

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra obchodu a financí



Diplomová práce

**Moderní přístupy k akvizicím a vyhodnocování umístění
retailových provozoven**

Bc. Tomáš HALVA

© 2024 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Tomáš Halva

Podnikání a administrativa

Název práce

Moderní přístupy k akvizicím a vyhodnocování umístění retailových provozoven

Název anglicky

Modern approaches to acquisitions and evaluating the location of retail stores

Cíle práce

Základním cílem této diplomové práce je analyzovat a interpretovat současné techniky využívané při akvizici retailových prodejen. Stěžejní součástí je využití geolokační analýzy. Tento druh analýzy je zaměřen na vyhodnocení dat získaných nejen z pohybu a lokalizace mobilních zařízení, ale i z dalších zdrojů poskytujících anonymní informace o lokalizaci uživatelů. Klíčovým úkolem je identifikovat oblasti s vysokou koncentrací potenciálních zákazníků a předpovědět změny v jejich nákupním chování. Cílem je také posoudit, jak se v průběhu času mění úspěšnost umístění retailových provozoven a na základě takto získaných dat predikovat budoucí vývoj těchto provozoven. Tato práce se zaměřuje na význam geolokační analýzy pro retailové provozy, jejichž ziskovost je přímo závislá na tedy počtu kolemjdoucích zákazníků.

Metodika

V rámci metodologické části této práce bude popsán soubor metod a postupů aplikovaných při akvizici a hodnocení umístění retailových provozoven. Zahrnuta bude také komparace jednotlivých metod z hlediska jejich výhod a omezení, doplněná o případové studie demonstrující efektivní využití geolokační analýzy v reálných podmínkách.

Doporučený rozsah práce

60-70 stran

Klíčová slova

akvizice, datová akvizice, retail, retailové provozovny, lokalizace

Doporučené zdroje informací

- Berman, B., & Evans, J. R. (2018). Retail management: A strategic approach. Pearson.
- Ghosh, A. K., & McLafferty, S. L. (2015). Geographies of retailing and consumption. Wiley-Blackwell.
- Hallsworth, A. G., & Clarke, G. P. (2017). Using geographic information systems for retail location analysis: A case study of the planning and development of a new food store. *Applied Geography*, 84, 88-99.
- Huang, Y., & Wang, Y. (2016). A review of location-based services for retail industry. *International Journal of Information Management*, 36(6), 817-830.
- McGoldrick, P. J., & Davies, G. (2016). Retail marketing management: Principles and practice. Pearson.
- Seitz, J., & Timpf, S. (2017). Using spatial analytics to understand retail location performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 38, 60-69.
- Sparks, L., & Hart, C. (2017). Retail location planning in an era of multi-channel growth. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 51-58.
- Teller, C., & Reutterer, T. (2012). The evolving concept of retail attractiveness: what makes retail agglomerations attractive when customers shop at them? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(3), 241-252.
- Wang, D., Li, X., & Liang, X. (2015). Research on retail location choice: A comprehensive review. *Journal of Business Economics and Management*, 16(5), 930-950.

Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

Vedoucí práce

doc. Ing. Josef Abrhám, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra obchodu a financí

Elektronicky schváleno dne 16. 1. 2024

prof. Ing. Luboš Smutka, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 9. 2. 2024

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 25. 03. 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Moderní přístupy k akvizicím a vyhodnocování umístění retailových provozoven" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31. března 2024

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval doc. Ing. Josefu Abrhámovi, Ph.D. za vedení diplomové práce, konzultantům a pracovníkům ze společnosti TOBACCO RETAIL CZ s.r.o., u níž byla vykonávána praxe za poskytnutí rad a podkladových materiálů, zvláště pak Mgr. Vlastimilovi Navrátilovi za oporu při tvorbě této diplomové práce, Mgr. Martě Dolejšové za její korekturu, společností CleverMaps a.s. a T-Mobile Czech Republic, a.s. za poskytnutí nejen vyhodnocovacích GIS nástrojů, ale i datových podkladů využitých pro praktickou část diplomové práce a v neposlední řadě také mým nejbližším – mé rodině a přátelům již mi byli oporou při psaní této diplomové práce.

Moderní přístupy k akvizicím a vyhodnocování umístění retailových provozoven

Abstrakt

Současná digitální doba přináší přístup k obrovskému množství dat. Pro maloobchodní společnosti je v dnešní době zásadní porozumět nejen zákaznickému chování, ale i samotným preferencím potenciálních zákazníků, kteří do prodejen přicházejí na základě určitých vzorců v chování. Jedním nejefektivnějších způsobů je geolokační analýza. Opírá se o data získaná z mobilních telefonů zákazníků – z GPS lokace, ze sítě WiFi, z mobilních sítí nebo také od poskytovatelů internetových služeb.

Tím nejzásadnějším přínosem geolokační analýzy je identifikace a možnost analýzy preferencí velkého množství potenciálních zákazníků v reálném čase. Právě tak je možné zjistit, které oblasti jsou často navštěvovány a jak dlouho zde zůstávají.

Klíčová slova: datová akvizice, retail, retailové provozovny, lokalizace, akvizice, geolokační analýza, maloobchodní společnost

Modern approaches to acquisitions and evaluating the location of retail stores

Abstract

The digital age brings access to vast amounts of data. For retail companies today, it is crucial to understand not only customer behavior, but also the very preferences of potential customers who come into stores based on certain behavioral patterns. One of the most effective ways is geolocation analysis. It relies on data collected from customers' mobile phones - from GPS location, from Wi-Fi networks, from mobile networks or also from internet service providers.

The most significant benefit of geolocation analysis is the identification and ability to analyze the preferences of many potential customers in real time. This is how it is possible to find out which areas are frequently visited and how long they stay.

Keywords: geolocation analysis, data acquisition, retail, acquisition, retail stores, retail company, localization

Obsah

1 Úvod.....	11
2 Cíl práce a metodika.....	13
2.1 Cíl práce	13
2.2 Metodika	13
3 Teoretická východiska	15
3.1 Řízení podniku a analýza trhu.....	15
3.1.1 Podnik a jeho životní cyklus.....	15
3.1.2 Strategické řízení podniku	17
3.1.3 SWOT analýza.....	17
3.1.4 STEP analýza.....	19
3.1.5 Porterův model pěti sil	20
3.2 Retail a akvizice prodejen	20
3.2.1 Retail.....	20
3.2.2 Akvizice prodejny v retailu.....	22
3.3 Základní průběh akvizice nových retailových prodejen	23
3.3.1 Vyhledání lokality	23
3.3.2 Tržní a demografická analýza.....	24
3.3.3 Finanční hodnocení.....	25
3.3.4 Posouzení právních podmínek akvizice prodejny	25
3.3.5 Strategické rozhodování při akvizici	26
3.3.6 Integrace a implementace	27
3.4 Geografické aspekty pro umístění nových retailových prodejen.....	28
3.4.1 Obecné geografické aspekty	28
3.4.2 Typy lokalit pro retailové prodejny	29
3.4.3 Aspekty ovlivňující rozhodování českých retailových společností	32
3.5 Tradiční techniky k vyhodnocování akvizic nových prodejen	33
3.5.1 Manažerské zkušenosti	34
3.5.2 Checklist pro hodnocení konkrétní lokality.....	34
3.5.3 Analogová metoda	36
3.5.4 Víceproměnné statistické techniky	36
3.5.5 Gravitační modely.....	36
3.5.6 Techniky založené na umělé neuronové síti	39
3.6 Location intelligence.....	39
3.6.1 Příklady užití Location Intelligence.....	40
3.6.2 Využití Location Intelligence v retailu	41
3.6.3 CleverMaps.....	42

4 Vlastní práce	44
4.1 Studie nástrojů využitelných pro Location Intelligence	44
4.1.1 CleverMaps	44
4.1.2 Funkce Google Oblíbené časy	57
4.2 Případová studie	61
4.2.1 Zadání a metodologie případové studie	62
4.2.2 Definice lokality vhodné pro novou retailovou jednotku	64
4.2.3 Vyhledání potenciálních lokalit	68
4.2.4 Vyhodnocení potenciálních lokalit	73
5 Výsledky a diskuse	89
5.1 Diskuse nad uplatněním Location Intelligence při procesu akvizice	89
5.1.1 Uplatnění CleverMaps	89
5.1.2 Uplatnění Google Oblíbených časů	91
5.2 Výsledky vyhodnocení akvizice	91
6 Závěr	93
7 Seznam použitých zdrojů	94
7.1 Knižní zdroje	94
7.2 Internetové zdroje	96
8 Seznam obrázků, tabulek, grafů, rovnic a zkratk	101
8.1 Seznam obrázků	101
8.2 Seznam tabulek	103
8.3 Seznam rovnic	104
8.4 Seznam použitých zkratk a specifických pojmů	105
Přílohy	107

1 Úvod

V éře digitalizace a rozmachu moderních technologií se maloobchodní sektor neustále vyvíjí a adaptuje nové metody pro pochopení a předvídání zákaznických preferencí. Z hlediska funkčnosti maloobchodních sítí je důkladná a promyšlená akvizice nových prodejen považována za zásadní prvek, který může rozhodovat o úspěchu nebo neúspěchu v konkurenčním prostředí. Při hledání vhodných lokalit pro nové obchody je klíčová nejen geografická poloha, ale také demografické složení, dostupnost, přítomnost konkurence a dopravní obslužnost, které mohou být analyzovány při použití veřejně dostupných informací i inovativních geolokačních nástrojů.

Využití pokročilých analytických nástrojů umožňuje hloubkovou analýzu datových podkladů, které pomohou predikovat nejen aktuální, ale ve vybraných případech i potenciální budoucí trendy zákaznického chování a preferencí. Tato metoda poskytuje podstatně širší spektrum informací než tradiční tržní průzkumy, což vede k objektivnějšímu a daty řízenému strategickému rozhodování. Tato strategie nejenže napomáhá k identifikaci optimálních konkrétních lokací pro nové prodejny, ale také přispívá k efektivnějšímu rozvržení zdrojů a k cílení marketingových strategií.

Takto získané detailní poznatky jsou též zásadní pro zjištění penetrace trhu konkurenčními podniky, optimalizaci zásobovacích řetězců a v neposlední řadě pro zvyšování celkové zákaznické spokojenosti. Integrace geolokačních dat do strategického plánování a rozhodování představuje v maloobchodním sektoru značný posun od intuitivních odhadů k vědecky podloženým metodám, což umožňuje lepší přizpůsobení se měnícím tržním podmínkám a zvyšuje pravděpodobnost úspěšné expanze.

Při posuzování potenciálních lokalit pro nové prodejny je tedy přistupováno s přihlédnutím k celé škále faktorů, od makroekonomických trendů až po mikrolokální charakteristiky, které jsou zásadní pro stanovení vhodnosti a přitažlivosti lokality pro zákazníky. V důsledku toho se akvizice nových prodejen stává sofistikovaným procesem, kde každý krok je řízen daty a je v souladu s předem stanovenými strategickými cíli maloobchodní sítě.

V úvodní části této diplomové práce je poskytnut ucelený teoretický rámec, který slouží jako základ pro následnou analýzu. Definovány jsou základní terminologie a klíčové koncepty, jež jsou nezbytné pro pochopení zkoumané problematiky. Součástí je i přehled metodologických principů, které podporují strukturu a soudržnost celkového výzkumu. V teoretickém základu jsou rovněž prozkoumány současné směry v procesech získávání nových prodejních prostor a je zkoumáno, jak se tyto postupy staly součástí dnešního obchodního procesu.

Dále se práce věnuje systematickému přezkumu a srovnání různých metod akvizice, a to jak s užitím tradičních metod, tak i s použitím geolokační analýzy. Posuzuje jejich silné stránky a potenciální omezení. Přináší také konkrétní příklady z praxe, kde bylo uplatnění těchto technik zvláště přínosné. Cílem této komparace je poskytnout komplexní pohled na to, jak nové přístupy v oblasti akvizic prodejen obohacují rozhodovací procesy v maloobchodě.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Primárním úkolem této diplomové práce je provést komplexní analýzu a interpretaci metod a technik aktuálně využívaných pro získávání a rozvoj retailových prodejních míst. Ve středu zájmu stojí aplikace geolokační analýzy, která představuje pokročilou metodu vyhodnocování dat. Tato analýza se neomezuje pouze na informace získané z pohybu a polohy mobilních zařízení, ale také zahrnuje širší spektrum zdrojů, které poskytují anonymizované údaje o geografickém rozložení potenciálních zákazníků. Předmětem této práce je tak detailní zkoumání možností, jak geolokační data efektivně využít pro identifikaci oblastí s vysokou hustotou potenciálních zákazníků a pro analýzu možných trendů v jejich nákupním chování.

Dalším cílem je rovněž analyzovat, jak je reálné vyhodnocovat úspěšnost umístění retailových jednotek v čase a zda je možné na základě shromážděných dat prognózovat budoucí vývoj těchto obchodních míst. V rámci práce se klade důraz na pochopení, jak geolokační analýza může sloužit jako klíčový nástroj pro zvýšení ziskovosti retailových provozoven, přičemž ziskovost je přímým důsledkem schopnosti přilákat a udržet si kolemjdoucí zákazníky. Tato diplomová práce přináší do hloubky rozpracovaný pohled na dynamiku retailového trhu s důrazem na inovativní přístupy k využívání geolokačních dat pro efektivní rozhodování v oblasti umístění maloobchodních provozoven.

2.2 Metodika

Metodologická část předkládané diplomové práce je věnována systematickému výkladu postupů a technologických nástrojů, které byly nasazeny při získávání nových lokalit pro maloobchodní řetězce. Kromě základních teoretických otázek se práce zabývá také detailním rozborem zaměřeným na analýzu geografických dat pomocí sofistikovaného GIS software pro vizualizaci dat v mapových podkladech. Tento přístup umožnil identifikovat strategické body zájmu pro umístění prodejen v kontextu výskytu obyvatel. Dále bylo přihlédnuto k proměnným jako jsou sociodemografické charakteristiky obyvatelstva, přítomnost konkurence a dopravní či pěší dostupnost vybrané lokality.

Proběhla také důkladná studie aplikačních nástrojů pro využívání Location Intelligence – profesionální placené aplikace CleverMaps i veřejně dostupné funkce „Google Oblíbené časy“. Pro studii profesionální placené aplikace CleverMaps byla taktéž poskytnuta reálná data o výskytu uživatelů od společnosti T-Mobile na několika vybraných místech, jež budou sloužit pro vyhodnocení a verifikaci akviziční činnosti v praktické části této diplomové práce. Data od společnosti T-Mobile byla poskytnuta v geografickém formátu H3 Grid s rozložením výskytu obyvatel po celý den. Pro vyhodnocování bylo na základě znalostí daného podniku rozhodnuto o selekci vyhovujících časových úseků daného podnikatelského záměru.

Byl proveden pečlivý sběr dat a požadavků od maloobchodních společností na akvizici nových prodejních ploch. Zároveň byl proveden rozhovor se zástupcem české FMCG sítě prodejen. Se společností CleverMaps proběhla schůzka ohledně využití mapové platformy za účelem vizualizace dat, dále byl proveden rozhovor za účelem detailnějšího pochopení jejího fungování. Sekundární výzkum zahrnoval prozkoumání dostupných publikací, odborných článků, tržních analýz a dokumentace relevantních případových studií. Tyto zdroje poskytly bohatou zásobu informací pro komparaci a vyhodnocení rozdílů mezi jednotlivými akvizičními strategiemi a modely.

V rámci tohoto výzkumného úsilí byla také věnována zvláštní pozornost etickým hlediskům, která se týkají manipulace s osobními daty stejně jako s obchodními informacemi a akvizičními strategiemi jednotlivých podniků. Za účelem zajištění ochrany oprávněných zájmů zúčastněných subjektů byla pro analýzu použita anonymizovaná data, jež jsou zpracována s respektem k soukromí a ochraně osobních i obchodních údajů.

Zároveň je zapotřebí reflektovat limity uplatněných postupů, jako jsou možná zkreslení výsledků způsobená omezenými výběry datových sad, zdrojů použitých k rešerši či restriktivní přístup k některým datovým zdrojům. Tyto faktory byly kriticky zhodnoceny s ohledem na jejich potenciální dopad na výsledkovou validitu. Případové studie a praktické aplikace geolokační analýzy jsou prezentovány jako součást metodologického výkladu. Poskytují reálné příklady úspěšné integrace získaných poznatků do obchodních strategií maloobchodních společností.

3 Teoretická východiska

3.1 Řízení podniku a analýza trhu

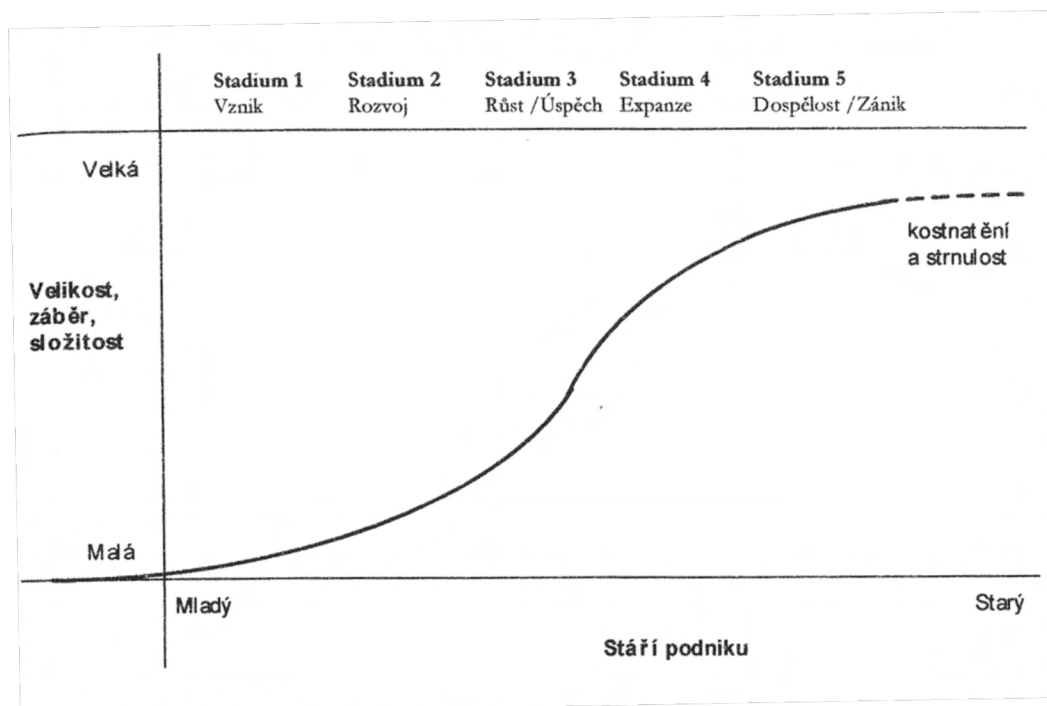
V dnešním dynamickém obchodním prostředí se akvizice nových prodejen stává jedním z klíčových strategických rozhodnutí, které mohou určit budoucí směr a úspěch podniku. Jejich úspěch však není zaručen pouze samotnou akvizicí. Aby byly tyto kroky úspěšné, musí být pečlivě promyšleny a řízeny s ohledem na dlouhodobou vizi a strategické cíle podniku (Tichá a Hron, 2016).

Využití principů systematického řízení podniku a tržní analýzy je nezbytné pro úspěch akvizic nových prodejen. Nejenže tyto nástroje pomáhají zajistit, že akvizice je v souladu s celkovými cíli podniku, ale také zvyšují pravděpodobnost, že akvizice posílí postavení podniku na trhu a přinese očekávané výnosy (Tichá a Hron, 2016; Synek a kol., 2010).

3.1.1 Podnik a jeho životní cyklus

Podnik lze definovat jako samostatnou a organizovanou ekonomickou jednotku, která kombinuje kapitál, práci a suroviny s cílem vyrábět zboží nebo poskytovat služby pro trh za účelem dosažení zisku. Tato entita funguje v rámci určitého právního a regulačního rámce a je charakterizována svojí právní formou, vlastnickou strukturou a způsobem řízení. Podniky mohou být veřejné nebo soukromé, mohou mít různou velikost od malých a středních podniků až po velké korporace a působit v různých odvětvích ekonomiky. Hlavním cílem podniku je generování zisku pro své vlastníky nebo akcionáře, zajištění udržitelného růstu a konkurenceschopnosti na trhu, a tak musí zohledňovat také sociální a environmentální dopady své činnosti (Dvořáček a Slunčík, 2012; Synek a kol., 2010).

Životní cyklus podniku popisuje jeho evoluci – od založení přes rozvoj, růst či expanzi nebo případně nepříznivé situace jeho ukončení. Tento model umožňuje analyzovat a předvídat různé fáze, kterými podnik prochází během své existence, a poskytuje rámec pro pochopení změn v strategických, finančních a organizačních potřebách podniku v různých obdobích (Tichá a Hron, 2016).



Obrázek 1: Životní cyklus podniku. Zdroj: Tichá a Hron (2016).

Ve fázi založení dochází k samotnému založení podniku, vypracování podnikatelského plánu, získání počátečního kapitálu a zahájení podnikání. Podnik se soustředí na vývoj produktu nebo služby, získání prvních zákazníků a vstup na trh. Podnikovou strukturu představuje primárně majitel podniku (Tichá a Hron, 2016).

Do fáze rozvoje se podnik dostává, pokud je úspěšný v první fázi založení. Charakterizuje ji nárůst tržeb a rozšiřování zákaznické základny. Podniková struktura je v tomto ohledu stále jednoduchá – představuje ji majitel podniku a případně pár dalších klíčových manažerů (Tichá a Hron, 2016).

Následná fáze růstu je charakterizována vysokou ziskovostí podniku a reálným úspěchem mezi konkurenty na trhu. V rámci této fáze dochází k vytváření základní manažerské struktury podniku, k zavádění základních mechanismů v řízení a najímání nových zaměstnanců (Tichá a Hron, 2016).

Další fází je expanze. Dosáhne-li podnik této fáze, dochází opět k rozšiřování zaměstnanecké struktury společnosti ve formě najímání jak kvalifikovaných řídicích pracovníků, tak profesionálů do výkonných pozic. Dochází také k zavádění propracovaných

procesů a systému řízení. Zásadní otázkou, se kterou se podniky ve fázi expanze musí vypořádat, je nastavení efektivní delegace práce. Samotná expanze je zároveň vysoce nákladná (Tichá a Hron, 2016).

Ve fázi zralosti podnik dosahuje stabilního obrátu a zisku. Růst je pomalejší než ve fázi růstu a podnik se soustředí na udržení tržní pozice, optimalizaci operací a s tím spojenou efektivitu. Konkurence je v této fázi intenzivní, podnik musí inovovat a efektivně spravovat zdroje, aby si udržel svou pozici (Tichá a Hron, 2016).

Neudrží-li podnik tržní pozici či nedokáže-li efektivně optimalizovat operace a zvýšit svou efektivitu, může dojít k **fázi úpadku** a případnému následnému **zániku**. V této fázi podnik čelí poklesu tržeb a zisků. Důvodem může být změna tržních podmínek, zastarání produktů nebo služeb nebo zvýšená konkurence. Podnik musí hledat nové strategie pro obnovení růstu nebo přemýšlet o restrukturalizaci, prodeji anebo ukončení činnosti (Synek a kol., 2010).

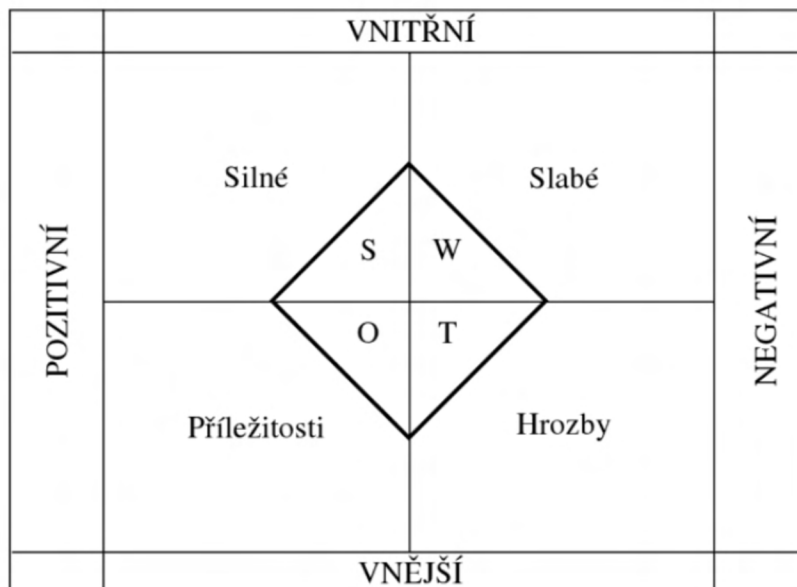
3.1.2 Strategické řízení podniku

Strategické řízení definuje směr podniku a stanovení cílů, které jsou klíčové pro plánování a následné vyhodnocování aktivit společnosti. Zahrnuje identifikaci jeho poslání, definování jedinečných kompetencí podniku, vizí a cílů. V rámci strategického řízení podniku dochází také k formulaci strategií, které podnik využívá k dosažení konkurenční výhody a definici taktik, díky nimž jsou strategická rozhodnutí efektivně aplikována (Synek a kol., 2010).

3.1.3 SWOT analýza

SWOT analýza (z anglického akronymu pocházejícího z anglických slov „Strengths“ – silné stránky, „Weaknesses“ – slabé stránky, „Opportunities“ – příležitosti a „Threats“ – hrozby) představuje jeden z nejrozšířenějších nástrojů strategického plánování a managementu, který umožňuje podnikům a organizacím systematicky identifikovat a analyzovat klíčové vnitřní a vnější faktory ovlivňující jejich činnost. Jedná se o nástroj strategické analýzy vnitřního prostředí. Tento nástroj poskytuje ucelený rámec pro hodnocení všech čtyř aspektů, čímž umožňuje organizacím formulovat efektivní strategie

zaměřené na využití svých silných stránek a příležitostí, zatímco minimalizují dopad slabín podniku a vnějších hrozeb (Tichá a Hron, 2016; Dvořáček a Slunčík, 2012).



Obrázek 2: Podstata SWOT analýzy. Zdroj: Dvořáček a Slunčík (2012).

Silné stránky (Strengths) se zaměřují na interní pozitivní atributy podniku, které jej odlišují od konkurence a představují její konkurenční výhodu. Mohou to být například silná značka, pokročilé technologie, vysoce kvalifikovaný personál nebo efektivní distribuční síť (Tichá a Hron, 2016).

Slabiny (Weaknesses) identifikují interní nedostatky nebo omezení, která brání organizaci dosáhnout svého plného potenciálu. Slabiny mohou zahrnovat nedostatky ve financích, nedostatečné inovační kapacity, slabé procesy nebo omezené zdroje (Tichá a Hron, 2016).

Příležitosti (opportunities) se věnují vnějším faktorům, jež organizace může využít ve svůj prospěch. Mohou to být tržní trendy, změny v regulačním prostředí, technologický pokrok nebo změny v chování zákazníků, které mohou přinést nové obchodní příležitosti (Tichá a Hron, 2016).

Hrozby (threats) analyzují vnější výzvy nebo problémy, jež mohou negativně ovlivnit organizaci. To může zahrnovat rostoucí konkurenci, nepříznivé ekonomické podmínky, politickou nestabilitu či přírodní katastrofy (Tichá a Hron, 2016).

Provedení SWOT analýzy vyžaduje shromáždění a hodnocení relevantních informací o organizaci a jejím okolí. Tento proces zahrnuje nejen interní analýzu, ale také pečlivé sledování a interpretaci vnějšího prostředí. Výsledkem je strategický plán, který využívá síly a příležitosti k dosažení cílů, zatímco současně pojmenovává slabiny a minimalizuje potenciální hrozby (Tichá a Hron, 2016; Dvořáček a Slunčík, 2012).

SWOT analýza je flexibilní nástroj, který může být uplatněn v různých kontextech včetně plánování nových projektů, hodnocení konkurenční pozice nebo při rozhodování o strategických změnách. Její účinnost však závisí na objektivitě, komplexnosti provedené analýzy a schopnosti organizace efektivně implementovat navržené strategie (Tichá a Hron, 2016; Dvořáček a Slunčík, 2012).

3.1.4 STEP analýza

Pro úspěšné fungování na trhu je klíčové pochopit nejen finanční výkonnost a tržní pozici cílového podniku, ale také širší kontext, ve němž podnik operuje. V tomto ohledu nabízí STEP analýza komplexní pohled na makroekonomické faktory, které by mohly ovlivnit úspěch akvizice. STEP je akronym pro politické, ekonomické, sociální a technologické faktory. Její aplikace může přinést důležité vhledy do vnějších podmínek, jež by měly být zváženy při integraci nové prodejny do stávajícího podnikatelského systému. Jedná se o nástroj strategické analýzy vnějšího prostředí (Tichá a Hron, 2016).

Politické aspekty se týkají vládních politik, zákonných předpisů a právního prostředí, které mohou přímo ovlivnit obchodní operace, jako jsou daně, obchodní dohody nebo pracovněprávní regulace (Tichá a Hron, 2016).

Ekonomické proměnné se zaměřují na celkový stav ekonomiky včetně inflace, úrokových sazeb, ekonomického růstu a nezaměstnanosti. Tyto faktory mají dopad na nákupní schopnost a celkovou poptávku v ekonomice (Tichá a Hron, 2016).

