



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

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

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. 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 12.7.2023

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 27. července 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.

1. ÚVOD.....	6
2. CÍL PRÁCE.....	7
3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	8
3.1. Pojetí coworkingu a jeho výhody.....	8
3.2. Typy coworkingových společností.....	9
3.3. Metody pro porovnání coworkingových společností.....	10
3.4. Pojetí strategie.....	11
3.5. Pojetí managementu.....	12
3.6. Strategický management.....	12
3.7. Fáze a procesy strategického managementu.....	13
3.8. Nastroje pro vnější analýzu.....	14
3.8.1. PEST analýza.....	14
3.8.2. Porterova analýza.....	15
3.9. Nastroje pro interní analýzu.....	16
3.9.1. BCG Matrix.....	16
3.9.2. SWOT matice.....	17
3.9.3. Model 7S.....	18
3.10. Strategické cíle SMART.....	19
4. PRAKTICKÁ ČÁST.....	20
4.1. Seznámení se vybranými společnostmi.....	21
4.1.1. Historie založení Cooffice.....	22
4.1.2. O společnosti Cooffice.....	23
4.1.3. Organizační struktura společnosti Cooffice.....	24
4.1.4. Marketingová strategie Cooffice.....	25
4.1.5. Tarify a možnost pronájmu společnosti Cooffice.....	26
4.1.6. Vybraná společnost Clubco v Brně.....	28
4.1.7. Marketingová strategie Clubco.....	29
4.1.8. Organizační struktura společnosti Clubco.....	30
4.1.9. Tarify a možnosti pronájmu Clubco.....	31
4.2. Analýza problému a současné situace společnosti Cooffice.....	32
4.2.1. Analýza vnitřního prostředí.....	32
4.2.2. PEST analýza společnosti Cooffice.....	33
4.2.3. Porterova analýza Cooffice.....	34
4.2.4. BCG Matrix pro společnost Cooffice.....	35
4.2.5. Model 7S Cooffice.....	37
4.2.6. SWOT matice pro Cooffice.....	38
4.2.7. Strategické cíle SMART Cooffice.....	39
4.3. Analýza problému a současné situace společnosti Clubco.....	40
4.3.1. PEST analýza společnosti Clubco.....	40
4.3.2. Porterova analýza Clubco.....	41



4.3.3. Model 7S Clubco.....	42
4.3.4. SWOT matice pro Clubco.....	43
<b>5. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ.....</b>	<b>46</b>
5.1. Doporučení pro společnost Cooffice.....	47
5.2. Doporučení pro společnost Clubco.....	48
<b>6. ZÁVĚR.....</b>	<b>50</b>
Seznam použité literatury.....	51
Seznam použitých symbolů a zkratk.....	53
Seznam tabulek.....	54
Seznam obrázků.....	55
<b>PŘÍLOHY.....</b>	<b>56</b>

# 1. ÚVOD

Téma strategického managementu a návrh formulace strategie rozvoje coworkingové společnosti jsem si pro svou bakalářskou práci zvolila, protože se zajímám o koncept práce v otevřeném prostoru a že to má velkou budoucnost. Práce online a freelance začíná být každým dnem více populární a aktuální, kvůli rozšíření možnosti pracovat pro jiné zemi a práce způsobem home office. Pro svůj výzkum jsem si zvolila dvě společnosti. Jednu společnost z oblasti coworkingu jsem si zvolila na Ukrajině, druhá společnost je umístěná v Česku. Společnost na Ukrajině jsem si zvolila kvůli tomu, že tohle téma je na daném místě nejvíce aktuální z důvodu problémů s trvalými výpadky proudu (tedy plánovanými a neplánovanými výpadky elektřiny), což přímo ovlivňuje podmínky práce tamních lidí. V teoretické části uvedu nástroje, které jsem použila pro výzkum a proč jsem je zvolila. Bude taky tato část zahrnovat pojmy nutné pro pochopení a zpracování dané problematiky. V praktické části bude důležitá profilová analýza strategie podniku na Ukrajině a návrh na její zlepšení na základě jiné coworkingové společnosti v Česku. 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. V případě s Ukrajinou se jedná o společnost Cooffice ve městě Odessa. Porovnání proběhne s cowork firmou Clubco, která sídlí v Brně a je na trhu od roku 2021 a už dosáhla velkých úspěchů. Podle provedené analýzy bude vystaveno doporučení pro zlepšení strategie firmy na Ukrajině. Analýza bude provedena pomocí rozhovoru s vedení obou společností, pracovníky a návštěvníci.

## **2.CÍL PRÁCE**

Cílem této bakalářské práce je analyzovat aktuální stav vybraného coworkingového podniku a navrhnout strategii pro jeho rozvoj. Analýza bude prováděna na základě srovnání současné strategie s jinou společností v Brně. Hlavním záměrem práce je vypracování návrhu na optimalizaci pro ukrajinsko firmu. Motivací podniku k poskytnutí interních dat a spolupráci je jeho zájem o dlouhodobý růst a touha využít zahraničních metod a know-how. Společnost je orientována na trendy západního trhu a má zájem o modernizaci technologií a standardů. Využitím výsledků této bakalářské práce má společnost v plánu zvýšit svou konkurenceschopnost, zlepšit výkonnost s pozitivním dopadem na finanční výnosy a posílit svoji 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 společnostem 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 pronajmát 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 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

Při provádění srovnání dvou odlišných coworkingových společností existuje několik klíčových faktorů, které mají vliv na úspěch těchto podniků. Tyto faktory jsou důležité pro to, aby bylo možné hodnotit a porovnávat výkonnost těchto společností, zvláště vzhledem k tomu, že se nacházejí v různých zemích. Mezi tyto faktory patří:

**Marketingová strategie:** Tento faktor zahrnuje nástroje a postupy, které společnosti využívají k propagaci svých služeb a k přilákání nových klientů. Cílem je zvýšit zisk a posílit povědomí o značce mezi konkurencí.

**Kvalita služeb a spokojenost zákazníků:** Hodnocení spokojenosti zákazníků a získávání recenzí a názorů zákazníků hrají klíčovou roli. Tím lze získat cennou zpětnou vazbu, která odráží kvalitu poskytovaných služeb.

**Ceny a podmínky služeb:** Analýza cenových struktur a nabízených podmínek služeb je důležitá pro porovnání cenového aspektu. Ceny se liší v závislosti na trhu a ekonomickém prostředí každé země.

**Technické charakteristiky prostoru a vybavení:** Kvalita a dostupnost prostorů a technického vybavení jsou klíčové pro atraktivitu coworkingových společností. Srovnání těchto aspektů umožní posoudit, zda jsou prostředí pro práci a spolupráci optimální.

**Finanční analýza:** Při porovnání finanční stránky společností je nutné zohlednit ukazatele jako analýzu výkazů společnosti, platební bilanci, finanční stabilitu a rentabilitu. Tyto faktory poskytují informace o zdraví a výkonnosti společností.

V rámci zkoumání těchto faktorů lze identifikovat jak silné, tak slabé stránky každé společnosti. Tím je možné vybrat společnost, která nejlépe vyhovuje konkrétním požadavkům a preferencím. Tyto faktory jsou klíčovým základem pro objektivní

srovnání dvou různých coworkingových společností a určení, jak každá z nich dosahuje úspěchu na trhu. (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, jenž 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, jehož cílem je dosáhnout dlouhodobých cílů společnosti. Tento proces zahrnuje detailní analýzu vnějšího i vnitřního prostředí, identifikaci konkurenčních výhod a formulaci strategií, které pomáhají udržet a rozvíjet tyto výhody.



Strategické řízení zahrnuje klíčové úkoly, jako je vytvoření unikátní strategie, která se liší od přístupů konkurence a přispívá k růstu a posílení firmy. To vyžaduje důkladnou analýzu trhu, identifikaci potřeb zákazníků a rozpoznání aktuálních trendů a změn v odvětví.

