

Doporučení marketingové strategie nového produktu společnosti Technologické Inovační Centrum s.r.o.

Erika Čvandová

Bakalářská práce
2013

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Erika ČVANDOVÁ
Osobní číslo: M10095
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Management a ekonomika
Forma studia: prezenční

Téma práce: Doporučení marketingové strategie nového produktu společnosti Technologické Inovační Centrum s.r.o.

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši vztahující se k marketingové strategii při uvedení nového produktu na trh.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav přípravy marketingové strategie při uvádění nového produktu na trh ve společnosti Technologické Inovační Centrum s.r.o.
- Vypracujte doporučení marketingové strategie nového produktu společnosti Technologické Inovační Centrum s.r.o.
- Doporučení podrobně časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

FREY, Petr. Marketingová komunikace: nové trendy 3.0. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011, 203 s., [4] s. obr. příl. ISBN 978-80-7261-237-6.
KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, 2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: **22. února 2013**
Termín odevzdání bakalářské práce: **17. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělěčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpovídá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 17.5.2013

Evandera Erika

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tématem této bakalářské práce je doporučení marketingové strategie nového produktu společnosti Technologické inovační centrum ve Zlíně. Teoretická část obsahuje poznatky z literatury související s marketingovou strategií a využívání nástrojů marketingu při zavádění nového produktu. Zahrnuta je také kapitola popisující funkci a přínosy vědeckotechnických parků, mezi něž Technologické inovační centrum patří.

Praktická část se týká nového produktu, pro který je na základě SWOT analýzy, analýzy konkurence a dotazníkového šetření vypracováno doporučení marketingové strategie.

Klíčová slova:

marketingová strategie, nový produkt, marketingový mix, SWOT analýza, vědeckotechnický park, inovace

ABSTRACT

The topic of this bachelor thesis is recommendation of marketing strategy for the new product of company Technology innovation centre in Zlin. Theoretical part of the thesis covers information from literature related to marketing strategy and application of marketing tools in new product implementation. There is also chapter describing function and benefits of science and technology parks, that includes Technology innovation centre in Zlin.

The practical part concerns a new product, for which is, based on results of SWOT analysis, competitive analysis and survey research, recommended the marketing strategy.

Keywords:

marketing strategy, new product, marketing mix, SWOT analysis, science and technology park, innovation

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucímu bakalářské práce doc. ing. Vratislavu Kozákovi, PhD. za odborné vedení, cenné připomínky a pomoc při zpracování mé bakalářské práce. Také děkuji společnosti Technologické inovační centrum s.r.o. ve Zlíně za ochotu při spolupráci, poznatky z praxe a umožnění zpracování bakalářské práce na téma doporučení marketingové strategie nového produktu.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	12
1.1 POTŘEBY, PŘÁNÍ A POPTÁVKA	12
1.2 MARKETING VÝROBKŮ VS. MARKETING SLUŽEB	13
2 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ	15
2.1 MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....	15
3 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ	20
4 MARKETINGOVÝ MIX	22
4.1 PRODUCT (PRODUKT)	22
4.2 PRICE (CENA)	23
4.3 PLACE (DISTRIBUCE)	23
4.4 PROMOTION (MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE).....	24
5 VÝVOJ A ZAVEDENÍ NOVÉHO PRODUKTU	25
5.1 VÝVOJ NOVÉHO PRODUKTU	25
5.2 ZAVEDENÍ PRODUKTU NA TRH.....	26
5.3 STRATEGIE UVEDENÍ PRODUKTU NA TRH.....	27
5.4 PŘIJETÍ NOVÉHO PRODUKTU	28
6 VĚDECKOTECHNICKÉ PARKY A JEJICH ČINNOST	30
6.1 TEORIE INOVACÍ	30
6.2 VĚDECKOTECHNICKÉ PARKY.....	30
6.2.1 Základní typy vědeckotechnických parků.....	31
6.2.2 Funkce a činnost vědeckotechnických parků.....	31
6.3 PŘÍNOSY VĚDECKOTECHNICKÝCH PARKŮ.....	32
II PRAKTICKÁ ČÁST	34
7 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI A PRODUKTU	35
7.1 POPIS A CÍLE ORGANIZACE.....	35
7.2 POPIS PRODUKTU SDÍLENÁ KANCELÁŘ	36
7.3 MARKETINGOVÉ AKTIVITY SPOLEČNOSTI.....	37
8 ANALÝZA STÁVAJÍCÍ SITUACE	39
8.1 SWOT ANALÝZA PRODUKTU SDÍLENÁ KANCELÁŘ	39
8.2 ANALÝZA KONKURENCE	41
8.3 ANALÝZA SUBSTITUTŮ	42
8.4 ANALÝZA POPTÁVKY	43
8.4.1 Definice cílové skupiny.....	43
8.4.2 Dotazníkové šetření.....	44
9 NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE	54
9.1 PRODUKT A CENA	54
9.2 DISTRIBUCE A KOMUNIKACE	56
10 ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA	58

10.1	ČASOVÁ ANALÝZA	58
10.2	ANALÝZA RIZIK.....	58
10.3	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	60
	SHRNUTÍ	63
	ZÁVĚR	65
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	66
	SEZNAM OBRÁZKŮ	69
	SEZNAM TABULEK.....	70
	SEZNAM PŘÍLOH.....	71

ÚVOD

V současné době, kdy se trh neustále mění, technologie se rychle vyvíjí a trendy se dynamicky střídají, je nutné, aby se každý podnik těmto změnám přizpůsoboval a přinášel svým zákazníkům nové výrobky a služby, které lépe uspokojí potřeby a požadavky trhu. Zavedení nového produktu není záležitostí okamžiku, ale jde o proces, který zahrnuje promyšlenou přípravu a volbu takové marketingové strategie, která bude odpovídat možnostem konkrétní firmy, požadavkům cílového segmentu trhu a která bude směřovat k dosažení zvolených marketingových cílů.

Společnost Technologické inovační centrum s.r.o. ve Zlíně se rozhodla rozšířit svoji nabídku služeb o nový produkt – sdílenou kancelář. Jedná se o nabídku pracovního místa v prostoru, který bude společně sdílet více pracovníků.

Teoretická část této práce proto obsahuje poznatky z literatury týkající se marketingové strategie, včetně definice marketingového prostředí i jednotlivých prvků marketingového mixu a také teoretický podklad pro vývoj a zavádění nových produktů.

Technologické inovační centrum je společností, která se orientuje zejména na podporu inovačního podnikání a využívání výsledků výzkumu a vývoje v podnikatelské praxi. Pro bližší přiblížení činnosti této firmy je v teoretické části věnován prostor i vysvětlení funkce vědeckotechnických parků, mezi něž se Technologické inovační centrum řadí.

Praktická část práce se zaměřuje na doporučení marketingové strategie produktu sdílená kancelář. Pro tento účel je zde pomocí SWOT analýzy definován samotný produkt a také jsou v této části zhodnoceni současní konkurenti a substituty. Zpětná vazba na tuto službu byla zjišťována pomocí dotazníkového šetření, jehož výsledky slouží jako základ pro návrh jednotlivých nástrojů marketingové komunikace.

Veškerá doporučení je potřeba podrobit kontrole, a to z hlediska času, rizik a nákladů. Tyto analýzy mohou pomoci zavést preventivní opatření na vyvarování se rizik a přináší orientační přehled nákladové a časové náročnosti.

Obsah práce by měl být podkladem pro zavedení produktu sdílená kancelář Technologického inovačního centra ve Zlíně, jehož spuštění se plánuje v následujících měsících.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

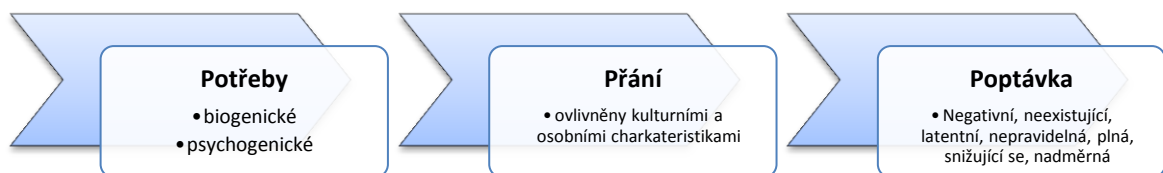
„Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ (Kotler 2007)

Z Kotlerovy definice vyplývá, že marketingoví manažeři se zabývají zjišťováním potřeb a požadavků zákazníků na straně poptávky a jejich uspokojováním pomocí výrobků a služeb na straně nabídky. Vztahem mezi trhem uživatelů a organizacemi vzniká směna, která sleduje cíle obou stran.

K dosahování svých cílů slouží firmám jednotlivé marketingové nástroje. Jejich správná volba a použití vedou ke spokojenosti zákazníků, zvyšování prodeje, odbourávání konkurence a ziskovosti.

1.1 Potřeby, přání a poptávka

Potřebu definuje Kotler (2004) jako stav pocíťovaného nedostatku některého ze základního uspokojení. Clemente (2004) dále rozděluje potřeby na biogenické (vztahující se k fyziologickým požadavkům) a psychologické. Z potřeb vyplývají přání, které jsou ovlivněny kulturními a osobními charakteristikami.



Obrázek 1 Potřeby, přání a poptávka (vlastní zpracování)

Přání a potřeby se stávají poptávkou, pokud má spotřebitel ochotu a finanční schopnost uspokojit tyto potřeby koupí výrobku či služby. Rozpoznávání a stimulování poptávky je jedním z klíčových úkolů marketingových manažerů.

Kotler a Keller (2007) rozlišují osm možných stavů poptávky:

- Negativní poptávka – spotřebitelé mají negativní názor na výrobek
- Neexistující poptávka – spotřebitelé o výrobku nevědí
- Latentní poptávka – výrobek nedokáže uspokojit velký zájem spotřebitelů
- Snižující se poptávka – spotřebitelé přestávají kupovat výrobek

- Nepravidelná poptávka – nákup spotřebitelů se liší podle období, měsíců, dnů či hodin
- Plná poptávka – spotřebitelé kupují výrobek adekvátně
- Nadměrná poptávka – výrobek si chce koupit více spotřebitelů, než je možné
- Škodlivá poptávka – spotřebitelé chtějí kupovat výrobky s nežádoucími společenskými důsledky

Marketéři usilují o ovlivnění úrovně, času i povahy poptávky způsobem, který firmě pomáhá dosáhnout stanovených cílů.

Odpovědí na potřeby a přání zákazníka je taková nabídka výrobků a služeb, která dané potřeby nejlépe uspokojuje, čili vede ke spokojenosti zákazníka, a která zároveň reaguje na nabídku konkurence.

1.2 Marketing výrobků vs. marketing služeb

Kotler a Keller (2007) vysvětlují výrobek jako jakýkoliv statek, který je nabízen za účelem uspokojení potřeb. Výrobek lze tedy chápat jako fyzické zboží i služby, informace, zkušenosti, osoby, místa, ideje apod.

Výrobky lze klasifikovat podle tří charakteristik:

- Trvanlivost - zboží může být netrvanlivé (spotřeba je jednorázová nebo při několika použitích) nebo trvanlivé (lze využívat po delší dobu)
- Využití - podle využití dělíme výrobky na spotřební (kupované spotřebiteli) a průmyslové zboží, které vstupuje do výrobního procesu.
- Hmatatelnost – výrobky mohou být hmotné povahy nebo nehmotné – v tomto případě jde o služby (Kotler a Keller 2007)

Služby lze definovat mnoha způsoby. Některé definice chápou službu jako činnost, jiné jako proces a další jako výsledek činnosti. Mezi nejčastěji uváděné znaky služeb, ve kterých se různé definice shodují, patří:

- Služby jsou produkty práce, které jsou užitečné jinak, než tvorbou hmotných statků
- Služby jsou ekonomické statky, které jsou produkovány s cílem uspokojovat společensky uznané potřeby
- Služby projevují svoji užitečnost prostřednictvím užitečného efektu, který je výsledkem poskytnutí služby

- Poskytnutí služby se zpravidla nedá prostorově ani časově oddělit, čili jsou spotřebovávány v tom čase a místě, kde se produkují
- Služby jsou ve výkonu mnohotvárné
- Služby jsou jednou z důležitých složek životní úrovně (Cibáková, Rózsa a Cibák 2008)

Služby se vyznačují několika vlastnostmi, mezi které patří nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita, zničitelnost a vlastnictví. Z těchto vlastností vyplývá, že služby nelze hodnotit fyzickými vlastnostmi a pro zákazníka je obtížnější hodnotit konkurující si služby. Produkce služby a její spotřeba probíhá ve stejném čase, dochází tedy k vzájemné interakci poskytovatele a zákazníka. Jednotlivé služby od různých poskytovatelů se od sebe liší ve způsobu, kvalitě či úrovni. (Vašítková 2008)

Zhmotnění služeb

Hmotná a nehmotná podoba výrobků a služeb není vždy jednoznačná. Kotler (2004) uvádí, že význam fyzických výrobků není v samotném vlastnictví, ale v jejich užívání, čili ve službě, kterou daný objekt přináší (např. kolo je fyzický předmět, který poskytuje službu – dopravu). Podobně je tomu u služeb, které je naopak možné pojmout hmotně (např. obsluha v restauraci je spojena s hmotnými pokrmy). Podle Vašítkové (2008) je celková nabídka tvořena kombinací zboží a služeb a rozděluje služby podle jejich postavení v celkové nabídce:

- služby, které jsou zásadně nehmotné – vzdělávání, cestovní ruch, komunikační systémy apod.
- služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu – údržba, fotografické služby, servisní služby apod.
- služby zpřístupňující hmotný produkt – skladování, doprava, velkoobchod, maloobchod, půjčovny apod.

2 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ

Plánování se týká všech sfér činnosti organizace a jeho význam by měl být respektován všemi pracovníky, kteří se na řízení firmy podílejí. Strategické plánování zahrnuje plány pro všechny podnikatelské jednotky a rozhodování o strategiích, které firmě pomohou uskutečnit strategické cíle.

Prostřednictvím marketingového plánu konkretizují manažeři marketingové cíle a formulují marketingové strategie k jejich dosažení.

Kotler (2004) uvádí osm částí marketingového plánu:



Obrázek 2 Osm částí marketingového plánu (zpracováno podle Kotlera 2004)

2.1 Marketingové strategie

Každá organizace si k dosažení zvolených cílů volí svojí vlastní strategii, jelikož každá organizace je jedinečná svým posláním a cíli. Jako nejdůležitější marketingové strategie zmiňuje Vašítková (2008) čtyři typy:

- Strategie směřující k dosažení konkurenční výhody – nejčastěji uváděné strategie podle Michaela Portera, jejichž základem je zjištění činností, které představují konkurenční výhodu organizace

- Výhoda nižších celkových nákladů – snaha o dosažení co nejnižších výrobních a distribučních nákladů za účelem dosažení nižších cen než konkurence. Tato strategie může vést ke zhoršení kvality nabízených služeb
- Diferenciace – firma se soustřeďuje na dosažení lepších výkonů v určité oblasti. Jde především o zvýšení kvality ve vztahu k ceně
- Specializace (zaměření) – organizace se zaměří na jeden nebo více úzkých segmentů trhu, se kterými se detailně seznámí a řídí se buď podle nákladů nebo diferenciací v cílovém segmentu (Kotler a Keller 2007)
- Růstové strategie – na růst firmy se lze zaměřit pomocí dvou faktorů, růst trhu a rozvoj produktu. Kombinaci těchto prvků zachycuje matice Igora Ansoffa:



Obrázek 3 Ansoffova matice (zpracováno podle Kotlera 2004)

- Strategie zaměřené na růst portfolia – firmy by se neměly spoléhat na jednotlivý produkt a jednotlivý trh, naopak je důležité vytvořit takové portfolio výrobků či služeb, které bude odrážet slabé a silné stránky firmy ve vztahu k prostředí, které ji obklopuje. Nejznámější metodou plánování podnikatelského portfolia uváděnou v literatuře je metoda vyvinutá firmou Boston Consulting Group, nebo-li BCG matice.
 - BCG matice zobrazuje závislost mezi podílem na trhu a jeho vývojem nebo růstem. Na svislé ose lze sledovat, jak rychle rostou meziročně prodeje dané jednotky a jak jsou výrobky nebo služby z hlediska trhu atraktivní. Na horizontální lze vidět, jaké postavení podnikatelská jednotka na tomto trhu má. (Kotler 2004, Vašítková 2008)

Rámec vytváření marketingové strategie obsahuje stanovení marketingových cílů, stanovení přesných parametrů cílových skupin zákazníků, identifikaci konkurence, vymezení nabízeného produktu ohledem na zákazníky a konkurenty, prezentaci podstaty nabídky cílovým zákazníkům a vypracování marketingového mixu. (Foret 2012)

Kotler (2004) tento rámec marketingové strategie shrnuje do tří základních kroků: Segmentace, targeting a positioning.

