

CENTRUM VÝZKUMU KONKURENČNÍ SCHOPNOSTI ČESKÉ EKONOMIKY
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA MASARYKOVY UNIVERZITY

KONKURENČNÍ SCHOPNOST PODNIKŮ

(ANALÝZA FAKTORŮ HOSPODÁŘSKÉ ÚSPĚŠNOSTI)
DRUHÁ ETAPA

Ladislav Blažek a kolektiv

2009



KONKURENČNÍ SCHOPNOST PODNIKŮ

(ANALÝZA FAKTORŮ HOSPODÁŘSKÉ ÚSPĚŠNOSTI)
DRUHÁ ETAPA

Ladislav Blažek a kolektiv

BRNO 2009



CENTRUM VÝZKUMU
KONKURENČNÍ SCHOPNOSTI
ČESKÉ EKONOMIKY



MASARYKOVA UNIVERZITA
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA

CENTRUM VÝZKUMU KONKURENČNÍ SCHOPNOSTI ČESKÉ EKONOMIKY
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA MASARYKOVY UNIVERZITY

KONKURENČNÍ SCHOPNOST PODNIKŮ

(ANALÝZA FAKTORŮ HOSPODÁŘSKÉ ÚSPĚŠNOSTI)
DRUHÁ ETAPA

Ladislav Blažek a kolektiv

2009

BRNO 2009



Odborní garanti:

prof. Ing. Ladislav Blažek, CSc.

Ing. Alena Drášilová

Mgr. Ing. Milan Sedláček

Ing. Eva Švandová

doc. Ing. Petr Pirožek, Ph.D.

Kolektiv autorů:

prof. Ing. Ladislav Blažek, CSc.

vedoucí autorského kolektivu

obsahová redakce (Úvod, kap. 1, 2, 5, 12, Závěr)

Ing. Ondřej Částek *(kap. 4, 11)*

Ing. Ivana Jašková *(kap. 6)*

Ing. Eva Karpissová *(kap. 3, 9.4, 9.5)*

doc. Ing. Petr Pirožek, Ph.D. *(kap. 2)*

Ing. Alena Klapalová, Ph.D. *(kap. 7)*

Ing. Klára Kašparová *(kap. 9.1, 9.2, 9.3, 9.5)*

Ing. Mgr. Markéta Matulová, Ph.D. *(10)*

Mgr. Ing. Milan Sedláček *(kap. 12)*

Mgr. Marian Svoboda *(kap. 2)*

Ing. Ladislav Šiška Ph.D. *(kap. 10)*

Mgr. Jiří Špalek, Ph.D. *(kap. 11)*

Ing. Eva Švandová *(kap. 8)*

Technická redakce:

Ing. Alena Drášilová

Mgr. Ing. Milan Sedláček

Ing. Eva Švandová

Recenzenti:

prof. Ing. Eva Kislíngrová, CSc.

prof. Ing. Pavel Pudil, DrSc.

Publikace vznikla s podporou projektu MŠMT výzkumná centra 1M0524.

© Ladislav Blažek a kolektiv, 2009

© Masarykova univerzita, 2009

ISBN 978-80-210-5058-7

Obsah

	Úvod	11
Část I	Východiska řešení	13
1.	Postup	15
2.	Charakteristika základního a výběrového souboru	19
2.1.	Rámcové vymezení základního souboru	19
2.2.	Komparace základního a výběrového souboru	22
2.3.	Upřesněná struktura výběrového souboru	25
Část II	Primární analýza dat dle jednotlivých sekcí dotazníku	27
3.	Faktory konkurenceschopnosti podniku (A)	29
3.1.	Inovační aktivita	30
3.2.	Flexibilita	32
3.3.	Kvalita produktů	35
3.4.	Náklady na pracovní sílu	38
3.5.	Ostatní náklady	40
3.6.	Kvalifikace pracovníků	43
3.7.	Péče o zákazníky	45
3.8.	Přístup k finančním zdrojům	48
3.9.	Jméno podniku	50
3.10.	Konkurenční boj	53
3.11.	Vyjednávací síla odběratelů	56
3.12.	Vyjednávací síla dodavatelů	58
3.13.	Zájem vstoupit do pracovního poměru	61
3.14.	Korupce	63
3.15.	Podpora státních orgánů	66
3.16.	Podpora místních orgánů veřejné správy	69
3.17.	Trhy produktů	71
4.	Souhrnná část (B1)	75
4.1.	Důležitost zájmových skupin (stakeholders)	75
4.2.	Teritoriální hledisko – ČR	84
4.3.	Teritoriální hledisko – zahraničí	86
4.4.	Míra decentralizace	87
4.5.	Stupeň řízení	96
4.6.	Koncernová struktura – mateřská společnost	97
4.7.	Koncernová struktura – dceřiné společnosti	98
4.8.	Diskuse	100

5.	Vlastníci, majetek (B2)	103
5.1.	Vlastnická struktura podniku.	103
5.2.	Změny vlastnické struktury	105
5.3.	Zastoupení vlastníků v orgánech společnosti.	108
5.4.	Členové top managementu z řad vlastníků	110
5.5.	Úroveň vybavení podniku hmotným majetkem	111
5.6.	Softwarové aplikace užívané podnikem	113
5.7.	Úroveň propojení softwarových aplikací v podniku.	121
5.8.	Diskuse	123
6.	Zaměstnanci (B3)	125
6.1.	Počet a struktura zaměstnanců	125
6.2.	Fluktuace zaměstnanců	142
6.3.	Důvody fluktuace zaměstnanců	144
6.4.	Sledování důvodů fluktuace zaměstnanců	151
6.5.	Podíl pohyblivé složky mzdy	153
6.6.	Vliv výše pohyblivé složky na motivaci zaměstnanců	163
6.7.	Typy poskytovaných zaměstnaneckých výhod	164
6.8.	Vynakládané prostředky na zaměstnanecké výhody	179
6.9.	Vliv poskytovaných zaměstnaneckých výhod na motivaci zaměstnanců	182
6.10.	Vynakládané prostředky na vzdělávání zaměstnanců	184
6.11.	Diskuse	186
7.	Odběratelé, zákazníci (B4)	189
7.1.	Typ uplatňované obchodní strategie	189
7.2.	Struktura odběratelů podle procentuálního podílu na tržbách.	192
7.3.	Míra stability odběratelů	198
7.4.	Teritoriální struktura odběratelů podle procentuálního podílu na tržbách	202
7.5.	Specifičnost produktů	207
7.6.	Diskuse	214
8.	Dodavatelé (B5)	215
8.1.	Objem nákupu dle typu dodavatelů – strategičtí dodavatelé, ostatní dodavatelé	215
8.2.	Stabilita dodavatelů	222
8.3.	Teritoria dodavatelů	227
8.4.	Specifičnost dodávek	234
8.5.	Kritéria výběru nového dodavatele	238
8.6.	Diskuse	248
9.	Společenská odpovědnost, kodexy, Certifikáty (B6)	251
9.1.	Formy společenské odpovědnosti podniku	251
9.2.	Podporované oblasti.	254
9.3.	Vlastnictví kodexů	257
9.4.	Vlastnictví certifikátů	259
9.5.	Diskuse.	262

Část III	Analyza faktorů hospodářské úspěšnosti	265
10.	Skupiny podniků vytvořené dle hospodářské úspěšnosti	267
10.1.	Metodika rozdělení podniků podle hospodářské úspěšnosti	267
10.2.	Výsledky	271
10.3.	Diskuse	272
11.	Vícerozměrná analýza faktorů hospodářské úspěšnosti	275
11.1.	Výběr proměnných vstupujících do vícerozměrné analýzy	275
11.2.	Volba konkrétní metody analýzy	277
11.3.	Výsledné faktory hospodářské úspěšnosti podniků	279
12.	Interpretace dosažených výsledků	281
	Závěr	297
	Použitá literatura	299
	Seznam tabulek a grafů	301
	Seznam tabulek	301
	Seznam grafů	304
Příloha č. 1.	Seznam podniků	309
1.	A – Zemědělství, myslivost, lesnictví	311
Kat. 01	Zemědělství, myslivost a související činnosti	311
Kat. 02	Lesnictví a související činnosti	312
2.	D – Zpracovatelský průmysl	312
Kat. 20	Zpracování dřeva, výroba dřevařských, korkových, proutěných a slaměných výrobků kromě nábytku	312
Kat. 32	Výroba rádiových, televizních a spojových zařízení a přístrojů	312
3.	E – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody	312
Kat. 40	Výroba a rozvod elektřiny, plynu a tepelné energie	312
Kat. 41	Shromažďování, úprava a rozvod vody	313
4.	G – Obchod; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost	313
Kat. 50	Obchod, opravy a údržba motorových vozidel; maloobchodní prodej pohonných hmot	313
Kat. 51	Velkoobchod a zprostředkování velkoobchodu (kromě motorových vozidel)	314
Kat. 52	Maloobchod kromě motorových vozidel; opravy výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost	316
5.	H – Ubytování a stravování	318
Kat. 55	Ubytování a stravování	318

Úvod

Předložená monografie vznikla s podporou projektu MŠMT výzkumná centra 1M0524 a odpovídá plánovaným výstupům Centra konkurenční schopnosti české ekonomiky pro rok 2009.

Monografie, navazující na obdobné práce zaměřené na problematiku konkurenceschopnosti publikované v předchozích dvou letech¹, prezentuje výsledky zpracované na základě druhé etapy empirického šetření, která proběhla v první polovině roku 2009.

Monografie je členěna do tří částí.

V první části je pozornost věnována metodickým východiskům předmětné etapy výzkumu. Vzhledem k tomu, že celkový přístup k řešení i metodika zpracování výsledků druhé etapy empirického šetření v zásadě využívá metodiky z předchozích etap výzkumu, je zde provedena jen stručná rekapitulace s poukazy na případy, kde došlo na základě získaných zkušeností k dílčím změnám. Vedle metodické stránky postupu řešení je podrobněji charakterizován základní a výběrový soubor, v rámci kterého byla druhá etapa empirického šetření realizována.

Ve druhé, nejrozsáhlejší části monografie, jsou prezentovány výsledky primární analýzy dat získaných ve druhé etapě empirického šetření. Členění této části odpovídá členění dotazníku, který byl pro sběr dat použit. Každá z kapitol obsahuje vyhodnocení jedné ze sekcí dotazníku. Jedná se o sekci A – Faktory konkurenceschopnosti podniku, sekci B1. – Souhrnná část, sekci B2. – Vlastníci, majetek, sekci B3. – Zaměstnanci, sekci B4. – Odběratelé, zákazníci, sekci B5. – Dodavatelé a sekci B6. – Společenská odpovědnost, kodexy, certifikáty.

Výsledky primární analýzy jsou prezentovány jednotným způsobem, jednotlivé kapitoly mají shodnou strukturu. Člení se na kapitoly druhé úrovně, z nichž každá se váže k jedné otázce. Rovněž členění těchto kapitol na kapitoly třetí úrovně je provedeno dle jednotných pravidel.

Na třetí úrovni je nejprve vždy uvedena kapitola s názvem „Charakteristika otázky“ zachycující, v souladu s dotazníkem, přesný kód a text otázky a dále stručné informace o tom, co a jak se pomocí této otázky zjišťuje.

Další kapitola třetí úrovně s názvem „Charakteristika odpovědí“ obsahuje číselné údaje charakterizující frekvence odpovědí za analyzovaný soubor podniků jako celek v podobě standardizovaných tabulek a standardizovaných grafů a dále komentář stručně interpretující uvedené číselné a grafické informace. V rámci analýzy je celkový soubor dále členěn dle:

- odvětví,
- velikosti,
- právní formy.

¹ Blažek a kol. (2007), Blažek a kol. (2008)

Tabulky s číselnými údaji za vyhodnocení těchto dílčích souborů jsou s ohledem na jejich velký rozsah vyčleněny do přílohy². Stručný komentář, poukazující zejména na rozdíly mezi odvětvími, velikostí a právní formou je však uveden spolu s komentářem hodnotícím soubor podniků jako celek v základní části publikace.

Na závěr vyhodnocení každé sekce dotazníku je uvedena kapitola druhé úrovně s názvem „Diskuse“, jejímž účelem je upozornit na zajímavá, resp. rozporná zjištění, shrnout dané poznatky a formulovat předběžné závěry.

Ve třetí části monografie je pozornost zaměřena na analýzu faktorů hospodářské úspěšnosti podniků. Na základě hodnocení finanční výkonnosti analyzovaných podniků podle ukazatele rentability aktiv a růstu aktiv jsou podniky rozděleny do dvou skupin, a to na podniky hospodářsky úspěšné a neúspěšné. V další kapitole je prezentována aplikace vícerozměrné analýzy v podobě přístupu statistického rozpoznávání obrazů. Ze vstupních proměnných jsou tímto přístupem identifikovány faktory, které ve své integritě výraznou měrou ovlivňují hospodářskou úspěšnost analyzovaných podniků. Ve třetí kapitole této části je dle těchto faktorů provedena charakteristika hospodářsky úspěšných a neúspěšných podniků a jejich porovnání s výběrovým souborem.

V závěru je provedena diskuse nad získanými výsledky a jsou doporučeny další směry výzkumu v předmětné oblasti.

Monografie je v elektronické podobě uložena na přiloženém CD, které navíc obsahuje také kompletní tabulkovou část s přesnými hodnotami analytického šetření.

Poznámka:

Předložená monografie i dvě výše citované monografie za roky 2007 a 2008 jsou v elektronické podobě dostupné na webových stránkách Centra konkurenční schopnosti české ekonomiky na adrese: <http://www.econ.muni.cz/centrum-vyzkumu-konkurencni-schopnosti-ceske-ekonomiky/publikacni-cinnost-a-vysledky/>

Část I VÝCHODISKA ŘEŠENÍ



1. Postup

V rámci Centra konkurenční schopnosti české ekonomiky je řešen úkol vztahující se k analýze faktorů hospodářské úspěšnosti podniků. Jeho východiskem je hypotéza, která předpokládá, že existuje významná závislost mezi určitým typem hospodářské úspěšnosti podniků a určitou typickou konfigurací hodnot vybraných charakteristik popisujících tyto podniky. Primárním cílem výzkumu je zmíněnou hypotézu potvrdit, (resp. vyvrátit) a zejména identifikovat faktory ovlivňující hospodářskou úspěšnost, platné pro analyzované soubory podniků. Sekundárním cílem je charakteristika současné podnikové sféry. Výzkum se opírá o systematické získávání a zpracovávání empirických dat.

V rámci první etapy empirického šetření, která proběhla ve druhém a třetím čtvrtletí roku 2007, byl základní soubor šetřených podniků vymezen podle:

- a) teritoriálního hlediska – podniky se sídlem v České republice, dále členěné dle krajů;
- b) odvětvového hlediska – odvětví D Zpracovatelský průmysl a odvětví F Stavebnictví (dle odvětvové klasifikace ekonomických činností);
- c) velikostního hlediska – podniky s počtem zaměstnanců 50 a více;
- d) hlediska právní formy podnikání – společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti.

Takto vymezený soubor čítal v době realizace empirického šetření 4 483 subjektů. S ohledem na dostupnost pětiletých časových řad potřebných účetních údajů byl tento soubor zredukován na 2 817 podniků, které měly z hlediska komplexnosti a kvality účetních informací požadovanou úroveň. Tento soubor se stal pro předmětný výzkum souborem základním. Empirického šetření se zúčastnilo 432 podniků což je 15,33 % základního souboru. Tento výběrový soubor lze s ohledem na proporce kvótních proměnných považovat za dostatečně reprezentativní.

Výsledky první etapy empirického šetření byly zpracovávány (včetně dopracování potřebné metodiky) a publikovány v průběhu roku 2007 a 2008. V monografii z roku 2007 (Blažek a kol., 2007) jde především o výsledky primární analýzy, s cílem prezentovat „jaké podniky jsou“. V navazující monografii z roku 2008 (Blažek a kol., 2008) je pozornost věnována zejména analýze a identifikaci faktorů hospodářské úspěšnosti.

V roce 2009 proběhla, jak jsme se již zmínili, druhá etapa empirického šetření, s cílem postihnout v co největší míře zbývající odvětví. Šetření proběhlo celkem v devíti odvětvích, jejichž výčet, spolu s dalšími informacemi uvádíme v následující kapitole. Vzhledem k tomu, že v některých z těchto odvětví sehrávají významnou roli malé podniky, byla spodní hranice velikosti podniků snížena na 10 zaměstnanců.

1) Analýza informačních zdrojů

Pro empirické šetření byly využity, stejně jako v první etapě, dva základní informační zdroje:

- a) veřejně publikované informace;
- b) informace z dotazníkového šetření.

Z veřejně publikovaných informací byly pro účely empirického šetření využity zejména:

- informace z webových stránek podniků;
- analýzy publikované na webových stránkách ipoint.financninoviny.cz;
- informace z obchodního rejstříku publikované na webových stránkách portal.justice.cz;
- informace z databáze CreditInfo, tvořící součást databáze Albertina Data.

První tři z výše uvedených zdrojů sloužily pro zpracování anotací podniků. Jednalo se o jedno – až dvoustránkové materiály, zachycující za každý podnik ve stručné podobě základní informace, jako například název, identifikační číslo a sídlo podniku, založení a historii podniku, ovládané a ovládající osoby, odvětvové začlenění, základní kapitál atd.

Informace z databáze Albertina Data zachycují za jednotlivé podniky data ekonomického charakteru, zpracovaná na základě roční účetní závěrky. Za jeden podnik se jedná o cca 250 údajů za rok. Tyto informace byly, spolu s doplňkovými informacemi z dalších informačních zdrojů, využity k vyhodnocení hospodářské úspěšnosti podniků.

2) Koncipování dotazníku

Druhým ze základních informačních zdrojů byly informace z dotazníků. Oproti první etapě empirického šetření doznal dotazník pouze několika dílčích změn¹.

Dotazník se skládá ze dvou částí. Část A zjišťuje názory respondenta na faktory konkurenceschopnosti šetřeného podniku, část B zjišťuje charakteristiky daného podniku. Struktura této části dotazníku a zaměření jednotlivých otázek vychází ze stakeholderského přístupu, který úspěšnost či neúspěšnost podniku vnímá jako výslednici střetu zájmů jednotlivých skupin stakeholderů, a to především vlastníků, zaměstnanců, zákazníků, dodavatelů, státu a komunity. S ohledem na toto pojetí se jednotlivé části dotazníku a v nich obsažené otázky vztahují zejména k

- vlastníkům a majetku (typ vlastnické struktury, vliv vlastníků na řízení, úroveň vybavení hmotným majetkem, softwarové aplikace);
- zaměstnancům (zaměstnanecká struktura, fluktuace, podíl pohyblivé složky mzdy, zaměstnanecké výhody, vzdělávání aj.);
- odběratelům, zákazníkům (obchodní strategie, charakter odběratelů, jejich stabilita, podíl exportu, specifčnost produktů aj.);
- dodavatelům (charakter dodavatelů, jejich stabilita, podíl dodávek ze zahraničí, specifčnost dodávek aj.);
- společenské odpovědnosti podniků, kodexům a certifikátům.

Ve snaze o minimalizaci rozsahu je dotazník zaměřen téměř výlučně jen na ty informace, které nelze efektivně získat z veřejně dostupných zdrojů, popřípadě jiným způsobem. Účelem aplikace dotazníku bylo především získání názorů a odhadů kvalifikovaných, strategicky uvažujících představitelů podniků.

1 Dotazník je uveden v příloze č. 2.

3) Příprava a realizace sběru dat

Stejně jako v první etapě zajišťovala realizaci empirického šetření na podnicích, včetně jeho organizační přípravy, společnost AUGUR Consulting. Dotazník byl vyplněn v rámci schůzky respondenta s tazatelem. Tazatelé byli speciálně vyškoleni za účelem zvládnutí způsobu, jakým má být dotazník vyplněn i za účelem hlubšího pochopení smyslu celého dotazníkového šetření. Tazatel před návštěvou obdržel anotaci navštěvovaného podniku s uvedením jeho základních charakteristik. Znalost těchto informací přispěla k dobré atmosféře při jednání s respondentem (respondenti zpravidla pozitivně oceňovali, že tazatel o jejich podniku již leccos ví) i ke správnému pochopení toho, co respondent tazateli sděluje.

Vyplnění dotazníku bylo z hlediska odborného i časového značně náročné, zabralo v průměru 90 až 120 minut. V závěru vyplňování se někdy již projevovala únava z dlouhého jednání i nedostatek času na straně respondenta. Podobně jako v první etapě šetření výsledky ukazují, že v důsledku časové a odborné náročnosti nebyly v některých případech otázky správně pochopeny, což se projevuje v nepřesných odpovědích. Navzdory tomu lze však kvalitu získaných informací hodnotit převážně pozitivně.

4) Primární analýza získaných dat

V rámci primární analýzy byly vyhodnoceny frekvence odpovědí na jednotlivé otázky dotazníku. Jednalo se celkem o téměř 700 proměnných. Výsledky byly zpracovány jednotným způsobem v podobě standardizovaných tabulek a standardizovaných grafů, včetně komentářů, stručně interpretujících uvedené číselné a grafické informace. Vyhodnocení bylo provedeno za výběrový soubor jako celek i za dílčí soubory, členěné dle odvětví, velikosti podniků a právní formy podnikání. Uvedené výsledky jsou souhrnně prezentovány v části II této publikace.

Touto cestou byla získána o zkoumaných podnicích celá řada dílčích informací. Byla vytvořena východiska pro interpretaci získaných dat. Bylo rovněž získáno mnoho podnětů pro další zpracování. Nedílnou součástí primární analýzy bylo též čištění dat a jejich příprava pro transformaci za účelem využití v dalších postupových krocích.

5) Vytvoření skupin podniků dle jejich hospodářské úspěšnosti

V rámci druhé etapy proběhlo empirické šetření celkem v 288 podnicích. Z důvodu problémů stran odvětvové příslušnosti, s ohledem na nedostatky v dostupnosti potřebných dat, popř. z jiných důvodů, byl soubor redukován na 267 podniků. Tento soubor byl následně strukturalizován dle hospodářské úspěšnosti. Podniky byly zařazeny do skupin dle hodnot dvou ukazatelů, a to rentability aktiv a růstu aktiv. Na základě veřejně dostupných informací z účetních závěrek byly vyhodnoceny pětileté časové řady těchto ukazatelů, a to konkrétně za období 2003 až 2007.

Dle tzv. koeficientu hospodářské úspěšnosti byly vytvořeny tři skupiny, přičemž skupina A představuje podniky hospodářsky úspěšné, naproti tomu podniky zařazené do skupiny B a skupiny C jsou považovány za hospodářsky neúspěšné. Pro jasnější rozlišení úspěšných a neúspěšných podniků byly z dalšího řešení eliminovány podniky, které spadaly do tzv. hraničního pásma. Jednalo se o 16 podniků. Finální soubor tak obsahoval 247 podniků. Podrobnější informace o metodickém postupu a dosažených výsledcích je uvedena v kapitole 10.

6) Analýza faktorů hospodářské úspěšnosti podniků

Uvedené kroky vedly k ústřední proceduře celého řešení, tj. k analýze faktorů hospodářské úspěšnosti sledovaného výběrového souboru. Podobně jako v první etapě byl aplikován algoritmus založený na statistickém rozpoznávání obrazů, s cílem identifikovat z množiny informací získaných o podnicích prostřednictvím dotazníků ty proměnné, které ve vzájemné kombinaci významným způsobem ovlivňují úspěšnost, resp. neúspěšnost analyzovaných podniků. Šlo tedy o rozpoznání,

■ které ze sledovaných proměnných mají významný vliv na to, že daný podnik byl dle ukazatele rentability aktiv a růstu aktiv zařazen do skupiny A, B, nebo C. Podrobněji je tato problematika uvedena v kapitole 11.

■ 7) Interpretace výsledků

■ Bylo identifikováno 19 proměnných, které mají charakter faktorů ovlivňujících hospodářskou úspěšnost podniků. Tyto faktory byly doplněny z důvodu lepší ilustrace o další tři proměnné. V rámci interpretace pak byly uvedeny a komentovány průměrné hodnoty těchto dvaadvaceti proměnných, a to v porovnání výběrového souboru celkem a v rámci něj zvláště za skupinu A a společně za skupinu B a C, s cílem postihnout charakteristické rozdíly mezi úspěšnými a neúspěšnými podniky.

2. Charakteristika základního a výběrového souboru

2.1. Rámcové vymezení základního souboru

Výzkumné zaměření bylo, s ohledem na první etapu empirického šetření z roku 2007, orientováno na zbývající odvětví národního hospodářství. Základní soubor pro druhou etapu empirického šetření byl vymezen podle:

- a) teritoriálního hlediska – podniky se sídlem v České republice, dále členěné dle krajů,
- b) odvětvového hlediska – podniky náležící do sekce A, B, C, E, G, H, I, K, L, M, N, O dle Odvětvové klasifikace ekonomických činností ČSÚ (dále též OKEČ)¹,
- c) velikostního hlediska – podniky s počtem pracovníků 10 a více,
- d) hlediska právní formy podnikání – společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti.

Oproti první etapě empirického šetření, která byla zaměřena na podniky z odvětví zpracovatelského průmyslu a stavebnictví, byla v rámci druhé etapy snížena dolní hranice velikosti podniků z 50 na 10 zaměstnanců. Důvodem byla skutečnost, že v šetřených odvětvích sehrávají podniky velikostní skupiny 10 až 49 zaměstnanců zřetele hodnou roli.

Výchozí soubor tvořilo 2 262 podniků splňujících výše uvedená kritéria, s publikovanými účetními závěrkami za období 2002–2007. Z tohoto souboru byly vyloučeny podniky v likvidaci, konkurzu nebo s informacemi o konkurzu nebo soudní exekuci. Takto byl formulován soubor čítající 2 098 podniků. Jejich počty dle jednotlivých odvětví uvádíme v následující tabulce:

¹ V práci je kvůli srovnatelnosti s první etapou empirického šetření použita starší klasifikace platná před 1. 1. 2008.

Tabulka č. 1: Podniky v základním souboru dle odvětví

Odvětví	Název	Počet podniků
A	Zemědělství, myslivost, lesnictví	171
B	Rybolov a chov ryb	3
C	Těžba nerostných surovin	20
E	Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody	76
G	Obchod; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost	1 074
H	Ubytování a stravování	44
I	Doprava, skladování a spoje	188
K	Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti	416
L	Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení	1
M	Vzdělávání	6
N	Zdravotní a sociální péče; veterinární činnosti	30
O	Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	69
CELKEM		2 098

S ohledem na reprezentativnost byla velikost výběrového souboru stanovena na cca 280 podniků, což představuje přibližně 13 % výše uvedeného základního souboru. Při zařazování podniků do výběrového souboru nebylo možno využít náhodného výběru, protože účast na šetření podléhala souhlasu podniků se této akce zúčastnit. Na druhé straně nebylo možno realizovat samovýběr, tedy akceptovat bez rozdílu všechny podniky, které by byly ochotny se šetření zúčastnit. Takovým přístupem by totiž došlo k výraznému snížení reprezentativnosti výběrového souboru. Byl proto uplatněn kvótní způsob výběru, a to dle kvótních proměnných:

- teritorium,
- odvětví,
- právní forma podnikání.

Terénní fázi sběru dat realizovala, stejně jako v první etapě, společnost AUGUR Consulting. Realizace proběhla v těchto krocích:

- Příprava opory výběru – databáze základního souboru – podle kvótních požadavků, včetně kontaktních údajů na představitele podniků.
- Rekrutace a proškolení expertních spolupracovníků – tazatelů ze všech regionů ČR. Na sběru dat se podíleli také členové ředitelského týmu.
- Příprava motivačního dopisu pro představitele podniků. Dopis byl podepsán vedoucím Centra konkurenční schopnosti české ekonomiky a vedoucím výzkumného kolektivu a odeslán doporučenou poštovní zásilkou představitelům podniků.
- Proškolení operátorů AUGUR Consulting.
- Zprovoznění speciálního portálu pro tazatele.
- Zřízení webové prezentace výzkumu.
- Opakované kontaktování představitelů podniků s časovým odstupem operátory společnosti AUGUR Consulting.
- Dojednávání termínů schůzek – přímých interakcí.

- Nabídka aktuálních termínů interakcí tazatelům prostřednictvím portálu v reálném čase, nebo prostřednictvím SMS brány, případně telefonickým kontaktem.
- Průběžná příprava anotací podniků projevujících zájem o spolupráci na výzkumu. Anotace byly zpracovávány členy řešitelského týmu, nebo přímo expertními tazateli. Tazatelé vstupovali do interakcí s dostatkem základních informací o podniku.
- Individuální přístup k cílové skupině. V terénní fázi sběru dat byl tazatel veden snahou zajistit maximální výtěžnost informací a vyplnění všech položek v dotazníku. V dílčích případech bylo vyhověno specifickým požadavkům podniků (zaslání dotazníku k posouzení, možnost stažení dotazníku z webového portálu, ponechání dotazníku pro následné doplnění informací a zaslání zpět apod.)
- Tazatelovou povinností bylo také formou dílčího komentáře charakterizovat průběh interakce – zaznamenat volné odpovědi nad rámec položek dotazníku. S těmito názory, komentáři a informacemi rozšiřující rámec zjišťování se bude dále pracovat kvalitativně.
- Kontrola primárních dat (způsob zápisu, úplnost informací). Zápis dat do primární matice dat v programu SPSS, která byla předem opatřena českým návěstím (label).
- Příprava tvrdých dat – ekonomických ukazatelů z účetních závěrek a jejich vložení k datům získaným prostřednictvím dotazníku.
- První fáze čištění dat v matici a předání k následné statistické analýze.

Tento postup a koordinace terénní fáze sběru dat vedly k tomu, že z celkového počtu 1 209 oslovených podniků se jich šetření zúčastnilo bezmála 24 %. Toto je možno považovat za velmi pozitivní výsledek, a to zejména proto, že v podmínkách krize, kdy většina podniků zcela přirozeně upřednostňuje realizaci životně důležitých aktivit před participací na dotazníkových šetřeních, byl daný podíl o přibližně 10 procentních bodů vyšší než v průběhu první etapy empirického šetření, která byla realizována v roce 2007. Za účelem dodržení kvótní struktury výběrového souboru a s ohledem na kapacitní možnosti tazatelů bylo šetření rozděleno do několika vln.

Tabulka č. 2: **Počty oslovených podniků v jednotlivých vlnách**

Vlna	Počet oslovených podniků
1.	204
2.	202
3.	205
4.	295
5.	303
CELKEM	1 209

S cílem dosažení maximální reprezentativnosti výběrového souboru byla v průběhu jednotlivých vln terénního šetření kontrolována míra shody struktury výběrového souboru se strukturou základního souboru dle výše uvedených kvótních proměnných. K výsledkům této kontroly z daného kola bylo přihlíženo při rozhodování, které ze zbývajících podniků základního souboru budou v následujícím kole osloveny se žádostí o účast v šetření.

2.2. Komparace základního a výběrového souboru

Je evidentní, že shoda procentuálního podílu mezi základním a výběrovým souborem v zastoupení podniků z hlediska sídla (krajů), odvětvové příslušnosti a právní formy podnikání má významný vliv na reprezentativnost výběrového souboru. Jak je zřejmé z níže uvedeného, byla tato shoda diferencovaná.

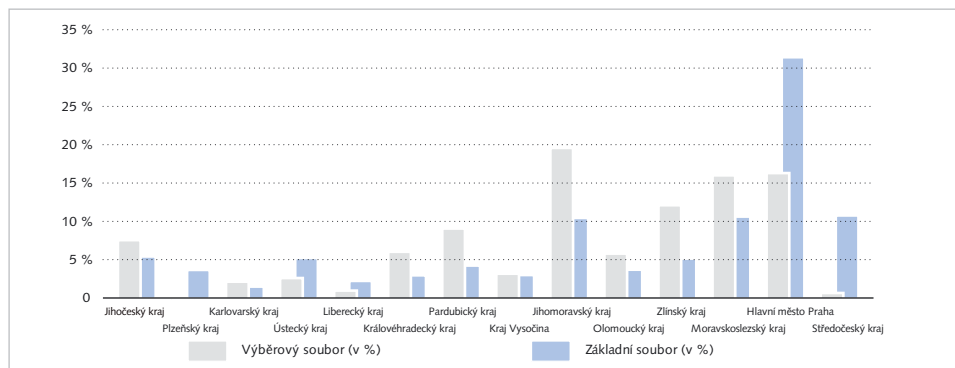
1) Komparace základního a výběrového souboru dle krajů

Z níže uvedené tabulky a grafu vyplývají poměrně značné odlišnosti obou souborů v zastoupení podniků z hlediska jejich sídla, což snižuje reprezentativnost výběrového souboru. Lze však zmínit, že umístění sídla podniku se v následných analýzách neprojevalo jako veličina, která by zřetelným způsobem ovlivňovala hospodářskou úspěšnost podniků.

Tabulka č. 3: Komparace základního a výběrového souboru dle krajů

Kraj	Základní soubor		Výběrový soubor	
	Absolutní hodnota	v %	Absolutní hodnota	v %
Jihočeský kraj	113	5,4	21	7,3
Plzeňský kraj	75	3,6	0	0,0
Karlovarský kraj	32	1,5	6	2,1
Ústecký kraj	108	5,2	7	2,5
Liberecký kraj	47	2,2	3	1,0
Královéhradecký kraj	61	2,9	17	5,9
Pardubický kraj	88	4,2	26	9,0
Kraj Vysočina	62	3,0	9	3,1
Jihomoravský kraj	221	10,5	56	19,4
Olomoucký kraj	74	3,5	16	5,6
Zlínský kraj	109	5,2	34	11,8
Moravskoslezský kraj	223	10,6	45	15,6
Hlavní město Praha	659	31,4	46	16,0
Středočeský kraj	226	10,8	2	0,7
CELKEM	2.098	100,0 %	288	100,0 %

Graf č. 1: Komparace základního a výběrového souboru dle krajů



2) Komparace základního a výběrového souboru dle odvětví

Heterogenost analyzovaného souboru z odvětvového hlediska je značná. Na rozdíl od první etapy empirického šetření, kdy se jednalo pouze o dvě odvětví, a to zpracovatelský průmysl a stavebnictví, tedy odvětví realizující produkty hmotné povahy, je soubor analyzovaný ve stávající etapě po stránce odvětvové velmi různorodý. Dle původního záměru „dokompletovat“ celou odvětvovou strukturu, se jedná celkem o 12 odvětví. Tato odvětví jsou značně diferencovaná, v některých případech až diametrálně odlišná, a to z hlediska svých produktů (výrobky a služby nejrozličnějšího charakteru), z hlediska používaných technologií a technických prostředků, z hlediska organizačního uspořádání, začlenění do reprodukčního procesu atd. Jak vyplývá z tabulky č. 4, velmi diferencované jsou také počty podniků, které do jednotlivých odvětví spadají. Na jedné straně 1 074 podniků v odvětví G „Obchod; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost“, na druhé straně jeden podnik v odvětví L „Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení“. Minimální počet subjektů v tomto odvětví, stejně tak v odvětví M „Vzdělávání“ (5 subjektů) a relativně nízké počty v dalších odvětvích, jsou dány tím, že podstatná většina subjektů má zde jinou organizačně-právní formu než formu akciových společností a společností s ručením omezeným.

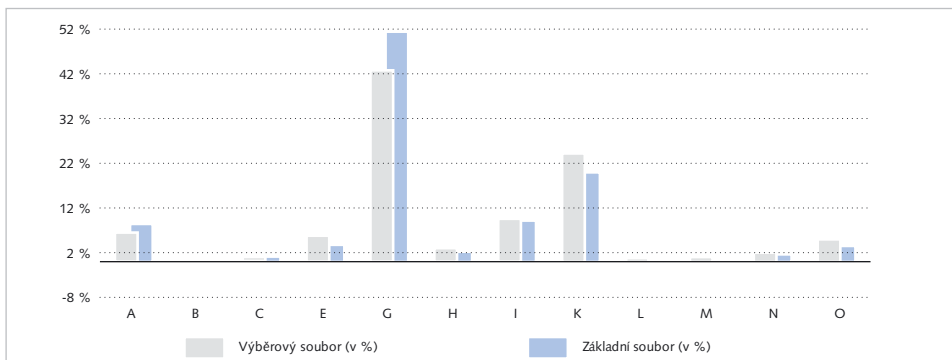
S tím mimo jiné souvisí skutečnost, že se nepodařilo ve dvou odvětvích získat žádného respondenta a v dalším pouze jednoho (viz tabulka č. 4). Proto byla tato tři odvětví z dalšího řešení vyloučena. Nedostatek spočívající v nízkém počtu respondentů (méně než 10) se projevuje u dalších tří odvětví.

Positivně lze naopak hodnotit, že u většiny z devíti analyzovaných odvětví vykazuje procentuální zastoupení podniků základního a výběrového souboru poměrně značnou shodu.

Tabulka č. 4: Komparace základního a výběrového souboru dle odvětví

Odvětví	Název	Základní soubor		Výběrový soubor	
		Absolutní hodnota	v %	Absolutní hodnota	v %
A	Zemědělství, myslivost, lesnictví	171	8,2	18	6,3
B	Rybolov a chov ryb	3	0,1	0	0,0
C	Těžba nerostných surovin	20	1,0	0	0,0
E	Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody	76	3,6	16	5,6
G	Obchod; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost	1.074	51,2	123	42,7
H	Ubytování a stravování	44	2,1	9	3,1
I	Doprava, skladování a spoje	188	9,0	27	9,4
K	Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti	416	19,8	69	24,0
L	Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení	1	0,0	1	0,3
M	Vzdělávání	6	0,3	3	1,0
N	Zdravotní a sociální péče; veterinární činnosti	30	1,4	6	2,1
O	Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	69	3,3	14	4,9
	OKEČ u hlavní činnosti jiná	0	0,0	2	0,6
CELKEM		2.098	100,0	288	100,0

Graf č. 2: Komparace základního a výběrového souboru dle odvětví



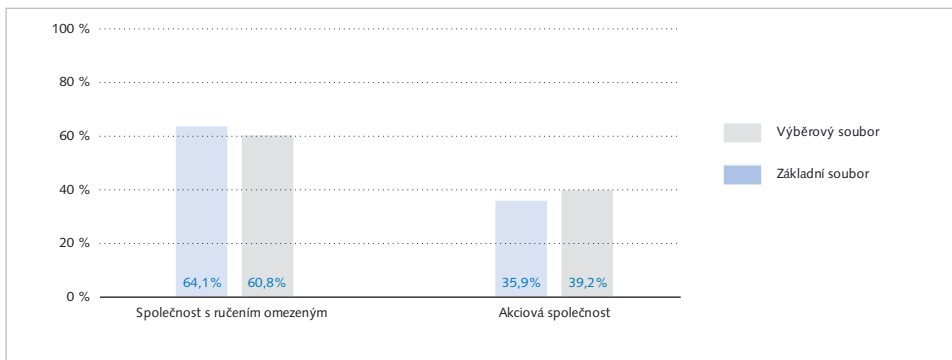
3) Komparace základního a výběrového souboru dle právní formy podnikání

Jak je zřejmé z níže uvedené tabulky a grafu, existuje v tomto případě mezi základním a výběrovým souborem značná míra shody v procentuálním zastoupení společností s ručením omezeným a akciových společností, což pozitivně ovlivňuje reprezentativnost výběrového souboru.

Tabulka č. 5: Komparace základního a výběrového souboru podle právní formy podnikání

Právní forma	Základní soubor		Výběrový soubor	
	Absolutní hodnota	v %	Absolutní hodnota	v %
Společnost s ručením omezeným	1.345	64,1	175	60,8
Akciová společnost	753	35,9	113	39,2
CELKEM	2.098	100,0	288	100,0

Graf č. 3: Komparace základního a výběrového souboru podle právní formy podnikání



2.3. Upřesněná struktura výběrového souboru

Před zahájením primární analýzy a dalších navazujících vyhodnocovacích procesů byl počet podniků zahrnutých do výběrového souboru zredukován z 288 na 267. Důvodem pro eliminaci 21 podniků byla ve dvou případech skutečnost, že dle své hlavní činnosti náležely do jiných odvětví, v ostatních případech pak nedostatečné nebo nepřesné informace o těchto podnicích. Upřesněná struktura výběrového souboru je v členění dle odvětví, velikosti a právní formy podnikání uvedena v následujících třech tabulkách

Tabulka č. 6: **Struktura výběrového souboru dle odvětví**

Odvětví	Název	Počet podniků
A	Zemědělství, myslivost, lesnictví	18
E	Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody	16
G	Obchod; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost	110
H	Ubytování a stravování	9
I	Doprava, skladování a spoje	25
K	Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti	66
M	Vzdělávání	3
N	Zdravotní a sociální péče; veterinární činnosti	6
O	Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	14
	CELKEM	267

Tabulka č. 7: **Struktura výběrového souboru dle velikosti**

Počet pracovníků	Počet podniků
10–49	73
50–99	74
100–249	81
> 250	39
CELKEM	267

Tabulka č. 8: **Struktura výběrového souboru dle velikosti**

Právní forma	Počet podniků
Společnost s ručením omezeným	158
Akciová společnost	109
CELKEM	267



Část II PRIMÁRNÍ ANALÝZA DAT dle jednotlivých sekcí dotazníku



3. Faktory konkurenceschopnosti podniku (A)

Kapitola „Faktory konkurenceschopnosti podniku“ se komplexně zaměřuje na zkoumání vnitřních a vnějších faktorů, které mohou mít vliv na konkurenceschopnost podniku. Ověřuje vnímání podniků své vlastní pozice na trhu a subjektivní hodnocení dopadu vybraných faktorů na schopnost podniku udržet se na trhu.

Podkapitoly 1.1 až 1.9 (otázky A2. – A10.) se zaměřují na vnitřní faktory, tedy takové aspekty podnikatelské činnosti, které má organizace možnost ovlivňovat a které jsou součástí vnitřního prostředí podniku. Patří sem činitelé vědecko-technického rozvoje, marketingové a distribuční faktory, dále pak faktory výroby a jejího řízení, podnikové a pracovní zdroje a finanční a rozpočtové aspekty podnikání. Bylo analyzováno, jak daný podnik hodnotí úroveň endogenních faktorů konkurenceschopnosti a to v porovnání s konkurenty. Respondenti odpovídali na škále „1 – výrazně nižší“ až „5 – výrazně vyšší“. Dále respondent odhadoval, jaký vliv má úroveň daného faktoru na konkurenceschopnost podniku. Bylo možné zvolit odpovědi na škále „silně negativní vliv“ až „silně pozitivní vliv“.

V podkapitolách 1.10 až 1.17. jsou zkoumány vnější faktory konkurenceschopnosti. Jsou to veličiny, které působí na podnik z vnějšku a podnik nemá možnost je ovlivnit nebo je tato možnost jen omezená, nepřímá. Respondenti v otázkách A12. až A18. a A20. uváděli, jak vnímají úroveň vybraných exogenních faktorů konkurenceschopnosti v prostředí, kde působí jejich podnik. Dotazovaní vybírali z odpovědí „1 – velmi nízký(á)“ až „5 – velmi vysoký(á)“. Dále respondenti opět uváděli, jaký vliv má úroveň daného faktoru na konkurenceschopnost podniku. Byly nabídnuty odpovědi na škále „silně negativní vliv“ až „silně pozitivní vliv“.

Je dobré připomenout, že odpovědi této části výzkumu vyjadřují vždy subjektivní názor respondenta, nikoliv objektivně ověřitelná data.

3.1. Inovační aktivita

3.1.1. Charakteristika otázky

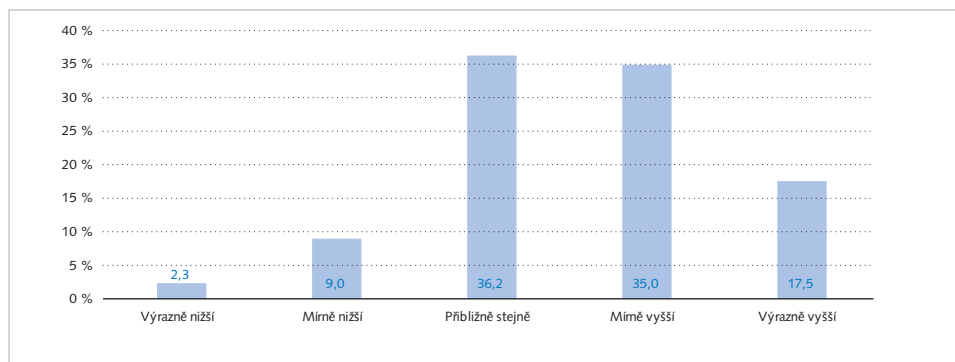
A2.1. Jak hodnotíte, v porovnání s konkurenty, inovační aktivitu Vašeho podniku v oblasti rozvoje svých produktů (výrobků či služeb)?

3.1.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 9: Úroveň inovační aktivity – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Výrazně nižší	6	2,3
Mírně nižší	23	9,0
Přibližně stejná	93	36,2
Mírně vyšší	90	35,0
Výrazně vyšší	45	17,5
Celkem	257	100,0

Graf č. 4: Úroveň inovační aktivity – výběrový soubor celkem



Komentář

Míra zodpovězení otázky A2. je vysoká – přes 96 % respondentů otázku zodpovědělo, neodpovědělo v absolutním vyjádření 10 subjektů.

Respondenty byla využita celá škála odpovědí. Průměr hodnot je 3,56, slovně vyjádřeno – nachází se mezi možnostmi „přibližně stejná“ a „mírně vyšší“. Medián je roven 4,0 a modus 3,0. Hodnota standardní odchylky odpovědí je rovna 0,96.

Lze konstatovat, že většina podniků má v oblasti inovační aktivity o své úrovni poměrně vysoké mínění, neboť celkem 52,5 % podniků věří, že jsou v této oblasti na vyšší úrovni oproti konkurenci. Další 36,2 % respondentů se domnívá, že jsou v tomto ohledu na stejné úrovni jako jejich konkurence. Celkově lze tedy říci, že v téměř 90 % podniků je inovační potenciál považován za srovnatelný či vyšší ve srovnání s konkurencí v oboru. Nižší inovační aktivitu přiznává jen 11,3 % respondentů.

Zkoumáme-li úroveň inovační aktivity dle oboru činnosti, pak stojí za zmínku, že z průměru poněkud vybočuje obor činnosti zdravotní a sociální péče, veterinární činnost. Zatímco ostatní obory vykazují průměry odpovědí blízko celkovému průměru – pohybují se mezi 3,2 a 3,7, průměr oboru zdravotnictví se pohybuje výše oproti ostatním (na úrovni 4,33). To poměrně jednoznačně ukazuje, že globálně zdravotnické obory považují svoji inovační aktivitu za vyšší ve srovnání s jinými obory činnosti.

Dále bylo zjišťováno, zda existují rozdíly v odpovědích podniků různé velikosti. Lze konstatovat, že zde neexistují významné rozdíly mezi procentuálním zastoupením jednotlivých odpovědí v rámci skupin podniků různé velikosti.

Úroveň inovační aktivity nesouvisí ani s právní formou organizace. Odpovědi v rámci společností s r.o. a akciových společností mají podobné procentuální zastoupení.

3.1.3. Charakteristika otázky

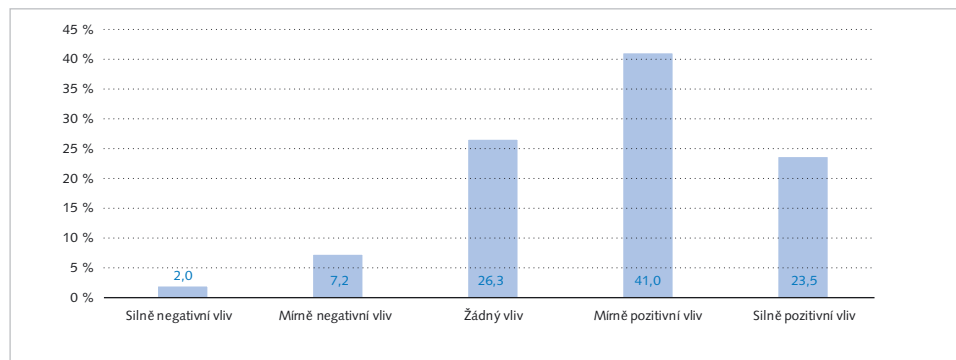
- A2.** Jak hodnotíte, v porovnání s konkurenty, inovační aktivitu Vašeho podniku v oblasti rozvoje svých produktů (výrobků či služeb)?
Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.1.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 10: Vliv inovační aktivity na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	5	2,0
Mírně negativní vliv	18	7,2
Žádný vliv	66	26,3
Mírně pozitivní vliv	103	41,0
Silně pozitivní vliv	59	23,5
Celkem	251	100,0

Graf č. 5: Vliv inovační aktivity na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem



Komentář

Otázka byla zodpovězena celkem 94% respondentů, což v absolutním vyjádření činí 251 podniků.

Byly opět využity všechny možnosti nabízených odpovědí, přestože některé byly využity jen sporadicky. Průměr hodnot je roven 3,77 – lze tedy říci, že se v průměru respondenti přiklání k odpovědi „mírně pozitivní vliv“. Tuto hodnotu (4,0) mají i medián a modus. Standardní odchylka odpovědí je rovna hodnotě 0,96.

Nejvíce podniků (41%) vnímá inovační aktivitu jako spíše pozitivní faktor konkurenceschopnosti a dalších 23,5% podniků se dokonce domnívá, že tento aspekt má výrazně pozitivní vliv na jejich konkurenceschopnost. Souhrnně tedy téměř dvě třetiny respondentů vnímají inovaci jakožto faktor pozitivně působící na úspěšnost podniku. Relativně hodně podniků služeb (26,3%) ale vnímá inovaci jakožto aspekt, který nijak neovlivňuje postavení podniku na trhu. Necelých 10% podniků vnímá inovace dokonce jakožto negativní faktor na cestě za konkurenceschopností.

Posuzujeme-li dopad inovační aktivity na konkurenceschopnost podniku v rámci jednotlivých oborů činnosti, pak jsou výsledky v souladu s předchozí otázkou. Obor zdravotnictví považuje inovační aktivitu za výrazně pozitivnější faktor ve srovnání s jinými obory činnosti. Zatímco u ostatních odvětví se pohybuje průměr hodnocení tohoto aspektu mezi hodnotami 3,35 a 3,84, zdravotnické a veterinární subjekty tomuto faktoru přisuzují průměrnou hodnotu 4,83. Je tedy znát, že v tomto oboru je inovace ceněna více než v jakémkoliv jiném.

Zkoumáme-li vnímání vlivu inovační aktivity dle velikosti podniku, pak lze zaznamenat určité rozdíly. Podniky s více než 250 zaměstnanci se častěji než ostatní skupiny podniků přiklání k výraznějšímu pozitivnímu vlivu inovační aktivity. Naopak respondenti z podniků s 10–49 zaměstnanci výrazně častěji konstatují, že vliv inovací na konkurenceschopnost je v jejich podniku nulový (37,1% oproti 19,4–24,3% v podnicích větších).

Právní forma nemá zásadní vliv na vnímání vlivu inovační aktivity podniku na konkurenceschopnost.

3.2. Flexibilita

3.2.1. Charakteristika otázky

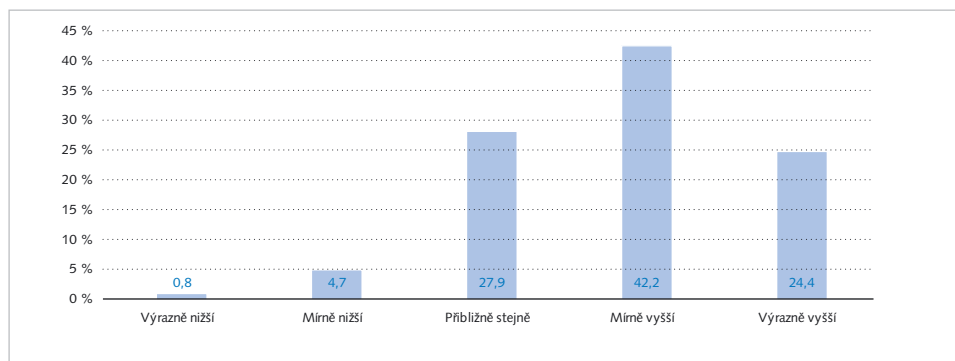
A3. Jak hodnotíte, v porovnání s konkurenty, schopnost Vašeho podniku pružně přizpůsobovat své produkty požadavkům zákazníků?

3.2.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 11: Schopnost pružného přizpůsobení se požadavkům zákazníka – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Výrazně nižší	2	0,8
Mírně nižší	12	4,7
Přibližně stejná	72	27,9
Mírně vyšší	109	42,2
Výrazně vyšší	63	24,4
Celkem	258	100,0

Graf č. 6: Schopnost pružného přizpůsobení se požadavkům zákazníka – výběrový soubor celkem



Komentář

V otázce A3. byla dosažena míra zodpovězení 96,6%. V absolutním vyjádření 9 respondentů otázku nezodpovědělo.

Respondenti opět využili celou škálu odpovědí. Průměr hodnot je 3,85, lze tedy říci, že se podniky v průměru přiklánějí k názoru, že jejich schopnost pružně reagovat na požadavky zákazníků je na mírně vyšší úrovni ve srovnání s konkurencí. Tento závěr potvrzují i hodnoty medián a modus, které jsou obě rovny 4,0 (odpověď „mírně vyšší“). Standardní odchylka má hodnotu 0,87, odpovědi jsou tedy poměrně homogenní.

Podniky se cítí být poměrně silné v oblasti přizpůsobování se požadavkům zákazníka, neboť 42,2% z nich uvádí mírně vyšší úroveň a 24,4% dokonce výrazně vyšší úroveň tohoto faktoru ve srovnání s konkurencí. Celkem tedy dvě třetiny podniků pocítují svoji flexibilitu vůči požadavkům zákazníka nad průměrnou úroveň v oboru. Srovnatelnou úroveň udává 27,9% podniků. Celkově jen 5,5% podniků přiznává, že jejich flexibilita je na nižší úrovni oproti konkurenčním subjektům. Je tedy znát, že si podniky poměrně hodně věří ve schopnosti reagovat na měnící se požadavky zákazníků.

V jednotlivých oborech činnosti nebyly zaznamenány významné rozdíly v odpovědích.

Podniky různé velikosti vnímají svoji schopnost reagovat na požadavky zákazníků poměrně podobně. Zvláštností je snad jen to, že podniky s 50–99 zaměstnanci uvádí relativně častěji odpověď „výrazně silnější“, která je volena touto skupinou podniků dokonce o něco častěji než odpověď „mírně vyšší“. Ostatní skupiny podniků naopak vždy uvádí častěji odpověď „mírně vyšší“ a to s o 20–30% vyšší četností než odpověď „výrazně vyšší“. Souhrnně lze říci, že podniky s 50–99 zaměstnanci se cítí být silnější v oblasti přizpůsobování se požadavkům zákazníka.

Také právní forma podniků neovlivňuje zásadně to, jak je vnímána flexibilita podniku vůči přáním zákazníků.

3.2.3. Charakteristika otázky

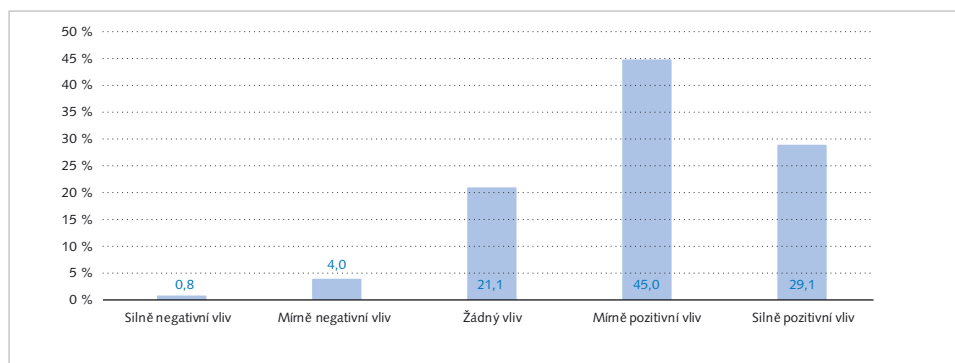
A3. Jak hodnotíte, v porovnání s konkurenty, schopnost Vašeho podniku pružně přizpůsobovat své produkty požadavkům zákazníků?
Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.2.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 12: **Vliv pružného přizpůsobení se požadavkům zákazníka na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	2	0,8
Mírně negativní vliv	10	4,0
Žádný vliv	53	21,1
Mírně pozitivní vliv	113	45,0
Silně pozitivní vliv	73	29,1
Celkem	251	100,0

Graf č. 7: **Vliv pružného přizpůsobení se požadavkům zákazníka na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**



Komentář

Otázka byla zodpovězena 94% podniků, žádnou možnost nevybralo, v absolutním vyjádření, 6 respondentů.

Byla opět využita celá škála odpovědí. Průměr je roven hodnotě 3,98 a standardní odchylka má hodnotu 0,86. Homogenitu odpovědí potvrzuje i shodnost mediánu a průměru, jejichž hodnota se ustálila na odpovědi 4,0 („mírně pozitivní vliv“).

Je znát silný příklon podniků ke vnímání pozitivního vlivu flexibility na konkurenceschopnost, celkově se tak vyjádřilo 74,1% respondentů, z toho 45,0% volilo možnost „mírně pozitivní vliv“ a 29,1% udává „silně pozitivní vliv“. Žádný dopad flexibility na úspěšnost podniku nezaznamenalo 21,1% respondentů. Ostatní odpovědi již nemají tak výrazné zastoupení, jen 4,8% vnímá danou úroveň pružnosti jako negativní faktor konkurenceschopnosti.

Rozdělíme-li podniky dle oboru činnosti, pak zde nejsou příliš velké rozdíly mezi jednotlivými obory.

Vliv pružnosti na konkurenceschopnost podniku je vnímán obdobně v rámci skupin podniků různé velikosti. Průměry pro jednotlivé skupiny se navzájem příliš neliší.

Zkoumáme-li rozvrstvení odpovědí dle právní formy, je zřejmé, že zde neexistují významné rozdíly.

3.3. Kvalita produktů

3.3.1. Charakteristika otázky

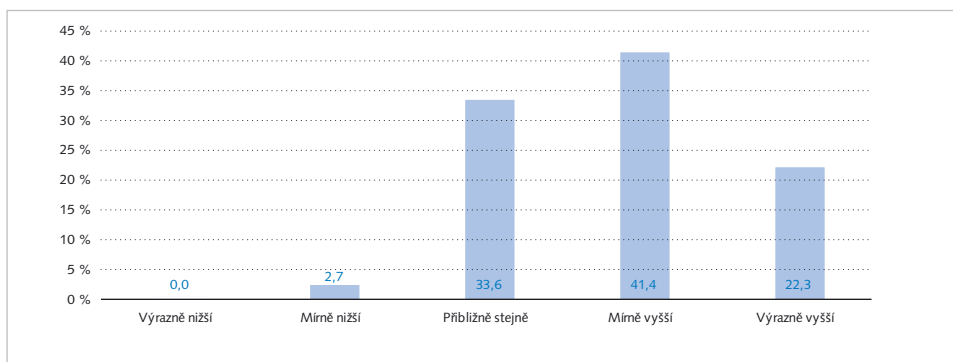
A4. Jak hodnotíte, v porovnání s konkurenty, kvalitu produktů Vašeho podniku?

3.3.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 13: Úroveň kvality produktů – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Výrazně nižší	0	0,0
Mírně nižší	7	2,7
Přibližně stejná	86	33,6
Mírně vyšší	106	41,4
Výrazně vyšší	57	22,3
Celkem	256	100,0

Graf č. 8: Úroveň kvality produktů – výběrový soubor celkem



Komentář

Míra zodpovězení otázky A4. byla opět poměrně vysoká – téměř 95,9%. Otázku nezodpovědělo, absolutně vyjádřeno, pouze 11 respondentů z celkového počtu 267.

V této otázce nebyla respondenty využita celá škála odpovědí, žádný podnik ne zvolil variantu „1 – výrazně nižší“. Průměrná hodnota je 3,83, což znamená, že se v průměru respondenti přiklání k odpovědi „4 – mírně vyšší“. Standardní odchylka má hodnotu 0,8, opět je tedy možné konstatovat homogenitu odpovědí, která je podpořena i shodností mediánu a modu, jejichž hodnota je rovna 4,0.

Zanedbatelná část podniků (2,7%) uvádí mírně nižší úroveň kvality. Třetina respondentů (33,6%) uvádí srovnatelnou kvalitu své produkce s konkurencí. Nejčastěji respondenti uvádějí mírně vyšší úroveň kvality produkce daného podniku ve srovnání s konkurencí v oboru (41,4%). Často je uváděna i odpověď „výrazně vyšší“ (22,3%). Je tedy jednoznačně znát, že jsou respondenti v otázce kvality své produkce poměrně sebevědomí a hodnotí ji jako spíše vyšší.

Z hlediska oborů činností jsou průměry jednotlivých skupin poměrně srovnatelné, snad jen obor vzdělání poněkud vybočuje, ani zde ale není rozdíl příliš velký (průměr je roven 3,3 v oboru vzdělání oproti průměrům 3,7–4,1 v ostatních odvětvích).

Odpovědi byly zkoumány také z hlediska velikosti podniků a je zřejmé, že se zastoupení odpovědí v rámci skupin různě velkých podniků významně neliší.

Z hlediska rozdělení podniků dle právní formy lze opět konstatovat víceméně podobné zastoupení odpovědí.

3.3.3. Charakteristika otázky

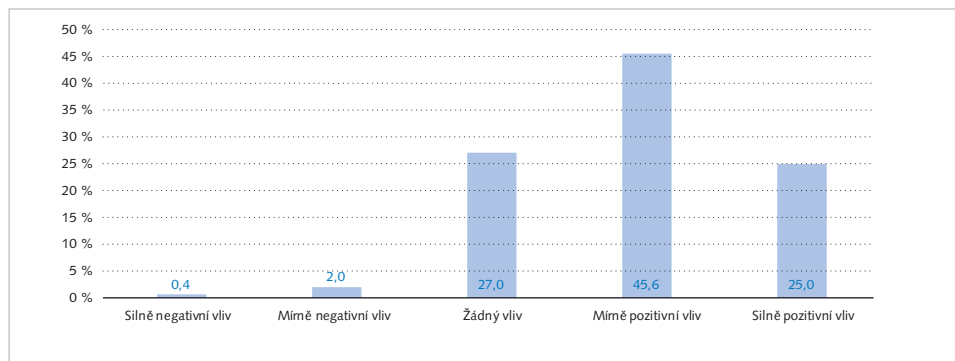
A4. Jak hodnotíte, v porovnání s konkurencí, kvalitu produktů Vašeho podniku? Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.3.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 14: Vliv kvality produktů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	1	0,4
Mírně negativní vliv	5	2,0
Žádný vliv	67	27,0
Mírně pozitivní vliv	113	45,6
Silně pozitivní vliv	62	25,0
Celkem	248	100,0

Graf č. 9: Vliv kvality produktů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem



Komentář

Na tuto otázku odpovědělo téměř 93% respondentů.

Respondenti využili všechny nabízené možnosti odpovědí, nicméně odpověď „silně negativní vliv“ byla vybrána jen jedním respondentem z celkového počtu 267 dotázaných. Průměr odpovědí má hodnotu 3,92, medián i modus vykazují hodnotu 4,0. Standardní odchylka je rovna 0,8.

Přes 70% respondentů uvádí pozitivní vliv kvality produktů na konkurenceschopnost podniku, z toho 45,6% vnímá tento vliv jako mírný a 25,0% jako silný. Dále 27,0% respondentů uvádí, že kvalita produkce nemá dopad na konkurenceschopnost. Zde by zřejmě bylo přínosné dále analyzovat, proč tomu tak je, čím jsou tyto podniky specifické a jaké jiné faktory pozitivně ovlivňují konkurenceschopnost, jestliže kvalita produkce mezi ně nepatří. Přes 2% respondentů se domnívá, že kvalita jejich produktů negativně ovlivňuje jejich konkurenceschopnost.

Odpovědi byly dále analyzovány z hlediska oboru činnosti a bylo zjištěno, že podniky vnímají dopad kvality na konkurenceschopnost srovnatelně. Jediným odlišením je snad obor zdravotnictví, jehož průměrná hodnota odpovědi je 4,67, tedy je znát silný vliv tohoto faktoru na konkurenceschopnost (v jiných oborech se průměrné hodnoty pohybují velmi jednoduše mezi 3,67 a 4).

V rámci skupin dle velikosti podniku nebyly zjištěny významné rozdíly mezi zastoupením jednotlivých odpovědí. Průměry odpovědí jednotlivých skupin jsou v tomto případě velmi podobné.

Právní forma taktéž nemá vliv na zkoumaný faktor.

3.4. Náklady na pracovní sílu

3.4.1. Charakteristika otázky

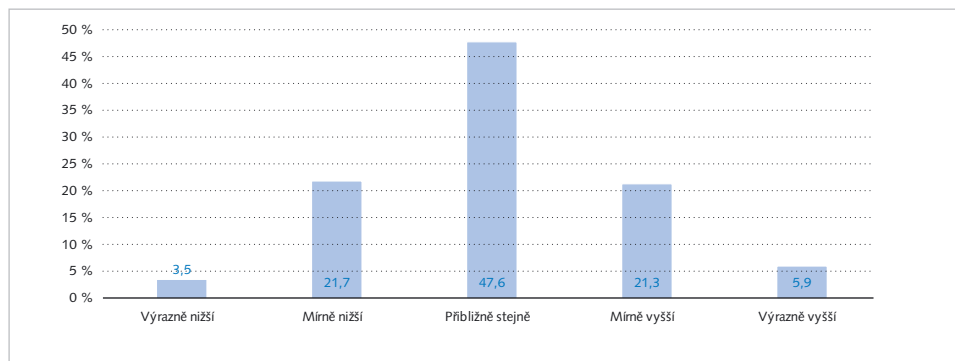
A5. Jak hodnotíte, v porovnání s konkurenty, náklady na pracovní sílu ve Vašem podniku?

3.4.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 15: Náklady na pracovní sílu – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Výrazně nižší	9	3,5
Mírně nižší	55	21,7
Přibližně stejné	121	47,6
Mírně vyšší	54	21,3
Výrazně vyšší	15	5,9
Celkem	254	100,0

Graf č. 10: Náklady na pracovní sílu – výběrový soubor celkem



Komentář

Otázku A5. zodpovědělo 95,1% respondentů, absolutně 13 z 267 podniků tuto otázku nezodpovědělo.

Respondenti využili celou škálu možných odpovědí. Průměrná hodnota je rovna 3, respondenti se přiklání k odpovědi „přibližně stejné“ náklady na pracovní sílu. Standardní odchylka je rovna 0,9. Respondenti tedy vyjadřují poměrně homogenní odpovědi, což dále podporuje i shodná hodnota průměru, modu a mediánu (ve všech případech je rovna 3,0).

Nejvyšší počet respondentů (47,6%) uvedlo přibližně stejné náklady na pracovní sílu ve srovnání s konkurenty. Dále jsou často udávány mírně nižší (21,7%) a mírně vyšší (21,3%) náklady na práci. Krajní možnosti pak uvádí vždy jen malá část dotázaných.

Při rozdělení respondentů dle oboru činnosti opět nejsou zjištěny významné rozdíly. Průměrné hodnoty se vyskytují v rozmezí 2,66–3,00 nepříliš výraznou, ale přece jen určitou výjimkou je opět obor zdravotnictví (průměr odpovědí roven 3,33).

Zkoumáme-li, jak různě velké podniky hodnotí své náklady na pracovní sílu, pak je zastoupení odpovědí poměrně obdobné. Průměry jednotlivých skupin se pohybují mezi 2,95 a 3,22. Rozložení četností odpovědí v jednotlivých skupinách jednotnost respondentů potvrzuje.

Při rozdělení podniků dle právní formy byla zjištěna mírná tendence akciových společností uvádět ve vyšší míře náklady na pracovní sílu nižší ve srovnání s konkurenty (celkem 33,6 % u akciových společností oproti 19,3 % ve společnostech s ručením omezeným) a naopak náklady vyšší jsou častěji zmiňovány u společností s ručením omezeným (31,4 % oproti 21,1 % v akciových společnostech).

3.4.3. Charakteristika otázky

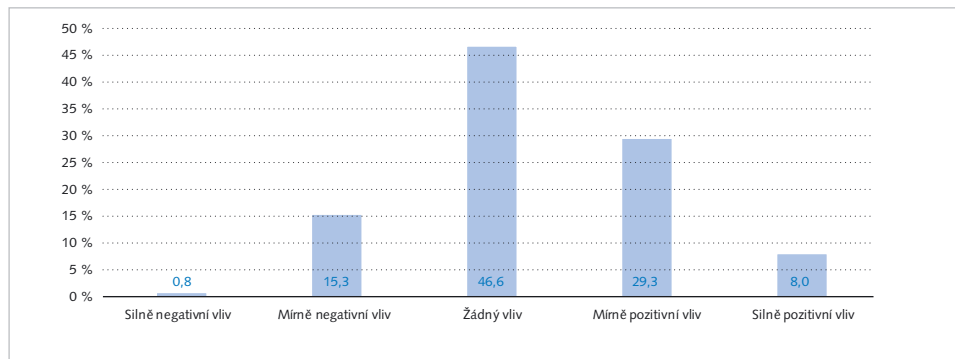
A5. Jak hodnotíte, v porovnání s konkurenty, náklady na pracovní sílu ve Vašem podniku? Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.4.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 16: **Vliv nákladů na pracovní sílu na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	2	0,8
Mírně negativní vliv	38	15,3
Žádný vliv	116	46,6
Mírně pozitivní vliv	73	29,3
Silně pozitivní vliv	20	8,0
Celkem	249	100,0

Graf č. 11: **Vliv nákladů na pracovní sílu na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**



Komentář

Míra zodpovězení otázky je 93,3 %, absolutně vyjádřeno 249 z celkového počtu 267 podniků.

Respondenti využili všechny nabízené možnosti odpovědí, nicméně odpověď „silně negativní vliv“ byla zvolena jen dvěma respondenty. Průměrná hodnota odpovědí je rovna 3,29. Odpovědi jsou opět poměrně jednotné, standardní odchylka má hodnotu 0,85 a hodnoty mediánu a modu jsou rovny 3,0.

Téměř polovina podniků (46,6 %) se domnívá, že náklady na pracovní sílu nemají žádný vliv na konkurenceschopnost. Dále 29,3 % dotázaných uvádí mírně pozitivní vliv a 15,3 % naopak mírně negativní vliv. Krajní možnosti odpovědí jsou voleny jen malým počtem respondentů.

Při rozdělení podniků dle oboru činnosti nebyly zjištěny zásadní rozdíly.

Dále analyzujeme, jak souvisí velikost podniku s vnímáním vlivu nákladů na pracovní sílu na konkurenceschopnost. Ani zde neexistuje zásadní závislost velikosti podniku na vnímání vlivu tohoto faktoru. Průměry se pohybují mezi 3,18 a 3,38. Lze si všimnout, že podniky do 99 zaměstnanců uvádí o něco častěji nulový vliv pracovních nákladů na konkurenceschopnost ve srovnání s podniky s více než 100 zaměstnanci (50 % a 52,9 % u podniků do 100 zaměstnanců oproti 41,7 % a 37,8 % u podniků větších).

Právní forma nemá vliv na zastoupení jednotlivých odpovědí u této otázky.

3.5. Ostatní náklady

3.5.1. Charakteristika otázky

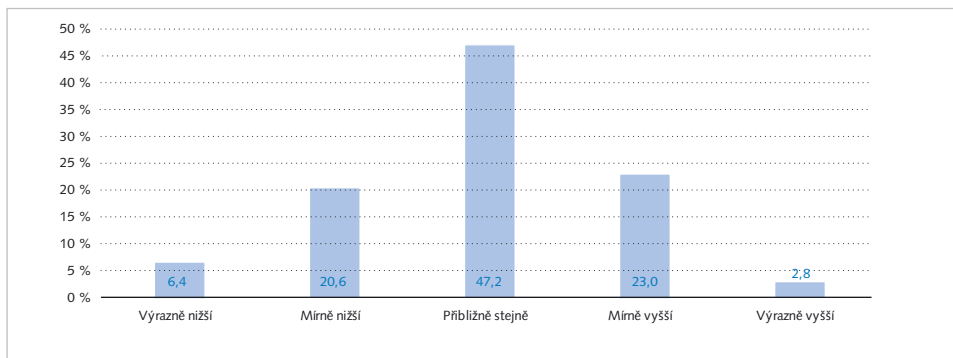
A6. Jak hodnotíte, v porovnání s konkurenty, ostatní náklady ve Vašem podniku?

3.5.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 17: **Ostatní náklady – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Výrazně nižší	16	6,4
Mírně nižší	52	20,6
Přibližně stejné	119	47,2
Mírně vyšší	58	23,0
Výrazně vyšší	7	2,8
Celkem	252	100,0

Graf č. 12: Ostatní náklady – výběrový soubor celkem



Komentář

Otázka byla zodpovězena 94,4% respondentů, nevyjádřilo se 15 podniků.

Respondenti zde opět využili všechny možné odpovědi. Průměrně i nejčastěji volili odpověď „3 – přibližně stejně“ ostatní náklady ve srovnání s konkurencí. Standardní odchylka má hodnotu 0,9.

Rozložení četností odpovědí je velmi podobné jako v případě nákladů na pracovní sílu. Nejvíce podniků (47,2%) se domnívá, že jejich náklady jsou srovnatelné s konkurencí. Dále respondenti často uvádí mírně nižší (20,6%) a mírně vyšší ostatní náklady (23,0%) oproti konkurenci. Krajní odpovědi – výrazně nižší či výrazně vyšší úroveň ostatních nákladů – volí jen velmi malá část podniků v řádu jednotek procent.

Jednotlivé obory činnosti odpovídají na otázku víceméně obdobně.

V rámci skupin podniků různé velikosti nedochází k významným rozdílům v průměrech skupin ani v procentuálním zastoupení odpovědí. Co snad stojí za zmínku je zjištění, že častěji je odpověď „3 – žádný vliv“ zvolena podniky s 10–49 zaměstnanci a dále pak podniky s více než 250 zaměstnanci. V těchto dvou skupinách je tato odpověď zvolena téměř 60% respondentů, zatímco v dalších dvou skupinách podniků je to jen 34,8% (50–99 zaměstnanců) a 46,5% (100–249 zaměstnanců).

Právní forma nemá vliv na hodnocení ostatních nákladů ve srovnání s konkurencí.

3.5.3. Charakteristika otázky

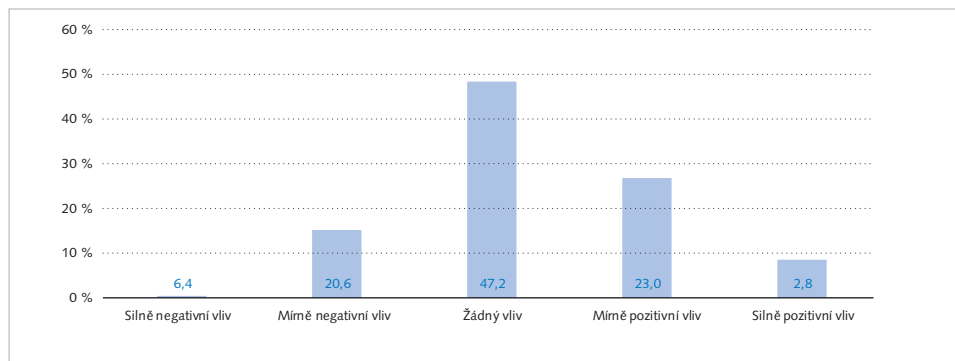
- A6.** Jak hodnotíte, v porovnání s konkurencí, ostatní náklady ve Vašem podniku?
Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.5.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 18: **Vliv ostatních nákladů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	1	0,4
Mírně negativní vliv	38	15,3
Žádný vliv	120	48,4
Mírně pozitivní vliv	67	27,0
Silně pozitivní vliv	22	8,9
Celkem	248	100,0

Graf č. 13: **Vliv ostatních nákladů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**



Komentář

Otázku zodpovědělo přes 92,9% respondentů.

Všechny možnosti odpovědí byly využity, průměr hodnot je 3,29 a standardní odchylka má hodnotu 0,85. Hodnoty mediánu a modu jsou shodně 3,0.

Situace je obdobná jako v otázce vlivu nákladů na pracovní sílu. Fakt, že faktor ostatní náklady nemá, dle velké části respondentů, žádný vliv na konkurenceschopnost podniku, uvedlo plných 48,4% dotazovaných. Další respondenti vnímají aspekt ostatních nákladů vůči konkurenceschopnosti mírně pozitivně (27%) a jiní mírně negativně (15,3%).

Rozdíly mezi obory činnosti nejsou ani v této oblasti nijak markantní. Průměr většiny odpovědí se pohybuje v rozmezí 3,01–3,57, mírně vybočuje obor vzdělávání, kde je průměrná hodnota rovna 2,67.

Neexistují zásadní rozdíly ani v rámci skupin podniků dle velikosti.

Právní forma nemá zásadní vliv na vnímání působení ostatních nákladů na konkurenceschopnost.

3.6. Kvalifikace pracovníků

3.6.1. Charakteristika otázky

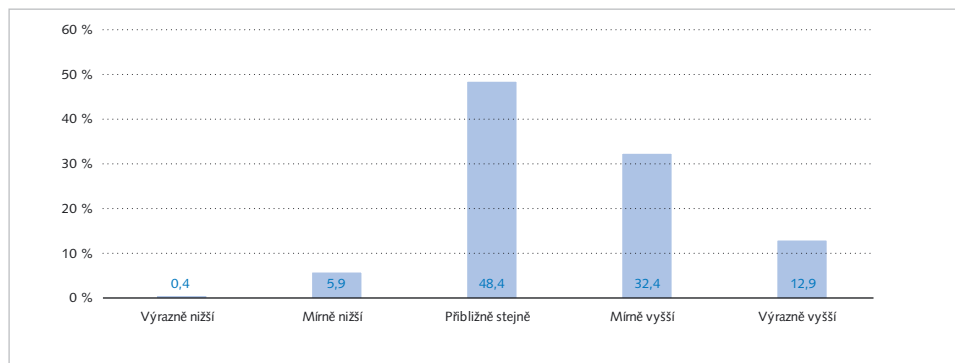
A7. Jaká je, v porovnání s konkurenty, úroveň kvalifikace pracovníků Vašeho podniku?

3.6.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 19: Úroveň kvalifikace pracovníků – výběrový soubor celkem. Četnost odpovědí absolutně a v procentech

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Výrazně nižší	1	0,4
Mírně nižší	15	5,9
Přibližně stejná	124	48,4
Mírně vyšší	83	32,4
Výrazně vyšší	33	12,9
Celkem	256	100,0

Graf č. 14: Úroveň kvalifikace pracovníků – výběrový soubor celkem



Komentář

Míra zodpovězení otázky A7. je téměř 96 %. V absolutním vyjádření neodpovědělo 11 respondentů z celkového počtu 267 podniků.

Respondenti opět využili celou škálu odpovědí, ale nutno poznamenat, že odpověď „výrazně nižší“ byla označena jen jedním respondentem. Průměr odpovědí má hodnotu 3,52, slovně vyjádřeno na pomezí odpovědí „přibližně stejná“ a „mírně vyšší“. Standardní odchylka má v tomto případě hodnotu 0,81. Modus i medián nabývají hodnoty 3,0.

Je zřejmé, že mají-li respondenti ohodnotit úroveň kvalifikace v jejich podniku, pak naprostá většina (93,7%) udává srovnatelnou (48,4%) či vyšší (45,3%) úroveň ve srovnání s konkurencí. Jen 6,3% respondentů hodnotí úroveň kvalifikace jako nižší ve srovnání s konkurenčními subjekty. Při

rozdělení dle oboru činnosti nenalzááme zásadní rozdíly v odpovědích. V rámci skupin podniků rozdělených dle velikosti nebyly zjištěny významné rozdíly v zastoupení jednotlivých odpovědí.

Zkouáme-li zastoupení odpovědí dle právní formy, pak nenalzááme významné rozdíly.

3.6.3. Charakteristika otázky

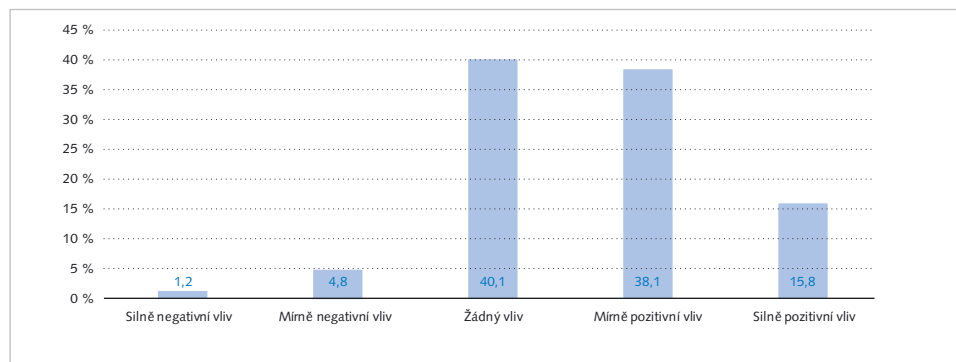
A7. Jaká je, v porovnání s konkurenty, úroveň kvalifikace pracovníků Vašeho podniku? Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.6.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 20: Vliv kvalifikace pracovníků na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	3	1,2
Mírně negativní vliv	12	4,8
Žádný vliv	101	40,1
Mírně pozitivní vliv	96	38,1
Silně pozitivní vliv	40	15,8
Celkem	252	100,0

Graf č. 15: Vliv kvalifikace pracovníků na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem



Komentář

Tato otázka byla zodpovězena celkem 94,4% respondentů.

Byly využity všechny nabízené možnosti odpovědí. Průměrná hodnota je rovna 3,4, což znamená, že se respondenti pohybují mezi odpovědí „žádný vliv“ a „mírně pozitivní vliv“, což je potvrzeno i rozložením četností odpovědí. Standardní odchylka má hodnotu 0,85, lze tedy říci, že respondenti byli poměrně homogenní ve svých odpovědích.

Poměrně zajímavé je zjištění, že největší část respondentů (40,1%) se domnívá, že úroveň kvalifikace zaměstnanců nemá vliv na konkurenceschopnost. Tento výsledek je překvapivý tím více, že se jedná o podniky služeb, kde by se dalo očekávat, že kvalifikace je jedním z významných

faktorů konkurenceschopnosti. Mírně pozitivní vliv kvalifikace pracovníků na konkurenceschopnost uvedlo 38,1 % respondentů a silně pozitivní vliv udává 15,8 % podniků. Negativní vliv zaznamenalo pouze 6 % respondentů.

V rámci jednotlivých oborů činnosti je zastoupení odpovědí obdobné.

Ve skupinách dle velikosti podniku rovněž neexistují významnější rozdíly v procentuálním zastoupení odpovědí.

Vnímání vlivu kvalifikace na konkurenceschopnost není nijak ovlivněno ani právní formou daného podniku.

3.7. Péče o zákazníky

3.7.1. Charakteristika otázky

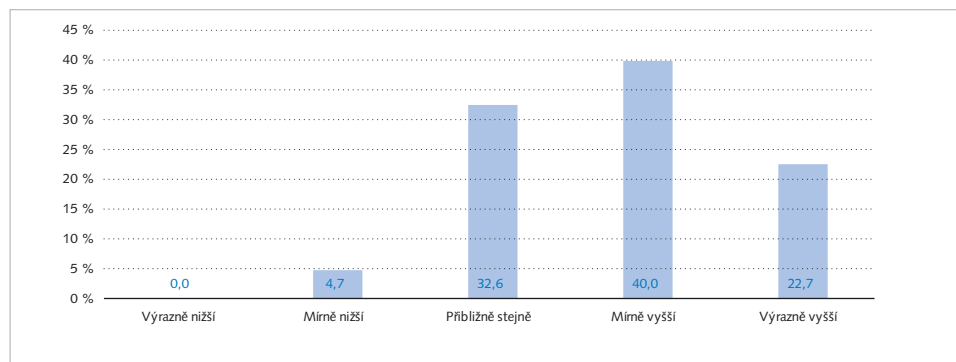
A8. Jaká péče je, v porovnání s konkurenty, věnována zákazníkům Vašeho podniku?

3.7.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 21: Péče o zákazníky – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Výrazně nižší	0	0,0
Mírně nižší	12	4,7
Přibližně stejná	83	32,6
Mírně vyšší	102	40,0
Výrazně vyšší	58	22,7
Celkem	255	100,0

Graf č. 16: Péče o zákazníky – výběrový soubor celkem



Komentář

V otázce A8. byla opět dosažena vysoká míra zodpovězení – plných 95,5% respondentů zvolilo některou z možností. Otázku nezodpovědělo, v absolutním vyjádření, 12 podniků.

Žádným z podniků nebyla zvolena odpověď „5 – výrazně nižší“ péče o zákazníky. Průměrná hodnota je 3,8, tedy – slovně vyjádřeno – blíží se zespoda k možnosti „mírně vyšší“ péče o zákazníka. Hodnota standardní odchylky odpovědí je v tomto případě rovna 0,84. Homogenitu odpovědí potvrzuje i modus a medián, jejichž hodnota je rovna 4,0.

Je zřejmé, že podniky se v oblasti péče o zákazníky hodnotí poměrně sebevědomě. Jen necelých 5% podniků vnímá úroveň svojí péče o zákazníka na nižší úrovni v porovnání s konkurencí. Dále 32,6% respondentů hodnotí tuto oblast ve svém podniku jako srovnatelnou s konkurenčními subjekty. 40% podniků vnímá péči o zákazníka ve svém podniku na mírně vyšší úrovni a 22,7% hodnotí tento aspekt jako výrazně vyšší oproti konkurenčním subjektům. Souhrnně lze tedy říci, že téměř dvě třetiny respondentů pocituje péči o zákazníky ve svém podniku jakožto kvalitnější oproti jiným subjektům na daném trhu.

Zkoumáme-li odpovědi respondentů v rámci skupin dle oboru činnosti, pak lze opět konstatovat, že trend odpovědí podniků jednotlivých oborů činnosti je podobný a neexistují výrazné rozdíly v zastoupení jednotlivých odpovědí.

Velikost podniku rovněž nemá vliv na vnímání péče o zákazníky, různě velké podniky opět odpovídaly víceméně podobně.

Právní forma daného podniku také neovlivňuje odpovědi respondentů v této oblasti.

3.7.3. Charakteristika otázky

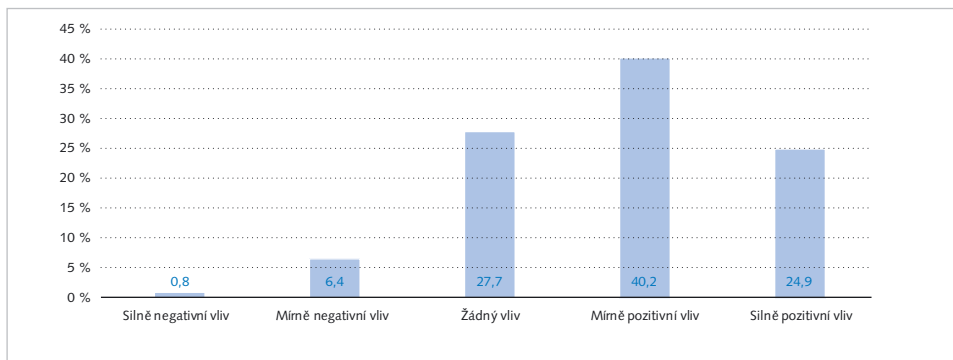
A8. Jaká péče je, v porovnání s konkurencí, věnována zákazníkům Vašeho podniku?
Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.7.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 22: **Vliv péče o zákazníky na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	2	0,8
Mírně negativní vliv	16	6,4
Žádný vliv	69	27,7
Mírně pozitivní vliv	100	40,2
Silně pozitivní vliv	62	24,9
Celkem	249	100,0

Graf č. 17: Vliv péče o zákazníky na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem



Komentář

Tuto část otázky zodpovědělo 93,3% respondentů.

Byly využity všechny možné odpovědi, nicméně odpověď „1 – silně negativní vliv“ byla zvolena jen dvěma respondenty. Průměrná hodnota odpovědí je rovna 3,82, tedy příklon k „pozitivnímu vlivu“. To potvrzují i hodnoty mediánu a modu – obě jsou rovny 4,0. Standardní odchylka odpovědí má hodnotu 0,91.

Bylo možné očekávat, že faktor péče o zákazníky bude hodnocen jako kladně ovlivňující konkurenceschopnost organizace. K tomuto se přiklonilo celkem 65,1% respondentů, z nichž větší část (40,2%) udává mírný vliv a zbylé podniky (24,9%) udávají silně pozitivní vliv. Žádný vliv faktoru péče o zákazníky na konkurenceschopnost nezaznamenává 27,7% podniků a v 7,2% podniků působí tento aspekt dokonce negativně.

Obor činnosti ani velikost podniku, zdá se, nemají vliv na vnímání daného faktoru na konkurenceschopnost.

Trend odpovědí je shodný a zastoupení odpovědí je podobné i ve skupinách dle právní formy daného podniku.

3.8. Přístup k finančním zdrojům

3.8.1. Charakteristika otázky

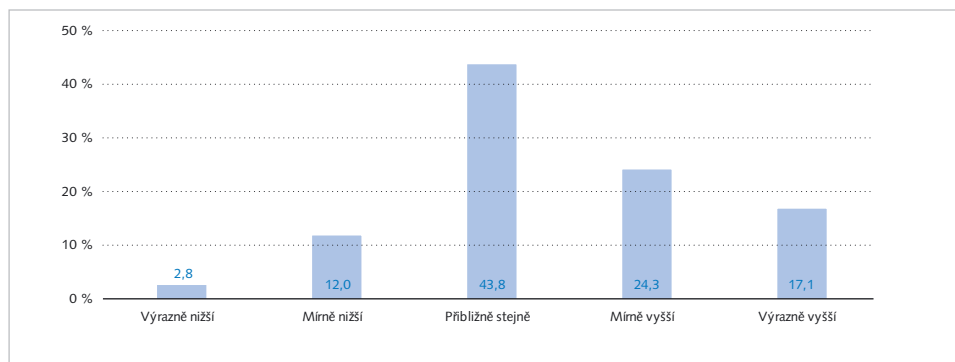
A9. Jaký přístup má, v porovnání s konkurenty, Váš podnik ke zdrojům financování?

3.8.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 23: Přístup ke zdrojům financování – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Výrazně nižší	7	2,8
Mírně nižší	30	12,0
Přibližně stejný	110	43,8
Mírně vyšší	61	24,3
Výrazně vyšší	43	17,1
Celkem	251	100,0

Graf č. 18: Přístup ke zdrojům financování – výběrový soubor celkem



Komentář

Míra zodpovězení otázky A9. byla 94 %, zbývajících 6 % činí v absolutním vyjádření 16 podniků.

Respondenti opět využili celou škálu nabízených odpovědí. Průměr hodnot je 3,41 a standardní odchylka je v tomto případě rovna hodnotě 1,0. Modus i medián jsou rovny 3,0.

Nejvíce respondentů (43,8 %) hodnotí přístup svého podniku k finančním zdrojům jako srovnatelný s konkurencí. Dále velká část podniků (41,4 %) uvádí lepší přístup k financím ve srovnání s konkurenty – z toho 24,3 % uvádí mírně lepší přístup ke zdrojům a dalších 17,1 % podniků posuzuje svoje možnosti získání financí dokonce jako výrazně lepší ve srovnání s konkurencí. Necelých 15 % podniků naopak vnímá svoji pozici v získávání finančních zdrojů jako horší oproti konkurenčním subjektům.

Analyzujeme-li rozdíly v jednotlivých oborech činnosti, byl zjištěn statisticky významný rozdíl průměrů mezi zdravotnictvím a ostatními obory vyjma vzdělávání. Průměrná hodnota odpovědí ve zdravotnictví je rovna 2, zatímco průměrné hodnoty odpovědí v jiných oborech činnosti jsou rovny 3,22 až 3,58 (vzdělávání 3). Lze tedy konstatovat, že podniky, zabývající se zdravotními službami, hodnotí svůj přístup k financím jako nižší ve srovnání s jinými odvětvími. Je ale dobré mít na paměti, že počet respondentů v oboru zdravotnictví je nízký (pouze 6 podniků), což může činit platnost uvedeného závěru poněkud diskutabilní.

V rámci skupin dle velikosti podniku nejsou zaznamenány významné rozdíly mezi průměry odpovědí jednotlivých skupin. Lze si ale všimnout mírně rozdílného trendu četností odpovědí podniků do 250 zaměstnanců a podniků s více než 250 zaměstnanci. Největší podniky uvádí nejčastěji mírně vyšší přístup k financím (51,3%), zatímco výrazně vyšší přístup uvádí v malé míře (7,7%). Podniky do 250 zaměstnanců uvádí výrazně lepší přístup ke zdrojům častěji (23,5% podniků do 49 zaměstnanců, 31% podniků s 50–99 zaměstnanci a 22,1% podniků se 100–249 zaměstnanci).

Z hlediska právních forem nebyl zjištěn rozdíl v přístupu k finančním zdrojům.

3.8.3. Charakteristika otázky

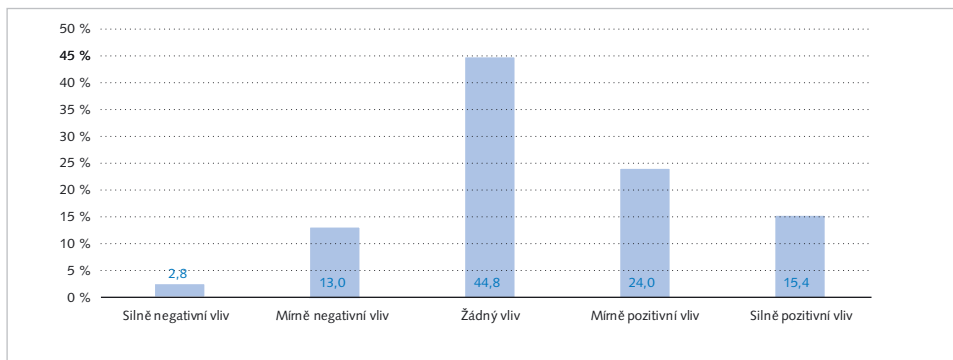
A9. Jaký přístup má, v porovnání s konkurenty, Váš podnik ke zdrojům financování? Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.8.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 24: Vliv přístupu k finančním zdrojům na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	7	2,8
Mírně negativní vliv	32	13,0
Žádný vliv	110	44,8
Mírně pozitivní vliv	59	24,0
Silně pozitivní vliv	38	15,4
Celkem	246	100,0

Graf č. 19: Vliv přístupu k finančním zdrojům na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem



Komentář

Míra zodpovězení otázky byla 92,1%.

Respondenti vybírali ze všech nabízených odpovědí, průměrná hodnota odpovědí je 3,36 a standardní odchylka je rovna 0,99. Modus a medián jsou v tomto případě shodné a nabývají hodnoty 3,0.

Přístup k finančním zdrojům nejčastěji podniky vnímají jako faktor, který neovlivňuje jejich konkurenceschopnost (44,8%), což je poměrně překvapivým zjištěním. Velká část podniků (39,4%) však uvádí pozitivní vliv tohoto faktoru k financím. Negativní vliv na konkurenceschopnost uvádí celkem 15,8% respondentů. Velká část respondentů uvádí mírně negativní vliv.

Obdobně jako u předchozí otázky lze vypočítat určitý rozdíl mezi průměrem odpovědí v oboru zdravotnictví a ostatními obory. Vzhledem k tomu, že tyto podniky uvádějí průměrně nižší přístup k financím, pak je zcela v souladu zjištění, že vliv tohoto aspektu je vnímán více negativně ve srovnání s ostatními odvětvími (hodnota průměru odpovědí je 2,33 ve zdravotnictví, zatímco v ostatních oborech se pohybuje v rozmezí 2,93–3,53). Opět zde lze nalézt statisticky významné rozdíly průměrů.

Rozlišíme-li podniky z hlediska velikosti, pak se nevyskytují významné rozdíly v procentuálním zastoupení odpovědí ani v průměrech odpovědí jednotlivých skupin.

Vnímání vlivu přístupu k financím na konkurenceschopnost není ovlivněno právní formou podniku.

3.9. Jméno podniku

3.9.1. Charakteristika otázky

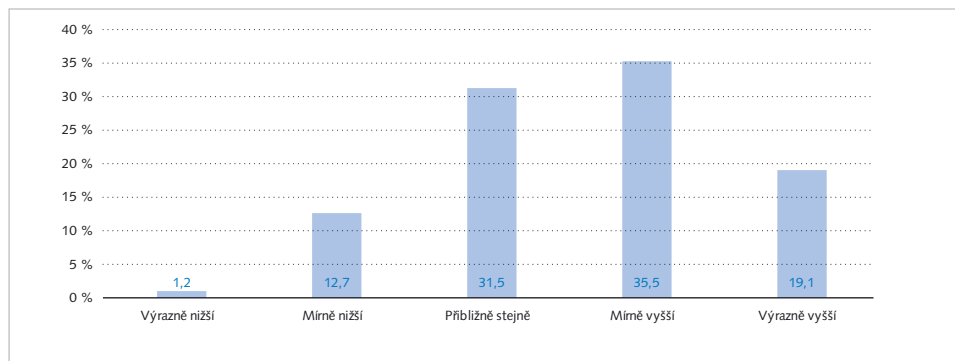
A10. Jak je ceněno, v porovnání s konkurenty, jméno (resp. značka) Vašeho podniku?

3.9.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 25: Cenění jména podniku – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Výrazně nižší	3	1,2
Mírně nižší	32	12,7
Přibližně stejně	79	31,5
Mírně vyšší	89	35,5
Výrazně vyšší	48	19,1
Celkem	251	100,0

Graf č. 20: Cenění jména podniku – výběrový soubor celkem



Komentář

Míra zodpovězení otázky A10. je 94%.

Dotázaní využili všechny nabízené možnosti odpovědí, nicméně odpověď „výrazně nižší“ byla zvolena jen třemi respondenty. Průměrná hodnota odpovědí je 3,59, slovně vyjádřeno – nachází se mezi možnostmi „přibližně stejně“ a „mírně vyšší“. Standardní odchylka nabývá hodnoty 0,98, modus i medián jsou rovny 4,0.

Z odpovědí je patrné, že podniky převážně hodnotí jméno (značku) svého podniku jako kladně vnímané. Jako méněcenné – výrazně nebo mírně – oproti konkurenci vnímá své jméno jen 13,9% dotázaných. Dále 31,5% vnímá jméno firmy ceněné rovnocenně s konkurencí a vůbec nejvyšší počet respondentů (35,5%) se domnívá, že jméno podniku je ceněno mírně více než jméno konkurenčních subjektů. Zbývající dotázaní (19,1%) vnímají jméno svého podniku jako výrazně více ceněné ve srovnání s konkurencí. Celkem se tedy téměř 55% podniků domnívá, že jejich jméno je ceněno výše ve srovnání s konkurenčními subjekty.

Podniky v jednotlivých oborech činnosti se k této otázce vyjadřují poměrně obdobně.

Podniky s více než 250 zaměstnanci se opět drží více „při zemi“ a udávají častěji mírně lepší ocenění jména podniku ve srovnání s podniky menšími. Podniky s méně jak 250 zaměstnanci pak analogicky udávají ve vyšší míře odpověď „výrazně vyšší“ ocenění jména podniku.

Právní forma víceméně nemá vliv na to, jak je ceněno jméno podniku.

3.9.3. Charakteristika otázky

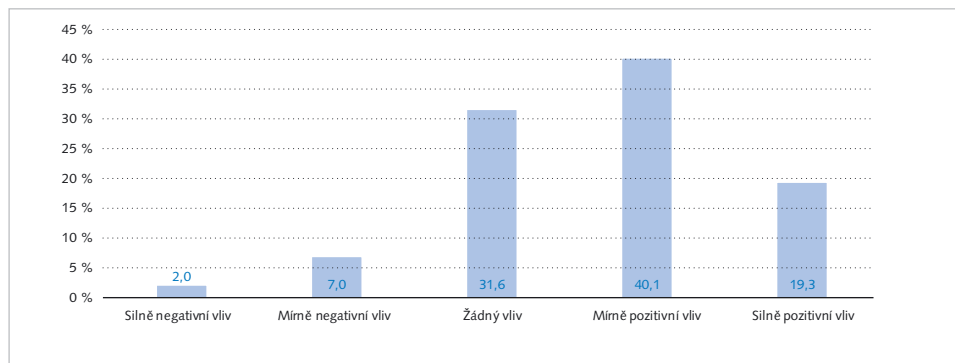
A10. Jak je ceněno, v porovnání s konkurenty, jméno (resp. značka) Vašeho podniku? Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.9.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 26: Vliv cenění jména podniku na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	5	2,0
Mírně negativní vliv	17	7,0
Žádný vliv	77	31,6
Mírně pozitivní vliv	98	40,1
Silně pozitivní vliv	47	19,3
Celkem	244	100,0

Graf č. 21: Vliv cenění jména podniku na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem



Komentář

Tuto otázku zodpovědělo celkem 91,4% respondentů.

Všechny nabízené odpovědi byly využity. Průměrná hodnota odpovědí je 3,68, modus i medián jsou rovny 4,0 a standardní odchylka je rovna 0,93.

Jak bylo řečeno výše, velká část respondentů se domnívá, že jméno jejich podniku je vnímáno kladně. Je tedy zřejmé, že tato skutečnost bude mít pozitivní vliv na konkurenceschopnost, což uvádí téměř 60,0% dotázaných, z toho 40,1% udává mírný vliv a 19,3% respondentů uvádí dokonce silně pozitivní působení jména podniku na konkurenceschopnost. Ve 31,6% podniků jméno žádným způsobem neovlivňuje úspěšnost podniku. Dále 9% dotázaných se domnívá, že jméno jejich podniku či značka působí dokonce negativně na konkurenceschopnost.

V rámci jednotlivých oborů činnosti nebyly zjištěny významné rozdíly v odpovědích.

Z hlediska velikosti podniku se v souladu s předchozí otázkou ukázalo, že podniky s více než 250 zaměstnanci udávají ve vyšší míře mírný vliv (52,6%) a méně často výrazný vliv (10,5%), zatímco menší podniky nevykazují tak velký rozdíl v zastoupení těchto dvou odpovědí.

Právní forma podniku evidentně nesouvisí s vnímáním vlivu ocenění jména firmy.

3.10. Konkurenční boj

3.10.1. Charakteristika otázky

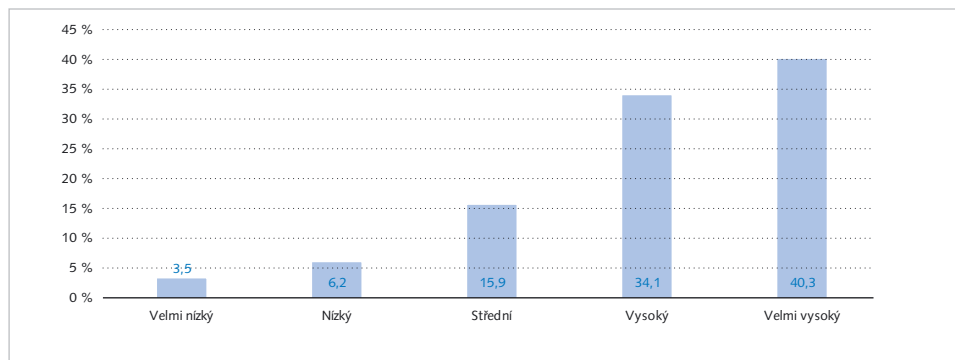
A12. Konkurenční boj na trzích produktů, kde působí Váš podnik, je:

3.10.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 27: Konkurenční boj na trhu – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Velmi nízký	9	3,5
Nízký	16	6,2
Střední	41	15,9
Vysoký	88	34,1
Velmi vysoký	104	40,3
Celkem	258	100,0

Graf č. 22: Konkurenční boj na trhu – výběrový soubor celkem



Komentář

V otázce A12. byla dosažena vysoká míra zodpovězení, plných 96,6% respondentů zvolilo některou z možností.

Byly zvoleny všechny nabízené možnosti odpovědí. Průměr se ustálil na hodnotě 4,02, což lze slovně interpretovat jako „vysoký konkurenční boj“. Toto mínění podniků lze podpořit i hodno-

tu mediánu, který je roven 4,0 a modu, který má dokonce hodnotu 5,0. Standardní odchylka má hodnotu 1,06.

U této otázky je znát velmi jednoznačný příklon ke skutečnosti, že konkurenční boj na trzích je opravdu výrazný. Celkově téměř 75 % podniků hodnotí konkurenční boj na trhu jako vysoký (34,1 %) nebo dokonce velmi vysoký (40,3 %). Necelých 16 % se domnívá, že na příslušném trhu je konkurenční boj střední. Malá část respondentů uvádí nízký konkurenční boj na trhu, kde působí jejich podnik (celkem 9,7 % podniků).

V rámci oborů činnosti lze oproti ostatním otázkám zaznamenat jistou různorodost průměrů odpovědí. Nejnižší průměrnou hodnotu vykazuje výroba a rozvod elektřiny (2,93). Další skupinou mohou být obory, jejichž průměrná hodnota odpovědí se nachází v rozmezí 3,5–4,25. Do této skupiny spadá zdravotnictví, ostatní veřejné služby, nemovitosti a pronájem, doprava a skladování, obchod, zemědělství, myslivost a lesnictví. Třetí pomyslnou skupinou jsou obory činnosti ubytování a stravování (průměr je roven 4,44) a dále vzdělávání (4,67). Rozdíly průměrů mezi 1. a 3. skupinou jsou statisticky významné, našli bychom statisticky významné rozdíly i mezi výrobou a rozvodem elektřiny a některými obory z druhé skupiny. Souhrnně lze tedy říci, že otázka míry konkurenčního boje se jeví rozdílně v závislosti na oboru činnosti.

Analyzujeme-li obdobně skupiny podniků dle velikosti, pak se průměrné hodnoty jednotlivých skupin nejeví výrazně rozdílně. Zkoumáme-li rozdělení četností odpovědí u podniků různé velikosti, pak lze poukázat na skutečnost, že s velikostí podniku poněkud klesá zastoupení odpovědí „vysoký“ a „velmi vysoký“ (součet procentuálního zastoupení těchto dvou odpovědí je u podniků s 10–49 zaměstnanci roven 82 %, u podniků s 50–99 zaměstnanci nabývá hodnoty 78,9 %, ve skupině podniků se 100–249 zaměstnanci je součet roven 67,6 % a u největších podniků s více než 250 zaměstnanci je to 65,8 %). Je tedy možné vyvodit závěr, že menší podniky vnímají konkurenční boj jako ostřejší ve srovnání s podniky většími.

Lze identifikovat mírně vyšší příklon společností s ručením omezeným k vyššímu konkurenčnímu boji oproti akciovým společnostem.

3.10.3. Charakteristika otázky

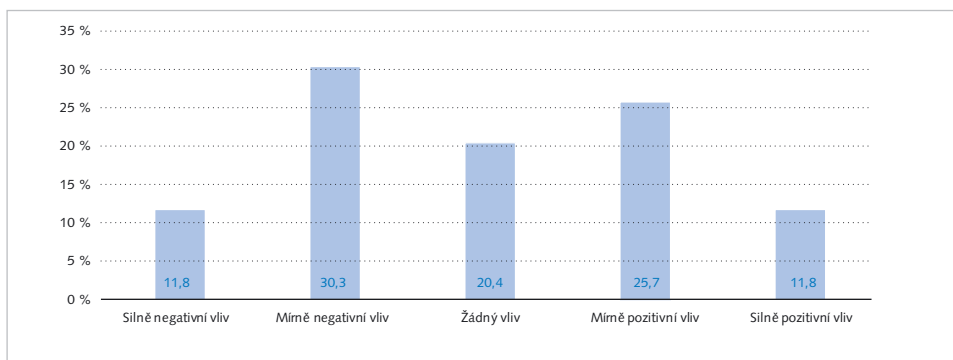
A12. Konkurenční boj na trzích produktů, kde působí Váš podnik, je:
Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.10.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 28: **Vliv konkurenčního boje na trhu na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem.**
Odpovědi absolutně a v procentech

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	29	11,8
Mírně negativní vliv	74	30,3
Žádný vliv	50	20,4
Mírně pozitivní vliv	63	25,7
Silně pozitivní vliv	29	11,8
Celkem	245	100,0

Graf č. 23: Vliv konkurenčního boje na trhu na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem



Komentář

Otázku zodpovědělo 91,4% respondentů ze zkoumaného vzorku.

Všechny nabízené možnosti odpovědi byly využity a je znát jistá různorodost odpovědi ve srovnání s jinými otázkami, kdy odpovědi byly poměrně homogenní. Vyšší rozptýlení odpovědí je potvrzeno i hodnotou standardní odchylky, která je vyšší než u jiných otázek, její hodnota je 1,23, dále mediánem (roven 3,0) a modem (nabývá hodnoty 2,0).

Rozložení četností odpovědí tedy nyní vykazuje odlišnou podobu ve srovnání s doposud analyzovanými faktory. Zatímco u ostatních otázek části A dotazníku je zřejmá tendence respondentů více či méně se přiklánět ke „zlatému středu“, nyní je rozložení četností odlišné. Nejčastěji se respondenti přiklánějí k mírně negativnímu vlivu konkurenčního boje (30,3%) a dále pak k mírně pozitivnímu vlivu (25,7%). Významné je taktéž zastoupení respondentů, kteří se domnívají, že konkurenční boj nemá žádný vliv na konkurenceschopnost jejich podniku (20,4%). Krajiní odpovědi byly zvoleny shodně 11,8% dotázaných. Příčiny takového rozdělení odpovědí mohou být různé, nicméně pokud posuzujeme otázku v souvislosti s předchozí, pak jedno z možných vysvětlení takového rozložení je, že respondenti, kteří označili konkurenční boj za nízký či střední, považují tuto skutečnost za faktor ovlivňující pozitivně jejich konkurenceschopnost.

Obor činnosti zásadním způsobem neovlivňuje zastoupení jednotlivých odpovědí.

V rámci podniků různé velikosti také nebyly zjištěny významné rozdíly v procentuálním zastoupení odpovědí na tuto otázku.

Vnímání vlivu konkurenčního boje na konkurenceschopnost není ovlivněno ani právní formou organizace.

3.11. Vyjednávací síla odběratelů

3.11.1. Charakteristika otázky

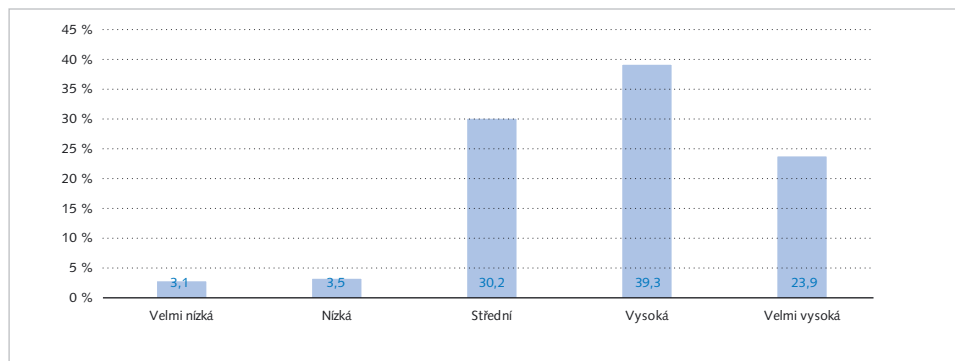
A13. Vyjednávací síla odběratelů Vašeho podniku je:

3.11.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 29: Vyjednávací síla odběratelů – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Velmi nízká	8	3,1
Nízká	9	3,5
Střední	77	30,2
Vysoká	100	39,3
Velmi vysoká	61	23,9
Celkem	255	100,0

Graf č. 24: Vyjednávací síla odběratelů – výběrový soubor celkem



Komentář

Míra zodpovězení otázky A13. je poměrně vysoká – 95,5 % zkoumaného vzorku.

Všechny nabízené možné odpovědi byly využity. Průměr odpovědí se ustálil na hodnotě 3,77, tedy – slovně vyjádřeno – vysoká vyjednávací síla. Tomu odpovídá i hodnota mediánu a modu, která je rovna 4,0. Standardní odchylka má hodnotu 0,96.

Je zřejmé, že podniky jednoznačně vnímají sílu odběratelů jako střední a vyšší, jako nízkou ji hodnotí pouze malá část dotázaných (celkem 6,6 % výzkumného vzorku). Podniky ve velké míře hodnotí vyjednávací sílu svých dodavatelů jako vysokou – celkem tento názor vyjádřilo 63,2 % dotázaných. Významná část respondentů dále hodnotí sílu odběratele jako střední (30,2%). Je tedy znát, že podniky jsou si vědomé velké síly, která je v současnosti na straně zákazníka a odběratele. Lze očekávat, že tato převaha bude i nadále růst.

Průměry odpovědí se v rámci skupin podniků rozdělených dle oborů činnosti pohybují v rozmezí od 3,13 (obor výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody) do 4,11 (zemědělství, myslivost a lesnictví). Rozdíl průměrů těchto dvou oborů je statisticky významný. Rozdíly průměrů ostatních oborů nejsou statisticky významné.

Při rozdělení podniků dle velikosti se neprojevily významné rozdíly v hodnocení vyjednávací síly odběratelů.

Právní forma podniku nehraje roli v hodnocení vyjednávací síly odběratelů.

3.11.3. Charakteristika otázky

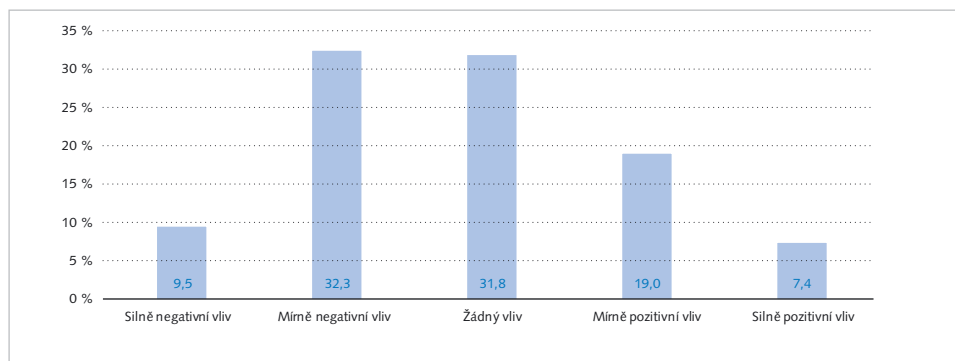
A13. Vyjednávací síla odběratelů Vašeho podniku je:
Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.11.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 30: **Vliv vyjednávací síly odběratelů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	23	9,5
Mírně negativní vliv	78	32,3
Žádný vliv	77	31,8
Mírně pozitivní vliv	46	19,0
Silně pozitivní vliv	18	7,4
Celkem	242	100,0

Graf č. 25: **Vliv vyjednávací síly odběratelů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**



Komentář

Míra zodpovězení této části otázky je 90,6 % zkoumaného vzorku.