Hlavní prvky strategického řízení zahrnují stanovení cílů, formulaci strategie, provedení její implementace a následné monitorování dosažených výsledků. K dosažení úspěšné realizace strategie je nejen potřeba jasně stanovit cíle a plány, ale také efektivně alokovat zdroje potřebné pro dosažení těchto cílů. K tomu je třeba pečlivě zhodnotit rizika a příležitosti.

Důležité je si uvědomit, že strategické řízení není statický proces, nýbrž dynamická aktivita, která musí reagovat na měnící se podmínky a požadavky trhu. K dosažení úspěšné implementace strategie je tedy nezbytné neustále hodnotit dosažené výsledky a případně provádět potřebné 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 představuje klíčový nástroj v oblasti strategického řízení, jenž slouží k důkladné analýze vnějšího prostředí, ve kterém organizace působí. PEST je zkratkou označující politické, ekonomické, sociální a technologické faktory, jež mohou mít významný dopad na fungování a vývoj dané organizace.

**Politické faktory** inklinují k zahrnutí legislativních změn, politické stability a přítomnosti vládních programů, jež mají schopnost ovlivňovat aktivitu společnosti a její směřování.

**Ekonomické faktory** zahrnují parametry jako inflaci, úrokové sazby, fluktuace měnových kurzů, ekonomickou stabilitu a hospodářský růst či pokles. Tyto faktory mohou výrazně ovlivnit příjmy, náklady a celkové zisky společnosti.

**Sociální faktory** zahrnují dynamiku měnícího se demografického složení, úroveň vzdělání populace, kulturní tendence a společenské trendy. Tyto prvky mají potenciál ovlivnit poptávku po produktech a službách, které společnost nabízí.

**Technologické faktory** zahrnují inovace, rozvoj informačních technologií a dostupnost nových technologických postupů. Tyto faktory mohou mít vliv na konkurenceschopnost společnosti a schopnost reagovat na měnící se podmínky trhu.

PEST analýza dovoluje společnostem lépe pochopit klíčové faktory vnějšího prostředí, které mohou ovlivnit její provoz. Prostřednictvím této analýzy je možné identifikovat příležitosti i hrozby, kterým bude organizace na trhu čelit. Na základě těchto poznatků může společnost vyvinout strategii, která dokáže efektivně reagovat na tato vnější vlivy a poskytnout jí konkurenční výhodu.

PEST analýza je mimořádně užitečným nástrojem pro společnosti, které usilují o rozšíření svého podnikání, hledají nové tržní příležitosti či vyvíjejí nové produkty a služby. Tento druh analýzy společnostem pomáhá lépe chápat okolní prostředí, posoudit možnosti a rizika a následně dělat informovaná rozhodnutí ohledně budoucího podnikání. (Kotler, 2007)

### **3.8.2. Porterova analýza**

Michael Porter je tvůrce analýzy pěti sil, která se zaměřuje na konkurenční prostředí. Tento analytický nástroj je zejména vhodný pro posouzení situace na konkrétním konkurenčním trhu a soustředí se na současný stav konkurenčního prostředí.

Provedení analýzy pěti sil probíhá ve dvou fázích. První fáze zahrnuje analýzu daného průmyslu a charakterizaci konkurenčního prostředí. Druhá fáze se zabývá podrobnou analýzou konkrétních konkurenčních společností. Kombinace těchto fází poskytuje nástroj, který je pro management společnosti a majitele velmi užitečný. Jde o univerzální metodu, která může být použita pro různá odvětví, neboť princip konkurence je podobný napříč různými oblastmi. Porterova analýza tak významně redukuje vliv různých faktorů, které ovlivňují podniky různým způsobem.

Porterova analýza pěti sil zahrnuje následující faktory:

1. Hrozba konkurence: Tento faktor zohledňuje sílu konkurence v daném průmyslu. V případě vysoké konkurence může dojít k cenovým válkám a snížení atraktivity průmyslu.
2. Hrozba nových vstupů: Tento faktor hodnotí, jak snadno nové společnosti mohou vstoupit na daný trh. Vyšší vstupní bariéry mohou ztížit vstup nových hráčů.
3. Hrozba substitutů: Zkoumá, jaké alternativy existují pro produkty daného průmyslu. Pokud jsou dostupné náhrady, může to ovlivnit atraktivitu průmyslu.
4. Vyjednávací síla odběratelů: Hodnotí, nakolik jsou zákazníci silní v rámci jednání. Když mají zákazníci vyšší vyjednávací sílu, mohou tlačit na ceny a kvalitu.

5. Vyjednávací síla dodavatelů: Tento faktor zvažuje, jaká je síla dodavatelů, kteří zásobují daný průmysl. Pokud mají dodavatelé silnou pozici, může to vést k růstu cen. Využití Porterovy analýzy pěti sil pomáhá firmám lépe porozumět svému konkurenčnímu prostředí, identifikovat klíčové faktory ovlivňující jejich pozici na trhu a strategicky reagovat na tyto vlivy. (Mallya, 2008) (Porter, 2008)

### 3.9. Nastroje pro interní analýzu

#### 3.9.1. BCG Matrix

BCG matice, což znamená Boston Consulting Group Matrix, je strategický analytický nástroj, který podnikům pomáhá posoudit jejich sortiment produktů a rozhodovat o jejich budoucím směřování. Tato matice byla vyvinuta firmou Boston Consulting Group v 60. letech 20. století a od té doby se stala významným prostředkem v oblasti podnikové analýzy.

BCG matice se skládá z dvou os, a to relativního podílu na trhu a míry růstu trhu. Produkty podniku jsou poté rozděleny do čtyř různých kvadrantů na základě těchto dvou kritérií, tedy jejich podílu na trhu a míry růstu.

**Hvězdy (Stars)** – Tyto produkty mají vysoký podíl na trhu a současně rostoucí tržovou míru. Jejich rozvoj vyžaduje značné investice, avšak mají potenciál k dalšímu růstu a ziskovosti.

**Dojné krávy (Cash Cows)** – Produkty v této kategorii mají velký podíl na trhu, ale tržový růst je nízký. I přes to generují značné zisky, které mohou být využity k financování jiných projektů.

**Otazníky (Question Marks)** – Sem patří výrobky s nízkým podílem na trhu, avšak s rychlým tržním růstem. Tyto produkty vyžadují významné investice, ale nabízejí potenciál budoucího růstu a ziskovosti.

**Psi (Dogs)** – Tato kategorie zahrnuje produkty s nízkým podílem na trhu a nízkým růstem. Tyto produkty obvykle nepřinášejí významné zisky a mohou být kandidáty na ukončení.

BCG matice pomáhá firmám určit, na které produkty se zaměřit pro investice, které produkty využít pro ziskovost a které produkty možná opustit, aby se minimalizovaly ztráty. (Kaňovská, 2015)



Obrazek č. 1: BCG matice

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kaňovská, 2015)

### 3.9.2.SWOT matice

Matice SWOT představuje jedno z nástrojů pro analýzu činnosti podniku, a tím pomáhá ve vytváření závěrů a realizaci strategií vedení podnikání. Tato metoda je založena na čtyřech klíčových faktorech, doprovázených čtyřmi taktickými kroky, které spolupracují na zvýšení konkurenceschopnosti produktu skrze posílení silných stránek, redukci hrozeb z vnějšího prostředí a efektivní využívání nabízených příležitostí pro obchodní růst.

SWOT je zkratka složená z následujících pojmenování:

S (Strengths) – silné stránky, charakteristiky podniku, které ho odlišují od konkurence;

W (Weaknesses) – slabé stránky, které mohou znevýhodnit společnost v porovnání s jinými hráči na trhu;

O (Opportunities) – příležitosti, aspekty prostředí, které může podnik využít k dalšímu růstu;

T (Threats) – hrozby, prvky prostředí, které mohou ohrozit stabilitu a výkonnost podniku.

Tyto komponenty se dále rozdělují na faktory, které patří buď do vnějšího nebo vnitřního prostředí. První případ se týká aspektů podnikání, které jsou podnikem ovlivnitelné. V druhém případě jde o faktory, s nimiž lze pouze pracovat, je potřeba je překonat nebo zneutralizovat.