Sociální složka analyzuje demografické změny, kulturní trendy, změny v chování zákazníků a společenské hodnoty, což jsou všechny důležité prvky pro marketingové strategie a produktové nabídky (Tichá a Hron, 2016).

Technologický rozměr zahrnuje inovace, změny v distribučních kanálech, vývoj nových produktů a vliv transformací na obchodní modely (Tichá a Hron, 2016).

STEP analýza tak poskytuje strukturovaný přístup k identifikaci a hodnocení těchto externích faktorů, které mohou podnik ovlivnit. Při aplikaci této analýzy je možné lépe předvídat potenciální výzvy a příležitosti a strategicky plánovat rozvoj společnosti (Tichá a Hron, 2016).

3.1.5 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil (z anglického Porter's Five Forces model) je teoretický rámec sloužící k analýze struktury a úrovně konkurence v rámci odvětví. Tento model, navržený ekonomem Michaelem Porterem, je založen na předpokladu, že porozumění dynamice pěti klíčových sil může pomoci podniku určit, jaké strategické kroky by měl podniknout, aby dosáhl konkurenční výhody. Tyto síly zahrnují konkurenci mezi stávajícími firmami, hrozbu nových vstupů na trh, hrozbu substitutů, vyjednávací sílu dodavatelů a vyjednávací sílu zákazníků. Jedná se o nástroj strategické analýzy vnějšího prostředí. (Tichá a Hron, 2016).

V obecné rovině je tak použití Porterova modelu pěti sil při akvizicích vhodné k posouzení tržního postavení a potenciálu akvizice v kontextu širšího prostředí. Zároveň zvažování hrozby nových vstupů na trh je také klíčové, jelikož to může ovlivnit dlouhodobou udržitelnost akvizice především z pohledu konkurenčních sil (Tichá a Hron, 2016).

3.2 Retail a akvizice prodejen

3.2.1 Retail

Retail (v českém překladu maloobchod) představuje klíčovou součást tržní ekonomiky fungující jako nezbytný článek v distribučním řetězci zboží. Je zprostředkovatel mezi výrobcí (resp. distributory, velkoobchodními prodejci) a koncovými spotřebiteli (Hes, 2004). Specifikem maloobchodního trhu je vysoká citlivost na výchyly a moderní trendy zasahující do zákaznického chování. Retailové společnosti se tak pravidelně přizpůsobují

široké škále spotřebitelských potřeb a preferencí, což odráží i samotný vývoj maloobchodního trhu a diverzitu jeho forem. Tradiční formy, jako jsou pultový prodej, smíšené prodejny, diskontní prodejny a samoobslužné supermarkety, se doplňují modernějšími přístupy, jako je například elektronický obchod (Hes, 2004; Čechurová a kol., 2014). Nejaktuálnějším trendem v České republice pak jsou autonomní samoobslužné prodejny, které jsou založeny na samoobslužném procesu nákupu – od výběru zboží, přes jeho evidenci do pokladního systému, až po následné zaplacení celého nákupu. Tyto prodejny bez obsluhy jsou aktuálně hojně realizovány v obcích s menším počtem obyvatel, kde se klasické kamenné prodejny s obsluhou již ekonomicky nevyplácí provozovat (Holzman, 2022). Takové spektrum možností umožňuje zákazníkům vybírat si z různých způsobů nakupování, a to od osobního výběru v kamenných prodejnách, až po online objednávky s doručením domů. Maloobchod tedy nejenže reaguje na aktuální trendy a technologický rozvoj, ale aktivně formuje způsoby, jakými lidé nakupují a interagují s produkty ve svém každodenním životě (Čechurová a kol., 2014).

Maloobchodní trh je dále možné dělit také dle klasifikace prodáváných produktů, resp. s ohledem na spotřební chování zákazníků vztahované k prodávanému druhu zboží. Produkty prodávané v maloobchodních prodejnách jsou rozděleny do čtyř základních kategorií – rychloobrátkové zboží, zboží dlouhodobé spotřeby, speciální zboží a nehledávané zboží (Kotler a kol., 2007).

Rychloobrátkové zboží, často označované jako FMCG (zkratka z anglického označení Fast Moving Consumer Goods), se vyznačuje vysokou frekvencí nákupu a většinou s nízkou cenou zboží (Kenton, 2024; Kotler a kol., 2007). Koncept maloobchodních prodejen zaměřený na segment FMCG umožňuje zákazníkům si vybrat zboží bez zdoluhavého srovnávání a bez vynaložení značného úsilí k jeho koupi. Produkty segmentu FMCG jsou zpravidla designovány tak, aby byly dostupné v široké síti distribučních míst s cílem umožnit splnění potřeb širokému okruhu spotřebitelů. Pod rychloobrátkové zboží spadá například drogistické zboží, denní tisk nebo rychlé občerstvení (Kotler a kol., 2007).

Přesným opakem zboží segmentu FMCG jsou **trvanlivé výrobky**, jež představují významnější investici. Samotnému nákupu předchází za strany spotřebitele rozmýšlení nad koupí, porovnávání konkurenčních výrobků, a to především s ohledem na jejich delší

životnost a vyšší pořizovací cenu. Konkrétními příklady zboží dlouhé spotřeby je elektronika či nábytek (Kotler a kol., 2007).

Speciální zboží je možné charakterizovat jako produkty s unikátními charakteristikami a zpravidla s vyšší cenou, na které se vztahuje zvýšená ochota spotřebitelů k jejich koupi. Takové produkty jsou typicky vybírány spotřebiteli bez srovnávání s ostatními produkty na trhu, což je případ značkové elektroniky – konkrétně Apple nebo luxusního oblečení – například Calvin Klein (Kotler a kol., 2007).

Nehledané zboží je pak zboží, jež není běžně ze strany zákazníků vyhledáváno – nejedná se o zboží každodenní potřeby, například pohřebnictví či jiné služby, které zákazník hledá ve specifických situacích (Kotler a kol., 2007).

3.2.2 Akvizice prodejny v retailu

Akviziční proces je klíčovým prvkem obchodní strategie, jehož primárním cílem je rozšíření tržního podílu společnosti, zvýšení zákaznické základny nebo získání hodnotných aktiv, které umožní společnosti růst a zvyšování své tržní hodnoty. V praxi to zahrnuje identifikaci potenciálních cílů, analýzu jejich přínosu pro společnost a vyjednávání s cílem dosáhnout vzájemně výhodné dohody. Efektivně řízený akviziční proces může významně přispět k finanční stabilitě a konkurenceschopnosti firmy na trhu (Tichá a Hron, 2016). Právě v kontextu retailového managementu je maloobchod vnímán jako oblast vyžadující komplexní přístup k řízení a zahrnující strategická rozhodnutí o umístění obchodních jednotek, marketingu, správě zásob a zákaznickém servisu. Tento přístup je nezbytný jak pro úspěšnou akvizici, tak i pro efektivní správu retailových provozoven (Berman, Evans a Chatterjee, 2017).

Akvizice prodejen v maloobchodním sektoru obecně představuje proces, při kterém společnost získává nové maloobchodní prodejny. Na tento proces je vhodné v obecné rovině aplikovat tři základní způsoby vzniku podniku – založení (otevření nové prodejny v kontextu akvizice prodejen v konkrétním místě, kde doposud neexistovala prodejna daného zaměření), koupě již existujícího podniku (v kontextu akvizice prodejen koupě již existující prodejny od konkurence) nebo přebírání podniku (v kontextu akvizice prodejen převzetí

prodejny od konkurence, například přepacením nájemného v obchodním prostoru) (Tichá a Hron, 2016).

Zvolení vhodné strategie pro akvizici prodejny je zásadní pro zdárnou expanzi a růst maloobchodních řetězců, kdy není vyloučeno užití kombinací jednotlivých typů akvizic prodejen. Každá z těchto strategií zahrnuje komplexní analýzu demografie, penetrace konkurence v zájmové lokalitě, ekonomických podmínek potenciální lokality nebo také dopravní dostupnosti a zájmových bodů v daném místě. Zároveň každá ze strategií obsahuje specifický proces, který vyžaduje komplexní a multidisciplinární přístup vycházející ze znalosti trhu, praktických zkušeností akvizitorů maloobchodních společností a nastavení vhodných ekonomických podmínek, jež zajistí rentabilní fungování dané prodejny (Berman, Evans a Chatterjee, 2017; Gocmanová, 2012).

3.3 Základní průběh akvizice nových retailových prodejen

Proces akvizice prodejny v retailovém FMCG sektoru je často komplexní a vyžaduje pečlivé plánování a strategické rozhodování. Klíčovými kroky procesu akvizice obvykle jsou vyhledání lokality, tržní analýza, finanční hodnocení, právní podmínky, strategické rozhodování v průběhu akvizice prodejny a následná implementace a integrace celého procesu (Mou, Robb a DeHoratius, 2018).

3.3.1 Vyhledání lokality

Proces vyhledávání obchodních prostor pro novou prodejnu je systematický a metodický úkol, jenž zahrnuje identifikaci potřeb podniku a kritérií, které musí potenciální prostor splňovat. Po stanovení parametrů, jako je velikost prodejny, její umístění a rozpočet pro možné nájemné, je proveden průzkum trhu. Využívány jsou různé zdroje informací, včetně online realitních platforem, databází a služeb realitních agentur stejně jako lokálních znalostí a tzv. síťování v obchodní komunitě. Důležitá je i pečlivá analýza dopravní dostupnosti a dalších aspektů, které jsou blíže pojmenovány v následujících kapitolách (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007). V České republice jsou hojně využívány pro vyhledávání nových obchodních jednotek portály Sreality, Bezrealitky, České reality, Reality iDNES, Hyperreality.cz nebo také inzertní servery jako jsou Annonce a Bazoš (Specialista na reality, 2024). Specifickými portály jsou také Realitní portál Praha, jenž slouží pro uveřejňování veřejných nabídek nebytových prostor nabízených hlavním městem

Praha a městskými částmi (Praha, 2019) či portál nemovitostí Správy železnic (Správa železnic, 2024).

3.3.2 Tržní a demografická analýza

Úvodním krokem při hodnocení vhodnosti místa pro zřízení nových prodejen je provedení komplexní a detailní tržní analýzy vztažené ke konkrétní lokalitě. Tento proces nejenže pomáhá identifikovat oblasti s vysokým potenciálem ziskovosti, ale také poskytuje nezbytné informace pro strategické rozhodování. Tržní analýza by měla být strukturovaná tak, aby zahrnovala několik klíčových složek (Mou, Robb a DeHoratius, 2018).

První složkou je demografická analýza, která zahrnuje posouzení věkové struktury, příjmů, vzdělanostní úrovně, zaměstnanosti a dalších socioekonomických ukazatelů potenciálních zákazníků v různých regionech. Je stěžejní porozumět demografickým proměnným při předpovídání tržní poptávky. S ohledem na rozlohu České republiky jako zájmové oblasti obchodního charakteru je v mnoha aspektech již aplikován makroekonomický pohled (v pojetí České republiky celonárodní výsledek) a jsou posuzovány jen dílčí otázky demografické analýzy, jako je struktura příjmů či zaměstnanosti v jednotlivých regionech (Gocmanová, 2012; Mou, Robb a DeHoratius, 2018)

Stejně tak je zapotřebí průběžná analýza spotřebitelských trendů, jež většina podniků provádí pravidelně a nezávisle na akvizicích nových prodejen. To zahrnuje zkoumání aktuálních a budoucích vzorců v nakupování, preferencích a chování spotřebitelů. Analýza spotřebitelských dat může odhalit vzestupné produkty a služby, které by určovaly i případné nové lokality s nevyužitým potenciálem pro umístění maloobchodních prodejen (Gocmanová, 2012).

V globálním měřítku se konkurenční analýza zaměřuje na hodnocení stávajících a potenciálních konkurentů, jejich tržních podílů, marketingových strategií a celkové tržní pozice. Globální pojetí analýzy konkurenční síly poskytuje teoretický základ pro pochopení konkurenčních sil a pro vytváření účinných strategií i pro nově zřizované prodejny. V pojetí akvizice maloobchodní prodejny probíhá primárně hodnocení stávajících konkurentů s přihlédnutím na jejich umístění a zákaznickou výtěžnost. Potenciální vznik konkurentů je hodnocen především s ohledem na unikátnost umístění nové prodejny podniku. Tržní podíly,

marketingové strategie a celková tržní pozice jsou pak většinou přebírány z globálního pohledu na konkurenta a aplikovány na danou lokalitu v kontextu dalších kritérií, která vstupují do rozhodovacího procesu o umístění nové prodejny (Porter, 1998).

3.3.3 Finanční hodnocení

Při vyhodnocování finanční životaschopnosti potenciálních lokalit nových prodejen je klíčové provést komplexní analýzu nákladů, příjmů a rizik spojených s takovou investicí. Proces finančního hodnocení by měl začít důkladnou analýzou pořizovacích nákladů, která zahrnuje cenu akvizice nemovitosti (resp. nájmu v případě nájemního vztahu), nákladů na případné renovace či úpravy a nákup vybavení potřebného pro fungování obchodního prostoru jako prodejní jednotky podnikové sítě (Kotler a Keller, 2007).

Zároveň je nezbytné zvážit odhadované provozní náklady, které zahrnují průběžné výdaje, jako jsou mzdy, údržba, energie a další režijní náklady. Tyto náklady jsou nezbytné pro udržitelný denní chod nové maloobchodní prodejny a měly by být porovnány s průměrnými tržními sazbami. Obchodní řetězce, které již provozují řadu prodejních jednotek, kalkulují s průměrnými provozními náklady vztaženými k charakteristice daného obchodního prostoru (Kotler a Keller, 2007).

Důležitým bodem je také odhad očekávaných výnosů, jež by měl být založen na realistických projekcích tržeb generovaných danou lokalitou. Odhad by měl být podložen důkladným výzkumem trhu a trendů, přičemž by se měly brát v úvahu i lokální ekonomické podmínky a konkurenceschopnost prodejní jednotky v lokalitě (Kotler a Keller, 2007).

3.3.4 Posouzení právních podmínek akvizice prodejny

Proces by měl zahrnovat nejen povrchní přezkoumání, ale i hlubokou analýzu všech relevantních práv a povinností, regulací či smluvních podmínek, které mohou mít vliv na provozování obchodní činnosti v daném obchodním prostoru (Mou, Robb a DeHoratius, 2018).

Prvotním právním posouzením prochází kontrola regulace, anebo zákazu činností v dané lokalitě, stanovení případných omezení využití nemovitosti a také zhodnocení

možných právních rizik spojených s nemovitostí či se smluvním vztahem s vlastníkem nemovitosti (Sadiq a Governatori, 2015).

V některých případech je nutné získat nezbytná povolení potřebná pro provozování obchodní činnosti v daném nebytovém prostoru (Sadiq a Governatori, 2015). Většina novostaveb je v současné době nájemníkům přenechávána ve stavu tzv. shell&core stavby, kde vnější struktura a hlavní infrastruktura jsou dokončeny, ale vnitřní prostory jsou ponechány nevybavené. Tento přístup umožňuje nájemcům nebo majitelům individuálně upravit vnitřní prostory podle svých specifických potřeb a preferencí. Shell&core projekty jsou tak právě často využívány v komerčních nemovitostech, kde si každý nájemce může prostor přizpůsobit pro vlastní podnikání (Prague Offices, 2021). Právě takové obchodní prostory mohou zahrnovat specifické požadavky týkající se zdravotních a bezpečnostních norem, environmentálních regulací a dalších průmyslových standardů (Sadiq a Governatori, 2015).

Proces analýzy, validace a schválení smluvních podmínek většinou následuje právě po zhodnocení právního užití nemovitosti a také po samotné obchodní nabídce vztahené k obchodní jednotce. Každý z těchto kroků vyžaduje důkladné pochopení postavení daného případu v právním prostředí a pečlivou právní analýzu. Nedostatečná příprava v oblasti posouzení právních podmínek může vést k významným finančním ztrátám nejen na úrovni rentability dané prodejní jednotky, ale v případě menších obchodních řetězců i na úrovni celého podniku (Sadiq a Governatori, 2015).

3.3.5 Strategické rozhodování při akvizici

Strategická část akvizice prodejny začíná jednáním s majiteli nemovitostí, franšízovými partnery nebo konkurenty nabízejícími obchodní jednotku k odkoupení. Tato část vyžaduje důkladnou přípravu všech relevantních dat a rovněž strategické plánování. Pro vyjednávání je zásadní mít již provedeno přesné hodnocení všech aktiv, která by mohla být součástí akvizice, a to včetně nemovitostí, zásob, technologií a goodwillu (David, 2010; Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007).

K internímu ohodnocení konkrétní akvizice prodejny a k následné validaci či licitování s předloženou obchodní nabídkou protistrany dochází po důkladné analýze

právních a smluvních podmínek (tj. případného převzetí stávajících smluv, hodnocení závazků a odpovědností, uzavření nové nájemní smlouvy a zjišťování možných právních rizik). V případě akvizice formou koupě prodejní jednotky od konkurenta dále také probíhá analýza tržního ohodnocení stavu zásob v prodejně (fyzickou inventarizací, analýzou jejich hodnoty a relevancí pro obchodní koncept podniku) a přidané hodnoty s ohledem na již funkční obchodní místo a na vytvořenou zákaznickou i logistickou základnu (Sadiq a Governatori, 2015).

3.3.6 Integrace a implementace

Integrace a implementace nové prodejny do existujícího retailového řetězce jsou již kroky, které následují po akvizici. Tento proces vyžaduje pečlivé strategické plánování a koordinaci napříč různými odděleními. Je třeba zabezpečit, aby všechny operace byly nastaveny tak, že budou odpovídat firemním standardům a politikám. Zároveň je nutné zachovat lokální specifika a přizpůsobit se trhu (Mou, Robb a DeHoratius, 2018; David, 2010).

V případě převzetí zaměstnanců a operací při koupi prodejní jednotky od konkurenta je nutné integrovat do akvizované prodejny nejen smluvní podmínky podniku, ale i firemní kulturu a možnosti personálu do nové struktury. V určitých případech též dochází k nutné restrukturalizaci, která obsahuje změny ve vedení, organizační struktuře a pracovních procesech. Tento přechod bývá v procesu následujícím po akvizici náročný, je však nezbytný pro dosažení synergií a optimalizaci operací (David, 2010).

Avšak samotná integrace zahrnuje též synchronizaci logistických systémů, řízení zásob, bodů prodeje a IT infrastruktury. Stejně tak je zapotřebí nastavit marketingové strategie, které jsou v souladu s celkovým brandingem a marketingovými cíli podniku. V této fázi je důležité přizpůsobit marketingové kampaně lokálním zákazníkům a trhu (Rushton, Crouch a Baker, 2014; David, 2010). Každý z těchto kroků vyžaduje detailní analýzu a pečlivé zvážení, aby bylo zajištěno, že integrace proběhne hladce a že nová prodejna bude schopna efektivně fungovat jako součást většího celku. Zároveň je důležité, aby byla integrace prováděna s ohledem na zaměstnance, zákazníky a další zainteresované strany (Mou, Robb a DeHoratius, 2018; David, 2010).

3.4 Geografické aspekty pro umístění nových retailových prodejen

Význam geografického rozmístění prodejen, dílčích parametrů obchodních prostor a spotřebního chování v segmentu FMCG je patrný již ze samotného popisu průběhu akvizice nových retailových prodejen. Je neoddelitelný od úspěšné akvizice a následného rentabilního provozování retailových prodejen (Ghosh a McLafferty, 1987). Rozhodování o umístění je velmi komplexní a složitý proces kvůli velkému počtu faktorů, které je nutné zvážit. Náklady spojené s otevíráním nových prodejen mohou být velmi vysoké, což činí z výběru lokality zásadní rozhodnutí, které znamená dlouhodobé vázání kapitálu. Ve chvíli, kdy je lokalita prodejny definitivní, existuje jen malá flexibilita pro změnu tohoto rozhodnutí, jež obvykle nelze snadno opustit bez vysokých ztrát (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007). Tato kapitola se zabývá několika klíčovými oblastmi, které bezprostředně ovlivňují výběr konkrétní lokality pro umístění nové maloobchodní jednotky.

3.4.1 Obecné geografické aspekty

Zásadním prvkem je zvážení geografické dostupnosti a viditelnosti daného obchodního prostoru. Mezi lokality s vysokou mírou výše zmíněných vlastností řadíme místa, jako jsou hlavní obchodní ulice nebo nákupní centra. Ta zpravidla znamenají větší podíl potenciálních zákazníků a tím i vyšší pravděpodobnost návštěvnosti prodejny. Naopak místa s komplikovaným přístupem nebo s nedostatečnou viditelností mohou čelit složitějšímu získávání zákazníků (Ghosh a McLafferty, 1987). Většina typů maloobchodních prodejen v segmentu FMCG je zároveň přímo závislá na dostatečném footfallu (tj. počet kolemjdoucích potenciálních zákazníků) v jejím okolí. Nejedná-li se o diskontní řetězec, supermarket či hypermarket, je ve většině případů retailová prodejní jednotka přímo závislá na generování dostatečného počtu kolemjdoucích organickým způsobem, tedy například díky frekventované zastávce městské hromadné dopravy nebo umístěním v nákupním centru. V něm zákazník primárně navštěvuje diskontní řetězec, supermarket či hypermarket a sekundárně navštíví předmětnou prodejní jednotku (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007).

Dalším aspektem je i vliv urbanizace a rozvoje infrastruktury. Nová dopravní spojení pomohou zvýšit atraktivitu a dostupnost možných lokalit. To vede k dalším obchodním příležitostem pro maloobchodníky, stejně tak jako v případě výstavby nových nákupních center – v dnešní době rozšířených retail parků (Ghosh a McLafferty, 1987; Zboží a prodej,

2024). Změny v urbanistickém plánování však mohou mít negativní dopad na již existující obchody. Spotřební chování může být výrazně ovlivněno kulturními faktory. Těmi jsou místní zvyky, tradice i společenské či politické přesvědčení. (Ghosh a McLafferty, 1987).

Při vyhodnocování vhodnosti lokality není řešeno jen konkrétní místo, ale i širší vztahy – geografický region, z něhož pochází zákazníci. Analýza geografického regionu odhaluje potenciál poptávky v dané lokalitě. Obvykle se regiony dělí na primární obchodní oblast, kde se nachází většina zákazníků (50 % až 80 %). Sekundární je obchodní oblast s 15 až 25 % zákazníků a periferní (terciární) obchodní oblast zahrnuje zbylé zákazníky. Segmentace oblasti často vychází z hodnocení vzdálenosti mezi bydlištěm, pracovištěm zákazníka či jiným bodem zájmu a vybraným místem. Pro předpovídání a mapování těchto oblastí se využívají mapovací techniky. K výzkumu lokality slouží geografické informační systémy (GIS), jež kombinují digitalizované mapy s lokalizačními údaji pro vyobrazení charakteristik lokality, demografických informací o obyvatelstvu, údajů o nákupech zákazníků a polohy konkurence.

3.4.2 Typy lokalit pro retailové prodejny

Typy lokalit pro maloobchodní prodejny lze rozdělit do tří základních kategorií – samostatně stojící objekty, neplánované nákupní zóny a plánované obchodní čtvrti. Každý z těchto základních typů lokalit přináší specifické výhody a nevýhody (viz Tabulka 1), které se mohou lišit například velikostí obchodní plochy, náklady na pronájem, pohybem zákazníků, ale také i případnými pravidly samotného provozování obchodní jednotky či různými omezeními ze strany pronajímatele (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007).

Typy lokalit obchodních prostor

	Plocha (tis. m ²)	Spádová oblast (km)	Pohodlí	Pěší provoz	Automobilový provoz	Omezení provozu	Typičtí nájemci
Neplánované oblasti							
Volně stojící obchodní lokality	variabilní	5 - 15	vysoké	nízký	vysoký	v nízké míře	non-stop prodejny; trafiky; drogerie; specializované obchody a služby
Městské lokality / centrální obchodní čtvrti	variabilní	variabilní	variabilní	variabilní	nízký	střední omezení	non-stop prodejny; trafiky; drogerie; specializované obchody a služby
Plánované oblasti							
Lokální nákupní centra	2,5 - 30	5 - 20	vysoké	nízký	vysoký	střední	supermarkety, obchody se zlevněným zbožím, specializované obchody
Velkoformátová obchodní centra	25 - 55	5 - 25	střední	střední	střední	limitované	specializované obchody
Nákupní domy	35 - 100	5 - 40	nízké	vysoký	nízký	vysoké	mix obchodů
Nákupní centra s luxusním zbožím / restauracemi / zábavou	15 - 45	5 - 25	střední	střední	střední	vysoké	specializované obchody a služby
Specializovaná módní centra	7,5 - 25	5,0 - 25	střední	vysoký	nízký	vysoké	specializované obchody orientované na špičkovou módu
Outletová centra	4,5 - 40	40 - 125	nízké	vysoký	vysoký	limitované	zlevněné obchody / módní outlet obchody
Tematické / festivalové parky	7,5 - 25	N/A	nízké	vysoký	vysoký	nejvyšší	obchody, služby a restaurace tematicky zaměřené

Tabulka 1: Typy lokalit. Zdroj: přeloženo a adaptováno od Zentes, Morschett a Schramm-Klein (2007).

Samostatně stojící objekty označují jednotlivé, samostatně stojící prodejny, které jsou izolované od ostatních maloobchodních prodejen. Tyto bývají umístěny například podél dopravních tepen nebo v blízkém sousedství jiných maloobchodů či obchodních center. Jsou ideální pro rozsáhlé obchodní formáty nebo pro menší obchody nabízející zboží pro každodenní potřebu. (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007).

Neplánované nákupní oblasti jsou lokality s několika maloobchodními prodejny v těsné blízkosti. Tyto maloobchodní prostory vznikají přirozeným rozvojem a sdružují několik obchodů v bezprostřední blízkosti. Charakteristická je pro ně absence dlouhodobého plánování a centralizovaného řízení. Mezi hlavní typy patří centrální obchodní čtvrti (tradičně "centra" měst), sekundární obchodní čtvrti – ve větších městech jsou to především obchodně vytižené ulice s vysokým footfallem či hlavní ulice v menších městech, okolní

čtvrti a lineární nebo řadové lokality – lokality podél hlavních silničních tahů (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007; Hes, 2004).

Plánované obchodní čtvrti či nákupní centra jsou výsledkem promyšleného urbanistického plánování s cílem vytvořit komplex obchodů poskytující široký záběr zaměření. Tyto lokality jsou vyvíjeny s představou zacílení na specifické obchodní značky („vlajkové obchody" – volný překlad pro anglickou definici „anchor stores“), jež jsou doplněny o menší specializované prodejny. Rozlišujeme mezi maloobchodními parky sestávajícími se z volně stojících obchodních jednotek a nákupními centry, která jsou prezentována jednotně pod společným názvem. Mezi specifické typy patří lokální obchodní centra (v nichž je typicky vlajkovým obchodem supermarket), velkoformátová obchodní centra (hobby markety, sportovní obchody apod.), nákupní domy, nákupní centra specializovaná na nabídku luxusního zboží, restaurací či zábavy, specializovaná módní centra, outletová centra a případně také tematické parky s jednotným konceptem a designem. Hlavní typy plánovaných nákupních oblastí jsou prezentovány v Tabulce 2 (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007).

Typy nákupních center

	Druh	Příklady
Střední obchodní centra		
Velikost: cca 10 000 – 20 000 m ² , specifikum: alespoň jeden vlajkový obchod, integrovaná obchodní centra.		
Lokace	<ul style="list-style-type: none"> necentrální předměstské zóny „na zelené louce“, dopravní uzly 	<ul style="list-style-type: none"> Auchan, Torino, Itálie Cameron Toll, Edinburgh, UK
Kompozice	<ul style="list-style-type: none"> vlajkový obchod – hypermarket vlajkový obchod – nepotravinářský obchod 	<ul style="list-style-type: none"> Euromarché BHV, Cergy, Francie
Regionální nákupní centra		
Velikost cca 30 000 m ² +, specifikum: dva a více vlajkových obchodů.		
Lokace	<ul style="list-style-type: none"> centrální obchodní čtvrti přílehlé centrální obchodní čtvrti necentrální předměstská zóna „na zelené louce“, dopravní uzly 	<ul style="list-style-type: none"> Eldon Square, Newcastle, UK La Part-Dieu, Lyon, Francie CentrO, Oberhausen, Německo Curno, Bergamo, Itálie
Kompozice	<ul style="list-style-type: none"> dominuje hypermarket dominuje mix obchodů food, non-food a volnočasové obchody 	<ul style="list-style-type: none"> A6, Jönköping, Švédsko Lakeside, Thurrock, UK Parquesur, Madrid, Španělsko
Retail parky		
Velikost cca 5 000 – 20 000 m ² , specifikum: nemá nutně vlajkový obchod, ne zcela integrované obchodní centrum.		
Lokace	<ul style="list-style-type: none"> necentrální předměstská zóna „na zelené louce“ 	<ul style="list-style-type: none"> variabilní Lakeside Retail Park, UK
Kompozice	<ul style="list-style-type: none"> velké retailové formáty – mix nájemců outletový formát – mix nájemců hybridní mix nájemců 	<ul style="list-style-type: none"> Fairacres Retail Park, Abingdon, UK Marques Avenue, Troyes, Francie Fosse Park, Leicester, UK
Speciální centra		
Velikost cca 1,000 m ² +, specifikum: módní, outlet centra, obchodní centra se speciálními obchody.		
Lokace	<ul style="list-style-type: none"> centrální obchodní čtvrti přílehlé centrální obchodní čtvrti 	<ul style="list-style-type: none"> Galleria, Hamburg, Německo Albert Dock, Liverpool, UK
Kompozice	<ul style="list-style-type: none"> non-food a specializované obchody obchodní domy 	<ul style="list-style-type: none"> Powerscourt Centre, Dublin, Irsko Karstadt Arkaden, Mühlheim, Německo

Tabulka 2: Typy nákupních center. Zdroj: přeloženo a převzato od Zentes, Morschett a Schramm-Klein (2007).

