna sice nabízí mnoho kvalitního zboží, ale ceny jsou u některých vyšší, než je tomu například u konkurence zahraničních prodejců, kteří mají obrovské haly, ve kterých prodávají v dnešní době úplně vše, od oblečení až po kosmetiku, drogerii a hračky a jejich ceny výrobků jsou opravdu nízké. Další hroznou je celosvětová ekonomická krize, která

postihuje každého obchodníka v různých odvětvích podnikání. Má za důsledek zvyšování cen pohonných hmot, od kterého se pak odráží i vysoká cena výrobků a mnoho dalšího.

<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
širší výběr sortimentu v kosmetických stojanech	růst cen
nový design prodejny	růst mezd
širší výběr dětského zboží	růst konkurence
nárůst nových zákazníků	ekonomická krize
inovace líčících zrcadel	

Zdroj: Vlastní zpracování

*Tab. 11 – Příležitosti a hrozby prodejny Heřma*

## 10 DOPORUČENÍ A NÁVRHY PRO PRODEJNU HEŘMA

Jak již bylo zmíněno, prodejna Heřma patří do původního úspěšného českého řetězce sítě Teta. Portfolio vybraných produktů prodejny je na základně dostupných informací, které jsem obdržela od vedoucího prodejny, se mohlo srovnat prodejnost vybraných produktů za poslední tři roky. Výsledkem této analýzy prodejnosti vybraných produktů bylo, že důležitou úlohou v prodejnosti kusů zboží je lokality, ve které se prodejna nachází, akční leták Teta, která přispívá k vysoké prodejnosti výrobků a v neposlední řadě, nastavení marže na jednotlivé nákupní ceny, tak aby se výrobky prodávaly co možná nejlépe. Z výsledku analýzy neprodejných vybraných produktů za poslední tři roky vyplývá, že jsou to výrobky, které patří do akčního letáku tzv. Technický leták. Tudíž je nutnosti tyto výrobky objednávat, i když zůstane pouze jeden kus na skladě. Pak jsou to výrobky, které jsou dražší kategorie a u kterých je prodejnost nízká přes rok, takže se objednáva pouze na předvánoční období.

Jelikož je prodejna drogerie patřící pod síť řetězce Teta, je vedoucí prodejny nucen objednávat sortiment z hlavního distribučního skladu p. k. Solvent. Toto je podmínka, aby mohl být součástí řetězce Teta. Mezi další menší dodavatele patří Ryor, VO Chmelař, Drogerex. Jsou to dodavatele, od kterých se objednáva zboží, které vyhledávají zákazníci, a tím může vedoucí prodejny uspokojit potřeby a přání zákazníků. Ryor nabízí české kvalitní výrobky, VO Chmelař disponuje spousty drobným zbožím z oblasti kuchyňských potřeb a Drogerex nabízí novou řadu kosmetiky s výtažky z konopného oleje.

Co se týče konkurence v lokalitě, kde se prodejna nachází, tak velkou hrozbou je pro prodejnu přilehlá hala vietnamského podnikatele, který nabízí velmi mnoho různorodého sortimentu za nízké ceny. Navzdory tomu, prodejna Heřma se svými silnými stránkami udržuje prodejnost a stálost svých nabízených výrobků na vysoké úrovni. Důkazem může být to, že prodejna byla založená v roce 1994 a stále má své věrné zákazníky, kteří prodejnu navštěvují.

Po připojení do zmodernizované sítě Teta by vedoucí prodejny musel se zcela podřídit požadavkům řetězce Teta. To by znamenalo, že veškerý sortiment by byl nucen objednávat od dodavatele p. k. Solvent, a tím by přišel o své menší dodavatele, kteří mu nabízí mnoho různorodého sortimentu. Jelikož se prodejně daří, i když patří do původního řetězce, navrhovala bych po zkoumané analýze konkurenčního postavení menších dodavatelů



a jejich atraktivnosti nabízených výrobků, že by bylo možná dobré nabídnout různé akce pro zákazníky prodejny.

Ryor nabízí kvalitní české výrobky z řad kosmetiky. Akce by spočívala v tom, že by nabízel jednou za 14 dní akci pro zákazníky, že při koupí dvou kusů zboží bude třetí kus za poloviční cenu. Pro věrné zákazníky, kteří by měli zákaznickou kartou s logem značky Ryor a měli by nárok na slevu 20% na veškerý sortiment, a to jednou měsíčně.



