

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Olomouc, 2018

Filip Kříž

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

Ústav podnikové ekonomiky

Analýza skladových zásob ve vybrané společnosti

Stock inventory analysis in the selected company

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Filip Kříž

Vedoucí práce: Ing. Bc. Šárka Papadaki, Ph.D.

Olomouc 2018

Prohlašuji, že předloženou bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně a použil pouze zdroje uvedené v seznamu literatury.

Tištěná verze textu práce je shodná s textem práce na CD nosiči.

V Šumperku 2018

Filip Kříž

Moje poděkování patří hlavně společnosti AHOLD Czech Republic a.s.. Jejich district manažerovi za ochotu a pomoc pochopit přiložené informace. Dále paní Ing. Bc. Šárce Papadaki, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce a její cenné i odborné rady.

Obsah

ÚVOD.....	7
1 CÍLE PRÁCE.....	8
2 TEORETICKÁ ČÁST	9
2.1 ZÁSoby	9
2.1.1 Základní definice zásob	9
2.1.2 Funkce, výhody a nevýhody zásob	10
2.1.3 Dělení zásob.....	11
2.1.4 Skladování	15
2.1.5 Ocenění zásob	17
2.1.6 Manipulace.....	17
2.1.7 Náklady spojené se zásobami	20
2.2 ŘÍZENÍ ZÁSOb	21
2.2.1 Cíl řízení zásob	22
2.2.2 Úkoly řízení zásob	22
2.2.3 Optimalizace zásob v podniku	22
2.2.4 Moderní přístupy k řízení zásob	23
2.3 SHRNUtÍ TEORETICKÉ ČÁStI:	24
3 PRAKTICKÁ ČÁST	25
3.1 ÚVOD DO PRAKTICKÉ ČÁStI.....	25
3.1.1 Firma – Společnost	26
3.1.2 O společnosti Ahold Delhaize	27
3.1.3 Značky:	27
3.1.4 Historie firmy Ahold v České republice	28
3.1.5 O společnosti AHOLD Czech Republic:	29
3.1.6 Podnik - prodejna.....	29
3.2 ANALÝZA DAT	30
3.2.1 Analyzovaná data za škody:	31
3.2.2 Analyzovaná data za manka:	34
3.2.3 Analyzovaná data za slevy:.....	36
3.3 ZKOUMÁNÍ PRODEJEN ŠANTOVKY, VAŇKOVKY A JEJICH POROVNÁNÍ.....	37
3.3.1 F&V 2016	37

3.3.2	F&V 2017	38
3.3.3	F&V 2018	39
3.3.4	Bakery 2016	40
3.3.5	Bakery 2017	41
3.3.6	Bakery 2018	42
3.3.7	Deli 2016	43
3.3.8	Deli 2017	44
3.3.9	Deli 2018	45
3.3.10	Meat 2016	46
3.3.11	Meat 2017	47
3.3.12	Meat 2018	48
3.4	SHRNUTÍ POROVNÁNÍ PODOBNÝCH PRODEJEN 834 A 819	49
3.5	PRODEJNA ŠANTOVKA PODROBNĚ V ČÍSLECH	52
3.5.1	F&V	52
3.5.2	Bakery	53
3.5.3	Deli	54
3.5.4	Meat	55
4	NÁVRHY ŘEŠENÍ	56
4.1	PODROBNĚJŠÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ PRO DANOU OBLAST SORTIMENTU	56
4.1.1	Návrh řešení pro F&V	56
4.1.2	Návrh řešení pro Bakery:	57
4.1.3	Návrh řešení pro DELI:	58
4.1.4	Návrh řešení pro Meat:	59
5	SHRNUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI:	60
	ZÁVĚR	61
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	62
	SEZNAM OBRÁZKŮ	64
	SEZNAM GRAFŮ	64
	SEZNAM TABULEK	64
	SEZNAM PŘÍLOH	65

ÚVOD

V dnešní době se ve skladech různých společností nacházejí různé i nepotřebné věci nebo zboží. Často se nehledí na jejich využití, nýbrž o splnění tabulek na to, že má daný sortiment ve svém skladu. Moje bakalářská práce se bude zabývat skladem ve společnosti Ahold Czech Republic a.s., protože jsem u společnosti dříve pracoval a mám zkušenosti o tom, jak to na daném pracovišti probíhá. Pod vybranou společností spadají obchody s potravinami, které jsou v České republice známé pod jménem Albert. Sklad prodejny nabízí určitě hodně informací a hodně zboží ke zkoumání. Já se budu zabývat rychlospotřebním zbožím, pod tuto skupinu zboží patří například ovoce a zelenina, pečivo, obslužný pult s uzeninami a maso. Tento sortiment jsem si zvolil v důsledku většího plýtvání potravin. Většinou se jedná o produkty denní či pár denní spotřeby, a proto by se mělo omezit jeho zbytečné naskladnění do zásoby. Dalším faktem je to, že prodejny nebo spíše jejich manažeři, chtějí mít co největší obraty prodejny, tím pádem musí být vše dostupné, aby se toho co nejvíce prodalo. Kolik se toho potom vyhodí a jak plýtvají v dnešní době s potravinami už zase tak neřeší, pokud se vejdou do předepsaných norem. Budu se tedy zabývat analýzou předešlých dat v oblasti škod na prodejnách a díky analýze navrhnou řešení k menšímu plýtvání zboží na prodejně a tím prodejna nebo společnost dostane i vyšší cashflow, protože nebude mít takové náklady na odepsaném, neprodejném zboží.

Práce je rozdělená do devíti kapitol. V první kapitole jsem si vymezil cíle mé bakalářské práce. Druhá kapitola je věnována teorii, kde se podrobně zabývám rozebráním pojmů, jako jsou zásoby, jejich funkce, výhody a nevýhody, manipulace s nimi, dělení a skladování zásob. Další zkoumaný pojem je řízení zásob, kde se zabývám vysvětlením pojmu, jaké má řízení zásob cíle a úkoly, vysvětlením moderních přístupů v řízení zásob a jak optimalizovat řízení zásob. Následuje větší kapitola, která pod sebou skrývá praktickou část práce, kde vám v první řadě představím společnost a prodejnu, ve které se bude analýza provádět. Hlavní kapitolou pro praktickou část bude následující kapitola označená jako analýza dat, kde rozebírám a analyzuji škody za předešlé roky, manka a slevy na prodejnách v určité oblasti obchodů. Další část je věnována porovnání dvou podobných prodejen, tedy analyzované prodejny a prodejny v Brně. Dále vyčíslím škody na prodejně, která mi byla přidělena ve finanční hodnotě, a navrhnou řešení na zlepšení situace v oblasti plýtvání zboží. Poslední kapitolou je shrnutí a závěr.

1 Cíle práce

Hlavním cílem práce je analyzovat předešlé roky v oblasti škod na rychlospotřebním zboží a vyhodnotit získané poznatky. Srovnat ostatní prodejny, jak si vedou oproti prodejně v Olomouci.

Srovnání podobných prodejen, Šantovky a Vaňkovky.

Navrhnout řešení na snížení škod v oblasti rychlospotřebního zboží na prodejně společnosti Ahold Czech Republic a.s..

Vedlejším cílem je popsání teoretických pojmů v oblasti zásob a řízení zásob, popřípadě skladování. Díky těmto pojmům lze získat představu, jak prodejny fungují a pochopit je.

2 TEORETICKÁ ČÁST

V teoretické části bakalářské práce jsou nezbytné informace v oblasti zásob, skladování a řízení zásob. Všechny tyto pojmy souvisejí s tématem a jsou důležité v každém podniku, který zásoby potřebuje.

2.1 Zásoby

„Zásoby vznikají v důsledku časového a prostorového nesouladu mezi vznikem požadavku dané položky a disponibilitou této položky. Zjednodušeně řečeno, dodavatel nemůže vykryt objednávku bez časového zpoždění a bez dodatečných nákladů přesně v okamžiku vzniku potřeby daného zboží, materiálu, polotovaru či výrobku.“ (Kislingerová a kol., 2007, s. 470)

Podle této definice je patrné, že nelze zabezpečit plynulý chod provozu nebo obchodu bez držení určitého množství zásob, které je řízeno způsobem řízení zásob.

Velmi často je také uváděno v literatuře, že zásoby jsou jakýmsi ztrátovým prvkem. Avšak v jakékoliv výrobě nebo prodeji se bez nich neobejde žádný podnik. (Němec, 2002, s. 175)

Zásoba se definuje jako „určité množství zboží, času nebo výkonové kapacity, které je alokováno mezi jednotlivé procesy nebo jejich části za účelem zajištění cílů v podobě nižších nákladů, nižšího rizika nebo vyššího využití určitého zdroje.“ Jirsák (Jirsák, Mervart, Vinš, 2012, s. 87)

2.1.1 Základní definice zásob

Zásoby patří do oběžného majetku podniku. Můžeme je definovat jako „libovolný ekonomický zdroj, který se v určitém časovém intervale trvale nepoužívá“ (Krajčovič, aj., 2004, str. 234).

V této definici zásob můžeme vidět, že do zásob spadají například: polotovary, výrobky, pomocný materiál nebo materiál pro výrobu.

2.1.2 Funkce, výhody a nevýhody zásob

Máme tu tři funkce zásob, které si představíme.

- **Geografická funkce** – Tato funkce znamená, že si můžeme oddělit část výroby nebo celou výrobu či spotřebu a to podle potřeby za lepších podmínek, tedy úspornější na nákladech. Z těchto produktů vyprodukovaných jinde se stanou zásoby a ty se ocitnou ve skladech nebo meziskladech. Jako příklad můžeme uvést levnou pracovní sílu, dostupnost surovin, dobrou politickou situaci a dobrou geografickou polohu pro skladování.
- **Vyrovňovací technologická funkce** – V této funkci máme dva pohledy. První je z hlediska firmy, která vyrábí. Určuje, aby výroba byla plynulá, a zároveň dává pryč rozdílné kapacitní varianty u výrobních procesů, které jsou jednotlivé. Druhý pohled na funkci je z pohledu firmy, která je distribuční. Stará se o to, aby byly výkyvy mezi dodávkou a poptávkou vyrovnané. Navíc tato funkce zabezpečí náklady na dopravu optimalizované.
- **Spekulativní funkce** – Tento případ spočívá asi v každém obchodníkovi nebo překupníkovi, protože se pojednává o nákupu zboží za nižší cenu na sklad, tedy tvoříme zásoby a očekáváme v budoucnu zvýšení ceny zboží. Jedná se o to, že koupíme za málo a prodáme v budoucnu za hodně.

(Sixta, Žižka, 2009, s. 62)

Se zásobami se můžeme setkat v podniku, který se zabývá výrobním procesem, tedy vyrábí, tak i v podniku distribučním. Ve výrobní firmě se využívají zásoby především pro zajištění plynulé výroby bez toho, aby došlo k výpadku na výrobních linkách. Dále to může být kvůli úsporám v nákladech. V distribučních firmách se zásoby zase používají k vytvoření časových dohadů mezi spotřebitelem a výrobou, směřují tím ke snížení dodací doby. O zásobách je dobré mít přehled a zbytečně je netvořit, jelikož v zásobách máme finanční prostředky, které by se daly použít v jiné oblasti či investici. Kvůli této skutečnosti se firmy snaží zásoby optimalizovat a určit typ zásob takovým způsobem, aby nevázaly na sebe právě moc těchto finančních prostředků. Avšak musíme zároveň myslet na to, jak u toho uspokojit své vnitřní potřeby ve společnosti, tak i na zákazníky s jednotlivým přáním.

Výhody a nevýhody zásob jsou:

Výhody:

- Řeší neočekávané problémy a výkyvy v dodávkách materiálů a polotovarů.
- Úspory při využívání množstevních slev.
- Úspory při investování do zásob v případě, že se očekává růst cen.
- Vyrovnávají se časové odchylky mezi poptávkou a dodávkou.

Nevýhody:

- Náklady spojené se skladováním.
- Vázání kapitálu v zásobách.
- Zakrývání určitých problémů ve výrobě (velké zásoby mohou zakrýt neefektivní procesy ve výrobě).
- Zhoršují platební schopnost (likviditu) podniku.

(Němec, 2008, s. 3)

2.1.3 Dělení zásob

Zásoby si rozdělíme podle toho, do jakého hlediska spadají, proto můžeme ve firmě správně zásoby optimalizovat. Rozlišení těchto druhů v zásobách je zásadní. Každý tento druh má však jinou velikost a ovlivňuje ho jiný faktor. Podle těchto zdrojů si je můžeme rozdělit na dvě skupiny, které jsou velké a rozdělují se podle zdrojů. Skupiny zdrojů jsou vnitřní a vnější, začneme tedy **vnitřními zdroji** – Mezi vnitřní zdroje patří zásoby, které se tvoří spíše ve výrobním podniku, jelikož se zásoby vytvářejí ve vlastní režii a to svojí činností. Do této skupiny spadají různé polotovary či již hotové výrobky. Další skupinou je **vnější zdroj** – Pod tuto skupinu zdrojů spadají nejen výrobní podniky, ale také ty distribuční, jelikož se zde zásoby vyskytují pod nákupem od více různých dodavatelů. Jako příklad můžeme mít materiál pro výrobu nebo distribuční produkty pro prodej.

Jako další způsob rozdělení je podle stavu zásoby, tedy zda už máme výrobky hotové nebo stále v polotovaru. Zkrátka podle toho, jakou funkci v podniku mohou vykonávat a jak s nimi firma může naložit.

Tento druh zásob si uvedeme v oběžném majetku podle normy z vyhlášky:

§ 9 vyhlášky č. 500/2002 Sb.,¹

- materiál
- nedokončená výroba a polotovary
- výrobky
- zvířata
- zboží.

Místo tohoto běžného rozdělení zásob patří k zásadnějším jejich členění podle zásobovací funkce. Funkce si vysvětlíme a rozdělíme níže.

- **Běžná zásoba** – představuje „tu část zásob, která kryje potřeby (požadavky na výdej materiálu) v období mezi dvěma dodávkami“ (SYNEK, aj., 2007, str. 213).

Určuje velikost, kolik se prodalo či ve výrobě zpracovalo. Vztah běžné zásoby se dá spočítat následným vzorcem a to tak, když je poptávka konstantní, tak velikost této zásoby, tedy běžné, je polovinou průměrné dodávky zásob.

$$Z_b = \frac{Q}{2}$$

Z_b – běžná zásoba

Q – velikost jedné dodávky

- **Pojistná zásoba** – tou rozumíme tu část zásoby, která „kryje odchylky od plánované (průměrné) délky dodacího cyklu event. výše dodaného množství“ (Synek, aj., 2007, str. 213)

Pojistnou zásobu lze chápat jako pojistnou rezervu u běžných zásob a to jako pokrytí výkyvů v podniku. Výkyvy mohou mít dva charaktery, jeden je ze strany dodavatelů a druhý od zákazníků podniku. První výkyv je v případě nedodání včas zásob, druhý je v případě zvětšeného zájmu zákazníků.

¹Obsah položek zásob dle § 9 vyhlášky č. 500/2002 Sb.

-
- **Zásoby na předzásobení** – Tyto zásoby spadají do zásoby pojistné a to ve chvíli, když čekáme jeden z uvedených výkyvů. Může tak nastat v případě, že dáváme slevu na určitý výrobek, tudíž bude větší poptávka, a proto tvoříme více zásob. Nebo druhá možnost ze strany dodavatele, pokud víme, že bude mít dovolenou, popřípadě nějaký výkyv z běžného režimu dodávání zboží. (Lambert, Stock, Ellram, 2005, s. 116-120)
- **Mrtvá zásoba** – Do mrtvé zásoby patří produkty zboží, které jsou na skladě již delší dobu, tedy není o ně zájem a pouze nás stojí náklady na skladování a berou místo. Může se jednat o zastaralý model výrobku či produkty, které již nejsou žádané. (Lambert, Stock, Ellram, 2005, s. 116-120)
- **Technická zásoba** – Jedná se o skupinu, která musí před odejitím ze skladu projít skladovacím procesem. Může se jednat o dobu zrání whisky, vína nebo jiného produktu. (Lambert, Stock, Ellram, 2005, s. 116-120)
- **Havarijní zásoba** – Z názvu je zřejmé, že zásoba slouží při haváriích, jako pojistná pro plynulý chod podniku. Nejčastěji při nepředvídatelných událostech. (Lambert, Stock, Ellram, 2005, s. 116-120)

Dále u řízení těchto zásob je důležité také sledovat jejich úrovně a to maximální, minimální, objednací, okamžitou a průměrnou, které si vysvětlíme:

- **Maximální zásobu** – „představuje výši stavu zásob v okamžiku nové dodávky“ (SYNEK, aj., 2007, str. 215).
- **Minimální zásobu** – „představuje naopak stav zásoby před dodáním další dodávky, pokud byla vyčerpána běžná zásoba“ (SYNEK, aj., 2007, str. 215).
- **Objednací zásobu** – Do objednací zásoby patří takový stav zásoby, který musí vyslat objednávku takovým způsobem, že dodávka přijde v nejhorsím okamžiku nejpozději v případě tak, aby naše skutečná zásoba v podniku dosáhla minimální úrovně zásoby a nemusela být použita zásoba, kterou nazýváme pojistnou. (SYNEK, aj., 2007, str. 215).
- **Okamžitou zásobu** – Okamžitá zásoba zohledňuje zásobu jak již objednanou, která má dorazit, tak i zásobu, která je skutečná, neboli fyzická na skladě či na prodejně. Můžeme nazvat jako zásobu fyzickou a dispoziční, tedy zásobu po vyřízení požadavků a to v případě potvrzení objednávek zákazníků nebo na internetové objednávce. (SYNEK, aj., 2007, str. 215).

-

- **Průměrná zásoba** – V této zásobě jde o průměr stavu zásob každý den, tento průměr počítáme jako aritmetický. Sledujeme ho delší dobu a díky tomu je podnik schopen dělat analýzu svých finančních prostředků, které vynaložil do zásob na skladě. Zásoby můžeme díky vzorci spočítat následovně:

$$Z_c = Z_b + Z_p = \frac{Q}{2} + Z_p$$

Z_c – průměrná zásoba

Z_b – běžná zásoba

Z_p – pojistná zásoba

Q – velikost jedné dodávky

Z této zásoby, tedy průměrné, můžeme dále odvodit ukazatele, kde se dozvíme, kolik kapitálu stále máme v zásobách a mohou nám nápomoci při analýze. Tyto ukazatele máme dva a to:

- **Rychlost obratu zásob** – Naznačuje, jak se zásoby přemění na oběžný majetek, který má jinou formu a to za určité období. (HORÁKOVÁ, KUBÁT, 1999, str. 81)

$$n_o = \frac{P}{Z_c}$$

n_o – rychlost obratu zásob

P – roční velikost potřeby

Z_c – průměrná zásoba

- **Doba obratu zásob** – Tento druhý ukazatel nám řekne, kolik přesně dní potřebujeme na obrátku jedné průměrné zásoby. (HORÁKOVÁ, KUBÁT, 1999, str. 81)

$$t_o = \frac{365}{n_o} = 365 * \frac{Z_c}{P}$$

t_o – doba obratu zásob

n_o – rychlost obratu zásob

P – roční velikost potřeby

2.1.4 Skladování

Pojem skladování má bližší k logistice a právě proto je to logistický proces. Pod tímto procesem se přerušuje tok zboží, materiálu nebo polotovarů. Skladování je nejčastěji ve skladu, kde se tok přeruší a to ve skladu nebo na jiném určitém místě, ale i ve stanovenou dobu, tak i na stanovenou dobu. V tomto logistickém procesu je důležité to, že se ze zboží stanou zásoby společnosti.

V odborné literatuře Vaněček uvádí tři (potažmo čtyři) základní funkce skladování, které jsou doplněny výčtem konkrétních skladových operací, jež přispívají ke správnému a komplexnímu fungování skladu.

1. Příjem zboží – zahrnuje fyzickou vykládku (z dopravního prostředku), aktualizaci skladových záznamů, kontrolu počtu a stavu (případné poškození) přijatého zboží.
2. Transfer nebo ukládání zboží – obsahuje přesun produktů do skladu (a jejich uskladnění), do prostorů výroby, montáže a míst výstupní expedice.
3. Překládka zboží typu cross-dockign – „obchází“ funkci uskladnění zboží tak, že ho překládá z místa příjmu přímo do místa expedice. Význam transferu informací je zde zvětšený kvůli nutnosti koordinace činností.
4. Expedice nebo odesílání zboží - skládá se ze zabalení zásilek, jejich naložení do dopravního prostředku a následných úprav skladových záznamů. (Vaněček, 2008)

Máme tři skladovací funkce:

- Přesun produktů – Tato funkce představuje určité operace se zbožím mimo své uskladnění. Pod tímto si můžeme představit různé činnosti před uskladněním, jako jsou například příjem na sklad zboží, vybalení, různé přesuny a uložení na své místo. Pokud výrobek není celý pohromadě, může jít o nějaký způsob kompletace. Zároveň také může jít o výstupní činnosti na expedici a to opětovným balením či přesunem na expediční rampu na odvoz.
- Uskladnění produktů – Pod tímto pojmem se ukrývá samotné skladování zboží. Občas se zde může objevit dočasné uskladnění nebo určitým časovým úsekem omezené.
- Přenos informací – V této funkci jde o jakousi kontrolu zboží, kde sledujeme tok materiálu nebo zboží a to takovým způsobem, že vidíme jejich stav, umístění, kvalitu.

V procesu řízení zásob máme různé úkoly. Hlavním úkolem je řízení toku zboží. Když zásoby naskladníme, tak tento tok vlastně přerušíme. Proč bychom měli tento tok přerušovat, tak na to si odpovíme.

Důvody:

Emmet (EMMET, 2008, str. 43)

- odstranění vazby mezi nabídkou a poptávkou
- bezpečnost/ochrana
- očekávání poptávky
- poskytování služeb odběratelům.

Mezi další úlohu v řízení zásob jde o služby, které jsou se zásobami spojeny. Tyto služby by měli být na vysoké úrovni, pro dobré uspokojení všech zákazníků a samozřejmě za co nejmenší náklady, aby se tvořil zisk. S vysokými zásobami se totiž drží velké množství peněz a snižuje se nám cash-flow.

Skladování je pojem odvozen od skladu, kde bývají zásoby skladovány, tedy uloženy. Sklady bývají často na dobře dostupných místech, jak geograficky, tak cenou za budovu. Slouží na ochranu před vnějšími vlivy. Sklad je prostě velká budova, pod kterou se nachází velký prostor, právě pro skladování.

Pojem sklad se dá rozdělit do mnoha kategorií podle jejich druhů. Může se jednat například o datový sklad, ale nás budou zajímat pouze sklady dva, protože ostatní nás nebudou zajímat. Za prvé to bude centrální sklad a druhý sklad bude distribuční.

- **Centrální sklad** – „Sklad, který plní hlavní úlohy pro jistý počet skladů. Například: udržuje zásoby produktů pro ostatní sklady – jestliže je to nutné, udržuje celkovou kapacitu zásob.“ (Tomáš Černaj, Ekonomický slovník, 2004-2018).
- **Distribuční sklad** – Distribuční sklad slouží ke hromadění zboží od dodavatelů nebo ke shromáždění zboží z centrálního skladu. V tomto skladu se dá předpokládat, že budeme zboží posílat do prodejen, tedy distribuovat v co nejkratší době a tím pádem včas.

2.1.5 Ocenění zásob

Jak již bylo zmíněno, v zásobách má podnik uložené velké množství finančních prostředků, které by mohl vynaložit i jiným způsobem. Zásoby spadají pod oběžný majetek firmy. Z tohoto důvodu by podnik měl své zásoby správným způsobem ocenit.

Na ocenění zásob máme dva způsoby, jelikož ten třetí je v České republice zakázaný. Nyní si tyto tři způsoby ukážeme:

- Metoda průměrného ocenění – V této metodě, jak vyplývá z jejího názvu, hraje velkou roli průměr. Jde zde o to, že pro všechny dodávky jednoho druhu zboží uděláme průměr nákupní ceny. Ve chvíli, kdy je průměrná tržní cena vyšší než aktuální nákupní cena, tak použijeme průměrnou cenu a ušlé škody se odepíší jako náklad. Díky této metodě zvýšíme náklady, ale máme malý zisk, proto se musí ocenění hodně často přeceňovat.
- Metoda FIFO – Pod slovem FIFO se skrývá princip ocenění zásob způsobem, který říká první do skladu, tak také první ze skladu. Tyto vydané zásoby, které odešly ze skladu, budou oceněny také cenou první a to takovou, jaká byla u přijaté zásoby. Tímto způsobem oceňujeme zásoby podle poslední dodávky zboží. Tato metoda bude výhodná za předpokladu, že chceme snížit ceny dodávek, tím pádem na účetních knihách vykazujeme vyšší marži na zboží. Můžeme si představit jezdící pás se zásobami.
- Metoda LIFO – Zakázaná metoda funguje na takovém principu, že vydané zboží je oceněné cenou posledního přijatého zboží. V této metodě jde o takzvanou truhlici, kde první bereme z vrchu, přitom první zboží nám v ní může ležet plno let.

2.1.6 Manipulace

Manipulaci lze vysvětlit jako dopravu materiálu či zboží na relativně krátkou vzdálenost (uvnitř podniku). Může se jednat o pohyby spojené s procesem vykládání (příjem), překládky (z kamionu na kamion), balení, uskladňování (výběr pozice) a samotného skladování materiálu (výdej do výroby a zpět). Manipulaci lze tedy popsat jako proces sloužící k propojení jednotlivých částí materiálového toku, které se navzájem překrývají a navazují na sebe. Má za cíl uspokojování (výrobní či prodejní) potřeby požadovaného materiálu a jeho doručení na správnou pozici ve správný čas, bez známek poškození a s využitím správné manipulační techniky. Manipulace provází produkt od místa jeho vzniku až do místa jeho spotřeby. (Farahani, Rezapour, Kardar, 2011)

Manipulační technika slouží k manipulaci s materiálem a lze ji členit na dopravní vozíky, regálové zakladače a jeřáby. Dopravní vozíky pak dále členíme na vozíky ručně vedené, elektrické a motorové. Dalším kritériem dělení může být možnost vertikální manipulace. Nízkozdvižné vozíky slouží pouze k přesunu zboží z místa na místo a neumožňují vertikální prostorovou manipulaci. Vozíky vysokozdvižné (VZV) umožňují navíc založení zboží do regálu či nakládku na kamion v případě expedice. VZV se spalovacím motorem se pohybují zpravidla pouze ve venkovních částech skladu (nezpevněný povrch), a to i s ohledem na výfukové plyny. Elektrické VZV se mohou pohybovat kdekoli. Retrak je poté specifickým typem VZV, který díky výsuvnému vidlicovému systému dokáže zakládat manipulační jednotky až do dvanáctimetrových výšek. Pracovník v něm sedí bokem ke směru jízdy, což mu umožňuje široký výhled a značnou výhodu při procesu couvání. Díky specifickému způsobu řízení umožňuje manipulaci s regálovými jednotkami v uličkách širokých pouhých 2,5 metru. Kromě ručně vedených vozíků je k obsluze všech výše zmíněných patřičné oprávnění v podobě řidičského průkazu na VZV. (Daněk, 2006)

Manipulační jednotky (Handling Units, dále jen HU) dělíme dle jejich nosnosti a způsobu manipulace na HU prvního až čtvrtého řádu. HU prvního řádu jsou základní jednotkou uzpůsobenou k ruční manipulaci. Zpravidla představují minimální objednacích, odběrných a dodacích množství.

