



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMICS

## ANALÝZA SOUČASNÉ STRATEGIE VYBRANÉ COWORKINGOVÉ SPOLEČNOSTI NA UKRAJINĚ A POROVNÁNÍ S VYBRANOU ČESKOU COWORKINGOVOUSPOLEČNOSTI S NÁVRHEM NA ZLEPŠENÍ

ANALYSIS OF THE CURRENT STRATEGY OF THE SELECTED COWORKING COMPANY IN UKRAINE AND COMPARISON WITH THE SELECTED CZECH COWORKING COMPANY WITH A PROPOSAL FOR IMPROVEMENT.

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

Sofia Popravko

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

Ing. Marcel Rolf Pfeifer, Ph.D.

BRNO 2023

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Studentka: **Sofia Popravko**  
Vedoucí práce: **Ing. Marcel Rolf Pfeifer, Ph.D.**  
Akademický rok: 2022/23  
Studijní program: Ekonomika podniku

Garantka studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## **Analýza současné strategie vybrané coworkingové společnosti na Ukrajině a porovnání s vybranou českou coworkingovou společností s návrhem na zlepšení**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Vymezení problému a cíle práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Cílem bakalářské práce je zobrazení současného stavu vybrané nové coworkingové společnosti a navržení rozvoje na základě analýz současné strategie a porovnání s vybranou společností.

### **Základní literární prameny:**

FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, I., ŠPAČEK, M., HÁJEK, S. Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe. 2. vydání. Praha. Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-2499-2.

GUINN, A., KRATOCHVÍL, O., HASHESH, I. Strategický management. Kunovice: Evropský polytechnický institut. 2007. ISBN 978-80-7314-125-7.

KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O.. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vydání. Praha: C.H. Beck. 2006. ISBN 80-7179-453-8.

MALLYA, T. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5. PORTER, M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Simon and Schuster. 2008. ISBN 978-14-165-9035-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

---

prof. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.  
garantka

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zaměřuje na návrh rozvoje strategie coworkingové společnosti na Ukrajině ve srovnání s vybranou coworkingovou společností v Brně.

Teoretická část zahrnuje důležitá teoretická východiska práce směřující ke správnému pochopení problematiky v oblasti managementu včetně pojmu coworking, nástroje pro komparaci a implementaci vybraných prostředků pro kvalitní provedení výzkumu. Analýza problému a současné situace se soustředí na představení zmíněné společnosti, aplikaci vysvětlených strategických analýz a provedení výzkumného rozhovoru s vedením společnosti. Na základě výsledků z provedených analýz jsou v návrhové části představena doporučení ke strategickému rozvoji coworkingové společnosti.

### **Klíčová slova:**

management, coworking, strategie, strategický management, BCG matice, PEST analýza, Model 7S, Porterova analýza, SWOT matice

## **Abstract**

The bachelor thesis focuses on the proposal of the development strategy of a coworking company in Ukraine in comparison with a selected coworking company in Brno. The theoretical part includes important theoretical background of the thesis to properly understand the issues in the field of management, including the concept of coworking, tools for comparison and implementation of selected tools to conduct research. The analysis of the problem and the current situation focuses on the introduction of the mentioned company, the application of the explained strategic analyses and the conduct of a research interview with the company's management. Based on the results from the analyses performed, recommendations for the strategic development of the coworking company are presented in the proposal section.

### **Keywords:**

management, coworking, strategy, strategic management, BCG matrix, PEST analysis, Model 7S, Porter's analysis, SWOT matrix



### **Bibliografická citace**

POPRAVKO, Sofia. *Analýza současné strategie vybrané coworkingové společnosti na Ukrajině a porovnání s vybranou českou coworkingovou společností s návrhem na zlepšení* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-05-14]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/152032>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Ing. Marcel Rolf Pfeifer, Ph.D.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 10. května 2023

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala vedoucímu bakalářské práce, kterým je Ing. Marcel Rolf Pfeifer, Ph.D., za cenné připomínky a odborné rady, jimiž přispěl k vypracování této bakalářské práce. Rada bych také poděkovala společnostem Cooffice a Clubco za ochotu spolupráce během vypracovávání této bakalářské práce. Chtěla bych poděkovat také svým rodičům za možnost studia na univerzitě v Česku a všechno s tím spojené.

<b>1. ÚVOD.....</b>	<b>6</b>
<b>2. CÍL PRÁCE.....</b>	<b>7</b>
<b>3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....</b>	<b>8</b>
<b>3.1. Pojetí coworkingu a jeho výhody.....</b>	<b>8</b>
<b>3.2. Typy coworkingových společností.....</b>	<b>9</b>
<b>3.3. Metody pro porovnání coworkingových společností.....</b>	<b>10</b>
<b>3.4. Pojetí strategie.....</b>	<b>11</b>
<b>3.5. Pojetí managementu.....</b>	<b>12</b>
<b>3.6. Strategický management.....</b>	<b>13</b>
<b>3.7. Fáze a procesy strategického managementu.....</b>	<b>13</b>
<b>3.8. Nastroje pro vnější analýzu.....</b>	<b>14</b>
<b>3.8.1. PEST analýza.....</b>	<b>14</b>
<b>3.8.2. Porterova analýza.....</b>	<b>15</b>
<b>3.9. Nastroje pro interní analýzu.....</b>	<b>16</b>
<b>3.9.1. BCG Matrix.....</b>	<b>16</b>
<b>3.9.2. SWOT matice.....</b>	<b>17</b>
<b>3.9.3. Model 7S.....</b>	<b>18</b>
<b>3.10. Strategické cíle SMART.....</b>	<b>19</b>
<b>4. PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>20</b>
<b>4.1. Seznámení se vybranými společnostmi.....</b>	<b>21</b>
<b>4.1.1. Historie založení Cooffice.....</b>	<b>22</b>
<b>4.1.2. O společnosti Cooffice.....</b>	<b>23</b>
<b>4.1.3. Organizační struktura společnosti Cooffice.....</b>	<b>24</b>
<b>4.1.4. Marketingová strategie Cooffice.....</b>	<b>25</b>
<b>4.1.5. Tarify a možnost pronajmu společnosti Cooffice.....</b>	<b>26</b>
<b>4.1.6. Vybraná společnost Clubco v Brně.....</b>	<b>30</b>
<b>4.1.7. Marketingová strategie Clubco.....</b>	<b>31</b>
<b>4.1.8. Organizační struktura společnosti Clubco.....</b>	<b>32</b>

4.1.9. Tarify a možnosti pronájmu Clubco.....	33
4.2. Analýza problému a současné situace společnosti Cooffice.....	40
4.2.1. Analýza vnitřního prostředí.....	40
4.2.2. PEST analýza společnosti Cooffice.....	41
4.2.3. Porterova analýza Cooffice.....	42
4.2.4. BCG Matrix pro společnost Cooffice.....	43
4.2.5. Model 7S Cooffice.....	45
4.2.6. SWOT matice pro Cooffice.....	46
4.2.7. Strategické cíle SMART Cooffice.....	47
4.3. Analýza problému a současné situace společnosti Clubco.....	49
4.3.1. PEST analýza společnosti Clubco.....	49
4.3.2. Porterova analýza Clubco.....	50
4.3.3. Model 7S Clubco.....	50
4.3.4. SWOT matice pro Clubco.....	51
5. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ.....	54
5.1. Doporučení pro společnost Cooffice.....	55
5.2. Doporučení pro společnost Clubco.....	56
6. ZÁVĚR.....	57
Seznam použité literatury.....	58
Seznam použitých symbolů a zkratek.....	60
Seznam tabulek.....	61
Seznam obrázků.....	62

# 1. ÚVOD

Téma strategického managementu a návrh formulace strategie rozvoje coworkingové společnosti jsem si pro svou bakalářskou práci zvolila, protože mě zajímá koncept práce v otevřeném prostoru lidí, kteří nemají možnost pracovat doma. Práce online a freelance začíná být každým dnem více populární, a proto považuji dané téma za aktuální. Společnost v oblasti coworkingu jsem si zvolila na Ukrajině kvůli tomu, že tohle téma je na daném místě nejvíce aktuální z důvodu problémů s trvalými výpadky proudu (tedy plánovanými i neplánovanými výpadky elektřiny), což přímo ovlivňuje podmínky práce tamních lidí. V praktické části bude důležitá profilová analýza strategie podniku a návrh na její zlepšení na základě jiné coworkingové společnosti v Brně. V prvním případě se jedná o společnost Cooffice ve městě Odessa. Porovnání proběhne s brněnskou cowork firmou Clubco, která je na trhu od roku 2021 a už dosáhla velkých úspěchů. Nejdřív bude popsána teoretická část, která bude zahrnovat pojmy nutné pro pochopení a zpracování dané problematiky. Pak bude následovat analýza současného stavu zvolených společností s ohledem na současné podmínky práce na Ukrajině. Pomocí PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil bude provedena strategická analýza. Informace využiji k identifikaci silných i slabých stránek a také příležitostí a hrozeb za použití BCG a SWOT matice pro posouzení stávající situace. Podle provedené analýzy bude vystaveno doporučení pro zlepšení strategie firmy na Ukrajině. Analýza bude provedena pomocí rozhovoru s vedením obou společností.

## **2.CÍL PRÁCE**

Cílem této bakalářské práce je zobrazení současného stavu vybrané coworkingové společnosti a navržení jejího rozvoje na základě analýz současné strategie v komparaci s vybranou společností v Brně. Hlavním cílem práce je zpracování návrhu na zlepšení pro firmu na Ukrajině. Motivace společnosti, proč se rozhodla se mnou spolupracovat a odkrýt některá svá interní data, je ochota dlouhodobého rozvoje s možností použití metod a zkušeností ze zahraničí. Společnost se orientuje na západní trendy, a proto má velký zájem o zlepšení svých technologií a norm. Daný podnik by chtěl využitím této bakalářské práce zvýšit svou konkurenceschopnost, zlepšit výkony s dopadem na zvýšení provozního zisku a posílit tak svou pozici na trhu.

## 3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

### 3.1. Pojetí coworkingu a jeho výhody

Coworking pochází z anglického slova “*co-work*”, což znamená pracovat spolu. V tomto případě se jedná o současný formát organizace pracovní místnosti, jenž umožňuje různým odborníkům a společností pracovat ve sdíleném prostoru a podílet se tak na sdílení pracovních zkušeností a dovedností s dalšími lidmi. Tento způsob práce je populární nejen u freelancerů, ale také u velkých společností, jednotlivých pracovníků, kteří se nachází na různých místech Země, či u začínajících podnikatelů, kteří zatím nemají možnost pronajímat si nebo koupit si svůj nebytový prostor.

Za vynálezce nápadu coworkingu se považuje programátor Bred Nuberg z Ameriky, který v roce 2005 poprvé sdružil různé lidi bez fixního pracovního rozvrhu pod jednu střechu.

Coworking je založen na pojetí, že si lidé pronajímají velký nebytový prostor (zpravidla se jedná o jedinou kancelář v celé budově), ale zůstávají nezávislími a svobodnými. Prostor coworkingu také umožňuje uskutečnění nějaké akce, jako například konference či semináře, nebo poskytuje dlouhodobý pronájem pro společnosti s malým počtem pracovníků. Další motivací pro využití tohoto typu klientské kanceláře je skutečnost, že doma existuje mnoho rušivých elementů, které brání dostat se do nálady na práci. Concept coworkingu má spoustu dalších výhod, největší z nich jsou:

**Snížení nákladů na pronájem** - místo toho, aby si jeden člověk pronajímal celou kancelář, odborníci mají možnost využít prostor coworkingu a pracovat ve sdíleném prostoru, což velice snižuje náklady na pronájem kanceláří.

**Různorodost** - v coworkingu je možné se setkat s lidmi z různých profesí a odvětví, což vytváří možnost pro výměnu zkušeností a znalostí. Kromě toho coworking může poskytovat specializované služby jako jsou právní poradenství, účetnictví, služby kurýra atd.

**Flexibilita** - coworking umožňuje volný výběr času a místa práce, což je obzvláště výhodné pro profesionály, kteří často cestují nebo pracují dálkově.



**Pohodlí lokality** - coworking obvykle sídlí v centru města, což zajišťuje snadný přístup ke kanceláři či veřejné dopravě.

**Práce v inspirativním prostředí** - coworking vytváří inovativní a tvůrčí atmosféru, což může přispět ke zlepšení produktivity a motivace.

**Sít'ové příležitosti** - coworking umožňuje navazovat kontakty s novými lidmi, což může vést k vytvoření nových partnerských vztahů i obchodních příležitostí.

Takový způsob práce umožňuje propojit příležitost pracovat jako freelancer, volný rozvrh, samostatnost a celkové výhody práce v kancelářském prostředí: komunikace, pomoc od kolegů, pracovní místo či možnost využití různých přístrojů, které každý odborník nemusí potřebovat každý den a je často i nákladné si je pořídit domů.

**Převzetí kontroly nad zásoby a uspořádání práce v kanceláři** - další důležitou výhodou tohoto formátu práce je, že osoba v coworkingu se nezabývá údržbou kanceláře, doplňováním spotřebního materiálu, jako jsou náplně do tiskáren, káva nebo čaj, úklidem, placením účtů za služby, internetem a mnoho dalšího.

(Kwiatkowski, 2011)

### 3.2. Typy coworkingových společností

Koncept coworkingových prostor se v posledních letech stal populárním a nabízí různé typy organizace pracovních prostor pro profesionály z různých oborů. Jsou známy následující typy coworkingových prostor:

**Sdílené coworkingové prostory.** Jedná se o typické coworkingové prostory, které nabízejí širokou škálu pracovních míst včetně otevřených pracovních stolů, zasedacích místností a pracovní infrastruktury, jako jsou tiskárny, skenery a přístup k internetu. Takové prostory jsou obvykle určeny pro nezávislé profesionály, freelancery a podnikatele, kteří hledají flexibilní místo pro práci a možnost interakce s dalšími profesionály.

