

Racionalizace skladového systému v obchodní organizaci

Adéla Sohrová

Bakalářská práce

2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav logistiky

akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Adéla SOHROVÁ

Osobní číslo: L090456

Studijní program: B 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Logistika a management

Téma práce: Racionalizace skladového systému v obchodní organizaci

Zásady pro vypracování:

- 1. Teoretická východiska systému skladování a řízení zásob**
- 2. Analýza skladového systému v podniku**
- 3. Navrhované zlepšení systému skladování v podniku**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

[1] EMMETT S., Řízení zásob: Jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 298 s. ISBN 978-80-251-1828-3.

[2] LAMBERT D. M., STOCK J. R., ELLRAM L. M., Logistika (příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží). 2. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 589 s. ISBN 80-7226-221-1.

[3] LUKOSZOVÁ X., Nákup a jeho řízení. Brno: Computer Press, 2004. 170 s. ISBN 80-251-0174-6.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Xénie Lukoszová, Ph.D.
Ústav logistiky
Datum zadání bakalářské práce: 15. prosince 2011
Termín odevzdání bakalářské práce: 11. května 2012



V Uherském Hradišti dne 20. února 2012

prof. Ing. Josef Polásek, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Jaroslav Rašner, CSc.
ředitel ústavu


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 předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- 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 v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení 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 předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- 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,

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

V Uherském Hradišti, dne 26. 4. 2012


.....
podpis studenta/ky

ABSTRAKT

V bakalářské práci je vypracováno téma Racionalizace skladového systému v obchodní organizaci, v akciové společnosti Tesco Stores. Racionalizace je zaměřená především na sklad průmyslového zboží a softline. Cílem této práce je v teoretické části seznámení se systémem skladování a řízení zásob, v praktické části je cílem práce seznámení s akciovou společností Tesco Stores, jejím systémem skladování, s příjmem a výdejem zásob. Závěrem této práce je zlepšení skladovacího systému a následná změna samotného skladu.

Klíčová slova: Racionalizace, Tesco Stores, skladování, řízení zásob, softline

ABSTRACT

In the Bachelor's work is prepared by the topic of the rationalisation of the location system in the Trade Organization in joint-stock company Tesco Stores. Rationalisation is aimed primarily at the warehouse of industrial goods and softline. The aim of this work is in the theoretical part of the introduction to the system of storage and inventory management, in the practical part of the aim is to work with a joint-stock company Tesco Stores, their system of storage, with the intake and output of goods. In conclusion, this work is to improve the storage system and the amendment of the warehouse.

Keywords: rationalisation, Tesco Stores, storage, inventory management, softline

Na tomto místě bych ráda poděkovala Doc. Ing. Xenii Lukoszové, Ph.D., za trpělivost, ochotu, strávený čas při konzultacích a také za poskytnutí cenných rad při vytváření bakalářské práce.

Dále bych chtěla poděkovat řediteli prodejny Tesco Stores, a.s. v Malenovicích panu Romanu Karlíkovi, který mi věnoval svůj čas i přes pracovní vytížení a za ochotu sdělení všech potřebných informací. Poděkování patří také všem pracovníkům ve skladu, kteří byli velmi ochotni při poskytování informací.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍL A METODIKA PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 SYSTÉM SKLADOVÁNÍ A ŘÍZENÍ ZÁSOB	13
1.1 MALOOBCHODNÍ PODNIKÁNÍ	14
1.1.1 Maloobchodní proces	14
1.1.2 Typologie maloobchodních jednotek	14
1.1.3 Úloha strategie řízení maloobchodního podniku	15
1.1.4 Prvky, které mají vliv na vybavení obchodu	16
1.1.5 Obchodní provozní operace	16
1.1.6 Mechanizační prostředky	18
1.1.7 Převážné prostředky a obaly zboží	18
1.1.8 Mechanizační prostředky ve skladech	18
1.2 SKLADOVÁNÍ	19
1.2.1 Základní funkce skladování	19
1.2.2 Hlavní důvody skladování	20
1.2.3 Základní pravidla pro plánování a projektování skladového hospodářství	21
1.2.4 Princip skladování FIFO	21
1.2.5 Sklad, druhy a funkce skladů	22
1.3 ŘÍZENÍ ZÁSOB	24
1.3.1 Obsah a cíl řízení zásob	24
1.3.2 Systém řízení zásob	25
1.3.3 Teorie řízení zásob	25
1.3.4 Náklady na zásoby	26
1.3.5 Typy zásob	26
II PRAKTICKÁ ČÁST	30
2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI TESCO STORES, A. S.	31
2.1.1 Profil společnosti	31
2.1.2 Výzvy pro budoucnost	32
3 ANALÝZA SKLADOVÉHO SYSTÉMU VE SPOLEČNOSTI TESCO STORES, A. S.	33
3.1 PŘÍJEM ZBOŽÍ NA SKLAD	33
3.2 JEDNODUCHÉ SKLADOVÁNÍ	36
3.3 VÝDEJ ZE SKLADU	42
3.4 LAYOUT SKLADU HARDLINE A AMBIENT	43
4 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ SYSTÉMU SKLADOVÁNÍ VE SPOLEČNOSTI TESCO STORES, A. S.	46
4.1 NÁVRH USPOŘÁDÁNÍ NOVÉHO SKLADU	46
4.1.1 Návrh nového skladu	48

4.1.2	Technické prostředky pro nově uspořádaný sklad.....	48
4.1.3	Rámy regálů.....	49
4.1.4	Náklady na nové uspořádání skladu.....	50
4.2	ZAVEDENÍ NOVÉHO SKLADOVÉHO SOFTWARE.....	51
4.2.1	Obsah komplexního řešení softwaru.....	51
4.2.2	Náklady na zavedení nového softwaru.....	52
ZÁVĚR.....		53
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		55
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....		57
SEZNAM OBRÁZKŮ.....		58
SEZNAM TABULEK.....		59
SEZNAM PŘÍLOH.....		60

ÚVOD

Obchod či samotný prodej můžeme charakterizovat jako lidskou činnost, při které dochází ke směně zboží nebo služeb za peníze. Bakalářská práce je uplatňována ve společnosti, která se zabývá maloobchodním prodejem. Pro člověka je důležité zabezpečit si fyziologické potřeby, ale v současné moderní době je také významné zajišťovat pro svůj život i určitou formu zábavy a potěšení. Takové potřeby nám dokážou z velké části uspokojit supermarkety a to z jednoduchého důvodu, farmářství a zemědělství už není hlavní prioritou lidstva. V současnosti je snazší nakupovat v supermarketech, které nabízejí veškeré zboží pod jednou střechou a formou samoobsluhy.

Proto, aby byl maloobchod správně zajištěn, je důležité zavést fungující logistiku. Úkolem logistiky je zajištění veškerého zboží od dodavatele až ke spotřebiteli. Je podstatné, aby tento materiálový tok byl zajištěn pro zákazníka ve stanovém čase, na určitém místě, v daném množství a v 100% kvalitě. Logistika v obchodu je tedy důležitý proces, který se může stále zlepšovat.

Cílem bakalářské práce je navrhnout optimální rozmístění skladu podle obrátkovosti ve společnosti Tesco Stores, a.s. Obrátkovost je pro maloobchod velmi důležitá, jelikož díky ní společnost může řídit své zásoby a orientovat se v nejprodávanějších položkách. Pomocí pohybu zásob si můžeme uvědomit, jaké položky potřebujeme mít přibližně k zákazníkovi, tak aby cesty mezi skladem a prodejnou byly co nejkratší, protože nejvíce prodávané položky je nutné mít uskladněné blíže ke vchodu do prodejny. Rychlý přesun zboží blíže k zákazníkovi zabezpečí uspokojení jeho potřeb, které přináší větší zisk pro podnik. S obrátkovostí souvisí i layout skladu, proto je tato bakalářská práce zaměřená na nové uspořádání skladových míst. Dalším a také posledním cílem práce je navrhnout přehlednější software skladového hospodářství, který je nedílnou součástí moderního maloobchodu. Je důležité, aby dokázal pracovat na vysoké úrovni a aby byly jednotlivé významné činnosti sladěny, proto je také potřeba tento systém stále optimalizovat.

Výstupem bakalářské práce bude nově uspořádaný sklad, který povede k efektivnímu doplňování na prodejnu a vylepšený software, který řídí celé skladové hospodářství.

CÍL A METODIKA PRÁCE

Cíl práce

Cílem této práce je charakterizovat problematiku skladového systému v obchodní organizaci. Systém skladování představuje příjem zboží na sklad, samotné skladování a jako poslední část výdej ze skladu. Hlavním cílem je analyzovat tyto části skladování a přijít s návrhem zlepšení.

Metodika práce

Veškeré údaje při psaní teoretické části byly získány především z knižních zdrojů, dále internetu a odborných časopisů. Odborné knihy bylo snadné si zapůjčit v Univerzitní knihovně a to buď v Uherském Hradišti, nebo ve Zlíně či využít městské knihovny ve Zlíně. Moderní doba přináší velmi snadný přístup k online knižním podobám, proto byla teoretická část využívána i z těchto snadno přístupných zdrojů. S tím samozřejmě souvisí i využití internetu, které přináší mnoho zajímavých novinek z oboru logistiky. Praktická část vychází pouze z interních zdrojů, manuálů, počítačových souborů a z následného pozorování skladového procesu.

Metodikou pro vypracování bakalářské práce bylo sestavení harmonogramu, který byl vytvořen pomocí Ganttova diagramu. Údaje nutné pro vytvoření grafu byly seskupeny do tabulky číslo 1 a následný diagram je zobrazen v obrázku číslo 1.

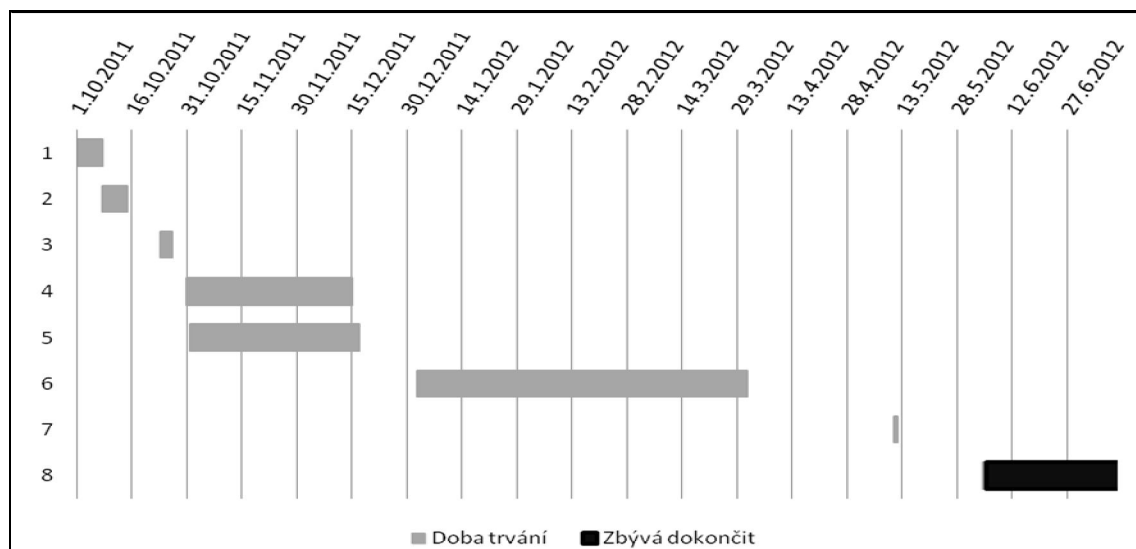
Ganttův diagram

Tabulka 1 Údaje nutné pro vytvoření Ganttova diagramu

Ganttův Diagram		Adéla Sohrová, LM 34		
Fáze	Název	Doba trvání	Datum zahájení	Datum ukončení
1	Žádost o schválení tématu	7	1.10.2011	7.10.2011
2	Schválení BP	7	8.10.2011	14.10.2011
3	Zpracování Rešerše	3	24.10.2011	26.10.2011
4	Půjčení knih z knihovny	45	31.10.2011	15.1.2012
5	Zpracování Teoretické části	46	1.11.2011	15.1.2012
6	Zpracování Praktické části	90	2.2.2012	25.4.2012
7	Odevzdání BP	1	11.5.2012	11.5.2012
8	Obhajoba BP	1	4.6.2012	15.6.2012

Prvním bodem při vypracování bakalářské práce byla žádost o schválení vlastního tématu. Tento proces trval celkově 7 dní a bylo zapotřebí nechat si schválit téma, které by odpovídalo parametrům fakulty. Po schválení práce se již mohlo plně pracovat a dalším krokem bylo připravit si literaturu pro vypracování. Díky půjčeným knihám se mohla začít vypracovávat teoretická část. Po Novém roce byla práce připravená pro další krok, kterým byla praktická část. Harmonogram této bakalářské práce bude řádně ukončen spolu s odevzdáním a obhajobou práce.

