



Vážená paní, vážený pane,  
obracíme se na Vás s prosbou o vyplnění dotazníku, který je zaměřen na strategické řízení podnikatelských subjektů v České republice.

Vámi zvolené odpovědi, prosím, jasně označte zakroužkováním, případně své odpovědi označte dle pokynů u jednotlivých otázek. Pokud není jasně určena jiná možnost, tak vždy vyberte pouze jednu odpověď, se kterou se nejvíce vnitřně ztotožňujete.

Výzkum probíhá anonymně a získaná data nebudou poskytnuta třetím osobám. Získaná zjištění budou využita pro vědecko-výzkumné účely a v pedagogickém procesu. Vyhodnocení provedou samotní řešitelé výzkumného týmu a výsledky analýz Vám v případě zájmu můžeme zaslat elektronicky na emailovou adresu, kterou můžete uvést v závěru dotazníku. V případě jakýchkoliv dotazů nebo nejasností, můžete kontaktovat pověřenou osobu na tomto emailu: [zapletalova@opf.slu.cz](mailto:zapletalova@opf.slu.cz)

Děkujeme Vám za čas obětovaný vyplněním tohoto dotazníku.

*řešitelský tým Katedry podnikové ekonomiky a managementu OPF SLU*

## IDENTIFIKAČNÍ OTÁZKY

### **I. Do jakého oboru podle charakteristiky CZ-NACE zařadíte převažující činnost Vašeho podniku?**

- a) zemědělství, lesnictví, rybářství;
- b) těžba a dobývání;
- c) zpracovatelský průmysl;
- d) výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu;
- e) zásobování vodou; činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi;
- f) stavebnictví;
- g) velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel;
- h) doprava a skladování;
- i) ubytování, stravování a pohostinství;
- j) informační a komunikační činnosti;
- k) peněžnictví a pojišťovnictví;
- l) činnosti v oblasti nemovitostí;
- m) profesní, vědecké a technické činnosti;
- n) administrativní a podpůrné činnosti;
- o) veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení;
- p) vzdělávání;
- q) zdravotní a sociální péče;
- r) kulturní, zábavní a rekreační činnosti;
- s) ostatní činnosti;
- t) činnosti domácností jako zaměstnavatelů; činnosti domácností produkcí blíže neurčené výrobky a služby pro vlastní potřebu;
- u) činnosti exterritoriálních organizací a orgánů.

### **II. Ve kterém roce byl založen Váš podnik? .....**

### **III. Kolik zaměstnanců má Váš podnik? .....**

### **IV. Váš podnik má**

- a) rodinný charakter
- b) nerodinný charakter

### **V. Vlastnická struktura Vašeho podniku je tvořena**

- a) pouze českými vlastníky
- b) pouze zahraničními vlastníky
- c) českými i zahraničními vlastníky

### **VI. Organizační začlenění podniku**

- a) samostatný podnik
- b) pobočka
- c) dceřiná společnost
- d) odštěpný závod

### **VII. Top management Vašeho podniku je**

- a) tvořen pouze českými manažery
- b) tvořen pouze zahraničními manažery
- c) tvořen převážně českými manažery
- d) tvořen převážně zahraničními manažery

## STRATEGIE PODNIKU

### 1. Strategie Vašeho podniku může být charakterizována jako (pouze jedna odpověď):

- a) úzce koncentrovaná na jeden trh/tržní segment
- b) diferencovaná, rozlišující několik trhů/tržních segmentů, a každému trhu/tržnímu segmentu vytvořena zvláštní strategie
- c) široce/globálně zaměřená s jednou strategií pro všechny trhy/tržní segmenty

### 2. Strategie Vašeho podniku může být charakterizována jako (můžete označit více odpovědí):

- a) nákladově orientována – nákladové vůdčství (nízké ceny – nízké náklady)
- b) orientována na odlišení se od konkurentů v poskytované kvalitě – vůdčství v kvalitě
- c) orientována na odlišení se od konkurentů v používané technologii – technologické vůdčství
- d) orientována na odlišení se od konkurentů v realizaci inovací – inovační vůdčství
- e) orientována na odlišení se od konkurentů v jiné oblasti, uveďte konkrétně.....

### 3. Strategie Vašeho podniku může být charakterizována jako (pouze jedna odpověď):

- a) úspěšná – došlo v jejím důsledku k nárůstu úrovně tržeb za poslední tři roky celkově
  - i. do 5%
  - ii. do 10%
  - iii. do 20%
  - iv. do 30%
  - v. do 40%
  - vi. do 50%
  - vii. můžete uvést konkrétní nárůst v procentech.....
- b) neúspěšná – došlo v jejím důsledku k poklesu úrovně tržeb za poslední tři roky
- c) neutrální – nedošlo v jejím důsledku ke změně úrovně tržeb za poslední tři roky