**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" vychází z konceptu, kde se vytváří souvislý pohled na vnitřní prostředí společnosti pomocí sedmi vzájemně provázaných faktorů. Tento model slouží jako nástroj pro komplexní zkoumání interního prostředí organizace s ohledem na různé aspekty. Sedm faktorů, které tvoří základ této strategie, dohromady vytváří celistvý obraz organizace.

Těchto sedm faktorů modelu je:

1. **Strategie:** Definuje, jak organizace naplňuje svou vizi, reaguje na hrozby a využívá příležitosti v daném odvětví.
2. **Struktura:** Popisuje vztahy mezi jednotlivými hierarchickými úrovněmi a způsob, jakým je práce delegována.
3. **Systémy řízení:** Zahrnuje soubor procedur a postupů, které zaměstnanci musí dodržovat.
4. **Styl manažerské práce:** Odráží způsob, jakým jsou navázány vzájemné vazby a tok informací, které ukazují, jak organizace plní své podnikatelské cíle.
5. **Spolupracovníci:** Zahrnuje lidské zdroje společnosti, vzájemné vztahy mezi zaměstnanci a jejich postoj k práci a organizaci.
6. **Schopnosti:** Zahrnují profesionální dovednosti zaměstnanců a schopnost organizace učit se a využívat interní znalosti.
7. **Sdílené hodnoty:** Odkazují na společné hodnoty, cíle a motivy, které organizace sdílí a které ovlivňují hodnocení pracovníků.

Model "7S" vznikl jako rozšířená verze modelu "4S", který obsahoval pouze čtyři klíčové faktory. Model "4S" se zaměřoval na:

1. Strategii: Plnění vize, reakci na hrozby a příležitosti v odvětví.
2. Strukturu: Hierarchické vztahy a delegaci pracovních úkolů.
3. Systémy: Procedury, které zaměstnanci musí dodržovat.
4. Styl řízení: Tok informací a vzájemných spojení v organizaci.

Další tři faktory, tedy spolupracovníci, schopnosti a sdílené hodnoty, byly do modelu "7S" později začleněny. Tím se model stal komplexnějším a podrobněji zkoumal všechny klíčové aspekty vnitřního prostředí společnosti. (Jirásek, 2003, str.73) (Mallya, 2007)

### 3.10.Strategické cíle SMART

Cíl projektu reprezentuje určený budoucí stav, jehož dosažení je indikátorem úspěšného provedení projektu. Podle Ježkové, cíl lze všeobecně definovat jako požadovaný stav po provedené změně. (Ježková, 2013, s. 49)

Metoda SMART pro strategické cíle usnadňuje vytváření konkrétních cílů na období 3 až 5 let, které vizualizují a detailně popisují požadovaný stav, jehož společnost chce dosáhnout. Mezi tyto cíle mohou patřit například zvýšení podílu na trhu, nárůst produktivity a příjmů organizace, zlepšení technologického standardu nebo zvýšení

počtu spokojených zákazníků. Každá organizace si stanovuje řadu cílů, které chce dosáhnout, a klíčovým je správné hierarchizování cílů podle priority. Dosažení těchto cílů je zásadním faktorem pro růst a prosperitu společnosti.

Zkratka SMART je odvozena z anglických slov, přičemž každé písmeno reprezentuje jednu z charakteristik:

**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 důležité zdůraznit, že coworking v České republice disponuje výhodnějšími podmínkami ve srovnání s Ukrajinou.

Rozvinutá ekonomika: Česká republika vykazuje pokročilejší ekonomický rámec v kontrastu s Ukrajinou. Tento fakt přináší vyšší úroveň příjmů a současně zvyšuje poptávku po službách coworkingových společností.

**Vysoká úroveň vzdělání:** Česká republika se pyšní jednou z nejvyšších vzdělanostních úrovní v Evropě, což vede k většímu počtu mladých profesionálů, kteří mohou efektivně využívat nabídky coworkingových firem.



**Rozvinutá IT infrastruktura:** Česká republika disponuje rozsáhlejší IT infrastrukturou, což ji činí atraktivní destinací pro začínající technologické společnosti a odborníky v oblasti IT. Tito jednotlivci často představují cílovou skupinu pro poskytovatele coworkingových služeb.

**Rozvinutý cestovní ruch:** Česká republika se těší robustnímu cestovnímu ruchu, což přináší velký počet zahraničních podnikatelů a obchodních cestujících, kteří mohou těžit z nabídky coworkingových společností.

**Větší stabilita a bezpečnost:** Česká republika vyniká vyšší mírou stability a bezpečnosti, což následně zvyšuje atraktivitu této destinace pro podnikatele a investory, hledající vhodné místo pro umístění svých aktivit.

**Zájem zahraničních investorů:** Rozvinutá česká ekonomika přilákává více zahraničních investorů, což přináší rozšířenou finanční podporu a nové možnosti růstu pro místní coworkingové firmy.

**Kulturní prestiž:** Česká kultura je v globálním kontextu známější než ukrajinská, a Praha jako jedna z předních turistických destinací v Evropě zajišťuje vyšší viditelnost českých společností na mezinárodní scéně.

**Výhodná geografická poloha:** Díky strategické poloze uprostřed Evropy má Česká republika výhodu při dosažitelnosti pro klienty z různých zemí a regionů, což může zvýšit poptávku po coworkingových službách.

#### **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 společností:** 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**

Vybraná společnost specializující se na coworking nese jméno Cooffice a byla založena v roce 2020. Jedná se o prostorově flexibilní společnost poskytující pracovní prostory, místa pro schůzky a pořádání událostí pro samostatné podnikatele, start-upy, freelancery a další profesionály. Cooffice působí v Oděse, třetím největším městě na Ukrajině. Zakladatelkou společnosti je Natalie Volkova. Koncept coworkingových prostorů jí přišel na mysl v roce 2019 během návštěvy ukrajinského hlavního města Kyjeva. Tato myšlenka vznikla jako reakce na uzávěr velkého množství firemních kanceláří v důsledku pandemie COVID-19. Dnes se tento problém stále drží na povrchu a zhoršuje se i v souvislosti s častými výpadky dodávek elektřiny, což negativně ovlivňuje práci lidí v domácím prostředí.

Zakládání společnosti proběhlo bez zapojení externích investorů, především díky rozsáhlému osobnímu kapitálu, který Natalie akumulovala z předchozích

podnikatelských aktivit v jiných odvětvích. Nicméně pro budoucí rozšíření coworkingových prostorů zvažuje Natalie možnost získání externího kapitálu. Na počátku zakládání bylo zapotřebí pouze dvou členů týmu, avšak v současnosti tým společnosti čítá již 7 osob.

Pro další rozvoj svého podnikání si Natalie bere za vzor evropské a americké coworkingové společnosti. (zdroj: komunikace s Natalie Volkova, 2023 )

#### 4.1.2.O společnosti Cooffice

Sídlo společnosti Cooffice je umístěno v centru Odessy a zaujímá více než 2 000 metrů čtverečních kancelářských ploch, které lze individuálně upravit a přizpůsobit požadavkům až 50 zákazníků. Tato pracovní oblast se nachází vedle významného dopravního uzlu městské hromadné dopravy a nádraží, což zajišťuje snadný přístup pro zaměstnance a klienty. Odessa jako velké město má řadu coworkingových společností, ale Cooffice vyniká řadou výhod ve srovnání s konkurencí, a tyto výhody se stále zlepšují.