3.4.3 Aspekty ovlivňující rozhodování českých retailových společností

Pro porovnání reálných požadavků maloobchodních společností na akvizici nových prodejen bylo provedeno srovnání aspektů jednotlivých maloobchodních společností pro rozhodování o umístění nové obchodní jednotky na českém trhu. Každá z analyzovaných společností, jimiž jsou obchodní značky maloobchodních prodejen Teta Drogerie, Rossmann, KIK, ACTION, SUPER ZOO, TEDi a TOBACCO RETAIL, má své unikátní požadavky pro akvizici nových prodejních prostor. Na základě srovnání byly určeny následující aspekty, které figuruji jako vstupní parametry, jež zásadním způsobem ovlivňují rozhodnutí o výběru lokality či obchodního prostoru při akvizici.

Zásadním parametrem je geografická poloha a dostupnost. Společnosti preferují lokality ve městech na nákupních třídách, obchodních centrech nebo na frekventovaných místech s vysokou návštěvností a dobrým přístupem (vlastní rešerše, 2024; Hes, 2004).

Dalším aspektem je demografie a tržní potenciál. Zásadní je zaměření na oblasti s vhodnou demografickou strukturou, která odpovídá cílové skupině zákazníků (Gocmanová, 2012; vlastní rešerše, 2024).

Velikost a rozloha prodejny je již konkrétní vlastností obchodní jednotky, která je hodnocena v rámci akvizice nové prodejny. Retailové společnosti mají předem definované požadované dispozice prodejny a hledají prostory, které splňují z toho vyplývající požadavky na velikost a prostorového rozvržení prodejny (vlastní rešerše, 2024).

Retailové společnosti zároveň každou akviziční příležitost hodnotí z pohledu okolního tržního prostředí. Zvažují jak míru konkurence v oblasti se snahou vyhnout se přímé konkurenci s etablovanými hráči, tak i skladbu okolního tržního prostředí. Většina analyzovaných společností preferuje umístění v obchodních zónách, u maloobchodních prodejen se zaměřením na prodej potravin a smíšeného zboží (vlastní rešerše, 2024).

Důležitá je pro analyzované společnosti také dostupnost veřejné dopravy a parkovací kapacity pro zákazníky před prodejnou (vlastní rešerše, 2024).

Tato kritéria jsou zásadní pro rozhodování akvizičních manažerů a přispívají k úspěšnému rozvoji a expanzi maloobchodních sítí. Každá společnost má své specifické požadavky a přístupy, které se mohou lišit v závislosti na jejím tržním segmentu, cílové skupině zákazníků a obchodní strategii (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007). Příklady užití typu obchodní jednotky zahraničními FMCG společnostmi jsou v Tabulce 2.

3.5 Tradiční techniky k vyhodnocování akvizic nových prodejen

Vyhodnocení vhodnosti lokality pro umístění nové maloobchodní prodejny obsahuje strukturovaný postup, který začíná základním hodnocením geografických oblastí a postupuje až k podrobné analýze specifických vlastností vybraného místa. V oblasti akvizic maloobchodních prodejen existují jak velmi jednoduché techniky používané k vyhodnocení

vhodnosti lokality pro novou prodejnu, tak i sofistikované a detailně propracované techniky (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007). Základní přehled těchto technik poskytuje Tabulka 3. Kapitola bude věnována tradičním přístupům k vyhodnocování lokality pro umístění nové obchodní jednotky.

Techniky k vyhodnocování akvizic

Technika/y	Subjektivita	Náklady	Nutnost technické odbornosti	Výpočetní a datové potřeby	GIS
Manažerské zkušenosti	velmi vysoká	nízké	nízká	nízké	omezená role
Checklist pro hodnocení konkrétní lokality, analogová metoda	střední	nízké	nízká	nízké	omezená role
Víceproměnné statistické techniky	nízká	střední	vysoká	střední	informace
Gravitační modely	nízká	vysoké	velmi vysoká	vysoké	informace, modelování, analýza
Umělá neuronová síť	nízká	velmi vysoké	velmi vysoká	velmi vysoké	informace

Tabulka 3: Přehled technik k vyhodnocování akvizic nových prodejen. Zdroj: přeloženo a převzato od Zentes, Morschett a Schramm-Klein (2007).

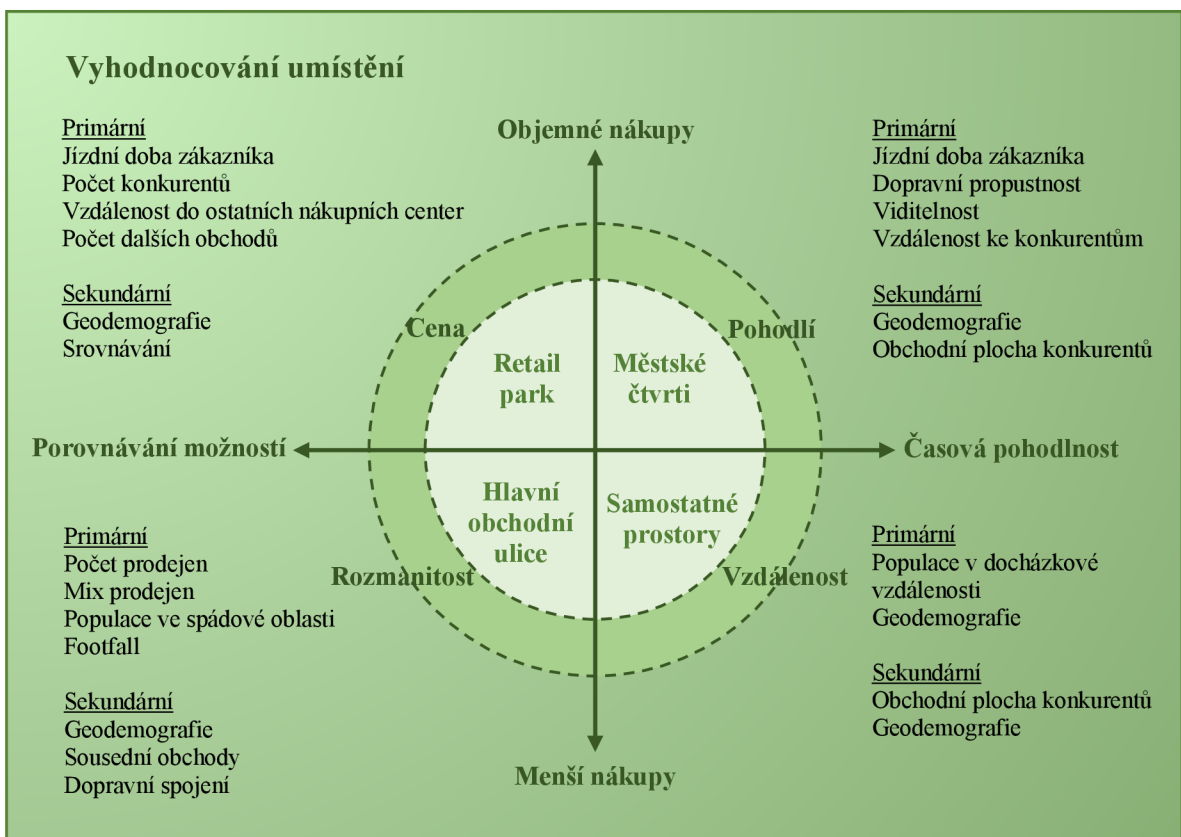
3.5.1 Manažerské zkušenosti

V oblasti retailu je výběr lokality činností vyžadujících specifické znalosti a dovednosti. Manažerské zkušenosti, často označované jako „čich pro maloobchod“, hrají klíčovou roli v procesu posuzování vhodnosti lokality pro umístění nové maloobchodní prodejny. Běžně se využívají empirické subjektivní a intuitivní nástroje pro hodnocení potenciálních lokalit, které jsou utvářeny na základě zkušeností a poznatků z fungování daného konceptu a z požadavků konkrétního podniku. V takovém případě manažeři vyhodnocují lokalitu komplexně, mimo jiné s ohledem na footfall kolem prodejny, dopravní dostupnost i konkurenci v okolí (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007).

3.5.2 Checklist pro hodnocení konkrétní lokality

Pro posouzení vhodnosti lokality pro otevření maloobchodní prodejny se také vytvářejí tzv. checklisty – kontrolní seznamy obsahující důležitá kritéria pro výběr vhodné

lokality. Tyto seznamy, jejichž první komplexní verzi navrhl Nelson v roce 1958, umožňují systematicky zkoumat různé aspekty a faktory ovlivňující úspěšnost prodejny. Existují obecné faktory a požadavky aplikovatelné pro každý maloobchodní koncept, ovšem každý podnik si obvykle sestavuje vlastní seznam faktorů, který odráží jeho unikátní strategii a situaci (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007).



Obrázek 3: Ilustrace vazeb mezi strategickým umístěním prodejců, typickými lokalitami a hlavními faktory považovanými za důležité vlivy, které by měly být analyzovány v kontextu hodnocení lokality. Zdroj: přeloženo a adaptováno od Zentes, Morschett a Schramm Klein (2007).

Stejně jako v případě manažerských rozhodnutí je u lokality sledován mimo jiné footfall kolem prodejny, dopravní dostupnost a konkurence v okolí (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007).

3.5.3 Analogová metoda

Základem analogové metody, kterou definoval v roce 1966 Applebaum, je porovnávání nových prodejních míst se stávajícími obchody podniku. Zásadní pro možné porovnání je definice a nalezení společných rysů, které má uvažovaná lokality s již existujícími prodejny. Společnými znaky tak mohou být například velikost obchodu, sortiment zboží, ale i charakteristika lokality – ať již typová, stavební či demografická. Očekávaný obrat a ziskovost nové prodejny se tak odhadují na základě tržeb a zisků dosažených podobnými obchody v existujících oblastech. Taková srovnání lze provádět extrapolací dat vlastních obchodů nebo porovnáním nového místa se stávajícími konkurenčními obchody (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007).

3.5.4 Víceproměnné statistické techniky

Vzhledem ke stále složitějšímu spektru dostupných dat pro analýzu lokality lze víceproměnné statistické techniky použít k vytvoření modelů, které využívají prediktivní sílu dostupných prediktorových proměnných pro výkon (nových) prodejen. Většina důležitých technik jsou formy vícečetné regresní analýzy, které předpovídají tržby obchodu a odhadují tržní potenciál nebo potenciální zisk. Diskriminační analýza může být použita k předpovědi příslušnosti kategorií. Tyto sofistikovanější postupy mohou identifikovat vztahy mezi tržbami obchodu a prediktorovými proměnnými jako je populace v okolní oblasti, kupní síla populace, přístupnost obchodu, kvalita dopravních spojení k místům, průměrná vzdálenost k populaci nebo blízká konkurence (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007).

3.5.5 Gravitační modely

Gravitační modely (nebo také „modely prostorové interakce“) jsou založeny na analogii s fyzikálním zákonem gravitace. Byly vyvinuty jako hlavní proud v teorii umístění maloobchodu. Základním principem prostorové interakce je, že celkový pohyb zákazníků je pozitivně spojen s atraktivitou obchodu a negativně spojen se vzdáleností od obchodu nebo jinými odrazujícími faktory. Gravitační modely lze použít k předpovědi výkonu obchodu na základě současného zohlednění takových faktorů jako velikost obchodu, image obchodu, vzdálenost, populace a distribuce. Jeden z prvních modelů tohoto typu je Reillyho zákon gravitace v maloobchodním odvětví (Reilly, 1929). Tento zákon stanovuje bod indiference

(v doslovném překladu „lhostejnosti“) mezi dvěma městy tak, aby určil spádovou oblast každého z měst. Bod indiference je bodem, který vymezuje hranice spádové oblasti každého z měst. Z jedné strany bodu indiference dominuje jedno město a ze strany druhé pak dominuje druhé město. Bodem indiference je pak lokalita či místo, ve které je zákazníkovi lhostejné, zda-li pojedou do jednoho města či do druhého. Reillyho zákon gravitace v maloobchodním prostředí tak pomáhá stanovit spádovou obchodní oblast, ze které maloobchodní prodejci získávají zákazníky (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007).

Model Reillyho zákona gravitace

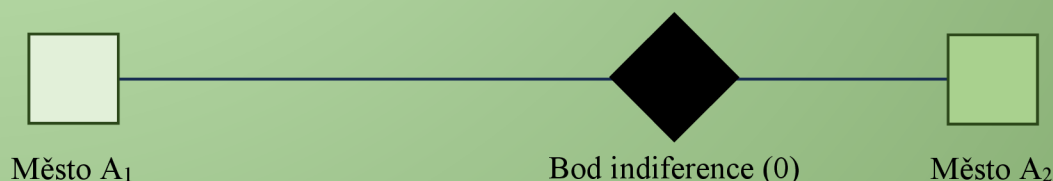
$$d_{01} = \frac{d_{12}}{1 + \sqrt{A_2/A_1}}$$

d_{01} = vzdálenost nebo doba cesty od bodu indiference (bod 0) od města 1

d_{12} = vzdálenost nebo doba cesty mezi městem 1 a městem 2

A_1 = populace města 1

A_2 = populace města 2



Rovnice 1: Reillyho zákon gravitace v maloobchodním odvětví. Zdroj: Reilly (1929).

Obrázek 4: Graficky znázorněný model Reillyho zákona gravitace v maloobchodním odvětví. Zdroj: přeloženo a adaptováno od Zentes, Morschett a Schramm Klein (2007).

Jsou-li příkladem dána města A_1 s 90 000 obyvateli, A_2 s 10 000 obyvateli a vzdálenost mezi městy A_1 a A_2 (d_{12}) je 20 km, při výpočtu vzdáleností k bodu indiference dle Rovnice 1 vyplývá, že vzdálenost mezi městem A_1 a bodem indiference je 15 km, resp. vzdálenost mezi městem A_2 a bodem indiference je 5 km. Takto vymezená oblast slouží

maloobchodníkům pro definici spádové oblasti s počty potenciálních zákazníků a určení, zda je umístění prodejní jednotky v daném místě pro podnik výhodné (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007).

Reillyho zákon gravitace v maloobchodním segmentu je ovšem omezen výhradně vztahem mezi vzdáleností (či dobou cesty) dvou měst a populací žijící v daném městě. Z tohoto důvodu také vznikla řada nových modelů, které jsou založeny na dalších hodnotách, jež obchodní místa zákazníkovi přinášejí či mohou přinášet – rozmanitost nabídky, unikátnost nabízeného zboží v prodejně, dostupnost obchodu a další hodnoty, což zákazník zásadně vnímá při procesu nákupu. Jedním z nejznámějších gravitačních modelů je Huffův model publikovaný Davidem Huffem v roce 1963 (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007; Huff, 1963).

Huffův model

$$P_{ij} = \frac{A_j^\alpha D_{ij}^{-\beta}}{\sum_{k=1}^n A_k^\alpha D_{ik}^{-\beta}}$$

A_j = míra přitažlivosti obchodu (j).

D_{ij} = vzdálenost z místa spotřebitele (i) do obchodu (j).

α = parametr přitažlivosti.

β = parametr úbytku dle vzdálenosti.

n = celkový počet obchodů, včetně obchodu (j).

Rovnice 2: Huffův model. Zdroj: Huff (1929).

Huffův model je využíván jako klíčový nástroj pro odhad pravděpodobnosti, že spotřebitel zvolí hodnocenou lokalitu pro novou prodejnu či již existující prodejnu. Takové rozhodnutí je závislé na její vzdálenosti, přitažlivosti, a to v porovnání s atraktivitou jiných nákupních možností, jež zákazník v oblasti má. Tento přístup integruje hodnotu, kterou zákazník obdrží z nákupního zážitku, a zkoumá, jak jsou tržní spádové oblasti definovány na základě sortimentu nabízeného zboží, dostupnosti nákupních lokalit a vlivu cestovní doby na preferenci typu nákupu včetně účelu nákupu a druhu hledaného produktu (Huff, 1963).

3.5.6 Techniky založené na umělé neuronové síti

V oboru umělé inteligence představují umělé neuronové sítě (ANNs – "Artificial Neural Network"), známé též pod zjednodušeným pojmenováním neuronové sítě (NNs – „Neural Network“), jeden z předních výpočetních modelů. Základní principy interakce a zpracování informací jsou založeny na základě biologické inspirace neuronovými sítěmi (Hardesty, 2017). Nejnovější modely pro hodnocení maloobchodních lokalit využívají techniky založené na znalostech, jako jsou expertní systémy nebo modely založené na umělé inteligenci, právě například neuronové sítě. Systémy simulující výkon prodejny v potenciálních lokalitách závisí na rozsáhlých datových zdrojích a výkonných počítačových systémech, přičemž jsou stále ve vývoji (Zentes, Morschett a Schramm-Klein, 2007).

3.6 Location intelligence

V posledních letech se stále více zřetelně ukazuje, že analýza dat získaných z různých zdrojů včetně věrnostních programů, internetových objednávek nebo smluv s klienty může významně přispět k růstu tržního potenciálu malých a středních podniků. Přestože tyto podniky obvykle disponují dostatkem informací o svých zákaznících, často narazí na problém, jak tyto informace efektivně využít. Tradiční metody zpracování a prezentace dat, jako jsou tabulky a grafy, nemusí být vždy dostatečně přesvědčivé pro odhalení komplexních vzorců chování a trendů v dané lokalitě (CleverMaps, 2024).

Location Intelligence (v anglickém jazyce zkracováno jako LI) představuje klíčový moderní nástroj v oblasti rozhodování a strategického plánování v různých obchodních odvětvích. Integruje geografická data s obchodními daty za účelem odhalování vzorců, pochopení vztahů a předpovídání trendů založených na geografickém kontextu. Tento multidisciplinární přístup spojuje technologie, jako jsou geografické informační systémy (GIS), globální polohové systémy (GPS) a lokalizační služby, s metodami zpracování dat k vizualizaci, analýze a interpretaci informací vzhledem k jejich poloze (CleverMaps Docs, 2024; SafeGraph, 2021).

Nástroje užívané pro Location Intelligence umožňují podnikům pochopit, jak vybrané lokality ovlivňují výkonnost tím, že poskytují vhled do tržních trendů, návštěvnosti obchodů a chování zákazníků (SafeGraph, 2021). Location Intelligence je běžně využíván ve společnostech jako Vodafone a Cisco, kde digitalizace a analýza geografických dat

přispívají k optimalizaci operací a zlepšování zákaznické zkušenosti prostřednictvím vytváření efektivního řízení dodavatelských řetězců (Esri, 2021). Location Intelligence též nabízí širokou škálu řešení zahrnující ověřování dat v rámci CRM & ERP systémů, lokalizováním a prostorovou analýzu (Precisely, 2021).

Pro strategické vyhodnocování je zásadní vymezit nástroje Location Intelligence jako součást Business Intelligence (v anglickém jazyce zkracováno jako BI). Business Intelligence je souborem strategií a technologií využívaných podniky pro analýzu a správu obchodních informací. Tento koncept zahrnuje sběr, analýzu a interpretaci dat za účelem získání vhledů a podporu informovaného rozhodování v rámci organizace. Nástroje Business Intelligence umožňují uživatelům přístup k různým typům dat – historickým i aktuálním, datům od třetích stran i datům interním získanými vlastními silami, stejně jako k polostrukturovaným a nestrukturovaným datům. Moderní Business Intelligence nástroje neintegrují tzv. „data analytics“ a „business analytics“, ale využívají je pouze jako části celého procesu a pomáhají uživatelům vyvozovat závěry z analýzy těchto dat. Business Intelligence tak umožňuje vytvářet pokročilé statistiky a prediktivní analýzy k odhalení vzorců a předpovídání budoucích trendů v nákupním chování zákazníků (Kašparová, 2017). Location Intelligence se svým zaměřením na komplexní analýzu a vyhodnocování dat v rámci geolokace je možné klasifikovat jako analytický nástroj podřazený pod soubor strategií v rámci Business Intelligence.

3.6.1 Příklady užití Location Intelligence

Location Intelligence je využívána v širokém spektru průmyslově-obchodních odvětví. Nejčastěji je možné tyto nástroje nalézt v segmentu telekomunikací, finančních služeb, vládních aplikací, zdravotnictví, vzdělávání, pohostinství, retailu, pojišťovnictví a médií. Aplikace sahají od plánování a návrhu sítí, optimalizace umístění poboček, analýzy trhu, řízení rizik až po výběr lokalit pro zdravotnická zařízení a segmentaci trhu (CleverMaps Docs, 2024; SafeGraph, 2021).

Nástroje Location Intelligence využívají konkrétně i společnosti Vodafone a Cisco (Esri, 2021), dále také Kooperativa, Česká spořitelna, Dáme jídlo (dnes Foodora) či v oblasti retailu síť drogerií Teta nebo síť supermarketů a hypermarketů Albert (CleverMaps, 2024).

3.6.2 Využití Location Intelligence v retailu

V kontextu retailového segmentu podnikání je Location Intelligence vyhledávána jako strategický prostředek, který umožňuje obchodům prospívat navzdory tlaku konkurence, změnám v obchodních modelech a přechodu na omnichannel strategie (propojení podniku se zákazníkem probíhá prostřednictvím všech dostupných komunikačních kanálů, přičemž díky jejich vzájemným vazbám je zákazník veden od prvního setkání s firmou až k finální konverzi). V českém prostředí je nabízen nástroj „CleverMaps – Location Analytics for Retailers“, který nabízí čtyři základní funkcionality – predikci příležitostí, výběr lokality, mezery na trhu i kanibalizaci na vlastní prodejní síti a saturaci trhu (CleverMaps Retail, 2024; Programia, 2024).

Predikce příležitostí

Pomocí Location Intelligence je při plánování nové pobočky nebo vyhodnocování stávajících možné kontrolovat dopady rozhodnutí pomocí predikce příležitostí. Umožňuje předvídat budoucí výkonnost podniku tím, že odhaluje možný zisk či ztrátu zákazníků a vliv strategických kroků na tržby (CleverMaps Retail, 2024).

Výběr lokality

Další možností je využití nástrojů Location Intelligence pro výběr nové vhodné lokality. Pro retailové společnosti například rozšiřující kamenné obchody, řetězce rychlého občerstvení, podniky optimalizující síť poboček nebo energetické společnosti umísťující dobíjecí stanice pro elektromobily je klíčové získat vzhled do zákaznického chování, což nástroje Location Intelligence dokáží poskytnout (CleverMaps Retail, 2024).

Mezery na trhu a kanibalizace

Analytické nástroje Location Intelligence umožňují identifikovat nedostatečně obslužené lokality a potenciál trhu bez rizika kanibalizace na stávajících místech. Taková analýza probíhá na základě kombinace interních dat, jako jsou informace o klientech a obratu, s externími daty, jako jsou body zájmu, kupní síla, konkurence a umístění (CleverMaps Retail, 2024).

Saturace trhu

Analýza saturace trhu umožňuje poznat trh před samotným vstupem podniku do tržního prostředí a dokáže identifikovat oblasti s vysokým konkurenčním tlakem. Díky Location Intelligence lze rozpoznat, v jakých lokalitách je již trh přesycen, a tím se vyhnout zbytečným nákladům, anebo naopak odhalit místa s potenciálem pro získání nových zákazníků (CleverMaps Retail, 2024).

Uvedené možnosti aplikace Location Intelligence v retailovém odvětví demonstrují, že integrace geoprostorové analýzy do obchodních strategií může vést k zefektivnění rozhodovacích procesů a zvýšení konkurenceschopnosti.

3.6.3 CleverMaps

Online platforma CleverMaps (dostupná na webu www.clevermaps.cz) je českým analytickým nástrojem společnosti CleverMaps, a.s. sídlící v Brně. Tato společnost se zaměřuje na poskytování nástrojů pro lokační analýzu a vizualizaci byznysových dat v online mapách. Platforma CleverMaps umožňuje podnikům nejen vizualizovat, ale také analyzovat a vyhodnocovat data o svých zákaznících v kontextu jejich geografického rozložení. Tato metodika nabízí zcela nové možnosti pro pochopení tržního potenciálu, zákaznických preferencí, nebo efektivity distribučních sítí (CleverMaps, 2024; Houska, 2017).

Platforma CleverAnalytics se stala nástrojem pro řadu oborů včetně bankovníctví, energetiky a maloobchodu a je využívána významnými českými společnostmi, jako jsou Česká spořitelna, e-commerce gigant Alza, drogerie Teta, módní e-shop Zoot nebo také rozvozová společnost Foodora ze skupiny Delivery Hero. Konkrétně v případě Foodora platforma pomáhá analyzovat preference zákazníků v různých lokalitách a optimalizovat logistiku doručování (Houska, 2017).

Integrace CleverMaps do online nástroje rozšiřuje možnosti lokační inteligence pro podniky všech velikostí, umožňuje jim lépe pochopit a využívat komplexní vztahy mezi daty a geografickým rozmístěním. CleverMaps jako špičková platforma pro Location Intelligence poskytuje nástroje pro konstrukci rozsáhlých projektů, zahrnujících vývojářské API a SDK

pro tvorbu na míru připravených datových aplikací a interaktivní mapové rozhraní pro získávání cenných lokálních vhledů (CleverMaps, 2024).

Význam této inovace je zřejmý nejen v přesnějším porozumění informacím v rozhodovacích procesech, ale také v podpoře růstu a konkurenceschopnosti podniků na dnešním dynamickém trhu. Spojením síly datové analýzy a Location Intelligence přináší CleverMaps revoluční přístup k práci s daty, který umožňuje podnikům nejen reagovat na aktuální tržní výzvy, nýbrž i anticipovat budoucí trendy a potřeby zákazníků (CleverMaps, 2024).

4 Vlastní práce

4.1 Studie nástrojů využitelných pro Location Intelligence

Pro účely studie nástrojů Location Intelligence v rámci akviziční činnosti pro získání nových obchodních prostor byly vybrány dva nástroje – česká komerční aplikace CleverMaps, jež nabízí GIS aplikaci pro vizualizaci dat nejen o footfallu a „Google Oblíbené časy“, jež nabízí vizualizaci pomocí grafů návštěvnosti blízkých bodů zájmů.

4.1.1 CleverMaps

Tato kapitola pojednává o studii jednotlivých vzorových mapových nástrojů v rámci platformy CleverMaps. Ta poskytuje základní řešení, která jsou formou tzv. „FPP – Full Package Product“ (krabicový produkt – produkt, jež je připraven k užívání uživateli bez nutnosti či možnosti dalšího programování a úpravy na míru) připravená tak, aby byla k okamžitému použití s obchodními daty podniku. Základní řešení tak nevyžadují zásadních programátorských zkušeností, je ovšem zapotřebí striktně dodržet strukturu nastaveného datasetu (tj. soubor strukturovaných dat, uspořádaných do řádků a sloupců umožňující snadnou analýzu a zpracování). Takovými řešeními jsou monitorování cílových ukazatelů prodejní sítě, analýza nasycenosti trhu, reportování výkonnosti o pobočkové síti a vizualizaci jiných vlastních obchodních dat. CleverMaps ovšem také nabízí možnost vytvoření mapové vizualizace na míru. Takové řešení vyžaduje pokročilejší programátorské schopnosti. Případně je nutné počítat s nutnou platbou za přípravu mapové vizualizace a datasetu na míru profesionálem. Příkladem takových mapových výstupů je například index expozice v retailu, potenciální lokality pro relokaci prodejny, hodnocení potenciálních lokalit či již v úvodu zmíněná vizualizace footfallu dle externě získaných geolokačních dat.

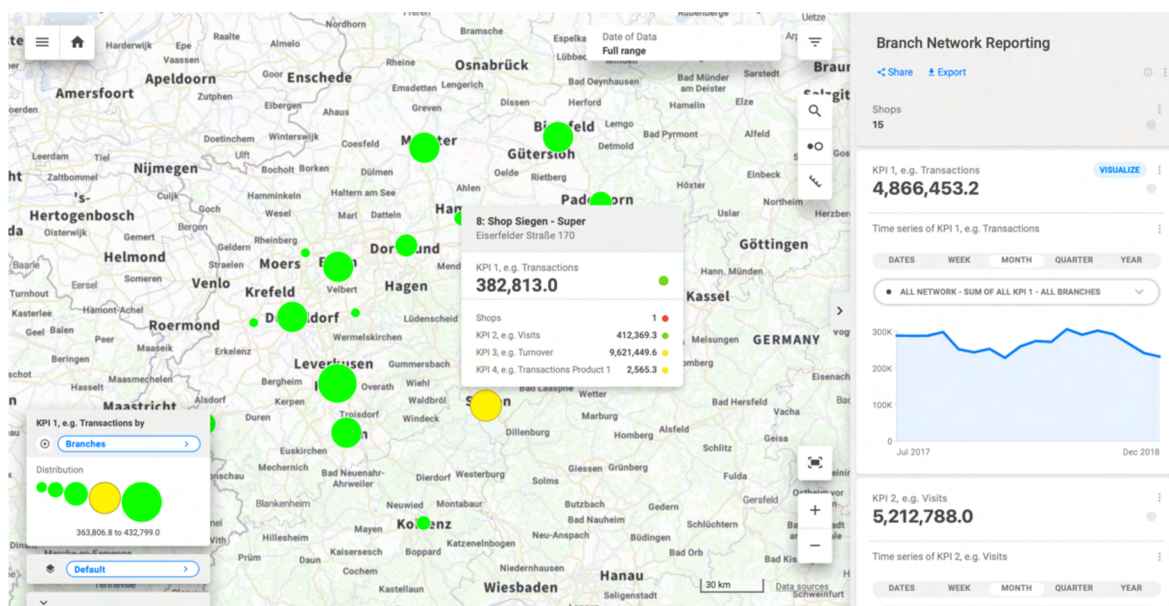
Vedle nutnosti vytvoření prostředí pro vizualizace (mapového pohledu) je zapotřebí také mít k dispozici dataset. Ten se může skládat například z interních obchodních dat nebo z veřejně dostupných informací. Zároveň je možné různé datasety nakupovat přímo od CleverMaps v rámci CleverMaps Data Marketplace.