**Specializované coworkingové prostory.** Tyto prostory se zaměřují na konkrétní odvětví nebo profesní komunitu. Existují například coworkingové prostory specializované na technologie, design, marketing, finance atd. Takové prostory mohou poskytovat další zdroje a služby specifické pro dané odvětví, které odpovídají potřebám a zájmům jejich uživatelů.

**Firemní coworkingové prostory.** Některé velké společnosti vytvářejí vlastní coworkingové prostory pro své zaměstnance. To může být užitečné pro podporu

flexibilní práce, spolupráce a inovací ve firmě. Firemní coworkingové prostory mají obvykle své specifické požadavky a mohou být k dispozici pouze zaměstnancům nebo partnerům společnosti.

**Virtuální coworkingové prostory.** V reakci na rozvoj technologií a zvýšenou potřebu práce na dálku vznikly virtuální coworkingové prostory. Umožňují lidem pracovat společně pomocí digitálních nástrojů, jako jsou videokonference, cloudová úložiště a komunity pro komunikaci a spolupráci. (Kwiatkowski, 2011)

### 3.3. Metody pro porovnání coworkingových společností

Pro porovnání dvou různých společností existuje několik základních faktorů, které jsou důležité pro úspěch coworkingové společnosti. Obě analyzované firmy se nacházejí v různých zemích. Budeme brát v úvahu faktory, jako jsou např.:

**Marketingová strategie** - nástroje pro propagaci společnosti a způsoby, jak se společnost snaží přilákat nové klienty, aby zvětšila svůj zisk a zlepšila postavení své značky mezi konkurenty.

**Porovnání kvality služeb a spokojenosti zákazníků** - k tomu můžeme využít zákaznické recenze o společnostech, jejich (tj. klientských) hodnocení na webových stránkách agregátorů služeb, či můžeme také provádět vlastní průzkum mezi návštěvníky.

**Porovnání cen a podmínek poskytovaných služeb** - k tomu je nutné analyzovat tarify nabízené společnostmi, jakož i podmínky pronájmu prostor či dostupnost doplňkových služeb. Je důležité poznamenat, že ceny nemohou být ve všech firmách stejné, protože země mají různé trhy a kupní sílu. Proto bude cenová analýza provedena na příkladu konkurenčních firem v každé zemi.

**Porovnání technických charakteristik prostor a vybavení** - je to jeden z klíčových faktorů pro výběr coworkingové společnosti pro návštěvníky. K tomu lze využít srovnání rozlohy a komfortu prostor, dostupnost přístrojů a zařízení či možnosti pořádání akcí.

Dalším faktorem, který je pro analýzu důležitý, je **finanční složka**, ale na Ukrajině bohužel neexistuje veřejný přístup k finančním výkazům společností a společnost tyto údaje odmítla poskytnout. Finanční ukazatelé zahrnují analýzu výkazů společnosti, platební bilanci, finanční stabilitu firmy či rentabilitu. Tento faktor je velice důležitý pro analýzu dalšího potenciálu pro rozvoj společnosti celkově.

Při výzkumu každého z výše uvedených bodů je možné se dozvědět silné a slabé stránky každé z firem a díky tomu můžeme zvolit vhodnou společnost vyhovující požadavkům jakékoliv konkrétní firmy. (Fotr, 2020)

### 3.4. Pojetí strategie

Pojetí strategie je obvykle definováno jako souhrn akcí pro dosažení určitého cíle. Účel strategie spočívá v tom, aby připravil podnik na všechny možné situace, které mohou v budoucnu nastat s určitou pravděpodobností. Strategie by neměla být zaměřena pouze na současnost. Měla by především poskytnout budoucí pohled na podnik včetně toho, čeho by podnik mohl dosáhnout. Zahrnuje také analýzu vnějších a vnitřních faktorů, vyhodnocení potenciálu a také konkurenčních výhod či strategické pozice na trhu. Strategie podniku je zpravidla chápána jako směr budoucího vývoje. Pro každý podnik je zásadní, aby se dokázal připravit na situace, které s vysokou pravděpodobností nastanou, aby vždy byl schopen dostát svým závazkům, když je to nejvíce potřeba, minimálně těm, které vychází přímo ze zákona, jako je bezpečnost, mzda, nájem atd. Dalšími body jsou srozumitelné a odsouhlasené dlouhodobé cíle, na stejné úrovni se také nachází porozumění prostředí, ve kterém se daná organizace pohybuje, a objektivní posouzení zdrojů, jež může organizace využít. (Grasseová, 2010)

Existuje několik zásadních kroků, které pomohou vytvořit správné strategie pro coworkingovou společnost:

**Analýza konkurence** - úspěšný podnik sleduje své konkurenty a identifikuje jejich silné a slabé stránky. To pomůže k pochopení, jaké služby a produkty může podnik svým zákazníkům nabídnout, aby se odlišil od konkurence.

**Definice cílového klienta** - znalost svého cílového zákazníka pomůže vytvořit efektivní marketingové kampaně a také může určit, jaké služby a výhody zákazníci potřebují a vyžadují.

**Jedinečná nabídka** - jedná se o vytvoření jedinečné nabídky pro coworkingovou společnost, která přitahuje zákazníky. Může jít například o kombinaci

specializovaných služeb, atraktivní design interiéru, výhodnou polohu, flexibilní cenovou politiku atd.

**Marketingová strategie** - řeč je o vypracování marketingové strategie zejména k přilákání zákazníků. Je nutné zvážit různé propagační kanály jako jsou sociální média, online reklama, e-mailový marketing, semináře atd.

**Partnerství a spolupráce** - hrát roli může také navázání partnerství s jinými společnostmi a organizacemi, které mohou pomoci získat nové klienty nebo poskytovat další služby cílové skupině.

**Zaměření na kvalitu** - udržovat na vysoké úrovni kvalitu služeb a pracovního prostředí tak, aby se klienti cítili pohodlně a sebejistě při výběru coworkingové společnosti se též považuje za důležitý faktor.

**Vyhodnocení výsledků** - zapotřebí je také průměrné vyhodnocování výsledků marketingových kampaní a analýza zpětné vazby od zákazníků pro zlepšení kvality služeb a spokojenosti zákazníků. (Dedouchová, 2001)

### 3.5. Pojetí managementu

Původ slova management pochází z latinského výrazu „manus“ – ruka, a slova „agere“ znamenajícího akt nebo čin. Jeho prazákladním významem dle etymologie je ruční ovládání koní – ovládání koně jednou rukou. Z toho vychází dnešní význam v podobě umění řídit, tedy působit na určitou soustavu a ovládat její činnost.

Management nemá jednu stanovenou definici. Každý vnímá tento pojem trochu jinak. Obecně se jedná o vědomý způsob řízení, vedení nebo kontroly něčeho či někoho. V podnikání je to proces systematického řízení, plánování, rozhodování a organizování. Jednou z funkcí, kterou se management zabývá, je směřování a řízení lidí či koordinace zdrojů, a to především za účelem dosažení stanoveného cíle.

Další variantou, jak je možné vnímat management, je schopnost zadávat lidem úkoly, a následně zajišťovat, že je splní. Může to být často vnímáno jako snaha podpořit zaměstnance, aby byl co nejproduktivnější.

Management může být i skupinou manažerů neboli řídicích pracovníků. Management tedy označuje nejen funkci, ale také osoby, které ji vykonávají. Jeden vedoucí či řídicí pracovník se označuje jako manažer. (Blažek, 2014, s. 12)

### 3.6.Strategický management

Jedná se o proces plánování a rozhodování směřující k dosažení dlouhodobých cílů společnosti. To zahrnuje analýzu vnějšího a vnitřního prostředí, identifikaci konkurenčních výhod a vývoj strategií pro jejich udržení a rozvoj.

Jedním z hlavních úkolů strategického řízení je vytvoření jedinečné strategie, která se liší od strategií konkurence a přispívá k růstu a rozvoji firmy. K tomu je nutné analyzovat trh, určit potřeby zákazníků, identifikovat trendy a změny v daném odvětví.

Mezi hlavní součásti strategického řízení patří stanovení cílů, vypracování strategie, její implementace a následně sledování výsledků. Pro efektivní realizaci strategie je nutné stanovit nejen cíle a plány, ale také zdroje potřebné k jejich dosažení, stejně tak i posouzení rizika a příležitostí.

Je důležité pochopit, že strategické řízení není statický proces, ale musí se neustále přizpůsobovat měnícímu se prostředí a potřebám trhu. Pro úspěšnou implementaci strategie je proto nutné neustále analyzovat výsledky a v případě potřeby provádět úpravy. (Guinn,2007,s.17)

### 3.7.Fáze a procesy strategického managementu

Fáze strategického managementu jsou klíčovými součástmi procesu formování a realizace firemní strategie. V každé z fází probíhá určitý soubor akcí a analýz, které v konečném důsledku vedou k vytvoření efektivní strategie rozvoje společnosti. Tyto fáze jsou:

- 1. Analýza vnějšího a vnitřního prostředí.** V této fázi je nutné studovat vnější a vnitřní faktory, které mohou společnost ovlivnit. Externí analýza zahrnuje studium konkurence, trhu, trendů a změn v daném odvětví. Interní analýza zahrnuje studii silných a slabých stránek společnosti, zdrojů a dovedností. Pro *interní analýzu* je vhodné použít SWOT matice, BCG matice, a model 7S. Pro *analýzu vnějšího prostředí* bude použita PEST analýza a Porterová analýza pěti sil.
- 2. Stanovení cílů.** V této fázi se stanovují cíle, kterých chce firma v budoucnu dosáhnout. Cíle by měly být konkrétní, měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově ohraničené (tj. SMART cíle).

3. **Rozvoj strategie.** V této fázi se určují strategie, které podnik použije k dosažení svých cílů. Strategie by měla zohledňovat výsledky analýzy vnějšího a vnitřního prostředí a také stanovit konkurenční výhody podniku.
4. **Implementace strategie.** V této fázi jsou vypracovány konkrétní akční plány a zdroje pro realizaci určené strategie. Společnost musí mít jasně definované procesy pro řízení projektů a sledování výsledků.
5. **Vyhodnocení výsledků.** V této fázi se hodnotí dosažené výsledky společnosti. Je nutné analyzovat, jakým způsobem společnost dosáhla svých cílů a jaké faktory ovlivnily její úspěch či neúspěch.
6. **Úprava strategie.** Na základě výsledků hodnocení by měla být strategie v případě potřeby upravena. Pokud společnost nedosáhla svých cílů, je nutné analyzovat důvody a vypracovat novou strategii.

Je důležité pochopit, že fáze strategického řízení nejsou lineární a mohou se překrývat. Strategický management je navíc nepřetržitý proces, který se musí neustále přizpůsobovat měnícímu se prostředí a potřebám firmy. (Keřkovský, 2006), (Fotr a kol., 2020)

### 3.8. Nastroje pro vnější analýzu

#### 3.8.1. PEST analýza

PEST analýza je nástrojem strategického řízení, který se používá k analýze vnějšího prostředí organizace. Zkratka PEST znamená politické, ekonomické, sociální a technologické faktory, které mohou mít na organizaci vliv.

1. **Politické faktory** - mohou zahrnovat změny v legislativě, politickou stabilitu a existenci vládních programů, které mohou ovlivnit činnost společnosti.
2. **Ekonomické faktory** - mohou zahrnout inflaci, úrokové sazby, pohyby měn, ekonomickou stabilitu a růst či pokles ekonomiky, což může ovlivnit příjmy, náklady a zisky společnosti.
3. **Sociální faktory** - zahrnují měnící se demografické údaje, úroveň vzdělání, kulturní a společenské trendy, které mohou ovlivnit poptávku po výrobcích a službách společnosti.
4. **Technologické faktory** - zahrnují inovace, rozvoj informačních technologií, dostupnost nových technologických postupů, které mohou ovlivnit konkurenceschopnost společnosti.

Analýza PEST umožňuje společnosti hlouběji porozumět faktorům vnějšího prostředí, jež mohou ovlivnit její činnost. Pomocí analýzy PEST může společnost identifikovat příležitosti či hrozby, kterým může na trhu čelit. Může tak vypracovat strategii, která tyto faktory zohlední a poskytne jí konkurenční výhodu na trhu.

Analýza PEST může být užitečná pro společnosti, které plánují rozšířit své podnikání, hledají nové trhy nebo vyvíjejí nové výrobky a služby. Tato analýza může společností pomoci lépe porozumět vnějšímu prostředí, posoudit příležitosti a hrozby a učinit informovanější rozhodnutí o rozvoji podnikání. (Kotler, 2007)

### 3.8.2. Porterova analýza

Danou analýzu pěti sil vytvořil Michael Porter. Metoda se zabývá konkurenčním prostředím. Tato analýza je vhodná zejména pro posouzení před vstupem na určitý konkurenční trh, zkoumá tedy současnou situaci konkurenčního okolí.

Analýza se skládá ze dvou fází. *První je* analýza odvětví a charakteristika tohoto odvětví z pohledu konkurence. *Druhou fází je* analýza konkrétních vybraných společností konkurentů. Dohromady se z toho vytvoří užitečný nástroj pro management společnosti a jeho vlastníky. Výhodou mechanismu je, že je univerzální a lze jej použít pro každé odvětví, protože princip konkurence je všude dost podobný. Avšak omezující je velké množství faktorů, které ovlivňují různou intenzitou různé podniky. Každý podnik je ovlivňován pouze některými z nich, popřípadě některými ve velké míře, kdežto jinými pouze nepatrně. Právě Porterova analýza toto omezení ze značné části odstraňuje. (Magretta, 2004)

Pět faktorů Porterovy analýzy jsou:

**Hrozba rivalry** – jedná se o stav kdy je odvětví silně konkurenční a je na něm přítomno hned několik silných výrobců. Takovéto odvětví se stává neatraktivním. V určitém okamžiku, může dojít k cenové válce mezi konkurenty.