Společnost nabízí několik výhod, mezi něž patří:

- **Rozmanité možnosti pronájmu** včetně open space pracovních prostor, soukromých kanceláří a prostorů pro konání událostí. Kromě toho poskytuje další služby jako právní a účetní poradenství, marketingovou podporu a designové řešení.
- Cooffice je vybaven **moderní technologií**, která klientům umožňuje pohodlně pracovat. Patří sem rychlé Wi-Fi připojení, několik poskytovatelů sítí, kancelářské vybavení, jídelny a společenské prostory.
- Na Ukrajině má společnost komparativní výhodu **zajištěného dodávání elektřiny** pomocí generátorů a využívání různých dodavatelů, což umožňuje nepřetržitou činnost pro klienty.
- Cooffice podporuje **ekologický přístup** k podnikání a zvláště dbá o veganské zákazníky tím, že nabízí alternativy v oblasti stravování a nápojů.
- Společnost se zaměřuje na to, aby pracovníci v coworkingu nepociťovali únavu, a proto jsou v prostoru umístěny rostliny (včetně vertikálního pěstování) a velká okna pro dostatek slunečního světla.
- Pravidelně **pořádá různé akce** pro klienty, jako jsou školení, semináře, kurzy a networkingové setkání.

Celkově Cooffice nabízí svým klientům flexibilní podmínky pronájmu, různé pracovní možnosti a prostředí pro rozvoj podnikání. Společnost aktivně podporuje své klienty a vytváří komunitu profesionálů v Odesse. Tato podpora je zvláště cenná pro jednotlivce pracující samostatně bez týmu. Cooffice rovněž nabízí možnost pronájmu pro krátké časové úseky, což je výhodné pro online schůzky, konference nebo pro ty, kdo potřebují občasné pracovní setkání. Další výhodou je nepřetržitý přístup pro stálé rezidenty, kteří mohou coworking využívat 24/7. To je možné díky systému bezpečnosti, který využívá čipy a kamery, a zajišťuje otevírání a zamykání dveří. (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.

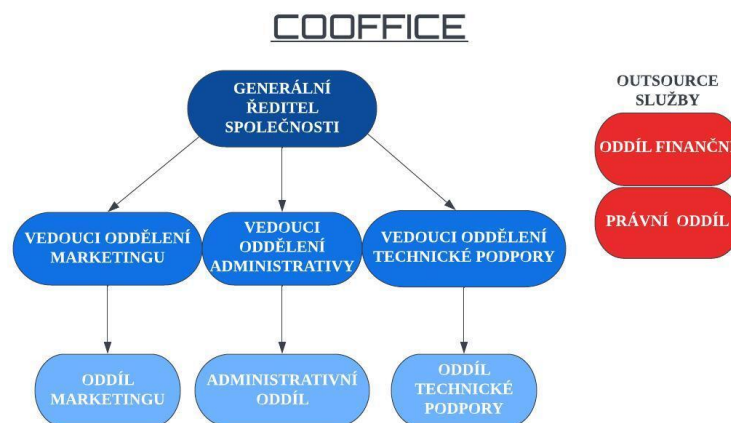
**3. Administrativní oddělení** - je zodpovědné za každodenní provoz coworkingového prostoru, dohlíží na veřejné prostory, je zodpovědné za styk s dodavateli, zabývá se bezpečností a udržováním pořádku v budově, uzavírá smlouvy s novými nájemci, spravuje databázi klientů, monitoruje jejich potřeby a 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

Pro dosažení úspěchu na trhu a přilákání zákazníků je klíčová marketingová strategie společnosti Cooffice, která se specializuje na poskytování coworkingových prostor. Hlavní prvky této strategie jsou následující:

**Definování cílové skupiny:** Společnost Cooffice provádí důkladný průzkum trhu a identifikuje svou cílovou skupinu. Tuto skupinu tvoří samostatní profesionálové ve věku 25-45 let, kteří využívají pro svou práci notebook a smartphone. Cílovou skupinu

tvoří nezávislé pracovníky, freelancery, start-upy, podnikatele a jednotlivce z různých odvětví.

**Positioning a branding:** Cooffice se zaměřuje na vyvinutí unikátní strategie positioningu a brandingového přístupu, aby vynikl na trhu coworkingových prostor. Společnost se profiluje jako místo s ekologickým zaměřením a útulnou atmosférou, která inspiruje své zákazníky.

**Přilákání zákazníků:** K získání zákazníků využívá Cooffice různé marketingové kanály. Klíčové kanály zahrnují aplikace jako Google Maps a 2GIS. Ze sociálních sítí jsou aktivní na Facebooku a Instagramu, kde sdílí blogové příspěvky, novinky, události konané v rámci coworkingu, interview s vedením společnosti, účast v podcastech, workshopy pro cílovou skupinu a spolupráci s partnery a komunitami.

**Jedinečné produkty a služby:** Cooffice nabízí exkluzivní produkty a služby, které jsou klíčem k přilákání a udržení zákazníků. Mezi tyto služby patří například tiché boxy, které jsou v Odesse unikátní, různé typy pracovních prostor, otevřené prostory pro kreativní práci, zasedací místnosti, technické vybavení, akce a školicí programy. Důležitou výhodou je moderní bezpečnostní systém umožňující přístup k coworkingovým prostorům i mimo pracovní dobu. Kromě toho společnost nabízí možnost doplňkového technického vybavení.

Celkově tedy marketingová strategie Cooffice je zacílena na efektivní získávání zákazníků a vyniknutí na konkurenčním trhu coworkingových prostor. (zdroj: komunikace s Natalie Volkova, 2023)

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

Ceny, známé také jako tarify, představují náklady, které společnost účtuje za své poskytované služby, a mohou významně ovlivnit ziskovost podnikání. V rámci coworkingových společností se sazby mohou lišit v závislosti na různých faktorech, jako je rozsah dostupných doplňkových služeb, poloha, komfortová úroveň a další. Tyto ceny také mohou variabilně reagovat na sezónnost nebo aktuální poptávku po poskytovaných službách.

Společnost Cooffice při stanovení cen klade důraz na referenční ceny v hlavním městě Ukrajiny. Tuto strategii zvolila z důvodu vysoké kvality poskytovaných služeb a značné poptávky na trhu. Mnozí klienti, kteří pronajímají pracovní místa od

coworkingové společnosti, pracují pro mezinárodní firmy na dálku. Většina z těchto klientů pochází z evropských a amerických společností.

Pro zákazníky jsou dostupné různé možnosti pronájmu včetně:

- Pevných pracovních míst ve sdílených kancelářích.
- Soukromých kanceláří pro jednu osobu.
- Kanceláří pro týmy s počtem členů od 4 do 7 osob.
- Tichých boxů pro klidnou práci.
- Zasedacích místností pro 4 osoby.

V příloze číslo 1 jsou uvedeny možnosti pronájmu spolu s cenami a nabízenými výhodami pro jednotlivé varianty. Všechny platby jsou realizovány v ukrajinské národní měně za platný kurz Raiffeisen Bank v den platby. Ceny jsou vyjádřeny v USD. (zdroj web Cooffice.ua)

#### 4.1.6. Vybraná společnost Clubco v Brně

Vybranou společnost v Brně nese jméno Clubco a byla založena v roce 2021. Tato firma se nachází v samém centru Brna, konkrétně v prestižním Business parku Vlněna. Své prostory má v přízemí budovy, s vlastním vchodem, který má více než 1 000 metrů čtverečních. Co nejvýznamněji charakterizuje coworkingový prostor Clubco, je jeho široká škála pracovních prostor, zahrnující jak individuální kóje, tak i otevřené pracovní prostory. Kromě toho disponuje také plně vybavenou konferenční místností, která umožňuje pořádání různých akcí a setkání.

V rámci svých prostor Clubco nabízí zákazníkům různá vybavení, včetně:

- Vysokorychlostní Wi-Fi, která je k dispozici zdarma.
- Plně vybavená kuchyň, která umožňuje přípravu jídel.
- Kavárna s bezplatnou nabídkou kávy a čaje.
- Tiskárny, skenery a kopírky pro potřeby práce.
- Sekretářské služby, které asistují s různými administrativními úkoly.
- Různé aktivity včetně networkingových setkání a přednášek.

Coworkingový prostor Clubco rovněž poskytuje širokou škálu tarifních plánů, které jsou přizpůsobeny individuálním potřebám klientů. Tato nabídka zahrnuje možnost jak hodinového, tak měsíčního pronájmu. Navíc zde existují tarify speciálně uzpůsobené týmové práci, což zahrnuje možnost pronájmu samostatných kanceláří pro týmy.