### 4. Strategie Vašeho podniku (můžete označit více odpovědí):

- a) byla vytvořena při samotném založení podniku
- b) byla vytvořena managementem/zakladatelem podniku
- c) byla vytvořena za spolupráce se zaměstnanci podniku
- d) je vždy představena nově nastupujícím zaměstnancům
- e) je pravidelně revidována a upravována
- f) byla inovována od samotného založení podniku
- g) může být z pohledu naplňování dlouhodobých cílů hodnocena jako úspěšná
- h) může být z pohledu naplňování dlouhodobých cílů hodnocena jako neúspěšná
- i) je uvedena ve strategickém plánu podniku

**5. Na základě níže uvedených výrobků specifikujte povahu strategie Vašeho podniku (u každého výroku zakroužkujte jednu odpověď pomocí dané škály):**

	<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	<i>Nesouhlasím</i>	<i>Někdy ano - někdy ne</i>	<i>Souhlasím</i>	<i>Rozhodně souhlasím</i>
Náš podnik má jasně stanovenou strategii.	1	2	3	4	5
Náš podnik má jasně stanovenou misi a vizi.	1	2	3	4	5
Náš podnik má jasně a konkrétně stanovené cíle.	1	2	3	4	5
Naše strategie je založena na plném pochopení potřeb a očekávání zainteresovaných stran podniku.	1	2	3	4	5
Naše strategie je založena na plném pochopení našeho externího prostředí.	1	2	3	4	5
Naše strategie je založena na plném pochopení interní výkonnosti a schopnostech podniku.	1	2	3	4	5
Naše strategie je pravidelně přezkoumávána a vylepšována.	1	2	3	4	5
Naši strategii lze modifikovat v reakci na změny v prostředí podniku.	1	2	3	4	5
Naše strategie a dosažení výsledků v ní stanovených je široce a pravidelně komunikováno se zaměstnanci.	1	2	3	4	5
Máme jasný plán pro rozvoj naší strategie a tento plán pravidelně přezkoumáváme.	1	2	3	4	5
Současná strategie Vašeho podniku může být charakterizována jako úspěšná a naplňující cíle.	1	2	3	4	5
Současná strategie umožňuje dosahování dlouhodobě udržitelné konkurenční výhody.	1	2	3	4	5
Současná strategie přispěla k růstu tržeb za poslední tři roky	1	2	3	4	5
Současná strategie přispěla k růstu zisku za poslední tři roky	1	2	3	4	5
Současná strategie přispěla ke zvýšení rentability tržeb za poslední tři roky	1	2	3	4	5
Současná strategie přispěla ke zvýšení rentability aktiv za poslední tři roky	1	2	3	4	5
Současná strategie podniku přispěla k expanzi na nové trhy.	1	2	3	4	5
Současná strategie podniku přispěla ke zvýšení výkonnosti hlavních produktů podniku.	1	2	3	4	5

## STRATEGIE MEZINÁRODNÍCH AKTIVIT

### 6. Realizuje Váš podnik mezinárodní podnikatelské aktivity?

- a) ano, a to od roku..... (přejděte k otázce 7 a dále pokračujte)
- b) ne, nikdy jsme na zahraničních trzích nepůsobili a neuvažujeme o tom (konec dotazování)
- c) v minulosti jsme v zahraničí působili, ale v současné době již nepůsobíme (přejděte k otázce 7 a poté ukončete dotazování)
- d) v současné době nepůsobíme, ale uvažujeme o tom (konec dotazování)

### 7. Myslíte si, že mezinárodní podnikatelské aktivity Vašeho podniku jsou/byly úspěšné?

- a) určitě ano (přejděte k otázce 8 a dále pokračujte otázkou 10)
- b) spíše ano (přejděte k otázce 8 a dále pokračujte otázkou 10)
- c) někdy ano – někdy ne (přejděte k otázce 8 a dále pokračujte otázkou 9)
- d) spíše ne (přejděte k otázce 9 a dále pokračujte otázkou 10)
- e) určitě ne (přejděte k otázce 9 a dále pokračujte otázkou 10)

### 8. Označte faktory, které podle Vašeho názoru ovlivnily úspěch mezinárodních aktivit Vašeho podniku (můžete označit více odpovědí):

- a) jasná vize rozvoje podniku
- b) držení kapitálu
- c) mezinárodní kontakty vytvořené před samotnou internacionalizací podniku
- d) mezinárodní kontakty vytvořené po založení podniku, ale před internacionalizací
- e) mezinárodní kontakty vytvořené po internacionalizaci
- f) podnikatelská představa vedoucí k naplnění cíle (naplňování stanovené vize)
- g) dobré znalosti oboru
- h) znalosti principů mezinárodního podnikání
- i) znalosti angličtiny
- j) znalosti jiných cizích jazyků
- k) unikátní produkt
- l) ochota ke spolupráci s ostatními subjekty
- m) podobnost národní kultury s kulturou trhů vstupu podniku
- n) geografická blízkost tuzemského trhu a zahraničního trhu
- o) český původ zboží
- p) podpora ze strany českého státu
- q) jiné

### 9. Označte faktory, které podle Vašeho názoru způsobily neúspěch mezinárodních aktivit Vašeho podniku (můžete označit více odpovědí):