**Hrozba vstupu nových konkurentů** – vstup nových konkurentů je ovlivňován řadou faktorů. Hlavním faktorem jsou především vstupní bariéry do odvětví, které mohou tvořit velkou finanční zátěž. Z toho důvodu pak může řada podniků vstup do odvětví odradit. Zároveň ale mohou noví konkurenti do odvětví přinést nové zdroje, technologie a nové dovednosti.

**Hrozba nahraditelnosti produktů** – jde o nalezení produktů, které jsou podobné, popřípadě podobně využitelné ve stejném odvětví, které by mohly nahradit, případně

také ohrozit situaci jedné společnosti a zlepšit stav jiného podniku. Substituty lze hledat i v odvětvích, která nejsou totožná.

**Vyjednávací síla odběratelů** – zde se stává trh neatraktivním v případě, kdy zákazníci disponují silou při vyjednávání. Cílem zákazníků je snížit cenu, vyžadovat kvalitnější výrobky, či také rozšířit nabízený sortiment. Snahou podniků může být cílení na kupující, kteří jsou ve slabší pozici a nejsou schopni čelit tlaku na cenu, kvalitu atd. ze strany prodejce. Každý zákazník je ovšem jedinečný a jeho pozice vůči prodávajícím ve využití síly potřebné k vyjednávání je odlišná.

**Vyjednávací síla dodavatelů** – odvětví se může stát nepříliš atraktivní také díky dodavatelům, kteří zásobují dané odvětví. V případě že je síla dodavatelů značná, dochází k nárůstu cen. Z toho důvodu bude pro podniky vstupující do odvětví, které se vyznačuje silným postavením dodavatelů, vykazována nižší výnosnost než u odvětví s potenciálně nižší vyjednávací silou dodavatelů. Pokud mají dodavatelé možnost navyšovat ceny, nabízet proměnlivou kvalitu a množství dodávaného produktu, nebo nedodržovat termíny doručení komodit, stává se odvětví neatraktivním. (Mallya, 2008) (Porter, 2008)

### 3.9. Nastroje pro interní analýzu

#### 3.9.1. BCG Matrix

BCG Matrix (neboli Boston Consulting Group Matrix) je nástroj strategické analýzy, který pomáhá společnostem vyhodnotit jejich produktovou řadu a rozhodnout o jejím budoucím vývoji. Byla vyvinuta společností Boston Consulting Group v 60. letech 20. století a od té doby se stala široce používaným nástrojem v oblasti podnikové analýzy.

Matrice BCG se skládá ze dvou os: relativního podílu na trhu a míry růstu trhu. Produkty společnosti jsou rozděleny do čtyř kvadrantů v závislosti na jejich podíl na trhu a míru růstu.

1. **Hvězdy (Stars)** - výrobky, které mají velký podíl na trhu a vysokou míru růstu. Tyto výrobky vyžadují velké investice do dalšího vývoje, ale mají potenciál růstu a ziskovosti.
2. **Dojné krávy (Cash Cows)** - výrobky, které mají velký podíl na trhu, ale nízkou míru růstu. Tyto produkty generují velké zisky a mohou být použity k financování dalších produktů.



3. **Otazníky (Question Marks)** - výrobky, které mají nízký podíl na trhu, ale vysokou míru růstu. Tyto produkty vyžadují větší investice, ale mají potenciál růstu a budoucí ziskovosti.

4. **Psi (Dogs)** - jsou produkty, které mají nízký podíl na trhu a nízkou míru růstu. Tyto produkty nejsou příliš ziskové a mohou být zlikvidovány.

Matice BCG pomáhá společnostem určit, do kterých produktů investovat, z kterých vyždímat maximální zisk a kterých se vzdát, aby nedošlo ke zbytečným ztrátám.

(Kaňovská, 2015)



Obrazek č. 1: BCG matice

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kaňovská, 2015)

### 3.9.2. SWOT matice

SWOT matice je jedním z nástrojů analýzy činnosti podniku a pomáhá k dosažení závěrů a provedení strategie vedení podnikání. Je založená na 4 hlavních faktorech se 4 taktickými akcemi, které pomáhají zvyšovat konkurenceschopnost produktu prostřednictvím silných stránek, snižování hrozeb, z vnějších faktorů a efektivního využívání příležitostí k obchodnímu růstu.

SWOT je zkratka, která se skládá z následujících pojmů:

**S (Strengths)** — silné stránky, vlastnosti podniku, které jej odlišují od konkurentů;

**W (Weaknesses)** — slabé stránky, které činí společnost zranitelnou vůči ostatním hráčům;

**O (Opportunities)** — příležitosti, prvky prostředí, které může podnik využít k rozvoji;

**T (Threats)** — hrozby, prvky prostředí, které mohou poškodit podnik.

Tyto složky se dělí na faktory vnějšího a vnitřního prostředí. V prvním případě jde obvykle o vlastnosti podnikání, které podnik může ovlivnit. Ve druhém o faktorech, které lze pouze překonat nebo se pokusit o jejich neutralizaci.



**Obrazek č. 2: SWOT matice**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Westwood, 1999, s. 32)

**S-O akce** jsou růstové strategie, aktivity nebo programy, které využívají silné stránky produktu k zachycení každé příležitosti.

**W-O akce** jsou strategie ochrany, jde o aktivity nebo programy zaměřené na zlepšení, změnu nebo překonání „slabých stránek“ za účelem využití nalezených příležitostí.

**S-T akce** jsou obranné strategie a pomáhají správně využívat silné stránky společnosti pro odvrácení možných hrozeb.

**W-T akce** jsou obranné strategie a jedná se o aktivity zaměřené ke zlepšení či překonání slabých stránek produktu za účelem prevence nebo minimalizace rizik hrozeb. K identifikaci takových akcí je třeba analyzovat slabé stránky a hrozby.

(Vašítková, 2008)

### 3.9.3. Model 7S

Model analýzy „7S“ je založen na definování 7 bodů, které spolu úzce souvisí. Je to model, jenž pomáhá analyzovat vnitřní prostředí společnosti, přičemž je dbáno na

analyzování v celistvém pohledu na jednotlivé faktory. Jednotlivých 7 faktorů, podle kterých se tato strategie jmenuje, tvoří dohromady společnost.

7 faktorů modelu:

1. Strategy (strategie)
2. Structure (struktura)
3. Systems (systémy řízení)
4. Style (styl manažerské práce)
5. Staff (spolupracovníci)
6. Skills (schopnosti)
7. Shared values (sdílené hodnoty)

Model „7S“ se vyvinul z modelu „4S“ a stal jeho rozšířenou verzí. Metoda „4S“ zahrnovala jenom 4 nejdůležitější body, a těmi jsou:

**Strategie:** formuluje, jak společnost plní svou vizi, zaujímá postoj proti hrozbám a reaguje na příležitosti v odvětví.

**Struktura:** vyjádření vztahů nadřízenosti a podřízenosti, jakým způsobem a kým je delegována práce.

**Systém:** souhrn procedur, které musí zaměstnanci vykonat.

**Styl řízení:** „Zobrazení vzájemných spojení a toků informací a činností, které ukazují, jak podnik uskutečňuje svou podnikatelskou úlohu.“ (Jirásek 2003, str.73)

Další 3 faktory byly doplněny později a jsou to:

**Spolupracovníci:** lidské zdroje společnosti a jejich vzájemné vztahy a chování vůči organizaci a práci.

**Schopnosti:** profesionální schopnosti pracovníků. Nejedná se jenom o odbornou kvalifikaci jednotlivých zaměstnanců, ale také schopnost samotné organizace se učit a nakládat s interními vědomostmi.

**Sdílené hodnoty:** „Hodnoty ideje, cíle, motivy, které sdílí celý podnik, na něž se orientuje a podle nichž oceňuje lidi.“ (Jirásek, 2003, str.73) (Mallya, 2007)

### 3.10.Strategické cíle SMART

Cíl projektu představuje určitý budoucí stav, jehož dosažení je úspěšnou realizací projektu. Jak říká Ježková: „Cíl lze obecně charakterizovat jako zamýšlený stav po realizované změně.“ (Ježková, 2013, s. 49)

Strategické cíle metodou SMART pomáhají vytvořit cíle pro období 3 až 5 let, zobrazují a popisují žádoucí stav, kterého chce podnik dosáhnout. K takovým cílům řadíme například vyšší podíl na trhu, zvýšení produktivity a výnosů společnosti, zlepšení technické úrovně organizace či zvýšení množství zákazníků a jejich spokojenosti. Každá společnost má více stanovených cílů, kterých by chtěla dosáhnout. Zcela zásadní je správné určení jejich pořadí dle priority. Dosažení cílů je základním faktorem pro růst a úspěch společnosti. Zkratka metody SMART je odvozena z anglického jazyka, první písmena slov vyjadřují jednotlivé charakteristiky:

**S - specifické** (v kvalitě a čase) - cíl musí být definován přesně (tj. specificky). Čím přesněji je definován, tím snadněji jej lze plnit, a hlavně lze předejít možným nedorozuměním. Co je zřejmé pro jednoho člověka na první pohled, nemusí být zřejmé i pro druhého. Aby se vyhnuli nedorozumění, cíl je potřeba jasně specifikovat.

**M - měřitelné** (určení jednotky měřitelnosti) - úspěšnost splnění cíle musí být možné změřit. Měřením se rozumí posouzení, do jaké míry bylo cíle dosaženo. Parametry měření by měly být změřeny exaktně (rozměry, váha, množství, vlastnosti, počet lidí apod.).

**A - akceptovatelné** (přijímané všemi pracovníky včetně řadových zaměstnanců) - cíl musí být akceptovaný odpovědnou osobou, která musí být předem stanovena. Bez akceptace, tedy přijetí cíle za své, se ne vždy najde něco „zajímavějšího“ na práci.

**R - reálné** (jsou dosažitelné) - cíl musí být reálný. Musí být možné jej splnit v reálném čase, musí být k dispozici příslušné nástroje a znalosti, apod. Nemá cenu stanovovat nedosažitelné cíle.

**T - timed** (časově ohraničené) - cíl musí mít daný termín dosažení. Pokud není stanoven termín, splnění se bude odkládat „až bude čas“, což nemusí přijít nikdy.

(Smoliková, 2018)

## 4.PRAKTICKÁ ČÁST

Je třeba zmínit, že Český coworking má výhodnější podmínky v porovnání s Ukrajinou.

**Rozvinutá ekonomika:** Česká republika má rozvinutější ekonomiku než Ukrajina, což znamená vyšší úroveň příjmů a vyšší poptávku po coworkingových firmách.

Vyšší vzdělání: Česká republika má jednu z nejvyšších úrovní vzdělání v Evropě, což znamená, že je zde mnoho mladých odborníků, kteří mohou využívat služeb coworkingových společností.

**Rozvinutější IT infrastruktura:** Česká republika má rozvinutější IT infrastrukturu, což ji činí atraktivnější pro začínající technologické firmy a IT odborníky, kteří jsou často cílovou skupinou coworkingových společností.

**Rozvinutější cestovní ruch:** Česká republika má rozvinutější cestovní ruch, což znamená velký počet zahraničních podnikatelů a obchodních cestujících, kteří mohou využívat služeb coworkingových společností.

**Vyšší úroveň stability a bezpečnosti:** Česká republika má vyšší úroveň stability a bezpečnosti, což ji činí atraktivnější pro podnikatele a investory, kteří hledají místo pro umístění svého podniku.

**Zahraníční investoři:** Česká ekonomika je rozvinutější a atraktivnější pro zahraniční investory, což může vést k větší finanční podpoře a možnostem růstu české coworkingové společnosti.

**Kulturní specifika:** Česká kultura je ve světě populárnější než ukrajinská a Praha je jednou z nejoblíbenějších turistických destinací v Evropě. To může vést k větší publicitě české společnosti v zahraničí.

**Geografická poloha:** Česká republika se nachází ve středu Evropy a má výhodnější geografickou polohu, což může vést k větší dostupnosti pro zákazníky z různých zemí a regionů.

#### **4.1. Seznámení se vybranými společnostmi**

V dnešním světě se pracovní prostředí výrazně mění. Tradiční kanceláře ustupují novým pracovním formátům, kde se prioritou stává flexibilita, spolupráce a kreativní atmosféra. V této souvislosti jsou stále populárnější coworkingové prostory jako alternativa k tradičním kancelářím a jako místo, kde mohou společně pracovat a vyměňovat si nápady profesionálové z různých odvětví.

Cílem této analýzy je prozkoumat a porovnat dvě přední coworkingové společnosti, a to Cooffice a Clubco. Obě společnosti mají náskok v oboru a poskytují jedinečné služby profesionálům, kteří hledají pracovní prostor, sociální interakci a možnosti vzájemného rozvoje. Každá ze společností je příkladem typické coworking společnosti se sdílenými prostory.

Analýza se bude zabývat aspekty, jako jsou:

**Vize a filozofie společnosti:** zkoumá se poslání a hodnoty každé ze společností a jejich přístup k budování a podpoře coworkingové komunity. Zkoumá se, na jakých zásadách je založena jejich práce a jak se tyto zásady odrážejí v poskytovaných službách a zařízeních.

**Služby a infrastruktura:** analyzují se služby a infrastruktura, které mají jednotlivé společnosti k dispozici. Zkoumají se otázky, jako jsou typy pracovních míst, dostupnost zasedacích místností, přístup k technologiím, bezpečnost a další doplňkové služby, které mohou být klientům k dispozici.

**Cílová skupina a komunita:** zkoumá se, které profesní komunity tyto coworkingové společnosti přitahují. Zvažuje, kdo je jejich primární cílovou skupinou a jaké aktivity a programy nabízejí, aby vytvořily silnou sociální interakci a vzájemnou podporu mezi uživateli.

**Ceny a flexibilita plánů:** jaké služby a tarify nabízí firma pro svoje zakazníky.

**Interní a externí prostředí:** pomocí využití nástrojů uvedené v teoretické části jako konkurenční schopnost podniku,

**Interní analýza:** použitím SWOT matice, BCG matice, a model 7S.

**Analýza vnějšího prostředí:** pomocí použití PEST analýzy a Porterové analýzy pěti sil.

Pak bude následovat stanovení cílů metodou SMART.