Diagram byl vytvořen v programu Excel a údaje z tabulky byly použity do vytvořeného diagramu. Každý postup má svoji rozpracovanost, která je znázorněná šedou a černou barvou. Je zde uvedena i doba zpracování jednotlivých bodů.



Obrázek 1 Ganttův diagram [Vypracováno autorem bakalářské práce]

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SYSTÉM SKLADOVÁNÍ A ŘÍZENÍ ZÁSOB

Definice logistiky

„Logistika představuje strategické řízení funkčnosti, účinnosti a efektivity hmotného toku surovin, polotovarů zboží s cílem dodržet časové, místní a kvalitativní a hodnotové parametry požadované zákazníkem. Jeho nedílnou součástí je informační tok propojující vzájemně logistické články od poskytování produktů zákazníkům až po získávání zdrojů“. [13, str.4]

Příčiny nutnosti zavádění logistiky v podniku

Mezi nejdůležitější příčiny nutnosti zavádění logistiky do podniku patří podle autorky Lukoszové následující skutečnosti:

- tlak soutěže na trhu;
- zkracující se doby inovace;
- nedostatek surovin;
- vysoké náklady na marketing;
- omezenost finančních prostředků hospodářských subjektů;
- ztráta podílu na trhu: vyhledávání nových trhů a vstup na ně;
- inflace, zvyšující rizikovost kapitálu.

Výše uvedené příčiny lze považovat za dlouhodobé problémové trendy, kterým má logistika čelit.

V současnosti dochází k dalšímu rozvoji logistiky, který je následkem dlouhodobých trendů, mezi něž patří:

- růst individualizace poptávky;
- internacionalizace a globalizace trhů;
- zkracování životních cyklů výrobku;
- další rozvoj integrovaných výrobních systémů;
- další rozvoj logistických informačních a řídicích systémů;
- nutnost snižování vázanosti kapitálu v zásobách.[8]

1.1 Maloobchodní podnikání

„Maloobchod prodává zboží anebo služby zákazníkům a uspokojuje tak potřeby jejich vlastní nebo jejich domácností. Činnost maloobchodu se liší od prodeje zboží pro výrobní spotřebu, jehož hlavním cílem je marketing zboží a služeb určených pro výrobu, obchod, vládu, neziskové organizace a pro další typy organizací. Toto zboží a služby jsou určeny pro vlastní spotřebu výše uvedených organizací, nezbytnou k realizaci jejich podnikatelské činnosti“.[2,s.17]

1.1.1 Maloobchodní proces

Maloobchodní proces se skládá z mnoha specifických funkcí. Patří mezi ně:

- nákup zboží k dalšímu prodeji spotřebitelům;
- podpora prodeje zboží a prodej;
- přeprava zboží;
- převzetí podnikatelského rizika;
- finanční operace;
- získávání informací pro rozhodovací proces;
- poskytování informací zákazníkům.[2]

1.1.2 Typologie maloobchodních jednotek

Do maloobchodních jednotek můžeme podle strukturních znaků zařadit:

- sortimentní profil;
- formu prodeje;
- umístění jednotky;
- velikost jednotky;
- konstrukční řešení.

Mezi instrumentální znaky se řadí:

- cenová politika;
- kvalita nabízeného zboží a služeb.

Za hlavní typy maloobchodní sítě se všeobecně považují:

- specializované prodejny;
- úzce specializované prodejny;
- obchodní domy;
- smíšené prodejny;
- specializované obchodní domy;
- samoobsluhy s potravinami;
- supermarkety;
- hypermarkety;
- specializované velkoprodejny;
- diskontní prodejny.[9]

1.1.3 Úloha strategie řízení maloobchodního podniku

Maloobchodní firmy potřebují vytvářet strategii a taktiku, aby přežily na trhu. Proces vytváření této strategie probíhá v několika etapách:

- určení cíle nebo poslání společnosti;
- vytvoření soustavy cílů podniku, které jsou realistické, specifické a dosažitelné;
- výběr skupin potencionálních zákazníků a studium jejich vlastností, potřeb a přání;
- vymezení marketingových cílů a určení marketingového program. Následně na to realizace toho programu.[2]

1.1.4 Prvky, které mají vliv na vybavení obchodu

Výstavba obchodu:

- exteriér obchodu (průčelí, nápisy, výkladní skříně, vchod);
- vybavení interiéru (atmosféra, vnitřní zdi, barva nátěru, podlahy, stropy, osvětlení).

Dispoziční řešení prodejní jednotky:

- typ vybavení (volná forma, kombinace).

Využití prostoru:

- metody (analýza prodeje, možnosti tržeb, koncepce vytváření zásob).

Zařizování a vybavování:

- zařízení;
- vybavení.[2]

1.1.5 Obchodní provozní operace

„Obchodně provozní operace představují skladovací, prodejní, manipulační a dopravní činnosti, jimiž obchodně provozní jednotky plní svou funkci při zajišťování fyzického pohybu zboží ke spotřebiteli. V rámci technologie obchodního provozu tvoří tyto operace nosný prvek, a to vzhledem ke své aktivní podstatě“.[9,str.652]

Model maloobchodních operací

- Příjem zboží, tj. skutečná fyzická přejímka jako základ hmotné odpovědnosti, prověření jakosti dodaného zboží a zadržení zboží nejakostního pro reklamaci.
- Skladování zboží, tj. uložení zboží v hlavním nebo příručním skladu či přímo v prodejní místnosti.
- Příprava zboží k prodeji, tj. porcování, vážení, vybalování, označování cenou.
- Prodej zboží, tj. nabídka, výběr, placení a výdej zboží.[9]

Příjemka

Došlé faktury či ostatní doklady o nákupu zásob zboží jsou podkladem pro vystavení příjemky. Po příjmu zboží na sklad by měla být vyhotovena příjemka.

Příjemky by měly obsahovat tyto údaje:

- datum příjmu zboží na sklad;
- název dodavatele;
- číslo dokladu;
- číslo zboží a jeho název;
- množství zboží;
- celková cena i za jednotku;
- jméno zaměstnance, který zboží přijal;
- jméno zaměstnance, který vyhotovil příjemku;
- datum vyhotovení a podpis odpovědné osoby.[8]

Výdejka

Výdejka slouží k výdeji zboží ze skladu. Tento dokument musí obsahovat:

- datum výdeje zboží;
- název odběratele;
- číslo vydané faktury;
- číslo zboží a jeho název;
- množství zboží;
- celková cena i za jednotku;
- jméno zaměstnance, který vyhotovil výdejku;
- jméno zaměstnance, který zboží vydal;
- datum vyhotovení výdejky a podpis odpovědné osoby.[8]

1.1.6 Mechanizační prostředky

„Mechanizační prostředky a obchodní zařízení slouží k výkonu obchodních operací. V obchodních jednotkách se setkáváme s bohatou škálou pracovních prostředků díky rozsahu a obsahu provozních operací. Podle činností, při nichž se technických prostředků a zařízení používá, lze tyto prostředky rozdělit na zařízení a prostředky pro:

- manipulaci;
- dopravu;
- skladování;
- prodej“.[9, str.654]

1.1.7 Přepavní prostředky a obaly zboží

Mezi hlavní druhy přepravních obalů patří:

- **palety** – paleta je definovaná jako nosná plošina s nástavbou nebo bez nástavby, která slouží pro skladování, uložení zboží a umožňuje přemísťování palet, manipulaci pomocí vozíků či jiných mechanizačních prostředků;
- **přepravky** – jsou typické pro přepravu lahvého zboží, menší zboží či pro rychle se kazící druhy potravin;
- **roltejnery** – pojízdné přepravky, často používané pro rozvoz zboží mezi obchody, jsou vybaveny čtyřmi koly;
- **kontejnery** – přepravní prostředek ve tvaru skříně, přizpůsobený pro manipulaci a skladování. Můžeme jej ukládat na dopravní prostředky a překládat z jednoho na druhý.[9]

1.1.8 Mechanizační prostředky ve skladech

Členění technických prostředků a zařízení ve skladech:

- **vozíky** – bezmotorový, motorový, nízkozdvíhový, nízkozdvíhový vidlicový, vysokozdvíhový, podepřený, vysokozdvíhový retrack, skladovací speciální;
- **dopravníkové tratě**;

- **regály** – pevné: policové, příhradové, konzolové. Mechanizované: výsuvné, odsuvné, okružní, gravitační, s nuceným pojezdem, páternoster (okružný výtah);[9]
- **pojízdné stojany** – používají se ve skladech i prodejnách;
- **regálové zakladače** – jsou progresivním skladovacím zařízením, které zajišťuje obsluhu výškových regálů v úzkých manipulačních uličkách.[16]

1.2 Skladování

„Skladování je nedílnou součástí každého logistického systému. Odhaduje se, že na světě existuje asi 750 000 skladovacích zařízení, od nejmodernějších, profesionálně řízených skladů po podnikové skladovací místnosti, garáže, drobné sklady v rámci prodejen, nebo dokonce zahradní kůlny. Skladování má významný podíl na zajišťování potřebné úrovně zákaznického servisu při co možná nejnižších celkových nákladech. Skladování tvoří důležitý spojovací článek mezi výrobcem a zákazníkem. Z relativně málo významné složky logistického systému podniku se s postupem doby stala jedna z jeho nejdůležitějších součástí“.[7, str.266]

1.2.1 Základní funkce skladování

Mezi základní funkce skladování pro přesun produktů patří:

- příjem zboží – aktualizace záznamů, vyložení, kontrola stavu zboží, vybalení, překontrolování dokumentace;
- ukládání zboží a transfer – uskladnění, přesun produktů do skladu a jiné přesuny;
- kompletace zboží podle objednávky – přeskupování produktů podle požadavků zákazníka;
- překládka zboží – z místa příjmu do místa expedice, vynechání uskladnění;
- expedice zboží – zabalení a přesun zásilek do dopravního prostředku, kontrola zboží dle objednávek, úpravy skladových záznamů.

Uskladnění produktů

Přechodné uskladnění – uskladnění pro doplňování základních zásob.

Časově omezené uskladnění – týká se zásob nadměrných. Důvody jejich držení:

- sezónní poptávka;
- kolísavá poptávka;
- zvláštní podmínky obchodu;
- úprava výrobků spekulativní nákupy.

