



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Vážená paní, vážený pane,

obracím se na Vás s prosbou o vyplnění dotazníku, který je zaměřen na zjištění a zhodnocení schopností podnikatelských subjektů v České republice identifikovat, využívat a přizpůsobovat se změnám v dynamickém prostředí. Zároveň nám realizovaný výzkum pomůže pochopit, jak podnikatelské subjekty reagují na nové výzvy, včetně digitalizace, v podnikatelském prostředí.

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

Děkujeme Vám za čas obětovaný vyplněním tohoto dotazníku.

Ing. Šárka Zapletalová, Ph.D.

člen Katedry podnikové ekonomiky a managementu OPF Slezské univerzity v Opavě

Obecné informace o organizaci

I. Do jakého oboru/odvětví lze zařadit vaši organizaci, vzhledem k převažující činnosti organizace.

- ☐ Výroba
- ☐ Služby
- ☐ Obchod

II. Ve kterém roce byla založena vaše organizace?

III. Kolik zaměstnanců má vaše organizace?

IV. Vaše organizace má

- ☐ Rodinný charakter
- ☐ Nerodinný charakter

V. Vlastnická struktura vaší organizace je tvořena

- ☐ Pouze českými vlastníky
- ☐ Pouze zahraničními vlastníky
- ☐ Českými i zahraničními vlastníky

VI. Top management vaší organizace je

- ☐ Tvořen výhradně nebo převážně českými manažery
- ☐ Tvořen výhradně nebo převážně zahraničními manažery

VII. Řízením vaší organizace je pověřen

- ☐ Jeden manažer mající zkušenosti s řízením podniku let
- ☐ Skupina manažerů mající zkušenosti s řízením podniku let

VIII. Řízením vaší organizace je pověřen

- ☐ Manažer/skupina manažerů mající vzdělání v oblasti managementu a ekonomiky podniku
- ☐ Manažer/skupina manažerů nemající vzdělání v oblasti managementu a ekonomiky podniku

IX. Jak byste charakterizovali fázi života vaší organizace?

- ☐ Startup
- ☐ Růstová fáze
- ☐ Stabilizovaný podnik
- ☐ Podnik v útlumu

X. Jaký je klíčový segment zákazníků vaší organizace?

- ☐ B2B (firmy)
- ☐ B2C (koncoví zákazníci)
- ☐ Smíšený model

Vnímání změn (Sensing Capabilities)

1. Jakým způsobem získává vaše organizace informace o nových trendech? (možné více odpovědí)

- ☐ Průzkumy trhu
- ☐ Analýza konkurence
- ☐ Sociální sítě
- ☐ Interní data (výzkum a vývoj)
- ☐ Spolupráce s externími partnery
- ☐ Zákaznická zpětná vazba
- ☐ Školením a rozvojem zaměstnanců
- ☐ Jiné: _____

2. Jak systematicky vaše organizace sleduje změny v oboru a na trhu?

- ☐ Máme pravidelně aktualizované analytické nástroje
- ☐ Provádíme občasné analýzy
- ☐ Reagujeme pouze na viditelné změny
- ☐ Nepoužíváme žádné metody

3. Jak často využíváte data k predikci budoucích trendů?

- ☐ Neustále
- ☐ Pravidelně
- ☐ Občas
- ☐ Zřídka
- ☐ Vůbec

4. Do jaké míry jsou data využívána k rozhodování?

- ☐ Velmi intenzivně (data-driven decision-making)
- ☐ Středně intenzivně
- ☐ Omezeně
- ☐ Málo nebo vůbec

Jak moc obecně nesouhlasíte nebo souhlasíte s každým z následujících výroků 1-velmi nesouhlasím 7-velmi souhlasím	1	2	3	4	5	6	7
Lidé se účastní aktivit profesních sdružení.	1	2	3	4	5	6	7
Využíváme zavedené procesy k identifikaci cílových segmentů trhu, měnících se potřeb zákazníků a jejich inovací.	1	2	3	4	5	6	7
Sledujeme osvědčené postupy v našem odvětví.	1	2	3	4	5	6	7
Shromažďujeme ekonomické informace o naší činnosti a provozním prostředí.	1	2	3	4	5	6	7
Naše organizace pravidelně sleduje technologické inovace a trendy v našem odvětví.	1	2	3	4	5	6	7
Využíváme systematické analýzy trhu k identifikaci nových příležitostí.	1	2	3	4	5	6	7
Máme zavedené interní procesy pro včasnou detekci změn v konkurenčním prostředí.	1	2	3	4	5	6	7
Využíváme pokročilé analytické nástroje (např. big data, AI) pro predikci tržních trendů.	1	2	3	4	5	6	7

Využívání příležitostí (Seizing Capabilities)

1. Jakou roli hrají zaměstnanci při identifikaci nových tržních příležitostí?

- ☐ Klíčovou, zaměstnanci mají možnost aktivně přicházet s inovacemi
- ☐ Střední, zaměstnanci se mohou zapojit, ale hlavní rozhodnutí dělá vedení
- ☐ Minimální, zaměstnanci nejsou přímo zapojeni
- ☐ Žádnou, rozhodování probíhá výhradně na úrovni vedení

2. Jak rychle vaše organizace implementuje nové technologie a inovace, strategická rozhodnutí, reaguje na nové příležitosti na trhu?