- Pytel – obalový materiál, kterým je ve spojení s použitím (euro)palet přepravován materiál či jiné drobné komponenty.
- Plastová přepravka KLT - vratná plastová přepravka s hladkým dnem s dírami pro odvod případných tekutin; nejčastěji o rozměrech 60x40cm a různé výšce; využívána pro uložení a transport hotové výroby – na (euro)paletách. (Vaněček, 2008).

HU druhého řádu jsou jednotky přizpůsobené k mechanizované nebo automatizované manipulaci a slouží pro potřeby vnitroskladové a meziobjektové manipulace včetně samotného ukládání ve skladech.

- Oktabín – vysokopevnostní obal z 5 či 7 vrstvé vlnité lepenky; nejčastěji osmiúhelníkového průřezu; dva díly – dno a víko; dobré tlumící vlastnosti a pružnost při současně poměrně velké stabilitě; chrání zboží při různých změnách klimatu; využívány zejména pro přepravu, skladování a manipulaci sypkých hmot, granulátů, PET materiálů či pelet.

- Europaleta - paleta o rozměrech 800 x 1200 mm; opakovaně použitelná (vyměnitelná); při výrobě jakostně odzkoušena a označena dle vyhlášky (logo EPAL, EUR); musí splňovat jasně dané parametry (rozměry a nosnost).
- Paleta – jakákoli jiná paleta, není vyráběna podle žádné normy, nosnost a rozměry nejsou garantovány (Vaněček, 2008).

Při uplatňování systému Tertiary packages veškeré manipulační pohyby zahrnují pohyby palet; vše je skladováno a vydáváno na paletách. (Ghiani, Laporte, Musmanno, 2004)

Výčet několika principů správné manipulace:

- Zásada jednotky: Pracujte s produkty jako s jednotkou (využití HU).
- Princip využití prostoru: Snažte se o optimalizaci využití celého prostoru skladu.
- Energetický princip: Snižujte spotřebu energie spojené s manipulací.
- Princip toku dat: Integrujte tok materiálový a informační pro lepší koordinaci manipulací.
- Princip automatizace: Používejte elektroniku a počítačové systémy pro ovládání všech činností.
- Princip JIT: Nepřesouvejte produkty, dokud nejsou potřebné.
- Princip nejkratší cesty: Systém by měl být nastaven tak, aby byly s materiálem absolvovány co nejkratší možné vzdálenosti (Farahani, Rezapour, Kardar, 2011)

2.1.7 Náklady spojené se zásobami

Máme tři druhy nákladů v této kapitole:

- **Náklady na jejich zajištění** – V podniku se zásoby zajišťují způsobem vlastní činnosti nebo od dodavatelů. Tímto způsobem vzniknou „zajišťovací náklady“ (KRAJČOVIČ, aj., 2004, str. 239). Tyto vzniklé náklady se rozdělují na fixní a variabilní. Při vlastní výrobě vznikají náklady, které jsou fixní s označením „pořizovací náklady“ (KRAJČOVIČ, aj., 2004, str. 239). Na druhý způsob, tedy objednání od dodavatelů, se označují za „objednací náklady“ (KRAJČOVIČ, aj., 2004, str. 239). Tento náklad začíná od vystavení faktury a probíhá do zaplacení.
- **Náklady na skladování a provoz skladů** – „zahrnujeme jen ty nákladové položky, které se mění v určitém procentuálním poměru ke změně úrovně zásob a jsou ovlivněny určitým rozhodnutím o výšce objednávky (dodávky)“ (KRAJČOVIČ, aj., 2004, str. 240).

Náklady se skládají ze tří složek:

- a) Které plynou ze závažnosti finančních prostředků uložených v zásobách – úroky z úvěru na zásobách.
- b) Skladovací prostory a na správu – Jde o náklady režijní spojené s provozem budovy, evidence, platů zaměstnanců a podobně.
- c) Plynoucí z rizika – náklady na vyřazení nevyužitých zásob (znehodnocené zásoby).

Náklady z jejich nedostatku – Náklady z nedostatku vzniknou v případě, že v určitý čas nemáme na skladě určitý druh zásob a to v okamžiku, kdy je potřebujeme. Dále je můžeme rozdělit do dvou skupin. První skupinou jsou externí – Jde o odběratele, kde se bavíme o nákladech, které jsou za případné neplnění termínů v objednávkách, popřípadě u zrušení své objednávky od strany odběratele. Druhou skupinou jsou interní – Na straně odběratelů jde o náklady, které vznikly z nedostatku materiálu při výrobě, můžeme je tedy nazvat náklady výrobní.

2.2 Řízení zásob

„Řízení zásob představuje soubor činností zaměřených na prognózování, analyzování, plánování a operativní řízení jak jednotlivých skupin zásob, tak i celkových zásob za účelem splnění podnikových cílů při minimálních nákladech spojených s hospodařením se zásobami“ (ŠTŮSEK, 2007, str. 83). Z definice je patrné, že řízení zásob je jakási optimalizace procesů, která se zabývá zásobami ve firmě a pracuje za účelem minimalizovat svoje náklady spojené se zásobami. Dobrý systém tedy může vést ke zvýšení zisku a dalších volných prostředků.

Zásoby se řadí ke krátkodobému majetku podniku. Jsou charakteristické tím, že při činnostech podniku mohou vznikat nebo se při nich spotřebovávají. Výjimkou je zboží, které podnik nakupuje za účelem dalšího prodeje. Zásoby se mohou nacházet ve všech částech logistického řetězce. „Po věcné stránce mají podobu zásob surovin, základních a pomocných materiálů, paliv, polotovarů, náradí, náhradních dílů a obalů, rozpracovaných výrobků i hotových výrobků, zboží“ (Macurová, Klabusayová, Tvrdoň, 2014, str. 137).

Řízení zásob určuje, jak komplexně řídit tok výrobku v dodavatelském či logistickém řetězci a jak dosáhnout konkurenceschopné úrovně služeb (Christopher, 2011).

Součástí řízení zásob jsou tyto procesy.:

- Evidence – V dnešní době se k evidenci nejčastěji používají různé informační systémy, díky kterým jsou zaznamenávány stavy a pohyby zásob ve skladě. Pokud chceme mít výsledky kvalitní, měla by evidence odpovídat skutečnosti. Informační systémy mohou být třeba SAP nebo ABRA.
- Analýza – Než začneme uskutečňovat řízení ve svých zásobách, musíme provést analýzu zásob, zda splňují kvantitu, kvalitu, strukturu a popřípadě jejich změny zaznamenat v peněžní i fyzické formě.
- Kontrola – Z kontroly získáme cenné informace o evidenci zásob a její spolehlivosti.
- Regulace – V regulaci zjistíme nedostatky a tím pomáháme držet zásoby v optimálním množství. Pokud se tak neděje, pracujeme na jejich odstranění.

2.2.1 Cíl řízení zásob

Synek popisuje charakteristiku řízení zásob jako „soubor řídicích činností (analýza, rozhodování, kontrola, hodnocení), jejichž smyslem je nalézt a zajistit takovou výši zásob jednotlivých materiálových druhů, aby byl zajištěn plynulý průběh výrobních procesů při optimální vázanosti kapitálu, spotřebě dodatečné práce a přijatelném stupni rizika.“ (Synek, 2007, s. 220)

2.2.2 Úkoly řízení zásob

Hlavní úkolem pro řízení zásob je jejich optimální množství, stále udržovat tak, aby plnily svoji funkci. Může se jednat například o tlumení výkyvů z obou stran, jak ze strany dodavatele, tak i ze strany odběratele. Řízení zásob můžeme rozdělit do dvou skupin.

- Operativní řízení zásob – Pod tímto názvem rozumíme jistý soubor všech rozhodnutí o určitém udržení jednoho konkrétního druhu zásob a to v potřebném množství. Slouží pro uspokojení spotřebitelů ve vnitropodnikových výrobních a nevýrobních potřeb. Potřeby tohoto charakteru by měly uspokojovat v reálném čase a v míře za minimální náklady.
- Strategické řízení zásob – Toto řízení rozhoduje, kolik finančních disponibilních prostředků můžeme uvolnit na krytí v zásobách, v jaké výši a její existující struktuře.

2.2.3 Optimalizace zásob v podniku

Optimalizaci můžeme chápat jako první úkol u řízení zásob. Protože pod optimální zásobou se rozumí taková výška zásob, která bude potřeba na plánovanou spotřebu. Kde celkové náklady na zajištění tohoto krytí budou minimální.

„Optimalizační přístup při řízení zásob je základním kritériem minimalizace celkových nákladů na pořízení a udržování zásob v nejširším slova smyslu, přičemž se respektuje požadavek plného krytí předvídaných potřeb a s jistou mírou jistoty (rizikem) i odchylek v průběhu dodávek a čerpání zásob. Jak vyplývá z předchozího výkladu, za základní optimalizační kritérium se považuje nákladové kritérium.“ (Synek, 2006, s. 190).

2.2.4 Moderní přístupy k řízení zásob

Mají za úkol snížit vázaný kapitál v zásobách. Zásoby zatěžují podnik a neumožňují efektivnější využití kapitálu.

2.2.4.1 Metoda ABC

Metodu ABC můžeme definovat tak, že 20 % všech položek zásob odpovídá 80 % celkových investic vložených do zásob. Když půjdeme dále, zjistíme, že 10 % všech položek zásob odpovídá 75 % investic a 25 % položek činí 90 % celkových investic. Zbývajících 75 % položek odpovídá jen 10 % investic vložených do zásob. Důležité je se zaměřit na 20 % položek zásob, které tvoří 80 % investic, tím pak můžeme rychleji řídit to, co je skutečně důležité. (Stroh, 2006, s. 170)

Skupina A – jsou v ní „obsaženy položky s relativně vysokým podílem na hodnotově vyjádřené spotřebě zásob (60-80%) a zároveň s relativně malým podílem na celkovém počtu položek (5-20%).“ (Mrkvička, Strouhal, 2009, s. 106)

Skupina B – zahrnuje „podíl položek na hodnotově vyjádřené spotřebě zásob zhruba odpovídá podílu na celkovém počtu položek (obvykle mezi 10-20%). (Mrkvička, Strouhal, 2009, s. 106)

Skupina C – zde „zůstávají všechny ostatní položky. Ty mají obvykle velmi malý podíl na hodnotově vyjádřené spotřebě zásob (5-20 %) při velkém podílu na celkovém počtu položek (60-80%). (Mrkvička, Strouhal, 2009, s. 106)

2.2.4.2 Metoda Just in Time

Tato metoda slouží tak, aby materiál šel přímo do výrobního procesu a nebyl skladován. Dodávka je uskutečněná přímo před začátkem výroby. Když jsou výrobky hotovy, jdou ihned na sklad, kde jsou také hned expedovány podle požadavků zákazníků a odeslány. Dochází zde k snížení vázaného kapitálu na skladování v zásobách, ovšem musí fungovat 100 % na záruce dodání od dodavatele. (Martinovičová, 2006, s. 48-49)

2.2.4.3 Outsorcing ve skladování

Jedná se o formu, kde můžeme optimalizovat zásobovací proces. Jde o ukladatelský sklad. Funguje na principu pronájmu skladovacího prostoru pod jinou firmou a platí se pouze částka neboli nájem smluvený ve smlouvě. Neprobíhá tedy žádný skladovací proces. Posílá se pouze zpráva o vyskladnění a naskladnění pomocí elektronické cesty. (Kislingerová, 2007, s. 491)

2.3 Shrnutí teoretické části:

Prvním úkolem bakalářské práce byla teoretická část práce. V této části jsem si přečetl plno knih, které by mohly být nápomocné v určených směrech, a následně popsal, co bylo potřebné. Díky získaným poznatkům jsem se mohl lépe orientovat v pojmech, které jsem potřeboval pro lepší pochopení dat v praktické části a lépe porozuměl konzultacím s manažerem. Rozebral jsem tedy dvě velká témata. První téma bylo v oblasti zásob. O zásobách jsem se dozvěděl věci, jako co jsou to zásoby, jejich definici, dále jak se zásoby dělí a skladují. Poté jsem si určil podle knih jejich nevýhody a výhody, jak se zásobami manipulovat a ocenit je. A v poslední řadě, jak zásoby oceňovat. Dalším tématem bylo jejich řízení. Tedy co je to řízení zásob a jaký má cíl a úkoly. Jak optimalizovat zásoby v podniku a moderní přístupy na řízení zásob. Všechna tato témata mi pomohla při realizaci praktické části. Díky tvorbě teoretické části jsem našel spoustu zajímavých knih a získal nové poznatky z více pohledů.

3 Praktická část

V této kapitole se budu zabývat již praktickou částí práce. Hlavní složkou budou analýzy a vyhodnocení s návrhy řešení. Vedlejší složkou je představení společnosti.

3.1 Úvod do praktické části

V praktické části bakalářské práce se budu zabývat v první řadě představením společnosti Ahold a.s., přesněji Ahold Czech Republic a.s.. Budu prezentovat historii této společnosti nejen v České republice, ale i jako celek. Jelikož pod tuto společnost spadají i další značky obchodních řetězců, tak vám je představím, aby byla zřejmá velikost celé společnosti. Prodejna, která mi byla přidělena, se označuje číslem 834 a jedná se o prodejnu hypermarketu Albert v srdci Olomouce v Obchodním centru Galerie Šantovka.

Dalším dílčím krokem v mé bakalářské práci bude analyzovat data v této prodejně a následně navrhnout řešení na zlepšení plýtvání rychlospotřebního zboží, pokud to bude nutné. Budu srovnávat tyto data s mnohými dalšími hypermarkety, které se nacházejí na Moravě a částečně ve Slezsku. Přesnější porovnání se provede s prodejnou 819, což je hypermarket, který stojí v Brně v Galerii Vaňkovce a je tedy velice podobný ve všech směrech jako jsou poloha, velikost a prostor umístění v Galerii. Mezi analyzovaná data budou patřit škody rychlospotřebního zboží, pod tímto pojmem si představíme tyto čtyři úseky.:

- F&V – Fruit and Vegetable – Ovoce a zelenina
- Bakery – Pekárna – Pečivo
- Deli – Obslužný pult s uzeninami
- Meat – Maso

Pod pojmem F&V se skrývá oblast Ovoce a zeleniny, popřípadě nějaká hotová jídla či šťávy fresh. Bakery je klasické pečivo od pečeného po balené. Oblast Deli není nic jiného než pult s uzeninami a sýrem. Mezi Maso patří výrobky masa v balíčcích.

Mezi prodejny, které budu porovnávat, patří 356 – Šumperk, Olomouc – 201, Svitavy – 684, Brno – 162, 802, 814, 819 – Vaňkovka, Vyškov – 348, Přerov – 678, Frýdek Místek – 352, 804, Opava – 353, Ostrava – 808, 826, 446, Zlín – 807, Prostějov – 821. Veškeré prodejny na porovnání jsou také hypermarketem a platí pro ně stejná pravidla, která se liší od těch pro supermarkety. V těchto prodejnách budu porovnávat tedy škody a způsob objednávání, jestli se jednalo o větší či menší zásah do programu, který objednává zboží. Dalším sledovacím zdrojem dat budou data z mank, abychom také viděli, jaká část končí v tomto směru. A posledním zdrojem dat budou slevy, díky kterým můžeme vidět, jak prodejna reaguje na zhoršenou kvalitu sortimentu.

Tato data tedy analyzuji, zhodnotím a navrhnou řešení, jak se na tom prodejna má oproti jiným a její podobné prodejny v Brně. Data, které budu analyzovat, jsou od roku 2016 po desátý týden v roce 2018.

3.1.1 Firma – Společnost

Společnost, kterou se budu zabývat a poskytla nám data, se jmenuje AHOLD Czech Republic, a.s. Tato akciová společnost provozuje v České republice maloobchodní síť hypermarketů a supermarketů, které spadají pod jméno Albert. Společnost AHOLD je součástí nadnárodní korporace Ahold Delhaize. Korporace sídlí v Nizozemsku ve městě Zaandam. Společnost působí na více kontinentech, kde pod ni spadá 22 zavedených důvěryhodných značek. Dále tyto zavedené značky obslouží v 11 zemích na světě více než 50 milionů odběratelů, tedy zákazníků a to každý týden.

3.1.2 O společnosti Ahold Delhaize

Společnost má pod sebou přibližně 6 500 obchodů po celém světě. Tyto prodejny jsou spravovány, tedy zaměstnává v nich 369 000 pracovníků, díky kterým obslouží přes 50 milionů zákazníků týdně na území Spojených států, Evropy a Indonésie.

Všichni zapojení do firmy se zaměřují na vytvoření lepšího místa pro nakupování. Jedná se o místa, jako je místní supermarket, obchod s potravinami nebo online značka. Firemní místní značky se řadí na první či druhé místo na svých trzích a poskytují pod sebou širokou škálu formátů. Jako jsou supermarkety, obchody, online dodávky, pick-up body, hypermarkety, specializované prodejny a benzínové stanice.

3.1.3 Značky:

Zde vám představím značky, které spadají pod společnost. Nacházejí se v Americe, Evropě a Asii. Značky, které pod společnost spadají, jsou označovány tímto logem a ve které zemi působí, bude dopsáno u loga.

- Spojené státy –



Obrázek 1 - značky ve Spojených státech

- Belgie –



Obrázek 2 – značka v Belgii

- Nizozemí –



Obrázek 3 – značky v Nizozemí

- Střední a jihovýchodní Evropa –



Obrázek 4 – značky Střední a jihovýchodní Evropa

- Společné podniky –



Obrázek 5 – značky ve společných podnicích

3.1.4 Historie firmy Ahold v České republice

Společnost Ahold je na českém trhu od roku 1990, kde na tento trh vstoupila pod názvem Euronova, a.s.. Dále v roce 1991 zavedla již svůj první supermarket, který se jmenoval Mana ve městě Jihlava a tento supermarket byl historicky první u nás v České republice. Od roku 1999 již společnost provozovala i hypermarkety pod názvem Hypernova a supermarkety již zavedené, tak i nové, se přejmenovaly na název Albert. Společnost si upevnila své postavení na našem českém trhu tím, že převzala od jiné společnosti řetězec prodejen, kterých bylo 57. Společnost, kterou společnost Ahold převzala, se jmenovala Julius Meinl. Aby se společnost lépe prezentovala, došlo ke sjednocení značek na Albert supermarket a Albert hypermarket. K této akci došlo v roce 2009. V roce 2014 dne 1. srpna byla uzavřena akvizice, ve které se stalo to, že obchodní řetězec Albert převzal SPAR ČOS. Díky tomuto kroku se dostala společnost Albert na pozici jednoho z lídrů v maloobchodním trhu v České republice. Společnost Ahold se v roce 2016 sloučila se společností Delhaize Group.

3.1.5 O společnosti AHOLD Czech Republic:

V současné době AHOLD Czech Republic, a.s. zaměstnává více než 17 500 zaměstnanců. Díky těmto číslům se řadí mezi největší zaměstnavatele v republice. Své prodejny má po celé České republice. Společnost si v souladu se svojí strategií klade velký důraz hlavně na kvalitu a čerstvost potravin. S tím je spjata spolupráce s místními regionálními dodavateli. Svým zákazníkům dokonce dodává širokou paletu výrobků a to pod svými značkami, které v současné době jsou čtyři různé řady. Jedná se o tyto řady:

- Albert Excellent – V této řadě se jedná o produkty, které jsou speciální, sortiment je zde v nejlepší kvalitě.
- Albert Bio – Jak napovídá název, jde o produkty v kvalitě bio.
- Albert Quality – Jde o velice atraktivní a širokou nabídku výrobků, které jsou svojí kvalitou srovnatelné se značkovými výrobky.
- BASIC – Poslední skupina se zaměřuje na levné, ale přesto kvalitní výrobky, které můžeme přinést do každé domácnosti.

Společnost se neustále snaží vytvářet lepší podmínky pro zákazníky při nákupu. V roce 2011 firma odstartovala projekt ONE, který sebou přinesl zákazníkům hypermarketů plno novinek. Jednalo se především o podobu prodejny, která představovala styl otevřeného tržiště a nabízela pestrou nabídku především v úseku ovoce a zeleniny, čerstvých ryb, nově použitých materiálů, díky kterým se mohli zákazníci cítit v prodejnách více příjemněji a spoustu dalších novinek.

3.1.6 Podnik - prodejna

Ve společnosti Ahold mi byla na analýzu přidělena prodejna v Olomouci. Jedná se o prodejnu, která se nachází v obchodním centru a to v Galerii Šantovka. Nachází se na adrese Polská 1, 779 00 Olomouc. Prodejna má otevírací dobu od sedmi hodin ráno až do deseti hodin večer, přičemž z analýzy prodejny je tu nejvíce zákazníků dopoledne mezi devátou a jedenáctou hodinou. Další větší úsek pro nakupování je odpoledne od dvou hodin po šestou hodinu, po této hodině jsou nákupy již menší. Průměrná doba nakupování v této prodejně se pohybuje kolem necelé půl hodiny, jde tedy o úsek mezi dvaceti až třiceti minutami. Díky své lokalitě jsem vypočetl, že sem lidé chodí převážně na menší nákupy. Tato prodejna byla převzata od společnosti SPAR ČOS. Dříve patřila tedy pod Interspar. Na prodejnu se vztahují

akce, které bývají součástí programu v obchodním centru Galerie Šantovka. Musím tedy při řízení zásob brát v potaz tyto akce a dobře se na ně připravit, aby prodejny měly co prodávat při zvýšeném zájmu o zboží než obvykle.

3.2 Analýza dat

Nyní začnu s analýzou dat pro dané prodejny, analyzovat se budou tedy škody na rychlospotřebním zboží, které do tohoto seznamu patří, jsem již vysvětlil, jsou to všechny čtyři skupiny. Analýza se týká také toho, jaké prodejna měla manka a jak si poradila v oblasti slev. Uvedené výsledky v tabulce jsou průměrem za celý rok na dané prodejně a to za každou skupinu zvlášť. Po dokončení analýzy vždy okomentuji daný úsek, neboli tabulku a přidám také slovní vyjádření v oblasti objednávání. Veškerá data potřebná k průměru za daný rok, tedy po týdnech, budou k nahlédnutí na konci bakalářské práce v příloze, pro úsporu místa a lepší orientaci v textu. Modrou barvou je vyznačen řádek s analyzovanou prodejnou, tedy Šantovkou a zelenou barvou je označena velice podobná prodejna ve Vaňkovce. U určování škod od analyzované prodejny v Šantovce budou vyznačeny zeleně prodejny, které jsou na tom lépe nebo stejně. Červenou barvou jsou označeny prodejny, které mají horší výsledky, než analyzovaná prodejna.

3.2.1 Analyzovaná data za škody:

Prodejna	Škody v %											
	2016				2017				2018			
	F&V	Bakery	Deli	Meat	F&V	Bakery	Deli	Meat	F&V	Bakery	Deli	Meat
356	2,6	3,1	2,7	2	2,6	2,4	2,3	2,3	1,9	2,6	2,2	2,7
201	3,6	3,8	3,5	2,1	2,9	3,8	3,3	2,1	2,3	4	3,2	1,5
834	2,2	3,1	2,3	1,5	3,1	3,9	2,7	2,3	1,9	3,5	3,1	1,9
684	2,8	1,9	3	1,5	2,6	2	3	1,9	1,9	1,6	2,8	2,2
162	3,4	2,5	2,1	3,1	3,1	2,1	2	2,1	2,3	2,6	2,2	2,1
802	2,9	3,6	1,4	1,3	3,2	2,8	1,8	1,6	2,4	1,7	1,3	1,2
814	4,2	4,1	3,5	2,5	4,4	4	2,6	2,7	3,1	4,1	2,7	4,2
819	3,2	2,5	2,8	3,2	2,6	2,4	2,7	2,9	2,1	2,8	2,4	2,1
348	2,5	2,7	2,7	1,9	2,2	1,6	2,2	1,4	1,6	1,9	2,1	1,5
678	2,2	2,7	2,3	1	2,2	2,2	2,4	1,2	1,7	2,1	3	1,3
352	4,6	5,2	5,7	3,2	4	5,1	4,8	3,8	2,7	5,8	5,7	3,4
804	4	3,5	5,1	2,7	3,4	3,7	5,2	2,5	3	2,8	4,6	2,8
353	4,1	3,6	4,6	3,4	4,2	3,7	4,6	4,2	3,7	3,2	4,2	5,4
808	4,3	2,8	2,5	1,6	3,6	3,1	2,1	2	3,7	3,1	2,4	2
826	3,9	4,4	4	2,6	3,2	4	3,7	2,4	2,6	3,7	3,6	1,9
446	3,3	3,4	3,5	2,5	3	3,5	2,9	2,4	2	3,2	2,5	1,8
807	3,5	4	4,2	3,5	3,5	2,4	3,4	3,8	2,3	1,8	2,5	3
821	3,7	3,3	3,4	1,7	3,8	2,6	2,6	1,7	3	1,9	2,8	1,6
Průměr bez 834	3,46	3,54	3,35	2,34	3,2	3	3	2,41	2,49	2,88	2,95	2,39

Tabulka 1 - Analyzovaná data ve škodách

V oblasti škod v prvním zkoumaném roce, což je rok 2016, jsem zjistil, že prodejna se má v počtu analyzovaných prodejů vcelku dobře, spíše nadprůměrně oproti ostatním. Pouze jedna prodejna na tom byla lépe ve všech směrech a to prodejna s číslem 678, která je v Přerově. Včetně již zmiňované prodejny v Přerově jsou prodejny s lepšími výsledky, alespoň v jednom z okruhů, rovny osmi prodejnám ze zkoumaných 18, což naznačuje, že analyzovaná prodejna má lepší výsledky než většina.

Na okruhu F&V, tedy Ovoce a zeleniny, byla zjištěna nejmenší hodnota spolu s jednou prodejnou, což je nejmenší hodnota ze všech prodejů a výsledek je dokonce velice nadprůměrný oproti ostatním. Poměr ručního a automatického objednávání je na tomto okruhu v podstatě stejný. Dobrý výsledek lze tedy přidělit dobrému odbytu zboží, kvalitnímu nakládání s produktem, co se týče skladování a ošetření.

V dalším okruhu pekárny neboli Bakery je zjištěná hodnota lehce nadprůměrná, šest dalších prodejů mělo menší hodnotu a jedna stejnou. Ve všech případech s výjimkou jedné prodejny,

kteře měly lepší hodnoty, se pečivo objednává zásadně ručně na 100% a automatické objednávání je zcela odstavené. Díky této metodě objednávání dosahují menších škod oproti ostatním. Ostatní využívají ručního objednávání pouze v rozmezí 55 – 77 %.

Další oblastí je Deli, takzvaný pult s uzeninou, zde je výsledek velice nadprůměrný. Dvě prodejny měly lepší výsledek a jedna stejný, ostatní měly o hodně více, některé i dvojnásobek. Tento úsek je ve všech případech řízen automaticky, co se týče objednávek, jsou zde jen malé zásahy v podobě jednoho procenta. Velkou úlohu zde nese personál, který krájí uzeniny a sýr, v nakrájeném stavu se rychleji kazí a spadají do odpisů.

