



Univerzita Hradec Králové

Fakulta informatiky a managementu

Výběr lokace pro pobočku

1. projekt (v programu Criterium DecisionPlus)

Systemy pro podporu rozhodování

**Petr Voborník
Lenka Vanická
Ondřej Vašíček
Barbora Tesařová**

31.10.2004

Obsah

Obsah	1
Úvod	2
Firma	2
Hlavní podnikatelské důvody (kritéria) pro výběr lokality	2
Důvod volby mezi těmito lokalitami	3
Váhy jednotlivých kritérií	4
Výsledek	7
Citlivostní analýza	7
Příloha – Mapa rozmístění jednotlivých lokalit	9

Úvod

Firma

Uvažovaná společnost je středně velká firma distribuující základní počítačové vybavení. Jejím záměrem je založení nové pobočky (prodejny), včetně podpůrných kancelářských prostor v teoreticky velmi lukrativní oblasti Hradce králové. Primárním cílem společnosti je prodej počítačových komponent, sestav, vybavení a dalšího přidruženého materiálu koncovým uživatelům. Počítá se samozřejmě i s prodejem dalším distributorům. Další oblastí, kde chce firma zaujmout zákazníka, je rozsáhlá servisní a poradenská činnost a v neposlední řadě i analýza a návrh počítačových sítí. Veškeré služby spojené se zákazníkem jsou vedeny vždy k jeho plné spokojenosti.

Jelikož uvažujeme středně velkou firmu, která již má určité zkušenosti a několik podobných poboček po ČR, bude se jednat o promyšlené systémové řešení celého problému, zpracované v programu **Criterion DecisionPlus**.

Hlavní podnikatelské důvody (kritéria) pro výběr lokality

Pro výběr lokality nové pobočky bylo zdůrazněno a zvažováno několik základních hledisek. V obecném slova smyslu jsou to **náklady, dostupnost a prostředí**, přičemž nejvyšší prioritou se vyznačuje soubor pohledů skrytý pod náklady a nejnižší pod prostředím. Důležitost zmíněných oblastí je zřejmá. Celkové náklady na vybudování pobočky a prodejny mají vliv na finanční situaci celé společnosti. Se stoupajícími náklady tedy finanční zásoba a schopnosti firmy klesají. Dostupnost je zdůrazněna hlavně ve smyslu lidských zdrojů. Ať již jde o zákazníky, zaměstnance nebo dodavatele. Pojem prostředí má sice nejnižší důležitost, ale od pohledu, který nám poskytuje není možné abstrahovat.

Náklady jsou představovány **nájmem**, možnými počátečními **investicemi** a **službami**. Nejdůležitější položkou je nájem, protože jakožto pravidelný měsíční výdaj má teoreticky největší vliv na celkové náklady, zejména s vazbou na budoucnost. Pod pojmem investiční výdaje se rozumí objem financí, s nímž bude nutné počítat při zařizování nových prostor. Mohlo by jít například o práce týkající se přestaveb (stavební a zednické práce), investice do vybavení kanceláří a prodejny (nábytek, počítačové vybavení, telefon, zavedení sítě a internetu). Pod pojmem služby si lze

představit položky spojené s provozem kanceláří a prodejny, většinou placené měsíčně (telefon, internet, úklid a údržba, atd.).

Zajištění vhodného přístupu (dostupnost) všem zúčastněným subjektům je neméně důležité. Novou pobočku je nutné umístit na takovém místě, kde bude co nejlépe přístupná potencionálním **zákazníkům**, na nichž závisí přežití dané pobočky a i celé společnosti. Dostupnost **zaměstnancům** je až na druhém místě a nejméně podstatné z vyjmenovaných je dostupnost **dodavatelům**. Řešení dílčích problémů vlastně spočívá ve výběru lokality s dobře propracovanou a fungující sítí městské veřejné dopravy, linkové dopravy a cestovního ruchu. Na místě je tedy celková analýza dopravního ruchu v uvažovaných oblastech (autobus, trolejbus, vlak, silniční infrastruktura).