Výhoda Clubco spočívá také v jeho skvělé poloze v centru Brna, což umožňuje snadnou dostupnost jak městskou hromadnou dopravou, tak i vlastním vozem. Coworking Clubco v Brně je významným místem pro práci a setkávání, což je umocněno několika faktory:

- Prostorné a moderní prostory: Clubco disponuje prostornými, světlými místnostmi, které vytvářejí příjemnou a uvolněnou pracovní atmosféru. Rozmanité pracovní plochy jsou vybaveny pohodlným nábytkem, což podporuje efektivitu a pohodlí klientů. Dostupnost různých pracovních prostředí, od otevřených pracovních ploch až po samostatné kanceláře, poskytuje klientům možnost volby a flexibilitu.
- Moderní vybavení: Coworking Clubco je vybaven moderními tiskárnami, skenery, kopií a dalším technickým zařízením. To umožňuje klientům pracovat efektivněji a produktivněji.



- **Výhodná poloha:** Díky svému umístění v centru Brna je Clubco snadno dostupný pro klienty jak prostřednictvím hromadné dopravy, tak i osobními vozidly. Blízkost kaváren, restaurací a obchodů umožňuje snadné občerstvení a relaxaci.
  - **Společenská interakce:** Clubco organizuje pravidelné akce a setkání, která umožňují klientům rozšiřovat svou sociální síť a navazovat nová obchodní spojení.
- Clubco je také účastníkem tradičního veletrhu Open House v Brně a nabízí zájemcům možnost osobní prohlídky svých prostor. Společnost klade důraz na flexibilní tarify, které jsou podrobně uvedeny na webových stránkách Clubco.cz. (zdroj web Clubco.cz)

#### 4.1.7. Marketingová strategie Clubco

Marketingová strategie společnosti Clubco, specializující se na poskytování coworkingových prostor, je pečlivě navržena a obsahuje několik klíčových prvků, které přispívají k úspěchu a přilákání zákazníků:

**Cílová skupina:** Společnost Clubco věnuje pozornost analýze trhu a definuje svou cílovou skupinu. Podobně jako v případě Cooffice, zjišťuje, že její cílovou klientelou jsou jednotlivci ve věku 25-45 let, kteří jsou aktivními uživateli notebooků a smartphoneů. Tato skupina zahrnuje nejen nezávislé profesionály, freelancery a začínající podnikatele, ale také širokou škálu odvětví, která ocení flexibilní a inspirativní pracovní prostor.

**Strategie přilákání zákazníků:** K tomu, aby přilákala své zákazníky, využívá Clubco různé marketingové kanály. Velkým zdrojem jsou sociální sítě jako Facebook a Instagram, kde sdílí novinky, zprávy a aktuality týkající se coworkingu a událostí, které probíhají v rámci coworkingového prostoru. Kromě toho provádí otevřené prohlídky svých prostor, účastní se odborných akcí a buduje partnerství s místními organizacemi a komunitami.

**Unikátní nabídka:** Společnost Clubco identifikuje své jedinečné přednosti a nabídku, která ji odlišuje na trhu coworkingových prostor. Může se jednat o design interiéru, moderní technické vybavení, inovativní pracovní koncepty a výjimečné příležitosti pro networking. Tyto prvky přispívají k tomu, aby se Clubco stalo významným hráčem na trhu.

**Branding a pozicování:** Clubco dává důraz na vybudování silné značky a definování svého místa na trhu. Komunikační styl a vizuální identita mohou reflektovat koncepty

jako luxus, jednoduchost, kreativita nebo ekologická odpovědnost. Tímto způsobem se snaží oslovit specifické segmenty zákazníků a zaujmout je svou jedinečnou identitou.

**Podpora skrze doporučení:** Clubco klade důraz na podporu doporučení a zpětné vazby od svých zákazníků. Kvalitní služby, vysoký standard pohodlí a podpory, stejně jako speciální akce a programy pro networking, přispívají k vytváření pozitivních zážitků, které zákazníci ochotně sdílí s dalšími profesionály. Tímto způsobem vzniká pozitivní spirála doporučení a růstu zákaznické základny.

Celkově lze říci, že marketingová strategie Clubco je komplexní a zahrnuje různé prvky, které společně přispívají k úspěchu této coworkingové společnosti na konkurenčním trhu. (zdroj: komunikace s Sniegonová Aneta)

#### **4.1.8. Organizační struktura společnosti Clubco**

Společnost Clubco je také příkladem podniku s hierarchickým systémem organizace, který umožňuje efektivní řízení a koordinaci všech činností. Struktura organizace Clubco je pečlivě navržena tak, aby zajišťovala plynulý provoz a dosažení strategických cílů. Zde je podrobnější rozklad struktury organizace:

##### **Vedení:**

**Generální ředitel:** Generální ředitel má na starosti celkové řízení společnosti. Je zodpovědný za strategické rozhodování, koordinaci práce jednotlivých oddělení a komunikaci s partnerstvími. Jeho role zahrnuje řízení celkového směřování společnosti a jejího růstu.

**Vedoucí finančního oddělení:** Tato osoba dohlíží na finanční aspekty společnosti. Správnost vedení účetnictví, financování nových projektů, kontrola nákladů a příjmů jsou jeho hlavními odpovědnostmi. Vedoucí finančního oddělení je klíčovým hráčem v udržování finanční stability společnosti.

**Vedoucí oddělení technické podpory:** Tato role zajišťuje bezproblémový provoz technického vybavení. Kontroluje stav zařízení, průběžně provádí údržbu a opravy, a zajišťuje technickou podporu pro všechny zákazníky a události. Je to základní pilíř pro poskytování kvalitních služeb.

**Vedoucí oddělení administrativy:** Tato osoba se stará o chod recepce, organizaci eventů a celkový řízení administrativních procesů. Plánuje pracovní směny, udržuje kontakt s dodavateli, a v případě konfliktů s klienty, zajišťuje jejich vyřešení.

##### **Oddělení:**

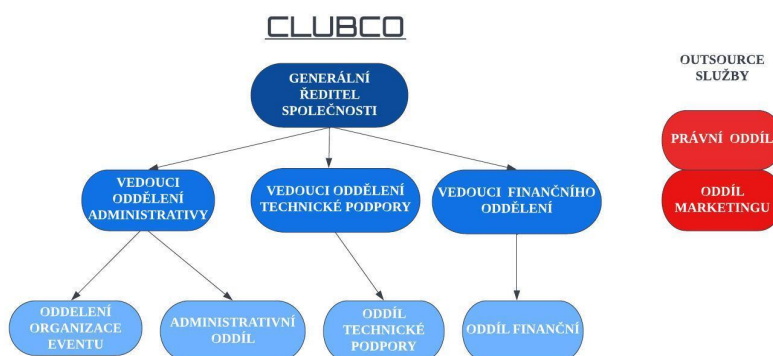
Finanční oddíl: Toto oddělení zabezpečuje správnost vedení účetnictví, mzdy, daně a finanční analýzy. Monitoruje náklady a příjmy společnosti a řídí finanční tok.

**Oddělení technické podpory:** Tato část organizace zajišťuje technickou podporu pro všechny zařízení, správu připojení k internetu a údržbu. Připravuje zařízení před eventy a konferencemi, což je klíčové pro plynulý průběh těchto akcí.

**Administrativní oddělení:** Tato část se stará o každodenní provoz coworkingového prostoru. Zajišťuje bezproblémový chod recepce, organizuje eventy, spravuje databázi klientů a dbá na celkový pořádek v budově.

Společnost Clubco využívá také outsourcingové služby pro oblasti, jako jsou právní záležitosti a marketing. Právní oddělení dohlíží na zákonnost provozu a zajišťuje sestavování smluv. Marketingové oddělení je odpovědné za propagační aktivity a komunikaci se zákazníky.

