

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE**  
**OBCHODNÁ FAKULTA**

Evidenčné číslo: 102002/2025/B/36146475399731716

**RAST E-COMMERCE V SEGMENTE RÝCHLOOBRÁTKOVÉHO**  
**SPOTREBNÉHO TOVARU (FMCG) A CATEGORY MANAGEMENT**  
**Bakalárska práca**

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE**  
**OBCHODNÁ FAKULTA**

**RAST E-COMMERCE V SEGMENTE RÝCHLOOBRÁTKOVÉHO**  
**SPOTREBNÉHO TOVARU (FMCG) A CATEGORY MANAGEMENT**

**Bakalárska práca**

**Študijný odbor:** ekonómia a manažment

**Študijný program:** biznis a marketing

**Školiace pracovisko:** katedra marketingu

**Vedúci záverečnej práce:** Ing. Lipták Pavol

**Bratislava, 2025**

**Kamil Baran**

### **Čestné vyhlásenie**

Čestne vyhlasujem, že som túto bakalársku prácu spracoval samostatne na základe získaných teoretických vedomostí a že všetku použitú literatúru a ďalšie pramene som v bakalárskej práci vyznačil.

Dátum:

.....

**Kamil Baran**

## **ABSTRAKT**

Baran, Kamil: *Rast e-commerce v segmente rýchloobrátkového spotrebného tovaru (FMCG) a category management*. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; katedra marketingu. – Ing. Lipták Pavol – Bratislava skratka fakulty napr. OF EU, 2025, 48 strán

Táto téma skúma synergiu medzi rastom e-commerce v segmente FMCG a Category Managementom. Zameriava sa na strategické prístupy a nástroje pre maximalizáciu rastu v online segmente a posilnenie pozície na trhu.

Východiskom riešenia práce je poznatok postojov spotrebiteľa, ktoré ovplyvňujú nákupné správanie zákazníkov v online sektore, ako aj návrh efektívnych prístupov k riadeniu produktových kategórií, ktoré sú prispôbené špecificky potrebám digitálneho trhu. Práca zároveň poukazuje na výhody prepojenia e-commerce a category managementu, čím poskytuje praktický rámec pre optimalizáciu predajných stratégií v online prostredí.

Pridaná hodnota práce je v spojení poznatkov z oblasti e-commerce s praktickými odporúčaniami pre správu kategórií v rýchlo sa meniacom digitálnom prostredí. Práca môže slúžiť ako podklad pre obchodníkov, manažérov aj vývojárov e-shopov, ktorí chcú efektívne reagovať na meniace sa nákupné správanie spotrebiteľov a zvyšovať konkurencieschopnosť v sektore FMCG ako celok.

### **Kľúčové slová:**

Elektronický obchod, správanie spotrebiteľov, trhovú stratégiu, riadenie kategórií, FMCG

## **ABSTRACT**

BARAN, Kamil: *Growth of E-commerce in the Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) Segment and Category Management*. – University of Economics in Bratislava. Faculty Of Commerce; Department Of Marketing. – Thesis Supervisor: Ing, Lipták Pavol, – Bratislava: OF BA, 2025, 48 pages.

The aim of the thesis was to investigate the link between the development of online sales in the FMCG sector and effective product category management. The main objective is to examine the strategies and tools that promote growth and expansion in e-commerce and enhance market position.

The starting point of the thesis solution is the understanding of consumer attitudes that influence customer buying behaviour in the online sector, as well as the design of effective approaches to product category management that are specifically tailored to the needs of the digital marketplace. The thesis also highlights the benefits of linking e-commerce and category management, thus providing a practical framework for optimizing sales strategies in the online environment.

The added value of the thesis is in combining knowledge from the field of e-commerce with practical recommendations for category management in a rapidly changing digital environment. The work can serve as a primer for retailers, managers and e-commerce developers who want to respond effectively to changing consumer buying behaviour and increase competitiveness in the FMCG sector as a whole.

### **Keywords:**

E-commerce, Consumer behaviour, Market strategy, Category Management, FMCG

## Obsah

|  |           |
|--|-----------|
| <b>OBSAH .....</b>   | <b>6</b>  |
| <b>1 SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY .....</b>                                | <b>10</b> |
| 1.1 RÝCHLOOBRATKOVÝ SPOTREBNÝ TOVAR .....  | 10        |
| 1.1.1 <i>Rýchloobratkový spotrebný tovar v online priestore .....</i>            | <i>11</i> |
| 1.2 CATEGORY MANAGEMENT .....  | 12        |
| 1.2.1 <i>Definícia CM.....</i>   | <i>12</i> |
| 1.2.2 <i>Podstata CM .....</i>   | <i>12</i> |
| 1.2.3 <i>Využitie CM v podniku.....</i>  | <i>13</i> |
| 1.2.4 <i>Vznik CM.....</i>   | <i>13</i> |
| 1.2.5 <i>Dôležitosť dát a analytických procesov pri CM .....</i>                 | <i>14</i> |
| 1.2.6 <i>Prepojenie e-commerce a category managementu.....</i>                   | <i>15</i> |
| 1.3 VÝVOJ A TRENDRY E-COMMERCE V SFÉRE FMCG NA SVETE A NA SLOVENSKU .....        | 15        |
| 1.3.1 <i>Globálny rast elektronického obchodu v sektore FMCG .....</i>           | <i>16</i> |
| 1.3.2 <i>E-commerce a FMCG na Slovensku: stav, výzvy a príležitosti .....</i>    | <i>17</i> |
| 1.3.3 <i>Digitalizácia v procese CM .....</i>                                    | <i>18</i> |
| 1.3.4 <i>Adaptácia produktových kategórií na špecifiká digitálneho trhu.....</i> | <i>18</i> |
| 1.3.4 <i>Nové stratégie sortimentného riadenia v e-commerce .....</i>            | <i>19</i> |
| <b>2 CIEĽ PRÁCE, METODIKA PRÁCE A METÓDY SKÚMANIA .....</b>                      | <b>21</b> |
| 2.1 METÓDY SKÚMANIA .....  | 21        |
| 2.2 PRACOVNÝ POSTUP SKÚMANIA .....   | 21        |
| 2.2.1 <i>Charakteristika objektu skúmania .....</i>                              | <i>21</i> |
| 2.2.2 <i>Pracovné postupy.....</i>   | <i>22</i> |
| 2.2.3 <i>Spôsob získavania údajov a ich zdroje .....</i>                         | <i>22</i> |
| 2.2.4 <i>Použitie metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov .....</i>        | <i>23</i> |
| <b>3 VÝSLEDKY PRÁCE A DISKUSIA .....</b>   | <b>24</b> |
| 3.1 VÝSLEDKY SPOTREBITEĽSKÉHO PRIESKUMU.....                                     | 24        |
| 3.1.1 <i>Zmeny po pandémie COVID-19 .....</i>                                    | <i>35</i> |
| 3.1.2 <i>Preferencie zákazníkov v e-commerce FMCG obchodoch.....</i>             | <i>41</i> |
| <b>ZÁVER .....</b>   | <b>44</b> |
| <b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....</b>  | <b>46</b> |

**PRÍLOHY.....CHYBA! ZÁLOŽKA NIE JE DEFINOVANÁ.**

## Úvod

Svet obchodu sa v posledných rokoch mení dynamickejšie než kedykoľvek predtým, a jedným z najpodstatnejších motorov tejto zmeny je rastúci význam elektronického predaja a pandémie COVID-19. V oblasti rýchloobrátkového spotrebného tovaru (FMCG) sa online prostredie stáva čoraz dôležitejším kanálom, ktorý už nie je len doplnkom, ale podstatnou súčasťou obchodnej stratégie. Tento vývoj so sebou prináša nové výzvy – a rovnako nové príležitosti. Jednou z oblastí, kde sa tento posun výrazne prejavuje, je riadenie kategórií produktov, známe ako category management, ktorý si v digitálnom prostredí vyžaduje nové prístupy, flexibilitu a dôraz na dáta a presnosť.

Danej téme som sa rozhodol venovať nielen pre jej aktuálnosť, ale aj z môjho osobného záujmu. V rámci svojej profesijnej kariéry sa pohybujem v prostredí e-commerce segmentu a mám možnosť priamo pozorovať, ako sa firmy prispôbujú nástupu digitálneho predaja v praxi. Táto skúsenosť ma inšpirovala k hlbšiemu zamysleniu nad tým, ako možno efektívne prepojiť rast e-commerce s modernými prístupmi a poznatkami v správe produktového portfólia v rámci tejto témy.

V práci sa preto sústredím na vzťah medzi rozvojom online predaja a stratégiami category managementu. Mojim cieľom je priblížiť, akým spôsobom tieto dve oblasti navzájom vplyvajú na svoju efektivitu, a aký potenciál v sebe ukrývajú pri budovaní silnejšej pozície na trhu. Verím, že prepojením teoretických poznatkov s praktickými skúsenosťami možno prísť k záverom, ktoré budú relevantné nielen z akademického hľadiska, ale aj pre prax.

# 1 Súčasný stav riešenej problematiky

E-commerce predstavuje obchodný proces, v ktorom dochádza k predaju a nákupu rôznych tovarov alebo služieb prostredníctvom elektronických platieb, predovšetkým cez internet. Aj napriek intenzívnemu rastu internetových predajných kanálov kamenné predajne stále ostávajú relevantné. Dochádza však k ich vzájomnému dopĺňaniu, pričom spotrebiteľia dnes bežne kombinujú obe formy nakupovania. Najčastejšie si zákazníci najskôr zisťujú informácie o produkte online a nákup následne uskutočnia v kamennom obchode. Zároveň platí aj opačná situácia, kedy si zákazník najprv overí produkt osobne v predajni a až potom sa rozhodne objednať ho cez internetový obchod. Táto forma nakupovania získava popularitu najmä preto, že umožňuje minimalizovať riziko nespokojnosti zákazníka s produktom, ktorý by si inak nemohol pred zakúpením fyzicky vyskúšať či overiť (Hasan, 2019)

## 1.1 Rýchloobratkový spotrebný tovar

FMCG (Fast-Moving Consumer Goods) predstavujú kategóriu tovarov, ktoré sa predávajú rýchlo, za relatívne nízku cenu a sú určené na každodennú spotrebu. Typickými predstaviteľmi FMCG sú potraviny, nápoje, hygienické potreby, čistiace prostriedky a ďalšie produkty, ktoré majú krátky životný cyklus a vysokú frekvenciu opakovaného nákupu. Tento segment trhu je charakterizovaný vysokým objemom predaného tovaru, nízkymi maržami a silnou konkurenciou, pričom úspech v tomto prostredí je často podmienený rozsahom distribúcie, efektivitou logistiky a schopnosťou budovať vernosť značky. Produkty FMCG sú bežne dostupné v supermarketoch, drogériách, na čerpacích staniach a čoraz viac aj prostredníctvom online platforiem, čo je dôsledok digitalizácie nákupného správania spotrebiteľov. Sektor je vysoko citlivý na cenové stratégie, marketingové kampane a inovácie v oblasti obalového dizajnu a ponuky služieb. Pre FMCG je charakteristická silná závislosť na veľkom objeme predaja pri relatívne nízkych ziskoch na jednotku produktu. (Kenton, 2025)

### *1.1.1 Rýchloobratkový spotrebný tovar v online priestore*

Rozvoj e-commerce zásadne ovplyvnil fungovanie sektora rýchloobrátkového spotrebného tovaru. pričom internetové platformy sa stali kľúčovým predajným kanálom pre každodenné spotrebiteľské produkty, ako sú potraviny, nápoje, drogéria či čistiace prostriedky. Tradične bol predaj FMCG produktov pevne spätý s fyzickými maloobchodnými predajňami, no s rastúcou penetráciou internetu, mobilných zariadení a digitálnych platobných riešení sa online predaj stal významnou súčasťou obchodnej stratégie firiem. Jedným z hlavných faktorov rozmachu FMCG v online priestore je zmena spotrebiteľského správania, kde moderní zákazníci uprednostňujú pohodlie, rýchlosť a prispôsobený nákupný zážitok. (NielsenIQ, 2021)

Vzostup online trhov ako Amazon, Walmart či špecializovaných potravinových platforiem umožnil spotrebiteľom nakupovať kedykoľvek a odkiaľkoľvek bez potreby návštevy kamenných predajní. Pandémia COVID-19 tento trend ešte viac akcelerovala, keď sa online nakupovanie stalo preferovaným a v mnohých prípadoch nevyhnutným spôsobom zabezpečovania základných potrieb. (McKinsey, 2022)

E-commerce umožnil FMCG firmám rozšíriť svoje pôsobenie bez nutnosti budovať rozsiahle siete fyzických predajní. Mnohé spoločnosti investujú do modelov priameho predaja zákazníkovi, čo im umožňuje lepšiu kontrolu nad distribúciou a prístup k cenným dátam o spotrebiteľskom správaní. Analýza týchto dát umožňuje firmám lepšie prispôbiť ponuku, optimalizovať marketingové stratégie a efektívnejšie riadiť cenotvorbu.

S rastúcim významom e-commerce však sektor čelí aj viacerým výzvam, medzi ktoré patria logistika a riadenie dodávateľských reťazcov, technické prekážky pri spracovaní veľkého objemu dát, ako aj potreba budovania dôvery spotrebiteľov v online prostredí. Pre úspešné pôsobenie v tomto prostredí je preto nevyhnutné zameranie sa na efektívne riadenie logistiky, lokalizáciu obsahu pre rôzne trhy, správu zákazníckych dát a posilňovanie značkového imidžu a transparentnosti. (Harris, 2020)

Význam e-commerce v segmente FMCG bude v najbližších rokoch naďalej narastať. Prognózy naznačujú, že online predaj spotrebného tovaru bude tvoriť čoraz väčší podiel celkového maloobchodného predaja, pričom na dynamiku tohto rastu budú vplývať faktory ako rozmach mobilného nakupovania, rozvoj samoobslužných technológií a rastúca dôležitosť rýchlej a efektívnej logistiky. (Maryam, 2024)

## 1.2 Category management

### 1.2.1 Definícia CM

Category management predstavuje strategický prístup k riadeniu skupín produktov ako samostatných podnikateľských jednotiek s cieľom maximalizovať hodnotu pre zákazníka aj ziskovosť pre predajcu. Nejde len o jednoduché rozdelenie sortimentu, ale o komplexný proces riadenia kategórií, ktorý zahŕňa plánovanie, organizáciu, optimalizáciu sortimentu, cenotvorbu, marketing a podporu predaja v rámci jednotlivých kategórií.

Je potrebné lepšie pochopenie potrieb zákazníkov, strategické rozhodovanie o štruktúre a ponuke produktov, koordináciu medzi výrobcami a predajcami na základe spoločných cieľov, zvýšenie efektivity predaja a vernosti zákazníkov prostredníctvom lepšej kategorizácie. Základom tejto metodiky je vytváranie kategórií, ktoré sú relevantné z pohľadu spotrebiteľa – teda také, ktoré zodpovedajú prirodzenému spôsobu uvažovania a nakupovania zákazníkov. Category management tak umožňuje obchodníkom nielen efektívnejšie spravovať zásoby a sortiment, ale aj pružne reagovať na meniace sa trendy a potreby trhu. (Cordell, 2018)

### 1.2.2 Podstata CM

Význam category managementu v súčasnom konkurenčnom prostredí neustále narastá, a to najmä vďaka jeho schopnosti pretvárať nákupné aktivity na strategicky riadené činnosti prinášajúce dlhodobú hodnotu. Takéto riadenie umožňuje organizáciám premeniť nákup na nástroj konkurenčnej výhody, kde sa rozhodovanie o dodávateľoch, produktoch a službách nevníma izolovane, ale v širšom kontexte obchodných cieľov a potrieb trhu.