#### **4.1.1.Historie založení Cooffice**

Zvolená coworkingová společnost se nazývá Cooffice. Společnost byla založena v roce 2020. Cooffice je coworkingová společnost, která poskytuje prostory pro práci, schůzky a akce pro samostatné podnikatele, začínající firmy, freelancery a další profesionální pracovníky. Coworking Cooffice se nachází ve městě Odessa. Je to třetí největší město na Ukrajině. Společnost založila Natalie Volkova. Myšlenka založení coworkingového prostoru k ní přišla v roce 2019 při návštěvě ukrajinského hlavního města Kiev. Nápad byl spojen nejdřív s problémem uzavření velkého množství kanceláří různých společností kvůli pandemii COVID-19. Dnes je problém také velice aktuální, jedná se totiž o problémy s výpadky elektrického proudu, což je velkým problémem pro práci lidí z domova. Založení společnosti proběhlo bez investorů především díky velkému vlastnímu kapitálu, který Natalie získala z předchozího

podnikání v jiném oboru. Ovšem pro rozšíření coworkingu zvažuje využití cizího kapitálu. Na etapu založení bylo potřeba celkem dvou lidí v týmu, v současné době se tým společnosti skládá ze 7 lidí. Pro rozvoj své společnosti považuje Natalie za příklady evropské a americké coworkingové společnosti. (zdroj: komunikace s Natalie Volkova, 2023 )

#### 4.1.2.O společnosti Cooffice

Společnost sídlí v centru Odessy a má více než 2 000 metrů čtverečních kancelářských prostor, který může přizpůsobit potřebám maximálně 50 zákazníků. Pracoviště se nachází vedle transportního uzlu městské dopravy a nádraží, vedle hlavní atrakce, které zajišťují snadný přístup pro zaměstnance a zákazníky. Odessa je velké město a proto se tam nachází velké množství coworking společností. Ovšem Cooffice má hodně výhod v porovnání s jinými a neustále se zlepšuje.

Mezi výhody patří:

**Různé možnosti pronájmu**, včetně pracovních prostor typu open space, soukromých kanceláří a prostor pro pořádání akcí. Společnost **poskytuje také další služby** jako je právní či účetní poradenství, marketingová podpora a design. Cooffice poskytuje **moderní technické vybavení** svým zákazníkům, jenž potřebují k pohodlné práci, včetně rychlého Wi-Fi připojení, několika providerů sítě, kancelářského vybavení, jídelen a společenských místností. Na Ukrajině je teď velkou komparativní výhodou samotný fakt, že společnost má zajištěnou elektřinu pomocí generátoru a využívá síť různých dodavatelů, čímž garantuje možnost nepřetržité práce pro své zákazníky. Velkou výhodou společnosti také je, že podporuje **ekologický přístup při vedení podnikání** a klade velký důraz na podporu svých veganských klientů zavedením více alternativ občerstvení a nápojů. Firma si zakládá na tom, aby se zákazník necítil unaveně v coworkingu, a proto vlastní hodně rostlin (využívá metodu vertikálního pěstování) a velká okna pro přístup slunce. Společnost také **pravidelně pořádá pro své klienty akce**, jako jsou školení, semináře, kurzy a networking.

Celkově společnost Cooffice poskytuje svým zákazníkům **flexibilní podmínky pronájmu** i různé možnosti pro práci a rozvoj podnikání. Společnost také aktivně podporuje své klienty a vytváří tak v Odesse **komunitu profesionálů**. Je to velice důležité pro lidi, kteří pracují samostatně bez týmu. Společnost také má možnost pronájmu za hodinu. Je to velká výhoda pro lidi, kteří potřebují prostor pro online meeting nebo konference, případně pro společnosti, kteří pracují online a potřebují se

občas potkat na nějaké pracovní schůzce. Další výhodou Cooffice je to, že stále rezidenty mají **přístup k coworkingu 24/7**. Společnost zavedla možnost práce v coworkingu i mimo pracovní dobu pro lidi, kteří rádi pracují v noci nebo ráno. Umožňuje to díky pomoci systému bezpečnosti, který otevírá a blokuje dveře pomocí čipu a kamer bezpečnostní ochranné služby. (zdroj: komunikace s Natalie Volkova, 2023 )

#### 4.1.3.OrganiZační struktura společnosti Cooffice

Společnost Cooffice je příkladem malého podniku, a proto má velmi jednoduchou verzi hierarchického systému organizace. Společnost má 7 zaměstnanců na plný úvazek. Strukturu organizace Cooffice lze znázornit takto:

Vedení:

1. **Generální ředitel** - odpovídá za celkové řízení společnosti, přijímá strategická rozhodnutí, koordinuje činnost všech oddělení a komunikuje se zákazníky a partnery.
2. **Vedoucí marketingu** - odpovídá za propagaci společnosti, vedení reklamních kampaní a udržování atraktivity značky Cooffice na trhu.
3. **Vedoucí oddělení technické podpory** - odpovídá za bezproblémový provoz veškerého technického vybavení a jeho stav, plánuje pracovní rozvrh a vybírá techniky.
4. **Vedoucí oddělení administrativy** - odpovídá za hladký chod recepce, plánuje pracovní směny, odpovídá za celkový pořádek v budově a jednání s dodavateli. V případě konfliktů se zákazníky je řeší.

Oddělení:

1. **Marketingové oddělení** - vytváří marketingové strategie, provádí průzkum trhu, vytváří propagační materiály, spravuje webové stránky a sociální sítě společnosti a zabývá se získáváním nových klientů. Je třeba zdůraznit, že vlastní oddělení marketingu společnost používá od konce roku 2022, předtím používala služby outsourcing marketingu.
2. **Oddělení technické podpory** - odpovídá za technickou podporu, údržbu a opravy zařízení, připojení k internetu a konfiguraci softwaru.
3. **Administrativní oddělení** - je zodpovědné za každodenní provoz coworkingového prostoru, dohlíží na veřejné prostory, je zodpovědné za styk s dodavateli, zabývá se bezpečností a udržováním pořádku v budově, uzavírá smlouvy s

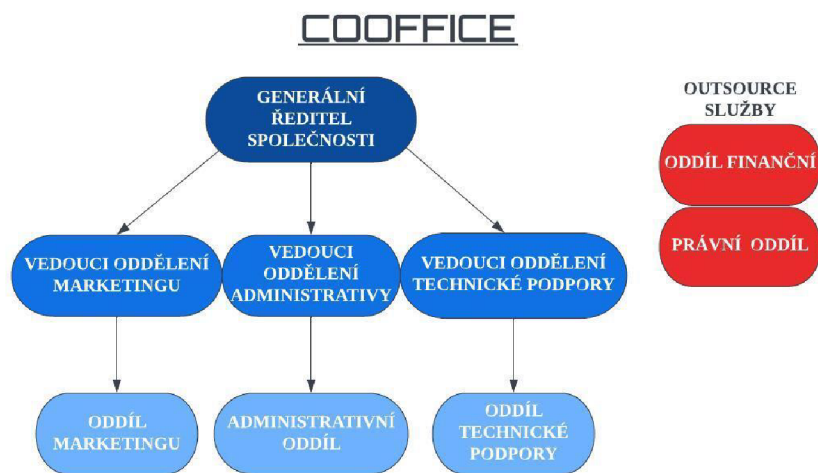


novými nájemci, spravuje databázi klientů, monitoruje jejich potřeby a obecně je zodpovědné za pohodlí klientů.

Společnost také využívá outsourcing služby ve finanční a právní oblasti:

1. **Finanční služby** - stará se o vedení účetnictví, mzdy, daně a správu bankovních účtů.
2. **Právní služby** - zajišťuje právní podporu společnosti, dohlíží na zákonnost provozu, připravuje šablony smluv pro zákazníky či kontroluje nebo případně sestavuje smlouvy s dodavateli. (zdroj: komunikace s Natalie Volkova, 2023)

Obrazek dole udává grafickou představu společnosti Cooffice.



Obrazek č. 3: Organizační struktura společnosti Cooffice

(Zdroj: Vlastní zpracování)

#### 4.1.4. Marketingová strategie Cooffice

Marketingová strategie Cooffice zaměřená na poskytování coworkingových prostor je pro úspěch na trhu a přilákání zákazníků klíčová. Hlavní prvky marketingové strategie Cooffice jsou uvedeny níže:

**Definování cílové skupiny:** Cooffice provádí průzkum trhu a definuje svou cílovou skupinu. Společnost vymezuje svého cílového zákazníka jako samostatné činného muže nebo ženu ve věku 25-45 let, který nebo která má ze spotřebičů pro práci notebook a smartphone. Zahrnovat nezávislé profesionály, freelancery, začínající firmy, podnikatele a různá odvětví.

**Positioning a branding:** Cooffice vyvíjí jedinečnou strategii positioningu a branding, aby vynikl na trhu coworkingových prostor. Drží klíčové pozice ekologického coworkingu a útulné atmosféry pro inspiraci zakazníku.

**Přilákání zakazníků:** Cooffice využívá k přilákání zakazníků různé marketingové kanály. Největší kanály pro přilákání zakazníku jsou aplikace jako Google maps, 2gis. Ze sociálních sítí společnost používá Facebook a Instagram. Provozuje v nich blog, novinky a zprávy coworkingu a akce, které jsou uskutečnění ve stěnách coworkingu. Vedení společnosti dává interview a bere účast v podcastech, provádí workshopy pro své cílové publikum a spolupracuje s partnery a komunitami.

**Jedinečné produkty a služby:** Společnost Cooffice nabízí jedinečné produkty a služby, aby přilákala a udržela si zakazníky. Takovými službami jsou tiché boxy jako jediné v celé Odesse, různé typy pracovních míst, otevřené prostory pro kreativní práci, zasedací místnosti, přístup k technickému vybavení, akce a školicí programy. Další jako jediná tato firma má moderní bezpečnostní systém, který dává možnost přístupu k coworkingu i mimo pracovní dobu. Může také poskytnout doplňkové technické vybavení. (zdroj: komunikace s Natalie Volkova, 2023)

#### **4.1.5. Tarify a možnost pronajmu společnosti Cooffice**

Tarify představují cenu, kterou si společnost účtuje za poskytování služeb, a mohou mít významný vliv na ziskovost podniku. V coworkingových společnostech mohou tarify záviset na různých faktorech jako je dostupnost doplňkových služeb, lokalita, úroveň komfortu atd. Kromě toho se sazby mohou lišit v závislosti na ročním období nebo poptávce po službách. Společnost Cooffice se při stanovení ceny zaměřuje na ceny hlavního města Ukrajiny, to hlavně kvůli vysoké kvalitě svých služeb a velké poptávce. Kromě toho velké množství zakazníků jsou lidé z mezinárodních společností, kterým pronajímá místo coworkingová firma, pro kterou pracují distančně. Většinou to jsou firmy americké a evropské.

Zakazníci mají možnost pronajmu:

1. Pevné místo ve sdílených kancelářích
2. Kanceláře pro jednu osobu
3. Kanceláře pro týmy 4-7 osob
4. Tichý box
5. Zasedací místnost pro 4 osoby

Tabulka dole zobrazuje možnosti pronájmu, ceny a co nabízí coworking za uvedenou cenu. Sazby jsou uvedeny v USD. Všechny platby se provádějí v ukrajinské národní měně podle kurzu Raiffeisen Bank platného v den platby. (zdroj web Cooffice.ua)

**Tabulka č. 1: Přehled tarifu a možnosti pronajmu společnosti Cooffice**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: web Cooffice.ua)

Název tarifu	Možnost	Cena	Přepočítání ceny za den	Co je zahrnuto v ceně
<b>Tarif hodina</b>	Fixní místo	5 USD	-	kuchyně, sušenky/jablka, voda, čaj, káva, internet, tiskárna/skener, kancelářské potřeby, tichá schránka, veřejné služby, úklidové služby, projektor, flipchart, parkování zadarmo.
	Jednomístná kancelář	7 USD	-	
<b>Tarif den</b>	1 den	15 USD	15 USD	pevné pracovní místo, vše co je v hodinovém tarifu.
	10 dnů	130 USD	13 USD	
	25 dnů	290 USD	11,6 USD	
	Jednomístná kancelář	25 USD	25 USD	
<b>Tarif týden</b>	Fixní místo	65 USD	9,3 USD	1 hodina zasedací místnosti zadarmo, všechno co je v tarifu den
	Jednomístná kancelář	100 USD	14,3 USD	
	Volné místo	50 USD	7,14 USD	

Název tarifu	Možnost	Cena	Přepočet ceny za den	Co je zahrnuto v ceně
<b>Tarif měsíc</b>	Fixní místo	210 USD	7 USD	10 hodin zasedací místnosti zdarma, 50% sleva na zasedací místnost, všechno co je v tarifu měsíc
	Jednomístná kancelář	340 USD	11,3 USD	
	Volné místo	180 USD	6 USD	
<b>Pronájem zasedací místnosti pro 4 lidi</b>	V pracovní dobu	20 USD za hod	70 USD	led monitor 32 palců, profesionální přenosný hlasitý odposlech, širokoúhlá 4k videokamera, skleněná magnetická popisovací tabule, popisovací tabule
	Mimo pracovní dobu	10 USD za hodinu	35 USD	

#### 4.1.6. Vybraná společnost Clubco v Brně

Zvolená společnost má název Clubco a byla založena v roce 2021. Společnost se nachází v centru města Brna, konkrétně v Business parku Vlněna.

Nachází se v přízemí budovy, má samostatný vchod a rozkládá se na ploše více než 1 000 m<sup>2</sup>. Coworkingový prostor Clubco nabízí širokou škálu pracovních prostor od jednotlivých kójí až po otevřené pracovní prostory. Kromě toho má Clubco k dispozici konferenční místnost plně vybavenou pro pořádání různých akcí a setkání.