Celkově tedy organizace Clubco má pečlivě strukturovaný hierarchický systém, který zajišťuje plynulý provoz, efektivitu a dosažení cílů společnosti.



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. Tabulka v příloze číslo 2 dole zahrnuje přehled o možnostech pronájmu a tarifu. 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 určených k pronajmu pro různou kapacitu lidí. Je to velkým zdrojem příjmu pro společnost.

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 vnějšmu 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.1: 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 systém CRM pro organizace práce, stanovení a plnění úkolů, systém rezervace a práce s klientem.

**Dovednosti (Skills)** - Dovednosti a kompetence pracovníků společnosti, které jsou potřebné k dosažení jejích 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. 2: 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 představuje užitečný nástroj, který slouží k hodnocení a formulaci cílů a záměrů společnosti podle pěti kritérií: Specific (Konkrétní), Measurable (Měřitelné), Achievable (Dosažitelné), Relevant (Relevantní) a Time-bound (Časově omezené). Pro lepší pochopení přístupu je možné tento nástroj aplikovat na coworkingovou společnost Cooffice na Ukrajině:

**Specific (Konkrétní)** - V příštím roce má Cooffice plán otevřít nové coworkingové centrum a tím rozšířit svou geografickou působnost. Dále si klade za cíl mít všechna

místa v současné pobočce zarezervována minimálně na jeden měsíc dopředu. Taktéž usiluje o zvýšení povědomí o své značce o 30 % během následujících 6 měsíců a zvýšení spokojenosti klientů o 20 %.

**Measurable (Měřitelné)** - Cíl otevření nové pobočky může být měřen prostřednictvím zájmu o předběžný pronájem a analýzy poptávky po místech v aktuálním centru. Měřitelnost dosažení cíle zvýšení povědomí o značce je možné sledovat skrze nárůst sledujících na sociálních médiích a počet žádostí o pronájem. Zvýšení spokojenosti klientů lze vyhodnotit pomocí opakovaných dotazníků o spokojenosti a následných změn ve službách.

**Achievable (Dosažitelné)** - Vzhledem k aktuální situaci na ukrajinském trhu nemovitostí může být pořízení nemovitosti rizikové kvůli nestabilitě. Avšak s podporou cizího kapitálu se toto riziko může snížit. Zvýšení spokojenosti klientů lze dosáhnout prostřednictvím zavedení bonusového systému a reakcí na zjištění z dotazníků.

**Relevant (Relevantní)** - Cíl otevření nové pobočky je relevantní, neboť se společnost chce stát vedoucím poskytovatelem coworkingových center v různých městech Ukrajiny. Zvýšení povědomí o značce a spokojenosti klientů jsou vzájemně propojené a relevantní, neboť přispívají k posílení image společnosti.

**Time-bound (Časově omezené)** - Plánovaný termín zahájení provozu nové pobočky je na jaře 2024. K dosažení cílů zvýšení povědomí o značce a klientova spokojenosti je stanoven termín do konce podzimu 2023.

Výhodou analýzy strategie SMART je, že umožňuje jasně definovat, měřitelně sledovat a dosáhnout cílů a záměrů společnosti v daném časovém rámci.

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

Pro tuto společnost jsou analýzy, 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 strategický nástroj, který slouží k hodnocení vlivu vnějších faktorů na podnikové procesy a

rozhodování managementu. Zde je aplikace této analýzy na coworkingovou společnost Clubco v České republice:

**Politické faktory** - Mezi politické faktory patří dostupnost vládních programů podporujících rozvoj malých a začínajících podniků, což představuje příznivý kontext pro růst coworkingových firem. Stabilita politické situace v České republice je také důležitá, neboť přispívá k důvěře investorů v podnikání. Důležitým aspektem je též členství Česka v Evropské unii, což usnadňuje přístup zahraničních investorů. Regulace v oblasti komerčního pronájmu má rovněž vliv na náklady coworkingových prostor.

**Ekonomické faktory** - Hospodářský růst v České republice podporuje rozvoj trhu coworkingu a vytváří nové příležitosti pro rozšíření podnikání a získávání zákazníků. Silná ekonomická situace v zemi napomáhá zvýšení podnikatelské aktivity a atraktivnosti coworkingových služeb. Avšak vysoká konkurence v odvětví coworkingu může mít negativní vliv na ceny a zákaznické služby.

**Sociokulturní faktory** - Rostoucí trend práce na dálku a stále větší akceptace coworkingu jako alternativy ke klasickým kancelářím jsou sociokulturními faktory, které posilují poptávku po těchto službách. Kultura a životní styl v České republice také ovlivňují preference klientů vůči coworkingovým prostorům. Otevřené hranice Evropské unie zase umožňují snazší přístup zahraničních zákazníků na krátkodobý pronájem.

**Technologické faktory** - Rozvoj komunikačních a informačních technologií otevírá nové možnosti pro práci na dálku, což může zvýšit poptávku po coworkingových prostorech. Rychlý přístup k technologickým inovacím dále může posílit konkurenceschopnost společnosti Clubco.

Z PEST analýzy vyplývá, že coworkingová společnost Clubco v České republice působí v příznivém vnějším prostředí, které nabízí široké možnosti pro rozvoj podnikání a uspokojení zákaznických potřeb.

#### **4.3.2. Porterova analýza Clubco**

Rámec Porterovy analýzy pěti sil je koncept vyvinutý Michaelem Porterem, který slouží k určení konkurenčního postavení a atraktivity určitého odvětví. Pro aplikaci Porterovy analýzy pěti sil na coworkingovou společnost Clubco v České republice lze uvést následující hodnocení:

1. **Hrozba nových konkurentů** - Vzhledem k vysoké míře konkurence v odvětví coworkingu v České republice je hrozba vstupu nových konkurentů relativně nízká. Nicméně Clubco, jako uznávaný hráč na trhu, má výhodu v podobě dobré pověsti a kvalitních služeb. Vstup do tohoto odvětví vyžaduje významné investice a hluboké znalosti, což omezuje potenciální nové konkurenty.
2. **Hrozba nahrazení** - Hrozba nahrazení pro Clubco je minimální, díky individuálním a vysoce kvalitním službám a pronájmu kancelářských prostor. Společnost však musí pečlivě sledovat dynamiku trhu a reagovat na změny v potřebách zákazníků, aby si udržela jejich přízeň.
3. **Vliv dodavatelů** - Clubco je závislá na dodavatelích pro technologické nástroje, nábytek a vybavení. Díky svému portfoliu dodavatelů má společnost flexibilitu a schopnost vybrat si optimální nabídky z hlediska ceny a kvality. Navíc, možnost přechodu k jiným dodavatelům zajišťuje konkurenceschopnost společnosti na poli kvality nabízených produktů a služeb.
4. **Vliv zákazníků** - Zákazníci v coworkingovém odvětví mají silný vliv, protože mají možnost volby mezi různými alternativami. Clubco je tedy motivována poskytovat kvalitní služby a udržovat vysokou spokojenost svých klientů, aby si uchovala svou pozici na trhu.
5. **Konkurence v odvětví** - Konkurence v odvětví coworkingu v České republice je značná. Konkurenti Clubco se zaměřují na kvalitu služeb, což znamená, že společnost musí neustále inovovat a zlepšovat své služby, aby udržela svoji konkurenceschopnost na trhu.

Tímto hodnocením Porterovy analýzy pěti sil se ukazuje, že coworkingová společnost Clubco v České republice má významné přednosti v podobě své pověsti a kvalitních služeb. Přesto však musí nadále sledovat změny v konkurenčním prostředí a reagovat na ně, aby si udržela svou atraktivitu na trhu coworkingu.

#### **4.3.3. Model 7S Clubco**

Analýza modelu 7S představuje nástroj, jenž slouží ke komplexnímu zhodnocení funkčnosti a propojení různých aspektů v organizaci. V následujícím rozboru budeme tuto metodu aplikovat na případ coworkingové společnosti Clubco působící v České republice.