Přenos informací

Přenos informací se týká stavu zásob, stavu zboží v pohybu, umístění zásob, vstupních a výstupních dodávek, zákazníků, personálů a využití skladových prostor.[11]

1.2.2 Hlavní důvody skladování

Přestože skladování materiálů, součástí nebo výrobků znamená vždy určité přerušení hmotného toku, nelze je v žádném výrobním provozu plně odstranit. Nároky na skladovací systémy jsou stále komplexnější a náročnější. V dnešní době je pro podnik nutné zabezpečit individuální, bezchybné a rychlé rozdělení dodávek ze stále širší palety sortimentu. Základním úkolem skladování je ekonomické sladění rozdílně dimenzovaných toků. Hlavními důvody skladování jsou především:

- **vyrovnávací funkce** vzájemně odchylného materiálového toku a materiálové potřebě z hlediska jejich množství nebo ve vztahu k časovému rozložení;
- **zabezpečovací funkce**, jež vychází z nepředvídatelných rizik během výrobního procesu a kolísání potřeb na odbytových trzích a časových posunů dodávek;
- **kompletační funkce**, jež je nutná pro tvorbu obchodního sortimentu a pro tvorbu sortimentních druhů podle potřeb individuálních provozů v průmyslových podnicích;
- **spekulační funkce** vyplývající z očekávaných cenových zvýšení zásobovacích a prodejních trhů;

- **zušlechtovací funkce**, která směřuje k jakostním změnám uskladněného sortimentu.[8]

1.2.3 Základní pravidla pro plánování a projektování skladového hospodářství

Každé plánování skladového hospodářství vyžaduje svědomitou péči a důkladnost. Především je nutno respektovat organizační, funkční i stavebně investiční faktory a jejich vzájemnou vazbu. Při situování skladu jako do existujících prostorů, tak pro plány nových závodů a jejich skladových ploch musí platit zásada „projektovat do vnitřku ven“, tj. vycházet vždy z návrhů odborných projektantů materiálového toku závodem a k těmto rozvahám a variantám navrhnout nebo přizpůsobit takovou vnější stavební konstrukci skladu, která bude jeho funkci nejlépe vyhovovat.

Skladovací zařízení je nutno projektovat a plánovat vždy s pohledem do budoucnosti. Druh a rozměry manipulačních jednotek jsou spolurozhodující pro celkové vybavení skladu. Z rozměrů, hmotnosti a polohy těžiště těchto jednotek se určuje únosnost podlah, zdvihací výška a šířka uliček pro příslušné manipulační dopravní zařízení. Dále jsou rozhodující i pro volbu hloubky a výšky jednotlivých regálů, pro rozměry regálových příček a pro výšky jednotlivých etáží regálů. Při plánování a projekci skladového hospodářství se musí též pamatovat na dokonalé využití skladovacího prostoru.

Jestliže se mají v budoucím skladu vytvořit dobrá pohoda pracovního prostředí a příznivé pracovní podmínky, musíme již při návrhu skladu respektovat tato čtyři hlediska:

- jakost a vlastnosti podlahové plochy;
- větrání skladu;
- vytápění;
- osvětlení.

Nakonec se musí pamatovat na umístění a velikost přijímacích a expedičních vrat a ramp.[3]

1.2.4 Princip skladování FIFO

Obecně se doporučuje při skladování používat především princip FIFO (first in, first out). Tento princip můžeme chápat tak, že zboží, které bylo přijato do skladu jako prv-

ní, bude také jako první ze skladu vyexpedováno. Tímto principem nedojde k zastarání zboží jako v případě LIFO (last in, first out), kdy naopak vyexpedováno je to zboží, které bylo na sklad přijato poslední. U principu FIFO musí být zajištěn tedy přehledný systém, kdy a jaká skladová položka byla přijata, v jakém množství, kde je uskladněna, jaká je doba expirace jednotlivých položek skladu.

Z pohledu skladování a použití regálových systémů, princip FIFO lze použít u těchto regálových systémů:

- paletové regály;
- gravitační regály;
- krabicové regály;
- pohyblivé a vjezdové regály.[4]

Technologie RFID

Technologie RFID neboli radiofrekvenční identifikace (Radio-frequency Identification) existuje již několik desetiletí a je důležitou součástí logistiky. Základním principem této technologie je bezdrátový přenos informací, jejichž nosičem jsou tzv. RFID tagy. Aby mohli uživatelé své produkty identifikovat jednodušším a efektivnějším způsobem, byl vytvořen standard pro datový obsah RFID tagu nazývaný Elektronický kód produktu EPC (Electronic Product Code).[14]

1.2.5 Sklad, druhy a funkce skladů

Sklady představují budovy na předem stanové ploše, kde se ukládají všechny typy produktů. Pro ukládání materiálu (surovin, výrobků, atd.) slouží úložná zařízení, jako jsou regály, volné plochy na stohování palet a další. Sklad je také vybaven manipulační technikou pro jakýkoliv pohyb se skladovaným zbožím. Manipulace produktů zde probíhá ve čtyřech cyklech: přejímka, uskladnění, expedice a nakládka. Sklady poskytují minimum činností, které přidávají výrobku hodnotu. Zároveň se zaměřují na minimalizaci provozních nákladů při současném plnění dodávkových potřeb.[7]

Druhy skladů**Fáze hodnototvorného procesu:**

- vstupní sklady;
- mezisklady;
- odbytové sklady.

Stupeň centralizace:

- centralizované sklady;
- decentralizované sklady.

Kompletace:

- sklady orientované na materiál;
- sklady orientované na spotřebu.

Počet možných nositelů potřeb:

- všeobecné sklady;
- přípravné sklady;
- příruční sklady.

Ochrana před povětrností:

- skladování v budovách;
- skladování pod volným nebem.

Stanoviště:

- vnější sklady;
- vnitřní sklady.

Správa skladu:

- vlastní sklady;
- cizí sklady.[1]

Rozdělení skladu dle typu je podrobněji popsáno v příloze P1.

Štíhlý layout

Layout = rozvržení pracoviště

Parametry štíhlého layoutu:

- přímý materiálový tok směrem k montážní lince a expedici;
- minimalizace přepravních vzdáleností mezi operacemi;
- minimální plochy na zásobníky a mezisklady;
- dodavatelé co nejbližší k zákazníkům;
- přímočaré a krátké trasy;
- minimální průběžné časy;
- sklady v místě spotřeby, vizuální kontrola počtu dílů v přepravce nebo na skladovací ploše;
- odstranění dvojnásobné manipulace;
- FIFO a tahový systém kanban;
- flexibilita s ohledem na variabilitu produktů, výrobní množství a změny výrobního layoutu;
- nízké náklady na instalaci.[6]

1.3 Řízení zásob

Pro mnoho výrobních, velkoobchodních i maloobchodních firem představují zásoby největší jednotlivou investici do jmění. Zásoby mohou představovat i více než 20 % celkového jmění v případě výrobců i více než 50 % celkového jmění u obchodních firem. Konkurenční povaha trhu vedla za posledních 20 let k tomu, že podniky ve snaze uspokojovat potřeby různorodých tržních segmentů výrazně rozšiřovaly svůj sortiment. Zákazníci dnes očekávají vysokou úroveň dostupnosti výrobků. U mnoha podniků tyto trendy vyústili ve zvýšení hladiny zásob.[7]

1.3.1 Obsah a cíl řízení zásob

Řízení zásob představuje efektivní zacházení a efektivní hospodaření se zásobami, využívání všech rezerv, které v této oblasti existují, a respektování všech činitelů, které mají vliv na účinnost řízení zásob.

Existence zásob v okamžiku, kdy nacházejí uplatnění, kdy po nich není poptávka, znamená zbytečné vynakládání prostředků.

Cílem řízení zásob je jejich udržování na takové úrovni a v takovém složení, aby byla zabezpečená rytmická a nepřerušovaná výroba, jakož i pohotovost a úplnosti dodávek odběratelům, přičemž celkové náklady s tím spojené by měly být co nejnižší.[6]

1.3.2 Systém řízení zásob

Při optimalizaci zásob je třeba do rozhodování zahrnout hlediska, která budou ve formě předepsaných okrajových podmínek. Systém řízení zásob souvisí nejen s konkrétními podmínkami ve sledovaném podniku, to znamená se skladbou a délkou jeho výrobního procesu a s výší a strukturou zásob v tomto podniku, nýbrž i s evidencí zásob. Tato evidence se musí nepřetržitě aktualizovat na základě reálných podmínek. Úspěšnost řízení zásob je závislá na řadě objektivních prvků, jako jsou ekonomické podmínky země a platné legislativní normy, až po činitele ryze subjektivní. Nedílnou součástí tohoto systému je zejména lidský faktor, tedy všichni zaměstnanci podniku. Velice podstatný je také způsob myšlení pracovníků, schopnost ekonomického uvažování, schopnost citlivě reagovat na reálné podmínky v podniku i v jeho okolí a schopnost přijímat nové progresivní myšlenky.[6]

1.3.3 Teorie řízení zásob

Strategické řízení zásob je představováno souborem rozhodnutí o výši finančních zdrojů, které podnik může z celkových disponibilních zdrojů vyčlenit na krytí zásob v dané výši a struktuře.

Operativní řízení zásob zabezpečuje udržování konkrétních druhů zásob v takové výši a struktuře, jak to odpovídá vnitropodnikovým potřebám s ohledem na náklady.

Pro operativní řízení zásob má význam jejich klasifikace podle jejich funkčních složek. Tyto se znázorňují do tzv. pilového diagramu, který je základním deterministickým modelem teorie řízení zásob.

Do řízení zásob zahrnujeme tyto činnosti:

- evidence zásob;
- analýza zásob;
- kontrola zásob;
- vlastní regulace.[8]

1.3.4 Náklady na zásoby

Logistické činnosti, jejichž důsledkem vznikají náklady na udržování zásob, jsou následující: řízení stavu zásob, balení a aktivity spojené s pojmem „zpětná logistika“. Náklady na zásoby zahrnují řadu různých položek. Pro účely rozhodování jsou významné pouze ty, které se mění v závislosti na objemu skladovaných zásob.

Základní skupiny nákladů na zásoby:

- **kapitálové náklady** - náklady příležitosti, odpovídají návratnosti, které by podnik z těchto prostředků dosáhl, kdyby je investoval jiným způsobem;
- **náklady spojené se službami** - zahrnují pojištění a zdanění zásob;
- **náklady na skladování zásob** - které se týkají nákladů na skladovací plochu, jež se mění v závislosti na stavu zásob;
- **náklady na rizika** - ztráty, vyplývající ze zastarávání zboží, drobných krádeží přesunů v rámci systému zásob a poškození.[7]

1.3.5 Typy zásob

Funkce jednotlivých druhů zásob má významný vliv na potřebný způsob jejich řízení. Podle tohoto hlediska rozeznáváme pět skupin, a to zásoby rozpojovací, na logistické trase, technologické, strategické a spekulativní.

