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](mailto: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**

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

☐ Výroba

☐ Služby

☐ Obchod

1. **Ve kterém roce byl založena vaše organizace? ......................................................................**
2. **Kolik zaměstnanců má vaše organizace? ....................................................................**
3. **Vaše organizace má**

☐ Rodinný charakter

☐ Nerodinný charakter

1. **Vlastnická struktura vaší organizace je tvořena**

☐ Pouze českými vlastníky

☐ Pouze zahraničními vlastníky

☐ Českými i zahraničními vlastníky

1. **Top management vaší organizace je**

☐ Tvořen výhradně nebo převážně českými manažery

☐ Tvořen výhradně nebo převážně zahraničními manažery

1. **Řízením vaší organizace je pověřen**

☐ Jeden manažer mající zkušenosti s řízením podniku ……… let

☐ Skupina manažerů mající zkušenosti s řízením podniku ……. let

1. **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

1. **Jak byste charakterizovali fázi života vaší organizace?**

☐ Startup

☐ Růstová fáze

☐ Stabilizovaný podnik

☐ Podnik v útlumu

1. **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: \_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **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

1. **Jak často využíváte data k predikci budoucích trendů?**

☐ Neustále

☐ Pravidelně

☐ Občas

☐ Zřídka

☐ Vůbec

1. **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

1. **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

1. **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

1. **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-velmi nesouhlasím 7-velmi souhlasím*** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** |
| 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

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

☐ Téměř nikdy

☐ Zřídka

☐ Často

☐ Velmi často

1. **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

1. **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: \_\_\_\_\_\_\_\_\_

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

☐ Okamžitě

☐ Relativně rychle

☐ Se zpožděním

☐ Velmi pomalu

1. **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 |

1. **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

1. **Jaká je průměrná doba zavedení nového produktu/služby od identifikace příležitosti ve vaší organizaci za poslední 3 roky?..........................................................................................**
2. **Jaká je průměrná doba adaptace na významnou změnu v regulacích nebo trhu ve vaší organizaci za poslední 3 roky? ………………………………………………………………**
3. **Počet úspěšně realizovaných inovací za poslední 3 roky ve vaší organizaci………………….**
4. **Průměrné roční % obratu investovaného do R&D (výzkum a vývoj) za poslední 3 roky ………………………………………………………………………………………………….**
5. **Průměrné roční % obratu pocházejícího z nových produktů/služeb uvedených na trh v posledních 3 letech……………………………………………………………………………..**
6. **Počet nových strategických partnerství za poslední 3 roky…………………………………**
7. **Míra rotace zaměstnanců v klíčových inovačních týmech za poslední 3 roky……………………………………………………………………………………………..**
8. **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)

1. **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)

1. **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 |

1. **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

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

☐ Velmi flexibilní

☐ Středně flexibilní

☐ Spíše rigidní

☐ Neflexibilní

1. **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

1. **Jakým způsobem vaše organizace nejčastěji definuje svou strategii?**

☐ Formální strategické plánování

☐ Postupná adaptace na změny trhu

☐ Kombinace obou přístupů

☐ Strategie není jasně definovaná

1. **Jak často vedení vaší organizace podporuje nové strategické iniciativy?**

☐ Neustále

☐ Čas od času

☐ Jen pokud je to nutné

☐ Téměř nikdy

1. **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

1. **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

1. **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

1. **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 |

1. **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

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

**…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….**

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

**…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….**