Respondenti opět vybírali ze všech nabízených možností, průměrná hodnota odpovědí je rovna 2,83 a standardní odchylka má v tomto případě hodnotu 1,08. Medián je roven 3,0 a modus nabývá hodnoty 2,0.

Respondenti hodnotili vliv faktoru „vyjednávací síla odběratele“ poměrně různorodě. Negativně je tento aspekt hodnocen celkově 41,8% respondentů. Nejvíce podniků (32,3%) uvádí, že velká síla odběratelů působí na konkurenceschopnost spíše negativně, dalších 9,5% udává dokonce silně negativní dopad. Poměrně vysoké procento dotázaných (31,8%) nevnímá jakýkoliv dopad poměrně značné síly odběratele na konkurenceschopnost podniku. Kladně je tento faktor vnímán 26,4% podniků, které mu přisuzují pozitivní vliv.

Průměrně nejhůře je vnímán vliv vyjednávací síly v oboru vzdělávání (průměr roven 2) a dále v oboru zdravotní a sociální péče (2,17). Naopak nejlepší průměrné hodnocení vychází od respondentů z oboru výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody (3,31). Mezi těmito obory existuje statisticky významný rozdíl průměrů.

Dále bylo zjištěno, že velikost podniku nehraje roli v tom, jak podniky vnímají vliv síly odběratelů na konkurenceschopnost.

Také v rámci skupin dle právní formy nejsou velké rozdíly v zastoupení jednotlivých odpovědí.

3.12. Vyjednávací síla dodavatelů

3.12.1. Charakteristika otázky

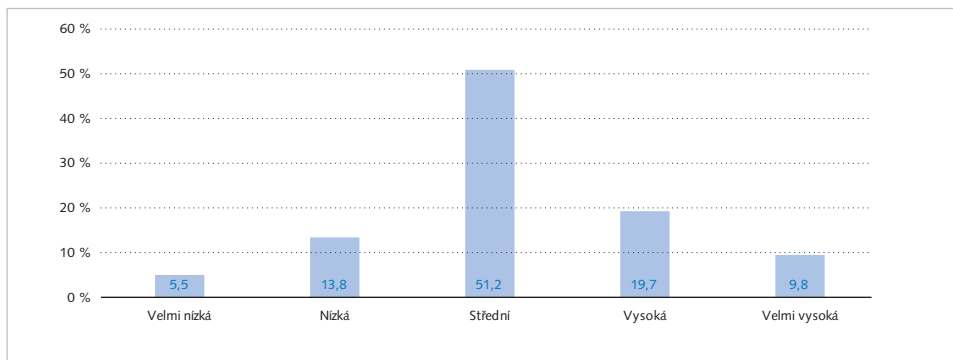
A14. Vyjednávací síla dodavatelů Vašeho podniku je:

3.12.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 31: Vyjednávací síla dodavatelů – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Velmi nízká	14	5,5
Nízká	35	13,8
Střední	130	51,2
Vysoká	50	19,7
Velmi vysoká	25	9,8
Celkem	254	100,0

Graf č. 26: Vyjednávací síla dodavatelů – výběrový soubor celkem



Komentář

V otázce A14. bylo dosaženo opět poměrně vysoké míry zodpovězení – 95,1% zkoumaného vzorku.

Byly využity všechny nabízené možnosti, průměr se ustálil na hodnotě 3,15 a standardní odchylka odpovědí je rovna hodnotě 0,97 – respondenti odpovídali poměrně homogenně, což potvrzuje i shodná hodnota mediánu a modu, která je rovna 3,0.

Velká část respondentů (51,2%) se shoduje na střední vyjednávací síle dodavatelů. Dále poměrně významná část vzorku (celkem 29,5%) hodnotí sílu dodavatele jako vysokou či dokonce velmi vysokou. Nízkou vyjednávací sílu dodavatelů konstatovalo celkem 19,3% podniků.

Průměrné odpovědi v jednotlivých oborech činnosti se pohybují v rozmezí od 2,5 v oboru zdravotnictví do 3,61 v zemědělství a lesnictví. Tento rozdíl mezi průměry těchto dvou oborů je statisticky významný. Průměry odpovědí ostatních oborů se nacházejí v uvedeném rozmezí a jejich rozdíly nejsou statisticky významné.

Při rozdělení dle velikosti podniků nebyly zjištěny významné rozdíly v zastoupení jednotlivých odpovědí. Bylo však zjištěno, že skupiny podniků nad 50 zaměstnanců jsou homogennější ve svých odpovědích, neboť v každé skupině podniků nad 50 zaměstnanců (50 až 99; 100 až 249, 250 a více) velká část uvádí střední vyjednávací sílu dodavatelů (59,2%, 51,9% respektive 63,9%). Četnost ostatních odpovědí se pohybuje zhruba kolem 10%. U podniků s méně než 50 zaměstnanci jsou odpovědi rovnoměrněji rozloženy mezi odpovědi nízká (18,6%), střední (35,2%) a vysoká (34,3%) vyjednávací síla dodavatele.

Právní forma nemá vliv na hodnocení vyjednávací síly dodavatelů ze strany podniků.

3.12.3. Charakteristika otázky

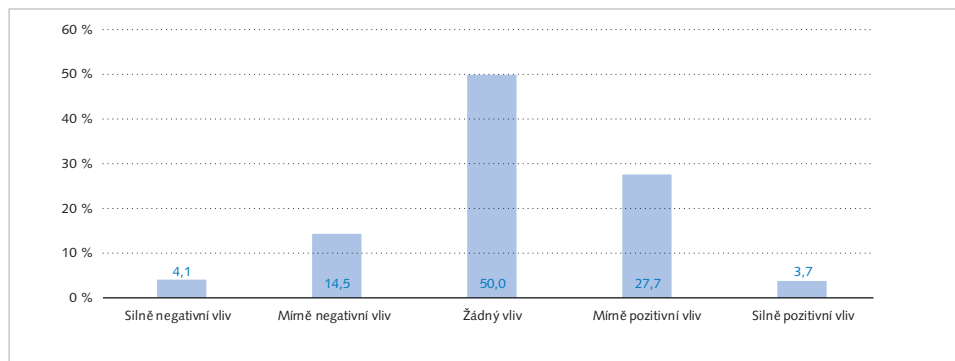
A14. Vyjednávací síla dodavatelů Vašeho podniku je:
Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.12.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 32: **Vliv vyjednávací síly dodavatelů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	10	4,1
Mírně negativní vliv	35	14,5
Žádný vliv	121	50,0
Mírně pozitivní vliv	67	27,7
Silně pozitivní vliv	9	3,7
Celkem	242	100,0

Graf č. 27: **Vliv vyjednávací síly dodavatelů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**



Komentář

Bylo dosaženo míry zodpovězení této otázky přes 90% zkoumaného vzorku.

Vybrány byly všechny nabízené možné odpovědi. Průměrná hodnota odpovědí je rovna 3,12, což slovně vyjádřeno znamená odpověď „žádný vliv“. Průměru se blíží i medián a modus – obě hodnoty jsou rovny 3,0. Standardní odchylka odpovědí je rovna hodnotě 0,85.

Nejčastěji podniky nepozorují vliv vyjednávací síly dodavatelů na konkurenceschopnost podniku (50%). Pozitivní vliv tohoto faktoru udává celkem 31,4% respondentů. Negativní vliv naopak uvádí celkem 18,6% dotázaných.

Nebyly zjištěny významné rozdíly odpovědí mezi jednotlivými obory činnosti.

Zkouáme-li rozložení odpovědí ve skupinách podniků rozdělených dle velikosti, pak v souladu se závěry z předchozí otázky bylo zjištěno, že podniky nad 50 zaměstnanců se ve vyšší míře přiklání k tomu, že vyjednávací síla dodavatele nemá na konkurenceschopnost vliv. Nejzjevnější je tento trend u podniků s více než 250 zaměstnanci (zastoupení této odpovědi je zde 76,47%) Podniky s méně než 50 zaměstnanci naopak vyjadřují mnohem rovnoměrněji mírný vliv – pozitivní i negativní a dále žádný vliv.

Mezi společnostmi s r.o. a akciovými společnostmi nebyly zjištěny rozdíly v zastoupení jednotlivých odpovědí.

Souhrnně lze konstatovat, že vyjednávací síla odběratelů je vysoká a to vnímají podniky negativně ve vztahu ke konkurenceschopnosti. Vyjednávací síla dodavatelů je naproti tomu spíše na střední úrovni a podniky vliv tohoto faktoru na konkurenceschopnost příliš nepocítují nebo jej dokonce hodnotí jako pozitivní.

3.13. Zájem vstoupit do pracovního poměru

3.13.1. Charakteristika otázky

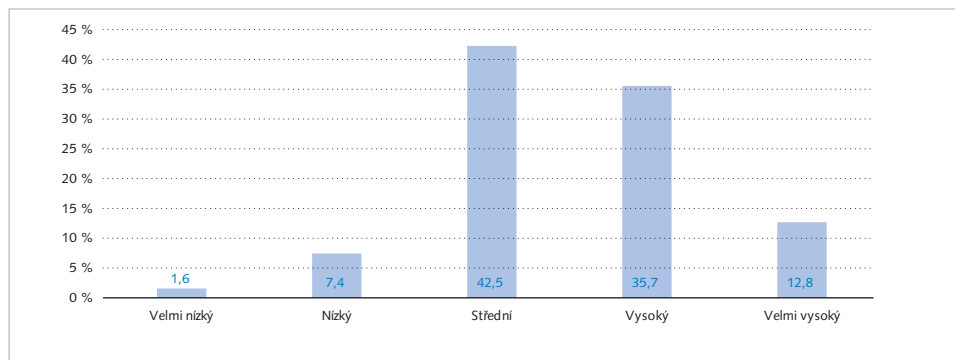
A15. Zájem vstoupit do pracovního poměru ve Vašem podniku je:

3.13.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 33: **Zájem vstoupit do pracovního poměru – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Velmi nízký	4	1,6
Nízký	19	7,4
Střední	110	42,5
Vysoký	92	35,7
Velmi vysoký	33	12,8
Celkem	258	100,0

Graf č. 28: **Zájem vstoupit do pracovního poměru – výběrový soubor celkem**



Komentář

Míra zodpovězení otázky A15. přesahuje 96 % zkoumaného vzorku.

Respondenti využili ve svých odpovědích všechny nabízené možnosti, nicméně krajní varianta „1 – velmi nízký“ byla zvolena jen zanedbatelnou částí podniků. Průměrná hodnota je rovna 3,51 a standardní odchylka nabývá hodnoty 0,87, což lze považovat za relativně homogenní hodnocení respondentů. To je podpořeno i shodnými hodnotami mediánu a modu, které jsou rovny 3,0.

Nejvíce respondentů (42,5%) uvádí střední míru zájmu o práci v jejich podniku. Celkem 48,5% respondentů se domnívá, že jejich podnik je z hlediska pracovních příležitostí atraktivní a zájem o práci v něm je vysoký. V rámci této skupiny je 12,8% respondentů přesvědčeno, že zájem o práci v jejich podniku je dokonce velmi vysoký. Nízký zájem o práci v daném podniku přiznává 9% respondentů.

Analyzujeme-li rozložení odpovědí v rámci skupin podniků rozdělených dle OKEČ, pak krajní hodnoty průměrů vykazují obory zemědělství s průměrem odpovědí 2,83 a na druhé straně výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody s průměrem 4,07. Rozdíl průměrů je v tomto případě dokonce statisticky významný. Vysokou průměrnou hodnotu odpovědí udává taktéž obor vzdělávání (4,0). Průměrné hodnoty odpovědí se soustřeďují v uvedeném rozmezí.

Zájem vstoupit do pracovního poměru není ovlivněn velikostí daného podniku. Maximální zastoupení má ve skupinách podniků dle velikosti vždy odpověď „střední“ zájem o práci a ostatní hodnoty jsou soustředěny kolem tohoto maxima víceméně podobně v rámci daných skupin. Také průměry vykazují velmi podobné hodnoty.

Právní forma podniku rovněž nemá vliv na míru zájmu vstoupit do pracovního poměru v daném podniku.

3.13.3. Charakteristika otázky

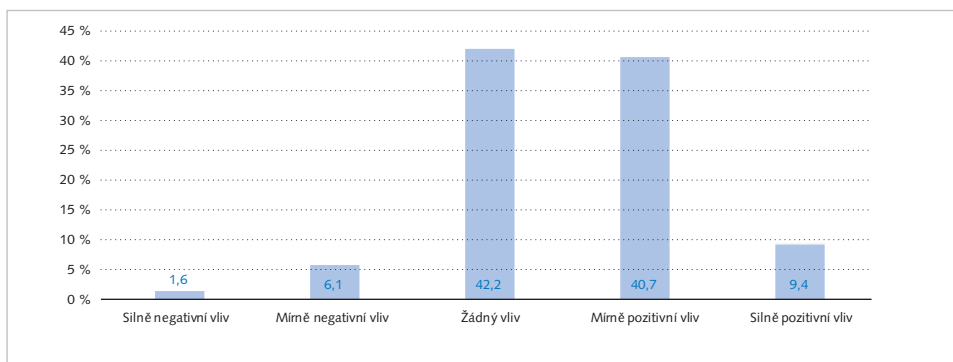
A15. Zájem vstoupit do pracovního poměru ve Vašem podniku je:
Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.13.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 34: **Vliv zájmu vstoupit do pracovního poměru – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	4	1,6
Mírně negativní vliv	15	6,1
Žádný vliv	104	42,2
Mírně pozitivní vliv	100	40,7
Silně pozitivní vliv	23	9,4
Celkem	246	100,0

Graf č. 29: Vliv zájmu vstoupit do pracovního poměru – výběrový soubor celkem



Komentář

Tuto otázku zodpovědělo celkem 92,1 % respondentů, vynechalo ji v absolutním vyjádření 21 z celkového počtu 267 podniků.

Opět byly zvoleny všechny možnosti, průměrná hodnota odpovědi je 3,5. Průměr je v tomto případě zcela shodný s mediánem (rovněž 3,5), modus je roven 3,0. Standardní odchylka je rovna 0,81. Z uvedených hodnot i grafu č. 29 je tedy poměrně zřejmá vysoká homogenita odpovědí.

Vliv zájmu o práci na konkurenceschopnost je převážně mírný nebo žádný. Krajní možnosti, tedy silný vliv tohoto faktoru, jsou zastoupeny výrazně méně. Respondenti nejčastěji udávají, že zájem o práci v daném podniku nemá žádný vliv na jejich konkurenceschopnost (42,2 %). Pozitivní vliv tohoto aspektu uvádí celkem 50,1 % respondentů. Další podniky uvádí negativní působení tohoto faktoru (7,7 %).

V různých oborech je vliv tohoto faktoru vnímán víceméně podobně. Krajní hodnoty průměrů vykazuje v souladu s výsledky předchozí otázky zemědělství (2,92) na jedné straně a vzdělávání (4,0) spolu s výrobou a rozvodem elektřiny (3,77) na straně druhé. Rozdíly průměrů těchto oborů jsou statisticky významné.

Velikost organizace neovlivňuje významně hodnocení vlivu tohoto faktoru na konkurenceschopnost.

Právní forma nemá vliv na to, jak podniky hodnotí vliv zájmu o práci v jejich podniku na konkurenceschopnost.

3.14. Korupce

3.14.1. Charakteristika otázky

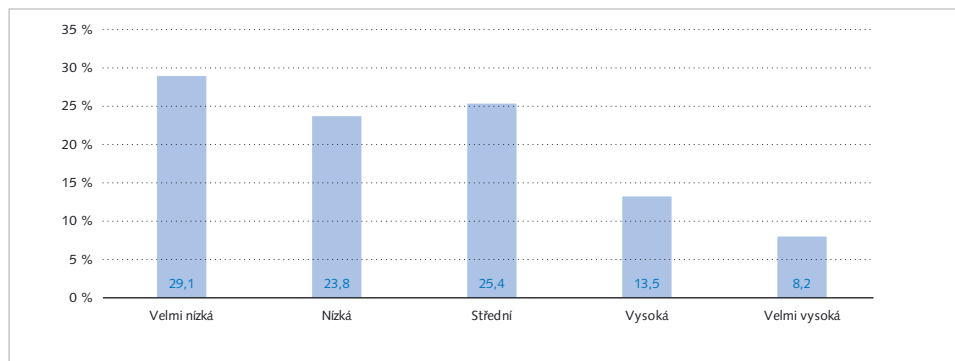
A16. Korupce v prostředí, ve kterém podniká Váš podnik, je:

3.14.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 35: **Korupce v prostředí – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Velmi nízká	71	29,1
Nízká	58	23,8
Střední	62	25,4
Vysoká	33	13,5
Velmi vysoká	20	8,2
Celkem	244	100,0

Graf č. 30: **Korupce v prostředí – výběrový soubor celkem**



Komentář

Míra zodpovězení otázky A16. je téměř 96 % zkoumaného vzorku.

Průměrná hodnota odpovědí je rovna 2,48, medián je roven 2,0 a modus 1,0. Standardní odchylka nabývá hodnoty 1,27, což značí vyšší různorodost odpovědí ve srovnání s ostatními otázkami této části dotazníku.

Je zřetelný klesající trend zastoupení odpovědí od možnosti „velmi nízká“ k možnosti „velmi vysoká“. Téměř 80 % respondentů udává nízkou až střední korupci. Celkově 52,9 % dotázaných konstatovalo nízkou korupci na příslušném trhu. Dále velká část respondentů (25,4 %) se domnívá, že v prostředí, ve kterém podnik působí, je míra korupce střední. Vysokou a velmi vysokou korupci v daném oboru udává celkem 21,7 % dotázaných.

V této otázce se vyskytují určité rozdíly v odpovědích mezi jednotlivými obory činnosti. První skupinou jsou podniky, jejichž průměrná hodnota odpovědí na otázku korupce je nízká (tyto obory tedy průměrně vnímají korupci v daném prostředí jako nízkou). Lze sem zařadit obor vzdělávání (1,33) a zemědělství (1,71). Další skupinou jsou obory, jejichž průměrná hodnota odpovědí se pohybuje v rozmezí od 2,17 do 2,6. Patří sem výroba elektřiny, obchod, zdravotní a sociální péče, nemovitosti a pronájem, doprava. Nejvyšší průměrné hodnoty vykazují obory ostatní veřejné, sociální a osobní služby (2,92) a ubytování a stravování (3,0). V těchto oborech tedy respondenti již vnímají korupci průměrně jako střední. Rozdíly průměrů mezi 1. a 3. skupinou jsou statisticky významné.

Podniky různě velké vnímají průměrně korupci obdobně. Nicméně z rozložení četností lze vyčíst poměrně zajímavou skutečnost. Trend odpovědí podniků do 250 zaměstnanců v podstatě kopíruje celkový trend za danou otázku – četnosti odpovědí se snižují od velmi nízké po velmi vysokou korupci. U podniků nad 250 zaměstnanců se však objevuje jedna zvláštnost – velká část těchto subjektů vnímá korupci jako nízkou či velmi nízkou (celkem 57,2%), nicméně další velká část respondentů (34,3%) uvádí vysokou či velmi vysokou korupci v daném prostředí. Menší podniky vykazují menší zastoupení těchto odpovědí. Zdá se tedy, že skupina podniků nad 250 zaměstnanců není tak homogenní ve svých odpovědích (podpořeno i standardní odchylkou, která nabývá pro tuto skupinu hodnoty 1,42) a že zde panuje nejednotné vnímání korupce.

Právní forma nemá žádný vliv na vnímání korupce v prostředí.

3.14.3. Charakteristika otázky

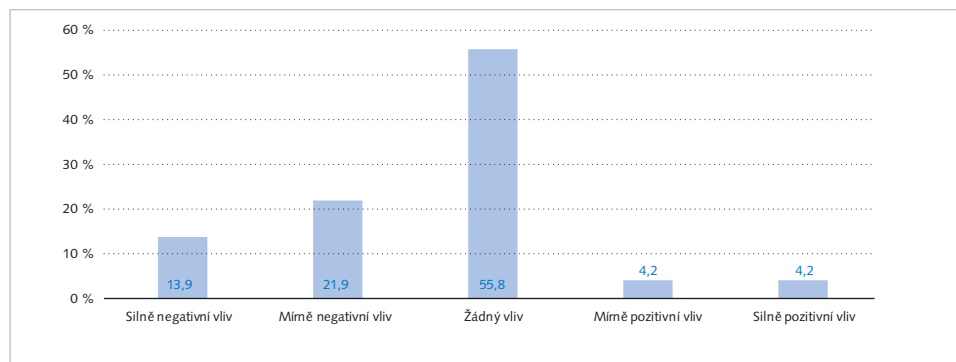
A16. Korupce v prostředí, ve kterém podniká Váš podnik, je:
Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.14.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 36: **Vliv korupce v prostředí na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	33	13,9
Mírně negativní vliv	52	21,9
Žádný vliv	132	55,8
Mírně pozitivní vliv	10	4,2
Silně pozitivní vliv	10	4,2
Celkem	237	100,0

Graf č. 31: **Vliv korupce v prostředí na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**



Komentář

Míra zodpovězení otázky je 91,4%.

Průměr odpovědí má hodnotu 2,63, medián i modus nabývají shodně hodnoty 3,0 a standardní odchylka je rovna 0,92.

Dochází zde k poměrně výrazné shodě respondentů na skutečnosti, že korupce v prostředí nemá žádný vliv na konkurenceschopnost daného podniku. Uvedlo to plných 55,8% dotazovaných. Další významná část podniků (35,8%) ovšem konstatuje negativní vliv tohoto faktoru na jejich konkurenceschopnost, z toho 13,9% uvádí dokonce silně negativní působení korupce. To lze chápat tak, že takové podniky působí v prostředí, kde – chtějí-li uspět – je třeba vynakládat určité finanční zdroje na získávání zakázek apod. Pokud tyto zdroje vynaložit nehodlají, pak je jejich konkurenceschopnost snížena ve prospěch podniků, které na takové podmínky přistoupily. Pozitivní vliv korupce je pochopitelně uváděn jen zřídka – celkem 8,4% podniků vnímá tento jev kladně.

Dále bylo analyzováno rozložení odpovědí v rámci skupin vytvořených dle oboru činnosti, nebyly však nalezeny významnější rozdíly mezi obory činnosti.

Velikost podniku taktéž nemá významný vliv na hodnocení vlivu korupce na úspěšnost podniku.

Právní forma podniku nemá v tomto případě vliv na zastoupení jednotlivých odpovědí.

3.15. Podpora státních orgánů

3.15.1. Charakteristika otázky

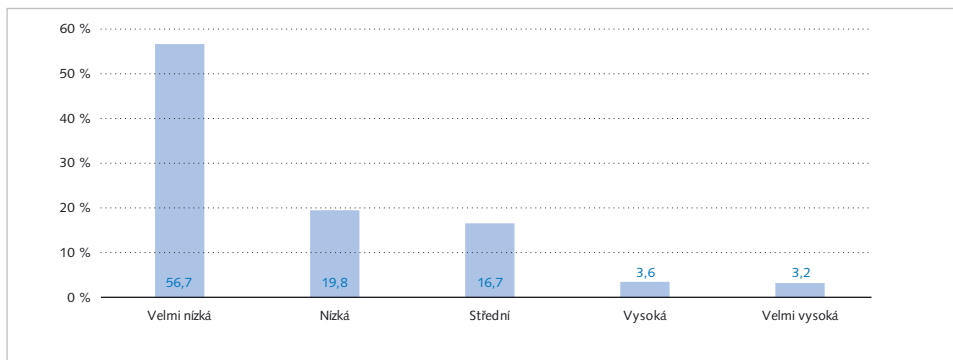
A17. Podpora Vašeho podniku ze strany státních orgánů je:

3.15.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 37: **Podpora státních orgánů – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Velmi nízká	143	56,7
Nízká	50	19,8
Střední	42	16,7
Vysoká	9	3,6
Velmi vysoká	8	3,2
Celkem	252	100,0

Graf č. 32: Podpora státních orgánů – výběrový soubor celkem



Komentář

Míra zodpovězení otázky A17. byla opět vysoká – 94,4% zkoumaného vzorku se k otázce vyjádřilo.

Byly využity všechny nabízené možnosti odpovědí. Průměr zvolených hodnot je roven 1,77, nicméně medián i modus jsou shodně rovny 1,0. Standardní odchylka nabývá hodnoty 1,05.

Podniky vyjádřily jednotný názor, že podpora státních orgánů je velmi nízká (56,7%) nebo nízká (19,8%). Celkově se tedy přes 75% respondentů domnívá, že podpora státu je nedostatečná. Část podniků (16,7%) hodnotí podporu státu jako střední. Jen velmi malá část dotazovaných (celkově 6,8%) udává vysokou úroveň podpory ze strany státu.

Míra podpory jednotlivých oborů se příliš neliší, nicméně lze si všimnout vyšších průměrných hodnot u oborů tradičně více spjatých se státem – výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody (2,46), vzdělávání (2,67). Opačnou krajní hodnotu průměru odpovědí vykazuje obor ubytování a stravování (1,22). Rozdíl průměrů mezi těmito krajními obory je statisticky významný.

Zkoumáme-li hodnocení podpory podniku ze strany státních orgánů z pohledu různě velkých podniků, pak zde nejsou výrazné rozdíly v zastoupení odpovědí ani v průměrech odpovědí za jednotlivé skupiny.

Z hlediska rozdělení podniků dle právní formy nebyly zjištěny významné rozdíly v zastoupení jednotlivých odpovědí.

3.15.3. Charakteristika otázky

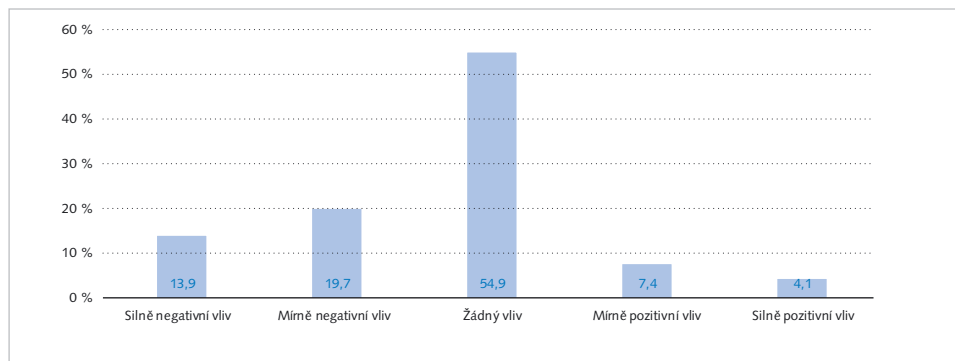
A17. Podpora Vašeho podniku ze strany státních orgánů je:
Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.15.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 38: **Vliv podpory státních orgánů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	34	13,9
Mírně negativní vliv	48	19,7
Žádný vliv	134	54,9
Mírně pozitivní vliv	18	7,4
Silně pozitivní vliv	10	4,1
Celkem	244	100,0

Graf č. 33: **Vliv podpory státních orgánů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**



Komentář

Otázku zodpovědělo 91,4 % respondentů, vynechalo ji v absolutním vyjádření 23 respondentů.

Všechny nabízené odpovědi byly více či méně využity. Medián i modus se shodně ustálily na hodnotě 3,0. Průměrná hodnota odpovědí je rovna 2,68 a standardní odchylka nabývá hodnoty 0,95.

Vycházíme-li z výsledků předchozí otázky, kdy bylo zjištěno, že podpora státu je podniky hodnocena jako nízká, pak lze očekávat, že vliv tohoto faktoru bude podnikovou sférou vnímán negativně – takto odpovědělo celkem 33,6 % dotázaných. Vůbec nejčastěji ale respondenti konstatují, že míra státní podpory nemá žádný vliv na jejich konkurenceschopnost (54,9 %). Pouze necelých 12 % dotázaných hodnotí vliv zkoumaného faktoru jako pozitivní.

Při rozdělení dle oboru činnosti se odlišuje od ostatních oborů vzdělávání, který pocituje silněji negativní vliv státní podpory – průměrná hodnota odpovědí je 1,33, zatímco ostatní obory se pohybují v rozmezí průměrů 2,38–2,87.

Ve skupinách dle velikosti podniku nejsou opět velké rozdíly v průměrech. Při analýze rozložení četností si lze všimnout, že podniky s 10–49 zaměstnanci hodnotí více negativně vliv nízké státní podpory ve srovnání s podniky nad 50 zaměstnanců.

Právní forma nemá vliv na to, jak respondent vnímá působení státní podpory na konkurenceschopnost podniku.

3.16. Podpora místních orgánů veřejné správy

3.16.1. Charakteristika otázky

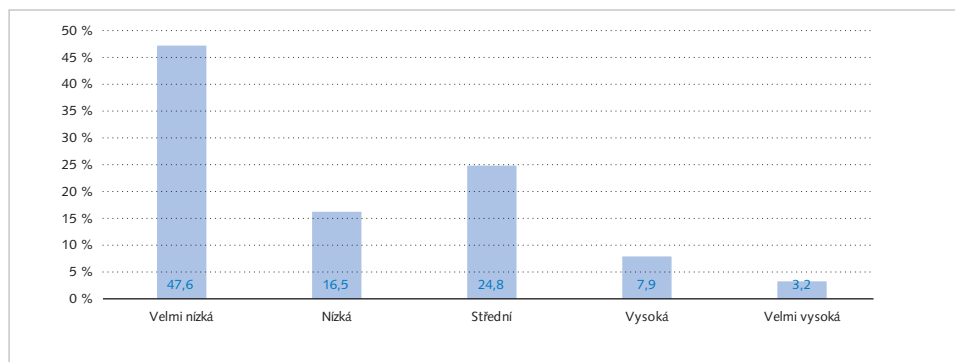
A18. Podpora Vašeho podniku ze strany místních orgánů veřejné správy je:

3.16.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 39: Podpora místních orgánů veřejné správy – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Velmi nízká	121	47,6
Nízká	42	16,5
Střední	63	24,8
Vysoká	20	7,9
Velmi vysoká	8	3,2
Celkem	254	100,0

Graf č. 34: Podpora místních orgánů veřejné správy – výběrový soubor celkem



Komentář

Otázka A18. byla zodpovězena opět vysokým počtem respondentů, míra zodpovězení je přes 95 % zkoumaného vzorku.

Průměr vybraných odpovědí nabývá hodnoty 2,02. Medián je roven 2,0, modus pak 1,0 a standardní odchylka je rovna 1,15.

Rozložení odpovědí je do jisté míry obdobné jako u otázky A16., zkoumající podporu státních orgánů. Nicméně v otázce podpory veřejné správy je znát nižší stejnorodost odpovědí. Nejvíce respondentů (47,6 %) se opět domnívá, že je podpora velmi nízká. Dále respondenti konstatovali, že se jim podpora veřejné správy zdá být nízká (16,5 %) nebo střední (24,8 %). Vysokou míru tohoto faktoru uvádí celkem jen 11,1 % podniků.

V rámci skupin dle oboru činnosti lze podle průměrů rozdělit obory na ty, jejichž průměr se pohybuje v rozmezí 1,55–2,00 (ubytování a stravování, obchod, zemědělství, doprava a pronájem,

nemovitosti.), dále pak obory, které vykazují hodnotu průměrů mezi 2,67–2,86 (vzdělávání, zdravotnictví a ostatní veřejné sociální a osobní služby). Poněkud více vybočuje obor výroba a rozvod elektřiny (průměr odpovědí je roven 3,67), který tedy vnímá lepší přístup veřejné správy ve srovnání s ostatními obory.

Velikost podniku zásadně neovlivňuje rozložení odpovědí, nicméně lze konstatovat mírnou tendenci zvyšující se podpory veřejné správy s rostoucí velikostí podniku. Tento trend potvrzuje i analýza průměrů.

Společnosti s ručením omezením o něco častěji uvádí nízkou podporu ze strany veřejné správy.

3.16.3. Charakteristika otázky

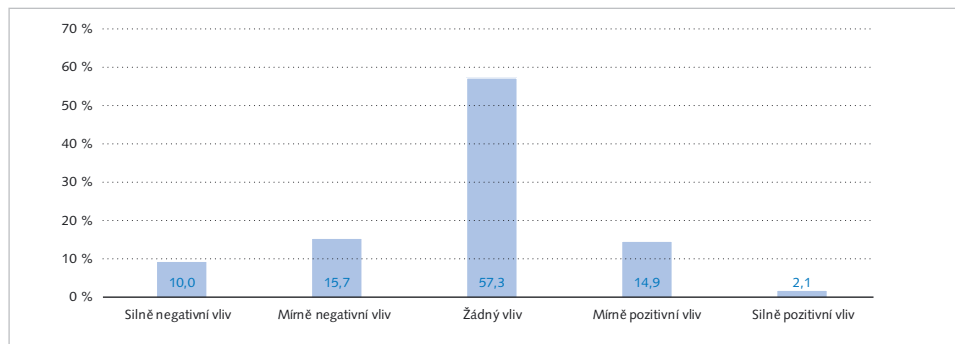
A18. Podpora Vašeho podniku ze strany místních orgánů veřejné správy je: Vliv na konkurenceschopnost Vašeho podniku.

3.16.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 40: **Vliv podpory místních orgánů veřejné správy – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	24	10,0
Mírně negativní vliv	38	15,7
Žádný vliv	138	57,3
Mírně pozitivní vliv	36	14,9
Silně pozitivní vliv	5	2,1
Celkem	241	100,0

Graf č. 35: **Vliv podpory místních orgánů veřejné správy – výběrový soubor celkem**



Komentář

Otázka byla zodpovězena 90,3 % respondentů.

Byly zvoleny všechny nabízené možnosti, nicméně zastoupení odpovědi „silně pozitivní vliv“ je zanedbatelné. Průměrná hodnota je rovna 2,83, slovně vyjádřeno blíží se k odpovědi „žád-

ný vliv“, což je dále podpořeno i mediánem a modem, jejichž hodnota je rovna 3,0. Relativní homogenita odpovědí je dále potvrzena i standardní odchylkou 0,87.

Velká část respondentů (57,3%) uvádí, že podpora veřejné správy nemá na jejich úspěšnost žádný vliv. Ostatní respondenti konstatují mírně negativní vliv (15,7%) nebo mírně pozitivní vliv (14,9%). Dále se 10% podniků přiklání dokonce k výrazně negativnímu dopadu tohoto aspektu na konkurenceschopnost.

V rámci skupin dle oboru činnosti je trend četností odpovědí podobný.

Také různá velikost podniku výrazně neovlivňuje zastoupení jednotlivých odpovědí.

Neexistuje souvislost mezi právní formou podniku a vnímáním vlivu podpory veřejné správy.

3.17. Trhy produktů

3.17.1. Charakteristika otázky

A20. Trhy produktů, kde působí Váš podnik se:

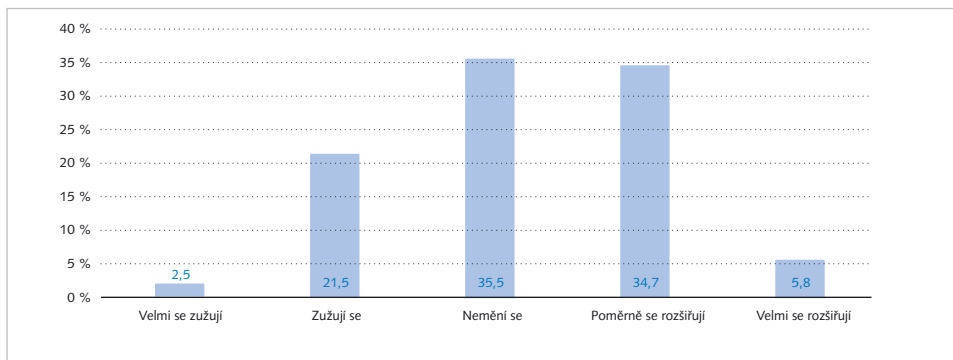
V otázce bylo zjišťováno, zda se trhy produktů, na kterých podnik působí, zužují či naopak rozšiřují. Respondentům byly nabídnuty možné odpovědi na škále „1 – velmi zužují“ až „5 – velmi rozšiřují“.

3.17.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 41: Změny trhu – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Velmi se zužují	6	2,5
Zužují se	52	21,5
Nemění se	86	35,5
Poměrně se rozšiřují	84	34,7
Velmi se rozšiřují	14	5,8
Celkem	242	100,0

Graf č. 36: Změny trhu – výběrový soubor celkem



Komentář

Míra zodpovězení této otázky je 90,6 %.

Respondenti využili všech nabízených možností odpovědí, nicméně možnost „velmi se zužují“ byla vybrána jen zanedbatelnou částí dotazovaných. Průměrná hodnota je rovna 3,2, tedy příklon k odpovědi „nemění se“. Na této hodnotě se ustálil i medián a modus (3,0). Standardní odchylka odpovědí v této otázce je rovna 0,93.

Velká část dotazovaných se domnívá, že trhy produktů se rozšiřují (celkem 40,5 % dotazovaných). Další poměrně významná skupina respondentů vyjadřuje názor, že se trhy dané produkce nemění (35,5 %). Určitá část respondentů má pocit, že se trhy zužují (celkově 24 %).

Při rozdělení podniků dle oboru činnosti zjišťujeme, že nositeli krajních hodnot průměrů jsou zemědělství a vzdělávání (2,67) a na druhé straně se nachází zdravotnictví (3,6).

Dále bylo analyzováno rozložení odpovědí mezi podniky různé velikosti. Zde nebyly zjištěny významné rozdíly mezi různě velkými subjekty.

Právní forma také nemá vliv na rozložení odpovědí v této otázce.

3.17.3. Charakteristika otázky

A20. Trhy produktů, kde působí Váš podnik se:
Vliv na konkurenceschopnost podniku.

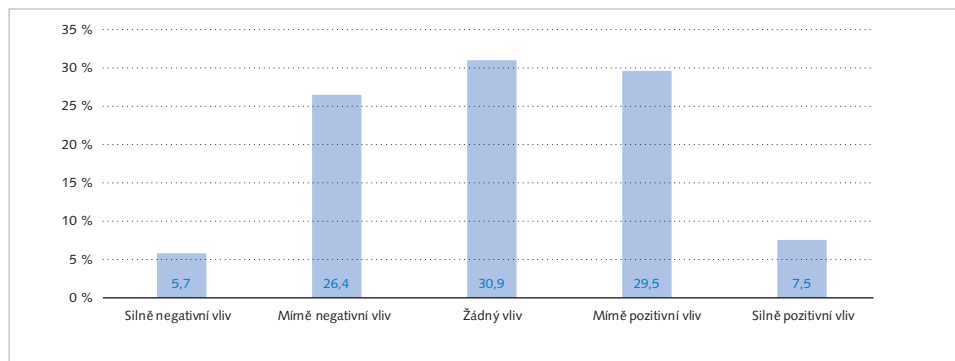
Dalším cílem otázky je zjistit, jak příslušná změna trhu ovlivní konkurenceschopnost daného podniku. Respondenti vybírali z možných odpovědí na škále „1 – silně negativní vliv“ až „5 – silně pozitivní vliv“.

3.17.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 42: **Vliv změny trhu na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Silně negativní vliv	13	5,7
Mírně negativní vliv	60	26,4
Žádný vliv	70	30,9
Mírně pozitivní vliv	67	29,5
Silně pozitivní vliv	17	7,5
Celkem	227	100,0

Graf č. 37: **Vliv změny trhu na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem**



Komentář

Míra zodpovězení této otázky dosáhla hodnoty 85 % podniků.

Respondenti vybírali ze všech nabízených odpovědí. Průměrně byla zvolena hodnota 3,07, tedy značný příklon k odpovědi „žádný vliv“ – tuto hodnotu vykazují i medián a modus (3,0). Standardní odchylka má v tomto případě hodnotu 1,04.

Je zřejmé, že podniky buď nepociťují žádný vliv změny trhu na konkurenceschopnost, nebo tento dopad vnímají jen jako mírný. Největší a poměrně výrazná část podniků se domnívá, že příslušná změna trhu nemá na úspěšnost podniku žádný vliv. Pozitivní vliv konstatuje celkem 37 % respondentů, naopak negativně je dopad změny trhu vnímán celkem v 32,1 % podniků.

Rozdělíme-li podniky dle oboru činnosti, pak nebyly nalezeny významné rozdíly v odpovědích podniků různých oborů.

Zkoumáme-li rozložení odpovědí ve skupinách podniků různé velikosti, pak nejsou zjištěny významné rozdíly v procentuálním zastoupení zvolených odpovědí.

Právní forma nemá vliv na trend zastoupení jednotlivých odpovědí.



4. Souhrnná část (B1)

4.1. Důležitost zájmových skupin (stakeholders)

4.1.1. Charakteristika otázky

B1.1. Uveďte, jakou důležitost mají níže uvedené zájmové skupiny (stakeholders) pro Váš podnik.

V otázce se jedná o zjišťování důležitosti přikládané vyjmenovaným skupinám stakeholderů. Respondenti uvádí úroveň důležitosti jednotlivých zájmových skupin na škále „1 – nedůležitá zájmová skupina“ až „5 – vysoce důležitá zájmová skupina“ pro stávající situaci (proměnné x37b–x43b) a zároveň také označují minulý a odhadují budoucí trend, obojí na škálách „sledovaná veličina převážně rostla, zůstávala stejná, nastával pokles“, respektive „lze předpokládat, že sledovaná veličina bude převážně růst, zůstane stejná, nebo nastane pokles“.

Zájmové skupiny byly stanoveny tyto: Vlastníci (x37), Zaměstnanci (x38), Zákazníci (x39), Dodavatelé (x40), Věřitelé (x41), Stát (x42), Komunita v okolí podniku (x43)¹.

Všechny proměnné získané z otázky B1.1 jsou ordinálními proměnnými². Proměnné x37b–x43b mohou být s ohledem na velikost škály 1–5 považovány i za kvazi intervalové.

1 Viz předchozí fáze výzkumu a zprávy z nich jsou v publikacích: Blažek L., Doležalová, K., Klapalová, A. (2005); Blažek, L. a kol. (2005).

2 Významy stupňům 2, 3 a 4 byly přiděleny až pro interpretaci, nebyly součástí dotazníku. Proměnnou tedy nelze považovat za nominální.

4.1.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 43: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x37b až x43b – výběrový soubor celkem

	x37b Vlastníci – stávající situace	x38b Zaměstnanci – stávající situace	x39b Zákazníci – stávající situace	x40b Dodavatelé – stávající situace	x41b Věřitelé – stávající situace	x42b Stát – stávající situace	x43b Komunita v okolí podniku – stávající situace
Průměr	4,48	4,05	4,57	3,68	2,81	2,69	2,42
Medián	5,00	4,00	5,00	4,00	3,00	3,00	3,00
Modus	5,00	5,00	5,00	3,00	3,00	3,00	1,00
Sm. odchylka	0,91	0,91	0,78	1,01	1,43	1,33	1,27
Rozptyl	0,84	0,82	0,60	1,03	2,05	1,77	1,62

Komentář

U všech proměnných otázky B1.1. bylo dosaženo velmi vysoké míry zodpovězení otázek. U otázek na současný stav bylo procento chybějících odpovědí nižší než 1,5 (tj. 0–4 z 267), u otázek na trendy bylo nejvýše okolo 8 (absolutně 22 z 267), typicky ale 3–5.

Výjimkou byly skupiny věřitelů a komunit v okolí podniku, kde pro současný stav byla tato hodnota 6% (16 z 267) u věřitelů a 3,4% (9 z 267) u komunit a pro trendy právě přes 5% (13 z 267).

Tyto hodnoty odpovídají hodnotám zjištěným v prvním empirickém šetření s tím rozdílem, že nyní vykazují vyšší procento chybějících odpovědí kromě věřitelů i komunity v okolí podniku. Tato skutečnost by se dala interpretovat tak, že věřitelé a komunity v okolí podniku nejsou některými respondenty vnímány jako samostatné zájmové skupiny – tyto podniky pravděpodobně nemají věřitele (odhlédneme-li od věřitelů při běžných obchodních úvěrech) a nepociťují existenci žádné komunity ve svém okolí.

K hodnocení důležitosti jednotlivých skupin můžeme použít aritmetický průměr. Proměnné můžeme považovat za intervalové, a ačkoli rozložení hodnot jsou do jisté míry zešikmena, dává nám průměr výstižnější informaci, než medián. Zároveň nejsou mezi průměry, mediány a mody výrazné rozdíly, pouze u komunit je průměrné hodnocení 2,42, medián je 3, ale modus 1.

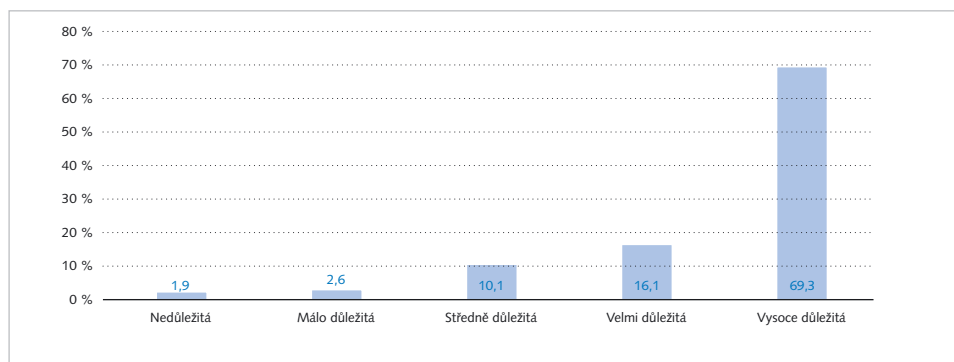
Z výše uvedené tabulky je tedy patrné, že skupinou vnímanou jako vysoce důležitou jsou zákazníci, jejichž průměrné hodnocení je nejvyšší, což je doplněno i zdaleka nejnižší směrodatnou odchylkou. Jen mírně nižší hodnotu mají vlastníci (o 2% škály), za nimiž s výrazným odstupem následují zaměstnanci (o 9% škály) a dále dodavatelé. Tyto dvě skupiny by již bylo třeba hodnotit jen jako velmi důležité. Věřitelé a stát jsou pak průměrem dokonce až mezi nízkou a střední důležitostí, pro střední důležitost se však můžeme přiklonit i na základě modu a mediánu. Skupinou, která je v základním souboru hodnocena jako nejméně významná, jsou komunity v okolí podniku s průměrem 2,42, mediánem 3 a modem 1. Slovně bychom tuto skupinu tedy charakterizovali jako „málo důležitou“. Se snižujícími se hodnotami průměru u posledních skupin také vzrůstá směrodatná odchylka, nijak vysokých hodnot však nedosahuje.

4.1.3. Charakteristika odpovědí – důležitost vlastníků [pol. x37b]

Tabulka č. 44: **Důležitost vlastníků**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nedůležitá	5	1,9
Málo důležitá	7	2,6
Středně důležitá	27	10,1
Velmi důležitá	43	16,1
Vysoce důležitá	185	69,3
Celkem	267	100,0

Graf č. 38: **Důležitost vlastníků**



Komentář

Ve většině případů (68%) byla důležitost vlastníků v minulosti stejně velká jako v současnosti. Necelých 5% podniků uvedlo klesající tendenci, naproti tomu přes 27% rostoucí trend. Do budoucna se předpokládá obdobná dynamika důležitosti vlastníků. Lze konstatovat, že vlastníci jsou vysoce důležití (69% hodnocení 5, dalších 26% hodnocení 4 a 3, zbývající hodnocení jsou zanedbatelná) a zhruba ve čtvrtině případů se v budoucnu bude ještě zvyšovat.

Tato pozorování odpovídají pozorováním z první vlny empirického šetření, kdy průměrná důležitost vlastníků byla 4,47 (nyní 4,48).

Při hodnocení důležitosti vlastníků dle oboru činnosti můžeme pozorovat, že modus i medián jsou ve všech odvětvích rovny hodnocení vysoce důležitá skupina. Přesto jsou v průměrech určité rozdíly, například v odvětví vzdělávání přidělily toto hodnocení vlastníků všechny podniky, kdežto např. v odvětví zemědělství byla průměrná důležitost vlastníků jen 4,39. Ovšem budeme-li brát v potaz pouze odvětví s více než 10 podniky, nalezneme nejvyšší průměrné hodnocení v odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody (4,81).

Při rozdělení podniků podle velikosti nejsou mezi jednotlivými kategoriemi žádné rozdíly, s výjimkou největších podniků, kde je průměrné hodnocení důležitosti vlastníků 4,56 oproti 4,47 v ostatních kategoriích.

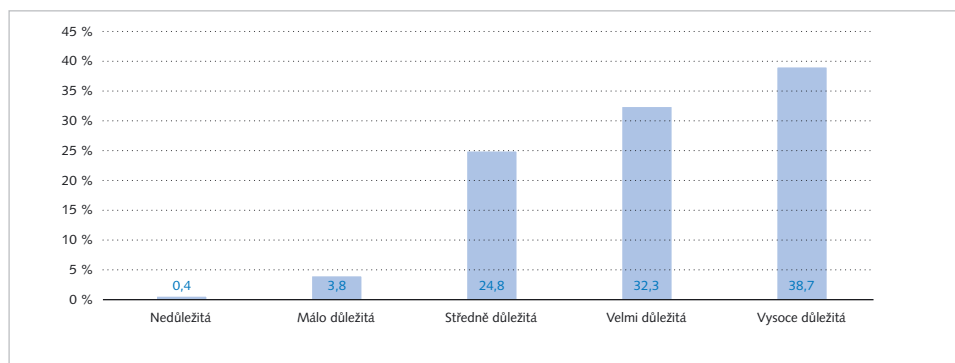
Ani při rozdělení podle právní formy podnikání nejsou rozdíly významné, mezi společnostmi s ručením omezeným je průměrná důležitost vlastníků 4,49 a mezi akciovými společnostmi 4,48.

4.1.4. Charakteristika odpovědí – důležitost zaměstnanců [pol. x38b]

Tabulka č. 45: **Důležitost zaměstnanců**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nedůležitá	1	0,4
Málo důležitá	10	3,8
Středně důležitá	66	24,8
Velmi důležitá	86	32,3
Vysoce důležitá	103	38,7
Celkem	266	100,0

Graf č. 39: **Důležitost zaměstnanců**



Komentář

Většina podniků uvádí, že důležitost v minulosti byla stejná jako v současnosti. V přibližně 7% případů byla vyšší a ve 25% byla nižší. Do budoucna předpokládají podniky buď zachování stejné úrovně (64%), nebo růst důležitosti (32%). Nejvíce podniků považuje zaměstnance za vysoce důležitou skupinu, ale významně jsou zastoupeny i kategorie velmi a středně důležitá skupina.

V první vlně empirického šetření byla nejčastěji zastoupena kategorie „velmi důležitá zájmová skupina“, průměrné hodnocení je však téměř totožné (4,03 v první vlně, 4,05 v aktuální vlně).

Při rozdělení podniků do skupin podle oborů jsou rozdíly v důležitosti zaměstnanců poměrně výrazné, nejméně důležití jsou v oboru ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb (3,43) a nejdůležitější v oboru vzdělávání (4,67), ubytování a stravování (4,56), zdravotnictví (4,17) a obchodu (4,15).

Hodnocení podle velikosti podniku ukazuje trend poklesu důležitosti zaměstnanců s růstem podniku. Průměry důležitosti tak klesají od 4,21 (podniky 10–49 zaměstnanců), přes 4,05 (50–99 zaměstnanců) a 3,96 (100–249 zaměstnanců) k 3,95 (250 a více zaměstnanců). Tato závislost je potvrzena korelačním koeficientem $\tau_c = -0,11$ při $\alpha = 0,02$ pro nekategorizovanou velikost podniku a $\tau_c = -0,09$ při $\alpha = 0,066$.

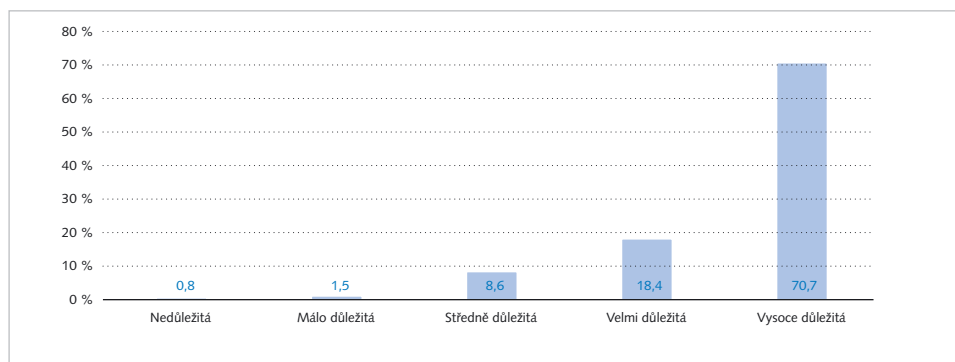
U rozdělení podle právní formy je důležitost zaměstnanců vyšší mezi akciovými společnostmi (4,06), ale zcela minimálně, ve společnostech s ručením omezeným činí 4,05.

4.1.5. Charakteristika odpovědí – důležitost zákazníků [pol. x39b]

Tabulka č. 46: Důležitost zákazníků

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nedůležitá	2	0,8
Málo důležitá	4	1,5
Středně důležitá	23	8,6
Velmi důležitá	49	18,4
Vysoce důležitá	188	70,7
Celkem	266	100,0

Graf č. 40: Důležitost zákazníků



Komentář

Zhruba v polovině (57%) podniků byla v minulosti důležitost zákazníků stejná jako v současnosti. Ve 40% podniků pak tato důležitost v minulosti rostla. Ačkoliv 71% podniků hodnotí zákazníky dnes jako vysoce důležité (18% jako velmi, 9% středně a 1% málo důležité), téměř polovina podniků předpokládá, že důležitost zákazníků ještě poroste (48%) a polovina (51%), že bude stejná.

Rozložení odpovědí odpovídá minulému šetření a ani průměrná důležitost zákazníků se příliš neliší: nyní 4,57, při minulém šetření 4,65.

Při rozdělení podniků podle odvětví neklesá průměrná důležitost zákazníků pod 4,06 (zemědělství), naopak v odvětví vzdělávání dosahuje 5,00. Z odvětví s alespoň 10 podniky hodnotí zákazníky nejvýše výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody (4,67).

Při rozdělení podle velikosti podniku klesá důležitost zákazníků s růstem podniku kromě kategorie největších podniků. V nejmenších podnicích činí průměr 4,73, v podnicích s 50–99 zaměstnanci 4,61, se 100–249 zaměstnanci 4,41, ale v podnicích nad 250 zaměstnanců 4,53. Tato souvislost je potvrzena korelačním koeficientem $\tau_c = -0,10$ při $\alpha = 0,02$ pro nekategorizovanou velikost podniku a $\tau_c = -0,09$ při $\alpha = 0,02$.

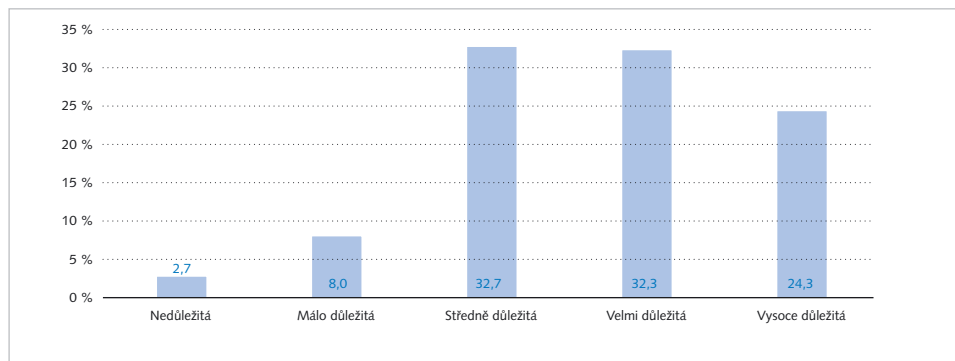
Akciové společnosti hodnotí důležitost zákazníků v průměru 4,63, kdežto společnosti s ručením omezeným 4,48. Rozdíl vypadá zajímavě, ale je třeba mít na paměti, že se jedná pouze o 3% škály.

4.1.6. Charakteristika odpovědí – důležitost dodavatelů [pol. x40b]

Tabulka č. 47: **Důležitost dodavatelů**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nedůležitá	7	2,7
Málo důležitá	21	8,0
Středně důležitá	86	32,7
Velmi důležitá	85	32,3
Vysoce důležitá	64	24,3
Celkem	263	100,0

Graf č. 41: **Důležitost dodavatelů**



Komentář

Téměř tři čtvrtiny podniků uvádí stejnou důležitost dodavatelů dnes jako v minulosti. Ve více než pětině případů tato důležitost byla nižší a v cca 5% vyšší. Dnes vnímá dodavatele nejvíce podniků jako středně nebo velmi důležité (33% a 32%), téměř čtvrtina jich pak vnímá dodavatele jako vysoce důležité. Málo důležití jsou dodavatelé pro 8% podniků a nedůležití pro necelá 3%.

V rozložení odpovědí nastala u této skupiny změna, nejčtenější kategorií je nyní „středně důležitá“, kdežto v minulém šetření se jednalo o „velmi důležitá“. Nicméně rozdíl v průměrném hodnocení jsou opět minimální, nynější průměr je 3,68, zatímco dřívější byl 3,78.

Rozdíly mezi jednotlivými odvětvími nejsou nijak značné, zvlášť vezmeme-li v úvahu pouze odvětví s více než 10 podniky. V tom případě je nejvyšší hodnocení dodavatelů v odvětví obchodu (3,93) a nejnižší v odvětví oblast nemovitostí a pronájmu (3,32).

I u důležitosti dodavatelů se zdá, že jejich důležitost klesá s růstem podniku, nicméně tento trend nemá zcela hladký průběh. Zatímco v nejmenších podnicích je důležitost dodavatelů 3,93 a v podnicích s 50–99 zaměstnanci je 3,60, v podnicích se 100–250 zaměstnanci je 3,63. V největších podnicích ale důležitost opět klesá, a to na 3,49. Pozorovaná souvislost je potvrzena korelačním koeficientem $\tau_c = -0,15$ při $\alpha = 0,003$ pro nekategorizovanou velikost podniku a $\tau_c = -0,12$ při $\alpha = 0,02$.

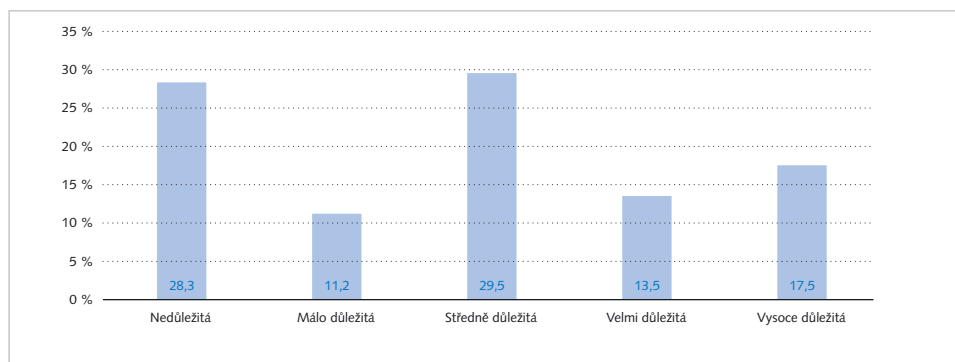
Rozdíl v důležitosti dodavatelů mezi akciovými společnostmi (3,56) a společnostmi s ručením omezeným (3,76) činí pouze 4% škály.

4.1.7. Charakteristika odpovědí na otázku – důležitost věřitelů [pol. x41b]

Tabulka č. 48: **Důležitost věřitelů**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nedůležitá	71	28,3
Málo důležitá	28	11,2
Středně důležitá	74	29,5
Velmi důležitá	34	13,5
Vysoce důležitá	44	17,5
Celkem	251	100,0

Graf č. 42: **Důležitost věřitelů**



Komentář

Více než tři čtvrtiny (79%) podniků uvádí stejnou důležitost věřitelů dnes jako v minulosti. 11% uvádí, že jejich důležitost rostla, kdežto 10%, že klesala. Nejvíce podniků pak vnímá současnou důležitost věřitelů jako střední, a to 30%. Druhou nejčetnější kategorií je však hodnocení „nedůležitá zájmová skupina (28%), s odstupem následuje naopak „vysoce důležitá zájmová skupina“. Málo zastoupené jsou kategorie „velmi důležitá“ (14%) a „málo důležitá“ (11%). Do budoucna podniky předpokládají stejnou důležitost věřitelů v 78% případů, jen ve 13% předpokládají růst a v 9% pokles.

I u této skupiny došlo ke změnám v rozložení odpovědí, ale nijak významným, což dosvědčuje průměrná důležitost věřitelů, jež je nyní o pouhého 1,2% vyšší (2,81), než v minulém šetření (2,75).

U zájmové skupiny věřitelů můžeme pozorovat poměrně významné rozdíly v hodnocení mezi jednotlivými odvětvími. I pokud odhlédneme od méně zastoupených odvětví, činí rozdíl mezi nejnižším hodnocením v odvětví veřejných sociálních a osobních služeb (2,15) a odvětvím dopravy (3,12) téměř 20% škály.

Při rozdělení podniků podle velikosti jsou rozdíly menší, lze ale sledovat trend poklesu důležitosti věřitelů s růstem podniků. Tento trend je ale narušen nejvyšší důležitostí věřitelů ve skupině největších podniků, zde dosahují věřitelé průměrného hodnocení až 2,95, zatímco v nejmenších podnicích je to 2,88, dále u podnicích s 50–99 zaměstnanci 2,78 a v podnicích se 100–249 zaměstnanci 2,70.

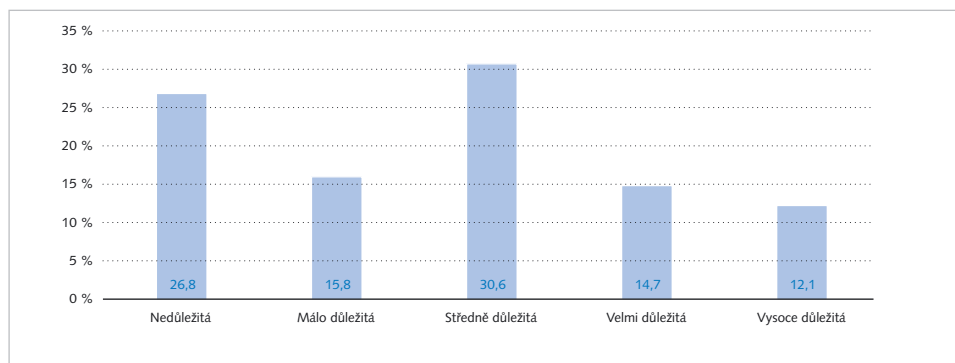
Ve společnostech s ručením omezeným je důležitost věřitelů (2,83) mírně vyšší, než v akciových společnostech (2,78), rozdíl je ale jen 1 % škály.

4.1.8. Charakteristika odpovědí – důležitost státu [pol. x42b]

Tabulka č. 49: **Důležitost státu**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nedůležitá	71	26,8
Málo důležitá	42	15,8
Středně důležitá	81	30,6
Velmi důležitá	39	14,7
Vysoce důležitá	32	12,1
Celkem	265	100,0

Graf č. 43: **Důležitost státu**



Komentář

Ve 14% podniků důležitost státu klesala, v 77% byla stejná a v 9% rostla. Předpokládané budoucí trendy jsou téměř stejné. Velice podobné hodnoty byly nalezeny u skupiny věřitelů, a to i co se budoucích trendů týče: 13% podniků očekává pokles důležitosti státu, 74% stagnaci a 13% růst.

Stát byl v prvním empirickém šetření nejméně důležitou skupinou. V aktuálním šetření zaznamenala tato zájmová skupina největší nárůst důležitosti, a to z 2,39 na 2,69. Zatímco v prvním šetření respondenti odpovídali nejčastěji, že stát je pro ně nedůležitá zájmová skupina (32%), nyní téměř stejný podíl (31%) hodnotí stát jako středně důležitý. Za nedůležitou skupinu ho nyní označuje 27% podniků, za málo a velmi důležitou shodně cca 15% a za vysoce důležitou pouze 12% podniků.

Pravděpodobně nepřekvapí rozdíly v důležitosti státu. Zatímco v odvětví obchodu je jeho důležitost 2,45 (v odvětví ubytování a stravování dokonce jen 2,11), tak v odvětví zemědělství je důležitost státu 3,11 a v odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody 3,13. U méně početných odvětví vzdělávání dosahuje důležitost státu 4,00 a ve zdravotnictví dokonce 4,33.

Podle velikosti podniku je zřejmý růst důležitosti státu s růstem podniku. Průběh trendu ale není zcela čistý, zatímco mezi nejmenšími podniky je důležitost státu 2,54 a mezi největšími 3,00,

v prostředních dvou kategoriích je to shodně 2,69. Z toho pravděpodobně vyplývá, že je statisticky významný vztah pouze k nekategorizované velikosti podniku, a to $\tau_c = -0,09$ při $\alpha = 0,06$.

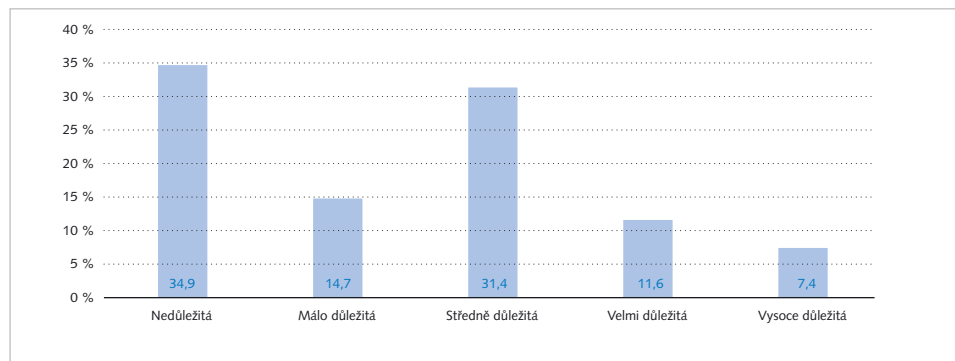
Mezi akciovými společnostmi a společnostmi s ručením omezeným sice v hodnocení důležitosti státu rozdíl existuje, ale dosahuje necelých 4% škály. Ve společnostech s ručením omezeným má přitom stát nižší důležitost, než v akciových společnostech.

4.1.9. Charakteristika odpovědí – důležitost komunit v okolí podniku [pol. x43b]

Tabulka č. 50: Důležitost komunit v okolí podniku

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nedůležitá	90	34,9
Málo důležitá	38	14,7
Středně důležitá	81	31,4
Velmi důležitá	30	11,6
Vysoce důležitá	19	7,4
Celkem	258	100,0

Graf č. 44: Důležitost komunit v okolí podniku



Komentář

83% podniků uvádí stejnou důležitost komunit v minulosti jako v současnosti, v 10% byla nižší a v 7% vyšší. Do budoucna předpokládá růst 11%, stagnaci 80% a pokles jen 10% podniků.

Komunity jsou v tomto empirickém šetření hodnoceny jako nejméně důležité ze všech nabídnutých zájmových skupin. Nejvíce podniků označuje komunity za nedůležité (35%), 31% je označuje za středně důležité, 15% za málo důležité. Pouze 12% považuje komunity za velmi důležité a jen 7% za vysoce důležité.

Průměrná důležitost komunit se tak propadla z 2,61 v minulém šetření na aktuálních 2,42. V minulém šetření totiž komunity za nedůležité označilo jen 23% podniků oproti aktuálním 35%.

Hodnocení důležitosti komunit je překvapivě konzistentní v různých odvětvích, odhlédneme-li od těch méně početně zastoupených, jsou komunity v okolí podniku nejvýš hodnoceny v zemědělství (2,67) a nejméně v odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody (2,25). Rozdíl tedy činí lehce přes 8% škály.

U závislosti na velikosti podniku lze sledovat trend růstu důležitosti komunit v okolí podniku s růstem velikosti podniku s malou výjimkou nejmenších podniků, mezi nimiž byly komunity hodnoceny v průměru 2,35, zatímco mezi podniky s 50–99 zaměstnanci 2,33. Mezi podniky se 100–249 zaměstnanci činila průměrná důležitost komunit již 2,46 a mezi největšími podniky 2,63. Opět je statisticky významný pouze vztah k nekategorizované velikosti podniků, a to $\tau_c = -0,09$ při $\alpha = 0,08$.

Mizivé rozdíly jsou mezi společnostmi s ručením omezeným a akciovými společnostmi, činí pouze 1,2% škály. Důležitější jsou komunity v okolí podniku ve společnostech s ručením omezeným (2,44), než v akciových společnostech (2,38).

4.2. Teritoriální hledisko – ČR

4.2.1. Charakteristika otázky

B1.2. Má Váš podnik samostatné provozovny v České republice, jejichž sídlo je jinde než sídlo podniku?

Tato otázka se snaží zjišťovat územní rozložení kapacit podniku. To je sice určeno už sídlem podniku, ale předpokladem zde je, že sídlo podniku nemusí být místem, kde se uskutečňuje např. výroba, poskytování služeb nebo obchodování.

Nabízené odpovědi jsou Ne, Ano a Počet provozoven. V matici zde byly zavedeny dvě proměnné. **x44a** je dichotomická a sleduje pouze odpovědi Ne = 1, Ano = 2. **x44b** je naopak intervalová proměnná a zaznamenává počet provozoven. Logické je sloučení do umělé proměnné, která bude sledovat počet provozoven s tím, že do **x44b** vstoupí údaj Ne z **x44a** jako 0.

Otázka B1.2 je dále doplněna sídly provozoven včetně počtu zaměstnanců, přičemž maximální počet takto popsaných provozoven je 5 (**x45–x49**).

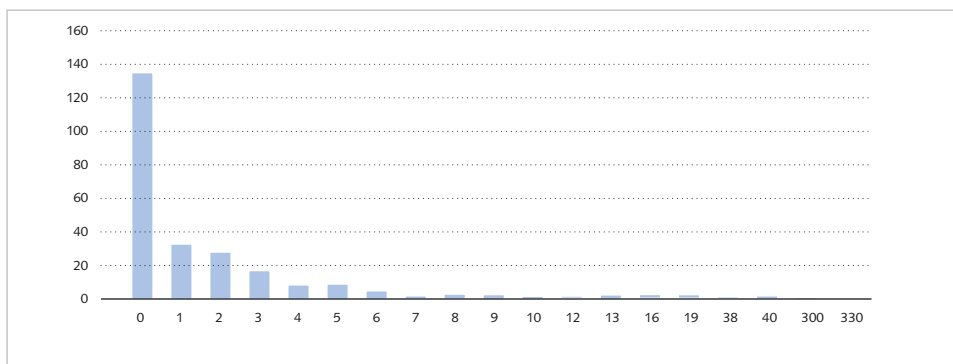
4.2.2. Charakteristika odpovědi

Tabulka č. 51: Počet samostatných provozoven v ČR – výběrový soubor

	Absolutně	Procentně
0	135	52,7
1	33	12,9
2	28	10,9
3	17	6,6
4	9	3,5
5	9	3,5
6	5	2,0
7	2	0,8
8	3	1,2
9	3	1,2
10	2	0,8
12	1	0,4
13	2	0,8

	Absolutně	Procentně
16	1	0,4
19	1	0,4
38	1	0,4
40	2	0,8
300	1	0,4
330	1	0,4
Celkem	256	100,0

Graf č. 45: Počet samostatných provozoven v ČR – výběrový soubor



Komentář

Podíl chybějících odpovědí je u této otázky cca 4 %, což je relativně dobrý výsledek. 135 podniků, tedy téměř 53 % z těch, které otázku zodpověděly, uvedlo, že samostatnou provozovnu nemají. U zbývajících podniků se pak počet samostatných provozoven pohyboval od jedné do 330, typicky do šesti (cca 40 %). Jen 8 % podniků uvedlo více než šest provozoven. Nejčastějším případem, odhlédneme-li od podniků bez samostatných provozoven, jsou podniky s jednou provozovnou (13 %) a se dvěma provozovnami (12 %).

Rozdělení podniků podle oboru činnosti ukazuje značné rozdíly v počtech samostatných provozoven v ČR. Například v odvětví dopravy mají samostatné provozovny téměř tři čtvrtiny podniků, v odvětví obchodu je to stále více než polovina, u ostatních veřejných služeb je to právě polovina podniků. Naopak ve zdravotnictví nemá samostatné provozovny až 80 % podniků a v odvětví výroby, rozvodu a distribuce elektřiny je nemá téměř 75 % podniků.

Ze získaných dat je zřejmé, že počet samostatných provozoven silně závisí na velikosti podniku, což je logické. Mezi nejmenšími podniky má alespoň jednu samostatnou provozovnu jen 32 % podniků, mezi podniky s 50–99 zaměstnanci je to již 50 % podniků, se 100–249 zaměstnanci 51 % a s více než 250 zaměstnanci už 62 %.

Jen malý rozdíl je mezi společnostmi s ručením omezeným (46 % podniků se samostatnými provozovnami) a akciovými společnostmi (48 % podniků se samostatnými provozovnami).

4.3. Teritoriální hledisko – zahraničí

4.3.1. Charakteristika otázky

B1.3. Má Váš podnik samostatné provozovny, jejichž sídlo je v zahraničí?

Tato otázka se snaží zjišťovat územní rozložení kapacit podniku v zahraničí. Nabízené odpovědi jsou Ne, Ano a Počet provozoven. V matici zde byly zavedeny dvě proměnné. x_{51a} je dichotomická a sleduje pouze odpovědi Ne = 1, Ano = 2. Proměnná x_{51b} je naopak intervalová a zaznamenává počet provozoven. Stejně jako u otázky B1.2 je logické sloučení do umělé proměnné, která bude sledovat počet provozoven s tím, že do x_{51b} vstoupí údaj Ne z x_{51a} jako 0.

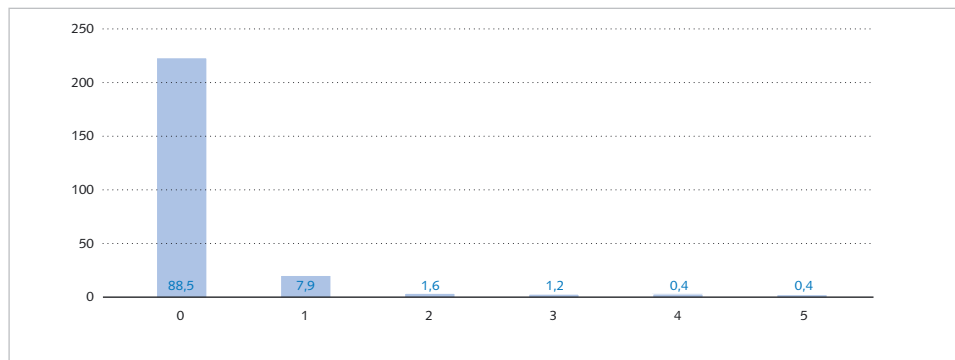
Otázka B1.3 je dále doplněna zeměmi, do kterých jsou provozovny dislokovány, včetně počtu zaměstnanců, přičemž maximální počet takto popsaných provozoven je 4 (x_{52} – x_{55}).

4.3.2. Charakteristika odpovědi

Tabulka č. 52: Počet samostatných provozoven v zahraničí – výběrový soubor

	Absolutně	Procentně
0	223	88,5
1	20	7,9
2	4	1,6
3	3	1,2
4	1	0,4
5	1	0,4
Celkem	252	100,0

Graf č. 46: Počet samostatných provozoven v zahraničí – výběrový soubor



Komentář

Procento chybějících odpovědí je u této otázky cca 6,89 % podniků. Z podniků, které otázku zodpověděly, pak uvádí, že nemá provozovnu v zahraničí 88,5 % podniků. 8 % podniků má pouze jednu provozovnu a 2,8 % dvě nebo tři provozovny v zahraničí. Čtyři a pět provozoven v zahraničí má po jednom podniku.

Jen ve třech odvětvích (s počtem podniků větším než 10) jsou podniky s vůbec nějakými provozovnami v zahraničí. Nejvíce je jich v odvětví činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu (23 %), dále v odvětví obchodu (13 %) a výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody (6 %).

Při rozdělení podniků podle velikosti již není trend růstu počtu samostatných jednotek tak jednoznačný, jako tomu bylo u tuzemských samostatných jednotek. Nejméně jich mají sice nejmenší podniky (8,6 %), ale skoro stejně jich mají i podniky se 100–249 zaměstnanci (9,1 %), zatímco podniky s 50–99 zaměstnanci jich mají 13 % a největší podniky téměř 20 %.

Mezi společnostmi s ručením omezeným a akciovými společnostmi je nyní rozdíl značný, v akciových společnostech jsou zahraniční provozovny podstatně častější (15 %), než ve společnostech s ručením omezeným (9 %).

4.4. Míra decentralizace

Tato otázka se skládá ze dvou částí, z nichž první zjišťuje obdobným způsobem jako předchozí dvě otázky, zda má podnik autonomní organizační jednotky (divize, závody apod.), tedy míru decentralizace. Druhá část zkoumá způsob, jakým je tato autonomie realizována.

4.4.1. Charakteristika otázky – míra decentralizace

B1.4. Existují ve Vašem podniku relativně autonomní organizační jednotky (divize, závody, apod.)?

Opět je použita forma odpovědi jako v předchozích otázkách, tedy vzniklá proměnná **x57a** může nabývat hodnot 1 = Ne a 2 = Ano a proměnná **x57b** znamená počet provozoven. Opět se jedná o dichotomickou a intervalovou proměnnou a byla vytvořena umělá intervalová proměnná sloučením **x57a** a **x57b**.

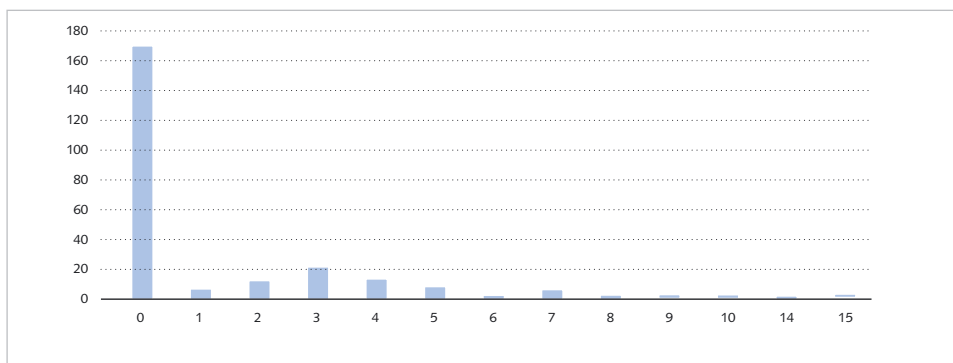
4.4.2. Charakteristika odpovědí

Tabulka č. 53: Počet autonomních jednotek – výběrový soubor

	Absolutně	Procentně
0	170	66,9
1	7	2,8
2	13	5,1
3	22	8,7
4	14	5,5
5	9	3,5
6	3	1,2

	Absolutně	Procentně
7	7	2,8
8	2	0,8
9	2	0,8
10	3	1,2
14	1	0,4
15	1	0,4
Celkem	254	100,0

Graf č. 47: Počet autonomních jednotek – výběrový soubor



Komentář

Procento chybějících odpovědí je u této otázky cca 5. Dvě třetiny podniků, které otázku zodpověděly, uvádí, že nemá relativně samostatné autonomní jednotky. Z rozložení četností odpovědí se pak ukazuje, že pokud podniky autonomní organizační jednotky mají, tíhnou k více než jedné. Nejčastějším případem jsou podniky se třemi autonomními organizačními jednotkami (téměř 9%), následují se čtyřmi (5,5%) a dvěma (5,1%). Necelá 3% podniků má jednu relativně autonomní organizační jednotku. Více než čtyři autonomní organizační jednotky má 11% podniků.

Na rozdíl od samostatných provozoven neexistují v počtu samostatných autonomních jednotek tak značné rozdíly mezi jednotlivými odvětvími. Nejméně jsou zastoupeny v zemědělství (28%), nejvíce ve zdravotnictví (40%).

Zřejmý je trend růstu počtu autonomních organizačních jednotek s růstem podniků. U nejmenších podniků má autonomní organizační jednotky jen 14% podniků, u podniků s 50–99 zaměstnanci již 35% podniků, v kategorii 100–249 zaměstnanců 39% a v kategorii nad 250 zaměstnanců 58%.

Podobně značný je rozdíl mezi akciovými společnostmi, kde autonomní organizační jednotky má 42% podniků, a společnostmi s ručením omezeným, kde tyto jednotky má jen 27% podniků.

4.4.3. Charakteristika otázky – způsob decentralizace

B1.4. Pokud ve Vašem podniku existují relativně autonomní organizační jednotky, jak je tato autonomie realizována?

Nabídnuo bylo těchto šest oblastí: **x58**: Plánování výrobního programu, **x59**: Jednání s odběrateli, **x60**: Plánování materiálových vstupů, **x61**: Jednání s dodavateli, **x62**: Plánování rozvoje pracovních sil, **x63**: Výběr a přijímání pracovníků. Respondenti označovali jak stávající stav na pětibodové škále s naznačeným významem: 1 – nízká autonomie, 3 – střední autonomie a 5 – vysoká autonomie, tak minulý a odhadovaný budoucí trend.

4.4.4. Charakteristika odpovědí

Tabulka č. 54: Ukazatele centrálních tendencí proměnných **x58b** až **x63b** – výběrový soubor celkem

	x58b Plánování výrobního programu	x59b Jednání s odběrateli	x60b Plánování materiálových vstupů	x61b Jednání s dodavateli	x62b Plánování rozvoje pracovních sil	x63b Výběr a přijímání pracovníků
Průměr	3,20	3,66	3,30	3,39	3,21	3,31
Medián	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Modus	3,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Sm. odchylka	1,33	1,36	1,36	1,22	1,19	1,28
Rozptyl	1,77	1,84	1,85	1,48	1,41	1,64

Komentář

K hodnocení způsobu uplatňování decentralizace můžeme, stejně jako u důležitosti zájmových skupin, použít aritmetický průměr. Proměnné lze považovat za intervalové a i když jsou rozložení hodnot většinou zešikmena, dává nám průměr podrobnější informaci, než medián, který je, až na jednu výjimku, pro všechny předdefinované způsoby stejný (3).

Jak je vidět, respondenti uváděli míru autonomie v jednotlivých oblastech střední až vyšší, snad kromě jednání s odběrateli, kde je sice průměrné skóre 3,66, ale střední hodnotou je 4 a nejčastější dokonce 5, což můžeme interpretovat jako vyšší míru autonomie. Nejnižší míra autonomie panuje v odvětví plánování výrobního programu (3,20), ale jen těsně před plánováním rozvoje pracovních sil (3,21). Dvě další odvětví následují se stejným odstupem, tedy plánování materiálových vstupů (3,30) a výběr a přijímání pracovníků (3,31), v jednání s dodavateli byla průměrná autonomie 3,39.

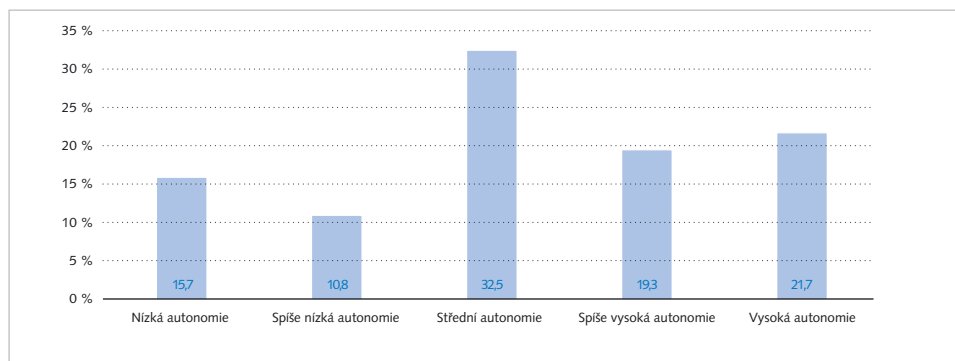
Tyto otázky byly relevantní pro ty podniky, které mají autonomní jednotky. Odpovědělo na ně 90 podniků.

4.4.5. Charakteristika odpovědí – míra autonomie v plánování výrobního programu [pol. x58b]

Tabulka č. 55: Míra autonomie v plánování výrobního programu

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nízká autonomie	13	15,7
Spíše nízká autonomie	9	10,8
Střední autonomie	27	32,5
Spíše vysoká autonomie	16	19,3
Vysoká autonomie	18	21,7
Celkem	83	100,0

Graf č. 48: Míra autonomie v plánování výrobního programu



Komentář

Nejvíce podniků uvádělo v oblasti plánování výrobního programu střední autonomii (33%), ostatní podniky pak tendovaly spíše ke krajním hodnotám, a to 22% k vysoké a 16% k nízké a autonomii. Spíše vysokou autonomii uvedlo 19% podniků a spíše nízkou 11%.

Při rozdělení podniků podle odvětví jen tři odvětví dosahují vyššího počtu odpovědí než 10. Jedná se o odvětví obchodu, dopravy a činností v odvětví nemovitostí. V případě plánování výrobního programu se mezi těmito odvětvími autonomie nijak výrazně neliší. Nejvyšší je v posledním jmenovaném, a to 3,33, nejnižší je v dopravě, a to 3,11.

Při rozdělení podle velikosti podniku se neprokazuje trend nalezený v minulém šetření, a to, že s růstem podniku roste míra autonomie. U všech oblastí realizace autonomie uvádí jako nejvyšší míru autonomie podniky o velikosti 50–99 zaměstnanců. Tak je tomu i v této oblasti realizace autonomie. Nejnižší míru autonomie zde vykazují podniky se 100–249 zaměstnanci.

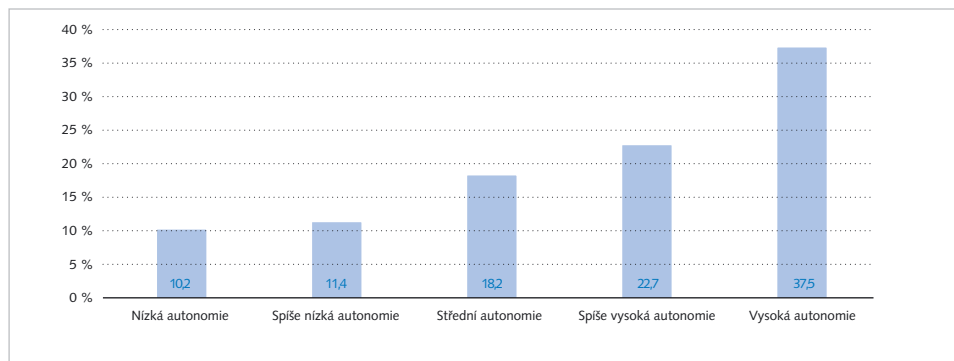
Ve společnostech s ručením omezeným je téměř přesně stejná míra autonomie v oblasti plánování výrobního programu (3,20), jako v akciových společnostech (3,21).

4.4.6. Charakteristika odpovědí – míra autonomie v jednání s odběrateli [pol. x59b]

Tabulka č. 56: Míra autonomie v jednání s odběrateli

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nízká autonomie	9	10,2
Spíše nízká autonomie	10	11,4
Střední autonomie	16	18,2
Spíše vysoká autonomie	20	22,7
Vysoká autonomie	33	37,5
Celkem	88	100,0

Graf č. 49: Míra autonomie v jednání s odběrateli



Komentář

Jednání s odběrateli je oblastí, ve které uváděli respondenti nejvyšší míru autonomie. Rozložení četností se tak liší od ostatních oblastí, nejčetnější kategorií je vysoká autonomie (38%), střední hodnotou spíše vysoká autonomie (23%). I dále četnosti klesají, přes 18% u střední autonomie k 11% v kategorii spíše nízká autonomie. Tendence ke krajním hodnotám se zde neukazuje, nízkou autonomií uvádí jen 10% podniků.

V této oblasti jsou rozdíly v míře autonomie mezi odvětvími značně vyšší, např. v odvětví činnosti v odvětví nemovitostí je průměrná míra autonomie 4,13, kdežto v odvětví dopravy jen 3,64.

V této oblasti nejen že se neukazuje trend růstu míry autonomie s růstem podniku, ale naopak by platil opačný trend nebýt kategorie podniků s 50–99 zaměstnanci, kde je míra autonomie zdaleka nejvyšší (4,4). Nejnižší míra autonomie je v této oblasti v podnicích s více než 250 zaměstnanci (3,25).

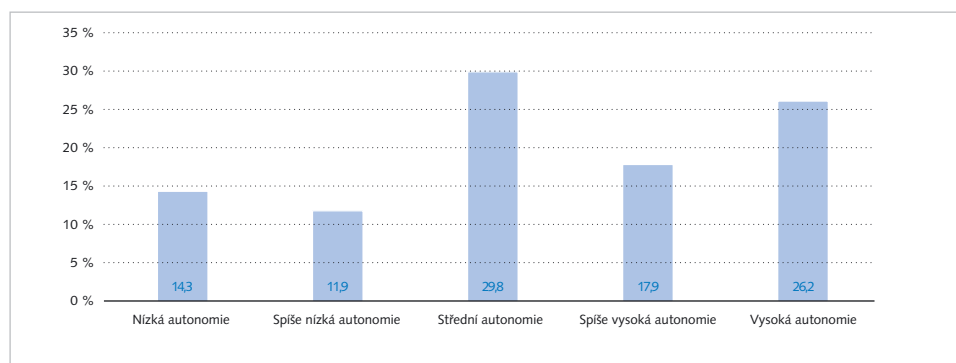
Mezi právními formami podnikání panuje v této oblasti v míře autonomie nejvyšší rozdíl ze všech oblastí. Vyšší míra autonomie v jednání s odběrateli existuje mezi společnostmi s ručením omezeným (3,83) než mezi akciovými společnostmi (3,5).

4.4.7. Charakteristika odpovědí – míra autonomie v plánování materiálových vstupů [pol. x60b]

Tabulka č. 57: Míra autonomie v plánování materiálových vstupů

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nízká autonomie	12	14,3
Spíše nízká autonomie	10	11,9
Střední autonomie	25	29,8
Spíše vysoká autonomie	15	17,9
Vysoká autonomie	22	26,2
Celkem	84	100,0

Graf č. 50: Míra autonomie v plánování materiálových vstupů



Komentář

V této oblasti realizace autonomie jsou hodnoty četností rozloženy tak, jak je to typické i pro většinu ostatních oblastí. Nejčetnější kategorií je střední autonomie (30% podniků) a dále se hodnocení soustřeďuje ke krajním hodnotám: 26% vysoká autonomie a 14% nízká autonomie, spíše vysoká autonomie (18%) a spíše nízká autonomie (12%).

Opět je nejvyšší míra autonomie v odvětví činností v odvětví nemovitostí (3,5), k odvětví obchodu ale není již tak výrazný rozdíl (3,43).

Při rozdělení podle velikosti nevykazují průměry žádný trend, pouze jako obvykle je nejvyšší míra autonomie mezi podniky s 50–99 zaměstnanci (3,75) a nejnižší je tentokrát v podnicích se 100–249 zaměstnanci.

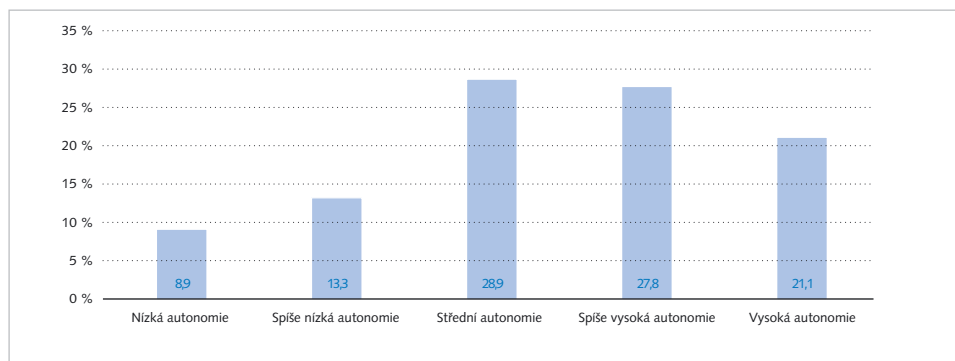
Mezi mírou autonomie v oblasti plánování materiálových vstupů ve společnostech s ručením omezeným (3,28) a v akciových společnostech (3,32) sice určitý rozdíl je, ale jedná se o necelé jedno procento škály.

4.4.8. Charakteristika odpovědí – míra autonomie v jednání s dodavateli [pol. x61b]

Tabulka č. 58: Míra autonomie v jednání s dodavateli

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nízká autonomie	8	8,9
Spíše nízká autonomie	12	13,3
Střední autonomie	26	28,9
Spíše vysoká autonomie	25	27,8
Vysoká autonomie	19	21,1
Celkem	90	100,0

Graf č. 51: Míra autonomie v jednání s dodavateli



Komentář

V této oblasti realizace autonomie je sice opět nejčetnější střední kategorie, ale rozložení hodnot se blíží normálnímu rozložení podstatně více. Navíc, na rozdíl od jiných oblastí realizace autonomie, se tato oblast rozložením odpovědí značně podobá rozložení odpovědí z minulého šetření.

Při rozdělení podniků podle odvětví je nejvyšší míra autonomie opět v odvětví činnosti v odvětví nemovitostí (3,83) a nejnižší v odvětví dopravy (3,27).

Průběh míry autonomie podle velikosti podniku je stejný, jako u předcházející oblasti realizace autonomie, tedy u plánování materiálových vstupů, dokonce nejvyšší hodnota (u podniků s 50–99 zaměstnanci) je téměř shodná, a to 3,76, opačná krajní hodnota je ale asi o 3 procenta škály vyšší, 3,15.

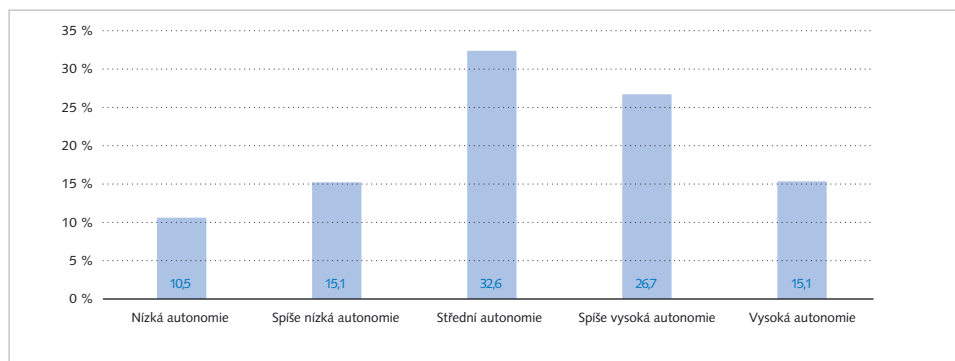
S ohledem na rozdělení podniků podle odvětví a velikosti je tudíž překvapivé, že při rozdělení podle právní formy podnikání je průměrná míra autonomie vyšší u společností s ručením omezeným (3,42) než u akciových společností (3,36), což je opačný poměr než u předešlé oblasti realizace autonomie.

4.4.9. Charakteristika odpovědí – míra autonomie v plánování rozvoje pracovních sil [pol. x62b]

Tabulka č. 59: Míra autonomie v plánování rozvoje pracovních sil

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nízká autonomie	9	10,5
Spíše nízká autonomie	13	15,1
Střední autonomie	28	32,6
Spíše vysoká autonomie	23	26,7
Vysoká autonomie	13	15,1
Celkem	86	100,0

Graf č. 52: Míra autonomie v plánování rozvoje pracovních sil



Komentář

Pouze tato oblast realizace autonomie se podobá rozložením odpovědí oblasti jednání s dodavateli, také se blíží normálnímu rozložení, nicméně na rozdíl od jednání s dodavateli se nepodobá rozložení odpovědí v této oblasti v tomto šetření rozložení odpovědí v minulém šetření. Pouze jako u ostatních oblastí v tomto šetření má nejčetnější kategorii střední míru autonomie (33%).

Na rozdíl od předchozích oblastí je tato první, kde není nejvyšší míra autonomie v odvětví činnosti v odvětví nemovitostí (3,29), naopak nyní je v tomto odvětví nejnižší. Nejvyšší míru autonomie v plánování pracovních sil tak vykazují podniky v odvětví obchodu, které se v předchozích oblastech umístilo vždy na druhém místě.

V rozdělení podle velikosti je ale trend stejný jako v předchozích dvou oblastech, tedy nejvyšší míru autonomie vykazují podniky s 50–99 zaměstnanci (3,70) a nejnižší podniky se 100–249 zaměstnanci (2,91). Tento rozdíl mezi nejvyšší a nejnižší mírou autonomie je jeden z největších pozorovaných.

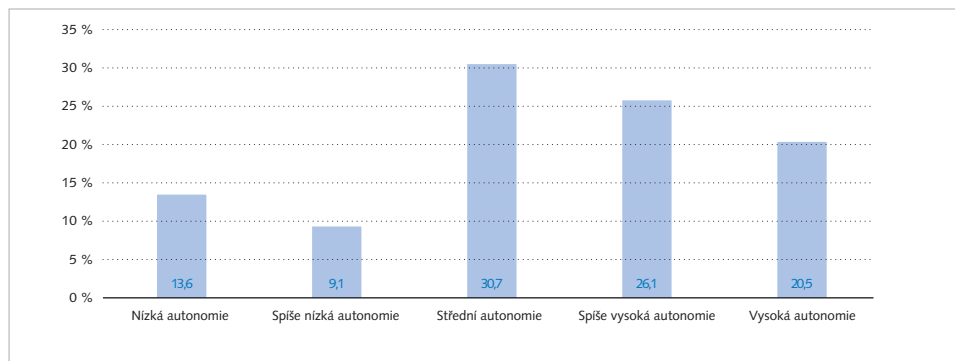
Jen nepatrný rozdíl je mezi společnostmi s ručením omezeným (3,20) a akciovými společnostmi (3,22).

4.4.10. Charakteristika odpovědí – míra autonomie ve výběru a přijímání pracovníků [pol. x63b]

Tabulka č. 60: Míra autonomie ve výběru a přijímání pracovníků

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nízká autonomie	12	13,6
Spíše nízká autonomie	8	9,1
Střední autonomie	27	30,7
Spíše vysoká autonomie	23	26,1
Vysoká autonomie	18	20,5
Celkem	88	100,0

Graf č. 53: Míra autonomie ve výběru a přijímání pracovníků



Komentář

V oblasti autonomie ve výběru a přijímání pracovníků se rozložení odpovědí neblíží ani normálnímu rozložení, ani netenduje ke krajním hodnotám, jako v některých jiných oblastech. Společnou s ostatními oblastmi má nejčetnější kategorii – střední míru autonomie (31 %). Poté četnosti klesají přes spíše vysokou (26 %), vysokou (21), nízkou (14 %) až k spíše nízké míře autonomie (9 %).

Při rozdělení podle odvětví je nyní v odvětví činností v odvětví nemovitostí míra autonomie nejnižší (3,29) a nejvyšší je jako v jediné odvětví v odvětví dopravy (3,9).

Při rozdělení podle velikosti je opět nejvyšší míra autonomie v podnicích s 50–99 zaměstnanci (3,8), nejnižší je ale tentokrát v nejmenších podnicích (2,8).

Mezi společnostmi s ručením omezeným (3,31) a akciovými společnostmi (3,30) je v této oblasti v průměrné míře autonomie nejmenší pozorovaný rozdíl.

4.5. Stupeň řízení

4.5.1. Charakteristika otázky

B1.5. Kolik stupňů řízení (v hlavní linii) má Váš podnik?

Z této otázky vznikla ordinální proměnná **x64**. Protože nejčastější i střední hodnoty byly u všech podmnožin podle zvolených kritérií stejné, je k hodnocení možné použít buď průměru, nebo rozložení četností, přičemž průměr je přesnější.

Tazatelé i respondenti byli upozorněni, že se jedná o počet vedoucích mezi dělníkem hlavní výroby a ředitelem podniku včetně v hlavní linii řízení a za první stupeň je považován v této řadě první přímý nadřízený dělník.

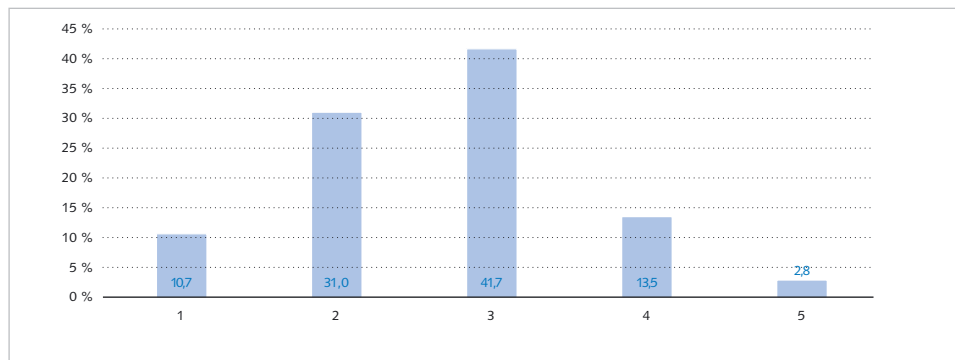
Lze například ověřovat předpoklad, že nižší poměr počtu stupňů řízení k počtu zaměstnanců (proměnná **x86b**) znamená vyšší pružnost a tedy i vyšší konkurenceschopnost.

4.5.2. Charakteristika odpovědí

Tabulka č. 61: Počet stupňů řízení – výběrový soubor

	Absolutně	Procentně
1	27	10,7
2	78	31,0
3	105	41,7
4	34	13,5
5	7	2,8
6	1	0,4
Celkem	252	100,0

Graf č. 54: Počet stupňů řízení – výběrový soubor



Komentář

Otázka byla zodpovězena z necelých 96 %. Několik podniků uvedlo počet stupňů řízení 1 (cca 11 %), což znamená nultý stupeň řízení, tedy ředitel podniku by byl přímý nadřízený dělníka v hlavní linii řízení. Nejvíce podniků (42 %) uvedlo počet stupňů řízení tři. Dva stupně má 31 % podniků, čtyři stupně 14 %, pět stupňů už jen necelá 3 % a šest stupňů jen jeden podnik.

Nejvyšší počet stupňů řízení je v průměru v odvětví ostatních veřejných služeb, kde činí 3,36, zatímco např. v odvětví zemědělství je to pouze 2,47.

Při rozdělení podle velikosti můžeme pozorovat logický trend růstu průměrného počtu stupňů řízení s růstem podniku. V nejmenších podnicích činí tento průměr pouze 2,03, v podnicích s 50–99 zaměstnanci 2,63, se 100–249 zaměstnanci 2,93 a v největších podnicích již 3,51.

Nemalý rozdíl je i mezi akciovými společnostmi, jež mají v průměru téměř o půl stupně více stupňů řízení (2,92) než společnosti s ručením omezeným (2,51).

4.6. Koncernová struktura – mateřská společnost

4.6.1. Charakteristika otázky

B1.6. Je váš podnik součástí koncernu?

Předpokladem, který by měla tato otázka testovat, je, že začlenění podniku do koncernové struktury může mít značný vliv na některé faktory formující konkurenceschopnost.

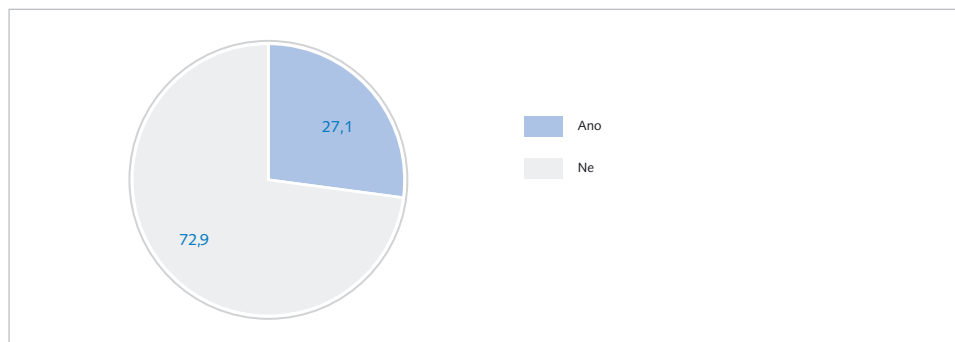
Nabízené odpovědi jsou Ne, Ano a Název koncernu. V matici byla zavedena dichotomická proměnná x65. Tato otázka byla ještě doplněna požadavkem na uvedení země sídla koncernu.

4.6.2. Charakteristika odpovědí

Tabulka č. 62: Počet podniků, které jsou součástí koncernu – výběrový soubor

	Absolutně	Procentně
ano	71	27,1
ne	191	72,9
Celkem	262	100,0

Graf č. 55: Počet podniků, které jsou součástí koncernu



Komentář

Otázku zodpovědělo více jak 98 % podniků. Z nich 27 % uvedlo, že jsou součástí koncernu.

Zatímco v zemědělství je součástí koncernu pouze 5,6 % podniků, u ostatních veřejných služeb je to 14 %, u dopravy 20 %, u výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody a u obchodu okolo 26 % a u činnosti v odvětví nemovitostí dokonce téměř 41 % podniků.

Při rozdělení podle velikosti podniků se ukazuje, že do koncernové struktury se řadí spíše větší podniky, i když to není tak jednoznačné, jako v minulém šetření. Mezi nejmenšími podniky je jen 23 % dceřiných společností, mezi podniky s 50–99 zaměstnanci jich je 30 %, mezi podniky se 100–249 zaměstnanci 26 % a s více než 250 zaměstnanci už téměř třetina (32 %).

Ve společnostech s ručením omezeným je naopak podíl podniků příslušejících do koncernové struktury téměř shodný (27,6%), jako u akciových společností (26,4%).

4.7. Koncernová struktura – dceřiné společnosti

4.7.1. Charakteristika otázky

B1.7. Kolik dceřiných společností má Váš podnik? Z toho s kapitálovou účastí Vašeho podniku nad 50 %?

Tato otázka sestává ze dvou částí. V první z nich je zjišťován počet podniků s dceřinými společnostmi celkem, ve druhé pak počet podniků s dceřinými společnostmi, v nichž má dotazovaný podnik kapitálovou účast vyšší, než 50 %. V následujícím textu budou obě části vyhodnocovány společně.

4.7.2. Charakteristika odpovědi

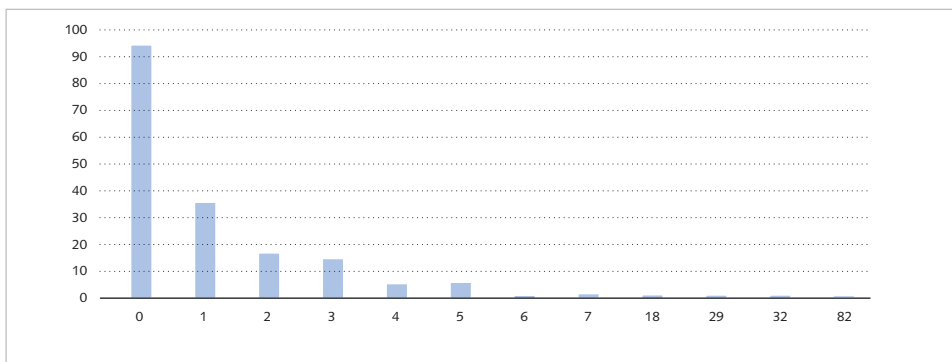
Tabulka č. 63: Počet dceřiných společností v podnicích – výběrový soubor

	Absolutně	Procentně
0	95	52,5
1	36	19,9
2	17	9,4
3	14	7,7
4	6	3,3
5	6	3,3
6	1	0,6
7	2	1,1
18	1	0,6
29	1	0,6
32	1	0,6
87	1	0,6
Celkem	181	100,0

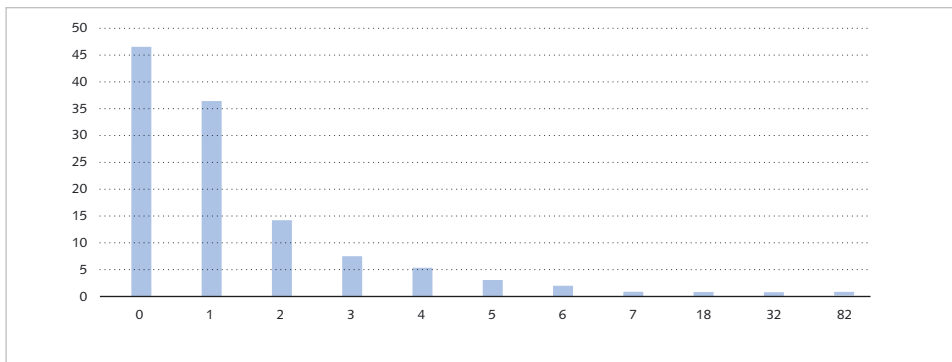
Tabulka č. 64: Počet dceřiných společností s kapitálovou účastí podniku nad 50 % – výběrový soubor

	Absolutně	Procentně
0	42	38,5
1	33	30,3
2	13	11,9
3	7	6,4
4	5	4,6
5	3	2,8
6	2	1,8
7	1	0,9
18	1	0,9
32	1	0,9
82	1	0,9
Celkem	109	100,0

Graf č. 56: Počet dceřiných společností v podnicích – výběrový soubor



Graf č. 57: Počet dceřiných společností s kapitálovou účastí podniku nad 50 % – výběrový soubor



Komentář

Tyto otázky byly zodpovězeny pouze z necelých 68 %, respektive 41 % (kapitálová účast nad 50 %). Vzhledem k charakteru otázky a k míře zodpovězení všech předcházejících otázek této části dotazníku (typicky více než 98 %) můžeme ale předpokládat, že naprostá většina chybějících odpovědí znamená, že daný podnik dceřiné společnosti nemá.

Lze tedy konstatovat, že dceřiné společnosti vůbec nemá až 68 % podniků ze zkoumaného vzorku. Pokud podniky dceřiné společnosti uvedly, pak nejčastěji jednu (14 % z celého výběrového souboru). Více než jednu, ale nejvíce pět dceřiných společností uvedlo 16 % podniků a více než pět dceřiných společností už jen necelá 3 % podniků. Jeden podnik uvedl 87 dceřiných společností. Z toho dceřiné společnosti s kapitálovou účastí nad 50 % vlastní pouze 16 % podniků a opět se jedná typicky o jednu dceřinou společnost (12 %).

I u počtu dceřiných společností panují mezi jednotlivými odvětvími značné rozdíly, stejně jako u počtů koncernových podniků. Například zatímco v odvětví dopravy má alespoň jednu dceřinou společnost pouze 28 % podniků, v odvětví ostatních veřejných služeb je to celých 50 % podniků a 29 % má dokonce dvě dceřiné společnosti (v odvětví dopravy necelých 13 %). Přesto je v tomto odvětví podnik s 18 a podnik se 32 dceřinými společnostmi, nicméně v oboru výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody má jeden podnik dokonce 87 dceřiných společností (z toho 82 % s kapitálovou účastí nad 50 %).

Co se týká dceřiných společností s kapitálovou účastí nad 50 %, situace kopíruje rozložení dceřiných společností obecně s tím, že hodnoty jsou o něco nižší (např. v ostatních veřejných službách je takových dceřiných společností 36 % a v odvětví dopravy 24 % podniků).

Ukazuje se jasný trend závislosti počtu podniků s dceřinými společnostmi na velikosti podniku. Zatímco mezi nejmenšími podniky je takových podniků pouze 23 % (16 % s kapitálovou účastí nad 50 %), v podnicích s 50–99 zaměstnanci je to 26 % (19 % s kapitálovou účastí nad 50 %), mezi podniky se 100–249 zaměstnanci je to už 36 % (26 % s kapitálovou účastí nad 50 %) a u podniků s více než 250 zaměstnanci dokonce 54 % (51 % s kapitálovou účastí nad 50 %).

Akciové společnosti vlastní dceřiné společnosti o polovinu častěji (41 %), než společnosti s ručením omezeným (26 %). Ještě výraznější rozdíl je u dceřiných společností s kapitálovou účastí nad 50 %, a to 38 % vs. 16 %.

4.8. Diskuse

V části věnované stakeholderům se potvrdila většina zjištění z minulého šetření. Opět byli jako nejdůležitější zájmová skupina hodnoceni zákazníci (ačkoli nyní s mírně nižším průměrnou důležitostí). Na druhém místě jsou pro podniky vlastníci a na třetím zaměstnanci. Nutno poznamenat, že těmto skupinám byla v tomto šetření přisuzována téměř stejná průměrná důležitost, jako v minulém šetření. Opět také s určitým odstupem následují dodavatelé a dále věřitelé. Teprve poslední dvě místa se změnila, když nyní jsou poslední komunity v okolí podniku, zatímco v minulém šetření byl nejméně důležitou skupinou stát.

Možná i s posledním místem komunit souvisí fakt, že vedle věřitelů podniky častěji neodpovídaly na otázku o jejich důležitosti. Tehdejší vyšší podíl chybějících odpovědí u věřitelů jsme interpretovali tak, že pro určitou část podniků věřitelé pravděpodobně nejsou samostatnou zájmovou skupinou; dnes bychom tedy mohli říci, že ve zkoumaných odvětvích nejsou pro některé podniky samostatnou zájmovou skupinou nejen věřitelé, ale taktéž komunity v okolí podniků.

Pokud se budeme zabývat závislostí důležitosti jednotlivých zájmových skupin na velikosti podniku, dojdeme k závěru, že nepřímo úměrná je tato závislost u skupin zaměstnanců, zákazníků (což je rozdíl proti minulému šetření), dodavatelů a věřitelů, naopak přímo úměrná je u státu

a komunit. Pravděpodobně velké podniky mají větší možnost stát ovlivnit, proto je pro ně důležitějším partnerem. Také mají možná větší vliv na své okolí, proto (a pravděpodobně z dalších důvodů) se vůči komunitám musí více vymezovat a ty jsou pro ně tak také důležitější.

Při rozdělení podniků podle odvětví jsme pozorovali značné rozdíly v důležitosti zájmových skupin, v některých případech činily i přes 20% škály. Nelze ale říci, že by v některém odvětví byli stakeholderi pravidelně hodnoceni jako důležitější nebo méně důležití, než v odvětvích jiných. Naopak mezi společnostmi s ručením omezeným a akciovými společnostmi byly v hodnocení důležitosti zájmových skupin rozdíly zcela minimální, ve všech případech se vešly do 4% škály.

U samostatných provozoven se potvrzuje logický a již dříve zjištěný trend růstu počtu samostatných provozoven s růstem podniku. Tento trend je podstatně výraznější u provozoven se sídlem v České republice než u provozoven se sídlem v zahraničí, kde je ale taktéž jednoznačný. Naopak při rozdělení podle právní formy podnikání jsou výrazné rozdíly pouze u provozoven se sídlem v zahraničí, jichž mají podstatně více akciové společnosti.

Počet relativně autonomních jednotek úzce souvisí s počtem samostatných provozoven, proto se i zde ukázala závislost jejich počtu na velikosti podniku a opět je těchto jednotek více v akciových společnostech. Co se týče způsobu realizace autonomie, stejně jako v minulém šetření dominuje oblast jednání s odběrateli, kde bychom mohli autonomii označit za spíše vysokou, na rozdíl od ostatních oblastí, kde bychom shodně míru autonomie interpretovali jako střední. Překvapivé je, že na rozdíl od minulého šetření se neprojevil růst míry autonomie a velikosti podniku a pouze v odvětví jednání s odběrateli jsme mohli pozorovat alespoň střední rozdíly v míře autonomie podle právní formy podnikání (rozdíl 7% škály).