Efektívny category management vedie k hlbšiemu pochopeniu potrieb zákazníkov, čo umožňuje presnejšie prispôsobenie nákupnej stratégie konkrétnym požiadavkám organizácie. Zároveň podporuje budovanie synergických partnerstiev s dodávateľmi, ktoré môžu priniesť inovačné riešenia, prístup k novým technológiám a stabilitu dodávateľského reťazca v období trhových výkyvov.

Významnou pridanou hodnotou správne riadených kategórií je znižovanie celkových nákladov, nielen prostredníctvom cenových úspor, ale aj cez optimalizáciu kvality, znižovanie rizík, zvyšovanie flexibility dodávok a skracovanie času uvedenia nových

produktov na trh. Organizácie tak môžu dosahovať nielen okamžité ekonomické benefity, ale aj dlhodobé strategické ciele, ako je posilnenie pozície na trhu alebo zvyšovanie spokojnosti koncových zákazníkov.

V rámci globálnych trhov, ktoré čelí rýchlym zmenám, narušeniam dodávateľských reťazcov a rastúcemu tlaku na udržateľnosť, zohráva category management kľúčovú úlohu aj pri riadení rizík a zabezpečovaní odolnosti organizácie. category management umožňuje lepšie rozpoznať zraniteľné miesta v dodávateľskom portfóliu a prijať preventívne opatrenia, čím sa znižuje závislosť od jedného zdroja alebo jedného trhu. (O'Brien, 2024)

### *1.2.3 Využitie CM v podniku*

Využitie category managementu v podniku predstavuje strategický prístup k správe nákupných a predajných kategórií s cieľom maximalizovať úspešnosť podnikania a celkovú výnosnosť. Ústredným prvkom tohto prístupu je chápanie kategórií nie ako súboru jednotlivých produktov, ale ako samostatných strategických jednotiek, ktoré je potrebné riadiť na základe hlbkej analýzy trhu, dodávateľského prostredia a interných podnikových potrieb. Úspešné zavedenie category managementu vyžaduje rozdelenie celkového portfólia na logické a zmysluplné kategórie, pričom každá kategória musí byť strategicky analyzovaná z pohľadu nákladov, hodnoty pre zákazníka, rizík a potenciálu na inovácie. V rámci tohto prístupu je dôležité úzke prepojenie medzi nákupným tímom a ostatnými kľúčovými oddeleniami, pričom sa kladie dôraz na spoluprácu s dodávateľmi ako so strategickými partnermi.

Proces efektívneho riadenia kategórií začína dôkladnou analýzou nákladov, a segmentáciou trhu v rámci každej kategórie. Na základe týchto poznatkov sa vytvárajú individuálne stratégie pre každú kategóriu, ktoré sú priamo prepojené s celkovou podnikateľskou stratégiou. Tieto stratégie sa zameriavajú nielen na dosahovanie cenových úspor, ale aj na optimalizáciu celkových nákladov ako takých. (Cips, 2024)

### *1.2.4 Vznik CM*

Category management vznikol v 80. rokoch 20. storočia ako reakcia na meniace sa podmienky maloobchodného trhu a potrebu lepšie reflektovať spotrebiteľské nákupné správanie. Koncept sa začal formovať v prostredí rastúcej konkurencie medzi

maloobchodníkmi, kde sa ukázalo, že tradičné riadenie sortimentu založené na jednotlivých značkách nepostačuje na efektívne uspokojovanie potrieb zákazníkov a optimalizáciu obchodnej výkonnosti. Za kolísku moderného category managementu je považovaný maloobchodný gigant Walmart a dodávateľské spoločnosti ako Procter & Gamble, ktoré začali systematicky analyzovať nákupné správanie spotrebiteľov s cieľom vyvinúť efektívnejšie modely správy predajných plôch a sortimentu. Podstatou nového prístupu bolo začať vnímať sortiment nie cez optiku jednotlivých značiek, ale ako kategórie produktov, ktoré zákazníci vnímajú ako prirodzené skupiny uspokojujúce ich špecifické potreby.

Category management bol formalizovaný ako proces správy skupín produktov ako samostatných podnikateľských jednotiek, pričom každá kategória mala vlastnú stratégiu zameranú na rast obratu a ziskovosti. Tento prístup priniesol zmenu aj do spolupráce medzi výrobcami a maloobchodníkmi – namiesto jednostranného presadzovania záujmov jednej strany sa začal klásť dôraz na partnerstvá a zdieľanie údajov o predaji a správaní zákazníkov. Významnou udalosťou v histórii category managementu bolo jeho rozšírenie v 90. rokoch prostredníctvom špecializovaných softvérových nástrojov a rozvoj metodiky, známou aj ako „Efficient Consumer Response“ (ECR), ktorá podporovala kooperáciu naprieč dodávateľsko-odberateľským reťazcom. Category management sa tak stal základným stavebným kameňom moderného retail manažmentu a marketingu a je úzko prepojený taktiež s FMCG. (Pritchett, 2007)

Postupne sa tento koncept vyvinul z čisto taktického nástroja na riadenie predaja do strategického rámca, ktorý zahŕňa tvorbu sortimentu, cenovú politiku, marketingovú komunikáciu aj riadenie dodávateľských vzťahov. Dnes je category management štandardnou praxou nielen v maloobchode, ale aj v oblasti B2B predaja, elektronického obchodovania a služieb, pričom jeho základnou filozofiou zostáva orientácia na zákazníka a systematická optimalizácia hodnôt každej produktovej kategórie. (Charan, 2024)

### *1.2.5 Dôležitosť dát a analytických procesov pri CM*

Zavedenie category management stratégií do online prostredia zároveň prinieslo nové možnosti v oblasti personalizácie a odporúčacích algoritmov. Na základe interakcií a nákupnej histórie sú spotrebiteľom zobrazované relevantné produkty, čím sa zvyšuje pravdepodobnosť nákupu a zlepšuje celkový používateľský zážitok. Takto aplikovaný

prístup zároveň vedie k vyššej ziskovosti a posilneniu vzťahu medzi zákazníkom a predajcom v digitálnom prostredí (Mihalčová, 2015).

Medzi kľúčové analytické nástroje využívané v category manažmente patrí index rozvoja kategórie, známy pod skratkou CDI (Category Development Index). Tento ukazovateľ slúži na meranie výkonnosti danej produktovej kategórie v porovnaní s jej podielom na celkovom predaji konkrétneho obchodníka. CDI umožňuje odhaliť kategórie, ktoré majú vysoký rastový potenciál, ako aj tie, ktorých výsledky zaostávajú za očakávaniami. Zároveň predstavuje dôležitý nástroj pre dodávateľov, ktorí na jeho základe efektívnejšie rozdeľujú marketingové investície a hodnotia úroveň spolupráce s jednotlivými distribučnými partnermi (Dhar, 2001).

### *1.2.6 Prepojenie e-commerce a category managementu*

Preniknutie do digitálneho prostredia zásadne zmenilo spôsob aplikácie category management v rámci maloobchodného prostredia. Kým v tradičných predajniach je dôraz kladený najmä na fyzické usporiadanie a vizuálnu prezentáciu tovaru, v online prostredí sa funkciu predajného priestoru preberá digitálna platforma. Tu zohráva kľúčovú úlohu štruktúra webovej stránky, logické usporiadanie produktového menu a vizuálne prvky, akými sú obrázky, videá či interaktívne popisy

Zavádzanie category management do e-commerce si vyžaduje jasne definované, prehľadné a používateľsky optimalizované triedenie produktov, ktoré podporuje plynulý pohyb zákazníka v rámci ponuky a uľahčuje vyhľadávanie tovaru. Významnou výhodou digitálneho predajného prostredia je možnosť priradiť jeden produkt do viacerých kategórií naraz, čím sa zvyšuje jeho dostupnosť a šanca na uskutočnenie nákupu. Spotrebiteľ tak môže rýchlo filtrovať ponuku podľa rôznych parametrov – ako sú cena, značka, typ či materiál – bez potreby prechádzať celú štruktúru obchodu (Mihalčová, 2015).

## **1.3 Vývoj a trendy e-commerce v sfére FMCG na svete a na Slovensku**

E-commerce predaj v kategórií FMCG sa zaraďuje medzi sektory s vysokým tempom rastu. Významným impulzom tohto vývoja je rozšírenie používania mobilných zariadení, cez ktoré boli už v roku 2017 realizované transakcie vo výške zhruba 3,2 bilióna eur (Hasan, 2019)

Slovenský elektronický obchod zažíva výraznú expanziu taktiež, čo dokazujú údaje o počte online obchodov, ktorý už prekročil 11 000. Hoci nakupovanie cez internet získava čoraz viac priaznivcov, nie všetky produktové segmenty sú rovnako populárne. Výrazne menej úspešný je zrovna predaj FMCG kategórie, ktorá výrazne zaostáva za segmentmi módy alebo elektroniky. Táto situácia môže byť spôsobená nedostatočne rozvinutou infraštruktúrou na Slovensku, najmä v oblasti logistiky a pomalšie etablovanie zákazníkov na zmenu, ktorá komplikuje efektívny predaj potravín cez internet. (Hasan, 2019).

### *1.3.1 Globálny rast elektronického obchodu v sektore FMCG*

V oblasti predaja rýchloobrátkového spotrebného tovaru (FMCG) dochádza v posledných rokoch k výraznému rozmachu elektronického obchodovania. Tento trend je výsledkom viacerých súbežne pôsobiacich činiteľov. Kľúčovým faktorom je postupná zmena spotrebiteľského správania, kde čoraz viac ľudí uprednostňuje komfort a flexibilitu, ktorú ponúka online nakupovanie, pred tradičným spôsobom nákupu v kamenných prevádzkach, spojenou s pokrokom etablovania zákazníkov na online sféru počas krízy COVID-19. Významnú úlohu v tomto posune zohráva rozšírená dostupnosť internetu a mobilných zariadení, vďaka ktorým je prístup k e-shopom jednoduchší a produkty sú dostupné širšiemu okruhu zákazníkov.

Elektronické obchodovanie zaznamenáva prudký rast naprieč celým trhom, pričom jeho rozmach v oblasti rýchloobrátkového spotrebného tovaru (FMCG) získava čoraz väčší strategický význam. V období rokov 2013 až 2017 dosahoval globálny obrat e-commerce priemerné ročné tempo rastu až 23 %. a v roku 2017 predstavoval 2 290 miliárd amerických dolárov. Súbežne s tým rástol aj podiel segmentu FMCG na online trhu – v roku 2017 dosiahol objem 152 miliárd amerických dolárov. (Fornari, 2018).

Aj keď je digitálny predaj v tomto segmente stále menší v porovnaní s kategóriami ako elektronika, hudba či knihy, jeho význam systematicky stúpa. Len v roku 2017 sa e-commerce podieľal na 36 % globálneho rastu predaja FMCG, čo jasne poukazuje na to, že digitálny kanál sa stal hlavným faktorom rastu v tomto odvetví. Tento vývoj je najvýraznejší v krajinách ako Čína, Spojené kráľovstvo či Nemecko, kde predaj potravín cez internet zaznamenal výraznú expanziu (Fornari, 2018).

Zároveň však môžeme poukázať, že hoci dopytu spotrebiteľov po online nákupe potravín rastie, rozšírenie tohto predajného kanála môže byť obmedzené nedostatočnými

kapacitami na strane ponuky – vrátane logistickej infraštruktúry, technickej pripravenosti a digitálnej kompetencie obchodníkov. Budúci vývoj e-commerce v segmente FMCG tak bude do veľkej miery závisieť od schopnosti subjektov investovať do inovácií a optimalizovať svoje obchodné modely pre digitálne prostredie (Fornari, 2018).

Zásadný vplyv na rast má aj technologický pokrok v oblasti logistiky a category management, ktorý umožňuje zrýchlenie a skvalitnenie procesu doručovania. Vyššia efektivita v tejto oblasti prispieva k spokojnosti spotrebiteľov a zároveň podporuje ich opakované nákupy v online priestore. Firmy pôsobiace v segmente FMCG preto aktívne smerujú investície do digitálnych nástrojov, pričom sa zameriavajú najmä na cielený marketing a personalizáciu ponuky, s cieľom získať a udržať si zákazníkov.

Napriek pozitívnemu vývoju však zostávajú prítomné aj určité výzvy, ktoré brzdia ďalší rozvoj. Medzi také patrí najmä potreba zabezpečiť kvalitu a čerstvosť produktov počas distribúcie, efektívne zvládnuť nároky na rýchle doručovanie, a zároveň budovať dôveru spotrebiteľov v online nákup potravín či iných rýchloobrátkových výrobkov. Napriek týmto prekážkam sa očakáva, že elektronické obchodovanie v tomto segmente bude aj naďalej expandovať a tak bude trh s FMCG expandovať naďalej vopred. (Bradley, 2014).

### *1.3.2 E-commerce a FMCG na Slovensku: stav, výzvy a príležitosti*

E-commerce a online predaj na Slovensku preukázal významný rast v posledných rokoch, čo bolo umocnené najmä pandémiou COVID-19. Počet spotrebiteľov, ktorí preferujú nákup potravín online, sa výrazne zvýšil, pričom slovenskí zákazníci sa rýchlo adaptovali na digitálne prostredie. Dôležitým aspektom je nárast dôvery voči online transakciám a platobným systémom. Významné miesto zaujímajú domáce online FMCG platformy, pričom narastá konkurencia zo strany medzinárodných hráčov. (Dudić, 2024)

Rozmach elektronického obchodovania na Slovensku je významnou súčasťou procesu digitalizácie národnej ekonomiky, pričom tento trend výrazne akceleroval počas pandémie COVID-19. V tomto období sa e-commerce online predaj FMCG produktov ukázal ako nástroj, ktorý umožnil podnikom osloviť nové cieľové trhy a spotrebiteľom poskytol pohodlie nakupovania z domova bez nutnosti osobnej návštevy prevádzky. Medzi najvýraznejšie výhody elektronického obchodu patrí zníženie fixných nákladov, zrýchlený vstup na trh a väčšia flexibilita pri obsluhovaní zákazníkov (Peráček, 2022).

Napriek týmto pozitívnym faktorom čelí slovenský e-commerce viacerým prekážkam, pričom jednou z hlavných je legislatívna neprehľadnosť. Právna úprava elektronického obchodu je rozptýlená do viacerých noriem – od všeobecných právnych kódexov ako Občiansky a Obchodný zákonník, cez špecifický zákon o elektronickom obchode až po predpisy na ochranu spotrebiteľa. Tento zložitý právny rámec môže byť pre podnikateľov komplikovaný a často pôsobí ako prekážka pri rozvoji podnikania, obzvlášť pre podniky obchodujúce v FMCG, v porovnaní so zahraničím, kde je legislatíva častejšie centralizovaná a jednoznačná (Peráček, 2022).