- a) nedostatek počátečního kapitálu
- b) nedostatek zkušeností v realizaci mezinárodních aktivit
- c) nedostatek vhodných zahraničních kontaktů
- d) nedostatečná znalost cizích jazyků
- e) nedostatečné informace o zahraničních trzích
- f) odlišné kultury tuzemského trhu a zahraničního trhu
- g) velká geografická vzdálenost mezi tuzemským trhem a zahraničním trhem
- h) český původ zboží nebo podniku
- i) nedostatečná znalost daného oboru (průmyslu)
- j) nedostatečná podpora ze strany českého státu
- k) jiné

**10. Uvedte, kdy došlo k rozhodnutí o zahájení mezinárodních aktivit Vašeho podniku**

*(pouze jedna odpověď):*

- a) už při myšlence založení podniku
- b) během doby přípravy zahájení podnikání
- c) po rozjezdu samotného podnikání

**11. Proces začleňování Vašeho podniku do mezinárodních aktivit lze popsat nejlépe jako**

*(pouze jedna odpověď):*

- a) nahodilý, spíše jednorázový na základě vzniklé příležitosti
- b) postupný, systematický, krok po kroku
- c) vstup prostřednictvím obchodních sítí a partnerů
- d) mezinárodní charakter od samotného založení podniku

**12. V jaké podobě v současné době působíte na mezinárodních trzích (můžete označit více odpovědí)?**

- a) přímé exportní aktivity
- b) nepřímé exportní aktivity pomocí zprostředkovatelů a prostředníků
- c) licence
- d) franchising
- e) projekty na klíč
- f) joint venture
- g) výrobní dceřiné společnosti, jejich počet v zahraničí.....
- h) prodejní dceřiné společnosti, jejich počet v zahraničí.....
- i) servisní dceřiné společnosti, jejich počet v zahraničí.....
- j) investice na zelené louce
- k) portfoliové investice

**13. Uvedte počet a 3 nejvýznamnější země, ve kterých Váš podnik působí v současné době:**

Počet zemí současného působení.....

Uvedte 3 nejvýznamnější země současného působení.....

.....

.....

**14. Uvedte, kterými nezbytnými zdroji podnik disponoval již při rozhodování o zahájení mezinárodních aktivit (můžete označit více odpovědí):**

- a) kapitál (peníze)
- b) speciální znalosti v konkrétních oblastech
- c) patenty
- d) zahraniční kontakty
- e) znalosti jednotlivých trhů
- f) koncepci jak realizovat (rozvinout) jednotlivé podnikání
- g) znalosti zahraničního jazyka
- h) jiné

**15. Při zahájení mezinárodních aktivit Váš podnik spolupracoval s (můžete označit více odpovědí):**

- a) kýmkoliv kdo navrhl určitou spolupráci
- b) jenom vybranými subjekty
- c) subjekty vybranými podnikem, ale s konkrétním návrhem spolupráce

**16. Označte míru souhlasu s níže uvedenými výroky (u každého výroku zakroužkujte jednu odpověď pomocí dané škály):**

Výrok	Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Někdy ano - někdy ne	Souhlasím	Rozhodně souhlasím
Náš podnik má jasně stanovenou strategii pro mezinárodní trhy.	1	2	3	4	5
Náš podnik má jasně a konkrétně stanovené cíle pro mezinárodní trhy.	1	2	3	4	5
Současná strategie Vašeho podniku na mezinárodních trzích může být charakterizována jako úspěšná a naplňující cíle.	1	2	3	4	5
Strategie Vašeho podniku je odlišná pro tuzemský trh a pro mezinárodní trhy.	1	2	3	4	5
Současná strategie podniku umožnila naplnění cílů podniku v oblasti internacionalizace.	1	2	3	4	5
Současná strategie podniku pro mezinárodní trhy přispěla k růstu zahraničních prodejů za poslední tři roky.	1	2	3	4	5
Současná strategie podniku pro mezinárodní trhy přispěla ke zvýšení tržního podílu na hlavních mezinárodních trzích za poslední tři roky.	1	2	3	4	5
Současná strategie podniku má spíše charakter adaptivní než standardizovaný.	1	2	3	4	5

**17. Označte důvody, které vedly Váš podnik k prvnímu vstupu na zahraniční trhy (můžete označit více odpovědí):**

- a) atraktivnost zahraničního trhu
- b) touha po expanzi
- c) snaha o zvýšení tržeb
- d) kontakty na zahraničním trhu
- e) geografická blízkost zahraničního trhu
- f) kulturní blízkost zahraničního trhu tuzemskému trhu
- g) dřívější import ze zahraničí
- h) možnost získat know-how nebo nové technologie
- i) nižší produkční náklady
- j) kvalifikovaná pracovní síla
- k) výrazná konkurenční výhoda
- l) další

**18. Při zahájení mezinárodních aktivit Váš podnik (můžete označit více odpovědí):**

- a) aktivně vytvářel podnikové sítě
- b) pouze vstupoval do již existujících podnikových sítí
- c) vstupoval do existujících sítí, ale také vytvářel své vlastní sítě
- d) neměl zájem o spolupráci v podnikových sítích