- ☐ Okamžitě
- ☐ Rychle (do 6 měsíců)
- ☐ Pomalé zavádění (1 rok a více)
- ☐ Spíše nereagujeme

3. Jak moderní jsou technologie, které vaše organizace využívá?

- ☐ Nejmodernější dostupné technologie
- ☐ Průběžně inovujeme
- ☐ Používáme zastaralé technologie, ale plánujeme modernizaci
- ☐ Používáme zastaralé technologie bez plánu na modernizaci

4. Jaký faktor (bariéra) nejvíce ovlivňuje schopnost vaší organizace využívat nové příležitosti?

- ☐ Dostupnost finančních zdrojů
- ☐ Firemní kultura a ochota inovovat
- ☐ Rychlost rozhodovacích procesů
- ☐ Kompetence zaměstnanců
- ☐ Byrokracie a pomalé schvalování
- ☐ Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců

Jak moc obecně nesouhlasíte nebo souhlasíte s každým z následujících výroků	1	2	3	4	5	6	7
<i>1-velmi nesouhlasím 7-velmi souhlasím</i>							
Investujeme do hledání řešení pro naše zákazníky.	1	2	3	4	5	6	7
Uplatňujeme nejlepší postupy v našem oboru.	1	2	3	4	5	6	7
Reagujeme na závady, na které nás upozorní zaměstnanci.	1	2	3	4	5	6	7
Měníme své postupy, když nám zpětná vazba od zákazníků dává důvod ke změně.	1	2	3	4	5	6	7
Naše organizace dokáže rychle přizpůsobit produkty/služby novým tržním trendům.	1	2	3	4	5	6	7
Máme flexibilní rozhodovací procesy, které umožňují efektivní zavedení inovací.	1	2	3	4	5	6	7
Investujeme do vývoje nových technologií a produktových inovací.	1	2	3	4	5	6	7
Naše firma dokáže efektivně využít nové příležitosti dříve než konkurence.	1	2	3	4	5	6	7
Disponujeme dostatečnými finančními, lidskými a technologickými zdroji k implementaci nových strategií.	1	2	3	4	5	6	7
Naše organizace se dokáže flexibilně přizpůsobit a reagovat na změny na trhu.	1	2	3	4	5	6	7

Transformace organizace (Transforming Capabilities)

1. Jak často vaše organizace přehodnocuje své klíčové procesy a strukturu?

- ☐ Pravidelně (minimálně ročně)
- ☐ Občas (každých pár let)
- ☐ Pouze při krizích
- ☐ Nikdy

2. Jak často vaše organizace přizpůsobuje své procesy na základě změn v externím prostředí?

- ☐ Téměř nikdy
- ☐ Zřídka
- ☐ Často
- ☐ Velmi často

3. Jak často vaše organizace mění svůj obchodní model nebo strategii v reakci na změny v okolí?

- ☐ Velmi často (každý rok)
- ☐ Občas (každé 2–3 roky)
- ☐ Zřídka (každých 5 let nebo více)
- ☐ Nikdy

4. Jaké jsou hlavní překážky bránící vaší organizaci v rychlé adaptaci na změny?

- ☐ Nedostatek interních zdrojů
- ☐ Odpor ke změně uvnitř organizace
- ☐ Nejasnost ohledně budoucího vývoje trhu
- ☐ Právní a regulační omezení
- ☐ Pomalé rozhodovací procesy
- ☐ Nedostatečná kultura inovací
- ☐ Nedostatečný nebo nevhodný leadership
- ☐ Jiné: _____

5. Jak rychle dokáže vaše organizace přizpůsobit provoz nečekaným změnám (např. ekonomická krize, pandemie)?

- ☐ Okamžitě
- ☐ Relativně rychle
- ☐ Se zpožděním
- ☐ Velmi pomalu

6. Jakým způsobem vaše organizace podporuje adaptaci zaměstnanců na změny? (Možno vybrat více možností)

- ☐ Školení a workshopy zaměřené na změnový management
- ☐ Mentoring a podpora od zkušenějších kolegů
- ☐ Postupné zavádění změn s dostatečným časem na adaptaci
- ☐ Jasná komunikace a zapojení zaměstnanců do rozhodovacího procesu

