



Vážená paní, vážený pane,
obracím se na Vás s prosbou o vyplnění dotazníku, který je zaměřen na strategické řízení podnikatelských subjektů v České republice a jejich změny v důsledku změn podnikatelského 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 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 produkcujících 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):

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

2. Na základě níže uvedených výroků specifikujte povahu strategie Vašeho podniku

(u každého výroku zakroužkujte jednu odpověď pomocí dané škály, kde platí **1=rozhodně nesouhlasím a 7=rozhodně souhlasím**):

Náš podnik má jasně stanovenou strategii.	1	2	3	4	5	6	7
Náš podnik má jasně stanovenou misi a vizi.	1	2	3	4	5	6	7
Náš podnik má jasně a konkrétně stanovené cíle.	1	2	3	4	5	6	7
Naše strategie je pravidelně přezkoumávána a vylepšována.	1	2	3	4	5	6	7
Naši strategii lze modifikovat v reakci na změny v prostředí podniku.	1	2	3	4	5	6	7
Naše strategie a dosažení výsledků v ní stanovených je široce a pravidelně komunikováno se zaměstnanci.	1	2	3	4	5	6	7
Máme jasný plán pro rozvoj naší strategie a tento plán pravidelně přezkoumáváme.	1	2	3	4	5	6	7
Současná strategie umožňuje dosahování dlouhodobě udržitelné konkurenční výhody.	1	2	3	4	5	6	7
Současná strategie přispěla k růstu tržeb za poslední tři roky	1	2	3	4	5	6	7
Současná strategie podniku přispěla k expanzi na nové trhy.	1	2	3	4	5	6	7
V důsledku změn v podnikatelském prostředí (pandemie Covid 19, válka, nárůst inflace atd.) došlo ke změně strategie podniku.	1	2	3	4	5	6	7

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

- 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

STRATEGIE MEZINÁRODNÍCH AKTIVIT

4. Realizuje Váš podnik mezinárodní podnikatelské aktivity?

- a) ano, a to od roku..... (přejděte k otázce 5 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 (ukončete dotazování)
- d) v současné době nepůsobíme, ale uvažujeme o tom (konec dotazování)

5. Označte důvody, které vedly Váš podnik ke 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

6. Označte míru souhlasu s níže uvedenými výroby (k vyjádření míry souhlasu/nesouhlasu využijte škálu 1 až 7, kde platí **1=rozhodně nesouhlasím a 7=rozhodně souhlasím**)

Náš podnik má jasně stanovenou strategii pro mezinárodní trhy.	1	2	3	4	5	6	7
Náš podnik má jasně a konkrétně stanovené cíle pro mezinárodní trhy.	1	2	3	4	5	6	7
Strategie Vašeho podniku je odlišná pro tuzemský trh a pro mezinárodní trhy.	1	2	3	4	5	6	7
Současná strategie Vašeho podniku na mezinárodních trzích může být charakterizována jako úspěšná a naplňující cíle.	1	2	3	4	5	6	7
Současná strategie podniku pro mezinárodní trhy přispěla k růstu zahraničních prodejů za poslední tři roky.	1	2	3	4	5	6	7
V rámci uplatňované mezinárodní strategie jsme aktivně hledali zdroje informací o tržních podmínkách, tržní poptávce nebo míře konkurence v jedné nebo více zahraničních zemích.	1	2	3	4	5	6	7
V rámci uplatňované mezinárodní strategie jsme věnovali značné finanční a lidské zdroje k realizaci zahraničních aktivit.	1	2	3	4	5	6	7
V rámci uplatňované mezinárodní strategie jsme výrazně modifikovali balení produktů tak, aby odpovídalo potřebám konkrétních zahraničních trhů.	1	2	3	4	5	6	7

- 7. Zahájení mezinárodních aktivit Vašeho podniku může být popsán následovně (Označte míru souhlasu s níže uvedenými výroby. K vyjádření míry souhlasu/nesouhlasu využijte škálu 1 až 7, kde platí **1=rozhodně nesouhlasím a 7=rozhodně souhlasím**)**