Segmentace

Segmentace znamená rozčlenění trhu do homogenních skupin s charakteristickými potřebami a nákupním chováním. Podle těchto vlastností je možné modifikovat marketingový mix.

Při segmentaci spotřebních trhů se podle Zamazalové (2010) uplatňují dva typy segmentačních kritérií, kritéria tržních projevů a kritéria popisná.

- Kritéria tržních projevů (vymezující proměnné) – popisují diference mezi spotřebiteli ve vztahu k danému trhu a k daným produktům
 - Příčinná kritéria – zahrnují diference spojené s odlišnými důvody podmiňující spotřební chování. Spotřebitelé očekávají od zboží různé užítky, liší se ve svých postojích, v preferencích různých značek apod.
 - Kritéria užití – stojí na jevové stránce spotřebního projevu, rozděluje dva hlavní segmenty, uživatele a neuživatele
- Kritéria popisná (vysvětlující proměnné) – vycházejí z obecných charakteristik spotřebitelů. Do této kategorie spadají tradiční (demografická, geografická, etnografická kritéria) a psychografická kritéria.
 - Demografická segmentace – člení trh podle věku, pohlaví, příjmů, povolání, dosaženého stupně vzdělání apod. tyto faktory jsou důležitou základnou pro segmentaci zákaznických skupin, jelikož zákaznické potřeby, požadavky a zvyklosti jsou velmi často úzce spojeny s demografickými proměnnými
 - Geografická segmentace – zabývá se rozdělením trhu do geografických jednotek podle národnosti, regionů, měst či oblastí.
 - Etnografická segmentace – je spojena s vazbami etnického kulturního prostředí, např. rasa, národnost, náboženství apod. Velký význam má v současné době zejména kritérium subkultury.

- Psychografická segmentace – rozděluje kupující podle tržních projevů, na základě psychických a sociálních predispozic spotřebitelů. (Zamazalová 2010, Kotler 2004)

Targeting

Jednotlivé segmenty trhu firmy vyhodnocují a rozhodují se, který je pro ně atraktivní, který se stane jejich cílovým trhem. Pro vyhodnocování musí vzít firmy v úvahu tři základní faktory: velikost segmentu a jeho růst, strukturální atraktivitu segmentu a zdroje a cíle firmy. Konečné rozhodnutí o cílovém trhu bude podmíněno záměrem uplatnit zvolené tržní strategie. (Kotler 2004)

Positioning

Pozice výrobku na trhu je způsob, jakým jsou zákazníkům představovány důležité atributy výrobků. Positioning znamená uložení informace o výhodách značky a o její odlišnosti v mysli zákazníků. Firmy, které zákazníkům nabízejí více výhod, ať už je to nižší cena nebo vyšší užitek, získávají konkurenční výhodu. Positioning může být založen na šesti kritériích:

- Positioning může být založen na specifické vlastnosti produktu
- Positioning vycházející z výhody nebo potřeby
- Positioning na základě četosti užívání služby
- Positioning zaměřený na určité segmenty
- Positioning vůči produktu konkurence
- Positioning podle kategorie nabízeného produktu (Vašítková 2008)

Hommerová a Králová na základě své Analýzy podpor marketingové činnosti využívaných firmami v České republice (2009) zmiňují, že pro menší firmy je obecně vhodnější využívat marketingovou strategii tržní orientace, tedy zaměření na vybrané, atraktivní tržní segmenty a strategie diferenciací, kdy si zákazník může získat tím, že se jim nabídne jiné hodnoty než konkurence. Strategie nízkých nákladů je naopak vhodná spíše pro velké společnosti, působící na masovém trhu.

Mezi konkurenčními výhodami, na kterých firmy v současné době staví své marketingové strategie, v současnosti jednoznačně vede kvalita, a to nejen kvalita výrobků, ale také kvalita souvisejících doplňkových služeb. Tato skutečnost odpovídá aktuálním trendům, kdy

se firmy odpoutávají od konkurenčního boje prostřednictvím ceny a směřují pozornost na kvalitu, servis a individualizaci nabídky. (Hommerová a Králová 2009)

3 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ

Marketingová činnost každé organizace se odvíjí od specifických vnitřních a vnějších podmínek, v nichž se nachází. Proto je důležité sledovat prostředí, tedy aktuální situaci na trhu, na níž je podnik zaměřen. Marketingové prostředí lze rozdělit na mikroprostředí a makroprostředí.

Mikroprostředí

Kotler (2000) definuje mikroprostředí jako síly blízko společnosti, které ovlivňují její schopnost sloužit zákazníkům. Mezi hlavní činitele mikroprostředí lze zařadit tyto skupiny:

- Společnost – rozhodování o marketingových aktivitách společnosti je závislé na činnosti ostatních oddělení firmy. Finanční oddělení poskytuje informace a zdroje pro financování marketingových plánů. Oddělení výzkumu a vývoje pomáhá vytvářet bezpečné a atraktivní produkty. Oddělení nákupu se soustřeďuje na získání dostatečných zásob materiálu apod.
- Dodavatelé – zajišťují přísun všeho, co je k činnosti podniku zapotřebí. Je nutné sledovat dostupnost a kvalitu dodávek, cenové trendy klíčových vstupů apod.
- Marketingoví sprostředkovatelé – jsou v podstatě zvláštní kategorií dodavatelů. Patří sem firmy, které pomáhají společnosti komunikovat, prodávat a distribuovat zboží
- Zákazníci – zákazník je základním kamenem marketingu. Společnosti musí pečlivě sledovat trhy svých zákazníků, získávat informace o jejich požadavcích a přáních a na poptávku odpovídat adekvátní nabídkou. Pro současné zákazníky je typické, že jsou čím dál více zkušení a citliví na cenu, žádají větší uživatelský komfort, uvědomují si rostoucí vyrovnanost produktů různých dodavatelů a mají vyšší požadavky na služby
- Konkurenti – všechny subjekty, které na trhu nabízejí stejné, podobné nebo substituční produkty. K dosažení úspěchu je nutné nabízet vyšší hodnotu a uspokojení pro zákazníka než konkurence
- Veřejnost – jakákoliv skupina, které má skutečný nebo potenciální zájem na schopnostech firmy dosáhnout svých cílů nebo na ně má vliv, jako např. média, finanční instituce, občanské iniciativy apod. (Kotler 2007, Foret 2012)

Pro posouzení úrovně a kvality podnikového prostředí slouží SWOT analýza, čili analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

Makroprostředí

Marketingové makroprostředí je tvořeno skupinami faktorů, které ovlivňují firmu zvenčí a působí přímo i nepřímo na všechny její aktivity.

- Demografické prostředí – zahrnuje faktory týkající se lidské populace z hlediska velikosti, hustoty, rozmístění, věku, pohlaví, rasy, zaměstnání a dalších statistických údajů
- Ekonomické prostředí – faktory, které ovlivňují kupní sílu a nákupní zvyky spotřebitelů
- Přírodní prostředí – klimatické a geografické podmínky a také otázky surovinového bohatství a ekologické problémy
- Technologické prostředí – zde patří vytváření nových technologií, tím i nových produktů a nových příležitostí na trhu
- Politické prostředí – zahrnuje legislativu a vládní úřady, které ovlivňují a omezují všechny společnosti
- Kulturní prostředí – tradice a lokální specifika (jazykové a náboženské) projevující se ve velkém množství odlišných subkultur (Kotler 2007, Foret 2012)

Pro analýzu vnějšího prostředí organizace slouží např. PEST analýza, která shrnuje a posuzuje politické, ekonomické, sociální a technologické faktory.

Podle výzkumu Hommerové a Králové (2009) je možné soudit, že firmy v České republice věnují náležitou pozornost zákazníkům, sledování jejich preferencí apod., méně se pak zaměřují na zjišťování strategií konkurence, řízení vztahu s dodavateli a obchodními partnery. Nedostatečnou pozornost české firmy věnují makroekonomickým činitelům a to právě v době, kdy ekonomické (růst úrokových sazeb, změny směnných kurzů atd.) a technologické faktory výrazně ovlivňují aktivity mnoha podniků.

4 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix je soubor nástrojů, s jejichž pomocí marketingoví manažeři utváří vlastnosti nabízených produktů s ohledem na požadavky zákazníků. Pro jednotlivé prvky marketingového mixu, mezi které patří produkt, cena, distribuce a komunikace, by manažeři měli nastítnit specifické strategie s cílem uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk.

V současné době, kdy převládá trend orientace na zákazníka, se dostává do popředí nový pohled na marketingový mix podle Lauterborna, tzv. 4C, kdy produkt nahrazuje hodnota pro zákazníka (customer value), cenu nahrazují náklady, které zákazníkovi vznikají (customer cost), distribuci střídá dostupnost řešení (convenience) a propagaci nahrazuje komunikace (communication). (Zikmund 2010)

4.1 Product (produkt)

Produkt je hlavní složkou marketingového mixu, je tím, co firma přináší na trh a chce prodat. Produkty se skládají z jednotlivých částí, které jsou určitým způsobem sestavené.

Foret (2012) uvádí tři základní úrovně produktu, a to jádro, reálný produkt a rozšířený produkt. Jádro produktu představuje hlavní užitek, hodnotu, kterou produkt poskytuje zákazníkovi. Jádro je důvodem, proč si zákazník produkt koupí. V rovině reálného produktu jde především o kvalitu, která je jedním z hlavních nástrojů budování pozice na trhu. Rozšířený produkt zahrnuje rozšiřující faktory, mezi které obvykle patří např. služby spojené se zakoupením výrobku apod.

V případě služeb je podle Vašítkové (2008) možné rozdělení na materiální prvky, čili hmotné složky služby, smyslové požitky a psychologické výhody nabídky, které jsou pro každého zákazníka jiné a jejich management proto velmi složitý.

Kvalita, provedení, design

Klíčové užité vlastnosti produktu se promítají do kvality, provedení a designu.

- Kvalita – způsobilost plnit požadované funkce, zahrnuje životnost produktu, spolehlivost, přesnost, funkčnost, ovladatelnost apod.
- Provedení – výchozím bodem je samotný model výrobku, pokud existují i další modely, které mají vyšší úroveň a dodatečné nadstandardní vybavení, je řeč o variantách provedení

- Design – vyhovující design tedy může zvyšovat funkčnost produktu, zlepšit jeho užité vlastnosti i zvýšit jeho estetickou hodnotu (Kotler 2004, Foret 2012, Zamazalová 2010)

Značka

Značka je způsobem identifikace výrobku s firmou, může být vyjádřena jménem, slovním spojením, znakem, symbolem či obrazem.

V rámci značek lze velmi efektivně využít symboliky, působící na vnímání produktu spotřebitelem. Daďo a Goliášová ve své práci *Místo symbolů v marketingové komunikaci* (2008) vyzdvihují důležitost zapojení symbolů jako prostředku pro utváření, posilňování a změny postavení pozice produktu ve vnímání spotřebitelů, jelikož symboly pomáhají dotvářet obraz výrobku, slouží na zvýraznění účelu výrobku a odlišují výrobek od konkurence. Výrobky mohou získat vlastní symbolický význam, stát se symboly a tím nabýt schopnosti vyjadřovat sociální status.

4.2 Price (cena)

Foret (2012) definuje cenu jako vyjádření protihodnoty, za níž je prodávající ochoten produkt směnit. Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který představuje zdroj příjmů, všechny ostatní jeho složky vyžadují výdaje.

V rozhodování o ceně je nutné brát v úvahu následující východiska (tzv. 5C): cost (náklady), competence (kompetence), comparability (srovnatelnost), competition (konkurence) a communication (komunikace). (Zamazalová 2010)

4.3 Place (distribuce)

Produkty se dostávají ke konečnému spotřebiteli pomocí distribučních cest. Distribuční cesty jsou souhrnem nezávislých organizací, které pomáhají zajistit dostupnost produktu pro zákazníka.

Distribuční cesty je možné rozdělit na přímé (nakupující dostává výrobek nebo službu přímo od výrobce) a nepřímé (distribuční systém zahrnuje jednoho nebo více distribučních mezičlánků). (Kotler 2004, Zamazalová 2010)

4.4 Promotion (marketingová komunikace)

Komunikace obecně znamená obousměrný přenos informací. Cílem marketingové komunikace je poskytnout informace o produktu potenciálním zákazníkům, vytvořit a stimulovat poptávku, odlišit produkt či firmu od konkurence, zdůraznit užitek a hodnotu výrobku a stabilizovat obrat. (Zamazalová 2010)

V současné době se stále využívají tzv. tradiční média, jako jsou televize, rozhlas a tisk, ale velmi rychle roste síla tzv. nových médií, mezi které patří web, e-mail a mobilní marketing a jejichž velkou výhodou je, že rychleji přináší data spotřebitelů. (Frey 2011)

Marketingový mix je nutné přizpůsobovat aktuální tržní situaci a současným trendům. Pilík (2008) uvádí souvislosti s novými marketingovými trendy několik specifík jednotlivých prvků marketingového mixu.

Spotřebitelé mají možnost prostřednictvím internetu srovnávat ceny produktů mezi sebou. Ceny na internetu jsou také nižší než v klasických prodejnách, což může být způsobeno např. nižšími nebo žádnými náklady na prodejní prostory, personál, klasickou komunikaci atd. Výrobky jsou víceméně nehmatatelné, nelze si je vyzkoušet nebo nechat předvést, zákazníci ale mohou být vtaženi do on-line procesu vytváření výrobku. V rámci distribuce internetové obchody nahrazují klasické zprostředkovatele. U nehmotných výrobků je internet místem nákupu a zároveň prostředkem distribuce. Komunikace na internetu je mnohem efektivnější z důvodů zacílení, rychlosti a měřitelnosti. (Pilík 2008)

5 VÝVOJ A ZAVEDENÍ NOVÉHO PRODUKTU

Vzhledem k dynamickým změnám na trhu, změnám v preferencích, trendech a technologii jsou firmy nuceny inovovat stálé výrobky a vytvářet produkty nové. Nové produkty je možné získat dvěma způsoby. Jednou cestou je odkoupení licence, patentu nebo celé firmy. Druhým způsobem je vlastní vývoj nových produktů.

Je mnoho názorů, co považovat za nový produkt. Vašítková (2008) uvádí čtyři vysvětlení:

- Druhá a následné generace produktu
- Produkt, který je pro organizaci zcela nový, ale který již na trhu existuje
- Existující produkt, který byl upraven pro vstup na nový trh
- Zcela nový produkt

V České republice se téma inovací a vývoje nových produktů týká především malých a středních podniků. V rámci průzkumu provedeného společně Asociací malých a středních podniků a Českou spořitelnou (2012) bylo zjištěno, že více než polovina dotázaných podniků považuje proces inovací a vývoj nových produktů za velmi důležitý a pokud k inovacím přistoupí, v téměř třech čtvrtinách případů se snaží nejvíce zohlednit požadavky zákazníků. Mezi další kritéria dále patří finanční možnosti podniku nebo výnosnost inovačního projektu.