Opět jsme zaznamenali jako nejčastější počet stupňů řízení v hlavní linii řízení tři, což uvedlo téměř 42% podniků. Průměrný počet stupňů řízení logicky roste s růstem podniku, mezi jednotlivými odvětvími se téměř neliší a ani rozdíl mezi společnostmi s ručením omezeným a akciovými společnostmi není výrazný.

Více než jedna čtvrtina podniků ve výběrovém souboru je dceřinou společností. Tento podíl se nijak výrazně nemění podle právní formy podnikání, ale značné rozdíly panují mezi jednotlivými odvětvími a také tento podíl mírně roste s růstem velikosti podniku. Stejně tak roste s růstem velikosti podniku počet dceřiných společností (a to i s kapitálovou účastí nad 50%) a také mezi odvětvími panují velké rozdíly. Na rozdíl od příslušnosti ke koncernu se ale vlastnictví dceřiných společností liší mezi společnostmi s ručením omezeným a akciovými společnostmi, které mají dceřiných společností podstatně více.



5. Vlastníci, majetek (B2)

5.1. Vlastnická struktura podniku

5.1.1. Charakteristika otázky

B2.1. Uveďte typ vlastnické struktury Vašeho podniku.

Je uvedeno 21 typů vlastnické struktury. Jednotlivé typy vlastnické struktury (x70) jsou formulovány v návaznosti na proporce vlastnických podílů hlavních vlastníků, charakter právní subjektivity vlastníků (fyzické či právnické osoby) a zemi vlastníků, dále na skutečnost, zda podnik je či není součástí koncernu a konečně též v návaznosti na strukturu minoritních vlastníků. Pod položkou „jiná vlastnická struktura“ (ř. 22) je možno uvést takovou vlastnickou strukturu, kterou pod předchozí uvedené typy nelze zařadit.

5.1.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

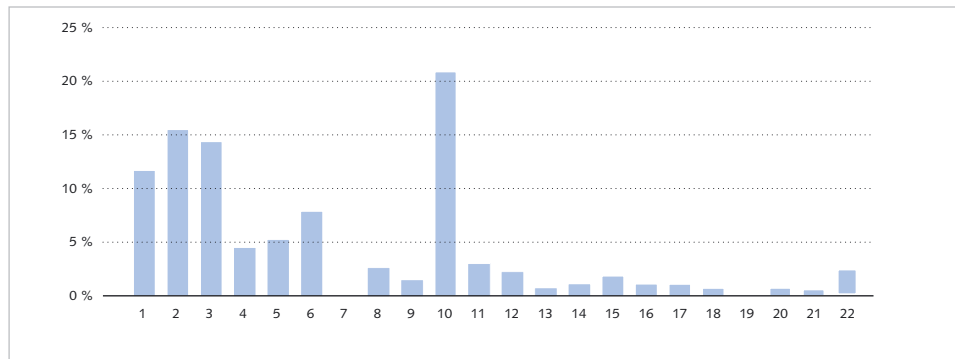
Tabulka č. 65: Typ vlastnické struktury podniku – výběrový soubor celkem

Typ vlastnické struktury	Velikostní struktura hlavních vlastníků	Právní subjektivita vlastníka*	Země vlastníka	Součást koncernu	Velikostní struktura ostatních vlastníků	Odpovědi	
						Absolutně	Procentně
1	Jediný vlastník	FO		NE	–	31	11,7
2	Jediný vlastník	PO		NE	–	41	15,4
3	Jediný vlastník	PO		ANO	–	38	14,3
4	Majoritní vlastník	FO		NE	několik minoritních vlastníků	12	4,5
5	Majoritní vlastník	PO		NE	několik minoritních vlastníků	14	5,3
6	Majoritní vlastník	PO		ANO	několik minoritních vlastníků	21	7,9
7	Majoritní vlastník	FO		NE	mnoho minoritních a drobných vlastníků	0	0,0
8	Majoritní vlastník	PO		NE	mnoho minoritních a drobných vlastníků	7	2,6

Typ vlastnické struktury	Velikostní struktura hlavních vlastníků	Právní subjektivita vlastníka*	Země vlastníka	Součást koncernu	Velikostní struktura ostatních vlastníků mnoho minoritních a drobných vlastníků	Odpovědi	
						Absolutně	Procentně
9	Majoritní vlastníků	PO		ANO		4	1,5
10	Několik velkých vlastníků	FO	CZ	NE	–	55	20,7
11	Několik velkých vlastníků	FO + PO	CZ	NE	–	8	3,0
12	Několik velkých vlastníků	PO	CZ	NE	–	6	2,3
13	Několik velkých vlastníků	FO		NE	–	2	0,8
14	Několik velkých vlastníků	F O+ PO		NE	–	3	1,1
15	Několik velkých vlastníků	PO		NE	–	5	1,9
16	Několik velkých vlastníků	FO	CZ	NE	mnoho minoritních a drobných vlastníků	3	1,1
17	Několik velkých vlastníků	FO+ PO	CZ	NE	mnoho minoritních a drobných vlastníků	3	1,1
18	Několik velkých vlastníků	PO	CZ	NE	mnoho minoritních a drobných vlastníků	2	0,8
19	Několik velkých vlastníků	FO		NE	mnoho minoritních a drobných vlastníků	0	0,0
20	Několik velkých vlastníků	FO + PO		NE	mnoho minoritních a drobných vlastníků	2	0,8
21	Několik velkých vlastníků	PO		NE	mnoho minoritních a drobných vlastníků	2	0,8
22	Jiná vlastnická struktura					7	2,6
Celkem						266	100,0

* Právní subjektivita vlastníka: FO – fyzická osoba, PO – právnická osoba

Graf č. 58: Typ vlastnické struktury – výběrový soubor celkem



Komentář

Na danou otázku odpověděli, až na jednoho, všichni respondenti. Z celé škály typů vlastnické struktury je u všech sledovaných podniků nejčastěji zastoupen typ 10, tj. podnik s několika velkými vlastníky – fyzickými osobami z České republiky, nezačleněný do koncernu, který se vyskytuje celkem u 55 podniků z celkového počtu 266 podniků, což činí 20,7% případů. Další výraznější skupinu tvoří tři typy vlastnických struktur, jejichž četnost ve výběrovém souboru přesahuje 10%. Jde o typ 2, tj. podnik s jediným vlastníkem – právnickou osobou, nezačleněný do koncernu (15,4%), typ 3, tj. podnik s jediným vlastníkem – právnickou osobou začleněný do koncernu (14,3%) a typ 1, tj. podnik s jediným vlastníkem – fyzickou osobou nezačleněný do koncernu, (11,7%). Dále lze zmínit ještě typy 6, tj. podnik s majoritním vlastníkem – právnickou osobou a s několika minoritními vlastníky, který je součástí koncernu (7,9%) a typ 5, tj. podnik s majoritním vlastníkem – právnickou osobou a s několika minoritními vlastníky, který však, na rozdíl od předchozího typu, součástí koncernu není (5,3%). Ostatní typy jsou zastoupeny méně jak pěti procenty, z toho četnost výskytu 7 typů se pohybuje kolem jednoho procenta, dva typy (typ 7 a typ 19) nejsou ve výběrovém souboru zastoupeny vůbec.

Při sledování typů vlastnické struktury dle odvětvové struktury je patrné, že dominance četnosti typu 10 (několik fyzických osob z ČR) se projevuje v odvětví N – Zdravotní a sociální péče; veterinární činnosti (50%), G – Obchod; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost (23,6%), K – Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti (22,7%). Typ 2 a 3 (tj. jediný vlastník – právnická osoba) naproti tomu dominuje v odvětví E – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody (typ 3 se zde vyskytuje ve 20% případů), I – Doprava, skladování, spoje (typ 2 se zde vyskytuje ve 28,0% případů a odvětví O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby (typ 2 se zde vyskytuje dokonce v 71,4% případů). Odlišný dominantní typ vlastnické struktury – typ 17 (několik velkých vlastníků, fyzických a právnických osob z ČR a mnoho minoritních a drobných vlastníků) vykazuje odvětví A – Zemědělství, myslivost, lesnictví (16,7%).

Sledujeme-li četnost výskytů typů vlastnické struktury dle velikostní struktury, vidíme celkem jasný posun od dominance typu 10 u malých podniků k dominanci typů 2 a 3 u velkých podniků. Ve velikostní skupině 10–49 zaměstnanců dominuje typ 10 (32,9% případů). Ve velikostní skupině 50–99 zaměstnanců se podíl typu 10 snižuje (20,3%) a zároveň se na druhém místě objevuje typ 6 (majoritní vlastník – právnická osoba a několik minoritních vlastníků, přičemž podnik je součástí koncernu) se zastoupením 16,2%. Ve třetí velikostní skupině 100–249 zaměstnanců již dominuje typ 2 (19,8%) a typ 3 (14,8%). Ve čtvrté velikostní skupině 250 a více zaměstnanců je situace obdobná. Největší zastoupení vykazuje typ 3 (23,7%) na druhém místě je pak typ 2 (21,1%).

Při sledování výskytu typů vlastnické struktury dle právní formy podnikání je zřejmé, že mezi společnostmi s ručením omezeným dominuje typ 10, nicméně součet podílů typu 1, 2 a 3 činí 45%. Mezi akciovými společnostmi dominuje typ 2 (16,7% případů) a typ 3 (14,8% případů).

5.2. Změny vlastnické struktury

5.2.1. Charakteristika otázky

- B2.2.** Změnila se v uplynulých cca pěti letech vlastnická struktura Vašeho podniku? Očekáváte, že se vlastnická struktura bude měnit v cca pěti letech?

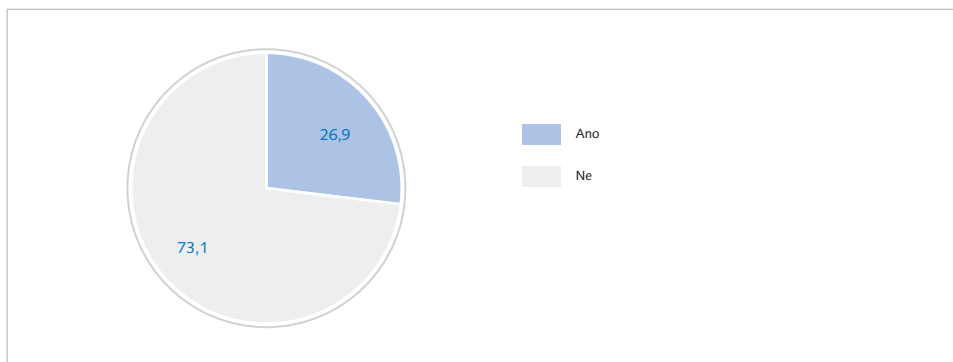
Otázka je zaměřena na zjišťování minulých a budoucích trendů ve vývoji vlastnické struktury výběrového souboru podniků. Změny jsou sledovány u všech typů vlastnické struktury ve škále 01 až 21. Respondenti uvádí změny typu vlastnické struktury jejich podniku odpovědí „ano“ nebo „ne“. Jde o zjišťování dosavadní dynamiky vývoje vlastnické struktury, resp. o odhad jejího budoucího vývoje.

5.2.2. Charakteristika odpovědí na otázku [pol. x71a]

Tabulka č. 66: Změna vlastnické struktury – výběrový soubor celkem – minulý trend

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Ano	71	26,9
Ne	193	73,1
Celkem	264	100,0

Graf č. 59: Změna vlastnické struktury – výběrový soubor celkem – minulý trend



Komentář

Otázka byla zodpovězena téměř 99% respondentů. Ve většině případů (73,1%) respondenti uvedli, že v posledních cca pěti letech nedošlo v jejich podniku ke změně typu vlastnické struktury.

Při sledování podle odvětví vykazuje největší stabilitu odvětví O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby, kde respondenti odpověděli na otázku záporně v 92,9% případů a odvětví E – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody (81,3% případů). Naopak relativně značnou dynamiku vykazuje odvětví G – Obchod; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost, kde respondenti odpověděli na danou otázku kladně v 29,6% případů a I – Doprava, skladování, spoje (28,0% případů). Ještě podstatně vyšší dynamiku vykazuje odvětví M – Vzdělávání (33,3% případů) a N – Zdravotní a sociální péče; veterinární činnosti (50,0% případů), ovšem s ohledem na velmi nízký počet těchto podniků ve výběrovém souboru (3 a 6), nelze tyto hodnoty považovat za reprezentativní.

Analýza podle velikostní struktury ukazuje, že největší dynamiku za uplynulé období měly podniky velikostní skupiny 50–99 zaměstnanců, kde na položenou otázku odpovědělo kladně 31,1% respondentů. S nevelkým odstupem však následují podniky velikostní skupiny 100–249 zaměstnanců (29,1%) a velikostní skupiny 250 a více zaměstnanců (28,2%). Je zajímavé, že nejnižší

dynamiku vývoje typů vlastnických struktur vykazuje velikostní skupina 10–49 zaměstnanců, kde na danou otázku odpovědělo kladně pouze 19,4% respondentů.

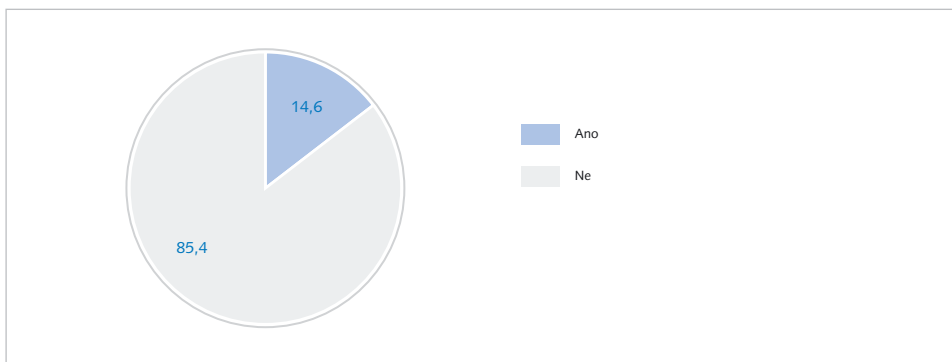
Z hlediska právní formy podnikání nejsou v dynamice minulého vývoje typů vlastnických struktur výraznější rozdíly. Respondenti ze společností s ručením omezeným odpověděli na danou otázku kladně ve 26,1% případech, z akciových společností ve 28,0% případech.

5.2.3. Charakteristika odpovědí na otázku [pol. x72a]

Tabulka č. 67: Změna vlastnické struktury – výběrový soubor celkem – budoucí trend

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Ano	38	14,6
Ne	223	85,4
Celkem	261	100,0

Graf č. 60: Změna vlastnické struktury – výběrový soubor celkem – budoucí trend



Komentář

Otázka byla zodpovězena bezmála 98% respondentů. Většina z nich (85,4%) uvedla, že v následujících cca pěti letech změnu typu vlastnické struktury neočekává.

Analýza dle odvětví ukazuje, že (pomineme-li odvětví M – vzdělávání s extrémně nízkým počtem zastoupených podniků – 3) rozdíly mezi předpokládanou budoucí dynamikou vývoje typů vlastnické struktury nejsou příliš výrazné. Počet záporných odpovědí se pohybuje v rozmezí 83,3 až 88,9%. Výjimkou je pouze odvětví O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby, kde naopak 28,6% respondentů v příštích cca pěti letech změny ve vlastnické struktuře svých podniků očekává.

Při analýze vývoje vlastnické struktury podle velikostních skupin podniků je patrné, s jistou podobností jako u analýzy minulého trendu, že nejnižší dynamiku předpokládají nejmenší podniky, tedy velikostní skupina 10–49 zaměstnanců, kde pouze 7,1% respondentů uvedlo, že očekávají změny ve vlastnické struktuře. Naproti tomu největší dynamiku vývoje vlastnické struktury očekávají podniky největší, tj. velikostní skupina 250 a více zaměstnanců, kde 28,2% respondentů odpovědělo, že změny ve vlastnické struktuře svých podniků očekává.

Jisté rozdíly v četnosti změn typů vlastnické struktury jsou patrné při analýze podle právní formy podnikání. Společnosti s ručením omezeným předpokládají změny vlastnické struktury v 11,6% případech, akciové společnosti v 18,6% případech.

5.3. Zastoupení vlastníků v orgánech společnosti

5.3.1. Charakteristika otázky

B2.3. Jakým podílem z celkového počtu jsou v následujících orgánech Vaší akciové společnosti zastoupeni vlastníci, jejichž vlastnický podíl přesahuje 5 %?

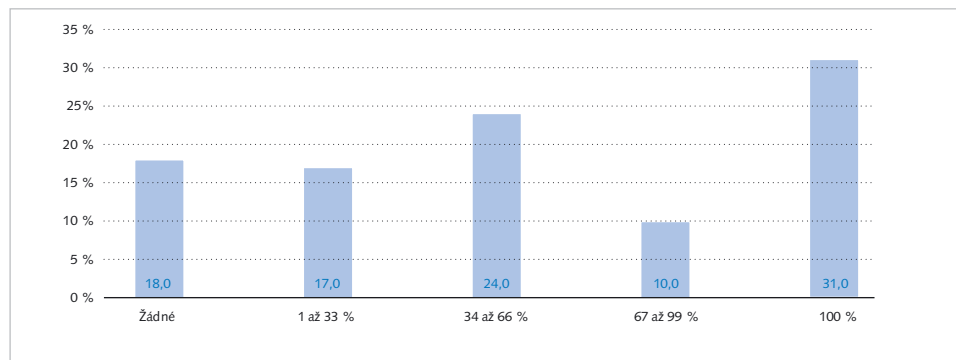
Respondenti uvádějí podíl, jakým jsou vlastníci, jejichž vlastnický podíl přesahuje 5%, zastoupeni v orgánech společnosti, a to v představenstvu společnosti (x73a) a v dozorčí radě společnosti (x73b). Podíl vlastníků je uváděn v % z celkového počtu členů příslušného orgánu společnosti. Procentuální zastoupení vlastníků je členěno do pěti skupin, a to žádné, 1 až 33%, 34 až 66%, 67 až 99% a stoprocentní.

5.3.2. Charakteristika odpovědí na otázku [pol. x73a]

Tabulka č. 68: Zastoupení vlastníků v představenstvu společnosti – výběrový soubor celkem

% zastoupení	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Žádné	18	18,0
1 až 33 %	17	17,0
34 až 66 %	24	24,0
67 až 99 %	10	10,0
100 %	31	31,0
Celkem	100	100,0

Graf č. 61: Zastoupení vlastníků v představenstvu společnosti – výběrový soubor celkem



Komentář

Otázka se týkala pouze akciových společností. Z celkového počtu 109 akciových společností výběrového souboru ji zodpovědělo 100 respondentů, tedy 91,7%.

Zastoupení vlastníků v představenstvu akciové společnosti nevykazuje nějaké typické rozložení. Největší četnosti (31,0%) dle vytvořených kategorií dosahuje stav, kdy všichni členové představenstva jsou vlastníky s vlastnickým podílem přesahujícím 5%. Protikladný stav, tedy kdy žádný z členů představenstva není vlastníkem (s podílem přesahujícím 5%) nastává v 18% případech.

Z analýzy nevyplývá žádný významnější, věcně interpretovatelný vztah mezi charakterem odvětví a podílem zastoupení vlastníků v představenstvu. Nejnižší zastoupení vlastníků v tomto orgánu vykazuje odvětví A – Zemědělství, myslivost, lesnictví, kde do kategorií „žádné zastoupení“ a „1 až 33%“ dohromady spadá 53,4% podniků. Nevyšší zastoupení naopak vykazují odvětví I – Doprava, skladování, spoje a O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby, ve kterých do kategorie „stoprocentní zastoupení“ spadá shodně po 57,1% podniků.

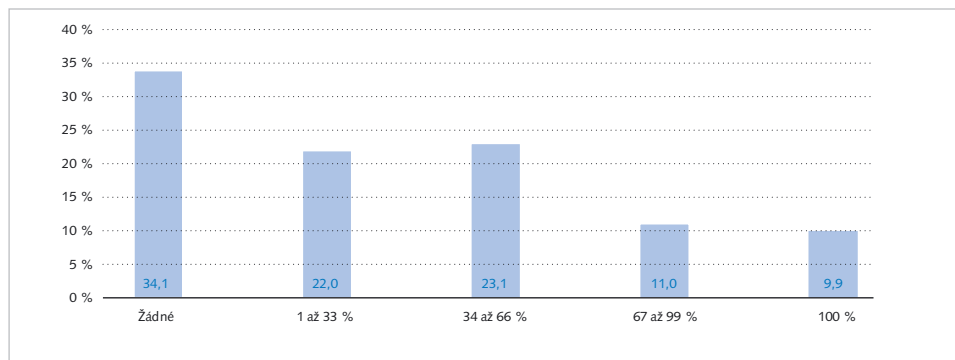
Obdobně je tomu při analýze dle velikostních skupin. V rámci velikostní skupiny 10–49 zaměstnanců je nejvíce podniků (30,8%) zařazeno do kategorie „stoprocentní zastoupení“. Ještě o něco vyšší zastoupení v této kategorii má velikostní skupina 100–249 zaměstnanců (36,3%) a velikostní skupina 250 a více zaměstnanců (33,3%). Naproti v rámci velikostní skupiny 50–99 zaměstnanců je nejvíce podniků (36,4%) zařazeno do kategorie „žádné zastoupení“.

5.3.3. Charakteristika odpovědí na otázku [pol. x73b]

Tabulka č. 69: Zastoupení vlastníků v dozorčí radě společnosti – výběrový soubor celkem

% zastoupení	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Žádné	31	34,1
1 až 33 %	20	22,0
34 až 66 %	21	23,1
67 až 99 %	10	11,0
stoprocentní	9	9,9
Celkem	91	100,0

Graf č. 62: Zastoupení vlastníků v dozorčí radě společnosti – výběrový soubor celkem



Komentář

Rovněž tato otázka se týkala pouze akciových společností. Z celkového počtu 109 akciových společností výběrového souboru ji zodpovědělo 91 respondentů, tedy 83,5%.

Na rozdíl od relativně častého zastoupení vlastníků v představenstvu jsme zde svědky spíše opačné situace. Dozorčí rada bez zastoupení vlastníků se vyskytuje ve 34,1% případů, naproti tomu stoprocentní zastoupení vlastníků v dozorčí radě je pouze v 9,9% případů.

Při členění dle odvětví vykazuje pět z osmi analyzovaných odvětví největší podíl svých podniků bez zastoupení vlastníků v dozorčí radě, tedy v kategorii „žádné“. Proti tomu v odvětví O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby vykazuje 42,9% podniků ve své dozorčí radě stoprocentní podíl vlastníků.

V rámci sledování dle velikostních skupin se do jisté míry ukazuje vztah mezi růstem velikosti podniku a růstem zastoupení vlastníků v dozorčí radě.

5.4. Členové top managementu z řad vlastníků

5.4.1. Charakteristika otázky

B2.4. Kolik členů top managementu je zároveň vlastníky, jejichž vlastnický podíl přesahuje 5%?

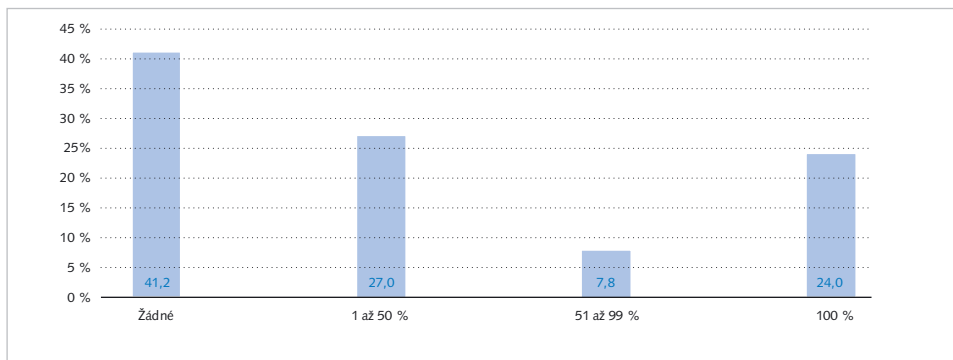
Je uváděn podíl, jakým jsou vlastníci, jejichž vlastnický podíl přesahuje 5%, zastoupeni v top managementu společnosti (x74). Podíl vlastníků je kategorizován do čtyř skupin: žádné zastoupení, 1 až 50%, 51 až 99% a stoprocentní zastoupení.

5.4.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x74]

Tabulka č. 70: Zastoupení vlastníků v top managementu společnosti – výběrový soubor celkem

% zastoupení	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Žádné	84	41,2
1 až 50 %	55	27,0
51 až 99 %	16	7,8
Stoprocentní	49	24,0
Celkem	204	100,0

Graf č. 63: Zastoupení vlastníků v top managementu společnosti – výběrový soubor celkem



Komentář

Odpověď na tuto otázku byla získána pouze u 204 podniků, tedy u 76,4 % z celého výběrového souboru. Je patrné, že zastoupení vlastníků v top managementu je poměrně nízké. Žádné zastoupení vlastníků v top managementu se vyskytuje v 41,2 % případů. Naproti tomu stoprocentní zastoupení vlastníků existuje pouze ve 24 % případů.

Z analýzy dle odvětví mj. vyplývá, že největší podíl případů, kdy vlastníci nejsou v top managementu zastoupení vůbec, vykazuje odvětví E – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody (84,6 % případů). Oproti tomu největší podíl případů, kdy všichni členové top managementu jsou vlastníky, se vyskytuje v odvětví K – Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti (31,4 % případů).

Počet případů, kdy všichni členové top managementu jsou vlastníky s růstem velikostí podniků jednoznačně a rapidně klesá. Ve velikostní skupině 10–49 zaměstnanců činí jejich podíl 46,4 %, ve velikostní skupině 50–99 zaměstnanců 24,5 %, ve velikostní skupině 100–249 zaměstnanců 14,5 % a ve velikostní skupině 250 a více zaměstnanců pouhých 3,0 %. Je patrný i opačný trend, a to počtu případů, kdy žádný z vlastníků není členem top managementu. U nejmenší velikostní skupiny je to 23,2 % případů, u největší velikostní skupiny se jedná o 63,6 % případů.

Při sledování dle právní formy podnikání je zjevné vyšší zastoupení vlastníků v top managementu u společností s ručením omezeným. Počet případů, kdy všichni členové top managementu jsou vlastníky, činí v případě společností s ručením omezeným 33,6 %, zatímco u akciových společností je to pouhých 12,1 %.

5.5. Úroveň vybavení podniku hmotným majetkem

5.5.1. Charakteristika otázky

B2.5. Na jaké úrovni je vybavení Vašeho podniku hmotným majetkem?

Respondent uvádí, na jaké převažující úrovni jsou rozhodující složky hmotného majetku tj. stroje, zařízení, ostatní technické prostředky, budovy a další složky, důležité pro funkceschopnost a dosahování cílů podniku. Respondent uvádí stávající úroveň vybavení podniku hmotným majetkem na pětibodové škále „1 – zastaralé, na hranici morální a fyzické životnosti“ až „5 – na špičkové úrovni“ (x75b).

5.5.2. Charakteristika odpovědí na otázku [pol. x75b]

Tabulka č. 71: Ukazatele centrálních tendencí proměnné **x75b** – výběrový soubor celkem

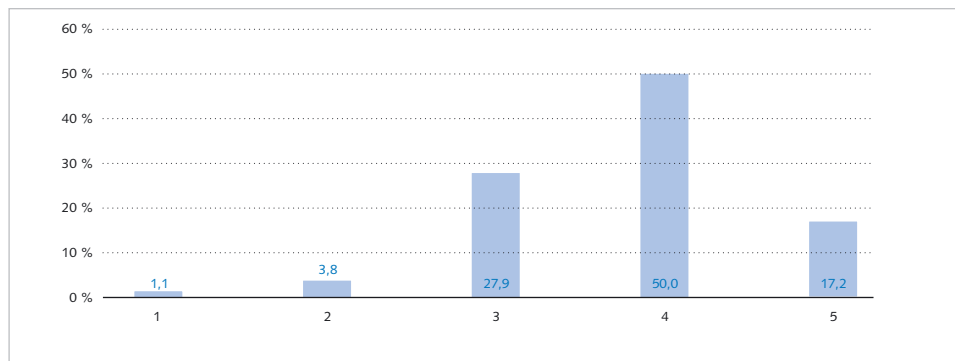
Průměr	3,78
Medián	4,00
Modus	4,00
Sm. odchylka	0,81
Rozptyl	0,66

5.5.3. Charakteristika odpovědí

Tabulka č. 72: Úroveň vybavení podniku hmotným majetkem – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
1 Zastaralé	3	1,1
2	10	3,8
3	73	27,9
4	131	50,0
5 Na špičkové úrovni	45	17,2
Celkem	262	100,0

Graf č. 64: Úroveň hmotného majetku podniku – výběrový soubor celkem



Komentář

Na otázku odpovědělo 98,1 % respondentů.

Velká většina podniků hodnotí svoji současnou úroveň vybavení hmotným majetkem stupněm 4 (50,0 %) nebo 3 (27,9 %). Z ostatních hodnocení lze ještě zmínit hodnocení stupněm 5 – špičková úroveň (17,2 %), ostatní jsou zanedbatelná. Ze získaných dat logicky vyplývá, že hodnoty mediánu, modu a průměru jsou velmi blízké a naopak standardní odchylka a rozptyl jsou naopak malé (nižší než jeden stupeň ve škále hodnocení). Pozitivním zjištěním je, že prakticky 90 % podniků svou úroveň vybavení hmotným majetkem hodnotí v rozmezí 3–5, tj. na velmi dobré až špičkové

úrovni. Zdá se, že hodnocení je poněkud nadsazeno. Jako zastaralé hodnotili vybavení hmotným majetkem pouze 3 respondenti, z toho 2 z odvětví A – Zemědělství, myslivost, lesnictví.

Z analýzy úrovně vybavení hmotným majetkem dle odvětví vyplývá, že jako nejlepší v průměru hodnotí vybavení svých podniků respondenti z odvětví N – Zdravotní a sociální péče; veterinární činnosti, s průměrnou hodnotou 4,33 bodů, následuje odvětví O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby (3,93) a odvětví K – Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti (3,91). Naproti tomu nejnižší průměrné hodnocení vykazují podniky z odvětví A – Zemědělství, myslivost, lesnictví (3,17).

Analýza dle velikostních skupin nevykazuje nějaké zřejmé souvislosti. Průměrné hodnoty úrovně vybavení podniků hmotným majetkem jsou v jednotlivých velikostních skupinách následující: Velikostní skupina 10–49 zaměstnanců 3,71, velikostní skupina 50–99 zaměstnanců 3,95, velikostní skupina 100–249 zaměstnanců 3,63 a velikostní skupina 250 a více zaměstnanců 3,92.

Z hlediska právní formy podnikání vykazují společnosti s ručením omezeným v průměru vyšší hodnocení úrovně vybavení hmotným majetkem (3,86), než akciové společnosti (3,68).

5.6. Softwarové aplikace užívané podnikem

5.6.1. Charakteristika otázky

B2.6. Které z níže uvedených softwarových aplikací užívá Váš podnik?

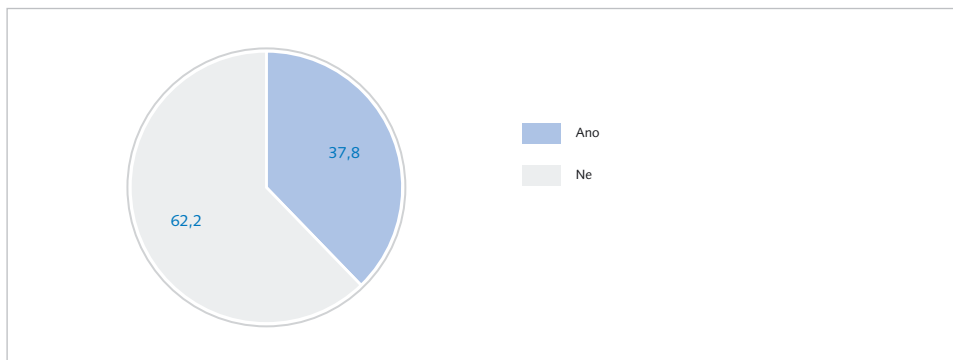
Respondent uvádí důležitost softwarových aplikací užívaných podnikem pro stávající situaci (x76a–x83a) a zároveň odhaduje budoucí trend jejich zavedení či obměny do cca jednoho roku (x76b–x83b), obojí označením „ne“ nebo „ano“.

Softwarové aplikace užívané podnikem byly stanoveny tyto: Moduly MRP /řízení výroby/ (x76a), Moduly pro personální agendy (x77a), Moduly pro účetní agendy (x78a), Moduly CRM /řízení vztahu se zákazníky/ (x79a), Moduly SCM /řízení dodavatelského řetězce/ (x80a), Moduly MIS /podpora rozhodování manažerů/ (x81a), Intranet (x82a), Kancelářské aplikace /MS Office apod./ (x83a).

5.6.2. Charakteristika odpovědí – Moduly MRP – řízení výroby [pol. x76a]

Tabulka č. 73: **Moduly MRP (řízení výroby) – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Ano	94	37,8
Ne	155	62,2
Celkem	249	100,0

Graf č. 65: **Moduly MRP (řízení výroby) – výběrový soubor celkem****Komentář**

Otázku zodpovědělo 93,3 % respondentů. Moduly MRP (řízení výroby) jsou zavedeny a užívány v 37,8% podniků.

Při sledování dle odvětví se projevuje diferenciací dle toho, zda je výroba pro podniky daného odvětví typickým procesem, či nikoliv. Zjištěné výsledky jsou proto obtížně interpretovatelné.

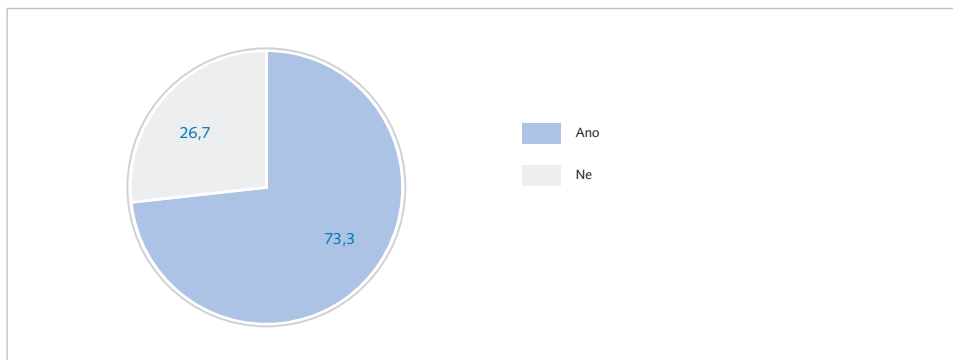
Naproti tomu analýza podle velikostních skupin ukazuje zřejmou závislost mezi velikostí podniku a aplikací tohoto softwarového vybavení. Ve velikostní skupině 10–49 zaměstnanců činí podíl podniků s touto aplikací 22,9%, ve velikostní skupině 50–99 zaměstnanců je to 33,8%, ve velikostní skupině 100–249 zaměstnanců se jedná o 43,2% a ve velikostní skupině 250 a více zaměstnanců jde o 62,2%.

Pokud hodnotíme podniky podle právní formy, pak se ukazuje, že větší četnost aplikací je v akciových společnostech (42,4%), menší ve společnostech s ručením omezeným (34,7%). Zdá se však, že pravým důvodem této skutečnosti není právní forma, ale velikost podniku. Akciové společnosti jsou v průměru větší.

5.6.3. Charakteristika odpovědí – Moduly pro personální agenty [pol. x77a]Tabulka č. 74: **Moduly pro personální agenty – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Ano	189	73,3
Ne	69	26,7
Celkem	258	100,0

Graf č. 66: Moduly pro personální agendy – výběrový soubor celkem



Komentář

Otázku zodpovědělo 96,6 % respondentů. Moduly pro personální agendy jsou zavedeny a užívány v 73,3 % podniků.

Při sledování dle odvětví je podíl aplikací tohoto softwarového zabezpečení diferencovaný, nicméně se neukazuje nějaká souvislost. Nejmenší podíl těchto aplikací je v odvětví A – Zemědělství, myslivost, lesnictví (60 %), největší podíl (92,3 %) je v odvětví O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby (pomineme-li 100 % v odvětví Vzdělávání, kde jsou ale zastoupeny pouze 3 podniky).

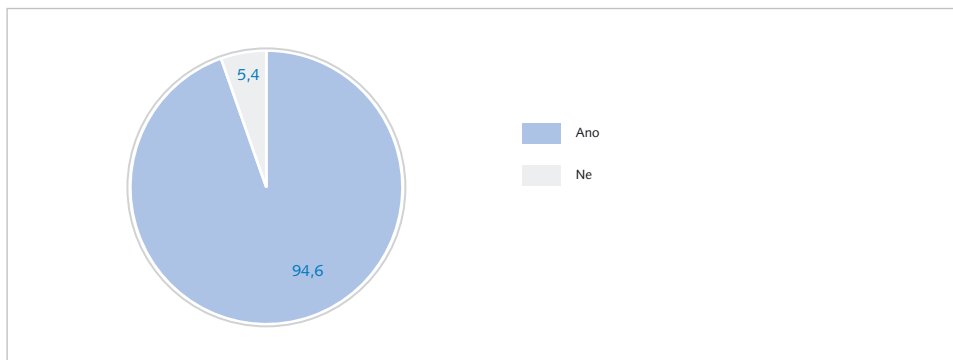
Analýza podle velikostních skupin ukazuje, podobně jako u předchozí otázky, poměrně zřetelnou závislost mezi velikostí podniku a četností aplikací tohoto softwaru. Ve velikostní skupině 10–49 zaměstnanců činí podíl podniků s touto aplikací 63,4 %, ve velikostní skupině 50–99 zaměstnanců jde o 69,9 %, ve velikostní skupině 100–249 zaměstnanců se jedná o 77,3 % a ve velikostní skupině 250 a více zaměstnanců je to 89,7 %.

Při analýze dle právní formy podnikání zjišťujeme, že větší četnost aplikací vykazují akciové společnosti (79,8 %), oproti společnostem s ručením omezeným (68,8 %). Důvod je patrně obdobný, jako u vyhodnocení předchozí otázky.

5.6.4. Charakteristika odpovědí – Moduly pro účetní agendy [pol. x78a]

Tabulka č. 75: Moduly pro účetní agendy – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Ano	246	94,6
Ne	14	5,4
Celkem	260	100,0

Graf č. 67: **Moduly pro účetní agendy – výběrový soubor celkem**

Komentář

Otázku zodpovědělo 97,4% respondentů. Moduly pro účetní agendy využívají téměř všechny podniky, konkrétně 94,6%. Vzhledem k této skutečnosti jsou rozdíly mezi odvětvími i mezi společnostmi s ručením omezeným a akciovými společnostmi malé a nevýznamné.

Jisté rozdíly a vztahy lze spatřovat z hlediska velikostní struktury. Zatímco podniky velikostní skupiny 250 a více zaměstnanců mají zavedeny tyto moduly ve sto procentech případů, podíl případů u nejmenších podniků, tj. ve velikostní skupině 10–49 zaměstnanců činí 91,7%. Lze předpokládat, že ty podniky, které dané moduly zavedené nemají, zajišťují vedení účetnictví externě.

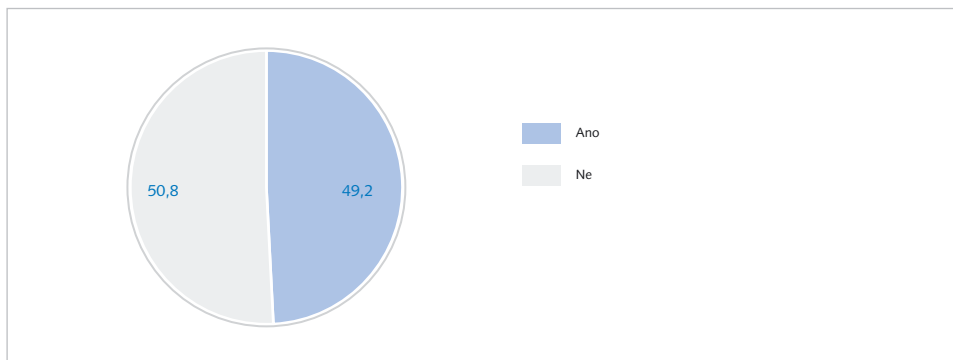
5.6.5. Charakteristika odpovědí – Moduly CRM (řízení vztahu se zákazníky)

[pol. x79a]

Tabulka č. 76: **Moduly CRM (řízení vztahu se zákazníky) – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Ano	121	49,2
Ne	125	50,8
Celkem	246	100,0

Graf č. 68: Moduly CRM (řízení vztahu se zákazníky) – výběrový soubor celkem



Komentář

Otázku zodpovědělo 92,1 % respondentů. Moduly CRM jsou užívány téměř v polovině podniků (49,2%).

Při sledování implementace modulů CRM dle odvětví jsou jasně patrná odvětvová specifika. Zatímco na jedné straně je v odvětví E – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody 68,6% a v odvětví I – Doprava, skladování, spoje 56,5% implementací, na druhé straně odvětví A – Zemědělství, myslivost, lesnictví vykazuje jen 25,0% implementací a odvětví M – Vzdělávání nemá tyto moduly implementovány ani v jednom případě.

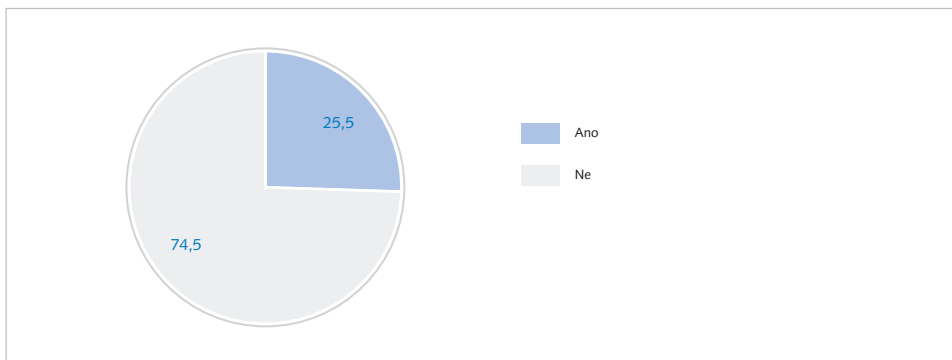
Při analýze dle velikostní struktury se, na rozdíl od předchozích otázek, žádná souvislost mezi velikostí podniku a podílem implementací neprojevuje.

Při analýze dle právní formy podnikání se ukazuje, že větší četnost aplikací vykazují společnosti s ručením omezeným (51,0%), než akciové společnosti (46,4%). Lze se však domnívat, že diference v obou jmenovaných strukturách nezávisí na velikosti podniků, ani na právní formě jejich podnikání, nýbrž se zde zprostředkovaně projevuje vliv příslušnosti k odvětví.

5.6.6. Charakteristika odpovědí – Moduly SCM (řízení dodavatelského řetězce) [pol. x80a]

Tabulka č. 77: Moduly SCM (řízení dodavatelského řetězce) – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Ano	63	25,5
Ne	184	74,5
Celkem	247	100,0

Graf č. 69: **Moduly SCM (řízení dodavatelského řetězce) – výběrový soubor celkem**

Komentář

Otázku zodpovědělo 92,5 % respondentů. Moduly SCM jsou využívány ve srovnání s ostatními sledovanými softwarovými aplikacemi nejméně. Jedná se konkrétně o 25,5 % případů.

Analýza dle odvětví ukazuje poměrně výrazná odvětvová specifika. Největší podíl těchto aplikací vykazuje odvětví E – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody a odvětví G – Obchod; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost, a to shodně 33,3 %.

Závislost mezi velikostní strukturou podniků a podílem aplikací modulů SCM z analýzy nevyplývá.

Rozdíl mezi podílem aplikací ve skupině společností s ručením omezeným (25,8 % případů) a ve skupině akciových společností (25,0 % případů), je zanedbatelný.

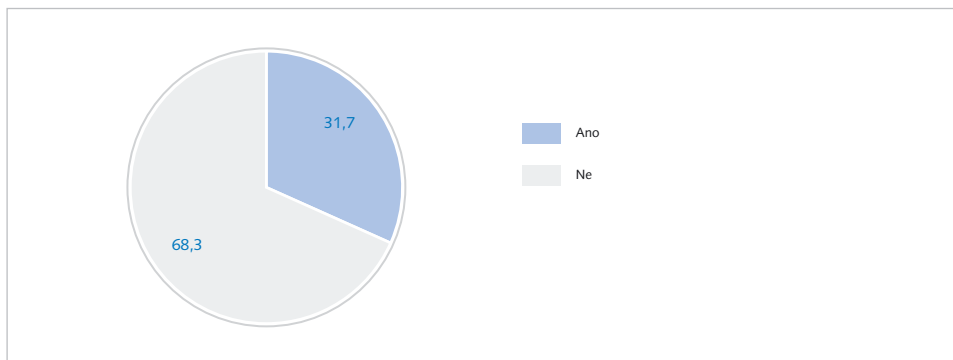
5.6.7. Charakteristika odpovědí – Moduly MIS (podpora rozhodování manažerů)

[pol. x81a]

Tabulka č. 78: **Moduly MIS (podpora rozhodování manažerů) – výběrový soubor celkem**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Ano	77	31,7
Ne	166	68,3
Celkem	243	100,0

Graf č. 70: Moduly MIS (podpora rozhodování manažerů) – výběrový soubor celkem



Komentář

Otázku zodpovědělo 91,0% respondentů. Moduly MIS využívá 31,7% podniků výběrového souboru.

Při sledování dle odvětví jsou patrné poměrně výrazné rozdíly. Odvětví M – Vzdělávání vykazuje 50,0% aplikací (údaj však není, s ohledem na velmi malý počet podniků reprezentativní), odvětví O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby 45,5% aplikací a odvětví I – Doprava, skladování, spoje 44,0% aplikací. Naproti tomu odvětví H – Ubytování a stravování nemá ani jednu aplikaci modulů MIS.

Při analýze dle velikostní struktury je zřejmá závislost mezi podílem aplikací tohoto software a velikostí podniků. Velikostní skupina 10–49 zaměstnanců vykazuje 21,4% aplikací, velikostní skupina 50–99 zaměstnanců 25,8%, velikostní skupina 100–249 zaměstnanců 37,1% a velikostní skupina 250 a více zaměstnanců dokonce 51,4%. Danou souvislost lze vysvětlit jednak tím, že s růstem velikosti podniků rostou nároky na jejich řízení a softwarové zabezpečení řídicího procesu a rovněž skutečností, že velké podniky, spíše než malé, si mohou dovolit vynaložit potřebné prostředky na pořízení a provozování manažerských informačních systémů.

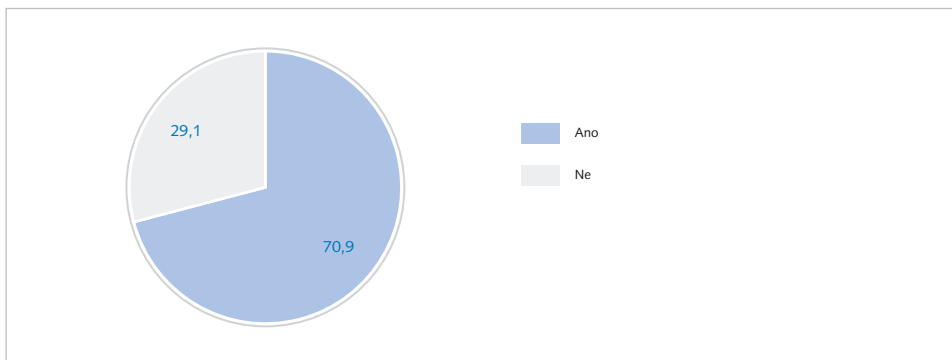
Při srovnávání dle právní formy podnikání je patrný poměrně značný rozdíl. Ve skupině společností s ručením omezeným je počet aplikací jen 27,2%, zatímco ve skupině akciových společností se jedná o 38,5% aplikací. Tato skutečnost však není patrně ovlivněna právní formou podnikání, ale zprostředkovaně velikostí podniků.

5.6.8. Charakteristika odpovědí – Intranet [pol. x82]

Tabulka č. 79: Intranet – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Ano	178	70,9
Ne	73	29,1
Celkem	251	100,0

Graf č. 71: Intranet – výběrový soubor celkem



Komentář

Otázku zodpovědělo téměř 94,0% respondentů. Z odpovědí vyplývá, že Intranet má z celého výběrového souboru zavedeno 70,9%.

Z analýzy dle odvětví jsou patrné poměrně značné rozdíly. Největší podíl aplikací Intranetu vykazuje odvětví M – Vzdělávání (100,0%) a O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby (92,9%). Naproti tomu nejmenší podíl aplikací vykazuje odvětví A – Zemědělství, myslivost, lesnictví (38,5%).

Při sledování dle velikostní struktury se ukazuje určitá závislost mezi podílem aplikací a velikostí podniku, nicméně není tak zřejmá, jako u některých předchozích otázek. Nejmenší podíl aplikací Intranetu je ve velikostní skupině 10–49 zaměstnanců (56,3%), největší podíl je ve velikostní skupině 250 a více zaměstnanců (80,6%).

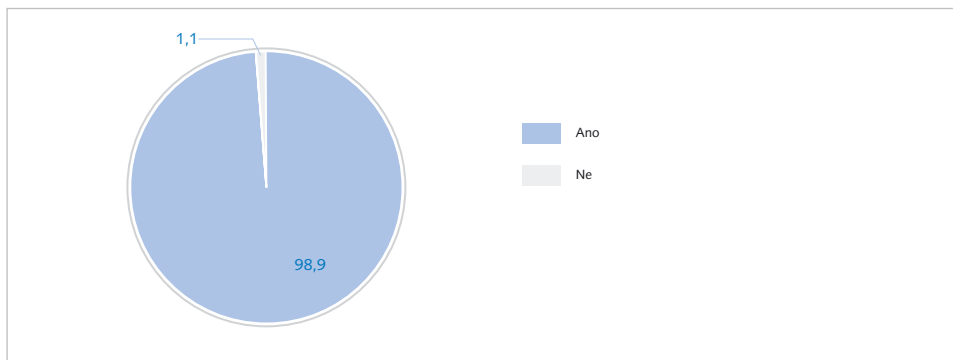
Poměrně malý rozdíl existuje stran aplikace a využívání Intranetu ve společnostech s ručením omezeným (69,5%) a akciových společnostech (73,0%).

5.6.9. Charakteristika odpovědí – Kancelářské aplikace (MS Office apod.) [pol. x83a]

Tabulka č. 80: Kancelářské aplikace (MS Office apod.) – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Ano	259	98,9
Ne	3	1,1
Celkem	262	100,0

Graf č. 72: Kancelářské aplikace – MS Office apod. – výběrový soubor celkem



Komentář

Otázku zodpovědělo 98,1% respondentů. Kancelářské aplikace mají zavedeny téměř všechny podniky výběrového souboru, konkrétně 98,9% subjektů. Daný software není aplikován pouze ve 3 podnicích.

Z těchto důvodů neexistují při analýze aplikací dle odvětví, velikosti podniků a jejich právní formy žádné zřetelné rozdíly.

5.7. Úroveň propojení softwarových aplikací v podniku

5.7.1. Charakteristika otázky

B2.5. Je propojení softwarových aplikací, které používá Váš podnik, vyhovující?

Jde o zjištění, zda podnik využívá softwarové aplikace způsobem, který je schopen podniku přinášet maximální synergické efekty. Jednou ze základních podmínek realizace těchto efektů je vyhovující propojení všech používaných softwarových aplikací.

Respondent uvádí stávající úroveň propojení softwarových aplikací na pětibodové škále „1 – zcela nevyhovující“ až „5 – plně vyhovující“ (x84)

5.7.2. Úroveň propojení softwarových aplikací v podniku

Tabulka č. 81: Ukazatele centrálních tendencí proměnné x84 – výběrový soubor celkem

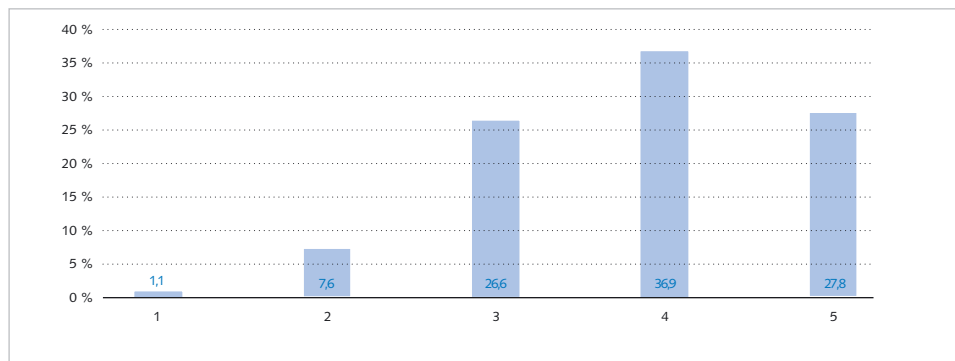
Průměr	3,83
Medián	4,00
Modus	4,00
Sm. Odchylka	0,96
Rozptyl	0,92

5.7.3. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x84]

Tabulka č. 82: Úroveň propojení softwarových aplikací v podniku – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
1 Zcela nevyhovující	3	1,1
2	20	7,6
3	70	26,6
4	97	36,9
5 Plně vyhovující	73	27,8
Celkem	263	100,0

Graf č. 73: Úroveň propojení softwarových aplikací v podniku – výběrový soubor celkem



Komentář

Otázku zodpovědělo 98,5% respondentů. Velká část hodnotí současnou úroveň propojení softwarových aplikací ve svém podniku na pětibodové škále stupněm 4 (36,9%), nebo 5 (27,8%), popřípadě 3 (26,6%). Ostatní hodnocení jsou zanedbatelná.

Hodnota aritmetického průměru je velmi blízká hodnotám mediánu a modu, standardní odchylka a rozptyl jsou malé. Více než 91% respondentů hodnotí úroveň propojení softwarových aplikací ve svých podnicích v rozmezí 3 až 5 bodů, tj. jako průměrnou až plně vyhovující. Jako zcela nevyhovující hodnotí úroveň propojení pouze 3 respondenti.

Z analýzy dle odvětví vyplývá, že jako nejlepší v průměru hodnotí propojení softwarových aplikací ve svých podnicích respondenti z odvětví M – Vzdělávání, s průměrnou hodnotou 4,00 bodů a odvětví G – Obchod; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost (3,99). Naproti tomu nejnižší průměrné hodnocení vykazují podniky z odvětví N – Zdravotní a sociální péče; veterinární činnosti (2,83).

Analýza dle velikostních skupin nevykazuje nějaké zřejmé souvislosti. Průměrné hodnoty úrovně propojení softwarových aplikací jsou v jednotlivých velikostních skupinách následující: velikostní skupina 10–49 zaměstnanců 3,85, velikostní skupina 50–99 zaměstnanců 3,99, velikostní skupina 100–249 zaměstnanců 3,78 a velikostní skupina 250 a více zaměstnanců 3,56.

Z hlediska právní formy podnikání vykazují společnosti s ručením omezeným v průměru vyšší hodnocení úrovně propojení softwarových aplikací (3,94), než akciové společnosti (3,66).

5.8. Diskuse

V této kapitole je vyhodnocena sekce B2. dotazníku, vztahující se k vlastnické struktuře, participaci vlastníků na řízení, k úrovni hmotného majetku a užívanému softwaru jako důležité složce nehmotného majetku.

Vlastnická struktura je významným faktorem ovlivňujícím způsob vlastnického ovládnání podniku a v návaznosti na ně pak i realizaci výkonu řízení. Pro účely dotazování bylo předloženo 21 typů vlastnických struktur. Ukázalo se, že z hlediska typů vlastnické struktury existují v zásadě tři dominantní skupiny.

Jedna skupina představuje, možno říci, „českou cestu“. Jde o podniky vlastněné pouze několika fyzickými osobami, českými občany. Taková vlastnická struktura převládá v menších podnicích a je charakteristická pro společnosti s ručením omezeným. Dle naší typové struktury jde o typ 10.

Do druhé skupiny patří podniky vlastněné jedinou právnickou osobou, z nichž některé jsou a některé nejsou součástí koncernu. Tato vlastnická struktura převládá ve větších podnicích a je charakteristická pro akciové společnosti. Dle naší typové struktury jde o typ 2 a 3.

Do třetí skupiny náleží podniky vlastněné jedinou fyzickou osobou. Tato vlastnická struktura se uplatňuje v menších podnicích a její výskyt je četnější ve společnostech s ručením omezeným než v akciových společnostech. Dle naší typové struktury jde o typ 1.

Do těchto tří skupin, resp. čtyř typů, lze zařadit více než 62% podniků výběrového souboru. Výskyt ostatních typů je menší, některé typy se vyskytují v zanedbatelném počtu, popřípadě se nevyskytují vůbec. Jedná se zpravidla o typy, kde ve vlastnické struktuře figurují drobní akcionáři.

Zjišťování zastoupení vlastníků v orgánech společnosti a v top managementu je důležité pro posouzení způsobu a intenzity uplatňování vlivu vlastníků na řízení podniku. Provedené šetření ukazuje, že mezi jednotlivými akciovými společnostmi existují značné rozdíly v zastoupení vlastníků v jejich představenstvu a dozorčí radě. Je zajímavé, že zastoupení vlastníků je zpravidla vyšší v představenstvu, než v dozorčí radě. Zastoupení vlastníků v top managementu není příliš vysoké. Uplatňuje se spíše v menších podnicích a ve společnostech s ručením omezeným.

Úroveň vybavení hmotným majetkem analyzovaných podniků je dle provedeného šetření na nadprůměrné úrovni. Lze to do jisté míry přičítat na vrub určité tendence respondentů k nadhodnocování, nicméně jde patrně rovněž o reálné důsledky vlivu investiční politiky nadnárodních společností vlastnících mnohé ze sledovaných podniků, dále o důsledky celkového růstu ekonomické síly a zejména o důsledky změny orientace podnikových strategií na zvyšování technického vybavení, s cílem spořit mzdové náklady a zvyšovat kvalitu.

Rovněž analýza softwarových aplikací ukazuje na celkový pokrok v dané oblasti. Některé z aplikací jsou uplatňované téměř ve všech podnicích, jako například moduly personální agendy, moduly účetní agendy, či kancelářské aplikace. Jiné moduly jsou rozšířené zatím méně. Důvodem je potřeba, resp. efektivnost aplikace těchto modulů s ohledem na specifické podmínky jednotlivých podniků, či připravenost podniků tento software zavést a využívat.



6. Zaměstnanci (B3)

6.1. Počet a struktura zaměstnanců

6.1.1. Charakteristika otázky

B3.1. Uvedte počty zaměstnanců Vašeho podniku dle níže specifikovaných skupin.

Tato otázka zjišťuje strukturu a počet zaměstnanců v tom kterém podniku. Respondenti měli uvést počet všech zaměstnanců (x86) v podniku, počet zaměstnaných žen (x87) a pracovníků s vysokoškolským vzděláním (x88). Dále měli v souladu se statistickým výkazem uvést počet THP (x89) a dělníků (x98), přičemž u THP se dále vyžadovalo rozčlenění na vrcholový management (x90), nižší management (x93) a ostatní THP (x94). U vrcholového managementu se dále zjišťoval počet žen (x91) a počet cizinců (x92) a u ostatních THP počet technických pracovníků (x95), pracovníků nákupu a prodeje (x96) a administrativních pracovníků (x97). Nakonec se ještě k dotvoření kompletní struktury zaměstnanců podniku zjišťoval počet cizinců zaměstnaných v dělnických pozicích (x99).

U každé skupiny zaměstnanců se uváděla jejich absolutní četnost a také minulý trend a budoucí očekávaný trend vývoje jejich počtu.

Jelikož proměnné uvádějící absolutní počty nejsou pro vzájemné srovnání příliš vhodné, vytvořili jsme nové proměnné, které jsou vyjádřením podílu k příslušné skupině zaměstnanců¹. Takto vyjádřené podíly z celkového počtu zaměstnanců (v případě THP a dělníků) nebo z příslušných zaměstnaneckých skupin (ostatní proměnné kromě x86b – celkem zaměstnanců) jsou vhodné pro srovnávání v rámci skupin dle OKEČ, velikosti podniku a právní formy. Následně se takto vyjádřené proměnné pro lepší vyhodnocování ještě kategorizovaly do pěti kategorií resp. intervalů 0–19,999 %, 20–39,999 %, 40–59,999 %, 60–79,999 %, 80–100 %.

¹ Např. proměnná x90b_re je podíl zaměstnanců ve vrcholovém managementu z celkového počtu technicko-hospodářských pracovníků.

6.1.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x86b–99b]

Tabulka č. 83: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x86b až x99b – výběrový soubor celkem

	x86b Celkem zaměstnanců	x87b Počet žen	x88b Počet pracovníků s VŠ vzděláním	x89b THP	x90b Vrcholový mana- gement z THP
Počet odpovědí	267	263	262	260	258
Chybějící odp.	0	4	5	7	9
Průměr	239,71	53,90	27,88	85,20	4,07
Medián	85,00	23,00	7,00	30,00	3,00
Modus	70,00	4,00	3,00	8,00	3,00
Sm. odchylka	951,04	117,76	130,31	320,76	3,57
Rozptyl	904 483,34	13 868,24	16 979,48	102 886,82	12,72

	x91b Počet žen ve vrcholovém managementu	x92b Počet cizinců ve vrcholovém managementu	x93b Nižší mana- gement z THP	x94b Ostatní THP	x95b Techničtí pra- covníci (mimo management)
Počet odpovědí	253	256	252	250	228
Chybějící odp.	14	11	15	17	39
Průměr	0,83	0,13	14,77	59,82	26,62
Medián	0,00	0,00	5,00	17,00	4,00
Modus	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sm. odchylka	1,85	0,53	69,03	263,15	158,51
Rozptyl	3,44	0,28	4 764,55	69 246,44	25 125,48

	x96b Pracovníci nákupu a prodeje (mimo management)	x97b Administ. pracovníci (mimo management)	x98b Dělníci	x99b Počet cizinců z počtu dělníků
Počet odpovědí	230	230	260	255
Chybějící odp.	37	37	7	12
Průměr	10,66	10,32	105,09	0,81
Medián	3,00	5,00	41,00	0,00
Modus	0,00	0,00	0,00	0,00
Sm. odchylka	27,08	16,10	254,33	3,06
Rozptyl	733,49	259,06	64 681,70	9,36

Komentář

U proměnných v rámci otázky B3.1. bylo dosaženo rozdílné míry zodpovězení otázek. U otázky zjišťující celkový počet zaměstnanců byla míra zodpovězení otázky 100%. U ostatních otázek se míry zodpovězení různí. Nejvyšší procento chybějících odpovědí (tzv. missing values) – téměř 15%, je u proměnné zjišťující počet technických pracovníků a téměř 14% chybějících odpovědí je u ostatních skupin zaměstnanců ze skupiny „ostatní THP“, a to u pracovníků nákupu a prodeje a administrativních pracovníků. U otázek zjišťujících trendy je průměrné procento missing values až 28% (u proměnných zjišťujících vývoj počtu cizinců na dělnických pozicích je procento chybějících odpovědí dokonce až 41%).

Průměrný počet zaměstnanců v námi zkoumaném vzorku podniků je 240 zaměstnanců. Jednotlivé podskupiny však nemá smysl pro výběrový soubor jako celek popisovat, bude o nich ale podrobně pojednáno v dalších podkapitolách.

Průměrný počet zaměstnanců² v podnicích v odvětví zemědělství, myslivosti a lesnictví (dále jen „zemědělství“) je 111, v odvětví výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody 611, v obchodě a opravě motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost (dále jen „obchod a oprava“) 259, v odvětví ubytování a stravování 108, v odvětví doprava, skladování a spoje (dále jen „doprava“) 283, v odvětví nemovitost a pronájem (dále jen „nemovitosti“) 180, v odvětví vzdělávání 33, v odvětví zdravotní a sociální péče a v odvětví veterinární činnosti (dále jen „zdravotnictví“) 162 a v odvětví ostatní veřejné sociální a osobní služby je průměrně 194 zaměstnanců.

Průměrný počet zaměstnanců ve skupině podniků od 10 do 49 zaměstnanců byl 27 zaměstnanců, ve skupině podniků od 50 do 99 činil 71 zaměstnanců, ve skupině podniků od 100 do 249 zaměstnanců byla průměrná hodnota 155 a v poslední skupině s 250 a více zaměstnanci byl průměr 1 134 zaměstnanců.

Ve společnostech s ručením omezeným byl průměrný počet zaměstnanců 136 a v akciových společnostech 390.

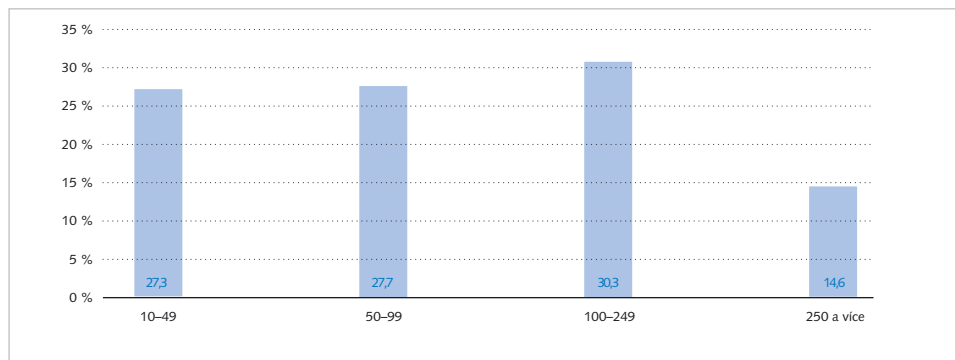
Bližší informace k jednotlivým skupinám zaměstnanců dle členění podle OKEČ, velikosti podniku a právní formy jsou v dalším textu u příslušné zaměstnanecké skupiny.

6.1.3. Charakteristika odpovědí – celkem počet zaměstnanců [pol. x86b]

Tabulka č. 84: Počet zaměstnanců celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
10–49 zaměstnanců	73	27,3
50–99 zaměstnanců	74	27,7
100–249 zaměstnanců	81	30,3
250 a více zaměstnanců	39	14,6
Celkem	267	100,0

Graf č. 74: Počet zaměstnanců celkem



2 Všechny uvedené hodnoty platí pouze pro námi zkoumaný vzorek podniků.

Komentář

Z celkového výběrového souboru je 73 podniků ze skupiny podniků od 10 do 49 zaměstnanců, 74 podniků ze skupiny od 50 do 99 zaměstnanců, 81 podniků se zaměstnanci od 100 do 249 a 39 podniků s více než 250 zaměstnanci. Ve většině případů (44%) byl počet zaměstnanců stejný jako v minulosti. Ve 35% podniků počet zaměstnanců rostl a v 21% podniků počet zaměstnanců klesal. Do budoucna také většina podniků (61%) předpokládá stabilní počet zaměstnanců, 23% předpokládá jejich pokles a 16% nárůst.

Při hodnocení počtu zaměstnanců dle OKEČ³ se v podnicích z odvětví zemědělství nevyskytl ani jeden případ s více než 250 zaměstnanci. Většina podniků z této skupiny (72%) je ze skupiny podniků se zaměstnanci od 100 do 249. Ze skupiny podniků z odvětví dopravy má pouze 8% méně než 50 zaměstnanců (a zároveň více než 10 zaměstnanců včetně), 40% z těchto podniků má 100–249 zaměstnanců. Všechny podniky (v námi zkoumaném vzorku byly pouze 3) z odvětví vzdělávání patří do skupiny nejmenších podniků s 10–49 zaměstnanci. Ze 6 zkoumaných podniků z odvětví zdravotnictví 3 (50%) spadají do skupiny s 50–99 zaměstnanci. 50% podniků z odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb patří do skupiny podniků se 100–249 zaměstnanci. Žádný z těchto podniků nepatří do skupiny podniků s 10–49 zaměstnanci. Dá se říct, že podniky z odvětví zemědělství, výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody, dopravy a ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb patří spíše mezi větší podniky (většina podniků z dané skupiny má více než 100 zaměstnanců). Většina podniků z ostatních odvětví byly spíše podniky menší.

Nejvíce ze zkoumaných podniků (30%) patří do skupiny od 100 do 249 zaměstnanců, naopak nejméně (15%) do skupiny největších podniků s více než 250 zaměstnanci. Další dvě skupiny mají zastoupení podniků přibližně stejné (27–28%).

Dle právní formy má 41% akciových společností od 100 do 249 zaměstnanců, 25% z nich má více než 250 zaměstnanců a 22% patří do skupiny podniků s 50–99 zaměstnanci. Společnosti s ručením omezeným jsou nejvíce zastoupeny ve skupině od 10 do 49 pracovníků (38%), 32% z nich mají od 50 do 99 zaměstnanců a „pouze“ 8% z nich mají 250 a více zaměstnanců.

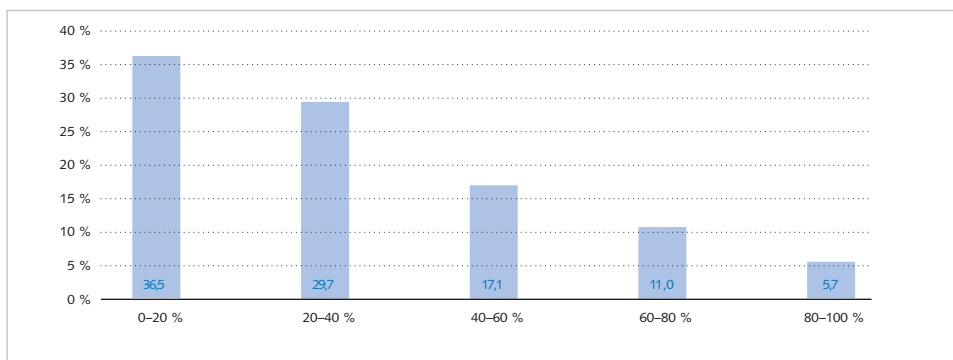
6.1.4. Charakteristika odpovědí – podíl žen z celkového počtu zaměstnanců [pol. x87b]

Tabulka č. 85: Podíl žen z celkového počtu zaměstnanců

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
<0–20) %	96	36,5
<20–40) %	78	29,7
<40–60) %	45	17,1
<60–80) %	29	11,0
<80–100) %	15	5,7
Celkem	263	100,0

3 Jelikož skupin podniků členěných dle odvětví je poměrně mnoho, uvádím pouze některé, dle mého názoru, nejzajímavější hodnoty.

Graf č. 75: Podíl žen z celkového počtu zaměstnanců



Komentář

Většina respondentů (36,5%) uvedla poměrně nízký podíl žen, a to do 20% z celkového počtu zaměstnanců. Více než 80% žen je zastoupeno pouze v necelých 6% zkoumaných podniků. Oproti minulosti se počet žen neměnil v 79% případů a ve 13% se jejich počet zvětšil. I do budoucna 79% podniků nepředpokládá změnu počtu žen. Jejich nárůst předpokládá 14% podniků.

Když sledujeme podíl žen na celkovém počtu zaměstnanců, průměrné hodnoty (rekódované a kategorizované proměnné) větší než 4 jsou v odvětví vzdělávání (4,67) a zdravotnictví (4,16). Nejmenší průměr (1,32) byl dosažen v odvětví dopravy. Tomu odpovídá i to, že v odvětví vzdělávání 67% podniků uvedlo, že žen je v jejich podniku více než 80% (navíc žádný podnik neuvědíl počet žen nižší než 60% z celkového počtu zaměstnanců). V odvětví zdravotnictví tomu tak bylo v 50% případů. V odvětví dopravy je naopak až v 76% podniků méně než 20% žen.

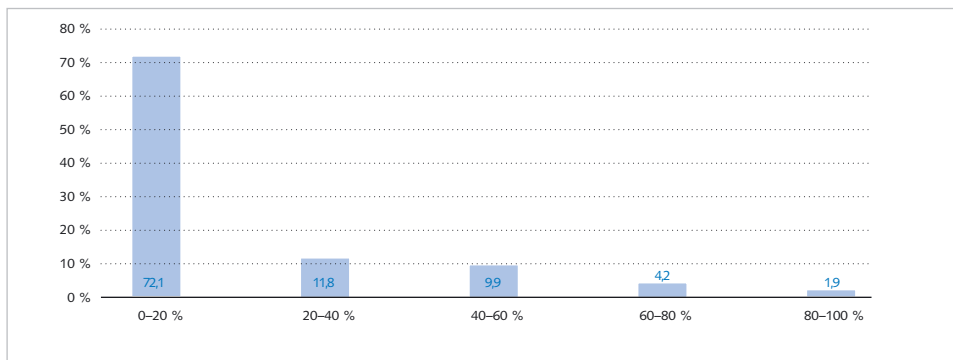
Co se týče velikosti podniku nebo právní formy, vliv těchto faktorů na podíl žen z celkového počtu zaměstnanců jsme nepozorovali.

6.1.5. Charakteristika odpovědí – podíl pracovníků s VŠ vzděláním z celkového počtu zaměstnanců [pol. x88b]

Tabulka č. 86: Podíl VŠ vzdělaných pracovníků z celkového počtu zaměstnanců

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
<0-20) %	189	72,1
<20-40) %	31	11,8
<40-60) %	26	9,9
<60-80) %	11	4,2
<80-100) %	5	1,9
Celkem	262	100,0

Graf č. 76: Podíl VŠ vzdělaných pracovníků z celkového počtu zaměstnanců



Komentář

Většina respondentů uvedla, že podíl vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců je menší než 20 % z celkového počtu zaměstnanců. Co se týče srovnání s minulostí, většina respondentů uvedla stejnou situaci (74 %). Růst podílu VŠ vzdělaných pracovníků na celkovém počtu zaměstnanců oproti minulosti uvedlo 21 % respondentů a pokles 5 %. Do budoucna opět většina (70 %) předpokládá stejný podíl vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců, 27 % předpokládá nárůst a pouze 3 % očekávají pokles tohoto podílu.

Rozdíly mezi podniky členěných dle OKEČ jsou poměrně malé. Nejvyššího průměru (3,67) se dosáhlo v odvětví vzdělávání, kde 67 % podniků uvedlo, že vysokoškolsky vzdělaných je 60–80 % ze všech zaměstnanců, následují činnosti v odvětví nemovitostí s průměrem 2,16 (tato skupina podniků je jediná, kde respondenti uváděli, že vysokoškolsky vzdělaných pracovníků je více než 80 % – tuto možnost uvedlo 8 % z nich). Nejmenšího průměru (1,0 – to znamená, že 100 % podniků z těchto skupin uvedlo, že vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců je méně než 20 % z celkového počtu) bylo dosaženo v odvětví zemědělství a v odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb.

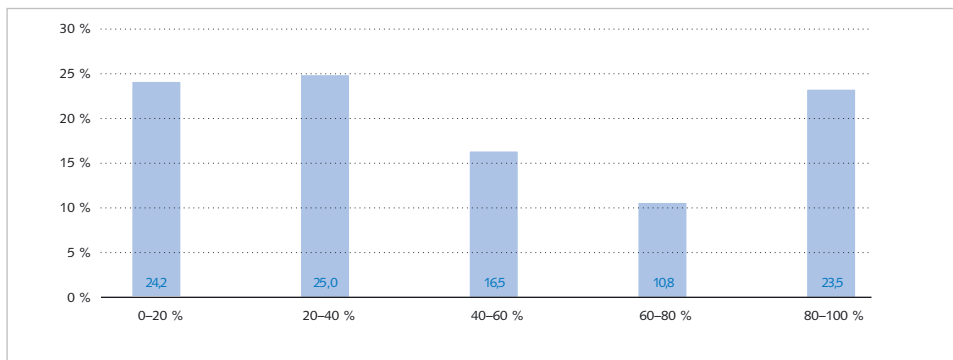
Rozdíly mezi podniky, při vyhodnocování této otázky při členění podle velikosti podniků, nejsou patrné. Stejně tak je tomu i při členění dle jejich právní formy, přičemž akciové společnosti vykazují mírně vyšší zastoupení vysokoškolsky vzdělaných pracovníků.

6.1.6. Charakteristika odpovědí – počet technickohospodářských pracovníků z celkového počtu zaměstnanců [pol. x89b]

Tabulka č. 87: Podíl THP z celkového počtu zaměstnanců

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
<0–20) %	63	24,2
<20–40) %	65	25,0
<40–60) %	43	16,5
<60–80) %	28	10,8
<80–100) %	61	23,5
Celkem	260	100,0

Graf č. 77: Podíl THP z celkového počtu zaměstnanců



Komentář

Rozdíly mezi zastoupením technicko-hospodářských pracovníků v podnicích nejsou příliš zásadní. Nejčastěji uváděný podíl (25%) se nachází v intervalu od 20–39,999%. 66% respondentů uvádí, že tomu tak bylo i v minulosti a 76% respondentů uvádí totéž i pro předpokládaný vývoj do budoucnosti. 22% respondentů uvedlo, že oproti minulosti došlo k nárůstu počtu THP, kdežto 12% tvrdilo opak. Nárůst počtu těchto zaměstnanců předpokládá 11% a pokles 13% respondentů.

Při členění podniků dle OKEČ vidíme, že největšího průměru bylo logicky dosaženo v odvětví vzdělávání, kde je podíl THP 80–100%. Poměrně vysoký podíl byl dosažen také v odvětví zdravotnictví (průměrná hodnota rekódované kategorizované proměnné je rovna 3,5). Nejmenší průměr byl naopak dosažen v odvětví zemědělství a v odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb (1,6).

Při členění dle velikosti nepozorujeme významnější rozdíly. Největší průměr (3,64) dosáhly nejmenší podniky od 10 do 49 zaměstnanců, čemuž odpovídá, že 38% těchto podniků uvedlo, že THP je více než 80%.

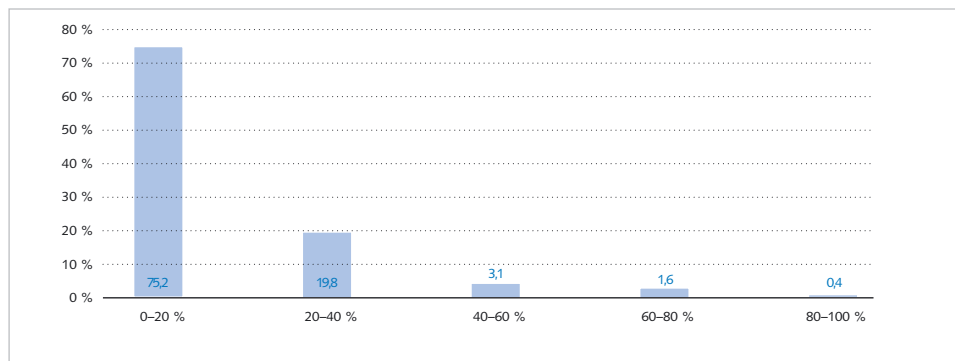
Na základě členění podniků dle právní formy můžeme říct, že ve společnostech s ručením omezeným je zaměstnáno o trochu více THP pracovníků na počet zaměstnanců celkem, než je tomu u akciových společností.

6.1.7. Charakteristika odpovědí – podíl zaměstnanců ve vrcholovém managementu z THP [pol. x90b]

Tabulka č. 88: Podíl pracovníků ve vrcholovém managementu z THP celkem⁴

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
<0–20) %	194	75,2
<20–40) %	51	19,8
<40–60) %	8	3,1
<60–80) %	4	1,6
<80–100) %	1	0,4
Celkem	258	100,0

Graf č. 78: Podíl pracovníků ve vrcholovém managementu z THP celkem



Komentář

V tomto případě nejčastěji (75 %) respondenti uváděli, vrcholový management tvoří méně než 20% zaměstnanců z celkového počtu THP a pouze 0,4% uvedla, že ve vrcholovém managementu je více než 80% THP. Většina respondentů (87 %) uvedla, že situace byla stejná i v minulosti a předpokládají, že bude stejná i v budoucnu (95 %). Pokles oproti minulosti uvedlo 5% a nárůst 8% respondentů. 3% do budoucna předpokládají pokles, naopak nárůst tohoto podílu očekávají 2% respondentů.

Co se týče členění podniků dle OKEČ, vliv odvětví na podíl vrcholového managementu na celkovém počtu THP jsme nepozorovali.

U členění podniků dle velikosti se jeví malá souvislost, že čím je podnik větší, tím je procento zaměstnanců ve vrcholovém managementu z THP menší. Zajímavé bylo, že 4% podniků patřících do skupiny od 50 do 99 zaměstnanců uvedlo, že ve vrcholovém vedení je 60–80% z THP.

Podíl zaměstnanců ve vrcholovém managementu z THP je mírně vyšší u společností s ručením omezeným než u akciových společností.

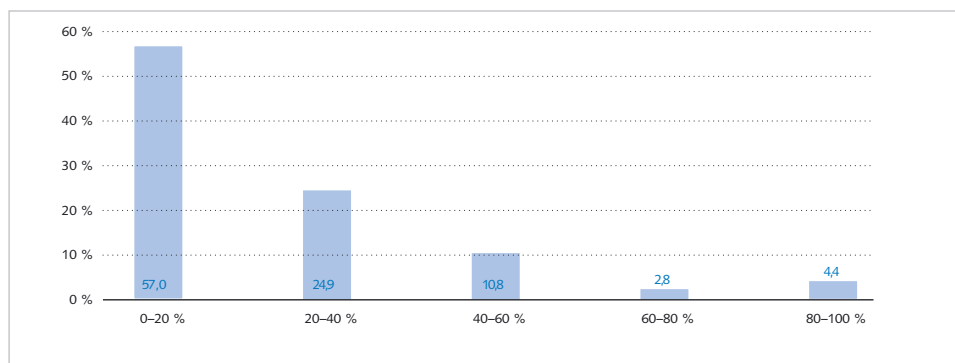
4 U této proměnné se vyskytly případy, kdy respondenti uváděli vyšší počet zaměstnanců ve vrcholovém managementu, než byl počet THP celkem. Tyto odpovědi respondentů byly pro účely analýzy a následného vyhodnocení vyloučeny z odpovědní matice a byly stanoveny jako missing values. To stejné platí i pro proměnnou x93b nižší management a x94b ostatní THP.

6.1.8. Charakteristika odpovědí – z toho počet žen ve vrcholovém managementu [pol. x91b]

Tabulka č. 89: Podíl žen ve vrcholovém managementu

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
<0–20) %	142	57,0
<20–40) %	62	24,9
<40–60) %	27	10,8
<60–80) %	7	2,8
<80–100) %	11	4,4
Celkem	249	100,0

Graf č. 79: Podíl žen ve vrcholovém managementu



Komentář

Nejvíce podniků (57%) uvedlo, že procento žen ve vrcholovém vedení nepřesahuje 20%. Stejně tak tomu bylo dle 92% respondentů i v minulosti. Podle 5% jejich počet rostl, podle 3% respondentů naopak klesal. Do budoucna 91% respondentů nepředpokládá změnu. 5% očekává nárůst počtu žen ve vrcholovém vedení a 4% pokles tohoto počtu.

Průměrná hodnota rekódované a kategorizované proměnné určující podíl žen ve vrcholovém vedení za celý zkoumaný soubor je 1,73 (absolutní hodnota). Tento průměr byl při členění dle odvětví více překročen v odvětví vzdělávání, kde dosáhl hodnotu 3,5 a v odvětví ubytování a stravování, kde dosáhl hodnoty 2,43. Nejnižší průměrný počet žen ve vrcholovém vedení je v námi zkoumaném vzorku podniků v odvětví zemědělství, kde průměr dosahuje 1,44.

Na základě členění podniků dle velikosti se dá konstatovat, že čím je podnik menší, tím větší je procento žen ve vrcholovém vedení podniku. Kategorii, kde je podíl žen ve vrcholovém managementu vyšší nebo roven 80%, zvolilo až 9% respondentů z podniků od 10 do 49 zaměstnanců, přičemž u ostatních skupin podniků to byly přibližně 3%.

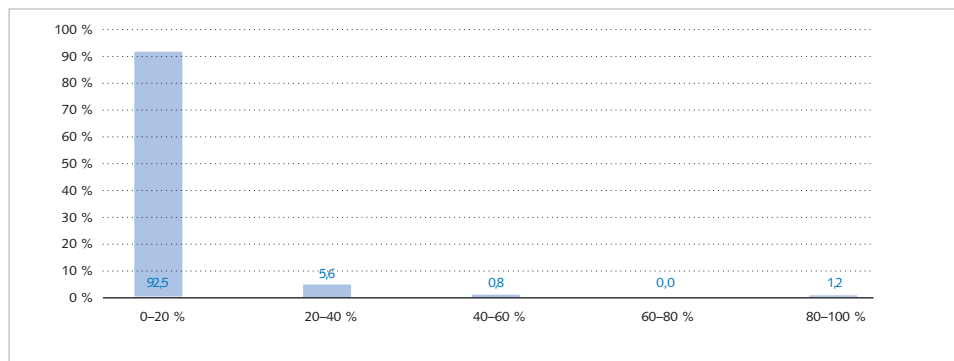
Při členění podniků dle právní formy pozorujeme, že procento žen ve vrcholovém vedení je mírně vyšší u společností s ručením omezeným než u akciových společností.

6.1.9. Charakteristika odpovědí – z toho počet cizinců ve vrcholovém managementu [pol. x92b]

Tabulka č. 90: Podíl cizinců ve vrcholovém managementu

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
<0–20) %	233	92,5
<20–40) %	14	5,6
<40–60) %	2	0,8
<60–80) %	0	0,0
<80–100) %	3	1,2
Celkem	252	100,0

Graf č. 80: Podíl cizinců ve vrcholovém managementu



Komentář

Až necelých 93 % respondentů uvedlo, že cizinců ve vrcholovém vedení podniku je méně než 20 %. Celých 96 % dotázaných uvedlo, že tomu tak bylo i v minulosti a 94 % z nich předpokládá, že tomu tak bude i v budoucnu. Jejich nárůst oproti minulosti uvedly 2 %, stejně tak jejich pokles. Do budoucna předpokládají jejich nárůst také 2 % respondentů, kdežto pokles 5 %.

Při členění dle odvětví vidíme, že mezi jednotlivými skupinami podniků nejsou velké rozdíly. Nejvíce cizinců ve vrcholovém vedení je překvapivě v podnicích z odvětví nemovitostí (pouze u těchto podniků se objevila odpověď, že cizinců ve vrcholovém vedení je více než 80 % – tuto možnost uvedlo 5 % podniků) a následně z odvětví zdravotnictví (20 % podniků uvedlo možnost 2, čili 20–39,999 % cizinců ve vrcholovém vedení).

Podle členění dle velikosti podniku se neprojeví významnější rozdíly. Možnost 5, resp. 80–100 % cizinců ve vrcholovém vedení volily pouze menší podniky, a to 2 % z podniků od 10 do 49 zaměstnanců a 3 % podniků od 50 do 99 zaměstnanců. Další dvě skupiny podniků uvedly maximálně 40 %.

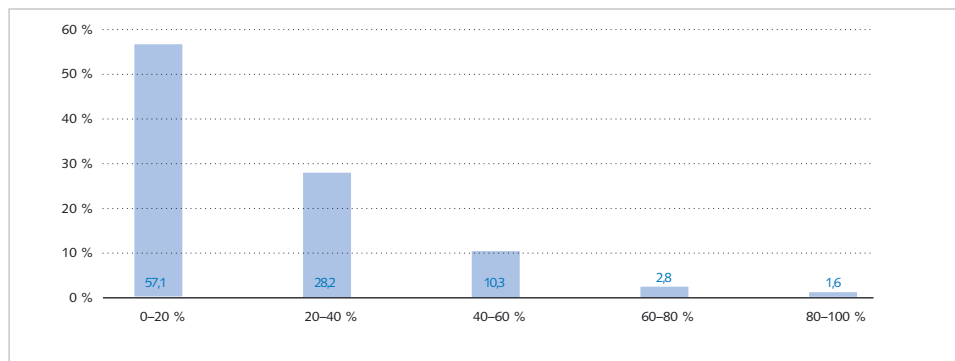
Při členění podle právní formy pozorujeme, že je více cizinců ve vrcholovém vedení ve společnostech s ručením omezeným (průměr 1,17, přičemž až 2 % uvedla více než 80 % cizinců ve vrcholovém vedení) než v akciových společnostech (průměr 1,05 a maximální uvedená hodnota byla 40 % cizinců ve vrcholovém vedení).

6.1.10. Charakteristika odpovědí – podíl zaměstnanců v nižším managementu z THP [pol. x93b]

Tabulka č. 91: Podíl pracovníků v nižším managementu z THP celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
<0–20) %	144	57,1
<20–40) %	71	28,2
<40–60) %	26	10,3
<60–80) %	7	2,8
<80–100) %	4	1,6
Celkem	252	100,0

Graf č. 81: Podíl pracovníků v nižším managementu z THP celkem



Komentář

Při této otázce 57% respondentů uvedlo, že zaměstnanců na úrovni nižšího managementu je méně než 20% z celkového počtu THP. 28% uvedlo, že jich je od 20–39,999%, 10% od 40–59,999%, necelé 3% od 60–79,999% a necelé 2% respondentů uvedlo, že jich je více nebo rovno 80% THP. 79% respondentů uvedlo, že tomu tak bylo i v minulosti, 14% uvedlo nárůst tohoto podílu oproti minulosti a 7% jejich pokles. Do budoucna 85% předpokládá stejnou situaci, 7% respondentů předpokládá růst a 8% pokles podílu nižšího managementu na počtu THP celkem.

Tříděním odpovědí na tuto otázku dle odvětví zjišťujeme, že mezi jednotlivými skupinami podniků nejsou významnější rozdíly. Na základě srovnání průměrných hodnot rekódovaných a kategorizovaných proměnných mají největší podíl nižšího managementu na celkovém počtu THP podniky z odvětví ubytování a stravování a vzdělávání, nejmenší naopak podniky z odvětví nemovitostí.

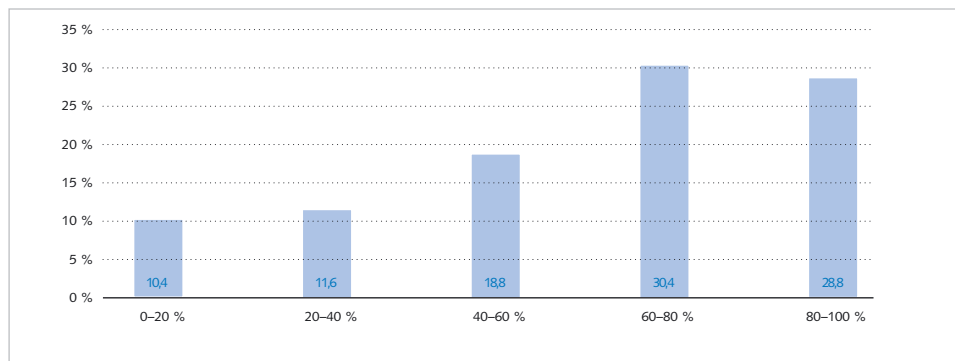
Podle třídění dle velikosti podniku a právní formy nepozorujeme významnější souvislosti těchto proměnných s podílem nižšího managementu na celkovém počtu THP.

6.1.11. Charakteristika odpovědí – podíl zaměstnanců na pozicích ostatní technicko-hospodářští pracovníci z THP [pol. x94b]

Tabulka č. 92: Podíl pracovníků ostatní THP z THP celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
<0–20) %	26	10,4
<20–40) %	29	11,6
<40–60) %	47	18,8
<60–80) %	76	30,4
<80–100) %	72	28,8
Celkem	250	100,0

Graf č. 82: Podíl pracovníků ostatní THP z THP celkem



Komentář

Ostatních THP pracovníků je podle většiny (30%) respondentů nejčastěji 60–79,999% z celkového počtu THP. Vysoký podíl (29%) má také interval 80 až 100% z celkového počtu THP. Co se týče trendů, jak minulého tak budoucího, většina uvedla stejnou situaci (70% oproti minulosti a 76% ji předpokládá do budoucna). Nárůst tohoto podílu oproti minulosti uvedlo 17% respondentů a 13% předpokládá jeho nárůst do budoucna.

Při členění odpovědí na tuto otázku dle OKEČ jsme při srovnávání průměrů zjistili, že největší podíl ostatních THP mají podniky z odvětví zdravotnictví a nemovitostí a nejmenší podniky z odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb a z odvětví ubytování a stravování.

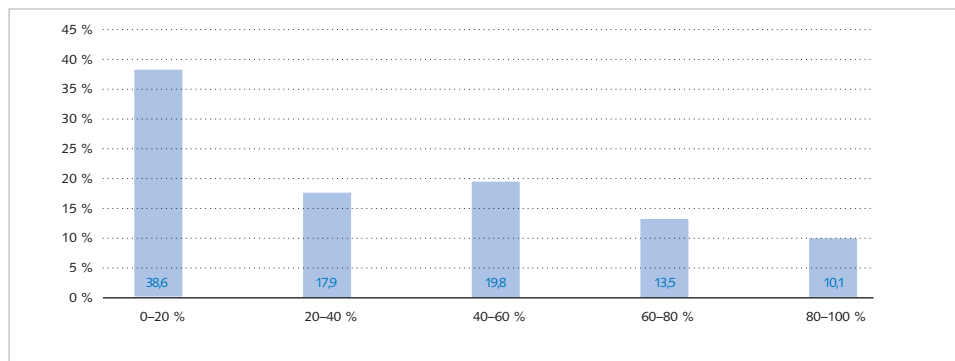
Vliv velikosti podniku ani právní formy na podíl ostatních THP se neprojevil.

6.1.12. Charakteristika odpovědí – podíl technických pracovníků z ostatních THP [pol. x95b]

Tabulka č. 93: Podíl technických pracovníků z ostatních THP⁵

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
<0–20) %	80	38,6
<20–40) %	37	17,9
<40–60) %	41	19,8
<60–80) %	28	13,5
<80–100) %	21	10,1
Celkem	207	100,0

Graf č. 83: Podíl technických pracovníků z ostatních THP



Komentář

Nejvíce respondentů (39 %) uvedlo, že podíl technických pracovníků z celkového počtu ostatních THP patří do intervalu 0–19,999 %. Většina respondentů také uvedla, že v minulosti tomu bylo stejně (76 %) a v budoucnu tomu bude také tak (81 %). Nárůst počtu technických pracovníků oproti minulosti uvedlo 14 % a pokles 10 %. Respondenti pak do budoucna spíše předpokládají také nárůst (11 %) než pokles (8 %).

Při členění dle odvětví jsme zjistili, že nejvíce technických pracovníků z ostatních THP je v podnicích zabývajících se vzděláváním nebo působících ve zdravotnictví. Naopak nejméně technických pracovníků je v odvětví zemědělství (v této skupině respondenti neuvedli podíl technických pracovníků vyšší než 60 % ani v jednom případě) a v odvětví obchodu a oprav.

Souvislosti mezi podílem technických pracovníků z ostatních THP celkem a velikostí podniku či právní formou jsme nepozorovali.

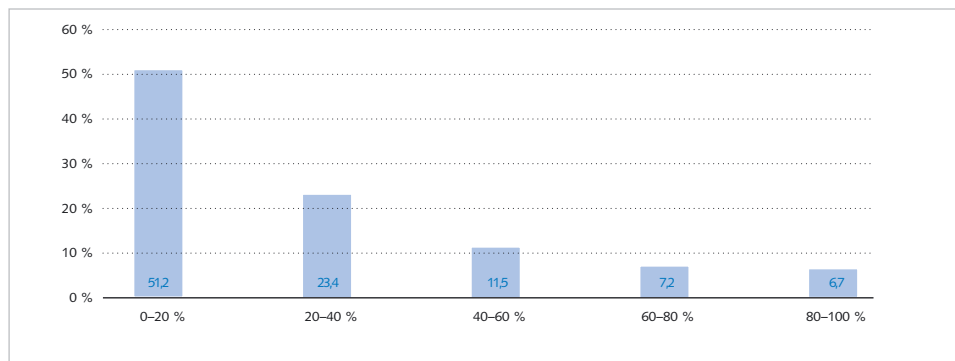
⁵ U této proměnné se vyskytlo poměrně hodně případů, kdy respondenti uváděli vyšší počet technických pracovníků než ostatních THP celkem. Tyto odpovědi respondentů byly pro účely analýzy a následného vyhodnocení vyloučeny z odpovědní matice a byly stanoveny jako missing values. To stejné platí i pro některé případy proměnné x96b pracovníky nákupu a prodeje a x97b administrativní pracovníky.

6.1.13. Charakteristika odpovědí – podíl pracovníků nákupu a prodeje z ostatních THP [pol. x96b]

Tabulka č. 94: Podíl pracovníků nákupu a prodeje z ostatních THP

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
<0–20) %	107	51,2
<20–40) %	49	23,4
<40–60) %	24	11,5
<60–80) %	15	7,2
<80–100) %	14	6,7
Celkem	209	100,0

Graf č. 84: Podíl pracovníků nákupu a prodeje z ostatních THP



Komentář

U otázky dotazující se na počet pracovníků nákupu a prodeje respondenti nejčastěji (v 51%) uvádějí číslo odpovídající po přepočtu intervalu 0–19,999%. Podle 77% respondentů tomu tak bylo i v minulosti. 16% respondentů uvedlo oproti minulosti nárůst a 7% pokles. Do budoucna se také nejvíce předpokládá stejná situace (85%), nárůst očekává 10% a pokles pouze 5% respondentů.

Při členění dle odvětví jsme nezjistili významnější rozdíly. Nejvyšší hodnoty průměru dosahuje skupina podniků působících v odvětví ubytování a stravování (v této skupině podniků však žádný neuvedl podíl pracovníků nákupu a prodeje vyšší jak 60%). Nejnižší průměr mají podniky z odvětví vzdělávání, kde však na tuto otázku odpověděl pouze jeden respondent, tudíž tento výsledek je nerelevantní. Nižší průměr mají také podniky z odvětví zemědělství. Při bližším pohledu na četnosti odpovědí vidíme, že více než 80% pracovníků nákupu a prodeje u ostatních THP je pouze v podnicích z odvětví obchodu a oprav (u 14% z těchto podniků) a z odvětví nemovitostí (u 4%). U podniků z odvětví zemědělství, výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody, zdravotnictví a z odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb žádný respondent neuvedl počet pracovníků nákupu a prodeje, jehož podíl by po přepočtu převýšil 60%.

Významné rozdíly mezi podniky rozdělenými dle velikosti jsme ve fázi primární analýzy u této proměnné nepozorovali.

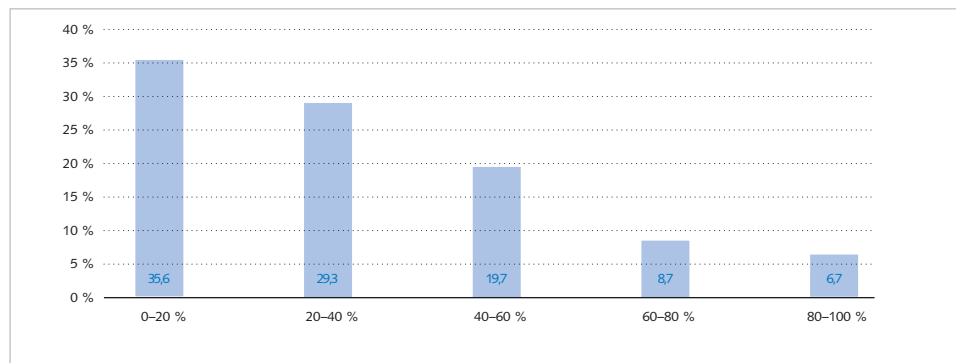
Na základě členění dle právní formy jsme zjistili, že společnosti s ručením omezeným mají více pracovníků nákupu a prodeje než je tomu u akciových společností (více než 80 % těchto pracovníků je u 8 % společností s ručením omezeným a u 5 % akciových společností, 60 až 79,999 % je u 11 % společností s ručením omezeným a jen u 2 % akciových společností).

6.1.14. Charakteristika odpovědí – podíl administrativních pracovníků z ostatních THP [pol. x97b]

Tabulka č. 95: Podíl administrativních pracovníků z ostatních THP

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
<0–20) %	74	35,6
<20–40) %	61	29,3
<40–60) %	41	19,7
<60–80) %	18	8,7
<80–100) %	14	6,7
Celkem	208	100,0

Graf č. 85: Podíl administrativních pracovníků z ostatních THP



Komentář

Nejvíce respondentů uvedlo, že administrativní pracovníci tvoří 0–19,999 % z ostatních THP. Opět většina respondentů (72 %) uvádí, že stejný počet těchto pracovníků byl i v minulosti. 14 % uvádí oproti minulosti jejich přírůstek a stejné procento respondentů jejich pokles. Do budoucna 78 % respondentů předpokládá stejnou situaci, 6 % jejich nárůst a 16 % respondentů pokles jejich počtu.

Pokud členíme odpovědi na tuto otázku dle OKEČ, podle průměrů rekódované, kategorizované proměnné je podíl administrativních pracovníků nejvyšší u podniků z odvětví zemědělství (3,33), kde až 27 % podniků z této skupiny uvedlo podíl administrativních pracovníků vyšší než 80 %. Nejnižší průměr byl u podniků z odvětví zdravotnictví (1,60), kde 100 % podniků uvedlo podíl administrativních pracovníků do 40 % ostatních THP a z odvětví nemovitostí (1,78).

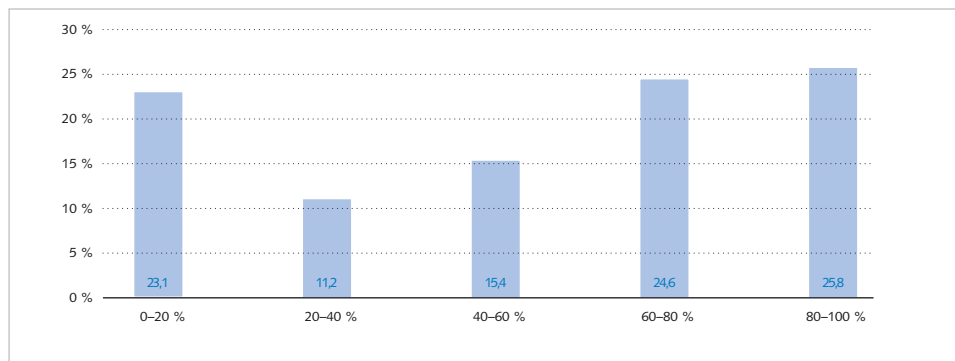
Rozdíly mezi podíly administrativních pracovníků z ostatních THP v podnicích členěných dle velikosti, se neprojevily a stejně tak je tomu při členění dle právní formy.

6.1.15. Charakteristika odpovědí – počet dělníků z celkového počtu zaměstnanců [pol. x98b]

Tabulka č. 96: Podíl dělníků z celkového počtu zaměstnanců

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
<0–20) %	60	23,1
<20–40) %	29	11,2
<40–60) %	40	15,4
<60–80) %	64	24,6
<80–100) %	67	25,8
Celkem	260	100,0

Graf č. 86: Podíl dělníků z celkového počtu zaměstnanců



Komentář

Rozložení četností proměnné určující podíl dělníků z celkového počtu zaměstnanců je poměrně rovnoměrné. Nejčastějším intervalem proměnné byl respondenty uváděn interval 80–100% (ve 25,8% případů) a následně interval 60–79,999% (ve 24,6% případů). Poměrně často byl zastoupen i interval určující nejmenší podíl dělníků na celkovém počtu zaměstnanců (ve 23,1% případů). Ve srovnání s minulostí je tento podíl stejný (68% respondentů), 19% respondentů pak uvedlo nárůst a 13% pokles tohoto podílu. Do budoucna se očekává stejný podíl dělníků (uvedlo tak 69% respondentů), 12% očekává jejich nárůst a 19% jejich pokles.

Pokud srovnáme průměrné hodnoty rekódované kategorizované proměnné můžeme konstatovat, že nejvyšší podíl dělníků uvedly podniky z odvětví zemědělství (4,56), kde 61% respondentů uvedlo podíl dělníků vyšší než 80% a také podniky z odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb (4,36), kde vyšší než 80% podíl dělníků uvedlo až 64%. Vyššího průměru bylo také dosaženo v odvětví ubytování a stravování (4,25), kde všichni respondenti uvedli podíl dělníků vyšší než 60%. Nejmenšího průměru se dosáhlo v odvětví vzdělávání, kde 100% respondentů uvedlo podíl nižší než 20%. Relativně nižší průměr byl také dosažen v odvětví zdravotnictví (2,5).

Při členění podniků dle velikosti se projevila mírná tendence, že čím je podnik větší, tím je podíl dělníků na celkovém počtu zaměstnanců vyšší. Nejmenší podniky uváděly nejčastěji (ve 36% případů) podíl dělníků do 20%, podíl dělníků vyšší než 80% naopak uvedlo pouze 8% z nich.

U největších podniků s více než 250 zaměstnanci byl nejčastěji uváděn podíl dělníků z celkového počtu zaměstnanců vyšší než 80 % (u 42 % respondentů z této skupiny podniků) a naopak podíl do 20 % uvedlo jen 11 % z nich.

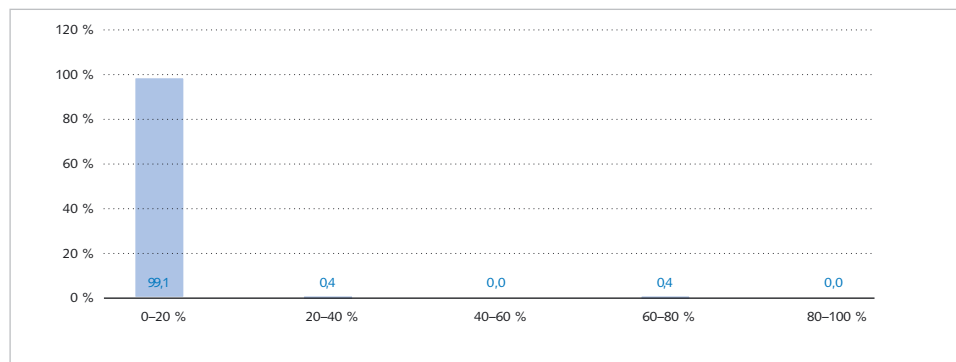
Při členění dle právní formy, vidíme, že podíl dělníků je vyšší u akciových společností, čemuž napovídá vyšší hodnota průměru (3,44 oproti 3,02 u společností s ručením omezeným) a také to, že větší než 60 % podíl dělníků na celkovém počtu zaměstnanců uvedlo 58 % akciových společností a 45 % společností s ručením omezeným a naopak menší než 40 % podíl uvedlo 27 % akciových společností a 39 % společností s ručením omezeným.

6.1.16. Charakteristika odpovědí – podíl cizinců z počtu dělníků [pol. x99b]

Tabulka č. 97: Podíl cizinců z počtu dělníků zaměstnaných v podniku

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
<0–20) %	224	99,1
<20–40) %	1	0,4
<40–60) %	0	0,0
<60–80) %	1	0,4
<80–100) %	0	0,0
Celkem	226	100,0

Graf č. 87: Podíl cizinců z počtu dělníků zaměstnaných v podniku



Komentář

Při dotazování na podíl cizinců z dělnických pozic nejvíce respondentů uvedlo interval od 0 do 19,999 % (až 99 % všech respondentů). 40–59,999 % a více než 80 % podíl neuvedl žádný z respondentů. Stejnou situaci v minulosti uvedlo 92 % respondentů, nárůst podílu cizinců oproti minulosti uvedlo 6 % a jejich pokles 2 %. Celkem 90 % respondentů předpokládá do budoucna stejnou situaci, pouze 4 % jejich nárůst a pouze 6 % jejich pokles.

Podle OKEČ, velikosti podniku a právní formy se neprojeví žádné rozdíly mezi podniky v podílu cizinců na počtu dělníků⁶.

6.2. Fluktuace zaměstnanců

6.2.1. Charakteristika otázky

B3.2. Jak velká je fluktuace ve Vašem podniku?

Vyšší míra fluktuace zaměstnanců bývá obvykle přisuzována nespokojenosti zaměstnanců a je zdrojem poměrně vysokých dodatečných nákladů podniku. I když není prokázáno, že by spokojenost zaměstnanců vedla ke zvýšení jejich produktivity a tím přispívala ke zlepšení ekonomických ukazatelů podniku, dá se předpokládat, že podnik, který určitým způsobem pečuje o své zaměstnance a vytváří příjemné pracovní prostředí, zaznamenává i nižší míru fluktuace, která je spojena s nižšími dodatečnými náklady na nábor a výběr, zaškolení nových zaměstnanců apod. Na druhou stranu, v některých oborech nízké personální náklady a s tím spojená vyšší fluktuace mohou někdy znamenat konkurenční výhodu. Tato otázka byla tedy do dotazníku zařazena, abychom zjistili, zda může být míra fluktuace zaměstnanců faktorem hospodářské úspěšnosti podniku.

U této otázky se zjišťovala stávající situace, kde respondent měl zvolit mezi 1 – nízkou či zanedbatelnou mírou fluktuace (do 2% včetně), 2 – střední mírou fluktuace (2–10%) a 3 – vysokou mírou fluktuace (nad 10% včetně). Dále se zjišťoval i minulý a budoucí trend, kde se minulá a předpokládaná budoucí míra fluktuace srovnávala s fluktuací stávající.

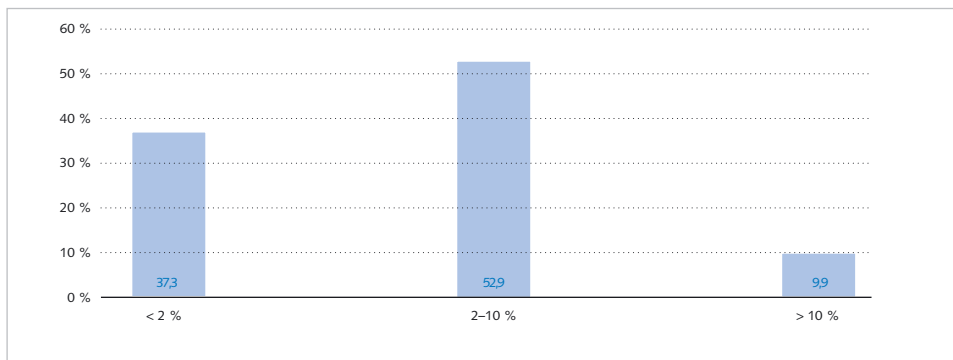
6.2.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x100b]

Tabulka č. 98: **Míra fluktuace**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
< 2 %	98	37,3
2–10 %	139	52,9
> 10 %	26	9,9
Celkem	263	100

⁶ U podniků z odvětví obchodu a oprav 1 % respondentů uvedlo podíl cizinců na dělnických pozicích 60 až 79,999 %, u podniků z odvětví dopravy 4 % uvedlo podíl vyšší než 20 % včetně a menší než 40 %, u podniků s 50 až 99 zaměstnanci 1,5 % respondentů uvedlo také podíl vyšší než 20 % včetně a menší než 40 % a 1 % respondentů ze skupiny společností s ručením omezeným také. 1 % respondentů patřících mezi akciové společnosti uvedlo počet cizinců odpovídající podílu 60–79,999 % dělníků. V každém z těchto případů šlo ale o jednoho respondenta ze skupiny, tudíž tyto výsledky nepovažujeme za významné.

Graf č. 88: Míra fluktuace



Komentář

Míra zodpovězení této otázky byla poměrně vysoká (98,5%). Průměrná hodnota byla 1,73, což znamená, že respondenti volili nejčastěji střední míru fluktuace od 2 do 10% (53%) nebo nízkou míru fluktuace menší než 2% (37%). Většina respondentů (74%) uvedla, že v minulosti byla míra fluktuace stejná, 15% respondentů uvedlo oproti minulosti její nárůst a 11% pokles. 76% respondentů také do budoucna předpokládá stejnou míru fluktuace jako je stávající, 5% respondentů předpokládá její nárůst a 19% její pokles.

Rozdíl v míře fluktuace mezi zkoumanými odvětvími nebyl příliš velký. Přesto nejvyššího průměru bylo dosaženo v odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb (2,07) a v odvětví dopravy (2,04). U obou případů (dále také u podniků z odvětví obchodu a oprav, nemovitostí a zdravotnictví) má modus (neboli nejčastěji uváděná hodnota) hodnotu 2. Nejnižšího průměru bylo dosaženo v odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody (1,31, navíc v této skupině podniků až 69% respondentů uvedlo fluktuaci nižší než 2% včetně) a v odvětví vzdělávání (1,33). V těchto případech (dále také v odvětví zemědělství a v odvětví ubytování a stravování) má modus hodnotu 1. Fluktuace vyšší než 10% nebyla uvedena žádným respondentem v odvětví zemědělství, výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody, v odvětví vzdělávání a zdravotnictví. Naopak v odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb vysokou míru fluktuace uvedlo 21% respondentů.

Při členění podniků dle velikosti se jeví, že čím je podnik větší, tím je průměrná hodnota dosažené fluktuace vyšší (od skupiny podniků s nejméně zaměstnanci po skupinu podniků s více než 250 zaměstnanci hodnoty průměru byly: 1,44, 1,66, 1,8 a 2,24). Modus byl pouze u první skupiny podniků 1, v ostatních případech 2. 60% podniků se zaměstnanci od 10 do 49 uvedlo fluktuaci do 2%, 40% podniků s 50–99 zaměstnanci, 28% podniků s počtem zaměstnanců od 100 do 249 a pouze 11% podniků s 250 a více zaměstnanci. Naopak fluktuaci nad 10% uvedly jen 4% nejmenších podniků, 6% podniků s 50–99 zaměstnanci, 8% podniků se 100–249 zaměstnanci a až 34% podniků s 250 a více zaměstnanci, což je poměrně překvapivý výsledek. Podle toho se dá tvrdit, že velikost podniku má na fluktuaci zaměstnanců vliv a platí, že čím je podnik větší, tím je vyšší i fluktuace zaměstnanců.

Ve zkoumaném vzorku podniků mají akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným průměrnou hodnotu stejnou a rovnou 2. Četností odpovědí však naznačují, že vyšší fluktuace je v akciových společnostech, kde nejvyšší možnou míru fluktuace uvedlo 13% respondentů, přičemž u společností s ručením omezeným „pouze“ 8%, a naopak nejnižší míru fluktuace nižší či rovnou 2% uvedlo 43% společností s ručením omezeným a 30% akciových společností.

6.3. Důvody fluktuace zaměstnanců

6.3.1. Charakteristika otázky

B3.3. Pokud zaměstnanec odchází z vlastní iniciativy, které důvody ho k tomu vedou?