Coworkingové centrum Clubco nabízí svým zákazníkům řadu zařízení, jako například:

- Vysokorychlostní Wi-Fi zdarma;
- Kuchyň s veškerým potřebným vybavením pro vaření;
- Kavárna s kávou a čajem zdarma;
- Tiskárny, skenery a kopírky;
- sekretářské služby, které pomohou s různými úkoly;
- Různé aktivity, včetně setkání pro navazování kontaktů a přednášek.

Coworking Clubco nabízí svým zákazníkům také různé tarifní plány, které vyhovují jejich individuálním potřebám. Ty zahrnují hodinové i měsíční pronájmy. Kromě toho si zákazníci mohou vybrat tarifní plán vhodný pro týmovou práci, například pronájem samostatné kanceláře.

Jednou z výhod Clubco je jeho poloha v centru Brna, takže podnik je pro všechny pohodlně dostupný městskou hromadnou dopravou i autem. Coworking Clubco v Brně je jedním z nejoblíbenějších míst pro práci a setkávání ve městě.

Společnost nabízí svým zákazníkům mnoho výhod, které zvyšují pohodlí a produktivitu práce:

**Prostorné a moderní prostory.** Coworking Clubco má velké a světlé místnosti, které vytváří příjemnou a uvolněnou pracovní atmosféru. Mnoho pracovních míst je vybaveno polstrovanými křesly a stoly, které umožňují pracovat v pohodlné poloze. Coworking Clubco nabízí **mnoho různých možností pracovních míst** od otevřených pracovních prostor až po jednotlivé kanceláře pro jednoho. Klienti si mohou vybrat variantu, která jim nejvíce vyhovuje, a pronajmout si ji na dobu, kterou potřebují.

Společnost je vybavena **moderním zařízením**, jako jsou tiskárny, skenery, faxy a technická podpora, což klientům umožňuje pracovat efektivněji a produktivněji. Coworking Clubco se nachází v centru Brna, je to **super umístění** z pohledu přístupu k nadržím a dopravnímu uzlu města, takže je dostupný pro většinu klientů. Podnik se také nachází v blízkosti mnoha kaváren, restaurací a obchodů, takže zákazníci snadno a rychle najdou místo, kde si mohou dát oběd nebo svačinu. Je **možnost využití také vlastní kavárny** v samotném coworkingu. Zákazníci mají na výběr další zaklady, protože centrum se také nachází v blízkosti mnoha restaurací, kaváren a obchodů, což z něj činí výhodné místo pro práci a pořádání schůzek. Coworking Clubco poskytuje svým klientům **přístup k vysokorychlostnímu internetu** a také možnost videokonferencí či schůzek pomocí speciálního vybavení. Coworking Clubco vytváří **útulnou a přátelskou atmosféru**, ve které se klienti mohou cítit jako doma. Společnost **pořádá pravidelné akce a setkání**, které klientům pomáhají rozšířit jejich společenský okruh a najít nové partnery a klienty. Clubco je účastníkem každoročního veletrhu Open House v Brně a mimo veletrh nabízí možnost prohlídky coworkingového prostoru. Společnost svým zákazníkům nabízí **flexibilní tarifní plány**. (zdroj web Clubco.cz)

#### 4.1.7. Marketingová strategie Clubco

Marketingová strategie společnosti Clubco, která se specializuje na poskytování coworkingových prostor, může zahrnuje následující prvky:

**Cílová skupina:** Clubco provede průzkum a určí svou cílovou skupinu. Je to jako ve situace Cooffice stejně je to muž nebo žena ve věku 25-45 let, který nebo která má ze spotřebičů pro práce notebook a smartphone. Zahrnuje nezávislé profesionály, freelancery, začínající firmy, podnikatele a různá odvětví, kteří potřebují flexibilní a stimulační pracovní prostor.

**Přilákání zákazníků:** Clubco využívá k přilákání zákazníků různé marketingové kanály. Největší kanály pro přilákání zákazníků jsou sociálně síť společnosti, otevřené prohlídky, offline kanály, jako je účast na odborných akcích a partnerství s místními organizacemi a komunitami. Ze sociálních sítí společnost používá Facebook a Instagram. e-mail, Provozuje v nich novinky a zpravy coworkingu a akce, které jsou uskutečněny ve stěnách coworkingu.

**Jedinečná nabídka:** Clubco identifikuje své jedinečné silné stránky a nabídky, které mu pomáhají vyniknout na trhu coworkingových prostor. Může jít o elegantní design interiéru, nejmodernější vybavení, technickou infrastrukturu, inovativní pracovní řešení a jedinečné možnosti navazování kontaktů.

**Značka a positioning:** Clubco vypracuje strategii značky a definuje svůj tržní positioning. Společnost se může ve svém komunikačním stylu a vizuální identitě zaměřit na koncept luxusu, snadného používání, kreativity nebo odpovědnosti vůči životnímu prostředí.

**Propagace prostřednictvím doporučení:** Clubco podporuje doporučení a zpětnou vazbu od svých zákazníků. Kvalitní služby, vysoká úroveň komfortu a podpory, stejně jako speciální akce a programy pro navazování kontaktů pomáhají vytvářet pozitivní zkušenosti, které jsou klienti ochotni doporučit dalším profesionálům. (zdroj: komunikace s Sniegonová Aneta)

#### 4.1.8. Organizační struktura společnosti Clubco

Společnost Clubco je také příkladem podniku s hierarchickým systémem organizace.

Strukturu organizace Clubco lze znázornit takto:

Vedení:

1. **Generální ředitel** - odpovídá za celkové řízení společnosti, přijímá strategická rozhodnutí, je zodpovědný za koordinaci práce všech oddělení a komunikuje s partnery.
2. **Vedoucí finančního oddělení** - odpovídá za správnost vedení účetnictví, financování nových projektu, kontroluje náklady společnosti a její příjmy.
3. **Vedoucí oddělení technické podpory** - odpovídá za bezproblémový provoz veškerého technického vybavení, jeho stav, provádí průběžnou kontrolu veškeré techniky včetně kontrol před uspořádáním konference a eventu, kontroluje práce techniků.
4. **Vedoucí oddělení administrativy** - odpovídá za hladký chod recepce a oddělení organizace eventu, plánuje pracovní směny, odpovídá za celkový pořádek v budově a jednání s dodavateli, komunikaci se zakazníky. V případě konfliktů se zakazníky je řeší.

Oddělení:

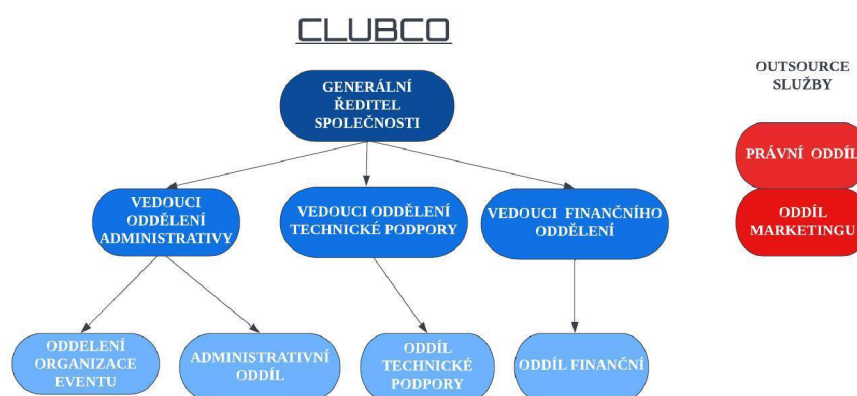


1. **Finanční oddíl** - stará se o vedení účetnictví, mzdy, daně a správu bankovních účtů, řízení nákladů atd.
2. **Oddělení technické podpory** - odpovídá za technickou podporu, údržbu a opravy zařízení, připojení k internetu a konfiguraci softwaru, průběžnou kontrolu zařízení, přípravou zařízení před eventy a konferencemi.
3. **Administrativní oddělení** - je zodpovědné za každodenní provoz coworkingového prostoru, dohlíží na veřejné prostory, organizuje eventy, komunikuje s dodavateli a zabývá se bezpečností a udržováním pořádku v budově, uzavírá smlouvy s novými nájemci, spravuje databázi klientů, kontroluje kvalitu služeb atd.

Společnost také využívá outsourcing služby jako marketing a právní služby:

1. **Právní služby** - zajišťuje právní podporu společnosti, dohlíží na zákonnost provozu a připravuje šablony smluv pro zakazníky, kontroluje právní předpisy pro správný provoz coworkingu, sestavuje smlouvy s dodavateli atd.
2. **Marketingové oddělení** - vytváří propagační materiály a spravuje webové stránky a sociální sítě společnosti, zabývá se získáváním nových klientů. Je třeba zdůraznit, že pro tak velký coworking společnost skoro nemá reklamu. (zdroj: komunikace s Sniegonová Aneta)

Obrazek dole udává grafickou představu společnosti Clubco.



**Obrazek č. 4: Organizační struktura společnosti Clubco**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

#### 4.1.9. Tarify a možnosti pronájmu Clubco

V dnešním světě, kde se mnoho lidí rozhodlo pracovat na dálku nebo se věnovat vlastním projektům, se coworking stal oblíbeným a vyhledávaným podnikáním.

Clubco, poskytovatel coworkingových služeb, se také snaží vyjít vstříc potřebám svých zákazníků a nabízí různé tarifní plány. V této kapitole se budeme zabývat tarifními plány společnosti Clubco. Tabulky dole zahrnují přehled o možnostech pronajmu a tarifu.

**Tabulka č. 2: Přehled tarifu a možnosti pronajmu společnosti Clubco**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle webu Clubco.cz)

<b>Tarif</b>	<b>Možnost pronájmu</b>	<b>Cena uvedená na webu (bez DPH)</b>	<b>Cena s DPH</b>	<b>Cena v přepočtu na den</b>	<b>Co je v ceně</b>
<b>Hot Desk Daypass</b>	Celý den	600 Kč / den	726 Kč / den	726 Kč / den	káva, čaj, voda ve sdílených kuchyňkách, úschovna kol, sprchy, šatna, úklid
<b>Hot Desk 40 hodin</b>	1 měsíc	2 215 Kč / měsíc	2680 Kč / měsíc	89 Kč / den	
	Doba neurčitá	2 115 Kč / měsíc	2559 Kč / měsíc	85 Kč / den	
	12 měsíců	1 810 Kč / měsíc	2190 Kč / měsíc	73 Kč / den	

<b>Tarif</b>	<b>Možnost pronájmu</b>	<b>Cena uvedená na webu (bez DPH)</b>	<b>Cena s DPH</b>	<b>Cena v přepočtu na den</b>	<b>Co je v ceně</b>
<b>Hot Desk 80 hodin</b>	1 měsíc	3 795 Kč / měsíc	4592 Kč / měsíc	153 Kč / den	káva, čaj, voda ve sdílených kuchyňkách, úschovna kol, sprchy, šatna, úklid
	Doba neurčitá	3 625 Kč / měsíc	4386 Kč / měsíc	146 Kč / den	
	12 měsíců	3 105 Kč / měsíc	3757 Kč / měsíc	125 Kč / den	
<b>Hot Desk Unlimited</b>	Doba neurčitá	6 880 Kč / měsíc	8325 Kč / měsíc	278 Kč / den	
	12 měsíců	5 900 Kč / měsíc	7139 Kč / měsíc	238 Kč / den	

<b>Tarif</b>	<b>Možnost pronájmu</b>	<b>Cena uvedená na webu (bez DPH)</b>	<b>Cena s DPH</b>	<b>Cena v přepočtu na den</b>	<b>Co je v ceně</b>
<b>Fixed Desk</b>	Doba neurčitá	7 600 Kč / měsíc	9196 Kč / měsíc	307 Kč / den	káva, čaj, voda ve sdílených kuchyňkách, úschovna kol, sprchy, šatna, úklid
	12 měsíců	6 520 Kč / měsíc	7890 Kč / měsíc	262 Kč / den	
<b>Office</b> * ceny se odvíjí od velikosti kanceláří	Doba neurčitá	od 8 450 Kč / měsíc	od 10 225 Kč / měsíc	od 341 Kč / den	
	12 měsíců	od 7 250 Kč / měsíc	od 8773 Kč / měsíc	od 292 Kč / den	

Z tabulky je vidět, že cena za den v Clubco pohybuje mezi 150 až 340 Kč za den, v závislosti na typu místnosti, což je trochu víc než střední cena 250 Kč za den.

Společnost Clubco má v nabídce také 7 druhů zasedacích místností určené k pronajmu pro různou kapacitu lidí. Je to velkým zdrojem příjmu pro společnost.

**Tabulka č. 3: Přehled tarifu a možnosti pronajmu zasedací místnosti, focus roomy a eventový prostor společnosti Clubco**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle webu Clubco.cz)

Zasedací místnost	Kapacita		Cena v Kč				
	Klas.	Divad.	1 hod.	2 hod.	3 hod.	Půl den (4 hod.)	Celý den (8 hod.)
<b>Shetland</b>	12	20	850	1700	2550	3160	5230
<b>Cashmere</b>	12	26	850	1700	2550	3160	5230
<b>Merino</b>	6	NE	575	1150	1725	2140	3540
<b>Alpaca</b>	2	NE	115	230	345	425	705
<b>Angora</b>	2	NE	115	230	345	425	705
<b>Mohair</b>	10	NE	630	1265	1890	2340	3880
<b>Eventový prostor</b>	48	80	2300	4600	6900	8550	14500

Společnost také nabízí zvlášť služby:

- úklid pracovního místa navíc (mimo rozvrh úklidu)
- parkování
- virtuální kancelář
- zamykací skříňka
- umístění serveru v serverovně

Kavárna nabízí velké množství nealko pití a jídla či možnost sjednání cateringu pro oslavy. (Zdroj: web Clubco.cz)

Z porovnání tarifu můžeme vidět, že Clubco nenabízí velké množství benefitů pro své zákazníky, avšak takové věci jako šatna, úschovna kol či sprcha, by mohly být dobré pro uvedení do provozu ve společnosti Cooffice na Ukrajině.