Výběr lokality z pohledu prostředí v sobě shrnuje několik dílčích okruhů. Seřazeny od nejdůležitějšího a významnějšího to jsou: **frekventovanost, kulturnost, bezpečnost, parkování a stravování**. Pod pojmem frekventovanost oblasti je možné si představit například počet lidí procházející určitým místem za jednu hodinu, nebo den. Uvažovaná firma nemá žádné nástroje ani metody, pomocí nichž by mohla úroveň frekventovanosti jednoduše změnit. Podobné je to i s kulturností, kde by sice možnosti byly, ale finančně i systémově velmi náročné. Bezpečnost se dá rozdělit na vnitřní v soukromých prostorách firmy, kterou lze do určité míry ovlivnit (bezpečnostní systémy, kamerové systémy, ostraha) a vnější, tj. vně firemních prostor (např. blízkost policejní stanice, přítomnost náhodných svědků apod.). Parkování a stravování má z pohledu důležitosti stejnou prioritu. Tyto dvě podmínky by byly splněny v případě přítomnosti nějakého stravovacího zařízení a parkoviště v blízkosti pobočky. Z výše uvedeného vyplývá, že dodržení požadavků na prostředí je pro společnost možné pouze výběrem takového umístění, kde jsou splněny všechny, nebo alespoň většina podmínek. Z finančních důvodů není reálné počítat například se stavbou parku, nebo parkoviště a i změna úrovně bezpečnosti a kulturnosti je v určitém smyslu dosti problematická.

Důvod volby mezi těmito lokalitami

Slezské předměstí - Luční ulice

Nově zrekonstruovaná tříposchoďová vila svými prostory by přesně vyhovovala záměrům firmy. Její umístění a vzdálenost od centra města však není zcela ideální.

Podnikatelské centrum

Prostory v této lokalitě jsou přímo určené pro hledané využití firmy a představují tak zatím možné řešení. Výše nájmu a přítomnost konkurenčních firem je však mínusem.

Březhrad - Grégrovo náměstí

Výhodou tohoto umístění by byl nízký nájem a příjemné prostředí. Vzdálenost umístění od kraje města znamená obtížný přístup zaměstnanců i potencionálních zákazníků.

Moravské předměstí - Edvarda Beneše

Toto umístění je atraktivní zejména svojí dostupností zákazníkům. Nájem nepřekračuje hladinu únosnosti avšak přístup z veřejné komunikace je nevhodný.

Třída ČSA

Výhodné umístění a vzhled budovy jsou nesporným kladem, ale velmi vysoký nájem a absence parkovacích míst představují problém.