Jako poslední máme okruh Masa, výsledek je opět nadprůměrný, pouze dvě prodejny měly lepší hodnotu a jedna totožnou. Maso se objednává stejně jako na úseku Deli a to jen s malými zásahy ručního objednávání.

Rok 2017 je pro vybranou prodejnu v Olomouci, Šantovku horším rokem. V oblasti F&V je lehce nadprůměrná, spíše průměrná. U pečiva je skoro o jedno procento podprůměrem od ostatních 17 prodejen. Oblast Deli je nadprůměrná o tři desetiny a maso je o jednu desetinu nadprůměrné, tedy dalo by se říct, že tato oblast je průměrná.

Celkové porovnání je takové, že v první oblasti Ovoce a zeleniny se prodejna má takto. Oblast se pohybuje okolo průměru a oproti minulému roku je tato prodejna horší, devět prodejen je horší, což je půlka. Oproti své podobné prodejně v Brně ve Vaňkovce ztrácí půl procenta a je tedy horší. Objednávání prodejen, které jsou lepší a také naší prodejny jsou vesměs stejné, spoléhají na automatické objednávání a ručně zasahují jen v nutných případech, což odpovídá hodnotě od 0,2 do 0,6 % ručního objednávání. Konec roku 2016 nebyl nějak drastický, že by se na rok 2017 přesunuly nějaké velké odpisy.

Druhou oblastí je Bakery. Pouze tři prodejny jsou horší, je tedy hodně podprůměrem. Na své podobné prodejně ztrácí jedna a půl procenta. Poměrně velké odpisy oproti průměru a ostatním prodejnám lze přidělit velkému odpisu na konci roku 2016 a v roce 2017 špatnému objednávání koncem roku, na podzim i v zimě přes svátky. Dalším faktorem může být problém v objednávání automatickým systémem a ručně. Osm prodejen, které mají lepší výsledky než naše prodejna, mají nastavený podíl ručních objednávek od 98% po 100%. Upravují tedy objednávky, které navrhne systém. Pečou nebo si nechávají dovážet pečivo zásadně po zkontrolování stavu či potřeby. Dalších šest prodejen, které mají lepší výsledek, objednávají ručním podílem od 40% do 56%. Naše prodejna využívá tyto kontroly na objednávku z 49,2%, což není úplně špatné, ale objednávky koncem roku se jí nedařily.

Další oblastí je Deli, v tomto roce se prodejna má sice nadprůměrem, ale oproti minulému roku si téměř o půl procenta pohoršila. Osm prodejen má lepší výsledky, jsme tedy opět skoro na průměru, Vaňkovka má stejný výsledek 2,7%. Do ručního objednávání zasahují v rozmezí od 0,1% do 0,8%. V této oblasti spíše záleží na směně, kolik toho nakrájí, protože nakrájené zboží nevydrží tak jako vcelku. Koncem roku 2016 byl odpis malý, tedy za vinu se nese špatné krájení nebo velká kazivost, tedy velké škody v prázdninovém období.

Poslední oblastí je oblast Masa, prodejna je opět lehce nadprůměrná, spíše průměrná s odchylkou jedné desetiny. V tomto okruhu se má oproti podobné prodejně lépe o 0,6%. Musíme brát v potaz, že v tomto úseku, jde o balíčkové maso, se kterým nic moc neuděláme, ale také o maso krájené u pultu. U tohoto masa můžeme dbát na lepší zpracování a méně plýtvání. Devět prodejen má lepší výsledek a využívají minimální zásahy na ruční objednávky v podobě od 0,2% do 0,5%. Spoléhají se tedy spíše na automatický systém, přitom řezník, který má na starosti pult, by si mohl lépe hlídat objednávky. Oproti minulému roku si opět pohoršil.

Poslední rok 2018 přinesl nadprůměrné výsledky v oblasti Ovoce a zeleniny, ale také i v oblasti Masa. Oblast Pečiva je lepší než minulý rok, ale stále podprůměrná. Deli je také podprůměrné a dokonce horší než minulý rok. V oblasti Ovoce a zeleniny jsou jen dvě prodejny s lepším výsledkem, další dvě mají stejný výsledek. Tyto čtyři prodejny a naše svěřená mají tedy lepší výsledky jak ostatní. Všechny tyto prodejny, které jsou lepší, mají podíl ručního objednávání v tomto roce na nule. Ostatní mají také na nule s výjimkou některých, kteří mají podíl od 0,1% do 0,4%. Pekárna má čtyři horší výsledky a je tedy pátá od konce. Problém byl v předchozím roce v objednávání na konci roku a tento problém se přenesl i do začátku nového, tedy tohoto roku, kde se musely ještě zbytky odepisovat, poté se prodejna postupně vrací k průměru. Ruční objednávání je od 58% do 78%. V těch s horším výsledkem jsou ty s nižší hodnotou. Úsek Deli má o desetinu podprůměrnou hodnotu a prodejna má výsledek takový, že 12 prodejen je s lepším výsledkem. Koncem roku 2017 jsme měli větší odpis a poté v pátém týdnu nového roku 2018. Jinak si prodejna vede v průměrných hodnotách. Podíl objednávání nechávají prodejny vesměs na automatickém, některé lepší prodejny zasahují v poměru od 0,2% do 6,6%. Maso je oblast, kde máme nadprůměrné výsledky. Šest prodejen má lepší výsledky a jedna stejný. Dalších deset je tedy za naši prodejnu. Podíl objednávání nechávají všechny prodejny s výjimkou dvou prodejen na nule, tyto dvě prodejny využili zásah v podobě 0,3%. Oblast Masa je především závislá na velikosti dodávky na sklad.

3.2.2 Analyzovaná data za manka:

Prodejna	Manka v %											
	2016				2017				2018			
	F&V	Bakery	Deli	Meat	F&V	Bakery	Deli	Meat	F&V	Bakery	Deli	Meat
356	0,2	0,2	0,6	0,2	0,4	1,1	0,8	1	0,8	0,9	1,4	1,7
201	0,6	0,4	1,2	0,3	0,6	0,2	1	0,3	0,4	2	1,2	0,4
834	0,2	0,2	1,8	1,6	0,8	0,7	1,6	0,9	1,6	0,3	1,2	1,6
684	0,3	0,3	1,4	0,2	0,5	0,3	1,5	0,7	0,3	-0,1	1,8	0,6
162	0,4	0,8	1,2	0,4	0,5	0,9	1,2	0,5	0,4	1,1	0,7	0,3
802	0,6	0	1,1	0,7	0,4	-0,1	0,8	0,3	0,2	0,5	0,6	0,2
814	0,7	0,5	2,1	2	0,4	0,1	2	2,3	0,6	-0,1	1,2	1,8
819	0,9	0,4	1,5	1,5	0,7	0,5	1	0,9	1,4	1,4	0,9	0,6
348	0,9	0	1,2	0,7	1	-0,2	1,5	1,2	1,1	-0,1	1,9	1,2
678	0,1	0,1	1,2	0,8	0	0	0,6	0,6	0,5	-0,2	0,8	0,8
352	0,5	0,5	2,5	0,4	0,3	0,6	1,7	0,6	0,7	0,4	1,3	0,4
804	1,1	0,2	1,9	0,5	0,4	-0,2	1,1	0,9	0	-0,1	0,8	1,1
353	0,6	0,6	1,7	0,6	0,2	0,1	1,1	0,9	0,5	0	1,4	0,7
808	0	0,2	1,2	0,8	0,4	0,5	0,9	0,7	0,4	0,5	1,1	0,4
826	1	0,7	2,1	0,8	1,2	0,8	1,1	0,6	0,3	1,2	1,6	0,5
446	0,2	0,7	1	0,7	0,4	0,6	0,8	0,8	0,4	0,7	1,1	1,3
807	-0,1	-0,9	1,6	0,3	0,9	-0,1	1,3	0,8	0,6	-0,6	1,3	0,1
821	0,7	0,2	1,1	0,5	0,6	0,2	1,2	0,6	0,6	0,4	0,7	0,8
Průměr bez 834	0,5	0,3	1,4	0,7	0,5	0,3	1,2	0,8	0,5	0,5	1,2	0,8

Tabulka 2- Analyzovaná data na manku

Manko nám vzniká více způsoby. Prvním druhem jsou klasické krádeže na prodejně, proti tomuto druhu manka se nedá dělat nic jiného než apelovat na lepší práci ochranky, popřípadě bezpečnostní služby, která hlídá obchod. Naše sledované prodejny, tedy hypermarkety, mají všechny ve své prodejně buď ochranku, nebo skryté detektivy. Další typ manka se může stát u prodavaček, které jsou na pokladně. Tento typ by se neměl stávat, ale stává se. Vzniká tím způsobem, že prodavačka narazí jiný či podobný produkt například pečiva a tím vzniká škoda na manku. Dalším druhem manka, který je běžný třeba u ovoce a zeleniny, je jeho podstata taková, že zboží, které je dlouho na prodejně, se vysušuje nebo ztrácí svojí hmotnost. V podstatě se scvrkává. Potom vznikají manka kvůli chybné váze. Manka v oblasti Deli jsou většinou při krájení sortimentu, jelikož se často něco vyhodí, ale i nakrájené zboží oschne, tím změni zase svoji váhu, potom vznikne manko při vážení. V oblasti Masa manko vzniká pouze na krájecím pultu, když nepočítáme krádeže, protože balíčkové maso se odepisuje pomocí skenování kódu, kde váha je určená. Na krájecím pultu může manko vzniknout jak oschnutím

sortimentu, tak krájením zboží, tudíž následné ořezání, odřezky, které se vyhodí, se nejspíše nezapíší do škod a tím vznikne manko.

V prvním roce se naše svěřená prodejna drží v oblasti Ovoce a zeleniny na dobrém místě. Manka nejsou tak velká, prodejna se tedy drží nadprůměrně. Jen tři prodejny jsou na tom lépe a dvě mají stejnou hodnotu, ostatní mají daleko větší manka než naše prodejna v Šantovce. Vaňkovka, která by měla mít podobné hodnoty, je v mankách silně podprůměrná.

Druhá oblast Pečiva je také pro svěřenou prodejnu velice dobrá. Prodejna se drží jakéhosi průměru, ale je lehce pod ním, což je dobré. Vaňkovka je lehce podprůměrná, ale může se říci, že se ho také drží a není to nejhorší.

Deli je oblast, kde vznikají největší manka ve všech prodejnách. Pouze čtyři prodejny jsou na tom hůře v této oblasti než prodejna Šantovka. Vaňkovka má podobné hodnoty, ale jsou lepší a blíže k průměru, dalo by se říci, že jsou průměrné. V této oblasti by se měla prodejna zlepšit.

Poslední oblastí, která byla zkoumána, je oblast Masa, kde jsou největší manka právě v námi zvolené prodejně, ale i na prodejně v Brně. Všechny prodejny s výjimkou právě těchto prodejen se drží průměru. Šantovka i Vaňkovka jsou v této oblasti silně podprůměrné. Bude to nejspíše zaviněné malým odbytem krájeného masa u pultu, poté se musí odřezávat zaschlé kousky, aby bylo maso stále fresh a vznikají manka.

Další rok 2017 je pro prodejnu v Šantovce slabý v oblasti manka, mají je hrozně velké. Ve všech zkoumaných skupinách jsou podprůměrné. V první oblasti Ovoce a zeleniny jsou pouze tři prodejny horší než naše prodejna. V porovnání s prodejnou ve Vaňkovce je manko skoro stejné s rozdílem jedné desetiny. Oblast Pečiva je také s velkým mankem, opět jsou pouze tři prodejny horší a máme dokonce dvojnásobek manka než je průměr. V oblasti Deli jsou jen dvě prodejny s horším výsledkem. Vaňkovka je zde lehce nadprůměrná. Maso je lehce podprůměrné a má stejnou hodnotu na manku jako prodejna ve Vaňkovce. Máme sice výsledky podprůměrné, ale oproti minulému roku se výsledky dostaly na polovinu, což se dá brát jako úspěch.

Poslední rok, tedy rok 2018 je rokem, kdy v první oblasti máme hodně velký podprůměr. Je tu až trojnásobek průměru v oblasti manka a zároveň je prodejna v Šantovce poslední ze všech. Vaňkovka je na tom dost podobně s rozdílem dvou desetin. Oblast Pečiva je v posledním roce lehce nadprůměrná, což je dobré znamení. Oproti Vaňkovce, kde je silně podprůměrné, tím je

prodejna s největším mankem. V sortimentu, který spadá pod název Deli je prodejna průměrná, což je dobrý výsledek, jelikož bývala vždy podprůměrná. Prodejna v Brně Vaňkovka je zde ještě lepší, protože je lehce nadprůměrná. Poslední rok v oblasti Masa dopadl pro prodejnu v Šantovce s dvojnásobným mankem než je průměr. Oproti minulému roku si tedy pohoršila. Vaňkovka je v tomto směru lepší, protože je lehce nadprůměrná.

3.2.3 Analyzovaná data za slevy:

Prodejna	Slevy v %											
	2016				2017				2018			
	F&V	Bakery	Deli	Meat	F&V	Bakery	Deli	Meat	F&V	Bakery	Deli	Meat
356	1,7	0,3	2	4,2	1,3	0,7	1,7	3,4	1,2	0,7	2	3,7
201	4,4	1,1	2,7	3,7	1,8	2,3	2,2	3,8	0,9	1,7	2,7	4,1
834	1,6	1	1,8	3,5	1,7	0,6	1,3	3,2	3,3	1,6	1,4	3,3
684	2,8	0,2	2,2	3,8	1,6	1,2	2,3	4,9	2,1	1,6	2	6
162	0,8	1,6	1,2	2,7	1,1	1,3	1,4	3,4	1,3	1,1	2	3,9
802	1,5	0,5	2,6	3,7	1,2	2,1	2,1	2,5	1,1	2,5	2,4	3,6
814	4	1,4	2,3	2,4	2,7	1,4	1,6	1,8	2,1	1,5	1,7	2,5
819	1,9	0,9	1,8	3	1,2	0,7	1,7	2	0,9	0,9	1,6	2,8
348	1,4	1,1	1,3	2,7	1,3	1	1,4	3,1	1,3	1,4	1,6	3,1
678	1,2	0,4	1,5	2,3	1,1	0,9	1,3	2,1	1,1	1	1,6	2,3
352	3,6	1,1	3,3	4,4	2,2	1,5	2,9	4,1	1,9	1,6	3,2	4,1
804	1,9	1,5	3,2	5	1,8	0,8	2,5	3	1,4	0,6	2,4	2,8
353	3,1	1,1	2,9	6,5	1,9	1,2	2,6	5	1,5	1,5	2,4	6
808	1,8	1,7	2,1	2,4	2,1	0,7	2,2	1,7	2,3	0,8	1,9	2,3
826	1,8	1,6	3,6	4,9	1,6	2,4	2	3,4	2,1	3,1	1	3,1
446	1,4	0,7	2,7	4,6	1	0,7	2,2	3,8	1,3	0,5	1,9	3,3
807	2,1	2,2	3,9	6,2	1,7	2,3	3,7	5,9	1	1,8	2,9	6,3
821	2,2	0,9	2,2	2,2	1,5	1,7	1,5	2	1,8	2,2	1,8	2,4
Průměr bez 834	2,1	1	2,4	3,8	1,6	1,4	2	3,3	1,5	1,4	2	3,7

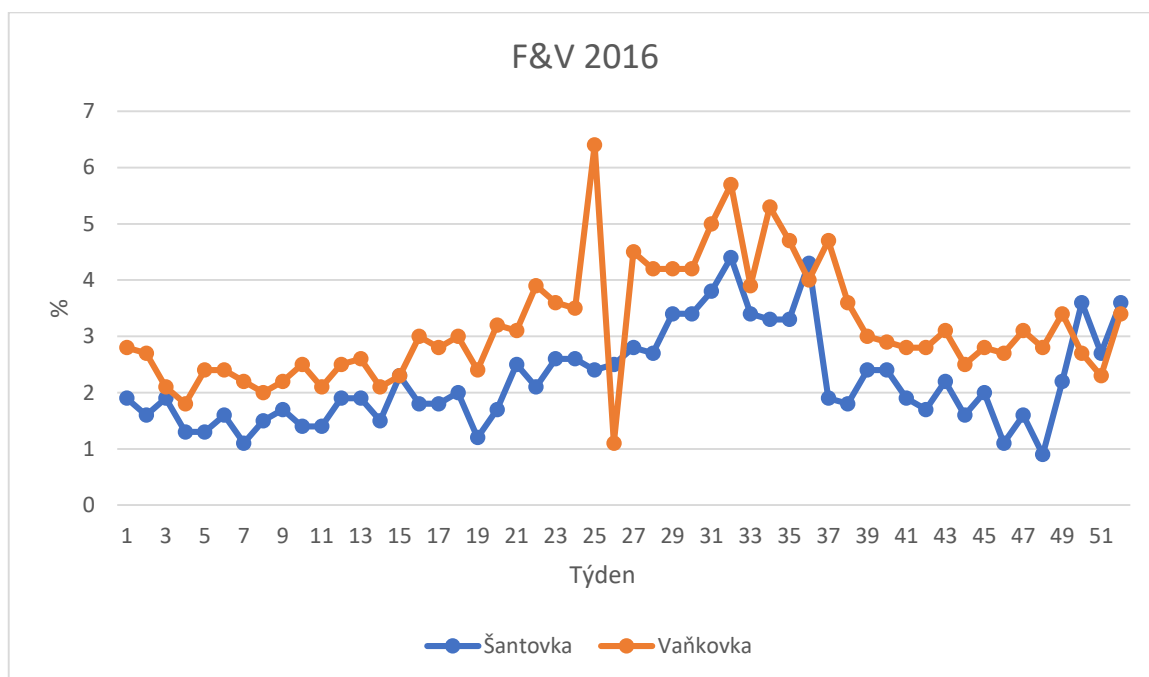
Tabulka 3- Analyzovaná data za slevy

Tato tabulka zobrazuje podíl zboží, které bylo prodáno se slevou. Slevový podíl je pro společnost určitě užitečnější než přímo odpis, jelikož dostanou alespoň část finančního obnosu za dané zboží. Nedá se přesně určit, jestli je lepší mít větší slevový podíl nebo menší, záleží na podílu škod. Zlevnit zboží jako je například maso je dobré, protože jde o drahou položku a můžeme tak dostat hodně peněz i v tomto směru. Kdybychom dali do slevy třeba rohlík, efekt nebude stejný, protože samostatný rohlík je na takové ceně, že jej zlevnit nelze. Jde o položku, která nemá zisk a je spíše problémová, ale obchod toto zboží musí nabízet, jelikož je to základní potravina. Šantovka se ve většině případů drží v rámci průměru, což naznačuje chování jako u všech prodejen.

3.3 Zkoumání prodejen Šantovky, Vaňkovky a jejich porovnání

Nyní budu porovnávat dvě podobné prodejny svým charakterem. Škody jsou uváděny po týdenních intervalech a díky porovnání v grafu dokonale uvidíme, která z prodejen je na tom lépe. Jak si vedla v minulých letech a teď. Analýza bude prováděna ve všech čtyřech oblastech rychlospotřebního zboží. Na závěr provedu shrnutí poznávání v porovnání. Celá perioda dvou let a začátku roku 2018 je k nahlédnutí v příloze na konci bakalářské práce, kde jde vidět, jestli se období škod opakuje ve stejnou dobu.

3.3.1 F&V 2016

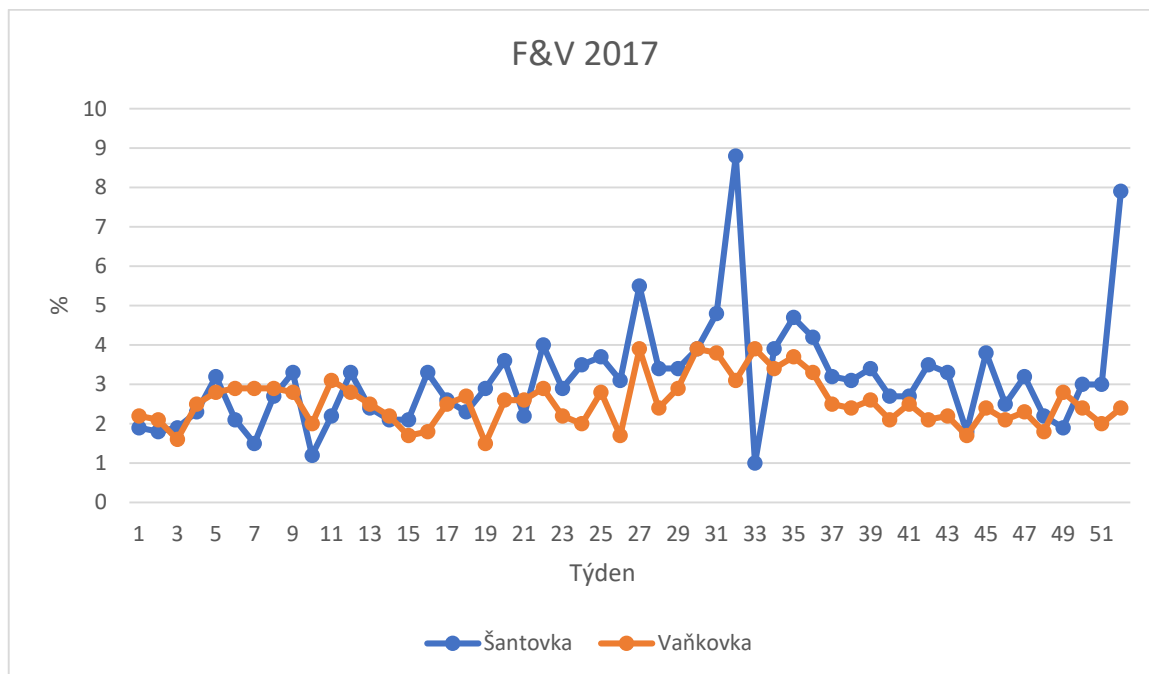


Graf 1- F&V 2016

Když sečteme průměr týdnů se škodami, dostaneme se v prodejně Šantovky na číslo 2,2 a na Vaňkovce máme číslo 3,2. Ve chvíli, kdy se podíváme na graf, vidíme na první pohled, že prodejna, která nám byla svěřena na zkoumání má velice dobré hodnoty oproti ostatním. Nyní však vidíme lepší výsledky i s prodejnou podobnou, tedy má se na tom lépe než Vaňkovka. Z grafu je na první pohled vidět, kdy máme největší část odpisů a kdy nejmenší. Největší škody máme v období léta, převážně v srpnu a v září nejvíce. Prodejna Šantovka se zde dostala na svoje maximum, co se týče škod na 4,4%, ale Vaňkovka má své maximum v 25 týdnu na 6,4%, avšak v období léta má také největší odpisy. Minimum je pro obě prodejny na podobném čísle v případě Šantovky na 0,9% v období před koncem roku. V druhé prodejně je

to číslo 1,1%, ihned po maximálním odpisu, může jít o špatné odepsání zboží nebo malé ztráty, jelikož další týden mají poměrně zase vysoký odpis. Podíl objednávání automaticky a ručně je na obou prodejnách velice podobný, tudíž se lépe starají o zásoby.

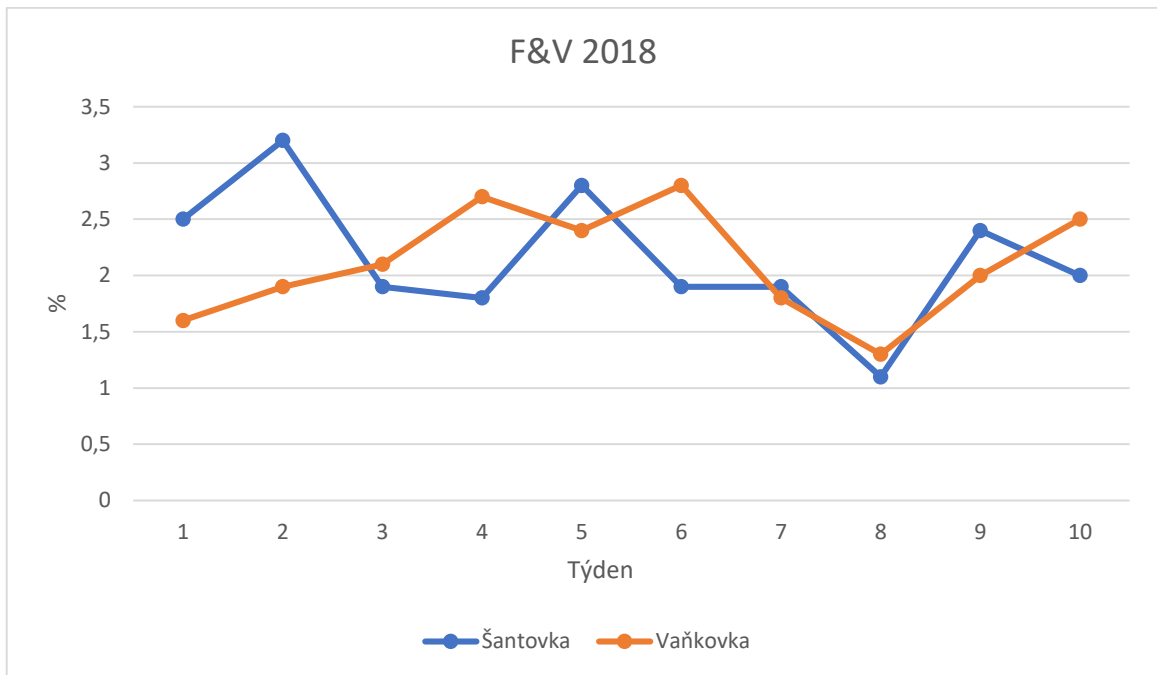
3.3.2 F&V 2017



Graf 2- F&V 2017

V roce 2017 je vidět, že prodejna v Brně, tedy Vaňkovka, je na tom lépe než svěřená prodejna Šantovka. Celkový průměr je v Šantovce 3,1% a v druhé prodejně 2,6%. Poměr největších odpisů připadá na období léta, zase spíše konce. Větší výkyv na obou prodejnách je začátkem prázdnin ve 27. týdnu. Maximem na prodejně Šantovka je 8,8 %, které vypadá způsobené špatným zadáním odpisů do systému, jelikož další týden má pouze 1%. Druhé maximum nastává poslední týden s číslem 7,9%, což může způsobovat velké zásoby na svátky. V druhé prodejně v Brně nejsou žádné velké výkyvy. Podíl objednávek na obou prodejnách je nechám spíše na automatickém objednávání, ruční se podílí pod hranici jednoho procenta.