5.1 Vývoj nového produktu

Vývoj nových výrobků může být značně riskantní. Nové produkty mohou neuspět z mnoha důvodů, mezi něž patří např. špatná interpretace výzkumu trhu, přecenění potenciálu trhu, špatný positioning, neúčinná reklama, chybně určená cena, obranná opatření konkurence apod. Zároveň existuje řada faktorů, které mají tendenci vývoj nových výrobků zbrzdovat:

- Nedostatek nápadů v některých oblastech – je jen málo způsobů, jak některé výrobky zlepšovat
- Roztříštěné trhy – organizace své produkty musí cílit na menší segmenty, což může způsobit nižší prodeje a tím i nižší zisk
- Společenské a správní omezení – nové produkty musí být v souladu s ochranou spotřebitelů a životního prostředí
- Náklady vývoje – náklady na výrobu a marketing mohou být velmi vysoké

- Nedostatek kapitálu – některé firmy mohou mít dobré nápady, ale nejsou na ně schopny vyčlenit finanční zdroje
- Nutnost rychlejšího vývoje – je nutné využívat nových technologií, strategických partnerů, raného testování konceptu a marketingového plánování v předstihu
- Kratší životní cyklus výrobku – úspěšný produkt bývá často rychle okopírován konkurencí (Kotler a Keller 2007)

Vývoj nového výrobku je tedy riskantní, nákladný a často dlouhodobý proces. Kotler (2004) tento proces rozděluje do několika fází:

- Shromažďování nápadů – hlavními zdroji nápadů jsou vnitřní zdroje, zákazníci, konkurenti, distributoři a dodavatelé
- Třídění nápadů – v této fázi se hodnotí, porovnávají a zařazují myšlenky a nápady podle stanovených kritérií
- Stanovení koncepce a její testování – nápad je potřeba rozvinout do stanovení koncepce produktu. Jde o konkrétní definování produktu včetně představ o jeho umístění na trhu. Tuto koncepci je nutné ověřit pomocí cílové skupiny zákazníků
- Tvorba marketingové strategie – na základě vytvořené koncepce je připravován návrh marketingové strategie pro daný produkt
- Ekonomická analýza – posuzuje předpokládaný objem prodeje, nákladů a odhad budoucího zisku a ověřuje, zda jsou tyto faktory v souladu s firemními cíli
- Vývoj prototypu výrobku – koncepce výrobku je převedena do fyzické podoby
- Marketingový test – výrobky i služby je potřeba otestovat v reálných podmínkách. U služeb je nutné věnovat pozornost i testování hmotných prvků služby
- Komercializace – fáze zavedení produktu na trh. Důležité je rozhodnout, kdy, kde, jak a pro koho zavést daný produkt

5.2 Zavedení produktu na trh

Zavedením produktu na trh začíná životní cyklus výrobku. Etapa zavádění nového výrobku je typická pomalým nástupem a postupným překonáváním výrobních či obchodních potíží. Mezi příčiny těchto potíží mohou podle Zamazalové (2010) patřit:

- Technické problémy při doladování a odstraňování chyb výrobku
- Vysoké ceny vstupů vyjadřující postoj dodavatelů k riziku spojenému s novým výrobkem

- Nedostatečná komerční komunikace
- Problémy při distribuci způsobené např. technologií, organizací nebo neinformovaností
- Nevhodná cena v celém komplexu nástrojů cenového mixu
- Neochota zákazníků měnit kupní chování a spotřební zvyklosti
- Konkurenční nabídky dodavatelů

Jak už je výše zmíněno, když se firma rozhodne pro uvedení na trh, přichází na řadu otázky kdy a kde na trh vstoupit, komu produkt nabízet a jakým způsobem:

- Kdy (načasování) – firma která na trh vstoupí první, získá vedoucí postavení na trhu, avšak pokud produkt není pečlivě doladěn, prvenství na trhu může brzy skončit. Firma si také může načasovat svůj vstup na trh zároveň se vstupem konkurence, trh tak může těmto produktům věnovat více pozornosti. Firma také může opozdit uvedení svého produktu na trh. Konkurent na sebe vezme náklady spojené s informováním trhu a firma se může poučit z jeho chyb
- Kde (geografická strategie) – společnost se musí rozhodnout, zda svůj produkt nabízet pouze v jedné lokalitě, celém regionu nebo dokonce na celonárodním trhu. Pro toto rozhodnutí hraje hlavní roli velikost firmy, ale také tržní potenciál dané lokality, cena komunikačních médií, lokální pověst firmy apod.
- Komu (potencionální kupující) – firma musí zacílit svou distribuci na nejlepší skupinu potencionálních zákazníků, jejíž členové by měli být v ideálním případě názoroví vůdci a měli by být oslovitelní s minimálními náklady.
- Jak (tržní strategie představení produktu) – je nutné vytvořit akční plán představení nového produktu pro zaváděcí trhy (Kotler a Keller 2007)

5.3 Strategie uvedení produktu na trh

Firma musí pro vstup na trh zvolit marketingovou strategii, která odpovídá zamýšlenému umístění výrobku či služby trh. Při uvádění na trh lze na základě poptávky upravovat cenu, náklady, podporu prodeje nebo distribuční systém. Vzájemnou kombinací dvou proměnných, ceny a nákladů, vznikají čtyři strategické přístupy:

- Strategie intenzivního marketingu – stojí na stanovení vysoké ceny a nadprůměrných nákladech na reklamu a podporu prodeje. Vysoká cena má zaručit vysoký zisk

na jednotku produkce a intenzivní reklama má zajistit rychlé proniknutí na trh. Tato strategie je vhodná v těchto podmínkách:

- Velké množství potencionálních zákazníků není o produktu informováno
- Ti, kteří jsou o produktu informováni, jsou ochotní za něj zaplatit vysokou cenu
- Podnik se snaží vytvořit si preferenční vztahy se spotřebiteli jako konkurenční výhodu
- Strategie výběrového proniknutí – předpokládá stanovení vysoké ceny při nízké intenzitě komunikace. Smyslem je dosažení vysokého zisku na jednotku produkce a minimalizace výdajů. Použití je vhodné v těchto podmínkách:
 - Kapacita trhu pro daný produkt je omezená
 - Velké množství potencionálních zákazníků již bylo o produktu informováno
 - Zákazníci jsou ochotní zaplatit vyšší cenu
 - Konkurence téměř schází
- Strategie širokého proniknutí – zavedení nižší ceny při vysokých nákladech na komunikaci. Cílem je rychlé proniknutí na trh a získání velkého podílu na trhu.
 - Kapacita trhu musí dostatečně velká
 - Zákazníci jsou o výrobku málo informováni
 - Zákazníci nejsou ochotní platit vysokou cenu
 - Na trhu jsou již konkurenční výrobky
- Strategie pasivního marketingu – vychází z nízké ceny nových výrobků a nízkých nákladů na reklamu a podporu prodeje. Tato strategie stojí na předpokladu, že velikost poptávky závisí na pružnosti cen více než na realizaci stimulačních opatření. (Zamazalová 2010)

5.4 Přijetí nového produktu

Přijetí nového produktu záleží na individuálním rozhodnutí spotřebitele stát se pravidelným uživatelem produktu. Tento rozhodovací proces začíná ve chvíli, kdy spotřebitel získá povědomí o výrobku, ale nemá o něm dostatek informací. Následuje zájem, kdy si spotřebitel vyhledává a vyhodnocuje příslušné informace. Dalším krokem je vyzkoušení, aby spotřebitel porovnal své odhady ohledně hodnoty nového produktu. Pokud se spotřebitel nyní rozhodne plně a pravidelně užívat výrobek, je možné mluvit o přijetí. (Kotler a Keller 2007)

Podle úrovně připravenosti k inovacím klasifikují Kotler a Keller (2007) spotřebitele na pět typů:

- Inovátoři – odvážní technologičtí nadšenci, rádi zkoumají nové výrobky
- Early adopters – názoroví lídři opatrně vyhledávající nové produkty, které by jim mohly přinést konkurenční výhodu
- Raná většina – rozvážní pragmatikové, nové produkty přijímají, až když jsou prokázány jejich výhody
- Pozdní většina – skeptičtí konzervativci, mají averzi vůči jakémukoliv riziku
- Váhalové – inovacím se brání

6 VĚDECKOTECHNICKÉ PARKY A JEJICH ČINNOST

Ve 21. století se inovace stávají jedním ze základních prvků růstu světové ekonomiky. Jak uvádí Heřman (2008), inovační procesy jsou klíčem k hospodářskému růstu a sociálnímu rozvoji a představují důležitý faktor růstu podnikatelských subjektů, zdroj mimořádné hodnoty pro zákazníka a mimořádného zisku pro podnikatele.

6.1 Teorie inovací

„Jelikož účelem každého podniku je vytvářet zákazníka, mají organizace dvě – a pouze tyto dvě – základní funkce: marketing a inovace. Marketing a inovace tvoří výsledky, všechno ostatní jsou náklady.“ (Drucker 1989)

Jedním z hlavních cílů implementace inovací do podnikání, společně s marketingem, je snaha zvýšit konkurenceschopnost výrobků a služeb a tím konkurenceschopnost celého podniku. Propojením inovačních strategií s marketingem dochází k integraci inovačního systému s ekonomickou oblastí. (Hrazdilová Bočková 2010)

J.A. Schumpeter zahrnul pod pojem inovace:

- Výrobu nového výrobku, nebo výrobku nové kvality
- Zavedení nové výrobní metody nebo procesu
- Otevření nového trhu
- Získání nového zdroje surovin nebo polotovarů
- Vytvoření nové organizace výroby (Heřman 2008)

6.2 Vědeckotechnické parky

Za účelem podpory inovací, výzkumu a vývoje nových technologií a postupů vznikla v 50. letech 20. století myšlenka vědeckotechnických parků. Prvotní nápad vznikl na půdě Stanfordské univerzity v USA, která se snažila vyřešit problém s nedostatkem financí pronajmutím části svých nemovitostí high-tech podnikům. Tato oblast je dnes známá jako Silicon Valley a v současnosti zde působí více než 2 000 podniků z oblasti elektrotechniky a informačních a komunikačních technologií. (Slaný 2007)

Myšlenka vědeckotechnického parku se z USA rozšířila i do ostatních států, i když v různých obměnách. Všechny vědeckotechnické parky jsou přizpůsobeny místním podmínkám a požadavkům, proto se od sebe mohou odlišovat. V České republice je termín

vědeckotechnický park používán od roku 1990, a to souhrnně pro všechny druhy parků. (Soukalová 2008)

Zakladateli vědeckotechnických parků jsou obvykle státní a regionální orgány, univerzity, výzkumné a vývojové organizace, průmyslové podniky, hospodářské komory, finanční instituce, soukromé firmy, sdružení a svazy. (Společnost vědeckotechnických parků ČR, © 2001-2013)

6.2.1 Základní typy vědeckotechnických parků

Švejda (2012) uvádí rozdělení vědeckotechnických parků na tři typy:

Vědecký park (centrum)

Používány jsou také termíny vědeckovýzkumný park, vědeckotechnologický a vědeckovýrobní park. Tyto instituce představují komplex vědeckých, výzkumných, inovačních konstrukčních, akademických a jiných organizací a subjektů, jež se podílejí na inovačním podnikání. Nejčastěji jsou umístěny v blízkosti vysokých škol a pracovišť Akademie věd ČR.

Technologický park (centrum)

V praxi působí pod názvy technologické centrum, techno-park, techno-centrum, technopolis. Jejich hlavním účelem je podpora transferu technologií a podpora rozvoje odvětví průmyslu zabývající se high-tech (především technologie v oblastech mikroelektroniky, komunikační techniky, biotechnologie apod.)

Podnikatelské a inovační centrum

Posláním podnikatelských inovačních center je zabývat se podporou začínajících inovačních firem, pomáhat při tvorbě inovačních projektů, podporovat vzájemnou kooperaci inovačních firem, zprostředkovávat kontakty v tuzemsku i na zahraničních trzích.

6.2.2 Funkce a činnost vědeckotechnických parků

Vědeckotechnické parky mají dvě základní funkce, a to inovační a inkubační. Hlavní úkoly vědeckotechnických parků lze shrnout na čtyři základní:

- Rozvoj techniky a technologií
- Regionální rozvoj
- Podpora malých a středních inovačních podniků
- Výzkum, vývoj a inovace (Švejda 2012)

Jednotlivé služby vědeckotechnického parku lze rozdělit na hard služby a soft služby. Mezi hard služby patří budovy, energie, vybavení, telefon, kancelářské prostory. Soft služby jsou zaměřeny na rozvoj podniku – např. právní a finanční poradenství, transfer technologií nebo investice rizikového kapitálu. (Soukalová 2008)

Ve většině vědeckotechnických parků se při rozhodování o přijetí podrobují zájemci určitému výběrovému či konkurznímu řízení. Inovační firmy jsou zpravidla malé a střední firmy, jejichž předmětem podnikání je realizovat projekt nového výrobku, technologie či služby do komerční zralosti a uvést je na trh. (Švejda 2012)

6.3 Přínosy vědeckotechnických parků

Podle průzkumu UKSPA (United Kingdom Science Park Association: Evaluation of the UK Science Park Movement, 2003) bylo zjištěno, že za sledované období technologické firmy mimo parky uvedly na trh téměř dvakrát více nových produktů, než firmy v parcích, ty ale uvedly více nových služeb.

Dále bylo vysledováno, že firmy umístěné ve VTP více využívají základních kancelářských služeb než specializovaných obchodních a technologických služeb. Většina firem ve VTP má pocit, že umístění ve VTP jim nepřináší žádné výhody z hlediska:

- Přístupu na nové trhy, technologický rozvoj, připojení na výzkumné a kapitálové sítě
- Konkurence umístěné mimo park
- Přístup k příležitostem technologického transferu
- Obchodních sítí, distribučních kanálů, dodavatelských řetězců a interakcí uvnitř VTP

Podle studie o vědeckotechnických parcích ve Finsku bylo zjištěno, že samotné umístění ve vědeckém parku neovlivňuje firmy k vyšší snaze inovovat a přítomnost akademických oddělení a výzkumných středisek ve vědeckotechnických parcích ovlivňuje inovační výkon nájemníků spíše negativně. (Squicciarini 2007)

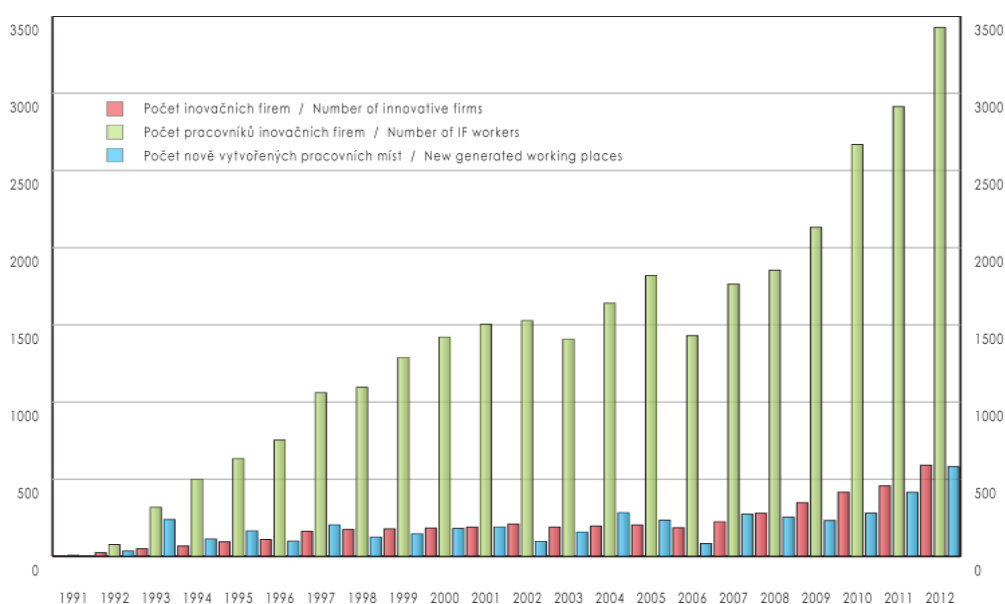
Naopak výsledky z Taiwanu ukázaly, že firmy umístěné ve vědeckotechnických parcích se mnohem více zabývají výzkumem a vývojem než firmy mimo parky. Také bylo zjištěno, že tyto firmy efektivněji investují do inovací. Tyto výsledky jsou zdůvodněny výhodou umístění, efektem seskupování a networkingem. (Yang, Motohashi a Chen 2009)

Podobná analýza byla provedena i ve Španělsku. Výsledky z této studie ukázaly, že umístění firem ve vědeckotechnických parcích má pozitivní vliv na pravděpodobnost zapojení firem do vývoje inovací, důvodem této skutečnosti je přítomnost mnoha inovačních firem a spolupráce mezi nimi. (Vasquez-Urriago, Barge-Gil a Modrego 2012)

Taušl Procházková (2011) na základě analýzy podnikatelských inkubátorů v České republice uvedla, že klienti inkubátorů označili za nejdůležitější služby: pomoc při hledání vhodných partnerů, vzdělávací a tréninkové služby, marketingové poradenství a pomoc při definování vhodného podnikatelského modelu. 92,9 % subjektům vyhovují aktivity inkubátoru a vyhovují jejich potřebám. Podle této studie by se měly podnikatelské inkubátory zaměřit především na tyto činnosti:

- Pomoc při navázání kontaktů s klienty a partnery (networking) – byl potvrzen rostoucí význam networkingu pro klienty inkubátorů
- Evaluace – monitoring výkonu inkubátorů a jeho klientů je až na výjimky obecně slabý
- Image a prestiž inkubátoru
- Rozvoj poskytování finančních prostředků (Taušl Procházková 2011)

V roce 2012 bylo České republice 42 provozovaných vědeckotechnických parků, z toho 10 akreditovaných a 35 připravovaných na akreditaci. (Švejda 2012)



Obrázek 4 Vývoj inovačních firem v ČR (Švejda 2012)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI A PRODUKTU

7.1 Popis a cíle organizace

Technologické inovační centrum s.r.o. bylo založeno v roce 2005, a jeho zakladateli jsou Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně a Zlínský kraj.