Zároveň však slovenský trh ponúka výrazný potenciál – najmä vďaka rozvíjajúcim sa inováciám v oblasti informačných technológií, zvyšujúcej sa miere automatizácie a digitalizácie procesov zákaznickej podpory. Rastúci počet spotrebiteľov uprednostňuje online nákup pred tradičnými formami predaja, pričom regulačné opatrenia EÚ smerujú k harmonizácii pravidiel a posilňovaniu cezhraničného elektronického obchodovania (Peráček, 2022).

### *1.3.3 Digitalizácia v procese CM*

Digitalizácia zásadne zmenila spôsob ktorým sa robí category management, keďže z nástroja využívaného v kamenných predajniach posunul k flexibilnému, dátovo riadenému systému. V e-commerce je kľúčová nielen štruktúra webového rozhrania, ale aj schopnosť vyhodnocovať správanie zákazníkov v reálnom čase. Podstatou synergie je úzka spolupráca medzi predajcom a dodávateľom, podporená zdieľaním údajov a využívaním technológií, ktoré zvyšujú presnosť rozhodovania a umožňujú rýchlu reakciu na trhové zmeny. Digitálny category management sa tak stáva strategickým prvkom, ktorý prepája riadenie sortimentu s modernými technologickými možnosťami (Chkoniya, 2018).

### *1.3.4 Adaptácia produktových kategórií na špecifiká digitálneho trhu*

Prenesenie category management do online prostredia si vyžaduje prispôsobenie jeho pôvodných princípov novým podmienkam digitálneho trhu. Kým v kamenných obchodoch boli kategórie formované podľa fyzického umiestnenia produktov, v e-commerce je kľúčová funkčná štruktúra webu, intuitívne vyhľadávanie a vizuálne spracovanie ponuky. Zákazník musí mať možnosť filtrovať produkty podľa rôznych kritérií, ako je cena, značka či účel

použitia, aby sa znížil počet krokov vedúcich k nákupu. Digitálny priestor ponúka vyššiu flexibilitu – produkty môžu byť zaradené do viacerých kategórií súčasne, čím sa zvyšuje ich dosah a pravdepodobnosť konverzie. Účinná implementácia si však vyžaduje podporu v podobe analytických nástrojov, ktoré sledujú správanie zákazníkov a vyhodnocujú výkonnosť kategórií v reálnom čase. Ako ukazuje prípad slovenskej praxe, reorganizácia sortimentu na základe logiky nákupného správania viedla k zvýšeniu predaja aj zlepšeniu používateľskej skúsenosti. Zjednodušila sa orientácia v ponuke a zákazníci sa rýchlejšie dostali k hľadaným produktom (Mihalčová, 2015).

### *1.3.5 Nové stratégie sortimentného riadenia v e-commerce*

V prostredí digitálneho predaja dochádza k zásadnému prehodnocovaniu tradičných prístupov k riadeniu sortimentu. So vzrastajúcim významom online predajných kanálov nadobúda kľúčovú úlohu schopnosť flexibilne prispôbovať sortiment špecifikám elektronického prostredia a zároveň reflektovať meniace sa nákupné správanie moderného spotrebiteľa. Novodobé stratégie sa preto nesústreďujú len na rozšírenie ponuky, ale predovšetkým na jej štruktúru a prezentáciu. Dôraz sa kladie na optimalizáciu kategorizácie produktov, individualizáciu obsahu ponuky, intuitívne ovládanie rozhrania a úzke prepojenie predajných funkcií s analytickými nástrojmi, ktoré umožňujú sledovať výkon kategórií a rýchlo reagovať na zmeny v dopyte (Mihalčová, 2015).

Jednou z osvedčených metód, ktorá zvyšuje efektivitu digitálneho predaja, je reorganizácia produktového portfólia podľa praktického využitia. Takéto funkčné členenie uľahčuje zákazníkovi orientáciu v e-shope a umožňuje mu rýchlejšie identifikovať relevantné produkty. Z pohľadu obchodníka tento model zároveň vytvára priestor na zvýraznenie produktov s najväčším predajným a ziskovým potenciálom, zatiaľ čo menej atraktívne položky môžu byť efektívne umiestnené v doplnkových kategóriách, akciových balíkoch alebo výpredajových sekciách. (Klamo, 2022).

V kontexte elektronického obchodovania nadobúda správa sortimentu nový význam, ktorý zohľadňuje rýchlu adaptabilitu online trhu a meniace sa preferencie spotrebiteľov. Na rozdiel od kamenných predajní, kde je výber tovaru obmedzený fyzickými kapacitami ako regálový priestor či sklad, e-commerce v sektore FMCG umožňuje prezentáciu prakticky neobmedzeného množstva produktov. To otvára možnosti pre individualizáciu ponuky, no zároveň vyžaduje precízne a efektívne usporiadanie produktového portfólia (Berndt, 2024).

Jedným z trendov v tejto oblasti je využitie algoritmov AI, ktoré v reálnom čase analyzujú správanie používateľov – ich kliky, vyhľadávania či predchádzajúce nákupy – a na tomto základe dynamicky upravujú zobrazovaný sortiment. Výsledkom je vyššia relevancia ponuky pre jednotlivého zákazníka, čo vedie k zvýšenej miere konverzie a nižšiemu počtu nespokojných zákazníkov (Berndt, 2024).

Dôležitým prístupom je aj aplikácia stratégie „long-tail“, ktorá spočíva v udržiavaní širokej škály menej žiadaných produktov. Hoci by sa v tradičnom obchode predávali neefektívne, v online prostredí sa aj tieto produkty môžu stať ziskovými vďaka minimálnym nákladom na ich skladovanie a prezentáciu (Berndt, 2024).

Personalizácia ponuky sa ďalej realizuje prostredníctvom dynamickej kategorizácie. Produkty sú zaradené do viacerých kategórií na základe rôznych atribútov ako sú značka, farba, veľkosť či individuálne preferencie zákazníka. Takto usporiadaný sortiment napomáha rýchlejšiemu vyhľadaniu požadovaného tovaru a zvyšuje používateľskú spokojnosť (Berndt, 2024).

Za zmienku stojí aj stratégia testovania sortimentu v reálnom čase. Tá umožňuje obchodníkom overiť si atraktivitu nových produktov na malej vzorke zákazníkov – často prostredníctvom A/B testovania – bez nutnosti plošného zavedenia do ponuky. Tento prístup minimalizuje riziko a umožňuje efektívne rozhodovanie na základe údajov (Berndt, 2024).

Z uvedeného vyplýva, že správa sortimentu v digitálnom prostredí je kontinuálny a dynamický proces, ktorý je neoddeliteľne spätý s využívaním dát, pokročilých technológií a schopnosťou pružne reagovať na aktuálne spotrebiteľské správanie (Berndt, 2024).

## **2 Cieľ práce, metodika práce a metódy skúmania**

Hlavným cieľom práce bolo zistiť a zobrazit' mieru rastu e-commerce segmentu rýchloobrátkového spotrebného tovaru (FMCG) a vydedukovať praktické využitie analyzovaných poznatkov do praxe. Práce taktiež plánuje preskúmať možnosti uplatnenia category managementu v tomto kontexte. Zameriava sa na strategické prístupy a nástroje pre maximalizáciu rastu v online segmente a posilnenie pozície na trhu.

Na dosiahnutie primárneho cieľa tejto práce boli stanovené nasledujúce čiastkové ciele:

- Identifikovať a charakterizovať segment FMCG v kontexte online predaja.
- Preskúmať význam category managementu v online prostredí.
- Zistiť preferencie spotrebiteľov pri kategorizácii produktov v e-shopoch s FMCG.
- Identifikovať faktory ovplyvňujúce rozhodovanie spotrebiteľov pri online nákupe FMCG produktov.

### **2.1 Metódy skúmania**

V rámci výskumu boli predstavené nasledujúce výskumné otázky:

VO1: Aký vplyv mal COVID-19 na frekvenciu online nákupov FMCG produktov?

VO2: Aké sú hlavné faktory motivujúce spotrebiteľov k nákupu FMCG produktov online?

VO3: Aký význam má kategorizácia produktov pri rozhodovaní spotrebiteľov v online prostredí?

VO4: Aké sú preferencie spotrebiteľov ohľadom spôsobu doručenia FMCG produktov?

### **2.2 Pracovný postup skúmania**

#### *2.2.1 Charakteristika objektu skúmania*

Objektom skúmania boli spotrebiteľia rôznych vekových kategórií, ktorí nakupujú rýchloobrátkový spotrebný tovar (FMCG) v online prostredí. Výskum sa zameriaval na nákupné správanie, preferencie pri výbere produktov, vnímanie kategorizácie produktov a

zmeny v nákupných návykoch po pandémii vírusu COVID-19. Respondenti boli rozdelení do štyroch vekových skupín (18-25 rokov, 26-35 rokov, 36-50 rokov a nad 50 rokov), podľa pohlavia, dosiahnutého vzdelania (základné, stredoškolské, vysokoškolské) a miesta bydliska (obec do 5 000 obyvateľov, menšie mesto 5 000-20 000 obyvateľov, väčšie mesto nad 20 000 obyvateľov a hlavné mesto). Do prieskumu sa celkovo zapojilo 171 respondentov. Z toho 68 žien a 103 mužov. Skúmaná vzorka je väčšinou zaradená v kategórií 18-25 rokov.

### *2.2.2 Pracovné postupy*

Pracovný postup pri tvorbe bakalárskej práce pozostával z niekoľkých na seba nadväzujúcich krokov. V prvej fáze sme sa zamerali na štúdium odbornej literatúry a vedeckých článkov zaoberajúcich sa problematikou e-commerce, FMCG sektora a category managementu. Preštudovaním domácej a zahraničnej literatúry sme si vytvorili teoretický základ potrebný pre spracovanie praktickej časti práce.

V druhej fáze sme pristúpili k návrhu a tvorbe štandardizovaného dotazníka, ktorý bol zameraný na získanie primárnych údajov o nákupnom správaní spotrebiteľov v online prostredí pri nákupe FMCG produktov. Dotazník bol štruktúrovaný do piatich relevantných tematických celkov: demografické údaje, správanie pri nákupe FMCG produktov, zmeny po pandémii COVID-19, kategórie a ich vnímanie inovácií spojených s ňou.

V tretej fáze sme realizovali zber údajov prostredníctvom online dotazníka vytvoreného pomocou platformy Google Forms. Dotazník bol distribuovaný respondentom prostredníctvom sociálnych sietí Facebook a Instagram. Pre zvýšenie dosahu a získanie dostatočného počtu respondentov bola spustená platená reklamná kampaň na platforme TikTok. V záverečnej fáze sme pristúpili k analýze a vyhodnoteniu získaných údajov, interpretácii výsledkov a formulácii záverov a odporúčaní pre prax.

### *2.2.3 Spôsob získavania údajov a ich zdroje*

Pri spracovaní práce sme využili primárne aj sekundárne zdroje údajov. Sekundárne údaje sme získali štúdiom odbornej literatúry, vedeckých článkov, štatistických údajov a

internetových zdrojov zaoberajúcich sa problematikou e-commerce, FMCG sektora a category managementu. Tieto zdroje nám poskytli teoretický základ pre spracovanie praktickej časti práce a pomohli nám lepšie pochopiť skúmanú problematiku.

Zber údajov prebiehal v období od 15. 03. 2025 do 15. 04. 2025 a celkovo sa do výskumu zapojilo 171 respondentov.

#### *2.2.4 Použité metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov*

Pri spracovaní a vyhodnotení získaných údajov sme využili viaceré vedecké metódy. Základnou metódou bola analýza, pomocou ktorej sme rozložili skúmaný problém na jednotlivé časti a skúmali ich vzájomné vzťahy. Metóda syntézy nám umožnila spojiť čiastkové poznatky do uceleného celku a formulovať závery.

Získané údaje boli spracované pomocou programu Microsoft Excel, kde boli vytvorené tabuľky a grafy pre lepšiu vizualizáciu a interpretáciu výsledkov. Pre každú otázku boli vypočítané absolútne a relatívne početnosti odpovedí, ktoré boli následne interpretované a graficky znázornené.

Pomocou metódy indukcie sme na základe čiastkových poznatkov formulovali všeobecné závery a pomocou metódy dedukcie sme z všeobecných poznatkov vyvodzovali konkrétne závery pre prax.

Výsledky výskumu boli interpretované v kontexte stanovených výskumných otázok a cieľov práce. Na základe zistených skutočností boli formulované závery a odporúčania pre prax v oblasti e-commerce a category managementu v segmente FMCG.

### **3 Výsledky práce a diskusia**

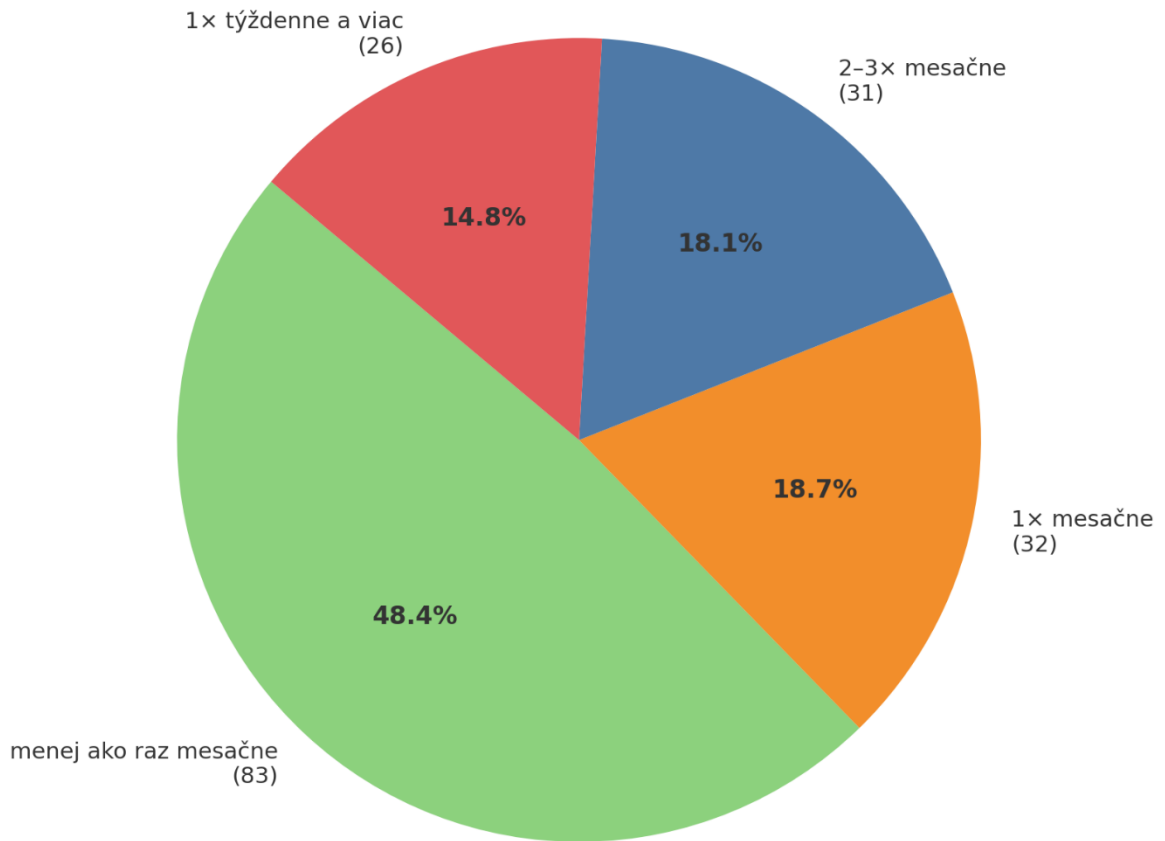
Empirická časť tejto práce je zameraná na spracovanie a vyhodnotenie údajov získaných prostredníctvom dotazníkového prieskumu. Cieľom je lepšie pochopenie spotrebiteľského správania a preferencie v kontexte online nakupovania rýchloobrátkového spotrebného tovaru (FMCG) a na základe výsledkov formulovať konkrétne odporúčania pre podniky pôsobiace v tomto segmente. Tieto odporúčania sú určené najmä firmám, ktoré už aktívne pôsobia v oblasti e-commerce alebo zvažujú expanziu svojich aktivít do tohto digitálneho prostredia.