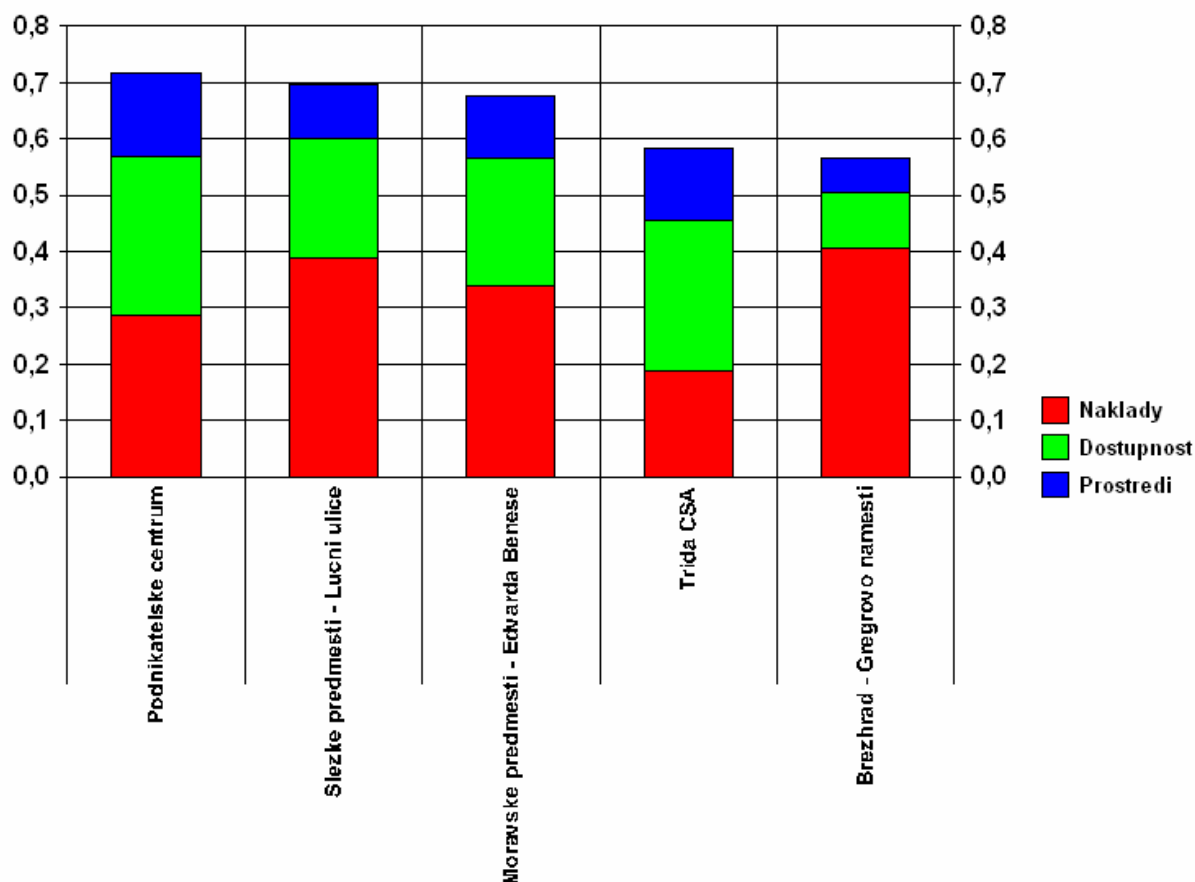
Váhy jednotlivých kritérií

Kritérium	Podkritérium	Váha	Komentář
LOKALITA	Náklady	85	Náklady snižují zisk, který je jedním z hlavních cílů firmy, proto jsou při rozhodování nejzásadnějším kritériem.
	Dostupnost	50	Velmi důležitý faktor, v porovnání s náklady však nehraje tak vysokou roli, proto jsme zvolili nižší váhu.
	Prostředí	30	Prostředí ve kterém bude firma či pracovník působit je také důležité, avšak nemá zásadní vliv na aktivitu kterou se bude firma zabývat.
NÁKLADY	Nájem	85	Při výběru budoucí lokality našeho působení hraje výše nájemného hraje velmi důležitou roli, neboť je to náklad, který budeme platit každý měsíc.
	Investice	50	Investice se platí jednorázově tudíž nás nebude zatěžovat do budoucna.
	Služby	25	Nižší cena za služby potřebné k provozu zvyšuje hodnotu místa. Jde například o údržbu, úklid, připojení k internetu apod.
DOSTUPNOST	Zaměstnancům	45	Lidé, kteří mají zájem pracovat se přizpůsobí i eventuelní špatné dostupnosti na úkor toho, že budou mít práci.
	Zákazníkům	75	Dostupnost zákazníkům je opět velmi důležitý faktor. Zákazníci musí mít do naší firmy co nejvíce přijatelnější přístup a dostupnost
	Dodavatelům	25	Správný dodavatel si do firmy do které chce dodávat své zboží vždy cestu najde.