Hlavním cílem Technologického inovačního centra je naplňovat strategii ekonomického rozvoje Zlínského kraje, vytvářet podmínky pro vznik a rozvoj inovačních firem, pro využívání výsledků výzkumu a vývoje v podnikatelské praxi a rozvíjení nových oborů, technologií a služeb. Posláním společnosti je vytvořit zázemí a prostor pro rozvoj a podporu inovačního podnikání v regionu, možnosti vzniku klastrových iniciativ, komerčně orientovaný vědecký a technologický výzkum, využívání výsledků univerzitního výzkumu v podnikatelské praxi. (Technologické inovační centrum s.r.o, © 2007 - 2010)

Technologické inovační centrum je od roku 2007 akreditovaným členem Společnosti vědeckotechnických parků ČR, jejíž hlavní činností je výzkum a vývoj v oblasti přípravy, zakládání, provozu a dalším rozvoji vědeckotechnických parků. (Společnost vědeckotechnických parků ČR, © 2001-2013)

V roce 2009 byla společnost pověřena zastupováním Asociace inovačního podnikání České republiky na území Zlínského kraje. Cílem asociace je výzkum a vývoj inovací, transferu technologií, nových materiálů a technologií, vědeckotechnických parků, inovačních firem, inovačních procesů, inovační infrastruktury, inovačního potenciálu a podmínek pro fungující inovační trh. (Asociace inovačního podnikání ČR, © 2002 – 2013)

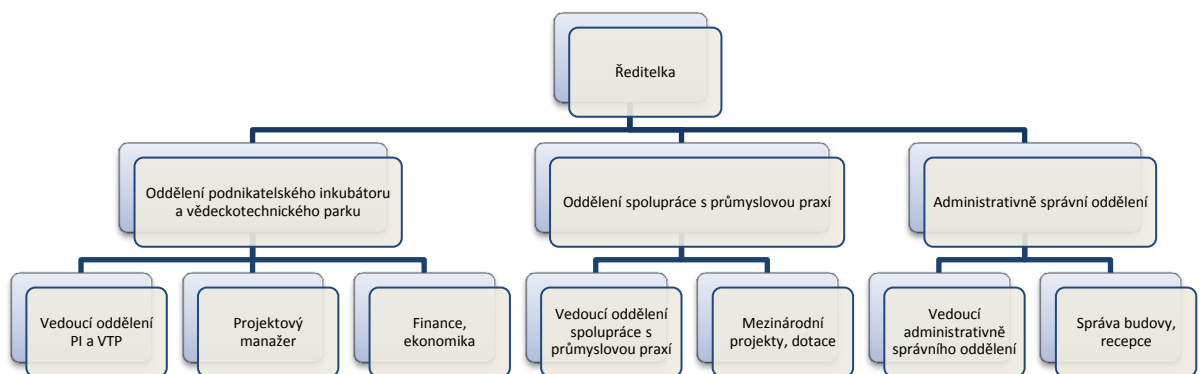
V roce 2009 byla Technologickým inovačním centrem a dalšími subjekty založena síť s názvem Inovační infrastruktura s.r.o. Cílem této regionální sítě je zejména rozvoj spolupráce mezi jednotlivými podnikatelskými inkubátory, vědeckotechnickými parky a centry pro transfer technologií v regionu a vybudování sítě odborných poradenských služeb v oblasti inovací. (Technologické inovační centrum s.r.o, © 2007 - 2010)

Aktivity Technologického inovačního centra

- Provoz podnikatelského inkubátoru a vědeckotechnického parku
- Rozvoj podnikatelského inovačního centra Zlín
- Podpora transferu technologií mezi univerzitami a průmyslovou praxí

- Poradenství v oblasti podnikatelských záměrů, pracovně právních vztahů, řízení lidských zdrojů, ekonomické a finanční oblasti, marketingové komunikace, ochrany duševního vlastnictví, dotačního managementu a jiné
- Mapování možnosti vzniku klastrů a rozvoj již existujících klastrů
- Semináře a odborná školení podnikatelů v oblasti inovací
- Vyhledání a zapojení firem Zlínského kraje do konkrétních mezinárodních projektů
- Koordinace a propagace vytvořené sítě Inovační infrastruktura Zlínského kraje (Technologické inovační centrum s.r.o, © 2007 - 2010)

Organizační struktura společnosti



Obrázek 5 Organizační struktura TIC Zlín (vlastní zpracování podle Technologického inovačního centra s.r.o, © 2007 - 2010)

7.2 Popis produktu sdílená kancelář

Sdílená kancelář v nejužším slova smyslu představuje fyzické kancelářské prostory, kde mají jednotliví uživatelé svoje pracovní místo a celkový prostor sdílí s ostatními.

Kromě samotného poskytnutí pracovního stolu umožňuje sdílená kancelář navazování kontaktů mezi klienty, pracovníci odlišných specializací se mohou vzájemně doplňovat nebo pracovat na společných projektech. Se sdílenou kanceláří souvisí také možnost využívání řady dalších služeb Technologického inovačního centra.

Charakteristiky sdílené kanceláře

- Kancelář – v první řadě jde o poskytnutí pracovního prostoru

- Komunita – místo izolace v samostatné kanceláři nabízí sdílená kancelář komunitu dalších pracovníků z mnoha oborů, což může přispět ke kreativitě a vyšší efektivitě práce
- Kreativní prostředí – v případě práce doma je člověk vystaven neustálým rušivým elementům a rozptýlením. Jak uvádí Nancy Nelly ve svém článku *Coworking: Stop Sharing Your Office With Your Worst Critic*, jednou z největších výhod coworkingu je právě změna pracovního prostředí, která mnohonásobně zvyšuje efektivitu práce a pomáhá oddělit osobní a pracovní život
- Doplňkové služby – s poskytnutím kancelářských prostorů souvisí i nabídka doplňkových služeb, jako jsou např. služby recepce – kopírování, tisk apod., nebo pronájem zasedací či prezentační místnosti

7.3 Marketingové aktivity společnosti

Průzkum trhu

Průzkum trhu společnost pravidelně neprovádí, díky své spolupráci se Zlínským krajem má ale k dispozici aktuální informace a průzkumy ze Zlínského regionu.

Public relations

Společnost pravidelně informuje veřejnost, firmy a instituce ve Zlínském kraji o své činnosti, novinkách a produktech, a to prostřednictvím výročních zpráv, zpráv o činnosti, inovačního bulletinu či informačního zpravodaje. Aktuální informace jsou také zveřejňovány na oficiálních internetových stránkách a na sociální síti Facebook.

Direct marketing

Technologické inovační centrum má vytvořenou rozsáhlou databázi kontaktů, kterou pravidelně aktualizuje. Mezi kontakty jsou dlouhodobě spolupracující klienti, návštěvníci akcí pořádaných TIC (workshopy, semináře apod.) a účastníci soutěží (Nejlepší podnikatelský záměr, Inovační firma Zlínského kraje apod.). Touto cestou může společnost zasílat informace o akcích a službách přímo potenciálním zájemcům.

Event marketing

Mezi využívané nástroje marketingové komunikace patří i samotné akce. Jednou z nich je Soutěž o nejlepší podnikatelský záměr, která je určena pro zájemce z řad studentů středních, vyšších odborných a vysokých škol a také široké veřejnosti (absolventi, začínající

podnikatelé, Start-upy atd.) ve Zlínském kraji. Cílem této soutěže je podporovat zajímavé nápady s inovačním potenciálem, zvýšit zájem o problematiku podnikání, rozvíjet u soutěžících kreativitu a podnikatelského ducha, a v neposlední řadě také zvýšit povědomí o nástrojích podpory začínajících podnikatelů ve Zlínském kraji.

Spolupráce se studenty

Technologické inovační centrum pravidelně pořádá pro studenty vysokých a vyšších odborných škol semináře týkající se podnikatelství a inovací. Dále spoluorganizuje kurz Základy podnikání na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, ve kterém jsou studenti podporováni k rozvíjení teoretických znalostí z oblasti podnikání a jejich aplikaci do praxe.

Současný stav přípravy marketingové strategie pro nový produkt

Produkt sdílené kanceláře je v počáteční fázi vývoje. Pro zvolení marketingové strategie je tedy nutné provést analýzu samotného produktu, konkurence i cílové skupiny. U návrhů marketingové komunikace je možné vycházet z výše zmíněných nástrojů, které jsou využívány pro ostatní činnosti a produkty Technologického inovačního centra.

8 ANALÝZA STÁVAJÍCÍ SITUACE

8.1 SWOT analýza produktu sdílená kancelář



Obrázek 6 SWOT analýza produktu (vlastní zpracování)

Silné stránky

Mezi silné stránky produktu patří možnost jeho využití jako kanceláře i jako coworkingového centra – kromě samotného fyzického místa přináší produkt i komunitu a kontakty. Pracovníci Technologického inovačního centra dlouhodobě pracují s cílovou skupinou a s daným segmentem trhu mají mnoho zkušeností. Silnou stránkou jsou také služby rozšiřující samotný produkt (pronájem zasedací místnosti apod.). Cena produktu je přizpůsobena cílové skupině, je tedy nižší než cena běžných kancelářských prostorů. Umístění produktu je v centru města Zlín, což je pro mnoho potenciálních klientů výhodné z důvodů dojíždění a dobré dostupnosti.

Slabé stránky

Produkt je ve fázi vývoje a není vyzkoušený, je zde tedy riziko objevení nepředpokládaných překážek. Slabou stránkou je také malé povědomí o produktu. Se zaváděním nového produktu souvisí i počáteční náklady na samotné zavedení kanceláře a rozšíření pracovních povinností vybraného pracovníka společnosti, jelikož je nutné stanovit odpovědnou osobu za chod kanceláře.

Příležitosti

Ve Zlínském kraji a okolí službu sdílené kanceláře nikdo nenabízí, čímž se otvírá volná pozice na trhu. Pro produkt je velmi výhodné umístění ve Zlínském kraji, jelikož jde o průmyslovou oblast, kde od roku 2010 každoročně přibývá počet živnostníků a podnikatelů (Český statistický úřad, © 2013). V rámci produktu se také naskýtá příležitost využití věrné skupiny uživatelů služeb TIC, kteří budou o produktu informovat další potenciální zájemce. Mezi příležitostmi také patří také partneři spolupracující s TIC, mezi které patří i Zlínský kraj a Univerzita Tomáše Bati, mnoho potenciálních klientů se může o produktu dozvědět právě touto cestou.

Hrozby

Pro cílovou skupinu začínajících podnikatelů je typický nedostatek finančních prostředků, a s tím spojená neochota platit za služby, pracovníci tedy mohou zvolit možnost práce doma, nebo se mohou rozhodnout využít některý ze substitutů, jako jsou kavárny, knihovny apod. V České republice není pojem coworking plně zaběhlý a lidé jsou k novým trendům skeptičtí, což může také mnohé potenciální klienty odradit. Další hrozbou je možnost příchodu konkurence nebo rostoucí ceny energií, které by negativně ovlivnily náklady za vedení kanceláře.

Výsledky SWOT analýzy

Tabulka 1 Výsledky SWOT analýzy (vlastní zpracování)

	S1	S2	S3	S4	S5	W1	W2	W3	W4	suma	pořadí
O1	++	++	++	++	++	-	0	0	0	9	1
O2	+	++	+	0	0	0	0	0	0	4	3
O3	++	++	++	++	+	0	0	0	0	9	1
O4	+	+	+	+	+	0	0	0	0	5	2
T1	0	0	0	+	0	--	--	0	0	-3	1
T2	0	0	0	0	0	-	--	0	0	-3	1
T3	+	0	+	+	+	--	--	0	0	0	3
T4	0	+	0	+	0	0	--	0	0	0	3
T5	0	0	0	-	0	0	0	-	0	-2	2
suma	7	10	7	7	5	-5	-7	-1	0	x	x
pořadí	2	1	2	2	3	2	1	3	4	x	x

Pro vyhodnocení SWOT analýzy produktu byla zvolena metoda párového srovnávání.

Silnou stránku, kterou je potřeba využívat a posilovat je S2: Zkušenost s cílovou skupinou. Společnost dlouhodobě pracuje se začínajícími firmami a podnikateli, je s nimi aktivně v kontaktu a z toho důvodu má neustálý přehled o požadavcích a potřebách na straně zákazníka.

Společnost si musí být vědoma i slabých stránek, podle analýzy je v současné době nutné zaměřit své aktivity na W2: Produkt ve fázi vývoje. Produkt je nutné zavést, ověřit jeho funkčnost a neustále kontrolovat.

Příležitosti, kterých by společnost měla využít, jsou O1: Otevřená pozice na trhu a O4: Narůstající počet živnostníků. Ve Zlínském regionu je sdílená kancelář Technologického inovačního centra první svého druhu, firma má tedy možnost ovládnout tento tržní segment, s tím souvisí i neustále se zvyšující počet živnostníků a podnikatelů v dané oblasti a tím rozšiřující se trh potenciálních zákazníků.

Mezi největší ohrožení patří podle výsledků analýzy T1: Neochota cílové skupiny platit za služby a T2: Negativní postoj k novým trendům. Je tedy nutné zaměřit aktivity na informování trhu o produktu a o možnosti coworkingu a jeho výhodách, dále je potřeba více přizpůsobit produkt, včetně jeho cenové politiky, požadavkům cílové skupiny.

8.2 Analýza konkurence

Sdílenou kancelář lze najít jako součást poskytovaných služeb podnikatelských inkubátorů, v rámci coworkingových center nebo samostatně. Je ovšem rozdíl mezi sdílenou kanceláří ve smyslu pouze fyzických prostorů, ve srovnání se stejnou kanceláří s možností využití poradenských služeb nabízených obvykle právě cestou zmíněných podnikatelských inkubátorů.

Zhodnocení vybraných konkurentů a jejich nabízených služeb

Ve Zlínském kraji službu sdílené kanceláře zatím nikdo nenabízí, čímž se otvírá volná pozice při vstupu na trh. Mezi nejvýznamnější konkurenty z geografického hlediska patří coworkingová centra v Brně (Jihomoravské inovační centrum, Cowobrno) a Olomouci (Vědeckotechnický park Olomouc). Nejvyužívanější coworkingová centra (podle počtu uživatelů) se nachází v Praze, např. The Hub nebo Node 5.