K rozhodnutí o zahájení mezinárodních aktivit Vašeho podniku došlo už v okamžiku myšlenky na založení podniku.	1	2	3	4	5	6	7
K rozhodnutí o zahájení mezinárodních aktivit Vašeho podniku došlo během doby přípravy zahájení podnikání.	1	2	3	4	5	6	7
K rozhodnutí o zahájení mezinárodních aktivit Vašeho podniku došlo až po rozjezdu podnikání.	1	2	3	4	5	6	7
Proces začleňování Vašeho podniku do mezinárodních aktivit lze popsat jako nahodilý, spíše jednorázový na základě vzniklé příležitosti.	1	2	3	4	5	6	7
Proces začleňování Vašeho podniku do mezinárodních aktivit lze popsat jako postupný, systematický, krok po kroku.	1	2	3	4	5	6	7
Proces začleňování Vašeho podniku do mezinárodních aktivit lze popsat jako proces začleňování prostřednictvím obchodních sítí a partnerů.	1	2	3	4	5	6	7
Proces začleňování Vašeho podniku do mezinárodních aktivit lze popsat jako mezinárodní od samotného založení podniku.	1	2	3	4	5	6	7

- 8. Při zahájení mezinárodních aktivit Váš podnik (Označte míru souhlasu s níže uvedenými výroby. K vyjádření míry souhlasu/nesouhlasu využijte škálu 1 až 7, kde platí **1=rozhodně nesouhlasím a 7=rozhodně souhlasím**)**

Spolupracoval s kýmkoliv, kdo navrhl určitou spolupráci.	1	2	3	4	5	6	7
Spolupracoval jenom s vybranými subjekty.	1	2	3	4	5	6	7
Spolupracoval s vybranými subjekty s konkrétním návrhem spolupráce.	1	2	3	4	5	6	7
Aktivně vytvářel podnikové sítě.	1	2	3	4	5	6	7
Pouze vstupoval do již existujících podnikových sítí.	1	2	3	4	5	6	7
Vstupoval nejen do existujících sítí, ale také vytvářel své vlastní sítě.	1	2	3	4	5	6	7
Neměl zájem o spolupráci v podnikových sítích.	1	2	3	4	5	6	7

- 9. Vaše působení v mezinárodních sítích lze charakterizovat následujícím způsobem (k vyjádření míry souhlasu/nesouhlasu využijte škálu 1 až 7, kde platí **1=rozhodně nesouhlasím a 7=rozhodně souhlasím**)**

Pravidelně komunikujeme se současnými partnery v síti s ohledem na vzájemná očekávání.	1	2	3	4	5	6	7
Přizpůsobujeme využití zdrojů (např. lidských, finančních apod.) současnému individuálnímu vztahu v síti.	1	2	3	4	5	6	7
Jsme si vědomi cílů, strategií a potenciálu našich stávajících partnerů v síti.	1	2	3	4	5	6	7
Úzce spolupracujeme s obchodními partnery na vývoji nabídky produktů/služeb.	1	2	3	4	5	6	7
Máme koordinátory pro jednotlivé partnery v síti, kteří jsou zodpovědní za vztahy s konkrétními partnery.	1	2	3	4	5	6	7
Pravidelně diskutujeme s našimi stávajícími partnery v síti o tom, jak se můžeme vzájemně podporovat v našem úspěchu.	1	2	3	4	5	6	7
Jsme neustále otevřeni novým vztahům s novými partnery.	1	2	3	4	5	6	7
Aktivně zkoušíme hledat nové partnery do sítě.	1	2	3	4	5	6	7

10. 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

11. Uveďte počet a 3 nejvýznamnější země, ve kterých Váš podnik působí v současné době:

Počet zemí současného působení.....

Uveďte 3 nejvýznamnější země současného působení.....

.....

12. Uveďte, 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

13. Jakou mírou znalostí disponuje Váš podnik

(k vyjádření míry souhlasu/nesouhlasu využijte škálu 1 až 7, kde platí **1=rozhodně nesouhlasím a 7=rozhodně souhlasím**)

Znalost konkurentů na zahraničních trzích.	1	2	3	4	5	6	7
Znalost konkurence na zámořských trzích.	1	2	3	4	5	6	7
Znalost konkurenčních strategií podniků na zahraničních trzích.	1	2	3	4	5	6	7
Znalost zákaznických segmentů na zahraničních trzích.	1	2	3	4	5	6	7
Znalost potřeb a preferencí zahraničních zákazníků.	1	2	3	4	5	6	7
Znalost příležitostí pro partnerství na zahraničních trzích.	1	2	3	4	5	6	7
Znalost příležitostí pro potenciální nové zákazníky.	1	2	3	4	5	6	7
Znalost typů/kvality dostupných distribučních kanálů na zámořských trzích.	1	2	3	4	5	6	7
Znalost kvality současných distribučních kanálů v zahraničí.	1	2	3	4	5	6	7