Zdroj: [www.ryor.cz](http://www.ryor.cz), 2015

*Obr. 4 – Logo dodavatele Ryor*

VO Chmelař patří mezi dlouhodobé dodavatele prodejny Heřma. Jeho nabídka sortimentu je více než zajímavá a uspokojuje potřeby zákazníků. Jako úspěšný dodavatel by mohl pro věrné zákazníky nabídnout balíček, který by se skládal z různého drobného sortimentu do kuchyně, a to za velmi výhodnou cenu. Obsahem balíčku by mohly být houbičky na umývání nádobí různých velikostí, drátěnky a utěrky na utírání suchého povrchu nebo povrchu, kdy je potřeba utěrku namočit. Samozřejmě by obsah balíčku byl obměněn každý měsíc.

Dodavatel Drogerex nabízí sortiment s výtažky z konopného oleje. Jedná se o nového menšího dodavatele pro prodejnu Heřma. Pro přilákání nových zákazníků by mohl nabídnout, že po registraci na jeho stránkách nebo vyplněním přihlášky na místě, by noví zákazníci obdrželi jeden výrobek zcela zdarma jako poděkování za registraci a stali se tak členem věrných zákazníků značky BIO Cannabis. S dalšími připravovanými akcemi už by zákazníci obeznámeni prostřednictvím e-mailu, který by vyplnili při registraci.

# BIO Cannabis



Zdroj: [www.konpas.cz](http://www.konpas.cz), 2011

*Obr. 5 – Vybrana produktová řada značky BIO Cannabis*

## ZÁVĚR

Téma zpracované v bakalářské práci byla analýza portfolia vybraných produktů firmy Emil Olivík – Heřma. V této práci jsem v praktické části charakterizovala prodejnu Heřma, její vznik, dále pak rozdělení jednotlivých úseku. Dále popsala úspěšný český řetězec Teta, pod kterou prodejna spadá. I když se síť Teta modernizuje a prodejny dostávají novou podobu, prodejna Heřma zůstává zatím jako původní prodejna řetězce Teta.

Cílem mé práce bylo zanalyzovat prodejnost vybraných produktů a zanalyzovat nejméně prodejné produkty a zjištěné skutečnosti odůvodnit. Výsledkem analýzy prodejnosti vybraných produktů bylo, že hodně záleží na různých akcích, které dobře podporují prodejnost výrobků, a v neposlední řadě záleží na dobře zvolené marži, která je přírůžkou na nákupní cenu výrobku. Zboží s nejvyššími prodanými kusy byly výrobky každodenní potřeby. Také hodně záleželo i na lokalitě prodejny, která se nacházela v blízkosti sídliště, takže potenciálních zákazníků může mít relativně mnoho. Z analýzy nejméně prodejných vybraných výrobků vyplynulo, že většina z těchto produktů bývá v tzv. Technickém letáku, jednalo se převážně o výrobky z portfolia Barvy a laky. Jelikož drogerie Heřma spadá pod řetězec Teta, tak je její povinností objednávat toto zboží, aby bylo k dostání. Produkty z Technického letáku byly nejméně prodávané, protože toto zboží nepatří do kategorie sortimentu každodenní potřeby. Dalším důvodem bylo i to, že se jedná o produkty sezonní a protože je prodejna v lokalitě sídliště s mnoha byty, tak prodejnost byla nízká, tudíž se zůstávalo na skladě po jednom kuse. Co se týče výrobků z portfolia Parfému, tak se objednávaly převážně do období předvánočního shonu. Podle analýzy též vyplynulo, že zboží zůstávající po jednom kuse se již v dalších letech neobjednává.

Dále pomocí matice GE se zjistilo konkurenční postavení dodavatelů a atraktivnost nabízených výrobků pro prodejnu Heřmu. Výsledkem konkurenčního postavení dodavatelů pro prodejnu bylo, že nejlépe na tom byl dodavatel, který je pro prodejnu hlavním dodavatelem. Další menší dodavatelé pak sváděli boj mezi sebou. Každý z nich preferoval jiný druh sortimentu, který zákazníci v drogerii vyhledávali. V atraktivnosti nabízených výrobků pak vyšel nejlépe jeden ze tří z menších dodavatelů, a to VO Chmelař s nabídkou sortimentu kuchyňských potřeb.

Důležitým faktem byla také konkurenční výhoda prodejny vůči konkurenci, tudíž jsem v bakalářské práci zpracovala SWOT analýzu. Z ní vyplynulo, že díky silným stránkám prodejna stále udržuje dobrou prodejnost a má mnoho potenciálních zákazníků. U slabých

stránek byly výsledky pochopitelné, jelikož se jedná o menší drogerii, tak nemůže nabídnout natolik rozšířený sortiment, jako kdyby se přidala do zmodernizované sítě Tety. Při vstupu by prodejna získala mnoho příležitosti od nového designu až po rozšířený sortiment. Co se týče hrozeb, tak výsledek analýzy nebyl překvapivý. Faktory, mezi které patří zvyšování cen, mezd a konkurence, prodejna nijak neovlivní.