Tabulka 2 Zhodnocení konkurentů a jejich služeb (vlastní zpracování)

Název organizace	Popis služeb	Ceny za měsíc	Umístění
------------------	--------------	---------------	----------

NODE 5 www.node5.cz	- komunikace s experty s praxe, konference, poradenství - v ceně pracovní místo, volná účast na workshopech a seminářích, 50% sleva na pronájem zasedací místnosti	600Kč/rok (základní tarif + 150,-Kč/den pracovní stůl) 2200Kč/rok (pracovní stůl v ceně) 4200Kč/rok (nonstop přístup)	Praha
Jihomoravské inovační centrum www.jic.cz	- sdílená kancelář nabízená především studentům, stálí klienti mají vlastní kanceláře - služby poradenství jsou nabízeny pouze klientům inkubátoru	ceny nezveřejněny	Brno
Vědeckotechnický park Olomouc www.vtpup.cz	- služby poradenství (příprava podnikatelského plánu, zdroje financování, sdílení kontaktů, propagace apod.) - příjem pošty, umístění sídla společnosti	1500Kč/měsíc	Olomouc
Coffice www.coffice.cz	- možnost stálého členství i jednorázových vstupů - příjem pošty, zamykatelná skříňka, pronájem zasedací místnosti, zřízení sídla společnosti	3000Kč/měsíc 4000Kč - stálé pracovní místo 35Kč/hodina	Praha
The Hub www.the-hub.net	- různé tarify pro klienty, rozdělené podle počtu hodin - zamykatelná skříňka, pronájem zasedací místnosti, zřízení sídla společnosti	300Kč/5hod 2800Kč/100hod 4500Kč - stálé pracovní místo	Praha
Cowobrno www.cowobrno.cz	- tarify podle počtu hodin - pouze pracovní stůl	1800/5hod 2700Kč/100hod 3900Kč/ měsíc non-stop přístup	Brno
Viva www.vivaostrava.cz	- volný přístup, rezervace pracovních míst - zamykatelná skříňka, pronájem zasedací místnosti, zřízení sídla společnosti, služby poradenství, hlídání dětí	0Kč/hodin 3000Kč/měsíc (V.I.P tarif)	Ostrava
CoWork www.cowork.cz	-stálé členství, non-stop přístup -pouze pracovní stůl	1200Kč/měsíc	Česká Lípa

8.3 Analýza substitutů

Pro produkt sdílené kanceláře existuje několik možných substitutů, mezi které mohou patřit běžné kancelářské prostory, kavárny či knihovny. Někteří pracovníci mohou také zvolit možnost práce v domácích prostorech.

Tabulka 3 Analýza substitutů (vlastní zpracování)

Substitut	Společný segment trhu	Oblast substituce	Substituční výhoda sdílené kanceláře
Běžné kancelářské prostory	Začínající firmy	Fyzické kancelářské prostory	Nižší cena, coworking

Kavárny	Živnostníci, podnikatelé na volné noze	Levné místo na přechodnou práci	Služby kanceláře (tisk, kopírování atd.), coworking
Knihovny	Podnikatelé, především z řad studentů	Levné místo na přechodnou práci	Coworking, kontakty

8.4 Analýza poptávky

8.4.1 Definice cílové skupiny

Produkt sdílená kancelář je určen především pro začínající firmy a nově vznikající projekty s potřebou pomoci v začátcích svojí činnosti nebo pro individuální podnikatele a živnostníky.

Nově vznikající firmy

Začínající firmy ve fázi tvorby svého podnikatelského plánu (start-up firmy) se vyznačují tím, že ve svých začátcích obvykle nemají žádné kontakty na investory či další firmy, se kterými by mohly navázat spolupráci. V mnoha případech mají málo zkušeností s podnikatelskou činností, nezpracovaný podnikatelský plán a především nemají dostatek vlastních finančních prostředků, s čím souvisí i absence potřebných pracovních prostorů.

Tito klienti by mohli mít zájem využívat sdílenou kancelář z důvodu, že pronájem vlastní kancelář je podstatně dražší než společné pracovní prostory, mohou zde navázat potřebné kontakty a v rámci dalších produktů Technologického inovačního centra (např. virtuální inkubátor) mohou využít služeb poradenství týkající se zpracování podnikatelského plánu apod.

Podnikatelé a OSVČ

Další potencionální cílovou skupinou mohou být již zmínění nezávislí podnikatelé, jejichž práce nevyžaduje stálou přítomnost v kanceláři, ale pro nějakou oblast svojí činnosti potřebují fyzické zázemí. Mnozí by mohli mimo jiné ocenit kreativní sociální prostředí a možnost navazovat kontakty s ostatními uživateli.

Geografické vymezení cílové skupiny

Služba je určena především pro firmy se zájmem podnikání ve Zlíně a okolí. Oblast potencionálních zájemců by se mohla rozšířit o pracovníky s přechodným pobytem ve Zlínském kraji, kterým se nevyplatí dočasně pořizovat vlastní prostory.

8.4.2 Dotazníkové šetření

Dotazník byl v elektronické formě rozeslán kontaktům z databáze Technologického inovačního centra a studentům Univerzity Tomáše Bati, Fakulty managementu a ekonomiky. Dále byl zveřejněn na sociální síti Facebook, na profilu Technologického inovačního centra.

Pro dotazníkové šetření bylo celkově osloveno 302 osob (70 kontaktů TIC, 77 shlédnutí na Facebooku, 155 studentů) a zúčastnilo se 35 respondentů. Procento návratnosti dotazníkového šetření tedy činilo 11,6%. Takto nízká návratnost může být z důvodu neochoty účastnit se dotazníkového šetření nebo také z důvodu nezájmu o nové služby.

Plný text dotazníku je k nahlédnutí v příloze P1.

Cíle dotazníkové šetření:

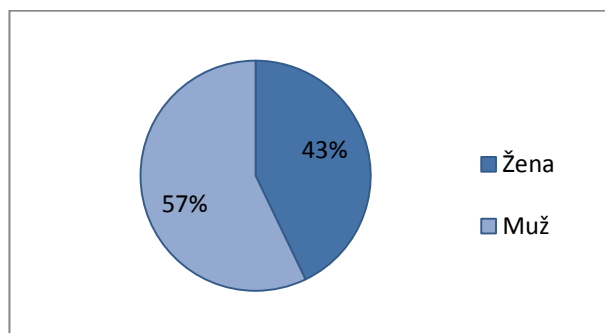
- Průzkum o povědomí potencionálních klientů o coworkingu/sdílené kanceláři
- Zjistit zpětnou vazbu na navržený obchodní model, který se skládá z tří cenových tarifů
- Získat informace o požadavcích potencionálních klientů na produkt

Identifikace respondentů:

Mezi respondenty bylo 57 % mužů a 43 % žen. Nejvíce respondentů bylo z věkové kategorie 19-25 let, dále 9 % mezi 26-30 lety a 6 % odpovídajících spadá do věkové kategorie 31-40 let. Mezi respondenty bylo 74 % z řad studentů, 17 % osob samostatně výdělečně činných a 9 % zaměstnanců firem.

Tabulka 4 Pohlaví respondentů (vlastní zpracování)

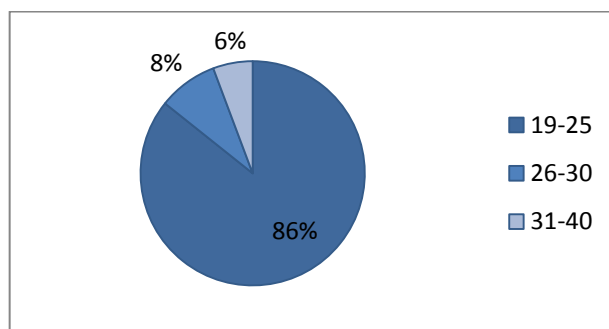
Žena	15	43%
Muž	20	57%



Obrázek 7 Pohlaví respondentů (vlastní zpracování)

Tabulka 5 Věk respondentů (vlastní zpracování)

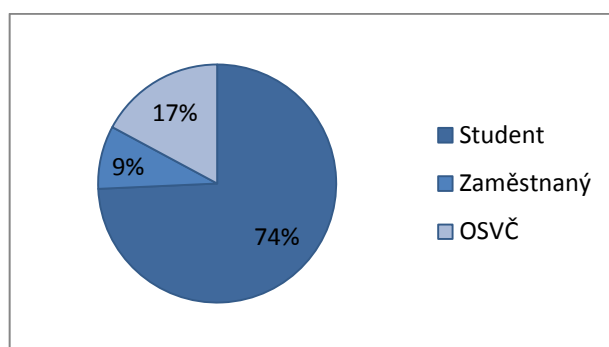
15-18	0	0%
19-25	30	86%
26-30	3	9%
31-40	2	6%
41-50	0	0%
51 a více	0	0%



Obrázek 8 Věk respondentů (vlastní zpracování)

Tabulka 6 Zaměstnanost respondentů (vlastní zpracování)

Student	26	74%
Zaměstnaný	3	9%
OSVČ	6	17%
Nezaměstnaný	0	0%



Obrázek 9 Zaměstnanost respondentů (vlastní zpracování)

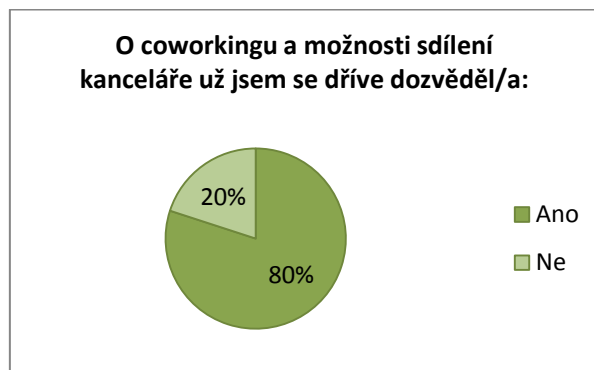
Povědomí o produktu

80 % dotázaných se již v minulosti o coworkingu a možnosti sdílení kanceláře dozvědělo. Z toho 32 % respondentů na internetových stránkách určených pro začínající podnikatele (podnikatelské inkubátory, start-up kluby apod.), 29 % na internetu pouze náhodou a 25 % od kolegů a známých. Mezi jinými odpověďmi zmínili respondenti také pořad Ekonomika na ČT24 nebo upozornění ve škole.

1. O coworkingu a možnosti sdílení kanceláře už jsem se dříve dozvěděl/a:
2. Odkud jsem se dozvěděl/a o možnosti sdílené kanceláře:

Tabulka 7 Povědomí o produktu (vlastní zpracování)

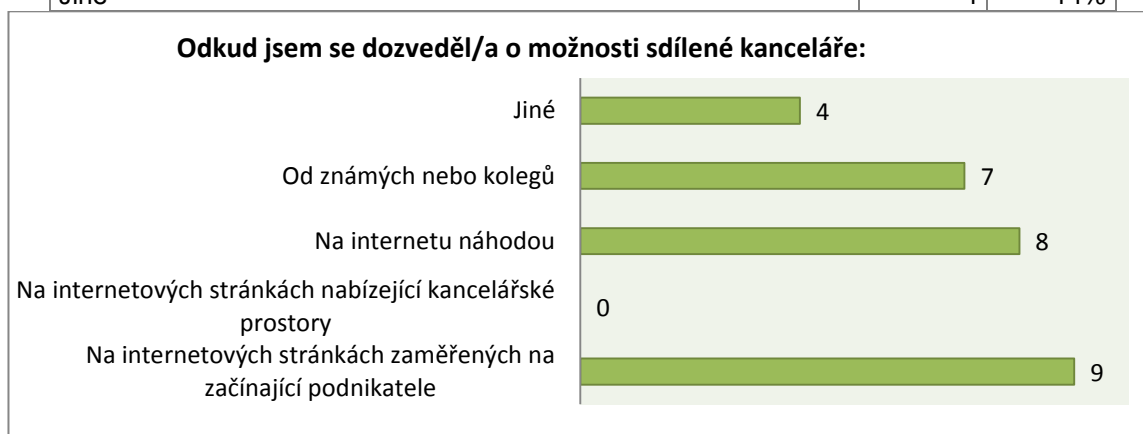
Ano	28	80%
Ne	7	20%



Obrázek 10 Povědomí o produktu (vlastní zpracování)

Tabulka 8 Zdroj informací o produktu (vlastní zpracování)

Na internetových stránkách zaměřených na začínající podnikatele	9	32%
Na internetových stránkách nabízející kancelářské prostory	0	0%
Na internetu náhodou	8	29%
Od známých nebo kolegů	7	25%
Jiné	4	14%



Obrázek 11 Zdroj informací o produktu (vlastní zpracování)

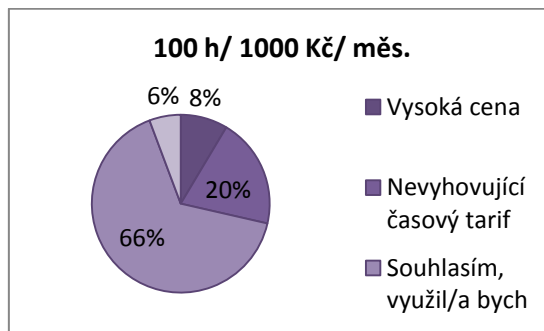
Zhodnocení produktu a navržených tarifů

V dalších otázkách měli respondenti vyjádřit názor na navržené cenové tarify. 66 % respondentů by využilo cenový tarif 100h/10000Kč, u druhého tarifu 50h/700Kč označilo souhlasnou odpověď 48 % dotazovaných. Poslední tarif s nejnižším počtem hodin 30h/500Kč by zvolilo 40 % respondentů.

3. Zhodnocení navržených cenových tarifů:

Tabulka 9 Cenový tarif 100h/1000Kč/měsíc (vlastní zpracování)

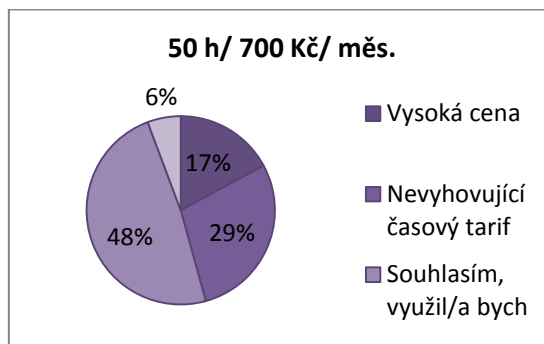
100 h/ 1000 Kč/ měs.		
Vysoká cena	3	9%
Nevyhovující časový tarif	7	20%
Souhlasím, využil/a bych	23	66%
Other	2	6%



Obrázek 12 Cenový tarif 100h/1000Kč/měsíc (vlastní zpracování)

Tabulka 10 Cenový tarif 50h/700Kč/měsíc (vlastní zpracování)

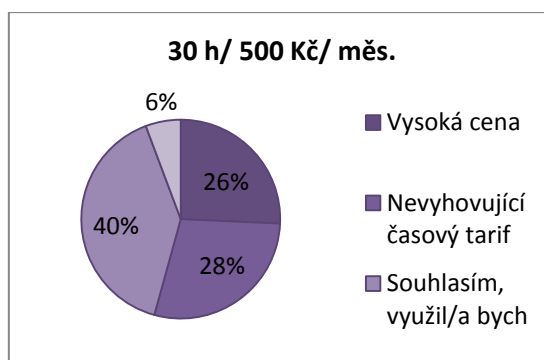
50 h/ 700 Kč/ měs.		
Vysoká cena	6	17%
Nevyhovující časový tarif	10	29%
Souhlasím, využil/a bych	17	49%
Other	2	6%



Obrázek 13 Cenový tarif 50h/700Kč/měsíc (vlastní zpracování)

Tabulka 11 Cenový tarif 30h/500Kč/měsíc (vlastní zpracování)

30 h/ 500 Kč/ měs.		
Vysoká cena	9	26%
Nevyhovující časový tarif	10	29%
Souhlasím, využil/a bych	14	40%
Other	2	6%



Obrázek 14 Cenový tarif 30h/500Kč/měsíc (vlastní zpracování)

V další části dotazníku měli odpovídající za úkol rozhodnout, z jakého důvodu by produkt sdílené kanceláře využili, který faktor produktu pro ně má nejvyšší hodnotu.