14. Řízením zahraničních aktivit podniku je (Označte míru souhlasu s níže uvedenými výroby.
K vyjádření míry souhlasu/nesouhlasu využijte škálu 1 až 7, kde platí **1=rozhodně nesouhlasím a 7=rozhodně souhlasím**)

Pověřen pracovník, který má vzdělání v oblasti mezinárodního obchodu, zahraničního obchodu nebo mezinárodního podnikání.	1	2	3	4	5	6	7
Pověřen pracovník, který byl pro tuto činnost speciálně přijat.	1	2	3	4	5	6	7
Pověřen pracovník, který byl na tuto činnost přeřazen z jiného pracovního místa v podniku.	1	2	3	4	5	6	7
Pracovník ze stávajícího vedení podniku.	1	2	3	4	5	6	7
Pověřen pracovník, který již měl předchozí zkušenosti s řízením a realizací zahraničních podnikatelských aktivit, uveďte počet let zkušeností.....	1	2	3	4	5	6	7

LIDSKÉ ZDROJE

15. Využívání flexibilních forem práce

Flexibilní formy práce	před pandemií	v průběhu pandemie	pokračujeme ve využívání
Částečné pracovní úvazky			
Home-office a dálkový přístup			
Sdílení pracovního místa			
Střídání zaměstnanců pracovních kolektivů ve směnách			
Využití outsourcingu/OSVČ			
Dohody konané mimo pracovní poměr			
Agenturní zaměstnávání			

16. Dopad pandemie Covid-19 na vybrané oblasti organizace

Oblast	pozitivní	spíše pozitivní	žádný	spíše negativní	negativní
Ekonomická kondice firmy					
Motivace a angažovanost zaměstnanců					
Výkonnost zaměstnanců					
Digitalizace a využití IT					
Péče o zaměstnance					
Nábor nových zaměstnanců (jak se daří sehnat nové zaměstnance)					
Vztahy mezi zaměstnanci					
Vzdělávání zaměstnanců					
Firemní benefity pro zaměstnance					

BUSINESS MODEL CANVAS

Prosím zaškrtněte vždy jednu hodnotu.

1. ZÁKAZNICKÉ SEGMENTY						
		Rozhodně ano	Spiše ano	Někdy ano – někdy ne	Spiše ne	Rozhodně ne
1	Návratnost zákazníků je vysoká	5	4	3	2	1
2	Zákaznická základna je dobře segmentovaná	5	4	3	2	1
3	Segmentaci jprovádíme dle tržeb a obratu	5	4	3	2	1
4	Významné zákaznické segmenty tvoří business to business (B2B)	5	4	3	2	1
5	Významné zákaznické segmenty tvoří business to consumer (B2C)	5	4	3	2	1
6	U segmentace rozlišujeme mezi B2C nebo B2B	5	4	3	2	1
7	Naše zákaznické segmenty mají prioritizaci	5	4	3	2	1
8	Jsme si vědomi potřeb každého segmentu	5	4	3	2	1
9	Známe motivátory každého segmentu	5	4	3	2	1
10	Jsme si vědomi trendů v každém zákaznickém segmentu	5	4	3	2	1
11	Potřeby segmentu jsou upřednostovány	5	4	3	2	1
12	Zaměstnanci mají snadno dostupné informace o zákaznických segmentech	5	4	3	2	1
13	Neustále získáváme nové zákazníky	5	4	3	2	1
14	Klíčové segmenty zákazníků rostly	5	4	3	2	1
15	Ostatní segmenty zákazníků rostly	5	4	3	2	1
2. NABÍZENÁ HODNOTA (K tvorbě hodnoty může přispět např. novost, výkon, přizpůsobení, design, značka (brand/status), cena, snižování nákladů, snižování rizika, dostupnost, pohodlnost/využitelnost)						
		Rozhodně ano	Spiše ano	Někdy ano – někdy ne	Spiše ne	Rozhodně ne
1	Dodáváme řešení skutečného problému na trhu	5	4	3	2	1
2	Naše nabízené hodnoty (produkty/služby včetně jejich vlastností, vzhledu, designu) jsou dobře sladěny s potřebami zákazníků	5	4	3	2	1
3	Naše nabízené hodnoty kvantitativní (cena, rychlost služby atd.) jsou sladěny s potřebami zákazníků	5	4	3	2	1
4	Naše nabízené hodnoty kvalitativní (design, kvalita, funkční využití, použitelnost atd.) jsou sladěny s potřebami zákazníků	5	4	3	2	1
5	Neustále pracujeme na rozšiřování / zlepšování naší nabízené hodnoty	5	4	3	2	1
6	K odlišení nabízené hodnoty j používáme kombinace služeb/produktu	5	4	3	2	1
7	Mezi našimi produkty a službami existuje silná synergie	5	4	3	2	1
8	Naše balíčky služeb/produktů jsou různé pro různé zákazníky a jejich potřeby	5	4	3	2	1
9	Naše kombinace služeb/produktů jsou jasně komunikovány	5	4	3	2	1
10	Očekávání služeb/produktů od zákazníka odpovídalo naší nabídce	5	4	3	2	1
11	Role zákazníků ve službách/produktů jsou jasné	5	4	3	2	1
12	Naše kanály (komunikačních, distribučních) usnadňují spoluvytváření zákazníků	5	4	3	2	1