Kritérium	Podkritérium	Váha	Komentář
PROSTŘEDÍ	Kulturnost	45	Hezké a útulné prostředí je jak lákadlem pro zákazníky, také však zpřijemňuje práci zaměstnaným.
	Frekventovanost	55	Pro naši prodejnu je důležitá i frekventovanost prostředí. Potřebujeme aby si nás zákazníci všimli a mohli nás bez problémů najít, tudíž sídlo ve frekventované lokalitě není nikdy na škodu.
	Parkování	30	Při chodu firmy je potřeba mít vyhrazený prostor pro zaměstnance, kteří dojíždějí do práce autem a také pro zákazníky.
	Stravování	30	Potencionální zaměstnanci jistě uvítají pracoviště s možností stravování.
	Bezpečnost	35	Bezpečnost prostředí je také nutné neopomíjet. Je důležité mít svou firmu v lokalizaci, kde je bezpečné prostředí a nehrozí přepadení či vloupání do objektu.
NÁJEM	Slezské Předměstí	35	Jednotlivé lokality jsme seřadili podle myšlenky, že na nejvíce atraktivním místě bude nejvyšší nájemné. Hodnoty zde jsou negativními váhami (méně je lépe) a představují tisíce měsíčně.
	Podnikatelské centrum	80	
	Březhrad	15	
	Moravské Předměstí	50	
	Třída ČSA	100	
INVESTICE	Slezské Předměstí	15	Investice budou v počátku přibližně stejné ve všech lokalitách, v naší analýze však počítáme s tím, že "Podnikatelské centrum" je již vybaveno a nebude potřeba dalších výdajů tohoto druhu. Hodnoty jsou zde opět negativní a představují desítky tisíc jednorázové platby. O jejich celkovou závažnost se stará váha jim přiřazená v nadřazeném stupni.
	Podnikatelské centrum	1	
	Březhrad	30	
	Moravské Předměstí	20	
	Třída ČSA	25	
SLUŽBY	Slezské Předměstí	10	Služby je opět faktor velmi podobný ve všech lokalitách, v Březhradě má vyšší hodnotu z důvodu horší přístupnosti a neosídlení jako v ostatních lokalitách. Hodnoty jsou taktéž negativně vážené a představují tisíce měsíčně.
	Podnikatelské centrum	10	
	Březhrad	25	
	Moravské Předměstí	8	
	Třída ČSA	15	
ZAMĚSTNANCI	Slezské Předměstí	80	Zaměstnanci budou mít nejlepší přístup do firmy pokud bude v centru města. Vede sem hromadná doprava a známé cesty. Nejhorší přístup by byl, kdyby firma byla vybudována v lokalitě Březhrad.
	Podnikatelské centrum	90	
	Březhrad	35	
	Moravské Předměstí	75	
	Třída ČSA	95	
ZÁKAZNÍCI	Slezské Předměstí	65	Přístup zákazníků bude obdobný jako je to u výše zmíněných zaměstnanců.
	Podnikatelské centrum	95	
	Březhrad	20	
	Moravské Předměstí	75	
	Třída ČSA	90	

Kritérium	Podkritérium	Váha	Komentář
DODAVATELÉ	Slezské Předměstí	70	Pokud uvažujeme o dodavatelích, ocenili jsme je přibližně stejně. Dodavatelé budou mít vždy dopravní prostředek a nebude pro ně problém se dostat za zákazníkem kamkoliv.
	Podnikatelské centrum	95	
	Březhrad	65	
	Moravské Předměstí	70	
	Třída ČSA	70	
KULTURNOST	Slezské Předměstí	75	Kulturnost je stanovena v rozmezí 50-85. Za nejvíce kulturní lokalitu považujeme Třidu ČSA a nejméně okolí Moravského předměstí.
	Podnikatelské centrum	80	
	Březhrad	60	
	Moravské Předměstí	50	
	Třída ČSA	85	
FREKVEN- TOVANOST	Slezské Předměstí	40	Faktor frekventovanost je tříděn podle hustoty obyvatelstva v jednotlivých lokalitách. Za nejméně frekventované místo považujeme Březhrad, proto jsme přiřadili nejnižší hodnotu.
	Podnikatelské centrum	75	
	Březhrad	8	
	Moravské Předměstí	65	
	Třída ČSA	80	
PARKOVÁNÍ	Slezské Předměstí	25	Nejvíce parkovacích míst jsme vyhodnotili na lokalitu Podnikatelské centrum a v ostatních z důvodu vysoké frekvence jsme přiřadili nižší čísla.
	Podnikatelské centrum	80	
	Březhrad	50	
	Moravské Předměstí	30	
	Třída ČSA	28	
STRAVOVÁNÍ	Slezské Předměstí	70	Stravování je na stejných úrovních ve všech lokalitách, avšak Březhrad je opět mimo město a domníváme se, že tam nebude tolik příležitostí.
	Podnikatelské centrum	85	
	Březhrad	30	
	Moravské Předměstí	75	
	Třída ČSA	80	
BEZPEČNOST	Slezské Předměstí	55	Za nejméně bezpečné místo považujeme lokalitu Březhrad, neboť je nejvíce vzdálena policejní i bezpečnostní stanici a vyskytuje se zde málo případných svědků, kteří by svou přítomností mohli pachatele odradit.
	Podnikatelské centrum	85	
	Březhrad	35	
	Moravské Předměstí	85	
	Třída ČSA	60	