Rozpojovací zásoby

Častým důvodem vytváření zásob je rozpojování materiálového toku mezi jednotlivými články logistického řetězce nebo dílčími procesy. Rozpojení výstupu z jednoho procesu od vstupu do navazujícího procesu prostřednictvím vloženého vyrovnávacího zásobníku může mít dva cíle: jednak vyrovnávat časový anebo množství nesoulad mezi jed-

notlivými procesy, jednak tlumit či zcela zachycovat náhodné výkyvy, nepravidelnosti a poruchy. Tím získávají jednotlivé články logistického řetězce určitou nezávislost.[7]

Běžná zásoba

Běžné zásoby jsou takové zásoby, které vznikají na základě doplňování prodaných nebo ve výrobě použitých zásob. Odpovídají množství, která jsou potřebná pro pokrytí poptávky v podmínkách jistoty.[7]

Běžná zásoba je důsledkem nákupu, výroby nebo dopravy v dávkách. Velikost dávky je větší než okamžitá potřeba. Dávka tak pokrývá potřebu výroby či prodeje pro období mezi dvěma dodávkami na doplnění zásoby.[6]

Spekulativní zásoba

Spekulativní zásoby jsou ty zásoby, které jsou na skladě udržovány z jiného důvodu, než pro uspokojování běžné poptávky. Příkladem může být nákup materiálu ve větším objemu, než je z hlediska výroby nutné, kvůli získání množstevních slev, vzhledem k přepokládanému růstu cen nebo nedostatku tohoto zboží, případně kvůli zajištění se proti možnosti stávky. Důvodem mohou být také úspory ve výrobě.[7]

Sezónní zásoba

Sezónní zásoba je určitou formou spekulativních zásob a zahrnuje zásoby akumulované před začátkem nějakého specifického období. Tento případ nastává často zemědělských produktů a sezónního zboží.[7]

Pojistná zásoba

Vytváří se u běžně spotřebovaných nebo prodávaných položek za tím účelem, aby do požadované míry zachycovala náhodné výkyvy na straně vstupu a na straně výstupu. Výše pojistné zásoby závisí na intenzitě výkyvů a na požadované úrovni i dodavatelských služeb. Skutečná pojistná zásoba je rovna průměru zůstatků zásoby těsně před příjmem jednotlivých dodávek do skladu.[6]

Vyrovnávací

Slouží k zachycení nepředvídaných okamžitých výkyvů mezi navazujícími procesy ve výrobě, které jsou „v průměru“ sladěny. Může jít o výkyvy v množství anebo v čase. Taková zásoba se vytváří zejména při technologickém uspořádání výroby.[6]

Vyrovňovací zásoby se v podniku udržují nad rámec běžných zásob z důvodu nejistoty v poptávce nebo v celkové době doplnění zásob.[7]

Zásoba na předzásobení

Tato zásoba má tlumit předvídané větší výkyvy na vstupu nebo výstupu. Vytváří se buď opakovaně, pravidelně nebo jednorázově.[5]

Zásoby na logistické trase

Tuto zásobu tvoří materiály či výrobky, které mají konkrétní určení, už opustili místo a dosud nedorazily na cílové místo v logistickém řetězci. Do tohoto druhu patří dopravní zásoba a zásoba rozpracované výroby.[5]

Dopravní zásoba

Dopravní zásoba se nazývá také „Zásoby na cestě“. Zásoby na cestě jsou ty položky, které se nacházejí na cestě z jedné lokality do druhé. Lze je považovat za součást běžných zásob, i když nejsou dostupné z hlediska prodejen nebo dodávky, dokud nedorazí do místa určení. Pro účely výpočtu nákladu na udržování zásob by se však měly zásoby na cestě zahrnout do zásob příslušných k místu své expedice, neboť tyto položky nejsou dostupné z hlediska prodeje, použití ani další dodávky.[7]

Zásoba rozpracované výroby

Nazývaná též zásoba nedokončených výrobků. Zahrnuje materiály a díly, které byly již zadány do výroby a nacházejí se dosud ve zpracování. Průběžná doba výroby začíná výdejem materiálů a dílů pro výrobní zakázku a končí předáním hotové zakázky do skladu.[5]

Obratová zásoba

- Zásoba, kterou se uspokojuje očekávaná spotřeba v průběhu jednoho dodávkového cyklu.
- Zůstatek obratové zásoby se mění od počátku až do konce téhož dodávkového cyklu.

Někdy dochází k hromadění zásoby postupnými dodávkami po určité období, po němž se ze zásoby nečerpá. Proto se používá pojem **obrátkový cyklus**:

- období mezi začátkem první a skončením poslední z následujících po sobě základních fází obratu zásob: plnění zásoby, skladování, čerpání zásoby, meziobratlová prodleva.[17]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI TESCO STORES, A. S.

Společnost Tesco je jeden z předních maloobchodních prodejců na českém trhu. Strategii této společnosti je pečovat o potřeby a přání zákazníků, také chránit životní prostředí, společnost, jejíž součástí je i město, ve kterém působí. Snahou je uplatňovat základní poslání, které spočívá ve snaze poskytnout svým zákazníkům nejvyšší hodnoty, a získat tak jejich dlouhodobou loajalitu. Řídí se zejména dvěma hodnotami: „Nikdo se nestará o zákazníky lépe než my“ a „Jednejme s lidmi tak, jak chceme, aby lidé jednali s námi“. Důkazem, že je tento přístup správný, nasvědčuje rostoucí počet prodejen, ale i četná prestižní ocenění, která získala.

2.1.1 Profil společnosti

Základní filosofií společnosti je snaha poskytnout zákazníkům to nejlepší a stát se obchodem pro všechny. Tesco provozuje na území ČR pět základních druhů, obchodů, obchodních center a čerpacích stanic. Zákazníci tedy mohou, dle svých potřeb, volit mezi nákupy v následujících prodejnách:

- **supermarkety** - samoobslužné prodejny, které nabízejí čerstvé a trvanlivé potraviny a základní nabídku drogistického zboží;
- **hypermarkety** – velké obchodní jednotky, s výběrem potravinového i nepotravinového zboží;
- **obchodní domy: Tesco, Tesco City a My** - vícepodlažní obchodní jednotky v centru velkých měst s širokou nabídkou značkového oblečení, elektroniky, zboží pro volný čas, potřeb pro domácnost nebo bytového textilu;
- **extra** – hypermarkety postavené na konceptu „obchod v obchodě“ nabízející optiku, obchod s telekomunikačními a foto službami či lékárnou;
- **expres** - malé prodejny, které slouží pro každodenní nákup základních potravin.

Praktická část bakalářské práce se zaměřuje pouze na jednu prodejnu ze sítě maloobchodních jednotek Tesco. Jedná se o prodejnu Tesco Malenovice, která je umístěna v Obchodním centru Zlín. Supermarket zde vznikl roku 2006 a to tak, že vystřídal pro-

dejnu Carrefour. Tesco v té době převzalo celkem 11 obchodů od společnosti Carrefour. Organizační struktura prodejny Tesco Malenovice je popsána v příloze P2.

2.1.2 Výzvy pro budoucnost

Tesco získalo několik ocenění za své služby, které jim byly uděleny odbornou i širokou veřejností. Bylo oceněno několika tituly, jako například: Obchodník roku (2004, 2006, 2007) či Profesionál roku (2007), Hypermarket roku (2004, 2006-2009), Nediskontní obchodní řetězec roku (2010) a TOP Retailer (2008/2009).

Další ocenění bylo uděleno i za příkladnou péči a přístup ke svým zaměstnancům, a to v soutěži Stejná šance – Zaměstnavatel roku 2008. Ocenění získají firmy, které zaměstnávají sociálně či zdravotně znevýhodněné osoby.

Zaměstnancům jsou poskytovány kurzy a školení, také příležitosti pro kariérní růst a speciální programy pro absolventy středních a vysokých škol. V této souvislosti Tesco bylo ohodnoceno v soutěži Personální projekt.

Globálně významné cenění Energy Globe Award v kategorii Země Tesco získalo v roce 2008 za výstavbu energeticky úsporného obchodu v Žatci.



Obrázek 2 Obchodní dům Tesco[15]

V žebříčku „Top 10 obchodních řetězců v ČR podle tržeb za rok 2011“ se společnost Tesco umístila na 3. místě s tržbami 51,0 mld. Kč.[25]

3 ANALÝZA SKLADOVÉHO SYSTÉMU VE SPOLEČNOSTI TESCO STORES, A. S.

Proces skladování a manipulace lze rozdělit na příjem zboží, jednoduché skladování a poté přesun zboží na prodejnu. Konečnou částí tohoto procesu je výdej ze skladu. Všechny části jsou popsány níže.

3.1 Příjem zboží na sklad

Příjem zboží je nejdůležitější fáze cesty zboží k zákazníkovi. Příjmem zboží můžeme ovlivňovat ztráty a odpisy provozovny, které mohli vzniknout záměnou či nedodáním nebo poškozením výrobku.

Rozdělení skladů:

- Ambient – trvanlivé potraviny;
- Non Food – průmyslové zboží a softline (drogerie, kosmetika, atd.);
- Fresh Food – čerstvé potraviny.

Rozdělení skladových prostor

Jednotlivé divize jsou rozděleny na:

- prostor určený pro příjem zboží;
- zpětný nákup zboží, reklamace;
- červená zóna – místo ve skladu vyhrazené pro položky, které nelze přijmout;
- odpisy, slevy;
- klec Ambient – skladování drahého alkoholu, cigaret, kosmetiky, žvýkačky;
- klec Hardline – skladování elektroniky, IT;
- klece jsou zajištěné kamerovým systémem;
- rampa neboli zázemí;
- ostatní – vyhrazené prostory pro vysokozdvizné vozíky, elektrické vozíky, paletové vozíky.

Zázemí provozovny

Zázemím provozovny rozumíme veškeré skladové prostory mimo prodejní plochu či rampu, což je prostor pro příjem vozidel a pro skladování vratných obalů. V zázemí provozovny je určený prostor pro likvidaci tříděného odpadu, za který je zodpovědný manažer LPS.

Činnosti před zahájením příjmu zboží

Pracovník příjmu si musí zkontrolovat, před samotným příjmem zboží, veškeré záznamy, formuláře a katalogy, tak aby mohl bez problémů přijmout dané zboží. Každý pracovník příjmu je vybavený technickými pomůckami, jako např.: RF PDCU, razítka, folie, nůžky, VZV, ochranná přilba, reflexní vesta a popř. teploměr, který je určen pro měření teploty povrchu chlazených a mražených potravin.

Odvoz vratných obalů

Vratné obaly jsou ukládány na palety v zázemí provozovny takovým způsobem, aby byly připraveny pro dodavatele, nebo distribučním centrem pro okamžitý odvoz. Při odvozu a výměně vratných obalů zde musí být přítomen pracovník, který fyzicky kontroluje počet vratných obalů na výměnu. Vratné obaly se vrací v pravidelných intervalech, aby se vyvarovali nedostatku přepravek, klecí atd.

Rozdělení příjmu zboží:

- přímý dodavatel (RF PDCU, hrubá příjemka);
- CROSS DOCK dodavatel;
- pošta, přepravní společnost (PPL, ČSAD, DHL, Česká pošta, aj.);
- centrální distribuce (PBS, PBL).

Všeobecná pravidla příjmu zboží

Pracovník na bráně usměrňuje dodavatele na jednotlivé rampy podle příjezdu a provádí evidenci do knihy příjmu. Veškeré zboží musí být vyloženo před tzv. červenou, žlutou čáru vyznačenou ve skladu na zemi, která odděluje vymezený prostor pro příjem zboží. Všechny dodávky musí být zkontrolovány za přítomnosti řidiče. Nesmí existovat „Drop & Drive“ (Slož a odjed) dodávky. Pokud dodavatel vyžaduje potvrzení dodacího listu, je pracovník povinen příjem potvrdit razítkem.

Příjem zboží přes RF PDCU

Pracovník příjmu vyhledá danou objednávku v RF PDCU tímto způsobem:

- podle čísla objednávky;
- podle názvu dodavatele;
- podle EAN kódu ze zboží z dané dodávky;
- pracovník příjmu zadá číslo dodacího listu dodavatele do FR PDCU;
- skenuje všechny výrobky, zadává počet ks nebo hmotnost a překládá přijaté zboží na připravenou paletu;
- jestliže nesouhlasí počet kusů nebo jiných jednotek příjmu, s množstvím uvedeným v dodacím listu, musí pracovník příjmu provést opravu a přepsat správné množství.