3. KANÁLY (distribuční a komunikační vůči zákazníkům)						
		Rozhodně ano	Spiše ano	Někdy ano – někdy ne	Spiše ne	Rozhodně ne
1	Zákazníci mohli naši nabídku využít prostřednictvím různých kanálů	5	4	3	2	1
2	Zákaznické segmenty v B2B mohly využít naši nabídku prostřednictvím různých kanálů	5	4	3	2	1
3	Zákaznické segmenty v B2C mohly využít naši nabídku prostřednictvím různých kanálů	5	4	3	2	1
4	Kanály jsou efektivní a účinné	5	4	3	2	1
5	Dosah kanálu je mezi zákazníky silný	5	4	3	2	1
6	Zákazníci mohou snadno vidět naše kanály	5	4	3	2	1
7	Kanály jsou silně integrované	5	4	3	2	1
8	Kanály poskytují úspory z rozsahu	5	4	3	2	1
9	Kanály jsou dobře přizpůsobeny segmentům zákazníků	5	4	3	2	1
10	Zaměstnanci první linie rozuměli a propagovali naše nabídky	5	4	3	2	1
11	Zaměstnanci přední linie jsou kompetentní a efektivní při dodávce naší nabídky	5	4	3	2	1
12	Zaměstnanci přední linie jsou oprávněni řešit vznikající situace	5	4	3	2	1
4. VZTAHY SE ZÁKAZNÍKY						
		Rozhodně ano	Spiše ano	Někdy ano – někdy ne	Spiše ne	Rozhodně ne
1	Máme silné vztahy s našimi zákazníky	5	4	3	2	1
2	Typy vztahů se liší podle segmentu zákazníků	5	4	3	2	1
3	Naše značka je silná	5	4	3	2	1
4	Naše služby jsou přizpůsobené pro zákazníky	5	4	3	2	1
5	Zaměstnanci první linie pracují na vytváření vztahů se zákazníky	5	4	3	2	1
6	Zaměstnanci první linie pracují na udržování vztahů se zákazníky	5	4	3	2	1
7	Naše vztahy se zákazníky splňují očekávání zákazníků	5	4	3	2	1
8	Vztahy se zákazníky jsou dobře začleněny do obchodního modelu	5	4	3	2	1
9	Byli jsme si vědomi finančních nákladů na založení a udržování vztahů	5	4	3	2	1
10	Hodnotíme rentabilitu nákladů na budování a udržení si zákazníků	5	4	3	2	1
5. ZDROJE PŘÍJMŮ						
		Rozhodně ano	Spiše ano	Někdy ano – někdy ne	Spiše ne	Rozhodně ne
1	Jsmo přesvědčeni o naší cenové strategii	5	4	3	2	1
2	Náš příjem je předvídatelný	5	4	3	2	1
3	Naše příjmy jsou různorodé	5	4	3	2	1
4	Naše příjmy jsou udržitelné	5	4	3	2	1
5	Máme opakované toky příjmů a časté opakované nákupy od zákazníků	5	4	3	2	1
6	Víme, které segmenty zákazníků generují největší tržby	5	4	3	2	1
7	Známe procentuální příspěvek každého segmentu k celkovým tržbám	5	4	3	2	1
8	Víme, která hodnotová nabídka generuje největší tržby	5	4	3	2	1
9	Vykazujeme vysoký obrat	5	4	3	2	1