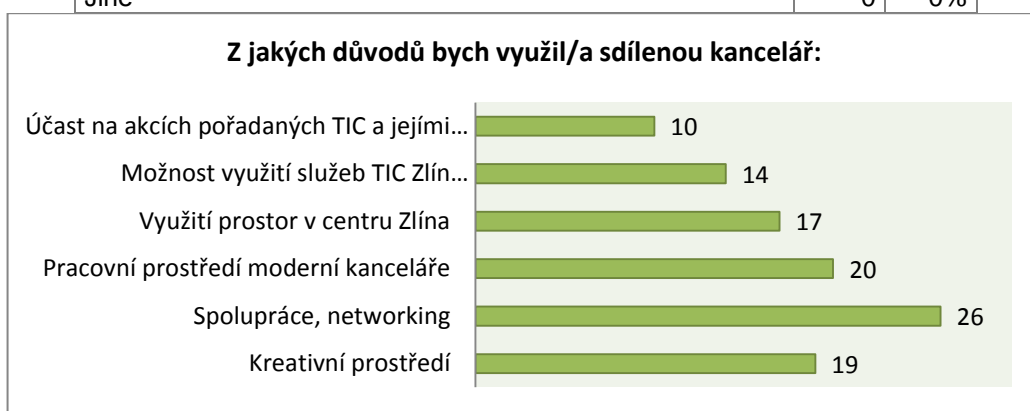
Nejvíce respondentů označilo možnost spolupráce a networking. Dalšími zvolenými důvody pro využití produktu bylo pracovní prostředí moderní kanceláře a kreativní

prostředí. Pro mnoho odpovídajících je také důležité, že prostory sdílené kanceláře jsou umístěny v centru města Zlín.

4. Z jakých důvodů bych využil/a sdílenou kancelář:

Tabulka 12 Důvody využití produktu (vlastní zpracování)

Kreativní prostředí	19	18%
Spolupráce, networking	26	25%
Pracovní prostředí moderní kanceláře	20	19%
Využití prostor v centru Zlína	17	16%
Možnost využití služeb TIC Zlín (poradenství, hodnocení rozvoje firmy, propagace..)	14	13%
Účast na akcích pořádaných TIC a jejími partery	10	9%
Jiné	0	0%



Obrázek 15 Důvody využití produktu (vlastní zpracování)

Požadavky na organizační řešení produktu

Většina respondentů by ráda využívala doplňkové služby sdílené kanceláře, 28 respondentů označilo služby recepce, jako je kopírování a tiskárna. O další nabízené služby (uzamykatelná skříňka, pronájem zasedací místnosti, umístění sídla společnosti) je také velký zájem, všechny služby byly označeny více než polovinou respondentů.

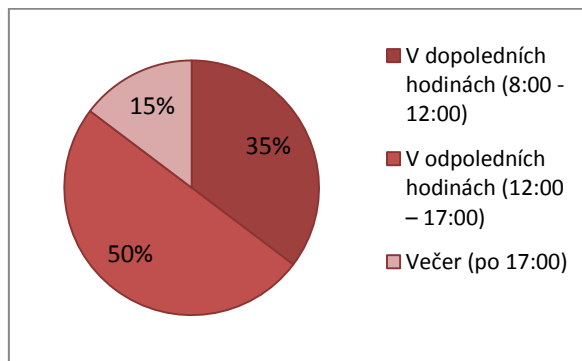
V otázce na časové řešení produktu odpovědělo pouze 15 % respondentů, že by produkt využívali ve večerních hodinách a pouze 9 % označilo možnost práce o víkendu. Z tohoto důvodu není nutné pro produkt upravovat provozní dobu budovy ani řešit otevření budovy přes víkend.

Poslední otázka se týkala systému rezervací. 34 % respondentů by upřednostnilo možnost libovolně kdykoliv přijít a odejít, bez rezervací a 14 % by mělo raději rezervované stálé pracovní místo. Nejvíce respondentů označilo rezervování on-line.

5. *Sdílenou kancelář bych využíval/a:*

Tabulka 13 Časové požadavky1 (vlastní zpracování)

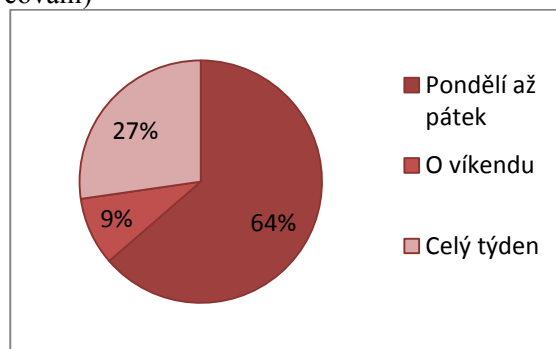
V dopoledních hodinách (8:00 - 12:00)	12	35%
V odpoledních hodinách (12:00 – 17:00)	17	50%
Večer (po 17:00)	5	15%



Obrázek 16 Časové požadavky 1 (vlastní zpracování)

Tabulka 14 Časové požadavky 2 (vlastní zpracování)

Pondělí až pátek	21	64%
O víkendu	3	9%
Celý týden	9	27%

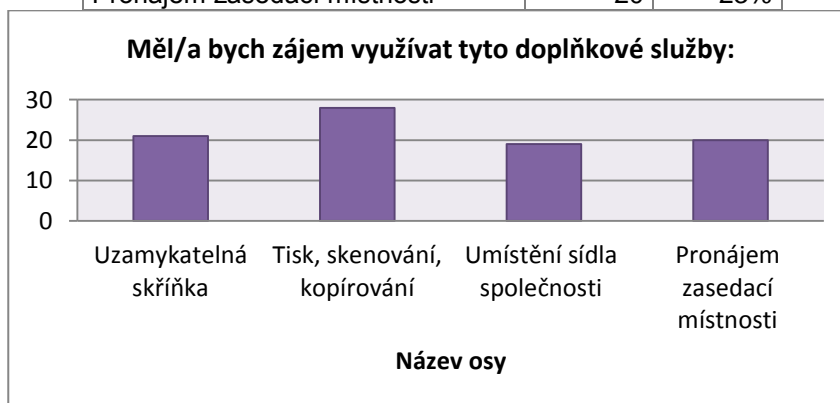


Obrázek 17 Časové požadavky 2 (vlastní zpracování)

6. *Měl/a bych zájem využívat tyto doplňkové služby:*

Tabulka 15 Doplňkové služby (vlastní zpracování)

Měl/a bych zájem využívat tyto doplňkové služby:		
Uzamykatelná skříňka	21	24%
Tisk, skenování, kopírování	28	32%
Umístění sídla společnosti	19	22%
Pronájem zasedací místnosti	20	23%



Obrázek 18 Doplňkové služby (vlastní zpracování)

7. Jaký preferujete způsob rezervací:

Tabulka 16 Způsob rezervací (vlastní zpracování)

Bez rezervací, možnost libovolně přijít a odejít	12	34%
Rezervovat dopředu stálé pracovní místo	5	14%
Rezervovat on-line	18	51%



Obrázek 19 Způsob rezervací (vlastní zpracování)

Závislost zaměstnanosti a povědomí o produktu:

H_0 : Mezi zaměstnaností a povědomí o produktu neexistuje závislost.

Tabulka 17 Četnosti odpovědí zaměstnanost/povědomí o produktu (vlastní zpracování)

	ANO	NE	Součty
Student	20	6	26
Zaměstnaný	2	1	3
OSVČ	6	0	6
Součty	28	7	35

Použitý vzorec:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - m_{ij})^2}{m_{ij}}$$

Tabulka 18 Hypotetické četnosti zaměstnanost/povědomí o produktu (vlastní zpracování)

	ANO	NE	Součty
Student	20,8	5,2	26
Zaměstnaný	2,4	0,6	3
OSVČ	4,8	1,2	6

Součty	28	7	35
--------	----	---	----

Výpočet charakteristiky χ^2 :

Tabulka 19 Testové kritérium zaměstnanost/povědomí o produktu (vlastní zpracování)

n_{ij}	$n_{i\cdot}$	$n_{\cdot j}$	$(n_{ij}-n_{i\cdot}n_{\cdot j}/n)^2$	$((n_{ij}-n_{i\cdot}n_{\cdot j}/n)^2)/n_{i\cdot}n_{\cdot j}$
20	20,8	1,2	1,44	0,069230769
6	5,2	-1,2	1,44	0,276923077
2	2,4	-0,4	0,16	0,066666667
1	0,6	0,4	0,16	0,266666667
6	4,8	1,2	1,44	0,3
0	1,2	-1,2	1,44	1,2
35	35	0	x	2,179487179

- $\chi^2 = 2,1794$

Kritická hodnota: $\chi^2_{0,95} (3-1)(2-1) = 5,991$

$2,179 \leq 5,991 \rightarrow$ vypočítaná hodnota je v oboru přijetí, potvrzujeme tedy H_0 .

Neexistuje závislost mezi zaměstnaností a povědomí o produktu. Povědomí o produktu nezávisí na tom, zda je respondent student, zaměstnaný nebo OSVČ.

Závislost mezi zaměstnaností a zdrojem informací o produktu:

H_0 : Neexistuje vztah mezi zaměstnaností a zdrojem informací o produktu.

Tabulka 20 Četnosti odpovědí zaměstnanost/zdroj informací (vlastní zpracování)

	Student	Zaměstnaný	OSVČ	součty
Internetové stránky zaměřené na začínající podnikatele	6	0	3	9
Na internetu náhodou	5	1	2	8
Od známých nebo kolegů	5	1	1	7
Pořad Ekonomika na ČT24	2	0	0	2
Ve škole	2	0	0	2
součty	20	2	6	28

Tabulka 21 Hypotetické četnosti zaměstnanost/zdroj informací (vlastní zpracování)

	Student	Zaměstnaný	OSVČ	součty
Internetové stránky zaměřené na začínající podnikatele	6,428571429	0,64285714	1,92857143	9
Na internetu náhodou	5,714285714	0,57142857	1,71428571	8
Od známých nebo kolegů	5	0,5	1,5	7
Pořad Ekonomika na ČT24	1,428571429	0,14285714	0,42857143	2
Ve škole	1,428571429	0,14285714	0,42857143	2
součty	20	2	6	28

Výpočet charakteristiky χ^2 :

Tabulka 22 Testové kritérium zaměstnanost/zdroj informací (vlastní zpracování)

nij	nij*	nij-nij*	(nij-nij*) ²	((nij-nij*) ²)/nij*
6	6,429	-0,429	0,18367347	0,028571429
0	0,643	-0,643	0,41326531	0,642857143
3	1,929	1,071	1,14795918	0,595238095
5	5,714	-0,714	0,51020408	0,089285714
1	0,571	0,429	0,18367347	0,321428571
2	1,714	0,286	0,08163265	0,047619048
5	5	0	0	0
1	0,5	0,5	0,25	0,5
1	1,5	-0,5	0,25	0,166666667
2	1,429	0,571	0,32653061	0,228571429
0	0,143	-0,143	0,02040816	0,142857143
0	0,429	-0,429	0,18367347	0,428571429
2	1,429	0,571	0,32653061	0,228571429
0	0,143	-0,143	0,02040816	0,142857143
0	0,429	-0,429	0,18367347	0,428571429
28	28	0	4,08163265	3,991666667

- $\chi^2 = 3,9916$

Kritická hodnota:

$$\chi^2_{0,95} (5-1)(3-1)=15,507$$

$3,9916 \leq 15,507 \rightarrow$ vypočítaná hodnota je v oboru přijetí, potvrzujeme tedy H_0 .

Zdroj informací o možnosti coworkingu/sdílená kanceláře nezávisí na tom, zda je respondent student, zaměstnaný nebo OSVČ.

9 NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE

S ohledem na povahu činnosti organizace a charakteristiku cílové skupiny je pro volbu marketingových komunikačních nástrojů využita strategie zaměření na úzký segment trhu.

Cíle marketingové strategie:

1. Informovat potenciální zákazníky o produktu
 - Zvýšit informovanost o produktu o 15%.
2. Přesvědčit potenciální zákazníky, aby produkt využili
 - Úspěšnost rozhodnutí k využití produktu 5% oslovených.
3. Vytvořit se zákazníkům vztah, jehož prostřednictvím se budou informace dále šířit

9.1 Produkt a cena

V návrhu koncepce produktu jsou zohledněny také výsledky dotazníkového šetření. V reakci na zájem ze strany poptávky jsou vypracovány dvě varianty organizačního řešení produktu.

Tabulka 23 Organizační řešení produktu, varianta A (vlastní zpracování)

Varianta A:	
Do sdílené kanceláře bude možnost přijít bez rezervace, kdykoliv v provozní době budovy. Klienti zaplatí za přesný počet hodin, na který by rádi sdílenou kancelář využili.	
Organizační řešení:	Platba na místě za přesný počet hodin.
Systém kontrol:	V případě výrazného nedodržování zaplacené pracovní doby nebo opakovaného rušení spolupracovníků budou zavedeny nepravdělné kontroly.
Cena:	25 Kč/h
Rozšiřující vlastnosti produktu:	Další služby TIC (pronájem zasedací místnosti, kopírování, tisk, skener, příjem a úschovna pošty, umístění sídla společnosti apod.) jsou samostatnými produkty, jejichž cena je stanovena v platném ceníku TIC.
Výhody:	- Jednoduchá organizace, pro firmu i klienty

Nevýhody:	<ul style="list-style-type: none"> - Malá kontrola nad přicházejícími a odcházejícími pracovníky - Lidé budou méně motivováni využívat sdílenou kancelář, když nebudou mít předplacený určitý počet hodin, který by museli využít. - Vysoká fluktuace pracovníků narušuje možnost vytvoření komunity.
-----------	--

Tabulka 24 Organizační řešení produktu, varianta B (vlastní zpracování)

Varianta B:	
Pracovní místo ve sdílené kanceláři si klienti budou moci předplatit na určitý počet hodin za měsíc.	
Organizační řešení:	U pověřeného pracovníka si klienti zaplatí určitý hodinový tarif a zarezervují si místo na dobu, po kterou jej chtějí využívat.
Systém kontrol:	V případě výrazného nedodržování zaplacené pracovní doby nebo opakovaného rušení spolupracovníků budou zavedeny nepravidelné kontroly.
Cena:	500 Kč/30h, 700 Kč/50h, 1000 Kč/100h
Rozšiřující vlastnosti produktu:	Další služby TIC (pronájem zasedací místnosti, kopírování, tisk, skener, příjem a úschovna pošty, umístění sídla společnosti apod.) jsou samostatnými produkty, jejichž cena je stanovena v platném ceníku TIC.
Výhody:	<ul style="list-style-type: none"> - Přehled o klientech využívající sdílenou kancelář - Motivace klientů k využívání kanceláře (svoje předplacené hodiny budou chtít využít) - Možnost vytvoření komunity mezi stálými pracovníky
Nevýhody:	<ul style="list-style-type: none"> - Více povinností pro odpovědného pracovníka - Potencionální klienty může odradit závaznost předplacení produktu - Potřeba zavedení rezervačního systému (nejlépe on-line)

9.2 Distribuce a komunikace

Jelikož je služba sdílené kanceláře závislá na pevném umístění, v rámci distribuce není prostor pro alternativy. Budova je situována v centru města Zlín, což je pro potenciální klienty atraktivní lokace, jak je patrné i na výsledcích dotazníkového šetření.

Jako nástroje pro komunikaci produktu jsou v rámci zaměření na úzký segment trhu vybrána média specifická pro cílovou skupinu.