Příjem zboží na hrubou příjemku

Příjem zboží na hrubou příjemku se provádí pouze v případech, že se objednávka nepřenesla do RF PDCU v nočním přenosu, jestliže je nefunkční RF PDCU, nebo byla objednávka vytvořena v den příjmu zboží.

CROSS DOCK Dodavatel

- Provozovny objednávají zboží přímo u dodavatele. Distribuční centrum funguje pouze jako přepravce.
- Provozovna objednává na základě automatického návrhu a kalendáři závozu, který musí dodržovat.
- Provozovna odešle dodavateli objednávku přes EDI, popřípadě faxem.
- Dodavatel podle sjednaných podmínek zboží zaveze na distribuční centrum.
- Dodavatel přiveze palety Cross Dock na distribuční centrum takovým způsobem, kdy jsou přelepeny lepicí páskou od dodavatele a označeny průvodním lístkem.

Příjem - červená zóna

Červená zóna je vyhrazené místo v prostoru skladu, kde jsou umístěny položky, u kterých nebylo možné provést fyzický příjem. Nákupčí daného úseku nebo vedoucí je vždy

povinen informovat dodavatele o umístění zboží do červené zóny ihned po provedení příjmu.

Zboží se umísťuje do červené zóny pouze v případě, že:

- výrobek není v původní objednávce a je uveden na dodacím listu dodavatele;
- výrobek je označen EAN kódem jiným, než je v původní objednávce;
- nenachází se v databázi;
- výrobky, které nejsou v objednávce.

Příjem zboží – Distribuční centrum

Sklady distribučního centra:

- DC Postřižín;
- DC Prostějov;
- DC Senec;
- DC Galanta.

Ve skladu pracovníci musí rozlišovat dodávky:

- PBS – položky se objednávají z DC na základě centrálního nastavení AOP. Jedná se o položky, které byly nakoupeny na centrální sklad;
- PBL – jedná se o položky, které jim dodavatelé teprve zavezou na DC a ten je připraví a odešle do prodejny;
- CROSS DOCK – lokální a centrální management, příjem probíhá přes PDCU.

3.2 Jednoduché skladování

Tento systém skladování ve společnosti TESCO je zcela nový. Ke změně je vedl příliš vysoký stav skladových zásob, což také znamenalo, že:

- výrobky, které zákazníci hledají na ploše, jsou v tom čase ještě pořád na skladě;
- doplňování je pro noční týmy náročné, a proto ne všechno zboží je na plochu doplněno okamžitě;
- produktivita skladu je nízká díky tomu, že je příliš plný;

- vedení zásob je náročnější a provádění rutin zabere mnohem více času;
- Tesco má ve skladových zásobách příliš vysokou hodnotu finančních prostředků, což zvyšuje kapitál potřebný na udržení chodu společnosti.

Z těchto důvodů byla zavedena soustava nových procesů pod jménem „Prázdný sklad“. Tyto procesy ovlivňují pracovní metody všech částí společnosti.

Jednoduché sklady

Každý produkt má své specifické místo ve skladě.



Obrázek 3 Sklad čerstvých potravin [Interní zdroj]

- **Sklad čerstvých potravin** – ve skladu se zrušily regály a namísto nich se zavedli klece. V klecích je každý balíček označený datem spotřeby.
- **Hardline** – nepořádek ve skladě neumožňoval najít lehce produkty. Díky klecím umístěným ve skladě je čistý a přehledný sklad, určený pro jednoduché doplňování.

Vše na skladě má určené svoje místo:

- plán skladu a prodejní plochy je vyvěšený na viditelném místě;
- sortimentní skupiny pro třídění jsou viditelně vyvěšené;
- každý regál je označený číslem uličky a skupinou zboží;

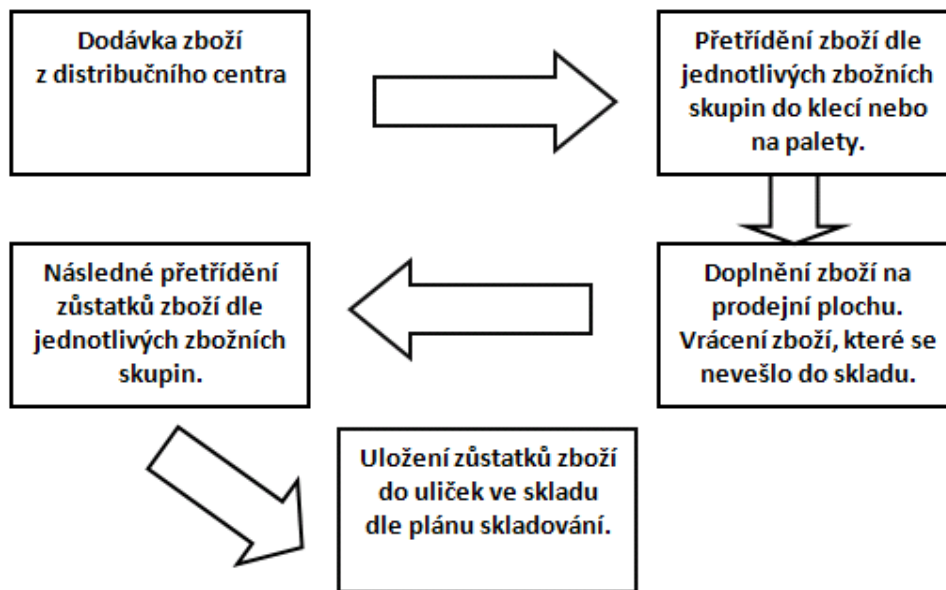
- nový závoz;
- třídění zboží;
- přetříděné zboží;
- promo a sezónní zboží;
- červená zóna, slevy a odpisy;
- zboží na vrácení;
- prázdné palety/klece;
- obchodní zařízení - police, konzoly, stupínky, paletové vozíky, VZV;
- kontejnery na fólie a papír;
- pomůcky pro čišění;
- položky nenalezené na prodejní ploše.

Skladování vratných obalů

V zázemí provozovny se mohou skladovat vratné obaly, zboží typu hlíny, substráty, plastový nábytek, aj. Na rampě se neskladuje žádné zboží, ale pouze vratné obaly. Tyto obaly se ukládají na sebe, tak, aby neohrozily bezpečnost pracovníků provozovny a aby nebylo možné je zneužít k překonání oplocené provozovny. Palety jsou ukládány max. 15 palet na sebe, pивní bedny jsou ukládány 40 beden na paletu. Paleta s prázdnými obaly musí být vždy zabezpečená stahovací fólií, apod. Vratné obaly jsou rozděleny podle jednotlivých divizí.

Třídění zboží

Třídění nového závozu vykonává pracovník nočního doplňování a pověření prodavači pro noční směnu. Protříděné palety se vyváží na prodejní plochu do vymezeného prostoru. Obchod má vytvořený seznam skupin zboží pro třídění a skladování. Doplňování probíhá vždy podle FIFO a obrátky. Všechny palety/klece ve skladě jsou náležitě označeny a uskladněny.



Obrázek 4 Proces přetřídění zboží [Interní zdroj]

Pohyb zboží – proces doplňování

Klíčová aktivita v procesu pohybu zboží je jednoduché doplňování. Vliv pohybu zboží je dán procesem třídění a doplňování. Tok zboží ze skladu a zpět probíhá pouze jednou cestou. Protříděné zboží se ze skladu dostává do vyčkávacích prostor. Z tohoto prostoru se zboží přesouvá uličkami a probíhá doplňování. Z prostoru pro návrat zboží se prázdné klece/palety/zboží dostává zpět do skladu k následnému třídění. Výhodou tohoto systému je, že doplňovač se věnuje pouze doplňování, je v určeném prostoru a sklad ani prodejní plocha nejsou zahlcené množstvím zboží.

Systém organizace skladů

- Sklad je organizovaný podle typu výrobku a regály mají v každé části nápisy pro uskladnění zboží.
- Každé zboží se musí skladovat na paletách jen v regálech skladu.
- Zboží se rozděluje před uskladněním do tří skupin: zelená skupina – zboží je určené na doplňování a zboží do promo, oranžová skupina – zboží je určené do výprodeje a exitu, červená skupina – zboží, které se nedoplní na prodejní plochu.

- Palety se musí před uskladněním zabalit a jasně označit a jaké zboží je na paletě uložené.
- Existuje místo pro poškozené výrobky, které jsou jasně označené. Denně se vykonávají odpisy.
- Únikové východy jsou nepřetržitě volné.
- Zboží se nesmí skladovat víc jak je povolená hranice.
- Zboží s vysokým rizikem zabezpečení se musí uskladnit v zabezpečeném místě.
- Všechno pracovní zařízení je uskladněné na určeném místě, které je jasně označené.
- Zboží se nesmí odstranit z příjmu zboží dřív než je provedena příslušná administrativa.
- Každá paleta je označena datem přijetí zboží.

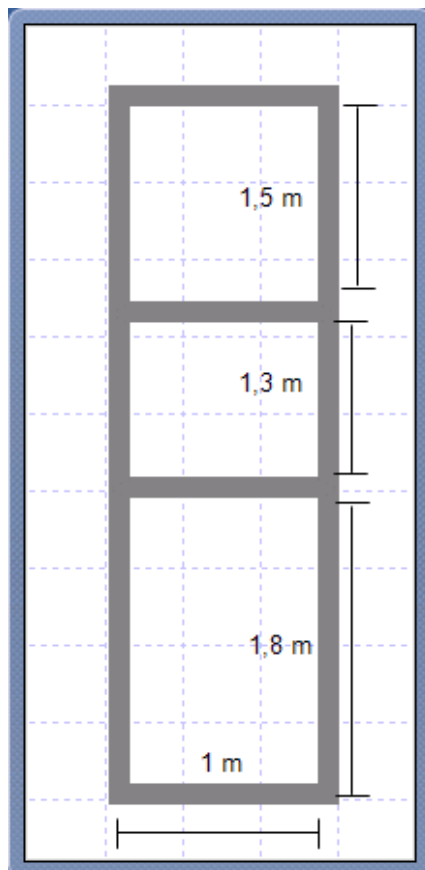


Obrázek 5 Sklad potravin [Interní zdroj]

Paletové a regálové pozice ve skladu

Na spodních paletových pozicích je skladovaný výrobek vysoce objemový a rychle obrátkový. Jsou to např.: dřevěné uhlí, brikety, promoční položky. Spodní paletové pozice musí být obsazené tzv. zelenými paletami, vyšší pozice znamenají menší obrátkovost zboží. Na vrchních paletových pozicích se vystavují tzv. červené palety – zboží bez prodeje.

Regály jsou sestavné tak, aby se zde vešly 3 palety na výšku. Spodní část paletového místa má tyto rozměry: hloubka 1,4 m, šířka 1 m a výška 1,8 m. Prostřední část s rozměry na výšku 1,3 m a nejvrchnější část regálu měří na výšku 1,5 m.



Obrázek 6 Paletové místo v regálu [Vypracováno autorem bakalářské práce]

Rizikové položky

Na tyto typy výrobku musí být ve skladu vyhrazené místo, které je uzamykatelné a je pod stálým dohledem kamerového systému – drahá elektronika. Přístup k těmto výrob-

kům má jen prodavač z oddělení elektroniky. Na rizikové položky je vedená speciální evidence – skladové karty, kde jsou zapsané všechny pohyby daného výrobku.

Odpisy a slevy

Ve skladu je nutné vyhradit místo pro tzv. poškozené výrobky, které není dále možné nabízet zákazníkům za plnou cenu, anebo je kvůli jejich velkému poškození odepsat a zlikvidovat. Na poškozené výrobky je speciální prostor ve skladu, kde jsou umístěné přepravky, které mají stejný rozměr a barvu. Každá přepravka je zřetelně označená a vedoucí oddělení vykonává odpisy a slevy na tyto položky 4x týdně.