Jak moc obecně nesouhlasíte nebo souhlasíte s každým z následujících výroků 1-velmi nesouhlasím 7-velmi souhlasím	1	2	3	4	5	6	7
Naše organizace je schopná učit se z minulých chyb a přizpůsobovat se změnám v podnikatelském prostředí.	1	2	3	4	5	6	7
Obchodní strategie se řídí cílem zvýšit hodnotu pro zákazníka.	1	2	3	4	5	6	7
Podstatnou část našeho času věnujeme údržbě našich vztahům s obchodními partnery.	1	2	3	4	5	6	7
Používáme nejnovější technologie k vývoji nových produktů.	1	2	3	4	5	6	7
Naše výrobky jsou na předních místech na špici průmyslových standardů	1	2	3	4	5	6	7
Naše organizace pravidelně přehodnocuje svůj obchodní model v reakci na změny v tržním prostředí.	1	2	3	4	5	6	7
Máme zavedenou kulturu neustálého zlepšování a inovací.	1	2	3	4	5	6	7
Dokážeme rychle měnit organizační strukturu a procesy podle potřeby.	1	2	3	4	5	6	7
Máme zkušenosti s úspěšnou transformací klíčových procesů nebo obchodního modelu.	1	2	3	4	5	6	7
Naši zaměstnanci jsou pravidelně školeni v oblasti nových technologií a tržních trendů.	1	2	3	4	5	6	7

Jak často jste v letech 2020-2024 prováděli následující činnosti? 1-zřídka 7-velmi často	1	2	3	4	5	6	7
Zavádění nových druhů metod řízení.	1	2	3	4	5	6	7
Nová nebo podstatně změněná marketingová metoda nebo strategie.	1	2	3	4	5	6	7
Podstatná obnova obchodních procesů.	1	2	3	4	5	6	7
Nové nebo podstatně změněné způsoby dosahování cílů a úkolů.	1	2	3	4	5	6	7

7. Jak byste celkově ohodnotili schopnost vaší organizace inovovat a adaptovat se na změny? (1 = velmi slabé, 7 = výborné)

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7

8. Jaká je průměrná doba zavedení nového produktu/služby od identifikace příležitosti ve vaší organizaci za poslední 3 roky?.....

9. Jaká je průměrná doba adaptace na významnou změnu v regulacích nebo trhu ve vaší organizaci za poslední 3 roky?

10. Počet úspěšně realizovaných inovací za poslední 3 roky ve vaší organizaci.....

11. Průměrné roční % obrátu investovaného do R&D (výzkum a vývoj) za poslední 3 roky

12. Průměrné roční % obrátu pocházejícího z nových produktů/služeb uvedených na trh v posledních 3 letech.....

13. Počet nových strategických partnerství za poslední 3 roky.....

14. Míra rotace zaměstnanců v klíčových inovačních týmech za poslední 3 roky.....

15. Průměrné roční % zaměstnanců zapojených do programů digitální transformace a inovací za poslední 3 roky.....

Strategie organizace

1. Jak považujete níže vybrané zdroje za důležitý faktor pro úspěch vaší organizace? Seřaďte podle významnosti 1-nejméně významný, 10-nejvíce významný.

- _ Finanční kapitál
- _ Lidské zdroje (kvalifikace, dovednosti zaměstnanců)
- _ Technologie
- _ IT infrastruktura
- _ Značka a reputace
- _ Fyzická aktiva (stroje, budovy)
- _ Dodavatelské a distribuční vztahy
- _ Know how
- _ Patenty
- _ Jiné (specifikujte)

2. Jak považujete níže vybrané schopnosti za klíčové pro konkurenceschopnost vaší organizace? Seřaďte podle významnosti 1-nejméně významný, 7-nejvíce významný.

- _ Inovace
- _ Výzkum a vývoj
- _ Marketing a budování značky
- _ Efektivita výroby / provozní schopnosti
- _ Rychlost a flexibilita v rozhodování
- _ Silná síť obchodních partnerů
- _ Jiné (specifikujte)

3. Jaký je hlavní faktor úspěchu (konkurenční výhoda) vaší organizace v současném konkurenčním prostředí? (Otevřená otázka)

.....

.....