Specifickou částí této kapitoly jsou pak geolokační data poskytnutá od společnosti T-Mobile. Ta agregují data o výskytu obyvatel na vybraných místech, pomocí čehož je

možné zjistit reálný footfall v rámci dané lokality na základě dat získaných od mobilních operátorů.

Monitorování cílových ukazatelů prodejní sítě

V rámci analýzy efektivity prodejní sítě je ze strany podniků kladen důraz na hodnocení klíčových ukazatelů výkonu (tzv. KPI). Je možné sledovat nejen celkový součet ukazatele, ale i průměrné hodnoty těchto ukazatelů, a získat tak přehled o celkové výkonnosti sítě v závislosti na jejím geografickém umístění. Analytické dimenze těchto KPI včetně poměrů a rozdílů mezi jednotlivými ukazateli dále prohlubují pochopení specifik distribuce výkonu v rámci sítě, což nabízí důležité vhledy do optimalizace a strategického řízení.

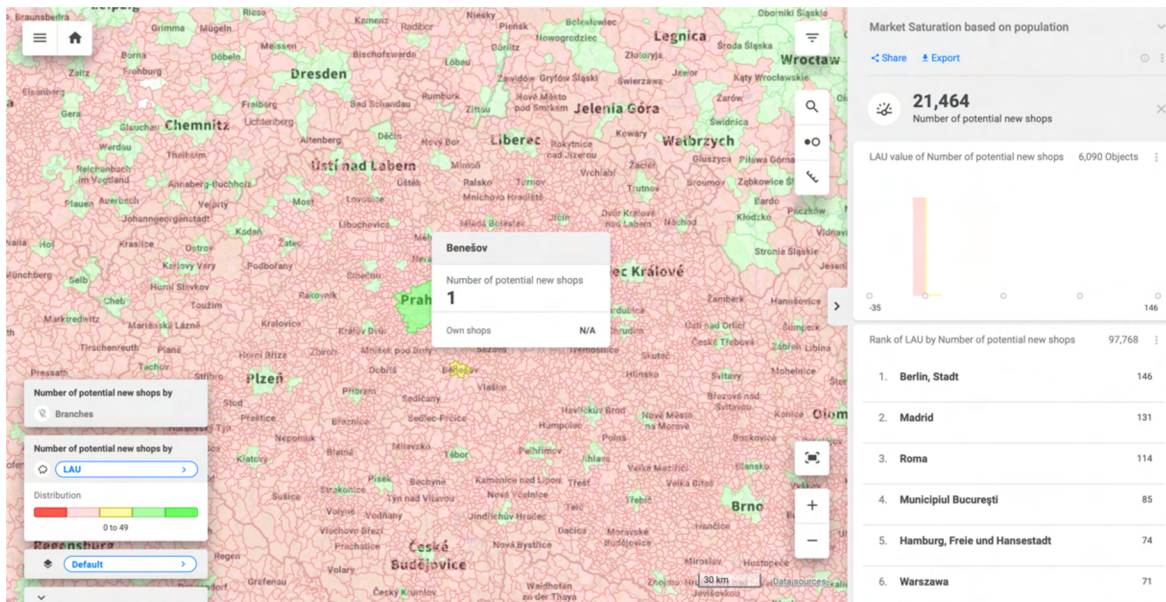


Obrázek 5: Monitorování cílových ukazatelů prodejní sítě, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.

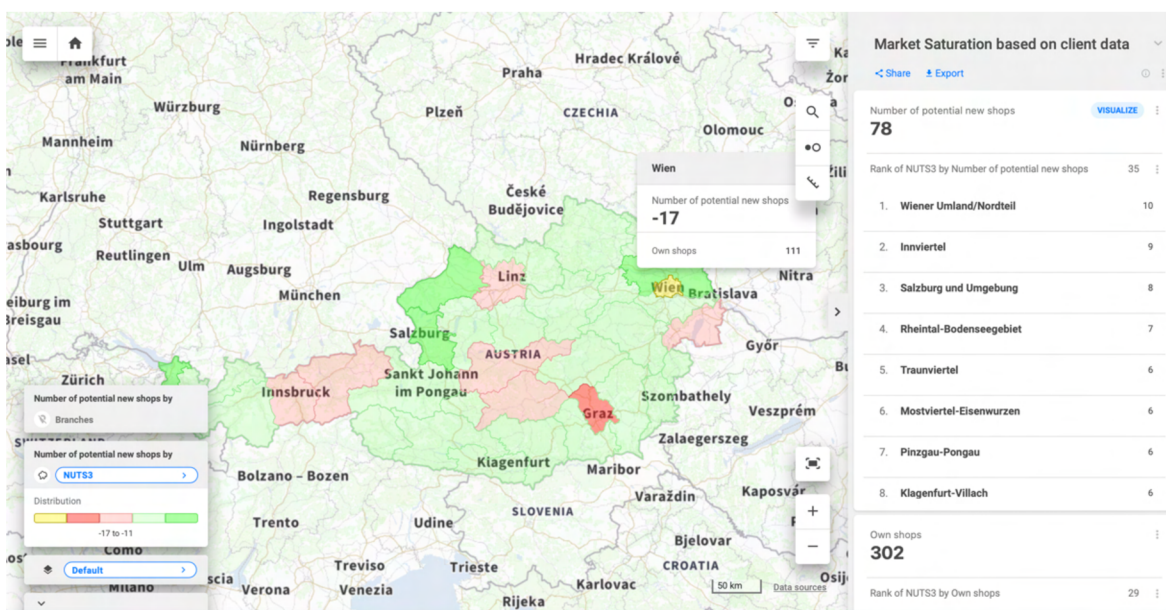
Analýza nasycenosti trhu

Při zkoumání nasycenosti trhu na základě demografických dat je věnována pozornost tržnímu potenciálu podniku a samotné nasycenosti daného segmentu maloobchodu v jednotlivých administrativních celcích. Analyzován je potenciál pro zřízení nových prodejen a zároveň je brán v úvahu předpoklad, že existence jednoho obchodu na každých

25 000 obyvatel v dané oblasti je pro obchodní řetězec optimální. Alternativní přístup, který by následně vycházel z interních dat klientů, posuzuje nasycenost trhu s předpokladem jednoho obchodu na 2000 klientů (či objednávek), což umožňuje jinou perspektivu na potenciální rozvoj a expanzi prodejní sítě.



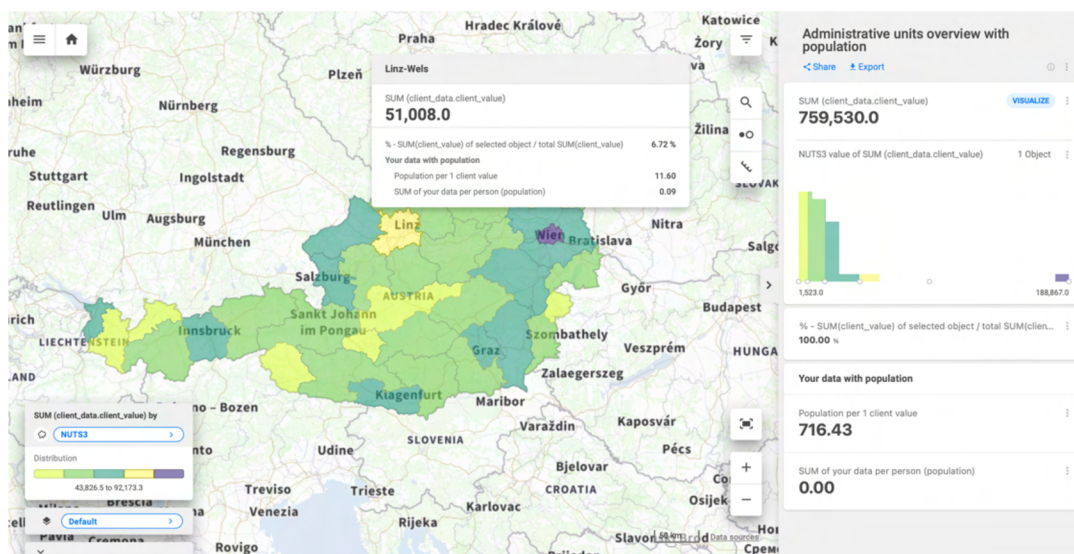
Obrázek 6: Analýza nasycenosti trhu dle sídelních jednotek LAU, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.



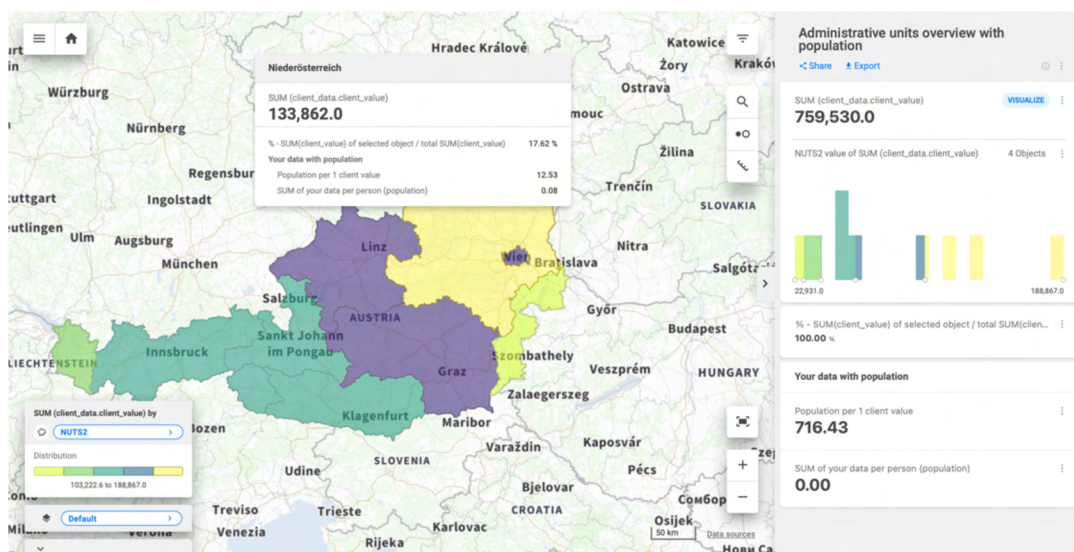
Obrázek 7: Analýza nasycenosti trhu dle sídelních jednotek NUTS3 s uvedením vlastních dat pobočkové sítě, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.

Reportování výkonnosti pobočkové sítě

Tato analýza nabízí možnost hlubšího zkoumání a hodnocení výkonu jednotlivých poboček managementem podniku nastavených KPI. Analýza umožňuje porovnávat výkon poboček nejen v rámci celé sítě, ale i vůči standardizovaným benchmarkům pro podobné typy poboček. Získané informace jsou cenné pro rozhodování o optimalizaci prodejní sítě a posuzování vlivu nově otevřených obchodů na návštěvnost a výkon stávajících poboček.



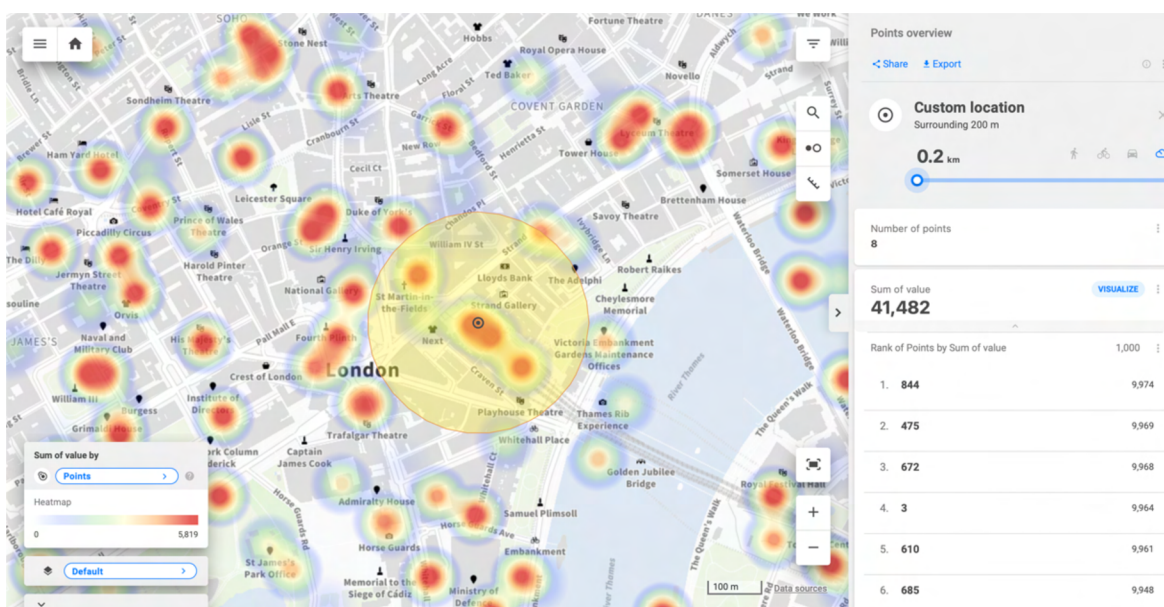
Obrázek 8: Reportování výkonnosti pobočkové sítě dle sídelních jednotek NUTS3 s uvedením vlastních dat pobočkové sítě, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.



Obrázek 9: Reportování výkonnosti pobočkové sítě dle sídelních jednotek NUTS2 s uvedením vlastních dat pobočkové sítě, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.

Vizualizace vlastních obchodních dat

Při vizualizaci agregovaných dat po administrativních jednotkách na mapě je kladen důraz na možnost změny zobrazení dat s různou granularitou, od lokální úrovně (LAU) až po celostátní a nadnárodní úrovně (NUTS). Tento přístup umožňuje komplexní pohled na distribuci obrátu, klientelu a další relevantní ukazatele, přičemž data jsou korelována s demografickými charakteristikami oblastí. Výsledkem je bohatý zdroj informací pro strategické plánování a řízení. Umožňuje efektivně reagovat na měnící se tržní podmínky a potřeby zákazníků.

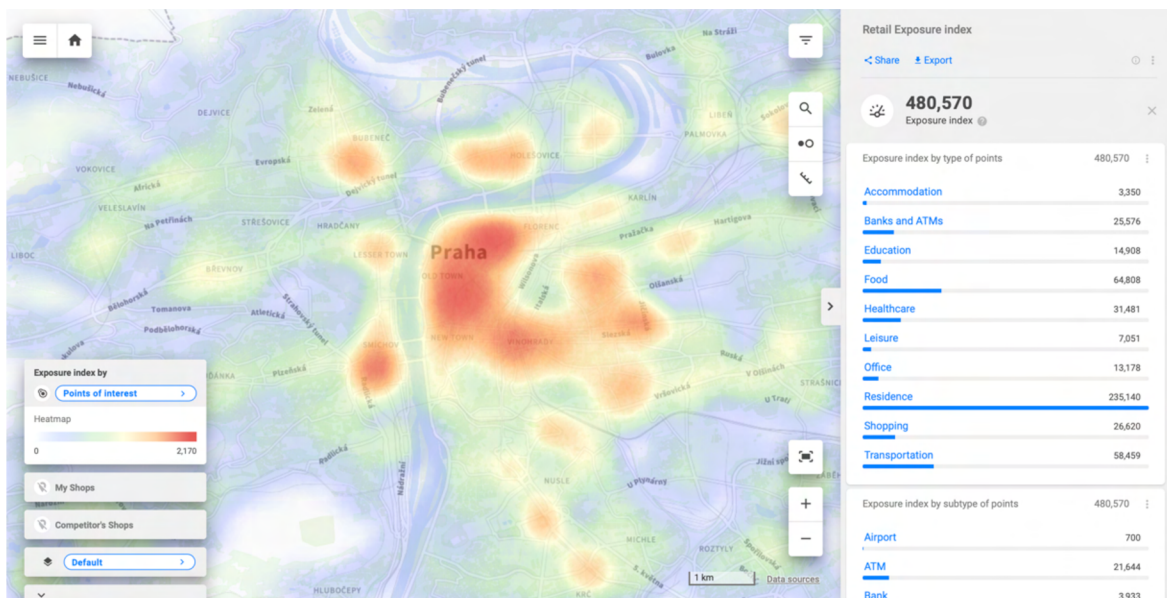


Obrázek 10: Ukázka vizualizace vlastních obchodních dat heat mapou, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.

Index expozice v retailu

Index expozice v maloobchodu je nástrojem, který umožňuje pochopit význam libovolného místa či v rozšířeném pojetí také lokality na základě ukazatelů, jako je přítomnost důležitých bodů zájmu (například banky, bankomaty, administrativní instituce, nákupní centra, dopravní uzly, školy, nemocnice či poskytovatelé zdravotní péče), možnosti stravování i volnočasové aktivity a další body zájmu generující ve svém blízkém okolí pohyb lidí. Díky těmto indikátorům je možné odhadnout, jak významné je dané místo pro zřízení

maloobchodní prodejny a jaký má dané místo potenciál kolemjdoucí přitahovat a měnit je v návštěvníky daného maloobchodního prostoru.



Obrázek 11: Index expozice pro maloobchod vyobrazený v heat mapě, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.

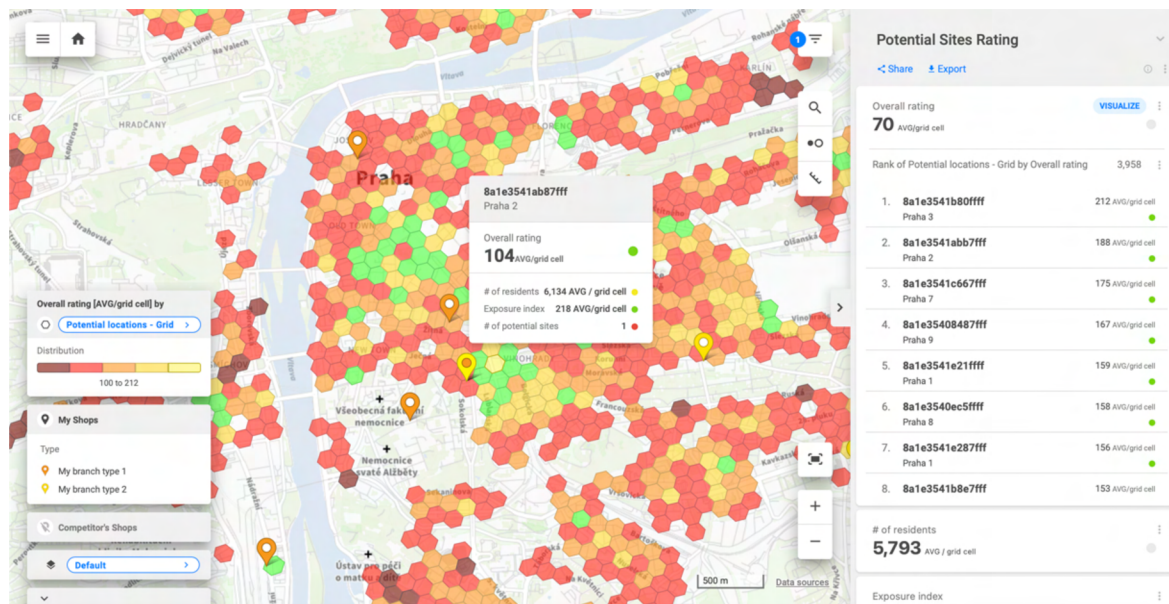
Potenciální lokality pro relokaci prodejny

V průběhu existence podniku může nastat otázka, zda-li neexistuje lepší místo pro přesun stávajícího obchodu, jež by přineslo lepší výsledky. V rámci této functionality je možné vybrat konkrétní obchod v mapě a porovnat jej s potenciálními lokalitami pro přesun. Ty jsou zobrazeny buď jako mřížky, nebo body (centroidy mřížky) – dle uživatelského nastavení vizualizace. Hodnocení potenciálních lokalit pro přesun je možné provádět na základě minimální vzdálenosti nového místa od stávajícího obchodu nebo s využitím indikátoru konečného hodnocení. Konečné hodnocení potenciální lokality vychází z několika zvolených KPI, jako je například místní populace (populace v nejmenší administrativní jednotce), anebo index expozice.

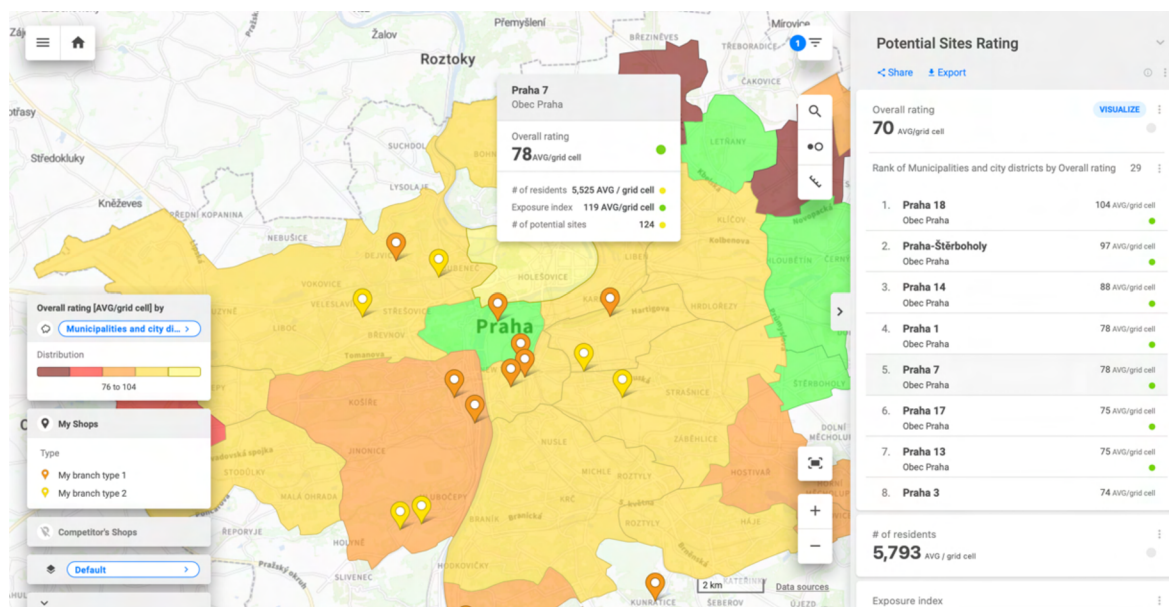
Hodnocení potenciálních lokalit

Hodnocení potenciálních lokalit je založeno na konečném rozhodnutí, které se odvíjí od klíčových ukazatelů výkonu – místní populace v nejmenší administrativní jednotce

a index expozice. Konečné hodnocení lokality je dynamicky vypočítáváno přímo ve zobrazení, jelikož význam jednotlivých KPI lze nastavovat pomocí jednotlivých filtrů.



Obrázek 12: Hodnocení potenciálních lokalit pomocí vizualizace ve formě mřížky, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.



Obrázek 13: Hodnocení potenciálních lokalit pomocí vizualizace dle městských částí v hl. m. Praze, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.

Vizualizace geolokačních dat od společnosti T-Mobile

Pro reálné vyhodnocení předem vybraných lokalit byla společností T-Mobile poskytnuta data o výskytu uživatelů skrze lokalizaci pomocí mobilních telefonů. Data od společnosti T-Mobile byla poskytnuta ve struktuře – ID měření, H3 Grid určení umístění, Den měření, Index dne, Typ dne, Hodina, Index Den-Hodina a informace o počtu uživatelů v daném místě, jež odpovídá vyjádření v kontextu dané lokality.

id	h3grid_9	den	den_index	den_typ	hodina	den_hodina	pocet_uzivatelu
15748043	891e355b60bfff	Čtvrtek	4	Pracovní den	9	4-9	70.53

Tabulka 4: Ukázka geolokačních dat z poskytnutého datasetu od společnosti T-Mobile. Vlastní zpracování na základě poskytnutých dat od společnosti T-Mobile, 2024.

Takto poskytnutá data nejsou přímo kompatibilní s již existujícími vizualizacemi datasetů připravených jako šablony k použití od společnosti CleverMaps. Problematickým prvkem se zde jeví právě užití lokalizace H3 Grid a rozpad na jednotlivé dny a hodiny.

Hexagonální hierarchický geoprostorový indexační systém, známý pod zkratkou H3 (resp. H3 Grid – v češtině H3 mřížka), představuje pokročilý framework pro efektivní organizaci a analýzu geoprostorových dat. Jedná se o jiné vyjádření lokality v mapě, než v rámci klasických GPS souřadnic pomocí světové délky a šířky. Systém byl vyvinut společností Uber. Používá hexagonální dlaždice k pokrytí povrchu Země, čímž umožňuje přesnější a uniformnější způsob rozdělení prostoru ve srovnání s tradičními čtvercovými nebo obdélníkovými mřížkami. H3 je navržen jako hierarchický, což znamená, že každý hexagon může být dále rozdělen na menší hexagony, umožňující tak variabilní úroveň detailu a flexibilitu při analýze dat. Díky své unikátní struktuře nabízí H3 mřížka významné výhody pro širokou škálu aplikací včetně lokalizačních služeb, urbanistického plánování, analýzy dopravních toků a environmentálního monitoringu. Jeho schopnost hierarchického dělení prostoru také zjednodušuje agregaci dat na různých geografických úrovních a podporuje efektivní výpočetní operace, jako je hledání sousedních oblastí nebo určování optimálních tras (H3 Geo, 2024).

Za účelem zjednodušení a využití šablonové vizualizace v rámci nástroje „vizualizace vlastních obchodních dat“ muselo dojít k převodu H3 Grid vyjádření lokace na GPS vyjádření pomocí světové délky a šířky. Došlo i k selekci vyhovujících časů (tj. především vyloučení časových údajů v nočních hodinách, kdy se nepředpokládá provoz prodejny) a součtu počtu zákazníků do jednoho záznamu. V základní verzi poskytnuté v šablonové vizualizaci je totiž složení dat jednodušší, kde id je identifikace záznamu a slouží jako primární klíč, lat značí zeměpisnou šířku (latitude) a lng zeměpisnou délku (longitude), sloupec Value následně obsahuje počet uživatelů, v tomto případě počet kolemjdoucích v daném místě.

id	lat	lng	Value
2879948	50.1524029	13.8827392	34

Tabulka 5: Ukázka příkladových podkladových dat pro import datasetu do připravené šablony. Vlastní zpracování na základě poskytnuté ukázky od CleverMaps, 2024.

Za tímto účelem proběhl převod z H3 Grid vyjádření lokality do běžného GPS vyjádření – tj. pomocí zeměpisné šířky a délky s využitím nástroje pro převod identifikátoru buňky v rámci H3 Grid na geometrické vyjádření umístěného na webové adrese <https://h3geo.org/docs/quickstart>. Jedná se o základní indexační funkce, které je možné spustit přímo v prohlížeči.

```

LIVE EDITOR

function example() {
  const h = '891e342f5a3ffff';
  return h3.cellToLatLng(h);
}

RESULT

[
  50.15240293166562,
  13.882739298423708
]

```

Obrázek 14: Živý editor pro převod H3 Grid identifikátoru na geometrické vyjádření pomocí souřadnic. Screenshot z webové stránky H3 Geo. Zdroj: H3 Geo – Quick Start, 2024.

Výsledek příkladu převodu uvedeného na Obrázku 14 ovšem neodpovídá původním souřadnicím. Identifikátor H3 Grid totiž reprezentuje hexagonální buňku, nikoli souřadnice konkrétního jednoho bodu. Všechny body indexované v H3, které spadají do této buňky, budou tak mít stejný identifikátor. Pomocí výše uvedeného nástroje je však možné také zjistit hranice takové buňky.

```
LIVE EDITOR

function example() {
  const h = '891e342f5a3ffff';
  return h3.cellToBoundary(h);
}

RESULT

[
  50.15311187793863,
  13.88023718680071
],
[
  50.15141600964959,
  13.88034662909322
]
```

Obrázek 15: Živý editor pro převod H3 Grid identifikátoru na geometrické vyjádření pomocí souřadnic – rozšíření pro vyhledání hranic (vrcholů) H3 Grid buňky. Screenshot z webové stránky H3 Geo. Zdroj: H3 Geo – Quick Start, 2024.