#### **3.1 Výsledky spotrebiteľského prieskumu**

V tejto časti práce sú predstavené a interpretované výsledky primárneho výskumu, ktorý sa zameriaval na skúmanie spotrebiteľského správania v segmente rýchloobrátkového spotrebného tovaru (FMCG) v online prostredí. Hlavným cieľom prieskumu bolo získať empirické poznatky o tom, ako spotrebiteľia vnímajú elektronické obchodovanie, aké zmeny nastali v ich nákupnom správaní po pandémie COVID-19, ktoré faktory najviac ovplyvňujú ich rozhodovací proces pri online nákupoch a aký význam pripisujú spôsobu kategorizácie produktov v internetových obchodoch.

Výsledky výskumu budú analyzované v nadväznosti na výskumné otázky formulované v úvodnej časti práce, pričom analýza prispeje k hlbšiemu porozumeniu vývoja nákupného správania v digitálnom kontexte. Zvláštna pozornosť bude venovaná aspektom, ako sú preferencie spôsobu doručenia tovaru, vnímané výhody online nakupovania a úloha technológií – najmä personalizácie a používateľskej skúsenosti – v e-commerce sektore zameranom na FMCG.

**Graf 1** Frekvencia online nákupov FMCG

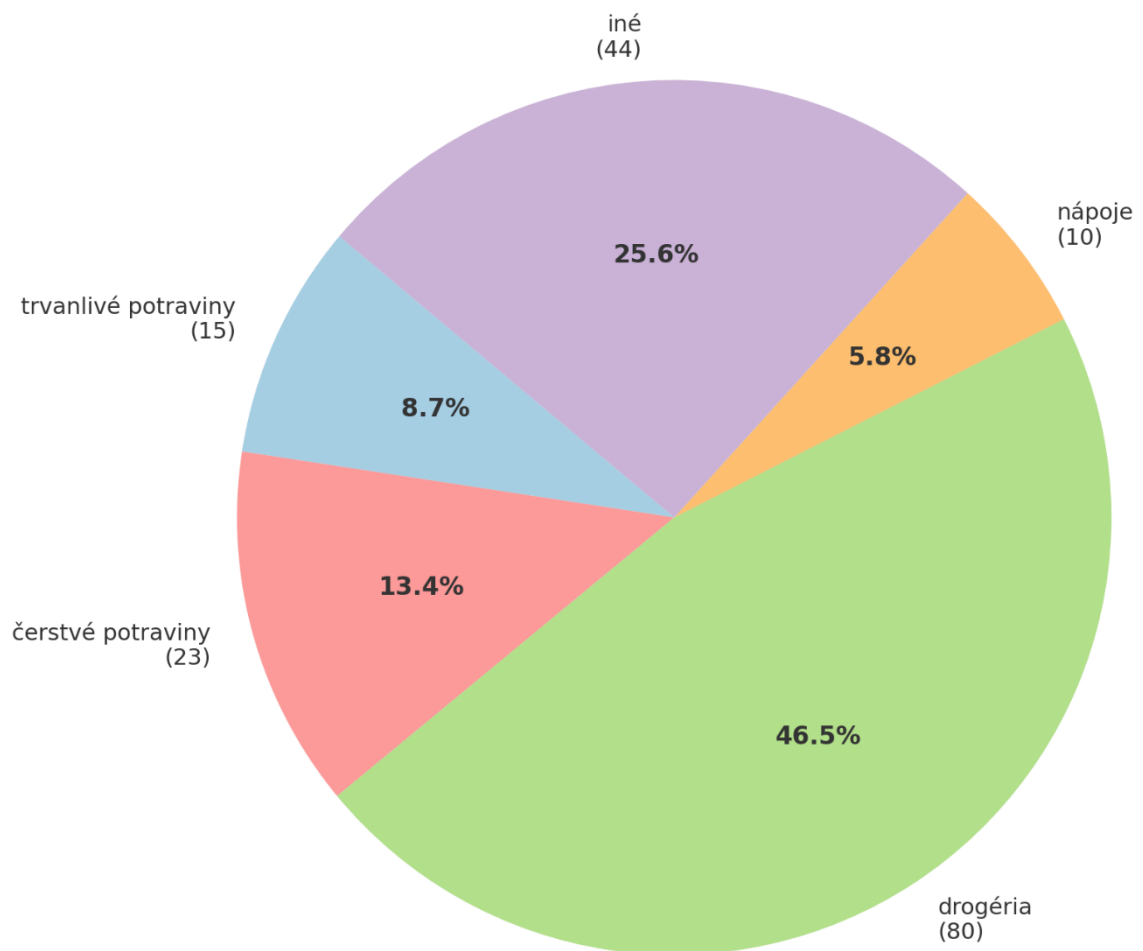


**Zdroj:** Vlastné spracovanie

Na základe odpovedí na otázku o frekvencii online nákupov FMCG produktov možno konštatovať, že takmer polovica respondentov nakupuje tieto produkty prostredníctvom internetu iba sporadicky, menej než raz za mesiac. Významná časť spotrebiteľov realizuje nákupy približne raz mesačne alebo dvakrát až trikrát do mesiaca. Pravidelný týždenný nákup, či častejšie, predstavuje najmenšiu skupinu zákazníkov. Z týchto údajov možno formulovať hypotézu, že napriek nárastu dostupnosti a komfortu online nakupovania FMCG produktov ostáva frekvencia nákupov relatívne nízka, čo môže súvisieť so špecifickým charakterom tohto sortimentu, alebo s logistikou doručenia. Pre prax to

znamená potrebu rozvíjať marketingové stratégie zamerané na zvýšenie pravidelnosti nákupov a posilnenie dôvery spotrebiteľov vo výhody online nákupu týchto produktov.

**Graf 2** Produktový sortiment



**Zdroj:** Vlastné spracovanie

Na základe predchádzajúcich výsledkov týkajúcich sa frekvencie online nákupov a výsledkov grafu o produktovom sortimente, možno pozorovať, že aj druh produktov, ktoré spotrebiteľia prostredníctvom internetu vyhľadávajú, významne ovplyvňuje ich nákupné správanie. V kontexte otázky dopadu pandémie COVID-19 na nákupné návyky, je dôležité

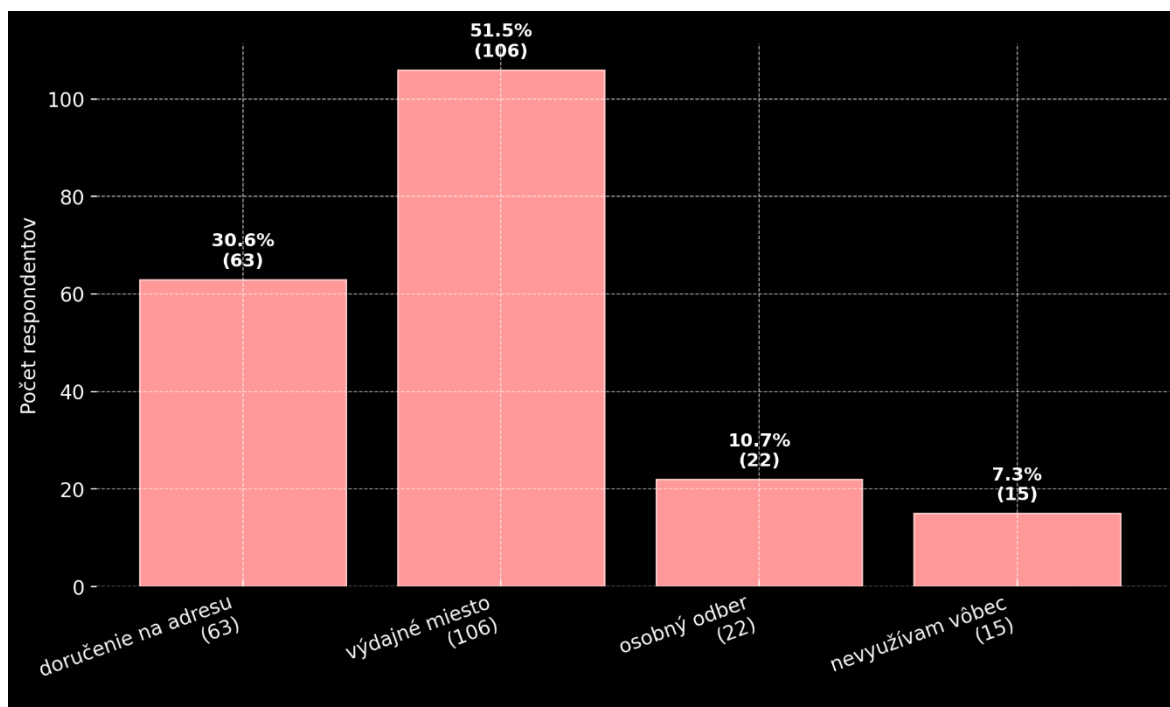
zdôrazniť, že práve segment drogérie dominuje medzi produktovými kategóriami nakupovanými online. Ide o tovar dennej potreby, ktorý je stabilný, nekazí sa. Čo spotrebiteľom umožňuje pohodlný nákup bez potreby fyzickej návštevy predajne alebo osobného kontaktu.

Významnú časť nákupov tvorili aj špecifickejšie a doplnkové produkty, ktoré sa nezaradili medzi hlavné kategórie. Tento fakt ukazuje na diverzifikáciu spotrebiteľských potrieb v online priestore a naznačuje príležitosti na rozširovanie ponuky e-shopov aj mimo tradičných sortimentov a potenciálny vstup na trh.

Čerstvé a trvanlivé potraviny boli medzi respondentmi zastúpené v oveľa menšej miere, čo potvrdzuje známu bariéru online predaja v oblasti tovarov s kratšou životnosťou. Môžeme konštatovať že zákazníci stále majú isté obavy týkajúce sa kvality, čerstvosti a spoľahlivosti doručenia takýchto produktov.

Kategória nápojov sa v online nákupoch objavuje ešte zriedkavejšie, čo možno pripísať ich praktickej dostupnosti v bežných kamenných predajniach a logistickým náročnostiam pri doručovaní ťažších tovarov.

**Graf 3** Spôsoby doručenia



**Zdroj:** Vlastné spracovanie

Graf zobrazuje preferované formy doručenia tovaru pri online nákupoch v segmente FMCG. Respondenti mali možnosť vybrať si najčastejšie využívaný spôsob, vďaka čomu získavame prehľad o tom, aké logistické modely sú pre spotrebiteľov najpriateľnejšie.

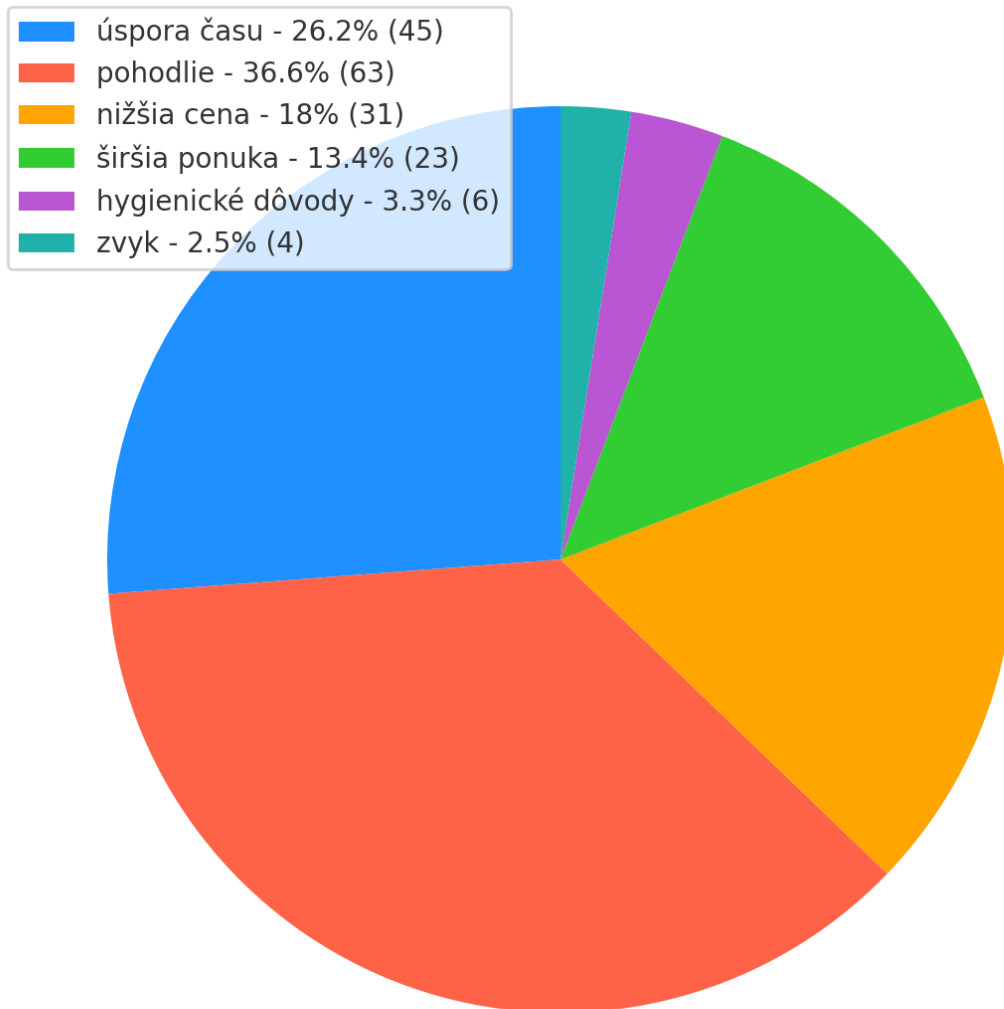
Najviac respondentov preferuje výdajné miesta, čo predstavuje jasne dominantnú voľbu oproti iným spôsobom doručenia.

Druhým najčastejším spôsobom je doručenie na adresu, ktoré využíva 63 respondentov, čo poukazuje na tradičný model, ktorý však môže byť menej praktický pre časovo vyťažených spotrebiteľov. Osobný odber priamo z predajne volí 22 respondentov, čo môže byť atraktívne pre zákazníkov, ktorí si chcú vyzdvihnúť tovar v rámci bežného pohybu v meste. Zvyšných 15 respondentov uviedlo, že online doručenie vôbec nevyužívajú, čo potvrdzuje, že istá časť spotrebiteľov ostáva verná offline spôsobu nákupu.