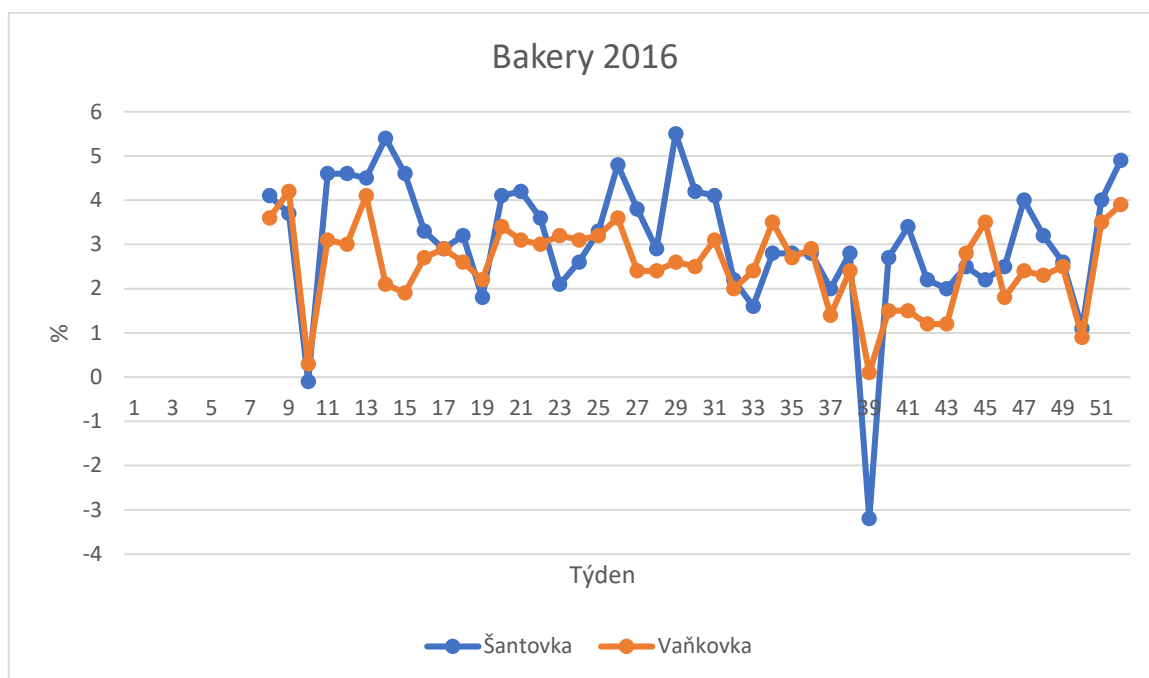
3.3.3 F&V 2018



Graf 3- F&V 2018

Poslední zkoumaný rok 2018 dává oběma prodejnám stejný průměr škod 2,1%. Podíl objednávání je v Šantovce nechán pouze na automatickém a v druhé prodejně se lehce zasahuje do objednávání. V posuzovaném roce 2018 máme dostupná data jen za prvních 10 týdnů. Data jdou ve stopách předchozích let a nejsou zde žádné velké výkyvy, drží se kolem průměru dvou procent. Začátkem roku máme v Šantovce větší odpis, což je pozůstatek velkých zásob na vánoční svátky.

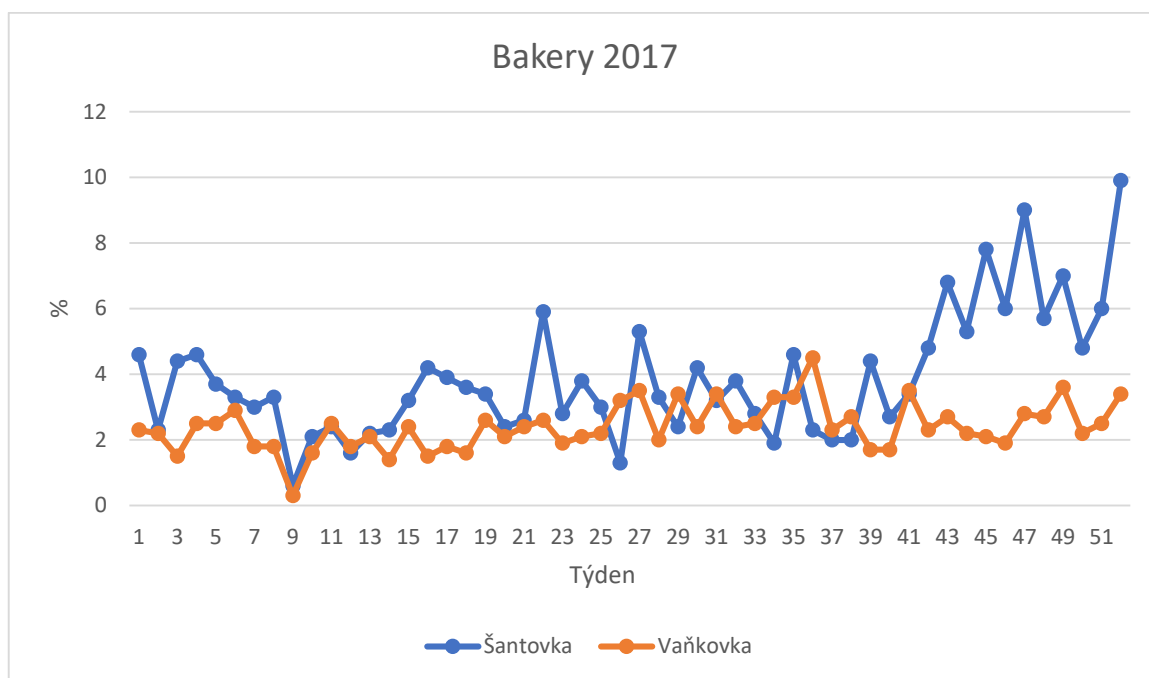
3.3.4 Bakery 2016



Graf 4- Bakery 2016

V oblasti pekárny jsou škody největší, jelikož se musí neprodané zboží, které není balené vyhodit, tedy odepsat. Máme k dispozici záznamy škod od osmého týdne. Nastávají zde dva výkyvy v měření, které spadají do manka prodejen. Výkyv byl v desátém a 39. týdnu. Manko v 39. týdnu lze chápat jako chybu v zadávání odpisů, kde se jen přidalo znaménko -, avšak nelze to stoprocentně určit, jelikož stejná hodnota je dána do manka. Obě prodejny mají zvýšené škody před začátkem dubna. Dalším zvýšením pro obě prodejny byly začátky prázdnin a srpna. Velké zvýšení nastává před Vánocemi. Šantovka má průměr škod 3,1% a zásobu na 7,8 dnů. Podíl ručních objednávek na tomto úseku bývá často na úrovni 100%, u prodejen co mají malé odpisy. Tato prodejna využila za tento rok ruční objednávky na podílu 55,6%. Vaňkovka má lepší průměr s číslem 2,5 a zásobu má menší o jeden den, přesněji na 6,7 dní. Podíl ručních objednávek má nastaveno na 55,7%.

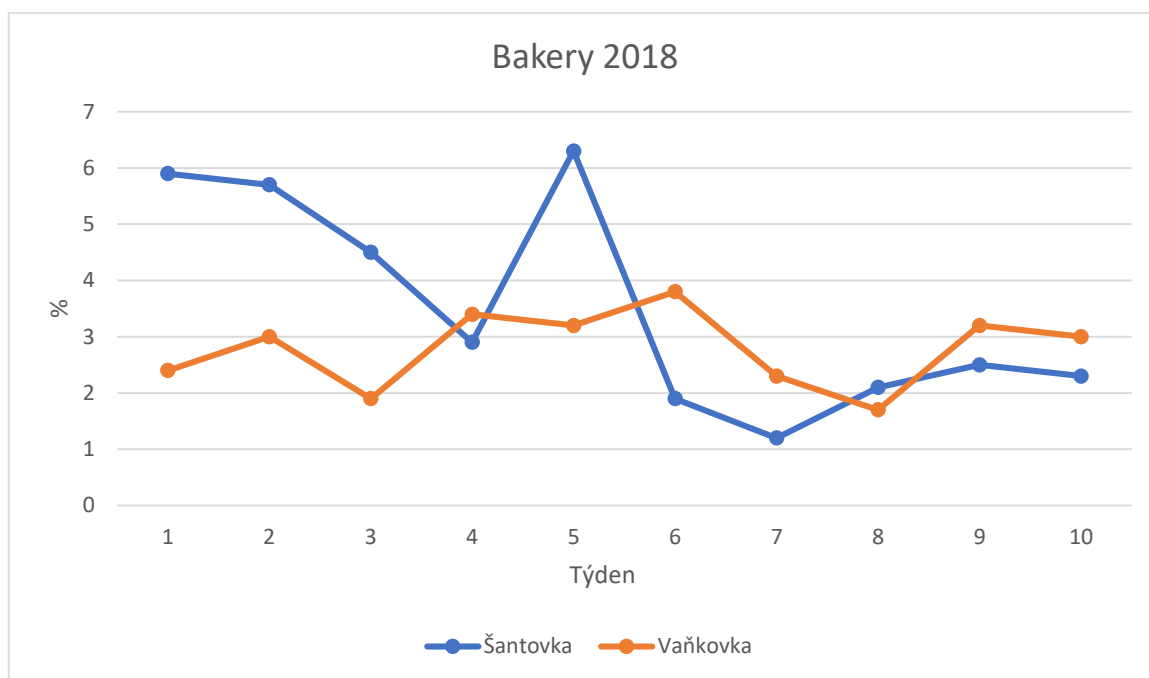
3.3.5 Bakery 2017



Graf 5- Bakery 2017

Rok 2017 je lepším rokem pro Vaňkovku jako předešlý rok, průměrné škody měla 2,4% a Šantovka 3,9%, což je o 1,5 % více. Na grafu v devátém týdnu je opět chyba v měření na obou prodejnách a je započítána do manka. V půlce dubna je pro Šantovku lehké zvýšení škod a na přelomu května k červnu je vysoký skok, který je způsobený nepravidelností odpisů, příští týden totiž můžeme vidět o dost menší odpis. Začátek prázdnin je zase skokem nahoru, u obou prodejen. Od září se prodejna Vaňkovka drží skoro svého průměru, zatímco Šantovka neustále roste a má čím dál větší odpisy hodně nad svůj průměr. Konec roku je dokonce zakončen odpisem v hodnotě 9,9%. Prodejna v Olomouci má také o 1/3 větší zásoby v pečivu než její sesterská prodejna v Brně. Podíl zásob má Olomouc na 9,1 dní a Brno pouze na 6,6. Tudíž nedrží takové zásoby na prodejně a tím může mít menší ztráty. Podíl ručního objednávání má prodejna v Olomouci vyšší, hodnota je 49,2% a v druhé mají 40,8%.

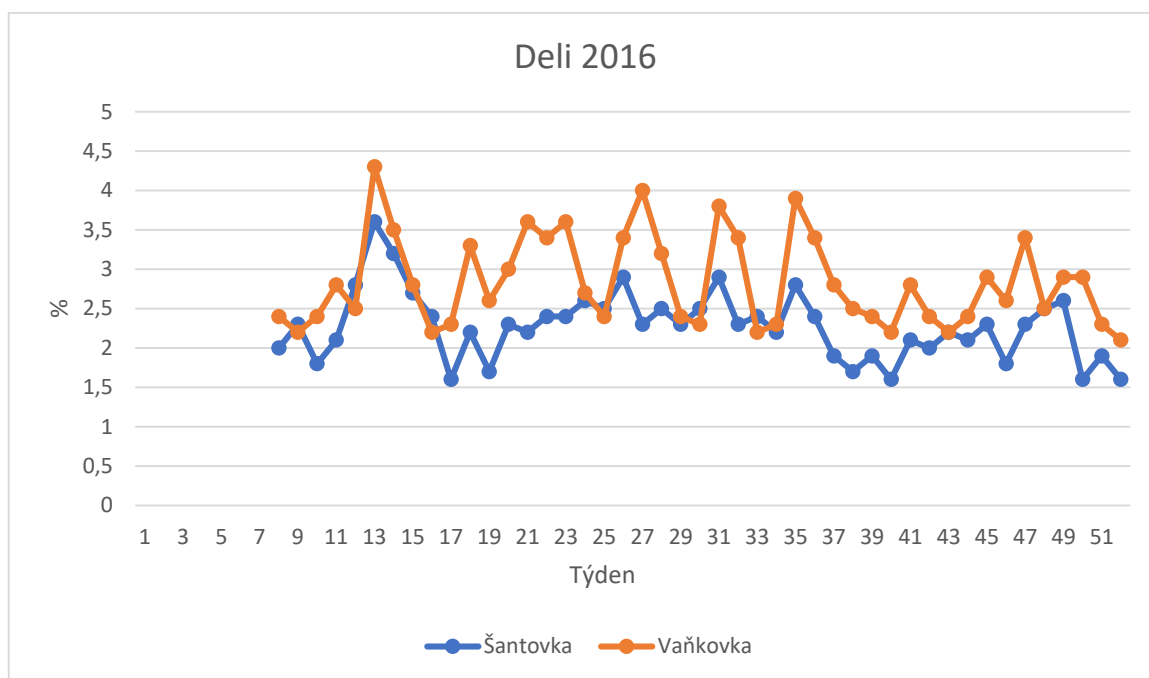
3.3.6 Bakery 2018



Graf 6- Bakery 2018

Začátkem roku je v Šantovce ještě pozůstatek odpisů z minulého roku vysoký a tak se snaží prodejna odepisovat své škody postupně. Skok v pátém týdnu je dán novými škodami, ale poté se prodejna dostane na svá průměrná čísla. Stále si drží velké množství zásob, které je zřejmě dáno ještě neodepsaným zbožím, které prodejna postupně odepisuje. Číslo zásob je na deset dní, což je více než týden. Prodejna přitom má závoz každý den 3x a v baleném pečivu jednou za den, zbytek si dopéká. Dopek vozí dvakrát týdně. Průměr ztrát je 3,5%. Prodejna v Brně Vaňkovka nemá velké výkyvy a drží se průměru, který je 2,8%. Zásoby mají na 6,6 dní. Obě prodejny objednávají ručním podílem přibližně na 63%.

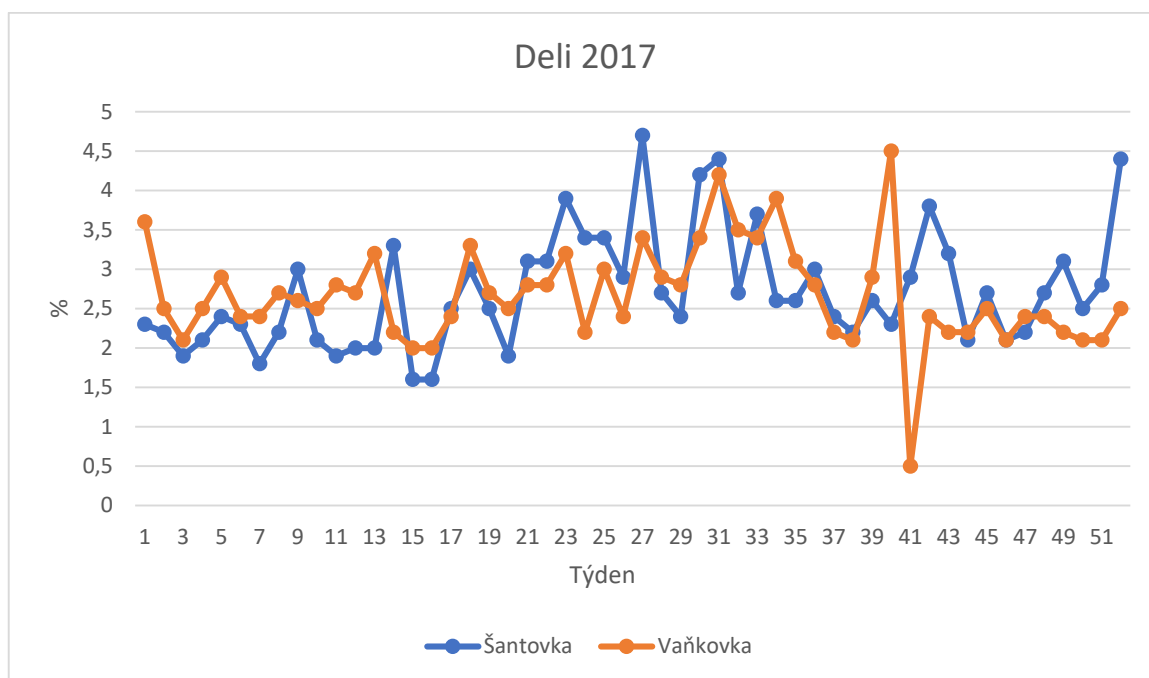
3.3.7 Deli 2016



Graf 7- Deli 2016

Deli, tedy oblast obslužného pultu, je za salámy, sýry, ale i párky a klobásy. Do tohoto sortimentu tedy zapadají sezónní odbyty jako párky a klobásy na grilování v létě. Data máme od osmého týdne. Velký skok nastal ve třináctém týdnu, tedy na přelomu dubna. Poté měly obě prodejny menší odpisy, mohlo tedy jít o nerovnoměrné odepsání. Šantovka se poté držela průměru svých odpisů s menšími výkyvy, které jsou zanedbatelné. Její průměr byl 2,3%, zásoby si prodejna držela na 6,3 dny a ruční objednávání využila jen necelé procento. Zatímco prodejna v Brně Vaňkovka měla průměrné odpisy na 2,8% a zásoby skoro stejné na 6,46 dní, tak ručního objednávání využili jen na 0,1%. V této prodejně v Brně jsou velké skoky nahoru a dolů. Tyto skoky mohou být zapříčiněny špatným odpisováním nebo krájením salámů a šunky, které následně oschly.

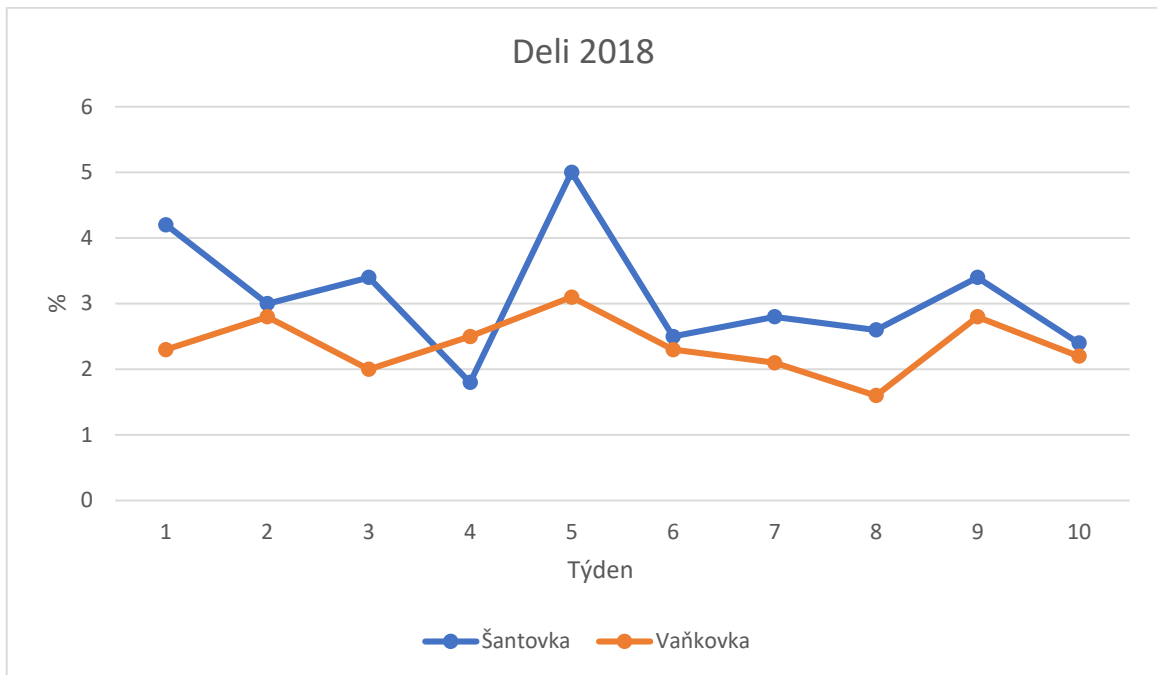
3.3.8 Deli 2017



Graf 8- Deli 2017

Obě prodejny mají stejný průměr škod v tomto roce a to 2,7%. V oblasti zásob je Šantovka zase s větším číslem, má zásobu na 7,23 dní a druhá prodejna má na 6,11 dní. Podíl objednávání je nechán z 90% u obou prodejen na automatickém a ruční se pohybuje kolem 0,5%. Na přelomu března v Šantovce lehce vzrostly škody, poté se však prodejna držela při nízkých hodnotách s výjimkou jednoho 14. týdnu. V období prázdnin se škody houpají nahoru a dolů okolo průměru, protože nakrájené salámy a šunky se lehce kazí. Ve 28. týdnu odepsali nepravdělně, proto tento skok a to samé se stalo prodejně v Brně ve 40. týdnu.

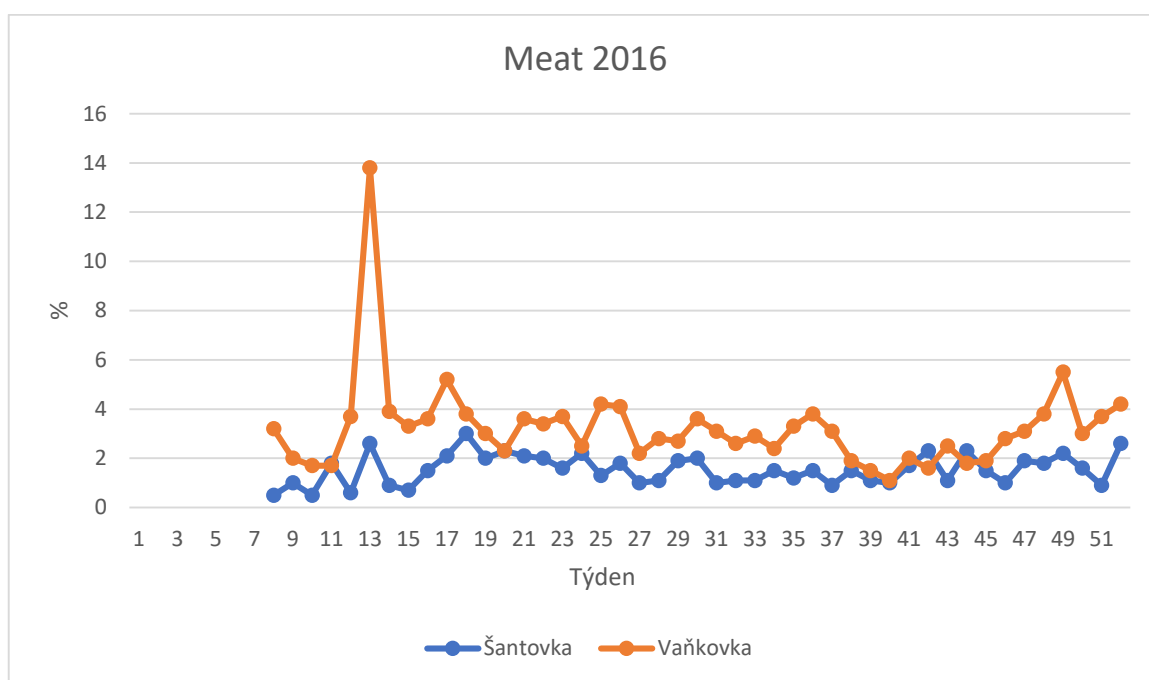
3.3.9 Deli 2018



Graf 9- Deli 2018

Rok 2018 přinesl průměrná čísla bez žádných velkých překvapení, Šantovka na začátku roku měla první týden větší odpis z důvodu zůstatků po svátcích a v pátém týdnu větší škody než obvykle. Tento začátek roku byla lepší prodejna v Brně, tedy Vaňkovka, průměr měla 2,4% a Olomouc 3,1%. Poměr zásob měla prodejna v Olomouci větší než minulý rok a to na hodnotu 8,65 dní, zatímco Brno má 6,32 dní. I tento fakt může vést k větším odpisům. Co se týká ručního objednávání, obě prodejny začaly více využívat tento systém. V Šantovce ho využili na 2,7% a ve Vaňkovce na 6,6%.

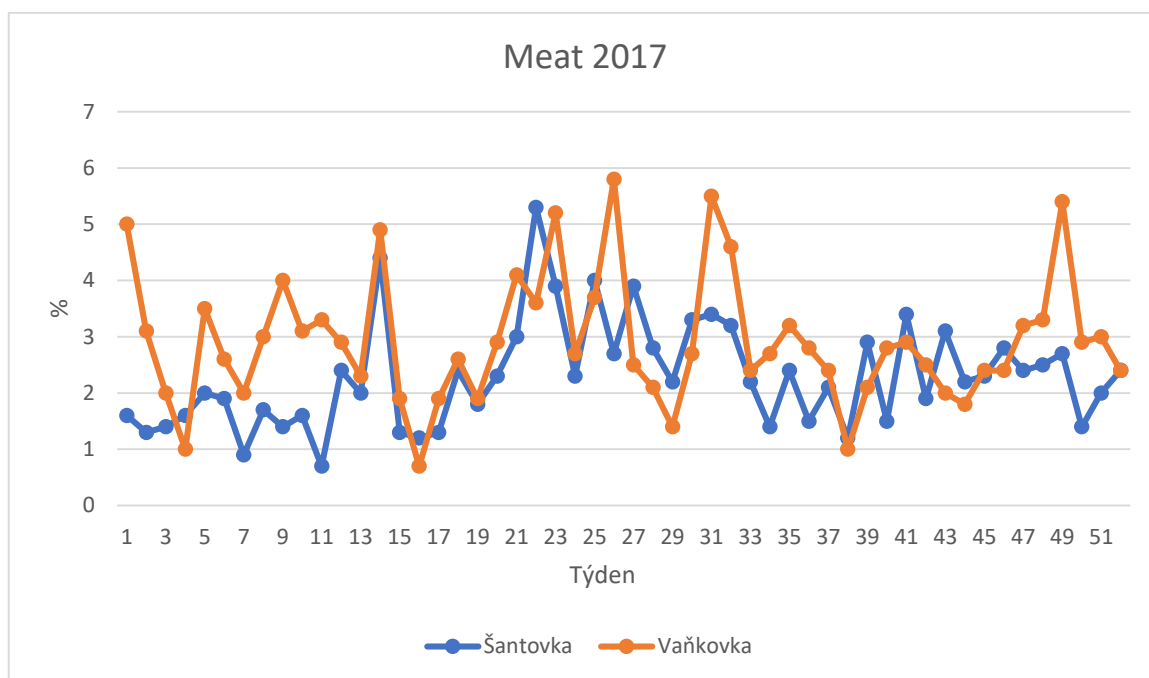
3.3.10 Meat 2016



Graf 10- Meat 2016

Pro poslední odvětví, což je maso, máme data v prvním roce 2016 od osmého týdne. Šantovka je na tom o hodně lépe než její podobná prodejna Vaňkovka. U Šantovky máme průměr za první rok 1,5% škod. To je solidní výsledek i mezi všemi hypermarkety v tomto regionu. Vaňkovka má průměr škod více jak dvojnásobný s hodnotou 3,2%. Podíl zásob na obchodě má prodejna v Olomouci a v Brně stejný a to 2,6 dní. Část odpisů na úseku masa ovlivňuje pult s masem, kde se rychle může nakrájené maso oproti balíčkovému masu zkažit. Součástí škod jsou také přeplněné chladničky na prodejně, nad svůj limit chlazení. Ručního objednávání na prodejnu masa si Šantovka využila 1,2%, což mohou být právě objednávky na krájené maso, jelikož do balíčkového je lepší nezasahovat. Vaňkovka však využila také tohoto objednávání v čísle 1,3%. Žádné velké zlomy na prodejně Šantovky nebyly, jen zvýšené odpisy v květnu, ale mírné a mezi březnem a dubnem. Jinak si drží odpisy masa na minimální až průměrné hodnotě. Druhá prodejna Vaňkovka má ve 13. týdnu extrémní nárůst na 13,8%, toto je zaviněné s největší pravděpodobností chybou v objednání masa či chybou programem, protože bylo prodáno velké množství masa ve slevách a to v hodnotě 13,4%. Prodejna tedy měla velké množství masa na skladě prodejny a nestačila jej prodávat. Kvůli tomuto výkyvu prodejna ztratila určitě velké množství finančních prostředků. Zvýšení škod narostlo také koncem června a začátkem září. Poslední nárůst byl začátkem prosince. Jinak se prodejna snažila držet se svého průměru.