Pro účely dalšího vyhodnocování potenciálních lokalit v kapitole 4.2.4 byla data převedena z jednotlivých identifikátorů buňky v rámci H3 Grid do bodů GPS pomocí nástroje uvedeného v Obrázku 14. Vizualizace takto převedeného příkladového jednoho místa – geolokačního bodu je pak patrná na Obrázku 16 – vlevo je vizualizace dat pomocí heat mapy a vpravo pomocí H3 mřížky, do které je možné data zpět převést pomocí nastavení zobrazení vizualizace dat.

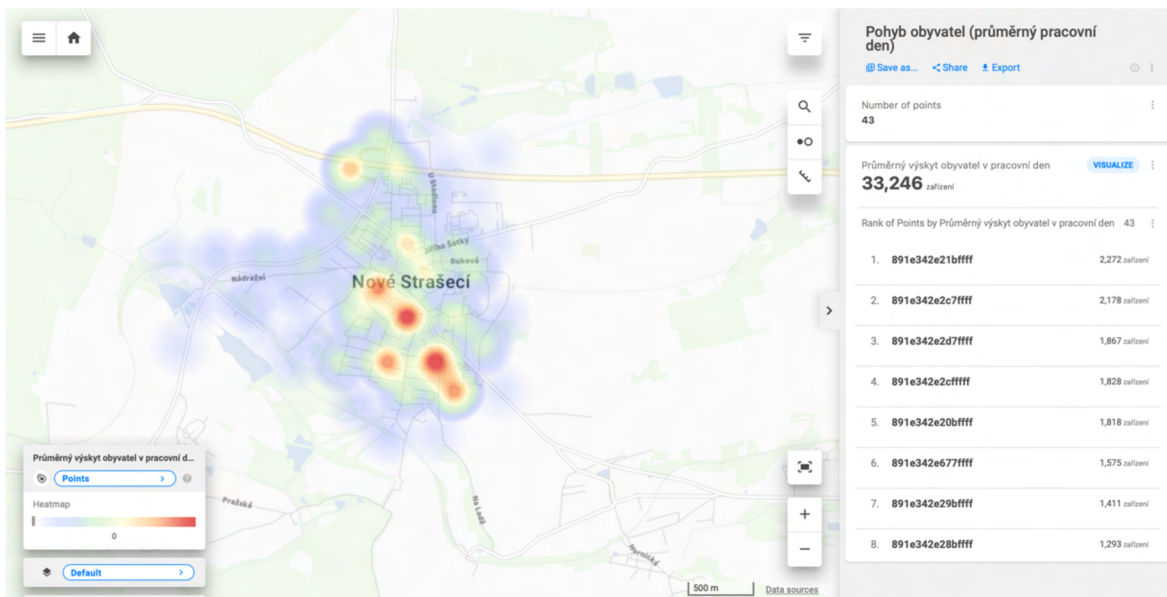


Obrázek 16: Převedení z jednotlivých identifikátorů buňky na GPS lokaci – ukázka v rámci vizualizace v mapových podkladech. Zdroj: vlastní zpracování, 2024.

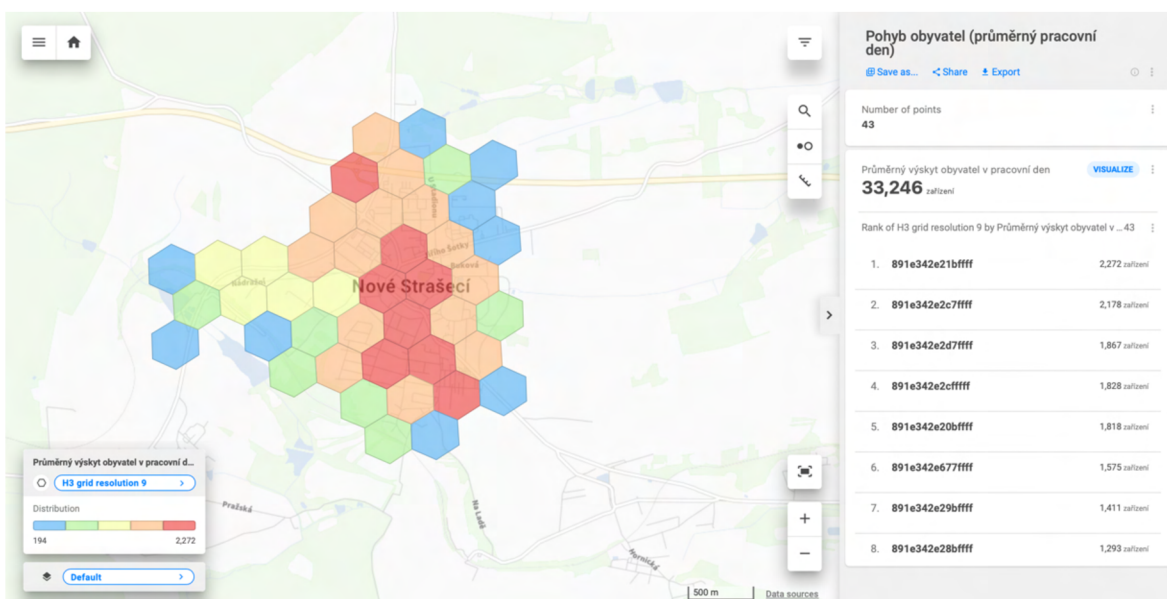
Pro účely zkušebního nastavení struktury mapové vizualizace a následné verifikace správného nastavení byla využita data o výskytu uživatelů telefonních přístrojů v obcích Nové Strašecí a Kladno. Poskytnutá data byla vyselektována tak, aby obsahovala údaje o výskytu lidí výhradně v pracovní dny, a to mezi 5:00 a 20:00 hod.

Ve vizualizační platformě CleverMaps následně byla nastavena hodnota z datasetu ve sloupci „Value“ jako „Průměrný výskyt obyvatel v pracovní den“. Tato hodnota bude zobrazována jako celé číslo a v rámci práce s mapovými podklady bude jednotlivá místa možné sčítat. Pro vizualizaci byla jak pro bodovou heat mapu, tak pro zobrazení v H3 mřížce zvolena barevná škála ve formě teplotní mapy, přičemž body zlomu pro jednotlivé barevné vizualizace byly nastaveny geometricky tak, aby odpovídaly zastoupení jednotlivých hodnot v datasetu.

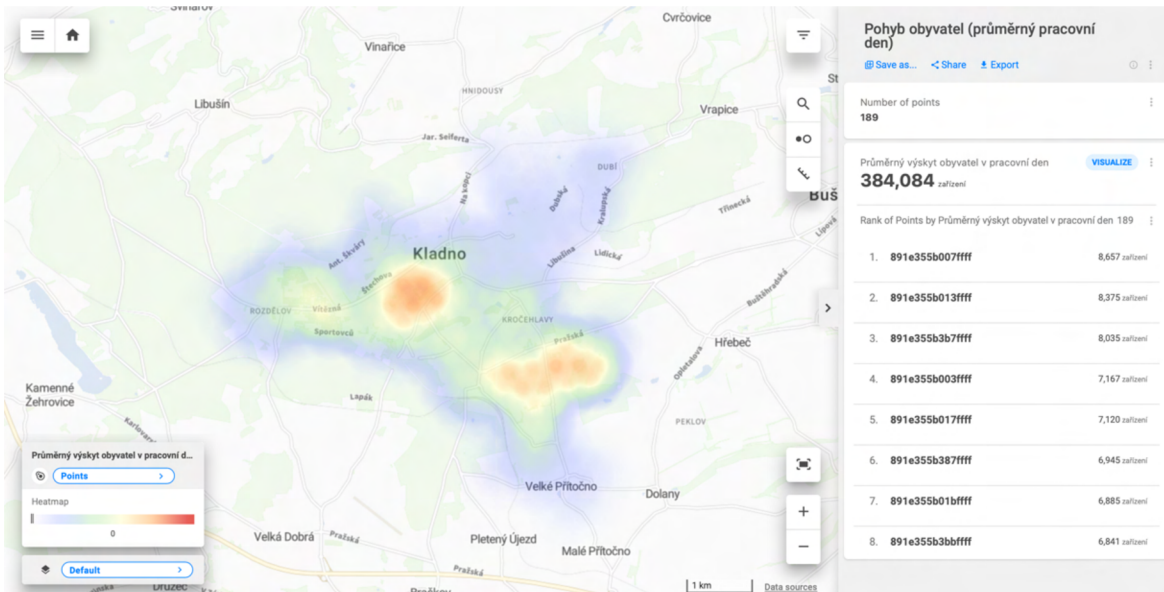
Selekce dat na výskyt obyvatel v daném místě pouze v pracovní dny, a to mezi 5:00 a 20:00 hod. byla provedena následně také pro zkoumanou lokalitu Praha – Uhřetěves, která je vyhodnocována pro akvizici nové prodejny v kapitole 4.2.3. Nastavení mapové vizualizační platformy CleverMaps byla nastavena podobně.



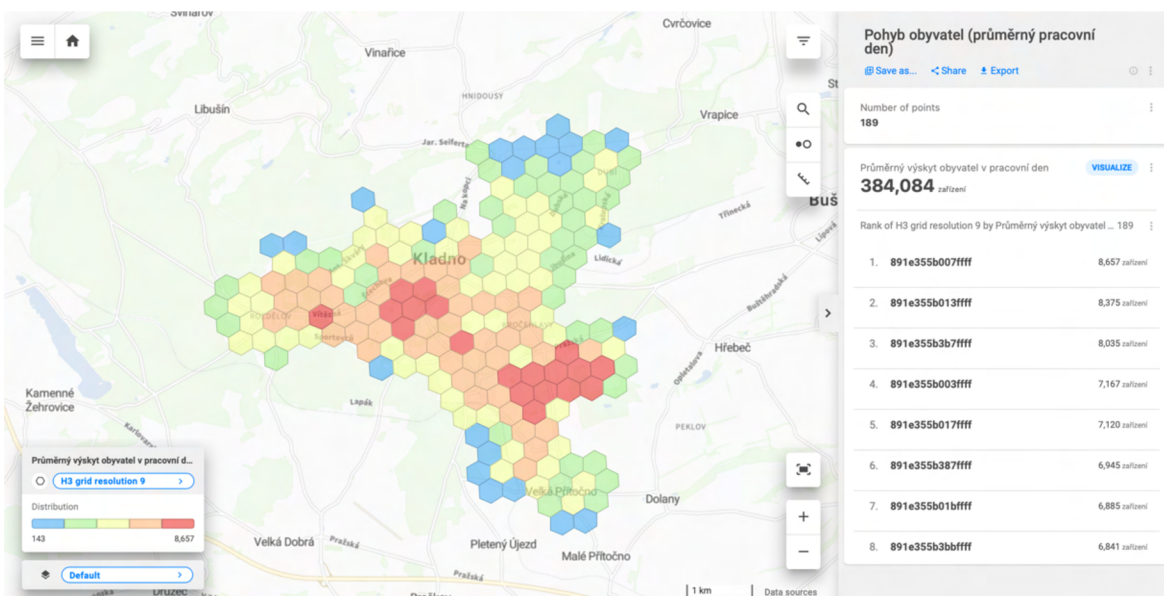
Obrázek 17: Vizualizace dat o výskytu lidí v Novém Strašecí na základě mobilních zařízení pomocí mapového vyobrazení ve formě heat mapy, screenshot mapové aplikace. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.



Obrázek 18: Vizualizace dat o výskytu lidí v Novém Strašecí na základě mobilních zařízení pomocí mapového vyobrazení ve formě H3 mřížky, screenshot mapové aplikace. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.



Obrázek 19: Vizualizace dat o výskytu lidí v Kladně na základě mobilních zařízení pomocí mapového vyobrazení ve formě heat mapy, screenshot mapové aplikace. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.



Obrázek 20: Vizualizace dat o výskytu lidí v Kladně na základě mobilních zařízení pomocí mapového vyobrazení ve formě H3 mřížky, screenshot mapové aplikace. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.

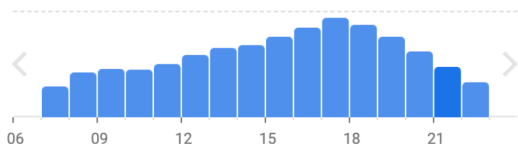
4.1.2 Funkce Google Oblíbené časy

Funkce „Google Oblíbené časy“ slouží k poskytování informací o četnosti návštěv vyhledávaných podniků a míst v rámci internetového vyhledávače Google a mapové služby Google Maps. Tato funkcionalita umožňuje uživatelům získat informace o nejfrekventovanějších hodinách a průměrné délce návštěv stejně jako o odhadech čekací doby (Blog Google, 2020).

Statistiky v rámci funkce „Google Oblíbené časy“ jsou kompilovány na základě komplexních, agregovaných a anonymizovaných dat od uživatelů, kteří se rozhodli pro zapnutí funkce historie polohy v rámci svého Google účtu. Tato data následně facilitují plánování návštěv a přispívají k optimalizaci správy návštěvnosti a zákaznického servisu ze strany podniků. Zobrazení těchto informací pro jednotlivé firmy je podmíněno existencí dostatečného množství relevantních návštěv, přičemž data jsou sbírána pouze od uživatelů s aktivovaným sběrem historie jejich polohy. Vlastníci firem nejsou schopni tyto údaje do systému zadávat manuálně. Místo toho je systém navržen tak, aby automaticky agregoval a aktualizoval tyto informace v situaci, kdy je k dispozici dostatečný objem dat. To zajišťuje jejich vysokou relevanci a přesnost (Blog Google, 2020; Nápověda Firemní profil Google, 2024). Informace o oblíbených časech v daných podnicích jsou zobrazovány v grafu v časové řadě, kdy jsou jednotlivé údaje kategorizovány jako „nízké vytížení“, „nižší vytížení“ a „trochu rušno“, „stálé vytížení“.

Ukázky funkce „Google Oblíbených časů“ u různých podniků

Oblíbené časy pátky ▾



Obrázek 21: Oblíbené časy u zápisu v Google Maps u supermarketu Billa v Dobřejovicích. Zdroj: Google Maps – Billa Dobřejovice, 2024.

Oblíbené časy pondělí ▾



Obrázek 22: Oblíbené časy u zápisu v Google Maps u supermarketu Billa v Novém Strašecí. Zdroj: Google Maps – Billa Nové Strašecí, 2024.

Kromě grafu oblíbených časů, který ukazuje průměrnou frekvenci návštěv v závislosti na denním čase, jsou uživatelům nabízeny také další informace o zákaznících a jejich návycích (Nápověda Firemní profil Google, 2024).

Aktuální počet návštěvníků v podniku je klíčovým ukazatelem, který reflektuje momentální dynamiku a pohyb zákazníků. Tyto informace jsou sbírány a aktualizovány kontinuálně v reálném čase, což umožňuje jejich okamžité začlenění do kontextu v rámci grafu oblíbených časů. Aktuální počet návštěvníků je v grafu oblíbených časů zvýrazněn a slouží k vizualizaci aktuálního stavu ve srovnání s průměrnou úrovní typickou pro dané obchodní místo (Nápověda Firemní profil Google, 2024).



Obrázek 23: Grafické znázornění aktuálního vytížení daného místa. Zdroj: Google Maps – Albert Praha Stodůlky, 2024.



Obrázek 24: Aktuální vytížení se strávenou dobou. Zdroj: Google vyhledávání – Globus Ostrava, 2024.

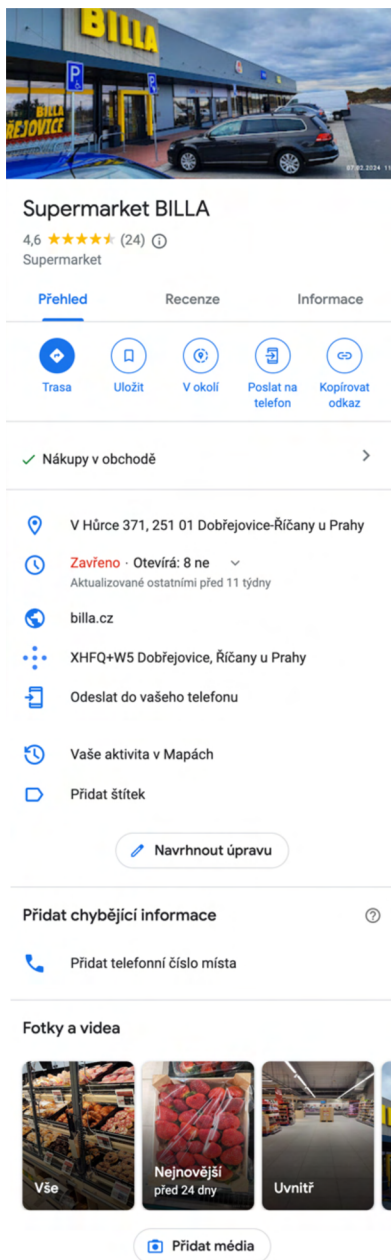
Průměrná doba, kterou zákazníci v prostoru podniku stráví, je další metrikou poskytující hlubší vhled do zákaznického chování a preferencí. Tato metrika je vypočítávána základě analytického zhodnocení vzorců návštěvnosti zaznamenaných během několika předchozích týdnů (Nápověda Firemní profil Google, 2024).

Odhadovaná doba čekání odhaluje, jak dlouho musejí zákazníci čekat, než budou obslouženi. Tato predikce zahrnuje také maximální očekávané čekací doby pro každý den v týdnu. Informace je získávána z pečlivé analýzy vzorků návštěvnosti z nedávného období. Variabilita odhadované čekací doby je závislá na specifikách daného podnikání, přičemž například v kontextu restaurací může tato doba odrážet interval, po který noví hosté čekají na usazení (Nápověda Firemní profil Google, 2024).

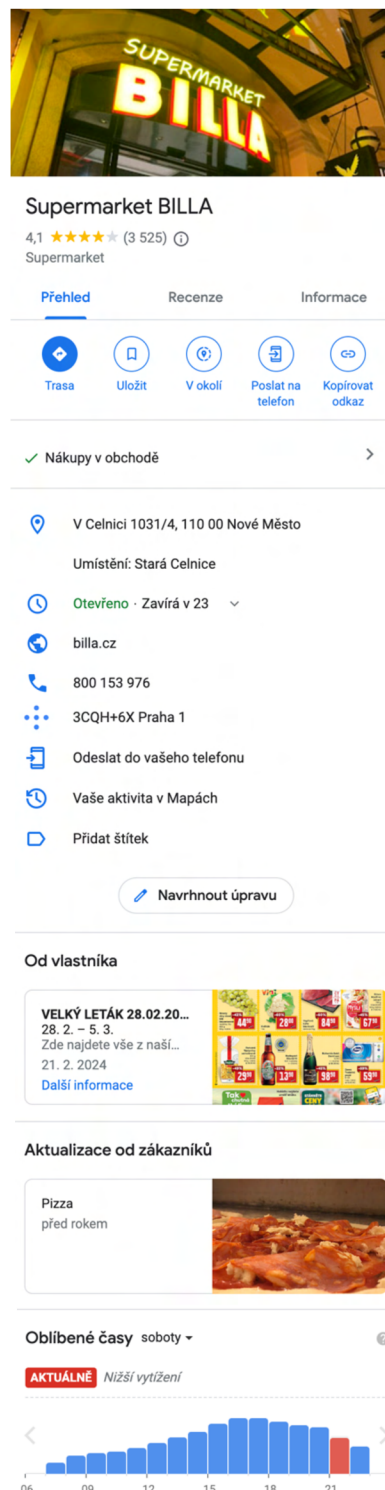
Všechny popsané údaje jsou vyhodnocovány a prezentovány s ohledem na dlouhodobý průměr (Nápověda Firemní profil Google, 2024). Cílem metrik je umožnit potenciálním zákazníkům lepší orientaci v návštěvnosti. Tuto funkcionalitu však mohou využít také podniky k lepšímu porozumění chování a k pochopení preferencí svých zákazníků. Příkladem využití ze strany podniků může být efektivní plánování kapacity, personálního obsazení a zefektivnění zákaznického servisu, které by měly mít za cíl optimalizaci operací a zvýšení zákaznické spokojenosti. Jelikož tento nástroj zobrazuje data z nedávné historie polohy uživatelů v daném místě, je vhodné jej využít také v rámci akvizic nových prodejen. Většina FMCG konceptů požaduje vysoký footfall v okolí své prodejny. Proto je vhodné k tomu využít právě funkcionalitu „Google Oblíbené časy“, na jejímž základě může akviziční pracovník dojít ověření, zda a jak je bod zájmu v blízkém okolí akvizované prodejny (běžně vlajkový obchod, zastávka apod.) návštěvníky navštěvován či nikoli. Funkce „Google Oblíbené časy“ je volně dostupná v rámci služeb vyhledávače Google a mapové služby Google Maps u podniků, které mají dostatečné množství dat

relevantních návštěv zákazníků. Nemá-li podnik dostatečné množství dat z návštěv zákazníků, tato funkce u jeho zápisu z Google Map není zobrazena.

Ukázka zápisů podniků v Google Maps



Obrázek 25: Ukázka zápisu v Google Maps u supermarketu Billa v Dobřejovicích. Zdroj: Google Maps – Billa Dobřejovice, 2024.



Obrázek 26: Ukázka zápisu v Google Maps u supermarketu Billa v Praze – Stará Celnice. Zdroj: Google Maps – Billa Stará Celnice, 2024.

Na příkladu dvou zápisů supermarketů BILLA je evidentní rozdíl. V levé části je nově otevřený supermarket BILLA, který v současné době nemá agregovaný dostatečný počet zákazníků, a tudíž v zápisu v Google Maps zatím nemá uvedeny oblíbené časy. V pravé části je zavedený supermarket BILLA v Praze – Novém Městě, u Staré Celnice. Jelikož má tato prodejna agregovaný dostatečný počet zákazníků, v zápisu v Google Maps má uvedeny jejich oblíbené časy.

4.2 Případová studie

Tato část diplomové práce se zaměřuje na případovou studii, která umožní prozkoumat a aplikovat teoretické poznatky na konkrétní praktický příklad. Případové studie jsou klíčovým prvkem empirického výzkumu, poskytujícím hluboký vhled do komplexních situací a umožňují porozumět dynamice a interakcím v reálném kontextu. Využití případové studie v této práci poskytne jedinečnou příležitost prozkoumat moderní přístupy k akvizicím a vyhodnocování umístění nových retailových prodejen hlouběji. Identifikuje jeho klíčové aspekty a analyzuje vliv různých faktorů.

Výběr konkrétního případu byl motivován jeho relevancí pro zkoumané téma a schopností ilustrovat zásadní otázky, principy a výzvy, které jsou pro tuto oblast charakteristické. Vybrané případy poslouží jako platforma pro diskusi o teoretických konceptech a k jejich praktické aplikaci. Umožní lépe pochopit, jak teorie funguje v praxi. V následujících kapitolách bude představen případ, metodologie sběru a analýzy dat, hlavní zjištění z výzkumu v kontextu s existující literaturou. Tímto způsobem budou aplikovány nejen teoretické poznatky, ale bude se i usilovat o rozšíření teoretických základů poskytnutím nových perspektiv a identifikací potenciálních cest pro další výzkum.

Případová studie bude představena na vyhledávání obchodních prostor pro společnost TOBACCO RETAIL CZ s.r.o., u níž byla vykonávána magisterská praxe v rámci studia na Provozně ekonomické fakultě ČZU. Jedná se o českou maloobchodní síť prodejen tabákových výrobků, denních tiskovin, magazínů a časopisů. Dále ve svém portfoliu firma má alkoholické a nealkoholické nápoje a doplňkové zboží každodenní spotřeby. Také nabízí služby sázkové společnosti SAZKA a výdejního místa BALÍKOVNA. Charakterem podnikání splňuje tato společnost parametry FMCG odvětví, které je pro účel této diplomové práce v kontextu akvizic nových prodejen zásadní. V dalších částech práce budou

kombinovány veřejně dostupné informace s prakticky nabitými znalostmi z fungování společnosti a ze samotného výzkumu využití akvizičních nástrojů v praktické části diplomové práce.

4.2.1 Zadání a metodologie případové studie

V této části diplomové práce je předkládána případová studie, jejímž cílem je analýza a výběr nebytových prostor pro podnikání společnosti působící v segmentu FMCG, konkrétně specializující se na prodej nápojů, denního tisku, tabákových výrobků a nabídku doplňkového sortimentu zboží a služeb.

V rámci zadání byla stanovena určitá kritéria pro identifikaci nebytových prostorů, které by podniku poskytly strategickou výhodu vzhledem k jejímu obchodnímu modelu. Prostory by měly být lokalizovány na místech s vysokým průchodem lidí, konkrétně:

- **Poloha na dopravních uzlech** – preferovány jsou prostory situované u frekventovaných zastávek městské hromadné dopravy, vlakových či autobusových nádraží, kde je zajištěn pravidelný pohyb potenciálních zákazníků.
- **Umístění v komerčních centrech** – zvažují se také prostory v nákupních centrech nebo retail parcích, které jsou přirozenými body zájmu pro nakupující zákazníky.
- **Frekventovaná místa** – alternativně jsou v potaz brány lokality s vysokou pěší frekvencí, které nejsou přímo spojeny s dopravními uzly nebo nákupními centry, ale přesto vykazují vysoký pohyb kolemjdoucích.

Kromě lokality byly definovány i další minimální požadavky:

- **Intenzita pohybu lidí:** Místo by mělo garantovat pohyb minimálně 5 000 kolemjdoucích denně.

- **Blízkost hlavních zón:** Prodejna by měla být umístěna v těsné blízkosti hlavních obchodních nebo dopravních zón obce, což zajišťuje vysokou viditelnost a dostupnost.
- **Flexibilita velikosti:** Velikost prodejny je variabilní, firma je připravena se přizpůsobit prostorům v rozmezí od 15 m² do 90 m².

Cenový rozsah pro nájemné nebyl stanoven, což naznačuje otevřenost společnosti k jednání o nákladech v závislosti na atraktivitě a potenciálu dané lokality. Jako lokalita byla zvolena celá Česká republika, obce minimálně s 3 000 obyvateli. Všechna tato kritéria byla zvolena na základě konkrétních požadavků vybrané společnosti (TR, 2024). Pro účely konečného vyhodnocení lokality byl připraven akviziční check-list, jež zohledňuje požadavky podniku, pro který bude v rámci případové studie nebytový prostor hledán.

Návrh akvizičního check-listu

Hodnocené kritérium	Poznámka / popis	Vyhovuje
Velikost prodejny		
Dopravní dostupnost		
Umístění – okolní body zájmu		
Další body zájmu v okolí		
Zhodnocení konkurence		
Footfall – frekvence lidí		
Dosažitelnost prodejny z blízkého bodu zájmu		
Viditelnost prodejny z blízkého bodu zájmu		
CleverMaps		
Další veřejně dostupná data o návštěvách míst		

Tabulka 6: Akviziční check-list pro vyhodnocení posuzované lokality pro akvizici nové prodejny. Zdroj: Vlastní zpracování, 2024.

Do akvizičního check-listu v rámci sloupce „Poznámka / popis“ budou stručně zaznamenány poznatky z pozorování důležité pro finální zhodnocení dané lokality. Na základě těchto údajů bude ve sloupci „Vyhovuje“ uvedeno, zda dané kritérium je pro akvizitora vyhovující (ANO); částečně vyhovující, ovšem zásadně nevyřazující lokalitu z akvizičního rozhodování (ČÁSTEČNĚ) či nevyhovující – tj. zásadně vyřazující lokalitu z akvizičního rozhodování (NE).

Samotná obchodní nabídka se obvykle skládá minimálně z následujících údajů:

- Plocha nebytového prostoru.
- Cena,
 - v případě nájmu cena za měsíční / roční nájemné bez DPH;
 - v případě koupě nemovitosti cena za nemovitost bez DPH;
 - v případě koupě existující prodejní jednotky,
 - cena za postoupení prodejní jednotky bez DPH;
 - v případě nájmu cena za měsíční / roční nájemné bez DPH.
- Délka trvání obchodního kontraktu,
 - uvádí se v případě nájemního vztahu
 - na dobu určitou, přičemž v tomto nájemním vztahu je nájemce fixován na přesně stanovenou dobu;
 - na dobu neurčitou.
- Cena ostatních provozních nákladů.
- Forma zajištění (kauce nebo bankovní garance).
- Forma indexace.

4.2.2 Definice lokality vhodné pro novou retailovou jednotku

Pro vyhledávání lokality vhodné pro novou retailovou jednotku byl zvolen nejvyužívanější český realitní portál sdružující nabídky realitních kanceláří Sreality.

Portál Sreality je přední český portál s nabídkou realit. Na tomto portálu je k dispozici přibližně 80 000 nabídek nemovitostí, které jsou poskytovány více než 3 000 realitními kanceláři a soukromými osobami. Shromážděvané nabídky na této platformě pocházejí buď přímo od vlastníků nemovitostí, nebo od realitních zprostředkovatelů, zahrnující širokou škálu nemovitostí na českém realitním trhu. Presentace nabídek na

Sreality.cz je doprovázena detailními popisy, fotografiemi, videoprohlídkami či virtuálními prohlídkami a mapami, které usnadňují orientaci v lokalitě. Tím se Sreality stalo jednou z nejvyhledávanějších a nejnavštěvovanějších adres v oblasti realit na českém internetu (Nápověda Seznam.cz, 2024).