Pre podniky obchodujúce v odvetví FMCG tieto zistenia predstavujú relevantné informácie na prispôsobenie logistiky prepravy produktov. Aj keď je možné skreslenie výsledkov, v prospech výdajných miest u respondentov ktorý odpovedali v rámci trvanlivejších FMCG produktov ako kozmetika, vieme konštatovať že doručenie priamo na

adresu, sa javí pre zákazníka ako veľmi podstatné a pre podniky by malo byť prioritné aby dosiahli konkurencieschopnosti.

**Graf 4** Hlavný dôvod nákupu v sektore FMCG



**Zdroj:** Vlastné spracovanie

Získané dáta ponúkajú hlbší pohľad na preferencie a motivačné faktory spotrebiteľov pri rozhodovaní sa pre elektronické nakupovanie v oblasti rýchloobrátkového spotrebného tovaru. Tieto faktory sú kľúčové pre pochopenie spotrebiteľského správania v digitálnom prostredí a zároveň slúžia ako východisko pre formuláciu odporúčaní v oblasti sortimentnej a marketingovej stratégie pre podniky v odvetví FMCG.

Najčastejšie uvádzaným dôvodom bola potreba pohodlia. Tento faktor odráža všeobecnú tendenciu zjednodušovať každodenné rutiny a vyhýbať sa fyzickým nákupom.

Možnosť nakupovať z domova a dostupnosť e-shopu alebo aplikácie 24 hodín denne a doručenie tovaru až ku dverám predstavujú významné benefity najmä pre zákazníkov, ktorí preferujú časovú flexibilitu, alebo majú obmedzený prístup ku kamenným predajňami. Význam pohodlia sa ešte zvýraznil v období po pandémie COVID-19, kedy sa online nákup stal štandardnou a často preferovanou formou obstarávania bežných potrieb.

Úspora času, bola druhým najčastejším motívom. Digitálne prostredie umožňuje rýchlu orientáciu v ponuke, okamžité porovnanie cien, jednoduché vyhľadávanie a možnosť vytvárania predvolených nákupných zoznamov. Tieto funkcie významne skracujú čas potrebný na realizáciu nákupu, čo je atraktívne najmä pre zaneprázdnených spotrebiteľov a mestskú populáciu.

Tretím najčastejším dôvodom bola nižšia cena. Tento faktor poukazuje na stále prítomnú cenovú senzitivitu časti spotrebiteľov, ktorí využívajú e-commerce aj ako prostriedok na vyhľadávanie výhodnejších ponúk – a to vrátane zliav, akciových balíčkov, promo kódov či výhodnejších cien pri opakovaných objednávkach. Navyše, prístup k privátnym značkám alebo veľkoobjemovým baleniam často umožňuje dosiahnuť úsporu v porovnaní s klasickými kamennými predajňami.

Širšia ponuka stále ostáva ako výhoda v očiach zákazníkov. Online prostredie ponúka vyššiu variabilitu produktov, vrátane špecializovaných kategórií, ktoré nie sú bežne dostupné v lokálnych obchodoch – napríklad ekologické čistiace prostriedky, vegánske alternatívy, bezpečkové produkty alebo značky orientované na udržateľnosť. Tu môžeme priamo vidieť podstatu kategorizácie produktov v e-shope a môžeme vidieť relevantnosť tejto metódy pre všetky podniky v tomto odvetví, keďže sa zákazníkom javí ako atraktívne.

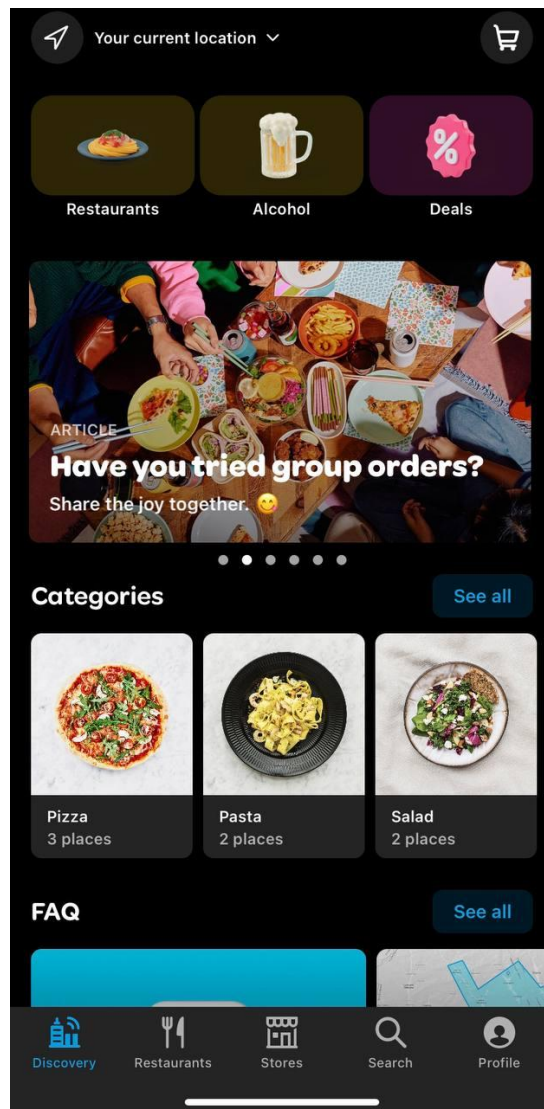
Zvyk a hygienické dôvody (2,3 %) boli zastúpené v menšej miere, čo signalizuje posun v prioritách spotrebiteľov v porovnaní s obdobím pandémie. Kým počas pandémie hrali obavy o zdravie dominantnú úlohu pri rozhodovaní, v súčasnosti sa dostávajú do úzadia a rozhodovanie je viac ovplyvnené praktickými a funkčnými aspektmi nákupu.

Tieto zistenia majú priame dôsledky pre stratégie category management v oblasti e-commerce. Je zrejmé, že spotrebiteľ očakáva rýchly, prehľadný a bezproblémový nákupný proces. Preto by sa podniky obchodujúce v FMCG sústrediť na:

- optimalizáciu navigácie a filtrovania produktov v rámci kategórií,
- zavádzanie funkcií rýchleho alebo opakovaného nákupu (napr. uložené zoznamy),

- prehľadné označenie akcií a zliav, ktoré zvyšujú hodnotu nákupu,
- rozširovanie sortimentu o menej dostupné, špecifické produkty, ktoré posilnia konkurenčnú výhodu,
- a investície do mobilných riešení a UX/UI dizajnu, aby nákup prebiehal čo najplynulejšie.

**Obrázok 1** Rozhranie aplikácie Wolt



**Zdroj:** Internetový zdroj

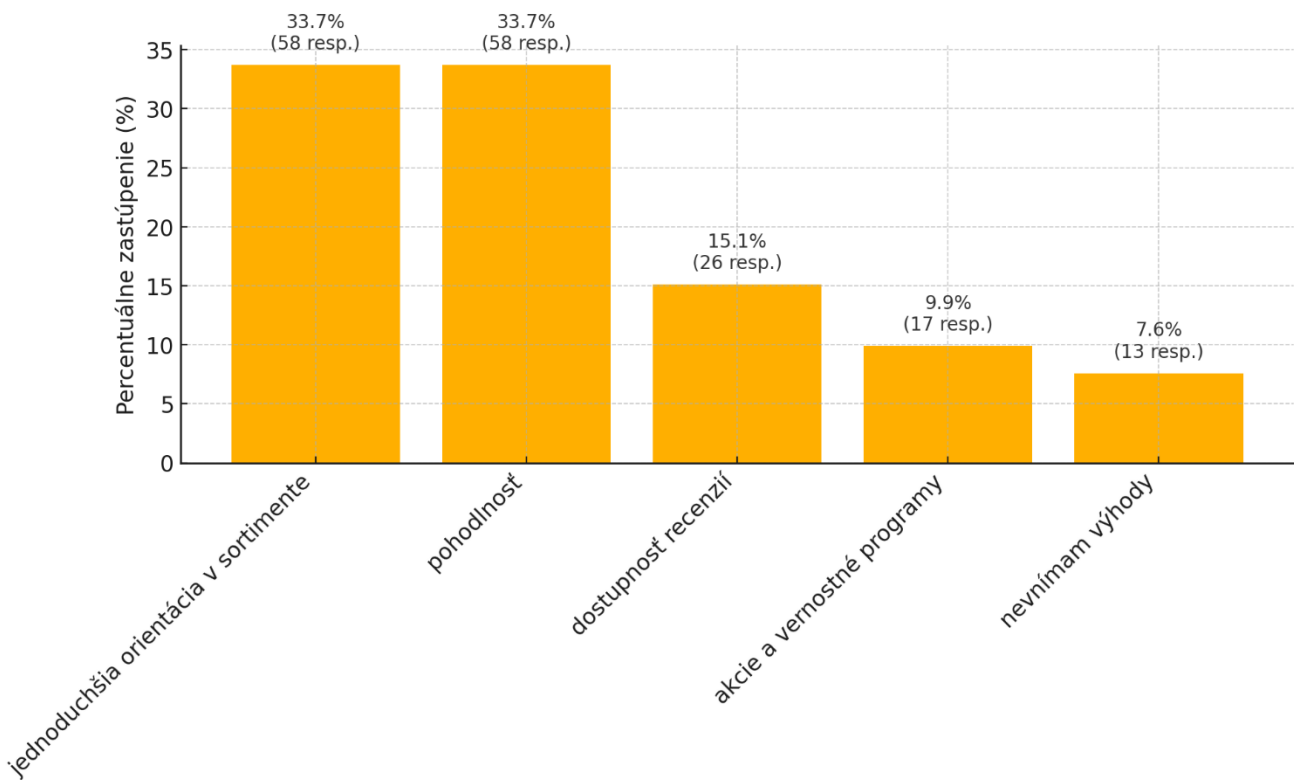
Používateľské rozhranie aplikácie Wolt je ideálnym príkladom efektívnej aplikovanej teórie kategorizácie produktov, ktorá má priamy vplyv na rozhodovanie spotrebiteľov v online prostredí. Na domovskej obrazovke sú jednotlivé kategórie –

napríklad reštaurácie, alkohol alebo akciové ponuky – vizuálne oddelené a prezentované formou výrazných ikon a obrázkov, čo uľahčuje rýchlu orientáciu.

Pod hlavným bannerom sa nachádza sekcia „Categories“, kde sú konkrétne typy produktov (napr. pizza, cestoviny, šalát) zobrazené formou obrázkových dlaždíc so stručným popisom a počtom dostupných možností. Tento spôsob prezentácie kategórií znižuje kognitívnu náročnosť rozhodovania – zákazník si nemusí manuálne prehľadávať celú ponuku, ale je automaticky navigovaný podľa svojich preferencií a momentálnych potrieb.

V kontexte výskumnej otázky možno teda konštatovať, že premyslená kategorizácia produktov v online prostredí nielen uľahčuje rozhodovací proces, ale zároveň podporuje strategické ciele predajcov v oblasti zvýšenia predaja a budovania dlhodobej lojality zákazníkov.

**Graf 5** Výhody pri nákupe FMCG online



**Zdroj:** Vlastné spracovanie

Najvyššie percentuálne zastúpenie zhodne, získali jednoduchšia orientácia v sortimente a pohodlnosť. Tieto dve odpovede jasne reflektujú opakujúce sa kľúčové výhody online prostredia. V kombinácii toho keď sú produkty triedené do prehľadných kategórií, vyhľadávanie je rýchle a nákup možno realizovať z pohodlia domova – sú pre zákazníka nevyhnutné a mali by byť aplikované do stratégie všetkých podnikov v odvetví. Pre spotrebiteľov ide o základné hodnoty, ktoré motivujú k opakovanému využívaniu digitálnych platforiem.

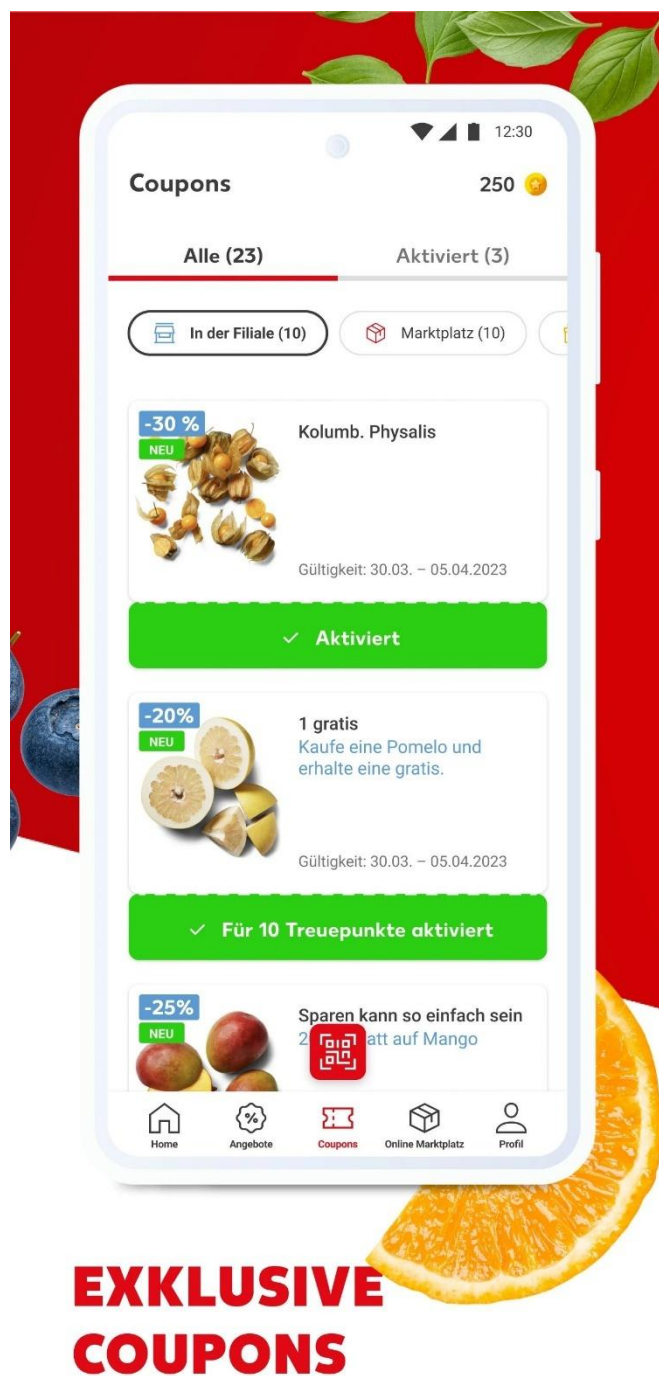
Tretím najčastejším dôvodom bola dostupnosť recenzií ktorá v kamenných predajniach chýba. Spotrebiteľia oceňujú možnosť čítať hodnotenia a skúsenosti iných používateľov ešte pred nákupom, čo zvyšuje dôveru pri výbere neznámych produktov.