Pracovní pomůcky

Ve skladu je vyčleněný prostor na odkládání náradí potřebného pro doplňování zboží na prodejní plochu (paletové vozíky, žebříky, zásobovací vozíky, apod.). Náradí je označené podle oddělení, na které bylo přidělené. Povinností všech zaměstnanců je po ukončení činnosti na pracovišti uklidit všechno náradí na místo k tomu určené. Elektrické pracovní pomůcky může používat pouze zaměstnanec, který absolvoval speciální školení.

3.3 Výdej ze skladu

Výdej ze skladu je poslední část systému skladování společnosti Tesco. Výdej ze skladu je prováděn pouze doplňováním jednotlivého zboží na prodejnu, při zpětném odkupu zboží či využití transferu.

Zpětný odkup zboží

Pravidla k vychystávání a potvrzení vratky na PBL:

- zboží musí být na europaletě;
- zboží musí být v originálním balení, neporušený obal, záruční listy, dárky zdarma, aj.;
- zboží musí být rozříděno podle dodavatele – nikdy se nesmí namíchat více dodavatelů na jednu paletu;
- vychystané palety se musí vždy překontrolovat;
- palety musí být označeny paletovým štítkem.

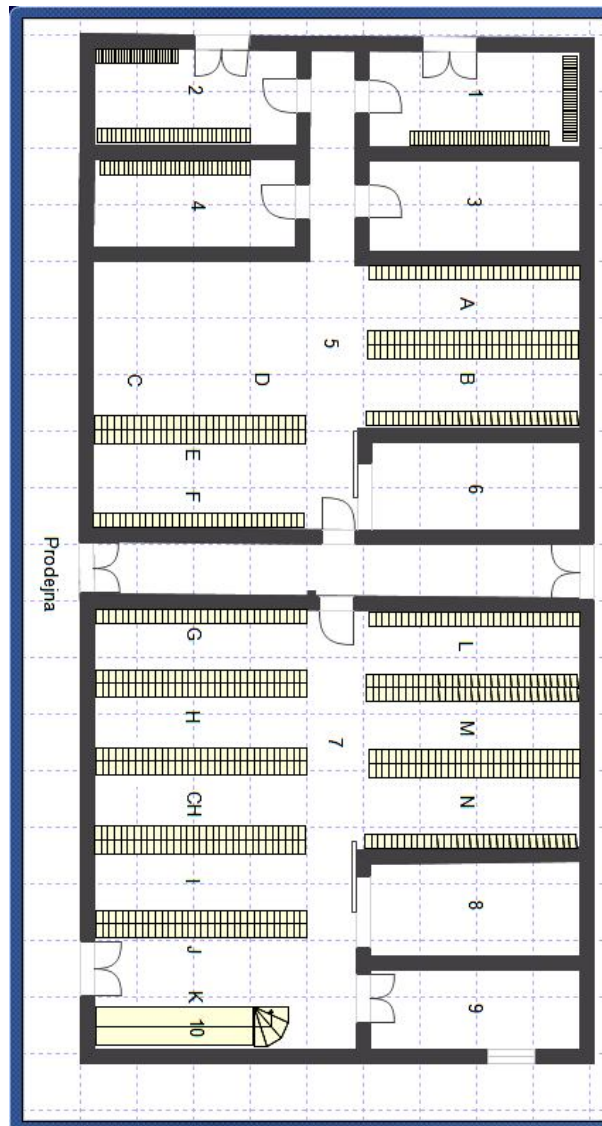
Transfery

Umožňují přesun zboží mezi jednotlivými obchodními jednotkami a to v rámci České republiky. Díky transferům je zajištěna dostupnost zboží na prodejní ploše ve všech obchodních jednotkách. Výhodou je, že snižují riziko ztrát a nebo nadzásob.

3.4 Layout skladu Hardline a Ambient

Pro lepší orientaci je do přílohy PIII přiložen i layout prodejny Tesco Malenovice.

Rozměry skladu jsou: 32m x 55m x 5,5m [šířka x délka x výška] a celkový počet paletových míst je 684. Z Toho sklad Ambient – levá část disponuje 234 paletovými místy a sklad Hardline – pravá část má k dispozici 450 míst.



Obrázek 7 Současný layout skladu Ambient a Hardline [Vypracováno autorem bakalářské práce]

Sklad Ambient a Hardline je podrobně popsán v tabulce č. 3. a 4.

Tabulka 2 Popis současného skladu

1.	Příjem zboží	2.	Příjem zboží
3.	Kancelář	4.	Sklad náhradních dílů
5.	Ambient	6.	Citlivý sklad
7.	Hardline	8.	Citlivý sklad
9.	Sklad láhví	10.	Textil

Jednotlivé oddělení ve skladu je rozlišeno podle čísel, skladové položky jsou popsány dle abecedy a jejich vysvětlení přináší tabulka 3 a 4.

Tabulka 3 Popis skladových položek

A	Promo	CH	Sport a volný čas
B	Víno	I	Domácí potřeby
C	Krmivo pro zvířata	J	Elektronika
D	Tabákové produkty	K	Textil
E	Zdraví a krása, čisticí prostředky	L	Promo a Nábytek
F	Péče o dítě	M	Papírnictví
G	Hračky	N	Elektronika
H	Auto-Moto		

Obrátkovost jednotlivých druhů prodáváného zboží ve skladu

Údaje o obrátkovosti jednotlivých položek se týkají prodejny v Malenovicích, kdy nejprodávanější skupinou ve skladu je Alkohol, naopak nejméně prodávanou skupinu tvoří položky Auto-Moto.

Tabulka 4 Obrátkovost jednotlivých druhů prodávaného zboží

Pořadí	Název	Pořadí	Název
1.	Alkohol	2.	Čisticí prostředky
3.	Zboží pro zvířata	4.	Tabákové výrobky
5.	Zdraví a krása	6.	Péče o dítě
7.	Hračky	8.	Elektronika
9.	Domácí potřeby	10.	Sport a volný čas
11.	Papírnictví	12.	Textil
13.	Nábytek	14.	Auto-Moto

Informační systém

Společnost Tesco pracuje se softwarem G.O.L.D. Je to systém, který spravuje skladové hospodářství. Software optimalizuje a řídí skladové a logistické operace v reálném čase za využití mobilních bezdrátových terminálů.

Obsahuje informace o:

- zásobách;
- zpracovává objednávky;
- vratky;
- příjemky.

Přístup do tohoto softwaru má každý pracovník od vkladače až po pokladníka.

4 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ SYSTÉMU SKLADOVÁNÍ VE SPOLEČNOSTI TESCO STORES, A. S.

V případě skladu Ambient a Hardline jsou zřejmé nedostatky, které je možné napravit. Velkou výhodou těchto skladů je, že jsou uskladňované produkty velmi blízko prodejny a tudíž zde nejsou dlouhé cesty pro doplňování zboží. Výrobky nezůstávají dlouho na skladě a jsou ihned k dispozici zákazníkům a mohou se tedy vydat ke spotřebě na prodejnu. Ovšem nevýhodou tohoto skladu je značná nepřehlednost a málo paletových míst. Při sezónních či akčních dodávkách zboží dochází k přeplňování skladu a ze skladu se stává jeden velký nepořádek. Pracovníci buď nestíhají doplňovat nově přijaté zboží, nebo je ho na prodejnu dostatečné množství. Každá paleta má své místo, ale při přehlcení skladu dochází k promíchávání skladových míst a ne každá plní svůj účel.

Alternativy zlepšení systému skladování:

- 1) Nový návrh uspořádání skladu.
- 2) Zavedení nového skladového softwaru.

4.1 Návrh uspořádání nového skladu

Značné změny přicházejí ve skladu Ambient, kde nebylo využito místo pro skladování. Obrátkovost jednotlivých druhů položek naznačuje, že uskladnění některých z nich není správné. Proto je návrhem zlepšení uspořádání těchto skladů, které bude mít za následek změnu umístění některých druhů zboží.

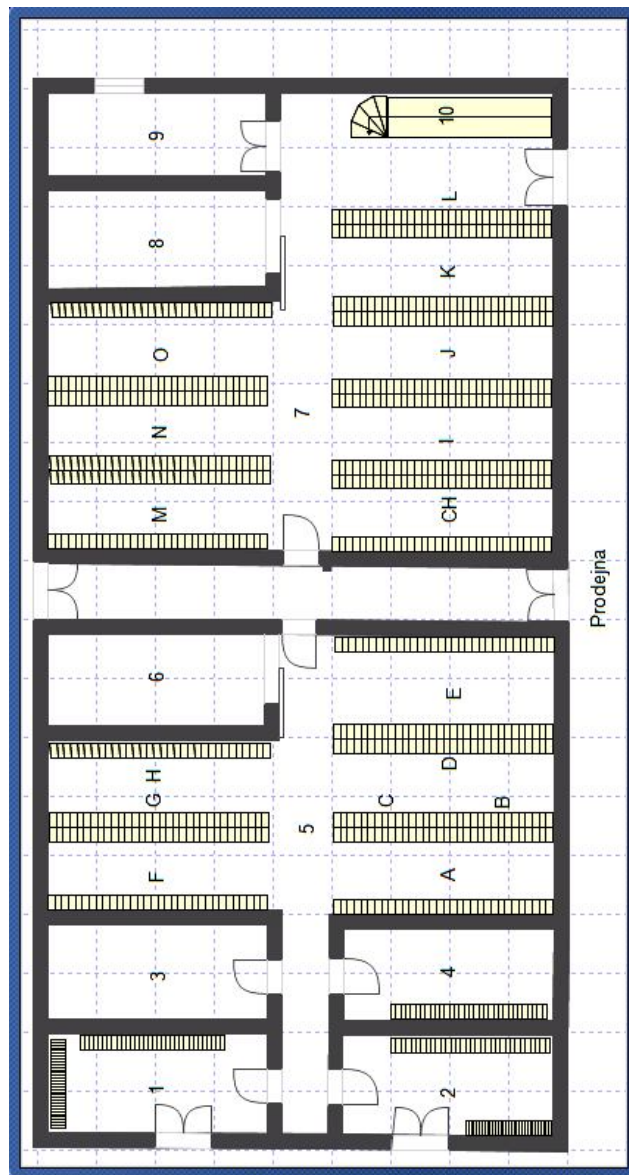
Nejprodávanější skupinu tvoří alkohol, proto je umístěn blíže ke vchodu. Další položkou tohoto skladu jsou domácí potřeby, které jsou umístěné co nejdále od vchodu, vzhledem k nízké obrátkovosti. Tento sklad se skládá dále z čisticích prostředků, cigaretových výrobků, produktů pro zvířata, pro zdraví a krásu a výrobky pro děti. Čisticí prostředky patří k nejvíce prodávanému zboží, a proto je návrhem rozšíření paletových míst pro tuto skupinu. Přemístění domácích potřeb do skladu Ambient, přinese nová paletová místa.

Ve skladu Hardline dojde také ke změně, místo domácích potřeb se zde uskladní elektronika a místo ní bude nábytek, který je nejméně prodávaný, a proto je jeho umístění dále od prodejny. Elektronika patří k nejvíce prodávaným ve skladu Hardline, a proto

bude uskladněn blíže ke vchodu do prodejny a rozšíří se paletová místa pro tyto položky. Jsou to produkty, které vyžadují velké prostory pro skladování, proto bude velmi výhodné mít více volných paletových míst.

Z důvodů promíchání jednotlivých položek ve výše uvedených skladech by bylo vhodné pojmenovat tyto sklady jedním společným názvem.

Návrhem uspořádání vznikne 90 nových paletových míst, celkově bude tedy k dispozici 774 míst.