V úvodní části byl zvolen pronájem komerčních nemovitostí typově specifikovaných jako obchodní prostory. Stav objektu i lokalita byly ponechány bez konkrétní specifikace. Vybraná společnost se zaměřuje na rámec celé České republiky, zároveň je schopná nebytové prostory aktivně rekonstruovat (TR, 2024). Z tohoto důvodu je stav objektu blíže nspecifikován.

The screenshot shows the Sreality.cz search interface. At the top, there is a navigation bar with the Sreality.cz logo on the left and links for 'Česky', 'Přihlásit', and 'Seznam.cz' on the right. Below the navigation bar, the search category is set to 'Komerční' (Commercial) with a dropdown arrow. Underneath, there are four tabs: 'Prodej' (Sale), 'Pronájem' (Rental), 'Dražby' (Auctions), and 'Podíly' (Shares). The 'Pronájem' tab is selected. Below the tabs, there are three columns of filters. The first column, 'Typ' (Type), includes checkboxes for 'Kanceláře' (Offices), 'Sklady' (Warehouses), 'Výroba' (Production), 'Obchodní prostory' (Commercial spaces - checked), 'Ubytování' (Accommodation), 'Restaurace' (Restaurants), 'Zemědělský' (Agricultural), and 'Činžovní dům' (Leasehold house). The second column, 'Stav objektu' (Object status), includes checkboxes for 'Velmi dobrý' (Very good), 'Dobrý' (Good), 'Špatný' (Poor), 'Ve výstavbě' (Under construction), 'Projekt' (Project), 'Novostavba' (New construction), 'K demolici' (For demolition), 'Před rekonstrukcí' (Before reconstruction), 'Po rekonstrukci' (After reconstruction), and 'V rekonstrukci' (Under reconstruction). The third column, 'Stát' (Country), has a dropdown menu set to 'Česká republika' (Czech Republic). Below the filters, there is a section titled 'Výběr lokality' (Location selection) with a map of the Czech Republic showing several regions labeled: 'Karlovarský', 'Ústecký', 'Praha', 'Liberecký', and 'Královéhradecký'.

Obrázek 27: Screenshot filtrování na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Výběr realit (2024).

Dalšími aspekty vstupujícími do výběr nebytových prostor je určení nejbližších bodů zájmů – v případě Sreality.cz kategorie „V místě bydliště“, kde je nejpřesnější možností určení vzdálenosti 0,5 km. Jako zájmové body byly zvoleny dle zadání „Autobusová zastávka“ a „Supermarket, hypermarket“.

Výběr lokality



Upřesnit lokalitu

město, městská část, ulice

Hledat v okolí

nežadáno

V místě bydliště

Do vzdálenosti

0,5 km

 Autobusová zastávka Veterinář Malý obchod s potravinami Vlakové nádraží Základní škola Restaurace, hospoda Pošta Mateřská škola Dětské hřiště Bankomat Supermarket, hypermarket Metro Praktický lékař

Obrázek 28: Screenshot filtrování na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Výběr realit (2024).

Určené kategorizování je striktní a nastavené podmínky definují lokalitu následovně – „obchodní prostor, v jehož dosažitelné vzdálenosti 0,5 km je autobusová zastávka a zároveň v jehož dosažitelné vzdálenosti 0,5 km je supermarket či hypermarket“. Takové definování oblasti dokáže specifikovat lokality s předpokladem vysokého footfallu potenciálních zákazníků.

Užitná plocha byla stanovena na rozmezí mezi 15 m² až 90 m². Volby „Cena za nebytový prostor“, „Stáří inzerátu“, „Termín nastěhování“ nebo další upřesňující volby záměrně dle zadání nebyly specifikovány.

Cena od: do: za m²

Něco navíc Zahrada Parkování Garáž

Obsahuje Video 3D prohlídku

Termín nastěhování Datum nejdříve Datum nejpozději Ihned

Hledej v popisu Nové

Užitná plocha

Stáří inzerátu ▼

Zobrazit 405 inzerátů

Obrázek 29: Screenshot filtrování na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Výběr realit (2024).

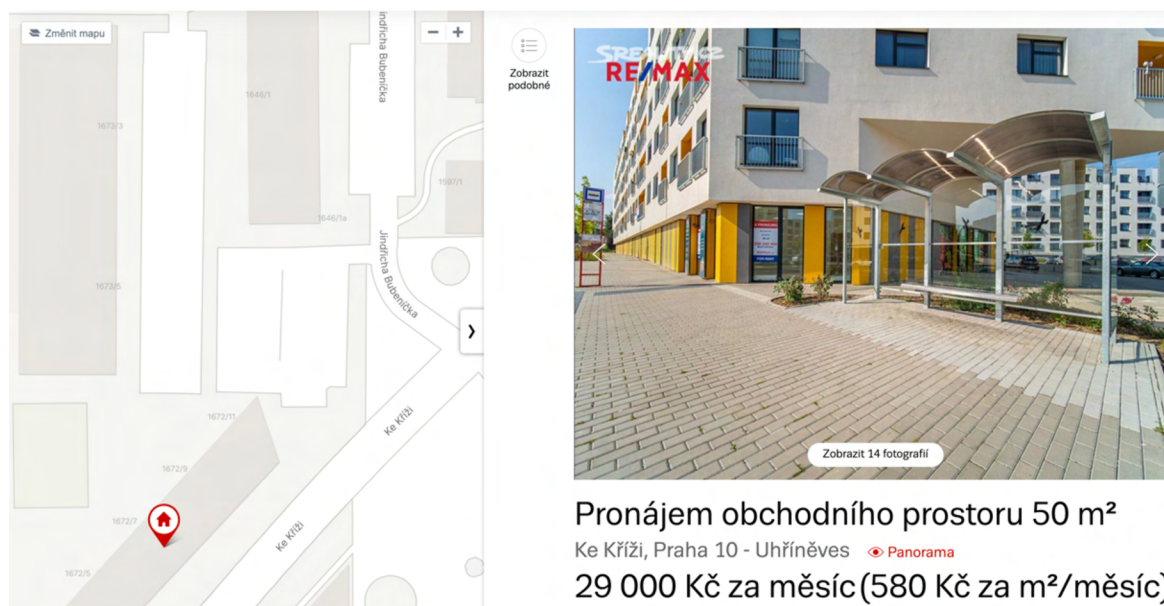
Definované parametry pro nebytové prostory vygenerovaly 405 relevantních výsledků, které byly následně analyzovány. U nabídek nebytových prostor bylo vyhodnocováno, zda splňují vstupní kritéria pro další akviziční proces.

Pro srovnání, jakým způsobem ovlivní snížení požadavků v atributu nejbližších zájmových bodů počet výsledných nabídek nebytových prostor, byly také jednotlivě zvoleny volby pouze „Autobusová zastávka“, resp. pouze „Supermarket, hypermarket“. V případě vymezení lokace nebytového prostoru jako „obchodního prostoru, v jehož dosažitelné vzdálenosti 0,5 km je autobusová zastávka“ bylo vyfiltrováno 984 nabídek nebytových prostor, v případě vymezení lokace nebytového prostoru jako „obchodního prostoru, v jehož dosažitelné vzdálenosti 0,5 km je supermarket či hypermarket“ bylo vyfiltrováno 414 nabídek nebytových prostor. Jelikož původní nastavení parametrů zobrazilo užší výběr nabídky nebytových prostor, jež s největší pravděpodobností splňují požadavky společnosti TOBACCO RETAIL CZ s.r.o., byly pro účely této diplomové práce využity výsledky původního hledání (405 relevantních výsledků).

4.2.3 Vyhledání potenciálních lokalit

V rámci této části diplomové práce jsou podrobně popsány dva vybrané komerční prostory, které byly vybrány z nabídky prostor k pronájmu na portálu Sreality.

Obchodní prostor, 50 m², Ke Kříži, Praha 10 – Uhřetěves



Obrázek 30: Screenshot nabídky obchodních prostor v Praze 10 na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Ke Kříži (2024).

Nebytový prostor je situován na adrese Ke Kříži, Praha 10 – Uhřetěves. V rámci projektu Vivus Uhřetěves je tento komerční prostor prezentován jako jediný momentálně dostupný v dané oblasti (Sreality.cz – Ke Kříži, 2024).

Prostor má užitnou plochu 49,57 m², je umístěn v přízemí novostavby z roku 2022. Dle informací uvedených v inzerátu je nebytový prostor v bezprostředním sousedství supermarketu Billa, napojený na parkoviště pro zákazníky, díky čemuž je zajištěna vysoká míra dostupnosti a viditelnosti pro potenciální zákazníky. Nebytový prostor je zároveň umístěn přímo u frekventované ulice a autobusové zastávky „Na Kříži“, která pomocí autobusových spojů zajišťuje klíčové spojení na metro, případně na vlakovou zastávku (Sreality.cz – Ke Kříži, 2024).



Obrázek 31: Screenshot nabídky obchodních prostor v Praze 10 na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Ke Kříži (2024).

Interiér je zrekonstruovaný, je vybaven dle moderních standardů včetně kazetových stropů s integrovanou klimatizací a LED osvětlením. Součástí nebytového prostoru je také sociální zázemí a jedno uzamykatelné parkovací místo (Sreality.cz – Ke Kříži, 2024).

Prostor je kolaudován pro poskytování služeb koncovým zákazníkům (Sreality.cz – Ke Kříži, 2024).

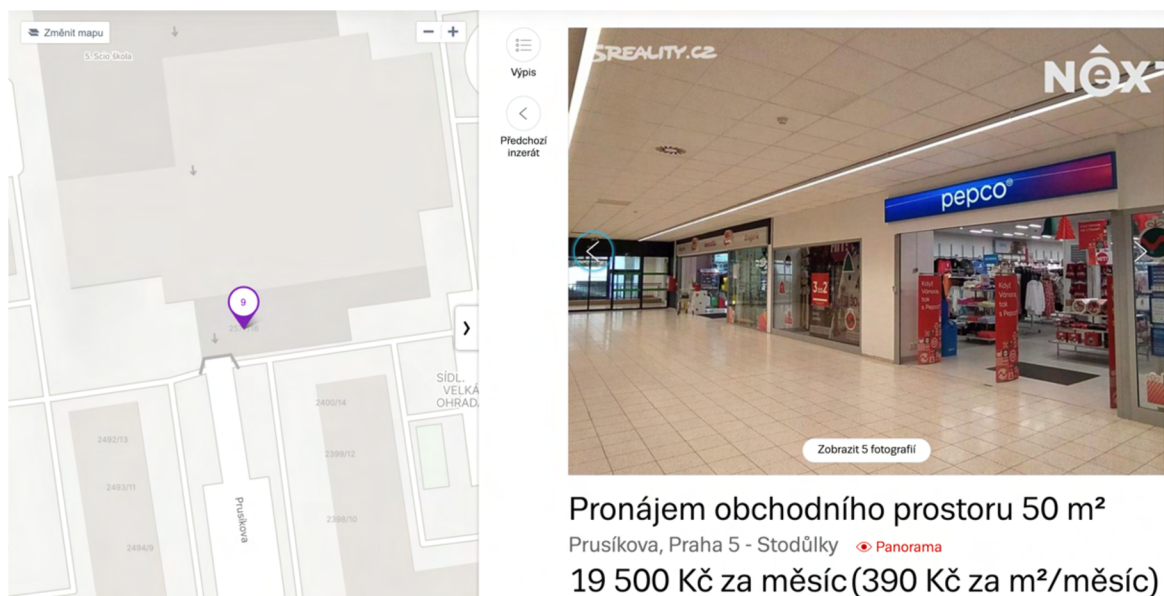
Obchodní podmínky pronájmu jsou specifikovány měsíčním nájemným ve výši 29 000 Kč bez DPH a vedlejšími náklady kromě elektrické energie ve výši cca 5 000 Kč měsíčně bez DPH. Elektrická energie je převedena na nájemce a vyžaduje se jistota ve výši 58 000 Kč, kdy nájemce neplatí provizi realitní kanceláři. Prostor je připraven k okamžitému nastěhování (Sreality.cz – Ke Kříži, 2024).

Celková cena:	29 000 Kč za měsíc	Rok kolaudace:	2022
Cena za m ² :	580 Kč	Voda:	Dálkový vodovod
Poznámka k ceně:	+ služby a elektřina, neplatíte provizi RK	Topení:	Ústřední dálkové
ID zakázky:	0205-NP09371	Odpad:	Veřejná kanalizace
Aktualizace:	09.02.2024	Telekomunikace:	Internet
Stavba:	Cihlová	Elektřina:	230V
Stav objektu:	Novostavba	Doprava:	Vlak, Dálnice, Silnice, MHD, Autobus
Typ domu:	Patrový	Komunikace:	Asfaltová
Podlaží:	1. podlaží z celkem 6	Energetická náročnost budovy:	Třída B - Velmi úsporná č. 264/2020 Sb. podle vyhlášky
Plocha zastavěná:	1426 m ²	Ukazatel energetické náročnosti budovy:	80,0 kWh/m ² za rok
Užitná plocha:	50 m ²	Bezbariérový:	✓
Parkování:	1	Vybavení:	✗
Datum nastěhování:	Ihned		

Obrázek 32: Screenshot nabídky obchodních prostor v Praze 10 na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Ke Kříži (2024).

Informace o délce nájemní smlouvy nejsou součástí obchodní nabídky (Sreality.cz – Ke Kříži, 2024).

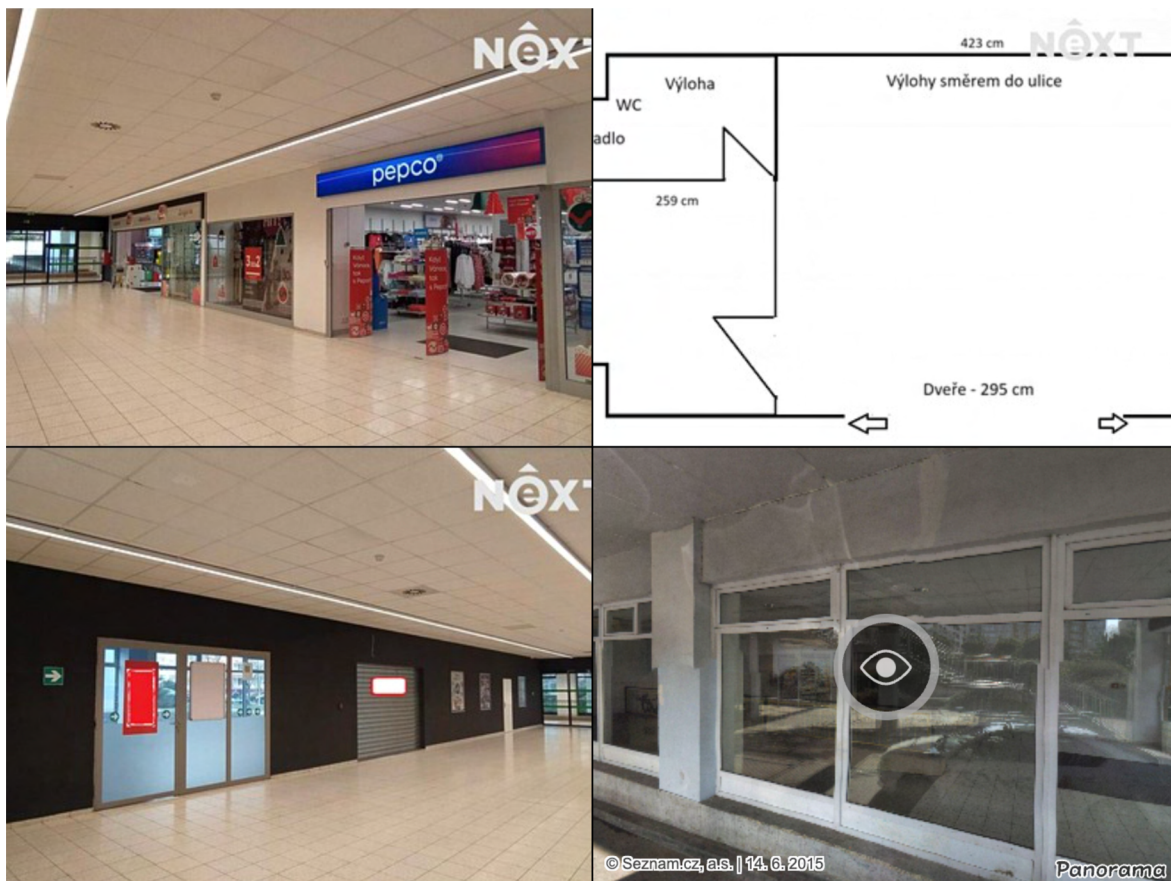
Obchodní prostor, 50 m², Prusíkova, Praha 5 – Stodůlky



Obrázek 33: Screenshot nabídky obchodních prostor v Praze 5 na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Prusíkova (2024).

Nebytový prostor je situován v pasáži dynamicky se rozvíjejícího obchodně-administrativního centra Velká Ohrada na adrese Prusíkova, Praha 5 – Stodůlky. Tento prostor se nachází v přízemí čtyřpodlažní budovy, která je součástí vyhledávaného komplexu s množstvím obchodních a kancelářských nájemních ploch (Sreality.cz – Prusíkova, 2024).

Užitná plocha nabízeného prostoru činí 50 m², je kompletně zasíťovaná, vybavená alarmovým zabezpečením a přípravou pro instalaci klimatizace. Tento prostor nabízí také vlastní oddělené sociální zázemí a malý sklad. Vzhledem k jeho umístění vedle supermarketu Albert a naproti obchodům drogerie Teta a Pepco je prostor výrazně viditelný a přístupný pro širokou veřejnost (Sreality.cz – Prusíkova, 2024).



Obrázek 34: Screenshot nabídky obchodních prostor v Praze 5 na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Prusíkova (2024).

V budově je zajištěno ústřední dálkové vytápění, k dispozici je vlastní trafostanic. Zásadní výhodou je příjezd pro zásobování, což podtrhuje dobrou logistickou vybavenost (Sreality.cz – Prusíkova, 2024).

Parkování je poskytováno zdarma na ulici. Prostor je volný a k dispozici pro okamžité nastěhování. Jeho dostupnost je pěšky z metra Lužiny nebo autobusem od metra Luka či Nové Butovice (Sreality.cz – Prusíkova, 2024).

Obchodní podmínky pronájmu jsou 19 500 Kč bez DPH měsíčně se slevou na nájemném ve výši 30 % pro první tři měsíce pronájmu. Kromě nájemného jsou vyžadovány vedlejší náklady – poplatky za energie ve výši 4 000,- Kč a za služby ve výši 4 000,- Kč. Elektrické energie je převedena na nájemce (Sreality.cz – Prusíkova, 2024).

Celková cena:	19 500 Kč za měsíc	Datum nastěhování:	Ihned
Cena za m ² :	390 Kč	Voda:	Dálkový vodovod
Poznámka k ceně:	+ poplatky za energie 4000,- Kč, služby 4000,- Kč. Uvedené ceny jsou bez DPH. Neplatíte provizi RK	Topení:	Ústřední dálkové
ID zakázky:	N102800	Odpad:	Veřejná kanalizace
Aktualizace:	14.02.2024	Elektřina:	230V
Stavba:	Skeletová	Doprava:	Dálnice, Silnice, MHD, Autobus
Stav objektu:	Velmi dobrý	Komunikace:	Asfaltová
Umístění objektu:	Klidná část obce	Energetická náročnost budovy:	Třída G - Mimořádně ne hospodárná č. 78/2013 Sb. podle vyhlášky
Typ domu:	Patrový	Bezbariérový:	✓
Podlaží:	5	Vybavení:	✗
Užitná plocha:	50 m ²	Výtah:	✓

Obrázek 35: Screenshot nabídky obchodních prostor v Praze 5 na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Prusíkova (2024).

Informace o délce nájemní smlouvy ani o výši požadované jistoty nejsou součástí obchodní nabídky (Sreality.cz – Prusíkova, 2024).

4.2.4 Vyhodnocení potenciálních lokalit

V této kapitole budou aplikovány poznatky z teoretické i praktické části diplomové práce za účelem vhodnosti umístění prodejny do vyhledaných obchodních prostor v Praze 10 – Uhříněvsi a v Praze 5 – Stodůlkách.

Obchodní prostor, 50 m², Ke Kříži, Praha 10 - Uhříněves

Zhodnocení dle veřejně dostupných informací a mapových podkladů

Obchodní prostor o velikosti 50 m², na adrese Ke Kříži, Praha 10 – Uhříněves se nachází v bytové zástavbě, jež je uzavřenou lokalitou v městské části Praha 22 (tato městská část zahrnuje Uhříněves), která má celkem 9 365 obyvatel. Celý správní obvod Praha 22 má 18 463 obyvatel (MČ Praha 22, 2024). Uzavřená lokalita je tvořena novostavbami postavenými v rámci projektu Byty Vivus Uhříněves, který v součtu čítá přes 1 000 bytů (Vivus, 2024). V blízkosti obchodního prostoru je supermarket BILLA. V přímém

sousedství obchodního prostoru je autobusová zastávka „Ke Kříži“, která je obsluhována autobusovými linkami 126, 228, 325, 906. Jelikož se jedná o jeden z bodů zájmu, jež kumuluje potenciální zákazníky pro hodnocený nebytový prostor, je zapotřebí se zaměřit na skladbu a frekvenci autobusové dopravy.

Autobusové spoje zastávky Ke Kříži

126	Směr: Nádraží Uhřetěves → Koleje Jižní Město (přes Háje a Chodov – metro C)
228	Směr: Poliklinika Malešice → Benice
325	Směr: Nádraží Uhřetěves → Čestlice, aquapark (přes Čestlice, nákupní zóna)
906	Směr: Nedvězí → Skalka (noční autobus)

Tabulka 7: Seznam autobusových spojů obsluhující zastávku „Ke Kříži“ s cílovými stanicemi a dalšími body zájmu na trasách. Zdroj: Mapy.cz – Autobusové spoje Ke Kříži, 2024.

Na základě jízdních řádů jednotlivých autobusových linek ve stanici „Ke Kříži“ ve směru odpovídajícím umístění autobusové zastávky u nebytového prostoru bylo zjištěno, že ranní špička pro odjezdy autobusů je mezi 6:00 hod. a 9:00 hod., přičemž v tomto časovém intervalu odjíždí 8 až 11 autobusových spojů za hodinu. Odpolední špička je v intervalu mezi 13:00 hod. a 19:00 hod., kdy v tomto časovém intervalu odjíždí ze stanice „Ke Kříži“ 8 až 10 autobusových spojů za hodinu. Potenciální obchodník tak může očekávat, že nejvytíženějšími časovými intervaly dle pohybu autobusových spojů bude doba mezi 6:00 hod. a 9:00 hod. a následně mezi 13:00 hod. a 19:00 hod. Noční autobusové linky pro tuto lokalitu nebyly hodnoceny.

V ranních hodinách je pravděpodobné, že cestující, a tudíž i potenciální zákazníci, budou zastávku přiléhající k obchodnímu prostoru využívat za účelem dosažení spojení s centrálními městskými částmi hlavního města Prahy pomocí linky metra C – skrze stanice Chodov nebo Háje. V odpoledních hodinách následně bude sloužit tato zastávka pro výstup cestujícím jedoucím z centra města z vlakové zastávky Praha – Uhřetěves. Specifickou zákaznickou skupinou pak mohou být také obyvatelé uzavřené lokality Benice. Zde není žádný supermarket, je tedy pravděpodobné, že využijí přilehlého supermarketu BILLA.

Jízdní řád linky 126

2
3
4 17 37 56
5 16 35 50
6 3 17 31 44 51 58
7 4 10 16 22 28 34 40 46 53
8 1 8 16 23 31 39 49
9 0 10 22 37 52
10 7 22 37 52
11 7 22 37 52
12 7 22 37 49
13 1 12 22 32 42 52
14 2 12 20 28 35 43 50 58
15 5 13 20 28 35 43 50 58
16 5 13 20 28 35 43 50 58
17 5 13 20 28 35 43 50 58
18 7 17 27 37 47 57
19 7 17 27 38 50
20 5 22 40
21 0 20 40
22 0 20 40
23 0 20
0
1

Tabulka 8: Jízdní řád autobusové linky 126, odjezdy ze zastávky "Ke Kříži" směr Koleje Jižní Město. Zdroj: Mapy.cz – 126, 2024

Jízdní řád linky 228

2
3
4
5 58 ^{a*}
6 58 ^{a*1}
7 58 ^a
8 58 ^a
9 58 ^a
10 58 ^a
11 58 ^a
12 58 ^a
13 58 ^a
14 58 ^a
15 58 ^a
16 58 ^a
17 58 ^a
18 58 ^a
19 58 ^a
20 58
21 58
22 58
23 54 ^{*1}
0
1

Tabulka 9: Jízdní řád autobusové linky 228, odjezdy ze zastávky "Ke Kříži" směr Benice. Zdroj: Mapy.cz – 228, 2024

Jízdní řád linky 325

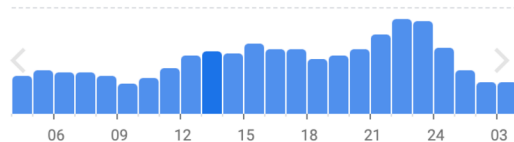
2
3
4
5
6 19
7 19
8 19
9 19
10 19
11 19
12 19
13 3
14 3
15 3
16 3
17 3
18 3
19 3
20 19
21
22
23
0
1

Tabulka 10: Jízdní řád autobusové linky 325, odjezdy ze zastávky "Ke Kříži" směr Čestlice, aquapark. Zdroj: Mapy.cz – 325, 2024.

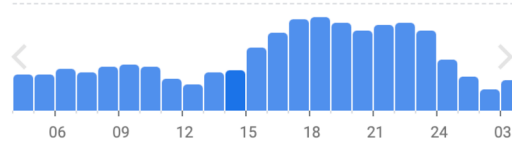
Z veřejně dostupných informací je také možné zjistit oblíbené časy návštěv kolemjdoucích u bodů zájmů v okolí zájmové prodejny. Na základě návštěv daného místa jsou společností Google sdružovány informace o vytíženosti dané lokality, které jsou následně převedeny do grafové úpravy záložky „Oblíbené časy“.

Oblíbené časy – autobusová zastávka „Ke Kříži“

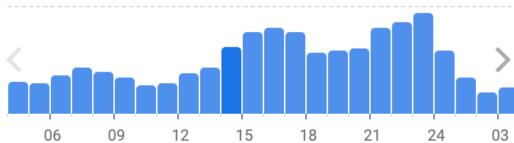
Pondělí



Úterý



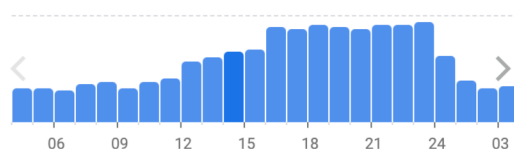
Středa



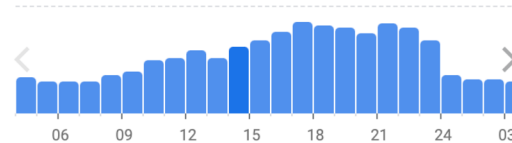
Čtvrtek



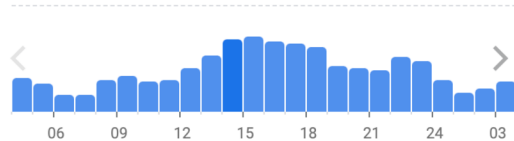
Pátek



Sobota



Neděle



Vrchní čára v grafu je definována jako „Obvykle stálé vytížení“

Obrázek 36: Graficky znázorněné oblíbené časy návštěvnosti autobusové zastávky "Ke Kříži". Zdroj: Google Maps – Ke Kříži, 2024.

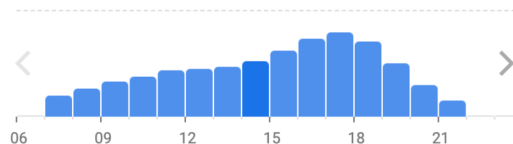
Dalším bodem zájmu pro přitažení potenciálních zákazníků bude supermarket BILLA, který se dle informací z inzerátu a z mapových podkladů nachází v dosahu obchodního prostoru. Dá se předpokládat, že bude navštěvován především obyvateli bytových jednotek v rámci developerského projektu Byty Vivus Uhříněves. V širším okolí se dále nachází následující supermarkety či obchodní zóny: NORMA (Přátelství 989/60, 104 00 Praha 22 - Uhříněves, Česko), PENNY Market (K Uhříněvsi, 104 00 Praha, Česko), LIDL (Přátelství 1666/21, 104 00 Praha 22 - Uhříněves, Česko). Všechny tyto supermarkety jsou ovšem mimo dosah developerského projektu Byty Vivus Uhříněves.

Oblíbené časy – supermarket BILLA Praha Uhříněves

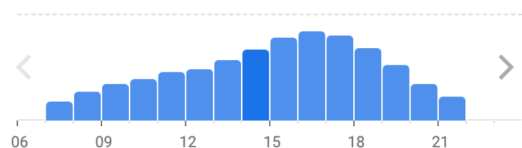
Pondělí



Úterý



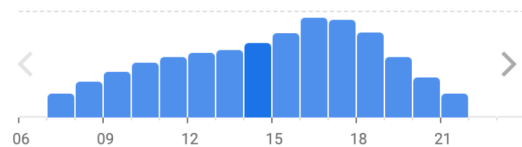
Středa



Čtvrtek



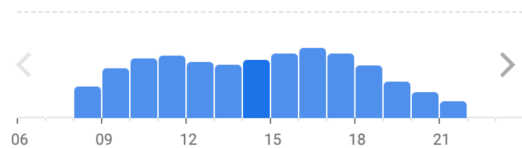
Pátek



Sobota



Neděle



Vrchní čára v grafu je definována jako „Obvykle stálé vytížení“

Obrázek 37: Graficky znázorněné oblíbené časy návštěvnosti supermarketu BILLA Praha Uhříněves. Zdroj: Google Maps – BILLA Praha Uhříněves, 2024.