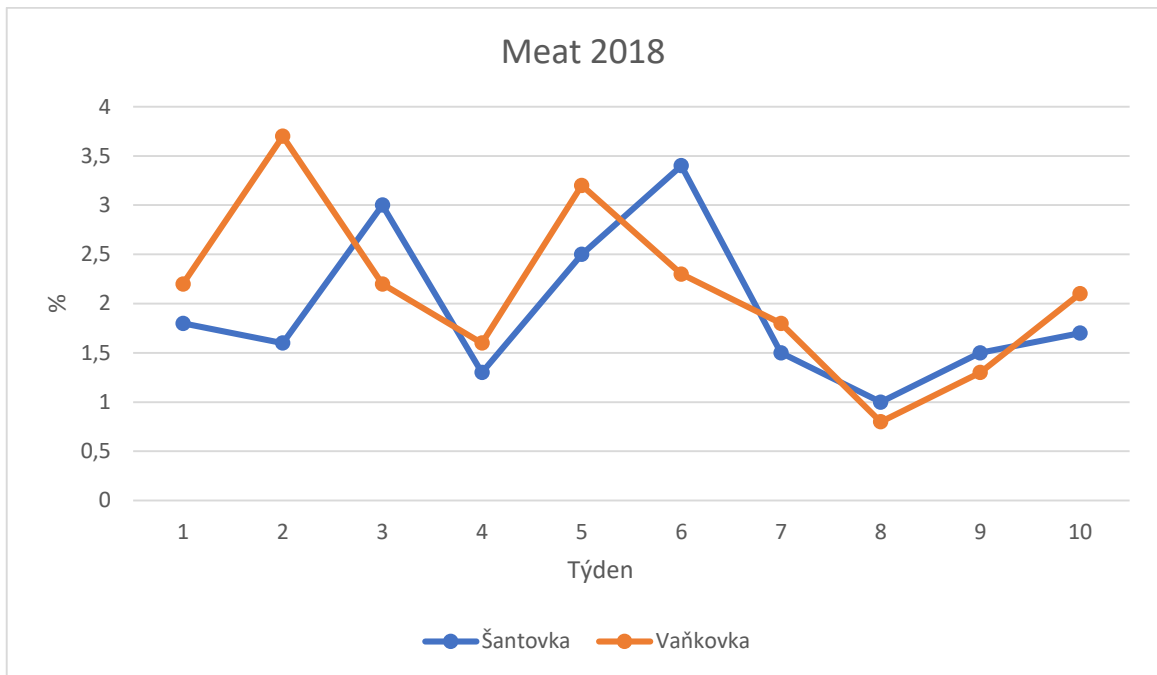
3.3.11 Meat 2017



Graf 11- Meat 2017

Rok 2017 je pro Šantovku zhoršením, ale o malé číslo a pořád je dost dobrým číslem, její průměr je nyní 2,3% škod. Vaňkovka má tento rok škody na 2,9%. Zásoby na prodejnách jsou takové, že Šantovka má zásobu na 2,68 dní a Vaňkovka na 2,31 dní. Podíl ručního objednávání využily prodejny obdobně jako minulý rok a to na 0,4% Olomouc a Brno na 0,3%. Šantovka začíná na průměrných hodnotách bez velkých výkyvů. Teprve od dvanáctého týdne začnou odpisy stoupat, rostou až do čtrnáctého týdne, tedy přelom března a dubna byl kritický na škody, ale i Vaňkovka opisuje toto zvýšení škod. Od konce května až do konce prázdnin mají obě prodejny zvýšené odpisy, což může být způsobeno teplým počasím, kdy se maso více kazí a lidé jedí spíše lehčí nebo letní jídla, kdy maso až tak moc nekupují. Konec roku si drží nahoru a dolů, což je způsobeno nerovnoměrnými odpisy, jedná se tedy o průměrné hodnoty. Vaňkovka má chování stejné, akorát má další dva skoky směrem vzhůru. První je na přelomu července a srpna, který je o hodně znatelnější než o Šantovky. Mohlo se jednat o špatnou objednávku na léto nebo prostě maso nešlo na odbyt. Druhý skok je koncem roku ve 49. týdnu. Jedná se o začátek prosince, kde prodejna dala špatnou objednávku nebo lidé nekupovali tolik maso z důvodu nákupu dárků.

3.3.12 Meat 2018



Graf 12- Meat 2018

Posledním rokem 2018 se začínající hodnoty drží kolem 2%. Prodejna v Šantovce má průměr 1,9% a Vaňkovka má 2,1%. Prodejna v Olomouci si drží větší zásoby na prodejně a to v hodnotě 3,12 dnů. Druhá prodejna si drží zásoby na 2,47 dní. Ani jedna z prodejen zatím nevyužila ručního objednávání a spoléhají se pouze na automatický systém. Prvním větším skokem u obou prodejen je nerovnoměrný odpis, jelikož další týden mají nízký. Druhý větší skok nastává z ledna na únor v obou prodejnách, poté se však vracejí k nízkým hodnotám okolo průměru.

3.4 Shrnutí porovnání podobných prodejen 834 a 819

Výsledek porovnání dvou hodně podobných prodejen, jak se chovají jejich škody, jak objednávají a která má lepší výsledky, když si jsou tak podobné. Porovnávali jsme prodejny 834, to je Šantovka v Olomouci a prodejnu 819, což je Vaňkovka v Brně.

Obě prodejny jsem srovnal v grafech po jednotlivých skupinách odvětví rychlospotřebního zboží a to za každý rok. Výsledky ukazují, že se jednotlivé skupiny rychlospotřebního zboží liší, někdy i dvojnásobkem, přitom by měly být v podstatě skoro stejné. Po vyhodnocení první skupiny, tedy Ovoce a zeleniny, bylo zjištěno, že Šantovka má lepší výsledky v roce 2016 o jedno procento, což je velký rozdíl. Prodejna si tedy vedla velice dobře s vynakládáním zboží.

Další rok 2017 byl již horší, tím se dostala na lepší čísla prodejna v Obchodní galerii Vaňkovka. Prodejna v 834, tedy Šantovka měla zbytečně velké zásoby na prázdniny a tím měla velké odpisy zboží, které se neprodalo nebo se zkazilo. Dalším faktorem je, že většina lidí je na dovolené, tak jsou i menší nákupy. Bylo by lepší odepisovat zboží rovnoměrně a ne jednou více zboží a potom kvůli číslům zvolit menší část k odpisu. Kvůli tomu dochází ke zvyšování a snižování hodnot, bylo by lepší tedy optimalizovat odpis rovnoměrně. V období svátků na Vánoce se nemusí v této oblasti tvořit až tak velké zásoby.

Posledním rokem byl rok 2018, v tomto roce se nestalo nic zásadního a obě prodejny měly stejný průměr, tedy dařilo se jim stejně. Začátkem roku byl ještě pozůstatek špatného objednání, neboli velkého odpisu, před novým rokem a to v prodejně Šantovka.

Další zkoumaná oblast je pečivo. V tomto odvětví si v roce 2016 vedla lépe prodejna v Brně. Prodejna v Olomouci má zbytečně velké zásoby zboží na své prodejně, když mají závoz až několikrát denně a mražené, tedy pečivo, které pečou ve vlastních pecích, dostávají dovozem dvakrát do týdne. Mohli by tedy být jako prodejna ve Vaňkovce a snížit zásoby, poté by se měly škody mírnit díky menšímu vyhazování zboží, které se neprodá. V roce 2017 se prodejna měla ještě hůře než minulý rok. Šantovka měla o 1,5% horší odpis než Vaňkovka. Problém se týká špatného objednávání koncem roku a to v posledních dvanácti týdnech. Jako další faktor je opět nadbytečné držení zásob dokonce až na 9,1 dní, což je nadbytečné vzhledem k faktu, že máme závozy na veškerý sortiment skoro každý den. V posledním roce 2018 je prodejna na ztrátě opět hůře než Vaňkovka. Stále má velké zásoby a doplácí tedy na neúspěch předchozího roku, postupem času by se měly čísla vrátit k lepším hodnotám.

Jako třetí oblast zkoumání byla část s uzeninami a sýrem, takzvaný Deli pult. Rok 2016 byl rokem, kdy měla prodejna lepší výsledek než prodejna ve Vaňkovce. Zde by se měla prodejna

v Brně zaměřit na lepší odepisování, popřípadě krájení zboží, aby se neděly tak velké ztráty či výkyvy. Hodil by se na tuto pozici určitě proškolenější personál. Prodejna v Šantovce si udržela pěkný průměr oproti Vaňkovce. Dalším rokem je rok 2017, tady si obě prodejny vedly se stejným průměrem o velikosti 2,7%. Obě prodejny by si v tomto roce měly více hlídat rovnoměrné odepisování, aby byly hodnoty více vypovídající, než jsou. Další faktor na zlepšení vyplývá z velkých škod v období prázdnin. Je to asi logické, takže by se mělo lépe starat o zboží a zbytečně nekrájet velké množství, aby se neděly tak velké odpisy. Poslední rok 2018 přinesl lepší čísla pro prodejnu ve Vaňkovce, avšak obě prodejny začaly více využívat podíl ručního objednávání, což určitě povede k většímu snížení škod v dalším období. Problém prodejny v Šantovce je také větší držení zásob než dříve, to vede k větším odpisům kvůli kazivosti.

Poslední analyzovaná oblast rychlospotřebního zboží je oblast masa. V tomto odvětví má prodejna Šantovka v prvním zkoumaném roce 2016 poloviční odpis než Vaňkovka. Tohoto výsledku dosáhla pomocí menších zásob na prodejně, tím se maso tolik nekazí a dokonce ani nepřekáží v mrazácích či chladničkách. Drží se nízká hodnota také díky dobrému objednávacímu systému. Dalším faktorem je také dobré opracování masa od řezníka, který se stará o maso u pultu, které není balíčkové. Díky jeho dobré práci se i v této části daří držet malé škody u pultu na masu. Další rok 2017 přinesl opět lepší čísla pro naši svěřenou prodejnu v Šantovce a to i přesto, že se prodejna ve Vaňkovce zlepšila. Větší odpisy v tomto roce jsou způsobeny spíše teplejším počasím v letních dnech, tedy oschnutím sortimentu či špatným krájením vystaveného zboží (velkým množstvím), tedy špatná prezentační úroveň. Další výkyv byl spojený nejspíše se špatnou objednávkou zboží. Poslední zkoumaný rok 2018 je pro Vaňkovku lepší rokem, obě prodejny si drží průměr okolo 2%. Začátek roku, který je zkoumaný, nepřináší žádné velké poznatky. Jedná se o průměrné hodnoty.

Do těchto prodejen patří také sezónnost produktů. Pokud rozlišíme sezónu podle ročního období, tak začátkem roku, tedy v zimě, se odpisy drží spíše na menších číslech a je to dáno určitě i lepšími podmínkami na skladování, protože je zima. Lidé také více kupují zboží, protože nemají své produkty například ze zahrady. Co se týká jara a podzimu, jsou většinou hodnoty na průměrných číslech. Nejhorší období je v létě, kdy je venku horko a v podstatě se veškeré suroviny rychle kazí. Musí se klást důraz na menší zásoby zboží, které není tak moc obrátkové. Toto zboží objednávat ručně podle toho, kolik se za den prodalo, aby se doplnila minimální prezentační úroveň. Poslední skoky jsou před Vánocemi, kdy lidé nakupují velké nákupy. Venku není horko, takže se nám zboží nekazí tak rychle. Můžeme tedy vzít na

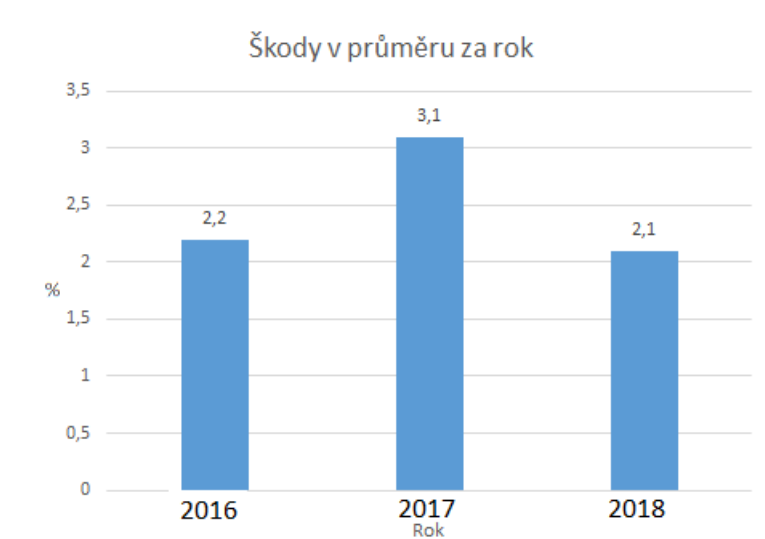
předvánoční nákupy větší stav zásob, jelikož se očekává větší spotřeba. Mělo by se ale dbát na to, aby se zboží prodalo, například 3 dny před Vánocemi už jen doprodávat, popřípadě objednat jen na prezentační úroveň.

V našich dvou zkoumaných prodejnách hrály roli také pořádané akce. Tyto akce zvyšovaly stav předpokládaného vyššího prodeje, tak se udělala větší zásoba, aby se předešlo dalším ztrátám, po akci by se mělo jen doprodávat. Popřípadě během akce, je-li na víkend, doobjednávat jen co chybí výrazně.

3.5 Prodejna Šantovka podrobně v číslech

V tomto směru se budu věnovat vyjádření škod na prodejně, která mi byla přidělena, v číslech, tedy finančnímu vyjádření. Počítání škod na základě vysvětlení od manažera, který mi data předával, proběhnou v průměru, jelikož k této oblasti mi byly svěřeny data pouze za poslední rok. Hodnoty jsou prý téměř totožné. Odkud se tato čísla vzala, bude vyjádřeno při počítání a v příloze na konci bakalářské práce, tabulka výchozí z hodnot ve finanční hodnotě.

3.5.1 F&V



Graf 13- Škody v průměru za F&V

Celkový průměr za tři sledovaná období je 2,47%. Průměrná zásoba za období je 2,42. Podíl ručních objednávek je 0,63.

Průměrná zásoba na týden ve finanční hodnotě odpovídá částce:
 $612\ 000 * 2,42 = 1\ 481\ 040$ Kč.

Průměrná ztráta za týden odpovídá tedy částce 2,47% z 1 481 040 = 36 582 Kč.

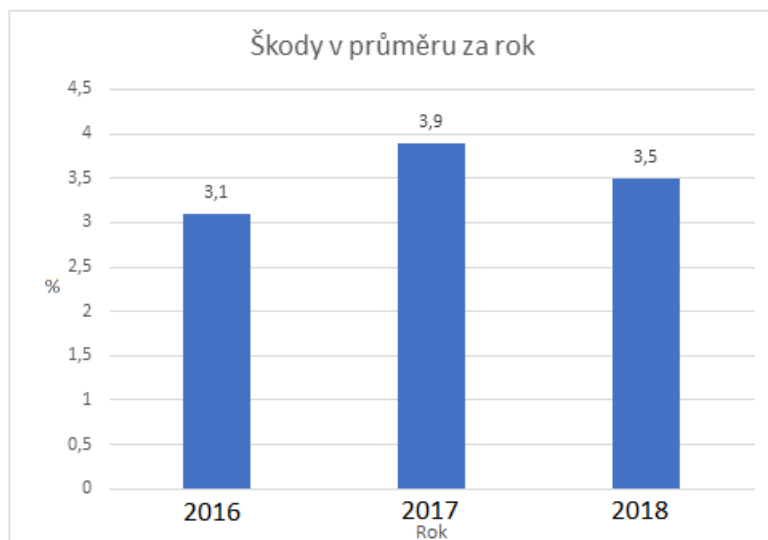
Roční ztráta na škodách je $36\ 582 * 52 = 1\ 902\ 264$ Kč.

Po přepočtení procent na finanční hodnotu můžeme vidět, že jde o plýtvání celkem velké částky, která sahá na úroveň platu, například manažerů, tím pádem by se daly tyto výdaje lépe využít. Návrhy řešení by mohly ušetřit například minimálně půlku těchto škod. Plýtvání můžeme snížit tím, že zvýšíme podíl ručního objednávání, protože jde vidět, že pracovník, který má tento úsek na starosti, plně důvěřuje programu.

Podle zkoumání prodejny se prodávají spíše drobnější produkty, protože je to daleko k autu nebo si musí zákazníci nákup nést domů pěšky. Proto by bylo lepší určitý sortiment, který je

těžký, prodávat po částech. Například v létě melouny prodávat spíše krájené než celé. Protože je prodejna v galerii, tak hraje roli, jestli v ní neprobíhá zábavná akce. V tom případě se očekává vyšší odbyt produktů a ty by se měly přizpůsobit právě produktům, které lidé zkonsumují přímo na místě, což může být příkladem třeba banán.

3.5.2 Bakery



Graf 14- Škody v průměru za Bakery

Průměrná škoda za tři sledovaná období je 3,5% a průměrná zásoba je na 8,97 dní. Podíl ruční objednávky je 55,7%.

Průměrná zásoba v penězích za týden: $391\ 000 * 8,97 = 3\ 507\ 270$ Kč.

Ztráta na škodách v průměru za týden odpovídá hodnotě: $3,5\ % z\ 3\ 507\ 207 = 122\ 754$ Kč.

Roční ztráta na škodách tedy bude: $52 * 122\ 754 = 6\ 383\ 208$ Kč.

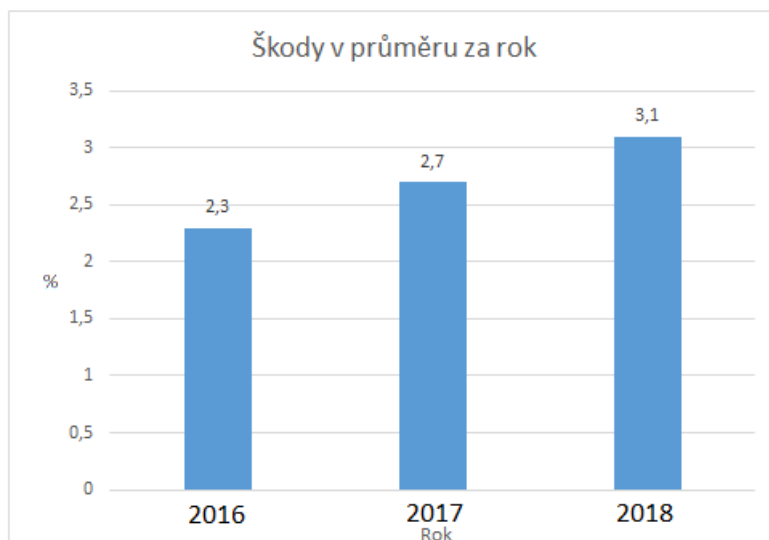
Týdenní ztráta na pečivu odpovídá hodnotě 122 754 Kč z celkové zásoby. Jedná se o větší číslo než na úseku ovoce a zeleniny, takže bychom se touto položkou měli zabývat určitě s vyšší prioritou.

Z pozorování na prodejně lze usoudit, že nejvíce se prodávají rozpečené výrobky oproti baleným produktům. Lidé z obchodů nebo okolí si sem chodí převážně kupovat svačiny do práce, popřípadě něco na chuť do ruky.

Závoz od dodavatelů do prodejny přijíždí dvakrát týdně s mraženými produkty na rozpečení v pekárně prodejny. Pro balené produkty jezdí závoz každý den. Základní pečivo jako je rohlík, chleba nebo jiné drobné koláče, které se dováží, má prodejna možnost objednat až 3x

za den a při nejhorším mají ještě čtvrtý závoz. Dále mají svoji výrobu pečiva jako je anglický rohlík, sýrová houska a tak dále. Pro tuto výrobu mají závoz dvakrát týdně.

3.5.3 Deli



Graf 15- Škody v průměru za Deli

Průměrná škoda za tři sledovaná období je 2,7 % a průměrná zásoba je na 7,4 dní. Podíl ruční objednávky je 1,5%.

Průměrná zásoba na tomto úseku je v peněžních jednotkách vyjádřena za týden, v tomto poměru: $282\,350 * 7,4 = 2\,089\,390$ Kč.

Ztráta za týden v průměru odpovídá hodnotě: $2,7\% z 2\,089\,390 = 56\,414$ Kč.

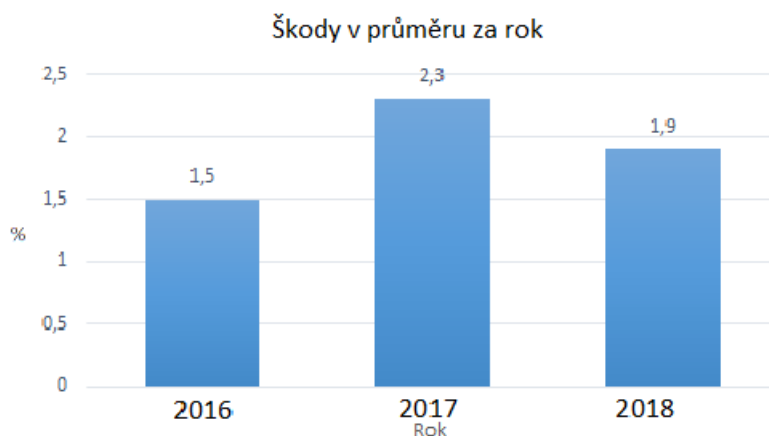
Roční ztráta na škodách v tomto úseku činí $56\,414 * 52 = 2\,933\,528$ Kč.

Škody na tomto sortimentu se rok od roku zvětšují, proto bychom měli najít způsob, jak je snížit.

Pod zkratku DELI spadají tyto výrobky: párky, salámy, šunky, saláty, vařená uzenina a chlebičky. Každá tato položka se zkazí jinak, ovšem za velmi rychlou dobu, proto bychom neměli zbytečně předkrájet nebo balit nakrájené salámy. Řídit se tedy denní spotřebou, jelikož máme krájecí řezák přímo za pultem, může se tedy kdykoliv dokrájet.

Jak bylo uvedeno, do této prodejny si chodí lidé spíše kupovat svačiny, díky tomu si kupují hodně salámy, šunky a saláty. Tyto suroviny mají nejmenší životnost, takže je dobré, když mají dobrý obrat v zásobách, což v této prodejně je.

3.5.4 Meat



Graf 16- Škody v průměru za Meat

Za tři sledovaná období je průměrná škoda 1,9% a průměrná zásoba je na 2,8 dní. Podíl ručních objednávek činí malých 0,53%.

Průměrná zásoba v oblasti masa je ve finanční hodnotě za týden vyjádřena částkou:
 $2,8 * 350\ 000 = 980\ 000$ Kč.

Ztráta za týden činí tedy: $1,9\% z 980\ 000 = 18\ 620$ Kč.

Roční ztráta na škodách v oblasti masa je $18\ 620 * 52 = 968\ 240$ Kč.

Škody na mase se drží víceméně na stejné úrovni a zásoba taktéž. V tomto sortimentu se však hodně produktů prodává se slevou, aby právě nedošlo k jejich odpisu do škod, jelikož maso je drahé.

Tato oblast se dělí na dvě skupiny. Na balíčkové maso a pultovní prodej, tedy volné maso. Podle pozorování na prodejně jde o škody převážně na pultovém prodeji, jelikož balíčkové maso se většinou doprodá ve slevě.

Závozy na maso jezdí společně se zeleninou a ovocem každý den ve stejném nákladním autě, je tedy možné si maso objednávat každý den a nemít zbytečně velké zásoby.

4 Návrhy řešení

- Využívat automatického systému objednávání. Před každou objednávkou ho poupravit podle potřeby ručním objednáváním, tedy kontrolou stavu na prodejně.
- Klást důraz na prodavačky a personál bezpečnostní agentury, aby se zabránilo zbytečně velkým škodám na manku.
- Využít poznatků z jiných prodejen, kde mají na prodejně menší zásoby. Optimalizovat tedy velikost držení zboží na skladě prodejny.
- Odepisovat rovnoměrně pro lepší vypovídající hodnotu daného týdne. S tím je spojená následná objednávka, kterou navrhne program.
- Dbát na dobré objednání a držení zásob při probíhající zábavné akci v obchodní Galerii.
- V letní sezóně určitě snížit poměr zásob kvůli zhoršení podmínek na skladování a menšímu odbytu.

4.1 Podrobnější návrhy řešení pro danou oblast sortimentu

Podrobnější návrhy byly zkonultovány s manažerem prodejny s dohledem oblastního manažera a jsou reálné. Mohly by tedy opravdu snížit alespoň o část výši škod. Některé se již po konzultaci začaly aplikovat.

4.1.1 Návrh řešení pro F&V

Celkový průměr za tři období je 2,47. Průměrná zásoba za období je 2,42.

- Jelikož se jedná o ovoce a zeleninu, tak se zboží rychle kazí, měli bychom tedy snížit obrátku zásob z průměrné 2,42 dní na ideální hodnotu 1,5 dne. Tuto hodnotu z důvodu, že máme závoz každý den v rozmezí od 11 hodiny po 14 hodinu, tím pádem by nám stačila v podstatě na jeden den, ale musíme mít rezervu, kdyby nastal problém s dodáním nebo nastal nečekaný odbyt na prodejně způsobený například zájezdem lidí, kteří si přišli nakoupit.
- Objednávky pomocí automatického programu GCAO by měly v tomto úseku kontrolovat a doobjednávat nebo upravovat pomocí ruční zásahu, protože u tohoto sortimentu rozhoduje i kalibr produktu. Ve chvíli, kdy nám přijdou například malé kvěťáky, tak si je nikdo nekoupí, přitom automatické objednávání bude vycházet z předchozích hodnot, kde byl prodáván kvěťák ve velkém. Měl by se zde zvýšit ruční podíl objednávek na co největší číslo, pokud možno od 80% nahoru, ale bylo využito této možnosti v hodnotě 0,63%, což je špatné pro tuto oblast.