6. KLÍČOVÉ ZDROJE						
		Rozhodně ano	Spiše ano	Někdy ano – někdy ne	Spiše ne	Rozhodně ne
1	Klíčové zdroje jsou využívány účinně.	5	4	3	2	1
2	Klíčové fyzické zdroje (majetek, strojní vybavení, nemovitosti apod.) jsou využívány účinně.	5	4	3	2	1
3	Klíčové lidské zdroje jsou využívány účinně.	5	4	3	2	1
4	Klíčové finanční zdroje jsou využívány účinně.	5	4	3	2	1
5	Zdroje jsou dodávány spolehlivě a stabilně.	5	4	3	2	1
6	Požadavky na zdroje jsou předvídatelné.	5	4	3	2	1
7	Zdroje zajistily úspory z rozsahu.	5	4	3	2	1
8	Kapitálové zdroje potřebné pro každý návrh hodnoty jsou jasné.	5	4	3	2	1
9	Finanční zdroje potřebné pro každý návrh hodnoty jsou jasné.	5	4	3	2	1
10	Lidské zdroje potřebné pro každý návrh hodnoty jsou jasné.	5	4	3	2	1
7. KLÍČOVÉ AKTIVITY						
		Rozhodně ano	Spiše ano	Někdy ano – někdy ne	Spiše ne	Rozhodně ne
1	Klíčové aktivity jsou prováděny účinně.	5	4	3	2	1
2	Klíčové aktivity jsou prováděny efektivně.	5	4	3	2	1
3	Klíčové aktivity je možno obtížně okopírovat.	5	4	3	2	1
4	Zdroje vyžadované klíčovými činnostmi jsou zřejmé.	5	4	3	2	1
5	Klíčové aktivity potřebné pro každý návrh hodnoty jsou zřejmé.	5	4	3	2	1
6	Činnosti potřebné pro poskytování služeb/produktů jsou zaměstnancům jasné.	5	4	3	2	1
7	Máme jsme kombinaci standardizovaných a přizpůsobitelných činností.	5	4	3	2	1
8	Pokud to bylo možné, klíčové aktivity probíhají paralelně.	5	4	3	2	1
9	Jsmo spokojeni s rovnováhou interních a outsourcovaných aktivit.	5	4	3	2	1
10	Aktivity směřují ke strategickým cílům společnosti.	5	4	3	2	1
8. KLÍČOVÁ PARTNERSTVÍ						
		Rozhodně ano	Spiše ano	Někdy ano – někdy ne	Spiše ne	Rozhodně ne
1	V případě potřeby spolupracujeme s partnery.	5	4	3	2	1
2	Máme dobré vztahy s klíčovými partnery (dodavateli, institucemi, bankami atd.)	5	4	3	2	1
3	Maximalizujeme hmotné zdroje nabízené klíčovými partnery.	5	4	3	2	1
4	Maximalizujeme nehmotné zdroje nabízené klíčovými partnery.	5	4	3	2	1
5	Vztah klíčových partnerů a klíčových zdrojů je nám zřejmý.	5	4	3	2	1
6	Vztah mezi klíčovými partnery a návrhy hodnot je jasný.	5	4	3	2	1
7	Vztah mezi klíčovými partnery a používanými marketigovými kanály je jasný.	5	4	3	2	1
8	Vztah mezi klíčovými partnery a vztahy se zákazníky jsou jasné.	5	4	3	2	1
9	Klíčové partneři mohou být nahrazeni.	5	4	3	2	1
10	V naší společnosti si uchováváme a chráníme naše klíčové znalosti.	5	4	3	2	1

9. NÁKLADOVÁ STRUKTURA						
		Rozhodně ano	Spíše ano	Někdy ano – někdy ne	Spíše ne	Rozhodně ne
1	Naše náklady jsou předvídatelné.	5	4	3	2	1
2	Naše činnosti jsou nákladově rentabilní.	5	4	3	2	1
3	Naše struktura nákladů je správně sladěna s naším obchodním modelem.	5	4	3	2	1
4	Známe celkové náklady na každý návrh hodnoty.	5	4	3	2	1
5	Víme, které klíčové aktivity jsou nejdražší.	5	4	3	2	1
6	Víme, které klíčové zdroje jsou nejdražší.	5	4	3	2	1
7	Náklady je možno snadno spojit s každým stavebním blokem obchodního modelu.	5	4	3	2	1
8	Můžeme přesně předpovídat variabilní náklady.	5	4	3	2	1
9	Máme systémy regulace fixních nákladů.	5	4	3	2	1
10	Investujeme čas a peníze do zaměstnanců v první linii.	5	4	3	2	1
11	Naším cílem je neustále snižovat náklady, aniž by byla ohrožena kvalita.	5	4	3	2	1