Další krokem je stanovení konkurenčního prostředí v blízkém okolí akvizované prodejny. Přímými konkurenty pro zvolený koncept FMCG provozu s prodejem nápojů, denního tisku, tabákových výrobků a nabídku doplňkového sortimentu zboží a služeb je samotný supermarket BILLA a v sousedství přilehlý obchod Fastmart. Supermarket BILLA však nabízí velmi omezený sortiment v oblasti hlavních prodávaných komodit, tedy denního tisku a tabákových výrobků, tudíž nemusí být v porovnání konkurence brán v potaz. V sousedství přilehlý obchod Fastmart bude předmětem osobního zhodnocení konkurenceschopnosti pro tuto prodejnu. V širším okolí se nacházejí následující konkurenční provozy: Sazka TABÁK (Přátelství 62, 104 00 Praha 22 – Uhříněves, Česko), Trafika (Dopravní 104 00, 104 00 Praha 22, Česko), Geis Point Tabák (Přátelství 324/22,

104 00 Praha 22 - Uhřetěves, Česko) a RELAY (PRAHA – Uhřetěves, ČD Uhřetěves, U Starého nádraží 262, 104 00 Praha 10, Česko). Všechny tyto konkurenční provozy jsou ovšem mimo dosah developerského projektu Byty Vivus Uhřetěves. Jedinou maloobchodní sítí, jež by mohla provoz prodejny v nalezeném obchodním prostoru ovlivnit, je RELAY na vlakové zastávce Praha – Uhřetěves.

Zhodnocení na základě osobní návštěvy lokality

V návaznosti na zhodnocení lokality dle veřejně dostupných dat proběhla osobní návštěva dané lokality a zhodnocení na základě téhož. Autobusová zastávka se nachází přímo u nebytového prostoru tak, jak bylo dle popisu od realitní kanceláře deklarováno.



Obrázek 38: Fotografie umístění prodejny. Zdroj: Vlastní zpracování, 2024.



Obrázek 39: Fotografie umístění prodejny. Zdroj: Vlastní zpracování, 2024.

V sousedství obchodního prostoru je také parkoviště zmíněného supermarketu BILLA. Vstup do tohoto supermarketu je však vzdálen cca 50 m. Dle zkušeností akvizitorů vybraného podniku je důležité, aby vchod do prodejny byl co nejbližší vstupu do supermarketu, resp. byl pro zákazníka co nejsnáze dosažitelný, a především byl pro něj viditelný přímo od supermarketu.

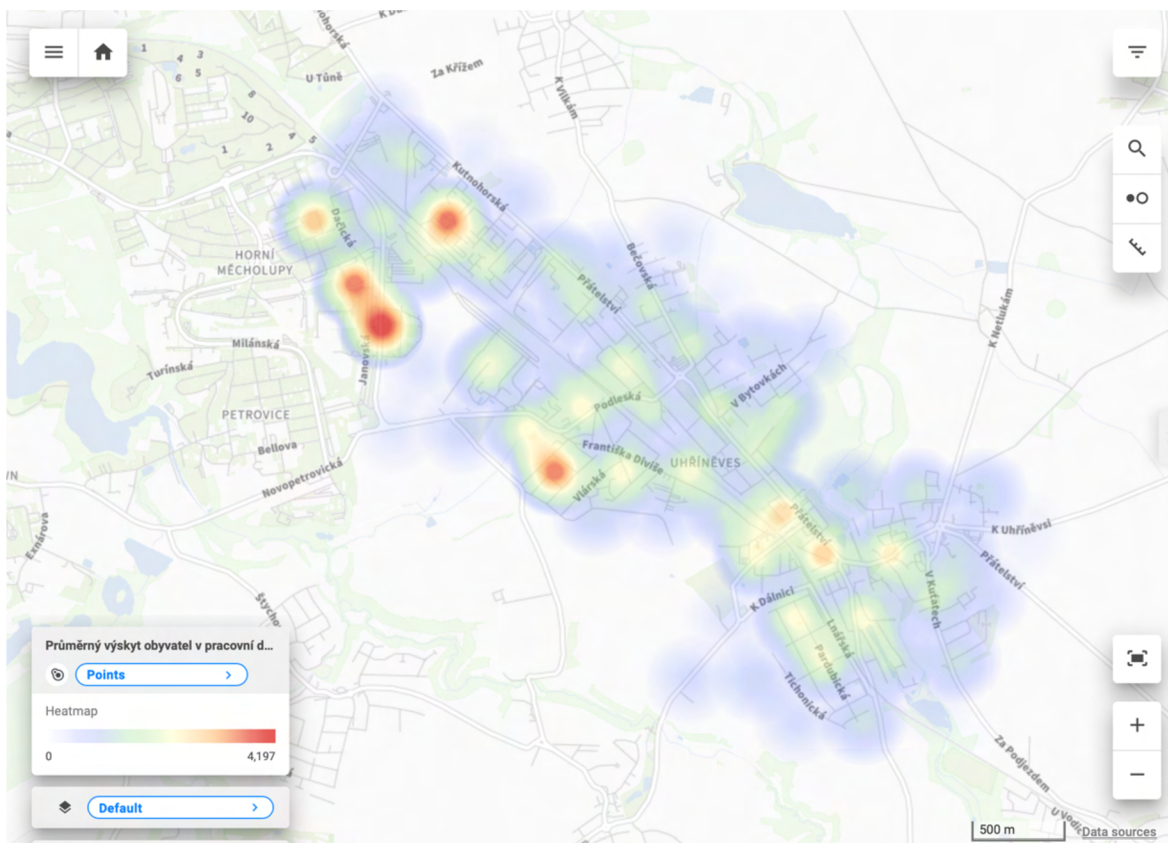


Obrázek 40: Viditelnost prodejny ze supermarketu BILLA. Zdroj: Vlastní zpracování, 2024.

Při vyhodnocování konkurence byla navštívena vedlejší prodejna Fastmart. Tato neměla skladem základní sortiment denního tisku, tabákových výrobků a elektronických cigaret. Nabídka nápojů a doplňkového sortimentu byla dle zhodnocení akvizičního manažera ve vyšší cenové relaci, než má podnik, pro který byla nová prodejna vyhledávána. Konkurenční prodejna nenabízela ani doplňkové služby, jako jsou terminálové hry společnosti SAZKA apod.

Datové zhodnocení lokality pomocí CleverMaps

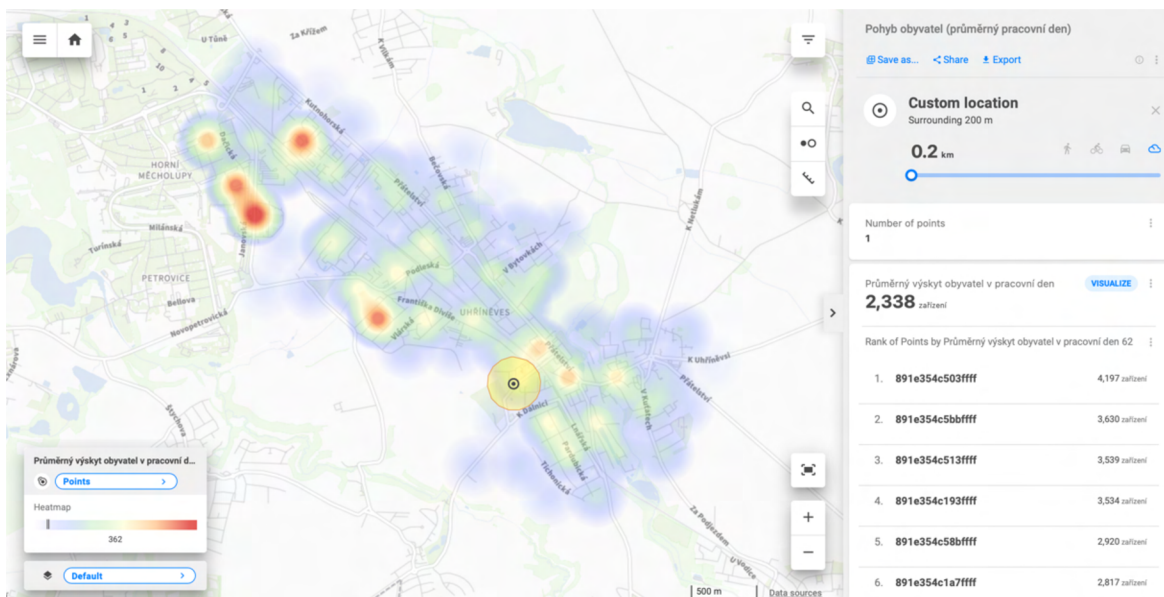
Pro účely vyhodnocení vhodnosti umístění prodejny do nalezeného obchodního prostoru bylo také využito datasetu od společnosti T-Mobile na základě výběru dat dle selekce uvedené v kapitole 4.1.1.



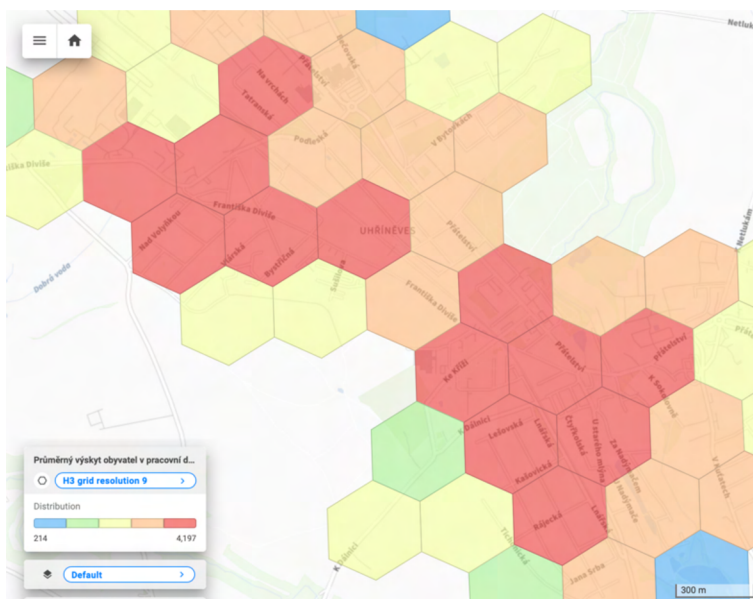
Obrázek 41: Výskyt lidí v Praze – Uhřetěvesi, vizualizace pomocí heat mapy. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.

Díky teplotní mapě je zřejmé, kterých místech se v průběhu pracovního dne v Praze

– Uhříněvsi vyskytuje nejvíce lidí. Pro vyhodnocení zájmového místa byl nastaven radius 200 m od nebytového prostoru. Výsledný ukazatel počtu zařízení tak určuje, že v nastaveném radiu 200 m je průměrný výskyt obyvatel (resp. jejich zařízení) v pracovní den mezi 5:00 a 20:00 ve výši 2 338 zařízení.



Obrázek 42: Výskyt lidí v Praze – Uhřetěvesi, vizualizace pomocí heat mapy s vymezením oblasti 200 m okolo nalezeného volného obchodního prostoru. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.



Obrázek 43: Výskyt lidí v Praze – Uhřetěvesi, vizualizace pomocí H3 mřížky. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.

Vyhodnocení lokality – checklist

Hodnocené kritérium	Poznámka / popis	Vyhovuje
Velikost prodejny	Prodejní plocha je 50 m ² .	ANO
Dopravní dostupnost	Prostor je přímo na autobusové zastávce, přiléhá k němu parkoviště BILLA.	ANO
Umístění – okolní body zájmu	Zastávka autobusu „Ke Kříži“, supermarket BILLA Praha Uhřetěves.	ANO
Další body zájmu v okolí	Jedná se o uzavřenou lokalitu, ostatní supermarkety jsou vzdáleny. BILLA může být spádovým supermarketem pro další uzavřenou lokalitu Benice.	ANO
Zhodnocení konkurence	Nejbližší konkurenční místo v rámci maloobchodní sítě je až na vlakové zastávce Praha – Uhřetěves prodejna RELAY. Ostatní jsou menší prodejny, opět dostatečně vzdálené od akviziční lokality. Prodejna Fastmart, jež je sousedící prodejnou s řešeným obchodním prostorem, nebyla vyhodnocena jako závažný konkurent, jelikož nemá stěžejní sortiment skladem nebo je cenově vyšší.	ANO
Footfall – frekvence lidí	Místo nebude splňovat požadavek na 5 000 kolemjdoucích denně, jelikož se ale jedná o uzavřenou lokalitu, je hodnoceno toto	ČÁSTEČNĚ

	kritérium jako „částečně splňující“.	
Dosažitelnost prodejny z blízkého bodu zájmu	Ze zastávky autobusu „Ke Kříži“ je tato prodejna snadno dostupná. Supermarket BILLA má ovšem vstup vzdálený cca 50 m přes celé parkoviště, proto je hodnoceno toto kritérium jako „částečně splňující“.	ČÁSTEČNĚ
Viditelnost prodejny z blízkého bodu zájmu	Ze zastávky autobusu „Ke Kříži“ je tato prodejna jednoduše viditelná. Supermarket BILLA má ovšem vstup vzdálený cca 50 m přes celé parkoviště, proto je hodnoceno toto kritérium jako „částečně splňující“.	ČÁSTEČNĚ
CleverMaps	Dataset T-Mobile vyobrazený v nástroji CleverMaps povrdil, že místo nesplňuje požadavek na 5 000 kolemjdoucích denně, nicméně u distribuce výskytu lidí v Praze – Uhříněvsi potvrzuje, že se jedná o jednu z vytíženějších lokalit v této městské části.	ČÁSTEČNĚ
Další veřejně dostupná data o návštěvách míst	Data společnosti Google o oblíbených časech ukazují, že v daném místě dochází ke kumulaci lidí.	ANO

Tabulka 11: Akviziční check-list pro vyhodnocení posuzované lokality "Praha 10 - Ke Kříži" pro akvizici nové prodejny. Zdroj: Vlastní zpracování, 2024.

Obchodní prostor, 50 m², Prusíkova, Praha 5 – Stodůlky

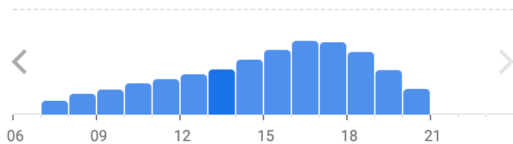
Zhodnocení dle veřejně dostupných informací a mapových podkladů

Obchodní prostor o velikosti 50 m² na adrese Prusíkova, Praha 5 – Stodůlky se nachází v bytové – bytové zástavbě panelových domů, již tvoří sídliště Velká Ohrada. Jedná se o sídliště, jež je součástí městské části Praha 13 – Stodůlky. Bylo vyprojektováno pro 13 000 obyvatel. Z tohoto čísla je možné odvozovat reálný počet obyvatel této lokality (Praha Neznámá, 2014). Samotná městská část Praha 13 – Stodůlky má celkem cca 68 000 obyvatel (MČ Praha 13, 2012). Nebytový prostor je součástí pasáže obchodně-administrativního Centra Velká Ohrada. V blízkosti obchodního prostoru se tak nachází supermarket Albert, drogerie Teta a obchod PEPCO. Obchodně-administrativní Centrum Velká Ohrada se nachází uprostřed sídliště Velká Ohrada a je dostupné z přiléhajících autobusových zastávek, přičemž tyto nejsou v přímém sousedství s obchodně-administrativním centrem.

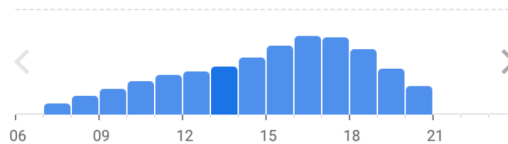
Z veřejně dostupných informací je také možné zjistit oblíbené časy zákazníků okolních bodů zájmů. Na základě návštěv daného místa jsou společností Google o vytíženosti dané lokality sdružovány informace, které jsou následně převedeny do grafové úpravy záložky „Oblíbené časy“.

Oblíbené časy – Supermarket Albert v obchodně-administrativním Centru Velká Ohrada, Praha 5 Stodůlky

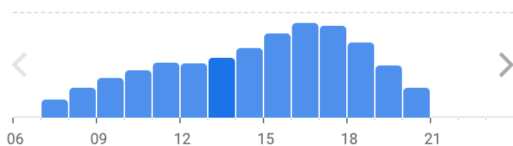
Pondělí



Úterý



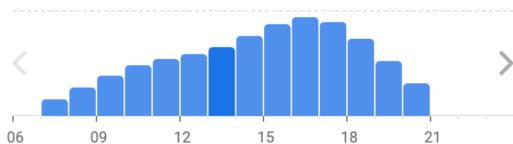
Středa



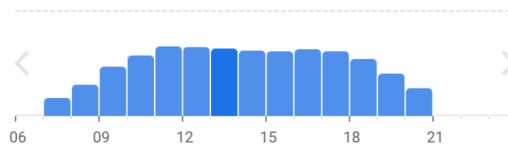
Čtvrtek



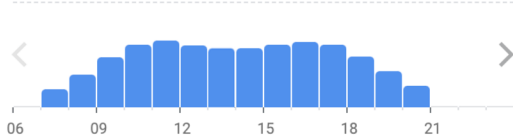
Pátek



Sobota



Neděle



Vrchní čára v grafu je definována jako „Obvykle stálé vytížení“

Obrázek 44: Graficky znázorněné oblíbené časy návštěvnosti supermarketu Albert Praha Stodůlky – Prusíkova ulice. Zdroj: Google Maps – Albert Praha Stodůlky, 2024.

Dalším krokem je stanovení konkurenčního prostředí v blízkém okolí akvizované prodejny. Přímými konkurenty pro zvolený koncept FMCG provozu s prodejem nápojů, denního tisku, tabákových výrobků a nabídkou doplňkového sortimentu zboží a služeb je i v tomto případě samotný supermarket Albert. Dále bylo zjištěno, že se v obchodně-administrativním Centru Velká Ohrada nachází maloobchodní prodejna tabákových výrobků, tiskovin a doplňkového zboží celorepublikové retailové sítě značky GECO.

Jelikož je umístění konkurenční prodejny GECO přímo v areálu obchodně – administrativního Centra Velká Ohrada, bylo rozhodnuto, že akvizice prodejny nebude již dále rozvíjena.

Vyhodnocení lokality – checklist

Hodnocené kritérium	Poznámka / popis	Vyhovuje
Velikost prodejny	Prodejní plocha je 50 m ² .	ANO
Dopravní dostupnost	Poblíž obchodního centra jsou autobusové zastávky, v okolí je možné parkovat na ulici zdarma.	ANO
Umístění – okolní body zájmu	Vlajkový obchod v obchodním centru je supermarket Albert, dalšími body zájmu jsou PEPCO a drogerie TETA.	ANO
Další body zájmu v okolí	V lokalitě „sídliště Velká Ohrada“ se nenachází žádný jiný další supermarket, který by měl konkurenční charakter SM Albert. V širších vazbách se nachází LIDL na Jeremiášově ulici a BILLA na metru Lužiny.	ANO
Zhodnocení konkurence	Na základě zjišťování z veřejně dostupných zdrojů bylo nalezeno, že v předmětném obchodním centru se nachází konkurence – maloobchodní síť GECO. Tento konkurent vylučuje zájem o tuto lokalitu.	NE
Footfall – frekvence lidí	<i>Dále již nehodnoceno.</i>	
Dosažitelnost prodejny z blízkého bodu zájmu	<i>Dále již nehodnoceno.</i>	

Viditelnost z blízkého bodu zájmu prodejny	<i>Dále již nehodnoceno.</i>
CleverMaps	<i>Dále již nehodnoceno.</i>
Další veřejně dostupná data o návštěvách míst	<i>Dále již nehodnoceno.</i>

Tabulka 12: Akviziční check-list pro vyhodnocení posuzované lokality "Praha 5 – Prusíkova" pro akvizici nové prodejny. Zdroj: Vlastní zpracování, 2024.

5 Výsledky a diskuse

5.1 Diskuse nad uplatněním Location Intelligence při procesu akvizice

V rámci této diplomové práce byly aplikovány dva nástroje Location Intelligence při procesu akvizice nové prodejny. Prvním nástrojem je komerční aplikace CleverMaps, jež není veřejně dostupná. Zájemce o služby této aplikace se musí zaregistrovat a stát se zákazníkem této platformy. Ovšem v rámci své platformy nabízí možnost pohledu na vlastní či jinak získaná detailní data v propojení s profesionální GIS aplikací. Druhým nástrojem jsou volně přístupné vizualizace agregovaných dat návštěvníků míst v platformách vyhledávání Google a Google Maps, tzv. Google Oblíbené časy. Oba nástroje mají jak své pozitivní aspekty, tak i svá úskalí. V této kapitole diplomové práce je o těchto otázkách vedena diskuse a jsou zhodnoceny.

5.1.1 Uplatnění CleverMaps

Při používání aplikace CleverMaps bylo možné provést hloubkovou analýzu a hodnotící přezkum aplikace CleverMaps. Tento nástroj se ukázal jako významný pro akvizici nových prodejen za účelem vizualizace geolokačních dat. Představuje klíčovou komponentu pro řadu podoborů v sektoru maloobchodu. Zejména využití geolokačních dat z datasetů poskytnutých od společnosti T-Mobile ukázalo značný potenciál pro maloobchodní segment, jelikož umožňuje detailní analýzu a pochopení pohybových vzorců potenciálních zákazníků. Právě tyto informace jsou zásadní pro efektivní plánování marketingových a prodejních strategií, neboť poskytují ucelený pohled na preferované trasy a geografické chování cílové skupiny.

Zároveň CleverMaps přináší určité výzvy související s finančními a technickými aspekty jeho nasazení. Platforma CleverMaps je oproti nástroji „Google Oblíbené časy“ poskytována jako komerční služba a uživatelé tak musí být připraveni investovat peníze jak do licence, tak i do datasetů obsahující geolokační data (a potenciálně i do dalších souvisejících služeb), což může být pro malé podniky nebo startupy významnou bariérou. Je proto důležité podrobně rozvážit finanční dostupnost CleverMaps pro různé typy organizací a zvážit, jaké možnosti existují pro minimalizaci počátečních nákladů. Možností je i nabízení zjednodušených nebo subvencovaných licenčních modelů. Dle informací získaných při diskusi se zástupci společnosti CleverMaps jsou nyní taková řešení v přípravě.

Dále je zapotřebí zdůraznit požadavek na odborné znalosti v oblasti programování a využívání GIS aplikací. Efektivní využití CleverMaps vyžaduje nejenom pokročilé technické dovednosti, ale také hluboké porozumění datovým podkladům, geoprostorovým analýzám a vizualizacím. Tento požadavek může omezit přístupnost nástrojů CleverMaps pro organizace, které nemají přístup k odborníkům s potřebnou specializací. Podniky tuto bariéru mohou překonat ať již prostřednictvím interního vzdělávání, partnerstvím s vysokými školami, nebo najímáním externích konzultantů. Společnost CleverMaps tuto bariéru může překonat stejně jako u snižování nutnosti počátečních nákladů, a to právě nabídkou zjednodušených nebo subvencovaných licenčních modelů.

Výhodou aplikace CleverMaps je schopnost integrace s jinými datovými zdroji a systémy, flexibilita v konfiguraci pro specifické potřeby uživatelů a jeho škálovatelnost v kontextu rozšiřující se podnikové infrastruktury. Je také klíčové zvážit dopady na ochranu osobních údajů a etické aspekty sběru a analýzy geolokačních dat, což jsou témata, které nabývají na významu v současné digitálně zaměřené společnosti. Využití geolokačních dat probíhá v souladu s právními normami a etickými principy. Je nezbytné pro udržitelný rozvoj aplikací založených na geolokačních datech zajistit ochranu soukromí uživatelů.

V rámci širší diskuze o aplikaci CleverMaps v akademickém prostředí je rovněž důležité zohlednit potenciál pro interdisciplinární využití nástroje. Schopnost CleverMaps efektivně vizualizovat a analyzovat geoprostorová data může přinést přínosy nejen v oblasti maloobchodu, ale také v urbanistickém plánování, veřejné správě, zdravotnictví, dopravě a environmentálních studiích. Interdisciplinární aplikace nástroje CleverMaps zdůrazňuje potřebu pro rozvoj modulárních a přizpůsobitelných funkcí, které jí umožňují aplikaci CleverMaps sloužit různorodým uživatelským požadavkům a využitím.

Závěrem je třeba podtrhnout, že při zvažování použití CleverMaps pro akvizici nové prodejny je klíčové nejen analyzovat technické a finanční aspekty aplikace, ale také výhody takových pokročilých geolokačních nástrojů, které se nabízejí oproti veřejně dostupným datům. Geolokační analýza pomocí datasetu od společnosti T-Mobile zapojeného do nástroje CleverMaps přináší daleko detailnější vhled do chování potenciálních zákazníků v dané lokalitě a zobrazuje konkrétní počty fotbalu v daném místě. Vizualizační platforma

CleverMaps je tak zásadním přínosem pro datově řízenou akviziční činnost v maloobchodním prostředí.

5.1.2 Uplatnění Google Oblíbených časů

Funkce „Google Oblíbených časů“ je vhodná k doplnění akvizičních nástrojů jako další ukazatel, jenž zobrazuje koncentraci zákazníků u bodů zájmu, které jsou v okolí akvizované obchodní jednotky.

Byť funkce „Google Oblíbené časy“ agreguje reálná data z návštěv zákazníků a vizualizuje zákaznické chování v bodě zájmu, nezobrazuje konkrétní metriky v absolutních číslech a samotné vizualizace jsou tak vizualizacemi dat v poměru k celkovým datům daného místa. Je tak nereálné sledovat a porovnávat výkonnost dvou míst. V tomto ohledu chybí informace o absolutních hodnotách zákaznické základny a při porovnávání by tak každé místo mohlo mít hodnoty o zákaznících v jiných číselných řádech.

I tak je vhodné funkci „Google Oblíbené časy“ využít k verifikaci výkonnosti bodu zájmu – zda je navštěvován tak, že společnost Google agregovala dostatečný počet dat k zobrazení vizualizace návštěvnosti zákazníky. Mimo akviziční činnosti je možné tento nástroj také využívat k plánování potřeby personálu na prodejně, stanovování otevírací doby prodejny či zvyšování efektivity a kvality zákaznického servisu. Nespornou výhodou této funkcionality je fakt, že ji mohou využívat jako základní ukazatel také malé podniky, jelikož je tento nástroj volně dostupný přes vyhledávání Google a Google Maps.

Funkci „Google Oblíbené časy“ je vhodné doporučit jak malým, tak i středním či větším podnikům jako základní ukazatel výkonnosti blízkého místa u zvažované akvizice prodejny. Není však možné se na tato data jednoznačně spolehnout. Je vhodné je brát jako okrajový doplňkový ukazatel k jedné z tradičních metod při provádění akvizic v maloobchodě.

5.2 Výsledky vyhodnocení akvizice

Na základě provedené akviziční činnosti a v souladu s akvizičním check-listem byl nalezený obchodní prostor na adrese Ke Kříži, Praha 10 – Uhřetěves doporučen k dalšímu procesu akvizice prodejny.

Obchodní prostor na adrese Prusíkova, Praha 5 – Stodůlky doporučen k dalšímu procesu akvizice prodejny nebyl, jelikož bylo v průběhu vyhodnocování akvizice zjištěno, že v obchodně-administrativním Centru Velká Ohrada se nachází konkurenční prodejna, která vylučuje možnost umístění nové sortimentně podobné prodejny.

6 Závěr

Závěrem je patrné, že s příchodem digitální éry a s rozvojem pokročilých analytických nástrojů se maloobchodní sektor stal předmětem značné transformace. Proces akvizice nových prodejen podpořený využitím technologií Location Intelligence představuje paradigmatický posun k důkladnému a datově řízenému přístupu ve strategickém rozhodování.

Použití aplikace CleverMaps v kombinaci s geolokačními daty a funkce „Google Oblíbené časy“ v této práci ilustruje potenciál integrace geolokačních dat do procesu výběru vhodných lokalit pro nové obchody. Tyto nástroje poskytují nejen ucelený pohled na zákaznické chování a jejich preference, ale také na tržní saturaci a konkurenční dynamiku. Výsledky aplikace daných nástrojů jsou bezesporu klíčové v možnosti efektivnějšího rozvržení zdrojů, cílení marketingových strategií a nakonec ve zvýšení zákaznické spokojenosti.

Diskuse o akvizičním potenciálu lokality Ke Kříži v Praze 10 – Uhřetěves potvrzuje vhodnost lokality pro otevření nového obchodu, zatímco místo na adrese Prusíkova v Praze 5 – Stodůlky byla vyloučena kvůli přítomnosti konkurence. To zdůrazňuje význam komplexního hodnocení všech relevantních faktorů při akviziční činnosti.

Při hodnocení úspěšnosti akvizice je zřejmé, že kombinace tradičních přístupů a moderních technologií vede k přesnějším a strategicky úspěšnějším rozhodnutím. Výhoda využití volně dostupných nástrojů, jako je „Google Oblíbené časy“, je přínosná i pro menší podniky. Ty mohou těžit ze zdrojů geolokačních dat bez významných investic, byť je tento nástroj značně omezený v poskytování hloubkových dat o pohybu kolemjdoucích.

