



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

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

VIII. Jaký je klíčový segment zákazníků vaší organizace?

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

IX. Vaše pozice v organizaci je

- ☐ Majitel/CEO
- ☐ Top management
- ☐ Střední management

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

Jak moc obecně nesouhlasíte nebo souhlasíte s každým z následujících výroků

1-VELMI NESOUHLASÍM	7-VELMI SOUHLASÍM	1	2	3	4	5	6	7
Zaměstnanci jsou podporováni v identifikaci nových obchodních příležitostí.		1	2	3	4	5	6	7
Zaměstnanci se účastní aktivit profesních sdružení, aby sledovali změny na trhu.		1	2	3	4	5	6	7
Pravidelně a aktivně monitorujeme technologické trendy a nové příležitosti pro inovace.		1	2	3	4	5	6	7
Využíváme zavedené procesy k systematickému sledování a identifikaci cílových segmentů trhu, měnících se potřeb zákazníků a jejich inovací.		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-VELMI NESOUHLASÍM	7-VELMI SOUHLASÍM	1	2	3	4	5	6	7
Naše organizace dokáže rychle rozhodovat o využití nových příležitostí.		1	2	3	4	5	6	7
Management podporuje riskantní, ale potenciálně ziskové projekty.		1	2	3	4	5	6	7
Nové nápady jsou rychle převáděny do konkrétních iniciativ.		1	2	3	4	5	6	7
Naše organizace mobilizuje a efektivně přerozděluje zdroje, aby mohla využít nové příležitosti.		1	2	3	4	5	6	7
Na nové strategické iniciativy vyčleňujeme značné zdroje.		1	2	3	4	5	6	7
Když se naskytne příležitost, rychle se rozhodujeme k akci.		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. 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: _____

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

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

4. 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
Dokážeme pružně měnit organizační strukturu podle potřeb trhu, abychom si zachovali strategickou flexibilitu.		1	2	3	4	5	6	7
V naší firmě se pravidelně a často přehodnocují a upravují klíčové procesy, abychom se přizpůsobili změnám.		1	2	3	4	5	6	7
Máme schopnost integrovat nové technologie do stávajících systémů.		1	2	3	4	5	6	7
V případě neúspěchu se rychle učíme a adaptujeme strategii.		1	2	3	4	5	6	7
V případě potřeby integrujeme nové technologie do našich stávajících systémů.		1	2	3	4	5	6	7
V reakci na změny v prostředí neustále obnovujeme naši základnu zdrojů.		1	2	3	4	5	6	7

Inovační schopnosti

1. Jaká je průměrná doba zavedení nového produktu/služby od identifikace příležitosti ve vaší organizaci za poslední 3 roky?.....
2. Počet úspěšně realizovaných inovací za poslední 3 roky ve vaší organizaci.....
3. Průměrné roční % obrátu investovaného do R&D (výzkum a vývoj) za poslední 3 roky
4. Průměrné roční % obrátu pocházejícího z nových produktů/služeb uvedených na trh v posledních 3 letech.....
5. Počet nových strategických partnerství za poslední 3 roky.....
6. Průměrné roční % zaměstnanců zapojených do programů digitální transformace a inovací za poslední 3 roky.....

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 má firemní kulturu, která podporuje inovace, experimentování a sdílení nápadů.		1	2	3	4	5	6	7
V posledních třech letech jsme uvedli na trh nové nebo výrazně vylepšené produkty/služby.		1	2	3	4	5	6	7
Významná část našich tržeb pochází z produktů/služeb vyvinutých za posledních 5 let.		1	2	3	4	5	6	7
Máme efektivní procesy pro přeměnu nápadů v konkrétní inovační projekty.		1	2	3	4	5	6	7
Naše organizace spolupracuje s externími partnery (univerzity, výzkumná pracoviště, dodavatelé) na inovacích.		1	2	3	4	5	6	7
Zaměstnanci jsou motivováni a podporováni přicházet s novými nápady a ty jsou rychle realizovány.		1	2	3	4	5	6	7
Používáme nové technologie nebo digitální řešení k podpoře inovačních aktivit.		1	2	3	4	5	6	7
Naše organizace pravidelně vyhodnocuje a zlepšuje procesy související s inovacemi (produkt-proces-organizace).		1	2	3	4	5	6	7
Inovační aktivity v naší organizaci vedly k významnému zvýšení hodnoty pro zákazníky.		1	2	3	4	5	6	7
Naše firma má systém měření či sledování inovačních výstupů a jejich dopadu (např. procento tržeb z nových produktů).		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