K tomu abychom mohli fluktuaci sledovat a ovlivňovat její výši, potřebujeme znát důvody, které k ní nejčastěji vedou. V této otázce jsme respondentům nabídli 6 nejčastějších důvodů fluktuace (x101 – reorganizace a nutnost přeškolení, x102 – nízký plat, x103 – nezajímavá práce, x104 – nedostatečné možnosti kariérního růstu, x105 – špatné vztahy se spolupracovníky, resp. s nadřízeným, x106 – osobní důvody (rodinné, zdravotní apod.), x107 – jiné důvody), přičemž jim byl poskytnut také prostor uvést ještě jiný důvod (případně důvody) fluktuace zaměstnanců, než uvedené. U každého důvodu měli respondenti uvést, zda se tento důvod vyskytuje nebo ne (hodnota 1). Pokud ano, měli respondenti uvést, jestli jen občas (hodnota 2) nebo často (hodnota 3).

6.3.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x101–107]

Tabulka č. 99: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x101 až x107 – výběrový soubor celkem

	x101_ Reorganizace a nutnost přeškolení	x102_ Nízký plat	x103_ Nezajímavá práce	x104_ Nedostatečné možnosti kari- érního růstu	x105_ Špatné vztahy	x106_ Osobní důvody	x107_ Jiné důvody
Počet odpovědí	255	256	256	255	256	258	100
Chybějící odpovědi	12	11	11	12	11	9	167
Průměr	1,30	1,82	1,40	1,49	1,43	2,00	1,74
Medián	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00
Modus	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00
Sm. odchylka	0,54	0,71	0,57	0,61	0,58	0,61	0,79
Rozptyl	0,29	0,50	0,33	0,37	0,33	0,38	0,62

Komentář

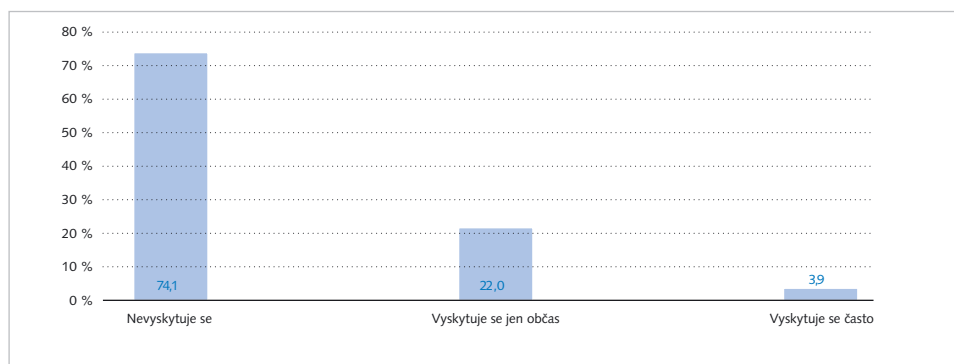
U proměnných části B3.3 byla míra zodpovězení otázek poměrně vysoká, a to 96 % (kromě poslední proměnné uvádějící jiné důvody – x107, kde byla míra zodpovězení 38 %). To, že otázka x107 má nejnižší míru zodpovězení plyne z toho důvodu, že její vyplnění nebylo povinné a odpovídali na ni pouze ti respondenti, kteří chtěli uvést důvod (resp. důvody), které jim nebyly v možnostech nabídnuty. Když použijeme k hodnocení jednotlivých důvodů fluktuace zaměstnanců aritmetický průměr, zjistíme, že nejvyšší (2,00) je u proměnné x106 – osobní důvody a následně u proměnné x102 – nízký plat (1,82). Tyto výsledky nejsou nijak překvapivé, nízký plat a nespokojenost s ním bývají spolu s osobními důvody hlavními důvody dobrovolného odchodu zaměstnanců z podniku. Nejméně častým důvodem (s nejnižší průměrnou hodnotou) se ukázal důvod „reorganizace a nutnost přeškolení“ (s průměrem 1,3), „nezajímavá práce“ (1,4) a pak „špatné vztahy se spolupracovníky, resp. s nadřízeným“ (1,43). Dále se na jednotlivé důvody fluktuace podíváme podrobněji.

6.3.3. Charakteristika odpovědí – reorganizace a nutnost přeškolení [pol. x101]

Tabulka č. 100: Reorganizace a nutnost přeškolení jako důvod fluktuace

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nevyskytuje se	189	74,1
Vyskytuje se jen občas	56	22,0
Vyskytuje se často	10	3,9
Celkem	255	100,0

Graf č. 89: Reorganizace a nutnost přeškolení jako důvod fluktuace



Komentář

Jak bylo již řečeno, tento důvod fluktuace se vyskytuje vůbec nejméně z uvedených. Tomu odpovídá i to, že 74 % respondentů uvedlo, že se tento důvod nevyskytuje vůbec a jen ve 4 % případů se vyskytuje často.

Odvětví, velikost či právní forma podniku nemají větší vliv na rozložení četnosti tohoto důvodu fluktuace.

Přeci ale jen, dle průměru, se nejčastěji tento důvod vyskytuje v odvětví ubytování a stravování (průměrná hodnota je rovna 1,44) a nejméně ve zdravotnictví, kde se tento důvod fluktuace v námi zkoumaném vzorku podniků nevyskytuje vůbec. Dle rozložení četností zase můžeme pozorovat, že možnost „vyskytuje se často“ uváděl největší podíl podniků z odvětví zemědělství a z odvětví obchodu a oprav (6 % respondentů).

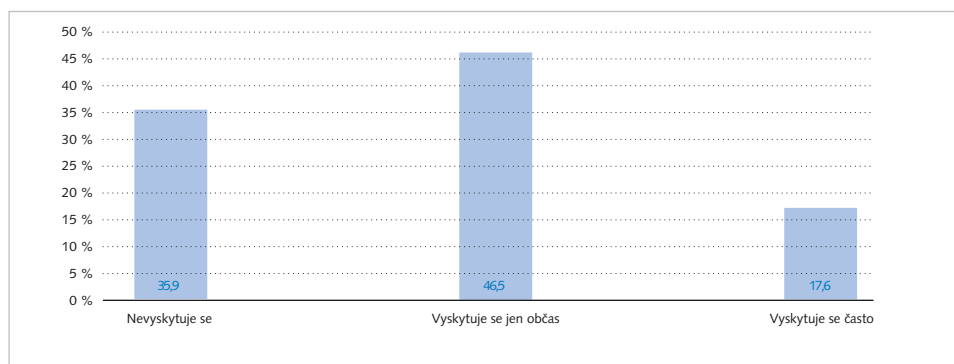
Rozložení četností i porovnání průměrů nasvědčuje tomu, že se v akciových společnostech tento důvod fluktuace vyskytuje častěji než ve společnostech s ručením omezeným.

6.3.4. Charakteristika odpovědí – nízký plat [pol. x102]

Tabulka č. 101: Nízký plat jako důvod fluktuace

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nevyskytuje se	92	35,9
Vyskytuje se jen občas	119	46,5
Vyskytuje se často	45	17,6
Celkem	256	100,0

Graf č. 90: Nízký plat jako důvod fluktuace



Komentář

Tento důvod, jak již bylo řečeno výše, se vyskytuje v podnicích poměrně často. Pouze 17,6 % respondentů uvedlo, že se tento důvod nevyskytuje v jejich podniku vůbec. Nejvíce (téměř polovina) respondentů uvedlo možnost, že se důvod vyskytuje jen občas.

Pokud srovnáváme odvětví, nejvyšší průměrnou hodnotu (2,22) odpovědí vidíme u odvětví zemědělství (44 % respondentů z tohoto odvětví uvedlo možnost „vyskytuje se často“) a ubytování a stravování (zde hodnotu 3 uvedlo 33 % respondentů). Nejnižší hodnota průměru byla dosažena v odvětví obchodu a oprav (1,65, navíc 45 % respondentů z této skupiny uvedlo hodnotu 1) a v odvětví vzdělávání (1,67), kde žádný respondent neuvedl hodnotu 3.

Pokud jde o velikost podniku, vyskytuje se zde tendence, že čím je podnik větší, tím se tento důvod fluktuace objevuje častěji (průměrná hodnota odpovědí u podniků od 10 do 49 zaměstnanců je 1,5, u podniků s 50–99 zaměstnanci 1,63, se 100–249 zaměstnanci 2,04 a podniků s 250 a více zaměstnanci 2,27). Hodnotu 1, čili že se tento důvod nevyskytuje vůbec, uvedlo 57 % nejmenších podniků, ale jen 11 % podniků s více než 250 zaměstnanci a naopak, hodnotu 3 uvedlo 38 % největších podniků a jen 7 % těch nejmenších.

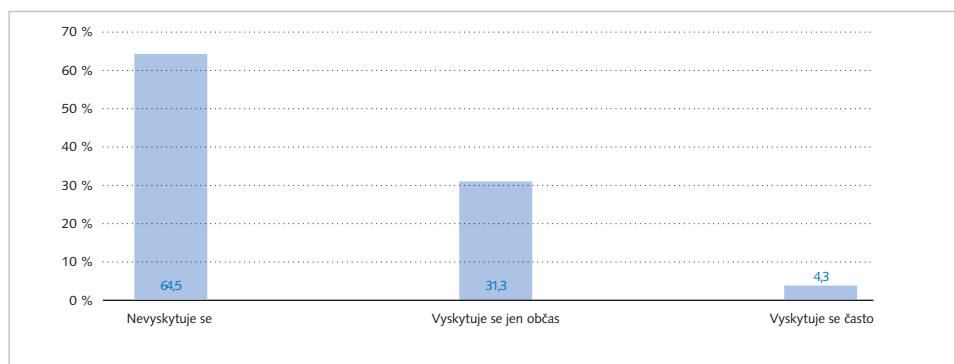
U akciových společností se tento důvod objevuje o trochu častěji (průměrná hodnota společnosti s ručením omezeným je 1,73 a u akciových společností je to 1,94).

6.3.5. Charakteristika odpovědí – nezajímavá práce [pol. x103]

Tabulka č. 102: **Nezajímavá práce jako důvod fluktuace**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nevyskytuje se	165	64,5
Vyskytuje se jen občas	80	31,3
Vyskytuje se často	11	4,3
Celkem	256	100,0

Graf č. 91: **Nezajímavá práce jako důvod fluktuace**



Komentář

Téměř 65 % respondentů uvedlo, že se nezajímavá práce jako důvod fluktuace v jejich podniku nevyskytuje vůbec a pouze 4 % respondentů uvedly, že se vyskytuje často.

Po hodnocení tohoto důvodu při členění odpovědí podniků dle OKEČ nacházíme jen malé rozdíly. Nejčastěji se tento důvod vyskytuje v odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb, kde až 14 % respondentů uvedlo, že se tento důvod vyskytuje často (průměr odpovědí dosahuje hodnoty 1,71). Odvětví, kde se tento důvod nevyskytuje vůbec (100 % respondentů uvedlo hodnotu 1) jsou vzdělávání a zdravotnictví.

I při tomto důvodu fluktuace platí, že se vyskytuje častěji ve větších podnicích než v podnicích s méně zaměstnanci. Průměr u podniků s 250 a více zaměstnanci je 1,76 (tento důvod se vyskytuje často v 11 % těchto podniků), v podnicích se 100–249 zaměstnanci je 1,49, v podnicích s 50–99 zaměstnanci dosahuje hodnoty 1,31 a v podnicích s 10–49 zaměstnanci, kde až 82 % respondentů uvedlo, že se tento důvod fluktuace nevyskytuje, je průměr 1,19.

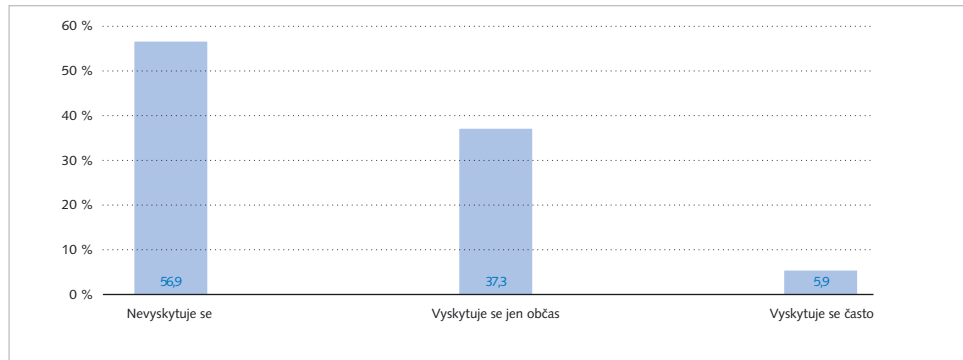
Rozdíly mezi podniky, členěné dle právní formy, jsou zanedbatelné.

6.3.6. Charakteristika odpovědí – nedostatečné možnosti kariérního růstu [pol. x104]

Tabulka č. 103: **Nedostatečné možnosti kariérního růstu jako důvod fluktuace**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nevyskytuje se	145	56,9
Vyskytuje se jen občas	95	37,3
Vyskytuje se často	15	5,9
Celkem	255	100,0

Graf č. 92: **Nedostatečné možnosti kariérního růstu jako důvod fluktuace**



Komentář

Ani tento důvod fluktuace zaměstnanců se nevyskytuje příliš často (možnost, že se tento důvod vyskytuje často, uvedlo pouze 6 % respondentů, přičemž možnost, že se nevyskytuje vůbec, uvedlo 57 % respondentů).

Rozdíly mezi podniky, členěnými podle OKEČ, velikosti a právní formy, jsou poměrně malé.

Přesto nejčastěji k fluktuaci z důvodu nedostatečného kariérního růstu dochází v odvětví nemovitostí (hodnota průměru 1,67). Nejmenšího průměru bylo dosaženo v odvětví zdravotnictví (1,17) a zemědělství (1,19).

Tento důvod, stejně jako předešlé dva, se více vyskytuje ve větších podnicích, kde je obecně vyšší fluktuace, než v menších podnicích. Ve velkých podnicích s 250 a více zaměstnanci je hodnota průměru 1,76 (a u 13,5 % z těchto podniků se tento důvod fluktuace vyskytuje často) oproti 1,58 v podnicích od 100 do 249 zaměstnanců, 1,43 v podnicích od 50 do 99 zaměstnanců a 1,31 u nejmenších podniků.

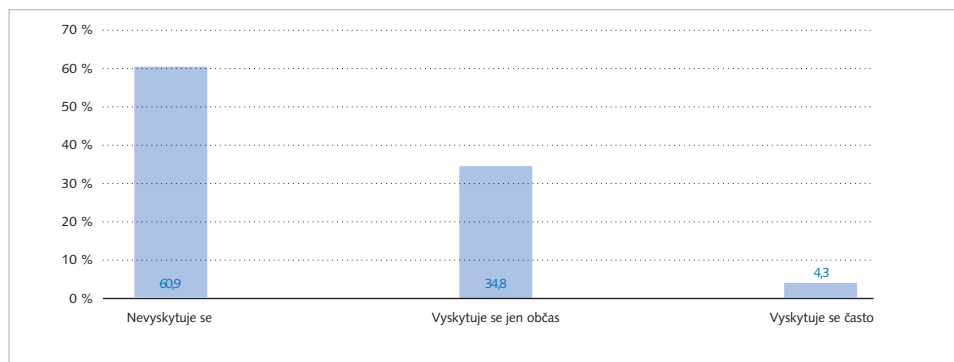
Také tento důvod se vyskytuje častěji v akciových společnostech než ve společnostech s ručním omezením (hodnotu 3 uvedlo 8,5 % akciových společností a 4 % společností s ručením omezeným, hodnotu 2 uvedlo 44 % akciových společností a 32 % společností s ručením omezeným).

6.3.7. Charakteristika odpovědí – špatné vztahy se spolupracovníky, resp. s nadřízeným [pol. x105]

Tabulka č. 104: Špatné vztahy se spolupracovníky, resp. s nadřízeným jako důvod fluktuace

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nevyskytuje se	156	60,9
Vyskytuje se jen občas	89	34,8
Vyskytuje se často	11	4,3
Celkem	256	100,0

Graf č. 93: Špatné vztahy se spolupracovníky, resp. s nadřízeným jako důvod fluktuace



Komentář

Špatné vztahy, jako důvod odchodů zaměstnanců z podniku, se podle odpovědí respondentů vyskytují často ve 4% zkoumaných podniků a nevyskytují se vůbec u 61% zkoumaných podniků.

Zde jsou rozdíly mezi podniky podle jednotlivých členění také poměrně malé. Přesto, k odchodům zaměstnanců z důvodů špatných vztahů na pracovišti dochází nejčastěji u podniků z odvětví ubytování a stravování, kde se tento důvod často objevuje u 11%, dále pak u podniků z odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb, kde tomu tak je u 7% případů. Naopak se tento důvod nevyskytuje vůbec v odvětví vzdělávání.

I tento důvod fluktuace se vyskytuje nejčastěji (průměr 1,54) ve velkých podnicích a nejméně v malých podnicích (průměr 1,35), zde ale tato tendence není tak patrná.

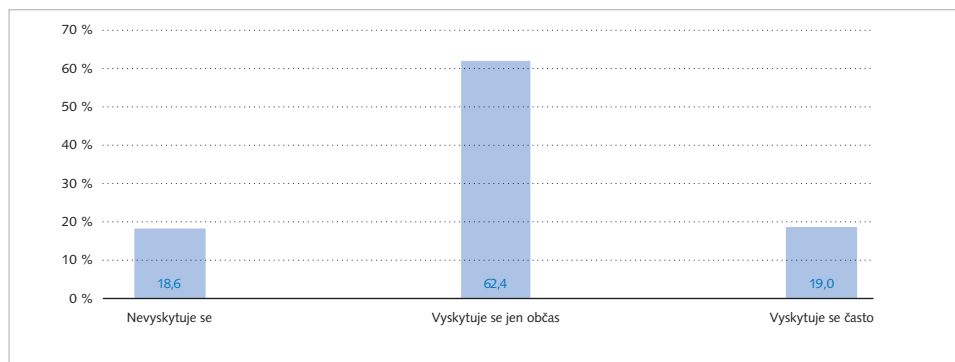
Mezi akciovými společnostmi a společnostmi s ručením omezeným nejsou patrné významnější rozdíly.

6.3.8. Charakteristika odpovědí – osobní důvody (rodinné, zdravotní apod.) [pol. x106]

Tabulka č. 105: **Osobní důvody (rodinné, zdravotní apod.) jako důvod fluktuace**

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nevyskytuje se	48	18,6
Vyskytuje se jen občas	161	62,4
Vyskytuje se často	49	19,0
Celkem	258	100,0

Graf č. 94: **Osobní důvody (rodinné, zdravotní apod.) jako důvod fluktuace**



Komentář

Osobní důvody (například rodinné nebo zdravotní) se jako důvody odchodů zaměstnanců z podniků vyskytují poměrně často („pouze“ 18,6 % respondentů uvedlo, že se tento důvod nevyskytuje vůbec).

Dle členění podniků dle OKEČ nejsou mezi podniky významné rozdíly. Přesto se tento důvod nejčastěji vyskytuje u podniků z odvětví nemovitostí a ve zdravotnictví (hodnota průměru je rovna 2,33). V odvětví nemovitostí se často tento důvod vyskytuje v 56 % případů a v druhém jmenovaném odvětví ve 33 % případů, přičemž zde žádný z respondentů neuvedl, že by se tento důvod nevyskytoval vůbec. Nejnižší průměr (1,67) a žádnou odpověď „vyskytuje se často“ jsme našli v odvětví vzdělávání.

Členíme-li podniky podle velikosti, významnější rozdíly nepozorujeme. Nejméně je tento důvod častý u nejmenších podniků, nejčastěji v podnicích od 100 do 249 zaměstnanců.

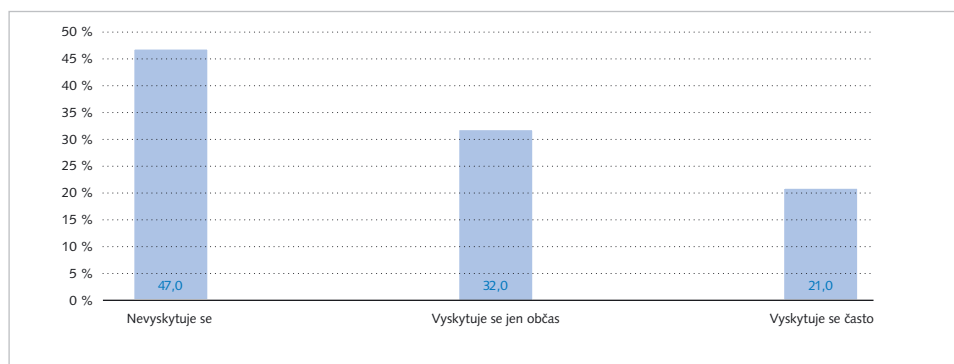
I když ne výrazně, přeci jen se tento důvod vyskytuje častěji u akciových společností (průměr 1,82) než u společností s ručením omezeným (1,69).

6.3.9. Charakteristika odpovědí – jiné důvody [pol. x107]

Tabulka č. 106: Jiné důvody jako důvod fluktuace

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nevyskytuje se	47	47,0
Vyskytuje se jen občas	32	32,0
Vyskytuje se často	21	21,0
Celkem	100	100,0

Graf č. 95: Jiné důvody jako důvod fluktuace



Komentář

Jak už bylo uvedeno výše, na tuto otázku odpovědělo pouze 38 % respondentů. Jelikož ne všichni respondenti považovali tuto otázku za obligatorní, v případě, že se žádné jiné důvody fluktuace v daném podniku nevyskytují, respondenti nevyplnili žádnou z uvedených možností, i když se měla zaškrtnout hodnota 1 – nevyskytuje se. Dá se tedy předpokládat, že u nevyplněných dotazníků (hodnoty missing values) měla být zaškrtnuta hodnota 1. To by samozřejmě změnilo jak hodnotu průměru, modu a mediánu, tak i rozložení četností. Z těchto důvodů je tato otázka pouze informativní a má význam ji vyhodnocovat pouze při zpracování otevřených odpovědí.

6.4. Sledování důvodů fluktuace zaměstnanců

6.4.1. Charakteristika otázky

B3.4. Sledují se a vyhodnocují se systematicky důvody odchodů zaměstnanců z podniku?

Tato otázka byla do dotazníku zahrnuta, protože systematické zjišťování a vyhodnocování důvodů dobrovolných odchodů zaměstnanců z podniku může sloužit jako dobrý nástroj k jejich ovlivňování, a tím k předcházení fluktuace.

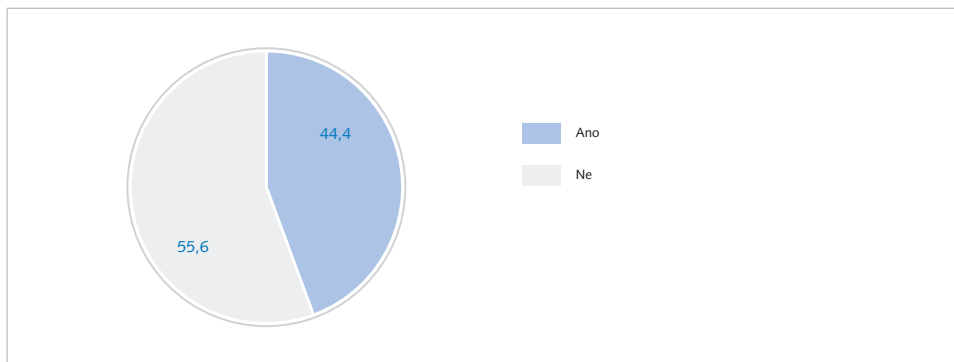
Respondenti měli na tuto otázku zvolit odpověď 1 – ano nebo 2 – ne.

6.4.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x108]

Tabulka č. 107: Sledování důvodů odchodů zaměstnanců z podniku

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Ano	112	44,4
Ne	140	55,6
Celkem	252	100

Graf č. 96: Sledování důvodů odchodů zaměstnanců z podniku



Komentář

Míra zodpovězení této otázky je poměrně vysoká (94%). Z tabulky je vidět, že většina podniků odpověděla ne (55,6%), i když rozdíl není příliš velký (44,4% respondentů odpovědělo „ano“). Tomu odpovídá i hodnota průměru 1,56.

Rozdíly mezi podniky ve sledování důvodů fluktuace jsou podle členění dle odvětví minimální, přesto se důvody fluktuace nejvíce sledují a vyhodnocují u podniků z odvětví vzdělávání – 67% podniků tyto důvody sleduje (co by odpovídalo výše uvedenému, že v tomto odvětví je fluktuace ze sledovaných odvětví nejmenší⁷). Nejméně se důvody fluktuace sledují v odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody (až 79% respondentů z této skupiny podniků uvedlo odpověď „ne“).

Rozdíly mezi podniky, plynoucí z členění dle velikosti podniků, nejsou také nijak zásadní. Důvody fluktuace se spíše sledují v větších podnicích. Průměrná hodnota je nejnižší (1,46, také modus a medián je jako v jediném případě roven 1) u podniků se 100–249 zaměstnanci, kde 54% podniků uvedlo odpověď „ano“. U nejmenších podniků uvedlo 68% respondentů, že důvody fluktuace nesleduje. Průměrná hodnota je nejvyšší a rovna 1,68.

Mezi akciovými společnostmi a společnostmi s ručením omezeným také nejsou ve sledování důvodů fluktuace velké rozdíly, přesto se více sledují u akciových společnostech (sleduje je 50% respondentů) než ve společnostech s ručením omezeným (důvody sleduje 41% respondentů).

7 Bohužel při počtu sledovaných podniků z odvětví vzdělávání (3) nemůžeme vyvozovat závěry, které by byly statisticky významné.

6.5. Podíl pohyblivé složky mzdy

6.5.1. Charakteristika otázky

B3.5. Kolik procent z celkové mzdy tvoří pohyblivá složka mzdy dle níže specifikovaných skupin zaměstnanců Vašeho podniku.

Tato otázka byla do dotazníku zařazena, protože předpokládáme, že čím více mají zaměstnanci možnost ovlivnit výši své mzdy (čím je pohyblivá složka mzdy vyšší), tím více jsou motivováni k vyššímu pracovnímu výkonu. To by se pak mělo projevit i na výstupech podniku a také na jeho konkurenceschopnosti.

Procento pohyblivé složky mzdy se zjišťovalo u těchto skupin zaměstnanců: vrcholový management (x109b), nižší management (x110b), techničtí pracovníci (x111b), pracovníci nákupu a prodeje (x112b), administrativní pracovníci (x113b), dělníci (x114b). Zároveň se v této otázce zjišťoval i minulý a budoucí trend.

Abychom mohli s daty získanými z této otázky pracovat a vyhodnocovat je, data byla kategorizována do pěti skupin: 1–0–19,999 % z celkové mzdy až 5–80–100 % celkové mzdy.

6.5.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x109–114]

Tabulka č. 108: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x109b až 114b – výběrový soubor celkem⁸

	x109 Vrcholový management	x110 Nižší management	x111 Techničtí pracovníci	x112 Pracovníci nákupu a prodeje	x113 Administrativní pracovníci	x114 Dělníci
Počet odpovědí	250	244	235	232	245	228
Chybějící odpovědi	17	23	32	35	22	39
Průměr	36,68	28,68	24,39	28,95	20,63	24,04
Medián	30,00	30,00	20,00	25,00	20,00	20,00
Modus	30,00	30,00	30,00	30,00	20,00	20,00
Sm. odchylka	25,40	16,94	15,58	21,89	14,12	17,62
Rozptyl	645,07	287,00	242,73	479,32	199,40	310,42

Komentář

Míra zodpovězení těchto otázek je podstatně nižší než u ostatních otázek a pohybuje se od 85 % u dělníků po 94 % u vrcholového managementu. Důvodem může být skutečnost, že požadované informace nejsou respondentům známy, nebo, což bude asi častější případ, obava sdělovat cokoliv, co souvisí s vyšší mezd.

Podle průměrných hodnot jednotlivých proměnných (jedná se ještě o nekategorizované proměnné) vidíme, že nejvyšší pohyblivou složku (36,7 % z celkové mzdy) dostává vrcholový management, s mírným odstupem následuje skupina pracovníci nákupu a prodeje (29 % celkové mzdy) a nižší management (28,7 %), který má překvapivě menší průměr, než dříve uvedená skupina zaměstnanců. Nejnižší průměrný podíl pohyblivé složky mzdy je u administrativních pracovníků

⁸ Pro výpočet průměrů jsem použila původní proměnnou.

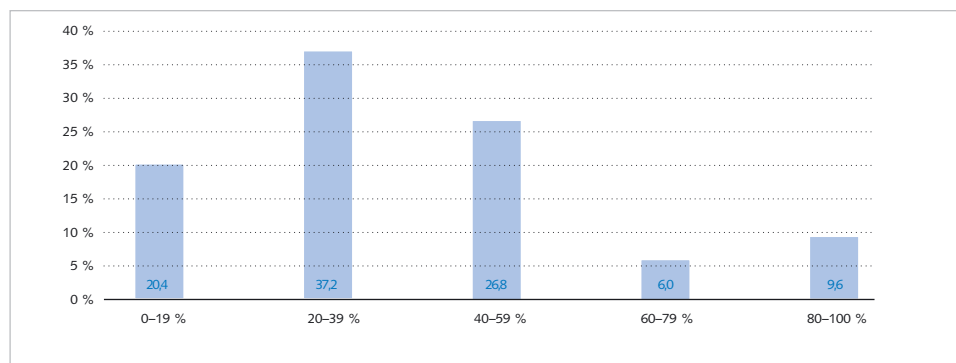
(20,6 % celkové mzdy), dělníků (24 % celkové mzdy) a technických pracovníků (24,4 %). V tabulce také můžeme vidět, že největší rozptyl je u vrcholového managementu a naopak nejmenší rozptyl v podílu pohyblivé složky mzdy je u administrativních pracovníků.

6.5.3. Charakteristika odpovědí – podíl pohyblivé složky pro vrcholový management [pol. x109b]

Tabulka č. 109: Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro vrcholový management

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
0–19 %	51	20,4
20–39 %	93	37,2
40–59 %	67	26,8
60–79 %	15	6,0
80–100 %	24	9,6
Celkem	250	100

Graf č. 97: Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro vrcholový management



Komentář

Nejvíce respondentů (37%) uvedlo, že pohyblivá složka vrcholového managementu tvoří 20–39,999% jejich celkové mzdy. V minulosti byla výše pohyblivé složky pro vrcholový management ve většině případů stejná (82% případů) nebo rostla (ve 13% případů). Do budoucna nejvíce respondentů (84%) předpokládá stejnou úroveň pohyblivé složky, nebo její růst (12%). Její pokles předpokládají 4% respondentů.

Nejvyšší podíl pohyblivé složky u vrcholového managementu uvedly podniky z odvětví dopravy, kde průměr kategorizované proměnné je 2,83 a kde 12,5% respondentů uvedlo vyšší pohyblivé složky vrcholového managementu od 80 do 100%. Vyšší podíl vidíme také v odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody s průměrem 2,71 a v odvětví nemovitostí (2,55). Nejnižší procento pohyblivé složky je vrcholovému managementu vypláceno v odvětví ubytování a stravování, kde je průměrná hodnota 1,5 a žádný z respondentů neuváděl, že by toto procento přesáhlo hodnotu 40. Nižší podíl pohyblivé složky vrcholového managementu je také v odvětví vzdělávání (1,67).

Vyšší podíl pohyblivé složky mzdy je u větších podniků než u podniků nejmenších. Podniky s 10–49 zaměstnanci dosahují průměru kategorizované proměnné 2,1 a 29% z nich uvedlo, že procento pohyblivé složky je menší než 20%. Pouze 1,4% z nich uvedlo toto procento vyšší než 80%. Naopak u podniků s více než 250 zaměstnanci je hodnota průměru rovna 3 a až 23% z nich uvedlo, že procento pohyblivé složky vrcholového managementu je vyšší než 80%.

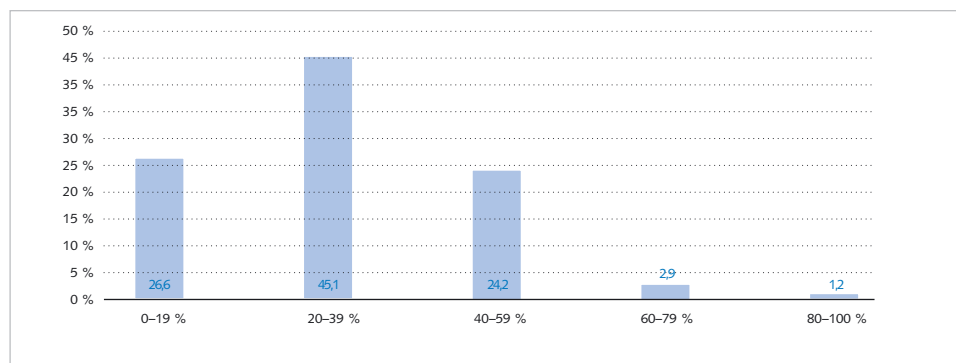
Výše pohyblivé složky mzdy vrcholového managementu je ve výběrovém souvoru vyšší u akciových společností (kde 56% respondentů uvedlo podíl pohyblivé složky mzdy vyšší než 40%) než ve společnostech s ručením omezeným (až 67% z nich uvedlo procento pohyblivé složky nižší než 40%).

6.5.4. Charakteristika odpovědí – podíl pohyblivé složky pro nižší management [pol. x110b]

Tabulka č. 110: Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro nižší management

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
0–19 %	65	26,6
20–39 %	110	45,1
40–59 %	59	24,2
60–79 %	7	2,9
80–100 %	3	1,2
Celkem	244	100

Graf č. 98: Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro nižší management



Komentář

Nejvíce respondentů (45%) uvedlo, že pohyblivá složka nižšího managementu tvoří 20–39,999% jejich celkové mzdy a pouze 1% respondentů uvedlo, že je toto procento vyšší než 80%. Při pohledu na minulý a budoucí trend u nižšího managementu můžeme konstatovat, že je tomu téměř úplně stejně jako v případě vrcholového managementu. Do budoucna předpokládá nárůst pohyblivé složky mzdy pro nižší management až 16% respondentů, což je největší předpoklad nárůstu ze všech skupin zaměstnanců.

Výše pohyblivé složky je opět nejvyšší v odvětví dopravy, kde je výše průměru rovna 2,5. 4 % respondentů z tohoto odvětví uvedla procento pohyblivé složky vyšší než 80 % (hodnotu pohyblivé složky mzdy pro nižší management vyšší než 80 % uvedly pak pouze podniky z odvětví obchodu a oprav, a to 2 % z nich). Nejnižší podíl pohyblivé složky, ve srovnání s dalšími odvětvími, je nižšímu managementu vyplácen v odvětví zdravotnictví (průměr dosahuje 1,4) a jako v předešlém případě v odvětví vzdělávání (1,67).

Stejně jako v předešlém případě, je pohyblivá složka nižšího managementu vyšší ve větších podnicích. Hodnota průměru u nejnižších podniků je rovna 1,94 a 100 % respondentů uvedlo podíl pohyblivé složky nižší než 60 %. Naopak u podniků s více než 250 zaměstnanci je průměr roven 2,43 a až 11 % z nich uvedlo podíl pohyblivé složky nižšího managementu vyšší než 60 %.

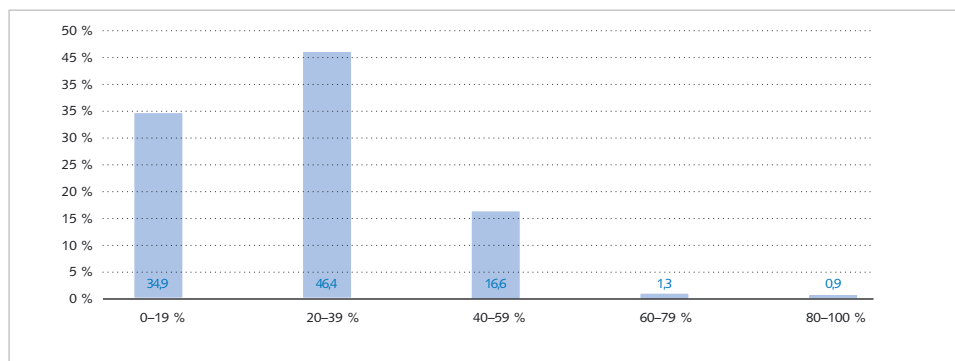
Podíl pohyblivé složky mzdy pro nižší management je mírně vyšší v akciových společnostech než ve společnostech s ručením omezeným.

6.5.5. Charakteristika odpovědí – podíl pohyblivé složky pro technické pracovníky [pol. x111b]

Tabulka č. 111: Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro technické pracovníky

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
0–19 %	82	34,9
20–39 %	109	46,4
40–59 %	39	16,6
60–79 %	3	1,3
80–100 %	2	0,9
Celkem	235	100

Graf č. 99: Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro technické pracovníky



Komentář

I u zaměstnanecké skupiny techničtí pracovníci nejvíce respondentů (46,4 %) uvedlo, že pohyblivá složka tvoří nejčastěji 20–39,999 % jejich celkové mzdy. Podle většiny respondentů (84 %) je podíl pohyblivé složky technických pracovníků stejný jako v minulosti, 11 % respondentů uvedlo její nárůst a 5 % pokles. Do budoucna očekává stejný podíl 85 % respondentů, 12 % její nárůst a pouze 3 % její pokles.

Při členění dle OKEČ, je nejvyšší pohyblivá složka vyplácena technickým pracovníkům v odvětví dopravy (dosažená průměrná hodnota je jako v jediném případě větší než 2 – rovna 2,13). Nejnižší pohyblivá složka technických pracovníků je v odvětví vzdělávání, kde 100 % respondentů uvedlo podíl pohyblivé složky nižší než 20 % a v odvětví zdravotnictví, kde podíl nižší než 20 % uvedlo 80 % respondentů.

Při členění podniků dle velikosti jsme nepozorovali mezi podniky žádné podstatné rozdíly.

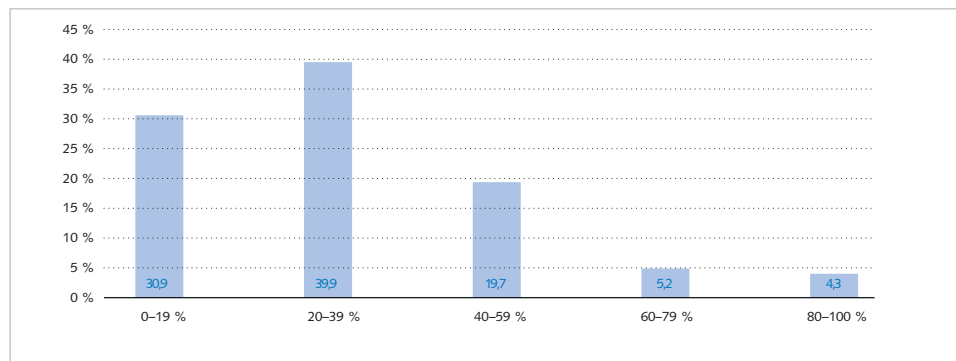
Při členění dle právní formy můžeme konstatovat, že ve výběrovém souboru podniků je ve společnostech s ručením omezeným podíl pohyblivé složky z celkové mzdy u technických pracovníků mírně nižší než v akciových společnostech (hodnota průměru u společností s ručením omezeným je 1,79, u akciových společností je to 1,98).

6.5.6. Charakteristika odpovědi – podíl pohyblivé složky pro pracovníky nákupu a prodeje [pol. x112b]

Tabulka č. 112: Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro pracovníky nákupu a prodeje

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
0–19 %	72	30,9
20–39 %	93	39,9
40–59 %	46	19,7
60–79 %	12	5,2
80–100 %	10	4,3
Celkem	233	100

Graf č. 100: Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro pracovníky nákupu a prodeje



Komentář

Jako v předešlých případech i u pracovníků nákupu a prodeje nejvíce respondentů (40 %) uvedlo, že jejich pohyblivá složka tvoří nejčastěji 20–39,999 % jejich celkové mzdy. Co se týče minulého a budoucího trendu, u pracovníků nákupu a prodeje je tomu téměř stejně jako v předešlých případech, 82 % uvedlo stejnou situaci oproti minulosti a 86 % předpokládá stejnou situaci i do budoucna. Jejím nárůstem oproti minulosti uvedlo 13 % respondentů a nárůstem do budoucna předpokládá 12 % z nich.

Podle členění podniků dle OKEČ a velikosti podniku byly výsledky pro pracovníky nákupu a prodeje podobné, jako v předešlém případě u technických pracovníků. Nejnižší pohyblivá složka pracovníkům nákupu a prodeje je vyplácena v odvětví vzdělávání (100% respondentů uvedlo podíl nižší než 20%) a ve zdravotnictví (podíl nižší než 20% uvedlo 75% respondentů). Nejvyšší podíl pohyblivé složky pracovníků nákupu a prodeje je v odvětví obchodu a oprav (až 7% respondentů uvedlo podíl pohyblivé složky vyšší než 80%) a v odvětví dopravy, kde nad 80% podíl uvedly 4% respondentů.

Nejvyšší podíl pohyblivé složky pracovníků nákupu a prodeje je vyplácen v podnicích s více než 250 zaměstnanci, kde je více než 80% z celkové mzdy pracovníkům nákupu a prodeje vypláceno v 11% podniků. Nejmenší podíl pohyblivé složky je vyplácen v podnicích se 100 až 249 zaměstnanci, kde více než 60% z celkové mzdy na pohyblivou složku mzdy dávají pouze 4% podniků a 37% z nich vyplácí pohyblivou složku nižší než 20% z celkové mzdy.

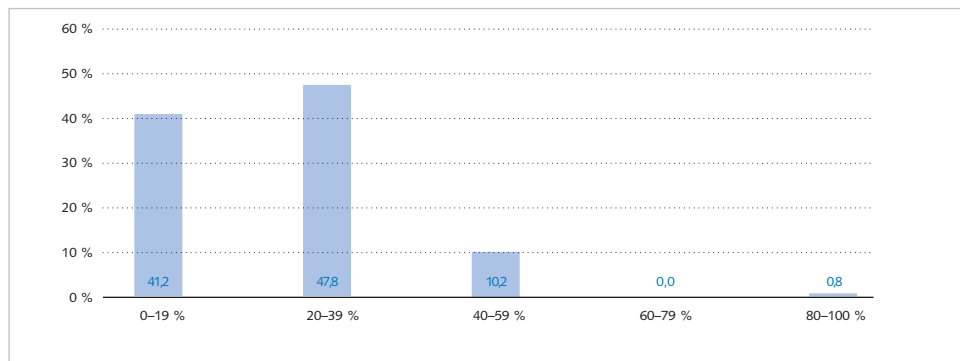
Při členění dle právní formy podniků nepozorujeme významné rozdíly. Průměrná hodnota je mírně vyšší u akciových společností než u společností s ručením omezeným (2,17 oproti 2,09).

6.5.7. Charakteristika odpovědí – podíl pohyblivé složky pro administrativní pracovníky [pol. x113b]

Tabulka č. 113: Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro administrativní pracovníky

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
0–19 %	101	41,2
20–39 %	117	47,8
40–59 %	25	10,2
60–79 %	0	0,0
80–100 %	2	0,8
Celkem	245	100

Graf č. 101: Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro administrativní pracovníky



Komentář

V úvodu této podkapitoly bylo zmíněno, že administrativním pracovníkům je vyplácen nejnižší podíl variabilní složky mzdy z celkové mzdy. Na grafu vidíme, že pouze necelé 1 % respondentů uvedlo, že se administrativním pracovníkům vyplácí více než 60 %, resp. více než 80 % z celkové mzdy jako pohyblivá složka. Nejčastěji (48 %) respondenti, stejně jako v předešlých případech, uváděli, že jejich pohyblivá složka tvoří od 20 % do 39,999 % celkové mzdy. Oproti minulosti je podle 87 % respondentů podíl pohyblivé složky pro administrativní pracovníky stejný jako v minulosti, 9 % respondentů uvedlo jeho nárůst, 4 % pokles. Do budoucna 88 % očekává stejnou situaci, 8 % nárůst pohyblivé složky a 4 % její pokles.

Při členění dle odvětví vidíme, že rozdíly nejsou velké. Nejnižší podíl pohyblivé složky je administrativním pracovníkům opět vyplácen v odvětví vzdělávání (průměr je roven 1) a zdravotnictví (hodnota průměru je 1,2). Nejvyššího průměru 1,88 bylo dosaženo v odvětví dopravy a 1,86 v odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb. Kromě 2 % podniků z odvětví obchodu a oprav (procento podílu pohyblivé složky je vyšší než 80 %) žádný z podniků neuvedl, že by administrativním pracovníkům bylo vypláceno více než 60 % včetně.

Ani při členění dle velikosti podniků nepozorujeme velké rozdíly. Nejvyšší podíl je administrativním pracovníkům vyplácen ve velkých podnicích (průměr má hodnotu 1,94), kde 3 % respondentů uvedla tento podíl pohyblivé složky mzdy vyšší než 80 %. Nejnižší průměrnou hodnotu (1,6) a tedy i nejnižší podíl pohyblivé složky vidíme u podniků s 50 až 99 zaměstnanci, kde 94 % respondentů uvedlo podíl pohyblivé složky mzdy nižší než 40 % celkové mzdy.

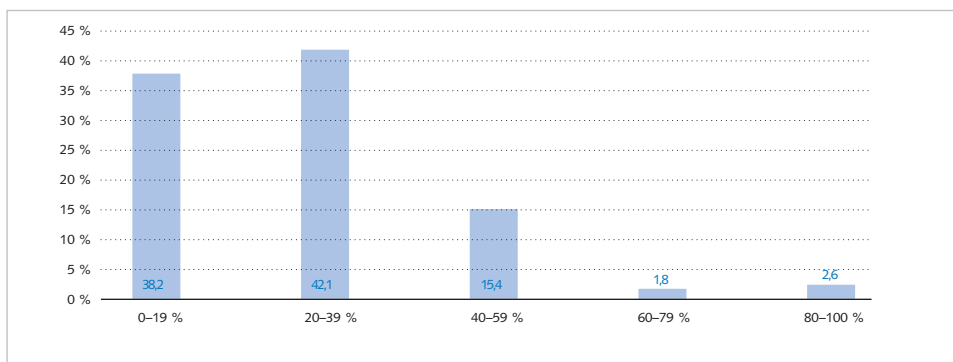
Co se týče právní formy, nepozorujeme významné rozdíly. Ukázalo se, že ve zkoumaných akciových společnostech je podíl pohyblivé složky administrativních pracovníků mírně vyšší, než je tomu u společností s ručením omezeným (hodnota průměru u společností s ručením omezeným je 1,63, u akciových společností je to 1,83).

6.5.8. Charakteristika odpovědí – podíl pohyblivé složky pro dělníky [pol. x114b]

Tabulka č. 114: Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro dělníky

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
0–19 %	87	38,2
20–39 %	96	42,1
40–59 %	35	15,4
60–79 %	4	1,8
80–100 %	6	2,6
Celkem	228	100

Graf č. 102: Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro dělníky



Komentář

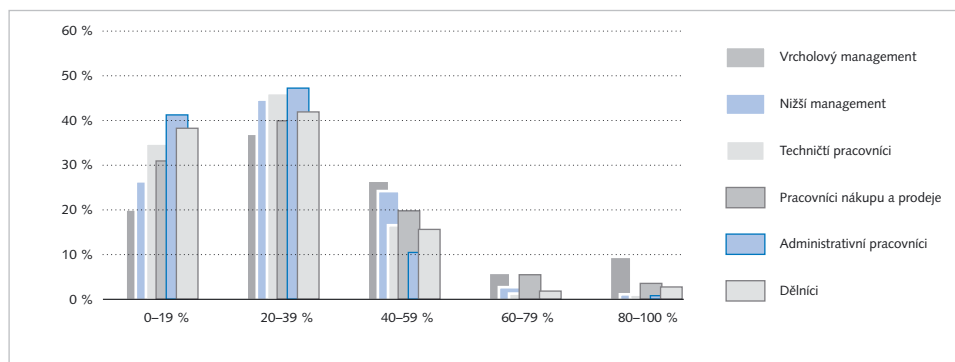
I u dělníků většina respondentů uváděla, že jejich pohyblivá složka je z intervalu 20–39,999 % z celkové mzdy, přičemž vysoké procento respondentů (38 %) uvedlo pohyblivou složku nižší než 20 % celkové mzdy. Minulý a budoucí trend u pohyblivé složky mzdy dělníků je podobný jako u ostatních zaměstnaneckých skupin. 84 % respondentů uvedlo stejný podíl na celkové mzdě jako v minulosti, 12 % její nárůst a 4 % její pokles. Do budoucna 84 % nepředpokládá žádnou změnu a 13 % respondentů očekává nárůst pohyblivé složky mzdy pro dělníky. Její pokles předpokládají 3 % respondentů.

Výše pohyblivé složky u dělníků se liší podle odvětví více než v předešlých případech. Nejnižší podíl pohyblivé složky vyplácené dělníkům je opět v odvětví vzdělávání a zdravotnictví s průměrnými hodnotami 1 a 1,2. Nejvyšší podíl pohyblivé složky mzdy je vyplácen v odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb (hodnota průměru je 2,21), kde až 7 % respondentů uvedlo, že tento podíl je vyšší než 80 % celkové mzdy a 21 % respondentů, že je tento podíl vyšší než 40 % celkové mzdy. Vyšší pohyblivá složka dělníků je také v odvětví dopravy (průměr roven 2,09) a v odvětví obchodu a opravy (průměrná hodnota je 2,01), kde podíl vyšší než 80 % celkové mzdy uvedly 4 % respondentů a podíl vyšší než 40 % celkové mzdy 26 % respondentů.

U větších podniků (s 250 a více zaměstnanci) 3 % respondentů uvedla, že podíl pohyblivé složky dělníků je vyšší než 80 % celkové mzdy a 20 %, že tento podíl je vyšší než 40 %. Nejnižší podíl pohyblivé složky dělníků je ve skupině podniků s 50 až 99 zaměstnanci, i když u ostatních skupin podniků nejsou patrné větší rozdíly.

Vliv právní formy na výši pohyblivé složky mzdy dělníků jsme nepozorovali. Mírně vyšší je pohyblivá složka dělníků u akciových společnostech.

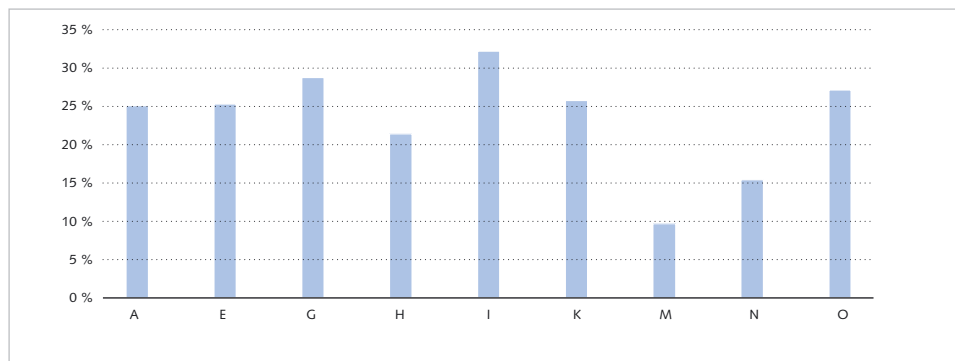
Graf č. 103: Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro všechny skupiny zaměstnanců



Uvedený graf zachycuje procentuálně vyjádřené četnosti u všech zaměstnaneckých skupin. Z grafu je jasné vidět, že podíl pohyblivé složky na celkové mzdě administrativních pracovníků je nejnižší ze všech zaměstnaneckých skupin. Další skupinou s poměrně nízkým podílem pohyblivé složky mzdy je skupina dělníků. Naopak u vrcholového managementu je podíl pohyblivé složky výrazně největší. Následuje skupina pracovníků nákupu a prodeje, kde je tento podíl také poměrně vysoký.

Dále uvádíme grafy, které znázorňují průměrné hodnoty nekategorizovaných proměnných⁹ za jednotlivá odvětví, skupiny podniků členěných dle velikosti podniku či právní formy.

Graf č. 104: Průměrná hodnota podílu pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy za všechny skupiny zaměstnanců – dle OKEČ

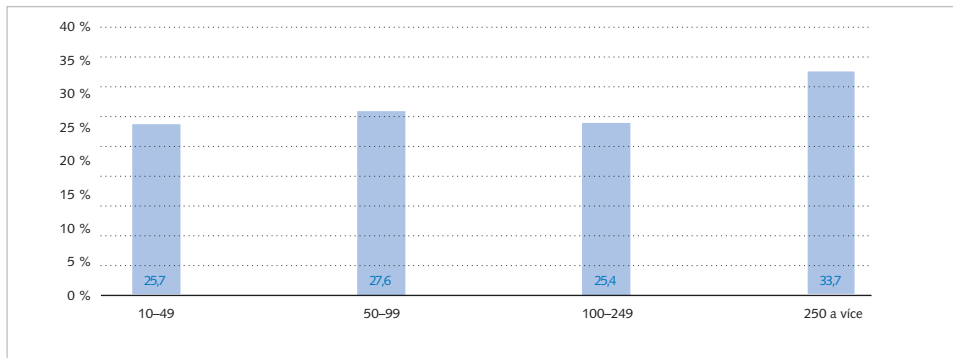


Na grafu vidíme, že v průměru nejvyšší pohyblivá složka mzdy je zaměstnancům poskytována v odvětví dopravy (dosahuje v průměru až 32% z celkové mzdy), dále v odvětví obchodu a oprav (téměř 29% celkové mzdy) a ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb (27% celkové mzdy). Nejmenší pohyblivou složku, v našem zkoumaném vzorku podniků, vyplácejí podniky z odvětví vzdělávání (necelých 10% z celkové mzdy) a zdravotnictví (15% celkové mzdy).

⁹ Hodnoty nekategorizovaných proměnných uvádím z důvodu, že jsou na nich více patrné rozdíly mezi jednotlivými srovnávanými skupinami podniků.

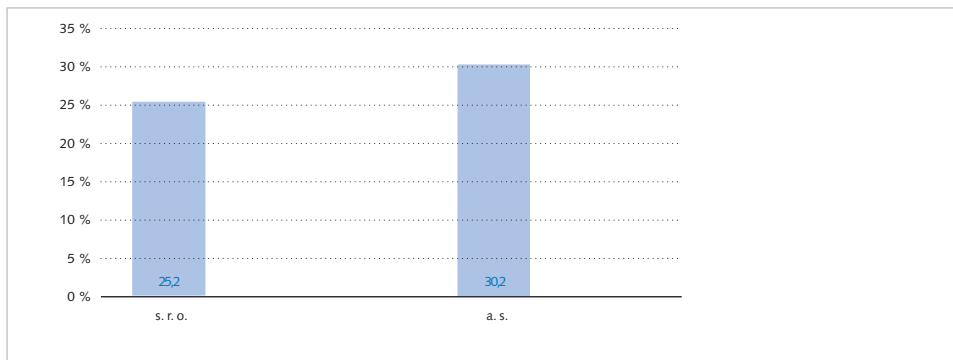
V dalších odvětvích se průměrná výše pohyblivé složky pohybuje v rozmezí od 20 do 25 % z celkové mzdy.

Graf č. 105: Průměrná hodnota podílu pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy za všechny skupiny zaměstnanců – dle velikosti podniku



Na tomto grafu (Graf č. 105) vidíme, že nejvyšší podíl (téměř 34% z celkové mzdy) pohyblivé složky je u největších podniků s počtem zaměstnanců 250 a více. U podniků s méně než 250 zaměstnanci tvoří pohyblivá složka v průměru 25 až 28 % z celkové mzdy.

Graf č. 106: Průměrná hodnota podílu pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy za všechny skupiny zaměstnanců – dle právní formy



Na tomto grafu je velmi dobře vidět, že v akciových společnostech tvoří pohyblivá složka mzdy větší část celkové mzdy než ve společnostech s ručením omezeným. V našem případě je to v průměru 30% celkové mzdy u akciových společností oproti 25% u společností s ručením omezeným.

6.6. Vliv výše pohyblivé složky na motivaci zaměstnanců

6.6.1. Charakteristika otázky

B3.6. Jaký vliv na motivaci pracovníků Vašeho podniku má výše uvedená pohyblivá složka mzdy?

I když respondenty dotazníku byli většinou osoby z vyššího managementu a tudíž jsme nemohli zjistit úroveň motivace jednotlivých zaměstnanců, zajímalo nás, jak vliv výše pohyblivé složky mzdy, kterou zaměstnanci dostávají, na motivaci zaměstnanců tito vedoucí pracovníci vnímají.

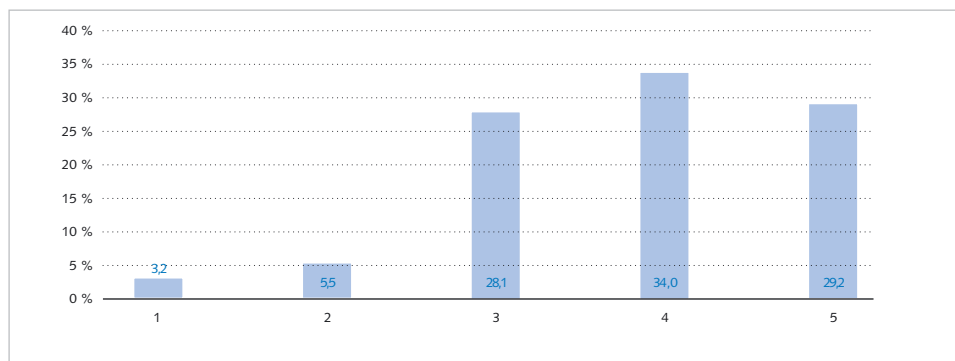
Respondenti měli u této otázky vybírat odpověď na pětibodové škále 1 – zanedbatelný až 5 – velmi vysoký a také měli uvést, jak se situace změnila oproti minulosti a jak očekávají, že se bude vliv výše pohyblivé složky na motivaci zaměstnanců vyvíjet v budoucnu.

6.6.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x115b]

Tabulka č. 115: Vliv pohyblivé složky mzdy na motivaci zaměstnanců

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
1 zanedbatelný	8	3,2
2	14	5,5
3	71	28,1
4	86	34,0
5 velmi vysoký	74	29,2
Celkem	253	100

Graf č. 107: Vliv pohyblivé složky mzdy na motivaci zaměstnanců



Komentář

Míra zodpovězení této otázky byla 95%. Z uvedené tabulky vidíme, že většina respondentů se spíše přiklání k tomu, že výše jejich pohyblivé složky má velký vliv na motivaci jejich zaměstnanců (nejčastěji byla uváděna hodnota 4, průměrná hodnota je 3,81 a rozptýl je poměrně nízký 1,05).

Jak bylo již zmíněno výše, většina respondentů (34%) uvedla při posuzování vlivu pohyblivé složky na motivaci zaměstnanců hodnotu 4, co značí vysoký vliv. Celkově se dá říct, že 9% respondentů považuje tento vliv za spíše zanedbatelný, 63% respondentů za spíše vysoký a 28% je v odpovědích neutrální. Oproti minulosti 76% respondentů nespátřuje žádné změny ve vlivu pohyblivé složky na motivaci zaměstnanců. 21% z nich uvedlo zvýšení tohoto vlivu na motivaci a 3% jeho pokles. Do budoucna 66,5% respondentů předpokládá stejný vliv pohyblivé složky na motivaci a až 33% její nárůst. Pouze 0,5% respondentů uvedlo, že očekává pokles.

Jako vysoký považují vliv výše pohyblivé složky mzdy na motivaci zaměstnanců v odvětví zemědělství (průměrná hodnota rovna 4), kde žádný z respondentů neuvědln zanedbatelný vliv a 80% volilo možnost 4 nebo 5. Podobně je tomu i v odvětví obchodu a oprav, kde průměrná hodnota byla trochu nižší (3,95) ale modus (čili nejčastější odpověď) je na rozdíl od předešlého případu 5 (tuto možnost uvedlo až 37% respondentů). Naopak trochu nižší vliv výši pohyblivé složky na motivaci zaměstnanců přisuzují v odvětvích vzdělávání (průměr 2,67) a zdravotnictví (2,83) – což zřejmě odpovídá tomu, že u těchto odvětví byla výše pohyblivé složky v průměru nejnižší.

Rozdíly mezi podniky členěné dle velikosti nebo dle právní formy jsme nepozorovali.

6.7. Typy poskytovaných zaměstnaneckých výhod

6.7.1. Charakteristika otázky

B3.7. Uvedte, které typy zaměstnaneckých výhod Váš podnik poskytuje.

V otázce B3.7 jsme chtěli zjistit, jaké zaměstnanecké výhody podnik standardně poskytuje, a také jestli je poskytuje plošně všem nebo jen některým zaměstnancům. Zjišťovali jsme jak tomu je u těchto zaměstnaneckých výhod: akciové opce (x116), poskytnutí služebního automobilu k soukromým účelům (x117), poskytování služebního mobilního telefonu (x118), poskytnutí notebooku nebo připojení k internetu pro práci doma (x119), zajištění stravování (x120), poskytování příspěvku na dopravu či ubytování (x121), zajišťování možnosti rekreace, sportů, kultury (x122), poskytování půjček (x123), poskytování příspěvků na důchodové připojištění (x124), poskytování příspěvků na životní pojištění (x125), podpora vzdělávání zaměstnanců navrženého z jejich vlastní iniciativy (x126), kafetéria systém (x127), případně jiné (x128–x130).

Respondent měl u každé uvedené zaměstnanecké výhody uvést, zda ji podnik neposkytuje nikomu (hodnota proměnné 1), nebo poskytuje všem zaměstnancům (hodnota proměnné 2) nebo jen některým (hodnota proměnné 3)¹⁰. V případě, že ji poskytuje jen některým, měl respondent konkrétně uvést kterým zaměstnaneckým skupinám.¹¹

¹⁰ Pro účely provedené analýzy byla vytvořena nová proměnná s hodnotami: 1 – nikomu, 2 – některým a 3 – všem z důvodu přehlednosti při vyhodnocování.

¹¹ Získaná data z otevřené části otázky nejsou zatím dostatečně zpracována pro analýzu a vyhodnocení.

6.7.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x116a–127a]

Tabulka č. 116: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x116a_re až x130a_re – výběrový soubor celkem

	x116a_re Poskytované ZV – Akciové opce	x117a_re Poskytované ZV – Služební automobil	x118a_re Poskytované ZV – Služební mobilní telefon	x119a_re Poskytované ZV – Notebook, internet	x120a_re Poskytované ZV – Zajištění stravování
Počet odpovědí	243	262	266	259	265
Chybějící odpovědi	24	5	1	8	2
Průměr	1,06	1,80	2,12	1,85	2,60
Medián	1,00	2,00	2,00	2,00	3,00
Modus	1,00	2,00	2,00	2,00	3,00
Sm. odchylka	0,27	0,47	0,42	0,45	0,76
Rozptyl	0,07	0,22	0,17	0,20	0,58

	x121a_re Poskytované ZV – Příspěvky na dopravu, ubytování	x122a_re Poskytované ZV – Zajištění rekreace, sportu, kultury	x123a_re Poskytované ZV – Poskytování půjček	x124a_re Poskytované ZV – Příspěvky na důchodové pojištění	x125a_re Poskytované ZV – Příspěvky na životní pojištění
Počet odpovědí	258	257	259	260	258
Chybějící odpovědi	9	10	8	7	9
Průměr	1,38	1,97	1,68	2,10	1,83
Medián	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00
Modus	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00
Sm. odchylka	0,67	0,94	0,82	0,89	0,87
Rozptyl	0,45	0,89	0,68	0,79	0,75

	x126a_re Poskytované ZV – Podpora vzdělávání	x127a_re Poskytované ZV – Kafetéria systém	x128a_re Poskytované ZV – Jiné	x129a_re Poskytované ZV – Jiné	x130a_re Poskytované ZV – Jiné
Počet odpovědí	259	235	59	22	11
Chybějící odpovědi	8	32	208	245	256
Průměr	2,18	1,66	2,92	2,82	2,82
Medián	2,00	1,00	3,00	3,00	3,00
Modus	3,00	1,00	3,00	3,00	3,00
Sm. odchylka	0,76	0,91	0,28	0,39	0,40
Rozptyl	0,58	0,83	0,08	0,16	0,16

Komentář

Míra zodpovězení otázek byla u jednotlivých zaměstnaneckých výhod poměrně vysoká, nad 90 % (konkrétně 91–99,6 %). Výjimkou byl pouze kafetéria systém¹², kde odpovědělo 88 % respondentů a samozřejmě proměnné x128 až x130 „jiné“ zaměstnanecké výhody (jednu další zaměstnaneckou výhodu uvedlo 22 %, dvě 8 % respondentů a tři další než uvedené zaměstnanecké výhody uvedly 4 % respondentů).

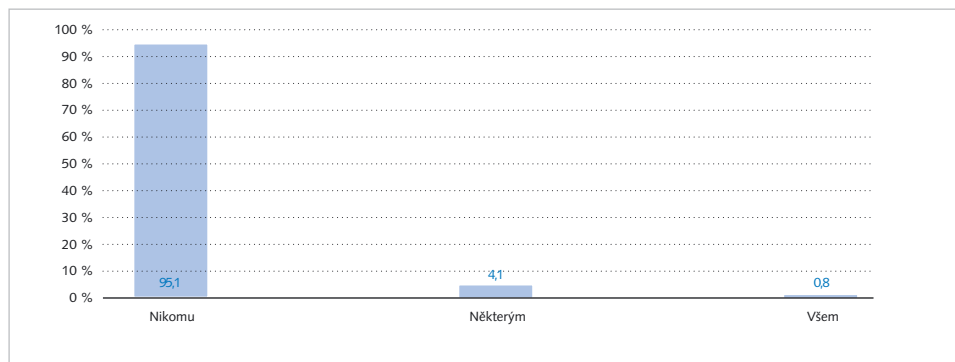
Pokud k vyhodnocování poskytovaných zaměstnaneckých výhod použijeme aritmetický průměr¹³, vidíme, že nejčastěji poskytovanou zaměstnaneckou výhodou je zajištění stravování s průměrnou hodnotou 2,6. Následuje podpora vzdělávání zaměstnanců z jejich vlastní iniciativy (takové vzdělávání, které přesahuje zákonem stanovené vzdělávání nutné k výkonu určité pracovní pozice nebo vzdělávání nevyhnutně potřebné k výkonu dané práce) s průměrnou hodnotou 2,18. Průměr vyšší než 2 má také zaměstnanecká výhoda poskytování služebního mobilního telefonu (2,12) a příspěvky na důchodové pojištění (2,10). Nejnížší průměrnou hodnotu ze všech uvedených zaměstnaneckých výhod má poskytování akciových opcí (1,06). Spíše nižší průměr mají i příspěvky na dopravu a ubytování (1,38), kafetéria systém (1,66) a poskytování půjček (1,68).

6.7.3. Charakteristika odpovědí – akciové opce [pol. x116a]

Tabulka č. 117: Poskytované zaměstnanecké výhody – akciové opce

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nikomu	231	95,1
Některým	10	4,1
Všem	2	0,8
Celkem	243	100

Graf č. 108: Poskytované zaměstnanecké výhody – akciové opce



12 Důvodem možná byla neznalost tohoto pojmenování pro systém zaměstnaneckých benefitů, kde si zaměstnanec může částečně nebo plně volit poskytované zaměstnanecké výhody, případně nedostatečná schopnost tazatele tento termín objasnit.

13 Přičemž neuvažujeme proměnné x128 až x130 u kterých se hodnota 1 – nikomu nevyskytuje, tudíž jejich průměr je zákonitě vyšší než u ostatních proměnných.

Komentář

Akciové opce všem svým zaměstnancům poskytuje necelé procento ze zkoumaných podniků a pouze 4 % je poskytuje některým zaměstnancům. Většina podniků (95 %) je neposkytuje nikomu.

Při členění podniků dle OKEČ jsme zjistili, že tuto výhodu nejvíce poskytují podniky z odvětví výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody, kde byla hodnota průměru 1,21, 7%¹⁴ podniků uvedlo, že tuto výhodu poskytuje všem zaměstnancům a dalších 7%, že některým. Dalším odvětvím, kde se objevil případ (necelé 2%¹⁵), že jsou akciové opce poskytovány všem zaměstnancům, byly nemovitosti. 5 % respondentů také uvedlo, že opce poskytují některým zaměstnancům. Naopak odvětví, kde se akciové opce neposkytují nikomu, bylo více. Jsou to: zemědělství, ubytování a stravování, vzdělávání, zdravotnictví a ostatní veřejné, sociální a osobní služby.

Při sledování poskytování akciových opcí dle velikosti podniků vidíme, že čím je podnik větší, tím častěji tyto benefity poskytuje. 100 % nejmenších podniků uvedlo, že tyto benefity neposkytuje nikomu. U větších podniků s 50–99 zaměstnanci tak uvedlo 98,5 % a 1,5 % uvedlo, že je poskytuje některým zaměstnancům. U skupiny podniků se 100–249 zaměstnanci je nikomu neposkytuje 92 % respondentů, některým 6,7 % a 1,3 % z nich všem. Nakonec u největších podniků s více než 250 zaměstnanci je nikomu neposkytuje 86 %, některým je poskytuje 11 % a všem zaměstnancům 3 %.

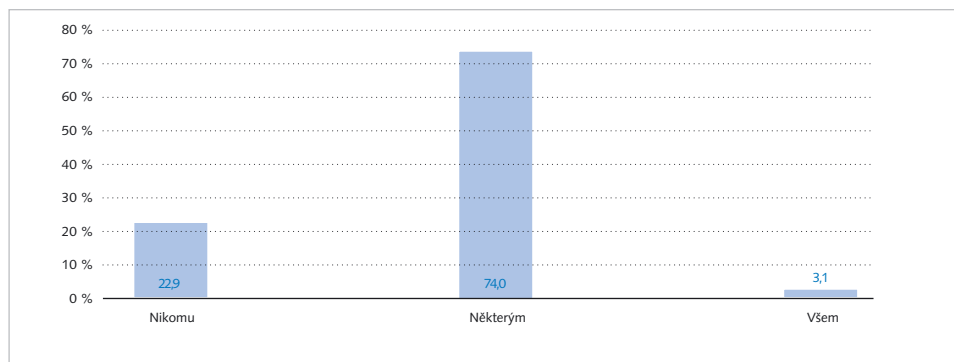
Právní forma na poskytování akciových opcí ve zkoumaném vzorku podniků vliv nemá.

6.7.4. Charakteristika odpovědí – služební automobil k soukromým účelům [pol. x117a]

Tabulka č. 118: Poskytované zaměstnanecké výhody – služební automobil k soukromým účelům

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nikomu	60	22,9
Některým	194	74,0
Všem	8	3,1
Celkem	262	100

Graf č. 109: Poskytované zaměstnanecké výhody – služební automobil k soukromým účelům



¹⁴ 7 % v tomto případě tvoří pouze jeden podnik.

¹⁵ Také šlo pouze o jeden případ.

Komentář

Všem zaměstnancům je služební automobil jako zaměstnanecká výhoda poskytován ve 3 % podniků ze zkoumaného vzorku. Nejvíce respondentů (74 %) uvedlo, že tuto výhodu poskytuje podnik jen některým zaměstnancům.

Stejně jako v předešlém případě i tato zaměstnanecká výhoda je nejčastěji (alespoň dle hodnoty průměru) nabízena podniky z odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody. Žádný z těchto podniků sice neposkytuje tuto zaměstnaneckou výhodu všem zaměstnancům, ale některým zaměstnancům ji poskytuje 94 % z nich. Podobně je to i v případě podniků z odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb, kde některým zaměstnancům je tato výhoda poskytována 93 % podniků. Všem zaměstnancům ji poskytuje 4,6 % podniků z odvětví nemovitostí a 4,5 % podniků z odvětví obchodu a oprav. Nejmenší průměr pozorujeme v odvětví zemědělství, kde 73 % respondentů uvedlo, že tuto výhodu neposkytuje podnik nikomu. Žádný z respondentů neuvědl, že ji podnik poskytuje všem. Obdobné odpovědi se vyskytovaly, kromě ve výše jmenovaných, také v odvětvích ubytování a stravování, dopravy, vzdělávání a zdravotnictví.

Velikost podniku ani právní forma v našem vzorku podniků na poskytování služebního automobilu nemá podstatný vliv.

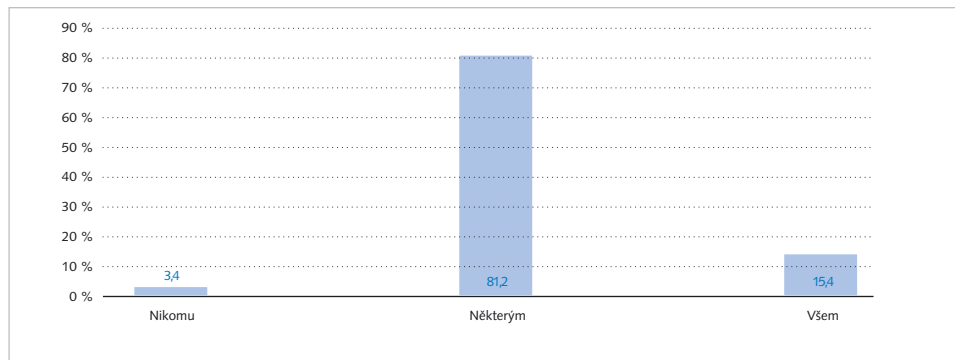
O trochu více tuto výhodu poskytují společnosti s ručením omezeným, které ve 4 % případů tuto výhodu poskytují všem zaměstnancům.

6.7.5. Charakteristika odpovědí – služební mobilní telefon [pol. x118a]

Tabulka č. 119: Poskytované zaměstnanecké výhody – služební mobilní telefon

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nikomou	9	3,4
Některým	216	81,2
Všem	41	15,4
Celkem	266	100

Graf č. 110: Poskytované zaměstnanecké výhody – služební mobilní telefon



Komentář

Poskytování služebního mobilního telefonu je poměrně rozšířenou zaměstnaneckou výhodou. Pouze 3,5 % podniků uvedlo, že ji neposkytuje žádnému zaměstnanci. Všem ji naopak poskytuje 15,5% podniků a zbytek (81%) podniků jen některým zaměstnancům.

Služební mobilní telefon je podle průměru, který dosahuje 2,5, nejvíce poskytován podniky v odvětví vzdělávání¹⁶. Pokud pomíneme oblast vzdělávání, nejvíce tuto výhodu poskytují podniky z odvětví obchodu a oprav, kde ji všem zaměstnancům poskytuje 22 % podniků. Překvapivým výsledkem je, že 11 % podniků z odvětví ubytování a stravování služební mobilní telefon neposkytuje nikomu.

Při posuzování poskytování služebního mobilního telefonu dle velikosti podniku můžeme pozorovat, že všem zaměstnancům tuto výhodu poskytuje až 25% podniků s 10–49 zaměstnanci, 14% podniků s 50–99 zaměstnanci, 12% podniků se 100–249 zaměstnanci a „pouze“ 8% podniků s více než 250 zaměstnanci. Na druhou stranu, 6% podniků s 10–49 zaměstnanci uvedlo, že mobilní telefon neposkytuje nikomu. Z největších podniků tak neuvedl nikdo.

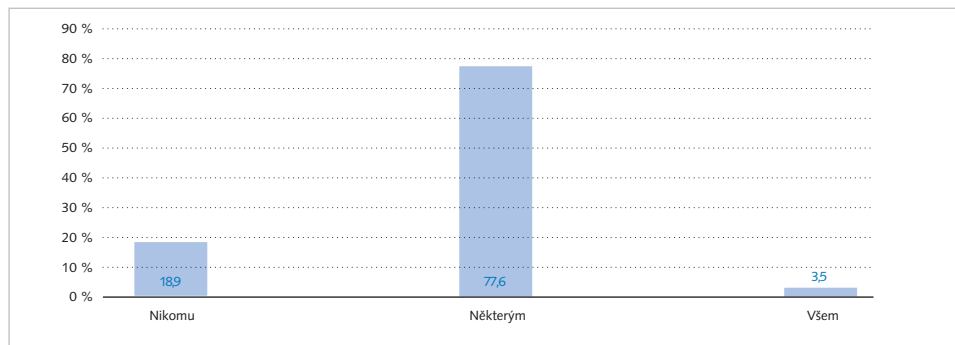
Všem zaměstnancům mobilní telefon poskytuje 19% společností s ručením omezeným a 10% akciových společností. Na druhou stranu, 5% společností s ručením omezeným neposkytuje tento benefit nikomu, přičemž z akciových společností tak uvedlo 1% respondentů.

6.7.6. Charakteristika odpovědí – poskytnutí notebooku, připojení k internetu pro práci doma [pol. x119a]

Tabulka č. 120: Poskytované zaměstnanecké výhody – poskytnutí notebooku, připojení k internetu pro práci doma

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nikomu	49	18,9
Některým	201	77,6
Všem	9	3,5
Celkem	259	100

Graf č. 111: Poskytované zaměstnanecké výhody – poskytnutí notebooku, připojení k internetu pro práci doma



¹⁶ Na tuto otázku však odpovídali pouze dva respondenti z odvětví vzdělávání, tudíž výsledky za tuto oblast nejsou validní.

Komentář

Tato zaměstnanecká výhoda je všem zaměstnancům poskytována ve 3,5 % zkoumaných podniků. Naopak 19% respondentů tuto výhodu neposkytuje nikomu.

Při členění podniků dle OKEČ nepozorujeme velké rozdíly. Všem zaměstnancům notebook nebo internetové připojení pro práci doma poskytují pouze podniky ze čtyř zkoumaných odvětví, a to ze zemědělství, kde je to v 7% případů, v odvětví obchodu a oprav (5%), dopravy (4%) a nemovitostí (3%). Největšího průměru ale dosahují podniky z odvětví vzdělávání (2) a z odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody (1,93), které sice neposkytují v žádném případě tuto výhodu všem zaměstnancům, ale některým zaměstnancům ji poskytují v 93% v prvním ze zmiňovaných odvětvích a ve 100% případů ve druhém. V odvětví ubytování a stravování 75% respondentů uvedlo, že notebook či internet pro práci doma neposkytuje nikomu. Stejně tak uvedlo 60% z odvětví zemědělství.

Při členění podniků dle velikosti jsme nepozorovali zásadní rozdíly. Zajímavým zjištěním bylo, že žádný z podniků s 250 a více zaměstnanci ze zkoumaného vzorku neposkytuje tento benefit všem zaměstnancům (i přesto však tato skupina podniků dosahuje nejvyšší průměrné hodnoty 1,92). U podniků s 10–49 zaměstnanci tak činí 9% respondentů (i přesto, že jejich průměr, je naopak nejmenší 1,83). Možnost „některým“ uvedlo 65% podniků s 10–49 zaměstnanci, 78% podniků s 50–99 zaměstnanci, 81% podniků se 100–249 zaměstnanci a 92% podniků s 250 a více zaměstnanci.

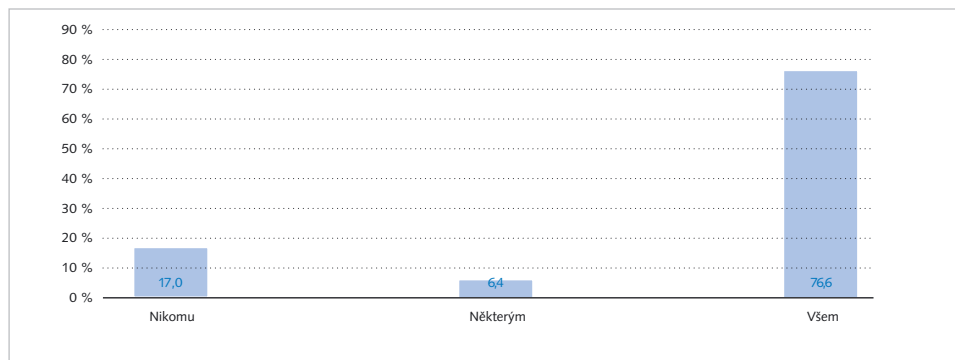
Rozdíly mezi podniky členěné dle právní formy se neprojevíly.

6.7.7. Charakteristika odpovědí – zajištění stravování [pol. x120a]

Tabulka č. 121: Poskytované zaměstnanecké výhody – zajištění stravování

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nikomu	45	17,0
Některým	17	6,4
Všem	203	76,6
Celkem	265	100

Graf č. 112: Poskytované zaměstnanecké výhody – zajištění stravování



Komentář

Ze zkoumaného vzorku podniků zajišťuje stravování všem zaměstnancům téměř 77% podniků, 17% podniků je naopak neposkytuje nikomu.

Při členění podniků dle OKEČ jsme zjistili, že podle průměru je nejvíce tato výhoda poskytována podniky z odvětví vzdělávání (průměr rovný 3), kde tedy 100 % podniků uvedlo, že ji poskytuje všem. Dalším odvětvím, kde se zaměstnancům poskytuje tento benefit ve větší míře (všem je poskytována v 89% případech), je oblast ubytování a stravování. Naopak 22% podniků z odvětví nemovitostí tuto zaměstnaneckou výhodu neposkytuje nikomu a stejně tak je to u 20% podniků z odvětví obchodu a oprav.

Všem zaměstnancům je stravování zabezpečeno v 85% podniků se 100–249 zaměstnanci, v 74% podniků s 50–99 zaměstnanci a stejně tak s více než 250 zaměstnanci. Nikomu stravování nezajišťuje 25% podniků s 10–49 zaměstnanci a 23% podniků s 50–99 zaměstnanci.

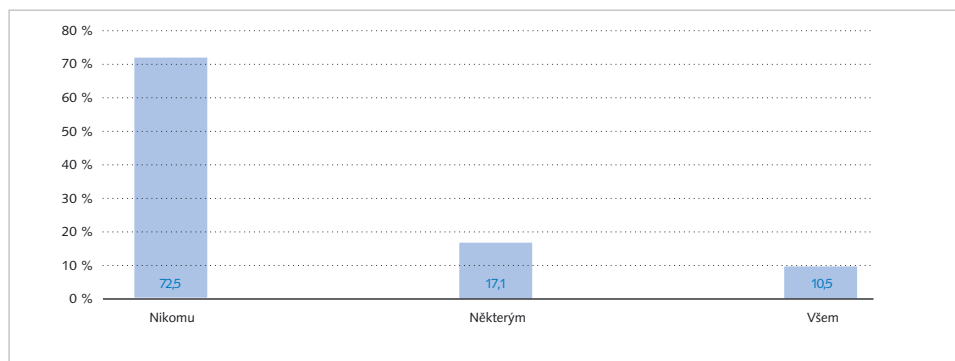
Stravování je více zabezpečováno v akciových společnostech (všem zaměstnancům ho poskytuje 82% z nich) než ve společnostech s ručením omezeným (všem zaměstnancům ho poskytuje 73% z nich).

6.7.8. Charakteristika odpovědí – příspěvky na dopravu, ubytování [pol. x121a]

Tabulka č. 122: Poskytované zaměstnanecké výhody – příspěvky na dopravu, ubytování

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nikomu	187	72,5
Některým	44	17,1
Všem	27	10,5
Celkem	258	100

Graf č. 113: Poskytované zaměstnanecké výhody – příspěvky na dopravu, ubytování



Komentář

Příspěvky na dopravu a/nebo na ubytování zaměstnancům poskytuje 27,5% podniků, z toho 10,5% je poskytuje všem zaměstnancům. Nejvíce podniků (72,5%) tento benefit neposkytuje nikomu.

Při hodnocení benefitu poskytování příspěvků na dopravu a/nebo ubytování dle odvětví pozorujeme, že tyto benefity poskytují více podniky z odvětví dopravy, kde 28 % podniků poskytuje tyto příspěvky všem zaměstnancům. Odvětví, kde možnost „všem“ neuvedl žádný z respondentů, byly vzdělávání a zdravotnictví. Naopak 100 % podniků z odvětví vzdělávání (bohužel jde pouze o dva podniky) uvedlo, že tuto zaměstnaneckou výhodu neposkytuje nikomu. Stejně tak uvedlo 93 % podniků z odvětví zemědělství a z odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb.

Pokud hodnotíme odpovědi na tuto otázku s ohledem na velikost podniků, největší podniky poskytují příspěvky na dopravu a/nebo ubytování nejvíce zaměstnancům. 21 % z nich je poskytuje všem zaměstnancům a pouze 47 % ji neposkytuje nikomu. Nejméně tuto výhodu poskytují podniky s 50–99 zaměstnanci, kde ji všem zaměstnancům poskytuje jen 7 % podniků a 77 % nikomu.

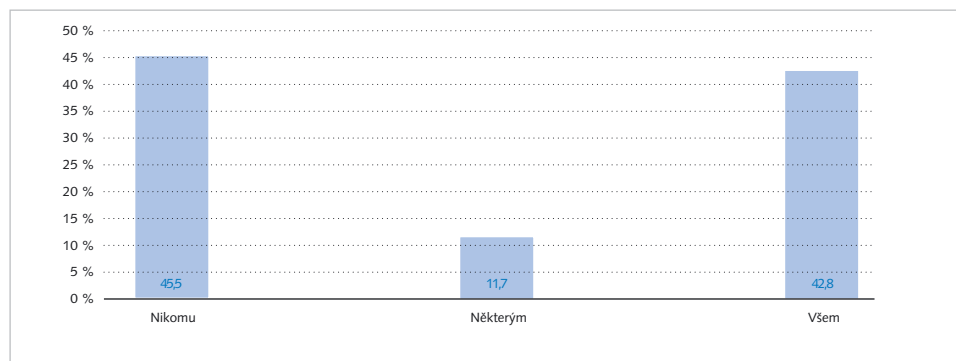
Vliv právní formy na poskytování příspěvků na dopravu nebo ubytování se v našem vzorku podniků výrazněji neprojevil. O trochu větší procento podniků tento benefit poskytují všem zaměstnancům akciové společnosti oproti společnostem s ručením omezeným (ve 12 % případů oproti 9 % případů společností s ručením omezeným).

6.7.9. Charakteristika odpovědí – zajišťování možnosti rekreace, sportu, kultury [pol. x122a]

Tabulka č. 123: Poskytované zaměstnanecké výhody – zajištění možnosti rekreace, sportu, kultury

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nikomu	117	45,5
Některým	30	11,7
Všem	110	42,8
Celkem	257	100

Graf č. 114: Poskytované zaměstnanecké výhody – zajištění možnosti rekreace, sportu, kultury



Komentář

Jak je vidět na grafu, četnosti odpovědí na tuto otázku jsou rozloženy do „extrémů“. Téměř polovina respondentů (45,5 %) uvedla, že možnosti rekreace, sportu či kultury nezajišťuje pro žádné zaměstnance a téměř 43 % respondentů uvedlo, že tyto možnosti zajišťuje pro všechny zaměstnance.

Při členění dle OKEČ vidíme, že nejvíce je tento benefit poskytován v odvětví výroby a rozvoje elektřiny, plynu a vody, kde až 81 % podniků zajišťuje pro své zaměstnance možnosti rekreace, sportu či kultury a „pouze“ 12,5 % z nich je nezajišťuje nikomu. Více než 70 % podniků, které tuto výhodu poskytují alespoň některým zaměstnancům, je ještě v odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb (kde všem zaměstnancům možnosti rekreace, sportu a kultury zajišťuje 64 % podniků) a v odvětví dopravy (kde všem je tato výhoda poskytována v 56 % podniků). V odvětví zdravotnictví 100 % podniků uvedlo, že tento benefit neposkytuje nikomu. Stejnou odpověď uvedlo 63 % podniků z odvětví ubytování a stravování a 50 % podniků z odvětví zemědělství a vzdělávání.

Při členění podniků dle velikosti spatřujeme určité rozdíly mezi skupinami podniků. Větší podniky, se 100–249 zaměstnanci a s 250 zaměstnanci a více, poskytují tuto výhodu alespoň některým zaměstnancům, a to v 65 a v 63 % případů (v 53 % případů v obou skupinách je navíc tato výhoda poskytována všem zaměstnancům). Další dvě skupiny menších podniků tak činí ve 43 % případů nejmenších podniků a 49 % případů podniků s 50–99 zaměstnanci. Všem ji poskytuje 32 % podniků s 10–49 zaměstnanci a 37 % podniků s 50–99 zaměstnanci.

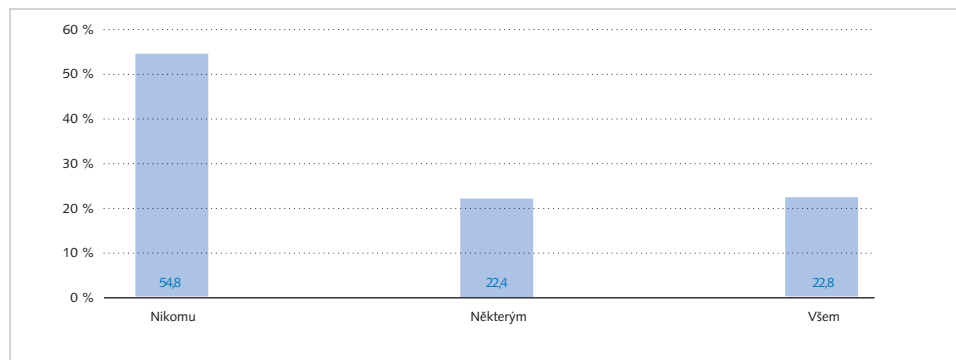
Pokud hodnotíme zabezpečování možností rekreace, sportu a kultury podle právní formy podniku, zjišťujeme, že v akciových společnostech je tato výhoda poskytována častěji (67 % z nich poskytuje tyto benefity alespoň některým zaměstnancům, přičemž 56 % je poskytuje všem) než ve společnostech s ručením omezeným (46 % z těchto společností tyto možnosti zajišťuje, přičemž 34 % všem zaměstnancům).

6.7.10. Charakteristika odpovědí – poskytování půjček [pol. x123a]

Tabulka č. 124: Poskytované zaměstnanecké výhody – poskytování půjček

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nikomu	142	54,8
Některým	58	22,4
Všem	59	22,8
Celkem	259	100

Graf č. 115: Poskytované zaměstnanecké výhody – poskytování půjček



Komentář

Co se týče poskytování půjček jako zaměstnanecké výhody, více než polovina (55 %) ze zkoumaných podniků tento benefit neposkytuje nikomu.

Když hodnotíme odpovědi na tuto otázku dle OKEČ, zjistíme, že půjčky jsou ve větší míře zaměstnancům poskytovány v odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody, kde průměrná hodnota je v jediném případě větší než 2 (2,07) a 60 % podniků je poskytuje alespoň některým zaměstnancům (47 % je poskytuje všem zaměstnancům). Dále jsou půjčky více poskytovány i v odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb a v odvětví zdravotnictví, kde je poskytuje 50 % podniků (všem je poskytuje 43 % z prvně jmenovaných podniků a 17 % z druhé jmenované skupiny podniků). Nejméně jsou půjčky poskytovány v odvětví zemědělství, kde je poskytuje pouze 12,5 % podniků a v odvětví ubytování a stravování, kde tak činí 25 % podniků.

Při hodnocení této otázky s ohledem na velikost podniku nepozorujeme mezi podniky žádné výraznější rozdíly.

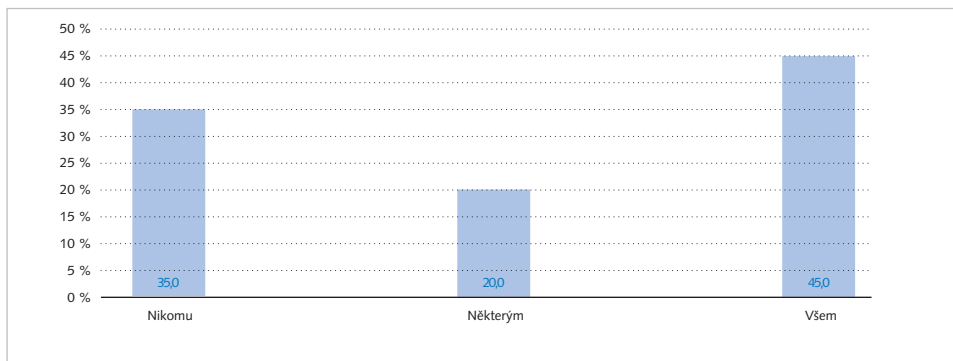
Hodnocením odpovědí na tuto otázku s ohledem na právní formu zjistíme, že půjčky zaměstnancům spíše poskytují akciové společnosti (48 % z nich je zaměstnancům poskytuje a 31 % je poskytuje všem zaměstnancům). Ze společností s ručením omezeným je poskytuje 43 % a 17 % je poskytuje všem.

6.7.11. Charakteristika odpovědí – příspěvky na důchodové připojištění [pol. x124a]

Tabulka č. 125: Poskytované zaměstnanecké výhody – příspěvky na důchodové připojištění

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nikomu	91	35,0
Některým	52	20,0
Všem	117	45,0
Celkem	260	100

Graf č. 116: Poskytované zaměstnanecké výhody – příspěvky na důchodové připojištění



Komentář

Odpovědi na tuto otázku jsou poměrně polarizované. 45 % respondentů přispívá na důchodové připojištění všem zaměstnancům a 35 % respondentů tuto zaměstnaneckou výhodu zaměstnancům neposkytuje vůbec.

Při členění podniků dle OKEČ jsme zjistili, že příspěvky na důchodové připojištění v největší míře jednoznačně poskytují podniky z odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody, kde 94 % z nich je poskytuje všem zaměstnancům a 6 % nikomu. I když jde o poměrně často poskytovanou zaměstnaneckou výhodu, nejméně ji, v našem vzorku podniků, poskytují podniky z odvětví vzdělávání, ubytování a stravování (56 % podniků je poskytuje alespoň některým zaměstnancům a 33 % všem) a z odvětví obchodu a oprav (stejně tak 56 % je poskytuje alespoň některým a 31 % všem zaměstnancům).

Pokud členíme námi zkoumaný vzorek podniků podle velikosti, zjistíme, že větší podniky přispívají zaměstnancům na důchodové připojištění více, než podniky menší (všem zaměstnancům je na důchodové připojištění přispíváno v 56 % podniků s 250 a více zaměstnanci, v 52 % podniků se 100–249 zaměstnanci, v 43 % podniků s 50–99 zaměstnanci a v 33 % podniků s 10–49 zaměstnanci). Naopak nikomu je neposkytuje 26 % podniků s 250 a více zaměstnanci, 25 % podniků se 100–249, 40 % podniků s 50–99 zaměstnanci a 46 % podniků s 10–49 zaměstnanci.

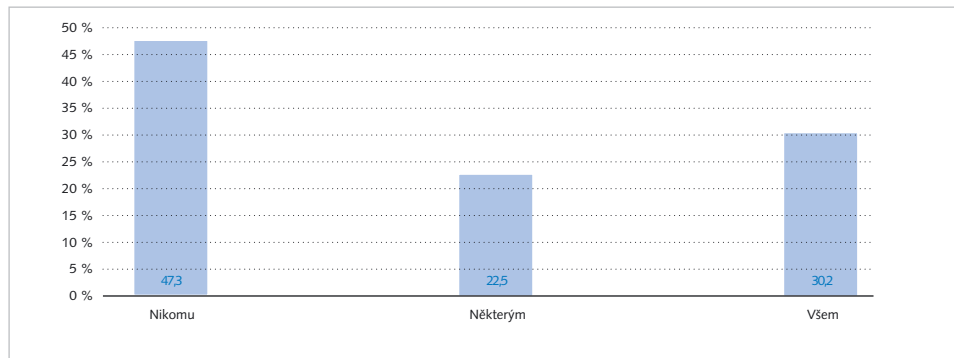
Příspěvky na důchodové připojištění jsou více poskytovány v akciových společnostech (všem zaměstnancům je poskytuje 58 % z nich), než ve společnostech s ručením omezeným (všem zaměstnancům ho poskytuje 36 % z nich). Nikomu je neposkytuje 42 % společností s ručením omezeným a 25 % akciových společností.

6.7.12. Charakteristika odpovědí – příspěvky na životní pojištění [pol. x125a]

Tabulka č. 126: Poskytované zaměstnanecké výhody – příspěvky na životní pojištění

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nikomu	122	47,3
Některým	58	22,5
Všem	78	30,2
Celkem	258	100

Graf č. 117: Poskytované zaměstnanecké výhody – příspěvky na životní pojištění



Komentář

Téměř polovina respondentů (47 %) uvedla, že zaměstnancům na životní pojištění nepřispívá. Všem zaměstnancům naopak přispívá 30 % zkoumaných podniků.

Příspěvky na životní pojištění zaměstnanců jsou nejčastější u podniků z odvětví dopravy (alespoň některým zaměstnancům je poskytuje 72 % podniků, všem pak 44 %) a z odvětví zdravotnictví (všem zaměstnancům je poskytuje 50 %, výběrově alespoň některým žádný z nich). Nejméně jsou pak poskytovány v odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb (64 % z nich je neposkytuje nikomu) a z odvětví zemědělství (56 % je neposkytuje nikomu).

Velikost podniku nemá ve zkoumaném vzorku podniků na poskytování příspěvků na životní pojištění zaměstnanců významnější vliv. Nejčastěji tento benefit poskytují podniky s 50–99 zaměstnanci (poskytuje ho 56 % podniků a 32 % všem zaměstnancům) a s více než 250 zaměstnanci (55 % podniků ho poskytuje, všem zaměstnancům pak 34 %). Nejméně je poskytován v nejmenších podnicích od 10–49 zaměstnanců (kde až 53 % podniků tento benefit neposkytuje vůbec).

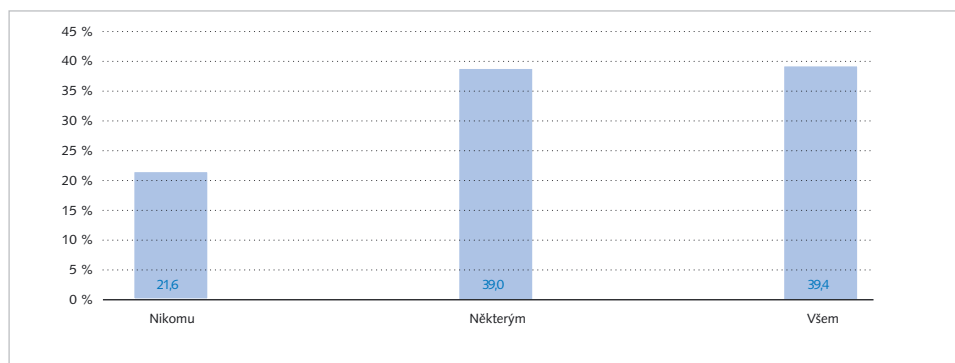
Rozdíly mezi podniky při členění dle právní formy nepozorujeme.

6.7.13. Charakteristika odpovědí – podpora vzdělávání zaměstnanců na základě jejich iniciativy [pol. x126a]

Tabulka č. 127: Poskytované zaměstnanecké výhody – podpora vzdělávání zaměstnanců na základě jejich vlastní iniciativy

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nikomu	56	21,6
Některým	101	39,0
Všem	102	39,4
Celkem	259	100

Graf č. 118: Poskytované zaměstnanecké výhody – podpora vzdělávání zaměstnanců na základě jejich vlastní iniciativy



Komentář

Podpora vzdělávání zaměstnanců, které přesahuje povinné vzdělávání nutné k výkonu jejich práce je poměrně rozšířenou zaměstnaneckou výhodou. Pouze 22 % všech respondentů tuto zaměstnaneckou výhodu zaměstnancům neposkytuje a naopak, téměř 40% ji poskytuje všem zaměstnancům.

Pokud hodnotíme tuto otázku dle odvětví, vzdělávání nad povinný rámec nejvíce poskytují podniky z odvětví zdravotnictví (100% tuto zaměstnaneckou výhodu poskytuje alespoň některým a 50% navíc všem zaměstnancům) a podniky z odvětví nemovitostí, kde je tomu tak u 86% podniků a navíc 52% z nich ji poskytuje všem zaměstnancům. Méně časté je u podniků z odvětví zemědělství (40% podniků vzdělávání nad povinný rámec vůbec neposkytuje) a z odvětví ubytování a stravování (38% z nich neposkytuje tento benefit).

Při hodnocení otázky dle velikosti podniku nepozorujeme zásadní rozdíly. Nejvíce ve vzdělávání nad povinný rámec své zaměstnance podporují podniky s 50–99 zaměstnanci a podniky s více než 250 zaměstnanci (pouze cca 13% z každé skupiny tento benefit neposkytuje žádnému zaměstnanci). Nejméně poskytují nepovinné vzdělávání podniky se 100–249 zaměstnanci (v této skupině podniků tuto výhodu neposkytuje nikomu „jen“ 28% podniků).

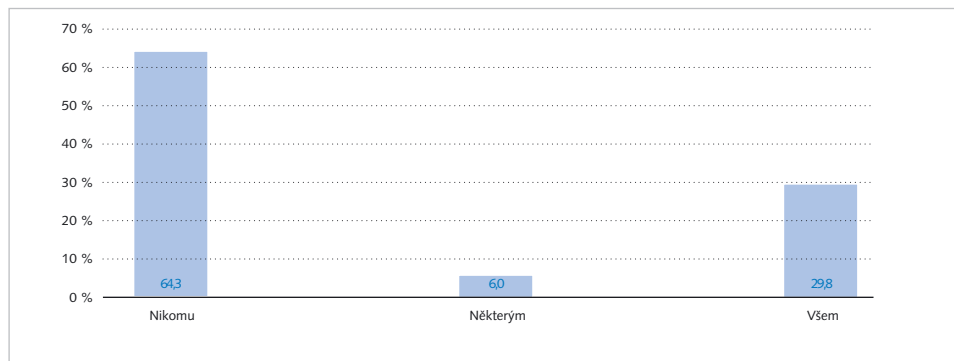
Při hodnocení otázky dle právní formy jsme rozdíly nepozorovali.

6.7.14. Charakteristika odpovědí – kafetéria systém [pol. x127a]

Tabulka č. 128: Poskytované zaměstnanecké výhody – kafetéria systém

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Nikomu	151	64,3
Některým	14	6,0
Všem	70	29,8
Celkem	235	100

Graf č. 119: Poskytované zaměstnanecké výhody – kafetéria systém



Komentář

Kafetéria systém jako „nová forma“ poskytování zaměstnaneckých výhod není podle našeho průzkumu mezi podniky velmi rozšířena. Tento systém využívá 36% respondentů. Když už je

kafetéria systém v podniku zaveden, většinou ho využívají všichni zaměstnanci, čemuž odpovídá to, že pouze 6% respondentů uvedlo, že ho poskytuje pouze některým zaměstnaneckým skupinám.

Zajímavé je, že jsme zjistili poměrně velké rozdíly mezi využíváním tohoto systému při hodnocení odpovědí na tuto otázku dle odvětví. Tento systém nejvíce využívají podniky z odvětví vzdělávání, kde je všem zaměstnancům poskytuje 50% podniků. Pokud pomineme vzdělávání, jako nereprezentativní vzorek podniků, nejvíce tento systém využívají podniky z odvětví nemovitostí, kde je nabízen 42% podniků a ve 36% případů všem zaměstnancům. Nejméně je kafetéria systém využíván v odvětví zemědělství (93% podniků tento systém nevyužívá vůbec) a v odvětví ubytování a stravování (zde ho nevyužívá 88% podniků).

V našem vzorku podniků platí, že kafetéria systém využívají nejvíce nejmenší a největší podniky (46% podniků s 10–49 zaměstnanci nabízí zaměstnanecké výhody touto formou a 40% to nabízí všem, u podniků s více než 250 zaměstnanci kafetéria systém nabízí 50% z nich a 39% všem). Nejméně tento systém využívají podniky se 100–249 zaměstnanci (75% z nich ho nevyužívá vůbec).

Tento systém je také spíše využíván společnostmi s ručením omezeným (využívá ho 40% z nich a všem zaměstnancům ho nabízí 34%) než akciovými společnostmi (30% z nich, přičemž pro všechny zaměstnance ho využívá 24% akciových společností).

6.8. Vynakládané prostředky na zaměstnanecké výhody

6.8.1. Charakteristika otázky

B3.7. Jaké prostředky vynakládá Váš podnik na zaměstnanecké výhody?

Tuto otázku jsme do dotazníku zařadili proto, abychom zjistili relativní výši prostředků vynakládaných na zaměstnanecké výhody vůči celkovým personálním nákladům. Hlavním cílem poskytování zaměstnaneckých výhod je snaha získat a udržet si kvalitní zaměstnance, podporovat jejich pracovní spokojenost, loajalitu a pozitivní vztah k zaměstnavateli a v neposlední řadě také poskytovat zaměstnancům odměny daňově zvýhodněným způsobem. Z uvedeného by se dalo usuzovat, že pokud podnik vynakládá více prostředků na zaměstnanecké výhody, má více možností udržet si schopné, kvalifikované, loajální, jinými slovy kvalitní zaměstnance. Jelikož kvalita lidského kapitálu je čím dál tím více považována za jeden z nejdůležitějších faktorů ekonomické výkonnosti a konkurenční schopnosti podniku, měla by se možnost připoutat si kvalitní zaměstnance projevit ve větší konkurenceschopnosti podniku. V České republice se náklady na zaměstnanecké výhody pohybují v průměru kolem 5% z celkových personálních nákladů a předpokládá se, že by se měla jejich výše zvyšovat (Stýblo, Urban, Vysokajová, 2006, str. 325).

Respondenti měli u této otázky uvést procento z celkových personálních nákladů vynakládané na zaměstnanecké výhody (v případě, že se tyto náklady systematicky nesledují, měli uvést kvalifikovaný odhad výše těchto nákladů). V této otázce jsme se zároveň dotazovali na minulý a budoucí trend.

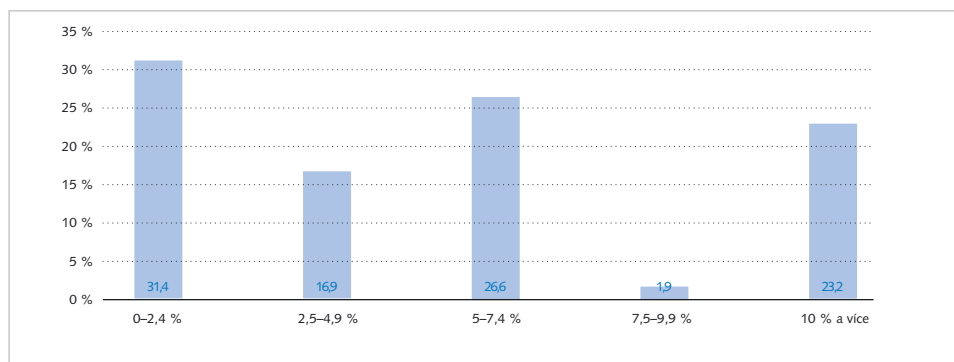
Pro přehlednější vyhodnocování otázky jsme vytvořili novou proměnnou `x131b_kat`, s následujícími hodnotami: 1–0–2,499% z celkových personálních nákladů, 2–2,5–4,999%, 3–5–7,499%, 4–7,5–9,999% a 5–10% a více z celkových personálních nákladů vynakládaných na zaměstnanecké výhody.

6.8.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x131b]

Tabulka č. 129: Vynakládané prostředky na zaměstnanecké výhody

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
0–2,499 %	65	31,4
2,5–4,99 %	35	16,9
5–7,49 %	55	26,6
7,5–9,99 %	4	1,9
10 a více %	48	23,2
Celkem	207	100,0

Graf č. 120: Vynakládané prostředky na zaměstnanecké výhody



Komentář

Na tuto otázku odpovědělo 77,5 % respondentů. Nejnižší hodnota proměnné x131b byla 0 a nejvyšší 60 % (60 % personálních nákladů vynaložených na zaměstnanecké výhody). Nejčastěji respondenti uváděli 5 % a průměrně se na zaměstnanecké výhody v námi zkoumaném vzorku podniků vynakládá 6,24 % z celkových personálních nákladů (což zhruba odpovídá celorepublikovému průměru uváděnému v literatuře, viz výše). U centrálních tendencí kategorizované proměnné vidíme, že nejvíce respondentů uvedlo hodnotu z intervalu 0–2,499 % z personálních nákladů.

To je patrné i z rozložení četností, kdy do tohoto intervalu spadá 31,4 % odpovědí respondentů. „Mimořádně vysoké“ prostředky vynakládané na zaměstnanecké výhody (více než 10 % z personálních nákladů) uvedlo 23 % respondentů. Pod republikovým průměrem (což je přibližně 5 %) je téměř polovina respondentů (48 %). Ve srovnání s minulostí nejsou podle 67 % respondentů v prostředcích na zaměstnanecké výhody rozdíly. 23 % respondentů uvedlo nárůst těchto prostředků oproti minulosti a 9 % z nich jejich pokles. Co se týče očekávání do budoucna, 75 % respondentů předpokládá stejnou výši prostředků, 17 % jejich nárůst a 8 % předpokládá pokles těchto prostředků.

Podle hodnoty průměru nekategorizované proměnné jsou největší prostředky na zaměstnanecké výhody vynakládány v podnicích z odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb (průměrná hodnota je 7,6 % z celkových personálních nákladů a zároveň 27 % podniků vyplácí na zaměstnanecké výhody více než 10 %) a z odvětví obchodu a oprav (průměrně 7,1 %

z personálních nákladů a u 32% je vypláceno dokonce více než 10% na zaměstnanecké výhody). Nejméně na zaměstnanecké výhody vynakládají podniky z odvětví zemědělství, kde se průměrně vynakládají na zaměstnanecké výhody necelé 3% personálních nákladů (50% podniků vynakládá méně než 2,5% z personálních nákladů).

Při rozdělení podniků podle velikosti nejvíce prostředků na zaměstnanecké výhody vynakládají nejmenší podniky, které v průměru vynakládají 8,4% z celkových personálních nákladů a až 32% podniků vynakládá na benefity více než 10% personálních nákladů. Nejméně pak vynakládají podniky s počtem zaměstnanců 50–249. Ty průměrně vydávají na zaměstnanecké výhody 5% personálních nákladů a 54% z nich vynakládá méně než 50% z celkových personálních nákladů.

Rozdíl ve výši vynakládaných prostředků na zaměstnanecké benefity mezi akciovými společnostmi a společnostmi s ručením omezeným je poměrně zanedbatelný. O trochu více na zaměstnanecké výhody vynakládají společnosti s ručením omezeným, průměrně 6,8% personálních nákladů. U akciových společností je to 5,4%.

6.8.3. Charakteristika otázky

B3.7. Sleduje podnik tyto náklady systematicky?

Tato otázka byla do dotazníku zařazena jako doplňková k předěšlé otázce. Sledování a vyhodnocování zaměstnaneckých výhod může vést k jejich lepšímu řízení a k poskytování takových benefitů, které budou nejlépe vyhovovat potřebám zaměstnanců a tím napomohou k dosažení podnikových cílů a k dosažení konkurenční výhody podniku.

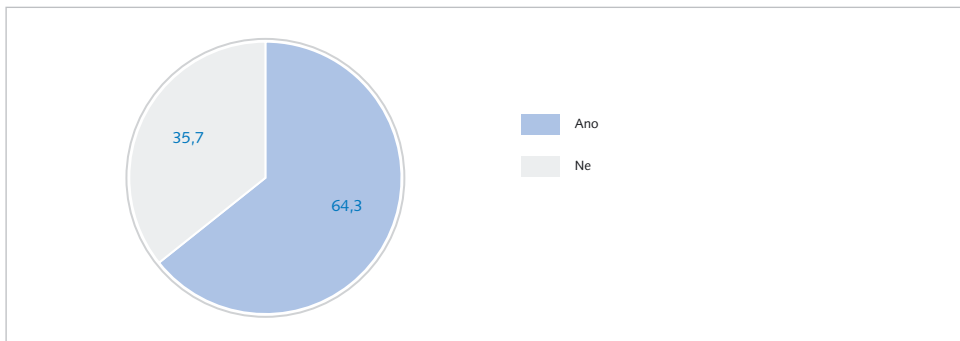
Respondenti měli na tuto otázku zvolit odpověď 1 – ano, nebo 2 – ne.

6.8.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x132]

Tabulka č. 130: Sledování vynakládaných prostředků na zaměstnanecké výhody

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Ano	146	64,3
Ne	81	35,7
Celkem	227	100

Graf č. 121: Sledování vynakládaných prostředků na zaměstnanecké výhody



Komentář

Míra zodpovězení u této otázky byla 85 %. Průměrná hodnota je 1,36. Na základě hodnoty průměru i uvedené tabulky je patrné, že téměř dvě třetiny respondentů (64 %) náklady na zaměstnanecké výhody systematicky sleduje a jedna třetina respondentů ne (36 %).

Vliv odvětví není moc velký. Nejvíce náklady na zaměstnanecké výhody sledují podniky z odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb (100 % podniků uvedlo odpověď „ano“), z odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody (85 % podniků uvedlo odpověď „ano“). Nejméně tak činí podniky z odvětví zemědělství (46 % podniků uvedlo odpověď „ne“), a z odvětví obchodu a oprav (45 % podniků uvedlo odpověď „ne“).

Nejvíce sledují náklady na zaměstnanecké benefity velké podniky s více než 250 zaměstnanci (84 % podniků uvedlo odpověď „ano“), nejméně nejmenší podniky s 10 až 49 zaměstnanci (54 % podniků uvedlo odpověď „ne“).

Při členění dle právní formy náklady na tyto výhody sleduje 77 % akciových společností a 56 % společností s ručením omezeným.

6.9. Vliv poskytovaných zaměstnaneckých výhod na motivaci zaměstnanců

6.9.1. Charakteristika otázky

B3.6. Jaký vliv na motivaci pracovníků Vašeho podniku mají výše uvedené zaměstnanecké výhody?

I když většinou nejsou zaměstnanecké výhody vázány na dosažený pracovní výkon zaměstnance, mají částečně i motivační složku. Ta spočívá zejména v posílení takového jednání zaměstnanců, které je v souladu s podnikovými cíli a které vede k upevnění vzájemného vztahu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Stejně jako v případě otázky B3.6 nás zajímá, jak vnímají vliv poskytovaných zaměstnaneckých výhod na motivaci zaměstnanců vedoucí pracovníci, kteří byli respondenty v našem šetření.

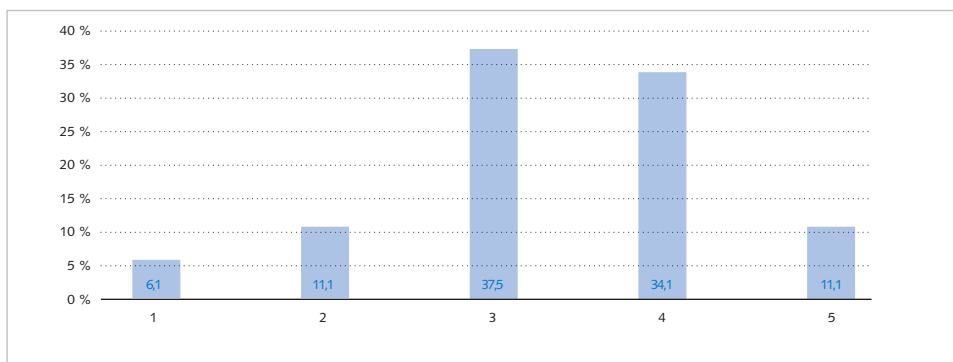
Respondenti měli vybírat odpověď na pětibodové škále 1 – zanedbatelný až 5 – velmi vysoký a měli také uvést minulý a budoucí trend.