Celkově diplomová práce demonstruje, jak spojení datové analýzy a geolokačních služeb může přinést maloobchodním řetězcům konkurenční výhodu a jak tyto metody transformují akviziční procesy při adaptaci na rychle se měnící tržní podmínky. Její zjištění a metodologické postupy mohou sloužit jako cenný příspěvek pro další výzkum v oblasti maloobchodu a mohou inspirativně působit pro podniky usilující o inovace nejen v oblasti akvizic, ale i obecně strategického plánování či optimalizace zákaznických služeb.

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Knižní zdroje

ČECHUROVÁ, Lenka, a další. 2014. *Moderní technologie v maloobchodě a cestovním ruchu: trendy a současná praxe.* Plzeň : Západočeská univerzita v Plzni, 2014. ISBN 9788026104551.

BERMAN, Barry, EVANS, Joel a CHATTERJEE, Patrali. 2017. *Retail Management: A Strategic Approach.* 13. vydání. místo neznámé : Pearson, 2017. ISBN 9780133796841.

DAVID, Fred R. 2010. *Strategic Management: Concepts and Cases.* Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall , 2010. ISBN 9780136120988.

DVOŘÁČEK, Jiří a SLUNČÍK, Peter. 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. Beckova edice ekonomie.* Praha : C.H. Beck, 2012. ISBN 9788074002243.

GHOSH, Avijit a McLAFFERTY, Sara L. 1987. *Location Strategies for Retail and Service Firms.* Lexington, MA : Lexington Books, 1987. ISBN 0669120324.

GOCMANOVÁ, Zuzana. 2012. *THE APPLICATION OF PROSPECT THEORY IN MARKETING.* Brno : Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2012.

HARDESTY, Larry. 2017. *Explained: Neural networks.* Cambridge, MA : Massachusetts Institute of Technology, 2017. MIT News Office.

HES, Aleš. 2004. *Velkoobchod a maloobchod.* Praha : Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, Katedra obchodu a financí, 2004. ISBN 8021311630.

HUFF, David L. 1963. A Probabilistic Analysis of Shopping Center Trade Areas. *Land Economics. Land Economics.* 1963. Online. [cit. 2024-03-03] Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/3144521>.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin L. 2007. *Marketing management*. 12. vydání. Praha : Grada, 2007. ISBN 9788024713595.

KOTLER, Philip, a další. 2007. *Moderní marketing*. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 9788024715452.

MOU, Shandong, ROBB, David J. a DEHORATIUS, Nicole. 2018. Retail store operations: Literature review and research directions. *European Journal of Operational Research*. 2018, Sv. 265, stránky 399-422.

PORTER, Michael E. 1998. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors - with a new introduction*. New York : Free Press, 1998. ISBN 9780684841489.

REILLY, William J. 1929. *Method for the Study of Retail Relationships*. Austin, TX : The University of Texas at Austin, 1929.

RUSHTON, Alan, CROUCHER, Phil a BAKER, Peter. 2014. *The Handbook of Logistics and Distribution Management: Understanding the Supply Chain*. 5. editované vydání. Londýn : Kogan Page, Chartered Institute of Logistics and Transport, 2014. ISBN 9780749466275.

SADIQ, Shazia a GOVERNATORI, Guido. 2014. Managing Regulatory Compliance in Business Processes. [editor] Jan vom BROCKE a Michael ROSEMANN. *Handbook on Business Process Management 2: Strategic Alignment, Governance, People and Culture*. Heidelberg : Springer Berlin, 2014.

SYNEK, Miloslav a kolektiv. 2010. *Podniková ekonomika. Beckovy ekonomické učebnice*. 5., přepracované a doplněné vydání. Praha : C.H. Beck, 2010. ISBN 9788074003363.

TICHÁ, Ivana a HRON, Jan. 2016. *Strategické řízení*. Praha : Credit, 2016. ISBN 9788021309227.

7.2 Internetové zdroje

ATOZ Retail. V retail parcích loni přibylo přes 60 tisíc čtverečních metrů. Online. *Zboží a prodej*. Roč. 2024. Dostupné z: <https://www.zboziaprodej.cz/2024/01/18/v-retail-parcich-loni-pribylo-pres-60-tisic-ctverecnich-metru/>. [cit. 2024-03-03].

BLOG GOOGLE. *Behind the scenes: popular times and live busyness information*. Online. 2020. Dostupné z: <https://blog.google/products/maps/maps101-popular-times-and-live-busyness-information/>. [cit. 2024-03-03].

CLEVERMAPS. *Location Intelligence*. Online. 2024. Dostupné z: <https://docs.clevermaps.io/docs/location-intelligence>. [cit. 2024-03-03].

CLEVERMAPS. *Case Studies*. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.clevermaps.io/case-studies>. [cit. 2024-03-03].

CLEVERMAPS. *More Use Cases*. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.clevermaps.io/more-use-cases>. [cit. 2024-03-03].

ESRI. *Location Intelligence: Insights that transform decision-making*. Online. 2024 [cit. 2024-03-03]. Dostupné z: <https://www.esri.com/en-us/location-intelligence/overview>

GOOGLE MAPS – ALBERT PRAHA STODŮLKY. *Google Oblíbené časy – Albert Praha Stodůlky*. Online. 2024. Dostupné z: <https://maps.app.goo.gl/2PA9bqCG2dh5AbPr5>. [cit. 2024-03-03].

GOOGLE MAPS - BILLA DOBŘEJOVICE. *BILLA Dobřejoyice*. Online. 2024. Dostupné z: <https://maps.app.goo.gl/gcotrQAVtkvMztpe7>. [cit. 2024-03-03].

GOOGLE MAPS - BILLA NOVÉ STRAŠECÍ. *BILLA Nové Strašecí*. Online. 2024. Dostupné z: <https://maps.app.goo.gl/7PRuVtx3jWxsBERg9>. [cit. 2024-03-03].

GOOGLE MAPS – BILLA PRAHA UHŘÍNĚVES. *Google Oblíbené časy – BILLA Praha Uhřetěves*. Online. 2024. Dostupné z: <https://maps.app.goo.gl/LCajzuyypo69aQeqz5>. [cit. 2024-03-03].

GOOGLE MAPS - BILLA STARÁ CELNICE. *BILLA Stará Celnice*. Online. 2024. Dostupné z: <https://maps.app.goo.gl/WGpHjrTdvJsJ5CaA8>. [cit. 2024-03-03].

GOOGLE MAPS – KE KŘÍŽI. *Google Oblíbené časy – autobusová zastávka Ke Kříži*. Online. 2024. Dostupné z: <https://maps.app.goo.gl/J9ujquVEz8MPNRTV6>. [cit. 2024-03-03].

GOOGLE VYHLEDÁVÁNÍ – GLOBUS OSTRAVA. *Globus Hypermarket*. Online. 2024. Dostupné z: <https://g.co/kgs/gEF7fL4>. [cit. 2024-03-03].

H3 GEO. *Introduction*. Online. 2024, Version: 4.x. Dostupné z: <https://h3geo.org/docs/>. [cit. 2024-03-03].

H3 GEO. *Quick Start*. Online. 2024, Version: 4.x. Dostupné z: <https://h3geo.org/docs/quickstart>. [cit. 2024-03-03].

HOLZMAN, Ondřej. Nakupovali jsme v první automatické prodejně v Česku. Nemá prodavače a COOP vás do ní s aplikací pustí i v noci. Online. *CZECHCRUNCH*. Roč. 2022. Dostupné z: <https://cc.cz/nakupovali-jsume-v-prvni-automaticke-prodejne-v-cesku-nema-prodavace-a-coop-vas-do-ni-s-aplikaci-pusti-i-v-noci/>. [cit. 2024-03-03].

HOUSKA, Filip. Český startup CleverAnalytics vyvinul nástroj pro analýzu byznysových dat na mapách. Online. *CZECHCRUNCH*. Roč. 2017. Dostupné z: <https://cc.cz/cesky-startup-cleveranalytics-vyvinul-nastroj-pro-analyzovani-byznysovy-ch-dat-na-mapach/>. [cit. 2024-03-03].

KENTON, Will. Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) Industry: Definition, Types, and Profitability. Online. *Investopedia*. Roč. 2024. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/f/fastmoving-consumer-goods-fmccg.asp>. [cit. 2024-03-03].

MAPY.CZ – 126. *Spoj 126 na zastávce autobusu Ke Kříži*. Online. 2024. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?source=pubt&id=15756064&timeboard=%7B%22l%22%3A%22L126%22%2C%22d%22%3A->

[1%2C%22i%22%3A0%2C%22v%22%3A%7B%22from%22%3A%222024-03-02T01%3A00%3A00%2B01%3A00%22%2C%22to%22%3A%222024-06-12T00%3A00%3A00%2B02%3A00%22%7D%7D&x=14.5950395&y=50.0297589&z=1](https://mapy.cz/zakladni?source=pubt&id=15756064&timeboard=%7B%22i%22%3A0%2C%22v%22%3A%7B%22from%22%3A%222024-03-02T01%3A00%3A00%2B01%3A00%22%2C%22to%22%3A%222024-06-12T00%3A00%3A00%2B02%3A00%22%7D%7D&x=14.5950395&y=50.0297589&z=1). [cit. 2024-03-03].

MAPY.CZ – 228. *Spoj 228 na zastávce autobusu Ke Kříži.* Online. 2024. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?source=pubt&id=15756064&timeboard=%7B%22i%22%3A%22L228%22%2C%22d%22%3A1%2C%22v%22%3A%7B%22from%22%3A%222024-03-02T01%3A00%3A00%2B01%3A00%22%2C%22to%22%3A%222024-06-12T00%3A00%3A00%2B02%3A00%22%7D%7D&x=14.5943099&y=50.0293282&z=1>. [cit. 2024-03-03].

MAPY.CZ – 325. *Spoj 325 na zastávce autobusu Ke Kříži.* Online. 2024. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?source=pubt&id=15756064&timeboard=%7B%22i%22%3A%22L325%22%2C%22d%22%3A1%2C%22i%22%3A0%2C%22v%22%3A%7B%22from%22%3A%222024-03-02T01%3A00%3A00%2B01%3A00%22%2C%22to%22%3A%222024-06-12T00%3A00%3A00%2B02%3A00%22%7D%7D&x=14.5943099&y=50.0293282&z=1>. [cit. 2024-03-03].

MAPY.CZ – AUTOBUSOVÉ SPOJE KE KŘÍŽI. *Zastávka autobusu Ke Kříži.* Online. 2024. Dostupné z: <https://mapy.cz/s/dozavudaka>. [cit. 2024-03-03].

MČ PRAHA 13. *O Praze 13.* Online. 2012. Dostupné z: <https://praha13.cz/O-Praze-13>. [cit. 2024-03-03].

MČ PRAHA 22. *Počet obyvatel správního obvodu a městské části.* Online. 2024. Dostupné z: <https://www.praha22.cz/mestska-cast/soucasnost-a-historie/spravni-obvod/pocet-obyvatel-spravniho-obvodu-a-mestske-casti-5676cs.html>. [cit. 2024-03-03].

NÁPOVĚDA FIREMNÍ PROFIL GOOGLE. *Oblíbené časy, čekací doba a doba trvání návštěvy.* Online. 2024. Dostupné z: <https://support.google.com/business/answer/6263531?hl=cs>. [cit. 2024-03-03].

NÁPOVĚDA SEZNAM.CZ. *O službě Sreality.cz.* Online. 2024. Dostupné z: <https://napoveda.seznam.cz/cz/sreality/o-sluzbe-sreality.cz/>. [cit. 2024-03-03].

PRAGUE OFFICES SOLUTIONS. *Shell & Core.* Online. 2024. Dostupné z: <https://www.pragueoffices.com/shell-core/>. [cit. 2024-03-03].

PRAHA NEZNÁMÁ. *Večerní sídliště Velká Ohrada.* Online. 2014. Dostupné z: <https://www.prahaneznama.cz/praha-5/stodulky/vecerni-sidliste-velka-ohrada/>. [cit. 2024-03-03].

PROGRAMIA. *Omnichannel – efektivní strategie řízení marketingu dneška + příklady z praxe.* 2024. Dostupné z: <https://www.programia.cz/omnichannel/>. [cit. 2024-03-20].

SAFEGRAPH. *Ultimate Guide to Location Intelligence: Uses and Providers.* Online. 2024. Dostupné z: <https://www.safegraph.com/guides/location-intelligence>. [cit. 2024-03-03].

SPECIALISTA NA REALITY. *Seznam realitních serverů 2024.* Online. 2024. Dostupné z: <https://www.specialistanareality.cz/seznam-realitnich-serveru>. [cit. 2024-03-03].

SPRÁVA ŽELEZNIC. *Nemovitosti.* Online. 2024. Dostupné z: <https://www.spravazeleznic.cz/o-nas/nemovitosti>. [cit. 2024-03-03].

SREALITY.CZ - KE KŘÍŽI. *Pronájem obchodního prostoru 50 m²: Ke Kříži, Praha 10 - Uhřetěves.* Online. 2024. Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/obchodni-prostor/praha-uhrineves-ke-krizi/1688552524>. [cit. 2024-03-03].

SREALITY.CZ - PRUSÍKOVA. *Pronájem obchodního prostoru 50 m²: Prusíkova, Praha 5 - Stodůlky.* Online. 2024. Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/obchodni-prostor/praha-stodulky-prusikova/3170035020>. [cit. 2024-03-03].

TISKOVÝ ODBOR, MHMP. *Realitní portál Praha významně rozšířil svou nabídku a byla spuštěna facebooková stránka.* Online. *Praha.eu.* 2019. Dostupné

z: https://www.praha.eu/jnp/cz/o_meste/magistrat/tiskovy_servis/tiskove_zpravy/realitni_portal_praha_vyznamne_rozsiril.html. [cit. 2024-03-03].

TR (TOBACCO RETAIL CZ S.R.O.). *Hledáme volné nebytové prostory.* Online. 2024. Dostupné z: <https://www.tobaccoretail.cz/pron%C3%A1jem-voln%C3%A9ho-prostoru>. [cit. 2024-03-03].

VIVUS. *Byty Vivus Uhřetěves, Praha 10.* Online. 2024. Dostupné z: <https://vivus.cz/>. [cit. 2024-03-03].

8 Seznam obrázků, tabulek, grafů, rovnic a zkratk

8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1: Životní cyklus podniku. Zdroj: Tichá a Hron (2016).....	16
Obrázek 2: Podstata SWOT analýzy. Zdroj: Dvořáček a Slunčík (2012).	18
Obrázek 3: Ilustrace vazeb mezi strategickým umístěním prodejců, typickými lokalitami a hlavními faktory považovanými za důležité vlivy, které by měly být analyzovány v kontextu hodnocení lokality. Zdroj: přeloženo a adaptováno od Zentes, Morschett a Schramm Klein (2007).....	35
Obrázek 4: Graficky znázorněný model Reillyho zákona gravitace v maloobchodním odvětví. Zdroj: přeloženo a adaptováno od Zentes, Morschett a Schramm Klein (2007)...	37
Obrázek 5: Monitorování cílových ukazatelů prodejní sítě, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.....	45
Obrázek 6: Analýza nasycenosti trhu dle sídelních jednotek LAU, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.	46
Obrázek 7: Analýza nasycenosti trhu dle sídelních jednotek NUTS3 s uvedením vlastních dat pobočkové sítě, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.....	46
Obrázek 8: Reportování výkonnosti pobočkové sítě dle sídelních jednotek NUTS3 s uvedením vlastních dat pobočkové sítě, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.....	47
Obrázek 9: Reportování výkonnosti pobočkové sítě dle sídelních jednotek NUTS2 s uvedením vlastních dat pobočkové sítě, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.....	47
Obrázek 10: Ukázka vizualizace vlastních obchodních dat heat mapou, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.	48
Obrázek 11: Index expozice pro maloobchod vyobrazený v heat mapě, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.	49
Obrázek 12: Hodnocení potenciálních lokalit pomocí vizualizace ve formě mřížky, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.....	50
Obrázek 13: Hodnocení potenciálních lokalit pomocí vizualizace dle městských částí v hl. m. Praze, screenshot mapové aplikace. Zdroj: Clevermaps.cz, 2024.....	50

Obrázek 14: Živý editor pro převod H3 Grid identifikátoru na geometrické vyjádření pomocí souřadnic. Screenshot z webové stránky H3 Geo. Zdroj: H3 Geo – Quick Start, 2024.....	52
Obrázek 15: Živý editor pro převod H3 Grid identifikátoru na geometrické vyjádření pomocí souřadnic – rozšíření pro vyhledání hranic (vrcholů) H3 Grid buňky. Screenshot z webové stránky H3 Geo. Zdroj: H3 Geo – Quick Start, 2024.	53
Obrázek 16: Převod z jednotlivých identifikátorů buňky na GPS lokaci – ukázka v rámci vizualizace v mapových podkladech. Zdroj: vlastní zpracování, 2024.	54
Obrázek 17: Vizualizace dat o výskytu lidí v Novém Strašecí na základě mobilních zařízení pomocí mapového vyobrazení ve formě heat mapy, screenshot mapové aplikace. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.....	55
Obrázek 18: Vizualizace dat o výskytu lidí v Novém Strašecí na základě mobilních zařízení pomocí mapového vyobrazení ve formě H3 mřížky, screenshot mapové aplikace. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.....	55
Obrázek 19: Vizualizace dat o výskytu lidí v Kladně na základě mobilních zařízení pomocí mapového vyobrazení ve formě heat mapy, screenshot mapové aplikace. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.....	56
Obrázek 20: Vizualizace dat o výskytu lidí v Kladně na základě mobilních zařízení pomocí mapového vyobrazení ve formě H3 mřížky, screenshot mapové aplikace. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.....	56
Obrázek 21: Oblíbené časy u zápisu Obrázek 22: Oblíbené časy u zápisu	58
Obrázek 23: Grafické znázornění aktuálního vytížení daného místa. Zdroj: Google Maps – Albert Praha Stodůlky, 2024.....	58
Obrázek 24: Aktuální vytížení se strávenou dobou. Zdroj: Google vyhledávání – Globus Ostrava, 2024.	59
Obrázek 25: Ukázka zápisu v Google Maps.....	60
Obrázek 26: Ukázka zápisu v Google Maps u supermarketu Billa v Praze – Stará Celnice. Zdroj: Google Maps – Billa Stará Celnice, 2024.....	60
Obrázek 27: Screenshot filtrování na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Výběr realit (2024). ...	65
Obrázek 28: Screenshot filtrování na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Výběr realit (2024). ...	66
Obrázek 29: Screenshot filtrování na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Výběr realit (2024). ...	67
Obrázek 30: Screenshot nabídky obchodních prostor v Praze 10 na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Ke Kříži (2024).	68

Obrázek 31: Screenshot nabídky obchodních prostor v Praze 10 na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Ke Kříži (2024).	69
Obrázek 32: Screenshot nabídky obchodních prostor v Praze 10 na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Ke Kříži (2024).	70
Obrázek 33: Screenshot nabídky obchodních prostor v Praze 5 na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Prusíkova (2024).	71
Obrázek 34: Screenshot nabídky obchodních prostor v Praze 5 na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Prusíkova (2024).	72
Obrázek 35: Screenshot nabídky obchodních prostor v Praze 5 na Sreality. Zdroj: Sreality.cz – Prusíkova (2024).	73
Obrázek 36: Graficky znázorněné oblíbené časy návštěvnosti autobusové zastávky "Ke Kříži". Zdroj: Google Maps – Ke Kříži, 2024.	77
Obrázek 37: Graficky znázorněné oblíbené časy návštěvnosti supermarketu BILLA Praha Uhříněves. Zdroj: Google Maps – BILLA Praha Uhříněves, 2024.	78
Obrázek 38: Fotografie umístění prodejny. Zdroj: Vlastní zpracování, 2024.	79
Obrázek 39: Fotografie umístění prodejny. Zdroj: Vlastní zpracování, 2024.	80
Obrázek 40: Viditelnost prodejny ze supermarketu BILLA. Zdroj: Vlastní zpracování, 2024.	80
Obrázek 41: Výskyt lidí v Praze – Uhříněvsi, vizualizace pomocí heat mapy. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.	81
Obrázek 42: Výskyt lidí v Praze – Uhříněvsi, vizualizace pomocí heat mapy s vymezením oblasti 200 m okolo nalezeného volného obchodního prostoru. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.	82
Obrázek 43: Výskyt lidí v Praze – Uhříněvsi, vizualizace pomocí H3 mřížky. Dataset: T-Mobile, zdroj: vlastní zpracování, 2024.	82
Obrázek 44: Graficky znázorněné oblíbené časy návštěvnosti supermarketu Albert Praha Stodůlky – Prusíkova ulice. Zdroj: Google Maps – Albert Praha Stodůlky, 2024.	86

8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1: Typy lokalit. Zdroj: přeloženo a adaptováno od Zentes, Morschett a Schramm-Klein (2007).	30
---	----

Tabulka 2: Typy nákupních center. Zdroj: přeloženo a převzato od Zentes, Morschett a Schramm-Klein (2007).....	32
Tabulka 3: Přehled technik k vyhodnocování akvizic nových prodejen. Zdroj: přeloženo a převzato od Zentes, Morschett a Schramm-Klein (2007).	34
Tabulka 4: Ukázka geolokačních dat z poskytnutého datasetu od společnosti T-Mobile. Vlastní zpracování na základě poskytnutých dat od společnosti T-Mobile, 2024.....	51
Tabulka 5: Ukázka příkladových podkladových dat pro import datasetu do připravené šablony. Vlastní zpracování na základě poskytnuté ukázky od CleverMaps, 2024.	52
Tabulka 6: Akviziční check-list pro vyhodnocení posuzované lokality pro akvizici nové prodejny. Zdroj: Vlastní zpracování, 2024.	63
Tabulka 7: Seznam autobusových spojů obsluhující zastávku „Ke Kříži“ s cílovými stanicemi a dalšími body zájmu na trasách. Zdroj: Mapy.cz – Autobusové spoje Ke Kříži, 2024.....	74
Tabulka 8: Jízdní řád autobusové linky 126, odjezdy ze zastávky "Ke Kříži" směr Koleje Jižní Město. Zdroj: Mapy.cz – 126, 2024	75
Tabulka 9: Jízdní řád autobusové linky 228, odjezdy ze zastávky "Ke Kříži" směr Benice. Zdroj: Mapy.cz – 228, 2024.....	75
Tabulka 10: Jízdní řád autobusové linky 325, odjezdy ze zastávky "Ke Kříži" směr Čestlice, aquapark. Zdroj: Mapy.cz – 325, 2024.	76
Tabulka 11: Akviziční check-list pro vyhodnocení posuzované lokality "Praha 10 - Ke Kříži" pro akvizici nové prodejny. Zdroj: Vlastní zpracování, 2024.....	84
Tabulka 12: Akviziční check-list pro vyhodnocení posuzované lokality "Praha 5 – Prusíkova" pro akvizici nové prodejny. Zdroj: Vlastní zpracování, 2024.....	88

8.3 Seznam rovnic

Rovnice 1: Reillyho zákon gravitace v maloobchodním odvětví. Zdroj: Reilly (1929).....	37
Rovnice 2: Huffův model. Zdroj: Huff (1929).	38

8.4 Seznam použitých zkratek a specifických pojmů

SWOT analýza	zkratka z anglického akronymu pocházejícího ze slov „Strengths“ – silné stránky, „Weaknesses“ – slabé stránky, „Opportunities“ – příležitosti a „Threats“ – hrozby.
STEP analýza	zkratka z akronymu pocházejícího ze slov „S = sociální“, „T = technologické“, „E = ekonomické“, „P = politické“.
FMCG	zkratka z anglického výrazu „Fast Moving Consumer Goods“ - v češtině rychloobrátkové zboží.
Footfall	sledování návštěvnosti, kolemjdoucích.
Vlajkové obchody	za anglického výrazu „anchor stores“ - hlavní obchod v obchodní lokalitě.
ANNs	zkratka z anglického výrazu „Artificial Neural Network“ - umělé neuronové sítě.
NNs	zkratka z anglického výrazu „Neural Network“ - neuronové sítě.
LI	zkratka z anglického výrazu „Location Intelligence“.
BI	zkratka z anglického výrazu „Business Intelligence“.
Check-list	kontrolní seznam.
API	sada pravidel a definic, která umožňuje komunikaci mezi různými softwarovými aplikacemi.
SDK	soubor nástrojů, knihoven a dokumentace, který umožňuje vývojářům vytvářet aplikace pro konkrétní platformu nebo operační systém.

FPP	plně balená verze softwarového produktu, která obvykle zahrnuje instalační médium (např. DVD), licenční klíč a uživatelskou příručku, vše dodávané ve fyzickém balení.
Dataset	soubor strukturovaných dat, uspořádaných do řádků a sloupců, umožňující snadnou analýzu a zpracování. Každý řádek obvykle představuje záznam a sloupce jeho vlastnosti. Může obsahovat různé typy dat, jako jsou čísla, texty nebo geografické informace, a existovat v různých formátech (např. CSV, databáze).
KPI	klíčový ukazatel výkonnosti, který měří úspěšnost podniku nebo jednotlivce při dosahování klíčových obchodních cílů.
LAU	místní správní jednotky, které představují nejnižší úroveň národních správních struktur v rámci členských států Evropské unie.
NUTS3	kódový systém pro označení územních jednotek v rámci Evropské unie, sloužící pro statistické účely a představující třetí, obvykle nejnižší, úroveň regionálního dělení.
H3 Grid	systém pro geoprostorové rozdělení povrchu Země do hexagonálních buněk různých velikostí, používaný pro analýzu a vizualizaci dat.
CRM	software pro správu vztahů s klienty, který umožňuje sledovat interakce, spravovat informace o zákaznících a automatizovat marketingové, prodejní a servisní procesy.
ERP	integrovaný software pro řízení hlavních podnikových procesů, včetně výroby, logistiky, financí, HR a inventarizace, v reálném čase.

Přílohy

Příloha č. 1: Vlastní rešerše požadavků jednotlivých retailových značek.

Příloha č. 1

Vlastní rešerše požadavků jednotlivých retailových značek

Tato příloha sdružuje požadavky a aspekty ovlivňující rozhodování českých retailových společností, které provozují retailové značky prodejen Teta Drogerie, Rossmann, KIK, ACTION, SUPER ZOO, TEDi a TOBACCO RETAIL.

Teta Drogerie

Požadavky na lokalitu: města a obce nad 3 000 obyvatel, obchodní centra, střední a velká města.

Požadavky na prodejnu: min. 150 m², vchod z ulice, dobrá přístupnost.

Rossmann

Požadavky na lokalitu: po celé republice, města a obce nad 10 000 obyvatel, obchodní centra, nákupní zóny.

Požadavky na prodejnu: 400 m² až 700 m², přízemí.

KIK

Požadavky na lokalitu: města a obce nad 5 000 obyvatel, obchodní centra, minimálně 15 parkovacích míst.

Požadavky na prodejnu: 500 m² až 1 000 m², vchod z ulice, velká výloha dobrá přístupnost, možnost venkovního prodeje.

ACTION

Požadavky na lokalitu: lokality s dosahem 20 000 až 30 000 potenciálních zákazníků, obchodní centra, minimálně 30 až 40 parkovacích míst.

Požadavky na prodejnu: 1 000 m² až 2 000 m², vchod z ulice, dobrá přístupnost, stávající projekty a novostavby.

SUPER ZOO

Požadavky na lokalitu: města a obce bez bližší specifikace.

Požadavky na prodejnu: 200 m² až 500 m², bezbariérový vchod z ulice, možnost zásobování vozy do 11 tun.

TEDi

Požadavky na lokalitu: spádová oblast více než 20 000 obyvatel, pěší zóna, centrum města, obchodní centra, v okolí diskontní prodejny potravin, spotřební trhy a další maloobchodní specializované prodejny.

Požadavky na prodejnu: 550 m² a 50 m² vedlejší plochy, 15 m² před objektem, průčelí prodejny – fasáda alespoň 6 metrů dlouhá s výkladci.

TOBACCO RETAIL

Požadavky na lokalitu: alespoň 5 000 kolemjdoucích denně, zastávky MHD, obchodní centra, jinak frekventované lokality, v blízkosti hlavní obchodní nebo dopravní zóny obce.

Požadavky na prodejnu: 15 m² až 90 m², vchod z ulice, dobrá přístupnost.

Informace získány z následujících zdrojů

TETA DROGERIE. Hledáme prostory [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z: <https://www.tetadrogerie.cz/o-nas/hledame-prostory>

TETA DROGERIE. *Hledáme prostory* [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z: <https://www.rossmann.cz/o-nas/hledame-prostory>

KIK. *Koncept prodejen* [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z: <https://spolecnost.kik.cz/o-nas/koncept-prodejen>

ACTION. *Hledáme obchodní prostory* [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z: <https://www.action.com/cs-cz/about-action/hledame-obchodni-prostory/>

SUPER ZOO. *Hledáme volné prostory* [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z: <https://www.superzoo.cz/clanky/hledame-volne-prostory/>

TEDI. *Požadavky – expanze* [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z: <https://expansion.tedi.com/cz/pozadavky/>

TOBACCO RETAIL. *Pronájem volného prostoru* [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z: <https://www.tobaccoretail.cz/pronajem-volneho-prostoru>