Strategické řízení a směřování

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 firma má jasně definované dlouhodobé cíle a strategii.	1	2	3	4	5	6	7
Strategické cíle jsou účinně komunikovány napříč organizací.	1	2	3	4	5	6	7
Naše strategická rozhodnutí jsou založena na datech a systematických analýzách.	1	2	3	4	5	6	7
Management naší firmy je schopen flexibilně měnit a přehodnocovat strategii v reakci na vnější změny.	1	2	3	4	5	6	7
Naše organizace se aktivně snaží inovovat obchodní model, aby byla udržena konkurenční výhoda.	1	2	3	4	5	6	7
Naše firma klade důraz na proaktivní přístup k novým tržním možnostem, místo čekání na reakci konkurence.	1	2	3	4	5	6	7
Naše firma má strategii, která je dobře sladěna se zdroji organizací a s podmínkami vnějšího prostředí.	1	2	3	4	5	6	7
Naše strategie je zaměřena na dosažení dlouhodobé udržitelnosti a růstu, nejen krátkodobého zisku.	1	2	3	4	5	6	7

1. Jakým způsobem vaše organizace nejčastěji definuje svou strategii?

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

2. 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

3. Současná strategie vaší organizace by se dala popsat jako

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>							
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

4. Současná strategie 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

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

.....

.....

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

.....

.....

7. Jaké zdroje nebo schopnosti by vaše organizace potřebovala k dosažení vyšší konkurenceschopnosti? (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 intenzivní.		1	2	3	4	5	6	7
V našem odvětví působí mnoho přímých konkurentů.		1	2	3	4	5	6	7
Naši konkurenti často mění své ceny, produkty nebo marketingové strategie.		1	2	3	4	5	6	7
V našem odvětví je velmi obtížné odlišit se od konkurentů.		1	2	3	4	5	6	7
Konkurenti jsou agresivní při snaze získat zákazníky.		1	2	3	4	5	6	7
Tempo konkurenčních změn (nové vstupy, inovace, akce) je vysoké.		1	2	3	4	5	6	7
Ceny v našem odvětví jsou pod silným konkurenčním tlakem.		1	2	3	4	5	6	7
Naše firma čelí silnému konkurenčnímu tlaku na inovace a zlepšování kvality.		1	2	3	4	5	6	7
Abychom si udrželi pozici, musíme rychle reagovat na akce konkurentů.		1	2	3	4	5	6	7

Výkonnost organizace

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 firma dosahuje vyšší ziskovosti než většina konkurentů v odvětví.		1	2	3	4	5	6	7
Růst tržeb naší firmy je v posledních třech letech stabilní a lepší než u většiny firem v našem odvětví.		1	2	3	4	5	6	7
Dosahujeme nadprůměrné ziskovosti (např. ROA, ROS).		1	2	3	4	5	6	7
Naše firma dosahuje lepší spokojenosti zákazníků než většina konkurentů.		1	2	3	4	5	6	7
Naše firma udržuje vyšší úroveň zaměstnanecké spokojenosti než jiné firmy ve stejném sektoru.		1	2	3	4	5	6	7
Naše organizace vykazuje nadprůměrné výsledky v oblasti společenské zodpovědnosti a udržitelnosti ve srovnání s konkurencí.		1	2	3	4	5	6	7
Naše firma je schopna rychleji reagovat na změny v poptávce nebo trhu než většina konkurentů.		1	2	3	4	5	6	7
Vnímáme, že naše firma udržuje konkurenční výhodu z hlediska výkonu lepší, než většina ostatních v odvětví.		1	2	3	4	5	6	7

Udržitelnost a odolnost

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 má plán pro zvládání krizí a nečekaných událostí.		1	2	3	4	5	6	7
Jsme schopni rychle obnovit běžnou činnost po výpadku nebo významném narušení.		1	2	3	4	5	6	7
Naše firma usiluje o dlouhodobou udržitelnost, nejen o krátkodobý zisk.		1	2	3	4	5	6	7
V rozhodování zohledňujeme environmentální, sociální i ekonomické aspekty.		1	2	3	4	5	6	7
Máme interní mechanismy či procesy, které nám pomáhají adaptovat se na změny v okolí.		1	2	3	4	5	6	7
Naše organizace flexibilně mění strukturu či procesy v reakci na vnější výzvy.		1	2	3	4	5	6	7
Naši zaměstnanci a týmové složky jsou připraveni na mimořádné situace a změny.		1	2	3	4	5	6	7
Věnujeme pozornost rizikům spojeným s udržitelností a přijímáme opatření předem.		1	2	3	4	5	6	7
Naše organizace provádí pravidelně revizi své strategie udržitelnosti a odolnosti.		1	2	3	4	5	6	7
Máme dobré vztahy s klíčovými stakeholdery, které posilují naši schopnost odolávat změnám.		1	2	3	4	5	6	7