6.9.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x133b]

Tabulka č. 131: Vliv poskytovaných zaměstnaneckých výhod na motivaci zaměstnanců

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
1 Zanedbatelný	16	6,1
2	29	11,1
3	98	37,5
4	89	34,1
5 Velmi vysoký	29	11,1
Celkem	261	100

Graf č. 122: Vliv poskytovaných zaměstnaneckých výhod na motivaci zaměstnanců



Komentář

Míra zodpovězení této otázky byla poměrně vysoká, a to 98%. Nejčastěji respondenti uváděli střední hodnotu 3 (37,5% respondentů) a spíše vysoký vliv (hodnota 4–34% respondentů). Hodnota průměru je 3,33, což znamená, že respondenti přisuzují zaměstnaneckým výhodám neutrální, mírně vyšší vliv na motivaci zaměstnanců. 11% přisuzuje poskytovaným zaměstnaneckým výhodám velmi vysoký vliv na motivaci zaměstnanců. Většina respondentů (76,5%) uvádí, že vliv zaměstnaneckých výhod na motivaci zaměstnanců je stejný jako v minulosti. 19,5% z nich uvedlo, že se tento vliv oproti minulosti zvýšil, opak tvrdí 4% respondentů. Do budoucna 75% respondentů předpokládá stejný vliv zaměstnaneckých výhod na motivaci, 21,5% z nich očekává nárůst tohoto vlivu a pouze 3,3% jeho pokles.

Větší vliv na motivaci zaměstnanců zaměstnaneckým výhodám přisuzují podniky z odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody (průměrná hodnota je 3,81 a žádný z respondentů nevedl hodnoty 1 a 2) a podniky z odvětví vzdělávání a ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb (průměrná hodnota je rovna 3,50 a žádný z respondentů nevedl hodnotu 1). Nejmenšího průměru, menšího než 3 bylo dosaženo v odvětví ubytování a stravování (2,88), kde až 37,5% respondentů uvedlo hodnotu 1, čili zanedbatelný vliv zaměstnaneckých výhod na motivaci (to zřejmě souvisí s tím, že v tomto odvětví podniky vynakládají na zaměstnanecké výhody spíše méně prostředků, než podniky z ostatních odvětví). Nízký průměr je také v odvětví zemědělství, kde ale překročil hodnotu 3 (3,06).

Při rozdělení podniků podle velikosti jsme nepozorovali významnější rozdíly. Zaměstnanecké výhody mají na motivaci největší vliv v podnicích s 10–49 zaměstnanci (podle průměru, který je roven 3,56), nejnižší u podniků s 250 a více zaměstnanci (průměr je roven 3,19).

Rozdíl v posuzování vlivu zaměstnaneckých výhod na motivaci zaměstnanců mezi akciovými společnostmi a společnostmi s ručením omezeným je zanedbatelný, o trochu více přisuzují zaměstnaneckým výhodám motivační účinky v akciových společnostech (průměr roven 3,41 oproti 3,28 ve společnostech s ručením omezeným).

6.10. Vynakládané prostředky na vzdělávání zaměstnanců

6.10.1. Charakteristika otázky

B3.9. Jaké prostředky vynakládá Váš podnik na vzdělávání zaměstnanců?

Jak již bylo částečně zmíněno výše, kvalifikovaní zaměstnanci mohou pro podnik znamenat zdroj inovací a jedinečnou konkurenční výhodu. Jelikož tedy vzdělávání zaměstnanců patří mezi klíčové faktory úspěchu podniku, snažili jsme se v našem výzkumu zjistit, jaké prostředky na něj podniky vynakládají.

Respondenti měli podobně jako u otázky B3.7 uvést procento z celkových personálních nákladů vynakládané na vzdělávání zaměstnanců (v případě, že se tyto náklady systematicky nesledují, měli respondenti uvést kvalifikovaný odhad výše těchto nákladů). Zároveň jsme se v dotazníku dotazovali na minulý a budoucí trend.

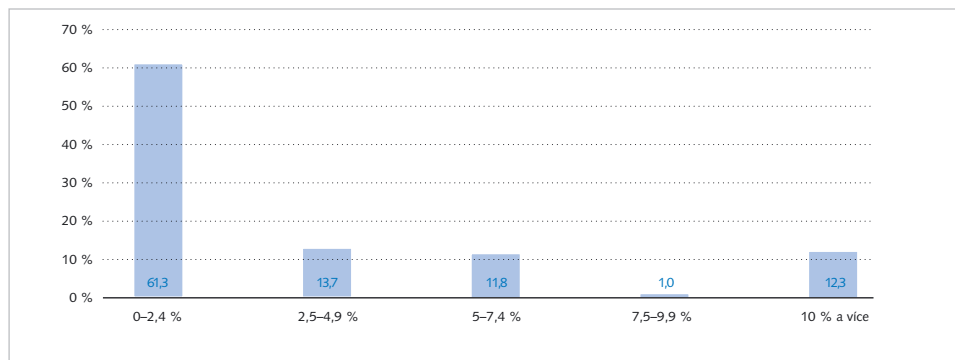
I v tomto případě jsme kvůli přehlednějšímu vyhodnocování otázky vytvořili novou proměnnou **x134b_kat**, která má stejné hodnoty jako proměnná **x131b_kat**: 1 – 0–2,499 % z celkových personálních nákladů, 2 – 2,5–4,999 %, 3 – 5–7,499 %, 4 – 7,5–9,999 % a 5 – více než 10 % z celkových personálních nákladů vynakládaných na vzdělávání zaměstnanců.

6.10.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x134b]

Tabulka č. 132: Vynakládané prostředky na vzdělávání zaměstnanců

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
0–2,4 %	125	61,3
2,5–4,9 %	28	13,7
5–7,4 %	24	11,8
7,5–9,9 %	2	1,0
10 a více %	25	12,3
Celkem	204	100

Graf č. 123: Vynakládané prostředky na vzdělávání zaměstnanců



Komentář

Na tuto otázku odpovědělo 76 % všech respondentů, což není příliš vysoká míra zodpovězení otázky. Při pohledu na centrální tendence původní proměnné **x134b** vidíme, že průměrná hodnota není příliš vysoká a je rovna 3,4 % z celkových personálních nákladů. Nejčastěji však respondenti uváděli, že na vzdělávání zaměstnanců vynakládají podniky 2 % z celkových personálních nákladů. Tomu odpovídá i nejčastěji uváděná hodnota kategorizované proměnné – 1, tedy interval od 0 do 2,4 % z personálních nákladů (procento spadající do tohoto intervalu uvedlo 61 % respondentů). Většina respondentů (78 %) uvedla, že výše prostředků na vzdělávání je stejná, jak tomu bylo v minulosti. 14 % z nich uvedlo jejich nárůst oproti minulosti a 8 % jejich pokles. Do budoucna většina respondentů (71 %) očekává také stejnou situaci, 24 % nárůst těchto nákladů a pouze 5 % respondentů předpokládá pokles nákladů na vzdělávání.

Nejvíce prostředků na vzdělávání zaměstnanců je vynakládáno v odvětví zdravotnictví (průměrně 4,6 % personálních nákladů). Zajímavé je zde rozložení četností v „extrémech“, čili že 60 % podniků vynakládá na vzdělávání méně než 2,5 % personálních nákladů ale zároveň 40 % ze zdravotních podniků vynakládá na vzdělávání 10 a více procent z personálních nákladů. V průměru více než 4 % personálních nákladů dále ještě vynakládají podniky z odvětví obchod a opravy (4,2 %), kde téměř 14 % vynakládá na vzdělávání více než 10 % personálních nákladů. Nejméně prostředků je na vzdělávání v námi zkoumaném vzorku podniků naopak vynakládáno v odvětví zemědělství (průměrně 0,74 % personálních nákladů) a v odvětví vzdělávání (0,76 %).

Při členění podniků dle velikosti vidíme, že nejvíce prostředků z personálních nákladů na vzdělávání zaměstnanců vynakládají nejmenší podniky s 10–49 zaměstnanci (průměrně 4,6 %), kde 16 % podniků vynakládá dokonce více než 10 % personálních nákladů. Nejméně je vynakládáno na vzdělávání ve skupině podniků se 100–249 zaměstnanci (v průměru 2,4 % personálních nákladů). V této skupině podniků 85,5 % podniků vynakládá na vzdělávání méně než 5 % personálních nákladů. Průměrně necelé 3 % personálních nákladů jsou vynakládány na vzdělávání v podnicích s více než 250 zaměstnanci.

Při srovnávání podniků dle právní formy jsme zjistili, že společnosti s ručením omezeným na vzdělávání vynakládají více, než akciové společnosti. Průměrná hodnota původní proměnné je 3,5 % pro společnosti s ručením omezeným a 3,2 % pro akciové společnosti. Více než 10 % (včetně) personálních nákladů na vzdělávání vynakládá 27 % společností s ručením omezeným a 18 % akciových společností.

6.10.3. Charakteristika otázky

B3.9. Sleduje podnik tyto náklady systematicky?

Podobně jako v případě prostředků na zaměstnanecké výhody nebo v případě důvodů fluktuace zaměstnanců, pouze na základě systematického sledování a vyhodnocování může podnik řídit distribuci těchto prostředků efektivně tak, aby získal potřebnou kvalifikaci svých zaměstnanců, kterou potřebuje k naplnění svých cílů.

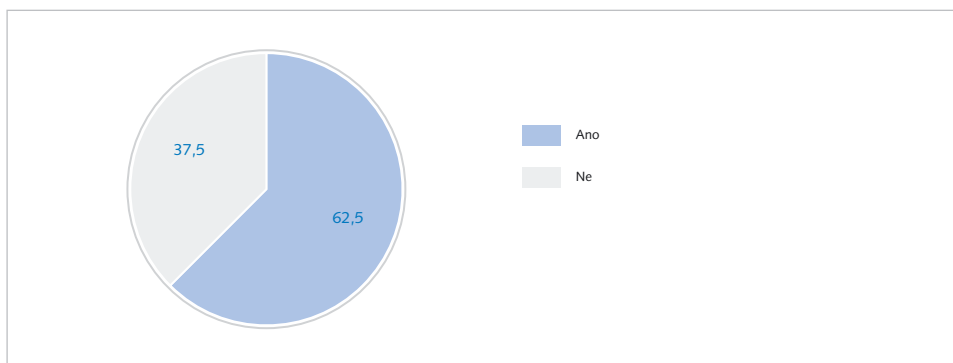
Respondenti měli na tuto otázku zvolit odpověď 1 – ano, nebo 2 – ne.

6.10.4. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x135]

Tabulka č. 133: Sledování nákladů na vzdělávání zaměstnanců

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Ano	145	62,5
Ne	87	37,5
Celkem	232	100

Graf č. 124: Sledování nákladů na vzdělávání zaměstnanců



Komentář

Míra zodpovězení této otázky je 86,9%. Nejčastěji uváděná hodnota byla 1, což znamená, že většina podniků náklady na vzdělávání systematicky sleduje. Tomu odpovídá i hodnota průměru, která je 1,38 a uvedená četnostní tabulka, podle které 62,5% respondentů náklady na vzdělávání sleduje a 37,5% z nich ne.

Nejčastěji se náklady na vzdělávání systematicky sledují v odvětví vzdělávání, kde tak činí 100% podniků a v odvětví zdravotnictví, kde je to 83% podniků. Naopak nejméně jsou náklady na vzdělávání sledovány v odvětví zemědělství, kde tak činí „pouze“ 42% podniků a v odvětví obchodu a oprav, kde je to 55% podniků.

U skupiny podniků s 10–49 zaměstnanci náklady na vzdělávání sleduje „pouze“ 53% z nich ale ze skupiny podniků s 250 a více zaměstnanci 74%.

Ze společností s ručením omezeným náklady na vzdělávání sleduje 53% a akciových společností až 76%.

6.11. Diskuse

Otázky ze sekce B3 dotazníku byly zaměřeny na zaměstnance podniku, na zjišťování jejich struktury a indikátorů, které by měly pomoci určit vztah podniku ke svým zaměstnancům (jakým způsobem se snaží zaměstnance motivovat, jestli dbá o jejich pracovní spokojenost, zda podnik investuje do jejich rozvoje). Dále, v další fázi výzkumu, budeme hledat souvislosti a vztahy s jinými otázkami z dotazníku a budeme se snažit zjistit, zda se fakt, že podnik více pečuje o své zaměstnance, odrazí na nižší

fluktuaci, zvýšené motivaci zaměstnanců apod. a zda se pozitivní personální ukazatele promítnou do celkové hospodářské úspěšnosti podniku.

Zde si shrneme některé výsledky, které jsme zjistili v první části vyhodnocování dat, upozorníme na problémové odvětví, na které jsme při analýze dat narazili a zmíníme doporučení k dalšímu zkoumání.

Prvním zjištěním této části práce bylo, že při členění dle odvětví a velikosti podniků jsou nejmenší podniky z odvětví vzdělávání (s průměrným počtem zaměstnanců 33), dále podniky z odvětví ubytování a stravování, zemědělství, myslivosti a lesnictví, zdravotní a sociální péče a veterinární činnosti, nemovitosti a pronájmu, a z odvětví ostatních veřejných sociálních a osobních služeb (s průměrným počtem zaměstnanců od 100 do 200). P odniky z odvětví obchodu a oprav motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a dopravy, skladování a spojů mají průměrný počet zaměstnanců z intervalu 200 až 500 zaměstnanců. Největšími podniky s průměrným počtem 611 zaměstnanců byly podniky z odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody. Dle právní formy jsou akciové společnosti, v našem vzorku podniků, spíše větší a nejvíce jsou zastoupeny v podnicích od 100 do 249 zaměstnanců, společnosti s ručením omezeným zase ve skupině od 10 do 49 pracovníků.

Dále jsme při zkoumání struktury zaměstnanců zjistili, že nejvyšší podíl žen na celkovém počtu zaměstnanců mají podniky z odvětví vzdělávání a zdravotní a sociální péče a veterinární činnosti. Nejnižší podíl žen je v odvětví dopravy. V odvětví vzdělávání je také nejvyšší podíl žen ve vrcholovém vedení a tento podíl je také vysoký v odvětví ubytování a stravování, nejnižší naopak v odvětví zemědělství, myslivosti a lesnictví. Podíl THP zaměstnanců na celkovém počtu zaměstnanců je nejvyšší u podniků z odvětví vzdělávání a zdravotní a sociální péče a veterinární činnosti, nejnižší také v odvětví zemědělství, myslivosti a lesnictví. Naopak v odvětví zemědělství, myslivosti a lesnictví je nejvíce administrativních pracovníků z ostatních THP a dělníků z celkového počtu zaměstnanců ze všech zkoumaných odvětví. Při členění podniků dle velikosti se projevila mírná tendence, že čím je podnik větší, tím je podíl dělníků na celkovém počtu zaměstnanců vyšší. Při členění dle právní formy pak vidíme, že podíl dělníků je vyšší u akciových společností než u společností s ručením omezeným a naopak podíl cizinců ve vrcholovém vedení i podíl pracovníků nákupu a prodeje z počtu ostatních technicko-hospodářských pracovníků je vyšší u společností s ručením omezeným než u akciových společností.

Při zjišťování míry a důvodů fluktuace pozorujeme, že se míra fluktuace zvyšuje s rostoucí velikostí podniku. Nejčastěji se vyskytující důvody fluktuace byly „osobní důvody“ a „nízký plat“ a nejméně častými důvody byly „reorganizace a nutnost přeškolení“, „nezajímavá práce“ a „špatné vztahy se spolupracovníky, resp. s nadřízeným“. Důvod „nízký plat“ se nejčastěji objevuje v odvětví zemědělství, myslivosti a lesnictví, nejméně v odvětví obchodu a opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost. Také se tento důvod objevuje častěji u větších podniků než u podniků menších a u akciových společností než u společností s ručením omezeným (což spolu zřejmě souvisí, jelikož akciové společnosti jsou více zastoupeny ve větších podnicích). Také důvod „nezajímavá práce“ se častěji objevuje u větších podniků a také v odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb. Odvětví, kde se tento důvod nevyskytuje vůbec, jsou odvětví vzdělávání a zdravotní a sociální péče a veterinární činnosti. Ve větších podnicích se také častěji než v menších podnicích objevuje důvod špatné vztahy se spolupracovníky, resp. s nadřízeným.

Při analýze výše pohyblivé složky jsme zjistili, že tato (vyjádřena jako procentní podíl z celkové mzdy zaměstnance) je nejvyšší u vrcholového managementu, pracovníků nákupu a prodeje a nižšího managementu. Nejnižší průměrný podíl pohyblivé složky mzdy mají administrativní pracovníci, dělníci a techničtí pracovníci. V průměru nejvyšší pohyblivá složka mzdy je zaměstnancům poskytována v odvětví dopravy, skladování a spojů a v odvětví obchodu a oprav motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu, převážně pro domácnost. Nejmenší pohyblivou složku v námi zkoumaném vzorku podniků vyplácejí podniky z odvětví vzdělávání a zdravotní a sociální péče a veterinární činnosti.

Nejvyšší podíl pohyblivé složky vyplácí největší podniky s počtem zaměstnanců 250 a více a v akciových společnostech tvoří pohyblivá složka mzdy větší část celkové mzdy než ve společnostech s ručením omezeným.

Nejvíce poskytovanou zaměstnaneckou výhodou je „zajištění stravování“ a „podpora vzdělávání z iniciativy zaměstnanců“. Nejméně poskytovanou zaměstnaneckou výhodou je poskytování „akciových opcí“, „příspěvků na dopravu a ubytování“ a využívání tzv. „kafetéria systému“.

Akciové opce, poskytování služebního automobilu, zajištění možnosti rekreace, sportu a kultury, poskytování půjček a příspěvky na důchodové připojištění jsou nejvíce poskytovány v odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody. Naopak odvětví, kde se akciové opce neposkytují nikomu, byly: zemědělství, myslivost a lesnictví, ubytování a stravování, vzdělávání, zdravotní a sociální péče a veterinární činnosti a ostatní veřejné, sociální a osobní služby. Podniky z odvětví zemědělství, myslivosti a lesnictví také nejméně jako zaměstnaneckou výhodu poskytují služební automobil nebo zaměstnanecké půjčky. Služební mobilní telefon je nejvíce poskytován podniky z odvětví vzdělávání a podniky z odvětví obchodu a oprav motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu, převážně pro domácnost a nejméně podniky z odvětví ubytování a stravování. Podniky z odvětví vzdělávání spolu s podniky z odvětví ubytování a stravování nejvíce zabezpečují stravování zaměstnanců. Nejméně je tato zaměstnanecká výhoda zabezpečována v odvětví nemovitostí a pronájmu a podnikatelské činnosti. Podniky z odvětví vzdělávání zase spolu s podniky z odvětví nemovitostí a pronájmu a podnikatelské činnosti nejvíce zabezpečují systém zaměstnaneckých výhod zvaný kafetéria. Nejméně je kafetéria využívána v odvětví zemědělství, myslivosti a lesnictví. Podniky z odvětví dopravy, skladování a spojů nejvíce ze všech zkoumaných odvětví zabezpečují pro zaměstnance příspěvky na dopravu a/ nebo ubytování a příspěvky na životní pojištění zaměstnanců. V odvětví zdravotní a sociální péče a veterinární činnosti je zase nejvíce pro zaměstnance zabezpečováno vzdělávání z iniciativy zaměstnanců. To je méně časté v odvětví zemědělství, myslivosti a lesnictví.

Akciové opce, stravování, příspěvky na dopravu a/ nebo ubytování, zajišťování možnosti rekreace, sportu a kultury a příspěvky na důchodové připojištění jsou jako benefit poskytovány častěji ve větších podnicích než v podnicích s méně zaměstnanci. U poskytování služebního telefonu platí spíše opačný vztah. Kafetéria systém je využíván buď nejmenšími, nebo největšími podniky. Služební telefony jsou více poskytovány ve společnostech s ručením omezeným než v akciových společnostech. V těchto společnostech můžeme také častěji najít kafetéria systém zaměstnaneckých výhod. Naopak akciové společnosti pro své zaměstnance více zabezpečují možnosti rekreace, sportu a kultury, zaměstnanecké půjčky nebo příspěvky na důchodové připojištění.

Největší prostředky na zaměstnanecké výhody jsou vynakládány v podnicích z odvětví ostatních veřejných, sociálních a osobních služeb (v průměru 7,6% z celkových personálních nákladů), nejméně je na zaměstnanecké výhody vynakládáno podniky z odvětví zemědělství, kde se průměrně vynakládají na zaměstnanecké výhody necelé 3% personálních nákladů. Při rozdělení podniků podle velikosti nejvíce prostředků na zaměstnanecké výhody vynakládají nejmenší podniky, které v průměru vynakládají 8,4% z celkových personálních nákladů a nejméně pak podniky s počtem zaměstnanců 50–249. Ty průměrně vydávají na zaměstnanecké výhody 5% z personálních nákladů. Rozdíl ve výši vynakládaných prostředků na zaměstnanecké benefity mezi akciovými společnostmi a společnostmi s ručením omezeným je poměrně zanedbatelný. O trochu více na zaměstnanecké výhody vynakládají společnosti s ručením omezeným (průměrně 6,8% personálních nákladů) než akciové společnosti, kde je to průměrně 5,4%.

Při analýze proměnné „vynakládané prostředky na vzdělávání zaměstnanců“ jsme zjistili, že nejvíce prostředků na vzdělávání je vynakládáno v odvětví zdravotnictví (průměrně 4,6% personálních nákladů). V průměru více než 4% personálních nákladů dále ještě vynakládají podniky z odvětví obchodu a oprav motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu, převážně pro domácnost. Nejméně prostředků je na vzdělávání, v námi zkoumaném vzorku podniků, naopak vynakládáno v odvětví

zemědělství (průměrně 0,74% personálních nákladů) a v odvětví vzdělávání (0,76%). Nejvíce prostředků z personálních nákladů na vzdělávání zaměstnanců vynakládají nejmenší podniky s 10–49 zaměstnanci (průměrně 4,6% personálních nákladů), nejméně je vynakládáno na vzdělávání ve skupině podniků se 100–249 zaměstnanci (v průměru 2,4% personálních nákladů). Společnosti s ručením omezeným na vzdělávání vynakládají více, než akciové společnosti. Průměrná hodnota je 3,5% z personálních nákladů pro společnosti s ručením omezeným a 3,2% pro akciové společnosti.

Do dalšího výzkumu nám zůstává dopracování vyhodnocení otevřených otázek (jiné důvody odchodů zaměstnanců z podniku, bližší analýza poskytovaných zaměstnaneckých výhod) a hledání vztahů a souvislostí s dalšími otázkami v dotazníku a s finanční úspěšností podniku.

7. Odběratelé, zákazníci (B4)

7.1. Typ uplatňované obchodní strategie

7.1.1. Charakteristika otázky

B4.1. Jakou obchodní strategii Váš podnik uplatňuje?

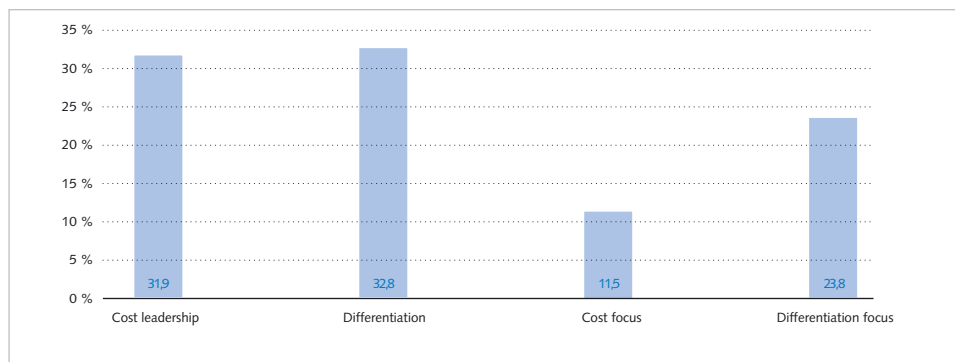
Otázka byla zaměřena na zjištění uplatňování určitého typu obchodní strategie zkoumanými podniky. Respondenti měli za úkol vybrat jednu ze čtyř uvedených obchodních strategií a to označným číslem, pod kterým byly jednotlivé strategie v dotazníku uvedeny. Čísla strategií označují kódy odpovědí pro vyhodnocování. Vybrané obchodní strategie jsou uvedeny v původním anglickém názvu podle vymezení tzv. generických, tj. obecných podnikatelských strategií, které rozpracoval ve své práci Konkurenční strategie teoretik Michael Porter (PORTER, M. E., 1994) a které vychází ze dvou základních typů konkurenčních výhod, jimiž jsou nízké náklady a diferenciací (FAULKNER, D. O., CAMPBELL, A., 2006) a zohledňují také geografický rozsah lokalizace zákazníků (resp. velikost a počet tržních segmentů) (DAVES, J., SHARP, B., 1996). Jednotlivé typy strategií a přiřazené kódy odpovědí jsou: 1 – „cost leadership“ (nákladové vůdcovství), 2 – „differentiation“ (diferenciací nebo odlišení se), 3 – „cost focus“ (zacílení na úzký resp. malý tržní segment anebo tzv. tržní niku s využitím konkurenční výhody nízkých nákladů, resp. zacílení na nízké náklady) a 4 – „differentiation focus“ (zacílení na úzký resp. malý tržní segment anebo tzv. tržní niku s využitím konkurenční výhody diferenciací, resp. zacílení na diferenciací či odlišení) (LUKÁŠOVÁ, R., NOVÝ, I. 2004, s. 45). V dalším textu budou používány všechny jazykové verze názvů typů strategií, tak jak jsou uvedeny zde v tomto odstavci.

7.1.2. Charakteristika odpovědí na otázku

Tabulka č. 134: Typ obchodní strategie – výběrový soubor celkem

	Odpovědi	
	Absolutně	Procentně
Cost leadership	75	31,9
Differentiation	77	32,8
Cost focus	27	11,5
Differentiation focus	56	23,8
Celkem	235	100,0

Graf č. 125: Typ obchodní strategie – výběrový soubor celkem



Komentář

Na tuto otázku neodpovědělo 32 respondentů, tj. 12 %. Nejméně zastoupenou odpovědí je sledování strategie zacílení se na úzký segment kombinovanou s využitím konkurenční výhody nízkých nákladů. Druhý typ strategie – zacílení kombinované s diferenciací – uplatňuje v praxi téměř jedna čtvrtina podniků. Podíl podniků uplatňujících zbývající dvě strategie, tedy nákladového vůdcovství a diferenciaci je téměř stejný, což v obou případech představuje téměř jednu třetinu z odpovědí. Rozdíl tvoří pouze dva podniky.

Strategie „cost leadership“ dominuje v odvětví E – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody. V tomto odvětví až 60 % oslovených podniků sleduje tuto strategii. V pomyslném žebříčku odvětví podle výše podílu podniků z odvětví, ve kterých je tato strategie uplatňována, se na druhém místě ocitá odvětví I – doprava, skladování a spoje (43,5 %), na třetím odvětví G – obchod a opravy motorových vozidel a spotřebního zboží (resp. opravy výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost) (36,4 %). Čtvrté místo zaujaly dvě odvětví se stejným podílem – 33,3 % – A – zemědělství, myslivost, lesnictví a H – ubytování a stravování – u tohoto odvětví ale jde pouze o tři podniky. U zbývajících čtyř odvětví podniky strategii buď neuplatňovaly vůbec (odvětví M – vzdělání), anebo pouze několik málo podniků.

Strategie diferenciaci je vysoce výrazně zastoupena u odvětví O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby – až 80 % podíl podniků. Naopak vůbec ji neuplatňují organizace z odvětví M – vzdělávání a velmi nízký podíl je zaznamenán také u odvětví E – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody (pouze 10 %) a odvětví I – Doprava, skladování a spoje (17,4 %). Přibližně třetinový podíl

můžeme vidět u tří odvětví, a to: G – Obchod; Opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost (37,4%), H – Ubytování a stravování (33,3%) a K – Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; Podnikatelské činnosti (31,1%).

Strategie zacílení na nízké náklady, kterou – jak bylo uvedeno výše – uvedl velmi malý počet podniků, je procentuálně nejčastěji realizována u odvětví M – Vzdělávání (50%). Nicméně vzhledem k celkovému počtu organizací v tomto odvětví v daném vzorku respondentů, tj. 2, je vhodnější uvést spíše počet, tedy jedna organizace. Vyšší než 15% podíl byl zaznamenán pouze u odvětví K – Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; Podnikatelské činnosti (16,4%, tj. 10 podniků), odvětví A – Zemědělství, myslivost, lesnictví (13,3%), což jsou ale pouze dva podniky a G – Obchod; Opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost (10,1%). Podniky a organizace ze zbývajících odvětví strategii zacílení na nízké náklady neuplatňují.

Kromě jednoho odvětví zdnlivě vysoké podíly podniků sledujících strategii zacílení na diferenciaci představují odvětví: M – Vzdělávání (50%) a N – Zdravotní a sociální péče; Veterinární činnost (taktéž 50%). V obou případech jde ale opětovně pouze o jednu organizaci v prvním odvětví a tři podniky v odvětví druhém. Dále zdnlivě vysoký podíl můžeme najít u odvětví A – Zemědělství, myslivost, lesnictví (33,3%), H – Ubytování a stravování (stejně procento jako v předchozím případě) a E – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody (30%). Nicméně i zde jde pouze o nízké absolutní počty respondentů – v prvním odvětví o pět, ve druhém a třetím o tři. Třetinový podíl (konkrétně 32,8%) s vyšším počtem podniků (20) představuje pouze odvětví K – Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; Podnikatelské činnosti. Tuto strategii nerealizuje žádný podnik z odvětví O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby.

Vyhodnocení výsledků odpovědí na otázku zohledňujících zároveň velikost podniku ukázalo, že podniky všech velikostních kategorií nejméně uplatňují strategii zacílení na nízké náklady (jak již bylo uvedeno). Výsledky zároveň ukazují na poměrně zajímavou tendenci – podíl se snižuje s růstem velikosti podniku – od 15,6% podílu u podniků malých do 6,3% u podniků velkých. Malé podniky nejčastěji uplatňují strategii nákladového vůdce (34,4%) a druhý nejvyšší podíl zaujala strategie zacílení na diferenciaci (26,6%). Dvě strategie jsou sledovány stejným počtem podniků a tedy i stejným podílem (37,5%), a to podniků velkých. Jde o již uvedenou strategii nákladového vůdce a strategii diferenciace. Strategii diferenciace nejvíce uplatňují podniky velikostní kategorie od 100 do 249 zaměstnanců (34,7%), ovšem s velmi malým rozdílem u podílu v případě druhé nejčastěji realizované strategie, a to strategie nákladového vůdcovství (33,3%). Stejně pořadí je u poslední velikostní kategorie, tj. u podniků s počtem zaměstnanců 50–99, pouze procentuální podíly a rozdíl mezi nimi se liší – 37,3% a 25,4%.

V případě rozdělení podniků dle právní formy vyplývá, že rozdíly jsou téměř zanedbatelné. Liší se akorát pořadí dvou nejsledovanějších strategií. Zatímco akciové společnosti sledují o něco více strategii cost leadership (34,4%) než strategii diferenciace (31,1%), společnosti s ručením omezeným strategii differentiation (33,8%) ve srovnání s první uvedenou (30,3%). Strategii differentiation focus sleduje čtvrtina respondentů (konkrétně 25,5%) z řad společností s ručením omezeným, zatímco u akciových společností je to o něco méně – 21,1%. Poslední, nejméně zastoupený typ strategie, je o něco více uplatňovaný akciovými společnostmi (13,3%) než společnostmi s ručením omezeným (10,3%).

7.2. Struktura odběratelů podle procentuálního podílu na tržbách

7.2.1. Charakteristika otázky

B4.2. Odhadněte procentuální podíl na tržbách dle níže uvedených typů odběratelů Vašeho podniku.

Cílem této otázky bylo zjistit strukturu zákazníkú/odběratelů, kterou podniky obsluhují, přičemž byly sledovány tři skupiny zákazníkú – strategičtí, tj. pro podnik stěžejní (x138) a ostatní zákazníci (x139) a zvlášť byl také zjišťován podíl zakázek, které jsou financovány z veřejných zdrojů (x145). Zjišťovanou veličinou byl procentuální podíl na tržbách, které jsou realizovány u určitého typu odběratele. Respondenti byli také dotazováni na posouzení vývoje podílu daného typu odběratele v uplynulých a příštích pěti letech. Minulý a budoucí trend byl vyhodnocován prostřednictvím 3 – bodové škály, a to: „u podílu typu odběratele“: nastal pokles – podíl zůstal stejný – podíl převážně rostl a nastane pokles – podíl zůstane stejný – bude růst.

Otázka byla konstruovaná tak, že součet uvedených procent u otázky x138b a x139b (písmeno „b“ označuje stávající situaci) měl tvořit 100 % hodnotu tržeb podniku. Podíl tržeb ze zakázek financovaných z veřejných zdrojů (x145b) byl sledován jako podíl z celkových tržeb (bez ohledu na významnost zákazníka). Vzhledem k určité obtížnosti získat relevantní výsledky při vyhodnocování respondenty uváděných procent podílů na tržbách od 0 do 100 %, byly získané hodnoty převedeny do škály obsahující 12 stupňů. Stupeň 1 se týkal nulového podílu na tržbách, stupeň 12 odpovídá 100 % podílu. Stupně 2 až 11 zastupovaly rozdělení tržeb po 10 procentních bodech.

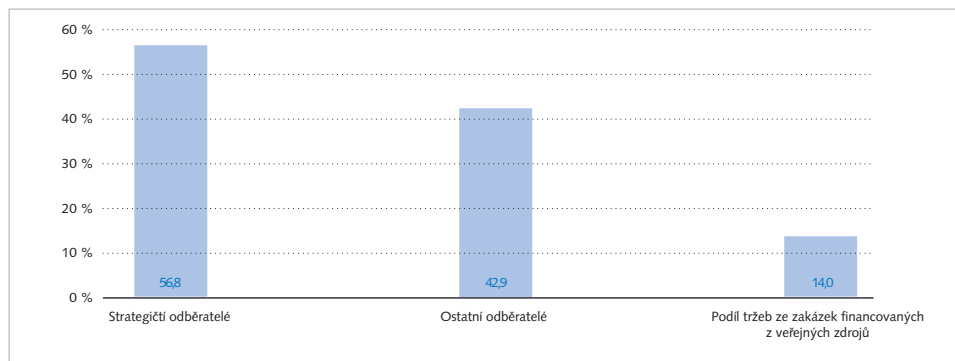
Získané údaje slouží jako vstupy pro srovnávání s dalšími získanými výsledky u jiných ukazatelů.

7.2.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x138b, x139b a x145b]

Tabulka č. 135: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x138b, x139b a x145b – výběrový soubor celkem

	x138b Strategičtí odběratelé	x139b Ostatní odběratelé	x145b Podíl tržeb ze zakázek financovaných z veřejných zdrojů
Počet odpovědí	252	252	176
Chybějící odpovědi	15	15	91
Průměr	56,79	42,90	13,98
Medián	60,00	40,00	0,00
Modus	80,00	20,00	0,00
Sm. odchylka	29,43	29,44	25,74
Rozptyl	866,39	866,72	662,91

Graf č. 126: Průměrný podíl daného zákazníka/odběratele a zakázek financovaných z veřejných zdrojů na tržbách.



Komentář

Na otázku ohledně podílu na tržbách dle významnosti zákazníků odpovědělo 252 podniků, tj. 94,4% z dotazovaných. Podíl tržeb financovaných z veřejných zdrojů uvedlo již méně respondentů – pouze 176, tj. 66%. Za určitých předpokladů lze dedukovat, že více než polovina dotazovaných podniků nerealizuje zakázky pro zákazníky, kteří získávají prostředky na své financování z veřejných zdrojů. Konkrétní podíl těchto podniků nelze uvést. Není totiž z výsledků dotazování zřejmé, kolik podniků takovéto zakázky ve svém portfoliu skutečně nemá a kolik respondentů pouze odpověď nevedlo.

Z tabulky č. 135 je zřejmé, že průměrný podíl strategických odběratelů je nejvyšší (téměř 56,8%), resp. právě významnější zákazníci tvoří více než polovinu tržeb na úkor ostatních odběratelů (průměrný podíl na tržbách je 42,9%). Zakázky financované z veřejných zdrojů představují mnohem menší podíl – pouze necelých 14%.

Pokud se podíváme na to, zda jsou to strategičtí anebo ostatní odběratelé, u kterých podniky realizují vyšší podíly zakázek financovaných z veřejných zdrojů a porovnáme pouze tři nejnižší (0–20%) a tři nejvyšší (80–100%) podíly na tržbách, zjistíme, že podniky tento typ zakázek realizují s vyšším podílem na tržbách spíše u strategických odběratelů (25 podniků) než u ostatních odběratelů (20 podniků). Konkrétní počty za obě hraniční skupiny jsou uvedeny v příloze.

Z analýzy trendů v minulém a budoucím období (viz tabulky v příloze) vyplývá, že v minulém období došlo k nejvyššímu růstu podílu skupiny strategických odběratelů na celkových tržbách (téměř 17%), na rozdíl od menšího růstu obou dalších skupin (cca 7,5%). K relativně největšímu poklesu došlo u zakázek financovaných z veřejných zdrojů (10,2%), zatímco u strategických odběratelů pouze 3,5% respondentů uvedlo tuto odpověď. V očekávání budoucího vývoje, který se dotkne struktury zákazníků, očekávají podniky nejvyšší růst u strategických zákazníků (17,2%), nejnižší, ovšem s velmi malým rozdílem oproti první skupině, u zakázek financovaných z veřejných zdrojů (11,1%). U tohoto typu zakázek bylo ale zaznamenáno i nejnižší procento odpovědí, co se týká očekávaného poklesu (pouze 5,1%). Relativně nejvíce podniků uvedlo očekávaný pokles u ostatních odběratelů (10,5% respondentů). Většina podniků (více než tři čtvrtiny), tedy jak v minulém, tak v budoucím období nezaznamenala a neočekává žádnou změnu.

Při porovnávání zařazení podniků podle odvětví a podílu určitého odběratele na celkových tržbách nelze jednoduše vyvodit žádná specifika pro některá odvětví a to jak pro strategické, tak i pro ostatní odběratele. Určité tendence jsou ale patrné u zakázek financovaných z veřejných zdrojů. Spíše vyšší podíl strategických zákazníků vykazují odvětví: A – Zemědělství, myslivost, lesnictví; K – Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; Podnikatelské činnosti, M – Vzdělávání;

N – Zdravotní a sociální péče; Veterinární činnost. U dvou posledních uvedených jde ale o velmi nízký počet odpovědí, výsledky tedy nelze generalizovat. Pouze pro zajímavost pro oba respondenty, kteří uvedli odpověď u strategických odběratelů z odvětví M – Vzdělávání, tvoří tyto odběratelé 90–100% objemu zakázek a tato situace je stejná u čtyř respondentů z pěti celkem, kteří se k dané otázce vyjádřili z odvětví N – Zdravotní a sociální péče; Veterinární činnost. Spíše kolem polovičního podílu strategických odběratelů se vyskytuje v odvětvích: O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby; K – Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; Podnikatelské činnosti; H – Ubytování a stravování. Pro zbývající dvě odvětví se podíly tohoto typu zákazníka pohybují napříč škálou. Víceméně zrcadlové odpovědi lze nalézt u otázky ohledně ostatních odběratelů. Pro odvětví: A – Zemědělství, myslivost, lesnictví; G – Obchod; Opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost; H – Ubytování a stravování a O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby představují zakázky financované z veřejných zdrojů maximálně 10% podíl na tržbách. Zákazníci hradící zakázky těmito prostředky tedy nepatří mezi zákazníky podniků z daných odvětví, a pokud ano, jde o výjimky. U ostatních odvětví se pohybují kolem 30–40%. Pouze odvětví M – vzdělávání by šlo – pokud by se ovšem nejednalo pouze o dva respondenty – označit za odvětví, pro které zakázky financované z veřejných zdrojů představují významný až téměř 100% podíl.

Co se týče rozdělení podniků podle velikosti, tj. podle počtu zaměstnanců, výsledky naznačují, že do určité míry výše podílu strategických zákazníků souvisí právě s tímto srovnávaným kritériem. Pokud opětovně analyzujeme pouze počty podniků, kde podíly představují od 0 do 20% a potom počty podniků s podílem od 80 do 100%, zjišťujeme, že zatímco pro 21% malých podniků převažují právě nízké podíly, procento klesá z 18 přes 16 na 12% podniků z dalších kategorií velikostí (od středních menších po velké). U nejvyšších podílů výsledky nejsou až tak jednoznačné, přestože procentuální podíl malých podniků s nejvyššími podíly strategických odběratelů na tržbách tvoří podíl nejnižší, tj. 28%, na rozdíl od podniků menších středních (36%), větších středních (46%) a velkých (34%). Hodnoty podílů u ostatních odběratelů nejsou dle očekávání zrcadlovým obrazem předchozích zjištění. Až na jednu výjimku jsou podíly pro všechny velikostní kategorie u nejnižších i nejvyšších podílů těchto odběratelů téměř stejné. Výjimku tvoří výrazně vyšší podíl nejnižší míry procentuálního podílu na tržbách u středně velkých větších podniků – až 40% na rozdíl od 25–29% u ostatních velikostních kategorií. Kromě toho u této velikosti podniku jsou podíly na tržbách zastoupeny napříč celou škálou (ovšem právě s převahou nízkého podílu). Zatímco malé a střední podniky do 99 zaměstnanců mají zakázky financované z veřejných zdrojů spíše málo, resp. podíly těchto zakázek na celkových tržbách se pohybují od 0 do maximálně 60% – s určitými výjimkami zastoupenými jedním nebo dvěma podniky, pro podniky střední s počtem zaměstnanců od 100 do 249 existují i zákazníci s podílem od 60 do 100% na tržbách financovaných z veřejných zdrojů (jinými slovy, zákazníci tímto způsobem hradící svoje zakázky se pohybují na celé škále podílů na tržbách dané velikosti podniků). U velkých podniků představují zakázky hrazené z veřejných zdrojů až na několik výjimek podíl na tržbách do 20%. Výjimky se zato ale týkají podílů na tržbách vyšších než 50%.

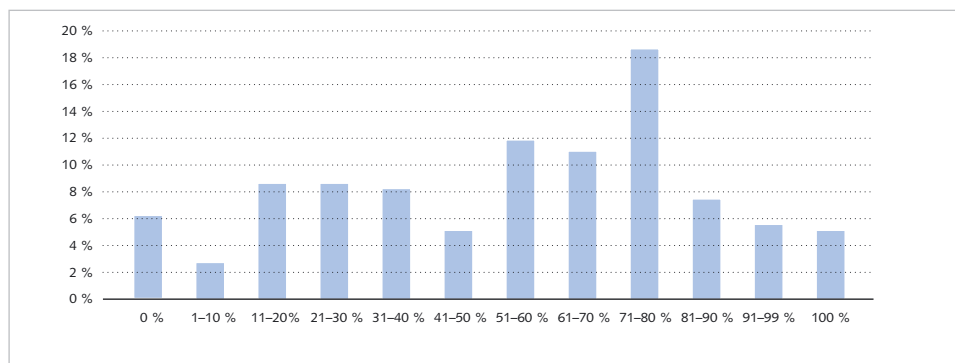
Analýza výsledků orientace na určitého odběratele podle právní formy podniku ukázala, že poměrně výrazný je rozdíl je mezi akciovými společnostmi a společnostmi s ručením omezeným, co se týče počtu podniků, které realizují minimálně 70% tržeb a výše se strategickými zákazníky. Rozdíl tvoří 11,2% (32,4% u s.r.o. a 43,6% u a.s.). Podobná situace je u zakázek financovaných z veřejných zdrojů. I zde akciové společnosti zastupují vyšší podíl (11,2%) těch podniků, jejichž zakázky jsou financovány z veřejných zdrojů, než společnosti s ručením omezeným (3,8%). Žádný rozdíl mezi typy společností nebyl zaznamenán u ostatních odběratelů.

7.2.3. Charakteristika odpovědí – podíl „strategických odběratelů“ na celkových tržbách [pol. x138b]

Tabulka č. 136: Podíl „strategických odběratelů“ na celkových tržbách

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	16	6,3	6,3
1–10 %	7	2,8	9,1
11–20 %	22	8,7	17,9
21–30 %	22	8,7	26,6
31–40 %	21	8,3	34,9
41–50 %	13	5,2	40,1
51–60 %	30	11,9	52,0
61–70 %	28	11,1	63,1
71–80 %	47	18,7	81,7
81–90 %	19	7,5	89,3
91–99 %	14	5,6	94,8
100 %	13	5,2	100,0
Celkem	252	100,0	

Graf č. 127: Podíl „strategických odběratelů“ na celkových tržbách v intervalech po 10 procentech



Komentář

Výsledky prezentované v tabulce i grafu naznačují, že kromě určitých výjimek představují strategičtí odběratelé pro respondenty různě vysoké podíly na celkových tržbách od 0 do 100%. Výjimku tvoří vyšší počet podniků (47, tj. v procentuálním vyjádření z celkového počtu získaných odpovědí 18,7%), u kterých se podíl na tržbách pohybuje mezi 70 a 80%, a naopak nejnižší počet podniků (7, tj. necelých 0,03%) s podílem na tržbách mezi 10–20%. Dalo by se také říct, že podíly nad 50% se týkají 151 podniků, tj. 59,9%, přičemž podíly od 50 do 80% uvedlo 105 podniků, což je 41,7% z celkového počtu podniků, které odpověděly na tuto otázku. Žádného strategického odběratele nemá dle vyjádření respondentů 16 podniků, naopak 13 podniků má pouze strategické odběratele.

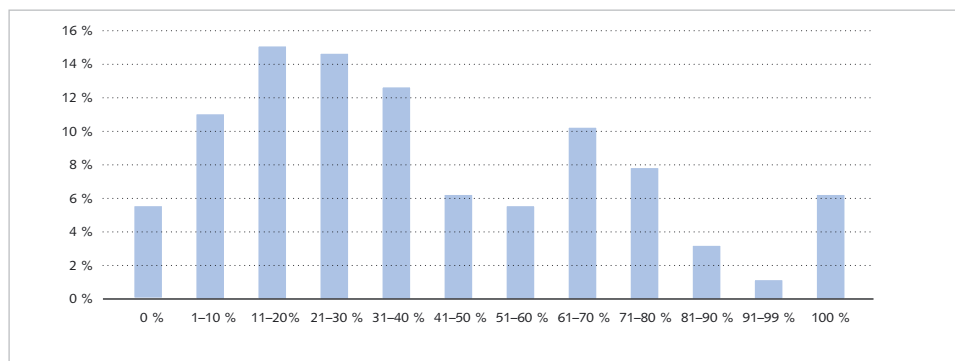
Strategické zákazníky, kteří tvoří 100 % z celkových tržeb, můžeme nalézt v odvětví A, E, G, H, K a M. Velké podniky nemají žádného zákazníka, který by představoval 100 % podíl na celkových tržbách. Co se týče právní formy podnikání, v obou skupinách jsou zastoupeny podniky, které mají mezi svými strategickými zákazníky takové, jež tvoří 100 % podíl na tržbách.

7.2.4. Charakteristika odpovědi – podíl „ostatních odběratelů“ na celkových tržbách [pol. x139b]

Tabulka č. 137: Podíl „ostatních odběratelů“ na celkových tržbách

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	14	5,6	5,6
1–10 %	28	11,1	16,7
11–20 %	38	15,1	31,7
21–30 %	37	14,7	46,4
31–40 %	32	12,7	59,1
41–50 %	16	6,3	65,5
51–60 %	14	5,6	71,0
61–70 %	26	10,3	81,3
71–80 %	20	7,9	89,3
81–90 %	8	3,2	92,5
91–99 %	3	1,2	93,7
100 %	16	6,3	100,0
Celkem	252	100,0	

Graf č. 128: Podíl „ostatních odběratelů“ na celkových tržbách v intervalech po 10 procentech



Komentář

Vzhledem k tomu, že podíl tržeb realizovaných u ostatních odběratelů měl být doplňujícím procentem k hodnotám uváděným u odběratelů strategických, výsledky vyplývající z analýzy četnosti u této otázky ukazují, že většina podniků realizuje u ostatních odběratelů menší než 50 % podíl. Konkrétně jde o 165 podniků, tj. 65,5 %. Pro nejvyšší počet podniků se podíly na tržbách pohybují

od 10 do 40%). 14 podniků nemá takového odběratele – lze tedy usoudit, že všechny své odběratele posuzují jako strategické, resp. stejně významné. Na opačném konci je 16 podniků, které mají pouze takto označený typ zákazníků, tj. nemají žádného strategického odběratele.

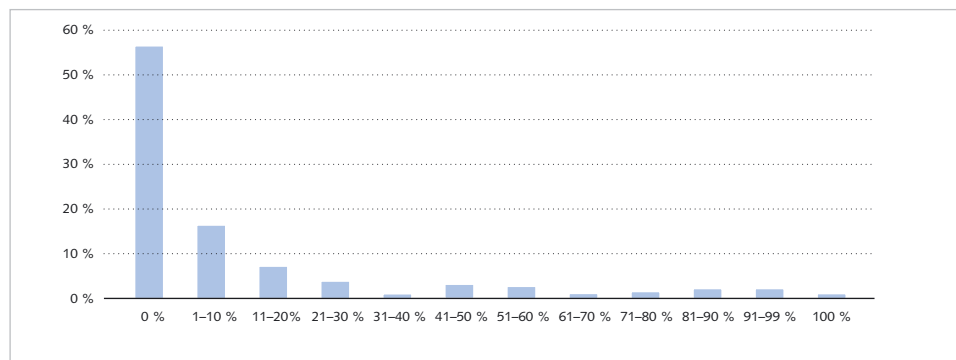
Pouze z této skupiny odběratelů mají některé podniky z odvětví E, G, I, K a N. Ostatní odběratelé nejsou zákazníky pro některé malé a velké podniky, a naopak pouze tyto odběratelé jsou zastoupeni napříč všemi velikostními typy podniků (opětovně pouze u maximálně 8% podniků – a to u kategorie menších středních podniků). Jak mezi společnostmi s ručením omezeným, tak i mezi společnostmi akciovým, jsou zastoupeny podniky, které nemají tento typ zákazníků vůbec a u obou právních typů jsou podniky, které mají pouze tento typ zákazníků.

7.2.5. Charakteristika odpovědí – podíl tržeb ze zakázek financovaných z veřejných zdrojů na celkových tržbách [pol. x145b]

Tabulka č. 138: Podíl tržeb ze zakázek financovaných z veřejných zdrojů na celkových tržbách

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	100	56,8	56,8
1–10 %	29	16,5	73,3
11–20 %	13	7,4	80,7
21–30 %	7	4,0	84,7
31–40 %	2	1,1	85,8
41–50 %	6	3,4	89,2
51–60 %	5	2,8	92,0
61–70 %	2	1,1	93,2
71–80 %	3	1,7	94,9
81–90 %	4	2,3	97,2
91–99 %	4	2,3	99,4
100 %	1	0,6	100,0
Celkem	176	100,0	

Graf č. 129: Podíl tržeb ze zakázek financovaných z veřejných zdrojů na celkových tržbách v intervalech po 10 procentech



Komentář

Na tuto otázku – jak již bylo uvedeno výše – odpovědělo pouze 176, tj. 66% z dotazovaných podniků, z nich až 100, tedy téměř 57% uvedlo, že takovéto zakázky nemá vůbec. Pro další dvě nejvíce početně zastoupené skupiny podniků, konkrétně zastoupeny 29 a 13 podniky, jsou podíly zakázek financovaných z veřejných zdrojů na celkových tržbách spíše minoritní – od 1 do 20%. Pouze jeden podnik ze všech na tuto otázku odpovídajících uvedl, že zakázky financované z těchto zdrojů pro něho představují 100% podíl na tržbách (tj. 0,6%). Podnik patří do odvětví E a zároveň podle počtu zaměstnanců spadá mezi střední větší podniky a je akciovou společností.

7.3. Míra stability odběratelů

7.3.1. Charakteristika otázky

B4.3. Uvedte míru stability odběratelů

Další otázka se týkala zjišťování míry stability zákazníků, tedy jinými slovy míry jejich fluktuace či naopak věrnosti. I v tomto případě byla sledována míra stability podle významnosti zákazníků, tj. v rozdělení na zákazníky strategické (x146) a ostatní (x147). Zakázky financované z veřejných zdrojů již nebyly vyhodnocovány. Míra stability byla mapována prostřednictvím pětistupňové škály, kde 1 označovala nízkou stabilitu daného typu odběratele, tj. odběratel neustále se měnící, se vztahy spíše epizodickými a 5 vysokou stabilitu s dlouhodobými vztahy.

Také u této otázky byli respondenti požádáni o vyhodnocení vývoje věrnosti v minulém období a o posouzení budoucího vývoje, a to prostřednictvím třístupňové škály.

7.3.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x146b a x147b]

Tabulka č. 139: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x146b a x147b – výběrový soubor celkem

	x146b Strategičtí odběratelé	x147b Ostatní odběratelé
Počet odpovědí	243	243
Chybějící odpovědi	24	24
Průměr	3,86	3,19
Medián	4,00	3,00
Modus	4,00	3,00
Sm. odchylka	0,98	0,89
Rozptyl	0,97	0,80

Komentář

K otázce, a to k oběma typům odběratelů, se vyjádřilo 243 respondentů. Podle uvedených průměrů z hodnocení nabídnuté škály vyplývá, že ve stávající situaci vyšší míru stability vykazují strategičtí odběratelé (3,85) ve srovnání s ostatními (3,19), což lze považovat za pozitivní.

Velmi malé rozdíly mezi dvěma skupinami zákazníků se objevily v odpovědích na otázku hodnocení vývoje stability odběratelů v minulém období, a to ve všech třech hodnocených možnostech. Pokles u strategických odběratelů byl o něco málo vyšší než u odběratelů ostatních (kon-

krátně 5,6 % podniků oproti 3,9%) a naopak růst byl o něco vyšší u strategických odběratelů než u ostatních odběratelů (16,2 % oproti 15 %).

Při zohlednění začlenění podniků do jednotlivých odvětví nízkou stabilitu uvedlo v každém odvětví velmi málo respondentů – počty podniků se pohybovaly od 0 do cca 2 (odvětví G – Obchod; Opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost, kde byl zjištěn relativně nejvyšší počet respondentů udávajících hodnotu 2 ze škály, tj. stabilita nižší než střední). Pět odvětví, a to A, E, H, M a N, nejnižší hodnotu stability nezmínilo. Pouze střední míru stability, tedy hodnocení 3, uvedli všichni tři respondenti z odvětví M – vzdělávání, a pouze střední a vyšší než střední (tedy hodnotu 4) označili respondenti z odvětví N – Zdravotní a sociální péče; Veterinární činnost. V tomto odvětví tedy respondenti nepociťují u zákazníků velmi vysokou stabilitu. Nejvyšší počet podniků v procentuálním vyjádření z podniků celkem v jednotlivých odvětvích uvedlo nejvyšší stabilitu v odvětví K – Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; Podnikatelské činnosti, a to 39,7 % (což je 25 podniků). O něco nižší podíl podniků se takto vyjádřil z odvětví O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby (30,8 %). V tomto případě jde ale pouze o 4 podniky. Nejnižší počet podniků, které nepociťují vysokou míru stability svých zákazníků, je vedle již zmiňovaného odvětví M – vzdělávání i odvětví I – Doprava, skladování a spoje (18,2 %, tj. 4 podniky). U ostatních odběratelů je situace odlišná. Opětovně v odvětví G a dále také v odvětví N byly uvedeny ve dvou případech zákazníci s nejnižší mírou stability, zatímco v ostatních odvětvích to byl pouze jeden podnik, resp. žádný podnik (v odvětvích A, E, M a O).

Nejvyšší míra stability odběratelů byla ale u této skupiny zákazníků zmiňována mnohem méně než u odběratelů strategických. V odvětvích E, H, I a M zákazníci s nejvyšší mírou stability nebyli uvedeni ani jedním podnikem. Pouze jeden respondent z odvětví A, N a O označil na škále hodnotu 5, tj. nejvyšší míru stability. Pouze u odvětví G a K lze uvést o něco vyšší počty takto hodnocících respondentů – u odvětví G to je 9 dotazovaných (ovšem s podílem 8,7 %) a u odvětví K 7 dotazovaných (11,3 %). Souhrnně ale vyšší počet podniků prakticky ze všech odvětví hodnotil stabilitu spíše známkami 3 a 4, již méně známkou 2. Pokud bychom vyhodnocovali počty podniků, resp. podíly podniků z celkového počtu podniků v odvětvích udávajících známku 4 a 5 společně, nejvyšší počet podniků, kteří vnímají své ostatní zákazníky jako stabilní je u odvětví E – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody (jde ale o pouze 7 respondentů, tj. 58,3 %) a dále u odvětví K – Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; Podnikatelské činnosti (35,5 %, tj. 22 podniků).

Pokud porovnáваме velikost podniku a míru stability jednotlivých typů odběratelů, vidíme, že nejvyšší míra stability strategických zákazníků je nejčastěji uváděna v kategorii středních větších podniků (39 %). Druhou kategorií jsou podniky velké s 27,3 %, ovšem rozdíl oproti podnikům středním menším a malým je zanedbatelný (26,9 a 25,8 %). Nejvyšší míra ostatních zákazníků je uváděna relativně nejčastěji podniky velkými (11,4 %, což jsou 4 podniky). Žádné markantní rozdíly mezi velikostními kategoriemi podniků nelze spatřovat u nízké stability zákazníků obou typů.

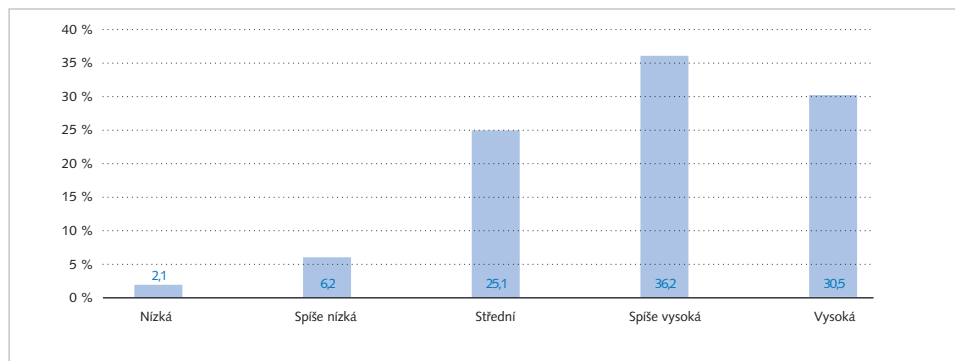
Akciové společnosti vnímají jak u strategických, tak u ostatních odběratelů více vysokou míru stability (známka 5 na škále) ve srovnání se společnostmi s ručením omezeným. Konkrétně jde o podíly 34,4 % ve srovnání s 27,9 % u strategických odběratelů a o něco nižší rozdíl u ostatních odběratelů – 9,2 % a 6,9 %.

7.3.3. Charakteristika odpovědí – míra stability strategických odběratelů [pol. x146b]

Tabulka č. 140: Míra stability strategických odběratelů

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Nízká	5	2,1	2,1
Spiše nízká	15	6,2	8,2
Střední	61	25,1	33,3
Spiše vysoká	88	36,2	69,5
Vysoká	74	30,5	100,0
Celkem	243	100,0	

Graf č. 130: Míra stability strategických odběratelů



Komentář

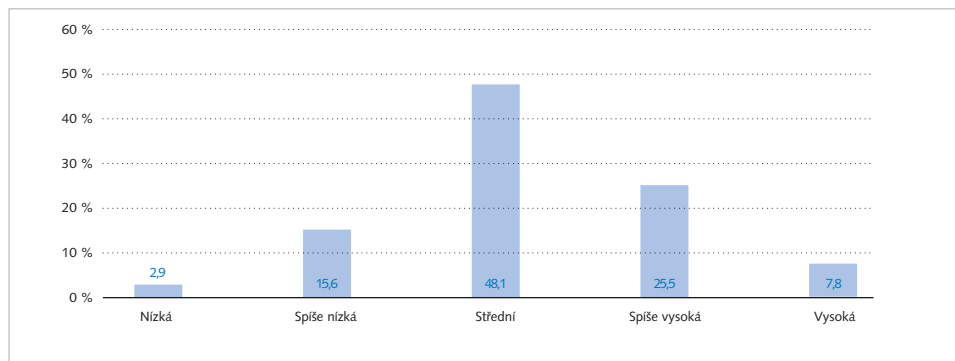
Hodnoty v tabulce i grafu ukazují, že nejvyšší podíl respondentů považuje stabilitu svých strategických zákazníků za vyšší než průměrnou (36,2%) a o něco málo méně dotazovaných uvádí nejvyšší hodnotu (podíl těchto podniků je 30,5%). K pozitivním výsledkům patří velmi nízké procento respondentů uvádějících známku 1 a 2 na škále – dohromady 8,3%, přičemž pouze 5 podniků označilo stabilitu svých strategických zákazníků jako velmi nízkou. Odvětví již byla vymezena v textu výše. Co do velikosti podniků jde o rovnoměrné rozdělení mezi střední menší, střední větší a velké podniky a podobné rozdělení je u právních forem (o jeden podnik více je spojeno se společností s ručením omezeným).

7.3.4. Charakteristika odpovědí – míra stability ostatních odběratelů [pol. x147b]

Tabulka č. 141: Míra stability ostatních odběratelů

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Nízká	7	2,9	2,9
Spiše nízká	38	15,6	18,5
Střední	117	48,1	66,7
Spiše vysoká	62	25,5	92,2
Vysoká	19	7,8	100,0
Celkem	243	100,0	

Graf č. 131: Míra stability ostatních odběratelů



Komentář

Na rozdíl od strategických odběratelů, nejvíce podniků u ostatních odběratelů hodnotí stabilitu jako průměrnou. Méně příznivé je i hodnocení nízké a nižší stability, tedy známky 1 a 2, kterou uvedlo více podniků než u předchozího typu zákazníků. A naopak výrazněji méně podniků uvádělo známky 4 a 5, tedy vyšší a vysokou míru stability.

I v tomto případě zde nebudou uvedeny výsledky týkající se porovnání jednotlivých odvětví vzhledem k tomu, že již byly okomentovány výše. Přestože počty respondentů jsou velmi malé – lze vyslovit relativní předpoklad, že pravděpodobně existuje určitá souvislost mezi velikostí podniku a počtem zákazníků uvádějících nejnižší míru stability. U velkých podniků nebyla tato známka zaznamenána, zatímco u malých byla nejvyšší (jde ale o počet podniků tři, dále dva a dva u středních menších a středních větších). Předpoklad ale není potvrzen, pokud se sečtou počty podniků, uvádějících jak známku 1, tak známku 2, přestože i zde obě kategorie menších podniků jsou početněji více zastoupené (16,9% a 26,4%), než obě kategorie větších podniků (13,4% a 17,8%). Ani jedna akciová společnost nevnímá nízkou stabilitu svých ostatních odběratelů. Také podíl společností s ručením omezeným takto vnímajících své zákazníky je malý – pouze 2%.

7.4. Teritoriální struktura odběratelů podle procentuálního podílu na tržbách

7.4.1. Charakteristika otázky

B4.4. Z jakých teritorií jsou zákazníci Vašeho podniku?

Cílem této otázky bylo zmapovat strukturu podniků podle orientace na trhy z geografického rozdělení zejména pro komparaci s dalšími ukazateli. Podobně jako u předchozích dvou otázek také v tomto případě směřovaly otázky i na zachycení minulého a odhad budoucího vývoje ve sledovaném ukazateli, kterým byl podíl zákazníků z určitého teritoria na tržbách. Respondenti vybírali ze tříbodové škály: nastal/nastane pokles – veličina zůstala/zůstane stejná – veličina převážně rostla/bude růst. U stávající situace byli respondenti požádáni o uvedení podílu daného teritoria zákazníků na celkových tržbách v procentech. Pro analýzu dat byla procenta převedena do dvanáctibodové škály, kde 1 představovala nulový podíl na tržbách a 12 značí 100% podíl na tržbách.

Respondenti se vyjadřovali ke třem konkrétně vymezeným teritoriím, a to: region (do cca 50 km od sídla, resp. příslušné provozovny podniku) (x150), ostatní tuzemsko (x151), zahraničí celkem (x152) a dále – pokud se to týkalo jejich podniků, konkretizovali položky x153 až x157, tj. uvedení zemí v zahraničí, kdy byli také požádáni o rozdělení podílu na tržbách realizovaných v zahraničí celkem na jednotlivé země, ze kterých pochází jejich zákazníci. Respondenti tak mohli uvést 4 země/teritoria (dle číselníku zemí/teritorií), kde je realizována převážná část tržeb. Položka x157 byla určena pro případně další země.

7.4.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x150b–x152b]

Tabulka č. 142: Ukazatele centrálních tendencí x150b až x152b – výběrový soubor celkem

	x150b Region	x151b Ostatní tuzemsko	x150b+x151b Region + ostatní tuzemsko	x152b Zahraničí celkem
Počet odpovědí	258	259	259	253
Chybějící odpovědi	9	8	8	14
Průměr	46,57	39,89	86,07	13,93
Medián	40,00	35,00	100,00	0,00
Modus	0,00	0,00	100,00	0,00
Sm. odchylka	38,43	33,74	24,99	24,87
Rozptyl	1 477,05	1 138,82	624,69	618,69

Komentář

Otázku ve všech třech dílčích částech/podotázkách zodpověděl velký počet respondentů – jak je zřejmé z tabulky. Vzhledem k tomu, že dotazovány byly podniky z odvětví služeb, kterých míra internacionalizace je nižší než u podniků výrobních, není překvapující, že vyšší podíl podniků má své zákazníky v tuzemsku na rozdíl od zahraničí (86,07% a 13,93%). Nejvyšší podíl zaznamenal region se 46,57%.

V uplynulých 5 letech byl relativně největší pokles spojován se zákazníky ze zahraničí (ovšem procento je velmi nízké – pouhých 6,8% podniků), ale zároveň toto teritorium bylo pro nejvyšší počet podniků také teritorium růstovým (19,2%) na rozdíl od regionu, kde se projevil růst

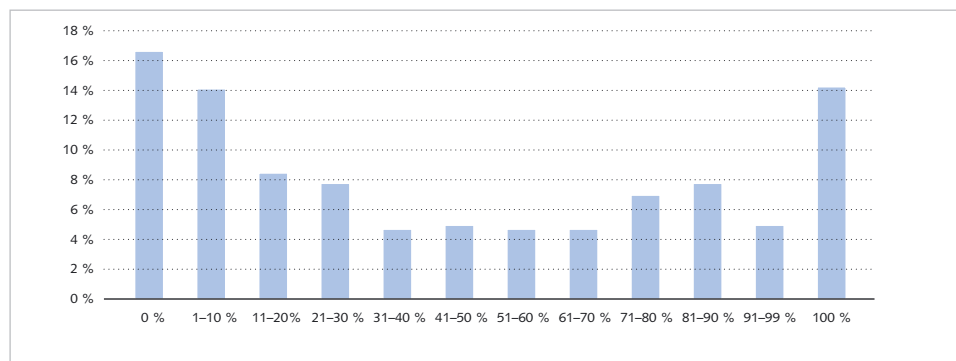
u nejnižšího podílu podniků (7,7%). Pro příštích 5 let respondenti odhadují také relativně největší pokles u zahraničí (stejně procento podniků jako u minulého vývoje) a podobně také růst je spojen zejména se zahraničními zákazníky – zde ovšem očekává růst až 23% dotazovaných na rozdíl od růstu regionu (12% dotazovaných) a ostatního tuzemska (13,2%).

7.4.3. Charakteristika odpovědí – podíl zákazníků z regionu na celkových tržbách [pol. x150b]

Tabulka č. 143: Teritoriální orientace u odběratelů – region

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	43	16,7	16,7
1–10 %	36	14,0	30,6
11–20 %	22	8,5	39,1
21–30 %	20	7,8	46,9
31–40 %	12	4,7	51,6
41–50 %	13	5,0	56,6
51–60 %	12	4,7	61,2
61–70 %	12	4,7	65,9
71–80 %	18	7,0	72,9
81–90 %	20	7,8	80,6
91–99 %	13	5,0	85,7
100 %	37	14,3	100,0
Celkem	258	100,0	

Graf č. 132: Teritoriální orientace u odběratelů – region



Komentář

Tabulka i graf nám ukazují zajímavé rozdělení podniků podle podílu zákazníků z regionu na celkových tržbách, které téměř představuje tvar písmena U. Znamená to, že podniky se svým počtem přibližují buď k nulovému počtu zákazníků z regionu anebo počtu nízkému (do 30% podílu na tržbách) a naopak pro opětovně větší počet podniků jsou zákazníci z regionu výlučnými zákazníky.

U otázky byl vyhodnocován také minulý a budoucí trend vývoje pro jednotlivá odvětví. Výrazný podíl zákazníků zaznamenal růst podílu zákazníků z regionu v odvětví E – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody (až 33,3%) a také z odvětví H – Ubytování a stravování (28,6%). Rozdíly mezi odvětvími pro pokles v minulých 5 letech není patrný. Většina podniků pocítovala neměnnost podílu zákazníků z regionu na celkových tržbách. Co se týče budoucího vývoje, 50% respondentů (ovšem celkem pouze 6 podniků) z odvětví E – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody předpokládá růst podílu zákazníků z tohoto teritoria. U ostatních možností odpovědí, tedy pokles a stejný podíl, převážná většina podniků ve všech odvětvích uváděla předpokládanou nulovou změnu podílu.

Růst podílu zákazníků z regionu zaznamenaly podniky malé (14%), naopak pokles zaznamenal největší podíl podniků velkých (13,8%), zatímco u malých podniků to byl pouze jeden podnik (podíl 1,8%). V odhadu budoucího vývoje jsou ovšem výsledky pro malé a velké podniky prakticky stejné – obě hraniční velikostní skupiny spíše neočekávají pokles (pouze 3,6% malé a 3,4% velké); procenta pro růst jsou 17,9% pro malé a 17,2% pro velké podniky. Obě zbývající velikostní kategorie se ocitly jak v minulém, tak u budoucího vývoje mezi těmito dvěma hraničními skupinami.

Region jako jediné teritorium svých zákazníků uvedlo, co do počtu podniků z odvětví, nejvíce odvětví E (66,7%), odvětví N (50%, 7 podniků), vysoké procento, ale s malým skutečným počtem respondentů se týká také odvětví M (také 66,7%, ale počet podniků je dva). Žádného zákazníka z regionu nejčastěji uváděly podniky z odvětví K (26,2%, 17 podniků), odvětví G (16,5%, 18 podniků), A (22,2%, 4 podniky) a H (25%, 2 podniky).

Analýza rozdělení zákazníků z regionu podle počtu zaměstnanců podniku nepřinesla žádné podstatné rozdíly mezi jednotlivými velikostními kategoriemi. Rozdíly byly zjištěny při analýze dle právní formy. Větší podíl podniků ze skupiny akciových společností (20,2%) označil všechny své zákazníky pocházející z regionu, než tomu tak bylo u společností s ručením omezeným (10,4%).

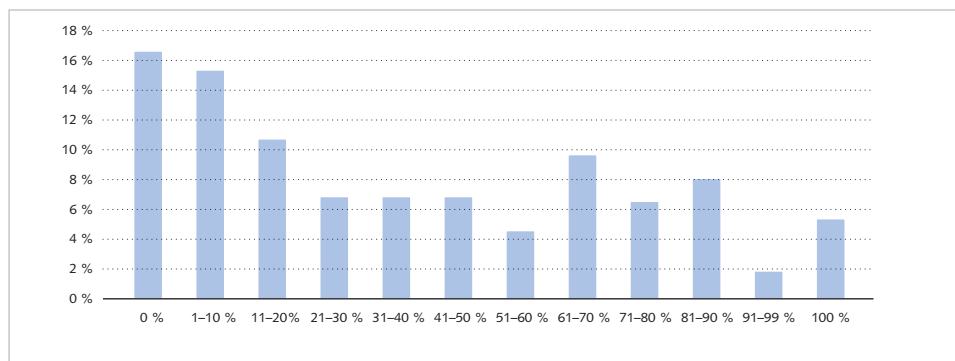
7.4.4. Charakteristika odpovědí – podíl zákazníků „ostatní tuzemsko“ na celkových tržbách [pol. x151b]

Tabulka č. 144: Teritoriální orientace u odběratelů – ostatní tuzemsko

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	43	16,6	16,6
1–10 %	40	15,4	32,0
11–20 %	28	10,8	42,9
21–30 %	18	6,9	49,8
31–40 %	18	6,9	56,8
41–50 %	18	6,9	63,7
51–60 %	12	4,6	68,3
61–70 %	25	9,7	78,0

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
71–80 %	17	6,6	84,6
81–90 %	21	8,1	92,7
91–99 %	5	1,9	94,6
100 %	14	5,4	100,0
Celkem	259	100,0	

Graf č. 133: Teritoriální orientace u odběratelů – ostatní tuzemsko



Komentář

Ačkoliv také u zákazníků z ostatního tuzemska převažují počty podniků, pro které toto teritorium buď vůbec, nebo s nízkou mírou není spojeno s územím, ze kterého pochází jejich zákazníci, rozdělení odpovědí podniků je mnohem rovnoměrněji zastoupeno ve všech hodnotách od 0 do 100 % podílu na tržbách.

U ostatního tuzemska se objevila tři odvětví, kde podniky zaznamenaly ve větším počtu růst podílu zákazníků z tohoto teritoria. Jde o: H – Ubytování a stravování (33,3 %), N_Zdravotní a sociální péče; Veterinární činnost (33,3 %) a O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby (25,0 %). V budoucím období je to opětovně odvětví E, kde více než 20 % respondentů předpokládá růst podílu teritoria ostatní tuzemsko na celkových tržbách. U ostatních odvětví se počet v procentuálním vyjádření pohybuje pod 20 %.

Zákazníky z ostatního tuzemska nemá 66,7 % podniků (celkem 8) z odvětví E, stejný podíl, ale s počtem podniků 2 pak odvětví M, 50 % (7 podniků) z odvětví O a 17 % podniků (11 co do počtu) z odvětví K. Počty podniků uvádějících 100 % podíl zákazníků z tohoto teritoria je u všech odvětví velmi nízký.

Podíly počtu podniků uvádějících podíl zákazníků z teritoria ostatní tuzemsko do 20, resp. 30 % jsou nejvyšší u středních menších a velkých podniků – v obou případech jsou jejich sumy nad 50 % podniků celkem z dané velikostní kategorie. U dalších dvou kategorií je rozdělení počtu podniků v rámci stupňů škály mnohem rovnoměrnější.

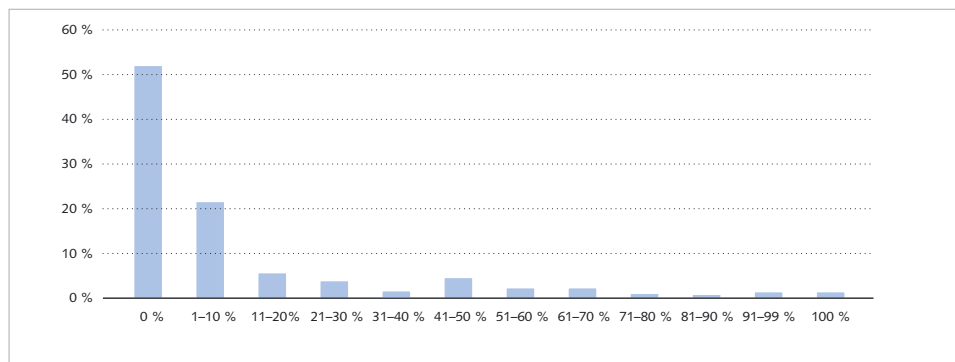
Více než 51 % podniků zařazených mezi akciové společnosti buď nemá vůbec, anebo pouze s malým podílem na tržbách zákazníky z ostatního tuzemska. Procento je vyšší u společností s ručením omezeným – až 58 %. Tento typ společností má zároveň i o něco vyšší zastoupení co do četností odpovědí uvádějících zákazníky z ostatního tuzemska jako jediné zákazníky (7,1 a 2,9 % u akciových společností).

7.4.5. Charakteristika odpovědi – podíl zákazníků „zahraničí“ celkem na celkových tržbách [pol. x152b]

Tabulka č. 145: Teritoriální orientace u odběratelů – zahraničí celkem

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	132	52,2	52,2
1–10 %	55	21,7	73,9
11–20 %	15	5,9	79,8
21–30 %	10	4,0	83,8
31–40 %	5	2,0	85,8
41–50 %	12	4,7	90,5
51–60 %	6	2,4	92,9
61–70 %	6	2,4	95,3
71–80 %	3	1,2	96,4
81–90 %	1	0,4	96,8
91–99 %	4	1,6	98,4
100 %	4	1,6	100,0
Celkem	253	100,0	

Graf č. 134: Teritoriální orientace u odběratelů – zahraničí celkem



Komentář

O něco málo více než polovina respondentů nerealizuje tržby v zahraničí. Při analýze počtu podniků při rozdělení podle podílu zahraničních zákazníků na celkových tržbách do zbývajících 11 stupňů škály, tedy od 1% až po 100%, po 10 procentních bodech vidíme, že pro další necelou čtvrtinu podniků se zákazníci ze zahraničí podílejí na tržbách pouze okrajově (do 10%), Zbývající podniky jsou rovnoměrně rozděleny do jednotlivých skupin.

Růst podílu zákazníků ze zahraničí – pokud vyhodnocujeme počty podniků s podílem nad 20% – se projevil v odvětví A (28,6%, tj. ale pouze dva podniky), v odvětví H (stejné procento i počet podniků), čtvrtina podniků z odvětví J (jde ale pouze o jeden podnik co do počtu) z odvětví N a O a čtvrtina podniků – zde s počtem 11 – z odvětví K. 42,9% podniků (celkem 3 podniky)

z odvětví A, 23,8% (15 podniků) z odvětví G, 28,6% (2 podniky) z odvětví H, 25% z odvětví K (11 podniků) a 25% z odvětví N (1 podnik) a nakonec 23% (1 podnik) z odvětví O očekává v dalších 5 letech růst podílu zákazníků ze zahraničí.

Mezi odvětví podniků, které nemají žádné zahraniční zákazníky, patří odvětví E a M (se 100% souhlasných odpovědí), dále, i když se již nejedná o všechny podniky, odvětví A (70,6%), G (49,5%), I (34,8%), K (44,6%), O (85,7%) a také N (50%, co jsou 3 podniky). Počet podniků, které jsou ve svém portfoliu zákazníků orientovány pouze na zahraničí, je zanedbatelný – celkem 4, ale podíl v rámci daných odvětví je velmi nízký.

Velikostní struktura podniků neukazuje na žádná specifika pro jednotlivé velikostní kategorie. Stejný výsledek analýzy lze uvést v souvislosti s právní formou podnikání.

7.5. Specifičnost produktů

7.5.1. 1.5.1. Charakteristika otázky

B4.5. Uvedte specifičnost produktů Vašeho podniku

Poslední otázka z odvětví zkoumání vybraných charakteristik odběratelů/zákazníků byla zacílena na zjištění struktury dotazovaných podniků – tak jako u předchozích otázek – pro následnou komparaci s jinými ukazateli. Její konstrukce vycházela z předpokladu, že míra specifičnosti produktů, které podniky vytváří a nabízí, se může odrazit i ve výsledné hospodářské úspěšnosti, souviset s typem obchodní strategie a dalšími kritérii, které byly v šetření zahrnuty.

Míra specifičnosti produktů byla sledována prostřednictvím veličiny procentuální podíl na tržbách a jako možné odpovědi byly respondentům nabídnuty kategorie: velmi specifické produkty (individualizované – „šité na míru“) (x158), spíše specifické produkty (x159), spíše standardizované produkty (x160) až velmi standardizované produkty (bez problémů nahrazené produkty konkurentů) (x161). Opětovně i u této otázky byla snaha o poznání minulého i budoucího trendu – i zde na tříbodové škále, kdy respondenti měli uvést, zda specifičnost v uplynulých/budoucích cca pěti letech: klesala/bude klesat – zůstávala stejná/zůstane stejná – rostla/bude růst.

Uvedené procentuální podíly u jednotlivých položek byly při vyhodnocování převedeny do skupin škály od 1 (nulový podíl na tržbách) až po 12 (100% podíl na tržbách).

7.5.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x158–x161]

Tabulka č. 146: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x158 až x161 – výběrový soubor celkem

	x158 Velmi specifické produkty	x159 Spíše specifické produkty	x160 Spíše standardi- zované produkty	x161 Velmi standardi- zované produkty
Počet odpovědí	258	256	256	257
Chybějící odpovědi	9	11	11	10
Průměr	26,79	19,17	27,30	27,18
Medián	0,00	0,00	10,00	0,00
Modus	0,00	0,00	0,00	0,00
Sm. odchylka	38,51	30,99	36,66	39,69
Rozptyl	1 483,04	960,96	1 344,38	1 575,70

Komentář

Nejnižší průměrný podíl na tržbách byl zaznamenán u spíše specifických produktů (19,17%). Zbývající tři typy produktů dosahují velmi podobné hodnoty – průměry se pohybují od 26,8% u velmi specifických produktů, 27,2% u velmi standardizovaných produktů a 27,3% u spíše standardizovaných produktů. Více než polovina podniků tedy nabízí spíše standardizované produkty než produkty specifické.

Při analýze odpovědí na otázku při rozdělení podniků do jednotlivých odvětví zjistíme, že u podniků ze všech odvětví více než 25% respondentů zmínilo nulový podíl velmi specifických produktů na celkových tržbách. U spíše specifických produktů to bylo dokonce více než 49% podniků u všech odvětví. Pro spíše specifické produkty je u některých odvětví počet podniků nadpoloviční. Je tomu tak u odvětví A (77,8%), H a O (75%), I (68%) a G (59,4%). Mezi podniky z odvětví G jsou zároveň i podniky, které jako jedny z mála uvedly i relativně velmi často 100% podíl těchto produktů na tržbách (46,7%, což je 7 podniků). Další vysoký podíl byl nalezen u odvětví M (opětovně pouze 2 podniky) a dále podíl podniků 30,8% (20 podniků) u odvětví K. U spíše specifických produktů jde o nadpoloviční počet podniků s nulovým podílem produktů u odvětví A, E, H, I a M. Naopak, 100% podíl těchto produktů je zjištěn u nepatrného počtu podniků z několika odvětví.

U spíše standardizovaných produktů jsou nalezeny opětovně velmi vysoké počty podniků, které ve svém portfoliu nemají tento typ produktů. Nejvíce podniků se takto vyjádřilo z odvětví A, E a G – pokud opomeneme 100% podíl podniků z odvětví M, tedy vzdělávání, což jsou 3 podniky. Až na odvětví H – ubytování, kde 50% podniků, což představuje 4 respondenty, uvedlo 100% podíl spíše standardizovaných produktů, jsou další počty u zbývajících odvětví spíše malé (pod 20% včetně malého reálného počtu podniků). Žádné velmi standardizované produkty nebyly uvedeny podniky z odvětví H a M. Pouze vyšší počet podniků z odvětví A – zemědělství (33,3%) se vyjádřil souhlasně s tímto podílem na tržbách.

Při rozdělení podniků podle velikosti u spíše specifických produktů nelze nalézt žádné specifika. Ze zajímavých výsledků lze uvést, že podniky střední menší se v největším počtu (i podílu) (19,7%) vyjádřily pro 100% zastoupení velmi specifických produktů na tržbách a podniky velké nejčastěji (60,5%) uvedly, že velmi specifické produkty nenabízí. Ovšem rozdíl od ostatních velikostních kategorií není velký. U spíše specifických produktů se ukazuje jako určitá výjimka kategorie malých podniků, u které nejvyšší podíl podniků (14,5%) na rozdíl od dalších velikostních kategorií (další podíl byl nalezen u podniků velkých – 5,3%) – uvedl 100% nabídku těchto produktů. Souvislost mezi velikostí podniku a mírou specifičnosti nelze nalézt ani u spíše standardizovaných produktů, ani u velmi standardizovaných produktů.

Rozdíly mezi podniky z hlediska posuzování podniků podle právní formy jsou pouze marginální.

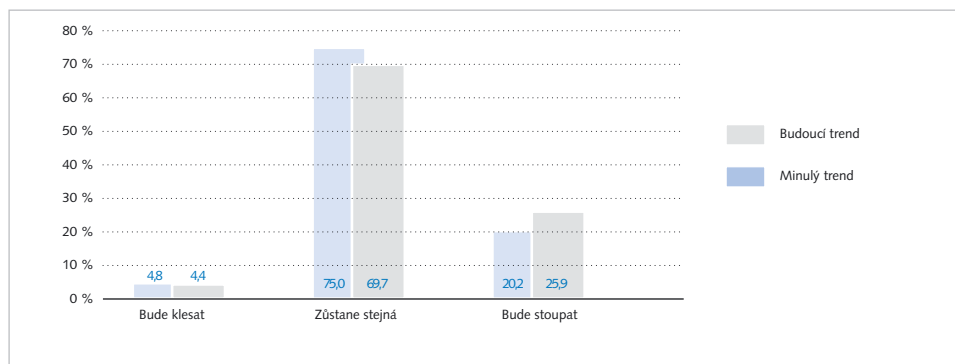
Tabulka č. 147: Trend vývoje míry specifčnosti produktů v uplynulých 5 letech

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Klesala	12	4,8	4,8
Zůstávala stejná	189	75,0	79,8
Rostla	51	20,2	100,0
Celkem	252	100,0	

Tabulka č. 148: Trend vývoje specifčnosti produktů v budoucích 5 letech

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Klesala	11	4,4	4,4
Zůstávala stejná	175	69,7	74,1
Rostla	65	25,9	100,0
Celkem	251	100,0	

Graf č. 135: Trend vývoje míry specifčnosti produktů v minulém a budoucím období



Komentář

Výsledky analýzy u otázky věnované zjištění posouzení minulého vývoje u míry specifčnosti ukazují na poměrně velký význam růstu míry specifčnosti produktů vnímaný respondenty – podíl podniků uvádějících tuto odpověď představuje přes 20%, obzvláště pokud porovnááme výsledek s odpovědí na otázku týkající se poklesu míry specifčnosti, kterou uvedlo pouze 4,8%.

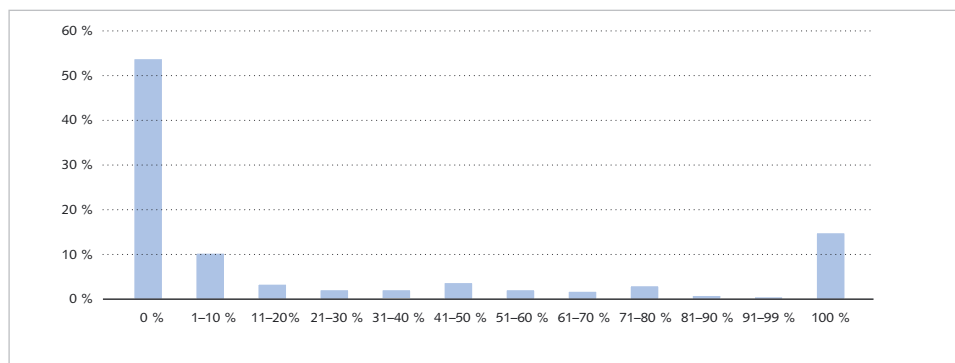
Ještě větší rozdíl je zřejmý mezi očekáváním poklesu a očekáváním růstu specifčnosti v příštích pěti letech, který je vymezen 25,9% podílem podniků s předpovědí růstu a 4,4% podílem u poklesu. Počet podniků, které odhadují budoucí růst specifčnosti, je na úkor odhadu zachování stejnosti specifčnosti, která klesla, a došlo i k mírnému snížení počtu respondentů, kteří již neočekávají pokles.

7.5.3. Charakteristika odpovědí – podíl velmi specifických produktů na celkových tržbách [pol. x158]

Tabulka č. 149: **Struktura podílů velmi specifických produktů na tržbách celkem**

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	139	53,9	53,9
1–10 %	26	10,1	64,0
11–20 %	9	3,5	67,4
21–30 %	6	2,3	69,8
31–40 %	6	2,3	72,1
41–50 %	10	3,9	76,0
51–60 %	6	2,3	78,3
61–70 %	5	1,9	80,2
71–80 %	8	3,1	83,3
81–90 %	3	1,2	84,5
91–99 %	1	0,4	84,9
100 %	39	15,1	100,0
Celkem	258	100,0	

Graf č. 136: **Struktura podílů velmi specifických produktů na tržbách celkem**



Komentář

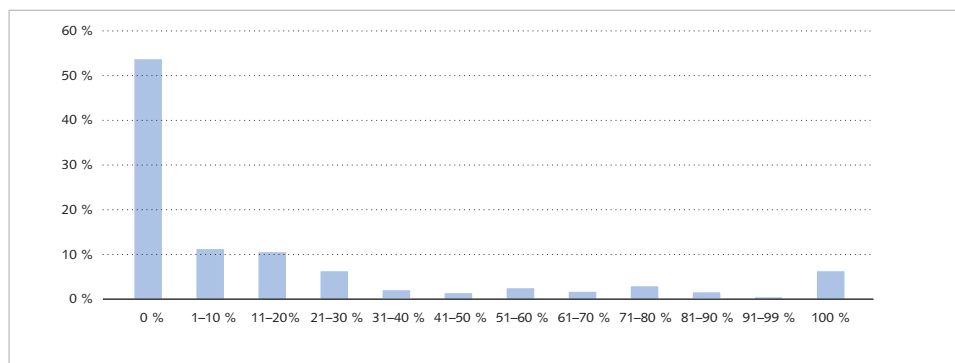
Více než polovina podniků nenabízí velmi specifické produkty vůbec. Pokud k podílu 53,9% u těchto podniků připočteme 10, 1%, získáváme již 64 procent respondentů, kteří se orientují na jiný typ produktů, směrem ke standardním.

7.5.4. Charakteristika odpovědi – podíl spíše specifických produktů na celkových tržbách [pol. x159]

Tabulka č. 150: **Struktura podílů spíše specifických produktů na tržbách celkem**

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	138	53,9	53,9
1–10 %	28	10,9	64,8
11–20 %	26	10,2	75,0
21–30 %	17	6,6	81,6
31–40 %	5	2,0	83,6
41–50 %	2	0,8	84,4
51–60 %	6	2,3	86,7
61–70 %	5	2,0	88,7
71–80 %	6	2,3	91,0
81–90 %	5	2,0	93,0
91–99 %	1	0,4	93,4
100 %	17	6,6	100,0
Celkem	256	100,0	

Graf č. 137: **Struktura podílů spíše specifických produktů na tržbách celkem**



Komentář

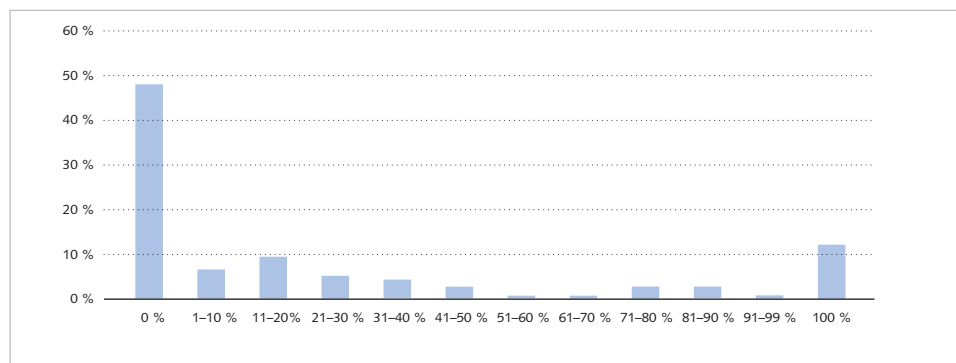
Ve srovnání s výsledky analýzy u velmi specifických produktů je počet podniků se spíše specifickými produkty v portfoliu ještě vyšší – představuje tři čtvrtiny dotazovaných podniků.

7.5.5. Charakteristika odpovědí – podíl spíše standardizovaných produktů na celkových tržbách [pol. x160]

Tabulka č. 151: **Struktura podílů spíše standardizovaných produktů na tržbách celkem**

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	124	48,4	48,4
1–10 %	18	7,0	55,5
11–20 %	25	9,8	65,2
21–30 %	14	5,5	70,7
31–40 %	12	4,7	75,4
41–50 %	8	3,1	78,5
51–60 %	3	1,2	79,7
61–70 %	3	1,2	80,9
71–80 %	8	3,1	84,0
81–90 %	8	3,1	87,1
91–99 %	1	0,4	87,5
100 %	32	12,5	100,0
Celkem	256	100,0	

Graf č. 138: **Struktura podílů spíše standardizovaných produktů na tržbách celkem**



Komentář

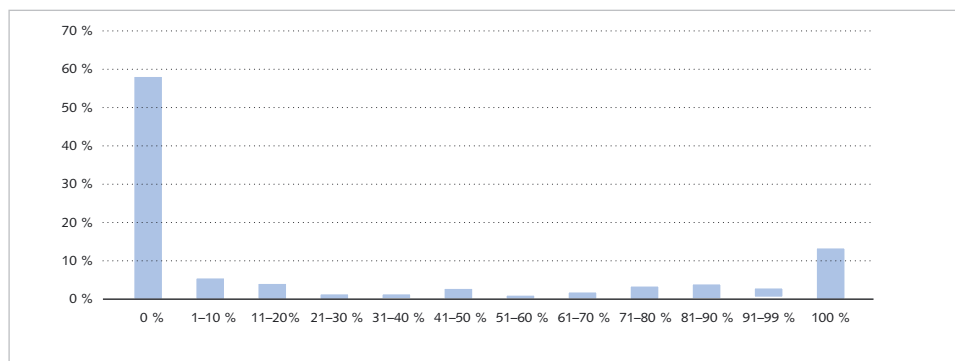
U standardizovaných produktů počet podniků, které nemají tyto produkty v nabídce, je nižší než v předchozích případech – přestože když se podíváme na další hodnoty, pro většinu podniků tvoří standardizované produkty méně než 50 % z celkových tržeb.

7.5.6. Charakteristika odpovědí – podíl velmi standardizovaných produktů na celkových tržbách [pol. x161]

Tabulka č. 152: **Struktura podílů velmi standardizovaných produktů na tržbách celkem**

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	150	58,4	58,4
1–10 %	15	5,8	64,2
11–20 %	11	4,3	68,5
21–30 %	4	1,6	70,0
31–40 %	4	1,6	71,6
41–50 %	8	3,1	74,7
51–60 %	2	0,8	75,5
61–70 %	5	1,9	77,4
71–80 %	7	2,7	80,2
81–90 %	9	3,5	83,7
91–99 %	7	2,7	86,4
100 %	35	13,6	100,0
Celkem	257	100,0	

Graf č. 139: **Struktura podílů velmi standardizovaných produktů na tržbách celkem**



Komentář

Také v tomto případě je nejvíce zastoupena skupina podniků, která nenabízí daný typ produktů vůbec – představuje více než 58,4%, což je u všech čtyř skupin produktů nejvyšší podíl. Zbytek podniků je rozdělen rovnoměrně, co se týče jednotlivých skupin podílů na tržbách.

7.6. Diskuse

Otázky zařazené do části B4 byly zaměřené na některé charakteristiky jednoho z primárních stakeholderů podniků, který dle teoretických i empirických poznatků (mj. WADDOCK, S. A., GRAVES, S. B., 1997, CHRISTOPHER, M. et al, 2002, SVENDSEN, A. C. et al, 2001) velmi výrazně, pokud ne přímo, ovlivňuje konkurenceschopnost podniků i jejich hospodářskou úspěšnost. Již v první etapě šetření v roce 2007 byly odpovědi využity jako podpůrné a doplňující pro nalezení významných vztahů, které pravděpodobně patří mezi faktory hospodářské úspěšnosti,

Ve srovnání s první etapou dotazování byly získány odpovědi od menšího počtu podniků, který poněkud znesnadňuje generalizaci některých výsledků při analýze souvislostí se zařazením podniků do jednotlivých odvětví a částečně i se zařazením podniků dle velikosti, resp. počtem zaměstnanců. Také v této etapě jsou podniky velmi různorodé a ani zařazení do odvětví, kam svojí podnikatelskou činností patří, nemusí usnadnit vysvětlení některých tendencí či výsledků. Určitým východiskem, které je založeno právě na menším počtu podniků než v první etapě, je snadnější doplnění potřebných informací z otevřených otázek, na které alespoň část zástupců podniků odpověděla, jako i z veřejně dostupných zdrojů. Zajímavou výzvou je například zamýšlení se a hledání odpovědi, proč a které z podniků uplatňuje určitou obchodní strategii, případně, s jakým dopadem na hospodářskou úspěšnost.

U vyhodnocování bylo zachováno kódování dat z první etapy dotazování u některých otázek, které nebylo možné vyhodnotit v podobě, v jaké byly získány. Týkalo se to uvádění podílů na celkových tržbách v procentech od 0 do 100. Procenta byla překódována po deseti procentních bodech do 12 škál. Vzhledem k počtu respondentů, resp. i v některých případech nižšímu počtu získaných odpovědí, se někdy ukázala tato škála jako příliš podrobná, protože daný počet odpovědí do jednotlivých stupňů škály je příliš malý pro vyslovení jednoznačnějších závěrů.

Některé předpoklady týkající se druhé etapy dotazování u stakeholdera zákazníci/odběratelé se potvrdily, i když ne zcela jednoznačně. Jde například o vyšší podíl orientace na regionálního zákazníka i na zákazníka z ostatního tuzemska na úkor zákazníků ze zahraničí, či nižší podíl zakázek financovaných z veřejných zdrojů, na které se mnohé z podniků služeb zařazených do této etapy dotazování nemohou spoléhat.

Kombinace s odpověďmi z jiných částí dotazníků včetně kombinace s údaji o hospodářských výsledcích pravděpodobně poskytne řadu zajímavých informací o chování podniků a zejména i o vlivu zákazníka na konkurenceschopnost podniků. Navíc komparace výsledků z první a druhé etapy dotazování může přinést další podnětné údaje.

8. Dodavatelé (B5)

8.1. Objem nákupu dle typu dodavatelů – strategičtí dodavatelé, ostatní dodavatelé

8.1.1. Charakteristika otázky

B5.1. Odhadněte procentuální podíl na objemu nákupu dle níže uvedených typů dodavatelů Vašeho podniku.

V rámci této otázky je zjišťováno procentní zastoupení jednotlivých typů dodavatelů na celkovém objemu nákupu. Dodavatelé jsou rozděleni na dvě skupiny, a to na strategické dodavatele (x165) a ostatní dodavatelé (x166). Součet podílů těchto dvou typů dodavatelů na objemu nákupu u jednotlivých typů dodavatelů dává dohromady 100%. Otázka je typem otázky otevřené, kdy odpověď může nabývat hodnot od 0 do 100%. Z tohoto důvodu je při vyhodnocování odpovědí provedena kategorizace dat, a to zařazením do intervalů, které budou od 0 do 100% tvořeny po 10%.

Vedle zjišťování stávajícího podílu na nákupu je zjišťován i trend v minulosti resp. v budoucnosti tzn., zda podíl jednotlivých typů dodavatelů na celkovém objemu nákupu, který respondenti uvedli, byl v minulosti resp. v budoucnosti vyšší nebo nižší, či zůstával stejný. Pokud hovoříme o minulosti či budoucnosti, jedná se o rozmezí 5 let. Trendy jsou respondenty hodnoceny na tří-
stupňové škále (sledovaná veličina v minulosti „převážně rostla, zůstávala stejná, nastával pokles“, resp. v budoucnosti „lze předpokládat, že sledovaná veličina bude převážně růst, zůstane stejná, nebo nastane pokles“).

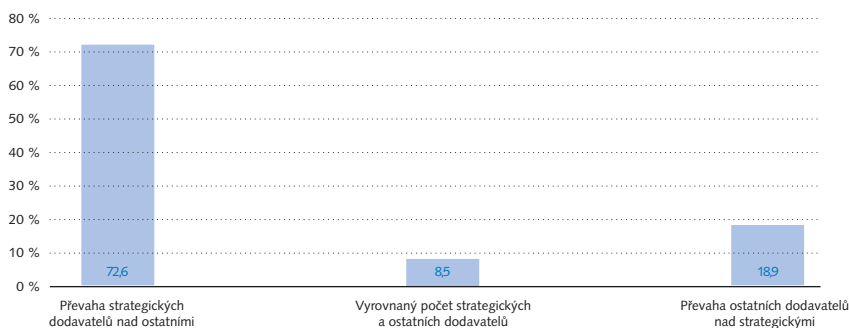
Proměnné popisující trendy jsou typem ordinálních veličin, proměnná popisující podíl objemu nákupu je proměnnou kvantitativní spojitou, kterou převádíme na typ kategoriální proměnné.

8.1.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x165b–166b]

Tabulka č. 153: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x165b–x166b – výběrový soubor celkem

	x165b Strategičtí dodavatelé	x166b Ostatní dodavatelé
Průměr	66,47	33,13
Medián	75,00	25,00
Modus	80,00	20,00
Sm. odchylka	27,27	27,02
Celkem odpovědí	248	248
Chybějící odpovědi	19	19

Graf č. 140: Převažující typ dodavatelů



Komentář

Na otázku odpovědělo celkem 248 podniků. Pro hodnocení centrálních tendencí intervalových dat je vhodné používat aritmetický průměr, při širokém záběru hodnot pak modus. Nákup od strategických dodavatelů oproti ostatním dodavatelům převažuje a tvoří v průměru 66,5 % objemu nákupu. Ostatní dodavatelé tvoří 33,1 % objemu nákupu.

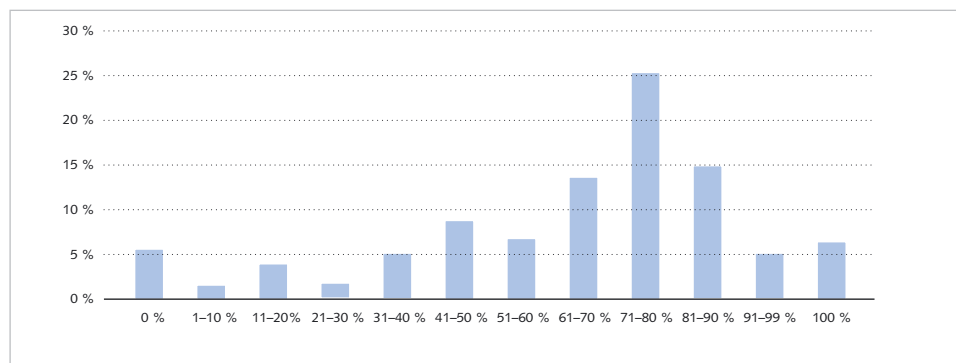
Pokud podniky rozdělíme dle toho, který z typu dodavatelů převažuje, u 72,6 % podniků převažují strategičtí dodavatelé nad ostatními, u 19 % podniků převažují ostatní dodavatelé nad strategickými, a u zbývajících 8,4 % podniků je vyrovnaný podíl nákupů od obou typu dodavatelů.

8.1.3. Charakteristika odpovědí – podíl strategických dodavatelů na objemu nákupu [pol. x165]

Tabulka č. 154: Podíl strategických dodavatelů na objemu nákupu

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	14	5,7	5,7
1–10 %	4	1,6	7,3
11–20 %	10	4,0	11,3
21–30 %	5	2,0	13,3
31–40 %	13	5,2	18,5
41–50 %	22	8,9	27,4
51–60 %	17	6,9	34,3
61–70 %	34	13,7	48,0
71–80 %	63	25,4	73,4
81–90 %	37	14,9	88,3
91–99 %	13	5,2	93,5
100 %	16	6,5	100,0
Celkem	248	100,0	

Graf č. 141: Podíl strategických dodavatelů na objemu nákupu



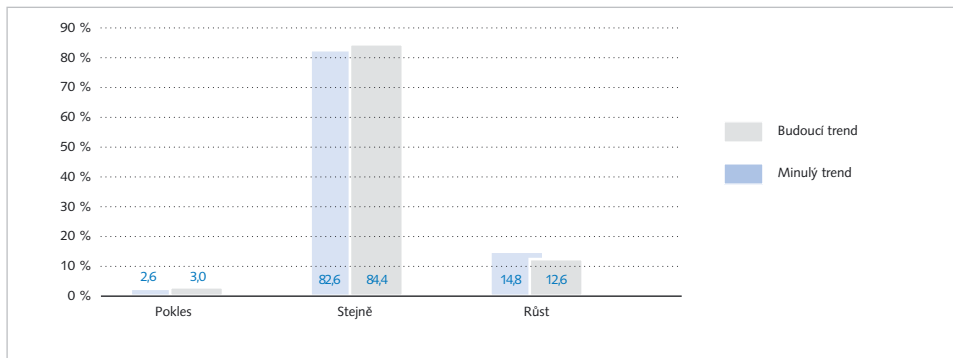
Komentář

Největší zastoupení odpovědí je v kategorii objemu nákupu od 71 do 80 %, což odpovídá i centrálním tendencím uvedeným výše. Jedná se celkem o 25,4 % podniků, jejichž objem nákupu od strategických dodavatelů se pohybuje mezi 71 a 80 %. O něco méně, 14,9 % podniků nakupuje od strategického dodavatele od 81 do 90 % objemu nákupů. Nulové procento zastoupení strategického dodavatele označilo 5,7 % podniků, a naopak 100 % zastoupení strategických dodavatelů na nákupu označilo 6,5 % podniků.

Z výše uvedeného je zřejmé, že u většiny dodavatelů je nákup od strategických dodavatelů převažující. Přes 80 % respondentů nezaznamenalo v minulosti jakoukoliv změnu v objemu nákupu od strategických dodavatelů a podobně je tomu i s očekáváním do budoucna. Celkem 14,8 %

respondentů zaznamenalo v minulosti nárůst nákupu od strategických dodavatelů, do budoucna pak snahu o růst zastoupení strategických dodavatelů dále vyjádřilo 12,6% respondentů. Naopak pokles nákupu od strategických dodavatelů zaznamenalo jak v minulosti, tak v budoucnosti pouze okolo 3% respondentů.

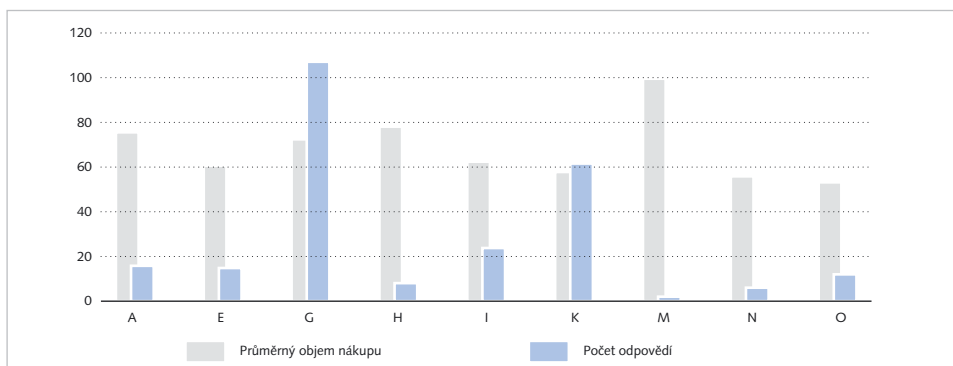
Graf č. 142: Minulý a budoucí trend objemu nákupu od strategických dodavatelů



Nejnižší zastoupení strategických dodavatelů je v odvětví O, tedy Ostatní veřejné, sociální a osobní služby (dále jen „Ostatní veřejné služby“), kde je v průměru 52,9% strategických dodavatelů. Největší procento strategických dodavatelů se pak vyskytuje v odvětví M, tedy ve Vzdělávání, a to 100%. Zde je třeba upozornit, že v rámci tohoto odvětví však odpovídala pouze jedna organizace. Druhým odvětvím, kde je nejvyšší zastoupení strategických dodavatelů, je odvětví H Ubytování a stravování, kde je průměrný podíl strategických dodavatelů na celkovém objemu nákupu 77,9%.¹ V rámci získaných dat nebyla nalezena odvětví, kde by převažovali strategičtí dodavatelé nad ostatními. Jedná se spíše o individuální případy, nezávislé na odvětví.

Dle směrodatné odchylky jsou odpovědi nehomogennější v případě odvětví Zemědělství (A) a Obchodu a opravy (G).

Graf č. 143: Průměrný objem nákupu od strategických dodavatelů v závislosti na odvětví



¹ S využitím ANOVA procedury dospějeme k výsledku, že zjištěné rozdíly mezi průměry za jednotlivá odvětví jsou signifikantní (statistika F dosahuje signifikance 0,004, významný rozdíl existuje mezi odvětvími G Obchod; Opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost – dále jen „obchod a opravy“ a K Činnosti v odvětví nemovitosti a pronájmu; Podnikatelské činnosti – dále jen „činnosti v odvětví nemovitosti“).

Pokud budeme výsledky strukturovat podle velikosti podniků, pak lze vypočítat rostoucí trend ve velikosti nákupu od strategických dodavatelů a zároveň pokles počtu zaměstnanců. V kategorii podniků s počtem zaměstnanců od 10 do 49 zaměstnanců je nakupováno od strategických dodavatelů v průměru 75% dodávek. U podniků v kategorii od 50 do 99 zaměstnanců dosahuje průměrný objem nákupu 67%. V další velikostní kategorii, tedy v podnicích s počtem zaměstnanců od 100 do 250 zaměstnanců, je průměrný objem nákupu od strategických dodavatelů 62,5% dodávek. Nejmenší průměrné procento dodávek je nakupováno od strategických dodavatelů v případě podniků největších s počtem zaměstnanců nad 250, a to 58,1%. I tak nákup od strategických dodavatelů převyšuje nákup od ostatních dodavatelů. Vztah mezi velikostí podniku a objemem nákupu od strategického dodavatele zjištěný na základě porovnání průměrů za jednotlivé velikostní skupiny je statisticky významný (použita ANOVA procedura, signifikace rozdílu dosahuje hodnoty 0,009). Statisticky významný rozdíl v průměrech existuje hlavně mezi nejmenšími podniky a posledními dvěma velikostními kategoriemi (použit Bonferroni Post Hoc test). Platí tedy, že s rostoucí velikostí podniku klesá objem nákupu od strategického dodavatele.

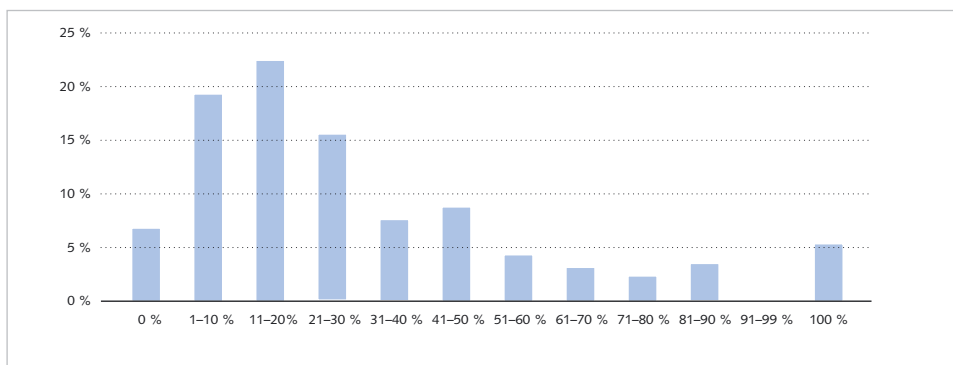
Rozdělíme-li podniky podle právní formy podniku, pak akciové společnosti nakupují od strategických dodavatelů v průměru méně než společnosti s ručením omezeným. Rozdíl v průměrech je zhruba 7%. Vzhledem k tomu, že akciové společnosti patří podle velikosti spíše do kategorií podniků nad 100 zaměstnanců, je tento výsledek v souladu s předchozím výsledkem zachycujícím vztah mezi velikostí a objemem nákupu od strategických dodavatelů. Akciové společnosti nakupují v průměru 62,3% dodávek od strategických dodavatelů, společnosti s ručením omezeným pak v průměru 69,4% dodávek. T-test testující statistickou významnost rozdílu v průměrech potvrzuje statisticky významný vztah mezi objemem dodávek od strategického dodavatele a právní formou podniku.

8.1.4. Charakteristika odpovědí – podíl ostatních dodavatelů na objemu nákupu [pol. x166]

Tabulka č. 155: Podíl ostatních dodavatelů na objemu

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	17	6,9	6,9
1–10 %	48	19,3	26,2
11–20 %	56	22,6	48,8
21–30 %	39	15,7	64,5
31–40 %	19	7,7	72,2
41–50 %	22	8,9	81,1
51–60 %	11	4,4	85,5
61–70 %	8	3,2	88,7
71–80 %	6	2,4	91,1
81–90 %	9	3,7	94,8
91–99 %	0	0,0	94,8
100 %	13	5,2	100,0
Celkem	248	100,0	

Graf č. 144: Podíl ostatních dodavatelů na objemu nákupu

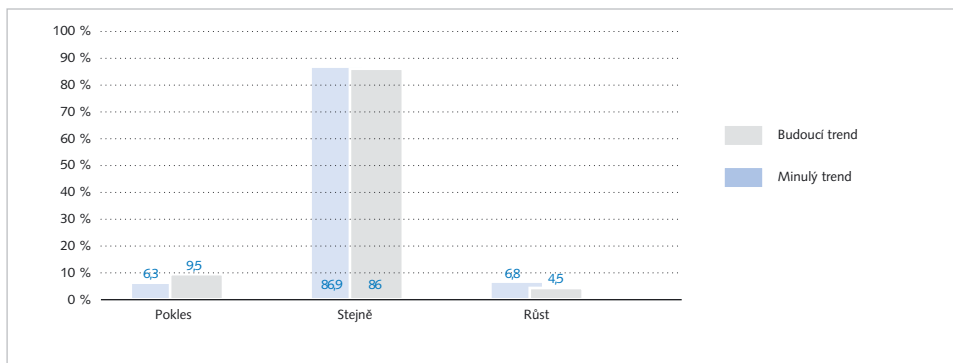


Komentář

Nadpoloviční většina respondentů (64,5% ze všech odpovídajících respondentů) označila objem nákupu od ostatních dodavatelů v rozmezí od 0 do 30% dodávek. 5,2% respondentských podniků nakupuje pouze od ostatních dodavatelů a ostatní dodavatele nevyužívá vůbec 6,9% podniků. Rozložení odpovědí odpovídá centrálním tendencím uvedeným v tabulce výše (Tabulka č. 153), kde průměrná hodnota nákupu od ostatních dodavatelů dosahuje hodnoty 33,1%.

Trend nákupu od ostatních dodavatelů lze považovat již za stabilní. 86,9% podniků nezaznamenalo v minulosti jakoukoliv změnu v podílu nákupu od ostatních dodavatelů na celkových dodávkách a podobně je tomu i u předpokládaného trendu do budoucna. Dalších 9,5% respondentů očekává do budoucna pokles podílu nákupu od ostatních dodavatelů na dodávkách celkem. Existují však i podniky (4,5%), které očekávají nárůst podílu dodávek od tohoto typu dodavatele.