Nástroje marketingové komunikace

Přímá nabídka formou e-mailu

Technologické inovační centrum má vytvořenou databázi kontaktů, mezi kterými jsou lidé využívající služeb TIC (klienti podnikatelského a virtuálního inkubátoru), dále účastníci workshopů a jiných akcí pořádaných TIC nebo účastníci soutěže Nejlepší podnikatelský záměr. Přímé oslovení cílové skupiny může přivést potenciální zájemce a podporuje vztah organizace se zákazníkem.

Internetová komunikace

V současné době je internetová forma marketingové komunikace jednou z nejvyužívanějších, a to z důvodu nízkých nákladů a zasáhnutí širokého okruhu potenciálních zákazníků. Pro cílovou skupinu je práce s počítačem samozřejmá, u začínajících firem nebo podnikatelů probíhá zjišťování informací a výměna kontaktů v nejvyšší míře právě přes internet. Konkrétní návrhy umístění nabídky na internet:

- www.ticzlin.cz – oficiální internetové stránky Technologického inovačního centra
- skupina klubu Start-up 23 na sociálních stránkách Facebook
- www.utb.cz – oficiální internetové stránky Univerzity Tomáše Bati
- profil Technologického inovačního centra na sociálních stránkách Facebook
- diskuzní fóra určena začínajícím podnikatelům (např. ipodnikatel.cz, forum.podnikatel.cz)

Jelikož se jedná o nabídku kancelářských prostorů, je zde možnost vložit inzerát i na servery zaměřené na pronájem kanceláří, např.:

- www.netrealit.cz
- www.nebytoveprostory.cz
- www.hyperinzerce.cz
- www.realityzlin.eu

Podpora prodeje

Především v prvních měsících zavádění nového produktu je důležité zaujmout cílovou skupinu možnými výhodami a slevovými akcemi, např.:

- prvním třem zájemcům 10h zdarma
- prvním třem zájemcům 20 % sleva na vybraný tarif
- kdo přivede dalšího zájemce o službu – 10 % sleva na vybraný tarif
- kdo přivede další dva zájemce – 20 % sleva na vybraný tarif
- kdo si předplatí dva měsíce dopředu – 10h zdarma

Akce

Technologické inovační centrum pořádá mnoho akcí pro začínající podnikatele, jako jsou např. Soutěž o nejlepší podnikatelský záměr nebo různé semináře a workshopy. Těchto akcí se účastní mnoho zástupců cílové skupiny, proto se zde objevuje příležitost pro informování účastníků o novém produktu a jeho výhodách.

Letáky nebo vizitky

Letáky nebo vizitky by bylo možné využít i na více produktů zároveň, např. sdílená kancelář a virtuální inkubátor. Místem pro distribuci těchto letáků či vizitek mohou být již zmíněné akce Technologického inovačního centra (účastníci budou věnovat více pozornosti letákům, které dostanou do ruky, než pouze krátkému slovnímu upozornění) či prostory Univerzity Tomáše Bati, jelikož z řad studentů vychází mnoho začínajících podnikatelů.

Propagační fotografie nebo video

Propagační video nebo fotografie by bylo možné využít zvláště na produkt Sdílené kanceláře nebo komplexně na propagaci více činností společnosti - podnikatelský inkubátor, virtuální inkubátor, soutěž Nejlepší podnikatelský záměr, klub Start-up 23 apod. Pro snížení nákladů by bylo možné oslovit pro tvorbu videa či fotografií studenty. Touto problematikou se zabývají např. studenti Fakulty multimediálních komunikací ve Zlíně (Ústav animace a audiovizu). Video nebo fotografie by mohly být umístěné na internetu (např. na výše zmíněných stránkách), aby se informace o produktu rozšířily mezi širší skupinu potenciálních zájemců.

10 ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA

Všechna doporučení a návrhy je nutné podrobit kontrole a to z hlediska času, nákladů a možných rizik. Následující analýzy umožňují získat přehled o časové a finanční náročnosti zavedení produktu a uvádí některá možná rizika, kterých je důležité se vyvarovat.

10.1 Časová analýza

Tabulka 25 Časový rozvrh realizace produktu (vlastní zpracování)

činnost	týdny											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Technické zařízení kanceláře	x	x	x	x								
Vytvoření oficiální nabídky	x											
Propagace na vybraných internetových stránkách		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Rozeslání nabídky e-mailem kontaktům v databázi TIC		x										
Spuštění					x							
Slevy (podpora prodeje)					x	x	x	x	x	x	x	x
Tisk letáků nebo vizitek					x							
Propagace formou letáků					x	x	x	x	x	x	x	x
Tvorba propagačního videa												x
Zhodnocení												x

V rámci časové analýzy je zobrazen výhled prvních tří měsíců zavádění nového produktu, rozdělen na jednotlivé týdny. Spuštění produktu přichází na řadu po technickém zařízení kancelářského prostoru. Mezitím bude produkt komunikován prostřednictvím e-mailu a zveřejnění na internetu. V prvních měsících fungování produktu bude nabídka podpořena slevami (viz navrhované možnosti podpory prodeje v předchozí kapitole). Po spuštění produktu je potřeba zařídit tisk letáků nebo vizitek informující o produktu. Na konci třetího měsíce je naplánováno zhodnocení prvních měsíců fungování produktu. Podle stavu a zájmu je možné opětovné rozeslání informačního emailu a aktualizace zprávy na internetu. Po zavedení produktu by přicházela na řadu tvorba propagačního videa nebo fotografií.

10.2 Analýza rizik

Tabulka 26 Rizika produktu a návrhy opatření (vlastní zpracování)

Doporučení	Riziko	Pravděpodobnost	Význam	Opatření
Řešení produktu varianta A	Nedostatečná motivace využívat produkt	vysoká	vysoký	Využívání marketingových nástrojů

	Využívání nepravidelných kontrol	střední	nízký	Častější kontroly
Řešení produktu varianta B	Závaznost předplacení může být odrazující	vysoká	vysoký	Zavedení flexibilního systému rezervací
	Využívání nepravidelných kontrol	střední	nízký	Častější kontroly
Rozesílání e-mailů	Lidé smažou e-mail jako nevyžádanou poštu	nízká	vysoký	Předmět e-mailu musí zaujmout
Internetová ko- munikace	Nevšímavost vůči novým zprávám	vysoká	vysoký	Zajímavý nadpis, fotografie, video
	Někteří lidé jsou vůči internetu skeptičtí	nízká	vysoký	Oficiální text
	Nedostatečná aktualizace	nízká	vysoký	Pravidelné aktualizace
Akce	Lidé nebudou věnovat pozornost upozornění na produkt	střední	střední	Spojit s rozdáváním letáků
Letáky	Leták zákazníka nezaujme	střední	střední	Krátký, zajímavý text, vhodné grafické zpracování
	Lhostejnost vůči letákům	nízká	střední	Upozornit na letáky slovně
Video	Video nezaujme	střední	vysoký	Krátké, zajímavý titulek, video pro více produktů zároveň
	Nedostatečná aktualizace	nízká	vysoký	Pravidelné aktualizace

Doporučení organizačního řešení produktu varianty A v sobě nese riziko, nedostatečné motivace. Uživatelé nebudou mít předplacený určitý počet hodin, který by museli využít, a proto se mohou rozhodnout, že produkt nevyužijí nebo zvolí některý ze substitutů. Proto je nutné produkt dostatečně podporovat marketingovými nástroji.

U varianty B je možné, že závaznost předplacení určitého hodinového tarifu zákazníka odradí. V tomto případě je potřeba zařídit flexibilní systém rezervací, telefonicky nebo nejlépe online.

U obou řešení produktu vzniká riziko využívání nepravidelných kontrol. Lidé budou kancelář využívat déle, než mají zapláceno. Pokud by se tato možnost stávala opakovaně, bylo by nutné zavést častější a přísnější kontroly.

U přímého marketingu prostřednictvím e-mailu se může stát, že lidé smažou e-mail jako nevyžádanou poštu. Proto je důležité dbát na výstižný předmět e-mailu.

Komunikace na internetu přináší riziko, že si lidé nebudou novinek všimnout nebo že informace budou neaktuální. Nabídkový text musí mít výstižný zajímavý nadpis, text musí být oficiální, např. s odkazem na oficiální stránky a je nutné jej při různých změnách pravidelně aktualizovat.

Při upozornění na produkt v rámci akcí pořádaných Technologickým inovačním centrem je možné zároveň rozdat letáky nebo vizitky, lidé informaci zaznamenají a leták nepřehlédnou. Letáky nebo vizitky by měly obsahovat jenom základní stručné informace o produktu a musí být vhodně graficky zpracovány, aby potenciálního zákazníka zaujaly.

Propagační video by mělo mít výrazný, zajímavý titulek, může být využito i na více produktů a aktivit společnosti dohromady a je nutné jej pravidelně aktualizovat a vkládat na internetové stránky znovu, aby mu byla věnována vysoká pozornost.

10.3 Nákladová analýza

Tabulka 27 Náklady na zavedení a provoz (vlastní zpracování)

Celkové náklady na zavedení kanceláře		5000 Kč, 10 míst
Náklady na provoz	Režijní náklady - energie	500 Kč/m ² /rok
	Ostatní režijní náklady	500 Kč/m ² /rok
	Mzdové náklady - odpovědná osoba	20 Kč/h
Náklady na marketingovou komunikaci	Tisk letáků (oboustranný barevný tisk, A5)	0,75 Kč, 5000 ks
	Propagační video (standartní video, 2-3min)	5 000 Kč
Oportunitní náklady (běžný pronájem kanceláře)		1550 Kč/m ² /rok

Nákladová analýza je zpracována pro modelovou situaci – kancelář o rozměrech plochy 80m² s deseti pracovními místy (stůl a židle).

Mezi náklady jsou zahrnuty počáteční náklady na technické zařízení kanceláře, dále náklady na fyzický provoz - energie, ostatní režijní náklady, náklady na odpovědnou osobu, která by měla na starost správu a koordinaci aktivit coworkingu (mzdové náklady jsou v tomto případě pojety fixně), částka za mzdové náklady byla stanovena na předpokladu,

že nebude nutné přijmout nového pracovníka, ale rozšíří se pracovní povinnosti jednoho ze stávajících zaměstnanců.

V nákladové analýze se dále počítá s náklady na marketingovou komunikaci, na základě doporučení v předchozí kapitole. Z komunikace formou e-mailu a internetu žádné náklady nevznikají, byly započítány pouze náklady na tisk reklamních letáků – pro stanovení částky se počítá s barevným, oboustranným letákem velikosti A5, v množství 5000 ks (cena je průměrem z aktuální nabídky cen tisku reklamních materiálů ve Zlíně) a náklady na propagační video – standartní prezentační video, 2-3 minuty (cena je opět průměrem aktuální nabídky).

Pro úplný přehled jsou uvedeny také oportunitní náklady ve výši částky, kterou by společnost utřžila, kdyby kancelář byla pronajata běžným způsobem.

Tabulka 28 Náklady na zavedení a provoz za první rok (vlastní zpracování)

Náklady		Rok [Kč]
Náklady na zavedení kanceláře		50 000
Náklady na provoz	Režijní náklady - energie	40 000
	Ostatní režijní náklady	40 000
	Mzdové náklady - odpovědná osoba	38 400
Náklady na marketingovou komunikaci	Tisk letáků	3 750
	Propagační video (standartní video, 2-3min)	5 000
Oportunitní náklady (běžný pronájem kanceláře)		12 4000
Celkové náklady		301 150

Tabulka 29 Výpočet bodu zvratu pro obě varianty (vlastní zpracování)

	Varianta A	Varianta B		
Tarif		100h/1000Kč	50h/700Kč	30h/500Kč
Cena za hodinu [Kč]	25	10	14	16
Min. počet využitých hodin/rok	12 046	30 115	21 510	18 069
Min. počet využitých hodin/měsíc	1 004	2 510	1 793	1 506
Min. počet platících klientů		25	36	50

Náklady byly vypočítány pro první rok činnosti sdílené kanceláře. Aby společnost pokryla celkové náklady, musí být u varianty A, při ceně 25 Kč využito a zapláceno minimálně 1004 hodin za měsíc. U varianty B je pro pokrytí nákladů potřeba minimální počet platících klientů 25 pro cenový tarif 100h/1000Kč, 36 pro tarif 50h/700Kč a 50 pro tarif 30h/500Kč.

SHRNUTÍ

Cílem této bakalářské práce bylo doporučit marketingovou strategii pro nový produkt společnost Technologické inovační centrum ve Zlíně. V teoretické části jsem se proto zaměřila na teoretický podklad pro vypracování samotné marketingové strategie se všemi aspekty s ní související. Marketingová strategie je v podstatě cesta, kterou si podnik zvolí k dosažení svých marketingových cílů a kterou přizpůsobí svým konkrétním požadavkům.

Jelikož v tomto případě šlo o úplně nový produkt, zahrnuje teoretická část také kapitulu o vývoji nových produktů a jejich uvedení na trh. V současné době, kdy se trh neustále dynamicky vyvíjí a mění, je nutné, aby se firmy těmto změnám přizpůsobovaly a snažily se neustále vyvíjet nové výrobky a služby. V opačném případě nebude mít zákazníkům co nabídnout a neuspěje.

Právě pro podporu těchto změn vznikají všude po světě, a tedy i v České republice, instituce souhrnně nazývané vědeckotechnické parky, mezi něž se řadí i Technologické inovační centrum ve Zlíně. Abych lépe přiblížila činnost této organizace, soustředila jsem se v teoretické části na působení vědeckotechnických parků, jejich funkce a přínosy. Vycházela jsem z několika zahraničních studií, ve kterých se autoři pokusili zjistit, zda jsou vědeckotechnické parky opravdu prospěšné a v čem mají nedostatky. Výsledky z různých studií se od sebe mírně lišily, lze ale říci, že činnost vědeckotechnických parků (nebo také technologických parků, inovačních center apod.) podporuje firmy ke snaze inovovat a samotní klienti jsou se službami těchto center spokojeni.

V praktické části jsem se zabývala už konkrétním produktem, který má Technologické inovační centrum zájem v blízké době uvést na trh. Jde o produkt sdílené kanceláře, jehož koncept je po světě poměrně známý, v české republice však příliš využívaný není.

Sdílená kancelář je v nejužším slova smyslu běžným kancelářským prostorem, kde uživatelé mají své pracovní místo a celkový prostor sdílí s ostatními. Kromě poskytnutí pracovního zázemí jde ale také o místo s kreativní atmosférou, kde mohou pracovníci navazovat kontakty, realizovat společné nápady a využívat řadu dalších služeb, které společnost nabízí.

Abych mohla přejít k doporučení marketingové strategie pro tento produkt, bylo nutné zhodnotit produkt jako takový, k tomuto účelu jsem využila analýzu SWOT. Výsledky ukázaly jako nejsilnější stránku, že společnost má dlouholeté zkušenosti s cílovou skupi-

nou, mezi slabé stránky patří především přípravná fáze vývoje produktu. Příležitostí pro tento produkt je především otevřená pozice na trhu, jelikož ve Zlínském kraji podobnou službu nikdo nenabízí, a významnou hrozbou je neochota cílové skupiny platit za služby.

Do cílové skupiny tohoto produktu patří začínající firmy, které nemají dostatek finančních prostředků na pronájem samostatné kanceláře a zde mohou využít i služeb určených právě na podporu novým podnikům. Produkt je určen i individuálním podnikatelům či živnostníkům, kteří se takto mohou přesunout od práce z domu do kanceláře, což může podpořit produktivitu jejich práce.

Jelikož ve Zlínském kraji zatím žádné sdílené kanceláře či coworkingová centra nepůsobí, jsou konkurenti z jiných měst pouze zhodnoceni z hlediska jejich nabízených služeb a cen. Hrozbou jsou v tomto případě spíše substituty, jimiž mohou být např. běžné kancelářské prostory, kavárny, knihovny či domácí prostory.