## **4.2. Analýza problému a současné situace společnosti Cooffice**

### **4.2.1. Analýza vnitřního prostředí.**

Interní analýza je proces zkoumání vnitřních faktorů organizace, které mohou ovlivnit její úspěch. Aplikujeme tento proces pro coworkingovou společnost na Ukrajině.

**Zdroje** - Coworkingová společnost musí mít dostatečné zdroje, včetně prostor, nábytku, vybavení, personálu a financí, aby mohla uspokojovat potřeby zákazníků a poskytovat kvalitní služby. Musí také zajistit včasnou údržbu a servis zařízení a udržovat vysokou úroveň čistoty a úklidu.

**Konkurenceschopnost** - Coworkingová společnost musí mít jedinečnou nabídku, aby se odlišila od konkurence a přilákala nové zákazníky. To může zahrnovat vlastnosti prostor, pohodlí místa, doplňkové služby atd. Kromě toho musí neustále zlepšovat své služby a jejich kvalitu, aby si udržela stávající zákazníky.

**Personální řízení** - Coworkingová společnost by měla mít dobře organizovaný a výkonný personál, který dokáže poskytovat kvalitní služby zákazníkům.

Je také třeba zajistit, aby byl personál dostatečně kvalifikovaný a vyškolený, aby zvládal všechny úkoly a požadavky zákazníků.

**Finance** - Coworkingová společnost by měla mít dostatečné finanční zdroje, aby mohla zajistit potřebné investice.



#### 4.2.2. PEST analýza společnosti Cooffice

Provedení PEST analýzy pro coworkingovou společnost na Ukrajině umožní lépe porozumět vnějšímu prostředí, ve kterém působí, a identifikovat příležitosti a hrozby, kterým může čelit. Výsledky může společnost využít například k plánování vývoje nových služeb a produktů či k identifikaci potenciálních rizik a omezení, která mohou ovlivnit její podnikání.

PEST analýza je provedena na základě odborníků, kteří obvykle využívají služby coworkingových společností. Jsou to OSVČ, distanční pracovníci na plný úvazek, outsourceri atd. (zdroj: rozhovor s Natalie Volkova, 2023)

**Politicko-právní faktory** - Změny v legislativě upravující coworkingové společnosti na Ukrajině mohou ovlivnit poptávku po službách společnosti a její ziskovost.

Stabilita politické situace v zemi může ovlivnit podnikatelskou činnost a zájem o služby coworkingu. Ukrajina je demokratická země s tržní ekonomikou, která vytváří příznivé podmínky pro podnikání. Investoři však mohou vyžadovat určitá povolení a licence, což může ztížit zahájení podnikání. Momentálně je země velice nestabilní kvůli válce.

**Ekonomické faktory** - V době ekonomické nestability se každá firma snaží snížit náklady. Ekonomická nestabilita včetně vysokých úrokových sazeb a inflaci však může ovlivnit kupní sílu zákazníků. Dobrým řešením pro firmy je využití služby outsourcingu a distanční práce pracovníků. Firmy tím pádem mají možnost ušetřit na pronájmu kanceláře a energie. Pro korporace coworkingové služby nabízí slevu 20 až 30% pro jejich zaměstnance nebo možnost pronájmu místnosti pro celý tým do 20 lidí. Dalším ekonomicky výhodným faktorem je to, že většina zákazníků pochází ze zemí s rozvinutější ekonomikou, což způsobuje přítok peněz do zemí přes placení daní z příjmu. Na Ukrajině kvůli problematice výpadku proudu služby coworkingu začaly využívat lidi, kteří předtím pracovali z domova. Inflace a změny směnných kurzů měn mohou ovlivnit náklady na služby coworkingových společností a jejich ziskovost.

**Sociálně – kulturní faktory** - Podle ukrajinského statistického úřadu za posledních 7 let míra růstu množství distančních pracovníků se změnila z 33% ročně na 57% ročně. V případě zachránění dynamiky daného růstu se k roku 2030 distanční práci bude zabývat 4 milionů obyvatel Ukrajiny, což je 16% obyvatelstva. ( zdroj: Ukrstat.gov, 2023)

Růst freelancingu a kultury práce na dálku na Ukrajině zvýší poptávku po službách coworkingových společností. Klienti však mohou dávat přednost práci z domova, pokud je jejich domácí prostředí dostatečně pohodlné.

**Technologické faktory** - Z pohledu technologie má coworking velkou výhodu v tom, že je vcelku zařízený pro uskutečnění konference, meetingu, tisku, montování atd., což lidé nemusí kupovat domů a mají možnost použít všechno v prostoru coworkingu. Mají také zónu pro lidi, kteří potřebují pro svou práci výkonnější přístroje a počítače a mají je tak pro všechny k dispozici. Rozvoj informačních technologií a zavádění nových technologických řešení může zvýšit konkurenceschopnost coworkingových společností. Rozvoj technologií pro práci na dálku a online spolupráci může vést ke snížení poptávky po coworkingových službách. Rozvoj technologií však může vést i k větší konkurenci, protože na trh mohou vstoupit noví hráči.

#### 4.2.3. Porterova analýza Cooffice

Porterova analýza 5 sil je metoda analýzy konkurenčního prostředí, kterou vyvinul profesor Michael Porter. Analýza se skládá z pěti klíčových sil, které ovlivňují konkurenceschopnost podniku v daném odvětví. Prozkoumání její aplikace na coworkingovou společnost Cooffice na Ukrajině vypadá následujícím způsobem:

**Hrozba nových konkurentů** - Na Ukrajině dochází k nárůstu coworkingových služeb, což může vést ke vzniku nových konkurentů v tomto odvětví. Vstup na trh však vyžaduje značné investice do vybavení, designu, marketingu, což vytváří určitou bariéru pro nové hráče.

**Hrozba ze strany substitutů** - Práce na dálku je možným substitutem coworkingových služeb, avšak práce v coworkingovém prostoru má i své výhody jako je socializace, pohodlné pracoviště či infrastruktura, což činí hrozbu substitutů méně významnou.

**Vliv vyjednávací síly dodavatelů** - Podnik může čelit zvýšení nákladů na pronájem prostor nebo infrastruktury, což může ovlivnit jeho ziskovost. Na Ukrajině však existuje několik velkých dodavatelů komerčních nemovitostí a vybavení, což dává společnosti možnost výběru a ušetření nákladů.

**Vliv vyjednávací síly kupujících** - Trh coworkingových služeb na Ukrajině je poměrně rozmanitý, což dává kupujícím možnost výběru. Věrnost zákazníků však může být nízká, protože mohou kdykoli přejít k jiné coworkingové službě.

**Míra konkurence v odvětví** - Na Ukrajině působí několik velkých i malých hráčů v tomto odvětví, což svědčí o silné konkurenci. Každá coworkingová služba však může mít jedinečné výhody i mezeru, což činí odvětví rozmanitějším.

Provedení Porterovy analýzy 5 sil pro coworkingovou společnost na Ukrajině jí umožňuje lépe porozumět konkurenčnímu prostředí.

#### 4.2.4.BCG Matrix pro společnost Cooffice

Matice BCG je nástroj používaný k analýze strategické pozice podniku z hlediska podílu na trhu a růstu produktu/služby. Tento nástroj umožňuje posoudit potenciál jednotlivých obchodních jednotek a určit, které obchodní jednotky jsou nejperspektivnější. Jednou z výhod matice BCG je možnost určit, které obchodní jednotky lze potenciálně seskupit, aby se optimalizoval jejich rozvoj. V této kapitole analyzujeme společnost Cooffice pomocí matice BCG, abychom určili strategickou pozici společnosti a nabídli doporučení pro její další rozvoj.

**Krok 1:** Identifikace obchodních jednotek společnosti Cooffice. Společnost má zvýrazněno následující výrobky na tržním podílu své společnosti:

- Poskytnutí služeb právní a účetní poradenství
- Provedení kurzu
- Pronájem kanceláře v open-space zóně na měsíc
- Pronájem jednomístný kanceláře
- Pronájem zasedací místnosti

**Krok 2:** Určení tržního podílu jednotlivých obchodních jednotek na trhu coworkingu na Ukrajině:

- Poskytnutí služeb právní a účetní poradenství -5 %
- Provedení kurzu - 10 %
- Pronájem kanceláře v open-space zóně - 40%
- Pronájem jednomístný kanceláře - 20 %
- Pronájem zasedací místnosti - 20%
- Další služby -5 % (zdroj: rozhovor s Natalie Volkova, 2023)

**Krok 3:** Určete míru růstu trhu coworkingů na Ukrajině:

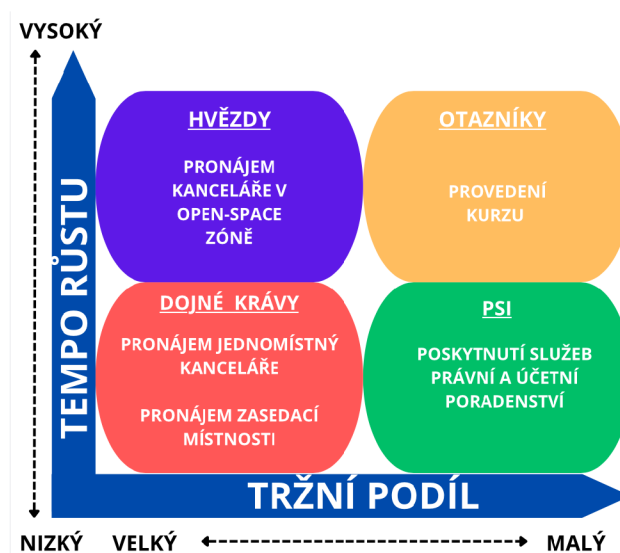
- Předpokládaná míra růstu trhu coworkingu na Ukrajině: 10 %.

**Krok 4:** Sestavení matice BCG:

**Tabulka č.4: Přehled tržního podílu služeb pro společnost Cooffice**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: rozhovor s Natalie Volkova)

Nazev služby	Tržní podíl	Tempo růstu trhu
Pronájem kanceláře v open-space zóně	40 %	10 %
Pronájem jednomístný kanceláře	20 %	10 %
Pronájem zasedací místnosti	20 %	10 %
Provedení kurzu	10 %	10 %
Poskytnutí služeb právní a účetní poradenství	5 %	10 %
Další služby	5 %	10 %



**Obrazek č. 5: BCG matrix pro společnost Cooffice**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Hvězdy (Stars)** - Pronájem kanceláře v open-space zóně.

Je to služba, která má velký podíl na trhu. Tato služba vyžadují velké investice do dalšího vývoje, ale mají potenciál růstu a ziskovosti.

**Dojné krávy (Cash Cows)** - Pronájem jednomístný kanceláře, Pronájem zasedací místnosti.

Tyto služby generují velké zisky a mohou být použity k financování dalších produktů.

**Otazníky (Question Marks)** - Provedení kurzu.

Tato služba vyžadují větší investice, ale má potenciál růstu a budoucí ziskovosti.

**Psi (Dogs)** - Poskytnutí služeb právní a účetní poradenství.

Tyto služby nejsou příliš ziskové a mohou být zlikvidovány.

#### 4.2.5. Model 7S Cooffice

Metoda 7S je nástroj organizační analýzy, který pomáhá určit, jak se jednotlivé prvky organizace vzájemně ovlivňují a jak je lze optimalizovat pro dosažení cílů společnosti. Metoda 7S se skládá ze sedmi prvků, z nichž každý začíná písmenem "S":

**Strategie (Strategy)** - cíle, kterých se společnost snaží dosáhnout, a způsoby, jakými se snaží těchto cílů dosáhnout. V případě společnosti Cooffice to jsou cíle jako je zvýšení počtu zákazníků, zlepšení kvality služeb, rozšíření geografické působnosti atd.

**Struktura (Structure)** - organizační struktura společnosti, která určuje, jakým způsobem na sebe jednotlivé funkce a oddíly společnosti vzájemně působí. Pro společnost Cooffice je to hierarchie struktury řízení s několika odděleními, která pomáhají rozdělit úkoly a odpovědnost, uspokojuje potřeby zákazníků, poskytuje vysokou kvalitu služeb a řídí zdroje společnosti.

**Systémy (Systems)** - informační systémy a procesy, které společnost používá pro dosažení svých cílů. Pro společnost Cooffice jsou to systémy řízení vztahů se zákazníky, proces práce s klientem, systém rezervace, systémy řízení zdrojů, systém kontroly kvality služeb, systémy finančního řízení či systémy obnovení technického vybavení. Cooffice používá vlastní system CRM pro organizace práce, stanovení a plnění úkolů, system rezervace a práce s klientem.

**Dovednosti (Skills)** - Dovednosti a kompetence pracovníků společnosti, které jsou potřebné k dosažení jejich cílů. Pro společnost Cooffice jsou to dovednosti v oblasti řízení vztahů se zákazníky, řízení zdrojů, marketingu, prodeje.

**Zaměstnanci (Staff)** - počet a kvalita zaměstnanců, kteří pro společnost pracují. V případě Cooffice je to počet zaměstnanců, tým se skládá ze 7 lidí. Jejich kvalifikaci a

pracovní zkušenosti vedení neustále zlepšuje díky kurzům zvýšení kvalifikace a komunikace. Největší důraz je kladen na marketing a administrativní oddělení. Společnost také má vlastního projekt manažera.

**Styl (Style)** - styl řízení, který se ve firmě používá. Pro společnost Cooffice je styl řízení demokratický, spočívá v rychlém reagování na všechno, co se děje ve společnosti, a v dobrém plánování. Vedení společnosti pořád bere účast ve změnách.

**Sdílené hodnoty (Shared values)** - hodnoty a kultura společnosti, které definují poslání, cíle a směřování společnosti. Pro společnost Cooffice jsou takovými hodnotami kvalita služeb, orientace na zákazníka a jeho spokojenost, inovace a technologická gramotnost, volné a otevřené prostředí v kancelářích Cooffice, které podporuje komunikaci a spolupráci mezi obyvateli, zavedení atmosféry, do které se člověku chce vrátit.