Akcie a vernostné programy označilo 9,9 % respondentov, čo naznačuje, že hoci cenové výhody sú dôležité, nie sú pre spotrebiteľov primárnym faktorom. Naopak, zákazníci kladú väčší dôraz na jednoduchosť a pohodlie.

Malé množstvo respondentov nevidí žiadnu výhodu online nákupu oproti klasickému. To môže naznačovať, že istá časť spotrebiteľov je ešte stále skeptická voči digitalizácii v oblasti FMCG – napríklad z dôvodu zložitosti navigácie, slabšej ponuky v ich lokalite, alebo osobných preferencií.

Z pohľadu výskumných otázok graf potvrdzuje, že spotrebiteľia oceňujú intuitívne prostredie a organizovaný prístup ku kategóriám produktov. Zároveň ukazuje, že e-commerce platformy by mali investovať do prehľadného rozhrania, rýchlej orientácie v sortimente a dôveryhodných recenzií – čo sú rozhodujúce prvky pre zvyšovanie spokojnosti zákazníkov a budovanie lojality v online prostredí.

Obrázok 2 Kaufland Aplikácia UI



**Zdroj:** Internetový zdroj

Napriek tomu že je aplikácia Kaufland na zobrazenom obrázku po nemecky, stále sa v aplikácii vieme orientovať. Môžeme tak vidieť na príklade, že grafické rozhranie hrá kľúčovú rolu v navigácii zákazníka. Preferencie dobrého vizuálneho spracovania potvrdzujú

aj výsledky spotrebiteľského prieskumu. Pre optimálne UI aplikácie je potrebné aby používateľské rozhranie bolo prehľadné, farebne odlišené a intuitívne – jednotlivé zľavy a kupóny boli zobrazené v kartách s výrazným farebným odlišením (napr. zelené tlačidlá „Aktiviert“), čo umožňuje okamžité pochopenie funkcie bez nutnosti čítať dlhé popisy.

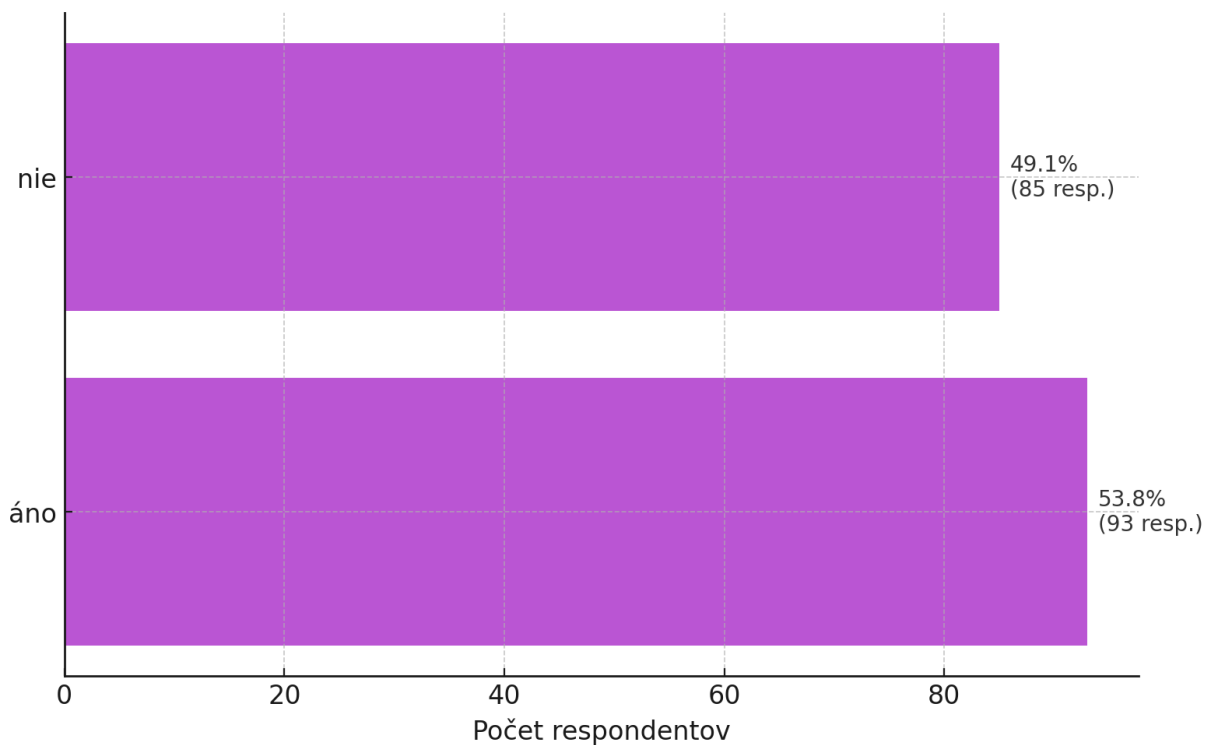
Ikonky v dolnej časti obrazovky uľahčujú navigáciu medzi sekciami ako domov, akcie, kupóny, online objednávky a profil, čo je v súlade s očakávaniami dnešného spotrebiteľa, ktorý vyhľadáva komfort, rýchlosť a efektivitu. Vďaka jednoduchšej vizuálnej štruktúre si aplikácia udržiava vysokú mieru použiteľnosti aj pre menej technicky zdatných používateľov. Možnosť aktivácie kupónov priamo v aplikácii zjednodušuje proces šetrenia a motivuje k opakovanému používaniu – čím podporuje vernosť zákazníkov.

Takéto riešenia posilňujú kategorizovaný predaj a zároveň vytvárajú digitálnu nákupnú skúsenosť.

### *3.1.1 Zmeny po pandémie COVID-19*

Táto časť slúži na identifikáciu a analýzu zmien v spotrebiteľskom správaní, ktoré nastali v dôsledku pandémie COVID-19. Obdobie pandémie predstavovalo významný impulz k rozšíreniu online nakupovania, najmä v segmente FMCG, kde sa mnohí spotrebiteľia prvýkrát stretli s možnosťou digitálneho nákupu základného tovaru. Prieskum ukazuje, do akej miery sa nákupné návyky respondentov zmenili a či sa tieto zmeny prejavili ako trvalé. Výsledky poskytujú dôležitý pohľad na to, ako sa krízová situácia stala hnacím motorom digitálnej transformácie správania zákazníkov a podporila rast e-commerce v prostredí každodenného spotrebného tovaru.

**Graf 6** Zmena nákupných návykov po COVID-19 období



**Zdroj:** Vlastné spracovanie

Výsledky poukazujú na skutočnosť, že asi polovica opýtaných zaznamenalo zmenu vo svojom nákupnom správaní, zatiaľ čo druhá polovica respondentov nevidelo žiadnu významnú zmenu.

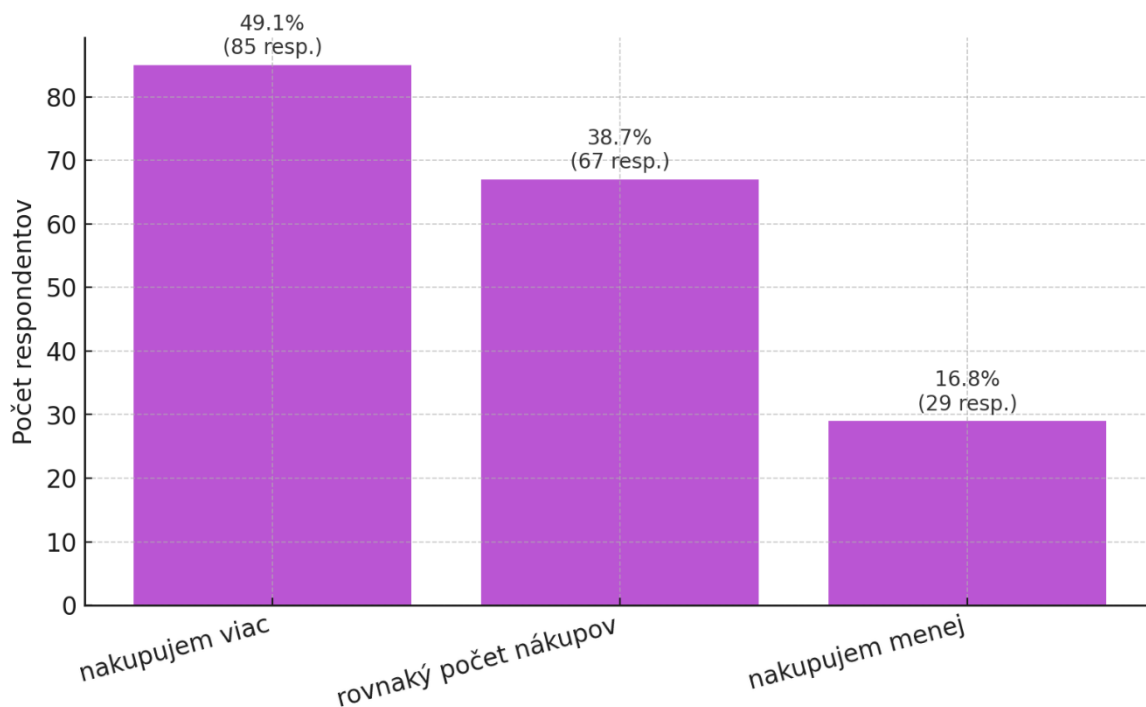
Toto naznačuje, že pandémia predstavovala zlomový bod v správaní značnej časti spotrebiteľov, čo je v súlade s globálnymi trendmi spojenými s digitalizáciou nákupného procesu. Počas obdobia obmedzeného pohybu, lockdownov a zvýšenej opatrnosti voči fyzickému kontaktu sa online nákupy stali nielen praktickým, ale aj bezpečným spôsobom zabezpečovania každodenných potrieb, najmä v oblasti rýchloobrátkového tovaru (FMCG).

Z pohľadu výskumnej otázky, výsledky podporujú hypotézu, že krízová situácia výrazne ovplyvnila spotrebiteľské správanie a podnietila rastúci záujem o elektronické obchodovanie.

Spotrebitelia, ktorí predtým preferovali tradičné formy nákupu, začali vo väčšej miere využívať online kanály, pričom sa vytvorili nové nákupné návyky – napríklad prebehla pozorovateľná zvýšená dôvera voči online platformám, častejšie využívanie doručovacích služieb, alebo efektívnejšie plánovanie nákupov s dôrazom na rýchlosť a jednoduchosť.

Zároveň však výsledky ukazujú, že takmer polovica respondentov nezaznamenala výraznú zmenu. To naznačuje istú mieru konzervatívnosti a procesu stabilizácie po pandémii u určitej časti spotrebiteľov.

**Graf 7** Zmena frekvencie online nákupov po pandémii

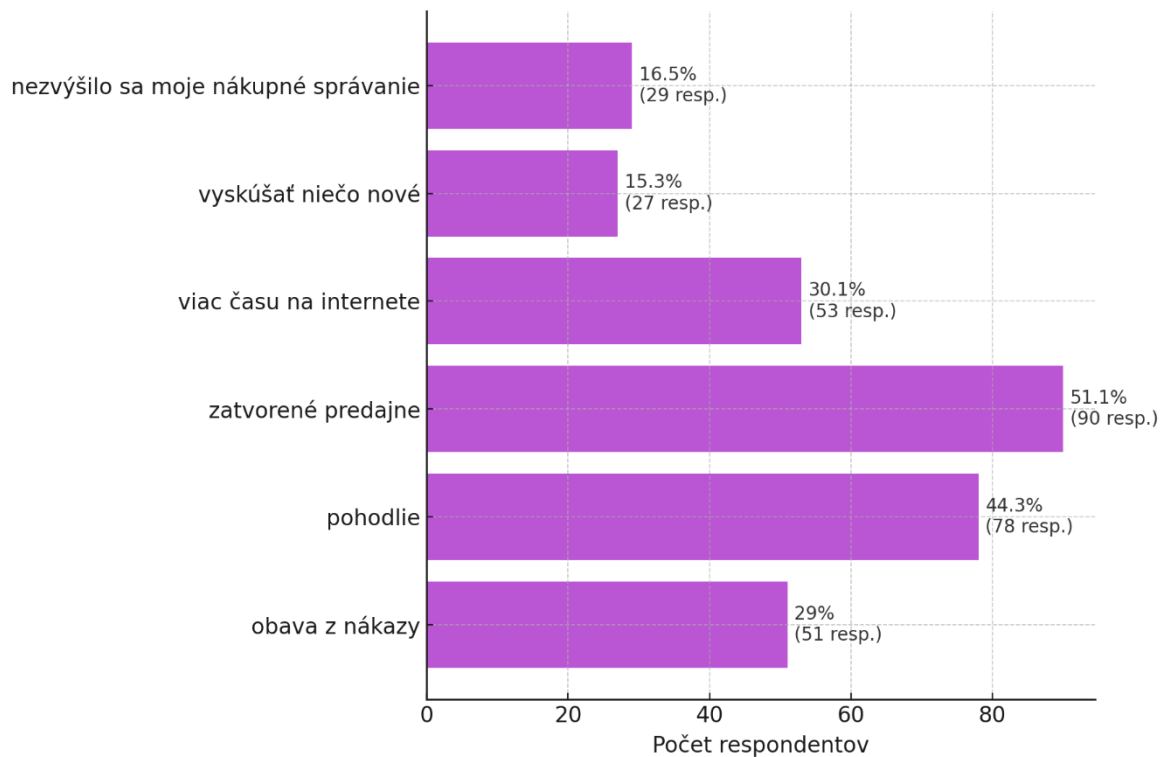


**Zdroj:** Vlastné spracovanie

Zistenia z prieskumu poukazujú na to, že pandémia COVID-19 nebola len dočasnou výzvou, ale zároveň fungovala ako akcelerátor digitalizácie v maloobchode a kľúčovým bodom v napredovaní segmentu e-commerce FMCG. Takmer polovica opýtaných uviedla, že po pandémii začala nakupovať online častejšie ako predtým. Tento posun naznačuje, že vplyv krízovej situácie mal nielen okamžité, ale aj dlhodobé dôsledky na nákupné správanie spotrebiteľov. Významná časť respondentov zotrvala pri rovnakej frekvencii nákupov, čo naznačuje stabilizáciu návykov u tých, ktorí už pred pandémiou online prostredie aktívne využívali. Menšia skupina spotrebiteľov videla pokles frekvencie nákupov, čo môže súvisieť s návratom ku klasickému spôsobu nakupovania, najmä u ľudí, ktorí online nákupy vnímali ako dočasné riešenie. V kontexte výskumných cieľov je zrejmé, že pandémia prispela k prehĺbeniu digitalizácie nákupného správania, čo vytvára nové výzvy a príležitosti pre obchodníkov v segmente FMCG. Tieto zmeny zároveň poukazujú na potrebu systematického prispôsobovania kategorizácie, doručovacích modelov a zákazníckej

podpory v online prostredí, kde každý podnik musí reagovať na nový, štandard spotrebiteľského správania po pandémii.