Výsledek



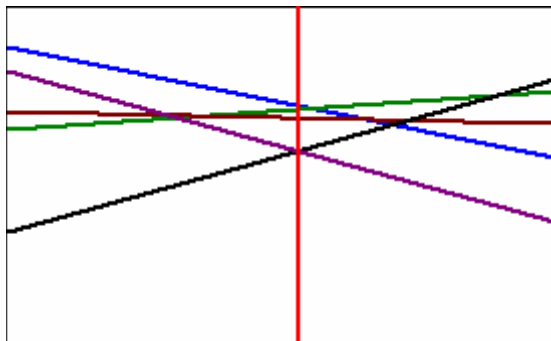
Za nejvýhodnější lokalitu je považováno *Podnikatelské centrum*. Ač ve výhodnosti nákladů je až na předposledním místě, ve zbylých dvou kritériích je tato lokalita o něco výhodnější nežli ostatní a proto je před nimi upřednostňována. Na druhém místě, pouze s velmi malým odstupem, je lokalita na *Slezském předměstí*, která si také nestojí špatně. Dále následují lokality v tomto pořadí: *Moravské předměstí*, *Třída ČSA* a *Březhrad*.

Citlivostní analýza

Citlivostní analýza vychází ze znovuzvážení vah jednotlivých kritérií, především v případech, kde by malá změna mohla znamenat změnu výsledku, ať již částečného (z pohledu daného podkritéria) či celkového. Následující tabulka ukazuje grafy jednotlivých hlavních podkritérií kritérií, při dané citlivosti. Na vertikální ose grafů je výsledné skóre (v normovaném rozsahu od 0 do 1) a na horizontální pak hodnota priority daného kritéria (také v normovaném rozsahu od 0 do 1). Červená vertikála v grafu značí zvolenou prioritu a nejvyšší přímkou, kterou protíná ukazuje pro nás nejvhodnější lokalitu vzhledem k danému kritériu. Blízkost červené vertikály

u průsečíku dvou horních přímk však značí možnost jiného výsledku, při změně priorit. Význam jednotlivých přímk vysvětluje následující legenda:

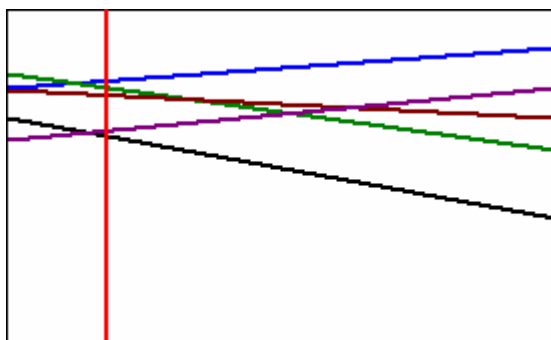
- **Podnikatelské centrum**
- **Slezské předměstí - Luční ulice**
- **Moravské předměstí - Edvarda Beneše**
- **Březhrad – Grégrovo náměstí**
- **Třída ČSA**



Náklady

Podnikatelské centrum	(0,00 – 0,56)
Slezské předměstí - Luční ulice	(0,57 – 0,90)
Březhrad – Grégrovo náměstí	(0,91 – 1,00)

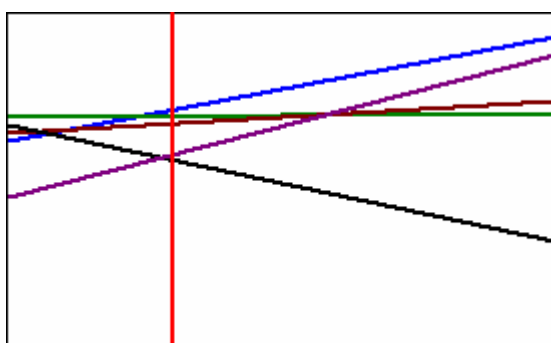
Hodnota priorit: 0,52



Prostředí

Slezské předměstí - Luční ulice	(0,00 – 0,12)
Podnikatelské centrum	(0,13 – 1,00)

Hodnota priorit: 0,18



Dostupnost

Slezské předměstí - Luční ulice	(0,00 – 0,24)
Podnikatelské centrum	(0,25 – 1,00)

Hodnota priorit: 0,30

Jak je patrné ve všech třech hlavních podkritériích je při zvolených vahách kritérií vždy za nejvýhodnější považováno *Podnikatelské centrum*. Při nevelké změně kritérií by se však vždy na první místo mohlo dostat *Slezské předměstí* a u nákladů by mohl dokonce být upřednostněn i *Březhrad* (s jeho velkými investičními náklady ovšem velmi nízkým nájemným).

Příloha – Mapa rozmístění jednotlivých lokalit