1. **Strategie (Strategy)** - Coworkingová společnost Clubco má stanovenou strategii rozvoje, která má za cíl přilákat více zákazníků a skýt jim vysoce kvalitní

služby. Klíčovým prvkem této strategie je také zlepšit svou reputaci a postavení na českém trhu coworkingových center.

2. **Struktura (Structure)** - Organizační struktura společnosti Clubco je pečlivě navržena tak, aby maximálně uspokojila potřeby zákazníků. Flexibilní pracovní prostor nabízí různé možnosti pro práci, relaxaci a interakci, což zákazníkům umožňuje volbu podle svých preferencí. Tato struktura rovněž zahrnuje prostorné prostory pro konání akcí a konferencí.

3. **Systémy (Systems)** - Clubco využívá moderní technologie a software, které klientům usnadňují rezervace, platby a monitorování pracovního prostředí. Společnost zároveň poskytuje pravidelnou údržbu a podporu, aby byl provoz co nejbezproblémovější.

4. **Sdílené hodnoty (Shared values)** - Základními hodnotami společnosti Clubco jsou pohodlí a komfort zákazníků. Snahou společnosti je vytvořit atmosféru, která zákazníkům nabídne příjemné pracovní prostředí a pozitivní zkušenost z coworkingu. To je také reflektováno v dobrém jménu, které si společnost na českém coworkingovém trhu vytvořila.

5. **Dovednosti (Skills)** - Tým Clubco disponuje potřebnými dovednostmi a zkušenostmi v provozování coworkingové společnosti. Kromě toho, že zaměstnanci mají nutné odborné schopnosti, společnost jim také poskytuje školení a rozvojové příležitosti, což vede k neustálému zdokonalování kvality služeb.

6. **Zaměstnanci (Staff)** - Clubco disponuje kvalifikovaným personálem, který je schopen poskytovat prvotřídní zákaznický servis a podporu.

7. **Styl (Style)** - Styl řízení společnosti Clubco je charakterizován otevřenou a komunikativní kulturou. Tým spolupracuje se zákazníky i zaměstnanci s ohledem na jejich názory, nápady a zpětnou vazbu, což napomáhá k udržení kvalitního vztahu.

Celková analýza modelu 7S odhaluje, že společnost Clubco má efektivní strategii rozvoje, která je podpořena harmonickým sladěním všech klíčových prvků organizace. Tato harmonie umožňuje společnosti dosáhnout svých cílů a vytvářet pozitivní zážitky pro zákazníky. (zdroj: komunikace s Sniegonová Aneta)

#### 4.3.4.SWOT matice pro Clubco

Pro coworkingovou společnost v Clubco České republice by vypada následovně:

**Tabulka č. 3: 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>
Příležitosti	Hrozby
<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>



V důsledku provedené SWOT analýzy je zřejmé, že coworkingová společnost v České republice má řadu klíčových silných stránek, které jí poskytují významnou výhodu na trhu. Patří sem zejména značná poptávka po coworkingových službách, podporující podnikatelské prostředí a strategicky výhodná poloha jejích prostor. Nicméně, analýza rovněž odhalila některé aspekty, které by mohly být předmětem zlepšení. Mezi tyto slabiny patří nedostatek unikátnosti v nabídce služeb a omezené finanční prostředky věnované na marketing a propagaci.

S ohledem na možnosti, které vyplývají z okolního prostředí, je zřejmé, že se nabízí růstový potenciál. Rozrůstající se počet podnikatelů a samostatně výdělečně činných osob v regionu poskytuje příležitost pro další rozvoj a expanzi. Ovšem současně se s tím pojí i určité hrozby, jako je sílící konkurence na trhu coworkingových služeb a potenciálně rostoucí náklady na pronájem podnikatelských prostor.

Zkrátka, SWOT analýza ukazuje, že coworkingová společnost má co nabídnout, ale měla by také cíleně pracovat na eliminaci svých slabých stránek a využít rostoucí poptávku a změny v podnikatelském prostředí k maximálnímu využití svých silných stránek a vytvoření konkurenčního a udržitelného postavení na trhu.

## 5.VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ

V poslední kapitole této práce se zaměříme na analýzu a shrnutí získaných výsledků studie. Tato část umožní sestavit komplexní přehled o výsledcích zkoumání a vyvodit z nich závěry, které mohou sloužit jako opora pro budoucí rozhodnutí a doporučení související s rozvojem a návrhem coworkingové společnosti.

V této kapitole budeme rekapitulovat klíčové závěry studie a stručně shrneme objevy získané během analýzy. Zabývat se budeme jak pozitivními aspekty fungování společnosti, tak oblastmi, které lze dále zdokonalit. Na základě identifikovaných problémů a potenciálních příležitostí bude taktéž formulována sada doporučení, která mohou přispět k lepšímu výkonu společnosti. Zjištěná fakta a poznatky z této studie umožní společnosti provádět strategická rozhodnutí efektivněji, s ohledem na budoucí rozvoj a zdokonalování své činnosti.

Výzkum z české coworkingové společnosti poskytuje ukrajinským coworkingovým firmám cenné informace, které mohou pomoci zvýšit jejich konkurenceschopnost. Analýza konkurence je klíčovým prvkem strategického plánování, a proto úspěchy české společnosti mohou nabídnout cenné vhledy do úspěšných strategií a postupů, které lze aplikovat v tomto odvětví. Ukrajinské coworkingové společnosti mohou využít informací o nabídce služeb a produktů, marketingových strategiích a způsobech komunikace se zákazníky, aby posílily své postavení na trhu.

Studium české společnosti může také pomoci ukrajinským coworkingovým firmám formulovat své poslání a hodnoty. Zkoumání poslání a hodnot úspěšné společnosti může pomoci ukrajinským firmám definovat své cíle a principy a vytvořit strategii, která je v souladu s jejich vlastními hodnotami a posláním.

Dále, analýza české společnosti může ukrajinským coworkingovým firmám pomoci identifikovat nové příležitosti pro rozvoj svých služeb a produktů. Závěry a průběh úspěšné společnosti poskytují cenné poznatky o potřebách trhu, trendech a inovacích, které mohou být využity k vylepšení zákaznické zkušenosti a k vytváření nových produktů a služeb.

Celkově lze říci, že výsledky této studie mohou ukrajinským coworkingovým společnostem poskytnout cenné informace a perspektivy, které by mohly podpořit

jejich rozvoj, inovace a konkurenceschopnost na dynamickém trhu coworkingových služeb.

## 5.1. Doporučení pro společnost Cooffice

Na základě provedené analýzy a srovnání se společností Clubco máme následující doporučení pro společnost Cooffice, která se snaží reagovat na současnou nestabilní situaci v zemi a plánuje otevření nové pobočky:

1. **Prozkoumání potřeb zákazníků:** Je nezbytné pravidelně provádět průzkumy mezi zákazníky a detailně analyzovat získaná data. To umožní neustále zlepšovat a rozvíjet služby coworkingu podle aktuálních potřeb klientů.
2. **Diverzifikace služeb:** Coworking není pouze pracovní prostor, ale také komunita a místo pro spolupráci. Cooffice by mohl zvážit přidání programů, kurzů a akcí pro spolupracovníky, což by zvýšilo hodnotu jeho nabídky.
3. **Lokální zdroje:** Využití místních zdrojů, jako jsou partneři, talenty a akce, může pomoci společnosti přilákat více zákazníků. Respektování místní kultury a tradic může přispět k přizpůsobení nabídky místním preferencím.
4. **Online rezervace a platby:** Využití moderních technologií, jako jsou online rezervace pracovních míst a platby, může zvýšit pohodlí zákazníků a usnadnit jim interakci se společností.
5. **Ekologický způsob života:** Zvýraznění ekologického přístupu společnosti a péče o zdraví klientů, například pomocí vertikálních zahrad, může posílit pozitivní dojem a přitáhnout ekologicky smýšlející klienty.
6. **Konference a komunity:** Organizace konferencí pro zájmové skupiny klientů může zvýšit povědomí o značce a posílit věrnost klientů. To také přispívá ke sdílení informací a kontaktů.
7. **Zavedení občerstvení a kavárny:** Možnost zakoupení občerstvení přímo v coworkingovém prostoru může minimalizovat pohyb klientů mimo pracovní prostor a přispět k vyššímu pohodlí.
8. **Flexibilní místnosti pro konference a eventy:** Růst poptávky po konferenčních a eventových prostorech může podnítit zavedení více specializovaných místností pro tyto účely a příslušné technické vybavení.