Na závěr jsem doporučila návrhy pro lepší prodejnost a získání více zákazníků. Jelikož již zmíněné menší dodavatelé nabízejí sortiment zákazníky vyhledávaný a zajímavý, mohli by nabídnout různé typy akce a slev. Tímto krokem by získali vyšší odbyt svých výrobků a prodejna by si zvýšila prodejnost vybraných výrobků a zvýšila by si hlavně tržby. Konkurence je vysoká a trh je již přesycený obdobným sortimentem, proto by měl každý prodejce dbát na to, jak zaujmout své zákazníky, aby se rádi vraceli. V tomto ohledu vedoucí prodejny vynakládá velkou píli, aby uspokojil potřeby a přání zákazníků.

Přínosem mé práce bylo objasnit, jak je těžké udržet krok s konkurencí, že je třeba stále přemýšlet, čím překvapit zákazníky. Hledat nové a zajímavé dodavatelé, kteří nabídnou něco, co by mohlo zaujmout v dnešní době. Nebo přijít s novinkami dříve než konkurence. Dále jak je těžké vyhovět přáním zákazníků, jelikož každý z potenciálních zákazníků vyhledává jiné potřeby. Píle, kterou vynakládá vedoucí prodejny, aby nabídl něco jiného než konkurence, je vysoká.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

AION, © 2010 – 2015. Autorský zákon: Zákon o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů [online]. [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz>

BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, 432 s. ISBN 80-717-9577-1.

Copyright, © 2011. Bione Cosmetics: BIO CANNABIS [online]. [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <http://www.konopas.cz>

Copyright, © 2013. Ministerstvo financí ČR: Administrativní registr ekonomických subjektů [online]. [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <http://www.info.mfcr.cz>

EMPRESA MEDIA, a. s., © 2008 – 2013. MARKETING SALES MEDIA: Lumír Kajnar: Co nového o sobě řekly značky v roce 2013 [online]. [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <http://www.marketingsales.tyden.cz>

FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2008, 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6.

FORET, Miroslav. *Marketing - základy a postupy*. 1.vyd. Praha: Computer Press, 2001, 162 s. ISBN 80-722-6558-X.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002, 172 s. ISBN 80-717-9578-X.

KOTLER, Philip, Philip M. CLARK a George G. THOMPSON. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 80-726-1010-4.

KOTLER, Philip a K. L. KELLER. *Marketing management*. Twelfth ed. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2006, 733 p. ISBN 0131457578.

MŠMT, © 2013 – 2015. *Legislativa* [online]. [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz>

Ryor, © 2006 – 2015. *Ryor* [online]. [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <http://www.ryor.cz>

Teta, © 2014. *Teta* [online]. [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <http://www.tetadrogerie.cz>

TOMEK, Gustav. Výrobek a jeho úspěch na trhu. 1. vyd. Praha: Grada, 2001, 352 s. ISBN 80-247-0053-0.

VYSEKALOVÁ, Jitka. Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006, 247 s. ISBN 80-7168-979-3.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1 - Marketingová struktura produktu – od jádra až po vrchní slupku (Vysekalová, 2006, s. 109).....	15
Obr. 2 - Logo sítě prodejen Teta před a po modernizaci (www.marketingsales.tyden.cz, 2013) .....	29
Obr. 4 – Matice GE (vlastní zpracování).....	43
Obr. 5 – Logo dodavatele Ryor (www.ryor.cz, 2015).....	49
Obr. 6 – Vybrana produktová řada značky BIO Cannabis (www.konopas.cz, 2011).....	50

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1 - Portfolio vybraných produktů prodejny Heřma (vlastní zpracování) .....	31
Tab. 2 – Prodejnost vybraných produktů prodejny Heřma za rok 2012 (vlastní zpracování) .....	33
Tab. 3 – Prodejnost vybraných produktů prodejny Heřma za rok 2013 (vlastní zpracování) .....	34
Tab. 4 – Prodejnost vybraných produktů prodejny Heřma za rok 2014 (vlastní zpracování) .....	35
Tab. 5 – Neprodejnost vybraných produktů prodejny Heřma za rok 2012 (vlastní zpracování) .....	37
Tab. 6 – Neprodejnost vybraných produktů prodejny Heřma za rok 2013 (vlastní zpracování) .....	38
Tab. 7 – Neprodejnost vybraných produktů prodejny Heřma za rok 2014 (vlastní zpracování) .....	38
Tab. 8 – Hodnocení konkurenčního postavení dodavatelů (vlastní zpracování) .....	41
Tab. 9 – Hodnocení atraktivity nabízených výrobků (vlastní zpracování) .....	42
Tab. 10 – Silné a slabé stránky prodejny Heřma (vlastní zpracování) .....	46
Tab. 11 – Příležitosti a hrozby prodejny Heřma (vlastní zpracování) .....	47