#### 4.2.6. SWOT matice pro Cooffice

Analýza SWOT je nástrojem pro posouzení vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují organizaci. Pro coworkingovou společnost na Ukrajině by analýza SWOT mohla vypadat následovně:

**Tabulka č. 5: SWOT matice Cooffice**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<p>Unikátní koncept coworkingového prostoru</p> <p>Široká nabídka služeb pro nájemce</p> <p>Výhodná poloha</p> <p>Flexibilní pracovní doba</p> <p>Profesionální komunita</p> <p>Bezpečnost</p> <p>Nezávislost na podmínkách fungování elektřiny</p> <p>Pevná internetová síť.</p>	<p>Nedostatek manažerských zkušeností a znalostí v oblasti řízení společnosti</p> <p>Vysoké ceny za pronájem pracovních míst</p> <p>Omezený rozpočet na marketing</p> <p>Omezený počet zaměstnanců</p> <p>Omezená infrastruktura v budově</p>
Příležitosti	Hrozby

<p>Rozvoj IT průmyslu na Ukrajině</p> <p>Růst počtu svobodných povolání a podnikatelů</p> <p>Obliba a trend práce na dálku</p> <p>Příležitost k rozšíření sítě coworkingových prostorů</p> <p>Příležitost ke spolupráci s místními organizacemi a komunitami</p> <p>Sdružování lidí v zájmovém společenství</p>	<p>Konkurence s ostatními coworkingovými společnostmi</p> <p>Nedostatek kvalifikovaných odborníků na řízení</p> <p>Hospodářská krize v zemi</p> <p>Mění se legislativa týkající se pronájmu a správy nemovitostí</p> <p>Nepředvídatelná politická a ekonomická situace na Ukrajině</p> <p>Rozšíření válečného konfliktu</p>
---	---

Společnost tak má mnoho silných stránek jako je jedinečnost konceptu coworkingových prostor, široká nabídka služeb pro nájemce, výhodná poloha, flexibilní pracovní doba a profesionální komunita. Má však i slabé stránky jako je nedostatek manažerských zkušeností a odborných znalostí při řízení společnosti, vysoké ceny pronájmu pracovních míst, omezený rozpočet na marketing, omezený počet zaměstnanců a omezená infrastruktura v budově.

Mezi příležitosti společnosti je třeba zdůraznit rozvoj informačních technologií a příležitosti růstu množství svobodných povolání a sdružování lidí v zájmové skupiny, což poté může vést k vytvoření konceptu jako Creativ Quartal v hlavním městě Ukrajiny, kde lidi pracují jako svobodná outsourcing společnost, která nejdříve fungovala jako coworking.

#### 4.2.7.Strategické cíle SMART Cooffice

Analýza strategie SMART je nástroj, který umožní vyhodnotit cíle a záměry společnosti podle pěti kritérií: Specific (Konkrétní), Measurable (Měřitelné), Achievable (Dosažitelné), Relevant (Relevantní) a Time-bound (Časově omezené). Podívejme se na jednotlivá kritéria na příkladu coworkingové společnosti Cooffice na Ukrajině:

**Specific (Konkrétní)** - V příštím roce otevřít nové coworkingové centrum a rozšířit tak geografickou působnost společnosti. Dalším cílem je mít zarezervováno do pronájmu všechna místa v současné pobočce minimálně na jeden měsíc dopředu. Třetím cílem je zvýšení povědomí o značce o 30 % během následujících 6 měsíců prostřednictvím marketingových kampaní. Zvýšit spokojenost klienta o 20 %.

**Measurable (Měřitelné)** - Cíl otevření nové pobočky se dá změřit přes velký zájem o pronájem místa před oficiálním zahájením přes analýzu poptávky po místech v stávajícím coworkingu. Například v průměru 3 lidi na 1 místo. Pro měření dosažitelnosti cíle může společnost zvažovat zvýšení povědomí o značce díky zvýšení množství sledujících na sociálních sítích a množství žádostí o pronájem místa. Dosažení cíle zvýšení spokojenosti klienta se dá změřit přes dotazníky spokojenosti a provedení opakujícího dotazníku po provedení změn ve fungování coworkingu, zavedením přání klienta které se vyskytují opakovaně. Například: zavedení tichého boxu, který zákazník využije pro jednání nebo hovor. Nebo častým příkladem může být chill zóna, kde si zákazník může odpočinout během dne.

**Achievable (Dosažitelné)** - V souvislosti se současnou situací na trhu nemovitostí na Ukrajině je možné pořídit nemovitost za nižší cenu než před začátkem války, což je však velkým rizikem z pohledu nestabilní situace. Nicméně firma chce riziko snížit pomocí zavedení cizího kapitálu pro otevření nové pobočky. Spokojenost klienta se dá zvýšit skrz bonusový systém, zavedení drobných oprav po zjištění informací z dotazníku spokojenosti, jak bylo uvedeno výše. Zvýšení povědomí o značce se dá dosáhnout přes investice do marketingové kampaně či provedení různých zájmových akcí.

**Relevant (Relevantní)** - Cíl otevření nové pobočky je velice relevantní, protože firma chce v budoucnu udělat síť coworkingu svého brandu nejen v Odesse, ale na různých městech Ukrajiny. V nabídce už má firma několik investorů. Cíl zvýšení povědomí o značce a posílit svůj brand jsou vzájemně propojené a při správně uskutečněné marketingové kampani jsou také velice relevantní. Zvýšit spokojenost klienta je také dosažitelný cíl. S ohledem na válku je to jednodušší kvůli tomu, že výběr a spokojenost zákazníků většinou závisí jen na technických faktorech, které fungují bez potíží (jako internet, elektřina, teplo a bezpečnost). Za podmínek mimo válku společnost taky zkoumá spokojenost svých zákazníků a jejich přání.

**Time-bound (Časově omezené)** - Firma plánuje zahájení provozu nové pobočky na jaře roku 2024. Zvýšení povědomí o značce a spokojenosti klienta je dnešní prioritou, a proto se tento bod plánuje udělat do konce podzimu 2023.

Analýza strategie SMART tak umožňuje jasněji definovat cíle a záměry společnosti, jakož i dosažení těchto cílů ve stanoveném časovém rámci



### 4.3. Analýza problému a současné situace společnosti Clubco

Pro tuto společnost jsou analyzy, které použijeme jsou PEST a Porterová pro vnější prostředí a Model 7S a Swot Matice pro interní analýzu. Není třeba provádět analýzu strategie, protože základní firmou pro studii je firma na Ukrajině.

#### 4.3.1. PEST analýza společnosti Clubco

Analýza PEST (Political, Economic, Sociocultural, Technological) je nástroj, který pomáhá určit dopad faktorů vnějšího prostředí na podnikové procesy a rozhodování managementu. Popíšme si její použití pro coworkingovou společnost Clubco v České republice:

**Politické faktory** - Jedním z politických faktorů je dostupnost vládních programů zaměřených na podporu začínajících či malých podniků, které vytvářejí příznivé podmínky pro rozvoj coworkingových firem. Stabilita politické situace v zemi, díky níž se investoři cítí jistě při investování do podnikání. Třeba brát v potaz ještě to, že Česko je součástí Evropské unie a to otevírá lehčí přístup pro zahraniční investory. Existují také regulační předpisy v oblasti komerčního pronájmu, které mohou mít vliv na náklady na pronájem coworkingových prostor.

**Ekonomické faktory** - Z ekonomického pohledu, rostoucí trh coworkingu v České republice, který poskytuje příležitosti k rozvoji podnikání a získávání nových zákazníků. Vysoká úroveň hospodářského rozvoje země, která přispívá k růstu podnikatelské aktivity a zvýšení počtu zákazníků coworkingových společností. Hrozbou je konkurence v odvětví coworkingu, která může vytvářet tlak na ceny a služby společnosti.

**Sociokulturní faktory** - Rozšíření práce na dálku a společenské přijetí coworkingu jako alternativu k tradičním kancelářím. Jedinečná kultura a životní styl v České republice, které mohou ovlivnit potřeby a požadavky klientů vůči službám coworkingových společností. Dalším faktorem je otevřené hranice Evropské unie, které dávají lehký přístup pro zákaznice z jiných zemí na pronájem na kratší dobu.

**Technologické faktory** - Rozvoj komunikačních a informačních technologií, které vytvářejí nové možnosti pro práci na dálku a rozšíření podnikání. Rychlejší dostupnost k technologickým inovacím, které mohou ovlivnit služby coworkingových společností a jejich konkurenceschopnost.

Z PEST analýzy tedy vyplývá, že coworkingová společnost Clubco v České republice se nachází v příznivém vnějším prostředí, které vytváří dobré příležitosti pro rozvoj podnikání a spokojenost zákazníků.

#### 4.3.2. Porterova analýza Clubco

Porterova analýza pěti sil je rámec vyvinutý Michaellem Porterem, který pomáhá určit konkurenční výhodu a atraktivitu odvětví. Porterova analýza pěti sil pro coworking Clubco v České republice vypadá následujícím způsobem:

**Hrozba nových konkurentů** - Hrozba nových konkurentů v odvětví coworkingu v České republice je vzhledem k vysoké úrovni konkurence relativně nízká. Clubco jako zavedený hráč v oboru však může přilákat nové zákazníky díky své dobré pověsti a kvalitě služeb. Také vstup do odvětví coworkingu vyžaduje značné investice a znalosti v oboru.

**Hrozba nahrazení** - Hrozba nahrazení společnosti Clubco je nízká, protože kvalita služeb a podmínky pronájmu kancelářských prostor jsou vysoké a vysoce individualizované. Clubco nicméně musí sledovat změny v potřebách zákazníků a přizpůsobit jim své služby.

**Vliv dodavatelů** - Společnost Clubco je závislá na dodavatelských službách v oblasti technologických nástrojů, nábytku a vybavení. Společnost má však více dodavatelů, což jí umožňuje vybrat si cenově nejvýhodnější nabídku. Kromě toho může Clubco snadno přejít k jiným dodavatelům, pokud kvalita výrobků a služeb není uspokojivá.

**Vliv zákazníků** - Zákazníci v odvětví coworkingu mohou mít značnou sílu, protože si mohou vybírat z různých konkurenčních nabídek. Aby si Clubco udrželo svou zákaznickou základnu, musí poskytovat kvalitní služby a udržovat vysokou úroveň spokojenosti zákazníků.

**Konkurence v odvětví** - Konkurence v odvětví coworkingu v České republice je vysoká. Konkurenti společnosti Clubco poskytují vysoce kvalitní služby, což vyžaduje, aby společnost neustále zlepšovala své služby a konkurenceschopnost.

#### 4.3.3. Model 7S Clubco

Analýza 7S je nástroj, který pomáhá posoudit, jak dobře fungují různé složky organizace. V této části aplikujeme danou metodu na coworking Clubco v České republice.

**Strategie (Strategy)** - Clubco má strategii rozvoje, jejímž cílem je přilákat více zákazníků a uspokojit jejich potřeby. Cílem společnosti je také zlepšit své jméno na trhu coworkingů v České republice.

**Struktura (Structure)** - Struktura společnosti Clubco je uspořádána tak, aby zajišťovala pohodlí zákazníků a příjemné pracovní prostředí. K dispozici jsou různé prostory pro práci, odpočinek a komunikaci, což zákazníkům umožňuje vybrat si nejvhodnější místo pro práci. Coworking taky nabízí prostory pro pořádání akce a větších konferencí.

**Systémy (Systems)** - Clubco využívá nejmodernější technologie a software, které zákazníkům umožňují rezervovat a platit za služby a kontrolovat své pracovní prostředí. Společnost také poskytuje pravidelnou údržbu a podporu pro zajištění bezproblémového provozu.

**Sdílené hodnoty (Shared values)** - Cílem společnosti Clubco je poskytovat svým zákazníkům pohodlí a komfort. Cílem společnosti je vytvořit přátelskou atmosféru a vybudovat si dobré jméno na českém coworkingovém trhu.

**Dovednosti (Skills)** - Tým Clubco má příslušné dovednosti a zkušenosti s provozem coworkingové společnosti. Svým zaměstnancům také poskytuje školení a rozvoj, aby se zlepšila kvalita služeb.

**Zaměstnanci (Staff)** - Clubco má dobře vyškolený personál, který poskytuje kvalitní zákaznický servis a podporu.

**Styl (Style)** - Styl řízení společnosti Clubco je otevřený a komunikativní. Společnost komunikuje se svými zákazníky a zaměstnanci tak, že bere v úvahu jejich názory a návrhy. (zdroj: komunikace s Sniegonová Aneta)

Analýza 7S tedy ukázala, že společnost Clubco má účinnou strategii rozvoje.

#### 4.3.4.SWOT matice pro Clubco

Pro coworkingovou společnost v Clubco České republice by vypada následovně:

**Tabulka č.6: SWOT matice pro firmu Clubco**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
---------------	---------------

<p>Velká poptávka po coworkingových prostorech v České republice</p> <p>Podnikatelsky příznivé klima v České republice</p> <p>Výhodná poloha coworkingových prostorů</p> <p>Rozsáhlé zkušenosti na trhu coworkingu;</p> <p>Dobře vybavené prostory s moderní technologií</p> <p>Kvalifikovaný personál a možnost poskytnutí poradenských služeb</p> <p>Různé tarifní plány a flexibilní podmínky</p>	<p>Nedostatek jedinečnosti nabízených služeb</p> <p>Nedostatečné povědomí o značce</p> <p>Omezený výběr prostor</p> <p>Nedostatek jedinečnosti v konkurenčních výhodách na trhu</p> <p>Nedostatečná viditelnost a nízká míra konverze potenciálních zákazníků</p> <p>Vysoké náklady na reklamu a marketing.</p>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<p>Nárůst počtu podnikatelů a osob na volné noze v České republice</p> <p>Vznik nových technologií, které mohou zlepšit práci a efektivitu</p> <p>Příležitost k rozšíření prostor a služeb</p> <p>Vytvoření značky a zvýšení známosti společnosti na trhu</p> <p>Rozšíření geografického pokrytí a vstup na nové trhy</p> <p>Zvýšení počtu služeb a schopnosti integrovat další služby</p>	<p>Zvýšená konkurence ostatních coworkingových společností</p> <p>Rostoucí ceny za pronájem prostor</p> <p>Politická nestabilita v regionu</p> <p>Vznik nových konkurentů a zvýšení konkurence na trhu</p> <p>Hospodářské krize a nestabilita v ekonomice, což může ovlivnit poptávku po coworkingových službách</p> <p>Změny v legislativě, které mohou ovlivnit pracovní podmínky společnosti</p> <p>Rychlý rozvoj technologií a možnost pracovat na dálku, což může snížit poptávku po coworkingových službách</p>

Ze SWOT analýzy tedy vyplývá, že coworkingová společnost v České republice má několik silných stránek, jako je vysoká poptávka po službách, příznivé podnikatelské

klima a výhodná poloha prostor. Existují však i některé slabé stránky, jako je nedostatečná jedinečnost nabízených služeb a omezený rozpočet na marketing a reklamu. K příležitostem patří nárůst počtu podnikatelů a osob na volné noze v regionu, k hrozbám pak zvýšená konkurence a ceny pronájmu prostor.