Celkově lze říci, že kombinace těchto doporučení by mohla pomoci společnosti Cooffice lépe reagovat na aktuální situaci na trhu a lépe sloužit potřebám svých

zákazníků při plánování rozvoje a otevření nové pobočky. Výpočet finančních nákladů na hlavní doporučení je uveden v příloze č. 3.

## 5.2. Doporučení pro společnost Clubco

Společnost Cooffice může přijmout mnoho užitečných prvků z provozu společnosti Clubco, a zároveň může společnost Clubco implementovat následující opatření k zlepšení svého servisu:

1. **Investice do marketingu:** Rozvoj účinného marketingového plánu je klíčovým faktorem pro růst podnikání. Ukrajinská coworkingová společnost by mohla využít lokální sociální média, komunity a média k propagaci svých služeb.
2. **Vytvoření příjemné atmosféry:** Zavedení více rostlin do coworkingového prostoru může výrazně přispět k vytvoření příjemné a relaxační atmosféry pro zákazníky. Tím by společnost mohla podpořit ekologicky orientovanou image.
3. **Rozšíření výhod pro zákazníky:** Poskytnutí více výhod a benefitů pro klienty může zvýšit jejich věrnost značce. Toto může zahrnovat nabídku kancelářských potřeb, tichých místností pro hovory, veřejných služeb, projektoru a flipchartu, což zvýší komfort klientů.
4. **Sledování online pracovních trendů:** Vzhledem k rychle se měnícímu trhu práce a online pracovnímu prostředí je důležité sledovat aktuální trendy. Tímto způsobem může společnost Clubco zůstat konkurenceschopná a reagovat na nové vývojové směry.
5. **Doplňkové služby:** Průzkum poptávky po doplňkových službách, jako jsou právní a finanční konzultace, poštovní a kurýrní služby, může rozšířit nabídku společnosti Clubco a zvýšit její přitažlivost pro klienty.
6. **Lokální adaptace:** Společnost Clubco by měla brát v úvahu specifika ukrajinského trhu a kultury a přizpůsobit své služby tak, aby odpovídaly místním preferencím a potřebám.
7. **Stálé inovace:** K růstu konkurenceschopnosti je nezbytné neustále inovovat a hledat nové způsoby, jak zlepšit své služby a zaujmout zákazníky.
8. **Pravidelný průzkum:** Provádění pravidelných průzkumů mezi zákazníky může poskytnout cenné informace o jejich potřebách a přáních, což umožní společnosti Clubco lépe cílit na jejich očekávání.

Celkově vzato, tato opatření by mohla společnosti Clubco pomoci zdokonalit její služby, posílit její postavení na trhu a lépe reagovat na potřeby klientů.

## 6.ZÁVĚR

Výzkum prováděný na dvou coworkingových společnostech – jedné na Ukrajině a druhé v České republice – přinesl nahlédnutí do jejich charakteristických výhod a také významných výzev. Česká společnost vykazuje úspěšnou historii na trhu a dosahuje vysoké úrovně kvality svých nabízených služeb a produktů. Na druhou stranu ukrajinská společnost se vyznačuje konkurenceschopnými cenami a flexibilními tarifními plány, které odrážejí větší pružnost a schopnost přizpůsobení se individuálním potřebám klientů.

Nicméně, obě společnosti se také potýkají s vlastními výzvami a problémy. Česká společnost se střetává s omezením prostorových kapacit a silící konkurencí na trhu. Její kontinuální úspěch vyžaduje neustálé zdokonalování služeb, aby udržela svou atraktivitu a konkurenceschopnost. Na druhou stranu ukrajinská společnost se potýká s omezenými zdroji, kapacitami a pracovní silou. Kromě toho je zapotřebí neustále zdokonalovat kvalitu nabízených služeb a produktů, aby oslovila více zákazníků a rozšířila svůj dosah.

Výzkum jasně ukazuje, že každá z těchto společností má své vlastní jedinečné silné a slabé stránky. Klíčovým faktorem úspěchu je schopnost efektivně využít své silné stránky k překonání výzev a problémů, které se objevují. V podstatě tedy úspěch každé společnosti závisí na tom, jak dokáže takticky zacílit své silné stránky proti překážkám.

Celkový závěr z tohoto výzkumu naznačuje, že ukrajinská společnost by mohla vylepšit své postavení na trhu tím, že si vezme za vzor úspěšné zkušenosti české společnosti. Konkrétně by mohla těžit z praktik, které Česká republika vyvinula v oblastech jako je organizace prostor, nabídka služeb a produktů, obchodní procesy a efektivní řízení zdrojů. Tím by měla možnost dosáhnout většího růstu a konkurenční výhody v dynamickém prostředí coworkingového trhu.

## 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. KEŘKOVSKÝ, 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 zkratk**

CRM -Customer Relationship Management

hod. - hodina

Divad.- divadelní

Klas. - klasický

## **Seznam tabulek**

Tabulka č.1: Přehled tržního podílu služeb pro společnost Cooffice

Tabulka č. 2: SWOT matice Cooffice

Tabulka č.3: 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

## PŘÍLOHY

### Příloha č. 1: Přehled tarifu a možnosti pronajmu společnosti Cooffice

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

Název tarifu	Možnost	Cena	Přepočet 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	
<b>Tarif měsíc</b>	Fixní místo	210 USD	7 USD	10 hodin zasedací místnosti zadarmo, 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	

**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
<b>Hot Desk 40 hodin</b>	1 měsíc	2 215 Kč / měsíc	2680 Kč / měsíc	89 Kč / den	kuchyňkách,
	Doba neurčitá	2 115 Kč / měsíc	2559 Kč / měsíc	85 Kč / den	úschovna kol, sprchy, šatna, úklid
	12 měsíců	1 810 Kč / měsíc	2190 Kč / měsíc	73 Kč / den	
<b>Hot Desk 80 hodin</b>	1 měsíc	3 795 Kč / měsíc	4592 Kč / měsíc	153 Kč / den	káva, čaj, voda ve sdílených
	Doba neurčitá	3 625 Kč / měsíc	4386 Kč / měsíc	146 Kč / den	kuchyňkách,
	12 měsíců	3 105 Kč / měsíc	3757 Kč / měsíc	125 Kč / den	úschovna kol, sprchy, šatna, úklid
<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>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	

**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



**Tabulka č. 4: Přehled nakladů na realizace doporučení pro společnost Cooffice**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Doporučení</b>	<b>Zavedení kavárny</b>	<b>Zavedení nové online technologie</b>	<b>Rozšířit povědomí o značce</b>	<b>Rozšíření místnosti pro konference</b>	<b>Zkoumání potřeb zakazníka</b>
<b>Finanční</b>	Minimum od 3000\$ pro malou kavárnu a mzda prodejci	500 - 1000 \$ jestli udělal to IT specialista  20-35 \$ měsíčně za platbu systému	Záleží na nástrojů a způsobů propagace. Reklama v soc. sítích 100-200 \$ za měsíc, akce budou dražší v pořízení	Záleží na velikosti místnosti a na jaký počet osob bude, ale min je 2000 \$	Platba analytiku a malé odměny pro zakazníci
<b>Lidské</b>	Prodejce - barista	IT specialista pro implementace systému na web společnosti a propojení do CRM systému	SMM manažer	Project manager	Analytik a pomoc SMM manažera
<b>Materiálové</b>	Kávovar, pokladna, místo pro kávovar, ledničky pro jídlo, grill, nádoby stoly a židli	nic	nic	Nákup stolů a židli a techniky jako projektor a počítač	Dotazníky a odměny za jejich vyplně