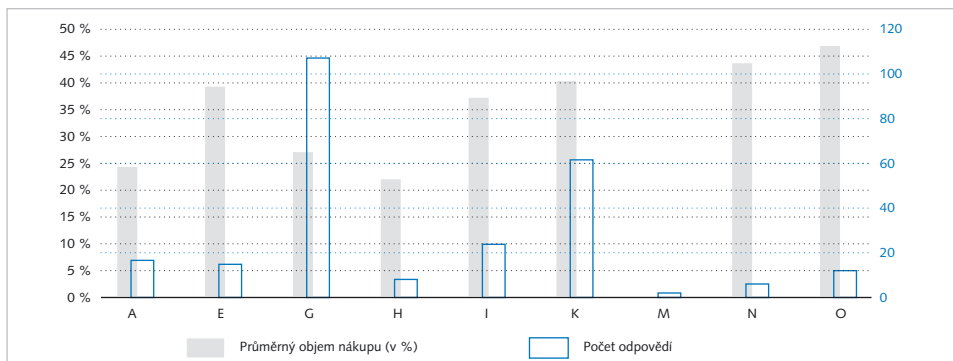
Graf č. 145: Minulý a budoucí trend objemu nákupu od ostatních dodavatelů



Největší procento od ostatních dodavatelů je nakupováno v průměru v rámci odvětví O, tedy Ostatních veřejných služeb (47,1%), dále pak v odvětví N Zdravotní a sociální péče; Veterinární činnost (43,8%) (dále jen „zdravotní a sociální péče“) a následně pak v odvětví K Činnosti v odvětví nemovitostí (40,7%). Více jak 30% podíl na celkových dodávkách tvoří dodávky od ostatních dodavatelů také v odvětví E Výroba a rozvod elektřiny, vody a plynu (39,5%) (dále jen „výroba a rozvod elektřiny“) a v odvětví I Doprava skladování, spoje (37,4%) (dále jen „doprava“). Nejméně

je od ostatních dodavatelů nakupováno v rámci odvětví H Ubytování a stravování (22,1%), kde odpovědi dosahují nejnižší směrodatné odchylky, a dále je nejméně nakupováno od tohoto typu dodavatele v odvětví M Vzdělávání. V odvětví Vzdělávání je však v odpovědích zastoupena pouze jedna organizace. Na základě porovnání průměrů a rozptýlů pomocí ANOVA lze konstatovat, že rozdíl v průměrných podílech nákupu od ostatních dodavatelů na celkových dodávkách je statisticky signifikantní (signifikance dosahuje hodnoty 0,01).

Graf č. 146: Průměrný objem nákupů ostatních dodavatelů v závislosti na odvětví



Vzhledem k tomu, že strategičtí dodavatelé, k jejichž analýze došlo v rámci předchozí podkapitoly, tvoří spolu s ostatními dodavateli 100% dodávek, je zřejmé, že analýzy v rámci ostatních dodavatelů budou odpovídat analýzám strategických dodavatelů. Platí, že s rostoucím počtem zaměstnanců v podniku roste podíl nákupů od ostatních dodavatelů na celkových dodávkách. Přesto jsou dodávky od ostatních dodavatelů v průměru pod polovinou celkových dodávek. U podniků od 10 do 49 zaměstnanců je průměrný podíl nákupu od ostatních dodavatelů 25%, u podniků od 50 do 99 zaměstnanců pak 33%. Rostoucí objem dodávek od ostatních dodavatelů pokračuje i u dalších velikostních skupin. Podniky od 100 do 249 zaměstnanců odebírají od ostatních dodavatelů v průměru 36,2% z celkových dodávek, a podniky nad 250 zaměstnanců pak 42% dodávek. Nejvíce homogenní odpovědi jsou získány v rámci kategorie nejmenších podniků (směrodatná odchylka dosahuje hodnoty 18,2, největší směrodatná odchylka je v rámci největších podniků, a to 30,8). Opět vztah mezi velikostí podniku a podílem dodávek od ostatních dodavatelů je statisticky významný na hladině 95%. Při použití Bonferroniho Post Hoc testu najdeme nejvýznamnější rozdíl mezi kategorií nejmenších a největších podniků.

V souladu s předchozími analýzami lze nalézt vztah mezi právní formou podniku a podílem dodávek od ostatních dodavatelů na celkových dodávkách. Vzhledem ke skutečnosti, že většina velkých podniků jsou akciové společnosti, je u těchto společností vyšší průměrný podíl dodávek od ostatních dodavatelů (37,7%), než je tomu v případě společností s ručením omezeným (29,9%). T-test potvrdil, že je tento vztah statisticky signifikantní, resp. že existuje statisticky významný rozdíl v podílu nákupu od ostatních dodavatelů dle právní formy podnikání.

8.2. Stabilita dodavatelů

8.2.1. Charakteristika otázky

B5.2. Uvedte míru stability dodavatelů Vašeho podniku.

V rámci této otázky je zjišťována míra stability jednotlivých typů dodavatelů – strategičtí dodavatelé (x171), ostatní dodavatelé (x172). Stabilita dodavatelů vyjadřuje to, v jaké míře podnik mění své dodavatele, jak moc jsou vztahy s dodavateli epizodické. Čím delší vztah podnik se svými dodavateli udržuje, tím je stabilita dodavatelů vyšší. Respondenti mohli na otázku odpovídat na pětistupňové škále od 1 do 5, kdy 1 představovala nízkou stabilitu dodavatelů, 5 pak vysokou stabilitu dodavatelů. Jedná se o ordinální proměnnou, a tudíž budeme míru centrální tendence vyjadřovat nejen aritmetickým průměrem, ale i prostřednictvím mediánu, který je pro ordinální proměnné vhodnější (Hendl, 2006, str. 95).

Vedle zjišťování stávající míry stability je mapován i trend v minulosti resp. v budoucnosti tzn., zda byla stabilita dodavatelů v minulosti resp. v budoucnosti vyšší nebo nižší. Pokud hovoříme o minulosti či budoucnosti, jedná se o rozmezí 5 let. Trendy jsou respondenty hodnoceny na třístupňové škále (sledovaná veličina v minulosti „převážně rostla, zůstávala stejná, nastával pokles“, resp. v budoucnosti „Ize předpokládat, že sledovaná veličina bude převážně růst, zůstane stejná, nebo nastane pokles“). Proměnné popisující trendy jsou také typem ordinálních veličin.

8.2.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x171b–172b]

Tabulka č. 156: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x171b–172b – výběrový soubor celkem

	x171b Strategičtí dodavatelé	x172b Ostatní dodavatelé
Průměr	4,08	3,34
Medián	4,00	3,00
Modus	4,00	3,00
Sm. odchylka	0,86	0,89
Celkem odpovědí	238	234
Chybějící odpovědi	29	33

Komentář

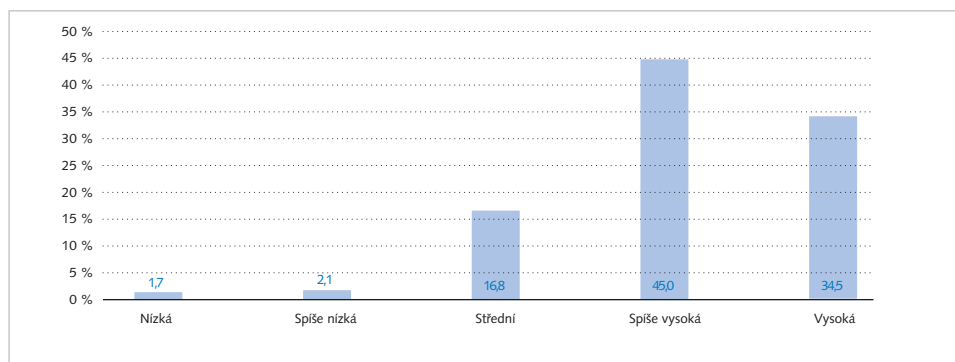
Porovnáme-li stabilitu dodavatelů strategických a ostatních, pak vyšší stabilitu vykazují strategičtí dodavatelé. Směrodatná odchylka odpovědí u obou typů dodavatelů je přibližně stejná, to znamená, že odpovědi jsou přibližně stejně homogenní. Z tabulky centrálních tendencí je zřejmé, že nejčastěji odpovídanou hodnotou u strategických dodavatelů byla 4, tedy spíše vysoká stabilita. U ostatních dodavatelů byla nejčastěji uváděna hodnota 3, tedy střední stabilita ostatních dodavatelů.

8.2.3. Charakteristika odpovědí – stabilita dodavatelů – strategičtí dodavatelé [pol. x171]

Tabulka č. 157: **Stabilita dodavatelů – strategičtí dodavatelé**

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Nízká	4	1,7	1,7
Spíše nízká	5	2,1	3,8
Střední	40	16,8	20,6
Spíše vysoká	107	45,0	65,5
Vysoká	82	34,5	100,0

Graf č. 147: **Stabilita dodavatelů – strategičtí dodavatelé**

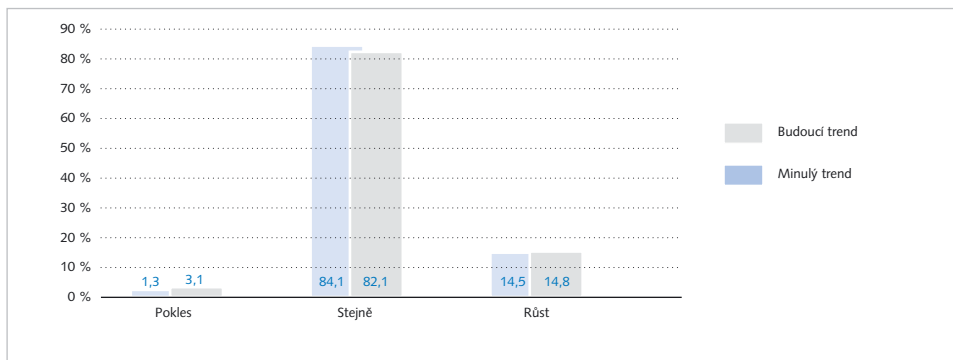


Komentář

Jak již bylo uvedeno výše na základě předcházející tabulky (Tabulka č. 157), nejvíce je v odpovědích na stabilitu strategických dodavatelů zastoupena hodnota 4, kterou jako odpověď uvedlo 45% respondentů. Stabilitu strategických dodavatelů jako velmi vysokou označilo 34,5% respondentů. Nejméně často byla respondenty uváděna nízká a spíše nízká stabilita dodavatelů.

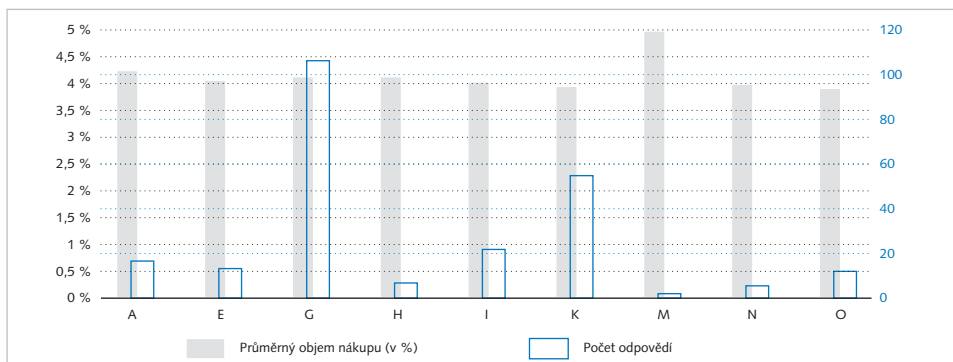
U více jak 80% podniků je již úroveň stability strategických dodavatelů považována za konečnou. Podniky spíše očekávají růst stability strategických dodavatelů než její pokles. V minulosti zaznamenalo růst stability 14,5% respondentů, do budoucna růst očekává 14,8% respondentů.

Graf č. 148: Minulý a budoucí trend ve stabilitě strategických dodavatelů



Nejvyšší stabilitu strategických dodavatelů lze na základě grafu vyčíst u odvětví M Vzdělávání, opět je však potřeba poznamenat, že na tuto otázku odpověděl pouze jeden podnik. Nejvyšší stability strategických dodavatelů (4,3) pak následně dosahují podniky v odvětví A, tedy v Zemědělství, myslivosti a lesnictví, dále jen „Zemědělství“. Nejnižší průměrná stabilita strategických dodavatelů byla zaznamenána v odvětví O Ostatní veřejné služby. Z grafu, a ani na základě další statistické analýzy (ANOVA), není zřejmá výrazná závislost stability strategických dodavatelů na odvětví.

Graf č. 149: Stabilita strategických dodavatelů dle odvětví



Modus a medián dosahuje pro všechny velikostní kategorie podniků hodnoty 4. Pokud se podíváme na průměrnou stabilitu strategických dodavatelů, pak nejvyšší průměrná stabilita je v podnicích se 100–249 zaměstnanci, ihned velmi těsně následována kategorií nejmenších podniků. Neexistuje lineární vztah mezi velikostí podniku a stabilitou strategických dodavatelů, což potvrzuje i statistická analýza (ANOVA procedura).

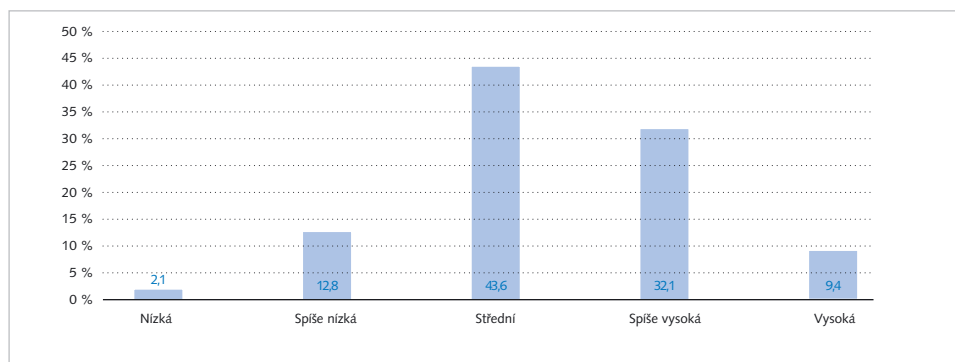
Společnosti s ručením omezeným dosahují vyšší průměr než akciové společnosti, modus i medián pro proměnnou stabilita strategického dodavatele zůstávají pro obě právní formy podnikání shodné. Rozdíl v průměrech je však minimální (0,14) a t-test nepotvrdil statistickou významnost tohoto rozdílu. Právní forma podnikání nemá vliv na vnímání stability strategických dodavatelů respondenty.

8.2.4. Charakteristika odpovědí – stabilita dodavatelů – ostatní dodavatelé [pol. x172]

Tabulka č. 158: **Stabilita dodavatelů – ostatní dodavatelé**

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Nízká	5	2,1	2,1
Spíše nízká	30	12,8	4,9
Střední	102	43,6	58,5
Spíše vysoká	75	32,1	90,6
Vysoká	22	9,4	100,0

Graf č. 150: **Stabilita dodavatelů – ostatní dodavatelé**

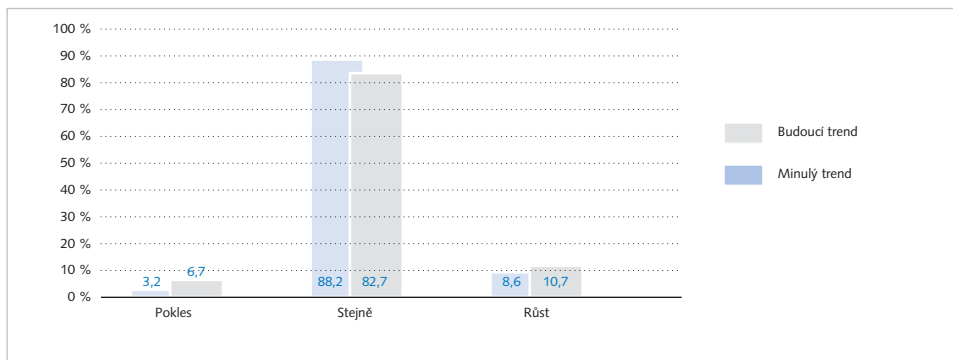


Komentář

V případě stability ostatních dodavatelů se velká část dotazovaných podniků přiklonila ke střední hodnotě stability (43,6%). O zhruba 10% méně respondentů označilo stabilitu ostatních dodavatelů za spíše vysokou. Přibližně stejné procento respondentů považuje stabilitu za vysokou, či spíše nízkou. Nejméně je v odpovědích respondentů zastoupena hodnota stability 1, tedy nízká stabilita.

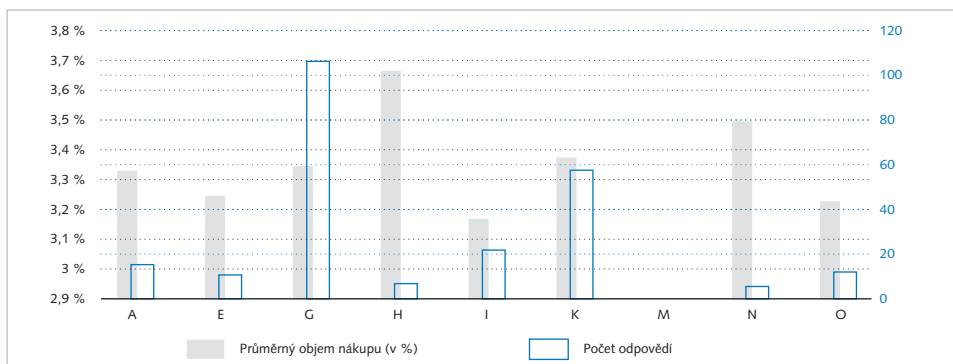
Z následujícího grafu je zřejmé, že stabilitu ostatních dodavatelů lze již považovat za stabilní. 10,7% podniků ještě očekává nárůst stability ostatních dodavatelů, a pokles pak očekává do budoucna 8,6% respondentů.

Graf č. 151: Minulý a budoucí trend ve stabilitě dodavatelů – ostatní dodavatelé



Nejvyšší stabilitu u ostatních dodavatelů lze zaznamenat v odvětví H Ubytování a stravování, nejnižší pak v odvětvích I Doprava a v odvětví O Ostatní veřejné služby. Odvětví M Vzdělávání lze z analýzy vyloučit, poněvadž žádná z organizací v rámci tohoto odvětví neodpovídala. Odvětví nemá vliv na stabilitu ostatních dodavatelů, což potvrdilo i další statistické testování za pomoci ANOVA procedury.

Graf č. 152: Stabilita dodavatelů – ostatní dodavatelé – dle odvětví



Nejvyšší průměrné stability ostatních dodavatelů je dosaženo u podniků od 10 do 49 zaměstnanců, v těsném závěsu u podniků z kategorie od 100 do 249 zaměstnanců. Modus a medián je pro všechny velikostní kategorie shodný a dosahuje hodnoty 3.

Největší procento odpovědí je jak u akciových společností, tak u společností s ručením omezeným zastoupeno hodnotou 3. Rozložení četnosti je pro oba typy právních forem přibližně stejné. O něco málo je vyšší průměrná stabilita ostatních dodavatelů u akciových společností (rozdíl je 0,11). Jedná se o nepatrný rozdíl, který není statisticky významný.

8.3. Teritoria dodavatelů

8.3.1. Charakteristika otázky

B5.3. Z jakých teritorií jsou dodavatelé Vašeho podniku?

V rámci této otázky je zjišťován podíl nákupů od dodavatelů v rámci různých teritorií – region (x175), ostatní tuzemsko (x176) a zahraničí (x177). Jednalo se o otevřený typ otázky. Vzhledem k tomu, že se jedná o intervalovou proměnnou spojitou, provedeme kategorizaci odpovědí do 11 kategorií, podobně jako v případě otázky B5.1. Dále dle podílu objemu nákupu od domácích a zahraničních dodavatelů vytvoříme umělou proměnnou ordinální povahy, na jejímž základě rozdělíme podniky do kategorií: pouze zahraniční dodavatelé, převaha zahraničních dodavatelů, vyrovnaný stav domácích a zahraničních dodavatelů, převaha domácích dodavatelů, pouze domácí dodavatelé.

Vedle zjišťování stávajícího teritoriálního rozložení dodavatelů je zjišťován i trend v minulosti resp. v budoucnosti tzn., zda byly podíly dodavatelů v různých teritoriích v minulosti resp. v budoucnosti vyšší nebo nižší. Pokud hovoříme o minulosti či budoucnosti, jedná se o rozmezí 5 let. Trendy jsou respondenty hodnoceny na třístupňové škále (sledovaná veličina v minulosti „převážně rostla, zůstávala stejná, nastával pokles“, resp. v budoucnosti „lze předpokládat, že sledovaná veličina bude převážně růst, zůstane stejná, nebo nastane pokles“). Proměnné popisující trendy jsou také typem ordinálních veličin.

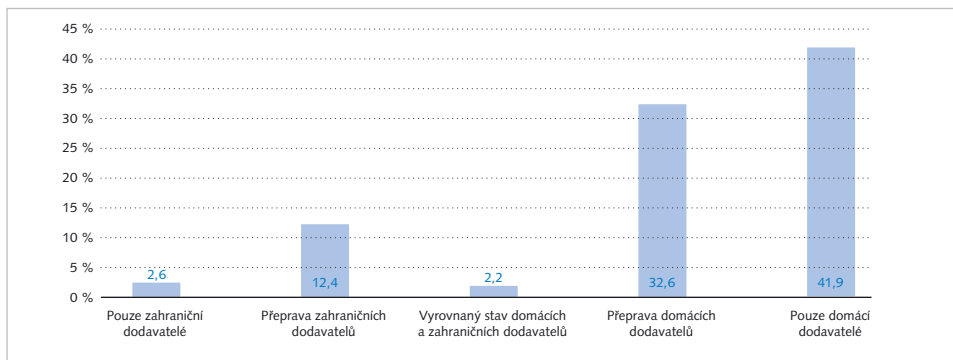
8.3.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x175b–177b]

Tabulka č. 159: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x175b–177b – výběrový soubor celkem

	x175b Region	x176b Ostatní tuzemsko	x175b + x176b Region + Ostatní tuzemsko	x177b Zahraničí
Počet odpovědí	246	246	246	246
Chybějící odpovědi	21	21	21	21
Průměr	32,14	46,97	79,11	20,93
Medián	20,00	44,50	95,00	5,00
Modus	0,00	0,00	100,00	0,00
Sm. odchylka	33,91	33,39	31,35	31,32

Komentář

Na otázku odpovědělo 246 respondentů a 21 respondentů neodpovědělo. Od domácích dodavatelů podniky odebírají v průměru 79,1% dodávek. Těchto 79,1% je tvořeno v průměru 32,1% objemu nákupu pořizovaného v rámci regionu a zbývajících 46,9% je odebíráno mimo region resp. od ostatních tuzemských dodavatelů. Od zahraničních dodavatelů je v průměru pořizováno 20,9% objemu z celkových dodávek. U 41,9% respondentů pocházejí dodávky pouze od tuzemského dodavatele, výhradně od zahraničního dodavatele odebírá pouze 2,6% respondentských podniků. Přes 70% podniků odebírá ve větší míře od tuzemského dodavatele.

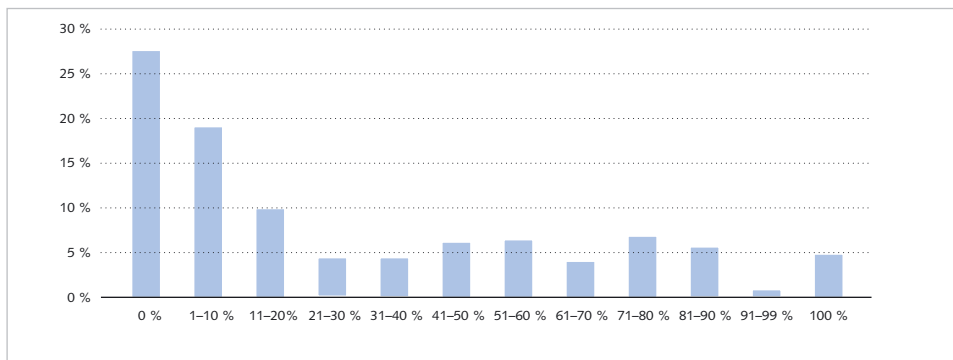
Graf č. 153: **Převažující lokalita dodavatele v rozlišení na tuzemsko a zahraničí**

8.3.3. Charakteristika odpovědí – region [pol. x175]

Tabulka č. 160: **Objem nákupu od regionálních dodavatelů**

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	68	27,5	27,5
1–10 %	47	19,0	46,5
11–20 %	24	9,7	56,2
21–30 %	11	4,5	60,7
31–40 %	11	4,5	65,2
41–50 %	15	6,1	71,3
51–60 %	16	6,5	77,8
61–70 %	10	4,0	81,8
71–80 %	17	6,9	88,7
81–90 %	14	5,7	94,3
91–99 %	2	0,8	95,1
100 %	12	4,9	100,0
Celkem	247	100,0	

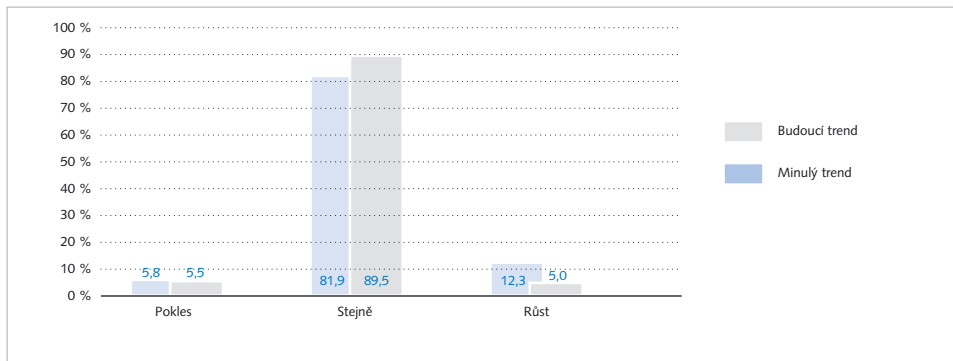
Graf č. 154: Objem nákupu od regionálních dodavatelů



Komentář

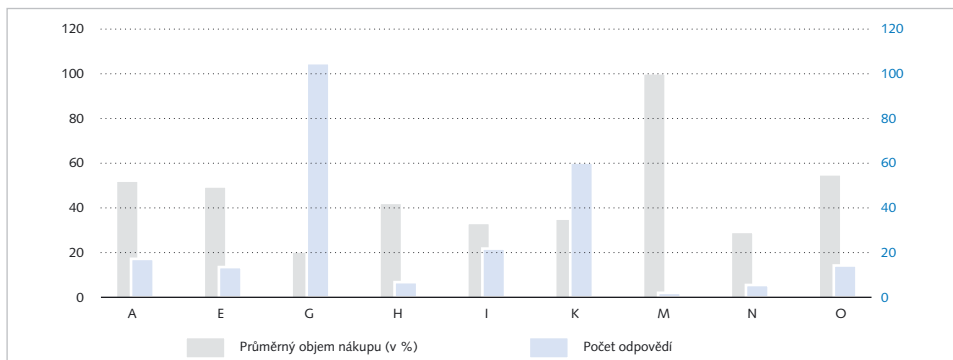
Regionálních dodavatelů nevyužívá 27,5% respondentů. Do 10% objemu nákupu pořizuje od regionálního dodavatele 19,0% respondentů. Regionální dodavatel je u více jak 50% respondentů využíván pro maximálně 20% dodávek. Trend v nákupu od regionálního dodavatele se jeví jako již stabilní. Ještě 5% respondentů by rádo zvýšilo do budoucna objem nákupu od dodavatelů z regionu a pokles by pak do budoucna uskutečnilo 5,5% respondentů.

Graf č. 155: Minulý a budoucí trend v teritoriu dodavatelů – regionální dodavatelé



Od regionálního dodavatele je nakupováno nejvíce v rámci odvětví M Vzdělávání. Odpovědi však byly získány pouze ode dvou podniků. V průměru 54,7% dodávek je nakupováno od regionálního dodavatele v rámci odvětví O Ostatní veřejné služby. Nejvyšší homogenita odpovědí (dle směrodatné odchylky) se vyskytuje v odvětví M Vzdělávání a v odvětví N Zdravotní a sociální péče, veterinární činnost, dále jen „zdravotní a sociální péče“. Nejvíce odlišné odpovědi se pak vyskytují v odvětvích A Zemědělství a O Ostatní veřejné služby. Testování statistické významnosti v průměrech potvrdilo, že odvětví má vliv na objem nákupu od regionálního dodavatele (statisticky významné rozdíly v průměrech existují hlavně mezi odvětvími A Zemědělství a G Obchod a opravy motorových vozidel a spotřebního zboží, dále pak mezi odvětvími G Obchod a opravy motorových vozidel a spotřebního zboží a M Vzdělávání či O Ostatní veřejné služby).

Graf č. 156: Teritorium dodavatelů – regionální dodavatelé – dle odvětví



Skupiny podniků vytvořené na základě velikosti dosahují odlišných průměrných hodnot v objemu nákupů od regionálního dodavatele. Podle průměrných hodnot nákupu od regionálního dodavatele pro jednotlivé velikostní skupiny není evidentní závislost objemu nákupu v rámci regionu na velikosti podniku. U podniků od 10 do 49 zaměstnanců dosahuje průměrné hodnoty 28,9%, u společností od 50 do 99 zaměstnanců je průměrný objem nákupu 27,3%, u podniků od 100 do 249 zaměstnanců 39,9% a u podniků nad 250 zaměstnanců je průměrná hodnota nejnížší, a to 30,7%. Velikost podniku u našeho výběrového vzorku neovlivňuje objem nákupu od regionálního dodavatele. Tutéž skutečnost potvrzují i procentní zastoupení odpovědí v jednotlivých velikostech dodávek kategorizovaných po 10% objemu nákupu.

Společnosti s ručením omezeným nakupují od regionálních dodavatelů v průměru méně než akciové společnosti. Hodnota průměrného objemu nákupu od regionálního dodavatele v rámci společností s ručením omezeným je 29%, u akciových společností dosahuje objemu 37%. Rozdíl mezi průměry není statisticky významný (statistická významnost u t-testu dosahuje 0,08), tzn. že výsledky jsou platné pouze pro výběrový vzorek.

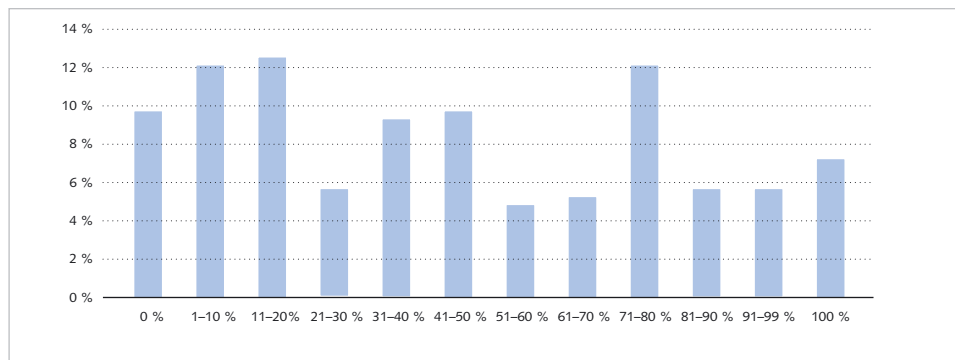
8.3.4. Charakteristika odpovědí – ostatní tuzemsko [pol. x176]

Tabulka č. 161: Objem nákupu od dodavatelů z ostatního tuzemska

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	24	9,7	9,7
1–10 %	30	12,1	21,8
11–20 %	31	12,6	34,4
21–30 %	14	5,7	40,1
31–40 %	23	9,3	49,4
41–50 %	24	9,7	59,1
51–60 %	12	4,9	64,0
61–70 %	13	5,3	69,3
71–80 %	30	12,1	81,4
81–90 %	14	5,7	87,0

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
91–99 %	14	5,7	92,7
100 %	18	7,3	100,0
Celkem	247	100,0	

Graf č. 157: Objem nákupu z ostatního tuzemska

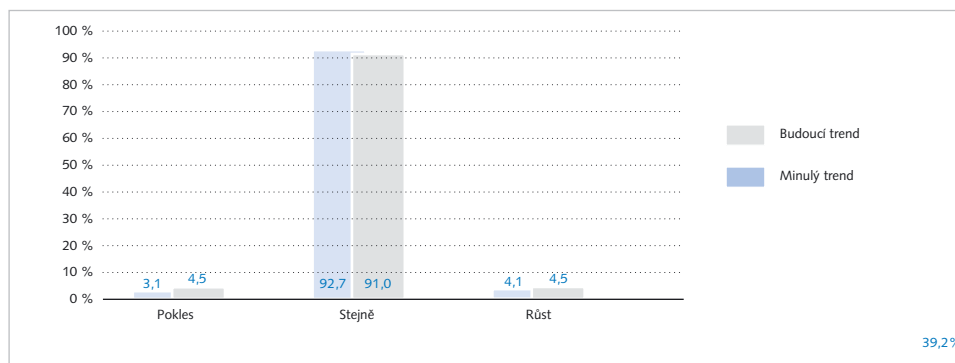


Komentář

Objem dodávek od ostatních tuzemských dodavatelů dosahuje zhruba ve 24 % odpovědí hodnoty mezi 1 a 20 % podílu na celkových dodávkách. Pouze od ostatních tuzemských dodavatelů nakupuje 7,3 % podniků.

Co se týče výhledu v objemu dodávek od ostatních tuzemských dodavatelů do budoucna, pokles podobně jako růst nákupu od tohoto typu dodavatele očekává stejné procento podniků (4,5 %). Přes 90 % podniků považuje rozložení dodávek od ostatních tuzemských dodavatelů za stabilní.

Graf č. 158: Minulý a budoucí trend v teritoriu dodavatelů – ostatní tuzemsko



Od ostatních tuzemských dodavatelů nejvíce nakupují podniky v rámci odvětví N Zdravotní a sociální péče (69,2%), nejméně pak v rámci odvětví M Vzdělávání. Více jak nadpoloviční zastoupení ostatních tuzemských dodavatelů v dodávkách mají podniky v rámci odvětví I Doprava.

Statistické testování pomocí ANOVA procedury nepotvrdilo statisticky významný rozdíl mezi průměrným objemem nákupu od ostatních tuzemských dodavatelů a odvětvím.

Dle průměrných hodnot nákupu od ostatních tuzemských dodavatelů pro jednotlivé velikostní skupiny není zřejmá závislost objemu nákupu na velikosti podniku. U nejmenších podniků dosahuje průměr hodnoty 45%, stejně jako u podniků od 100 do 249 zaměstnanců. Nejvíce je od ostatních tuzemských dodavatelů nakupováno v podnicích největších, tedy zaměstnávajících nad 250 zaměstnanců. Neexistuje statistická závislost mezi nákupem od ostatních tuzemských dodavatelů a velikostí podniku.

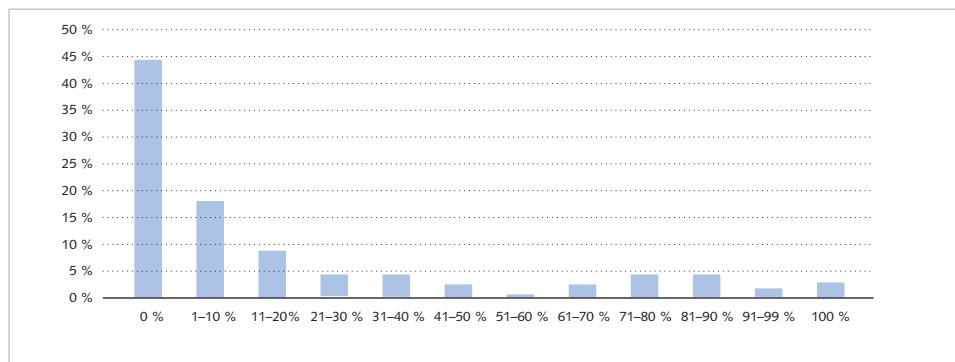
Společnosti s ručením omezeným nakupují od ostatních tuzemských dodavatelů v průměru 44,7% dodávek, akciové společnosti pak 50,2% dodávek. Rozdíl v průměrech není statisticky významný (t-test má statistickou významnost 0,204).

8.3.5. Charakteristika odpovědi – zahraničí [pol. x177]

Tabulka č. 162: Objem nákupu od dodavatelů ze zahraničí

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	112	45,0	45,0
1–10 %	45	18,1	63,1
11–20 %	22	8,8	71,9
21–30 %	11	4,4	76,3
31–40 %	11	4,4	80,7
41–50 %	6	2,4	83,1
51–60 %	2	0,8	83,9
61–70 %	6	2,4	86,3
71–80 %	11	4,4	90,8
81–90 %	11	4,4	95,2
91–99 %	5	2,0	97,2
100 %	7	2,8	100,0
Celkem	249	100,0	

Graf č. 159: Objem nákupu od dodavatelů ze zahraničí

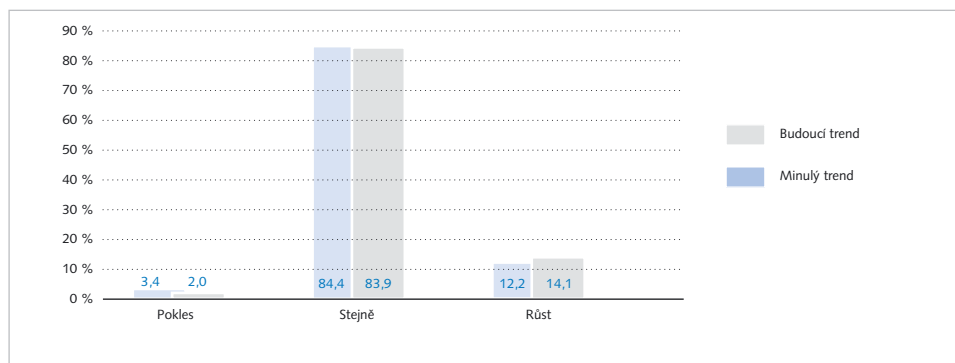


Komentář

Dodávky od zahraničního dodavatele dosahují v průměru hodnoty 20,9%, jak vyplývá z tabulky centrálních tendencí (Tabulka č. 159). Od zahraničních dodavatelů je nakupováno v průměru podniky nejméně ve srovnání s objemem nákupu od regionálních a ostatních tuzemských dodavatelů. 45% podniků nenakupuje od zahraničního dodavatele vůbec, naopak pouze od zahraničního dodavatele nakupuje 2,8% podniků.

Oproti trendům v předchozích otázkách, nákup od zahraničního dodavatele do budoucna a jeho růst zvažuje vyšší procento podniků. Do budoucna předpokládá nárůst podílu dodávek od zahraničního dodavatele 14,1% podniků, pokles pak očekávají pouze 2% respondentských podniků.

Graf č. 160: **Minulý a budoucí trend v teritoriu dodavatelů – zahraničí**



Nejvíce je od zahraničního dodavatele nakupováno v rámci odvětví G Obchod a opravy motorových vozidel a spotřebního zboží. Nákup od zahraničního dodavatele v rámci tohoto odvětví přesahuje průměrnou hodnotu nákupu od zahraničního dodavatele za celý soubor. Těsně pod průměrem celého vzorku, tedy pod 20% nákupu, je pořizováno v odvětví K Činnosti v odvětví nemovitostí. Nejméně je nakupováno od zahraničního dodavatele v odvětví M Vzdělávání (0%, pouze jedna odpověď), dále v odvětví A Zemědělství a v odvětví N Zdravotní a sociální péče. Statisticky významný rozdíl existuje v průměrech mezi odvětvími A Zemědělství a G Obchod a opravy motorových vozidel a spotřebního zboží, dále pak odvětvími E Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody a G Obchod a opravy motorových vozidel a spotřebního zboží.

Od zahraničních dodavatelů je nejvíce nakupováno v menších podnicích. Průměrný nákup od zahraničního dodavatele pro podniky od 10 do 49 zaměstnanců a od 40 do 99 zaměstnanců dosahuje 25%, u podniků větších pak dosahuje méně jak 17%. Neexistuje statistická závislost mezi nákupem od zahraničního dodavatele a velikostí podniku.

Společnosti s ručením omezeným nakupují od zahraničního dodavatele v průměru 26,3% dodávek, akciové společnosti pak 12,9% dodávek. Rozdíl zhruba 14% je statisticky významný na hladině statistické významnosti 99,9% (signifikance dosahuje hodnoty 0,001). Právní forma podnikání má vliv na velikost nákupu od zahraničního dodavatele.

8.4. Specifičnost dodávek

8.4.1. Charakteristika otázky

B5.4. Uveďte specifičnost dodávek.

V rámci této otázky je zjišťován objem jednotlivých dodávek charakterizovaných dle míry specifičnosti – velmi specifické dodávky (x181), spíše specifické dodávky (x182), spíše standardizované dodávky (x183), velmi standardizované dodávky (x184). Součet podílů jednotlivých typů dodávek na objemu celkových dodávek se rovná 100%. Otázka je typem otázky otevřeně. Při vyhodnocování dle zvolených kritérií (odvětví, velikost, právní forma) nebudeme analýzu provádět pro všechny 4 kategorie specifičnosti. Součtem velmi specifických a spíše specifických dodávek získáme kategorii specifické dodávky, součtem velmi standardizovaných a spíše standardizovaných pak dostaneme kategorii standardizované dodávky. Tyto dvě kategorie budeme následně vyhodnocovat v závislosti na odvětví, velikosti a právní formě podniku.

Vedle zjišťování stávajícího podílu jednotlivých typů dodávek na celkovém objemu nákupu je mapován i trend v minulosti resp. v budoucnosti tzn., zda podíl, který respondenti uvedli, byl v minulosti resp. v budoucnosti vyšší nebo nižší.

Proměnné popisující trendy jsou typem ordinálních veličin, proměnná popisující podíl objemu nákupu je proměnná kvantitativní spojitá a budeme ji převádět na typ kategoriální proměnné, opět 11 kategorií vytvořených po 10ti %.

8.4.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x181–184]

Tabulka č. 163: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x181–x184 – výběrový soubor celkem

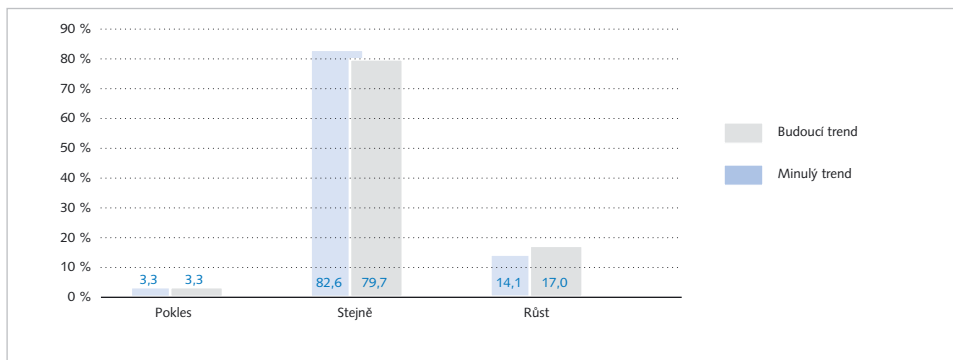
	x181 Velmi specifické dodávky	x182 Spíše specifické dodávky	Specifické dodávky (Suma x181 + x182)	x183 Velmi standardizované dodávky	x184 Spíše standardizované dodávky	Standardizované dodávky (Suma x183 + x184)
Počet odpovědí	251	251	251	251	251	251
Chybějící odpovědi	16	16	16	16	16	16
Průměr	18,83	17,14	35,97	33,85	30,18	64,03
Medián	0,00	0,00	20,00	15,00	0,00	80,00
Modus	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00
Sm. odchylka	32,97	28,03	39,72	39,59	40,50	39,72

Komentář

Na otázku objemu jednotlivých typů dodávek dle míry specifičnosti produktu odpovědělo 251 podniků z 267. Velmi specifické dodávky jsou v podnicích v průměru zastoupeny stejně jako spíše specifické dodávky a jejich součet tvoří cca 36%. Dodávky v dotazovaných podnicích jsou ve větší míře tvořeny standardizovanými produkty, a to z 64%. Velmi standardizované a spíše standardizované dodávky jsou spíše vyrovnány a tvoří okolo 30%. Lze konstatovat, že u podniků spíše převažují standardizované dodávky.

U většiny podniků lze již míru specifičnosti dodávek považovat za stabilní. Další nárůst specifičnosti dodávek do budoucna očekává 17% respondentů, pokles pouze 3,3%.

Graf č. 161: Minulý a budoucí trend ve specifičnosti dodávek

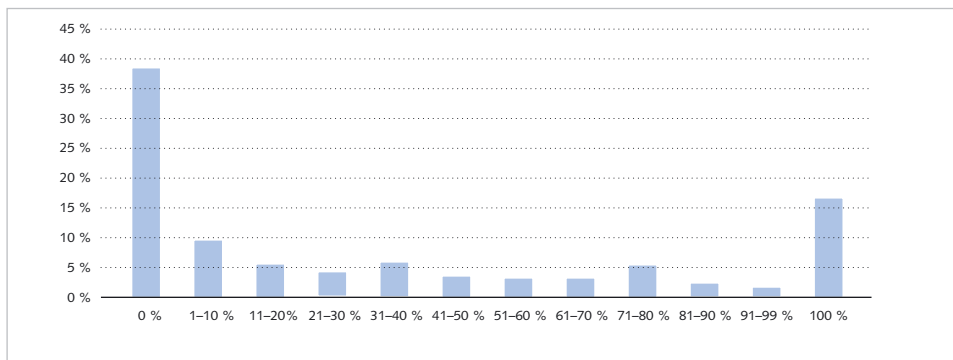


8.4.3. Charakteristika odpovědí na otázku – specifické dodávky [pol. x181 + x182]

Tabulka č. 164: Podíl specifických dodávek na dodávkách celkem

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	96	38,2	38,2
1–10 %	24	9,6	47,8
11–20 %	14	5,6	53,4
21–30 %	11	4,4	57,8
31–40 %	15	6,0	63,7
41–50 %	9	3,6	67,3
51–60 %	8	3,2	70,5
61–70 %	8	3,2	73,7
71–80 %	13	5,2	78,9
81–90 %	7	2,8	81,7
91–99 %	4	1,6	83,3
100 %	42	16,7	100,0
Celkem	251	100,0	

Graf č. 162: Podíl specifických dodávek na dodávkách celkem



Komentář

Jak již bylo uvedeno výše na základě aritmetických průměrů objemů dodávek s různou specifícností, specifické dodávky mají na celkových dodávkách nižší podíl než dodávky standardizované. Z analýzy četností vyplývá, že 38,2% respondentských podniků nenakupuje vůbec specifické produkty a 16,7% podniků naopak nakupuje pouze specifické produkty. I zde je tedy zřejmá určitá tendence ke standardizaci dodávek.

Největší podíl specifických dodávek na celkových dodávkách lze zaznamenat u odvětví E Výroba a rozvod elektřiny, vody a plynu. V průměru je v tomto odvětví nakupováno 50,9% specifických dodávek. Nejméně specifických dodávek je pořizováno v průměru v odvětví A Zemědělství (31,9%). Podobné zastoupení specifických dodávek lze ale zaznamenat i v ostatních odvětvích, rozdíly nejsou nijak výrazné. Taktéž ANOVA analýza nepotvrzuje závislost podílu specifických dodávek na odvětví.

Co se týče četnosti odpovědí dle velikosti podniku, nejmenší podniky nakupují v průměru 35,6% specifických dodávek, podniky s 50–99 zaměstnanci nakupují v průměru 41,4% specifických dodávek, podniky se 100–249 zaměstnanci nakupují 34,9% dodávek a podniky největší (s více jak 250 zaměstnanci) nakupují nejméně specifických dodávek, v průměru 28,1% dodávek. Neexistuje lineární závislost mezi velikostí podniku a podílem specifických dodávek na dodávkách celkem (potvrzuje ANOVA procedura a Bonferroniho test).

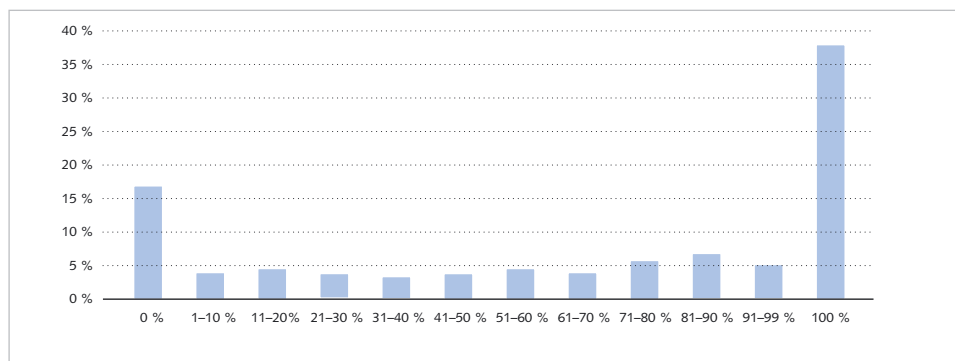
Obdobně jako u předchozích dvou kritérií velikosti a odvětví, není proměnná podíl specifických dodávek na dodávkách celkem závislá na právní formě podniku. Podíl specifických dodávek u akciových společností je 36%, obdobně jako i u společností s ručením omezeným.

8.4.4. Charakteristika odpovědí na otázku – standardizované dodávky [pol. x183 + x184]

Tabulka č. 165: Podíl standardizovaných dodávek na dodávkách celkem

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
0 %	42	16,7	16,7
1–10 %	10	4,0	20,7
11–20 %	11	4,4	25,1
21–30 %	10	4,0	29,1
31–40 %	8	3,2	32,3
41–50 %	10	4,0	36,3
51–60 %	11	4,4	40,6
61–70 %	10	4,0	44,6
71–80 %	14	5,6	50,2
81–90 %	17	6,8	57,0
91–99 %	13	5,2	62,2
100 %	95	37,8	100,0
Celkem	251	100,0	

Graf č. 163: Podíl standardizovaných dodávek na dodávkách celkem



Komentář

Jak již bylo uvedeno výše, v respondentských podnicích převažují v průměru standardizované dodávky. Pouze standardizované dodávky nakupuje 37,8% podniků. Nulové zastoupení standardizovaných dodávek má v podniku 16,7% podniků z našeho vzorku.

Jedná se převážně o podniky z odvětví O Obchod a opravy motorových vozidel a spotřebního zboží (44 podniků). Je však třeba zohlednit, že se jedná o v našem vzorku nejvíce zastoupené odvětví (celkem 110 podniků). Nejvíce standardizovaných dodávek v průměru je nakupováno v rámci odvětví H Ubytování a stravování a A Zemědělství. Pouze standardizované dodávky zde nakupuje 5 podniků z celkového počtu 9 zastoupených podniků v rámci tohoto odvětví. Jedná se tedy o více jak 50%. V průměru je v rámci odvětví H Ubytování a stravování nakupováno

v průměru 71,5% standardizovaných dodávek. Nejméně standardizovaných dodávek je nakupováno v rámci odvětví E Výroba a rozvod elektřiny, vody a plynu (v průměru 49,1%). Na základě analýzy ANOVA lze konstatovat, že odvětví nemá vliv na podíl standardizovaných dodávek na dodávkách celkem.

Co se týče četnosti odpovědí dle velikosti podniku, je zde opačný průběh než v případě specifických dodávek. Největší podíl standardizovaných dodávek na dodávkách celkem je u největších podniků tedy s 250 a více zaměstnanci (71,8% standardizovaných dodávek v průměru), nejmenší pak u podniků s 50 až 99 zaměstnanci (58,6% v průměru). Neexistuje lineární závislost podílu standardizovaných dodávek na velikosti podniku.

Obdobně jako u předchozích dvou kritérií velikosti a odvětví není proměnná podíl specifických dodávek na dodávkách celkem závislá na právní formě. Podíl specifických dodávek u akciových společností je 64%, obdobně jako i u společností s ručením omezeným.

8.5. Kritéria výběru nového dodavatele

8.5.1. Charakteristika otázky

B5.5. Ohodnoťte důležitost uvedených kritérií při výběru nového dodavatele (resp. při hodnocení stávajícího).

V rámci této otázky je zjišťována důležitost jednotlivých kritérií při výběru dodavatele. Jedná se o kritéria cena produktů (x187), platební podmínky (x188), ostatní dodací podmínky (x189), kvalita produktů (x190), certifikát jakosti dodavatele (x191), doba působení dodavatele na trhu (x192), reference jiných odběratelů (x193), soulad chování dodavatele s politikou společenské odpovědnosti (CSR) podniku (x194). Respondenti mohli na otázku odpovídat na pětistupňové škále od 1 do 5, kdy 1 představovala zcela nedůležité kritérium při výběru dodavatele, 5 pak velmi důležité kritérium. Jedná se o ordinální proměnnou, a tudíž budeme míru centrální tendence vyjadřovat kromě aritmetického průměru prostřednictvím mediánu i při dílčích analýzách, který, jak už jsme uvedli v kapitole 8.2, je jako charakteristika pro ordinální proměnné vhodnější.

Vedle zjišťování stávající důležitosti kritérií je zjišťován i trend důležitosti v minulosti resp. v budoucnosti tzn., zda byla důležitost jednotlivých kritérií v minulosti resp. v budoucnosti vyšší nebo nižší. Pokud hovoříme o minulosti či budoucnosti, jedná se o rozmezí 5 let. Trendy jsou respondenty hodnoceny na třístupňové škále (sledovaná veličina v minulosti „převážně rostla, zůstávala stejná, nastával pokles“, resp. v budoucnosti „lze předpokládat, že sledovaná veličina bude převážně růst, zůstane stejná, nebo nastane pokles“). Proměnné popisující trendy jsou také typem ordinálních veličin.

8.5.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x187b–194b]

Tabulka č. 166: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x187b–x194b – výběrový soubor celkem

	x187b Cena	x188b Platební podmínky	x189b Ostatní dodací podmínky	x190b Kvalita produktů	x191b Certifikát jakosti dodavatele	x192b Doba působení dodavatele na trhu	x193b Reference jiných odběratelů	x194b Soulad chování dodavatele s (CSR)
Počet odpovědí	250	249	248	250	250	247	248	240
Chybějící odpovědi	17	18	19	17	17	20	19	27
Průměr	4,40	3,92	3,53	4,58	3,29	3,06	3,33	2,83
Medián	5,00	4,00	3,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Modus	5,00	4,00	3,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Sm. odchylka	0,79	1,01	0,92	0,70	1,29	1,03	1,02	1,19

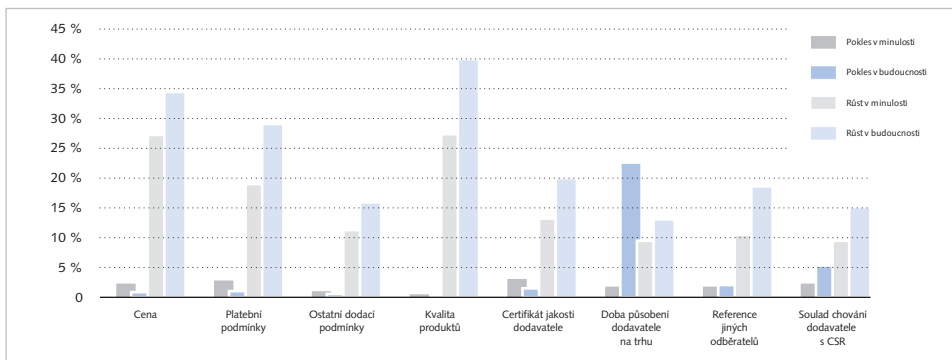
Komentář

Ke kritériu „cena“ a „kvalita produktů“ se vyjádřilo nejvíce respondentů, tedy 250 respondentů, nejméně respondentů (240) se vyjádřilo ke kritériu „soulad chování dodavatele se společenskou odpovědností (CSR) podniku“.

Nejvyšší důležitosti u podniků při výběru dodavatele dosahují kritéria „kvalita produktu“ a „cena“, a to jak podle aritmetického průměru, tak modu i mediánu. Průměrná důležitost „ceny“ při výběru dodavatele je 4,40, průměrná důležitost „kvality“ je vyšší a dosahuje hodnoty 4,58. Nejčastější odpovědi u těchto dvou kritérií byla hodnota 5, tedy vysoká důležitost. Nejmenší důležitost mají kritéria „doba působení dodavatele na trhu“ a „soulad chování dodavatele s politikou společenské odpovědnosti“. Největší shoda v odpovědích panuje u kritéria „kvalita produktů“ a následně pak „cena“. Nejmenší shoda v odpovědích panuje u kritéria „soulad chování dodavatele se společenskou odpovědností (CSR) podniku“.

Z grafu trendů důležitosti jednotlivých kritérií (Graf č. 164) je zřejmé, že mnoho respondentů očekává spíše růst důležitosti než pokles důležitosti u jednotlivých kritérií výběru či hodnocení dodavatele. Růst důležitosti do budoucna byl největším procentem podniků zaznamenán u kritéria „kvalita“. U kritéria „kvalita“ žádný z respondentů nevedl, že by mělo dojít k poklesu důležitosti tohoto kritéria. Nejmenší procento respondentů očekává růst důležitosti do budoucna u kritéria „reference od jiných odběratelů“.

Graf č. 164: Srovnání trendu růstu důležitosti kritérií v minulosti a budoucnosti

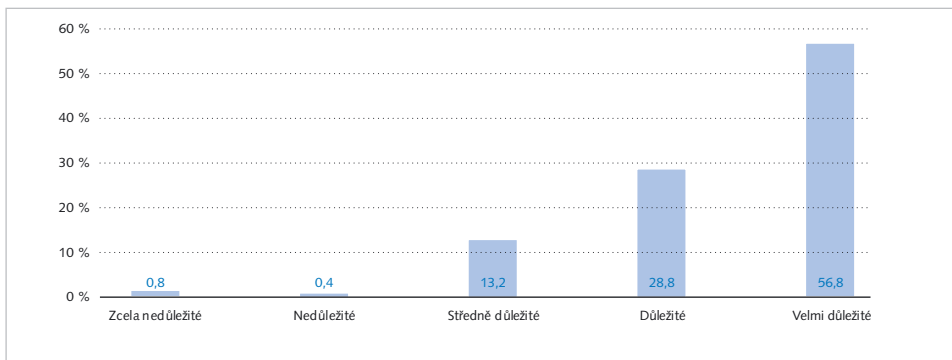


8.5.3. Charakteristika odpovědí – cena produktů [pol. x187]

Tabulka č. 167: Důležitost kritéria „cena produktů“

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Zcela nedůležité	2	0,8	0,8
Nedůležité	1	0,4	1,2
Středně důležité	33	13,2	14,4
Důležité	72	28,8	43,2
Velmi důležité	142	56,8	100,0
Celkem	250	100,0	

Graf č. 165: Důležitost kritéria „cena produktů“



Komentář

Cena produktů, jak jsme již uvedli výše, je jedním z nejdůležitějších kritérií při výběru dodavatele. Jako důležité či velmi důležité kritérium ji označilo necelých 90% respondentů. Jako zcela nedůležité či nedůležité toto kritérium označily pouze 3 podniky, jedná se o 1,2% respondentů.

Cena produktů je dle ukazatelů centrálních tendencí nejméně důležitá v odvětvích N Zdravotní a sociální péče a O Ostatní veřejné služby. Modus i medián dosahují v těchto dvou odvětvích hodnoty 4. V rámci prvně uvedeného odvětví však odpovídalo pouze 6 podniků, v rámci druhého odvětví pak 14 respondentů. Nejvyšší průměrnou důležitost kritéria „cena“ zaznamenalo odvětví H Ubytování a stravování (průměrná důležitost 4,9), kde odpovídalo 7 respondentů. Zmiňme se o odvětví M Vzdělávání, kde sice průměrná hodnota dosahuje hodnoty 5,0, avšak na otázku odpověděli pouze dva respondenti.

Analýza důležitosti kritérií dle velikosti podniku nás vede k podobnému závěru jako při analýze dle odvětví, to znamená, že mezi aritmetickými průměry, mody a mediány neexistuje výrazný rozdíl. Nízká statistická významnost t-testu potvrzuje, že neexistuje rozdíl v průměrných hodnotách důležitosti tohoto kritéria pro různé velikosti podniku v základním vzorku podniků, ačkoliv v našem výběrovém vzorku je průměrná hodnota důležitosti pro největší podniky 4,6 a pro nejmenší podniky 4,4.

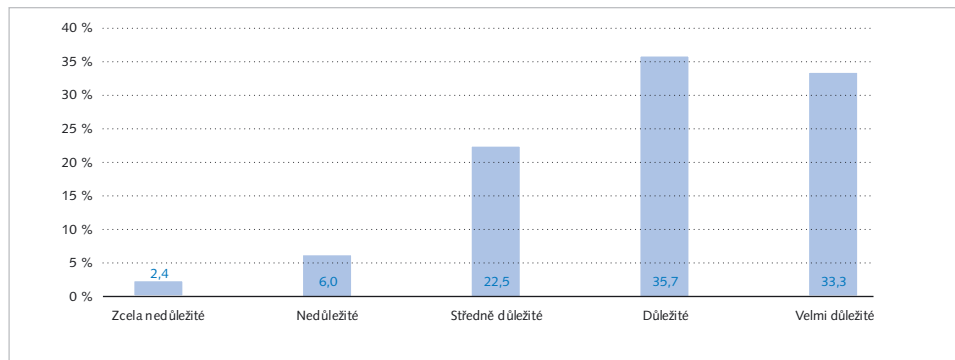
Ve společnostech s ručením omezeným jsou jednotlivé kategorie zastoupeny přibližně stejným procentem odpovědí jako v případě akciových společností. Průměrná důležitost kritéria dosahuje pro obě právní formy podnikání hodnoty okolo 4.

8.5.4. Charakteristika odpovědí – platební podmínky [pol. x188]

Tabulka č. 168: Důležitost kritéria „platební podmínky“

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Zcela nedůležité	6	2,4	2,4
Nedůležité	15	6,0	8,4
Středně důležité	56	22,5	30,9
Důležité	89	35,7	66,7
Velmi důležité	83	33,3	100,0
Celkem	249	100,0	

Graf č. 166: Důležitost kritéria „platební podmínky“



Komentář

Platební podmínky považuje 69 % respondentů za důležité nebo velmi důležité, 22,5 % respondentů je označilo jako středně důležité a zbývající podniky je považují za nedůležité nebo zcela nedůležité.

Centrální tendence (modus, medián) pro „platební podmínky“ dosahují u některých odvětví hodnoty 3 u jiných hodnoty 5. Nejnižší modus a medián je v odvětví O Ostatní veřejné služby. Průměrná hodnota důležitosti tohoto kritéria v uvedeném odvětví dosahuje hodnoty 3,3. Naopak nejvyšší důležitost tohoto kritéria se vyskytuje v odvětví N Zdravotní a sociální péče. Tento výsledek je zajímavý, protože právě v tomto odvětví je cena při výběru dodavatele méně důležitá.

Pokud provedeme analýzu dle velikosti, průměrné hodnoty neukazují žádný výrazný rozdíl. Pro první 3 velikostní kategorie je průměrná důležitost 3,9, pro podniky největší, tedy s 250 a více zaměstnanci, je průměrná důležitost 4,1. Medián dosahuje u ve všech velikostních skupin stejnou hodnotu, tedy 4. Modus dosahuje v případě prvních dvou kategorií, tedy u podniků od 1 do 49 zaměstnanců a u podniků od 50 do 99 zaměstnanců, hodnoty 5, u zbývajících kritérií pak dosahuje hodnoty 4.

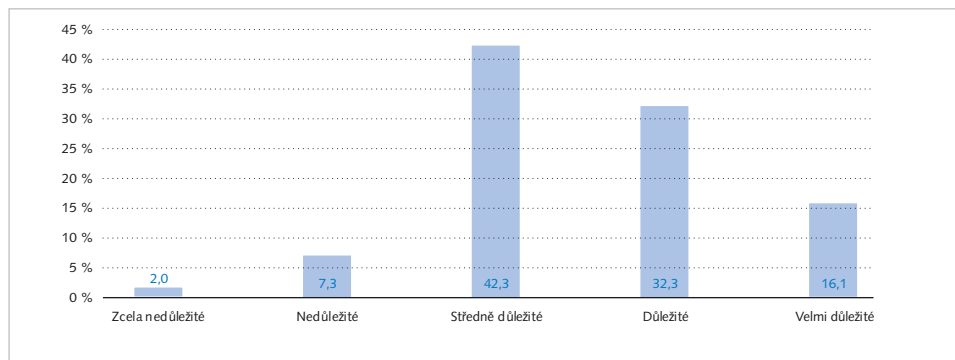
Při začlenění podniků dle právní formy podnikání, není v procentním zastoupení odpovědí výrazná odlišnost.

8.5.5. Charakteristika odpovědí – ostatní dodací podmínky [pol. x189]

Tabulka č. 169: Důležitost kritéria „ostatní dodací podmínky“

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Zcela nedůležité	5	2,0	2,0
Nedůležité	18	7,3	9,3
Středně důležité	105	42,3	51,6
Důležité	80	32,3	83,9
Velmi důležité	40	16,1	100,0
Celkem	248	100,0	

Graf č. 167: Důležitost kritéria „ostatní dodací podmínky“



Komentář

Pro označení důležitosti kritéria „ostatní dodací podmínky“ přes 40% respondentů zvolilo hodnotu „středně důležité“. 48,9% respondentů označilo toto kritérium jako důležité či velmi důležité.

Ostatní dodací podmínky jsou důležité v průměru pro všechna odvětví stejně, dosahují hodnoty průměrné důležitosti v rozmezí od 3,2 do 3,5, vyjma odvětví M Vzdělávání, kde průměr dosahuje hodnoty 1. Opět je však třeba poznamenat, že na otázku odpověděl pouze jeden respondent.

Aritmetický průměr, u skupin podniků vytvořených dle velikosti, nevykazuje trend v závislosti na velikosti podniku. Nejnižší průměr je u kategorie podniků nejmenších, tedy od 10 do 49 zaměstnanců a u podniků od 100 do 250 zaměstnanců a dosahuje hodnoty 3,5. Nejčastější odpovědí je střední hodnota důležitosti, tedy 3, a to pro první tři velikostní kategorie. Pro podniky největší s počtem zaměstnanců nad 250 je nejčastější odpovědí hodnota důležitosti 4. ANOVA procedura nepotvrdila statistickou významnost rozdílu v průměrech mezi jednotlivými velikostními skupinami.

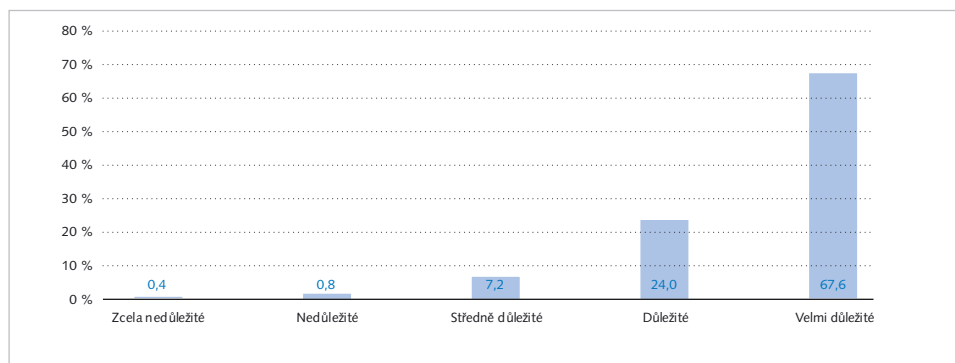
V zastoupení odpovědí, pokud podniky rozdělíme do dvou skupin dle právní formy, neexistuje výrazná odlišnost mezi společnostmi s ručením omezeným a akciovými společnostmi.

8.5.6. Charakteristika odpovědí – kvalita produktů [pol. x190]

Tabulka č. 170: Důležitost kritéria „kvalita produktů“

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Zcela nedůležité	1	0,4	0,4
Nedůležité	2	0,8	1,2
Středně důležité	18	7,2	8,4
Důležité	60	24,0	32,4
Velmi důležité	169	67,6	100,0
Celkem	250	100,0	

Graf č. 168: Důležitost kritéria „kvalita produktů“



Komentář

Kvalita je jedním z nejdůležitějších kritérií, jak jsme si již uvedli výše na základě porovnání centrálních charakteristik mezi jednotlivými kritérii. Jako důležité či velmi důležité označilo kritérium „kvalita produktů“ 91,6% respondentů. Přesto existují 3 respondenti, kteří považují kritérium „kvalita“ za zcela nedůležité či nedůležité.

Nejnižší průměrná důležitost kritéria „kvalita“ se vyskytuje v odvětví I Doprava. Hodnota důležitosti dle aritmetického průměru dosahuje hodnoty 4,3, medián dosahuje hodnoty 4,5, ale modus již dosahuje hodnoty 5. I v tomto odvětví je tedy toto kritérium velmi důležité. U ostatních odvětví dosahuje modus i medián hodnoty 5, aritmetický průměr je vyšší než 4,5. Kritérium lze považovat obecně za velmi důležité při výběru a hodnocení dodavatelů.

Dle ukazatelů centrálních tendencí je „kvalita“ důležitá při výběru dodavatelů pro všechny velikostní skupiny. Modus dosahuje pro všechny velikostní kategorie hodnoty 5, jedná se tedy o velmi důležité kritérium. Pokud se podíváme na četnosti odpovědí, je zajímavé, že u nejmenších podniků od 1 do 49 zaměstnanců se vůbec nevyskytuje odpověď 1 a 2. Odpověď 1 se vyskytuje pouze u jednoho podniku, který patří do kategorie od 50 do 99 zaměstnanců, ale ani zde se nevyskytuje odpověď 2. Kritérium se tedy žádnému z respondentů v rámci nejmenších podniků nejeví jako nedůležité. U podniků nad 100 zaměstnanců odpověď hodnotou 2 nalezneme. Pokud se podívám na četnosti odpovědí v rámci hodnoty 5, kritérium je velmi důležité, u podniků nejmenších takto odpovědělo 76,5% respondentů, u podniků od 50 do 99 zaměstnanců 71,2% respondentů, u podniků od 100 do 249 zaměstnanců 62,5% respondentů a u podniků největších už pouze 55,6% respondentů. Z četností se lze domnívat, že důležitost kritéria klesá s růstem velikosti podniku. Tuto skutečnost potvrzuje i Spearmanův koeficient korelace, který ač nedosahuje vysoké hodnoty (-0,156), potvrzuje statisticky významnou závislost důležitosti kritéria kvalita na velikosti podniku. Procedura ANOVA odlišné průměry nepotvrdila.

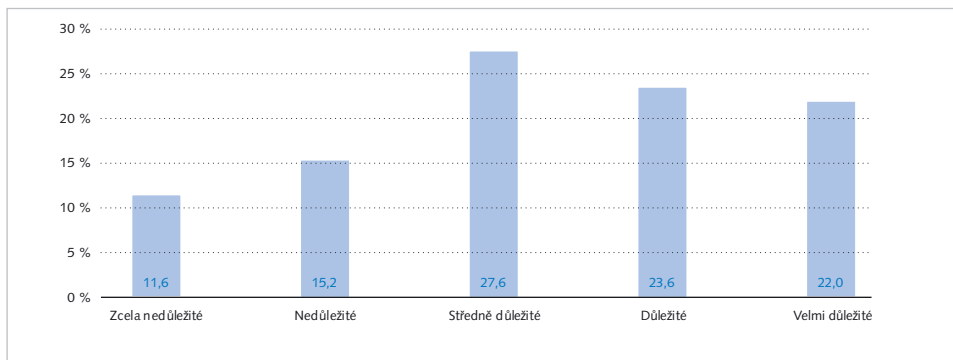
V zastoupení odpovědí, pokud podniky rozdělíme do dvou skupin dle právní formy, neexistuje výrazná odlišnost mezi společnostmi s ručením omezeným a akciovými společnostmi.

8.5.7. Charakteristika odpovědí – certifikáty jakosti dodavatele [pol. x191]

Tabulka č. 171: Důležitost kritéria „certifikáty jakosti dodavatele“

Důležitost	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Zcela nedůležité	29	11,6	11,6
Nedůležité	38	15,2	26,8
Středně důležité	69	27,6	54,4
Důležité	59	23,6	78,0
Velmi důležité	55	22,0	100,0
Celkem	250	100,0	

Graf č. 169: Důležitost kritéria „certifikáty jakosti dodavatele“



Komentář

Největší procento podniků označilo důležitost kritéria hodnotou „středně důležité“. Nejedná se však o výrazný rozdíl v četnostech oproti kategoriím důležité či velmi důležité. Důležitost kritéria „certifikáty jakosti dodavatele“ je více méně rovnoměrně zastoupena ve všech hodnotových kategoriích.

„Certifikáty jakosti dodavatele“ jsou důležité hlavně pro respondenty v odvětví H Ubytování a stravování. V tomto odvětví je důležitost kritéria vyjádřena nejčastěji hodnotou 5, u ostatních kritérií se nejčastěji vyskytuje hodnota 3 nebo 4.

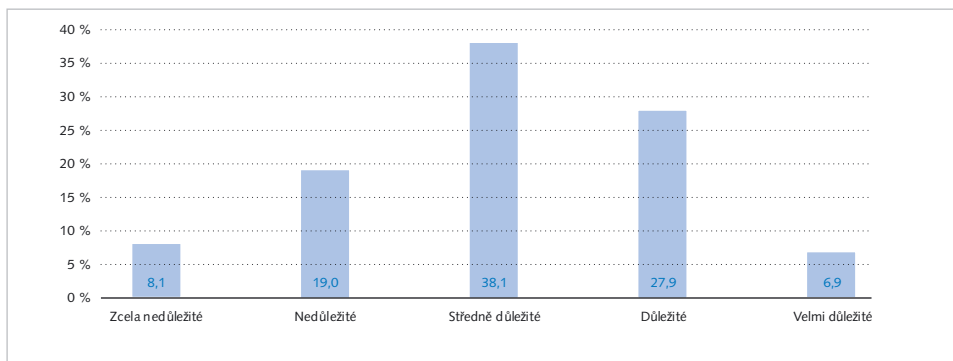
Důležitost kritéria „Certifikáty jakosti dodavatele“ je dle aritmetického průměru shodná pro všechny velikostní skupiny (dosahuje hodnoty okolo 3,3). Modus v případě nejmenších podniků dosahuje hodnoty 5, v případě největších podniků hodnoty 3. Koefficient korelace dosahuje velmi nízké hodnoty a nízké statistické významnosti.

V zastoupení odpovědí, pokud podniky rozdělíme do dvou skupin dle právní formy, neexistuje výrazná odlišnost mezi společnostmi s ručením omezeným a akciovými společnostmi.

8.5.8. Charakteristika odpovědí – doba působení dodavatele na trhu [pol. x192]

Tabulka č. 172: Důležitost kritéria „doba působení dodavatele na trhu“

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Zcela nedůležité	20	8,1	8,1
Nedůležité	47	19,0	27,1
Středně důležité	94	38,1	65,2
Důležité	69	27,9	93,1
Velmi důležité	17	6,9	100,0
Celkem	247	100,0	

Graf č. 170: **Důležitost kritéria „doba působení dodavatele na trhu“**

Komentář

Největší procento podniků (38,1 %) označilo důležitost kritéria hodnotou 3, tedy střední důležitostí. Kritérium je vnímáno jako důležité či velmi důležité 34,8 % respondentů. 27,1 % respondentů označilo kritérium jako zcela nedůležité nebo nedůležité. Důležitost tohoto kritéria dosahuje všech hodnotových kategorií a je víceméně rovnoměrně rozložena.

Hodnoty aritmetického průměru kritéria „doba působení dodavatele na trhu“ se pohybují v rozmezí od 3,0 do 3,9. Nejvyšší hodnoty je dosaženo v odvětví H Ubytování a stravování, kde medián dosahuje hodnoty 4, ale nejčastější hodnota je opět hodnota 3, jako i u ostatních odvětví vyjma odvětví O Ostatní veřejné služby. V tomto odvětví dosahuje modus hodnoty 4,0, aritmetický průměr pak hodnoty 3,7.

Rozložení odpovědí na důležitost tohoto kritéria je velmi podobné v rámci všech 4 uvedených velikostních kategorií. Nejčastější odpovědí je hodnota důležitosti 3 v případě podniků s 10–49 zaměstnanci a 100–249 zaměstnanci. U ostatních velikostních kategorií dosahuje modus hodnoty 4.

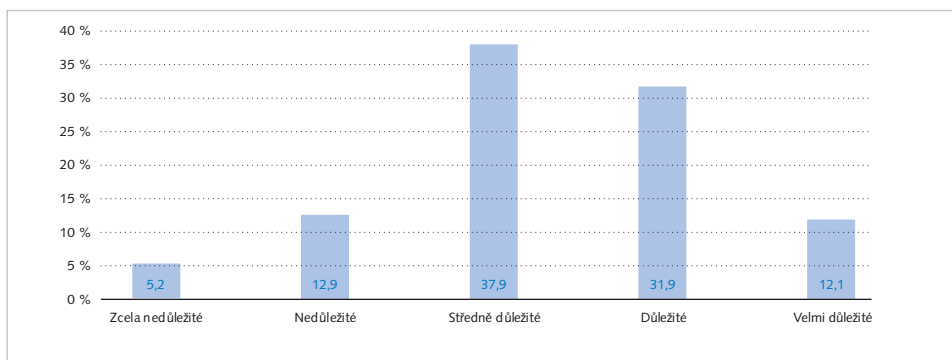
U společností s ručením omezeným je kritérium „doba působení dodavatele na trhu“ důležité srovnatelně s akciovými společnostmi. Rozložení odpovědí je pro obě právní formy podnikání zhruba stejné.

8.5.9. Charakteristika odpovědí – reference jiných odběratelů [pol. x193]

Tabulka č. 173: **Důležitost kritéria „reference jiných odběratelů“**

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Zcela nedůležité	13	5,2	5,2
Nedůležité	32	12,9	18,1
Středně důležité	94	37,9	56,0
Důležité	79	31,9	87,9
Velmi důležité	30	12,1	100,0
Celkem	248	100,0	

Graf č. 171: Důležitost kritéria „reference jiných odběratelů“



Komentář

Největší procento podniků (37,9%) označilo důležitost kritéria střední důležitostí. Jako důležité či velmi důležité vnímá kritérium „reference jiných odběratelů“ 44,0% respondentů. 18,1% respondentů označilo důležitost kritéria hodnotami zcela nedůležité či nedůležité.

Průměrná důležitost tohoto kritéria při výběru dodavatele dosahuje hodnot od 3,1 do 3,7 pro jednotlivá odvětví. Nejedná se o příliš velké rozdíly. Nejčastější odpovědi pro všechna odvětví je hodnota 3, tedy střední důležitost tohoto kritéria.

Průměrné hodnoty za podniky rozdělené dle jejich velikosti nevykazují výrazné rozdíly a dosahují hodnoty od 3,2 do 3,4 pro aritmetický průměr, modus pak dosahuje hodnoty 3, vyjma podniků s více jak 250 zaměstnanci a podniků s 50–99 zaměstnanci.

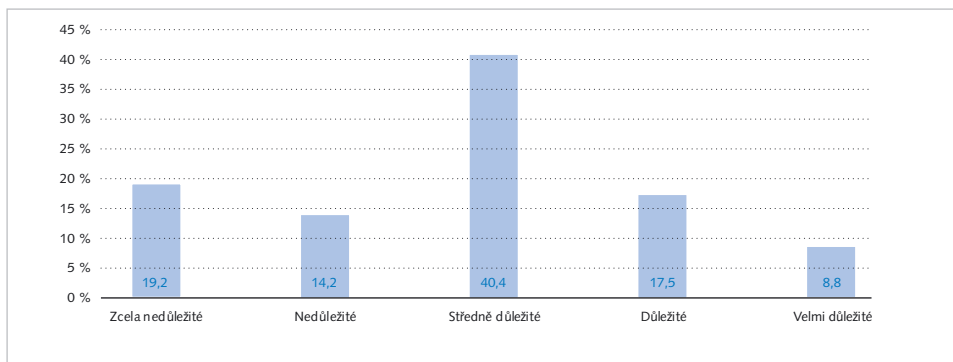
Rozdělíme-li podniky podle právní formy podnikání, je zastoupení hodnot důležitosti velmi podobné mezi oběma skupinami, tzn. mezi akciovými společnostmi a společnostmi s ručením omezeným. Nejčastější odpovědí je střední důležitost.

8.5.10. Charakteristika odpovědi – soulad chování dodavatele s politikou společenské odpovědnosti (CSR) podniku [pol. x194]

Tabulka č. 174: Důležitost kritéria „soulad chování dodavatele s politikou společenské odpovědnosti (CSR) podniku“

	Odpovědi		
	Absolutně	Procentně	Kumulativně
Zcela nedůležité	46	19,2	19,2
Nedůležité	34	14,2	33,4
Středně důležité	97	40,4	73,8
Důležité	42	17,5	91,3
Velmi důležité	21	8,8	100,0
Celkem	240	100,0	

Graf č. 172: **Důležitost kritéria „soulad chování dodavatele s politikou společenské odpovědnosti (CSR) podniku“**



Komentář

40,4% podniků označilo důležitost kritéria jako střední, tedy střední důležitost. Jako důležité či velmi důležité označilo kritérium „soulad chování dodavatele s politikou společenské odpovědnosti podniku“ 26,3% respondentů. Obdobné procento podniků, resp. 23,4% respondentů, označilo kritérium jako zcela nedůležité nebo nedůležité.

Důležitost kritéria resp. aritmetický průměr odpovědí na důležitost kritéria „soulad chování dodavatele s politikou společenské odpovědnosti podniku“ se pohybuje od 2,4 do 3,3 (v odvětví M Vzdělávání dosahuje dokonce hodnoty 5, ale je třeba přihlídnout k tomu, že odpovídal pouze jeden respondent). Nejnižší důležitost tohoto kritéria lze najít v odvětví I Doprava (průměrná hodnota je 2,4), nejvyšší důležitost lze pak najít v odvětví N Zdravotní a sociální péče, kde i nejčastější odpovědí byla hodnota 4. Modus dosahoval hodnoty 4 pouze pro toto odvětví, v ostatních odvětvích dosahoval hodnoty 3.

Průměrné hodnoty za podniky rozdělené dle jejich velikosti nevykazují výrazné rozdíly a dosahují hodnoty cca 2,8 pro aritmetický průměr, medián a modus nabývají hodnoty 3. V procentním zastoupení odpovědí u jednotlivých hodnot důležitosti jsou si všechny skupiny vytvořené podle velikost velmi podobné.

Právní forma podnikání není kritériem, které by podniky předurčovalo k rozdílným odpovědím ohledně důležitosti kritéria. Zastoupení odpovědí je přibližně stejné jak pro akciové společnosti, tak pro společnosti s ručením omezeným.

8.6. Diskuse

Řízení dodavatelských vztahů se v současném řízení podniků přikládá vysoká důležitost (Monczka, 1998; Gadde, Håkansson, 2002, s. 4). Důkazem toho je i v poslední dekádě se častěji v odborné literatuře vyskytující pojem Supplier relationship management, dále jen SRM (Noland, 2003; Choy, Lee, Lo, 2004; Hope, Spencer, 2001). Noland (2003) definuje SRM jako komplexní přístup k podnikovému řízení vztahů s organizacemi, které dodávají zboží nebo služby. Další definice SRM poskytují například autoři Hermann a Hodgson (2001).

V rámci části dodavatelé byli dodavatelé rozděleni na strategické a ostatní dodavatele, na rozdíl od předešlé monografie, kde se vyskytovaly skupiny dodavatelů velkoobchod, maloobchod, dodavatelé mimo koncern a dodavatelé v rámci koncernu. Při letošním dotazování zastoupení jednotlivých kategorií dodavatelů – strategických dodavatelů a ostatních dodavatelů – byla ponechána

respondentům volnost v rozhodování o tom, co se skrývá pod pojmem strategický dodavatel. Pro někoho to může být dodavatel největšího objemu vstupů, pro jiného dodavatel velmi specifických vstupů. Otázka byla více srozumitelná a odpovědi lze lépe interpretovat oproti předchozí monografii (Blažek a kol., 2007). U podniků převažují strategií dodavatelé oproti ostatním dodavatelům. Obecně lze potvrdit domněnku, že čím je podnik větší, tím je nižší podíl strategických dodavatelů na celkových dodávkách. Pokud budeme vycházet z koncepce SRM, podniky by měly vnímat své dodavatele jako strategické, něčím výjimečné, s určitou vyjednávací silou. Z tohoto pohledu se na základě výsledků provedené analýzy lze domnívat, že menší podniky více inklinují ke konceptu SRM, tedy budování vztahu se zákazníky.

Další zjišťovanou proměnnou byla stabilita dodavatelů, která je v současné literatuře zabývající se SRM považována za žádoucí. Rostoucí stabilita dodavatelů by měla přispívat k růstu hodnoty ve vztahu (například v O'Toole, Donladson, 2000). Pro vzorek zkoumaných podniků platí, že strategií dodavatelé vykazují vyšší stabilitu či dlouhodobost oproti ostatním dodavatelům. U obou typů dodavatelů se však ještě dá očekávat růst stability do budoucna. Stabilita a dlouhodobost vztahu je pro dodavatelské vztahy a jejich řízení důležitou charakteristikou, u které by bylo zajímavé zjistit, zda přispívá k hospodářské úspěšnosti podniku, když je podniky hojně využívána. K rostoucí stabilitě dodavatelů inklinovaly podniky i v předchozím roce šetření Centra výzkumu konkurenceschopnosti české ekonomiky (Blažek a kol., 2007).

To, zda podnik nakupuje od tuzemského (region a ostatní tuzemsko) či zahraničního dodavatele, může mít vliv na celkové náklady pořízení. U zahraničních dodávek se lze domnívat, že náklady na pořízení budou vyšší (doprava, balné, zajištění kontraktu apod.), na druhou stranu je možné, že pokud jsou dodávky zajišťovány ze zahraničí, může být důvodem nedostupnost produktu na českém trhu či nízká kvalita dodávek od tuzemského dodavatele. Většina podniků (79,1%) v námi zkoumaném vzorku podniků nakupuje větší podíl dodávek v rámci tuzemska. Ukazuje se, že podíl nákupu od regionálního dodavatele a od zahraničního dodavatele je dán odvětvím. V rámci Zemědělství (A) je nakupováno převážně od regionálního dodavatele, naopak například u Obchodu a oprav motorových vozidel a spotřebního zboží (G) tomu tak není a je nakupováno více od zahraničního dodavatele. Předpokládaným důvodem je dostupnost, resp. nízká dostupnost požadovaných produktů v regionu resp. v zahraničí.

Oslovené podniky inklinují spíše k nákupu standardizovaných vstupů, než specifických produktů. Nelze najít obecně platnou závislost podílu specifických či standardizovaných produktů na odvětví, velikosti podniku či na právní formě podniku. Pro náš vzorek podniků platí a je zajímavé, že nejvíce standardizovaných produktů je pořizováno v rámci odvětví Ubytování a stravování (H) a Zemědělství (A).

Mezi základní kritéria výběru a hodnocení dodavatelů, která byla zjišťována v rámci dotazníku, patří kritéria cena, platební podmínky, ostatní dodací podmínky, kvalita produktů, certifikát jakosti dodavatele, doba působení dodavatele na trhu, reference jiných odběratelů a soulad chování dodavatele s politikou společenské odpovědnosti. Jedná se o kritéria, která jsou zmiňována v běžné literatuře týkající se hodnocení a výběru dodavatelů (Hakansson, Wootz, 1975; Barbarosoglu, Yazgac, 1997; Kannan, Tan, 1994). Jako nejdůležitější lze na základě provedené analýzy zdůraznit kritérium „kvalita“ následované „cenou“, jako nejméně důležité pak „soulad chování dodavatele s politikou společenské odpovědnosti podniku“. Jediné kritérium výběru a hodnocení dodavatele se ukázalo jako statisticky významné v závislosti na velikosti podniku, a to „kvalita“ produktů. Čím jsou podniky menší, tím je kvalita pro ně důležitější. Co se týče odvětví a jednotlivých kritérií výběru dodavatele, nebyla nalezena statisticky významná závislost důležitosti jednotlivých kritérií výběru či hodnocení dodavatele na odvětví. Na druhou stranu se potvrdily některé výsledky, které jsme očekávali. Například „cena“ je méně důležitou v odvětvích O Ostatní veřejné služby a N Zdravotní a sociální služby.



9. Společenská odpovědnost, kodexy, Certifikáty (B6)

9.1. Formy společenské odpovědnosti podniku

9.1.1. Charakteristika otázky

B6.1. Kterými formami se Váš podnik angažuje ve smyslu tzv. společenské odpovědnosti (CSR)?

Otázka se zabývala stavem využívání jednotlivých forem CSR. Respondenti byli dotázáni na 6 nejběžnějších forem CSR, a to na: firemní dobrovolnictví (x199), dárcovství (x200), firemní nadace (x201), partnerské programy (x202), sponzoring (x203) a snižování dopadů na životní prostředí (x204). Jelikož jsme se nemohli domnívat, že jsou respondenti plně seznámeni se všemi formami CSR¹, byly vedle jednotlivých forem CSR uvedeny příklady, jakých podob mohou tyto formy nabývat a tazatelé byli v této oblasti speciálně vyškoleni. V případě, že respondent či tazatel nebyl schopen zařadit aktivitu podniku pod jednu ze zmíněných 6 kategorií, zapsal tazatel tuto aktivitu do kolonky jiné formy (x205). Tato kolonka nebyla pro účely této výzkumné zprávy vyhodnocována.

Z výše uvedeného vyplývá, že se jednalo o baterii otázek, tj. o soustavu uzavřených otázek, s možností výběru mezi variantami ANO, NE. Získané proměnné jsou z hlediska různých členění nominálního a dichotomického typu.

¹ Nedotazovali jsme se v podnicích specialistů na tuto oblast, ale obecně členů vrcholového vedení.

9.1.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x199–204]

Tabulka č. 175: Využívání jednotlivých forem CSR – výběrový soubor celkem

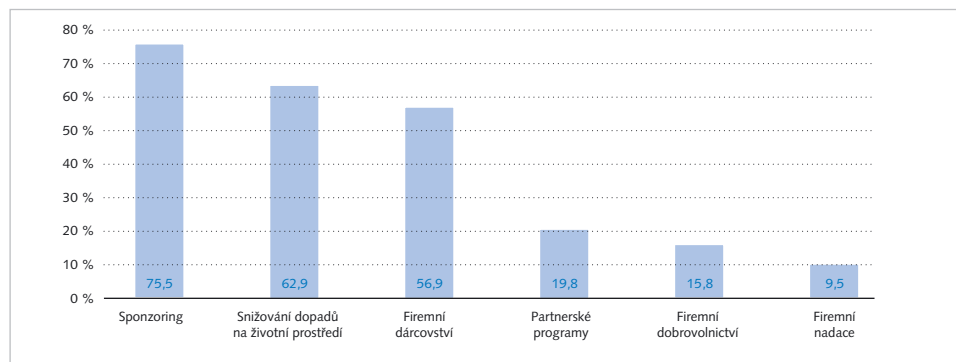
	Odpovědi					
	Absolutně			Procentně		
	Ano	Ne	Celkem	Ano	Ne	Celkem
Sponzoring	197	64	261	75,5	24,5	100,0
Snižování dopadů na životní prostředí	161	95	256	62,9	37,1	100,0
Firemní dárcovství	145	110	255	56,9	43,1	100,0
Partnerské programy	50	202	252	19,8	80,2	100,0
Firemní dobrovolnictví	40	213	253	15,8	84,2	100,0
Firemní nadace	24	228	252	9,5	90,5	100,0

Komentář

Tabulka č. 175 zobrazuje jak v absolutním tak v procentuálním vyjádření² využívání jednotlivých forem CSR. V průměru na tuto baterii otázek odpovědělo 95,5% respondentů. Pro přehlednější orientaci bylo upraveno pořadí, v jakém jsme se na jednotlivé formy dotazovali, tj. v tabulce jsou zobrazeny formy od nejvíce využívaných po nejméně využívané.

Graf č. 173 zobrazuje pouze četnosti odpovědí ano v této baterii otázek v procentním vyjádření. I zde bylo pro přehlednější orientaci v grafu upraveno pořadí, v jakém jsme se na jednotlivé formy ptali, tj. i v grafu jsou zobrazeny formy od nejvíce využívaných po nejméně využívané.

Graf č. 173: Využívání jednotlivých forem CSR – výběrový soubor celkem



Podíváme-li se na graf, je z něj patrné, že lze jednotlivé formy CSR podle míry využívání rozdělit na tři skupiny. První skupinu tvoří podniky nejvíce využívané formy – sponzoring, aktivity zaměřené na snižování dopadů na životní prostředí a firemní dárcovství. Jako nejvyužívanější forma se ukázal sponzoring, u nějž 197 respondentů z 261 (tj. 75,5%) uvedlo, že jejich podnik tuto formu využívá. Za sponzoringem se se ztrátou 12,6% umístily aktivity zaměřené na snižování dopadů na životní prostředí. Dárcovství, které využívá 56,9% dotazovaných podniků, se umístilo na 3. místě. Druhou

2 Jelikož počty podniků odpovídajících na využívání jednotlivých forem CSR mírně kolísaly, byla pro zobrazení a možnost porovnání využití jednotlivých forem CSR použita tzv. validní procenta.

skupinu tvoří formy, které vyžadují aktivnější zapojení podniku do dané činnosti, a to – partnerské programy a firemní dobrovolnictví. Tyto formy ztrácejí za první skupinou v průměru 47,3 %. 50 respondentů z 252 (tj. 19,8 %) uvedlo, že jejich podnik využívá partnerské programy, 40 respondentů z 253 (tj. 15,8 %) využívá firemní dobrovolnictví. Do poslední skupiny spadají firemní nadace, které jsou využívány zcela minimálně – v našem vzorku se touto formou CSR angažuje pouze 24 z 252 podniků (tj. 9,5 %).

Při zkoumání, zda příslušnost podniku k určitému odvětví ovlivňuje výběr forem angažovanosti v CSR, jsme využili umělou proměnnou, která rozdělila vyšetřované podniky na 9 odvětví. Toto podrobné členění však způsobilo, že počty v jednotlivých zkoumaných buňkách nejsou dostatečné pro vyvozování platných závěrů. Přesto se pokusíme naznačit alespoň některá možná specifika. Níže uváděné závěry je tudíž nutné, vzhledem k výše uvedenému, brát s velkou opatrností.

Podniky z odvětví Zemědělství, myslivost a lesnictví vykazují vyšší využívání aktivit směřujících k snižování svých dopadů na životní prostředí než výběrový vzorek celkem. Tuto formu využívá 70,6 % podniků (tj. 12 ze 17 podniků), zatímco sponzoring pouze 52,9 % (tj. 9 ze 17 podniků). Podniky z odvětví Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody oproti výběrovému souboru celkem využívají častěji firemní dárcovství. Využívá ho 84,6 % podniků (tj. 11 ze 13 podniků). Teprve po této formě CSR následuje sponzorství a aktivity směřující k snižování dopadů na životní prostředí.

Jak již bylo uvedeno výše, z výběrového vzorku 252 podniků se pouze 24 angažuje formou firemní nadace. Rozdělení výběrového vzorku na základě příslušnosti podniků k určitému odvětví přineslo v této oblasti zajímavý poznatek. Výsledky totiž ukazují, že 16 z 24 podniků, které se angažují touto formou CSR, pocházejí pouze z 2 odvětví – a to z odvětví Činnosti v odvětví nemovitosti a pronájmu, podnikatelské činnosti a z odvětví Obchod, opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost.

Dále byl ověřován předpoklad, že volba forem CSR závisí na velikosti podniku. Při zjišťování velikosti podniku byla použita umělá proměnná, která podniky rozřadila do čtyř skupin podle počtu zaměstnanců. Vezmeme-li v úvahu pouze odpovědi ano na výše popisovanou baterii otázek, můžeme prohlásit, že i zde lze podle průměrné četnosti využívání jednotlivých forem CSR podržet rozdělení forem CSR na tři výše uvedené skupiny.

Blížší pohled na výsledky však ukazuje, že využívání jednotlivých forem CSR se mění s ohledem na velikost podniků. Zároveň se nedá konstatovat, že by větší podniky využívaly všechny vyšetřované formy CSR ve větší míře než podniky menší. Naopak se ukazuje, že první skupinu forem CSR (spadá sem dle našeho členění sponzoring, aktivity zaměřené na snižování dopadu na životní prostředí a firemní dárcovství) využívají největší podniky méně než některé podniky menší. Sponzoring dokonce využívají největší podniky ve srovnání s ostatními podniky zcela nejméně, byť i u nich je sponzorství nejčastěji používanou formou CSR. Poněkud jiná situace nastává u druhé a třetí skupiny forem CSR, které největší podniky využívají výrazně častěji, než podniky jiných velikostí. Výsledky také ukazují, že podniky z kategorie 10–49 zaměstnanců nejčastěji využívají firemní dárcovství, podniky z kategorie 50–99 zaměstnanců sponzoring a podniky z kategorie 100–249 aktivity zaměřené na snižování svých dopadů na životní prostředí.

Následně jsme zkoumali, zda právní forma podniku ovlivňuje výběr forem angažovanosti v CSR. Kvůli tomu jsme vytvořili umělou proměnnou, která rozdělila vyšetřované podniky na dvě skupiny. Výsledky za obě skupiny kopírují pořadí využívaných forem CSR ve výběrovém souboru celkem a v obou skupinách tak lze podržet rozdělení forem CSR na tři výše uvedené skupiny. Přesto můžeme najít určité rozdíly v četnosti využívání některých forem CSR mezi těmito 2 skupinami. Výsledky naznačují, že akciové společnosti oproti společnostem s ručením omezeným využívají firemní dárcovství, partnerské programy a firemní nadace. Ostatní formy CSR jsou využívány relativně stejně.

9.2. Podporované oblasti

9.2.1. Charakteristika otázky

B6.2. Ve kterých oblastech se Váš podnik těmito způsoby angažuje?

Otázka se zaměřovala na postihnutí podporovaných oblastí a míry zapojení do aktivit CSR v té které oblasti. Respondenti byli dotázáni na 6 nejběžněji podporovaných oblastí, a to na zdravotnictví (x206), sociální péči (x207), sport (x208), kulturu (x209), vzdělávání (x210) a životní prostředí (x211). V případě, že respondent nenašel v nabízených variantách oblast, na kterou se jeho podnik zaměřuje, zapsal tazatel tuto oblast do kolonky jiné. Tato kolonka nebyla pro účely této výzkumné zprávy vyhodnocována.

Otázka byla koncipována jako baterie uzavřených škálových otázek s možností odpovědi z výběru mezi variantami 1, 2 a 3. Odpověď 1 znamenala, že se podnik v dané oblasti vůbec neangažuje, nebo jen velmi epizodicky, odpověď 3 znamenala, že se podnik v dané oblasti angažuje velmi významně a systematicky. Odpověď 2 nebyla explicitně vyjádřena, ale dá se předpokládat, že zastupuje odpověď: „Podnik se v dané oblasti angažuje průměrně“. Získané proměnné jsou z hlediska různých členění ordinálního a množného typu.

V rámci této otázky jsme taktéž zkoumali trend ve vývoji jednotlivých podporovaných oblastí – a to jak v minulosti, tak i v budoucnosti. Jako benchmark byla stanovena stávající situace. Na základě toho pak respondenti vypovídali, zda v minulosti, resp. v budoucnosti došlo ve zkoumaných oblastech k poklesu, zvýšení, či zachování stejného stavu aktivity ve srovnání se současností.

9.2.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 176: Ukazatele centrálních tendencí proměnných x206 až x211 – výběrový soubor celkem

	x206 Zdravotnictví	x207 Sociální péče	x208 Sport	x209 Kultura	x210 Vzdělávání	x211 Životní prostředí
Počet odpovědí	233	240	243	241	240	237
Chybějící odp.	34	27	24	26	27	30
Průměr	1,56	1,79	1,84	1,64	1,65	1,73
Medián	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00
Modus	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00
Sm. odchylka	0,71	0,74	0,70	0,61	0,74	0,73
Rozptyl	0,51	0,55	0,50	0,37	0,55	0,54

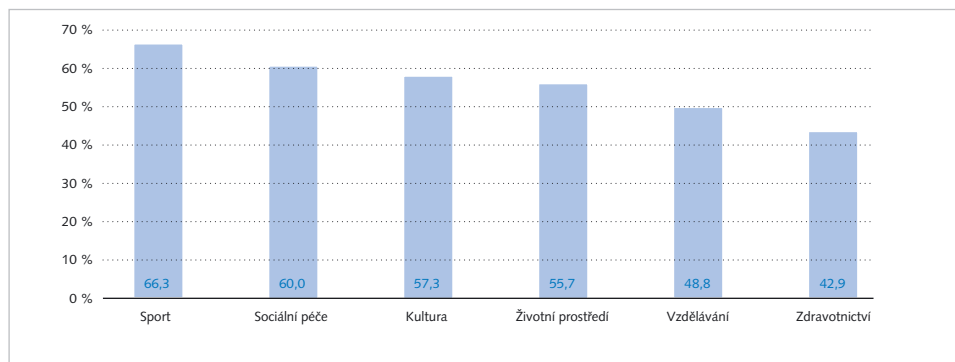
Tabulka č. 177: Míra podporovaných oblastí – výběrový soubor celkem

	Odpovědi							
	Absolutně				Procentně			
	1	2	3	Celkem	1	2	3	Celkem
Sport	82	117	44	24,	33,7	48,1	18,2	100,0
Sociální péče	96	98	46	240	40,0	40,8	19,2	100,0
Kultura	103	121	17	241	42,7	50,2	7,1	100,0
Životní prostředí	105	92	40	237	44,3	38,8	16,9	100,0
Vzdělávání	123	78	39	240	51,2	32,5	16,3	100,0
Zdravotnictví	133	70	30	233	57,1	30,0	12,9	100,0

Komentář

Tabulka č. 176 zobrazuje počet získaných odpovědí z výběrového souboru 267 podniků za jednotlivé oblasti a výsledky z popisné statistické analýzy – průměry, mediány, módy, standardní odchylky a rozptyly jednotlivých odpovědí. Podíváme-li se na zobrazené hodnoty, lze konstatovat, že v průměru na tuto baterii otázek odpovědělo 89,5% respondentů. Zároveň lze konstatovat na základě hodnoty modu, že v oblasti sportu, sociální péče a kultury se podniky angažují nejčastěji průměrně. Naopak v oblasti zdravotnictví, životního prostředí a vzdělávání se podniky nejčastěji neangažují vůbec. Tabulka č. 177 pak zobrazuje četnosti odpovědí respondentů na intenzitu angažovanosti podniku v absolutním a procentuálním vyjádření za všechny zkoumané oblasti.

Graf č. 174: Míra podporovaných oblastí – výběrový soubor celkem. Součet četností odpovědí 2 a 3



Sečteme-li odpovědi 2 = průměrně a 3 = velmi významně a systematicky, dostaneme, tak jak zobrazuje graf č. 174, pořadí oblastí, ve kterých se podniky angažují alespoň nějakým způsobem. Z výsledků je patrné, že nejvíce podporovanou oblastí je sport. Z 243 podniků se jich v této oblasti angažuje průměrně 48,1% a velmi významně a systematicky 18,2%. Naopak nejméně podporovanou oblastí je oblast zdravotnictví, ve které se z 233 podniků pouze 30,0% podniků angažuje průměrně a 12,9% velmi výrazně a systematicky.

Z dat lze též vyčíst velmi specifickou situaci v oblasti kultury, která se díky součtu četností odpovědí 2 a 3 dostává z hlediska míry podpory na 3. místo. Z výsledků vyplývá, že z 241 podniků se v této oblasti angažuje průměrně 50,2% podniků, což je zároveň nejvyšší četnost v procentuálním

vyjádření v odpovědi 2 napříč jednotlivými oblastmi. Na druhé straně velmi výrazně a systematicky se v této oblasti angažuje pouze 7,1% podniků, což představuje nejnižší četnost v procentuálním vyjádření v odpovědi 3.

Z analýzy trendů vyplynulo, že největší část podniků zachovává svou angažovanost stále na stejné úrovni. Minulý trend v angažovanosti podniku v jednotlivých oblastech bylo schopno určit v průměru 206 respondentů. 81,6% z nich uvedlo, že se podnik v oblastech, které podporuje, angažoval v minulosti stejně jako v současnosti. 11,3% uvedlo, že se v nich podnik v minulosti angažoval méně a 7,2% se domnívá, že se v nich podnik angažoval více. Budoucí trend v angažovanosti podniku v jednotlivých oblastech bylo schopno určit v průměru 203 respondentů. 82,8% z nich uvedlo, že se podnik v oblastech, které podporuje, bude angažovat v budoucnosti stejně jako v současnosti. 4,7% uvedlo, že se v nich podnik v budoucnosti bude angažovat méně a 12,6% více.

V další fázi jsme zkoumali, zda existuje vztah mezi podporou³ určité oblasti a příslušností podniku k určitému oboru. Pro rozdělení podniků dle OKEČ jsme použili umělou proměnnou, která byla popsána v komentáři kapitoly 9.1.2. Na tomto místě bychom chtěli znovu připomenout, že rozdělením podniků do 9 skupin došlo k příliš velkému rozdrobení výzkumného vzorku a proto je třeba brát vyvozované závěry s velkou opatrností.

Z dat vyplynulo, že podniky z odvětví Obchod, opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost se ze všech zkoumaných odvětví průměrně angažují nejvíce hned ve 2 oblastech – ve sportu (54 z 99 podniků) a v kultuře (53 z 98 podniků). Stejná situace nastává i u podniků z odvětví Činnosti v odvětví nemovitosti a pronájmu, podnikatelské činnosti – ve sportu se průměrně angažuje 44,4% podniků (tj. 28 z 63 podniků) a v kultuře 46,9% podniků (tj. 30 z 64 podniků). U podniků z odvětví Doprava, skladování a spoje se vyprofilovaly také hned 2 dominantní oblasti podpory – 45,8% podniků (tj. 11 z 24 podniků) se průměrně angažuje v kultuře a 41,7% podniků (tj. 10 z 24 podniků) v životním prostředí. U podniků z odvětví Zemědělství, myslivost a lesnictví a z odvětví Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody ve sportu se vyprofilovala jako výrazná pouze 1 oblast. Podniky z prvního odvětví se ze zkoumaných oblastí průměrně angažují nejvíce v kultuře (9 z 15 podniků), podniky z odvětví Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody ve sportu (10 z 14 podniků).

Jak již bylo uvedeno výše, velmi významně a systematicky se jednotlivým zkoumaným oblastem věnuje jen málo podniků. Z analýzy dat vyplynulo, že v absolutním vyjádření nejvíce podniků, které se angažují výše zmíněným způsobem, pochází z 2 odvětví – z odvětví Obchod, opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost a z odvětví Činnosti v odvětví nemovitosti a pronájmu, podnikatelské činnosti. Podniky z prvního odvětví se nejčastěji velmi významně a systematicky angažují ve sportu (21 z 99 podniků) a v odvětví sociální péče (18 z 98 podniků). Podniky z druhého odvětví se nejčastěji velmi významně a systematicky angažují v odvětví sociální péče (15 z 62 podniků) a ve vzdělávání (13 z 63 podniků).

Analýza minulého i budoucího trendu v míře podpory v závislosti na příslušnosti podniku k určitému odvětví nepřinesla žádné dodatečné vysvětlení. Znovu ukázala již výše uvedený trend zachování stejné míry podpory oblastí v různých obdobích.

Dále jsme šetřili, zda se nějakým způsobem mění míra podpory jednotlivých oblastí v závislosti na velikosti podniku. K rozdělení podniků dle velikosti jsme znovu využili umělou proměnnou popisovanou v komentáři kapitoly 9.1.2. Analýza shromážděných dat však žádnou závislost neukázala.

Stejně tak analýza minulého trendu neukázala žádné další doplňující informace. Jedinou výjimku bychom mohli najít pouze u podniků z kategorie 250 a více zaměstnanců v odpovědi „menší angažovanost než v současnosti“, kde se vyskytla relativně vysoká četnost v odvětví životního prostředí

3 Proto jsou dále zkoumány a interpretovány jen odpovědi 2 a 3, které mluví o určité míře podpory, odpověď 1 ukazuje na nepodporu oblastí.

ve srovnání s četnostmi v jiných oblastech. 34,3 % podniků (tj. 12 z 35 podniků) této velikosti uvedlo, že se ve zmíněné oblasti v minulosti angažovalo méně než dnes. Analýza budoucího trendu ukázala větší odlišnosti. U podniků z kategorie 10–49 zaměstnanců se vyskytla relativně vysoká četnost v odpovědi „menší angažovanost než v současnosti“ v oblasti vzdělávání, u podniků z kategorie 50–99 zaměstnanců v oblasti sportu a vzdělávání, u podniků z kategorie 100–249 zaměstnanců v oblasti vzdělávání a sportu a u podniků z kategorie 250 a více zaměstnanců v oblasti vzdělávání. U odpovědi „stejná angažovanost jako v současnosti“ se výrazné rozdíly v odpovědích nevyskytly. V odpovědi „větší angažovanost než v současnosti“ se vyskytly velké rozdíly v četnostech především u podniků z kategorie 100–249 zaměstnanců a 250 a více zaměstnanců shodně v oblasti životního prostředí. Výše nastíněné výsledky však musíme brát pouze jako orientační vzhledem k nízkému počtu odpovědí.

Následně jsme zkoumali závislost mezi mírou podpory jednotlivých oblastí a právní formou. K rozdělení podniků dle právní formy jsme znovu využili umělou proměnnou popisovanou v komentáři kapitoly 9.1.2. Analýza shromážděných dat však žádnou závislost neukázala. Stejně tak analýza minulého i budoucího trendu neukázala žádné další doplňující informace.

9.3. Vlastnictví kodexů

9.3.1. Charakteristika otázky

B6.3. Uvedte, jaké kodexy Váš podnik přijal, resp. uvažuje o jejich přijetí.

Otázka zkoumala vlastnictví nejběžnějších kodexů – etického kodexu (x216) a kodexu správy (x217). Vlastnictví jiného kodexu pokrývala položka (x218) – jiné kodexy. U všech kodexů se zkoumalo vlastnictví v současné době, a pokud respondent uvedl, že určitý kodex nevlastní, šetřilo se dále, zda podnik respondenta usiluje o jeho získání do cca 1 roku. U položek x216 a x217 byly respondentům předloženy dvě varianty odpovědí – 1 ano a 2 ne – jak jak u oblasti současný stav, tak u oblasti úsilí o získání kodexu do cca 1 roku. U položky x218 byla respondentům nabídnuta pouze odpověď 1 ano jak u oblasti současný stav, tak u oblasti úsilí o získání kodexu do cca 1 roku. Pokud respondent vybral tuto odpověď u oblasti současný stav, tazatel položil otázku „Pokud ano, uveďte jaké?“ a odpověď slovně zapsal do položky x219. Pokud respondent vybral tuto odpověď u oblasti úsilí o získání kodexu do cca 1 roku, tazatel položil taktéž otázku „Pokud ano, uveďte jaké?“ a odpověď slovně zapsal do položky x220. Položky x219 a x220 nebyly pro účely této výzkumné zprávy vyhodnocovány.

Otázka B6.4. byla koncipována jako baterie otázek. U položek x216 a x217 se jednalo o soustavu uzavřených otázek s možností výběru mezi variantami ANO, NE, u položky x218 byla uzavřená otázka použita v kombinaci s otázkou otevřenou. Získané proměnné jsou z hlediska různých členění nominálního a některé též dichotomického typu.

9.3.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem

Tabulka č. 178: **Vlastnictví kodexů – současný stav – výběrový soubor celkem**

	Absolutně			Procentně		
	Ano	Ne	Celkem	Ano	Ne	Celkem
Etický kodex	103	146	249	41,4	58,6	100,0
Kodex správy	36	210	246	14,6	85,4	100,0
Jiné kodexy	70	x	x	x	x	x

Tabulka č. 179: **Vlastnictví kodexů – do cca 1 roku – výběrový soubor celkem**

	Absolutně			Procentně		
	Ano	Ne	Celkem	Ano	Ne	Celkem
Etický kodex	28	118	146	19,2	80,8	100,0
Kodex správy	10	156	166	6,0	94,0	100,0
Jiné kodexy	10	x	x	x	x	x

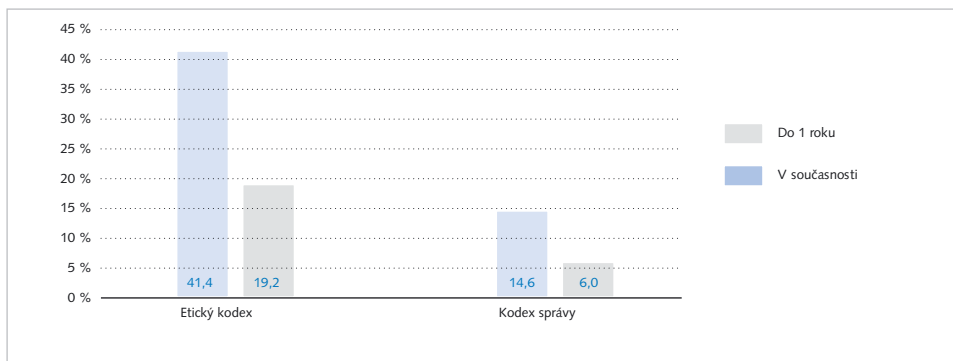
Komentář

Tabulka č. 178 zobrazuje stav vlastnictví různých kodexů podniky v současné době. Na otázku pátrající po vlastnictví etického kodexu odpovědělo 93,3 % respondentů, na vlastnictví kodexu správy 92,1 %. Z dat vyplývá, že nadpoloviční většina zkoumaných podniků žádné kodexy nevlastní. Z výsledků je dále patrné, že etický kodex je ve zkoumaných podnicích 3x rozšířenější než kodex správy, který vlastní pouze 14,6 % podniků (tj. 36 z 246 podniků).

Respondenti, kteří uvedli, že výše uvedené kodexy nevlastní, byli dále dotazováni na úmysl zavést tyto kodexy do 1 roku – výsledky viz graf č. 175. Na otázku pátrající po úmyslu zavedení etického kodexu do 1 roku odpovědělo všech 146 respondentů, kteří uvedli, že etický kodex jejich podnik nevlastní. Z odpovědí vyplynulo, že pouze necelá 1/5 dotazovaných hodlá etický kodex do 1 roku zavést. Na otázku pátrající po úmyslu zavedení kodexu správy do 1 roku odpovědělo pouze 166 z 210 respondentů (tj. 79,0 % respondentů), kteří uvedli, že tento kodex jejich podnik nevlastní. Z odpovědí vyplynulo, že jen 6,0 % z nich hodlá kodex správy do 1 roku v podniku zavést. Z analýzy dat lze vyvodit, že vlastnictví kodexů není mezi podniky příliš rozšířené a ani v blízké době⁴ se nedá očekávat dramatický nárůst jejich vlastnictví.

4 Do 1 roku.

Graf č. 175: Vlastnictví kodexu, pouze odpovědi Ano, současný stav a cca do 1 roku – výběrový soubor celkem



Dále jsme zkoumali, zda vlastnictví kodexu či úsilí o jeho přijetí do 1 roku ovlivňuje příslušnost podniku k určitému odvětví. Pro rozdělení podniků dle OKEČ jsme použili umělou proměnnou, které byla popsána v komentáři kapitoly 9.1.2. Žádná závislost se mezi proměnnými neprojevila – ani v současnosti a ani v období do 1 roku. Určitou odlišnost od ostatních vykazovaly jen podniky z odvětví Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu, podnikatelské činnosti. 20,6% (tj. 13 z 63 podniků) z nich vlastní v současné době kodex správy, čímž výrazně překračují průměr za celý zkoumaný vzorek.