Obrázek 8 Návrh nového uspořádání skladu Ambient a Hardline
[Vypracováno autorem bakalářské práce]

4.1.1 Návrh nového skladu

Tabulka 5 Návrh nového skladu

A	Domácí potřeby
B	Krmivo pro zvířata
C	Tabákové výrobky
D	Čisticí prostředky
E	Alkohol
F	Promo
G	Péče o dítě
H	Zdraví a krása
CH	Hračky
I	Sport
J	Auto-Moto
K	Elektronika
L	Elektronika
M	Promo
N	Papírnictví
O	Nábytek

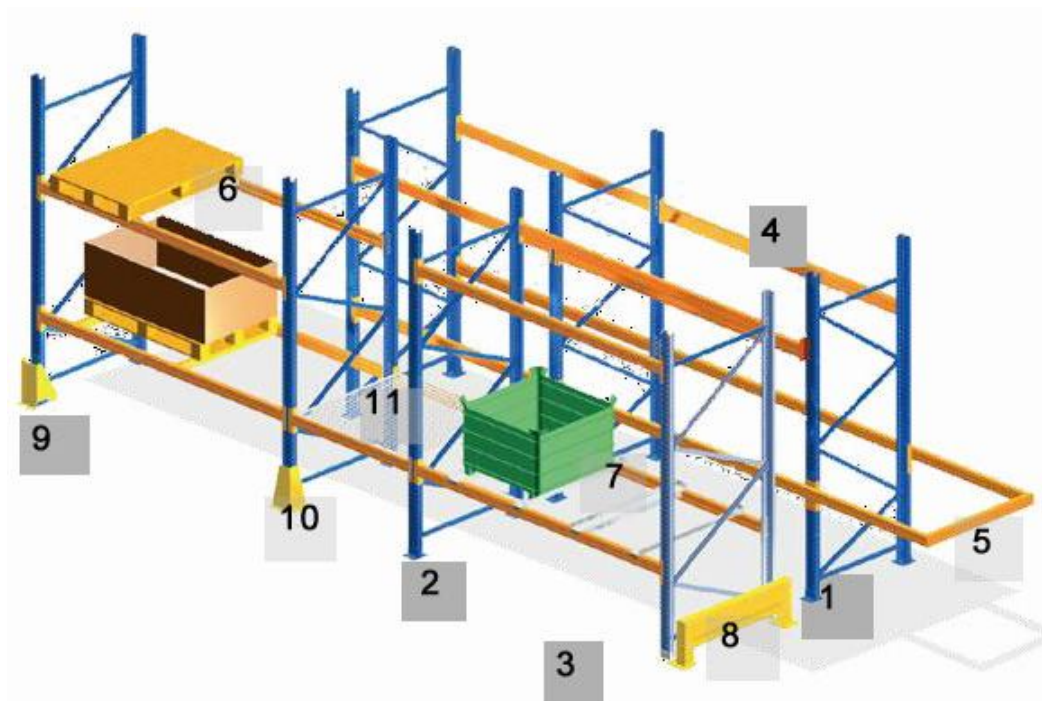
4.1.2 Technické prostředky pro nově uspořádaný sklad

Společnost Tesco disponuje těmito technickými prostředky:

- vlastní regály;
- náhradní díly;
- nářadí;
- manipulační prostředky.

4.1.3 Rámy regálů

Rámy budou složeny ze dvou stojin, řady diagonál a zabezpečené maticí, tak aby případná oprava nebyla nákladná.



Obrázek 9 Ukázka paletového regálu[18]

Popis obrázku:

1. Rám.
2. Patka.
3. Nivelační plech.
4. Nosník.
5. Předávací a úložné místo.
6. Příčnick pod palety.
7. Příčnick pod kontejnery.
8. Ochrana rámu.
9. Ochrana stojiny.
10. Ochrana rohová.
11. Ochrana proti propadnutí předmětů.[18]

4.1.4 Náklady na nové uspořádání skladu

Z hlediska nákladů nepřinese tato změna žádné vysoké výdaje. Regály má Tesco Malenovice volně k dispozici, nemusí se tedy nakupovat nové. Změny přinesou výdaje pouze u zaměstnaneckých platů, kdy bude potřeba více pracovníků pro tuto realizaci. Nahrazení stávajícího skladu by bylo nejvhodnější uplatnit v noci ve dvou dnech.

Výpočet:

5 zaměstnanců na HPP, délka pracovní doby 8,5 h (8h):

- hrubá mzda, 120 Kč/h = 960 Kč

$$8 \times 120 = 960$$

- sociální a zdravotní pojištění (zaměstnavatel), 34% = 326 Kč

$$\frac{960}{100} \times 34 = 326$$

- příplatek za noční, 10Kč/h = 80 Kč

$$8 \times 10 = 80$$

- příplatek za práci přesčas, 25% = 240 Kč

$$\frac{960}{100} \times 25 = 240$$

Náklady na 1 zaměstnance: $960 + 326 + 80 + 240 = 1.606$ Kč

Náklady na 5 zaměstnanců: $1606 \times 5 = 8.030$ Kč

Náklady za 2 noční: $8.030 \times 2 = 16.060$ Kč

Přínosy plynoucí z návrhu:

- 1) Rozšíření počtu paletových míst
- 2) Zkrácení cest mezi skladem a prodejnou u nejprodávanějších položek

4.2 Zavedení nového skladového softwaru

Stávající skladový systém G.O.L.D. nesplňuje požadavky moderního skladového hospodářství. Systém je již velmi zastaralý a je nepřehledný z hlediska rostoucího trendu. Pro Tesco Malenovice by bylo vhodnější nakoupit nový software. Zastaralý systém G.O.L.D. má značnou nevýhodu, že se každé okno, ve kterém chceme pracovat, musí otevírat zvlášť a také se musí ovládat klávesami F1-F12. Nový software by měl umožnit snadnější přechody mezi jednotlivými položkami. O každém zboží bychom se měli dovědět, kdy je dodáno, v jakém množství, název dodavatele, a to bez ohledu na otevírání nových oken. Také bychom měli o každém produktu znát, kolik se ho prodalo a kolik je ho na skladě. Vše by mělo být „pod jednou střešou“. Jedním návrhem je nahradit klávesové používání myši. Myš je optimální a umožňuje rychlou práci s počítačem. Pokud pracovník zapne tento software, měl by se v něm snadno zorientovat a najít vše na jednom místě.

Systém by měl být synchronizován pro provoz, který vyžaduje on-line sledování daného stavu zásob, také bychom zde měli sledovat ceny a aktuální slevy.

Jedině moderně a hlavně užitečně vytvořený program umožní pracovníkům rychlou orientaci a mohou svůj pracovní čas využít účelněji.

4.2.1 Obsah komplexního řešení softwaru

Komplexní řešení maloobchodního prodeje nového softwaru zahrnuje:

- nákup zboží;
- řízení cen;
- správa nákupních katalogů a jejich aktualizace;
- fakturace;
- doplňování;
- objednávky;
- příjem zboží;
- převody zboží;
- párování objednávek, příjmů a faktur;

- evidence komisního zboží a reklamací;
- inventarizace;
- slevy, promoce, reklamace a vratky;
- evidence obalového konta.

Přechody mezi jednotlivými položkami by měl probíhat plynule.

4.2.2 Náklady na zavedení nového softwaru

- Náklady na zakoupení nového softwaru se odvíjí jednotlivě podle firem, které se zabývají těmito službami. Cenově se orientují od 650.000,- do 1.000.000,-.
- Společnost Tesco má pro prodejnu v Malenovicích vyčleněnou částku **1 mil.Kč** na investování do nového softwaru.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zmapovat současný stav skladového systému a navrhnout budoucí systém skladování, který by měl pro společnost přinést mnohá zlepšení. Základním východiskem bylo vypracování teoretické části, která byla zaměřená na popis teorie skladování, řízení zásob a maloobchod. Základ teoretické části tvořily informace, které byly propojené s praktickou částí. Informace získané pozorováním v prodejně, jsou i teoreticky popsány. Mezi nejdůležitější patří: charakteristika maloobchodního prodeje, obchodní provozní operace, postupy a důvody pro skladování, princip skladování FIFO a velmi důležitá technologie RFID.

Praktická část byla orientována na představení společnosti, popis skladového systému a samotného skladu. Analytická část práce je zaměřená na popis skladového systému ve společnosti Tesco Stores, tedy na příjem zboží na sklad, jednoduché skladování a výdej ze skladu. Další forma analýzy vycházela z obrátkovosti jednotlivých skladových položek. Díky ní bylo možné uspořádat sklad tak, aby byl více efektivní a cesty byly co nejkratší. Po analýze současného rozmístění skladu bylo navrženo nové rozmístění.

Nové uspořádání skladu a přidání regálů přineslo lepší orientaci a aplikaci nevyužitého prostoru. Pro prodejnu v Malenovicích je důležité mít na skladě volná paletová místa, ať už pro promo akce či výrobky, které jsou nejprodávanější. Změna přinesla zkrácení cest mezi prodejnou a skladem, tím pádem se nejprodávanější zboží doplňuje rychleji.

Změnou ve skladovém uspořádání bylo přemístění jednotlivých položek. Nejprodávanější položku tvoří alkohol, a proto byl přemístěn blíže k prodejně. Pro čisticí prostředky vznikla nová paletová místa. Díky přesunu domácích potřeb ze skladu Hardline do skladu Ambient se vytvořila místa pro elektroniku, která patří k nejvíce prodávanému zboží. Vzhledem k tomu, že elektronika je na prodejně hned u vchodu bylo velmi efektivní přemístit tyto položky ve skladu blíže k prodejně. Hračky a papírnictví zůstaly na svém původním místě a to z prostého důvodu, jejich umístění bylo správné.

Výhodou zavedení dalších regálů je, že tato změna není příliš nákladná, protože společnost Tesco disponuje s nevyužitými regály.

Návrh nového skladového softwaru by měl pracovníkům umožnit snazší přístup k informacím a jednodušší ovládání tohoto softwaru. Nový software přináší mnoho

zlepšení v systému skladování, zefektivnění práce a času. Software je propojený od samotného nákupu až po výdej zboží ze skladu. Obsahuje tedy veškeré řízení zásob, jejich ceny, faktury, příjemky, výdejky, údaje o doplňování, objednávky či slevy. Díky novému softwaru se může pracovník rychleji orientovat ve skladu a ví přesně, jaké zboží přišlo nebo kolik je ho na skladě či na prodejně.

Společnost Tesco se chystá investovat do nového skladového softwaru a je ochoten změnit tento software i v prodejně v Malenovicích.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BOBÁK, Roman. *Základy logistiky*. 2. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2002. ISBN 80-7318-066-9.
- [2] BURSTINER, Irving. *Základy maloobchodního podnikání*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-55-4.
- [3] DRAŽAN, František a Karel JERÁBEK. *Manipulace s materiálem*. Praha: SNTL, 1979. ISBN 9155/78-30.
- [4] EMMET, Stuart. *Řízení zásob: Jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1828-3..
- [5] HORÁKOVÁ, Helena a Jiří KUBÁT. *Řízení zásob: Logistické pojetí, metody, aplikace, praktické úlohy*. 3. vyd. Praha: Univerzita Tomáše Bati, 2002. ISBN 80-85235-55-2.
- [6] KOŠTURIÁK, Ján a Zbyněk FROLÍK. *Štíhlý a inovativní podnik*. Praha: Alfa Publishing, 2006. ISBN 80-86851-38-9.
- [7] LAMBERT, Douglas, James R. STOCK a Lisa ELLRAM. *Logistika: Příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží*. 2. vyd. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-221-1.
- [8] LUKOSZOVÁ, Xenie. *Nákup a jeho řízení*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. ISBN 80-251-0174-6.
- [9] PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA. *Obchodní podnikání: Retail management*. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-059-7.
- [10] SCHULTE, Christof. *Logistika*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-87-2.
- [11] SIXTA, Josef a Václav MAČÁT. *Logistika – teorie a praxe*. 1. vyd. Brno: CP Bokks, 2005. ISBN 80-254-0573-3.
- [12] STEHLÍK, Antonín a Josef KAPOUN. *Logistika pro manažery*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2008. ISBN 978-80-86929-37-8.