## 5.VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ

Závěrečná kapitola práce je věnována analýze a shrnutí výsledků studie. Tato kapitola umožňuje shrnout výsledky studie a vyvodit závěry, které mohou sloužit jako podklad pro rozhodnutí a doporučení týkající se návrhu a rozvoje coworkingové společnosti. V této kapitole se budeme věnovat přehledu hlavních výsledků studie, shrneme zjištění a představíme závěry vycházející z provedené analýzy. Budeme se zabývat jak pozitivními aspekty fungování společnosti, tak oblastmi pro další zlepšení. Na základě zjištěných problémů a potenciálních příležitostí k rozvoji budou rovněž uvedena doporučení pro zlepšení výkonnosti společnosti. Na základě tohoto výzkumu a zjištěných skutečností bude společnost schopna přijímat efektivní strategická rozhodnutí pro rozvoj a zlepšení své činnosti v budoucnosti. Studie české coworkingové společnosti může ukrajinské coworkingové společnosti pomoci v několika ohledech:

Studium zkušeností české společnosti může ukrajinské coworkingové společnosti pomoci zlepšit její konkurenceschopnost. Analýza konkurence je důležitou součástí strategického plánování a výzkum úspěšných společností může poskytnout užitečné informace o tom, jaké přístupy mohou v tomto odvětví fungovat. Ukrajinská coworkingová společnost může využít informace o tom, jaké služby a produkty česká společnost nabízí, jaké marketingové strategie používá a jak komunikuje se zákazníky, aby posílila svou pozici na trhu.

Studium české společnosti může ukrajinské coworkingové společnosti pomoci formulovat její poslání a hodnoty. Studium poslání a hodnot úspěšné společnosti může ukrajinské coworkingové společnosti pomoci definovat vlastní cíle a zásady a vytvořit strategii, která odpovídá jejímu poslání a hodnotám.

Studium české společnosti může ukrajinské coworkingové společnosti pomoci identifikovat příležitosti k rozvoji svých služeb a produktů. Analýza úspěšné společnosti může poskytnout užitečné informace o tom, po jakých produktech a službách je na trhu největší poptávka, jaké technologie a inovace se používají ke zlepšení zákaznické zkušenosti a jaké nové příležitosti se na trhu objevují. Ukrajinská coworkingová společnost může tyto informace využít k vývoji nových produktů a služeb či ke zlepšení svých stávajících produktů a služeb.

## 5.1. Doporučení pro společnost Cooffice

Na základě provedené studie a srovnání se společností Clubco mám pro společnost Cooffice s ohledem na současný nestabilní situaci v zemi a cíl otevření nové pobočky následující doporučení:

Zkoumat potřeby zákazníků. Je třeba provádět pravidelné průzkumy mezi zákazníky a analyzovat data, aby bylo možné zlepšovat a rozvíjet coworkingové služby společnosti. Další doporučení je zavést možnost zakoupení občerstvení nebo organizace kavárny přímo v coworkingu, aby se minimalizoval pohyb zákazníků mimo coworking. Organizace místností, zavést ideálně několik místností pro uskutečnění konference, jednání či eventu. Poptávka stále roste, a jak jsme uviděli u společnosti Clubco, to rozšířilo počet až na 7 zasedacích místností a event místností. Dále je třeba pořídit všechno nutné z technického vybavení pro provedení prezentace. Další doporučení je zavést možnost služby zákazníkům jako rozmístění serveru v serverovně. Možnost odložení zbytečných věcí pro zákazníky, což zlepší celkovou atmosféru lidí a bude tím pádem méně rozptylování pozornosti. Možnost zavedení sprchy lze nejdříve zjistit díky dotazníku pro stávající zákazníky, protože hodně lidí tráví většinu času v coworkingu, kromě toho sprcha může pomoci doplnit energii, kterou člověk potřebuje během své práce. Je nutné však zohlednit časové omezení jejího použití, aby se to nestalo velkým nákladem společnosti. Zvýšit povědomí o značce přes provedení konference pro zájmové skupiny svých zákazníků. Zvýší to známost a oblibu brandu, zájem o pronájem zasedacích místností a sálů pro konference posílí věrnost zákazníků, protože lidé budou zůstat kvůli získání užitečných informací a nových kontaktů. Udělat průzkum svých zákazníků aby bylo možné lépe zacílit na potřeby své cílové skupiny. Podle informací od generální ředitelky společnosti, poslední takový průzkum byl proveden před začátkem války v roce 2022. Hodně se situace změnila od té doby a potřeby zákazníků také. Diverzifikace služeb. Coworking není jen místem pro práci, ale také příležitostí ke spolupráci, sdílení zkušeností a získávání nových znalostí. Coworkingová společnost Cooffice může své služby diverzifikovat přidáním programů, kurzů a akcí pro spolupracovníky. Využijte místních zdrojů. Ukrajina a Česká republika jsou odlišné země s odlišnou kulturou, tradicemi a zdroji. Coworkingová společnost může využít místní zdroje, jako jsou místní partneři, místní talenty, místní akce atd., aby přilákala více klientů. Používat nové technologie. Technologie pomáhají automatizovat procesy

a usnadňují zákazníkům život. Coworking Cooffice má technologie pro bezpečnost a přístup zákazníkům do coworkingu mimo pracovní dobu. Avšak může využívat technologie jako je online rezervace pracovních míst, online platby a správa přístupu, aby svým zákazníkům usnadnila život. Lépe a kvalitněji ukazovat, že společnost podporuje ekologický způsob života a svými vertikálním rostlinami pečuje o zdraví a pocit svých zákazníků. Ekologický způsob života je stále více populární a aktuální. S tím může být spojeno zavedení stánku pro kola. Identifikace osvědčených postupů. Analýza může pomoci identifikovat osvědčené postupy a úspěšné strategie v odvětví. Cooffice coworking může tyto údaje využít a minimalizovat pravděpodobnost chyb nebo nečekaných nákladů během otevření další pobočky.

## **5.2. Doporučení pro společnost Clubco**

Společnost Cooffice může implementovat hodně užitečných věcí od společnosti Clubco, ale společnost Clubco může také do svého provozu zavést následující věci a tím pádem zlepšit svůj servis:

Investovat do marketingu. Marketing je důležitou součástí podnikání, protože pomáhá přilákat nové zákazníky a udržet si ty staré. Ukrajinská coworkingová společnost může k propagaci svého podnikání využít místní sociální média, místní komunity a místní média. Zavedení většího počtu rostlin pro dobrou atmosféru a pocit zákazníků v coworkingu a podpořit také ekologické smýšlení společnosti. Zavedení většího množství benefitů pro své zákazníky pro zvětšení věrnosti klientů vůči své značce. Clubco není levný coworking a je to spojeno s poptávkou po službách a větší platební schopnosti lidí v Česku a Evropě celkově, avšak poskytování většího množství benefitů značně zvýší věrnost značce. Takové věci mohou být: kancelářské potřeby, tichá schránka pro online hovory, veřejné služby, projektor, flipchart atd. Sledovat trendy online práce. Kvůli tomu, že Ukrajina má nižší úroveň příjmu, lidé mají větší konkurenci na trhu online práce, trh se mění čím dál tím rychleji, a proto je třeba neustále sledovat trendy, což pomůže zvýšit konkurenceschopnost. Zkoumat poptávku po doplňujících službách jako právní konzultace, finanční konzultace, služby využití pošty nebo kurýra.



## 6.ZÁVĚR

Studie dvou coworkingových společností na Ukrajině a v České republice ukázala, že obě společnosti mají své výhody i nevýhody. Česká společnost má úspěšné zkušenosti na trhu a vysokou kvalitu služeb a produktů. Ukrajinská společnost má naproti tomu nižší ceny a flexibilní tarify a také větší flexibilitu a přizpůsobivost potřebám klientů. Obě společnosti mají také své vlastní výzvy a problémy. Česká společnost se potýká s prostorovými omezeními a vysokou konkurencí na trhu stejně jako s nutností neustále zlepšovat své služby, aby zůstala konkurenceschopnou. Ukrajinská společnost se naproti tomu potýká s problémy menšího počtu zdrojů, kapacit a zaměstnanců, jakož i s potřebou zlepšovat kvalitu svých služeb a výrobků, aby přilákala více zákazníků. Z výzkumu lze vyvodit závěr, že každá společnost má svůj vlastní jedinečný soubor silných a slabých stránek a že úspěch každé společnosti závisí na tom, jak dokáže využít svých silných stránek k překonání svých výzev a problémů. Celkově studie dvou coworkingových společností ukázala, že ukrajinská společnost může zlepšit své postavení na trhu využitím úspěšných zkušeností české společnosti v různých aspektech jejího podnikání, včetně organizace prostor, služeb, produktů, obchodních procesů či řízení zdrojů.

## Seznam použité literatury

1. BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 211 s. : portrét, grafy, tab. ISBN 978-80-247-4429-2.
2. *Clubco.cz* [online]. Brno: © 2021 CLUBCO - Vlněna. [cit. 2023-15-03]. Dostupné z: <https://clubco.cz/>
3. *Cooffice.ua* [online]. Odessa: © 2022 Cooffice. [cit. 2023-21-02]. Dostupné z: <https://cooffice.com.ua/>
4. DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-603-4.
5. FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, I., ŠPAČEK, M., HÁJEK, S. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. 2. vydání. Praha. Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-2499-2.
6. FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2020. *Scénáře pro strategické rozhodování a řízení: jak se efektivně vyrovnat s budoucími hrozbami a příležitostmi*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2020-8.
7. GRASSEOVÁ, M., DUBEC R., a ŘEHÁK D.. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.
8. GUINN, A., KRATOCHVÍL, O., HASHESH, I. *Strategický management*. Kunovice: Evropský polytechnický institut. 2007. ISBN 978-80-7314-125-7.
9. JEŽKOVÁ, Zuzana, Hana KREJČÍ, Branislav LACKO a Jaroslav ŠVEC, 2013. *Projektové řízení: jak zvládnout projekty*. Kuřim: Akademické centrum studentských aktivit. ISBN 978-80-905297-1-7.
10. JIRÁSEK, Jaroslav. *Strategie: umění podnikatelských vítězství*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2003, 183 s. ISBN 80-86419-46-2.
11. KAŇOVSKÁ, L.; SCHÜLLER D. *Základy marketingu*. Studijní text pro bakalářské obory. 2. vyd. Brno: CERM, 2015. 131 s. ISBN 978-80-214-5107-0.
12. KERKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O.. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vydání. Praha: C.H. Beck. 2006. ISBN 80-7179-453-8.
13. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
14. KWIATKOWSKI, Angel a Beth BUCZYNSKI. *Coworking: Building Community as a Space Catalyst*. 2011.

15. MAGRETTA J., STONE N., *Co je to management: jaká je jeho úloha a proč je věcí každého z nás*. Přeložil Irena GRUSOVÁ. Praha: Management Press, 2004. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-106-2.
16. MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
17. PORTER, M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Simon and Schuster. 2008. ISBN 978-14-165-9035-4.
18. SMOLÍKOVÁ, L. *Projektové řízení: studijní text pro prezenční a kombinovanou formu studia*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2018. ISBN 978-80-214-5695-2.
19. SNIAGONOVÁ, A. *Rozhovor o společnosti Clubco* [ústní sdělení]. Clubco. Vlnená 5, Brno 15. 04. 2023.
20. *Ukrstat.gov* [online]. © Stat Ukrajina, 1998-2023 [cit. 2023-21-02]. Dostupné z: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
21. VAŠTÍKOVÁ Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9
22. VOLKOVA, N. *Rozhovor o společnosti Cooffice* [ústní sdělení]. Cooffice. Bazarská 13, Odessa 20. 01. 2023.
23. WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán*. Přeložil Jiří VEJDĚLEK. Praha: Grada Publishing, spol. s r.o., 1999. ISBN 80-7169-542-4.

## **Seznam použitých symbolů a zkratek**

CRM -Customer Relationship Management

hod. - hodina

Divad.- divadelní

Klas. - klasický

## **Seznam tabulek**

Tabulka č. 1: Přehled tarifu a možnosti pronajmu společnosti Cooffice

Tabulka č. 2: Přehled tarifu a možnosti pronajmu společnosti Clubco

Tabulka č. 3: Přehled tarifu a možnosti pronajmu zasedací místnosti, focus roomy a eventový prostor společnosti Clubco

Tabulka č.4: Přehled tržního podílu služeb pro společnost Cooffice

Tabulka č. 5: SWOT matice Cooffice

Tabulka č.6: SWOT matice pro firmu Clubco

## **Seznam obrázků**

Obrazek č. 1: BCG matice

Obrazek č. 2: SWOT matice

Obrazek č. 3: Organizační struktura společnosti Cooffice

Obrazek č. 4: Organizační struktura společnosti Clubco

Obrazek č. 5: BCG matrix pro společnost Cooffice