Naopak analýza výsledků ukazuje určitou závislost vlastnictví kodexu v současné době na velikosti podniku⁵ u etického kodexu. Ten vlastní 33,8% podniků z kategorie 10–49 zaměstnanců, 42,3% podniků z kategorie 50–99 zaměstnanců, 44,0% podniků z kategorie 100–249 zaměstnanců a 47,2% podniků s více než 250 zaměstnanci. Tj., zdá se, že jeho vlastnictví stoupá s růstem velikosti podniku. Popisovaná závislost však není prokazatelná u vlastnictví kodexu správy, byť zde lze určité náznaky této závislosti najít.

Následně jsme zkoumali závislost vlastnictví kodexu či úsilí o jeho přijetí do 1 roku na právní formě podniku. Analýza dat však žádnou závislost neprokázala ani u vlastnictví kodexu ani u úsilí o jeho přijetí do 1 roku.

9.4. Vlastnictví certifikátů

9.4.1. Charakteristika otázky

B6.4. Uvedte, jaké certifikáty jakosti Váš podnik získal, resp. usiluje o jejich získání.

Prostřednictvím otázky B6.5. bylo zjišťováno, kolik podniků vlastní certifikáty jakosti, environmentu a bezpečnosti práce. Respondenti uvádějí, zda v současné době příslušný certifikát vlastní, u každého certifikátu vybírají z odpovědí ano – ne. Pokud je vybrána odpověď „ne“ – v současnosti podnik certifikát nevlastní, pak je položena doplňující otázka, zda v budoucnosti, v časovém horizontu jednoho roku, usilují o získání příslušné normy. Zde je opět vybíráno z odpovědí ano – ne.

Vybranými certifikáty jsou: ISO 9000 (x221), ISO 14000 (x222), ISO 17799, BS 7799 (x223), OHSAS 18001 (x224), SA 8000 (x225), QS 9000 (x226), VDA 6 (x227), ISO/TS 16949 (x228), AS/EN 9100 (x229), TL 9000 (x230), HACCP (x231), NBÚ (x232) a EMAS (x233).

5 K rozdělení podniků dle velikosti jsme znovu využili umělou proměnnou popisovanou v komentáři kapitoly 9.1.2.

Pro potřeby tazatele i respondenta je u každého certifikátu v dotazníku uvedena jeho krátká charakteristika.

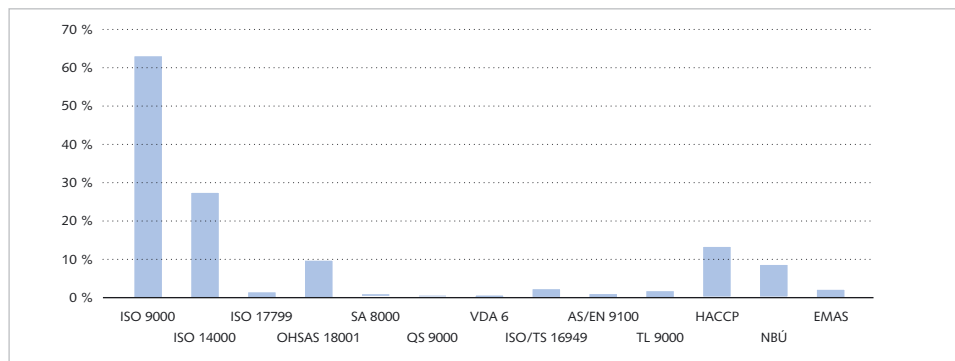
Všechny proměnné získané z otázky B 6.5 jsou nominálními proměnnými.

9.4.2. Charakteristika odpovědí na otázku celkem [pol. x221–233]

Tabulka č. 180: **Vlastnictví certifikátů – proměnné x221–x233, pouze odpovědi Ano, současný stav – výběrový soubor celkem**

Certifikát	Současný stav	
	Absolutně	Procentně
ISO 9000	154	63,4
ISO 14000	64	27,8
ISO 17799	4	1,8
OHSAS 18001	21	9,8
SA 8000	3	1,4
QS 9000	1	0,5
VDA 6	2	1,0
ISO/TS 16949	4	1,9
AS/EN 9100	1	0,5
TL 9000	2	1,0
HACCP	30	13,8
NBÚ	19	9,0
EMAS	5	2,4

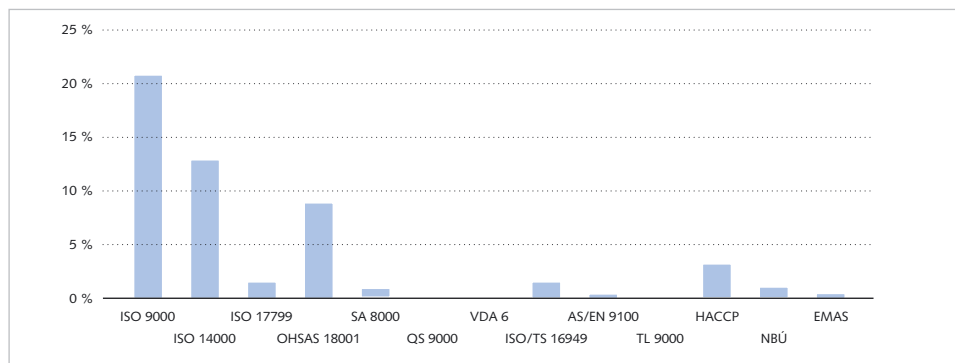
Graf č. 176: **Vlastnictví certifikátů, pouze odpovědi ano, současný stav – výběrový soubor celkem**



Tabulka č. 181: Vlastnictví certifikátu – proměnné x221 – x233, pouze odpovědi ano, budoucí stav (do 1 roku) – výběrový soubor celkem

Certifikát	Budoucí stav	
	Absolutně	Procentně
ISO 9000	25	20,8
ISO 14000	22	12,9
ISO 17799	3	1,5
OHSAS 18001	17	9,0
SA 8000	2	1,0
QS 9000	0	0,0
VDA 6	0	0,0
ISO/TS 16949	3	1,6
AS/EN 9100	1	0,5
TL 9000	0	0,0
HACCP	6	3,2
NBÚ	2	1,1
EMAS	1	0,5

Graf č. 177: Vlastnictví certifikátů, pouze odpovědi ano, budoucí stav (do 1 roku) – výběrový soubor celkem



Komentář

Tradičně nejrozšířenějším certifikátem je dle dostupných statistik⁶ standard ISO 9000, mezinárodní norma kodifikující management jakosti. Tento standard definuje požadavky na kvalitu řízení společnosti. V empirickém šetření bylo potvrzeno, že ISO 9000 je v českých podnicích skutečně certifikátem zastoupeným v nejvyšší míře. V současnosti jej vlastní plných 63,4% podniků služeb ve zkoumaném vzorku. Je dobré podotknout, že mezi výrobními podniky je dokonce 86,2% podniků disponujících tímto standardem⁷. Dále by certifikát v blízké budoucnosti rádo implementovalo dalších 20,8% podniků z těch, které jím prozatím nedisponují. Opět se tedy potvrzuje, že norma ISO 9000 se stává z dobrovolného nástroje téměř nezbytností v podnikové sféře. Tím, že

⁶ The ISO Survey of Certifications – 2007. 2008.

⁷ Blažek a kol., 2007

jí disponuje nebo bude disponovat většina podniků, se pochopitelně do jisté míry devaluje její hodnota a konkurenční výhoda, kterou podnikům přináší.

Relativně rozšířená je také norma ISO 14000, která specifikuje požadavky na systém environmentálního managementu. Smyslem certifikátu je snižovat dopad podnikových aktivit na životní prostředí. Norma ISO 14000 se jako všechny standardy z rodiny ISO zaměřuje na procesy, nikoliv na produkci. Je tedy třeba si uvědomit, že implementované ISO 14000 se nevztahuje k ekologické šetrnosti produkce, k tomu slouží jiné nástroje environmentálního managementu. Dle výsledků empirického šetření disponuje v současnosti tímto certifikátem celkem 27,8% zkoumaných podniků služeb. Pro srovnání – mezi výrobními podniky bylo zjištěno celkem 44% držitelů ISO 14000. Je tedy zřejmé, že podniky služeb jsou obecně v menší míře držiteli certifikátů řízení. Poměrně zastoupení podniků služeb, které usilují o ISO 14000 do jednoho roku, je 12,9% podniků.

HACCP je systém zajišťující zdravotní nezávadnost potravin. Je to systém založený na prevenci a je aplikovatelný zejména v organizacích zemědělského a potravinářského sektoru. V současnosti jej vlastní 13,8% subjektů ve zkoumaném vzorku, zavádět jej dále hodlá 3,2% respondentů.

Méně je zastoupena norma OHSAS 18001, která specifikuje požadavky na systém řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Ve zkoumaném vzorku bylo identifikováno 9,8% držitelů tohoto certifikátu. Podíl podniků, které tuto normu chtějí zavést do jednoho roku, je roven 9%.

Poměrně dobré zastoupení v podnicích vykazuje ještě certifikát Národního bezpečnostního úřadu – NBÚ. Mezi podniky služeb bylo identifikováno 9% podniků, které tímto standardem již disponují. V blízké budoucnosti dále hodlá zavádět tento certifikát 1,1% podniků.

Ostatní certifikáty jsou zastoupeny již jen v řádu jednotek podniků.

ISO 17799 kodifikuje systém řízení bezpečnosti informací v organizaci. V současnosti jej vlastní čtyři podniky ve zkoumaném vzorku, v blízké době o něj budou usilovat další tři podniky.

Certifikát SA 8000 dokazuje, že má podnik zaveden systém řízení sociální podpory, tedy že daný podnik pečuje o své zaměstnance. Disponují jím v současnosti tři respondenti ve zkoumaném vzorku a plánují jej zavést další dva subjekty.

Oborové normy automobilového průmyslu vychází z požadavků ISO norem, nicméně jsou doplněny o další požadavky, vyplývající ze specifik automobilového průmyslu. Norma QS 9000 amerických výrobců aut je v současnosti implementována jen v jednom podniku ve zkoumaném vzorku a v budoucnu žádný další subjekt nehodlá tento standard zavádět. Certifikát VDA 6 německých výrobců aut vlastní dva podniky služeb ve vzorku a nikdo další nehodlá implementovat v dohledné budoucnosti. Sjednocující mezinárodní norma automobilového průmyslu ISO/TS 16949 je zastoupena relativně nejvíce. Disponují jí nyní čtyři podniky a v budoucnu hodlají zavádět další tři podniky.

Certifikátem leteckého průmyslu AS/EN 9100 disponuje jeden subjekt a jeden podnik plánuje jeho implementaci. TL 9000 poskytovatelů telekomunikačních služeb je v současnosti vlastněn jedním podnikem a žádný další o něj nebude prozatím usilovat.

EMAS je vedle ISO 14000 dalším systémem environmentálního managementu, nicméně jedná se o certifikát evropský. Rozdílem je i vyšší přísnost požadavků EMAS ve srovnání s ISO 14000 a povinnost externích prohlášení o environmentální výkonnosti dané organizace. Z těchto důvodů EMAS není tolik rozšířen jako ISO 14000. V našem vzorku bylo nalezeno celkem pět podniků, které EMAS implementovaly a jeden subjekt by rád na tento standard dosáhl do jednoho roku.

Analyzujeme-li zastoupení certifikátu ISO 9000 v podnicích rozdělených dle oboru činnosti, pak lze identifikovat pomyslné dvě skupiny podniků – obory, ve kterých je míra implementace ISO 9000 do 20% (zemědělství, ubytování a stravování, zdravotnictví). V ostatních oborech činnosti je ISO 9000 zastoupeno v 60,0–82,5% podniků.

ISO 14000 je poměrně hojně zastoupeno v oboru ostatní veřejné a osobní služby (64,3%), dále pak ve výrobě a rozvodu elektřiny, plynu a vody (61,5%), o něco méně pak v oboru nemovitostí a pronájmu (44,8%). Zastoupení certifikátů v ostatních oborech se pohybuje v rozmezí 6,3–20,0%.

Globálně lze konstatovat, že obory, které disponují ve vyšší míře různými standardy, jsou výroba a rozvod elektřiny, obchod, činnost v odvětví nemovitostí a pronájmu a také ostatní veřejné sociální a osobní služby.

Rozdělíme-li podniky dle velikosti, pak lze pozorovat určitý trend, kdy větší podniky disponují certifikáty ve vyšší míře. Zejména podniky se 100–249 zaměstnanci disponují poměrně velkým počtem certifikací. Analogicky menší podniky (zejména s 10–49 zaměstnanci) disponují relativně nižším počtem norem.

Byla analyzována i souvislost právní formy a vlastnictví certifikátů. Ukazuje se, že rozdíly ve vlastnictví certifikátů mezi společnostmi s ručením omezeným a akciovými společnostmi nejsou významné

9.5. Diskuse

Tato část výzkumné zprávy se mimo jiné zabývala problematikou CSR a měla za úkol zjistit, zda podniky využívají jednotlivé formy CSR, které oblasti těmito formami podporují a s jakou intenzitou. Dále zkoumala, které kodexy podniky vlastní a jaké je jejich úsilí o získání kodexů do 1 roku. U každé proměnné byla nejdříve popsána četnost výskytu jednotlivých odpovědí a následně šetření na závislost na 3 proměnných – OKEČ, velikosti podniku a právní formě.

Z dotazování vyplynulo, že jednotlivé formy dle využití lze rozdělit do tří skupin. Do první skupiny, kam patří nejvyužívanější formy CSR, se zařadil sponzoring, aktivity zaměřené na snižování dopadů na životní prostředí a firemní dárcovství. Zcela nejvyužívanější formou CSR je sponzoring. Důvodem výběru této formy může být, že se jedná o již relativně známou formu⁸ a také to, že nevyžaduje nějaké aktivnější zapojení podniku do podporované aktivity. To samé lze říci i o dárcovství, do kterého se podniky v ČR také zapojují převážně pasivní formou – tj. darování finanční hotovosti či materiálních věcí (AGNES, 2004). Podle Centra inovací a rozvoje bývá CSR často omezena právě na tyto dvě formy (CIR, 2006, str. 15), což v zásadě vychází i z našich výsledků, ze kterých jasně vyplývá, že vedle aktivit zaměřených na snižování dopadů na životní prostředí jsou tyto dvě formy CSR jednoznačně nejvyužívanější. K podobným závěrům došlo i BLF – byť na vzorku malých a středních podniků (BLF, 2006, str. 7).

U zjištěného vyššího zájmu o aktivity vedoucí ke snižování dopadů na životní prostředí⁹ je otázkou, zda tyto aktivity nejsou pouze dokladem rozsáhlé legislativy věnující se této problematice¹⁰. Pokud by tomu tak bylo a podniky by nevytvářely aktivity nad rámec svých zákonných povinností, nejednalo by se o naplňování CSR (Doležalová, 2005, str. 41). Tuto oblast jsme ovšem v dotazníku explicitně nesledovali, ale lze ji odvodit od vlastnění určitých certifikátů, které vyžadují plnění aktivit nad rámec zákona. Zde se tedy skrývá příležitost pro další analýzu.

Druhou skupinu tvořily formy, které vyžadují aktivnější zapojení podniku do dané činnosti, a to – partnerské programy a firemní dobrovolnictví. Jejich využívání je však daleko slabší

8 Sponzoring se v marketingových učebnicích vyskytuje již řadu let buď jako samostatný nástroj komunikačního mixu či podložka PR.

9 Jež tvoří jeden ze základních pilířů CSR – viz např. Zelená kniha s podtitulem „Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility“.

10 Viz např. internetové stránky Envi webu <http://www.enviweb.cz/>.

než u výše uvedených forem¹¹. V ČR se zatím jedná o poměrně nové formy zapojení podniků do CSR¹², a to komplikuje porovnání námi zjištěných výsledků s jinými výzkumy. Závěry ze zahraničních výzkumů nejsou jednoznačné – některé tvrdí, že aktivnější jsou v těchto formách¹³ velké podniky, některé zase ukazují, že se do těchto oblastí zapojují už i podniky malé a střední (Møller, Erdal, 2003, str. 35).

Třetí skupinu tvořily firemní nadace, které jsou využívány ze všech forem CSR podle našeho zjištění nejméně. Je třeba však upozornit, že jsme se dotazovali pouze na vlastnictví firemní nadace a nepátrali jsme již po tom, zda podniky s nějakou externí nadací spolupracují, protože pak by se jednalo o využívání některé z výše uvedených forem.

Srovnáme-li výsledky tohoto výzkumu s výsledky námi realizovaného výzkumu v r. 2007¹⁴, můžeme konstatovat, že v oblasti intenzity¹⁵ využití jednotlivých forem CSR dochází v obou vzorcích ke shodě. Uváděná četnost je však u prvních 2 skupin forem CSR v aktuálním vzorku výrazně nižší. Např. firemní dárcovství využívalo v roce 2007 74,8% podniků (Blažek a kol., 2007, str. 278), zatímco v aktuálním vzorku je to jen 56,9%. Naopak firemní nadace vlastní větší procento aktuálně zkoumaných podniků – 9,5% oproti 3,9% zjištěných v roce 2007 (Blažek a kol., 2007, str. 278). Stejně jako v roce 2007 se ukazuje, že určitá odvětví mají alespoň částečný vliv na formy angažovanosti podniku v CSR. V tomto roce se také objevily oproti roku 2007 větší disproporce v angažovanosti v jednotlivých formách CSR při využití umělé proměnné velikost podniku – a to nejen ve druhé ze 3 zkoumaných skupin forem. Oproti výzkumu z roku 2007 se jako významnější jeví vztah mezi angažovaností podniků v určitých formách CSR a právní formou podniku.

Z výzkumu taktéž vyplynulo, že podniky nejčastěji podporují oblast sportu, za kterým následuje oblast sociální péče a kultury. To se shoduje i s výsledky našeho výzkumu za rok 2007. Nejméně podporovanou oblastí v našem vzorku se ukázalo být zdravotnictví – a to jak v roce 2007, tak letos, byť na jiném vzorku podniků. Silný příklon ke sportu se dá vysvětlit tím, že sport obecně přitahuje větší publikum než např. kultura, takže vynaložené náklady na tisíc oslovených jsou nižší, což ospravedlňuje podporování této aktivity. Překvapivým zjištěním je malá pozornost zaměřená na oblast zdravotnictví, kde byl oproti ostatním oblastem dosti výrazný propad v podpoře. Oproti výsledkům výzkumu z roku 2007 došlo ke zvýšení angažovanosti podniků v oblasti životního prostředí na úkor oblasti vzdělávání. Vysvětlení je možno hledat v odlišném záběru vzorku podniků.

Oproti roku 2007 byly nově do dotazníku, resp. do jeho části B6. zařazeny otázky zaměřené na zjištění trendů. Z jejich analýzy vyplynulo, že největší část podniků zachovává svou angažovanost v oblastech, které podporuje, stále na stejné úrovni. Analýza dále stejně jako v roce 2007 ukázala, že existuje určitá závislost míry angažovanosti podniku v určité oblasti na příslušnosti podniku k určitému odvětví. Stejně tak se nám, jako v šetření z roku 2007, nepodařilo prokázat závislost angažovanosti ve vyšetřovaných oblastech na velikosti podniku a právní formě.

Při zkoumání stavu vlastnictví kodexů jsme zjistili, že jejich vlastnictví není mezi vyšetřovanými podniky příliš rozšířené a ani do blízké budoucnosti podniky nepočítají se zvýšením úsilí pro jejich

11 Nižší využívání dobrovolnické práce může být vysvětleno negativní zkušeností českých podniků, resp. jejich zaměstnanců, s podobnou formou v éře komunismu, kdy se však často jednalo o práci nedobrovolnou. Jedná se však pouze o spekulativní vysvětlení, názory na tuto formu nebyly zjišťovány.

12 Např. teprve v roce 2003 vstoupil v platnost Zákon o dobrovolnické službě č. 198/2002 Sb., který se navíc zaměřuje na úpravu podmínek vysílání dobrovolníků do zahraničí (Moravcová, 2007).

13 I když se mluví převážně o firemním dobrovolnictví, lze závěry použít i pro partnerské programy, které v sobě prvky z firemního dobrovolnictví zahrnují. Rozdíl mezi těmito formami je především z hlediska dlouhodobosti jejich použití.

14 Výzkum byl realizován na vzorku 424 podniků ze zpracovatelského průmyslu a stavebnictví.

15 Měřeno výší četnosti.

Část III ANALÝZA FAKTORŮ HOSPODÁŘSKÉ ÚSPĚŠNOSTI



10. Skupiny podniků vytvořené dle hospodářské úspěšnosti

V následujících podkapitolách jsou představeny základní principy rozdělení podniků podle hospodářské úspěšnosti a přiblíženy výsledky aplikace těchto principů na finanční data podniků, které se zúčastnily empirického šetření provedeného v roce 2009. V závěru jsou pak stručně shrnuta doporučení, která z analýzy vyplývají pro další zpracování a jistá omezení provedeného rozdělení.

10.1. Metodika rozdělení podniků podle hospodářské úspěšnosti

První podkapitola přibližuje hlavní důvody, které vedly ke změně metodiky používané v roce 2008 v předchozí fázi šetření. Další podkapitoly se pak věnují otázkám volby finančních ukazatelů, zdrojům dat a vlastnímu principu vytvoření skupin.

10.1.1. Požadavky na rozdělení podniků

V roce 2008 jsme jako hlavní nástroj pro nalezení typických skupin různě hospodářsky úspěšných podniků použili shlukovou analýzu. Výsledkem její aplikace bylo iterační odvození celkem třinácti shluků s rozdílným vývojem ukazatelů hospodářské úspěšnosti. Podrobněji k postupu viz Šiška (2008).

Identifikace skupin různě hospodářsky úspěšných podniků představuje klíčový vstup pro další analýzy, které formou jedno- i vícerozměrných metod usilují o nalezení faktorů hospodářské úspěšnosti. Tyto následné analýzy preferují, aby účastníci šetření byli rozděleni do relativně malého počtu skupin. Jako ideální se dokonce jeví krajní případ, kdy všichni respondenti jsou členy jedné ze dvou disjunktních množin, a to buď skupiny podniků hospodářsky úspěšných, nebo skupiny podniků hospodářsky neúspěšných.

V návaznosti na uvedené zkušenosti jsme se pokusili vytvořit novou metodiku, která bude podniky rozdělovat do menšího počtu skupin. Vedlejším požadavkem bylo, aby výsledky rozdělení byly snáze interpretovatelné.

10.1.2. Jak identifikovat hospodářsky úspěšný podnik?

Pro hodnocení hospodářské úspěšnosti (častěji označované za finanční výkonnost) se v odborné literatuře nabízí značné množství ukazatelů a metod, jejichž spektrum sahá od účetních údajů, přes tradiční poměrové ukazatele finanční analýzy až po moderní koncepcie ekonomické přidané

hodnoty (podrobněji viz např. Mařík, Maříková, 2005). V protikladu k často značně sofistikovaným modelům, se však podstata hospodářské úspěšnosti zdá poměrně jednoduchá. Dokazují to i autoři v současnosti celosvětově nejuspěšnějšího systému měření výkonnosti – metody Balanced Scorecard – kteří uvádějí:

„Finanční cíle se typicky vztahují k ziskovosti – měřené např. provozními výnosy a rentabilitou investovaného kapitálu. Finanční strategie jsou v podstatě jednoduché; společnosti mohou vydělat více, když (1) prodají více, a (2) vydají méně. Vše ostatní je pouze hudbou na pozadí. Jakýkoliv program – důvěrné poznání zákazníků, řízení kvality metodou Six Sigma, znalostní management, převratná technologie, Just-in-Time – přidává společnosti na hodnotě pouze tehdy, pokud vede k větším prodejm nebo k nižším nákladům. Tudíž finanční výkonnost společnosti lze zlepšit dvěma základními přístupy – růstem výnosů a zvyšováním produktivity.“ (Kaplan, Norton, 2004, s. 36, vlastní překlad)

V návaznosti na Kaplanem a Nortonem popisovanou strategii růstu a strategii produktivity jsme se rozhodli využít pro hodnocení hospodářské úspěšnosti dva ukazatele, z nichž každý bude odrazet jednu ze zmiňovaných strategií.

Výsledky strategie produktivity při našem hodnocení hospodářské úspěšnosti měří ukazatel rentability aktiv (dále jen „ROA“). V jeho čitateli jsme záměrně volili provozní výsledek hospodaření, abychom jednak vyloučili vliv zdanění a odlišné kapitálové struktury zkoumaných podniků, jednak abychom podchytili efekt vytvářený hlavní činností podniku a ne dopady dalších událostí finančního a mimořádného charakteru, které ovlivnily konečný zdaněný výsledek hospodaření podniku. ROA je vyjádřena vztahem:

$$ROA = \frac{\text{provozní výsledek hospodaření}}{\frac{\text{počáteční stav aktiv} + \text{konečný stav aktiv}}{2}} * 100$$

Výsledky růstové strategie podniku jsme se pokusili zachytit ukazatelem míry růstu aktiv. Volba tohoto ukazatele není zcela optimální a bezpochyby vhodnějším ukazatelem růstu by bylo posuzování přírůstků tržeb. Aktiva jsme však použili z toho důvodu, že v databázích účetních byla dostupnější a přesnější (po vzoru formuláře pro obchodní věstník jsou totiž v jediné položce často sloučeny tržby obchodních podniků se snížením o náklady na prodané zboží). Aproximaci růstu tržeb růstem aktiv přitom zakládáme na předpokladu, že za růstem podnikových tržeb dříve či později musí následovat i růst množství majetku, se kterým podnik provozuje činnosti, které mu přináší větší tržby. Výpočet použitého ukazatele míry růstu (dále jen „Růst“) byl následující:

$$\text{Růst}_\text{Aktiv} = \left(\frac{\text{konečný stav aktiv}}{\text{počáteční stav aktiv}} - 1 \right) * 100$$

10.1.3. Data o hospodářské úspěšnosti a jejich úpravy

S cílem vyloučit zkreslení údajů o hospodářské úspěšnosti tím, že použijeme ukazatele za jediný rok, jsme se rozhodli sestavit pětileté časové řady každého ukazatele, a to za léta 2003 až 2007. Abychom se zároveň co nejvíce přiblížili době konání empirického šetření, počítali jsme pro každý podnik průměrný ukazatel ROA, resp. průměrný ukazatel Růstu jako vážený aritmetický průměr z ročních údajů, na které jsme uplatnili váhy 5-4-3-2-1 klesající směrem do minulosti. V důsledku toho měl poslední aktuální rok pětinašobnou váhu ukazatele z roku prvního.

Veškerá účetní data pro analýzu (údaje o provozních ziscích a aktivech potřebné pro výpočet ukazatelů) byla čerpána z databáze úvěrových informací CreditInfo. Takto získaný extrakt dat byl dále

doplňován z údajů účetních závěrek, které podniky uložily do sbírky listin jim místně příslušných obchodních rejstříkových soudů. Celkově se podařilo získat kompletní pětileté účetní údaje za celkem 263 respondentů a pouze v případě čtyř respondentů byla časová řada účetních údajů nekompletní. Čtveřici respondentů s nekompletními údaji jsme vyřadili z dalšího zpracování.

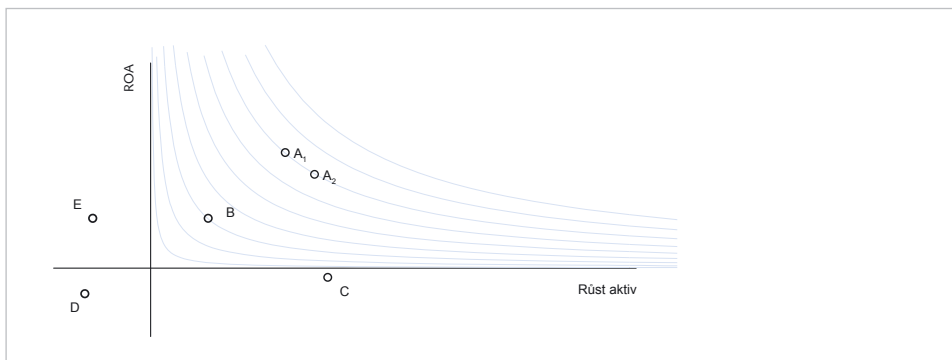
Z účetních údajů byla pro každý podnik vypočítána desítka finančních ukazatelů, která charakterizovala jeho hospodářskou úspěšnost v posledních pěti letech (tzn. pět ukazatelů ROA a pět ukazatelů Růstu za každý analyzovaný rok). V případě ukazatelů Růstu byly v devíti případech zaznamenány růsty aktiv dosahující až desetitisíců procent. Podle údajů v obchodním rejstříku a jeho sbírce listin se zpravidla jednalo o nově založené společnosti, případně společnosti, se kterými mateřská společnost sloučila jinou svou dceřinou společnost. Takový jednorázový růst aktiv tedy obvykle nevypovídá o důsledku úspěšně implementované strategie růstu v průběhu sledovaného roku. Na druhou stranu by takové extrémní hodnoty velice výrazně zkreslily pětiletý vážený průměr ukazatele Růst daného podniku, a proto jsme je nahradili námi arbitrárně zvolenou hodnotou mírou růstu 1 000 %.

10.1.4. Neslučitelnost strategie růstu a strategie produktivity

Praxe ukazuje a Kaplan a Norton (2004) potvrzují, že jimi uváděné dvě základní finanční strategie produktivity a růstu se do značné míry vzájemně vylučují. Vzájemnou neslučitelnost lze teoreticky odůvodnit i podstatou obou strategií. Vysoké produktivity totiž podnik obvykle dosahuje z činností, které provozuje v jemu známém prostředí, pro jemu známé zákazníky a zpravidla po delší dobu, za kterou dokázal tyto činnosti již dostatečně standardizovat a zefektivnit. Na druhou stranu růstová strategie – až na výjimku vytěžení stávajících zákazníků – obvykle předpokládá vstup na nové, podniky do té doby neznámé trhy, vývoj nových, v podniku do té doby nevyroběných produktů a s tím spojené obtíže ve výrobních a distribučních procesech.

Pouze velice úspěšný podnik dokáže bez větších problémů excelovat v obou strategiích a dosahovat tak výborných výsledků z prosazení své celkové finanční strategie. Běžné, řadové podniky se však spíše snaží o určitou kombinaci, při které buď za cenu nižšího růstu zlepšují stabilitu a produktivitu svých interních procesů, nebo naopak sázejí na svůj značný růst za cenu četných neefektivností podkopávajících snažení o produktivitu typu standardizace a disciplíny. Nejjednodušším vyjádřením této skutečnosti je nepřímá úměra mezi měřítky ROA a Růst, kterými měříme úspěchy obou parciálních strategií. Grafickým zobrazením této nepřímé úměry jsou pak hyperboly zachycené na grafu č. 178. V něm můžeme názorně sledovat, jak podnik nacházející se v bodě A1 mohl dosáhnout stejného úspěchu, kdyby slevil ze svého zaměření na produktivitu a pokusil se místo ní získat více zákazníků, a s růstem zákazníků i růstu majetku. Při námi předpokládané nepřímé úměrné výměně mezi ROA a Růstem by se tak podnik ocitnul v bodu A2. Konkrétně by taková situace mohla vypadat tak, že obchodní podnik by za cenu vyšších zásob na skladě (a tím nižšího ROA) přilákal širším sortimentem více zákazníků, ti by nakoupili více druhů zboží a podnik by proto zaznamenal větší přírůstek svého majetku (ať již v podobě pohledávek, hotových peněz či jiné formy majetku). Z poslední implikace uvedeného příkladu je zřejmé, že bezprostřednější měřítko úspěšnosti ve strategii růstu by bylo přímé měření růst tržeb, ovšem z výše uvedených důvodů růst tržeb aproximujeme růstem celkových aktiv podniku.

Graf č. 178: Neslučitelnost strategie růstu a strategie produktivity



Srovnáme-li situaci podniku A se situací podniku B, který je na hyperbole ležící blíže středu souřadného systému, ze souřadnic analyzovaných bodů jednoznačně vidíme, že podnik B dosahuje daleko menších měř jak ROA, tak Růstu, jinými slovy je méně úspěšný při prosazování své celkové finanční strategie než podnik A. Toto tvrzení samozřejmě platí pro všechny body na níže položených hyperbolách, a vice versa. Jako číselné vyjádření celkové úspěšnosti finanční strategie se pak jeví jako nejhodnější součin souřadnic každého bodu (podniku), který dále označujeme jako **koefficient hospodářské úspěšnosti**. Z definice koeficientu hospodářské úspěšnosti vyplývá, že v případě dvou bodů na stejné hyperbole bude stejný. V případě bodů na různých hyperbolách bude koeficient hospodářské úspěšnosti vyšší v případě bodu na vyšší hyperbole.

Konečně zbývá objasnit svébytné pozice podniků C, D, E, které se nachází v kvadrantech, ve kterých alespoň jedna souřadnice je záporná. Pro úplnost na tomto místě uvedme, že pro takové kvadranty definujeme koeficient hospodářské úspěšnosti jako rovný nule.

Podnik C dosahuje sice značného růstu, ovšem za cenu ztrát, tj. záporného zhodnocení svého majetku. Jinými slovy, podnik C místo toho, aby zhodnocoval majetek, na který mu poskytli finance jeho vlastníci a věřitelé, tak prodává tento majetek pod cenou, resp. pod náklady spotřebovanými na svou činnost. Podnik C proto není možné hodnotit jako hospodářsky úspěšný.

Hospodářsky příliš úspěšným se však nejeví ani podnik E. Ten sice vykazuje kladnou hodnotu ROA, ovšem vysoké produktivity dosahuje na úkor snižování svého majetku. Taková strategie vytěžení co největšího efektu ze stávajícího majetku sice může být krátkodobě hodnocena pozitivně, avšak do důsledku dotažena se v dlouhém období stává sebezničující. Neinvestující podnik spotřebuje a opotřebí veškerá svá aktiva a sám pod sebou si tak podřeže větev své existence. Proto ani podnik E nemůže být hodnocen jako hospodářsky úspěšný.

Jednoznačný závěr o hospodářské neúspěšnosti pak platí o podniku D, který nezhodnocuje svůj majetek a postupně o něj přichází.

10.1.5. Kritérium pro vytvoření skupin

V předchozím textu definovaný koeficient hospodářské úspěšnosti se stal hlavním kritériem pro rozčlenění podniků do skupin. Přitom skupina nejvíce hospodářsky úspěšných podniků musí dosahovat vysokého koeficientu hospodářské úspěšnosti, zatímco méně hospodářsky úspěšné podniky dosahují nižší hodnoty koeficientu, případně hodnoty nulové. Návažná otázka však zní, kde učinit dělící čáru mezi hospodářsky úspěšnými a neúspěšnými podniky. Graficky viděno pak tento problém spočívá ve výběru jedné z nekonečného množství hyperbol a v jejím prohlášení za hranici, která odděluje hospodářsky úspěšné podniky od neúspěšných.

Za hraniční hodnotu koeficientu hospodářské úspěšnosti jsme zvolili součin mediánů z obou ukazatelů hospodářské úspěšnosti zkoumaných podniků. Konkrétně tedy šlo o součin mediánu z pětiletých vážených průměrů ROA s mediánem z pětiletých vážených průměrů Růstu. Tuto volbu odůvodňují následující úvahy:

- Mediány místo průměrů jsme zvolili z toho důvodu, že hodnoty Růstu devíti podniků dosahovaly extrémních hodnot a nadsadily by z nich spočtený průměr. Po našem nahrazení extrémních hodnot nižší hodnotou by současně průměr vypočtený z nahrazených hodnot byl subjektivně zkreslený. Z těchto důvodů jsme zvolili medián jako patrně nejhodnější ukazatel „střední“ míry ROA, resp. Růstu celé skupiny zkoumaných podniků.
- Pro stanovení hraniční hodnoty jsme dlouho zvažovali, zda nepoužít nějakou průměrnou míru ROA a Růstu za základní soubor celé populace podniků, které splňují kritéria výběru, podle kterých byl vybírán vzorek respondentských podniků. Bohužel ani Český statistický úřad, ani Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR taková data ve svých zprávách nepublikují.

Hyperbola procházející bodem o souřadnicích [medián Růstu; medián ROA] se stala hranicí mezi hospodářsky úspěšnými podniky – dále označovány za skupinu A – a hospodářsky neúspěšnými podniky. Neúspěšné podniky v kladném kvadrantu jsme seskupili do skupiny B, zatímco podniky v kvadrantech s alespoň jednou zápornou souřadnicí (a tedy i nulovým koeficientem hospodářské úspěšnosti) jsme označili za členy skupiny C.

Zejména v případě podniků v bezprostředním okolí rozhraničující hyperboly se nám však ostré rozdělení jevílo příliš diskriminující, kdy podnik těsně pod hyperbolou byl hodnocen jako hospodářsky neúspěšný stejně jako podnik, jenž vykazuje téměř nulový koeficient hospodářské úspěšnosti. S cílem dosáhnout určitého pozvolnějšího přechodu jsme proto navrhli vytvořit v okolí rozhraničující hyperboly „hraniční pásmo“, ve kterém nebudou podniky jednoznačně klasifikovány jako úspěšné či neúspěšné. Toto pásmo jsme označili jako skupinu AB a jako horní a dolní mez takového pásma jsme navrhli $\pm 10\%$ z mediánu ROA, resp. Růstu. Jinými slovy, skupinu AB tvoří ty podniky, u kterých součin jejich váženého aritmetického průměru ROA za posledních pět let a váženého aritmetického průměru Růstu za posledních pět let náležel do intervalu $<0,90 * \text{medián ROA} * 0,90 * \text{medián Růstu}; 1,10 * \text{medián ROA} * 1,10 * \text{medián Růstu}>$.

10.2. Výsledky

Na základě shromážděných údajů o hospodářské úspěšnosti jsme pro každý z 263 podniků, které se zúčastnily empirického šetření, vypočítali aritmetický průměr jeho ROA s vahami 5–4–3–2–1 směrem do minulosti a stejným způsobem vážený aritmetický průměr Růstu jeho aktiv. Tyto údaje jsou pro názornost vyneseny i do grafu č. 179, kde každý respondentský podnik je reprezentován jedním bodem o souřadnicích [průměr Růstu; průměr ROA]. Z průměrů Růstu a ROA jsme pak pro každý podnik vypočítali jeho koeficient hospodářské úspěšnosti.

Z ukazatelů průměrů Růstu aktiv za všech 263 podniků jsme současně vypočítali medián, který činil 11,38%. Obdobně jsme z průměrů o ROA vypočítali medián, který za všech 263 podniků dosáhl hodnoty 6,68%. Námi definovaný koeficient hospodářské úspěšnosti pro rozhraničující hyperbolu tedy dosáhl hodnoty 76,03 (tj. $11,38 * 6,68$). V návaznosti na to dolní mez pro zařazení do skupiny AB odpovídala koeficientu hospodářské úspěšnosti 61,58 (tj. $0,90^2 * 76,03$) a horní mez číslu 92,00 (tj. $1,10^2 * 76,03$). Uvedené meze posloužily k rozdělení podniků do skupin A, AB, B a C. Počty podniků zařazených do té které skupiny uvádí následující tabulka.

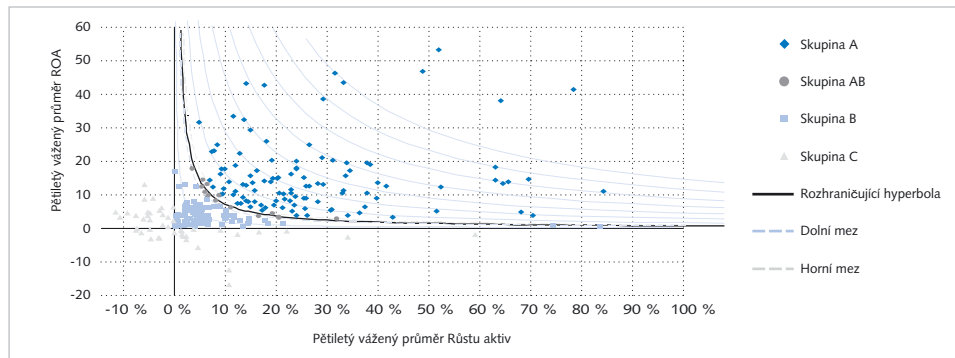
Tabulka č. 182: Počty podniků ve skupinách podle hospodářské úspěšnosti

Skupina	Počet podniků
A	121
AB	16
B	80
C	46
Celkový počet	263

Názorněji zobrazuje rozdělení podniků do jmenovaných skupin graf č. 179. Jak již bylo zmíněno, do souřadnicového systému s osami reprezentujícími Růst a ROA jsou v něm vyneseny jednotlivé podniky. Silnou souvislou čarou pak v něm je zobrazena rozhraničující hyperbola, tj. hyperbola, která prochází bodem charakterizovaným mediány Růstu a ROA [11,38 %; 6,68 %]. Pro všechny body na této hyperbole pak platí, že součin souřadnic (tedy koeficient hospodářské úspěšnosti) ve všech jejích bodech činí spočtených 76,03. Skupinu AB kolem rozhraničující hyperboly oddělují dlouze čárkované hyperboly dolní a horní meze, které charakterizují koeficienty hospodářské úspěšnosti 61,58 a 92,00. Podniky (body) nad horní mezí patří do skupiny A, body (podniky) pod dolní mezí v kladném kvadrantu vytvořily skupinu B a konečně podniky s alespoň jednou zápornou souřadnicí spadly do skupiny C.

Pro názornost jsou v grafu slabými krátce čárkovanými křivkami zaznačeny též hyperboly, které ukazují všechna místa, ve kterých koeficienty hospodářské úspěšnosti odpovídají součinu 0,5násobků, 1,5násobků, 2,5násobků, ... mediánů určujících polohu hlavní rozhraničující hyperboly. Cílem těchto doplňujících hyperbol je nabídnout čtenáři měřítko pro posouzení, kolik podniků a přibližně kolikrát je lepší/horší v obou ukazatelích než typické podniky dosahující ukazatelů na úrovni mediánů ROA a Růstu.

Graf č. 179: Výsledné rozdělení respondentů podniků



10.3. Diskuse

Posouzení hospodářské úspěšnosti respondentů empirického šetření jsme postavili na výpočtech ROA a Růstu aktiv, protože právě ziskovost a růstový potenciál (na rozdíl od krátkodobě zaměřených ukazatelů likvidity a aktivity) podle našeho soudu nejvíce vypovídají o dlouhodobé

konkurenceschopnosti každého podniku. Jak jsme již naznačili, jsme si vědomi skutečnosti, že uvedené ukazatele nejsou jediné možné a v dalším zpracování výsledků empirického šetření bude určitě vhodné pokusit se o rozdělení podniků na základě variantních ukazatelů.

Na základě předpokladu o vylučujícím se charakteru strategie produktivity a strategie růstu byl s pomocí údajů o průměrných hodnotách ROA a Růstu za posledních pět let (s těžištěm v posledních letech) rozdělen soubor 263 podniků s kompletními daty do čtyř skupin. Pro účely hledání faktorů hospodářské úspěšnosti jsme se rozhodli podniky ze skupiny AB ponechat stranou. Rovněž jsme považovali za důvodné sloučit skupiny B a C. Faktory hospodářské úspěšnosti tak byly hledány ve dvou kontrastních skupinách A vs. sloučené skupiny B a C. Pokud toto porovnání přibližně stejně početných skupin nepovede k jednoznačné identifikaci faktorů hospodářské úspěšnosti, nabízí se rozšířit meze skupiny AB („hraničního pásma“ kolem rozhraničující hyperboly) a za cenu vyloučení dalších podniků z dalších analýz tak ještě více posílit rozdílnou hospodářskou úspěšnost podniků, které zůstanou zařazeny do zmenšených skupin A a B.



11. Vícerozměrná analýza faktorů hospodářské úspěšnosti

V rámci této kapitoly bude shrnut konkrétní postup zvolený při vícerozměrné analýze, který vedl k identifikaci faktorů hospodářské úspěšnosti podniků. Je třeba poznamenat, že byly zvoleny postupové kroky podobné s šetřením v loňském roce. Více k samotnému statistickému rozpoznávání a klasifikaci obrazů je možné se dočíst v rámci monografie Blažek a kol. (2008) v kapitole 5 – Teoretické základy využití statistických metod rozpoznávání pro vyhledávání faktorů hospodářské úspěšnosti podniků.

11.1. Výběr proměnných vstupujících do vícerozměrné analýzy

V rámci dotazníkového šetření Centra výzkumu konkurenční schopnosti bylo získáno v letošním roce, obdobně jako v roce předchozím, téměř 700 proměnných charakterizujících jednotlivé podniky. Kvalitu výsledků a závěrů založených na učících se přístupech ovlivňuje počet do experimentu vstupujících proměnných resp. příznaků a počet zkoumaných podniků resp. rozsah trénovací množiny, které mají přímý vliv na dimenzionalitu rozhodovacího problému. Vzhledem k nutnosti volby optimální dimenzionality je žádoucí takto vysoké číslo vstupních proměnných redukovat o ty, které jsou redundantní a irelevantní (blíže k problému dimenzionality v Blažek a kol. (2008)). Pro stanovení rozhodovacích pravidel, které by vedly k eliminaci takovýchto proměnných, jsme využili exaktních postupů aplikovaných při výběru proměnných v loňském roce (postupy pro analýzu dat v loňském resp. letošním roce jsou blíže specifikovány také v monografii Blažek a kol. (2008) v kapitole věnované definování soustavy vstupních proměnných). Tyto postupy byly v letošním roce dále doplněny o heuristické metody, kdy došlo k rozšíření či naopak další redukci množiny vstupních proměnných, a to na základě doporučení expertů pro jednotlivé předmětné oblasti dotazníku, pokud k tomu existoval určitý teoretický podklad, popřípadě na základě poznatků z loňského roku.

Výsledkem těchto dvou základních postupů je matice 43 proměnných, které vstupují do vícerozměrné analýzy. Přestože počet vstupních proměnných nezohledňuje zcela pravidlo vztahu mezi počtem podniků a počtem vstupních proměnných, kdy počet prvků v jednotlivých třídách by měl být zpravidla alespoň desetkrát vyšší než je dimenzionalita rozhodovacího problému, tedy počet příznaků resp. vstupujících proměnných (Blažek, L., 2008, str. 44), považujeme vybrané proměnné za relevantní a neredundantní.¹ Matice příznaků vstupujících do dalších analýz spolu

¹ Námí zkoumaný vzorek je tvořen 247 podniky, z nichž 121 podniků bylo zařazeno mezi hospodářsky úspěšné a 126 mezi hospodářsky neúspěšné. Dle pravidla stanovujícího minimální počet prvků k určitému počtu vstupních příznaků by měl být počet příznaků resp. vstupních proměnných maximálně 25.

s číslem konkrétní proměnné a zněním otázky popřípadě způsobem výpočtu dané proměnné je uvedena v tabulce č. 183.

Tabulka č. 183: **Proměnné vstupující do algoritmu statistického rozpoznávání obrazů**

Znak	Název	Dotazník, č. otázky	Číslo v rámci vstupní matice
P01	Důležitost dodavatelů	B1.1.	0
P02	Důležitost věřitelů	B1.1.	1
P03	Důležitost státu	B1.1.	2
P04	Důležitost komunity v okolí podniku	B1.1.	3
P05	Součást koncernu	B1.6.	4
P06	Typ vlastnické struktury	B2.1.	5
P07	Původ vlastníka	B2.1.	6
P08	Podíl vlastníků v top managementu	B2.4.	7
P09	Úroveň rozhodujících složek hmotného majetku	B2.5.	8
P10	Počet softwarových aplikací	B2.6.	9
P11	Propojení softwarových aplikací	B2.6.	10
P12	Velikost	B3.1.	11
P13	Podíl pracovníků s VŠ vzděláním	B3.1.	12
P14	Podíl technicko-hospodářských pracovníků	B3.1.	13
P15	Fluktuace	B3.2.	14
P16	Podíl pohyblivé složky mzdy	B3.5.	15
P17	Výše prostředků na zaměstnanecké výhody	B3.7.	16
P18	Výše prostředků na vzdělávání	B3.8.	17
P19	Podnikatelská strategie	B4.1.	18
P20	Podíl strategických odběratelů	B4.2.	19
P21	Podíl tržeb z veřejných zdrojů	B4.2.	20
P22	Stabilita odběratelů	B4.3.	21
P23	Podíl exportu na tržbách	B4.4.	22
P24	Specifičnost produktů	B4.5.	23
P25	Podíl strategických dodavatelů	B5.1.	24
P26	Stabilita dodavatelů	B5.2.	25
P27	Podíl importu na dodávkách	B5.3.	26
P28	Specifičnost dodávek	B5.4.	27
P29	Důležitost kritérií výběru dodavatele	B5.4.	28
P30	Důležitost certifikátu jakosti při výběru dodavatele	B5.4.	29
P31	Důležitost společenské odpovědnosti při výběru dodavatele	B5.4.	30
P32	Počet forem společenské odpovědnosti	B6.1.	31
P33	Výše prostředků na společenskou odpovědnost	B6.3.	32
P34	Využití kodexů	B6.4.	33
P35	Certifikát ISO 9000	B6.5.	34
P36	Certifikát 14000	B6.5.	35
P37	Certifikát OHSAS 18001	B6.5.	36
P38	Certifikát HACCP	B6.5.	37

Znak	Název	Dotazník, č. otázky	Číslo v rámci vstupní matice
P39	Certifikát NBÚ	B6.5.	38
P40	Kraj		39
P41	Právní forma podnikání		40
P42	Odvětví		41
P43	Přidaná hodnota na zaměstnance		42

11.2. Volba konkrétní metody analýzy

Při identifikaci množiny proměnných, která od sebe nejlépe odlišuje úspěšné podniky od neúspěšných, tedy při identifikaci faktorů hospodářské úspěšnosti podniků, bylo využito postupů statistického rozpoznávání a klasifikace obrazů. Konkrétně se jednalo o použití metody sekvenčního dopředného plovoucího výběru (SFFS – Sequential Floating Forward Search), která byla použita již v předchozím roce empirického šetření Centra výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky (blíže Blažek L. a kol., 2008, kapitoly 5 a 8). Tato metoda zpravidla poskytuje nejlepší výsledky, což potvrdily i námi provedené experimenty.

Vedle volby konkrétního postupu vyhledávání obrazů je však třeba ještě zvolit kritériální funkci, na základě které dojde k přiřazení vzorku do jednotlivých tříd při volbě klasifikátoru (rozhodovací pravidlo pro přiřazení vzorku do jednotlivých tříd).² V našem případě jsme zvolili klasifikátor K-Nearest Neighbors. Toto rozhodovací pravidlo znamená, že podnik je na základě euklidovské vzdálenosti svého obrazu ke všem ostatním prvkům trénovací množiny přiřazen do téže třídy, jako jeho k nejbližších sousedů. Rozhodovací pravidlo pro přiřazování podniku do jednotlivých tříd může nabývat jakékoliv hodnoty přirozeného čísla.

2 Statistického rozpoznávání a klasifikace obrazů nebylo v našem případě použito k samotnému zařazení podniků mezi hospodářsky úspěšné a hospodářsky neúspěšné. Zkoumaný vzorek podniků byl rozdělen do dvou tříd – úspěšné podniky a neúspěšné podniky – již předem, a to na základě analýzy finančních ukazatelů míry růstu aktiv a rentability aktiv. Postup zařazení podniků do tříd dle hospodářské úspěšnosti je blíže popsán v kapitole 10.1 Rámcové vymezení základního souboru. S a priori získanou znalostí zařazení podniků mezi hospodářsky úspěšné resp. hospodářsky neúspěšné pak zpětně metodou statistického rozpoznávání obrazů vyhledáváme kombinaci charakteristik (obrazy) typických pro úspěšné resp. neúspěšné podniky tedy faktory hospodářské úspěšnosti podniků.

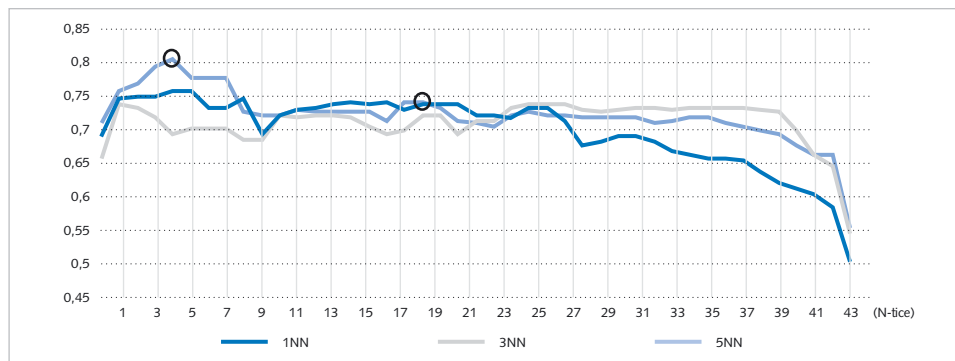
Tabulka č. 184: Výstup z finálního experimentu při použití metody SFFS 5, k=5 tedy 5NN

FS method: SFFS no delta
Classifier: 5NN
Features: 43
Classes: 2 (121, 126)
Data scaled to <0,1>.
FloatingSearch (43, 43, ?)
Configurations: 43, search time: 00:01:55.25 ~ 11525
Found subsets:
1-0.709677 v0: 20
2-0.758065 v0: 20 37
3-0.770161 v0: 4 20 40
4-0.794355 v0: 4 20 37 40
5-0.806452 v0: 4 20 36 37 40
6-0.778226 v0: 4 20 36 37 38 40
7-0.778226 v0: 4 20 36 37 38 40 41
8-0.778226 v0: 4 20 36 37 38 40 41 42
9-0.725806 v0: 4 8 20 36 37 38 40 41 42
10-0.721774 v0: 0 4 5 6 8 15 37 38 40 41
11-0.721774 v0: 0 4 5 6 8 15 37 38 40 41 42
12-0.729839 v0: 0 4 5 6 8 10 15 36 37 38 40 41
13-0.725806 v0: 0 4 5 6 8 10 15 36 37 38 40 41 42
14-0.725806 v0: 0 1 4 5 6 9 10 11 15 17 36 38 40 41
15-0.725806 v0: 0 1 4 5 6 9 10 11 15 17 36 38 40 41 42
16-0.725806 v0: 0 1 4 5 6 9 10 11 15 17 31 36 38 40 41 42
17-0.71371 v0: 0 1 3 4 5 7 10 11 15 16 17 30 31 32 36 38 40
18-0.741935 v0: 0 1 3 4 5 7 10 11 15 16 17 30 31 32 36 38 40 41
19-0.741935 v0: 0 1 3 4 5 7 10 11 15 16 17 30 31 32 36 38 40 41 42
20-0.733871 v0: 0 1 3 4 5 7 10 11 15 16 17 30 31 32 36 37 38 40 41 42
21-0.71371 v0: 0 1 3 4 5 7 10 11 12 15 16 17 23 30 31 32 36 37 38 40 41
22-0.709677 v0: 0 1 3 4 5 7 10 11 12 15 16 17 23 30 31 32 36 37 38 40 41 42
23-0.705645 v0: 0 1 3 4 5 6 7 10 11 12 15 16 17 23 27 30 31 32 37 38 40 41 42
24-0.721774 v0: 0 1 3 4 5 6 7 10 11 12 14 15 16 17 18 23 27 28 30 32 36 37 40 41
25-0.725806 v0: 0 1 3 4 5 6 7 10 11 12 14 15 16 17 18 23 27 28 30 31 32 36 37 40 41
....
Best subset size 5, crit = 0.806452
Best subset 4 20 36 37 40

Nejčastěji se používá pro přiřazení lichého čísla tedy lichého počtu sousedů, aby nedocházelo k nerozhodným situacím, kam vzorek přiřadit. Příliš nízká hodnota klasifikátoru k by mohla vést ke zkreslení výsledků v případě existence izolovaných podniků tzv. outliers. Naopak s rostoucí hodnotou klasifikátoru dochází k rozměňování typických vlastností do téže skupiny přiřazených vzorků (podniků). Experimenty byly v rámci výzkumu postupně prováděny s hodnotou

klasifikátoru $k=1, 3$ a 5 . Finální hodnota $k=5$ byla vybrána z důvodu, že nabízí kombinace proměnných s nejvyšší informativností. Nejvyšší informativnost, tedy globální extrém (maximum), při použití metody SFFS a klasifikátoru pěti nejbližších sousedů nabízí 5-tice proměnných. Informativnost v tomto případě dosahuje hodnoty $0,806452$. Průběh informativnosti pro jednotlivé hodnoty klasifikátorů je zachycen v grafu č. 180. Hodnoty zanesené v grafu vycházejí z výsledku experimentu, jehož část je pro názornost zachycena výše v tabulce č. 184.

Graf č. 180: Průběh informativnosti N-tic proměnných pro klasifikátor kNN pro $K=1,3,5$



Opět se zde potvrzuje skutečnost (obdobně jako u vyhodnocení první etapy empirického šetření), že informativnost má specifický průběh, kdy nejdříve dochází k prudkému nárůstu informativnosti při kombinaci nízkého počtu příznaků a k náhlému poklesu informativnosti, po kterém opět následuje růst, který už však nedosahuje hodnoty globálního extrému. Vzhledem k tomu, že hospodářskou úspěšnost posuzujeme jako komplexní jev, který není výsledkem kombinace několika málo faktorů resp. příznaků, přistoupili jsme v dalším kroku analýzy k hledání lokálních extrémů resp. k hledání takové kombinace, která zahrnuje dostatečného množství faktorů a která dosahuje lokálního maxima informativnosti. Metodou 5NN dosahuje lokálního maxima například množina o 19 proměnných, a to s informativností $0,741935$, což je o necelých šest procentních bodů méně než nejlepší množina získaná touto metodou (množina o 5 faktorech s informativností $0,806452$).

Tabulka č. 185: Globální maxima a vybrané lokální extrémy

Klasifikační metoda	Globální maximum		Vybrané lokální maximum	
	Hodnota informativnosti	Počet nalezených faktorů	Hodnota informativnosti	Počet nalezených faktorů
1NN	0,758065	5	0,741935	15
3NN	0,737903	2	0,721774	14
5NN	0,806452	5	0,741935	19

11.3. Výsledné faktory hospodářské úspěšnosti podniků

Na základě metody SFFS s počtem nejbližších sousedů $k=5$ a na základě důkladného posouzení lokálních extrémů byla zvolena 19-tice proměnných, která tvoří výslednou množinu faktorů hospodářské úspěšnosti podniků. Jak bylo uvedeno výše, informativnost této kombinace dosahuje

hodnoty 0,741935. Jedná se sice o informativnost nižší, než v případě volby množiny o 5-ti faktorech, přesto se domníváme, že tato kombinace faktorů lépe vystihuje podstatu hospodářské úspěšnosti podniků. Výsledné faktory jsou uvedeny v následující tabulce č. 186. Faktory hospodářské úspěšnosti podniků jsou označeny ve znaku písmenem F, proměnné označené písmenem P jsou doplněny z důvodů následné interpretace výsledků, aniž by figurovaly ve výsledné kombinaci typických proměnných zvolených na základě použité metody statistického rozpoznávání obrazů.

Tabulka č. 186: **Faktory hospodářské úspěšnosti podniků vybrané na základě provedené vícerozměrné analýzy**

Znak	Název	Dotazník, č. otázky	Číslo v rámci vstupní matice
F01	Důležitost dodavatelů	B1.1.	0
F02	Důležitost věřitelů	B1.1.	1
F04	Důležitost komunity v okolí podniku	B1.1.	3
F05	Součást koncernu	B1.6.	4
F06	Typ vlastnické struktury	B2.1.	5
F08	Podíl vlastníků v top managementu	B2.4.	7
F11	Propojení softwarových aplikací	B2.6.	10
F12	Velikost	B3.1.	11
F16	Podíl pohyblivé složky mzdy	B3.5.	15
F17	Výše prostředků na zaměstnanecké výhody	B3.7.	16
F18	Výše prostředků na vzdělávání	B3.8.	17
F31	Důležitost společenské odpovědnosti při výběru dodavatele	B5.4.	30
F32	Počet forem společenské odpovědnosti	B6.1.	31
F33	Výše prostředků na společenskou odpovědnost	B6.3.	32
F37	Certifikát OHSAS 18001	B6.5.	36
F39	Certifikát NBÚ	B6.5.	38
F41	Právní forma podnikání		40
F42	Odvětví		41
F43	Přidaná hodnota na zaměstnance		42

12. Interpretace dosažených výsledků

Jak již bylo uvedeno v kapitole 10.1, podniky výběrového souboru, čítajícího 247 subjektů, byly rozčleněny dle hospodářské úspěšnosti měřené pomocí ukazatele rentability aktiv a růstu aktiv do tří skupin – A, B a C.

Pro názornost prezentované interpretace členíme v této kapitole podniky pouze na dvě skupiny, a to na podniky hospodářsky úspěšné (skupina A, zahrnující 121 podniků) a neúspěšné (skupina B + C, zahrnující společně 126 podniků).

Jedná se o charakteristiku a vzájemné porovnání podniků skupiny A a skupiny B+C i jejich porovnání s celým výběrovým souborem. Charakteristika je provedena dle proměnných, které byly identifikovány jako faktory ovlivňujících hospodářskou úspěšnost těchto podniků. Jedná se o 19 faktorů uvedených v tabulce č. 186. Tyto faktory byly, s ohledem na potřeby interpretace, doplněny o 3 další proměnné¹. S ohledem na logiku interpretace byla rovněž upravena jejich sekvence. Jde o následující množinu faktorů a proměnných:

- (F 42) Odvětví
- (F 41) Právní forma podnikání
- (F 12) Velikost
- (F 05) Součást koncernu
- (P 07) Původ vlastníka
- (F 06) Typ vlastnické struktury
- (F 01) Důležitost dodavatelů
- (F 02) Důležitost věřitelů
- (F 04) Důležitost komunity v okolí podniku
- (F 08) Podíl vlastníků v top managementu
- (P 09) Úroveň rozhodujících složek hmotného majetku
- (F 11) Propojení softwarových aplikací
- (F 43) Přidaná hodnota na zaměstnance
- (P 14) Podíl technicko-hospodářských pracovníků
- (F 16) Podíl pohyblivé složky mzdy
- (F 17) Výše prostředků na zaměstnanecke výhody
- (F 18) Výše prostředků na vzdělávání
- (F 31) Důležitost společenské odpovědnosti při výběru dodavatele
- (F 32) Počet forem společenské odpovědnosti
- (F 33) Výše prostředků na společenskou odpovědnost
- (F 37) Certifikát OHSAS 18001
- (F 39) Certifikát NBÚ

¹ Symbol „F“ značí faktor, symbol „P“ značí proměnnou, číselný kód je identifikací faktoru resp. proměnné.

(F 42) Odvětví

Co do počtu zaujímají ve výběrovém souboru dominantní postavení dvě odvětví, a to:

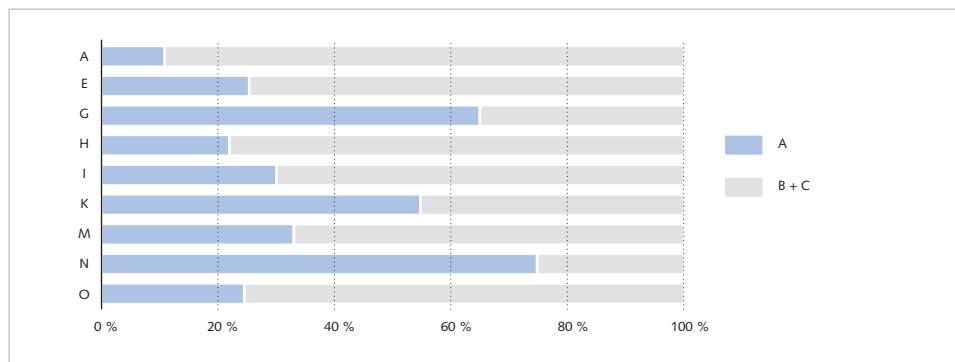
- G – Obchod; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost, se 110 podniky, což představuje 40,5 % výběrového souboru
- K – Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti, se 66 podniky, což činí 25,1 %.

Podíl počtu podniků zbývajících 7 odvětví činí pouhých 34,1 %. Přitom podíl podniků v žádném z těchto odvětví nepřekračuje 10 % výběrového souboru.

Je evidentní, že při této, značně asymetrické struktuře, se dominance zmíněných dvou odvětví promítá i do jejich zastoupení ve skupině hospodářsky úspěšných a neúspěšných podniků. Z celkového počtu podniků skupiny A je 53,7 % z odvětví G a 28,1 % z odvětví K. Ve skupině B+C zaujímá opět největší podíl odvětví G, ale již relativně menší, 27,8 %. Podíl odvětví K zde činí 22,2 %.

Podstatně lepší přehled o relaci mezi hospodářskou úspěšností a odvětvím si lze učinit při sledování podílu skupiny A a B+C v jednotlivých odvětvích.

Graf č. 181: Podíl podniků skupiny A a B + C v jednotlivých odvětvích

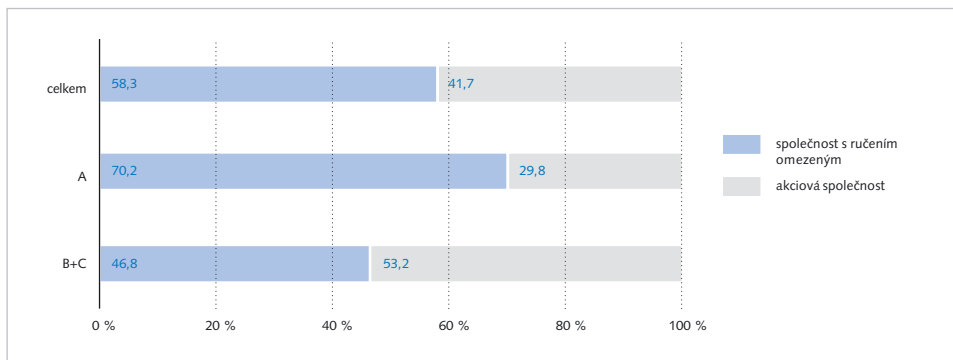


Z grafu je zřejmé, že úspěšné podniky převažují v odvětvích G (65,0 %) a K (54,8 %). Naproti tomu převaha neúspěšných podniků se velmi výrazně projevuje v odvětví A (88,9 %) a v poněkud menší míře též v odvětvích E (75,0 %), I (69,6 %) a O (75,0 %). Usuzovat na základní soubor v odvětvích H, M a N je velmi problematické, neboť v žádném z těchto odvětví nedosahuje počet podniků ve výběrovém souboru hodnoty 10.

(F 41) Právní forma podnikání

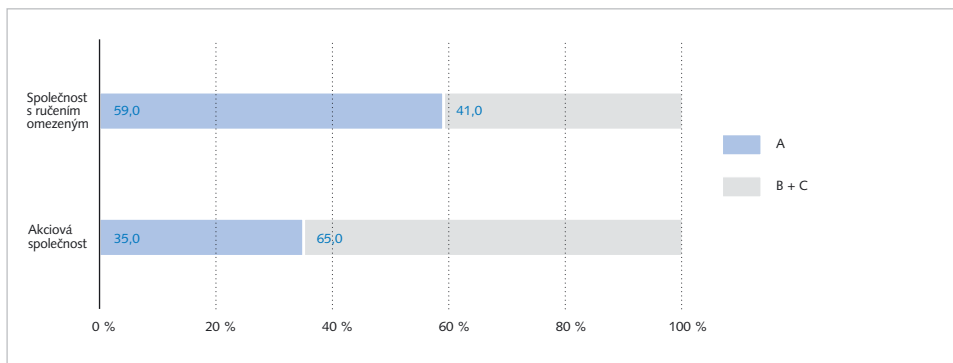
Ve výběrovém souboru převládají společnosti s ručením omezeným. Je jich 58,3 %. Akciových společností je 41,7 %. Z celkového počtu podniků skupiny A je 70,2 % společností s ručením omezeným a 29,8 % akciových společností. Ve skupině B+C činí podíl společností s ručením omezeným 46,8 %, podíl akciových společností 53,2 %.

Graf č. 182: Podíl s.r.o. a a.s. ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C



Společnosti s ručením omezeným jsou úspěšnější než akciové společnosti. Většina společností s ručením omezeným – 59,0% – náleží do skupiny A, do skupiny B+C je jich zařazeno 41,0%. Naproti tomu z celkového počtu akciových společností jich patří do skupiny A pouze 35,0%, většina – 65,0% – spadá do skupiny B+C.

Graf č. 183: Podíl podniků skupiny A a B+C v s.r.o. a a.s.



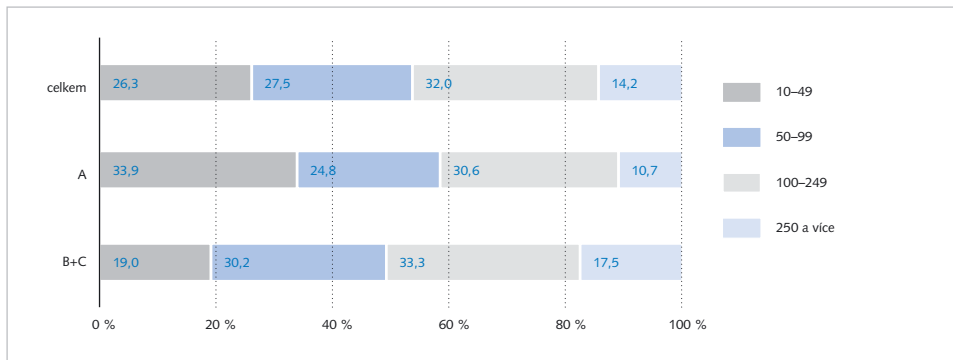
(F 12) Velikost

Ve výběrovém souboru je 26,3% podniků o velikosti 10 až 49 zaměstnanců, 27,5% podniků o velikosti 50 až 99 zaměstnanců. Nejvíce, 32,0% podniků, je ve velikostní skupině 100 až 249 zaměstnanců a pouhých 14,2% podniků náleží do velikostní skupiny 250 a více zaměstnanců.

Z celkového počtu podniků skupiny A je nejpočetnější nejmenší velikostní kategorie, kam patří 33,9% podniků. Do velikostní kategorie 50 až 99 zaměstnanců náleží 24,8% podniků, do velikostní kategorie 100 až 249 zaměstnanců spadá 30,6%. Nejméně početná je velikostní kategorie 250 a více zaměstnanců, kam patří 10,7% podniků.

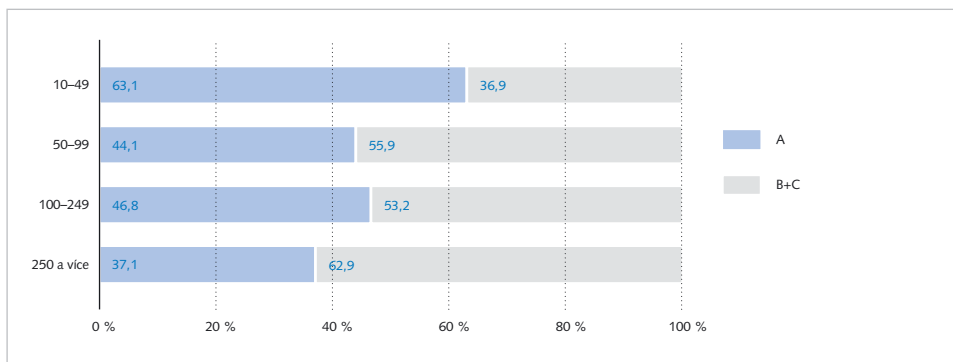
Ve skupině B+C činí podíl velikostní kategorie 10 až 49 zaměstnanců 19,0%, velikostní kategorie 50 až 99 zaměstnanců 30,2%. Nejpočetnější je velikostní kategorie 100 až 249 zaměstnanců, kam náleží 33,3% podniků. Naproti tomu nejméně početná je velikostní kategorie 250 a více zaměstnanců, do které spadá 17,5% podniků.

Graf č. 184: Podíl podniků jednotlivých velikostních kategorií ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C



Jako nejméně úspěšné se jeví podniky nejmenší velikostní kategorie (10 až 49 zaměstnanců), kde mezi hospodářsky úspěšné patří 63,1%. Ve zbývajících třech velikostních kategoriích převažuje zastoupení podniků hospodářsky neúspěšných: V pořadí druhé jsou podniky o velikosti 100 až 249 zaměstnanců (46,8% podniků skupiny A), třetí jsou podniky o velikosti 50 až 99 zaměstnanců (44,1%). Nejméně hospodářsky úspěšných podniků se vyskytuje v největší velikostní kategorii, pouhých 37,1%.

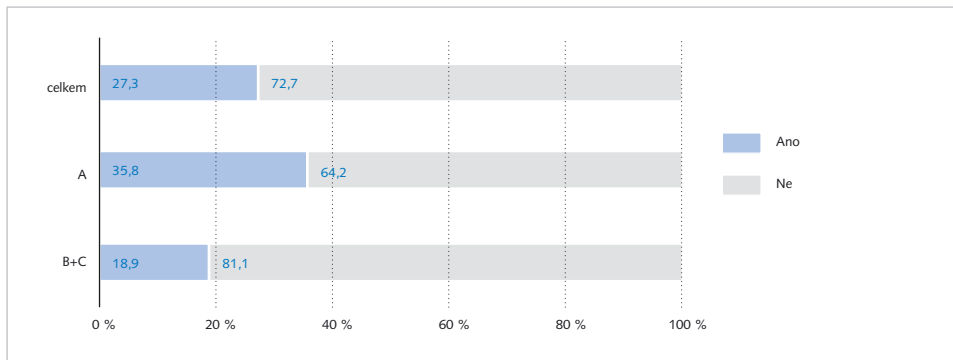
Graf č. 185: Podíl podniků skupiny A a B+C v jednotlivých velikostních kategoriích podniků



(F 05) Součást koncernu

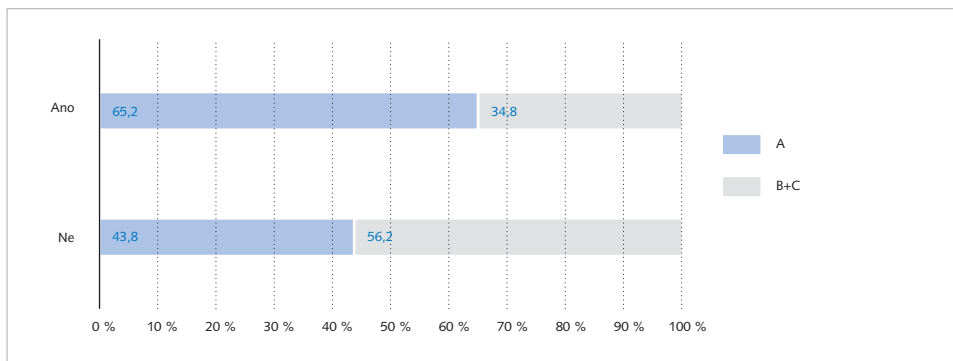
Většina podniků (72,7%) výběrového souboru není součástí koncernu. Z celkového počtu podniků skupiny A je 35,8% součástí koncernu, 64,2% součástí koncernu není. Ve skupině B+C činí podíl koncernových podniků pouhých 18,9%, nekonzernových 81,1%.

Graf č. 186: Podíl podniků, které jsou, resp. nejsou součástí koncernu ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C



Zastoupení hospodářsky úspěšných podniků (65,2%) mezi podniky, které jsou součástí koncernu je podstatně vyšší než ve skupině podniků, které součástí koncernu nejsou (43,8%).

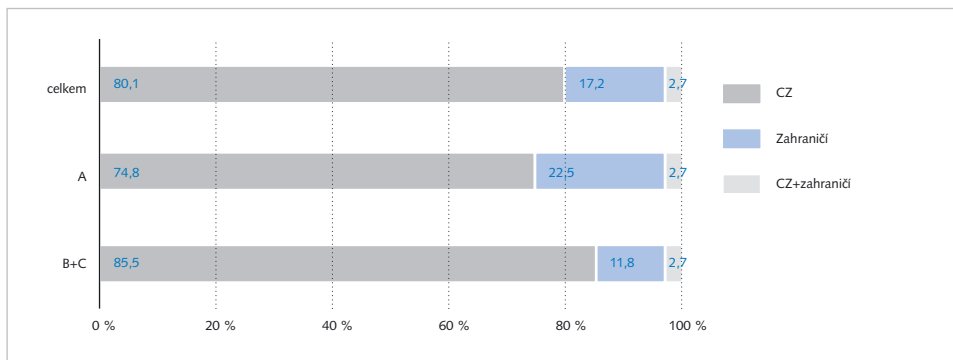
Graf č. 187: Podíl podniků skupiny A a B+C v podnicích, které jsou, resp. nejsou součástí koncernu



(P 07) Původ vlastníka

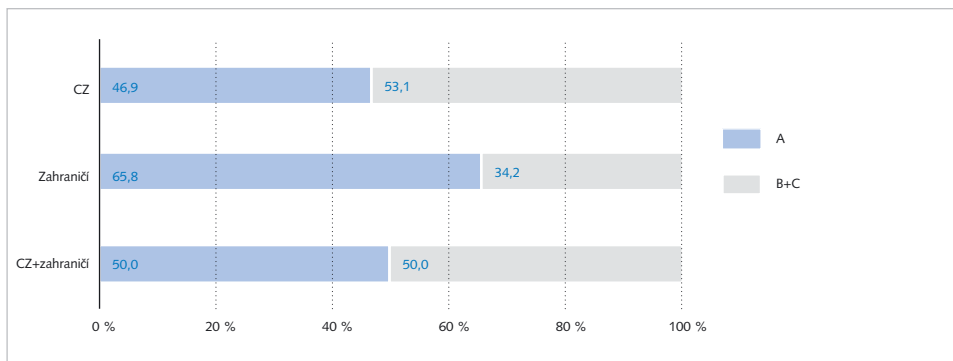
Ve výběrovém souboru je 80,1% podniků vlastněno českými vlastníky, 17,2% podniků vlastní zahraniční vlastníci a 2,7% podniků je vlastněno společně českými i zahraničními vlastníky. Z celkového počtu podniků skupiny A je 74,8% podniků vlastněno českými vlastníky, 22,5% zahraničními vlastníky a 2,7% společně českými a zahraničními vlastníky. Z celkového počtu podniků skupiny B+C činí podíl podniků vlastněných českými vlastníky 85,5%, zahraničními vlastníky 11,8% a společně českými a zahraničními vlastníky 2,7%.

Graf č. 188: Podíl podniků dle původu vlastníka ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C



Následující graf zřetelně ukazuje, že zastoupení úspěšných podniků (65,8%) mezi podniky vlastněnými zahraničními vlastníky je podstatně vyšší než u podniků vlastněných českými vlastníky (46,9%).

Graf č. 189: Podíl podniků skupiny A a B+C ve skupinách dle původu vlastníka

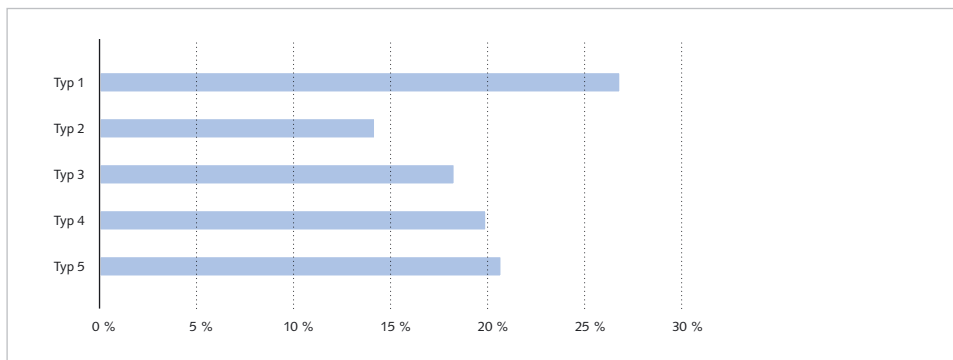


(F 06) Typ vlastnické struktury

Na základě primární analýzy bylo stanoveno následujících 5 typů vlastnické struktury, které lze charakterizovat takto:

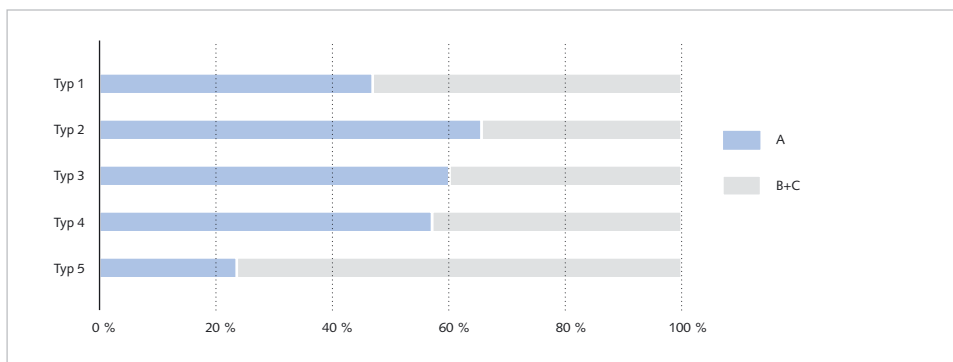
- typ 1: Jediný vlastník, fyzická nebo právnická osoba, podnik není součástí koncernu
- typ 2: Jediný vlastník, právnická osoba, podnik je součástí koncernu
- typ 3: Majoritní vlastník, fyzická nebo právnická osoba, několik minoritních vlastníků, podnik může být i nemusí být součástí koncernu
- typ 4: Několik velkých českých vlastníků, fyzických osob
- typ 5: Ostatní struktury

Graf č. 190: Podíl jednotlivých typů vlastnických struktur ve výběrovém souboru



Z celkového počtu podniků výběrového souboru se nejčastěji vyskytuje typ 1, (26,8%) tj. podnik s jediným vlastníkem, kterým je fyzická nebo právnická osoba. Podnik není součástí koncernu. Naproti tomu nejméně četné zastoupení má typ 2 (14,2%), což je podnik (stejně jako typ 1) s jediným vlastníkem, kterým však je pouze právnická osoba. Podnik (na rozdíl od typu 1) je součástí koncernu.

Graf č. 191: Podíl podniků skupiny A a B+C v jednotlivých typech vlastnických struktur



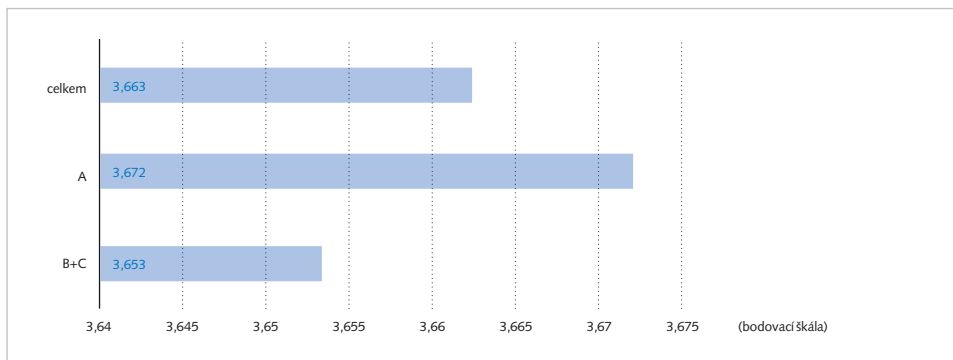
Ukazuje se, že z hlediska hospodářské úspěšnosti jsou na tom nejlépe podniky typu 2, tedy ty, které mají jediného vlastníka – právnickou osobu a jsou součástí koncernu (zastoupení ve skupině A 65,7%). Dále pak podniky typu 3, kdy se jedná o podniky s majoritním vlastníkem a několika minoritními vlastníky (zastoupení ve skupině A 60,0%).

(F 01) Důležitost dodavatelů

Důležitost dodavatelů je hodnocena na pětibodové škále, kde 1 značí „dodavatelé jsou nedůležití“, 5 značí „dodavatelé jsou vysoce důležití“.

Průměrná důležitost dodavatelů za výběrový soubor činí 3,663 bodů. Pro podniky skupiny A je důležitost dodavatelů vyšší a činí v průměru 3,672 bodů. Pro podniky skupiny B+C je nižší a činí v průměru 3,653 bodů. Tyto skutečnosti lze vysvětlit vyšší mírou kooperace s dodavateli, která je realizována u hospodářsky úspěšnějších podniků.

Graf č. 192: Důležitost dodavatelů ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C

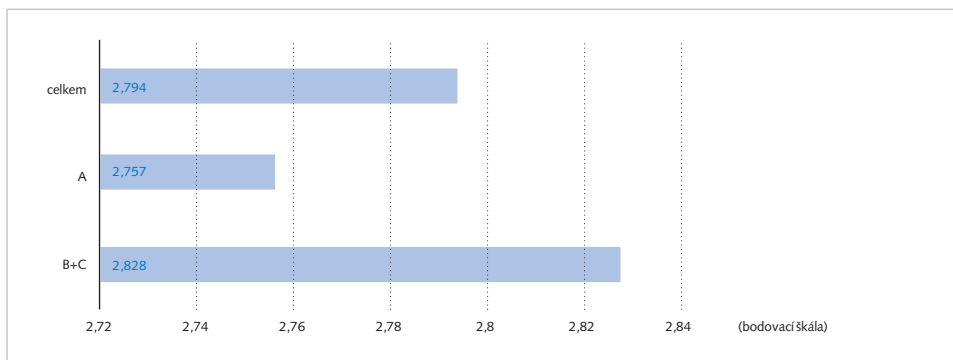


(F 02) Důležitost věřitelů

Důležitost věřitelů je hodnocena na pětibodové škále, kde 1 značí „věřitelé jsou nedůležití“, 5 značí „věřitelé jsou vysoce důležití“.

Průměrná důležitost věřitelů za výběrový soubor je poměrně nízká a činí 2,794 bodů. Pro podniky skupiny A je důležitost věřitelů nižší a činí v průměru 2,757 bodů. Naproti tomu pro podniky skupiny B+C je vyšší a činí v průměru 2,828 bodů. Důvodem je nižší závislost na úvěrech u prosperujících podniků skupiny A, resp. jejich snadnější přístup k úvěrům.

Graf č. 193: Důležitost věřitelů ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C

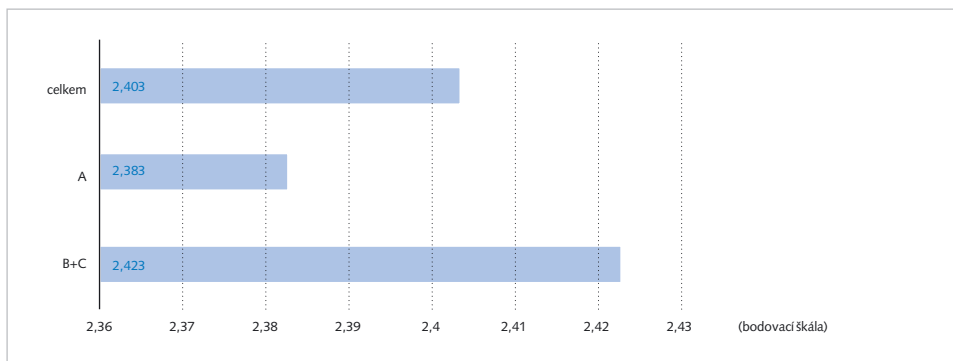


(F 04) Důležitost komunity

Důležitost komunity v okolí podniku je hodnocena na pětibodové škále, kde 1 značí „komunita je nedůležitá“, 5 značí „komunita je vysoce důležitá“.

Průměrná důležitost komunity v okolí podniku za výběrový soubor je nízká. Činí 2,403 bodů. Pro podniky skupiny A je důležitost komunity oproti výběrovému souboru nižší a činí v průměru 2,383 bodů. Naopak pro podniky skupiny B+C je důležitost komunity v okolí podniku vyšší a činí v průměru 2,423 bodů.

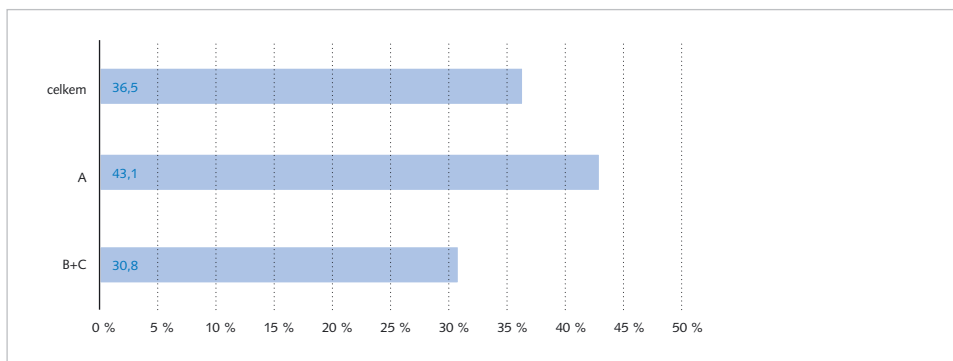
Graf č. 194: Důležitost komunity ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C



(F 08) Podíl vlastníků v top managementu

Průměrný podíl vlastníků ve vrcholových pozicích podniků činí za výběrový soubor 36,5%. U podniků skupiny A je tento podíl podstatně vyšší a dosahuje hodnoty 43,1%. Naopak u skupiny B+C je podstatně nižší a činí 30,8%. Lze usuzovat, že u hospodářsky úspěšnějších podniků panuje větší angažovanost vlastníků na řízení podniku.

Graf č. 195: Podíl vlastníků v top managementu podniků ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C

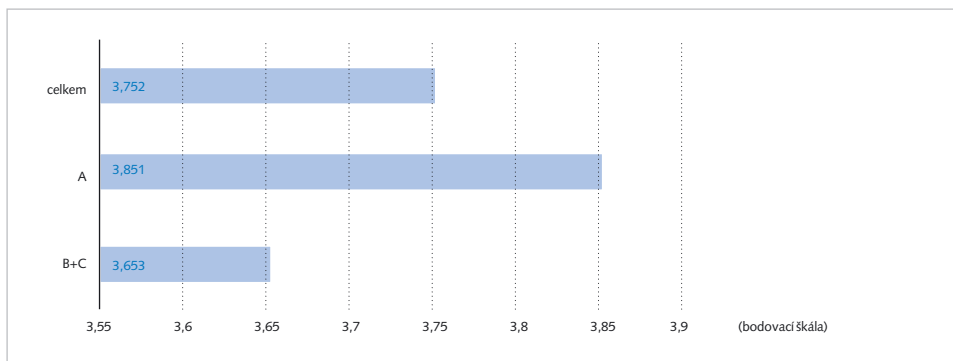


(P 09) Úroveň rozhodujících složek hmotného majetku

Úroveň rozhodujících složek hmotného majetku je hodnocena na pětistupňové bodovací škále, kde 1 značí „zastaralý hmotný majetek (na hranici morální a fyzické životnosti)“, 5 značí „hmotný majetek špičkové úrovně“. Průměr za výběrový soubor je 3,752 bodů, což značí mírně nadprůměrnou úroveň.

Souvislost mezi úrovní hmotného majetku a hospodářskou úspěšností je evidentní. Ve skupině A dosahuje průměrná úroveň rozhodujících složek hmotného majetku hodnoty 3,851 bodů, naproti tomu ve skupině B+C hodnoty jen 3,653 bodů.

Graf č. 196: Průměrná úroveň rozhodujících složek hmotného majetku podniků ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C

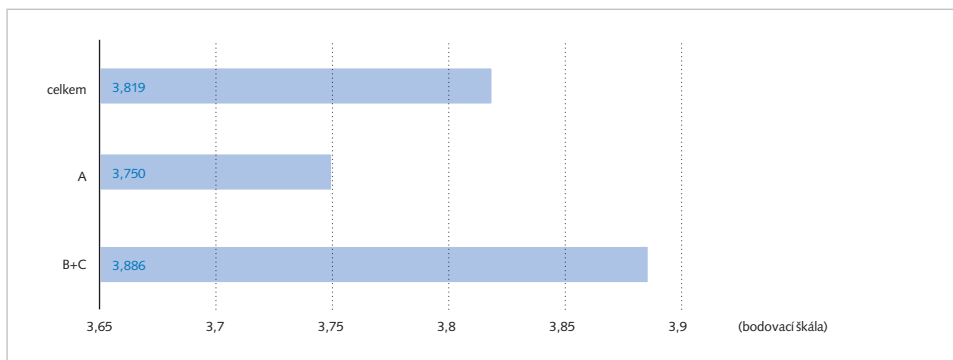


(F 11) Úroveň propojení softwarových aplikací

Úroveň propojení softwarových aplikací je hodnocena na pětistupňové bodovací škále, kde 1 značí „zcela nevyhovující propojení“, 5 značí „plně vyhovující propojení“.

Průměr za výběrový soubor je 3,819 bodů, což představuje, ve vztahu k bodovací škále, nadprůměrnou úroveň. Ve skupině A dosahuje průměrná úroveň propojení softwarových aplikací hodnoty 3,750 bodů, je tedy nižší než průměr výběrového souboru. Ve skupině B+C dosahuje naproti tomu hodnoty 3,886 bodů, což je více než průměr výběrového souboru. Souvislost tohoto faktoru s hospodářskou úspěšností je opačná než logický předpoklad. Z toho lze usuzovat, že daný faktor není veličinou, která přímo a partikulárně ovlivňuje hospodářskou úspěšnost.

Graf č. 197: Propojení softwarových aplikací ve výběrovém souboru a ve skupině nadprůměrných a podprůměrných podniků

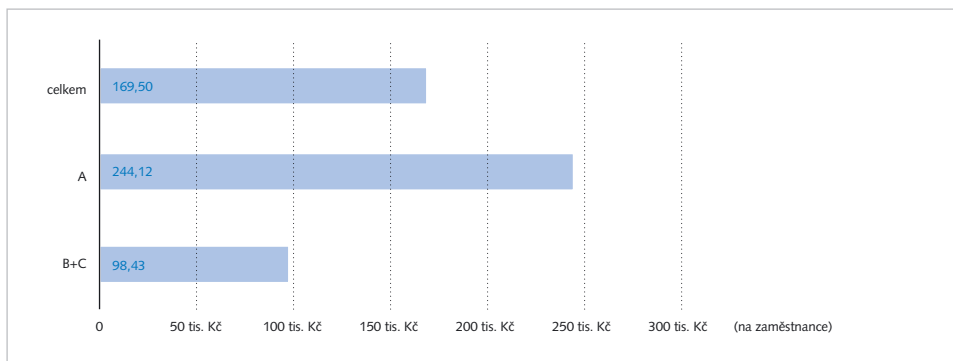


(F 43) Přidaná hodnota na zaměstnance

Průměrná přidaná hodnota na zaměstnance za celý výběrový soubor činí 169,5 tis. Kč za rok.

Je patrná výrazná souvislost mezi produktivitou práce vyjádřenou ukazatelem přidaná hodnota na zaměstnance a hospodářskou úspěšností podniků. Ve skupině A je tento ukazatel oproti výběrovému souboru podstatně vyšší. Dosahuje hodnoty 244,12 tis. Kč za rok. Naproti tomu ve skupině B+C je oproti výběrovému souboru podstatně nižší. Jeho hodnota činí 98,43 tis. Kč za rok.

Graf č. 198: Průměrná přidaná hodnota na zaměstnance ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C

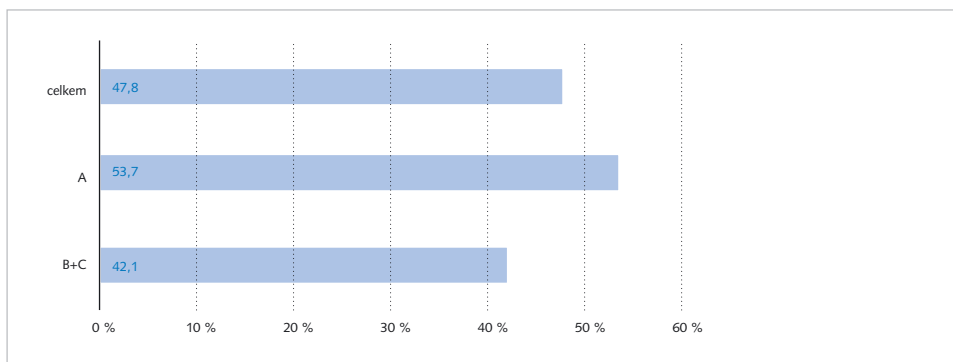


(P 14) Podíl technicko-hospodářských pracovníků

Průměrný podíl technicko-hospodářských pracovníků z celkového počtu pracovníků je vysoký. Ve výběrovém souboru činí 47,8%.

Je zřejmé, že hospodářsky úspěšné podniky mají v průměru vyšší podíl technicko-hospodářských pracovníků. Ve skupině A je podíl technicko-hospodářských pracovníků z celkového počtu pracovníků mimořádně vysoký a dosahuje hodnoty 53,7%, což indikuje vysoký podíl intelektuální práce. Ve skupině B+C činí podíl technicko-hospodářských pracovníků 42,1%.

Graf č. 199: Průměrný podíl technicko-hospodářských pracovníků z celkového počtu pracovníků ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C

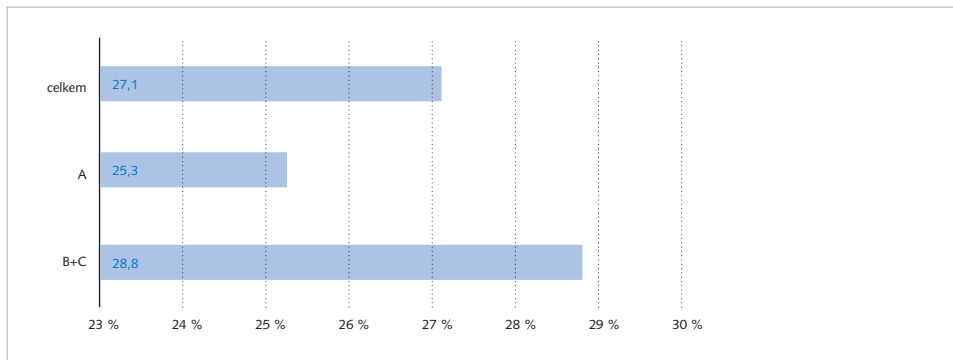


(F 16) Podíl pohyblivé složky mzdy

Ve výběrovém souboru dosahuje průměrný podíl pohyblivé složky mzdy hodnoty 27,1%

Rozdíly mezi hospodářsky úspěšnými a neúspěšnými podniky nejsou veliké. Ve skupině A dosahuje průměrný podíl pohyblivé složky mzdy hodnoty 25,3%, je tedy nižší než průměr výběrového souboru. Ve skupině B+C dosahuje naproti tomu hodnoty 28,8%.

Graf č. 200: Průměrný podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C

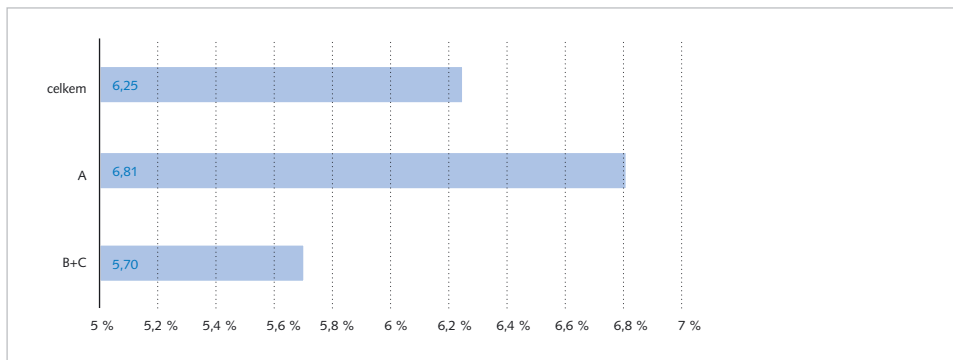


(F 17) Výše prostředků na zaměstnanecké výhody

Výše prostředků vynakládaných na zaměstnanecké výhody činí ve vztahu k personálním nákladům v průměru za výběrový soubor 6,25 %.

Ve skupině A dosahuje výše prostředků na zaměstnanecké výhody hodnoty 6,81 %. Ve skupině B+C dosahuje naproti tomu hodnoty pouze 5,70 %. Ukazuje se, že podniky hospodářsky úspěšné věnují na zaměstnanecké výhody relativně více prostředků, s cílem realizovat promyšlenější a efektivnější motivační politiku.

Graf č. 201: Průměrný podíl prostředků vynakládaných na zaměstnanecké výhody ve vztahu k personálním nákladům ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C

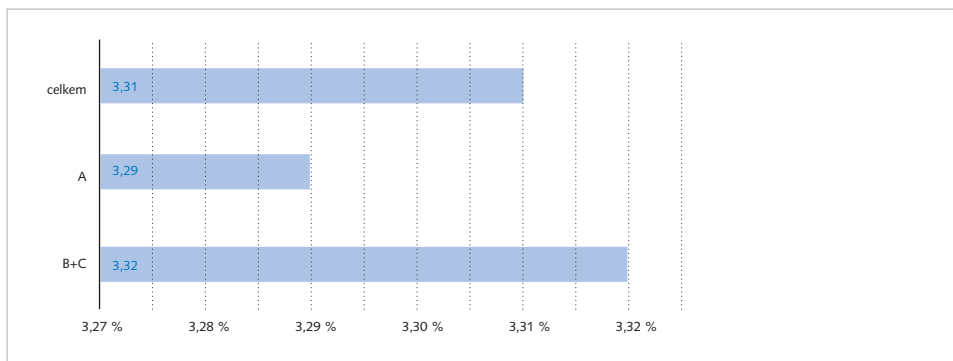


(F 18) Výše prostředků na vzdělávání

Výše prostředků vynakládaných na vzdělávání zaměstnanců činí ve vztahu k personálním nákladům v průměru za výběrový soubor 3,31 %.

Podniky ve skupině A mají průměrné náklady na vzdělávání ve vztahu k personálním nákladům nižší, a to 3,29 %, podniky ve skupině B+C vykazují naopak vyšší náklady na vzdělávání. Jejich výše činí 3,32 %.

Graf č. 202: Průměrný podíl prostředků vynakládaných na vzdělávání ve vztahu k personálním nákladům ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C

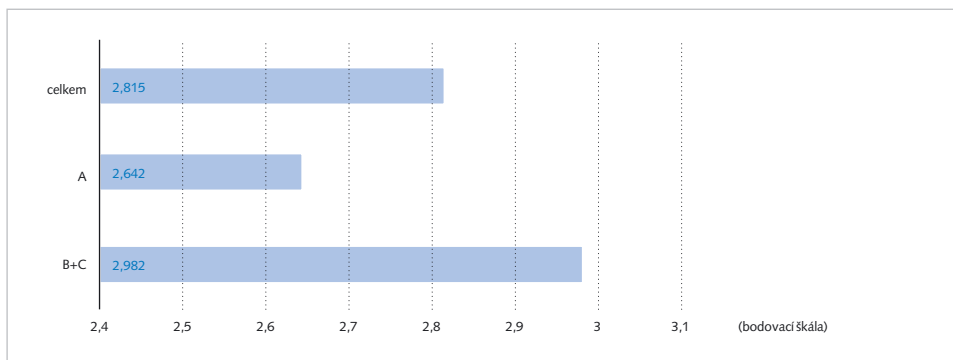


(F 31) Důležitost společenské odpovědnosti

Jde o kritérium souladu chování dodavatele s politikou společenské odpovědnosti daného podniku při výběru nových dodavatelů, resp. při hodnocení stávajících. Hodnocení důležitosti kritéria se provádí na pětistupňové bodovací škále, kde 1 značí „zcela nedůležité kritérium“, 5 značí „velmi důležité kritérium“.

Důležitost tohoto kritéria je mírně pod průměrem bodovací škály. Průměr za výběrový soubor činí 2,815 bodů. Důležitost, které danému kritériu přiznávají v průměru podniky skupiny A činí 2,642 bodů. Naproti tomu podniky skupiny B+C je hodnotí v průměru více. Průměrná hodnota zde činí 2,982 bodů.

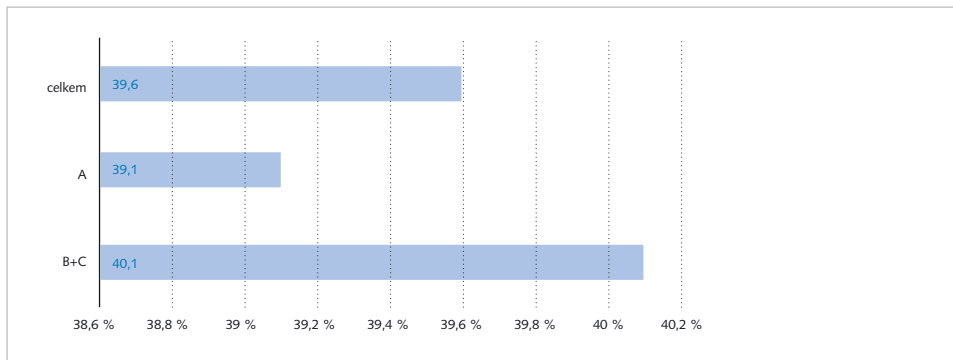
Graf č. 203: Důležitost společenské odpovědnosti dodavatele ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C



(F 32) Počet forem společenské odpovědnosti

V rámci dotazníkového šetření bylo respondentům nabídnuto 6 forem realizace společenské odpovědnosti. V rámci výběrového souboru je v průměru realizováno 39,6% (tj. přibližně v průměru 2,4 formy). Ve skupině podniků A se v průměru realizuje 39,1%, ve skupině podniků B+C 40,1%. Uvedené rozdíly nejsou podstatné.

Graf č. 204: Počet forem společenské odpovědnosti realizovaných podnikem ve výběrovém souboru a ve skupině podniků B+C

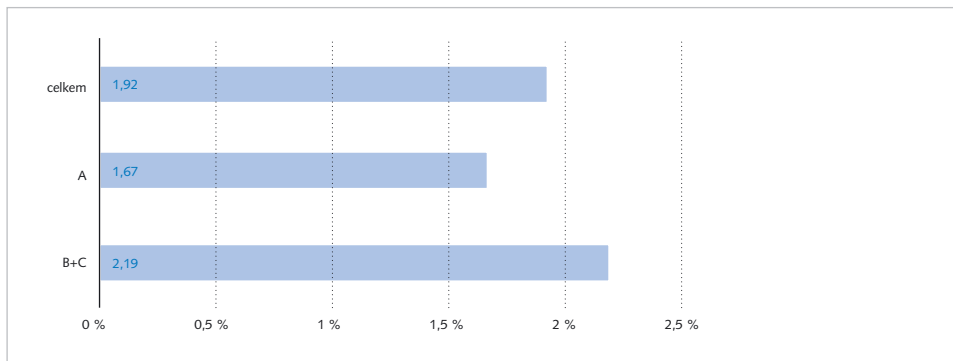


(F 33) Výše prostředků na společenskou odpovědnost

Výše prostředků vynakládaných na realizaci aktivit v rámci společenské odpovědnosti činí ve vztahu k tržbám v průměru za výběrový soubor 1,92%.

Podniky ve skupině A vynakládají v průměru méně, a to 1,67%. Podniky ve skupině B+C vynakládají naopak více, a to 2,19%.

Graf č. 205: Výše prostředků na společenskou odpovědnost realizovanou podnikem ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C

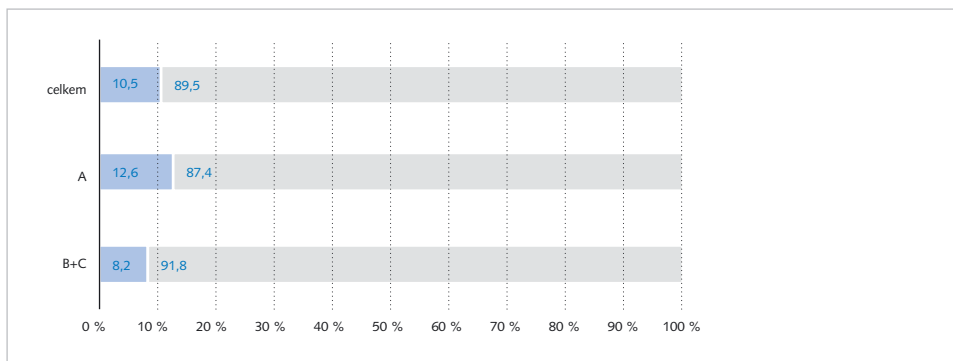


Z výše uvedených výsledků statistického zpracování za vybrané odvětví hodnocení společenské odpovědnosti podniků (F 31, F 32 a F 33) poněkud překvapivě vyplývá, že podniky hospodářsky neúspěšné věnují společenské odpovědnosti relativně vyšší pozornost, než podniky hospodářsky úspěšné.

(F 37) Certifikát OHSAS 18001

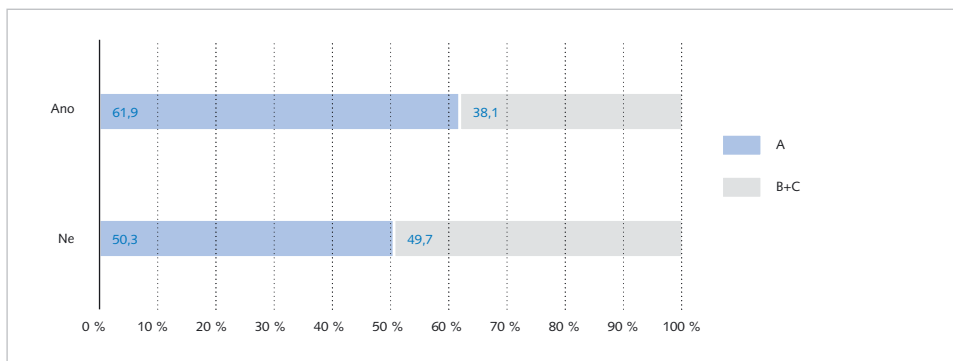
Certifikát OHSAS 18001, který prokazuje, že podnik má zavedený systém řízení ochrany zdraví a bezpečnosti práce, vlastní pouhých 21 podniků, tj. 10,5% podniků výběrového souboru. Ve skupině A je jich větší podíl, a to 12,6%, ve skupině B+C menší podíl, 8,2%.

Graf č. 206: Podíl podniků vlastnicích certifikát OHSAS 18001 ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C



Z celkového počtu podniků vlastnicích certifikát OHSAS 18001 je do skupiny A začleněno 61,9 % podniků. Z celkového počtu podniků, které certifikát OHSAS 18001 nevlastní, je do skupiny A začleněno 50,3 %.

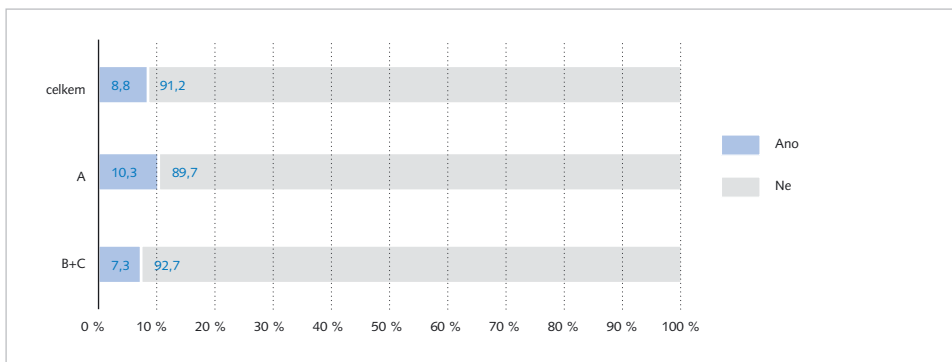
Graf č. 207: Začlenění podniků vlastnicích, resp. nevlastnicích certifikát OHSAS 18001 do skupiny A a B+C



(F 39) Certifikát NBÚ

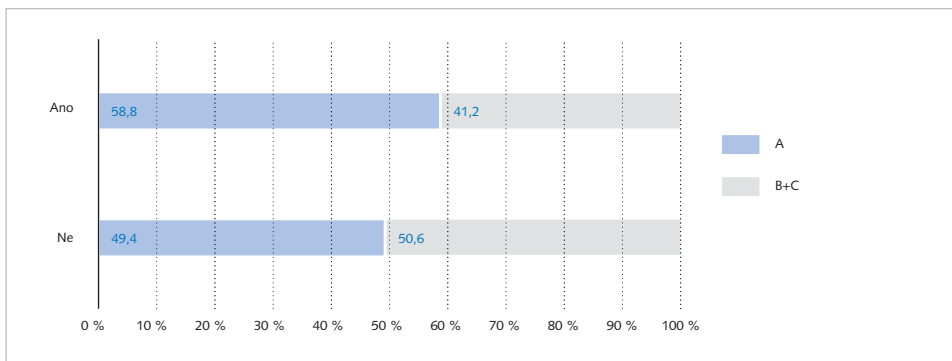
Certifikát NBÚ je mezi podniky ještě méně rozšířen než certifikát OHSAS 18001. Ve výběrovém souboru ho vlastní jen 17 podniků, což představuje 8,8 % podniků tohoto souboru. Větší podíl je ve skupině A, kde ho vlastní 10,3 % podniků, ve skupině B+C ho vlastní pouhých 7,3 % podniků.

Graf č. 208: Podíl podniků vlastnicích certifikát NBÚ ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C



Z celkového počtu podniků vlastnicích certifikát NBÚ je do skupiny A začleněno 58,8% podniků. Z celkového počtu podniků, které certifikát NBÚ nevlastní, je do skupiny A začleněno 49,4%.

Graf č. 209: Začlenění podniků vlastnicích, resp. nevlastnicích certifikát NBÚ do skupiny A a B+C



Závěr

Empirické šetření konkurenceschopnosti a hospodářské úspěšnosti podniků bylo, s ohledem na značné nároky na řešitelské kapacity, rozděleno do dvou etap. V obou těchto etapách šlo o šetření v podnicích se sídlem v České republice, právní formy společností s ručením omezeným a akciových společností.

První etapa empirického šetření, která proběhla v prvním pololetí roku 2007, byla zaměřena na dvě klíčová a relativně homogenní odvětví, a to odvětví D – „Zpracovatelský průmysl“ a F – „Stavebnictví“. Z hlediska velikosti šlo o podniky s počtem 50 a více zaměstnanců. Z celkového počtu podniků v celém národním hospodářství, které splňovaly uvedenou podmínku sídla, právní formy a velikosti, činil jejich počet v těchto dvou odvětvích přibližně polovinu. Byla získána data z reprezentativního výběrového souboru 432 podniků. Vyhodnocení získaných dat proběhlo ve dvou letech. V roce 2007 byla zpracována primární analýza. V roce 2008 byla, společně s rozpracováním potřebné metodiky, provedena analýza faktorů hospodářské úspěšnosti podniků.