- Dalším důvodem je fakt, že zelenina a ovoce se rychle kazí a tím mění svoji kvalitu. Příkladem je plíseň nebo začne být suché, vysušuje se a tím vznikají manka na váze, tedy škody.
- U méně prodejných položek můžeme snížit prezentační úroveň. To znamená, že dáme více prodávané produkty na více míst a méně prodávaným dáme třeba jen jednu bednu místo dvou, aby se nám toto méně prodávané ovoce či zelenina nekazily tak rychle. Společnost Ahold má prezentační úroveň pro celou republiku stejnou, což je špatné. Prezentační úroveň by měla být závislá na lokalitě prodejny, zvyku zákazníků, regionalitě, počasí, dnu v týdnu, svátků a ročního období.
- Ošetřovat ovoce a zeleninu od plesnivých kusů, aby od nich nechytlý další produkty. U zeleniny vlhčit vodou (rozprašovačem) kořenovou zeleninu, protože pak déle vydrží a lépe se prodává, vypadá čerstvě.
- Samozřejmostí jsou také slevy, když vidíme, že vybrané zboží nemá již takovou kvalitu nebo pokud dochází ke konci záruční doby v případě balených výrobků, aby se díky slevě pokryla alespoň část vynaložených nákladů.
- Jako další věc můžeme využít odvoz a vyhazování těchto neprodejných produktů, které však nejsou úplně uhynulé nebo nejdle. To takovým způsobem, že díky poloze prodejny, která je v Olomouci, kde máme ZOO, budeme nabízet tyto produkty ke krmení zvířat, výměnou za plakát na prodejně a v ZOO za tuto podporu. Tím získáme v podstatě za minimální náklady reklamu a lepší podvědomí pro firmu u lidí.
- Posledním bodem je určitě dobře proškolený personál, který ví, jak se o tento sortiment má starat a udržovat jej fresh, neboli svěží.

4.1.2 Návrh řešení pro Bakery:

- Pečivo je základ této prodejny, proto musíme klást velký důraz na dodavatele i pekaře v prodejně, aby pečivo bylo dostupné v hlavní špičce. Hlavní špička je dopoledne od devíti do jedenácti hodin, jak již bylo uvedeno, ale tady musíme započítat, že pečivo musí být čerstvé. Musíme si tedy rozdělit naše tři závozy tak, aby ráno bylo pečivo dostupné, ale před špičkou by měl přijet nový závoz s opět čerstvým pečivem a to stejné zase před odpolední špičkou, která nastává od druhé hodiny do šesté hodiny.
- Měli bychom při objednávání klást důraz na skutečnost, jaký je právě den v týdnu, protože přes týden se prodávají spíše rohlíky a ostatní pečivo, přitom na víkend jde zase nejvíce chleba, s tímto poznatkem bychom měli pracovat při objednávání závozu.

- Dalším návrhem je optimalizace prezentace. Dáme větší prostor pro akční položky a TOP 10 nejprodávanějších položek, před těmi co moc nejdu, jelikož máme zase směrnice pro celou republiku. Musíme si tedy udělat svůj výběr pro naši lokalitu.
- Omezení sortimentu dvě hodiny před uzavřením prodejny tedy ve 20:00, prodejna má otevřeno do deseti hodin večer. Toto omezení bude probíhat způsobem, že budeme držet pouze našich TOP 10 z našeho lokálního výběru a na zbylé produkty můžeme vystavit slevu, aby se doprodaly a nemusely se zbytečně vyhodit.
- Musíme zadávat správnou objednávku na nebalený sortiment a výrobu i dopek produktů. Jedná se o produkty se zárukou na jeden den. Objednávka by tedy měla být navrhnutá v čísle za průměrný prodej šesti týdnů zpět a to takovým způsobem, že každý den bude mít tento průměr svůj.
- Priorita musí vést i na proškolený personál v pekárně, který by měl být základem úspěchu, musí dodržovat kvalitu pečení v pekárně na prodejně, tak i od dodavatelů. Měl by se klást důraz na rozpečení výrobků, aby nebyly nedopečené nebo spálené, jinak je to neprodejný výrobek a spadá okamžitě do škod.
- V tomto sortimentu je důležitá opět kontrola ručně a nespoléhat se pouze na automatický program. Kvůli zboží, které se musí doobjednávat ručně, tak i pro ostatní sortiment. Podíl je v této oblasti 55,7% a mohl by se navýšit klidně na 90%.
- Celkové zásoby bychom mohli snížit na 4 dny, kvůli častým závozům a rezervě.

4.1.3 Návrh řešení pro DELI:

- Měli bychom upřednostnit lokální sortiment jako je například hanácký salám, tvarůžky, sekaná a to od místních dodavatelů.
- Optimalizovat výběr sortimentu, drahé položky a luxusní zboží, které jde spíše v Praze, tak použijeme pouze 5% z tohoto sortimentu.
- Nabízet určitě sezónní položky. V zimě preferovat vařenou uzeninu jako je jitrnice, ovar, škvarky, jelita. Naopak v letním období preferovat suché salámy a rozšířit sortiment.
- Nastavit plán krájení šunky a salámu jako u pečiva stejným způsobem šest týdnů zpět, jaký byl prodej těchto produktů a opět za stejný den.
- Udržovat v průběhu dne kvalitu, aby nebyly oschlé salámy a šunky na povrchu, protože pak si je nikdo nekoupí a neprodá se ani množství nakrájené pod jedním uschlým kouskem. Z toho plyne každou hodinu kontrolovat tyto oschlé kousky. V salátech každou hodinu promíchat. Odstranit i oschlé párky nebo je dát do slevy.

- Objednávka na akční položky. Akce je od středy do úterý, takže vždy v pátek zkontrolovat zásobu prodeje a upravit objednávku na konec promoce (pondělí, úterý), tak aby nebyla nadbytečná zásoba nebo nechybělo. Musíme tedy použít ruční zásahy do objednávání, které na tomto úseku chybí.
- Dávat si pozor na kanibalizaci produktů. To znamená pohlídat si zásoby, pokud jsou dva stejné produkty stejného charakteru a jeden je v akci, tak je zřejmé, že druhý se nebude moc prodávat a bude se nám kazit, zde by měla být opět kontrola pracovníkem.
- Jako u všech podskupin by to měl být proškolený personál.
- Zásoby by měli stačit na 3 dny.

4.1.4 Návrh řešení pro Meat:

- Nejprve si vezmeme návrhy pro pultový prodej masa. Prvním návrhem je optimalizovat sortiment dle toku, co se na prodejně nejvíce prodává, protože víme, že společnost Ahold má směrnice sortimentu nastavené pro všechny prodejny stejně. Optimalizace by měla být ve složení masa na prodej například tímto způsobem: Vepřové maso 60% z vystaveného pultu, 20% vlastní výroby typu sekaná, nakládaná masa, plněné papriky a v poslední řadě hovězí maso, které je drahé a moc se neprodává, tak s hodnotou 20%.
- Drahé hovězí maso, které stojí nad 200Kč/kg brát pouze na obrátové dny, kdy máme největší obrát a odbyt. Do této skupiny patří tyto dny: středa, pátek, sobota.
- V průběhu dne maso určitě ošetřovat a udržovat ho kvalitní. Toho docílíme ořezáváním suchých částí a dobrou úpravou od řezníka. Tlusté kousky nemusíme vyhazovat, ale přidáme je do zboží vlastní výroby jako je například sekaná, tím opět minimalizujeme svoje škody.
- Základem dobrého prodeje v této oblasti je vyškolený personál, tedy dobrý řezník, který má kvalifikaci a dopřejeme mu pravidelné školení.
- Tento řezník sám bude vědět, co jde a naopak nejde, proto by bylo lepší, kdyby si objednávky řídil sám.
- Druhým sortimentem je balíčkové maso. Podle pozorování a konzultace s personálem je v této oblasti lepší nechat objednávat právě program GCAO a SPP, tedy nezasahovat moc do objednávek ručně. Automatické objednávky počítají s denním prodejem, velikostí prezentace, s kanibalizací položky, s faktorem sezóny a jestli byla položka často v akci.

- Kontrolovat na mrazácích a lednicích teploty chlazení a nedoplňovat mimo chladicí prostor. Kvůli tomuto problému se nejvíce kazí drůbeží maso a vnitřnosti, pak je to okamžitá škoda na zboží.
- Pokusíme se díky každodennímu závozu zásoby snížit na 1,5 dne.

5 Shrnutí praktické části:

Prodejna Šantovka patří v regionu podle odepisování zboží převážně k podprůměrným. Má tedy většinou vždy větší odpisy než je průměr a většinou je na konci seznamu analyzovaných prodejen. Na základě poznatků v analýze prodejny jsem navrhl možné způsoby řešení. Podle získaných informací od ostatních prodejen a podobné prodejny v Brně. Pokud by prodejna do jisté míry změnila své chování v oblasti škod a začala využívat těchto návrhů, může se řadit mezi lepší prodejny. Velkou roli hraje sezóna a akce, které jsou v Galerii, proto se zabývám v návrzích také tímto. Je vidět, že škody jsou v poměrně velkých číslech a je potřeba je začít snižovat. Díky snížení škod prodejna, tedy celá společnost, získá vyšší finanční hotovost ve svém cashflow.

ZÁVĚR

Hlavním cílem mé bakalářské práce měla být analýza předešlých let v oblasti škod rychlospotřebního zboží na prodejně a porovnat vyhodnocené poznatky s ostatními prodejny. Součástí cíle mělo být také srovnání prodejny Šantovky a Vaňkovky. Po srovnání prodejen a vyhodnocení jsem měl navrhnout návrhy na snížení těchto škod v dané prodejně.

Při zpracování své práce jsem vycházel z údajů, které mi poskytla společnost Ahold Czech Republic a.s. a z konzultací oblastního manažera dané společnosti. Dalším prvkem zkoumání bylo pozorování prodejny, jak a co se v prodejně děje přes den za plného provozu. Všechny tyto údaje, které byly zjištěny a uvedeny, tak odpovídají v tuto chvíli skutečnosti.

V rámci návrhů, které byly navrženy na základy poznatků z analýz a konzultací s oblastním manažerem, který má zkušenosti 20 let u společnosti, z toho 15 let právě na pozici oblastního manažera. Veškeré návrhy byly navrženy tak, aby nezpůsobovaly velké zásahy do stálých návyků společnosti na prodejnách. Návrhy zní takto.:

- Využívat automatického systému objednávání. Před každou objednávkou ho poupravit podle potřeby ručním objednáním, tedy kontrolou stavu na prodejně.
- Klást důraz na prodavačky a personál bezpečnostní agentury, aby se zabránilo zbytečně velkým škodám na manku.
- Využít poznatků z jiných prodejen, kde mají na prodejně menší zásoby. Optimalizovat tedy velikost držení zboží na skladě prodejny.
- Odepisovat rovnoměrně pro lepší vypovídající hodnotu daného týdne. S tím je spojená následná objednávka, kterou navrhne program.
- Dbát na dobré objednání a držení zásob při probíhající zábavné akci v obchodní Galerii.
- V letní sezóně určitě snížit poměr zásob kvůli zhoršení podmínek na skladování a menšímu odbytu.

Veškerá tyto doporučení vedla k naplnění cílů a splnil se i vedlejší cíl, který se zabýval teoretickou částí bakalářské práce. Dané výstupy, které tedy splnily své cíle, byly předány oblastnímu manažerovi.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- EMMETT S. Řízení zásob. Brno: Computer Press. 2008. ISBN 978-80-251- 1828-3.
- HORÁKOVÁ, H.; KUBÁT, J. Řízení zásob: Logistické pojetí, metody, aplikace, praktické úlohy. 3. vyd. Praha: Profess Consulting, 1999. ISBN 80-85235-55-2.
- JIRSÁK, P.; MERVART, M.; VINŠ, M. Logistika pro ekonomy – vstupní logistika. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-958-6.
- VANĚČEK, D. Logistika. 3. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2008.. ISBN 978-80-7394-085-0.
- ŠTŮSEK, J. Řízení provozu v logistických řetězcích [online]. Praha: C. H. Beck, 2007 [cit. 2011-02-15]. Dostupné z: http://books.google.cz/books?id=eM6SIz130xwC&pg=PA83&dq=%22%C5%99%C3%ADze%ADzen%C3%AD+z%C3%A1sob%22&hl=cs&ei=qZpqTdqjNcbd4gbV07DfCQ&sa=X&oi=book_r esult&ct=result&resnum=3&ved=0CD0Q6AEwAg#v=onepage&q=%22%C5%99%C3%ADzen%C3%AD%20z%C3%A1sob%22&f=false. ISBN 978-80-7179-534-6.
- KISLINGEROVÁ, Eva a kol. Manažerské finance. 2. vyd. Praha: CH. BECK, 2007. ISBN 978-80-7179-903-0.
- LAMBERT, Douglas M.; STOCK, James R.; ELLRAM, Lisa M. Logistika případové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží. 2. vyd. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0504-0.
- MARTINOVIČOVÁ, Dana. Základy ekonomiky podniku. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006. ISBN 80-86851-50-8.
- NĚMEC, František. Výrobní logistika. 1. vyd. Opava: Slezská univerzita., 2002. ISBN 80-7248-375-7.
- SIXTA, Josef; ŽIŽKA, Miroslav. Logistika metody používané pro řešení logistických projektů. 1. vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2009. ISBN 978-80-251-2563-2.
- STROH, Michael B. A practical guide to transportation and logistics. 3. vyd. New Jersey: Logistics Network Dumont, 2006. ISBN 0-9708115-1-9.
- KRAJČOVIČ, M., aj. Priemyselná logistika. 1. vyd. Žilina: EDIS ŽU, 2004. ISBN 80-8070-226-8.

- SYNEK, M., aj. Manažerská ekonomika. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1992-4.
- FARAHANI, R.; REZAPOUR, S.; KARDAR, L. Logistics Operations and Management: Concepts and Models. 1. vyd. Londýn : Elsevier Inc. 2011. ISBN 978-0-12-385202-1.
- DANĚK J. Logistické systémy. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava. 2006. ISBN 80-248-1017-4
- GHIANI, G.; LAPORTE, G.; MUSMANNO, R. Introduction to Logistics Systems Management. 2. vyd. Chichester : Wiley. 2004. ISBN 978-1-119-94338-9
- MACUROVÁ, P. Logistika. 1. vyd. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 2014. ISBN 978-80-248-3791-8.
- CHRISTOPHER, M. Logistics & Supply Chain Management. 4. vyd. Edinburgh: Prentice Hall, 2011. ISBN 978-0-273-73112-2.
- SYNEK, Miroslav a kol. Podniková ekonomika. 4. vyd. Praha: C.H.Beck, 2006. ISBN 80-7179-892-4.
- MRKVIČKA, Josef; STROUHAL, Jiří. Manažerské finance. 1. vyd. Praha: Institut certifikace účetních, a.s., 2009. ISBN 978-80-86716-62-6.
- O společnosti [online]. [cit. 15-03-2018]. Dostupný z: <https://www.albert.cz/o-nas/o-spolecnosti>
- O společnosti [online]. [cit. 05-03-2018]. Dostupný z: <https://www.aholddelhaize.com/en/about-us/where-we-operate/>
- Tomáš Černaj, Ekonomický slovník [online]. Poslední revize © 2004 - 2018 [cit. 2018-26-02]. Dostupné z: <http://www.euroekonom.sk/poradna/ekonomicky-slovník/?q=centralny-sklad>
- Prof. Ing. František Němec, Teorie zásob, 2008, [online]. [cit. 2018-25-02]. Dostupné z: <https://www.qmprofi.cz/33/teorie-zasob-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EuiqB7MU5EZke0fBVOhYX8VAzizZSArCbA/>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - značky ve Spojených státech	27
Obrázek 2 – značka v Belgii	27
Obrázek 3 – značky v Nizozemí	28
Obrázek 4 – značky Střední a jihovýchodní Evropa	28
Obrázek 5 – značky ve společných podnicích	28

SEZNAM GRAFŮ

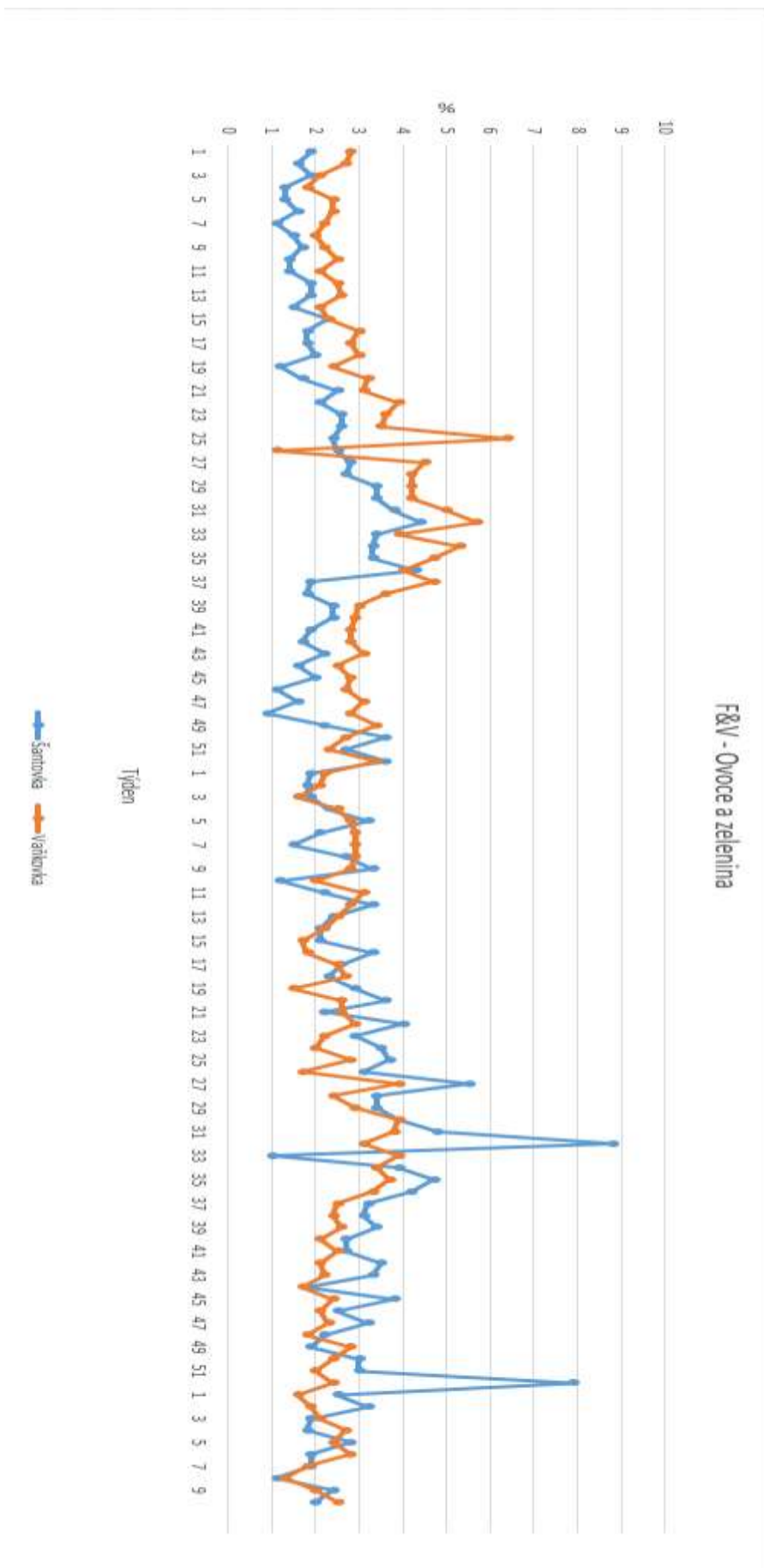
Graf 1- F&V 2016.....	37
Graf 2- F&V 2017.....	38
Graf 3- F&V 2018.....	39
Graf 4- Bakery 2016	40
Graf 5- Bakery 2017	41
Graf 6- Bakery 2018	42
Graf 7- Deli 2016.....	43
Graf 8- Deli 2017.....	44
Graf 9- Deli 2018.....	45
Graf 10- Meat 2016.....	46
Graf 11- Meat 2017.....	47
Graf 12- Meat 2018.....	48
Graf 13- Škody v průměru za F&V	52
Graf 14- Škody v průměru za Bakery	53
Graf 15- Škody v průměru za Deli.....	54
Graf 16- Škody v průměru za Meat	55

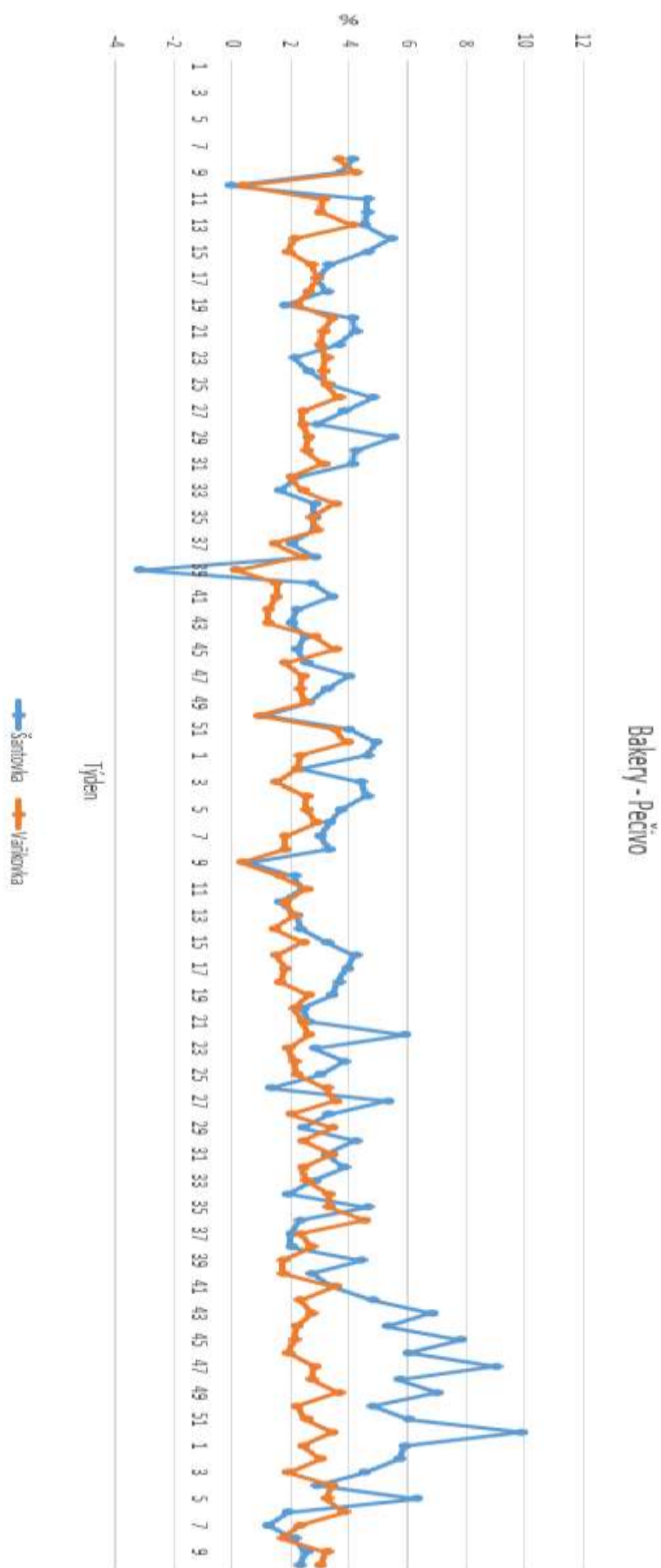
SEZNAM TABULEK

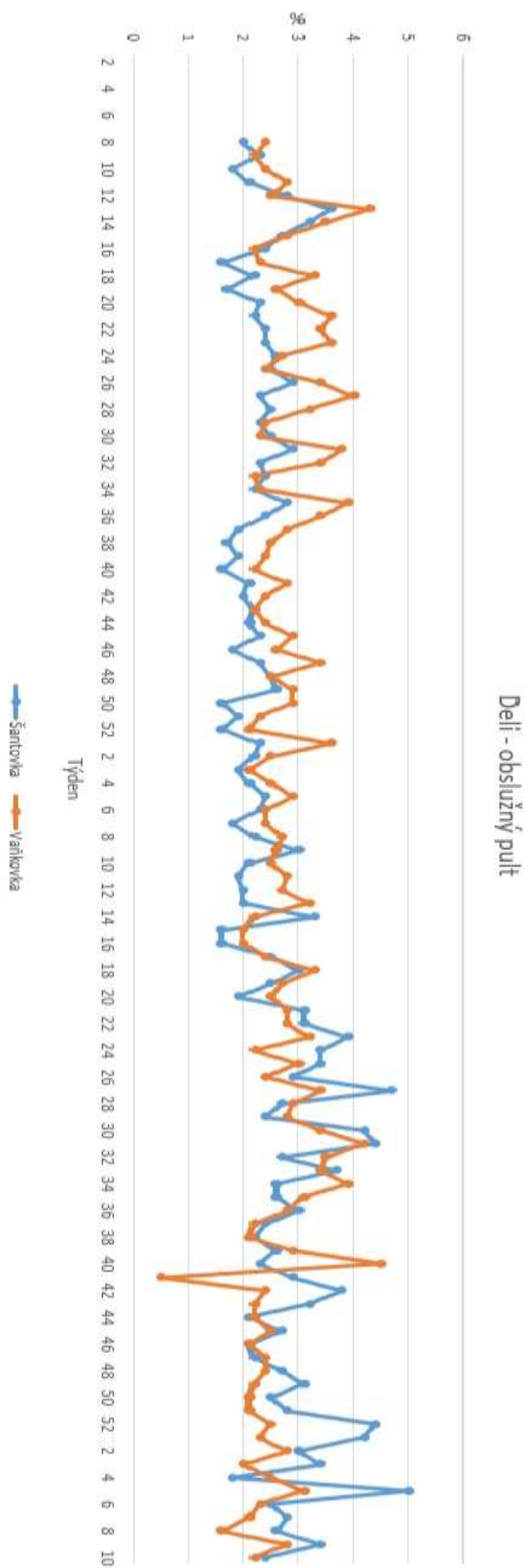
Tabulka 1 - Analyzovaná data ve škodách	31
Tabulka 2- Analyzovaná data na manku	34
Tabulka 3- Analyzovaná data za slevy	36