- [13] ŠTŮSEK, Jaromír. *Řízení provozu v logistických řetězcích*. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-534-6.

Internetové zdroje a zdroje z časopisů:

- [14] Budoucnost s RFID: Technologie RFID. *Logistika*. 2011(XVII), 6-7. Dostupné z: <http://logistika.ihned.cz/c1-51579860-budoucnost-s-rfid>
- [15] Historie společnosti Tesco. [online]. 2012 [cit. 2012-03-24]. Dostupné z: <http://corporate.itesco.cz/historie.htm>
- [16] Mechanizace a automatizace ve velkoobchodních skladech. In: *Otázky k závěrečným zkouškám a studijní materiály* [online]. 24. 3. 2007 [cit. 2012-04-20]. Dostupné z: http://www.zaverky.estranky.cz/clanky/obchodni-provoz/mechanizace_a_automatizace_ve_velkoobch_skladech.html
- [17] Můj Blog. *Základy podnikové ekonomiky* [online]. [cit. 2012-04-05]. Dostupné z: <http://seminarky.mujoblog.centrum.cz/clanky/Zaklady-podnikove-ekonomiky-ot-c-2-29626.aspx>
- [18] Paletové regály. In: *Regálové systémy* [online]. [cit. 2012-04-20]. Dostupné z: http://www.regalovy-system.cz/palet_reg.php

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AOP	Asociace obchodního prodeje
ČSAD	Česko Slovenská autobusová doprava
Divize	Pracovní oddělení
EAN	Čárový kód, prostředek pro automatizovaný sběr dat
EDI	Seznam dodavatelů
FIFO	First in First out (Rotace zboží - první dovnitř, první ven)
IT	Informační technologie
LPS	Loss preventiv security – oddělení prevence ztrát, pod které patří příjem zboží
PBL	Pick by line
PBS	Pick by store
PPL	Professional Parcel Logistic
RF PDCU	Radio frekvenční skener
Transfer	Přesun zboží mezi jednotlivými obchodními jednotkami
VZV	Vysokozdvižný vozík

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Ganttův diagram [Vypracováno autorem bakalářské práce]	11
Obrázek 2 Obchodní dům Tesco[15]	32
Obrázek 3 Sklad čerstvých potravin [Interní zdroj]	37
Obrázek 4 Proces přetřídění zboží [Interní zdroj]	39
Obrázek 5 Sklad potravin [Interní zdroj]	40
Obrázek 6 Paletové místo v regálu [Vypracováno autorem bakalářské práce]	41
Obrázek 7 Současný layout skladu Ambient a Hardline [Vypracováno autorem bakalářské práce]	43
Obrázek 8 Návrh nového uspořádání skladu Ambient a Hardline [Vypracováno autorem bakalářské práce]	47
Obrázek 9 Ukázka paletového regálu[18]	49

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Údaje nutné pro vytvoření Ganttova diagramu	10
Tabulka 3 Popis současného skladu.....	44
Tabulka 4 Popis skladových položek.....	44
Tabulka 5 Obrátkovost jednotlivých druhů prodávaného zboží	45
Tabulka 6 Návrh nového skladu	48

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA PI: TYP SKLADU

PŘÍLOHA PII: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA TESCO MALENOVICE

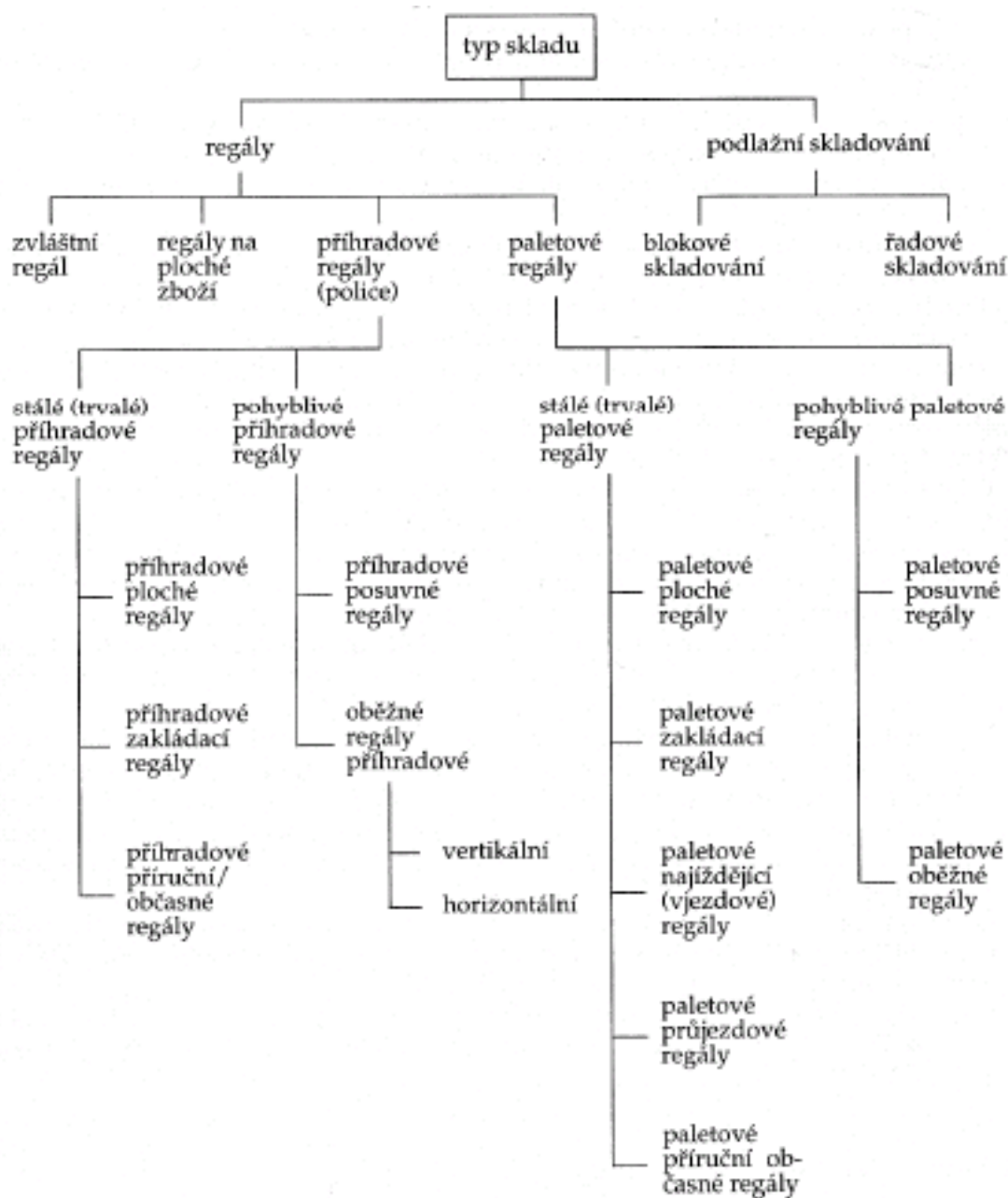
PŘÍLOHA PIII: LAYOUT PRODEJNY

PŘÍLOHA

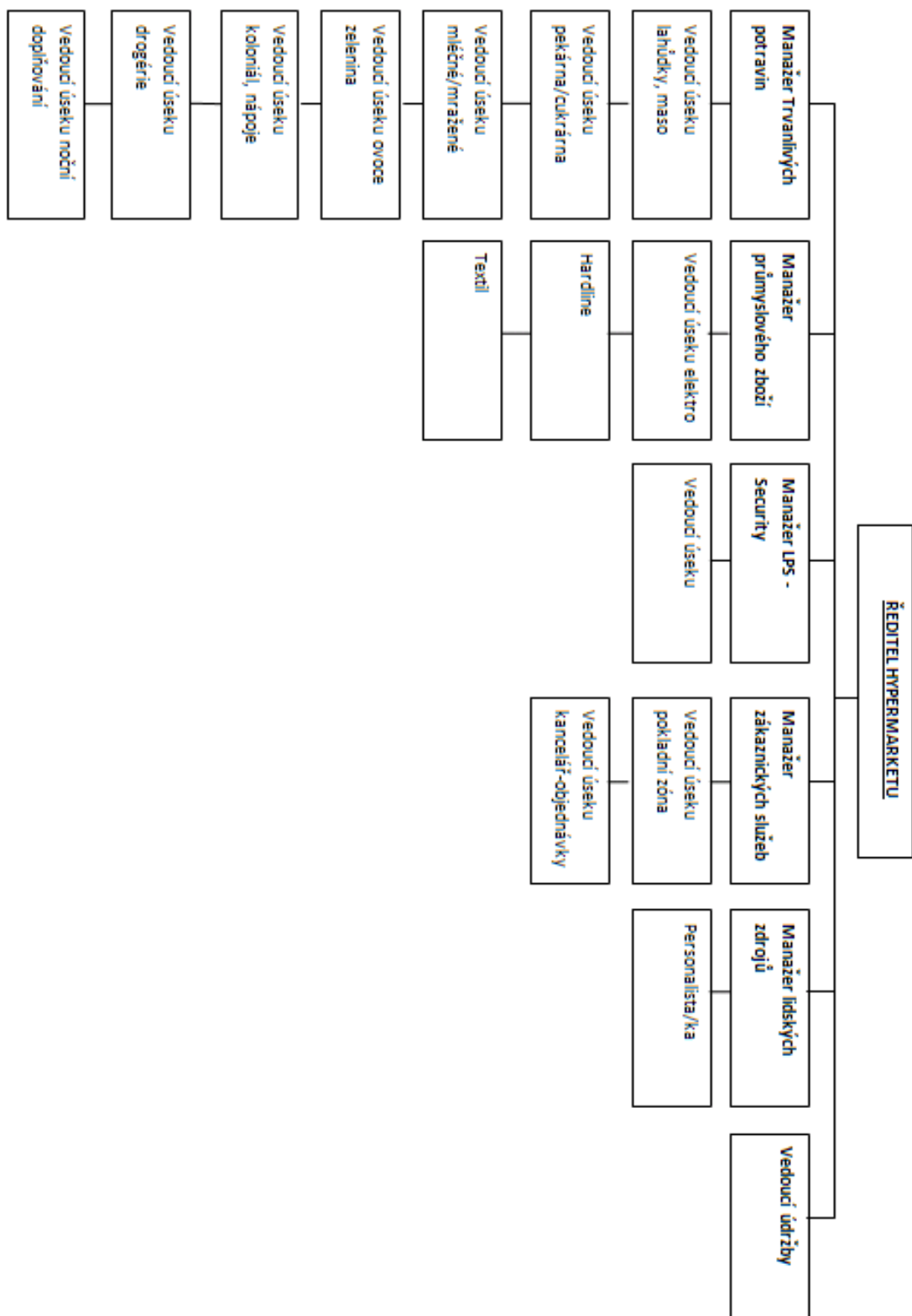
PI:

TYP

SKLADU[13]



PŘÍLOHA PII: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA TESCO MALENOVICE [INTERNÍ ZDROJ - PŘEPRACOVÁNO AUTOREM BAKALÁŘSKÉ PRÁCE]



Organizační struktura Tesco Malenovice

PŘÍLOHA PIII: LAYOUT PRODEJNY [INTERNÍ ZDROJ]