**Graf 8** Dôvody zvýšeného nákupu počas pandémie

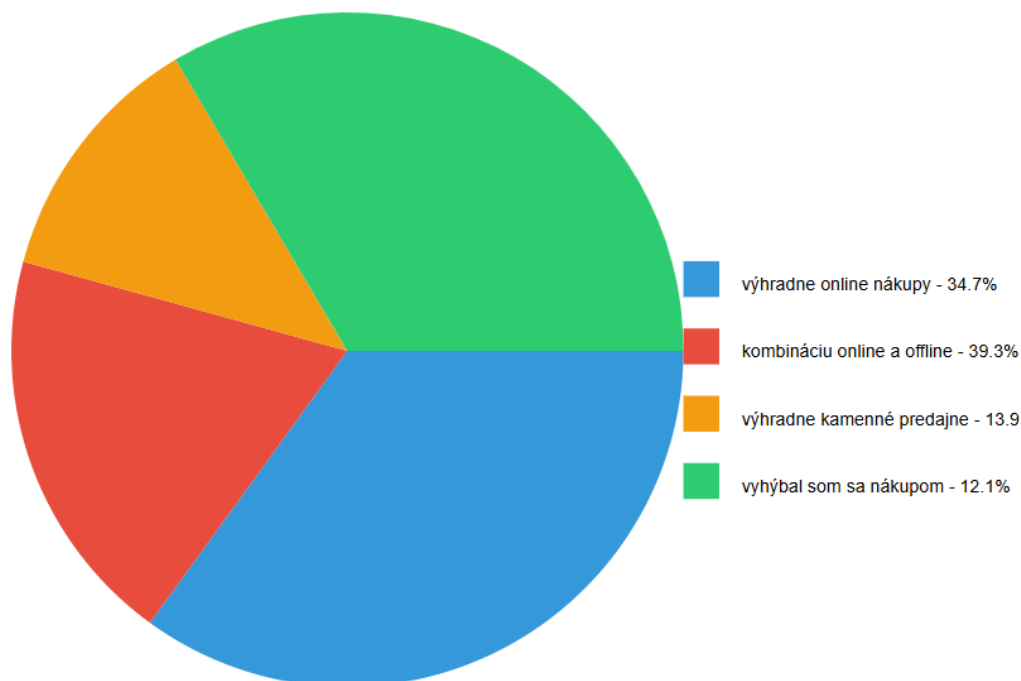


**Zdroj:** Vlastné spracovanie

Cieľom tejto otázky v dotazníku bolo overiť, či bol nárast online nákupov v segmente rýchloobrátkového spotrebného tovaru (FMCG) spôsobený predovšetkým hlavne obavou z nákazy. Výsledky ukazujú, že hoci obava z nákazy bola významným faktorom, nepredstavovala hlavný motív zmeny spotrebiteľského správania. Väčší vplyv mali faktory ako zatvorenie predajní pohodlie nákupu. Tieto údaje naznačujú, že nárast online nákupov nebol spôsobený výlučne strachom z infekcie, ale skôr širšími zmenami v nákupnom správaní, ako sú zvýšená dostupnosť e-commerce riešení, adaptácia na nové nákupné kanály a praktické výhody online nakupovania. Záverom možno konštatovať, že rast e-commerce v FMCG segmente počas pandémie nebol iba dočasným javom podmieneným zdravotnou krízou, ale odzrkadľoval hlbšie trendy v oblasti digitalizácie spotrebiteľského správania a presun zákazníkov z offline kanálov, ku kanálom ktoré sú online.

Podľa zistení môžeme vidieť väčší makroekonomický jav, kde zákazníci kvôli nákaze boli nútení nakupovať prevažne online a tak sa spustil rapidný rast v sfére e-commerce a FMCG.

**Graf 9** Počas pandémie som preferoval/a nákup:



**Zdroj:** Vlastné spracovanie

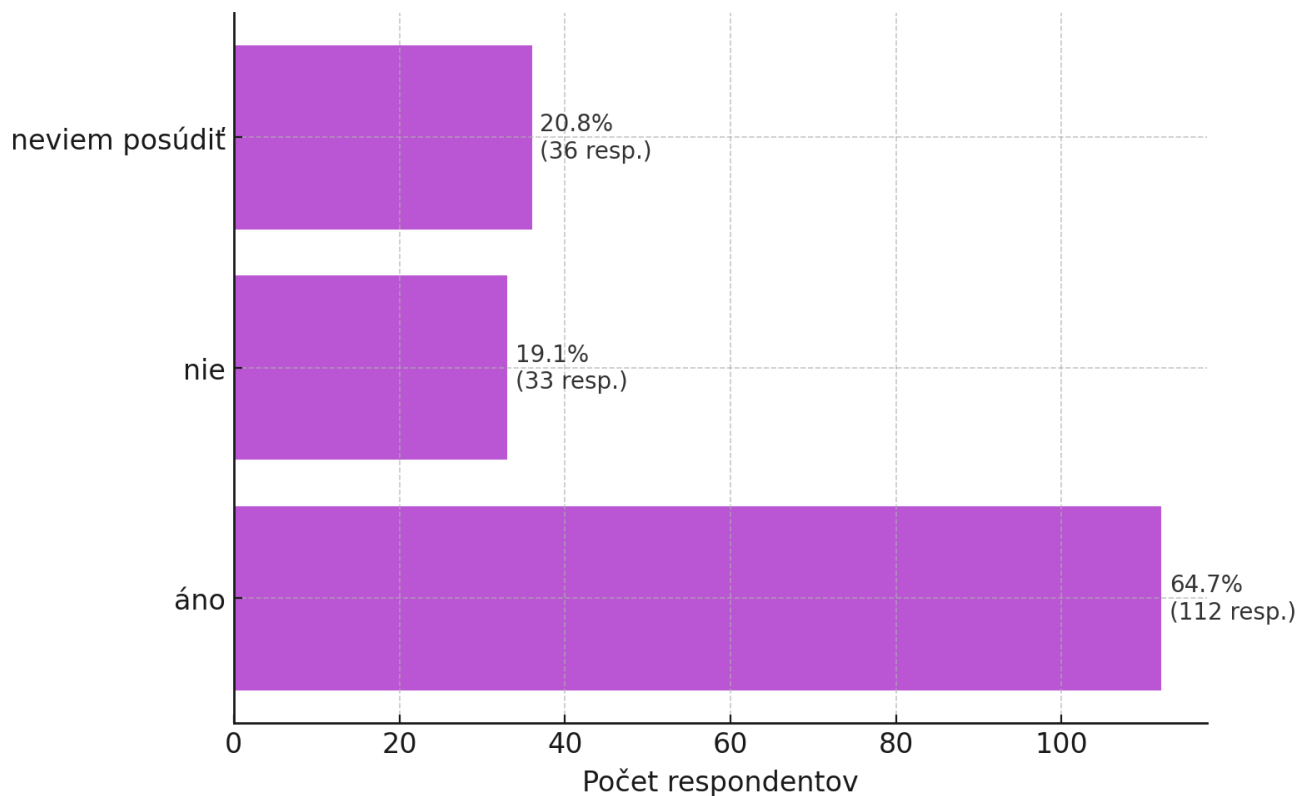
Počas obdobia pandémie väčšina respondentov uprednostňovala kombinovaný spôsob nakupovania – teda prepájanie online a offline kanálov, čo naznačuje, že spotrebitelia v čase neistoty hľadali flexibilitu a možnosť prispôbiť sa aktuálnym podmienkam. Významný podiel – 34,7 % – deklaroval, že sa počas pandémie spoliehal výlučne na online nákup, čo potvrdzuje, že digitálne prostredie sa stalo preferovaným riešením najmä z dôvodov bezpečnosti, pohodlia a dostupnosti.

Naopak, iba menšina respondentov uprednostnilo výhradne kamenné predajne, čo signalizuje pokles dôvery v klasické nákupné modely počas pandémie. Zaujímavým poznatkom je aj to, že 12,1 % sa snažilo nákupom úplne vyhýbať, čo najpravdepodobnejšie súviselo s obavami z nákazy alebo s preferenciou zásobovania sa vo väčšom množstve vopred.

V kontexte skúmania spotrebiteľského správania po COVID-19 tieto výsledky potvrdzujú, že pandémia výrazne ovplyvnila nákupné rozhodnutia. Spotrebitelia si osvojili digitálne formy nákupu, ktoré boli v minulosti často len doplnkom ku klasickému predaju.

Teda prieskum znova potvrdzuje, že zákazníci po pandémii zmenili nákupné správanie na dennej bázy a podniky v sfére FMCG sú nútené sa prispôbiť.

**Graf 10** Preferencie na odporúčací algoritmus



**Zdroj:** Vlastné spracovanie

Spotrebitelia čoraz viac očakávajú, že im e-shop „porozumie“ a ponúkne relevantný obsah bez nutnosti opätovného hľadania. Tento trend je významný z pohľadu aplikácie pokročilej umelej inteligencie v rámci category managementu. Prispôbené odporúčania na báze nákupnej histórie umožňujú nielen zvýšiť komfort nakupovania, ale aj podporiť predaj doplnkového tovaru, zvýšiť priemernú hodnotu košíka a budovať dlhodobú lojalitu.

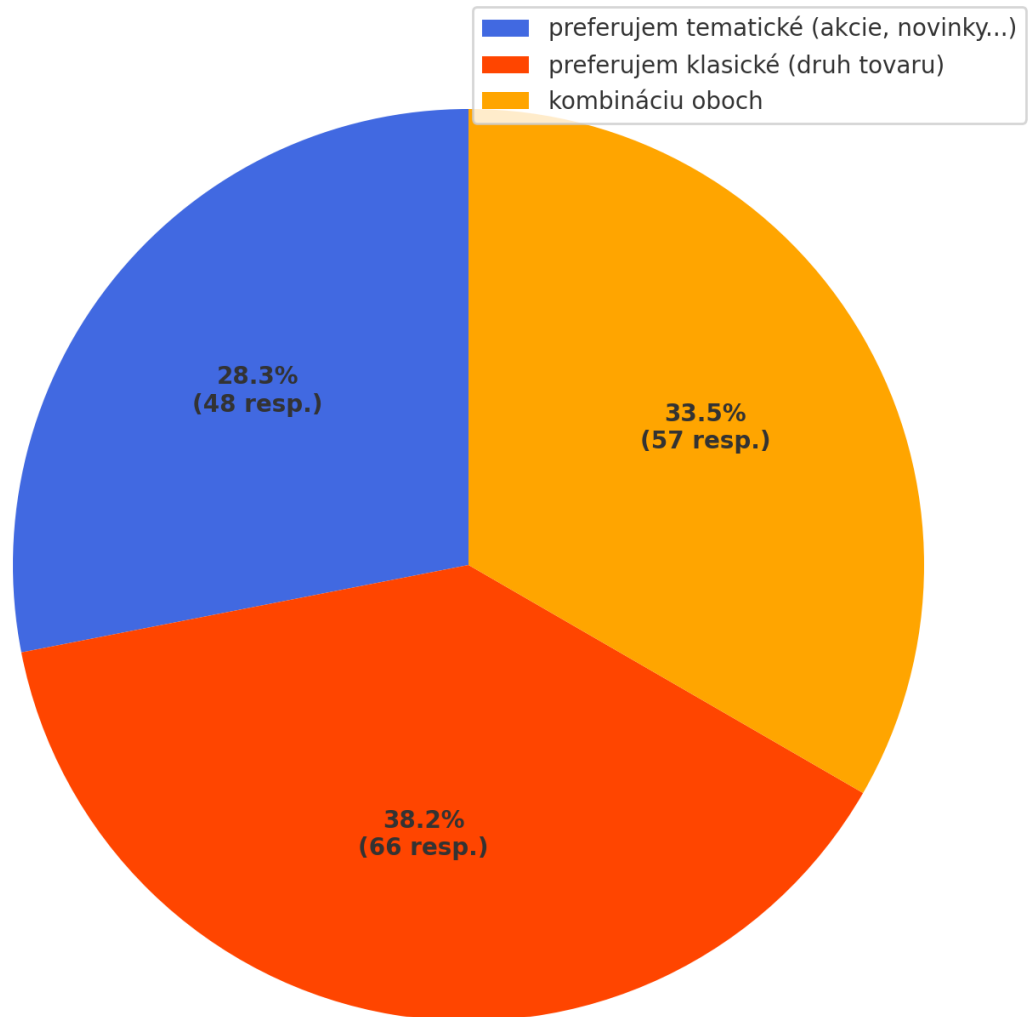
Menšia časť respondentov odporúčania odmieta, čo môže súvisieť s preferenciou nezávislého rozhodovania alebo obavami o súkromie. Zvyšných 20,8 % respondentov nevie zhodnotiť prínos tejto funkcie, čo naznačuje potenciál pre edukáciu zákazníkov a vysvetlenie výhod osobného prístupu.

V kontexte skúmania digitalizácie spotrebiteľského správania tieto zistenia potvrdzujú význam využitia dát a algoritmov v e-commerce. Odporúčacie systémy sa stávajú čoraz dôležitejším nástrojom pre e-shopy pôsobiace v segmente FMCG, kde je výber často

rutinný a predvídateľný – práve preto vhodný na optimalizáciu prostredníctvom analytických nástrojov.

### 3.1.2 Preferencie zákazníkov v e-commerce FMCG obchodoch

**Graf 11** Uprednostňujem viac všeobecné/konkrétne odporúčania

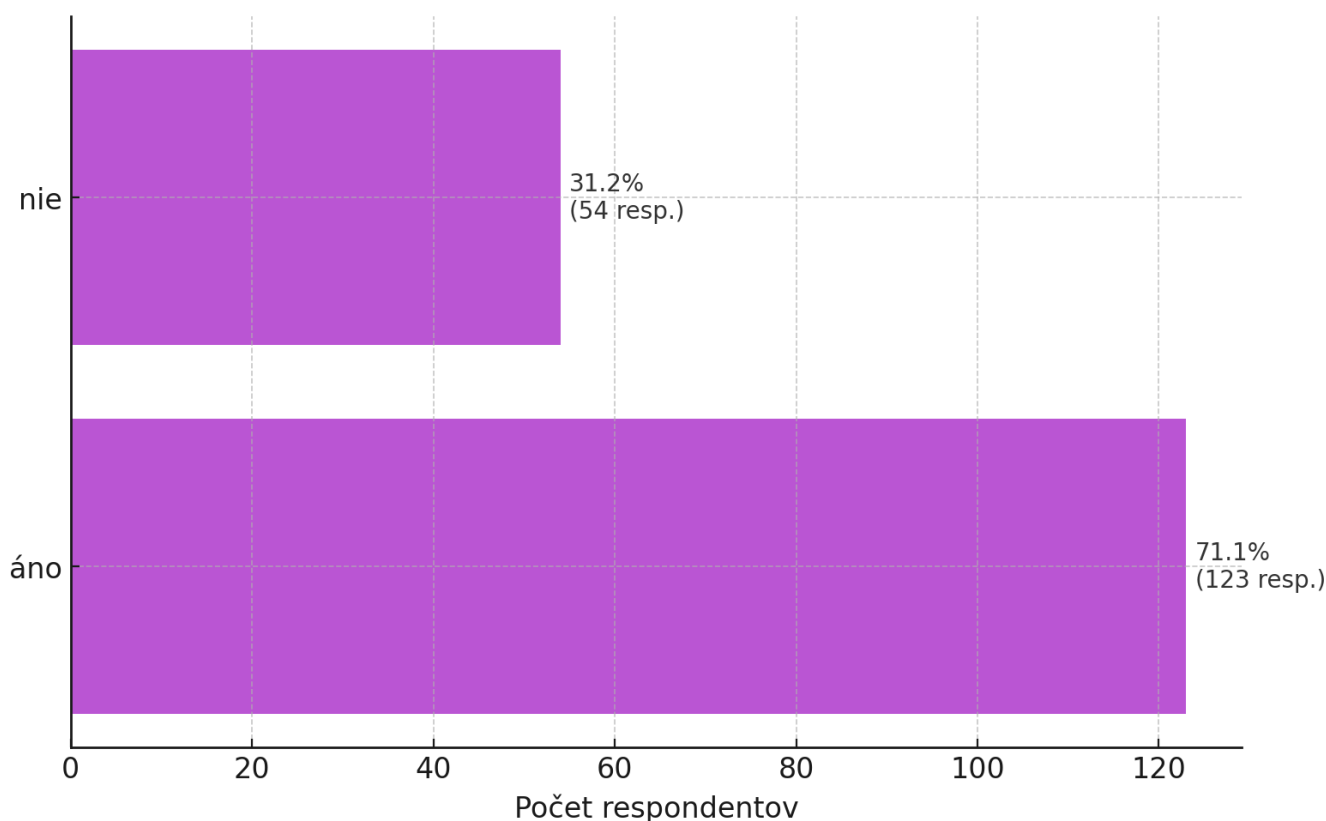


**Zdroj:** Vlastné spracovanie

Výsledky ukazujú, že spotrebitelia pri online nákupe FMCG produktov majú rôzne preferencie v súvislosti s typom kategorizácie ponuky. Najviac opýtaných preferuje klasické členenie podľa druhov tovaru, ako sú napríklad „mliečne výrobky“, „pečivo“, „nápoje“ a pod. Tento výber naznačuje, že pre mnohých zákazníkov ostáva základom orientácie v e-shope tradičná logika rozdelenia sortimentu, ktorá zodpovedá ich zaužívaným nákupným návykom. Zároveň však výrazný podiel respondentov uprednostňuje kombináciu klasického a tematického zoskupenia produktov.