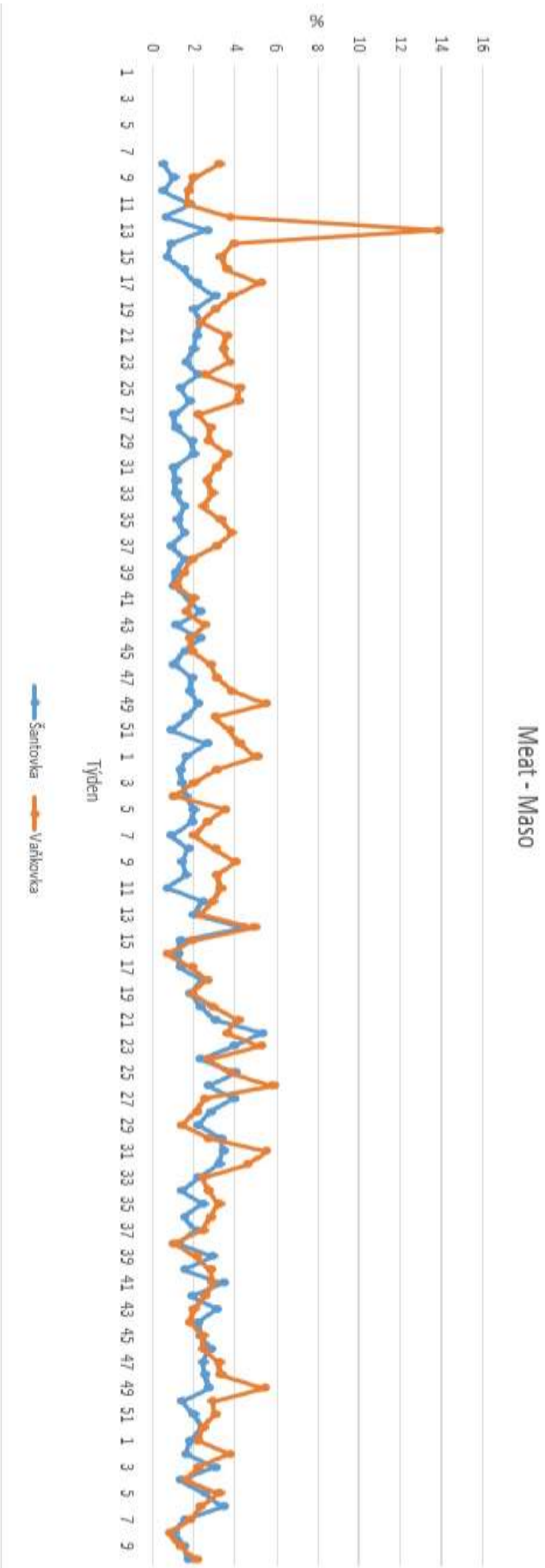
SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1- Perioda za F&V	66
Příloha 2- Perioda za Bakery	67
Příloha 3- Perioda za Deli	68
Příloha 4- Perioda za Meat	69
Příloha 5- Průměr finanční hodnota zásoby F&V	70
Příloha 6 - Průměr finanční hodnota zásoby Bakery	70
Příloha 7 - Průměr finanční hodnota zásob Deli	71
Příloha 8 - Průměr finanční hodnota zásob Meat	71
Příloha 9- Analyzovaná data škod F&V 2016	72
Příloha 10Analyzovaná data škod Bakery 2016	74
Příloha 11Analyzovaná data škod Deli 2016	76
Příloha 12Analyzovaná data škod Meat 2016	78
Příloha 13Analyzovaná data škod F&V 2017	80
Příloha 14Analyzovaná data škod Bakery2017	82
Příloha 15Analyzovaná data škod Deli 2017	84
Příloha 16Analyzovaná data škod Meat 2017	86
Příloha 17Analyzovaná data škod F&V 2018	88
Příloha 18Analyzovaná data škod Bakery 2018	88
Příloha 19Analyzovaná data škod Deli 2018	89
Příloha 20Analyzovaná data škod Meat 2018	89
Příloha 21Ostatní prodejny dostupné na CD nosiči v tabulce Excel	90









Příloha 5 - Průměr finanční hodnota zásoby F&V

60 FRUIT-VEGETABLE		Sales	60 FRUIT-VEGETABLE		B / (W) than plan		Total Shrink				B / (W) than plan	
numb	week	All articles	60 FRUIT-VEGETABLE share	value	%	Actual	%	Plan	%	value	%	
YTD 2018		57 907 567	7 344 027	12.7%	491 416	7.2%	(319 246)	4.3%	(337 488)	4.9%	10 258	0.6pts
1	2018-W01	3 147 804	324 960	13.0%	37 102	7.0%	(58 866)	13.2%	(31 050)	6.4%	(27 900)	(4.9)pts
2	2018-W02	4 075 157	600 184	12.3%	(11 212)	(1.8)%	(23 429)	3.8%	(27 274)	4.5%	3 945	0.0pts
3	2018-W03	4 966 736	581 852	11.9%	(4 560)	(0.8)%	(31 967)	5.4%	(28 907)	4.8%	(3 090)	(0.6)pts
4	2018-W04	4 510 800	559 931	12.4%	3 511	0.6%	(31 124)	5.6%	(31 800)	5.7%	736	0.2pts
5	2018-W05	4 447 587	573 456	12.9%	18 062	3.3%	(35 167)	6.1%	(34 653)	6.2%	(514)	0.1pts
6	2018-W06	4 647 770	581 942	12.7%	(50 219)	(7.8)%	(28 151)	4.8%	(29 518)	4.6%	1 367	(0.2)pts
7	2018-W07	5 343 450	664 687	12.4%	59 230	9.8%	(13 548)	2.0%	(26 388)	4.4%	13 040	2.4pts
8	2018-W08	4 880 300	618 990	12.7%	42 469	7.4%	(12 689)	2.0%	(25 135)	4.4%	12 445	2.3pts
9	2018-W09	4 951 851	640 074	13.1%	119 419	22.5%	(23 481)	3.6%	(28 287)	5.3%	4 805	1.7pts
10	2018-W10	4 648 408	659 851	13.8%	63 123	10.6%	(19 881)	3.0%	(22 139)	3.7%	2 258	0.7pts
11	2018-W11	5 357 384	678 723	12.7%	142 160	26.5%	(21 859)	3.2%	(26 228)	4.9%	4 369	1.7pts
12	2018-W12	5 230 201	630 771	12.1%	72 330	13.0%	(18 959)	3.0%	(25 854)	4.0%	8 095	1.0pts

60 FRUIT-VEGETABLE		All articles	60 FRUIT-VEGETABLE		B / (W) than plan		TOTAL SHRINK				B / (W) than plan	
numb	period	Sales	60 FRUIT-VEGETABLE share	value	%	Actual	%	Plan	%	value	%	
P01	2018-P01	18 200 616	2 276 852	12.5%	24 841	1.1%	(142 507)	6.4%	(118 087)	6.3%	(26 410)	(1.1)pts
P02	2018-P02	19 319 107	2 449 056	12.7%	69 543	2.9%	(69 555)	3.7%	(115 804)	4.9%	28 339	1.2pts
P03	2018-P03	20 387 843	2 618 420	12.9%	397 033	17.9%	(84 179)	3.2%	(102 506)	4.8%	18 329	1.4pts
P04	2018-P04			0.0%		0.0%			0.0%		0.0%	
P05	2018-P05			0.0%		0.0%			0.0%		0.0%	
P06	2018-P06			0.0%		0.0%			0.0%		0.0%	
P07	2018-P07			0.0%		0.0%			0.0%		0.0%	
P08	2018-P08			0.0%		0.0%			0.0%		0.0%	
P09	2018-P09			0.0%		0.0%			0.0%		0.0%	

Příloha 6 - Průměr finanční hodnota zásoby Bakery

Albert CZ - Total Shrink 834 OLOMOUC Šantovka

60 BREAD+PASTRIES		Sales	60 BREAD+PASTRIES		B / (W) than plan		Total Shrink				B / (W) than plan	
numb	week	All articles	60 BREAD+PASTRIES share	value	%	Actual	%	Plan	%	value	%	
YTD 2018		67 907 567	4 631 715	8.1%	583 489	14.2%	(231 277)	4.9%	(214 699)	5.2%	(16 879)	0.3pts
1	2018-W01	3 847 864	331 516	8.6%	47 547	16.7%	(23 647)	7.1%	(21 581)	7.0%	(2 261)	0.4pts
2	2018-W02	4 875 157	385 347	7.9%	22 015	5.1%	(42 690)	11.1%	(20 541)	5.7%	(22 149)	(5.4)pts
3	2018-W03	4 966 736	424 932	8.6%	62 815	17.3%	(26 777)	6.8%	(20 416)	5.8%	(8 361)	(1.1)pts
4	2018-W04	4 510 800	377 425	8.4%	39 109	11.6%	(21 803)	5.8%	(18 532)	5.5%	(3 401)	(0.3)pts
5	2018-W05	4 447 587	364 385	8.2%	30 504	9.1%	(29 633)	8.1%	(18 681)	5.6%	(10 952)	(2.5)pts
6	2018-W06	4 647 770	364 065	7.9%	(18 663)	(4.9)%	(16 576)	4.5%	(20 985)	5.5%	4 406	0.9pts
7	2018-W07	5 343 450	391 442	7.3%	33 375	9.3%	(4 996)	1.2%	(15 537)	4.3%	10 941	3.2pts
8	2018-W08	4 880 300	413 867	8.5%	77 276	23.0%	(14 620)	3.0%	(14 978)	4.4%	358	0.9pts
9	2018-W09	4 951 851	415 384	8.4%	92 382	28.6%	(14 284)	3.4%	(18 824)	5.2%	2 530	1.8pts
10	2018-W10	4 648 408	386 541	8.0%	19 853	5.4%	(15 064)	3.9%	(16 797)	4.6%	1 703	0.7pts
11	2018-W11	5 357 384	424 313	7.9%	97 178	29.7%	(5 963)	1.3%	(15 877)	4.9%	10 513	3.6pts
12	2018-W12	5 230 201	411 698	7.9%	80 100	24.2%	(14 054)	3.4%	(14 146)	4.3%	81	0.9pts

60 BREAD+PASTRIES		All articles	60 BREAD+PASTRIES		B / (W) than plan		TOTAL SHRINK				B / (W) than plan	
numb	period	Sales	60 BREAD+PASTRIES share	value	%	Actual	%	Plan	%	value	%	
P01	2018-P01	18 200 616	1 519 220	8.3%	171 486	12.7%	(117 047)	7.7%	(80 876)	6.0%	(36 172)	(1.7)pts
P02	2018-P02	19 319 107	1 534 580	7.9%	132 493	6.7%	(65 424)	4.3%	(70 181)	5.0%	4 756	0.7pts
P03	2018-P03	20 387 843	1 637 936	8.0%	209 511	21.5%	(40 606)	3.0%	(63 643)	4.7%	14 837	1.7pts
P04	2018-P04			0.0%		0.0%			0.0%		0.0%	
P05	2018-P05			0.0%		0.0%			0.0%		0.0%	
P06	2018-P06			0.0%		0.0%			0.0%		0.0%	
P07	2018-P07			0.0%		0.0%			0.0%		0.0%	
P08	2018-P08			0.0%		0.0%			0.0%		0.0%	
P09	2018-P09			0.0%		0.0%			0.0%		0.0%	

Cislo prodajny
Sortiment

TRV

834

Zoznam Ohn prodajny do Blah budny

Target	Week	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	
95%	OSA	97,03%		97,03%					99,28%			94,31%	97,80%				96,70%							
0	Pocet splnenych OSA																							
92%	APS	69,3%	90,8%	80,1%	93,4%	91,8%	92,4%	80,2%	92,9%	92,4%	79,0%	96,2%	80,1%	92,5%	90,8%	80,1%	92,4%	93,1%	92,0%	91,4%	89,9%	91,4%	96,60%	
X	Shrinik total	4,0%	4,2%	4,5%	4,5%	4,9%	8,3%	9,1%	4,1%	5,0%	6,0%	2,6%	3,6%	4,0%	4,8%	2,8%	2,5%	3,5%	4,3%	4,0%	3,4%	4,6%	2,2%	
X	Manka	0,2%	0,2%	0,5%	0,2%	0,0%	0,0%	1,8%	-0,2%	0,0%	0,0%	-0,2%	1,1%	0,3%	1,3%	0,1%	-0,3%	1,4%	0,6%	1,3%	0,8%	0,3%	0,3%	
X	Shody	2,3%	2,7%	3,4%	3,4%	3,8%	4,4%	3,4%	3,5%	3,3%	4,3%	1,9%	1,8%	2,4%	2,4%	1,9%	1,2%	2,2%	2,0%	1,5%	1,6%	1,6%	0,9%	
X	Shery	1,0%	1,8%	1,6%	1,4%	1,2%	1,9%	3,9%	1,5%	1,9%	1,7%	0,8%	0,6%	1,3%	1,1%	0,6%	1,0%	1,3%	1,5%	1,3%	1,1%	2,5%	1,0%	
3	SIO	2,38	2,34	2,43	2,88	3,05	2,88	3,9%	3,00	2,66	2,19	1,93	2,07	2,47	2,21	2,13	2,09	2,27	2,44	2,14	2,31	2,30	3,99	
70%	Alceap GOAO	77,5%	72,7%	82,5%	81,5%	82,5%	80,2%	74,0%	82,2%	79,1%	75,5%	84,0%	78,0%	83,4%	77,0%	73,0%	77,6%	77,2%	75,7%	79,7%	70,6%	74,7%	79,9%	
X	Alceap SPP	61,9%	86,1%	99,4%	69,7%	78,0%	84,7%	69,3%	77,7%	71,4%	68,8%	96,4%	68,6%	89,6%	99,1%	86,7%	62,7%	83,1%	40,4%	62,3%	64,1%	64,1%	74,2%	
0%	Pocet rucnich obj.																							
X	Prav sken	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
X	Opakovane shery	0	0	1	0	2	2	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
100%	Kont inventury - vtdj total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,80%	99,36%	81,06%	100,00%	99,62%	100,00%	80,70%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,42%	100,00%	
95%	SAS inventury - vtdj total	99,7%	98,9%	98,1%	96,2%	98,2%	100,0%	99,6%	99,1%	99,2%	99,6%	100,0%	99,7%	88,0%	89,1%	94,5%	99,6%	93,5%	100,0%	99,7%	100,0%	99,42%	100,0%	
X	Nemazkladenno vcas - vtdj total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
X	PravOdnaj	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

48	49	50	51	52
		96,77%		
93,8%	92,7%	94,2%	86,5%	70,4%
2,2%	6,9%	7,1%	5,8%	5,1%
0,3%	2,5%	1,4%	0,6%	0,3%
0,9%	2,2%	3,6%	2,7%	3,6%
1,0%	2,2%	2,0%	2,5%	1,2%
3,99	2,50	2,51	3,26	2,22
79,9%	90,1%	81,5%	66,8%	88,1%
74,2%	81,8%	78,9%	78,7%	81,3%
0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ano	Ano	Ano	Ano	Ne
0	0	0	0	0
100,00%	82,19%	100,00%		
99,6%	100,0%	99,6%	87,8%	79,6%
0	0	0	0	0
X	X	X	X	X

Cislo prodelny
Sortiment

Zjedlte cislo prodelny do 31.12. burkyr
834
Bakery -

Target	Week	YTD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
95%	OSA	96,96%														99,63%													
0	Pocet zpitelnych OSA																												
85%	APS	86,0%																											
X	Strick total	4,4%																											
X	Munha	0,2%																											
X	Štroudy	1,1%																											
X	Slewy	1,0%																											
X	SIO	7,7%																											
X	Alceap GCAO	78,1%																											
X	Alceap SPP	73,1%																											
X	Pedli rucnich sbj.	33,6%																											
X	Pravy sikni		Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
X	Opalovane slewy																												
X	Kant inventury - vzdy total	98,23%																											
95%	SAS inventury - vzdy total	95%																											
	Nemaskadno vcas - vzdy total	0																											
	Pravodpisy																												

48	49	50	51	52
		99,27%		
90,9%	85,7%	85,0%	81,8%	62,2%
4,0%	1,0%	2,7%	6,7%	5,6%
0,3%	-2,4%	0,7%	1,2%	0,6%
3,2%	2,6%	1,1%	4,0%	4,9%
0,5%	0,8%	0,9%	1,5%	0,1%
11,74	9,39	8,41	9,88	7,91
74,1%	89,7%	99,5%	69,1%	76,8%
88,9%	83,3%	89,7%	71,4%	84,5%
54,4%	60,8%	50,9%	49,4%	46,5%
Ano	Ano	Ano	Ano	Ne
0	0	0	0	0
100,00%	82,19%	100,00%		
99,6%	100,0%	99,6%	87,8%	79,6%
0	0	0	0	0
X	X	X	X	X

Zaščitne číslo prodajnih dobitkov:

834

Bakery

Číslo prodajiny

Sortiment

Target	Week	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
95%	OSA	98,56%		98,57%														93,80%					
0	Podat spletnih OSA																						
85%	AP5	89,4%	88,7%	79,5%	90,2%	84,7%	87,9%	77,1%	95,3%	88,0%	75,0%	86,4%	74,4%	88,0%	85,6%	86,6%	86,4%	78,7%	82,6%	84,0%	82,1%		90,31%
X	Štrink total	8,2%	5,2%	9,2%	10,2%	6,2%	5,5%	3,9%	6,8%	4,3%	4,4%	2,3%	4,5%	-0,3%	10,3%	3,9%	2,8%	1,4%	1,9%	3,3%	1,6%		4,0%
X	Manika	1,4%	-0,5%	0,6%	3,2%	0,0%	0,4%	-0,2%	1,1%	-0,3%	-0,1%	-0,2%	0,8%	-3,2%	7,3%	0,1%	0,3%	-1,0%	-1,1%	1,3%	-1,5%		0,3%
X	Škody	1,8%	2,9%	5,5%	4,2%	4,1%	2,2%	1,8%	2,8%	2,8%	2,6%	2,0%	2,8%	-3,2%	2,7%	3,4%	2,2%	2,0%	2,5%	2,2%	-2,5%		4,0%
X	Števy	2,9%	2,8%	3,2%	2,8%	4,1%	2,2%	1,8%	2,8%	2,8%	2,6%	2,0%	2,8%	-3,2%	2,7%	3,4%	2,2%	2,0%	2,5%	2,2%	-2,5%		3,2%
X	SID	6,42	6,40	6,92	6,83	7,23	6,58	7,22	6,63	6,52	6,10	6,43	6,29	7,24	7,48	7,88	8,22	9,11	8,78	9,11	8,89		11,74
X	Alcoop G/OAO	60,1%	88,7%	80,5%	70,4%	86,6%	84,2%	89,6%	82,7%	74,5%	84,8%	71,1%	76,5%	87,5%	78,7%	82,7%	78,3%	91,7%	77,4%	84,3%	85,2%		74,1%
X	Alcoop S/P	76,5%	77,8%	81,4%	64,3%	83,3%	91,7%	80,9%	76,7%	80,0%	90,0%	75,0%	62,3%	95,6%	78,9%	89,7%	72,2%	87,2%	85,2%	72,6%	81,1%		88,9%
X	Podl rutičnih obl.																						
X	Prav skan	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
X	Opakovane skeny	0	0	-1	0	-2	2	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0
X	Kent inventury - vstaj total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,80%	99,56%	61,06%	100,00%	85,62%	100,00%	86,70%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,42%	100,00%
X	S&S inventury - vstaj total	99,7%	98,9%	98,1%	96,2%	98,2%	100,0%	99,6%	100,0%	99,2%	99,6%	100,0%	61,06%	88,0%	89,1%	94,5%	99,6%	99,5%	100,0%	100,0%	100,0%	99,6%	100,0%
95%	Nemakladnih vsta - vstaj total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
X	Pravodilny	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Zadejete číslo prodávajícího zboží

834

Číslo prodávajícího
Sortiment

Dell

Uzivatelská skupina	Week	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	
Dobroslavice (díl)	95%	0	97,00%					96,60%																
	90%																94,50%							
Smlouva	APIS	93,0%	79,5%	94,5%	94,3%	93,6%	81,1%	94,0%	92,3%	81,6%	94,3%	80,1%	95,0%	94,1%	94,4%	94,2%	94,7%	95,3%	95,6%	91,3%	88,0%	96,4%	96,0%	96,0%
	Šifra total	3,0%	4,4%	6,7%	5,7%	5,1%	5,2%	5,9%	6,0%	7,8%	4,3%	5,1%	4,4%	5,5%	5,0%	2,3%	5,0%	6,6%	4,9%	4,5%	4,9%	6,2%	5,6%	5,6%
	Miska	0,9%	0,9%	2,5%	1,1%	1,3%	1,2%	2,5%	1,3%	2,2%	0,3%	1,9%	1,4%	2,4%	1,8%	-0,7%	1,2%	3,3%	0,9%	1,6%	1,2%	2,1%	1,2%	1,2%
	Šifry	2,3%	2,3%	2,5%	2,9%	2,9%	2,4%	2,2%	2,6%	2,4%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,6%	2,1%	2,0%	2,2%	2,1%	1,6%	1,8%	2,3%	2,5%	2,6%
Zařízení	Šifry	1,7%	1,1%	1,7%	1,7%	1,9%	1,7%	1,2%	2,0%	3,2%	2,0%	1,6%	1,2%	1,2%	1,5%	0,9%	1,7%	1,2%	1,7%	1,2%	1,4%	1,5%	1,9%	1,9%
	Šifry	5,9%	6,0%	6,2%	6,5%	5,7%	6,0%	7,1%	6,5%	5,4%	5,4%	4,6%	5,6%	5,1%	5,3%	5,5%	6,4%	6,5%	5,8%	5,8%	6,7%	8,3%	6,7%	6,7%
Ovládací prvky	Alcege GPC	85,4%	86,6%	89,3%	90,0%	83,3%	87,6%	89,7%	79,4%	81,2%	79,3%	77,3%	77,7%	79,7%	81,3%	87,2%	89,1%	86,9%	84,8%	81,7%	85,0%	89,1%	82,1%	82,1%
	Alcege GPP	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	6,8%	17,2%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Skupina	Prav sklen	x	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
	Opakované sklen	x	1	0	2	2	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0
Základní procesy	Kont inventury - vztah total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,80%	100,00%	99,6%	100,00%	99,5%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	SAS inventury - vztah total	98,9%	98,3%	98,2%	98,2%	100,0%	99,6%	99,3%	99,2%	99,6%	100,0%	99,7%	88,0%	89,3%	94,3%	99,6%	93,5%	100,0%	99,7%	100,0%	100,0%	100,0%	99,6%	100,0%
	Nemastatelné věci - vztah total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Pravodávky	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

48	49	50	51	52
		98,57%		
96,4%	96,0%	95,6%	91,9%	75,7%
6,2%	5,6%	4,7%	6,4%	4,1%
2,1%	1,2%	1,7%	1,1%	1,6%
2,5%	2,6%	1,6%	1,9%	1,6%
1,5%	1,9%	1,4%	3,5%	0,8%
8,93	6,75	6,42	6,28	4,24
89,1%	82,1%	86,0%	74,4%	81,5%
93,2%	89,2%	92,6%	91,1%	91,0%
0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,9%
Ano	Ano	Ano	Ano	Ne
0	0	0	0	0
100,00%	82,19%	100,00%		
99,6%	100,0%	99,6%	87,8%	79,6%
0	0	0	0	0
x	x	x	x	x

Zadejte číslo prodáviny do třetí buňky:

834

Číslo prodáviny
Sortiment

Meat

Target	Week	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	
95%	OSA		90,20%					100,00%																
0	Pocet splněných OSA																							
85%	AP-S	52,1%	45,6%	53,8%	54,7%	54,2%	46,4%	49,9%	56,3%	63,7%	76,7%	70,5%	80,3%	79,2%	80,8%	78,5%	78,3%	81,4%	80,7%	81,2%	81,6%	81,6%	81,5%	81,5%
x	Shrink total	3,3%	5,0%	4,9%	6,5%	5,7%	7,2%	4,1%	8,4%	5,2%	6,6%	5,8%	5,1%	3,9%	4,5%	6,2%	5,9%	6,6%	6,4%	3,5%	6,3%	6,4%	7,4%	7,4%
x	Makna	0,3%	2,1%	0,7%	1,7%	1,5%	1,7%	-0,3%	2,8%	0,9%	1,5%	0,9%	0,8%	1,0%	0,1%	1,5%	1,5%	1,5%	1,1%	1,3%	0,8%	0,7%	0,7%	0,7%
x	Shody	1,1%	1,9%	2,0%	1,0%	1,1%	1,1%	1,5%	1,2%	1,5%	0,9%	1,3%	1,1%	1,0%	1,7%	2,3%	1,1%	2,3%	1,9%	1,0%	1,9%	1,8%	2,2%	2,2%
x	Slewy	1,6%	1,0%	2,3%	3,8%	1,1%	4,4%	2,9%	4,4%	2,8%	4,4%	3,3%	3,3%	1,8%	2,8%	2,4%	3,3%	2,9%	3,8%	1,6%	3,5%	3,9%	4,4%	4,4%
1	SID	1,70	2,02	2,21	2,33	1,01	1,83	2,70	3,72	2,44	2,51	2,40	2,50	2,20	2,60	3,00	2,62	3,01	2,67	1,90	2,72	4,14	2,91	2,91
79%	AKcep GCAO	57,7%	64,5%	64,3%	61,0%	52,5%	61,1%	69,4%	68,3%	57,5%	60,7%	62,9%	58,0%	59,4%	50,5%	61,5%	60,7%	60,7%	55,8%	57,7%	56,3%	58,0%	64,1%	58,0%
6%	Pocil rutičich obh.	48,2%	50,4%	50,2%	51,2%	52,2%	82,1%	78,5%	52,4%	61,8%	68,0%	53,6%	50,0%	50,4%	63,2%	69,9%	72,6%	42,6%	69,0%	59,0%	80,9%	79,0%	80,1%	80,1%
x	Prav steny	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
100%	Kont inventury - vřdy total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,97%	99,16%	81,06%	100,00%	100,00%	100,00%	80,70%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,42%	100,00%	82,19%
95%	SAS inventury - vřdy total	98,5%	98,1%	96,2%	98,2%	100,0%	99,0%	99,3%	99,2%	99,6%	100,0%	99,7%	88,0%	89,1%	94,5%	99,6%	93,5%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	99,6%	100,0%
	Nemakšadněno vřdy - vřdy total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	PravOdřdy	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

48	49	50	51	52
		97,42%		
83,6%	81,5%	80,5%	76,3%	63,5%
6,4%	7,4%	6,1%	8,6%	12,3%
0,7%	0,7%	0,6%	1,2%	0,8%
1,8%	2,2%	1,6%	0,9%	2,6%
3,9%	4,4%	3,8%	6,5%	8,9%
4,14	2,91	2,26	3,29	2,02
64,1%	56,0%	59,4%	48,7%	59,6%
79,0%	80,1%	82,5%	77,5%	81,1%
0,0%	0,0%	0,0%	1,7%	0,0%
Ano	Ano	Ano	Ano	Ne
0	0	0	0	0
100,00%	82,19%	100,00%	87,8%	79,6%
0	0	0	0	0
x	x	x	x	x

Zadejte číslo prodávějí do řádků buravy:

834

Cislo prodávějí
Sortiment

F&V

Target	Week	AVG	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
YTD	YTD	YTD																							
93%	OSA	97,4%	97,6%																						
0	Procent špatněích OSA	x																							
0,60%	% cause of Stores	2,40%	2,30%																						
0,30%	% cause of Supply Chain	0,23%	0,00%																						
0,40%	% cause of Merchandising	0,03%	0,00%																						
1,50%	Plurigram inconsistency	0,33%	0,00%																						
92%	APS	99,17%	99,29%	94,04%	94,27%	99,10%	91,61%	90,77%	99,00%	99,62%	94,18%	94,92%	96,00%	99,99%	94,04%	91,40%	91,40%	91,51%	99,69%	99,69%	99,21%	99,32%	99,32%	99,46%	99,46%
x	Sirnik total	3,5%	4,8%	4,9%	3,6%	3,3%	9,0%	7,4%	4,0%	2,7%	6,9%	12,3%	4,1%	0,3%	10,1%	0,1%	6,2%	3,2%	4,8%	2,9%	3,8%	9,1%	3,6%	8,0%	
x	Munka	0,8%	0,5%	0,5%	1,0%	1,1%	0,7%	2,6%	0,1%	-1,4%	1,1%	1,9%	1,8%	0,6%	2,8%	1,2%	1,2%	0,6%	0,4%	-0,7%	0,3%	0,5%	0,0%	0,4%	
x	Sheely	1,1%	2,9%	3,0%	3,7%	3,1%	3,5%	3,4%	3,4%	4,8%	8,8%	1,0%	3,9%	4,7%	4,2%	3,2%	3,1%	3,4%	2,7%	2,7%	3,0%	3,3%	1,8%	3,8%	
x	Shevy	1,7%	1,1%	6,0%	0,9%	1,2%	2,9%	1,4%	1,1%	0,2%	0,9%	1,3%	1,8%	2,3%	2,7%	1,8%	1,9%	1,9%	1,0%	6,9%	0,6%	4,7%	2,7%	2,5%	3,9%
3	SID	2,48	2,60	2,48	2,42	2,71	2,54	1,97	2,35	2,78	2,63	2,63	3,30	2,48	3,00	1,93	2,44	2,10	2,22	2,73	2,22	2,73	2,73	2,73	2,73
70%	Accept OCAO	80,2%	94,9%	92,5%	91,2%	82,8%	88,0%	93,1%	92,0%	98,6%	91,7%	87,5%	89,3%	92,1%	94,0%	83,9%	87,9%	90,6%	92,0%	91,9%	85,3%	75,2%	77,6%	90,4%	
x	Accept SPP	74,1%	89,3%	72,5%	90,7%	84,3%	74,3%	85,7%	93,1%	89,4%	90,1%	73,0%	89,3%	91,4%	87,0%	79,0%	80,7%	80,7%	81,0%	80,7%	80,3%	69,8%	67,5%	77,0%	
0%	Pravidl rucnich obj.	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,3%	
x	Pravidl rucnich obj.	x	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
x	Opakované skeny	x	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	
70%-130%	Store vs. Audit																								
100%	Kont inventory - VEDY total	88,8%	100,0%	99,4%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
93%	SAS inventory - VEDY total	98,3%	100,0%	99,4%	99,6%	100,0%	100,0%	99,6%	99,7%	98,6%	98,5%	98,0%	99,7%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
100%	Pravidelna odply	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

45	46	47	48	49	50	51	52
98,4%		95,7%	98,5%				
1,61%		4,35%	1,50%				
0,00%		0,00%	0,00%				
0,00%		0,00%	0,00%				
1,16%		0,32%	0,29%				
94,18%	96,91%	96,73%			96,01%	93,73%	91,83%
8,0%	5,3%	5,6%	4,6%	5,0%	6,4%	7,0%	17,8%
0,4%	0,3%	-0,2%	0,7%	0,6%	1,9%	0,0%	0,6%
3,8%	2,5%	3,2%	2,2%	1,9%	3,0%	3,0%	7,9%
3,9%	2,5%	2,6%	1,7%	2,4%	1,5%	4,0%	9,3%
2,7%	2,55	2,42			2,68	2,67	5,10
90,4%	79,2%	81,2%	86,9%	86,3%	88,7%	78,5%	78,5%
73,7%	59,3%	72,9%	77,8%	73,4%	66,7%	76,7%	77,4%
0,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
0	5	0	3	4	0	0	0
18,1%	18,2%	53,1%	24,4%	65,9%	50,9%	85,9%	
97,7%	98,0%	97,2%	98,1%	96,2%	93,3%	93,6%	84,6%
100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Cislo prodejny
Sortiment
Deli
834

Zatěžte číslo prodejny do filte banky

Target	Week	AVG YTD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
95%	OSA	97,0%				98,3%	97,2%						96,3%		98,4%								99,3%	
0	Procent splněných OSA	x																						
0,80%	% cause of Stores	1,97%				1,12%	1,90%						3,79%		1,30%								0,09%	
0,30%	% cause of Supply Chain	0,32%				0,42%	0,30%						0,00%		0,14%								0,00%	
0,40%	% cause of Merchandising	0,12%				0,14%	0,00%						0,22%		0,14%								0,00%	
1,90%	Planogram inconsistency	0,99%				0,18%	0,00%						0,18%		0,16%								0,00%	
90%	APS	90,00%	90,90%	95,11%	95,61%	95,88%	95,60%	95,78%	95,68%	95,66%		95,42%	91,95%	91,21%	90,52%	92,50%		92,17%	95,24%	95,91%	94,00%			
	Srink total		5,7%	6,2%	4,7%	6,3%	6,1%	6,6%	4,1%	4,9%	5,7%	4,5%	5,2%	4,4%	5,7%	4,3%	3,1%	6,8%	6,4%	5,6%	4,3%	5,8%	5,5%	
	Mania		1,6%	1,8%	2,2%	1,8%	2,2%	2,6%	1,5%	1,3%	1,5%	1,6%	1,5%	1,1%	1,3%	1,3%	0,4%	1,1%	1,1%	1,3%	1,1%	1,1%	1,0%	
	Shady		2,7%	2,3%	1,9%	2,1%	2,4%	2,3%	1,6%	2,2%	3,0%	2,1%	1,9%	2,0%	2,0%	3,3%	1,6%	2,5%	2,0%	2,5%	1,9%	1,1%	1,1%	
	Slavy		1,3%	1,5%	1,0%	1,5%	1,4%	1,5%	1,1%	1,4%	1,2%	1,4%	1,3%	1,5%	1,3%	1,1%	1,4%	1,0%	1,2%	2,2%	0,9%	1,1%	1,5%	1,4%
	SID		7,23	7,23	6,76	6,71	8,04	6,18	5,97	6,34		5,97	6,99	6,07	7,17	6,25		8,00	8,35	6,11	6,88	7,02	7,21	
	Alceop GCAC		88,3%	84,4%	88,2%	88,9%	87,1%	82,6%	86,5%	84,7%	84,4%	86,1%	88,2%	85,7%	83,5%	84,5%		80,5%	81,9%	83,3%	84,6%	81,7%	81,7%	87,2%
	Alceop SFP		86,9%	86,5%	78,7%	78,9%	92,0%	89,1%	76,6%	75,2%	65,0%	64,9%	81,4%	82,6%	83,1%	86,0%		83,6%	78,6%	84,5%	87,1%	78,7%	84,3%	84,3%
	Podil rucnich obj.		0,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%	0,0%	0,0%	0,2%	2,7%	0,1%	0,0%	2,5%		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%		
	Pravidelne sleny		x	Ano	Ano	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano		Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
	Opakované sleny		x	Ano	Ano	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano		Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
	Stere vs Audit		x	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0
70%-130%	Kant inventory - včty total	88,8%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
95%	SAS inventory - včty total	98,3%	99,6%	90,3%	99,3%	100,0%	99,6%	100,0%	100,0%	99,7%														
100%	Pravidelne odjity	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Číslo prodejny

Sortiment

834

Zadání číslo prodejny do blue bulku:

Delit

Target	Week	AVG YTD	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
95%	OSA	97,8%	96,7%						99,0%				98,9%			91,7%			95,0%			98,0%			98,4%
0	Podíl spínených OSA	x							0,56%				0,97%			5,43%			3,63%			1,39%			1,56%
0,30%	% cause of Stores	1,97%	2,15%						0,42%				0,00%			0,86%			1,02%			0,48%			0,48%
0,30%	% cause of Supply Chain	0,31%	0,28%						0,00%				0,00%			0,00%			0,29%			0,00%			0,00%
0,40%	% cause of Merchandising	0,11%	0,69%						0,00%				0,14%			0,00%			0,84%			0,15%			0,00%
1,50%	Planogram inconsistency	0,39%	0,00%						0,00%				1,36%			0,54%			0,84%			0,15%			1,16%
50%	APS	95,04%	95,24%						95,69%	96,22%	96,32%		95,59%	92,55%	91,97%	95,19%	95,68%		95,41%	95,90%		92,87%	94,62%		96,51%
x	Shrink total	5,7%	6,5%						9,0%	8,7%	8,3%		7,0%	5,3%	5,4%	6,9%	4,3%	3,9%	5,0%	6,7%	4,8%	7,2%	5,8%	5,3%	4,3%
x	Manha	1,0%	0,7%						1,0%	2,2%	0,9%		1,3%	1,0%	0,8%	2,7%	0,8%	0,8%	1,9%	2,7%	1,1%	2,9%	1,5%	2,5%	0,3%
x	Skady	2,7%	3,9%						2,4%	4,2%	4,4%		3,7%	2,0%	2,0%	3,0%	2,4%	2,2%	2,6%	2,9%	3,0%	3,2%	2,1%	2,7%	
x	Slavy	1,3%	1,9%						1,6%	2,0%	1,8%		1,9%	1,6%	2,0%	1,3%	1,1%	0,9%	1,1%	0,8%	0,9%	1,2%	0,9%	1,2%	
10	SID	7,22	7,17						7,65	7,59	7,67		6,08	7,61	6,62	8,27	5,40	6,60	5,99		6,39	6,81			7,62
92%	Akecp GCHO	89,1%	81,5%						96,0%	93,8%	96,1%		81,7%	96,2%	95,3%	95,2%	93,1%	94,1%	95,3%	90,2%	96,9%	90,4%	97,1%	94,7%	94,0%
80%	Akecp SPP	80,5%	77,0%						88,8%	100,0%	91,9%		76,6%	99,1%	76,2%	88,6%	95,3%	99,6%	99,5%	86,3%	91,6%	91,6%	92,3%	91,6%	91,6%
0%	Podíl nručen obil.	0,8%	0,1%						0,0%	0,0%	0,0%		0,4%	13,9%	0,4%	0,0%	2,8%	1,5%	0,0%	0,6%	0,0%	2,3%	0,0%	4,0%	
x	Pravidelné slavy	x	Ano						Ano	Ano	Ano		Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano
x	Opakované slavy	x	0						0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
70%-100%	Store vs. Audit																								
100%	Kont Inventory - včedí total	88,8%	100,0%						100,0%	100,0%	100,0%		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
95%	SAS inventory - včedí total	98,1%	100,0%						99,2%	98,6%	98,9%		99,7%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
100%	Pravidelné odpvy	100,0%	100,0%						100,0%	100,0%	100,0%		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

45	46	47	48	49	50	51	52
98,4%		95,0%	99,6%				
1,56%		4,24%	0,43%				
0,00%		0,38%	0,00%				
0,00%		0,15%	0,00%				
1,16%		0,32%	0,29%				
96,51%	96,15%	96,00%			94,87%	94,08%	92,46%
4,3%	4,3%	11,2%	4,0%	6,2%	6,1%	6,2%	6,4%
0,3%	1,0%	8,2%	0,3%	1,9%	2,5%	1,6%	0,2%
2,7%	2,1%	2,2%	2,7%	3,1%	2,5%	2,8%	4,4%
1,2%	1,1%	0,8%	1,0%	1,2%	1,2%	1,8%	1,8%
7,62	8,58	8,37			9,67	8,30	14,02
94,6%	94,4%	97,6%	95,7%	96,1%	92,6%	94,6%	94,0%
91,4%	84,1%	93,6%	88,2%	86,8%	84,4%	84,6%	84,4%
4,0%	0,0%	2,7%	3,1%	2,0%	0,0%	0,3%	0,0%
Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
0	5	0	3	4	0	0	0
18,1%	18,2%	53,1%	24,4%	63,9%	30,9%	83,9%	
97,7%	98,0%	97,2%	98,1%	96,2%	93,3%	93,6%	84,6%
100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Zadefinujte číslo prodávajícího do této buňky:

834

Číslo prodávajícího
Sortiment

Meat

Target	Week	AVG YTD	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	
30%	OSA	98,2%	96,1%						100,0%				99,4%			98,8%			99,2%							98,3%
0	Procent splnění OSA	*							0,00%				0,00%			0,00%			2,00%							1,60%
0,00%	% cause of Stores	1,03%	2,09%						0,00%				0,00%			0,00%			2,00%							1,60%
0,00%	% cause of Supply Chain	0,27%	0,00%						0,00%				0,00%			0,00%			2,00%							0,00%
0,40%	% cause of Merchandising	0,13%	0,00%						0,00%				0,00%			0,00%			0,00%							0,00%
1,50%	Planogram Inconsistency	0,93%	0,00%						0,00%				1,30%			0,54%			0,84%							0,14%
60%	APS	83,49%	82,27%	85,39%	86,20%	86,07%	86,19%	87,91%	87,20%	89,20%	88,93%	88,55%	89,00%	89,00%	88,81%	86,27%	81,26%	76,61%	81,25%	5,05%	2,05%	7,1%	7,9%	7,7%	4,2%	6,5%
*	Spirink total	6,4%	10,5%	6,0%	8,3%	8,4%	5,5%	4,0%	6,3%	6,6%	7,5%	8,9%	5,4%	4,9%	7,4%	4,7%	5,2%	3,2%	5,0%	2,0%	2,1%	3,8%	3,6%	4,2%	4,2%	6,5%
*	Manža	0,9%	1,6%	0,2%	0,0%	1,0%	-0,2%	-0,9%	0,3%	0,3%	-0,8%	1,2%	0,4%	0,7%	2,0%	0,9%	1,0%	0,8%	1,2%	0,0%	0,7%	3,8%	1,6%	-1,7%	0,4%	
*	Šňody	2,1%	1,9%	2,1%	4,0%	2,7%	1,9%	2,6%	2,1%	1,9%	3,4%	1,2%	2,2%	1,4%	2,4%	1,5%	2,1%	1,2%	2,9%	1,5%	1,6%	1,9%	1,1%	2,2%	2,9%	
*	Slavy	3,2%	5,0%	3,6%	4,3%	5,7%	1,9%	2,6%	3,7%	2,9%	4,9%	4,5%	2,8%	2,9%	3,1%	2,3%	2,1%	1,1%	0,9%	0,5%	1,0%	2,2%	3,0%	3,7%	3,9%	
3	SIO	2,68	3,39	2,18	1,41	2,49	2,31	2,12	2,70	2,38	1,50	1,97	1,97	2,86	2,26	2,89	1,58	2,19	2,88	2,19	2,88	2,49	2,85	2,85	2,54	
20%	Alceap GCAO	64,8%	80,6%	61,0%	61,1%	58,0%	60,4%	68,0%	61,1%	60,7%	61,7%	70,8%	66,2%	65,3%	63,6%	66,7%	76,0%	61,0%	63,2%	70,7%	63,3%	80,9%	88,2%	88,2%	89,3%	
x	Alceap SFP	61,7%	97,5%	56,9%	63,2%	77,1%	66,7%	76,7%	70,5%	77,9%	73,5%	67,3%	61,6%	61,2%	60,7%	59,6%	84,0%	61,7%	64,2%	69,9%	50,0%	46,2%	59,8%	54,2%	48,0%	
0%	Podíl ručních obl.	0,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	18,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
x	Pravidelné stěny	*	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	
x	Opakované stěny	*	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	
20%-130%	Store vs. Audit	88,8%	100,0%	99,4%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
100%	Kont Inventory - vzdy total	88,8%	100,0%	99,4%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
50%	SAS Inventory - vzdy total	98,3%	100,0%	99,6%	99,6%	99,6%	100,0%	99,6%	99,7%	98,6%	98,5%	98,0%	98,7%	98,7%	100,0%	100,0%	99,5%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
100%	Pravidelné odpisy	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

45	46	47	48	49	50	51	52
96,3%		97,6%	100,0%				
3,68%			0,00%				
0,00%			0,00%				
0,00%			0,00%				
1,16%		0,32%	0,29%				
96,14%	88,07%	87,55%			85,59%	87,95%	84,92%
6,6%	7,7%	8,0%	6,4%	6,6%	4,6%	6,6%	6,4%
0,4%	1,9%	3,0%	0,3%	1,1%	0,5%	1,3%	0,4%
2,3%	2,8%	2,4%	2,5%	2,7%	1,4%	2,0%	2,4%
3,9%	3,0%	2,6%	3,6%	2,8%	2,7%	3,3%	3,6%
2,58	2,08	3,16			2,49	2,28	4,14
69,5%	57,5%	68,3%	67,7%	68,3%	69,1%	47,4%	56,8%
49,0%	51,3%	45,6%	60,2%	73,1%	69,7%	66,0%	66,2%
0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
0	5	0	3	4	0	0	0
18,1%	18,2%	53,1%	24,4%	65,9%	50,9%	85,9%	
97,7%	98,0%	97,2%	98,1%	96,2%	93,3%	93,6%	84,6%
100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Příloha 17 Analyzovaná data škod F&V 2018

Zadejte číslo prodejny do žluté buňky:
Číslo prodejny 834
Sortiment F&V

	Target	Week	AVG YTD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Dostupnost zboží	95%	OSA	96,4%				97,6%		95,2%			
0		Počet splněných OSA	x										
0,80%		% cause of Stores	2,48%				2,42%		4,82%			0,00%	
0,30%		% cause of Supply Chain	0,00%				0,00%		0,00%			0,00%	
0,40%		% cause of Merchandising	0,00%				0,00%		0,00%			0,00%	
1,50%		Planogram inconsistency	0,29%				0,20%		0,40%				
Shrínk	92%	APS	94,11%	90,51%	94,09%	94,08%	96,05%	94,71%	94,77%	91,90%	94,32%	94,11%	96,54%
	x	Shrínk total	4,8%	11,2%	3,9%	5,4%	5,6%	6,1%	4,8%	2,0%	2,0%	3,6%	3,0%
	x	Manka	0,7%	4,1%	-1,6%	1,1%	1,5%	0,7%	1,6%	-0,4%	0,2%	0,2%	0,1%
	x	Škody	2,1%	2,5%	3,2%	1,9%	1,8%	2,8%	1,9%	1,9%	1,1%	2,4%	2,0%
	x	Slevy	1,9%	4,7%	2,4%	2,4%	2,2%	2,6%	1,2%	0,6%	0,7%	1,1%	1,0%
Zásoba	3	SID	2,47	2,76	2,20	2,27	2,54	2,25	2,19	1,86	2,13	3,03	3,51
	70%	Akcep GCAO	81,3%	97,9%	76,4%	66,9%	78,3%	80,2%	81,0%	81,8%	90,0%	77,7%	82,8%
Objednávky	x	Akcep SPP	66,6%	52,8%	61,4%	48,4%	69,5%	67,4%	73,1%	68,2%	79,5%	69,4%	75,0%
	0%	Podíl ručních obj.	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Základní procesy	100%	Kont inventory - vždy total	09,2%	83,3%	70,0%	70,1%	84,8%	81,0%	79,7%	74,7%	34,6%	56,1%	50,2%
	95%	SAS inventory - vždy total	78,1%	80,5%	99,3%	69,1%	78,0%	73,1%	77,6%	70,9%	74,5%	76,8%	81,0%
	100%	Pravidelné odpisy	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Příloha 18 Analyzovaná data škod Bakery 2018

Zadejte číslo prodejny do žluté buňky:
Číslo prodejny 834
Sortiment Bakery

	Target	Week	AVG YTD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Dostupnost zboží	95%	OSA	99,7%				99,4%		100,0%			
0		Počet splněných OSA	x										
0,80%		% cause of Stores	0,22%				0,65%		0,00%			0,00%	
0,30%		% cause of Supply Chain	0,00%				0,00%		0,00%			0,00%	
0,40%		% cause of Merchandising	0,00%				0,00%		0,00%			0,00%	
1,50%		Planogram inconsistency	0,29%				0,20%		0,40%				
Shrínk	85%	APS	86,39%	85,81%	86,60%	87,62%	90,77%	88,03%	82,61%	81,58%	86,04%	87,39%	85,48%
	x	Shrínk total	3,2%	7,1%	11,1%	6,8%	5,8%	7,5%	4,3%	1,2%	3,5%	3,4%	3,9%
	x	Manka	0,3%	-1,1%	3,7%	-0,1%	0,7%	-0,2%	1,2%	-0,7%	0,5%	-0,3%	-0,2%
	x	Škody	3,5%	5,9%	5,7%	4,5%	2,9%	6,3%	1,9%	1,2%	2,1%	2,5%	2,9%
	x	Slevy	1,6%	2,3%	1,6%	2,4%	2,3%	1,4%	1,4%	0,7%	1,0%	1,3%	1,9%
Zásoba	x	SID	10,07	12,91	10,56	8,57	9,74	6,37	6,36	8,67	7,59	12,08	13,83
	x	Akcep GCAO	82,1%	79,1%	78,6%	80,5%	84,0%	89,6%	90,3%	84,1%	78,2%	76,3%	84,1%
Objednávky	x	Akcep SPP	67,9%	79,2%	66,7%	68,0%	83,3%	55,6%	34,3%	51,5%	75,0%	64,2%	60,6%
	x	Podíl ručních obj.	62,3%	58,0%	67,6%	60,0%	63,0%	59,5%	64,4%	60,5%	61,7%	65,9%	62,6%
Základní procesy	100%	Kont inventory - vždy total	69,2%	81,8%	75,0%	78,1%	84,8%	81,0%	79,3%	74,1%	34,6%	56,1%	56,2%
	95%	SAS inventory - vždy total	78,1%	80,5%	99,3%	69,1%	78,0%	73,1%	77,6%	70,9%	74,5%	76,8%	81,0%
	100%	Pravidelné odpisy	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Příloha 19 Analyzovaná data škod Deli 2018

Zadejte číslo prodejny do žluté buňky:
Číslo prodejny
Sortiment

	Target	Week	AVG YTD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Dostupnost zboží	95%	OSA	97,7%				96,5%		99,0%			
0		Počet splněných OSA	x										
0,80%		% cause of Stores	1,54%				1,53%		1,03%			0,00%	
0,30%		% cause of Supply Chain	0,00%				0,00%		0,00%			0,00%	
0,40%		% cause of Merchandising	0,00%				0,00%		0,00%			0,00%	
1,50%		Planogram inconsistency	0,29%				0,20%		0,40%				
Shrink	90%	APS	94,72%	94,11%	95,49%	96,09%	95,83%	95,51%	96,33%	96,37%	95,43%	94,07%	87,98%
	x	Shrink total	5,7%	7,2%	7,1%	5,4%	4,4%	8,5%	3,2%	3,0%	4,7%	7,1%	4,3%
	x	Manka	1,2%	1,2%	2,8%	0,4%	1,0%	1,8%	-0,6%	0,8%	1,2%	2,8%	0,8%
	x	Škody	3,1%	4,2%	3,0%	3,4%	1,8%	5,0%	2,5%	2,8%	2,6%	3,4%	2,4%
Zásoba	x	Slevy	1,4%	1,8%	1,3%	1,7%	1,7%	1,8%	1,3%	1,4%	0,9%	0,9%	1,1%
	10	ŠID	8,65	12,27	9,32	8,27	8,87	8,05	7,69	6,61	7,11	8,65	9,63
Objednávky	92%	Akcep GCAO	97,7%	96,0%	96,9%	98,3%	96,6%	98,4%	99,2%	97,6%	95,5%	99,0%	100,0%
	85%	Akcep SPP	81,3%	81,5%	83,1%	84,7%	72,5%	78,9%	93,2%	85,1%	79,3%	71,1%	81,4%
	0%	Podíl ručních obj.	2,7%	2,6%	0,0%	4,5%	1,7%	0,4%	1,1%	0,0%	3,3%	6,2%	7,4%
Základní procesy	100%	Kont inventury - vždy total	69,2%	83,3%	70,0%	78,1%	84,8%	81,0%	79,5%	74,3%	34,6%	56,1%	50,2%
	95%	SAS inventury - vždy total	78,1%	80,5%	99,3%	69,1%	78,0%	71,1%	77,6%	70,9%	74,5%	76,6%	81,0%
	100%	Pravidelné odpisy	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Příloha 20 Analyzovaná data škod Meat 2018

Zadejte číslo prodejny do žluté buňky:
Číslo prodejny
Sortiment

	Target	Week	AVG YTD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Dostupnost zboží	95%	OSA	95,8%				91,7%		100,0%			
0		Počet splněných OSA	x										
0,80%		% cause of Stores	2,65%				7,69%		0,00%			0,00%	
0,30%		% cause of Supply Chain	0,22%				0,64%		0,00%			0,00%	
0,40%		% cause of Merchandising	0,00%				0,00%		0,00%			0,00%	
1,50%		Planogram inconsistency	0,29%				0,20%		0,40%				
Shrink	85%	APS	85,52%	82,09%	85,74%	81,51%	84,36%	88,74%	88,29%	80,23%	86,38%	87,31%	89,84%
	x	Shrink total	6,8%	7,8%	4,7%	8,9%	4,3%	10,8%	5,5%	5,5%	3,4%	11,4%	6,0%
	x	Manka	1,6%	2,2%	-0,1%	0,2%	-0,2%	3,2%	-0,4%	1,9%	0,6%	6,8%	1,7%
	x	Škody	1,9%	1,6%	1,6%	3,0%	1,3%	2,5%	3,4%	1,5%	1,0%	1,5%	1,7%
Zásoba	x	Slevy	3,3%	3,8%	3,3%	5,8%	3,2%	5,1%	2,6%	2,1%	1,8%	3,1%	2,6%
	3	ŠID	3,12	3,42	2,75	2,75	2,55	2,83	2,40	1,88	2,10	4,63	5,87
Objednávky	70%	Akcep GCAO	71,6%	61,2%	63,2%	67,9%	73,1%	79,8%	87,0%	76,1%	65,6%	67,6%	74,6%
	x	Akcep SPP	49,4%	51,5%	54,8%	45,4%	56,2%	41,6%	33,3%	48,2%	45,9%	41,6%	55,3%
	0%	Podíl ručních obj.	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Základní procesy	100%	Kont inventury - vždy total	69,2%	83,3%	70,0%	78,1%	84,8%	81,0%	79,5%	74,3%	34,6%	56,1%	50,2%
	95%	SAS inventury - vždy total	78,1%	80,5%	99,3%	69,1%	78,0%	71,1%	77,6%	70,9%	74,5%	76,6%	81,0%
	100%	Pravidelné odpisy	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%



Příloha 21 Ostatní prodejny dostupné na CD nosiči v tabulce Excel

ANOTACE

Bibliografický údaj: Kříž Filip. *Analýza skladových zásob ve vybrané společnosti*

. Šumperk 2018. Bakalářská práce. Moravská vysoká škola Olomouc.

Vedoucí práce: Ing. Bc. Šárka Papadaki, Ph.D.

Název práce: Analýza skladových zásob ve vybrané společnosti

Autor: Kříž Filip

Ústav: Ústav podnikové ekonomiky

Vedoucí práce: Ing. Bc. Šárka Papadaki, Ph.D.

Počet stran: 92

Abstrakt: Tato bakalářská práce se zabývá analýzou škod v daném podniku a navrhuje řešení na snížení škod na prodejně. Práce je rozdělena na dvě části. První část se věnuje teoretickým pojmům z oblasti zásob a řízení zásob. Ve druhé části je analýza současného stavu škod v prodejně, porovnání s ostatními prodejny v regionu a následně zde jsou vytvořené návrhy na zdokonalení v oblasti škod na prodejně.

Klíčová slova: Zásoby, skladování, hospodárnost podniku, finance podniku, optimalizace, analýza, návrhy řešení.

Title: Stock inventory analysis in the selected company

Author: Kříž Filip

Department: Department of Business Economics

Supervisor: Ing. Bc. Šárka Papadaki, Ph.D.

Number pages: 92

Abstract: This bachelor thesis deals with the analysis of the damages in the given company and proposes a solution to reduce the damage to the shop. The thesis is divided into two parts. The first part deals with theoretical concepts of inventory and inventory management. In the second part is an analysis of the current state of the damages in the shop, comparison with the other shops in the region and subsequently there are suggestions for improvement in the area of damage to the shop.

Keywords: Stocks, storage, business economy, business finance, optimization, analysis, solution proposals.