Jak moc obecně nesouhlasíte nebo souhlasíte s každým z následujících výroků 1-velmi nesouhlasím 7-velmi souhlasím	1	2	3	4	5	6	7
Konkurence v našem odvětví je tvrdá.	1	2	3	4	5	6	7
V našem odvětví probíhá mnoho „propagačních válek“.	1	2	3	4	5	6	7
Cenová konkurence je charakteristickým znakem našeho odvětví.	1	2	3	4	5	6	7
Téměř každý den se dozvídáme o novém konkurenčním kroku.	1	2	3	4	5	6	7

4. Které prvky vašeho business modelu považujete za konkurenční výhodu? (Možno více odpovědí)

- ☐ Inovativní produkt/služba
- ☐ Efektivní distribuce a prodejní kanály
- ☐ Silná značka a marketing
- ☐ Partnerské vztahy a síť dodavatelů

5. Jak flexibilní je váš současný business model vůči změnám v okolí?

- ☐ Velmi flexibilní
- ☐ Středně flexibilní
- ☐ Spíše rigidní
- ☐ Neflexibilní

6. Jaké trendy podle vás nejvíce ovlivní váš business model v příštích 5 letech?

- ☐ Digitalizace a automatizace
- ☐ Změny v zákaznickém chování
- ☐ Udržitelný rozvoj a ESG
- ☐ Nové regulační požadavky

7. Jakým způsobem vaše organizace nejčastěji definuje svou strategii?

- ☐ Formální strategické plánování
- ☐ Postupná adaptace na změny trhu
- ☐ Kombinace obou přístupů
- ☐ Strategie není jasně definovaná

8. Jak často vedení vaší organizace podporuje nové strategické iniciativy?

- ☐ Neustále
- ☐ Čas od času
- ☐ Jen pokud je to nutné
- ☐ Téměř nikdy

9. Jak efektivně/úspěšně vaše organizace přizpůsobuje své strategie měnícím se podmínkám?

- ☐ Strategie se mění pomalu a neodráží rychlé změny na trhu
- ☐ Strategie je flexibilní a reaguje na nové příležitosti
- ☐ Strategie se mění spíše ad hoc, bez systematického přístupu

10. Jak často Vaše organizace reviduje a upravuje své strategické cíle a svoji strategii vzhledem k vnějším změnám?

- ☐ Každé 1-2 roky
- ☐ Každé 3-5 let
- ☐ Méně než jednou za 5 let
- ☐ Průběžně podle potřeby
- ☐ Nikdy

11. Jaká je hlavní strategická priorita vaší organizace pro nejbližší období?

- ☐ Růst tržního podílu
- ☐ Inovace a technologický rozvoj
- ☐ Efektivita a snižování nákladů
- ☐ Expanze na nové trhy
- ☐ Diverzifikace portfolia
- ☐ Jiný, uveďte

12. Strategie vaší organizace, do roku 2024, by se dala popsat jako

Jak moc obecně nesouhlasíte nebo souhlasíte s každým z následujících výroků 1-velmi nesouhlasím 7-velmi souhlasím	1	2	3	4	5	6	7
Úzce koncentrovaná na jeden trh/tržní segment.	1	2	3	4	5	6	7
Diferencovaná, rozlišující několik trhů/tržních segmentů, a každému trhu/tržnímu segmentu vytvořena zvláštní strategie.	1	2	3	4	5	6	7
Široce/globálně zaměřená s jednou strategií pro všechny trhy/tržní segmenty.	1	2	3	4	5	6	7
Nákladově orientována.	1	2	3	4	5	6	7
Orientována na odlišení se od konkurentů v poskytované kvalitě.	1	2	3	4	5	6	7
Orientována na odlišení se od konkurentů v používané technologii.	1	2	3	4	5	6	7
Orientována na odlišení se od konkurentů v realizaci inovací.	1	2	3	4	5	6	7
Orientována na odlišení se od konkurentů v jiné oblasti.	1	2	3	4	5	6	7

13. Strategie do roku 2024 může být charakterizována, z pohledu obchodních výsledků, jako:

- ☐ úspěšná – došlo v jejím důsledku k nárůstu úrovně tržeb za poslední tři roky celkově
- ☐ do 5%
 - ☐ do 10%
 - ☐ do 20%
 - ☐ do 30%
 - ☐ do 40%
 - ☐ do 50%
 - ☐ můžete uvést konkrétní nárůst v procentech.....
- ☐ neúspěšná – došlo v jejím důsledku k poklesu úrovně tržeb za poslední tři roky
- ☐ neutrální – nedošlo v jejím důsledku ke změně úrovně tržeb za poslední tři roky

20. Které oblasti považujete za klíčové pro budoucí rozvoj vaší organizace? (Otevřená otázka)

.....

.....

21. Jaké zdroje nebo schopnosti by vaše organizace potřebovala k dosažení vyšší konkurenceschopnosti? (Otevřená otázka)

.....

.....