Tretina respondentov (28,3 %) sa zameriava najmä na tematické kategórie, ako sú „akcie“, „novinky“, či „obľúbené“, čo poukazuje na atraktivitu personalizovaných či marketingových kategórií. Pre obchodníkov to znamená, že tematická kategorizácia nie je len doplnkovým prvkom, ale významnou súčasťou nákupného rozhodovania, ktorá môže podnietiť impulzívne nákupy a zvyšovať konverziu. Preto z výskumov vyplýva, že obchodníci by mali ideálne implementovať algoritmické odporúčanie produktov, na optimalizáciu tržieb.

**Graf 12** Náklonnosť k nákupu cez aplikáciu



**Zdroj:** Vlastné spracovanie

Až 71,1 % respondentov uviedlo, že už nakupovali prostredníctvom mobilnej aplikácie supermarketu alebo internetového obchodu. Tento údaj svedčí o výraznej miere digitalizácie nákupného správania a potvrdzuje rastúci význam mobilných platforiem v

Z výskumného hľadiska predstavujú mobilné aplikácie dôležitý kanál pre uplatňovanie princípov digitálneho category managementu. Mobilné prostredie umožňuje vizuálne prehľadné triedenie produktov, prístup k dynamicky upraveným ponukám podľa nákupnej histórie či vytváranie personalizovaných nákupných zoznamov. Vďaka týmto funkciám je možné posilňovať zákaznícku lojalitu, zjednodušovať rozhodovanie a podporovať opakované nákupy.

Tieto zistenia korešpondujú s predchádzajúcimi výsledkami, ktoré potvrdzujú dôležitosť prehľadnej kategorizácie, pohodlia a efektivity v nákupnom procese. Mobilné nákupné prostredie má schopnosť integrovať všetky tieto prvky do jednej platformy a vytvoriť tak ucelený, používateľsky prívetivý systém, ktorý podporuje angažovanosť a konverziu.

Z pohľadu strategického plánovania v e-commerce segmente FMCG je preto nevyhnutné vnímať mobilné aplikácie ako samostatný, plnohodnotný predajný kanál. Vyžaduje si osobitný prístup k dizajnu používateľského rozhrania, prispôsobenie kategorizácie produktov potrebám mobilného používateľa, ako aj zacielené marketingové kampane. Vzhľadom na rastúci podiel mobilného nakupovania bude schopnosť efektívne pracovať s týmto kanálom kľúčová pre udržanie konkurencieschopnosti a budovanie dlhodobého vzťahu so zákazníkom.

## Záver

Na základe získaných poznatkov možno všeobecne konštatovať, že sektor e-commerce v oblasti rýchloobrátkového spotrebného tovaru (FMCG) sa dynamicky vyvíja smerom k väčšej digitalizácii, personalizácii a automatizácii nákupného procesu. Spotrebitelia si postupne osvojujú online nakupovanie ako prirodzenú súčasť každodennej spotreby, pričom očakávajú vyššiu úroveň komfortu, prehľadnosti a individualizovaného prístupu. Významnú úlohu v tomto vývoji zohrávajú technologické inovácie a rastúca schopnosť predajcov pracovať s dátami zákazníkov.

E-commerce v segmente FMCG tak smeruje k modelu, ktorý je založený na efektívnom riadení kategórií, optimalizácii zákazníckej cesty a integrácii digitálnych riešení, ako sú mobilné aplikácie, výdajné boxy či odporúčacie systémy. Dôraz sa kladie na jednoduchosť, rýchlosť a personalizovaný zážitok, čo predstavuje výzvu, ale aj príležitosť pre značky a obchodníkov, ktorí chcú uspieť v meniacom sa konkurenčnom prostredí. Vývoj naznačuje, že budúcnosť FMCG je úzko spätá s inováciami v oblasti e-commerce a schopnosťou pružne reagovať na meniace sa preferencie digitálne zdatného spotrebiteľa.

Pre podniky obchodujúce v prostredí FMCG je nevyhnutná implementácia nástrojov category manažmentu a e-commerce pre konkurencieschopnosť a dlhodobú udržateľnosť podnikania. Bez týchto poznatkov, sa podniky oberajú o podstatnú časť tržieb, viditeľných z nákupného správania respondentov. Na prispôsobenie v tomto odvetví, je nutné neustále sledovať inovácie a dianie v odvetví kvôli dynamickosti správania zákazníkov. Napriek veľkému zastúpeniu offline predaja, online predaj v sfére FMCG začína preberať väčšinový tržový podiel a preto by sa mal pre podniky stať nevyhnutnou prioritou v najbližších rokoch. Podniky ktoré sa zmenám neprispôbia, môžu najpravdepodobnejšie predvídať v najbližších dekádach stagnáciu alebo až potenciálne zánik.

Zákazníci v segmente FMCG začínajú byť etablovaný na špecifiká e-commerce predaja a takýto nákup online začína byť čoraz bežnejší. Pandemická kríza COVID-19 výrazne akcelerovala rast tohto odvetvia a nasledovný rast online predaja sa bude iba rozširovať. Podniky ktoré sa dokážu prispôbiť najlepšie, budú tie ktoré na trhu uspejú z dlhodobého hľadiska.

Prínos tejto práce preto spočíva v identifikovaní a systematickom zhodnotení kľúčových trendov, ktoré ovplyvňujú vývoj e-commerce v segmente FMCG, so špecifickým dôrazom na aplikáciu nástrojov category managementu. Na základe syntézy teoretických

poznatkov a praktických postrehov táto práca poskytuje prehľad o tom, ako môžu podniky efektívne reagovať na meniace sa správanie spotrebiteľov prostredníctvom digitalizácie procesov, individualizácie ponuky a optimalizácie sortimentu.

Zároveň poukazuje význam strategického rozhodovania podporeného dátami, ktoré umožňuje pružne nastavovať kategórie produktov v súlade s preferenciami zákazníkov.

## Zoznam použitej literatúry

- UDIĆ, Branislav, MITTELMAN, Alexandra a VOJTECHOVSKÝ, Jaroslav. E-commerce in Slovakia. In *Proceedings of the First International Conference FUTURE-BME 2024*. Novi Sad: University of Novi Sad, Faculty of Technical Sciences, 2024. ISBN: 978-86-6022-432-1
- HASAN, Jamal. E-commerce and its impact on retail stores in Slovakia. In *Studia commercialia Bratislavensia*. Bratislava: University of Economics in Bratislava, 2019, roč. 12, č. 41. ISSN 1339-3081.
- IVKOVIĆ, Nives. Beyond the pandemic – a new era of consumer behavior. In *Economic and Social Development: Book of Abstracts*. 65th International Scientific Conference on Economic and Social Development. Varazdin: Varazdin Development and Entrepreneurship Agency, 2021, s. 2. ISSN 1849-7543
- TARIQ, Muhammad Usman. Leading smart technologies and innovations for E-Business 5.0: Applications and management frameworks. In: *Leading Smart Technologies and Innovations for E-Business 5.0: Applications and Management Frameworks*. Hershey: IGI Global, 2024
- ORGONÁŠ, Jozef – JANKOVIČ, Michal. *Category Management*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2024. 176 s. ISBN 978-80-225-5143-4.
- MIHALČOVÁ, Bohuslava – PRUŽINSKÝ, Martin. *Marketing*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2015. ISBN 978-80-225-4134-1.
- DHAR, Sanjay K. – HOCH, Stephen J. – KUMAR, Nanda S. Effective Category Management Depends on the Role of the Category. In *Journal of Retailing*. New York: New York University, 2001, roč. 77, č. 2. ISSN 0022-4359.
- MIHALČOVÁ, Bohuslava – PRUŽINSKÝ, Michal. Category Management – Project Implementation in E-Shop. In *Procedia Economics and Finance*. Amsterdam: Elsevier, 2015, roč. 23. ISSN 2212-5671.
- CHKONIYA, Valentina a MATEUS, Armando. *Digital Category Management: How Technology Can Enable the Supplier–Retailer Relationship*. In: Soliman, Khalid (ed.). *Advances in Marketing, Customer Relationship Management, and E-Services*. Hershey: IGI Global, 2018. ISBN 978-1-5225-5763-0.

- SMITH, Katherine Taken. Worldwide Growth of E-Commerce: [vydavateľ neuvedený], 2008.
- FORNARI, Daniele – GRANDI, Sebastiano – FORNARI, Edoardo. Retailing 4.0: The New Era of E-commerce in Fast Moving Consumer Goods. In *Symphonya. Emerging Issues in Management* [online]. Milano: University of Milano - Bicocca, 2018, roč. 2. ISSN 1593-0319
- PERÁČEK, Tomáš. E-commerce and its limits in the context of the consumer protection: the case of the Slovak Republic. Bucharest: Bucharest University of Economic Studies, 2022, roč. 12, č. 1. ISSN 2247-7195
- LI, Lok Ching. Technological Advancements and Consumer-Centric Transformation: The Evolution of Online Shopping Platforms. In *Highlights in Business, Economics and Management EDMS 2023*
- BERNDT, Matthias, STÖRMER, Sandra a POLL, Stefan. Towards assortment planning in e-commerce using prescriptive analytics. In: *OR Spectrum*. Heidelberg: Springer, 2024, roč. 46, č. 1. ISSN 0171-6468. doi:10.1007/s00291-024-00752-4.
- LANDALE, Karen A.F., APTE, Aruna, RENDON, Rene G., SALMERÓN, Javier. Using analytics to inform category management and strategic sourcing. In *Journal of Defense Analytics and Logistics*. Bingley: Emerald Publishing Limited, 2018, roč. 1, č. 2. ISSN 2399-6439. DOI: 10.1108/JDAL-06-2017-0010.
- BASUROY, Suman, MANTRALA, Murali K. a WALTERS, Rockney G. The impact of category management on retailer prices and performance: theory and evidence. In *Journal of Marketing*. Chicago: American Marketing Association, 2001, roč. 65, č. 4, s. 16–32. ISSN 0022-2429.
- PACKETA v roku 2024 posilnila pozíciu lídra: Má najväčšiu sieť výdajných miest a samoobslužných boxov [online]. *ecommercebridge.sk*, 2024-04-10 [cit. 2025-04-15]
- INVESTOPEDIA. Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) [online]. [cit. 2025-04-28]. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/f/fastmoving-consumer-goods-fmcg.asp>
- CORDELL, Andrea – THOMPSON, Ian. The Category Management Handbook. London: Kogan Page, 2014. ISBN 978-0-7494-7022-7.

- O'BRIEN, Jonathan. *Category Management in Purchasing: A Strategic Approach to Maximize Business Profitability*. 4. vyd. London: Kogan Page, 2024. ISBN 978-0-7494-8261-7.
- CARLSSON, Magnus. *Strategic Sourcing and Category Management: Lessons Learned at IKEA*. London: Kogan Page, 2019. ISBN 978-0-7494-8621-9.
- SHAREEFA, Maryam – FATIMA, Sahera. *E-Commerce For FMCG (Fast Moving Consumer Goods): A Case Study Of Mahbubnagar District, Telangana*. In *Library Progress International* [online]. Aligarh: BPAS Journals, 2024, roč. 44, č. 3, s. 19572–19582. ISSN 0970-1052. [cit. 2025-04-28].
- CHARAN, Ashok. *Origins of Category Management* [online]. [cit. 2025-04-28]. Dostupné na: <https://www.ashokcharan.com/Marketing-Analytics/~cm-origins-category-management.php>
- MCKINSEY & COMPANY. *E-commerce at the Center of Profitable Growth in Consumer Goods* [online]. 2022 [cit. 2025-04-28]. Dostupné na: <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/e-commerce-at-the-center-of-profitable-growth-in-consumer-goods>
- NIELSENIQ. *E-commerce is booming in FMCG*. [online]. 2021 [cit. 2025-04-28]. Dostupné na: <https://nielseniq.com/global/en/insights/report/2021/e-commerce-is-booming-in-fmcg/>
- HARRIS, Hugo. *The Role Of Direct-To-Consumer (D2C) In The FMCG Sector*. In *Forbes* [online]. 8. júla 2020 [cit. 2025-04-28]. Dostupné na: <https://www.forbes.com/councils/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2020/07/08/the-role-of-direct-to-consumer-d2c-in-the-fmcg-sector/>
- RELEX SOLUTIONS. *Category management: Deliver a customer-first strategy* [online]. 2023 [cit. 2025-04-28]. Dostupné na: <https://www.relexsolutions.com/resources/category-management/>
- CIPS. *Category Management* [online]. Chartered Institute of Procurement & Supply, 2024 [cit. 2025-04-28]. Dostupné na: <https://www.cips.org/intelligence-hub/category-management>
- PRITCHETT, Lou. *Negotiating the P&G Relationship with Wal-Mart*. In: *Harvard Business School Case*, 2007, č. 907011. ISBN 978-0-306-47548-0.

- KLAMO, Matej. Nenechajte nakupujúcich zablúdiť: tipy, ako zlepšiť navigáciu v e-shope. [online]. Bratislava: Shoptet, 21. 9. 2022 [cit. 2025-04-28]. Dostupné na: <https://blog.shoptet.sk/nenechajte-nakupujucich-zabludit-tipy-ako-zlepsit-navigaciu-v-e-shope>