Zpětnou vazbu na nový produkt jsem získala pomocí dotazníkového šetření. Toto šetření ukázalo, že 80 % respondentů se s pojmem coworking a sdílená kancelář již v minulosti setkala. Mezi největší přínosy produktu zařadili odpovídající především možnost spolupráce a networkingu, pracovní prostředí moderní kanceláře a kreativní prostředí. Na otázku týkající se organizačního řešení produktu se odpovědi lišily, proto byly v následující kapitole navrženy dvě varianty řešení produktu.

Jednou z variant produktu je jednoduchý systém otevřené kanceláře, kde klienti zaplatí na místě určitý počet hodin, na který chtějí pracovní místo využít. Nevýhodou je ale malý přehled nad přichozími uživateli a také menší motivace pracovníků využívat sdílenou kancelář. Druhá varianta stojí na předplacení určitého hodinového tarifu. Zde ale vzniká riziko, že závaznost předplacení potenciální zájemce odradí.

Nástroje marketingové komunikace pro sdílenou kancelář byly zvoleny s ohledem na specifický úzký segment trhu, na který je produkt zaměřen. Doporučené nástroje jsou především internetová komunikace, přímý marketing formou e-mailu (společnost spravuje vlastní databázi kontaktů cílové skupiny), komunikace na akcích společnosti (workshopy, semináře apod.), reklamní letáky a propagační video či fotografie.

Veškerá doporučení byla v poslední kapitole podrobena časové, rizikové a nákladové analýze. Díky těmto analýzám je možné získat přehled o časové a finanční náročnosti zavedení produktu a mohou pomoci vyvarovat se vzniku možných rizik.

ZÁVĚR

Bakalářská práce obsahuje teoretické poznatky z oblasti marketingu se zaměřením na uvedení nového produktu na trh, seznámení s činností Technologického inovačního centra ve Zlíně a doporučení marketingové strategie pro nový produkt této společnosti, kterým je sdílená kancelář.

Sdílená kancelář je v nejužším slova smyslu běžným kancelářským prostorem, kde uživatelé mají své pracovní místo a celkový prostor sdílí s ostatními. Kromě poskytnutí pracovního zázemí jde ale také o místo s kreativní atmosférou, kde mohou pracovníci navazovat kontakty, realizovat společné nápady a využívat řadu dalších služeb, které společnost nabízí.

Výstupem praktické části je navržený obchodní model produktu, a to ve dvou variantách a doporučení marketingové strategie. Jednou z variant produktu je jednoduchý systém otevřené kanceláře, kde klienti zaplatí na místě určitý počet hodin, na který chtějí pracovní místo využít. Druhá varianta stojí na předplacení určitého hodinového tarifu.

Nástroje marketingové komunikace pro sdílenou kancelář byly zvoleny s ohledem na specifický úzký segment trhu, na který je produkt zaměřen. Doporučené nástroje jsou především internetová komunikace, přímý marketing formou e-mailu, komunikace na akcích společnosti, reklamní letáky a propagační video či fotografie.

Veškerá doporučení byla vypracována na základě zhodnocení samotného produktu, konkurenčního prostředí a strany poptávky. Zpětná vazba ze strany poptávky byla zjišťována prostřednictvím dotazníkového šetření.

V průmyslové oblasti Zlínského kraje má produkt velmi vysokou šanci na udržení. K úspěšnému přijetí produktu může přispět velké množství firem a podnikatelů v tomto regionu i přítomnost Univerzity Tomáše Bati, ze které vychází mnoho absolventů se zájmem v podnikání.

Doufám, že výsledky této práce budou pro Technologické inovační centrum přínosné a sdílená kancelář brzy zahájí svoji činnost.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Asociace inovačního podnikání ČR, © 2002 – 2013. *AIP ČR* [online]. Praha, [cit. 2013-05-01]. Dostupné z: <http://www.aipcr.cz/>

CIBÁKOVÁ, Viera, Zoltán RÓZSA a Luboš CIBÁK, 2008. *Marketing služieb*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 214 s. ISBN 978-80-8078-210-8.

CLEMENTE, Mark, 2004. *Slovník marketingu*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, v, 378 s. ISBN 8025102289.

Český statistický úřad, © 2013. [online] [cit. 2013-05-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz>

DAĎO, Jaroslav a Zuzana GOLIÁŠOVÁ, 2008. *Miesto symbolov v marketingovej komunikácii*. E+M Ekonomie a Management, č. 3, s. 11. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/195464795?accountid=15518>

DRUCKER, Peter Ferdinand, 1989. *Managing for results: economic tasks and risk-taking decisions*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 224 s. ISBN 0-7506-4391-9.

Evaluation of the past & future economic contribution of the UK Science Park Movement, 2003. United Kingdom Science Park Association [online]. Cambridge, [cit. 2013-05-01]. Dostupné z: <http://www.ukspa.org.uk/ContentFiles/UKSPAEvaluation-ExecutiveSummary.pdf>

FORET, Miroslav, 2012. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika, 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.

FREY, Petr, 2011. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. Praha: Management Press, 203 s. ISBN 978-80-7261-237-6.

HEŘMAN, Jan, Olga HOROVÁ a Martina JAKL, 2008. *Průmyslové inovace*. Praha: Oeconomica, 259 s. ISBN 978-80-245-1445-1.

HOMMEROVÁ, Dita a Lenka KRÁLOVÁ, 2009. *Analýza podpor marketingové činnosti využívaných firmami v České republice*. E+M Ekonomie a Management, č. 3, s. 14. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/195468264?accountid=15518>

HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ, Kateřina, 2009. *Současný inovativní marketing*. Ekonomické rozhledy [online]. Bratislava: Vysoká škola ekonomická, roč. 39, č. 3 [cit. 2013-05-01].

Dostupné z: http://www.euba.sk/department-for-research-and-doctoral-studies/economic-review/preview-file/er3_2010_HrazdilovaBockova-9859.pdf.

Inovační podnikání & Transfer technologií, 2012. Praha: Asociace inovačního podnikání ČR [online], roč. 20, č.3, ISSN 1210 4612. Dostupné z: <http://www.aipcr.cz/casopisip.asp>

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Fernando TRÍAS DE BES MINGOT, 2005. *Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. 1. vyd. Praha: Grada, 199 s. ISBN 80-247-0921-x.

NALLY, Nancy, 2010. *Coworking: Stop Sharing Your Office With Your Worst Critic*. GigaOM [online] [cit. 2013-05-01]. Dostupné z: <http://gigaom.com/2010/04/06/coworking-stop-sharing-your-office-with-your-worst-critic/>

PILÍK, Michal, 2008. *Nové marketingové trendy jako příležitost zvýšení vlivu marketingu na dosažení konkurenčních výhod*. E+M Ekonomie a Management, č. 2, s. 13. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/195465248?accountid=15518>

SLANÝ, Antonín et al, 2007. *Faktory konkurenceschopnosti*. Brno: Masarykova univerzita: Centrum výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky, 277 s. ISBN 978-80-210-4455-5.

SOUKALOVÁ, Lucie, 2008. *Role vědecko-technických parků v regionálním rozvoji* [online]. Diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta [cit. 2013-05-01]. Dostupné z: http://is.muni.cz/th/99917/esf_m/.

Společnost vědeckotechnických parků ČR, © 2001-2013. [online] [cit. 2013-05-01]. Dostupné z: <http://www.svtp.cz>

SQUICCIARINI, Mariagrazia, 2009. *Science parks: seedbeds of innovation? A duration analysis of firms' patenting activity*. Espoo: Small Business Economics [online], vol. 32,

issue 2, s. 169-190 [cit. 2013-05-01]. Dostupné z: <http://link.springer.com/10.1007/s11187-007-9075-9>

ŠVEJDA, Pavel et al, 2012. *Vědeckotechnické parky v České republice* [online]. Praha: Společnost vědeckotechnických parků ČR, 138 s. [cit. 2013-05-01]. ISBN 978-80-903846-2-0. Dostupné z: www.svtp.cz/en/wp-content/uploads/VTP-v-CR.pdf

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra, 2012. *Podnikatelský inkubátor jako nástroj podpory malého a středního podnikání*. E+M Ekonomie a Management, č. 3, s. 91-107. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/1081460940?accountid=15518>

Technologické inovační centrum s.r.o, © 2007 - 2010. [online] [cit. 2013-05-01]. Dostupné z: <http://www.ticzlin.cz/>

VÁSQUEZ-URRIAGO, Ángela Rocío, Andrés BARGE-GIL a Aurelia MODREGO, 2012. *Science and technology parks and cooperation for innovation: Empirical evidence from Spain*. Munich Personal RePEc Archive [online] [cit. 2013-05-01]. Dostupné z: <http://mpa.ub.uni-muenchen.de/39572/>

VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

YANG, Chih-Hai, Kazuyuki MOTOHASHI a Jong-Rong CHEN, 2009. *Are new technology-based firms located on science parks really more innovative?* Research Policy [online], vol. 38, issue 1, s. 77-85 [cit. 2013-05-01]. Dostupné z: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0048733308002102>

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZIKMUND, Martin, 2010. *Moderní marketing aneb od 4P ke 4C*. BusinessVize, s. 3. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/moderni-marketing-aneb-od-4p-ke-4c>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Potřeby, přání a poptávka (vlastní zpracování)	12
Obrázek 2 Osm částí marketingového plánu (zpracováno podle Kotlera 2004)	15
Obrázek 3 Ansoffova matice (zpracováno podle Kotlera 2004)	16
Obrázek 4 Vývoj inovačních firem v ČR (Švejda 2012).....	33
Obrázek 5 Organizační struktura TIC Zlín (vlastní zpracování podle Technologického inovačního centra s.r.o, © 2007 - 2010)	36
Obrázek 6 SWOT analýza produktu (vlastní zpracování)	39
Obrázek 7 Pohlaví respondentů (vlastní zpracování)	44
Obrázek 8 Věk respondentů (vlastní zpracování).....	45
Obrázek 9 Zaměstnanost respondentů (vlastní zpracování)	45
Obrázek 10 Povědomí o produktu (vlastní zpracování)	46
Obrázek 11 Zdroj informací o produktu (vlastní zpracování)	46
Obrázek 12 Cenový tarif 100h/1000Kč/měsíc (vlastní zpracování).....	47
Obrázek 13 Cenový tarif 50h/700Kč/měsíc (vlastní zpracování).....	47
Obrázek 14 Cenový tarif 30h/500Kč/měsíc (vlastní zpracování).....	47
Obrázek 15 Důvody využití produktu (vlastní zpracování).....	48
Obrázek 16 Časové požadavky 1 (vlastní zpracování)	49
Obrázek 17 Časové požadavky 2 (vlastní zpracování)	49
Obrázek 18 Doplnkové služby (vlastní zpracování).....	49
Obrázek 19 Způsob rezervací (vlastní zpracování)	50

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Výsledky SWOT analýzy (vlastní zpracování)	40
Tabulka 2 Zhodnocení konkurentů a jejich služeb (vlastní zpracování)	41
Tabulka 3 Analýza substitutů (vlastní zpracování).....	42
Tabulka 4 Pohlaví respondentů (vlastní zpracování).....	44
Tabulka 5 Věk respondentů (vlastní zpracování)	45
Tabulka 6 Zaměstnanost respondentů (vlastní zpracování).....	45
Tabulka 7 Povědomí o produktu (vlastní zpracování).....	46
Tabulka 8 Zdroj informací o produktu (vlastní zpracování).....	46
Tabulka 9 Cenový tarif 100h/1000Kč/měsíc (vlastní zpracování)	47
Tabulka 10 Cenový tarif 50h/700Kč/měsíc (vlastní zpracování)	47
Tabulka 11 Cenový tarif 30h/500Kč/měsíc (vlastní zpracování)	47
Tabulka 12 Důvody využití produktu (vlastní zpracování)	48
Tabulka 13 Časové požadavky1 (vlastní zpracování)	49
Tabulka 14 Časové požadavky 2 (vlastní zpracování)	49
Tabulka 15 Doplnkové služby (vlastní zpracování)	49
Tabulka 16 Způsob rezervací (vlastní zpracování).....	50
Tabulka 17 Četnosti odpovědí zaměstnanost/povědomí o produktu (vlastní zpracování)	50
Tabulka 18 Hypotetické četnosti zaměstnanost/povědomí o produktu (vlastní zpracování)	50
Tabulka 19 Testové kritérium zaměstnanost/povědomí o produktu (vlastní zpracování)	51
Tabulka 20 Četnosti odpovědí zaměstnanost/zdroj informací (vlastní zpracování).....	52
Tabulka 21 Hypotetické četnosti zaměstnanost/zdroj informací (vlastní zpracování)	52
Tabulka 22 Testové kritérium zaměstnanost/zdroj informací (vlastní zpracování)	52
Tabulka 23 Organizační řešení produktu, varianta A (vlastní zpracování)	54
Tabulka 24 Organizační řešení produktu, varianta B (vlastní zpracování)	55
Tabulka 25 Časový rozvrh realizace produktu (vlastní zpracování)	58
Tabulka 26 Rizika produktu a návrhy opatření (vlastní zpracování).....	58
Tabulka 27 Náklady na zavedení a provoz (vlastní zpracování)	60
Tabulka 28 Náklady na zavedení a provoz za první rok (vlastní zpracování).....	61
Tabulka 29 Výpočet bodu zvratu pro obě varianty (vlastní zpracování).....	61

SEZNAM PŘÍLOH

PI Text dotazníku

PŘÍLOHA P I: TEXT DOTAZNÍKU

Formou následujícího dotazníku bychom vás rádi požádali o zpětnou vazbu na nový produkt Technologického Inovačního Centra ve Zlíně - Sdílenou kancelář.

Sdílená kancelář v nejužším slova smyslu představuje fyzické kancelářské prostory, kde mají jednotliví uživatelé svoje pracovní místo a celkový prostor sdílí s ostatními. Nejde však pouze o poskytnutí pracovního stolu, ale především o komplexní nabídku pracovního zázemí, s možností využívání řady služeb. Sdílená kancelář s sebou nese mnoho výhod. Uživatelé mezi sebou mohou navazovat kontakty, pracovníci odlišných specializací se mohou vzájemně doplňovat, což obecně může podpořit kreativitu a synergii při práci.

Prosíme o vyjádření názoru na produkt, jednotlivé modely, ceny a služby. Děkujeme!

O coworkingu a možnosti sdílení kanceláře už jsem dříve se dozvěděl/a:

- ano
- ne

Pokud ano, odkud:

- na internetových stránkách zaměřených na začínající podnikatele
- na internetových stránkách nabízející kancelářské prostory
- na internetu náhodou
- od známých nebo kolegů
- jiné...

100 h/ 1000 Kč/ měs.

- vysoká cena
- nevyhovující časový tarif
- souhlasím, využil/a bych
- jiné.....

50 h/ 700 Kč/ měs.

- vysoká cena
- nevyhovující časový tarif
- souhlasím, využil/a bych
- jiné.....

30 h/ 500 Kč/ měs.

- vysoká cena
- nevyhovující časový tarif

- souhlasím, využil/a bych
- jiné...

Z jakých důvodů bych využil sdílenou kancelář:

- kreativní prostředí
- spolupráce, networking
- pracovní prostředí moderní kanceláře
- využití prostor v centru Zlína
- možnost využití služeb TIC Zlín (poradenství, hodnocení rozvoje firmy, propagace...)
- účast na akcích pořádaných TIC a jejími partnery
- jiné...

Sdílenou kancelář bych využíval/a:

- V dopoledních hodinách (8:00 - 12:00)
- V odpoledních hodinách (12:00 – 17:00)
- Večer (po 17:00)

- Pondělí až pátek
- O víkendu
- Celý týden

Měl/a bych zájem využívat tyto doplňkové služby (možnost vybrat více odpovědí)

- Uzamykatelná skříňka
- Tisk, skenování, kopírování
- Umístění sídla společnosti
- Pronájem zasedací místnosti
- Jiné (vlastní návrh)

Jaký preferujete způsob rezervací:

- Bez rezervací, možnost libovolně přijít a odejít
- Rezervovat dopředu stálé pracovní místo
- Rezervovat on-line