Ve snaze podchytit, pokud možno, podniky v celé struktuře národního hospodářství, proběhla v první polovině roku 2009 druhá etapa empirického šetření. Toto šetření bylo realizováno ve většině zbývajících odvětví, a to v odvětví A – „Zemědělství, myslivost, lesnictví“, E – „Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody“, G – „Obchod; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost“, H – „Ubytování a stravování“, I – „Doprava, skladování a spoje“, K – „Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti“, M – „Vzdělávání“, N – „Zdravotní a sociální péče; veterinární činnosti“, O – „Ostatní veřejné, sociální a osobní služby“. V této etapě, na rozdíl od první etapy empirického šetření, byl dolní limit velikosti podniků snížen na 10 zaměstnanců. Byla získána data z reprezentativního výběrového souboru 288 podniků. Díky metodice zpracované pro první etapu empirického šetření a rovněž díky zkušenostem s její aplikací, se podařilo zvládnout primární analýzu i analýzu faktorů hospodářské úspěšnosti podniků v průběhu druhé poloviny roku 2009.

Primární analýza přinesla řadu důležitých faktografických informací, využitelných nejen pro další výzkumné práce, ale též pro manažerskou praxi i pro aktualizaci a obohacení vysokoškolské výuky v oblasti podnikové ekonomiky a managementu. Dlužno na tomto místě poznamenat, že i když explicitním cílem realizovaného empirického šetření nebylo sledování aktuálního hospodářského vývoje, byly v rámci primární analýzy zachyceny některé příznaky probíhající recese.

Výsledkem analýzy faktorů hospodářské úspěšnosti podniků byla identifikace 19 faktorů. Dle těchto faktorů byly charakterizovány podniky, které náleží do skupiny hospodářsky úspěšných a do skupiny hospodářsky neúspěšných podniků.

Přes nesporné přínosy je třeba přiznat, že zůstaly mnohé z problémů, které se objevily při vyhodnocování předchozí etapy, doposud nevyřešeny. Jde primárně o rovinu metodickou. Byly provedeny různé experimenty při aplikaci analýzy faktorů hospodářské úspěšnosti s využitím přístupů

založených na rozpoznávání obrazů, a to jak s daty z první etapy empirického šetření, tak z druhé etapy. Díky těmto experimentům byly sice získány některé užitečné zkušenosti, nicméně dosažené výsledky stále ještě nevedou k jednoznačným závěrům. Nepodařilo se zatím překonat negativní jev, který se projevoval již v první etapě, jímž je přílišná citlivost výstupů na poměrně malé změny na straně vstupních proměnných a poměrně silný vliv volby konkrétního vyhodnocovacího algoritmu a jeho parametrů na dosažené výsledky.

Kvalita výsledků, a to jak v oblasti primární analýzy, tak v oblasti analýzy faktorů hospodářské úspěšnosti podniků, byla nepochybně limitována rovněž charakterem předmětných odvětví. Zatímco v první etapě byla předmětem šetření odvětví Zpracovatelského průmyslu a Stavebnictví, tedy odvětví produkující hmotné statky, odvětví s relativně výraznou vnitřní homogenitou, s výlučnou podnikatelskou orientací, a s tím souvisejícím hojným zastoupením podniků právní formy společností s ručením omezeným a akciových společností, v případě druhé etapy byla situace značně odlišná. Šlo v podstatě o konglomerát devíti odvětví, z nichž mnohé vůči sobě vykazovaly diametrální odlišnosti. Hlavním faktorem, který zásadně narušoval homogenitu sledovaného souboru, byla skutečnost, že pouze některá z těchto odvětví mají podnikatelský charakter, zatímco v jiných se podnikání prakticky nevyskytuje. To úzce souvisí se zastoupením společností s ručením omezeným a akciových společností. Zastoupení respondentů v jednotlivých odvětvích bylo tudíž značně nerovnoměrné. Ve třech z devíti analyzovaných odvětví byl počet respondentů menší jak 10. Snaha po co nejširším záběru vedla tak bohužel k tomu, že se srovnávaly, popř. společně vyhodnocovaly odvětví svou povahou obtížně srovnatelné, resp. nesrovnatelné.

Zmíněné skutečnosti jsou výzvou pro další výzkum i aplikační práce. V oblasti analýzy faktorů hospodářské úspěšnosti podniků se jeví jako žádoucí pokračovat v experimentech s disponibilními daty s cílem dosáhnout zvýšení objektivnosti a průkaznosti výsledků aplikace využívaných statistických metod. Tímto způsobem nejen přispět k rozvoji aplikovaných metod, ale cestou analýzy finanční výkonnosti šetřených podniků a jejího porovnávání s daty z dotazníků dále upřesňovat věcné výsledky řešení

V oblasti primární analýzy devíti zmíněných odvětví by v blízké době mělo jít o hlubší rozbor s vědomím vysoké různorodosti těchto odvětví.

Podobně jako v závěrech uvedených v monografii z minulého roku (Blažek a kol. 2008) lze doporučit výraznější rozšíření výzkumných aktivit do oblasti kvalitativního výzkumu. Jedná se mimo jiné o širokou aplikaci případových studií, na kterých by byly v konkrétním prostředí demonstrovány a analyzovány obecně platné vývojové trendy podnikové sféry, respektive by analýza odborně zajímavých případů mohla sloužit pro formulaci hypotéz o nových vývojových trendech. Dlužno v této souvislosti poznamenat, že v roce 2009 byly zpracovány tři případové studie, které byly publikovány ve sborníku Vývojové tendence podniků V. (ed. Blažek, L.) Brno : Masarykova univerzita, 2009.

Použitá literatura

1. AGNES: *Jak jsme na tom s firemní filantropií v České republice? Výsledky výzkumu firemní filantropie*. 2004. Dostupné na <<http://www.agnes.cz/index.php?cmd=page&id=76>>. [cit. 10. srpna 2007].
2. BARBAROSOGLU, G., YAZGAC, T. An application of the analytic hierarchy process to the selection supplier problem. In: *Production and Inventory Management Journal*, 1997. Vol. 38. Iss. 1, pp. 14–21. ISSN 0897-8336.
3. BLAŽEK a kol. *Konkurenční schopnost podniků. Primární analýza výsledků empirického šetření*. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 309 s. ISBN 978-80-210-4456-2.
4. BLAŽEK, L., a kol. *Konkurenční schopnost podniků*. Brno: Masarykova univerzita, 2008. 303 s. ISBN 978-80-210-4734-1.
5. BLAŽEK, L. (ed) *Vývojové tendence podniků V. Specifický výzkum katedry podnikového hospodářství*. Brno : Masarykova univerzita, 2009. ISBN 978-80-210-5003-7.
6. BLAŽEK, L.; DOLEŽALOVÁ, K.; KLAPALOVÁ, A.; ŠIŠKA, L. Metodická východiska zkoumání řízení inovační výkonnosti. *Working Papers 11/2005*. Brno: Masarykova univerzita, 2005, č. 11. ISSN 1801-4496.
7. BLF (2006): *Sbrnutí výsledků průzkumu. Využití společenské odpovědnosti firem malými a středními podniky v ČR*. Praha : Business Leaders Forum. 2006. 41 s. Dostupné na: <<http://www.csr-online.cz/Page.aspx?pruzkum>>. [cit. 10. března 2007].
8. CANNON, J. P., HOMBURG, CH. Buyer-supplier relationships and customer firm costs. In: *Journal of Marketing*, 2001. Vol. 65. Iss. 1, pp. 29–43. ISSN 0022-2429.
9. CIR: *Společensky odpovědné podnikání jako trend a příležitost*. Centrum inovací a rozvoje. 2006. 44 s. Dostupné na <http://www.cir.cz/issphp/upload/domain_961442/a2fb3f39a113f59654b15b954f6c3333.pdf>. [cit. 20. srpna 2007].
10. DAVES, J., SHARP, B. Independent Empirical Support for Porter's Generic Marketing Strategie. A Re-analysis using correspondence analysis. *Journal of Empirical Generalisations in Marketing Science*. Roč. 1, č. neuvedeno, 1996, s. 39–47. Dostupné na: <<http://members.byronsharp.com/empgens/PorterMarketingStrategies.pdf>>
11. DOLEŽALOVÁ, K.: Vztah podnik - community a Corporate Social Responsibility jako jeden z nástrojů konkurenceschopnosti podniku. In *Vývojové tendence podniků (Svazek I)*. Brno: Masarykova univerzita. 2005. s. 29–74. ISBN 80-210-3847-0.
12. FAULKNER, D.O., CAMPBELL, A. (eds) *The Oxford Handbook of Strategy : A Strategy Overview and Competitive Strategy*. Oxford: Oxford University Press, 2006. ISBN-13: 978-0199275212
13. GADDE, L. E.; HÅKANSSON, H. *Supply network strategies*. John Wiley & Sons. ltd. : Chichester, UK, 2001.
14. GREGOROVÁ, I. Faktory konkurenceschopnosti a vztahy se zaměstnanci. *Working Papers 16/2008*. Brno: Masarykova univerzita, 2008, č. 16. ISSN 1801-4496.

15. HAKANSSON, H., WOOTZ, B. Supplier selection in an international environment – an experiment study. In: *Journal of Marketing Research*, 1975. Vol XII. Pp. 46–51. ISSN 0022-2437.
16. HOPE, R. D., SPENCER, C. *SRM is not yet a suite spot*”, Gartner Group, oct. 2001, Dostupné na <http://gartner.lib.depaul.edu/gartner_intraWeb/research/101400/101459/101459.html>
17. CHOY, K. L., LEE, W. B., LO, V. An enterprise collaborative management system – a case study of supplier relationship management. In: *Journal of Enterprise Information Management*, 2004. Vol. 17. No. 3, pp. 191–207. ISSN 1741-0398.
18. CHRISTOPHER, M., PAYNE, A., BALLANTYNE, D. *Relationship marketing: creating stakeholder value*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2002. ISBN 0 7506 4839 2.
19. KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. *Strategy maps : converting intangible assets into tangible outcomes*. Boston (Mass.), Harvard Business School, 2004. ISBN 1-59139-134-2.
20. KANNAN, V.R., TAN, K.CH. Supplier alliances: differences in attitudes to supplier and quality management of adopters and non-adopters. In: *Supply Chain Management*, 2004. Vol. 9. No. 4, pp. 279–286. ISSN 1359-8546.
21. KISLINGEROVÁ, E. *Podnik v časech krize*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-3136-0.
22. LUKÁŠOVÁ, R., NOVÝ, I. *Organizační kultura*. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0648-2.
23. MAŘÍK, M.; MAŘÍKOVÁ, P. *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku*. 2. vydání. Praha, Ekopress, 2005. 164 s. ISBN 80-86119-61-0.
24. MØLLER, K. ERDAL, T. *Corporate responsibility towards society: A local perspective*. Dublin : European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. 2003. 92 s. Dostupné na <<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2003/27/en/1/ef0327en.pdf>>. [cit. 12. srpna 2006].
25. MONCZKA, R.M.; TRENT, R.J. Purchasing and sourcing strategy: trends and Implications. *Center for Advanced Purchasing Studies*, 1995 (CAPS report).
26. MORAVCOVÁ, K. et al. *Firemní dobrovolnictví*. 2007. Dostupné na: <<http://www.komunitnivzdelavani.cz/index.php?page=44§ion=3&sub=7>>. [cit. 20. srpna 2007].
27. NOLAND, CH. R. How to determine the supplier relationship management model, 2003. In: *Supplier selection and management report*. Dostupné na <www.ioma.com>
28. O'TOOLE, T., DONALDSON, B. Managing buyer-supplier relationship archetypes. In: *Irish Marketing Review*, 2000. Vol. 13. No. 1, pp. 12–20. ISSN 0790-7362.
29. PORTER, M.E.: *Konkurenční výboda*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-12-0.
30. PUDIL, P., PIROŽEK, P., SOMOL, P. Selection of Most Informative Factors in Merger and Acquisition Process by Means of Pattern Recognition. *Signal Processing, Pattern Recognition, and Application, IASTED*, ACTA Press, 2002, s. 224–229. ISBN 0-88986-338-5.
31. SLANÝ, A. a kol. *Faktory konkurenceschopnosti. Komparace zemí V-4*. Brno: Masarykova univerzita, 2007. ISBN 978-80-210-4455-5.
32. SVENDSEN, A.C., BOUTILIER, R.G., ABORT, R., WHEELER, D. *Measuring the business value of stakeholder relationships*. Vancouver: The Centre for Innovation Management. Simon Fraser University, 2001. Dostupné na: <www.cica.ca>
33. ŠIŠKA, L. Analýza finanční výkonnosti respondentů empirického šetření CVKS. *Working Paper č. 10/2008*. Centrum výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky, Ekonomicko-správní fakulta Masarykovy univerzity, Brno, 2008. ISSN 1801-4496.
34. WADDOCK, S.A., GRAVES, S.B. Quality of management and quality of stakeholder relations. *Business and Society*. Roč. neuveden, č. 3, 1997. s. 250–279.
35. ŽÁK, M.; CZESANÁ, V. *Ročenka konkurenceschopnosti České republiky*. Praha: Linde, 2009. ISBN 978-80-86131-78-5.

Seznam tabulek a grafů

Grafy a tabulky bez uvedení zdroje pocházejí od autora.

Seznam tabulek

- [1] Podniky v základním souboru dle odvětví (18)
- [2] Počty oslovených podniků v jednotlivých vlnách (19)
- [3] Komparace základního a výběrového souboru dle krajů (20)
- [4] Komparace základního a výběrového souboru dle odvětví (21)
- [5] Komparace základního a výběrového souboru podle právní formy podnikání (22)
- [6] Struktura výběrového souboru dle odvětví (23)
- [7] Struktura výběrového souboru dle velikosti (23)
- [8] Struktura výběrového souboru dle velikosti (23)
- [9] Úroveň inovační aktivity – výběrový soubor celkem (28)
- [10] Vliv inovační aktivity na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (29)
- [11] Schopnost pružného přizpůsobení se požadavkům zákazníka – výběrový soubor celkem (30)
- [12] Vliv pružného přizpůsobení se požadavkům zákazníka na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (32)
- [13] Úroveň kvality produktů – výběrový soubor celkem (33)
- [14] Vliv kvality produktů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (34)
- [15] Náklady na pracovní sílu – výběrový soubor celkem (35)
- [16] Vliv nákladů na pracovní sílu na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (37)
- [17] Ostatní náklady – výběrový soubor celkem (38)
- [18] Vliv ostatních nákladů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (39)
- [19] Úroveň kvalifikace pracovníků – výběrový soubor celkem. Četnost odpovědí absolutně a v procentech (40)
- [20] Vliv kvalifikace pracovníků na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (41)
- [21] Péče o zákazníky – výběrový soubor celkem (42)
- [22] Vliv péče o zákazníky na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (44)
- [23] Přístup ke zdrojům financování – výběrový soubor celkem (45)
- [24] Vliv přístupu k finančním zdrojům na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (46)
- [25] Cenění jména podniku – výběrový soubor celkem (47)
- [26] Vliv cenění jména podniku na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (49)
- [27] Konkurenční boj na trhu – výběrový soubor celkem (50)
- [28] Vliv konkurenčního boje na trhu na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem. Odpovědi absolutně a v procentech (51)
- [29] Vyjednávací síla odběratelů – výběrový soubor celkem (53)
- [30] Vliv vyjednávací síly odběratelů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (54)
- [31] Vyjednávací síla dodavatelů – výběrový soubor celkem (55)
- [32] Vliv vyjednávací síly dodavatelů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (56)
- [33] Zájem vstoupit do pracovního poměru – výběrový soubor celkem (58)
- [34] Vliv zájmu vstoupit do pracovního poměru – výběrový soubor celkem (59)
- [35] Korupce v prostředí – výběrový soubor celkem (60)
- [36] Vliv korupce v prostředí na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (61)
- [37] Podpora státních orgánů – výběrový soubor celkem (63)
- [38] Vliv podpory státních orgánů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (64)
- [39] Podpora místních orgánů veřejné správy – výběrový soubor celkem (65)

- [40] Vliv podpory místních orgánů veřejné správy – výběrový soubor celkem (66)
- [41] Změny trhu – výběrový soubor celkem (67)
- [42] Vliv změny trhu na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (69)
- [43] Ukazatele centrálních tendencí proměnných x37b až x43b – výběrový soubor celkem (74)
- [44] Důležitost vlastníků (75)
- [45] Důležitost zaměstnanců (76)
- [46] Důležitost zákazníků (77)
- [47] Důležitost dodavatelů (78)
- [48] Důležitost věřitelů (79)
- [49] Důležitost státu (80)
- [50] Důležitost komunit v okolí podniku (81)
- [51] Počet samostatných provozoven v ČR – výběrový soubor (82)
- [52] Počet samostatných provozoven v zahraničí – výběrový soubor (84)
- [53] Počet autonomních jednotek – výběrový soubor (85)
- [54] Ukazatele centrálních tendencí proměnných x58b až x63b – výběrový soubor celkem (87)
- [55] Míra autonomie v plánování výrobního programu (88)
- [56] Míra autonomie v jednání s odběrateli (89)
- [57] Míra autonomie v plánování materiálových vstupů (90)
- [58] Míra autonomie v jednání s dodavateli (91)
- [59] Míra autonomie v plánování rozvoje pracovních sil (92)
- [60] Míra autonomie ve výběru a přijímání pracovníků (93)
- [61] Počet stupňů řízení – výběrový soubor (94)
- [62] Počet podniků, které jsou součástí koncernu – výběrový soubor (95)
- [63] Počet dceřiných společností v podnicích – výběrový soubor (96)
- [64] Počet dceřiných společností s kapitálovou účastí podniku nad 50% – výběrový soubor (97)
- [65] Typ vlastnické struktury podniku – výběrový soubor celkem (101)
- [66] Změna vlastnické struktury – výběrový soubor celkem. Minulý trend (104)
- [67] Změna vlastnické struktury – výběrový soubor celkem. Budoucí trend (105)
- [68] Zastoupení vlastníků v představenstvu společnosti – výběrový soubor celkem (106)
- [69] Zastoupení vlastníků v dozorčí radě společnosti – výběrový soubor celkem (107)
- [70] Zastoupení vlastníků v top managementu společnosti – výběrový soubor celkem (108)
- [71] Ukazatele centrálních tendencí proměnné x75b – výběrový soubor celkem (110)
- [72] Úroveň vybavení podniku hmotným majetkem – výběrový soubor celkem (110)
- [73] Moduly MRP (řízení výroby) – výběrový soubor celkem (111)
- [74] Moduly pro personální agendy – výběrový soubor celkem (112)
- [75] Moduly pro účetní agendy – výběrový soubor celkem (113)
- [76] Moduly CRM (řízení vztahu se zákazníky) – výběrový soubor celkem (114)
- [77] Moduly SCM (řízení dodavatelského řetězce) – výběrový soubor celkem (115)
- [78] Moduly MIS (podpora rozhodování manažerů) – výběrový soubor celkem (116)
- [79] Intranet – výběrový soubor celkem (117)
- [80] Kancelářské aplikace (MS Office apod.) – výběrový soubor celkem (118)
- [81] Ukazatele centrálních tendencí proměnné x84 – výběrový soubor celkem (119)
- [82] Úroveň propojení softwarových aplikací v podniku – výběrový soubor celkem (120)
- [83] Ukazatele centrálních tendencí proměnných x86b až x99b – výběrový soubor celkem (124)
- [84] Počet zaměstnanců celkem (125)
- [85] Podíl žen z celkového počtu zaměstnanců (126)
- [86] Podíl VŠ vzdělaných pracovníků z celkového počtu zaměstnanců (127)
- [87] Podíl THP z celkového počtu zaměstnanců (128)
- [88] Podíl pracovníků ve vrcholovém managementu z THP celkem (130)
- [89] Podíl žen ve vrcholovém managementu (131)
- [90] Podíl cizinců ve vrcholovém managementu (132)
- [91] Podíl pracovníků v nižším managementu z THP celkem (133)
- [92] Podíl pracovníků ostatní THP z THP celkem (134)
- [93] Podíl technických pracovníků z ostatních THP (135)
- [94] Podíl pracovníků nákupu a prodeje z ostatních THP (136)
- [95] Podíl administrativních pracovníků z ostatních THP (137)
- [96] Podíl dělníků z celkového počtu zaměstnanců (138)
- [97] Podíl cizinců z počtu dělníků zaměstnaných v podniku (139)
- [98] Míra fluktuace (140)
- [99] Ukazatele centrálních tendencí proměnných x101 až x107 – výběrový soubor celkem (142)
- [134] Typ obchodní strategie – výběrový soubor celkem (188)
- [135] Ukazatele centrálních tendencí proměnných x138b, x139b a x145b – výběrový soubor celkem (190)

- [136] Podíl „strategických odběratelů“ na celkových tržbách (193)
- [137] Podíl „ostatních odběratelů“ na celkových tržbách (194)
- [138] Podíl tržeb ze zakázek financovaných z veřejných zdrojů na celkových tržbách (195)
- [139] Ukazatele centrálních tendencí proměnných x146b a x147b – výběrový soubor celkem (196)
- [140] Míra stability strategických odběratelů (198)
- [141] Míra stability ostatních odběratelů (199)
- [142] Ukazatele centrálních tendencí x150b až x152b – výběrový soubor celkem (200)
- [143] Teritoriální orientace u odběratelů – region (201)
- [144] Teritoriální orientace u odběratelů – ostatní tuzemsko (202)
- [145] Teritoriální orientace u odběratelů – zahraničí celkem (204)
- [146] Ukazatele centrálních tendencí proměnných x158 až x161 – výběrový soubor celkem (205)
- [147] Trend vývoje míry specifčnosti produktů v uplynulých 5 letech (206)
- [148] Trend vývoje specifčnosti produktů v budoucích 5 letech (207)
- [149] Struktura podílů velmi specifických produktů na tržbách celkem (208)
- [150] Struktura podílů spíše specifických produktů na tržbách celkem (209)
- [151] Struktura podílů spíše standardizovaných produktů na tržbách celkem (210)
- [152] Struktura podílů velmi standardizovaných produktů na tržbách celkem (211)
- [153] Ukazatele centrálních tendencí proměnných x165b až x166b – výběrový soubor celkem (214)
- [154] Podíl strategických dodavatelů na objemu nákupu (215)
- [155] Podíl ostatních dodavatelů na objemu (217)
- [156] Ukazatele centrálních tendencí proměnných x171b až x172b – výběrový soubor celkem (220)
- [157] Stabilita dodavatelů – strategií dodavatelé (221)
- [158] Stabilita dodavatelů – ostatní dodavatelé (223)
- [159] Ukazatele centrálních tendencí proměnných x175b až x177b – výběrový soubor celkem (225)
- [160] Objem nákupu od regionálních dodavatelů (226)
- [161] Objem nákupu od dodavatelů z ostatního tuzemska (228)
- [162] Objem nákupu od dodavatelů ze zahraničí (230)
- [163] Ukazatele centrálních tendencí proměnných x181 až x184 – výběrový soubor celkem (232)
- [164] Podíl specifických dodávek na dodávkách celkem (233)
- [165] Podíl standardizovaných dodávek na dodávkách celkem (235)
- [166] Ukazatele centrálních tendencí proměnných x187b až x194b – výběrový soubor celkem (237)
- [167] Důležitost kritéria „cena produktů“ (238)
- [168] Důležitost kritéria „platební podmínky“ (239)
- [169] Důležitost kritéria „ostatní dodací podmínky“ (240)
- [170] Důležitost kritéria „kvalita produktů“ (241)
- [171] Důležitost kritéria „certifikáty jakosti dodavatele“ (242)
- [172] Důležitost kritéria „doba působení dodavatele na trhu“ (243)
- [173] Důležitost kritéria „reference jiných odběratelů“ (244)
- [174] Důležitost kritéria „soulad chování dodavatele s politikou společenské odpovědnosti (CSR) podniku“ (245)
- [175] Využívání jednotlivých forem CSR – výběrový soubor celkem (250)
- [176] Ukazatele centrálních tendencí proměnných x206 až x211 – výběrový soubor celkem (252)
- [177] Míra podporovaných oblastí – výběrový soubor celkem (253)
- [178] Vlastnictví kodexů – současný stav – výběrový soubor celkem (255)
- [179] Vlastnictví kodexů – do cca 1 roku – výběrový soubor celkem (256)
- [180] Vlastnictví certifikátu – proměnné x221–x233, pouze odpovědi Ano, současný stav – výběrový soubor celkem (257)
- [181] Vlastnictví certifikátu – proměnné x221 – x233, pouze odpovědi ano, budoucí stav (do 1 roku) – výběrový soubor celkem (258)
- [182] Počty podniků ve skupinách podle hospodářské úspěšnosti (270)
- [183] Proměnné vstupující do algoritmu statistického rozpoznávání obrazů (274)
- [184] Výstup z finálního experimentu při použití metody SFFS 5, k=5 tedy 5NN (276)
- [185] Globální maxima a vybrané lokální extrémy (277)
- [186] Faktory hospodářské úspěšnosti podniku vybrané na základě provedené vícerozměrné analýzy (278)

Seznam grafů

- [1] Komparace základního a výběrového souboru dle krajů (20)
- [2] Komparace základního a výběrového souboru dle odvětví (22)
- [3] Komparace základního a výběrového souboru podle právní formy podnikání (22)
- [4] Úroveň inovační aktivity – výběrový soubor celkem (28)
- [5] Vliv inovační aktivity na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (29)
- [6] Schopnost pružného přizpůsobení se požadavkům zákazníka – výběrový soubor celkem (31)
- [7] Vliv pružného přizpůsobení se požadavkům zákazníka na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (32)
- [8] Úroveň kvality produktů – výběrový soubor celkem (33)
- [9] Vliv kvality produktů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (34)
- [10] Náklady na pracovní sílu – výběrový soubor celkem (36)
- [11] Vliv nákladů na pracovní sílu na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (37)
- [12] Ostatní náklady – výběrový soubor celkem (38)
- [13] Vliv ostatních nákladů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (39)
- [14] Úroveň kvalifikace pracovníků – výběrový soubor celkem (40)
- [15] Vliv kvalifikace pracovníků na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (41)
- [16] Péče o zákazníky – výběrový soubor celkem (43)
- [17] Vliv péče o zákazníky na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (44)
- [18] Přístup ke zdrojům financování – výběrový soubor celkem (45)
- [19] Vliv přístupu k finančním zdrojům na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (46)
- [20] Cenění jména podniku – výběrový soubor celkem (48)
- [21] Vliv cenění jména podniku na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (49)
- [22] Konkurenční boj na trhu – výběrový soubor celkem (50)
- [23] Vliv konkurenčního boje na trhu na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (52)
- [24] Vydávající síla odběratelů – výběrový soubor celkem (53)
- [25] Vliv vydávající síly odběratelů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (54)
- [26] Vydávající síla dodavatelů – výběrový soubor celkem (55)
- [27] Vliv vydávající síly dodavatelů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (57)
- [28] Zájem vstoupit do pracovního poměru – výběrový soubor celkem (58)
- [29] Vliv zájmu vstoupit do pracovního poměru – výběrový soubor celkem (59)
- [30] Korupce v prostředí – výběrový soubor celkem (60)
- [31] Vliv korupce v prostředí na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (62)
- [32] Podpora státních orgánů – výběrový soubor celkem (63)
- [33] Vliv podpory státních orgánů na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (64)
- [34] Podpora místních orgánů veřejné správy – výběrový soubor celkem (65)
- [35] Vliv podpory místních orgánů veřejné správy – výběrový soubor celkem (66)
- [36] Změny trhu – výběrový soubor celkem (68)
- [37] Vliv změny trhu na konkurenceschopnost – výběrový soubor celkem (69)
- [38] Důležitost vlastníků (75)
- [39] Důležitost zaměstnanců (76)
- [40] Důležitost zákazníků (77)
- [41] Důležitost dodavatelů (78)
- [42] Důležitost věřitelů (79)
- [43] Důležitost státu (80)
- [44] Důležitost komunit v okolí podniku (81)
- [45] Počet samostatných provozoven v ČR – výběrový soubor (83)
- [46] Počet samostatných provozoven v zahraničí – výběrový soubor (84)
- [47] Počet autonomních jednotek – výběrový soubor (86)
- [48] Míra autonomie v plánování výrobního programu (88)
- [49] Míra autonomie v jednání s odběrateli (89)
- [50] Míra autonomie v plánování materiálových vstupů (90)
- [51] Míra autonomie v jednání s dodavateli (91)
- [52] Míra autonomie v plánování rozvoje pracovních sil (92)
- [53] Míra autonomie ve výběru a přijímání pracovníků (93)
- [54] Počet stupňů řízení – výběrový soubor (94)
- [55] Počet podniků, které jsou součástí koncernu (95)
- [56] Počet dceřiných společností v podnicích – výběrový soubor (97)
- [57] Počet dceřiných společností s kapitálovou účastí podniku nad 50% – výběrový soubor (97)
- [58] Typ vlastnické struktury – výběrový soubor celkem (102)
- [59] Změna vlastnické struktury – výběrový soubor celkem. Minulý trend (104)

- [60] Změna vlastnické struktury – výběrový soubor celkem. Budoucí trend (105)
- [61] Zastoupení vlastníků v představenstvu společnosti – výběrový soubor celkem (106)
- [62] Zastoupení vlastníků v dozorčí radě společnosti – výběrový soubor celkem (107)
- [63] Zastoupení vlastníků v top managementu společnosti – výběrový soubor celkem (109)
- [64] Úroveň hmotného majetku podniku – výběrový soubor celkem (110)
- [65] Moduly MRP (řízení výroby) – výběrový soubor celkem (112)
- [66] Moduly pro personální agendy – výběrový soubor celkem (113)
- [67] Moduly pro účetní agendy – výběrový soubor celkem (114)
- [68] Moduly CRM (řízení vztahu se zákazníky) – výběrový soubor celkem (115)
- [69] Moduly SCM (řízení dodavatelského řetězce) – výběrový soubor celkem (116)
- [70] Moduly MIS (podpora rozhodování manažerů) – výběrový soubor celkem (117)
- [71] Intranet – výběrový soubor celkem (118)
- [72] Kancelářské aplikace – MS Office apod. – výběrový soubor celkem (119)
- [73] Úroveň propojení softwarových aplikací v podniku – výběrový soubor celkem (120)
- [74] Počet zaměstnanců celkem (125)
- [75] Podíl žen z celkového počtu zaměstnanců (127)
- [76] Podíl VŠ vzdělaných pracovníků z celkového počtu zaměstnanců (128)
- [77] Podíl THP z celkového počtu zaměstnanců (129)
- [78] Podíl pracovníků ve vrcholovém managementu z THP celkem (130)
- [79] Podíl žen ve vrcholovém managementu (131)
- [80] Podíl cizinců ve vrcholovém managementu (132)
- [81] Podíl pracovníků v nižším managementu z THP celkem (133)
- [82] Podíl pracovníků ostatní THP z THP celkem (134)
- [83] Podíl technických pracovníků z ostatních THP (135)
- [84] Podíl pracovníků nákupu a prodeje z ostatních THP (136)
- [85] Podíl administrativních pracovníků z ostatních THP (137)
- [86] Podíl dělníků z celkového počtu zaměstnanců (138)
- [87] Podíl cizinců z počtu dělníků zaměstnaných v podniku (139)
- [88] Míra fluktuace (141)
- [89] Reorganizace a nutnost přeškolení jako důvod fluktuace (143)
- [90] Nízký plat jako důvod fluktuace (144)
- [91] Nezajímavá práce jako důvod fluktuace (145)
- [92] Nedostatečné možnosti kariérního růstu jako důvod fluktuace (146)
- [93] Špatné vztahy se spolupracovníky, resp. s nadřízeným jako důvod fluktuace (147)
- [94] Osobní důvody (rodinné, zdravotní apod.) jako důvod fluktuace (148)
- [95] Jiné důvody jako důvod fluktuace (149)
- [96] Sledování důvodů odchodů zaměstnanců z podniku (150)
- [97] Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro vrcholový management (152)
- [98] Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro nižší management (153)
- [99] Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro technické pracovníky (154)
- [100] Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro pracovníky nákupu a prodeje (155)
- [101] Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro administrativní pracovníky (156)
- [102] Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro dělníky (158)
- [103] Podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy pro všechny skupiny zaměstnanců (159)
- [104] Průměrná hodnota podílu pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy za všechny skupiny zaměstnanců – dle OKEČ (159)
- [105] Průměrná hodnota podílu pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy za všechny skupiny zaměstnanců – dle velikosti podniku (160)
- [106] Průměrná hodnota podílu pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy za všechny skupiny zaměstnanců – dle právní formy (160)
- [107] Vliv pohyblivé složky mzdy na motivaci zaměstnanců (161)
- [108] Poskytované zaměstnanecké výhody – akciové opce (164)
- [109] Poskytované zaměstnanecké výhody – služební automobil k soukromým účelům (166)
- [110] Poskytované zaměstnanecké výhody – služební mobilní telefon (167)
- [111] Poskytované zaměstnanecké výhody – poskytnutí notebooku, připojení k internetu pro práci doma (168)
- [112] Poskytované zaměstnanecké výhody – zajištění stravování (169)
- [113] Poskytované zaměstnanecké výhody – příspěvky na dopravu, ubytování (170)
- [114] Poskytované zaměstnanecké výhody – zajištění možnosti rekreace, sportu, kultury (171)
- [115] Poskytované zaměstnanecké výhody – poskytování půjček (172)
- [116] Poskytované zaměstnanecké výhody – příspěvky na důchodové připojištění (173)
- [117] Poskytované zaměstnanecké výhody – příspěvky na životní pojištění (174)
- [118] Poskytované zaměstnanecké výhody – podpora vzdělávání zaměstnanců na základě jejich vlastní iniciativy (175)

- [119] Poskytované zaměstnanecké výhody – kafetéria systém (176)
- [120] Vynakládané prostředky na zaměstnanecké výhody (178)
- [121] Sledování vynakládaných prostředků na zaměstnanecké výhody (179)
- [122] Vliv poskytovaných zaměstnaneckých výhod na motivaci zaměstnanců (181)
- [123] Vynakládané prostředky na vzdělávání zaměstnanců (182)
- [124] Sledování nákladů na vzdělávání zaměstnanců (184)
- [125] Typ obchodní strategie – výběrový soubor celkem (188)
- [126] Průměrný podíl daného zákazníka/odběratele a zakázek financovaných z veřejných zdrojů na tržbách (191)
- [127] Podíl „strategických odběratelů“ na celkových tržbách v intervalech po 10 procentech (193)
- [128] Podíl „ostatních odběratelů“ na celkových tržbách v intervalech po 10 procentech (194)
- [129] Podíl tržeb ze zakázek financovaných z veřejných zdrojů na celkových tržbách v intervalech po 10 procentech (195)
- [130] Míra stability strategických odběratelů (198)
- [131] Míra stability ostatních odběratelů (199)
- [132] Teritoriální orientace u odběratelů – region (201)
- [133] Teritoriální orientace u odběratelů – ostatní tuzemsko (203)
- [134] Teritoriální orientace u odběratelů – zahraničí celkem (204)
- [135] Trend vývoje míry specifčnosti produktů v minulém a budoucím období (207)
- [136] Struktura podílů velmi specifických produktů na tržbách celkem (208)
- [137] Struktura podílů spíše specifických produktů na tržbách celkem (209)
- [138] Struktura podílů spíše standardizovaných produktů na tržbách celkem (210)
- [139] Struktura podílů velmi standardizovaných produktů na tržbách celkem (211)
- [140] Převažující typ dodavatelů (214)
- [141] Podíl strategických dodavatelů na objemu nákupu (215)
- [142] Minulý a budoucí trend objemu nákupu od strategických dodavatelů (216)
- [143] Průměrný objem nákupu od strategických dodavatelů v závislosti na odvětví (216)
- [144] Podíl ostatních dodavatelů na objemu nákupu (218)
- [145] Minulý a budoucí trend objemu nákupu od ostatních dodavatelů (218)
- [146] Průměrný objem nákupů ostatních dodavatelů v závislosti na odvětví (219)
- [147] Stabilita dodavatelů – strategií dodavatelé (221)
- [148] Minulý a budoucí trend ve stabilitě strategických dodavatelů (222)
- [149] Stabilita strategických dodavatelů dle odvětví (222)
- [150] Stabilita dodavatelů – ostatní dodavatelé (223)
- [151] Minulý a budoucí trend ve stabilitě dodavatelů – ostatní dodavatelé (224)
- [152] Stabilita dodavatelů – ostatní dodavatelé – dle odvětví (224)
- [153] Převažující lokalita dodavatele v rozlišení na tuzemsko a zahraničí (226)
- [154] Objem nákupu od regionálních dodavatelů (227)
- [155] Minulý a budoucí trend v teritoriu dodavatelů – regionální dodavatelé (227)
- [156] Teritorium dodavatelů – regionální dodavatelé – dle odvětví (228)
- [157] Objem nákupu z ostatního tuzemska (229)
- [158] Minulý a budoucí trend v teritoriu dodavatelů – ostatní tuzemsko (229)
- [159] Objem nákupu od dodavatelů ze zahraničí (230)
- [160] Minulý a budoucí trend v teritoriu dodavatelů – zahraničí (231)
- [161] Minulý a budoucí trend ve specifčnosti dodávek (233)
- [162] Podíl specifických dodávek na dodávkách celkem (234)
- [163] Podíl standardizovaných dodávek na dodávkách celkem (235)
- [164] Srovnání trendu růstu důležitosti kritérií v minulosti a budoucnosti (238)
- [165] Důležitost kritéria „cena produktů“ (238)
- [166] Důležitost kritéria „platební podmínky“ (239)
- [167] Důležitost kritéria „ostatní dodací podmínky“ (240)
- [168] Důležitost kritéria „kvalita produktů“ (241)
- [169] Důležitost kritéria „certifikáty jakosti dodavatele“ (243)
- [170] Důležitost kritéria „doba působení dodavatele na trhu“ (244)
- [171] Důležitost kritéria „reference jiných odběratelů“ (245)
- [172] Důležitost kritéria „soulad chování dodavatele s politikou společenské odpovědnosti (CSR) podniku“ (246)
- [173] Využívání jednotlivých forem CSR – výběrový soubor celkem (250)
- [174] Míra podporovaných oblastí – výběrový soubor celkem. Součet četností odpovědí 2 a 3 (253)
- [175] Vlastnictví kodexu – proměnné x216 a x217, pouze odpovědi Ano, současný stav a cca do 1 roku – výběrový soubor celkem (256)
- [176] Vlastnictví certifikátů, pouze odpovědi ano, současný stav – výběrový soubor celkem (258)
- [177] Vlastnictví certifikátů, pouze odpovědi ano, budoucí stav (do 1 roku) – výběrový soubor celkem (259)
- [178] Neslučitelnost strategie růstu a strategie produktivity (268)

- [179] Výsledné rozdělení respondentských podniků (270)
- [180] Průběh informativnosti N-tic proměnných pro klasifikátor kNN pro $K=1,3,5$ (277)
- [181] Podíl podniků skupiny A a B + C v jednotlivých odvětvích (280)
- [182] Podíl s.r.o a a.s. ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (281)
- [183] Podíl podniků skupiny A a B+C v s.r.o. a a.s. (281)
- [184] Podíl podniků jednotlivých velikostních kategorií ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (282)
- [185] Podíl podniků skupiny A a B+C v jednotlivých velikostních kategoriích podniků (282)
- [186] Podíl podniků, které jsou, resp. nejsou součástí koncernu ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (283)
- [187] Podíl podniků skupiny A a B+C v podnicích, které jsou, resp. nejsou součástí koncernu (283)
- [188] Podíl podniků dle původu vlastníka ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (284)
- [189] Podíl podniků skupiny A a B+C ve skupinách dle původu vlastníka (284)
- [190] Podíl jednotlivých typů vlastnických struktur ve výběrovém souboru (285)
- [191] Podíl podniků skupiny A a B+C v jednotlivých typech vlastnických struktur (285)
- [192] Důležitost dodavatelů ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (286)
- [193] Důležitost věřitelů ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (286)
- [194] Důležitost komunity ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (287)
- [195] Podíl vlastníků v top managementu podniků ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (287)
- [196] Průměrná úroveň rozhodujících složek hmotného majetku podniků ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (288)
- [197] Propojení softwarových aplikací ve výběrovém souboru a ve skupině nadprůměrných a podprůměrných podniků (288)
- [198] Průměrná přidaná hodnota na zaměstnance ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (289)
- [199] Průměrný podíl technicko-hospodářských pracovníků z celkového počtu pracovníků ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (289)
- [200] Průměrný podíl pohyblivé složky mzdy z celkové mzdy ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (290)
- [201] Průměrný podíl prostředků vynakládaných na zaměstnanecké výhody ve vztahu k personálním nákladům ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (290)
- [202] Průměrný podíl prostředků vynakládaných na vzdělávání ve vztahu k personálním nákladům ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (291)
- [203] Důležitost společenské odpovědnosti dodavatele ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (291)
- [204] Počet forem společenské odpovědnosti realizovaných podnikem ve výběrovém souboru a ve skupině podniků B+C (292)
- [205] Výše prostředků na společenskou odpovědnost realizovanou podnikem ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (292)
- [206] Podíl podniků vlastních certifikát OHSAS 18001 ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (293)
- [207] Začlenění podniků vlastních, resp. nevlastních certifikát OHSAS 18001 do skupiny A a B+C (293)
- [208] Podíl podniků vlastních certifikát NBÚ ve výběrovém souboru a ve skupině podniků A a B+C (294)
- [209] Začlenění podniků vlastních, resp. nevlastních certifikát NBÚ do skupiny A a B+C (294)



Příloha č. 1. SEZNAM PODNIKŮ



Seznam podniků obsahuje všech 288 podniků zařazených do výběrového souboru před redukcí.

1. A – Zemědělství, myslivost, lesnictví

Kategorie 01 – Zemědělství, myslivost a související činnosti

Agro Radomyšl, a. s. IČO 48201022

Sídlo: Radomyšl

Agro Vysočina Bystré, a. s. IČO 25250213

Sídlo: Bystré u Poličky

Agropodnik Humburky, a. s. IČO 64259668

Sídlo: Nový Bydžov

Best, s. r. o. IČO 46580743

Sídlo: Opava

DŽV Rychnov nad Kněžnou, a. s. IČO 47468050

Sídlo: Doudleby nad Orlicí

Ledeko, a. s. IČO 25308785

Sídlo: Letovice

Lužanská zemědělská, a. s. IČO 25253042

Sídlo: Lužany u Jičína

Podnik živočišné výroby, a. s. IČO 46683542

Sídlo: Strakonice

Rekultivace, a. s. IČO 25416456

Sídlo: Most

ZEA Rychnovsko, a. s. IČO 64829537

Sídlo: Rychnov nad Kněžnou

ZD Dubenec, a. s. IČO 64829642

Sídlo: Dubenec

Zemas, a. s. IČO 49968106

Sídlo: Čejč

Zemědělská, a. s. Čejkovice IČO 25504932

Sídlo: Čejkovice

Zemědělská, a. s. Vysočina IČO 25573004

Sídlo: Hlinsko v Čechách

Zemědělský podnik Kvasicko, a. s. IČO 65278844

Sídlo: Kroměříž

■ **Zemědělství – výroba a obchod, s. r. o.** IČO 49050478

Sídlo: Čestice

■ **Zepo Bohuslavice, a. s.** IČO 25295560

Sídlo: Bohuslavice 67

■ **Kategorie 02 – Lesnictví a související činnosti**

■ **Českomoravská Lesní, a. s.** IČO 25952471

Sídlo: Svitavy

■ **2. D – Zpracovatelský průmysl**

■ **Kategorie 20 – Zpracování dřeva, výroba dřevařských, korkových, proutěných a slaměných výrobků kromě nábytku**

■ **Forest Svitavy, a. s.** IČO 26060736

Sídlo: České Budějovice

■ **Kategorie 32 – Výroba rádiových, televizních a spojových zařízení a přístrojů**

■ **ON Semiconductor Czech republic** IČO 26821532

Sídlo: Rožnov pod Radhoštěm

■ **3. E – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody**

■ **Kategorie 40 – Výroba a rozvod elektřiny, plynu a tepelné energie**

■ **ČEZ, a. s.** IČO 45274649

Sídlo: Praha

■ **Distep, a. s.** IČO 65138091

Sídlo: Frýdek Místek

■ **Ekoltes Hranice, a. s.** IČO 61974919

Sídlo: Hranice

■ **International Power Opatovice, a. s.** IČO 45534292

Sídlo: Pardubice

■ **Karlovarská teplárenská, a. s.** IČO 49790471

Sídlo: Karlovy Vary

■ **Lumius, spol. s r.o.** IČO 25911945

Sídlo: Frýdek Místek

■ **Satt, a. s.** IČO 60749105

Sídlo: Žďár nad Sázavou

■ **Teplárna Strakonice, a. s.** IČO 60826843

Sídlo: Strakonice

■ **Zásobování teplem Vsetín, a. s.** IČO 45192588

Sídlo: Vsetín

Kategorie 41 – Shromažďování, úprava a rozvod vody

1. SČV, a. s. IČO 47549793

Sídlo: Příbram

Slovácké vodárny a kanalizace, a. s. IČO 49453866

Sídlo: Uherské Hradiště

Vhos, a. s. IČO 48172901

Sídlo: Moravská Třebová

Vodárenská Akciová Společnost, a. s. IČO 49455842

Sídlo: Brno

Vodovody a kanalizace Břeclav, a. s. IČO 49455168

Sídlo: Hustopeče

Vodovody a kanalizace Hodonín, a. s. IČO 49454544

Sídlo: Hodonín

Vodovody a kanalizace Vsetín, a. s. IČO 47674652

Sídlo: Vsetín

4. G – Obchod; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost

Kategorie 50 – Obchod, opravy a údržba motorových vozidel; maloobchodní prodej pohonných hmot

AS 24 Česká republika, s. r. o. IČO 61060151

Sídlo: Praha

Auto Future, s. r. o. IČO 25160303

Sídlo: České Budějovice

Auto Heller, s. r. o. IČO 47683341

Sídlo: Ostrava

Auto Hlaváček, a. s. IČO 65138180

Sídlo: Olomouc

Auto Jarov, s. r. o. IČO 45789584

Sídlo: Praha

Auto Pokorný, s. r. o. IČO 25512579

Sídlo: Brno

Auto Qualt, s. r. o. IČO 64827127

Sídlo: Chroustníkovo Hradiště

Bmti ČR, s. r. o. IČO 25548433

Sídlo: Soběslav

Bodos, a. s. IČO 49435230

Sídlo: Boskovice

CARent, a. s. IČO 63485885

Sídlo: Brno

Dankar, s. r. o. IČO 61944858

Sídlo: Ostrava

H. a. S., s. r. o. IČO 47682281

Sídlo: Frýdek Místek

■ **Makro – ND, s. r. o.** IČO 47453702

Sídlo: Moravany

■ **ProScan, a. s.** IČO 25964992

Sídlo: Jičín

■ **Regio Auto, s. r. o.** IČO 49282662

Sídlo: Hradec Králové

■ **Kategorie 51 – Velkoobchod a zprostředkování velkoobchodu
(kromě motorových vozidel)**

■ **„SOLAR“ , spol. s. r. o.** IČO 47473584

Sídlo: Jaroměř

■ **Agro-partner, s. r. o.** IČO 42406994

Sídlo: Soběslav

■ **Ammeraal Beltech, s. r. o.** IČO 25138138

Sídlo: Jihlava

■ **Argos Elektro, a. s.** IČO 25387952

Sídlo: Opava

■ **Arktida, s. r. o.** IČO 46993011

Sídlo: Brno

■ **Autovars, a. s.** IČO 25069322

Sídlo: Praha

■ **Baustoff + Metall Brno, s. r. o.** IČO 60705205

Sídlo: Modřice

■ **BOR, s. r. o.** IČO 49286854

Sídlo: Choceň

■ **British American Tobacco (Czech Republic) , s. r. o.** IČO 61775339

Sídlo: Praha

■ **Calderys Czech, s. r. o.** IČO 63078015

Sídlo: Ostrava

■ **Connect, s. r. o.** IČO 18824773

Sídlo: Brno

■ **Cotring, s. r. o.** IČO 25063545

Sídlo: Praha

■ **Démos trade, a. s.** IČO 25397478

Sídlo: Ostrava

■ **Domosa Zlín, s. r. o.** IČO 60710098

Sídlo: Zlín

■ **Elberry, s. r. o.** IČO 25952323

Sídlo: Bořice u Hrochova Týnce

■ **Esprit, s. r. o.** IČO 65279042

Sídlo: Praha

■ **Europapier – Bohemia, s. r. o.** IČO 48112178

Sídlo: Praha

■ **Exver Food, s. r. o.** IČO 25276352

Sídlo: Opatovice nad Labem

■ **Femax, a. s.** IČO 25364421

Sídlo: Hranice

- Hartl Drtiče+Třidiče, s. r. o.** IČO 25271628
Sídlo: Chrudim
- HP TRONIC Zlín, spol. s r. o.** IČO 49973053
Sídlo: Zlín
- Hruška, s. r. o.** IČO 19014325
Sídlo: Ostrava
- HT Steel Advertising, s. r. o.** IČO 26283123
Sídlo: Žebětín
- Chedo, s. r. o.** IČO 46980814
Sídlo: Uherské Hradiště
- Janča v.M., s. r. o.** IČO 25907069
Sídlo: Valašské Meziříčí
- JCL – obchod, a. s.** IČO 25156471
Sídlo: České Budějovice
- Logo system, s. r. o.** IČO 48394246
Sídlo: Ostrava
- LUKROM, spol. s r. o.** IČO 18188281
Sídlo: Kroměříž
- M & v, s. r. o.** IČO 43964095
Sídlo: Vsetín
- Mecawel, s. r. o.** IČO 46506713
Sídlo: Ústí nad Orlicí
- Mettler – Toledo, s. r. o.** IČO 60463031
Sídlo: Praha
- Mikra Metal s. r. o.** IČO 47681560
Sídlo: Ostrava
- Milcom servis, a. s.** IČO 18628826
Sídlo: Praha
- Novartis, s. r. o.** IČO 64575977
Sídlo: Praha
- PCC MORAVA – CHEM s. r. o.** IČO 47669063
Sídlo: Český Těšín
- Perito, s. r. o.** IČO 63483246
Sídlo: Znojmo
- PM Invest Plus, s. r. o.** IČO 26292696
Sídlo: Babice nad Svitavou
- Pragointer – Ocel, s. r. o.** IČO 25633333
Sídlo: Praha
- Profer Plus, s. r. o.** IČO 25942468
Sídlo: Hradec Králové
- Prolinterier, s. r. o.** IČO 47122374
Sídlo: Praha
- Rama Bohemia, a. s.** IČO 49241591
Sídlo: Praha
- Řempe Holoubek Partner, s. r. o.** IČO 63217279
Sídlo: Pardubice
- Sara Lee Czech Republic, a. s.** IČO 45245738
Sídlo: Praha

■ **SHP Bohemia, s.r.o.** IČO 25318641

Sídlo: Praha

■ **Sika CZ, s.r.o.** IČO 49437151

Sídlo: Brno

■ **Silex, s.r.o.** IČO 00563714

Sídlo: Praha

■ **Sirano, s.r.o.** IČO 47125390

Sídlo: Praha

■ **Stampa Ostrava, s.r.o.** IČO 25849743

Sídlo: Ostrava

■ **Stavoodbyt systémová centrála, s.r.o.** IČO 25550128

Sídlo: Brno

■ **Steno CZ, s.r.o.** IČO 25941020

Sídlo: Pardubice

■ **Still ČR, s.r.o.** IČO 49354469

Sídlo: Praha

■ **SV metal, s.r.o.** IČO 25257366

Sídlo: Hradec Králové

■ **SWS, a.s.** IČO 63485826

Sídlo: Slušovice

■ **Tonercentrum, s.r.o.** IČO 25515411

Sídlo: Těšany

■ **VFS Trading, s.r.o.** IČO 15544478

Sídlo: Žďár nad Sázavou

■ **Via-rek, s.r.o.** IČO 49450956

Sídlo: Rájec-Jestřebí

■ **Vodovody a kanalizace Kroměříž, a.s.** IČO 49451871

Sídlo: Kroměříž

■ **Z Studio, s.r.o.** IČO 63490765

Sídlo: Zlín

■ **Zeelandia, s.r.o.** IČO 00510866

Sídlo: Malšice

■ **Zenza Znojmo, a.s.** IČO 00228320

Sídlo: Znojmo

■ **ZPS – ZS, a.s.** IČO 65278909

Sídlo: Zlín

■ **Z – Trade s. r. o.** IČO 45537143

Sídlo: Broumov

■ **ZVVZ-Enven Engineering, a.s.** IČO 25696882

Sídlo: Milevsko

■ **Kategorie 52 – Maloobchod kromě motorových vozidel; opravy výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost**

■ **Agro Servis CZ, s.r.o.** IČO 25586360

Sídlo: Rajhradice

■ **Ahold Czech Republic, a.s.** IČO 44012373

Sídlo: Praha

Albis Plastic CR, s. r. o. IČO 63250527

Sídlo: České Budějovice

Automechanika, a. s. IČO 25529889

Sídlo: Prostějov

Al-ok, s. r. o. IČO 47910577

Sídlo: Brno

CBL Communication by light, s. r. o. IČO 25251155

Sídlo: Pardubice

CZ TOP Trade, s. r. o. IČO 49606204

Sídlo: Vsetín

CZT Valašské Meziříčí, s. r. o. IČO 25851501

Sídlo: Velké Meziříčí

Delika, s. r. o. IČO 44961880

Sídlo: Otrokovice – Napajedla

Diva Center, s. r. o. IČO 25746961

Sídlo: Praha

Electro World s. r. o. IČO 26488361

Sídlo: Praha

Empori, s. r. o. IČO 47451645

Sídlo: Hradec Králové

Falco computer, s. r. o. IČO 48908673

Sídlo: Velké Meziříčí

Finclub Plus, a. s. IČO 25833383

Sídlo: Český Těšín

Glanz Servis, s. r. o. IČO 25835980

Sídlo: Ostrava

Hebios, s. r. o. IČO 25827596

Sídlo: Ostrava

Imet-cz, s. r. o. IČO 25855166

Sídlo: Frýdek Místek

Ing corporation, s. r. o. IČO 14613794

Sídlo: Frýdek Místek

Inpost, s. r. o. IČO 00568023

Sídlo: Uherské Hradiště

Intercom Ústí, s. r. o. IČO 61534846

Sídlo: Ústí nad Labem

Jaromír Steinhauer, s. r. o. IČO 60704390

Sídlo: Brno

Jihlavská lékárnická, s. r. o. IČO 25534459

Sídlo: Jihlava

JKW Trade, s. r. o. IČO 25383221

Sídlo: Frýdek Místek

Karlomix – Trade, s. r. o. IČO 25214721

Sídlo: Karlovy Vary

Kavis, s. r. o. IČO 47667664

Sídlo: Ostrava

Kks-servis, s. r. o. IČO 60748044

Sídlo: Zlín

- **Lekis, s. r. o.** IČO 25356089
Sídlo: Ostrava
- **Metamax, s. r. o.** IČO 25021648
Sídlo: Breznice u Příbrami
- **Moravel, a. s.** IČO 45192511
Sídlo: Olomouc
- **Myonic, s. r. o.** IČO 60715545
Sídlo: Rožnov pod Radhoštěm
- **Neroli, s. r. o.** IČO 63475561
Sídlo: Brno
- **Obchodní společnost TVK, s. r. o.** IČO 47469803
Sídlo: Pardubice
- **ProMinent Dosiertechnik CS, spol. s r. o.** IČO 47153873
Sídlo: Olomouc
- **Pruni Park, a. s.** IČO 25853309
Sídlo: Ostrava
- **Retigo, s. r. o.** IČO 60794062
Sídlo: Rožnov pod Radhoštěm
- **RM Servis, s. r. o.** IČO 48532703
Sídlo: Brno
- **Stagra B, s. r. o.** IČO 63910632
Sídlo: Studená
- **Softcom Group, s. r. o.** IČO 25623290
Sídlo: Praha
- **Technologické centrum, a. s.** IČO 63482134
Sídlo: Brno
- **Tenzona, s. r. o.** IČO 65141288
Sídlo: Ostrava
- **TM Stav, s. r. o.** IČO 48399477
Sídlo: Vsetín
- **Triga Kopřivnice, s. r. o.** IČO 48401340
Sídlo: Kopřivnice
- **Ulimex, s. r. o.** IČO 14864878
Sídlo: Ústí nad Labem
- **Vavřík EVJ, s. r. o.** IČO 25372718
Sídlo: Havířov
- **Voženílek pracovní ochranné pomůcky, s. r. o.** IČO 25852141
Sídlo: Přešov

5. H – Ubytování a stravování

Kategorie 55 – Ubytování a stravování

- **Bohemia Properties, a. s.** IČO 62525204
Sídlo: Praha
- **Helan, s. r. o.** IČO 47908670
Sídlo: Předklášteří

- Hogas, s. r. o.** IČO 60200979
Sídlo: Praha
- Hotel Atom Ostrava, s. r. o.** IČO 25386727
Sídlo: Ostrava
- Hotel Gomel, a. s.** IČO 26018608
Sídlo: České Budějovice
- Hotel Olšanka, s. r. o.** IČO 26418703
Sídlo: Praha
- Isotep, s. r. o.** IČO 25263498
Sídlo: Ústí nad Orlicí
- Pérovna, s. r. o.** IČO 49705555
Sídlo: Praha
- Pivovar a Restaurace u Fleků, s. r. o.** IČO 25677284
Sídlo: Praha

6. I – Doprava, skladování a spoje

Kategorie 60 – Pozemní a potrubní doprava

- Autobusy Karlovy Vary, a. s.** IČO 25332473
Sídlo: Karlovy Vary
- Besico Trans, s. r. o.** IČO 25051725
Sídlo: Praha
- Česká a slovenská kombinovaná doprava – Intrans, a. s.** IČO 45273081
Sídlo: Praha
- ČSAD Autobusy České Budějovice, a. s.** IČO 26060451
Sídlo: České Budějovice
- ČSAD JIHOTRANS a. s.** IČO 25171216
Sídlo: České Budějovice
- ČSAD Liberec, a. s.** IČO 25045504
Sídlo: Liberec
- ČSAD Svitavy, s. r. o.** IČO 25922394
Sídlo: Svitavy
- ČSAD Tišnov, s. r. o.** IČO 46905952
Sídlo: Tišnov
- ČSAD Uherské Hradiště, a. s.** IČO 49445910
Sídlo: Uherské Hradiště
- Dopravní podnik města Jihlavy, a. s.** IČO 25512897
Sídlo: Jihlava
- Dopravní podnik města Liberce, a. s.** IČO 47311975
Sídlo: Liberec
- Dopravní podnik Ostrava, a. s.** IČO 61974757
Sídlo: Ostrava
- Farmet, a. s.** IČO 46504931
Sídlo: Česká Skalice
- OL Trans CZ, s. r. o.** IČO 25879502
Sídlo: Olomouc

■ **Orlobus, a. s.** IČO 25942336

Sídlo: Nové Město nad Metují

■ **RMV trans, a. s.** IČO 26318768

Sídlo: Teplá u Toužimě

■ Kategorie 63 – Vedlejší a pomocné činnosti v dopravě; činnosti cestovních kanceláří a agentur

■ **Aquasped, s. r. o.** IČO 25830015

Sídlo: Přerov

■ **Best Transport, a. s.** IČO 25328476

Sídlo: Brno

■ **Cargo – hortim, s. r. o.** IČO 25301489

Sídlo: Brno

■ **Intersped Svitavy s. r. o.** IČO 47455209

Sídlo: Svitavy

■ **Nikey, s. r. o.** IČO 60740493

Sídlo: Nový Jičín

■ **PST Ostrava, a. s.** IČO 25397249

Sídlo: Zdíby u Prahy

■ Kategorie 64 – Spoje

■ **Coprosys, a. s.** IČO 45534152

Sídlo: Chrudim

■ **ha – vel internet, s. r. o.** IČO 25354973

Sídlo: Ostrava

■ **KonekTel, a. s.** IČO 15051145

Sídlo: Pardubice

■ **TeliaSonera International Carrier Czech Republic, a. s.** IČO 26207842

Sídlo: Praha

■ **TNT Express Worldwide, s. r. o.** IČO 15888959

Sídlo: Chrášťany

■ 7. K – Činnosti v odvětví nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti

■ Kategorie 70 – Činnosti v odvětví nemovitostí

■ **Ager, s. r. o.** IČO 60722126

Sídlo: Brno

■ **AB Facility, a. s.** IČO 26740168

Sídlo: Praha

■ **Areal Slatina, a. s.** IČO 26236401

Sídlo: Brno

■ **Domovní správa Prostějov, s. r. o.** IČO 26259893

Sídlo: Prostějov

HYDROKLIMA s. r. o. IČO 26448441

Sídlo: Praha

Chemplex – HTE, a. s. IČO 15547001

Sídlo: Brno

Idema Foods, s. r. o. IČO 63479311

Sídlo: Zlín

Městský dopravní podnik Opava, a. s. IČO 64610250

Sídlo: Opava

Panelárna St. Město, a. s. IČO 25612760

Sídlo: Staré Město u Uherského Hradiště

Šimek 96, s. r. o. IČO 64509931

Sídlo: Brno

Tepelné hospodářství Hradec Králové, a. s. IČO 25282174

Sídlo: Hradec Králové

Veha, s. r. o. IČO 48399221

Sídlo: Frýdek Místek

Kategorie 71 – Pronájem strojů a přístrojů bez obsluhy, pronájem výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost

Hydac, s. r. o. IČO 48200441

Sídlo: Brno

NEU leasing, a. s. IČO 25052080

Sídlo: Praha

Kategorie 72 – Činnosti v odvětví výpočetní techniky

AIS Servis, s. r. o. IČO 26264315

Sídlo: Brno

Anect, a. s. IČO 25313029

Sídlo: Brno

CDL System, a. s. IČO 63148439

Sídlo: Ústí nad Labem

Computer System Praha, s. r. o. IČO 26154471

Sídlo: Praha

IBM Česká republika, s. r. o. IČO 14890992

Sídlo: Praha

IBM Global Services Delivery Center Czech Republic, s. r. o. IČO 26244535

Sídlo: Brno

IT Systems, a. s. IČO 25163868

Sídlo: České Budějovice

Kaiser Data, s. r. o. IČO 45535981

Sídlo: Chrudim

Medium Soft, a. s. IČO 25377132

Sídlo: Ostrava

Netprosys, s. r. o. IČO 25344536

Sídlo: Brno

Tesco SW, a. s. IČO 25892533

Sídlo: Olomouc

■ **Visimpex, a. s.** IČO 65138708
Sídlo: Přerov

Kategorie 73 – Výzkum a vývoj

■ **MATERIÁLOVÝ A METALURGICKÝ VÝZKUM s. r. o.** IČO 25870807
Sídlo: Ostrava – Vítkovice

■ **Polymer Institute Brno, s. r. o. (výzkum a vývoj)** IČO 60711990
Sídlo: Brno

■ **Polymer Institute Brno, s. r. o. (výroba a prodej)** IČO 60711990
Sídlo: Brno

■ **RCD Radiokomunikace, s. r. o.** IČO 48173703
Sídlo: Pardubice

Kategorie 74 – Ostatní podnikatelské činnosti

■ **Astrema, s. r. o.** IČO 49447084
Sídlo: Otrokovice

■ **AZ Stavební Heřmanův Městec, s. r. o.** IČO 25966251
Sídlo: Hermanuv Mestec

■ **B-Projekting, s. r. o.** IČO 46974237
Sídlo: Zlín

■ **Bike FUN International, s. r. o.** IČO 26462346
Sídlo: Koprivnice

■ **D.i. Seven, a. s.** IČO 63077337
Sídlo: Praha 10

■ **Dopravoprojekt Brno, a. s.** IČO 46347488
Sídlo: Brno

■ **EGE-Trading, s. r. o.** IČO 25159844
Sídlo: České Budějovice

■ **Elektroprojekta Rožnov, a. s.** IČO 45193631
Sídlo: Rožnov pod Radhoštěm

■ **Elektropřístroj, s. r. o.** IČO 49356313
Sídlo: Praha

■ **F.P.S. Arco, s. r. o.** IČO 16189647
Sídlo: Praha

■ **Fobeco, s. r. o.** IČO 25215761
Sídlo: Karlovy Vary

■ **GB-geodezie, s. r. o.** IČO 26271044
Sídlo: Brno

■ **GEOtest Brno, a. s.** IČO 46344942
Sídlo: Brno

■ **Humeco, a. s.** IČO 14864657
Sídlo: Most

■ **Institut pro testování a certifikaci, a. s.** IČO 47910381
Sídlo: Zlín

■ **Interexpo Brno, s. r. o.** IČO 18828744
Sídlo: Brno

■ **JOB-centrum Ostrava, s. r. o.** IČO 25359843
Sídlo: Ostrava – Poruba

- Lab & Pharma, s. r. o.** IČO 15891194
Sídlo: Praha 10
- Lifocolor, s. r. o.** IČO 48528072
Sídlo: Brno
- Lion Teleservices CZ, a. s.** IČO 26150450
Sídlo: Pardubice
- Moravia Consult Olomouc, a. s.** IČO 64610357
Sídlo: Olomouc
- MR-servis, s. r. o.** IČO 25330322
Sídlo: Břeclav
- OLMAN spol. s r.o.** IČO 25578375
Sídlo: Brno
- Ondřej – Meissner, s. r. o.** IČO 45807159
Sídlo: Praha
- Orchid CZ, s. r. o.** IČO 25083732
Sídlo: Praha
- Oschatz Bohemia, s. r. o.** IČO 14498162
Sídlo: České Budějovice
- Plastové Přepravní Obaly, s. r. o.** IČO 60713445
Sídlo: Znojmo
- Profistav Přerov, a. s.** IČO 25395653
Sídlo: Přerov
- PSG-International a. s.** IČO 13694341
Sídlo: Otrokovice
- PSJ, a. s.** IČO 25337220
Sídlo: Jihlava
- Reiwag, s. r. o.** IČO 40763544
Sídlo: Praha 2
- Rompa CZ s. r. o.** IČO 42660084
Sídlo: Vyškov
- SCG Czech Design Center, s. r. o.** IČO 25739336
Sídlo: Rožnov pod Radhoštěm
- SPX-CAR, s. r. o.** IČO 25506137
Sídlo: Zlín
- Sudop Praha, a. s.** IČO 25793349
Sídlo: Praha
- Trenkwalder a. s.** IČO 25857011
Sídlo: Ostrava
- Universal McCann, s. r. o.** IČO 26713462
Sídlo: Praha
- VF, a. s.** IČO 25532219
Sídlo: Černá Hora
- Výstaviště České Budějovice, a. s.** IČO 60827475
Sídlo: České Budějovice

8. L – Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení

Kategorie 75 – Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení

OKD Hbzs, a. s. IČO 47676019

Sídlo: Ostrava-Radvanice

9. M – Vzdělávání

Kategorie 80 – Vzdělávání

Ahol – SOŠ, s. r. o. IČO 25379569

Sídlo: Ostrava

Asista, s. r. o. IČO 47284234

Sídlo: Most

SOU obchodní a SOŠ Svazu českých a moravských spotřebních družstev, s. r. o. IČO 47469145

Sídlo: Polička

10. N – Zdravotní a sociální péče; veterinární činnosti

Kategorie 85 – Zdravotní a sociální péče; veterinární činnosti

Alfa-helicopter, s. r. o. IČO 19012802

Sídlo: Brno

CGB laboratoř, a. s. IČO 25386735

Sídlo: Ostrava

Lázně Darkov, a. s. IČO 61974935

Sídlo: Karviná

Léčebně preventivní zařízení s. r. o. IČO 48363278

Sídlo: Sokolov

Poliklinika Břeclav, s. r. o. IČO 46978593

Sídlo: Břeclav

Radioterapie, a. s. IČO 25886207

Sídlo: Nový Jičín

11. O – Ostatní veřejné, sociální a osobní služby

Kategorie 90 – Odstraňování odpadních vod a odpadů, čištění města, sanační a podobné činnosti

A. s. A. TS Prostějov, s. r. o. IČO 26224178

Sídlo: Prostějov

Ekor, s. r. o. IČO 60700262

Sídlo: Kyjov

Služby Města Jihlavy, s. r. o. IČO 60727772

Sídlo: Jihlava

Služby města Pardubic, a. s. IČO 25262572

Sídlo: Pardubice

Technické služby Havířov, a. s. IČO 25375601

Sídlo: Havířov

Technické služby města Mostu, a. s. IČO 64052265

Sídlo: Most

Technické služby města Olomouce, a. s. IČO 25826603

Sídlo: Olomouc

Technické služby Opava s. r. o. IČO 64618188

Sídlo: Opava

TS, a. s. IČO 60793716

Sídlo: Frýdek Místek

Kategorie 92 – Rekreační, kulturní a sportovní činnosti

Paradise Casino Admiral, a. s. IČO 25336991

Sídlo: Rousínov u Vyškova

Sportovní a rekreační zařízení města Ostravy, s. r. o. IČO 25385691

Sídlo: Ostrava

Viktoriaplay, a. s. IČO 25402391

Sídlo: Liberec

Kategorie 93 – Ostatní činnosti

CHRÍŠTOF, spol. s r.o. IČO 42660351

Sídlo: Vyškov

Prádelna a čistírna Jihlava, s. r. o. IČO 25513290

Sídlo: Jihlava



Příloha č.2. DOTAZNÍK



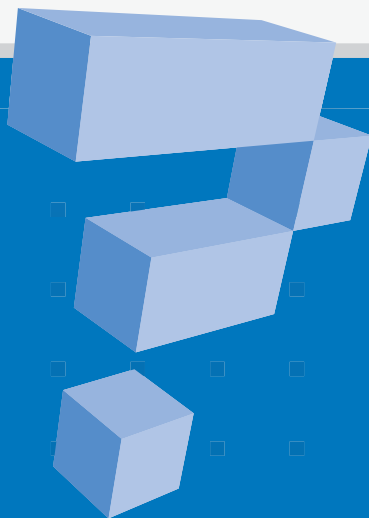
CENTRUM VÝZKUMU
KONKURENČNÍ SCHOPNOSTI
ČESKÉ EKONOMIKY



MASARYKOVA UNIVERZITA
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ
FAKULTA

DOTAZNÍK

EMPIRICKÉ ŠETŘENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI
PODNIKŮ





CENTRUM VÝZKUMU
KONKURENČNÍ SCHOPNOSTI
ČESKÉ EKONOMIKY



MASARYKOVA UNIVERZITA
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ
FAKULTA

DOTAZNÍK

EMPIRICKÉ ŠETŘENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI PODNIKŮ

■ Ekonomicko-správní fakulta Masarykovy univerzity provádí v rámci dlouhodobého programu Centra výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky a v úzké spolupráci s výzkumnou organizací Augur Consulting, s. r. o. empirické šetření konkurenceschopnosti podniků se sídlem v České republice. Předmětem zájmu je reprezentativní vzorek několika set velkých a středních podniků z různých odvětví národního hospodářství.

Cílem této výzkumné aktivity je analyzovat vývojové trendy v dané oblasti a formulovat klíčové faktory, které konkurenceschopnost podporují. Z hlediska rozsahu a komplexnosti řešení jde o ojedinělou akci. Její výsledky přispějí nejen k rozvoji teoretického poznání, využitelného ve výuce vysokoškolských studentů i ve specializovaných kurzech pro manažery, ale, a to zejména, budou zdrojem poznání pro podnikovou praxi, především pro ty podniky, které se daného šetření zúčastní.

Významným zdrojem primárních informací jsou, vedle veřejně dostupných informací z databází a webových stránek podniků, informace z dotazníků vyplněných respondenty ve spolupráci s tazateli.

Dotazník se skládá ze dvou částí. Část A zjišťuje názory respondenta na faktory konkurenceschopnosti šetřeného podniku, část B zjišťuje charakteristiky daného podniku.

Informace zjišťované prostřednictvím dotazníku nepředstavují většinou přesné a podrobné statistické údaje, které by bylo třeba složitě vyhledávat v podnikových databázích. Jde spíše o získávání názorů a kvalifikovaných odhadů.



A FAKTORY KONKURENCESCHOPNOSTI PODNIKU



Konkurenceschopnost je chápána jako schopnost podniku obstát v soutěži s konkurenty na trhu produktů (tj. výrobků resp. služeb). Podnik vysoce konkurenceschopný disponuje značnou konkurenční výhodou, to znamená, že je v řadě důležitých oblastí (v řadě faktorů) lepší než jeho významní konkurenti, což mu umožňuje být na trhu úspěšnější než tyto konkurenti.

A1. Které podniky patří k nejvýznamnějším konkurentům Vašeho podniku v České republice?

Název podniku	Podíl na trhu
01 %
02 %
03 %
04 %
05 Uvedte podíl Vašeho podniku v České republice. %

Které podniky patří k nejvýznamnějším konkurentům Vašeho podniku na těch zahraničních trzích, které mají pro váš podnik strategický význam?

Název podniku	Podíl na trhu
06 %
07 %
08 %
09 %
10 Uvedte podíl Vašeho podniku. %

K1. Případný další komentář k otázce A1 (Uvedte, prosím, ke které položce se komentář vztahuje.)

11

.....

.....

.....

A FAKTORY KONKURENCESCHOPNOSTI PODNIKU

■ Vnitřní faktory konkureschopnosti:

Každá z oblastí, tj. každý z potenciálních faktorů konkureschopnosti, nemusí mít díky specifickým podmínkám na konkureschopnost stejně významný vliv. Například vliv levné pracovní síly na konkureschopnost je u podniků s velkým podílem lidské práce větší než u podniků s malým podílem lidské práce.

Z uvedených důvodů je proto u každého faktoru zvlášť zjišťována

- jeho hodnota (v porovnání s konkurenty),
- vliv hodnoty tohoto faktoru na konkureschopnost daného podniku.

U následujících otázek zakroužkujte příslušnou hodnotu bodovací škály.

	Hodnocení Vašeho podniku					Vliv na konkureschopnost Vašeho podniku				
	výrazně nižší	méně nižší	přibližně stejná	méně vyšší	výrazně vyšší	silně negativní vliv	méně negativní vliv	žádný vliv	méně pozitivní vliv	silně pozitivní vliv
A2. Jak hodnotíte, v porovnání s konkurenty, inovační aktivitu Vašeho podniku v oblasti rozvoje svých produktů (výrobků či služeb)? 12	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A3. Jak hodnotíte, v porovnání s konkurenty, schopnost Vašeho podniku pružně přizpůsobovat své produkty požadavkům zákazníků? 13	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A4. Jak hodnotíte, v porovnání s konkurenty, kvalitu produktů Vašeho podniku? 14	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A5. Jak hodnotíte, v porovnání s konkurenty, náklady na pracovní sílu ve Vašem podniku? 15	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A6. Jak hodnotíte, v porovnání s konkurenty, ostatní náklady ve Vašem podniku? 16	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A7. Jaká je, v porovnání s konkurenty, úroveň kvalifikace pracovníků Vašeho podniku? 17	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A8. Jaká péče je, v porovnání s konkurenty, věnována zákazníkům Vašeho podniku? 18	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A9. Jaký přístup má, v porovnání s konkurenty, Váš podnik ke zdrojům financování ? 19	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A10. Jak je ceněno, v porovnání s konkurenty, jméno (resp. značka) Vašeho podniku? 20	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A11. Uveďte další vnitřní faktory včetně jejich charakteristik a vlivu na konkureschopnost Vaší společnosti, pokud je považujete za dostatečně významné. 21	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
22	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
23	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
K2. Případný další komentář (Uveďte, prosím, ke které položce se komentář vztahuje.) 24										





A FAKTORY KONKURENCESCHOPNOSTI PODNIKU

■ **Vnější faktory konkureschopnosti:**

Ze stejných důvodů jako u vnitřních faktorů konkureschopnosti je rovněž u vnějších faktorů konkureschopnosti zvlášť sledována hodnota každého faktoru a zvlášť její vliv na konkureschopnost.

U vnějších faktorů konkureschopnosti je třeba si uvědomit, že tatóž hodnota určitého faktoru může pro silné a dynamické podniky představovat rozvojovou příležitost, pro slabé podniky či podniky se strategií stability ohrožení, popř. situaci, kterou nemohou či nechtějí využít. Například vysoký konkurenční boj představuje pro silný podnik šanci k potlačení konkurentů a ovládnutí trhu, naopak pro slabý podnik znamená ohrožení jeho existence, resp. vytlačení z trhu. Podobně rozšíření trhů znamená potenciální zvýšení konkureschopnosti pouze pro ty podniky, které jsou schopny expandovat.

U následujících otázek zakroužkujte příslušnou hodnotu bodovací škály.

	Hodnocení Vašeho podniku					Vliv na konkureschopnost Vašeho podniku				
	velmi nízký(a)	nízký(a)	střední	vysoký(a)	velmi vysoký(a)	silně negativní vliv	mírně negativní vliv	žádný vliv	mírně pozitivní vliv	silně pozitivní vliv
A12. Konkurenční boj na trzích produktů, kde působí 25 Váš podnik, je:	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A13. Vyjednávací síla odběratelů Vašeho podniku je:	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A14. Vyjednávací síla dodavatelů Vašeho podniku je:	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A15. Zájem vstoupit do pracovního poměru ve Vašem 28 podniku je:	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A16. Korupce v prostředí, ve kterém podniká 29 Váš podnik, je:	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A17. Podpora Vašeho podniku ze strany 30 státních orgánů je:	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A18. Podpora Vašeho podniku ze strany místních orgánů veřejné správy je:	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
A19. Uveďte další vnější faktory včetně jejich charakteristik a vlivu na konkureschopnost Vaší společnosti, pokud je považujete za dostatečně významné.										
32 	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
33 	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
34 	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
	velmi zúžují	zúžují	nemění	posilně rozšiřují	velmi rozšiřují	silně negativní vliv	mírně negativní vliv	žádný vliv	mírně pozitivní vliv	silně pozitivní vliv
A20. Trhy produktů , kde působí Váš podnik se: 35	1	2	3	4	5	↓	↘	→	↗	↑
K3. Případný další komentář (Uveďte, prosím, ke které položce se komentář vztahuje.)										
36 										
.....										
.....										

B CHARAKTERISTIKA PODNIKU



Vysvětlivky k tabulkám uvedeným v části B

V dotazníku nejde jen o zachycení stávajícího stavu, ale též o postižení vývojových trendů. Z tohoto důvodu je ve většině tabulek sledována nejen stávající situace, ale též minulý trend a budoucí trend.

Dynamika vývoje je zachycena takto:

Minulý trend – trend v uplynulých cca pěti letech (tj. od cca roku 2002); na základě rámcového hodnocení se uvede, zda sledovaná veličina převážně rostla ↗, zůstávala stejná →, nebo nastával pokles ↘.

Stávající situace – současnost, rok 2007; hodnota sledované veličiny je zachycena buď na bodovací škále, nebo v procentech, popřípadě jiným způsobem.

Budoucí trend – trend v budoucích cca pěti letech (tj. do cca roku 2012); na základě kvalifikovaného odhadu se uvede, zda lze předpokládat, že sledovaná veličina bude převážně růst ↗, zůstane stejná →, nebo nastane pokles ↘.

B1. SOUHRNNÁ ČÁST

B1.1. Uveďte, jakou **důležitost** mají níže uvedené **zájmové skupiny** (stakeholders) pro Váš podnik.

Zájmové skupiny (stakeholders)	Minulý trend	Stávající situace					Budoucí trend
		1	2	3	4	5	
37 Vlastníci	↘ → ↗	1	2	3	4	5	↘ → ↗
38 Zaměstnanci	↘ → ↗	1	2	3	4	5	↘ → ↗
39 Zákazníci	↘ → ↗	1	2	3	4	5	↘ → ↗
40 Dodavatelé	↘ → ↗	1	2	3	4	5	↘ → ↗
41 Věřitelé	↘ → ↗	1	2	3	4	5	↘ → ↗
42 Stát	↘ → ↗	1	2	3	4	5	↘ → ↗
43 Komunita v okolí podniku <i>(Subjekty v okolí podniku)</i>	↘ → ↗	1	2	3	4	5	↘ → ↗

B1.2. Má Váš podnik **samostatné provozovny** v České republice, jejichž sídlo je jinde než sídlo podniku?

(Provozovnou se myslí vnitřní součástí podniku, nikoliv dceřiná společnost)

1 NE 2 ANO → Počet

Pokud ano, uveďte sídla provozoven:

Obec	Kód obce ^A	Počet zaměstnanců	Okres ^A	Kód okresu ^A	Kraj	Kód kraje ^A
45
46
47
48
49
50 Případný komentář ^B					

Vysvětlivky: **A** Uveďte dle číselníku obcí, okresů a krajů.

B Uveďte, prosím, ke které položce se komentář vztahuje.

Označení dynamiky vývoje: ↘ nastával pokles / nastane pokles → veličina zůstávala / zůstane stejná ↗ veličina převážně rostla / bude růst

5

B1. CHARAKTERISTIKA PODNIKU » SOUHRNNÁ ČÁST









B1.3. Má Váš podnik **samostatné provozovny**,

51 jejichž sídlo je v zahraničí?














1 NE 2 ANO → Počet 

(Provozovnou se myslí vnitřní součástí podniku, nikoliv dceřiná společnost)

Pokud ano, uveďte sídla provozoven:

Země	Kód země ^A	Počet zaměstnanců
52 	
53 	
54 	
55 	

56 Případný komentář Vysvětlivky: **A** Uveďte dle číselníku zemí.B1.4. Existují ve Vašem podniku **relativně autonomní organizační jednotky** ^A (divize, závody apod.)?1 NE 2 ANO → Počet Pokud ano, jak je tato **autonomie realizována?**1 nízká autonomie
3 střední autonomie
5 vysoká autonomie

Oblast	Minulý trend	Stávající situace					Budoucí trend
58 Plánování výrobního programu	  	1	2	3	4	5	  
59 Jednání s odběrateli	  	1	2	3	4	5	  
60 Plánování materiálových vstupů	  	1	2	3	4	5	  
61 Jednání s dodavateli	  	1	2	3	4	5	  
62 Plánování rozvoje pracovních sil	  	1	2	3	4	5	  
63 Výběr a přijímání pracovníků	  	1	2	3	4	5	  

Vysvětlivky: **A** Jedná se o organizační jednotky bez právní subjektivity.



1 Autonomie v dané oblasti je nízká; to znamená, že o dané oblasti rozhoduje ředitelství podniku, dané organizační jednotce jsou direktivně stanoveny relativně podrobné úkoly.

3 Autonomie v dané oblasti je střední; to znamená, že organizační jednotka je vyzvána k tomu, aby v dané oblasti předložila návrh, který s ní podnikové ředitelství projedná a v návaznosti na to stanoví organizační jednotce úkoly.

5 Autonomie v dané oblasti je vysoká; to znamená, že podnikové ředitelství po projednání s organizační jednotkou jí stanovuje pouze velmi rámcové úkoly.

B1.5. Kolik **stupňů řízení** (v hlavní linii) má Váš podnik?64 

Vysvětlivka: Uvede se počet vedoucích, kteří jsou mezi dělníkem hlavní výroby a ředitelem podniku (včetně), přičemž první v této řadě je přímý nadřízený dělníka.

B1.6. Je Váš podnik **součástí koncernu?**65 1 NE 2 ANO → Název: 66 Uveďte zemi sídla koncernu:   Kód země dle číselníku.B1.7. Kolik **dceřiných společností** má Váš podnik?67 68 Z toho s kapitálovou účastí Vašeho podniku nad 50% 

K4. Případný další komentář (Uveďte, prosím, ke kterým položkám se komentář vztahuje.)

69 
.....
.....
.....6 Označení dynamiky vývoje:  nastává pokles / nastane pokles  veličina zůstávala / zůstane stejná  veličina převážně roste / bude růst

B2. VLASTNÍCI, MAJETEK

B2.1. Uveďte typ vlastnické struktury Vašeho podniku.

Zařaďte vlastnickou strukturu podniku do jednoho z uvedených typů. Odpovídající typ (pouze jeden) z výběru 01 až 21 se označí zakroužkováním. Pokud konkrétní strukturu zařadit nelze (XX), uveďte se její stručná charakteristika (obdobně jako u výše uvedených typů).

Typ	Velikostní struktura hlavních vlastníků	Typ vlastníka ^A	Země vlastníka, resp. vlastníků ^B			Součást koncernu ^C	Velikostní struktura dalších vlastníků
01	Jediný vlastník	FO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	—
02	Jediný vlastník	PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	—
03	Jediný vlastník	PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ANO	—
04	Majoritní vlastník	FO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	několik minoritních vlastníků
05	Majoritní vlastník	PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	několik minoritních vlastníků
06	Majoritní vlastník	PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ANO	několik minoritních vlastníků
07	Majoritní vlastník	FO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	mnoho minor. a drob. vlastníků
08	Majoritní vlastník	PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	mnoho minor. a drob. vlastníků
09	Majoritní vlastník	PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ANO	mnoho minor. a drob. vlastníků
10	Několik velkých vlastníků	FO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	—
11	Několik velkých vlastníků	FO+PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	—
12	Několik velkých vlastníků	PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	—
13	Několik velkých vlastníků	FO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	—
14	Několik velkých vlastníků	FO+PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	—
15	Několik velkých vlastníků	PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	—
16	Několik velkých vlastníků	FO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	mnoho minor. a drob. vlastníků
17	Několik velkých vlastníků	FO+PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	mnoho minor. a drob. vlastníků
18	Několik velkých vlastníků	PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	mnoho minor. a drob. vlastníků
19	Několik velkých vlastníků	FO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	mnoho minor. a drob. vlastníků
20	Několik velkých vlastníků	FO+PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	mnoho minor. a drob. vlastníků
21	Několik velkých vlastníků	PO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	mnoho minor. a drob. vlastníků
XX	Jiná vlastnická struktura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NE	<input type="checkbox"/>

Vysvětlivky **A** FO – fyzická osoba, PO – právnická osoba

B Uveďte se země vlastníka, resp. vlastníků.

C Zjištění, zda je podnik součástí koncernu; připadá v úvahu prakticky pouze v případech, kdy je jediným, resp. majoritním vlastníkem právnická osoba.

B2.2. Změnila se v uplynulých cca pěti letech vlastnická struktura Vašeho podniku?

71 1 NE 2 ANO → Jakým způsobem:

72 Očekáváte, že se vlastnická struktura bude měnit v příštích cca pěti letech?

1 NE 2 ANO → Jakým způsobem:

Vysvětlivky: **A** Uveďte kód příslušného typu z výběru 01 až 21 dle definice v otázce B 2.1.

B2. CHARAKTERISTIKA PODNIKU » VLASTNÍCI, MAJETEK

B2.3. Jakým podílem z celkového počtu jsou v následujících orgánech Vaší akciové společnosti zastoupeni vlastníci, jejichž vlastnický podíl přesahuje 5 %?

Představenstvo společnosti

Dozorčí rada společnosti

..... %

..... %

B2.4. Kolik členů top managementu je zároveň vlastníky, jejichž vlastnický podíl přesahuje 5 %?

.....

B2.5. Na jaké úrovni je vybavení Vašeho podniku hmotným majetkem?

1 zastaralé, na hranici morální a fyzické životnosti
5 na špičkové úrovni

Minulý trend

Stávající situace

Budoucí trend

75 Úroveň rozhodujících složek hmotného majetku:

1

2

3

4

5

Vysvětlivky: Uveďte, na jaké převažující úrovni jsou rozhodující složky hmotného majetku tj. stroje, zařízení, ostatní technické prostředky, budovy a další složky, důležité pro funkceschopnost a dosahování cílů společnosti.

B2.6. Které z níže uvedených softwarových aplikací užívá Váš podnik (v případě komplexní agendy zaškrtněte vše)?

Označení softwarové aplikace	Současný stav		Uvažujete o zavedení či obměně do cca jednoho roku?	
	1 ANO	2 NE	1 ANO	2 NE
76 Moduly MRP (řízení výroby)	1 ANO	2 NE	1 ANO	2 NE
77 Moduly pro personální agendy	1 ANO	2 NE	1 ANO	2 NE
78 Moduly pro účetní agendy	1 ANO	2 NE	1 ANO	2 NE
79 Moduly CRM (řízení vztahů se zákazníky)	1 ANO	2 NE	1 ANO	2 NE
80 Moduly SCM (řízení dodavatelského řetězce)	1 ANO	2 NE	1 ANO	2 NE
81 MIS (podpora rozhodování manažerů)	1 ANO	2 NE	1 ANO	2 NE
82 Intranet	1 ANO	2 NE	1 ANO	2 NE
83 Kancelářské aplikace (MS Office apod.)	1 ANO	2 NE	1 ANO	2 NE

B2.7. Je propojení softwarových aplikací, které používá Váš podnik, vyhovující?

1 zcela nevyhovující 5 plně vyhovující

1

2

3

4

5

K5. Případný další komentář (Uveďte, prosím, ke kterým položkám se komentář vztahuje.)

85

.....

.....

.....

.....

B3. ZAMĚŠTNANCI

B3.1. Uveďte počty zaměstnanců Vašeho podniku dle níže specifikovaných skupin.

	Minulý trend			Uveďte průměrný roční přeпоčtený stav zaměstnanců			Budoucí trend		
	↘	→	↗	Stávající situace			↘	→	↗
86 Celkem zaměstnanců	↘	→	↗			↘	→	↗
87 Z toho: počet žen	↘	→	↗			↘	→	↗
88 Z toho: počet pracovníků s VŠ vzděláním	↘	→	↗			↘	→	↗
89 Technicko-hospodářští pracovníci ^A	↘	→	↗			↘	→	↗
90 Z toho: Vrcholový management ¹	↘	→	↗			↘	→	↗
91 Z toho: počet žen	↘	→	↗			↘	→	↗
92 počet cizinců	↘	→	↗			↘	→	↗
93 Nižší management ^{B 2}	↘	→	↗			↘	→	↗
94 Ostatní technicko-hospodářští pracovníci	↘	→	↗			↘	→	↗
95 Z toho: techničtí pracovníci ^{B C 3}	↘	→	↗			↘	→	↗
96 pracovníci nákupu a prodeje ^{B C 4}	↘	→	↗			↘	→	↗
97 administrativní pracovníci ^{B C 5}	↘	→	↗			↘	→	↗
98 Dělníci ^A	↘	→	↗			↘	→	↗
99 Z toho: počet cizinců	↘	→	↗			↘	→	↗

- Vysvětlivky: **A** Uvede se v souladu se statistickým výkazem.
B Uvedou se na základě kvalifikovaného odhadu.
C Mimo vedoucí pracovníky.
1 Generální ředitel, resp. ředitel společnosti, odborní ředitelé, resp. náměstci, ředitelé závodů, resp. divízi.
2 Všichni ostatní manažeři, tj. střední management a management první linie (vedoucí provozů, dílen, mistrů, vedoucí úseků, odborů, oddělení a pod.).
3 Pracovníci výzkumu a vývoje, technické přípravy výroby, operátoři a obsluha výpočetní techniky apod.
4 Pracovníci útvarů nákupu a prodeje, včetně obchodních zástupců, marketingu apod.
5 Pracovníci sekretariátů, personálního úseku, ekonomického úseku, právního oddělení, další administrativní pracovníci.

B3.2. Jak velká je fluktuace ve Vašem podniku?

	Minulý trend			Stávající situace			Budoucí trend		
	↘	→	↗	1	2	3	↘	→	↗
100 Míra fluktuace:	↘	→	↗	< 2%	2-10%	> 10%	↘	→	↗

- Vysvětlivky: **1** Fluktuace je zanedbatelná, počet zaměstnanců, kteří v průběhu roku rozváží pracovní poměr, nepřekračuje cca 2% (z celkového počtu zaměstnanců).
2 Fluktuace je střední, počet zaměstnanců, kteří v průběhu roku rozváží pracovní poměr, se pohybuje zhruba mezi cca 2 až 10%.
3 Fluktuace je vysoká, počet zaměstnanců, kteří v průběhu roku rozváží pracovní poměr, překračuje 10%.
 Poznámka: Předmětem sledování nejsou odchody do důchodu ani opakovaně propouštění a opětně přijímání sezónních pracovníků.

B3.3. Pokud zaměstnanec odchází z vlastní iniciativy, které důvody ho k tomu vedou?

Důvody	1	2	3
101 Reorganizace a nutnost přškolení	1	2	3
102 Nízký plat	1	2	3
103 Nezajímavá práce	1	2	3
104 Nedostatečné možnosti kariérního růstu	1	2	3
105 Špatné vztahy se spolupracovníky, resp. s nadřízeným	1	2	3
106 Osobní důvody (rodinné, zdravotní apod.)	1	2	3
107 Jiné důvody: 	1	2	3

B3.4. Sledují se a vyhodnocují se systematicky důvody odchodů zaměstnanců z podniku?

108 ANO NE

Označení dynamiky vývoje: nastával pokles /nastane pokles veličina zůstávala / zůstane stejná veličina převážně rostla / bude růst

B3. CHARAKTERISTIKA PODNIKU » ZAMĚŠTNANCI

B3.5. Kolik procent z celkové mzdy tvoří **pohyblivá složka mzdy**^A dle níže specifikovaných skupin zaměstnanců Vašeho podniku.

	Minulý trend		Budoucí trend
109 Vrcholový management	↕ → ↗	<input type="text"/>	↕ → ↗
110 Nižší management	↕ → ↗	<input type="text"/>	↕ → ↗
111 Techničtí pracovníci	↕ → ↗	<input type="text"/>	↕ → ↗
112 Pracovníci nákupu a prodeje	↕ → ↗	<input type="text"/>	↕ → ↗
113 Administrativní pracovníci	↕ → ↗	<input type="text"/>	↕ → ↗
114 Dělníci	↕ → ↗	<input type="text"/>	↕ → ↗

Vysvětlivky: **A** Jedná se o horní limity pohyblivé složky mzdy dle pravidel odměňování, nikoliv o skutečně vyplacené částky. Pohyblivá složka mzdy je závislá na rozsahu a kvalitě pracovního výkonu zaměstnance. Patří do ní prémie, výkonové odměny, bonusy, provize, podíly na zisku apod.

B3.6. Jaký vliv na motivaci pracovníků Vašeho podniku má výše uvedená **pohyblivá složka mzdy**?

	Minulý trend	1 zanedbatelný	5 velmi vysoký	Budoucí trend			
		Stávající situace					
115	↕ → ↗	1	2	3	4	5	↕ → ↗

B3.7. Uveďte, které **typy zaměstnaneckých výhod** Váš podnik poskytuje.

Typ zaměstnaneckých výhod	Komu:		
116 Akciové opce	1 nikomu	2 všem	3 některým
117 Služební automobil k soukromým účelům	1 nikomu	2 všem	3 některým
118 Služební mobilní telefon	1 nikomu	2 všem	3 některým
119 Poskytnutí notebooku, připojení k internetu pro práci doma	1 nikomu	2 všem	3 některým
120 Zajištění stravování	1 nikomu	2 všem	3 některým
121 Příspěvky na dopravu, ubytování	1 nikomu	2 všem	3 některým
122 Zajišťování možnosti rekreace, sportu, kultury	1 nikomu	2 všem	3 některým
123 Poskytování půjček	1 nikomu	2 všem	3 některým
124 Příspěvky na důchodové připojištění	1 nikomu	2 všem	3 některým
125 Příspěvky na životní pojištění	1 nikomu	2 všem	3 některým
126 Podpora vzdělávání zaměstnanců na základě jejich iniciativy	1 nikomu	2 všem	3 některým
127 Kafeteria systém	1 nikomu	2 všem	3 některým
128 Jiné: <input type="text"/>	1 nikomu	2 všem	3 některým
129 <input type="text"/>	1 nikomu	2 všem	3 některým
130 <input type="text"/>	1 nikomu	2 všem	3 některým

B3.8. Jaké **prostředky** vynakládá Váš podnik na **zaměstnanecké výhody**?

	Minulý trend	Stávající situace ^A	Budoucí trend
131	↕ → ↗	<input type="text"/>	↕ → ↗
132 Sleduje podnik tyto náklady systematicky?		1 ANO 2 NE	

Vysvětlivky: **A** Uveďte jako relaci v procentech vůči personálním nákladům. Pokud se dané náklady systematicky nesledují, uveďte kvalifikovaný odhad.

B3.9. Jaký vliv na motivaci pracovníků Vašeho podniku mají výše uvedené **zaměstnanecké výhody**?

	Minulý trend	1 zanedbatelný	5 velmi vysoký	Budoucí trend			
		Stávající situace					
133	↕ → ↗	1	2	3	4	5	↕ → ↗

10 Označení dynamiky vývoje: ↕ nastává pokles / nastane pokles → veličina zůstávala / zůstane stejná ↗ veličina převážně roste / bude růst

B4. CHARAKTERISTIKA PODNIKU » ODBĚRATELÉ, ZÁKAZNÍCI

B3.10. Jaké prostředky vynakládá Váš podnik na vzdělávání zaměstnanců?

Minulý trend	Stávající situace ^A	Budoucí trend
<input type="button" value="↓"/> <input type="button" value="→"/> <input type="button" value="↗"/>	<input type="text" value="..... (%)"/>	<input type="button" value="↓"/> <input type="button" value="→"/> <input type="button" value="↗"/>

135 Sleduje podnik tyto náklady systematicky?

1 ANO 2 NE

Vysvětlivky ^A Uveďte jako relaci v procentech vůči personálním nákladům. Pokud se dané náklady systematicky nesledují, uveďte kvalifikovaný odhad.

K6. Případný další komentář (Uveďte, prosím, ke které položce se komentář vztahuje.)

136

.....

.....

B4. ODBĚRATELÉ, ZÁKAZNÍCI

Odběratelé jsou ty subjekty, které bezprostředně odebírají od Vašeho podniku jeho produkty (výrobky, či služby). Zákazníci jsou ty subjekty, pro které jsou určeny produkty Vašeho podniku.

Mezi Vaším podnikem a Vaším zákazníkem mohou v roli Vašich odběratelů být organizace velkoobchodu a maloobchodu. Pokud tomu tak není, jsou odběratelé zároveň zákazníky.

B4.1. Jakou obchodní strategii Váš podnik uplatňuje?

137 Označte v příslušném kvadrantu.	zaměření na nízké ceny a nízké náklady	zaměření na specifický charakter výrobků s možností požadovat vyšší ceny
široké zaměření široký rozsah výroby široký okruh zákazníků	1 COST LEADERSHIP	2 DIFFERENTIATION
úzké zaměření úzký rozsah výroby úzký okruh zákazníků	3 COST FOCUS	4 DIFFERENTIATION FOCUS

B4.2. Odhadněte procentuální podíl na tržbách dle níže uvedených typů odběratelů Vašeho podniku.

Typ odběratele	Minulý trend	Stávající situace	Budoucí trend
138 Strategie odběratel	<input type="button" value="↓"/> <input type="button" value="→"/> <input type="button" value="↗"/>	<input type="text" value="..... %"/>	<input type="button" value="↓"/> <input type="button" value="→"/> <input type="button" value="↗"/>
139 Ostatní odběratel	<input type="button" value="↓"/> <input type="button" value="→"/> <input type="button" value="↗"/>	<input type="text" value="..... %"/>	<input type="button" value="↓"/> <input type="button" value="→"/> <input type="button" value="↗"/>
145 z toho: Podíl tržeb ze zakázek financovaných z veřejných zdrojů	<input type="button" value="↓"/> <input type="button" value="→"/> <input type="button" value="↗"/>	<input type="text" value="..... %"/>	<input type="button" value="↓"/> <input type="button" value="→"/> <input type="button" value="↗"/>
Celkem		100 % ←	

B4.3. Uveďte míru stability odběratelů Vašeho podniku.

Typ odběratele	Minulý trend	Stávající situace	Budoucí trend
146 Strategie odběratel	<input type="button" value="↓"/> <input type="button" value="→"/> <input type="button" value="↗"/>	1 2 3 4 5	<input type="button" value="↓"/> <input type="button" value="→"/> <input type="button" value="↗"/>
147 Ostatní odběratel	<input type="button" value="↓"/> <input type="button" value="→"/> <input type="button" value="↗"/>	1 2 3 4 5	<input type="button" value="↓"/> <input type="button" value="→"/> <input type="button" value="↗"/>

Vysvětlivky: 1 Stabilita odběratelů je nízká; to znamená, že odběratelé Vašeho podniku se neustále mění, vztahy jsou tedy spíše epizodické.

5 Stabilita odběratelů je vysoká; to znamená, že Váš podnik má stabilní odběratele, vztah mezi podnikem a jejími odběrateli jsou dlouhodobé.

Označení dynamiky vývoje: nastával pokles / nastane pokles veličina zůstávala / zůstane stejná veličina převážně rosla / bude růst

11

B4. CHARAKTERISTIKA PODNIKU » ODBĚRATELÉ, ZÁKAZNÍCI

B4.4. Z jakých teritorií jsou zákazníci Vašeho podniku?

Teritorium	Minulý trend	Podíl na tržbách (%) ^A		Budoucí trend
		Stávající situace		
150 Region ^B	↘ → ↗	✎	%	↘ → ↗
151 Ostatní tuzemsko	↘ → ↗	✎	%	↘ → ↗
152 Zahraničí ^C	↘ → ↗	✎	%	↘ → ↗
153 z toho: ^D ✎	↘ → ↗	✎	%	↘ → ↗
154 ✎	↘ → ↗	✎	%	↘ → ↗
155 ✎	↘ → ↗	✎	%	↘ → ↗
156 ✎	↘ → ↗	✎	%	↘ → ↗
157 Ostatní ^E	↘ → ↗	✎	%	↘ → ↗
Celkem			100 %	

Vysvětlivky **A** Uveďte se odhad procentuálního podílu na tržbách.

B „Region“: jedná se o zákazníky nacházející se do vzdálenosti zhruba 50 km od sídla podniku, resp. jeho příslušné provozovny,

C Uveďte se export celkem.

D Údaje o exportu se rozvedou dle jednotlivých zemí (viz číselník zemí), nebo dle teritorií (viz číselník teritorií). Pokud se jedná o větší počet zemí, uveďte se čtyři největší, zbytek se zahrne pod položku ostatní (**E**). V případě, že se jedná o zákazníky víceméně rovnoměrně rozprostřené do velkého počtu zemí v globálním rozměru, pak se použije hrubší členění na teritoria (viz číselník teritorií).

B4.5. Uveďte specifičnost produktů Vašeho podniku.

Specifičnost	Podíl na tržbách
158 Velmi specifické produkty ^A	✎ %
159 Spíše specifické produkty	✎ %
160 Spíše standardizované produkty	✎ %
161 Velmi standardizované produkty ^B	✎ %
Celkem	100 %
162 Specifičnost Vašich produktů v uplynulých cca pěti letech v průměru spíše	1 klesala 2 zůstávala stejná 3 rostla
163 Specifičnost Vašich produktů v budoucích cca pěti letech v průměru spíše	1 bude klesat 2 zůstane stejná 3 bude růst

Vysvětlivky: **A** Velmi specifické produkty: jde o výrobky specializovaného, resp. individualizovaného zaměření, tedy o výrobky „šité na míru“ Vašim zákazníkům. Takové výrobky jsou mnohdy vyvíjeny ve spolupráci se zákazníkem a jejich dodávky jsou často spojované s poprodejními službami. Zákazník není v krátké době zpravidla schopen přejít k jinému dodavateli.

B Velmi standardizované produkty: jde o výrobky standardizovaného charakteru, které zákazník může bez větších problémů nahradit výrobky Vašich konkurentů.

K7. Případný další komentář (Uveďte, prosím, ke kterým položkám se komentář vztahuje.)

164 ✎

.....

B5. DODAVATELÉ

Jedná se o dodavatele surovin, materiálu, polotovarů a komponent pro výrobu. Dodavatelé ostatních vstupů (investice, inventář apod.) nejsou předmětem šetření.

B5.1. Odhadněte procentuální podíl na objemu nákupu dle níže uvedených typů dodavatelů Vašeho podniku.

Typ dodavatele	Podíl na objemu nákupu (%)		
	Minulý trend	Stávající situace	Budoucí trend
165 Strategičtí dodavatelé	↘ → ↗	✎ %	↘ → ↗
166 Ostatní dodavatelé	↘ → ↗	✎ %	↘ → ↗
Celkem		100 %	

B5.2. Uveďte míru stability dodavatelů Vašeho podniku.

Typ dodavatele	1 nízká stabilita dodavatelů 5 vysoká stabilita dodavatelů					Budoucí trend	
	Minulý trend	Stávající situace					
171 Strategičtí dodavatelé	↘ → ↗	1	2	3	4	5	↘ → ↗
172 Ostatní dodavatelé	↘ → ↗	1	2	3	4	5	↘ → ↗

Vysvětlivky: **1** Stabilita dodavatelů je nízká; to znamená, že dodavatelé Vašeho podniku se neustále mění, vztahy jsou tedy spíše epizodické.
5 Stabilita dodavatelů je vysoká; to znamená, že Váš podnik má stabilní dodavatele, vztahy mezi podnikem a jeho odběrateli jsou dlouhodobé.

B5.3. Z jakých teritorií jsou dodavatelé Vašeho podniku?

Teritorium	Podíl na objemu nákupu (%) ^A		
	Minulý trend	Stávající situace	Budoucí trend
175 Region ^B	↘ → ↗	✎ %	↘ → ↗
176 Ostatní tuzemsko	↘ → ↗	✎ %	↘ → ↗
177 Zahraničí ^C	↘ → ↗	✎ %	↘ → ↗
178 z toho: ^D ✎ %	↘ → ↗	✎ %	↘ → ↗
179 ✎ %	↘ → ↗	✎ %	↘ → ↗
178 ✎ %	↘ → ↗	✎ %	↘ → ↗
179 ✎ %	↘ → ↗	✎ %	↘ → ↗
180 Ostatní ^E	↘ → ↗	✎ %	↘ → ↗
Celkem		100 %	

Vysvětlivky **A** Uvede se odhad procentuálního podílu na nákupu (v peněžním vyjádření).
B „Region“: jedná se o dodavatele nacházející se do vzdálenosti zhruba 50km od sídla podniku, resp. jeho provozovny, pro kterou jsou určeny dodávky.
C Uvedou se dodávky ze zahraničí celkem.
D Údaje o dodávkách ze zahraničí se rozvedou dle jednotlivých zemí (viz číselník zemí), nebo dle teritorií (viz číselník teritorií). Pokud se jedná o větší počet zemí, uvedou se čtyři největší, zbytek se zahrne pod položku ostatní (E). V případě, že se jedná o dodavatele víceméně rovnoměrně rozptřené do velkého počtu zemí v globálním rozměru, pak se použije hrubší členění na teritoria (viz číselník teritorií).

Označení dynamiky vývoje: ↘ nastával pokles / nastane pokles → veličina zůstávala / zůstane stejná ↗ veličina převážně rosla / bude růst

13

B5. CHARAKTERISTIKA PODNIKU » DODAVATELÉ

B5.4. Uveďte specifčnost dodávek.

Specifčnost	Podíl na dodávkách
181 Velmi specifické dodávky ^A %
182 Spíše specifické dodávky %
183 Spíše standardizované dodávky %
184 Velmi standardizované dodávky ^B %
Celkem	100 %
185 Specifčnost dodávek pro Váš podnik v uplynulých cca pěti letech v průměru spíše	<input type="radio"/> 1 klesala <input type="radio"/> 2 zůstávala stejná <input type="radio"/> 3 rostla
186 Specifčnost dodávek pro Váš podnik v budoucích cca pěti letech v průměru	<input type="radio"/> 1 bude klesat <input type="radio"/> 2 zůstane stejná <input type="radio"/> 3 bude růst

Vysvětlivky: **A Velmi specifické dodávky:** jde o dodávky surovin, materiálů, polotovarů a komponent specializovaného, resp. individualizovaného zaměření, „šité na míru“ zákazníkovi (tj. Vašemu podniku). Dodávané produkty jsou mnohdy vyvíjené ve spolupráci se zákazníkem a jejich dodávky jsou často spojované s poprodejními službami. Případný přechod k jinému dodavateli by pro Vás byl obtížný a jeho realizace dlouhodobá a nákladná.

B Velmi standardizované dodávky: jde o dodávky surovin, materiálů, polotovarů a komponent standardizovaného charakteru, které jsou na trhu běžně k dostání; přechod k jinému dodavateli lze realizovat bez problémů.

B5.5. Ohodnoťte důležitost uvedených kritérií při výběru nového dodavatele (resp. při hodnocení stávajícího).

Kritérium	Minulý trend	1 zcela nedůležité 5 velmi důležité					Stávající situace	Budoucí trend		
		1	2	3	4	5		↓	→	↗
187 Cena produktů	↓ → ↗	1	2	3	4	5	↓	→	↗	
188 Platební podmínky	↓ → ↗	1	2	3	4	5	↓	→	↗	
189 Ostatní dodací podmínky (doprava, převzetí rizika)	↓ → ↗	1	2	3	4	5	↓	→	↗	
190 Kvalita produktů	↓ → ↗	1	2	3	4	5	↓	→	↗	
191 Certifikát jakosti dodavatele	↓ → ↗	1	2	3	4	5	↓	→	↗	
192 Doba působení dodavatele na trhu	↓ → ↗	1	2	3	4	5	↓	→	↗	
193 Reference jiných odběratelů	↓ → ↗	1	2	3	4	5	↓	→	↗	
194 Soulad chování dodavatele s politikou společenské odpovědnosti (CSR) Vašeho podniku	↓ → ↗	1	2	3	4	5	↓	→	↗	
Jiné kritérium:										
195 	↓ → ↗	1	2	3	4	5	↓	→	↗	
196 	↓ → ↗	1	2	3	4	5	↓	→	↗	
197 	↓ → ↗	1	2	3	4	5	↓	→	↗	

K8. Případný další komentář (Uveďte, prosím, ke které položce se komentář vztahuje.)

198

.....


.....

.....

B6. SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST, KODEXY, CERTIFIKÁTY



























































Společenskou odpovědnost podniku chápeme jako dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních podnikových operací a interakcí se zájmovými skupinami (stakeholdery).

B6.1. Kterými formami se Váš podnik angažuje ve smyslu tzv. společenské odpovědnosti podniků (CSR)?

Forma		Příklad
199 Firemní dobrovolnictví	<input type="checkbox"/> 1 ANO <input type="checkbox"/> 2 NE	akční den, mentoring, partnerství v managementu, stínování, sociální praxe
200 Firemní dárcovství	<input type="checkbox"/> 1 ANO <input type="checkbox"/> 2 NE	materiální dary, payroll giving, matchingový fond, služby pro bono, ostatní finanční dary
201 Firemní nadace	<input type="checkbox"/> 1 ANO <input type="checkbox"/> 2 NE	
202 Partnerské programy	<input type="checkbox"/> 1 ANO <input type="checkbox"/> 2 NE	rozvojové projekty, secondment, poskytování stipendií
203 Sponzorování	<input type="checkbox"/> 1 ANO <input type="checkbox"/> 2 NE	cause related marketing, jiné formy sponzorování
204 Snižování dopadů na životní prostředí	<input type="checkbox"/> 1 ANO <input type="checkbox"/> 2 NE	
205 Jiné formy: 	<input type="checkbox"/> 1 ANO <input type="checkbox"/> 2 NE	

B6.2. Ve kterých oblastech se Váš podnik těmito způsoby angažuje?

1 vůbec
3 velmi významně a systematicky

Oblast	Minulý trend			Stávající situace			Budoucí trend		
				1	2	3			
206 Zdravotnictví				1	2	3			
207 Sociální péče				1	2	3			
208 Sport				1	2	3			
209 Kultura				1	2	3			
210 Vzdělávání				1	2	3			
211 Životní prostředí				1	2	3			
212 Jiná oblast: 				1	2	3			
213 				1	2	3			
214 				1	2	3			








B6.3. Proč Váš podnik vynakládá svoje úsilí a prostředky na uvedené aktivity?

215 

.....


.....

215a Kolik % z celkových tržeb vynakládá Váš podnik na tyto aktivity?

Minulý trend	Stávající situace	Budoucí trend
		
		(%) 
		
		

B6.4. Uveďte, jaké kodexy Váš podnik přijal, resp. uvažuje o jejich přijetí.

Oblast	Současný stav		Usluhujete o jeho přijetí do cca jednoho roku?	
	1 ANO	2 NE	1 ANO	2 NE
216 Etický kodex (Vašeho podniku)	<input type="checkbox"/> 1 ANO	<input type="checkbox"/> 2 NE	<input type="checkbox"/> 1 ANO	<input type="checkbox"/> 2 NE
217 Kodex správy (corporate governance)	<input type="checkbox"/> 1 ANO	<input type="checkbox"/> 2 NE	<input type="checkbox"/> 1 ANO	<input type="checkbox"/> 2 NE
218 Jiné kodexy (oborové, profesní apod.)	<input type="checkbox"/> 1 ANO ^A		<input type="checkbox"/> 1 ANO ^B	

219 ^A Pokud ano, uveďte jaké: 

220 ^B Pokud ano, uveďte jaké: 

Označení dynamiky vývoje:  nastával pokles /nastane pokles  veličina zůstávala / zůstane stejná  veličina převážně rosla / bude růst

15

B6.5. Uvedte, jaké certifikáty Váš podnik získal, nebo usiluje o jejich získání.

Označení certifikátu	Současný stav	Usilujete o jeho získání do cca jednoho roku?	Charakteristika certifikátů
221 ISO 9000	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	Normy definují požadavky na kvalitu řízení (managementu) společnosti, tj. říkájí jakým způsobem by podniky měly být řízeny, což je předpoklad pro kvalitní produkci.
222 ISO 14000	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	Společnost držící certifikát musí vytvořit, dokumentovat, uplatňovat a udržovat systém environmentálního managementu a neustále zlepšovat jeho efektivnost. Smyslem je snižovat negativní dopad podnikových aktivit na přírodu.
223 ISO 17799 (BS 7799)	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	Podnik s tímto certifikátem má zavedený a dokumentovaný systém řízení bezpečnosti informací (ISMS) v organizaci. Systém pokrývá všechny aspekty získávání, zpracovávání a ukládání informací prostřednictvím (a nejenom) informačních systémů a technologií organizace.
224 OHSAS 18001	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	Certifikát dokazující, že podnik má vypracovaný systém řízení ochrany zdraví a bezpečnosti práce podle požadavků této normy.
225 SA 8000	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	Certifikát podle tohoto mezinárodního standardu dokazuje, že daný podnik pečuje o své zaměstnance (má systém řízení sociální odpovědnosti).
226 QS 9000	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	Jedná se o skupiny oborových norem automobilového průmyslu (amerických výrobců aut).
227 VDA 6	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	Jedná se o skupiny oborových norem automobilového průmyslu (německých výrobců aut).
228 ISO/TS 16949	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	Jedná se o skupiny oborových norem automobilového průmyslu (sjednocující mezinárodní norma).
229 AS/EN 9100	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	Certifikát dodavatelů leteckého průmyslu.
230 TL 9000	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	Certifikát, který vyžadují poskytovatelé telekomunikačních služeb po svých dodavatelích.
231 HACCP	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	Systém bezpečnosti potravin založený na prevenci, který představuje systém řízení kvality a nezávadnosti potravin aplikovatelný v jakýchkoliv organizacích zemědělského a potravinářského sektoru.
232 NBÚ	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	Certifikát Národního bezpečnostního úřadu
233 EMAS	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	Evropský certifikát kodifikující systém environmentálního managementu

Jiné certifikáty – současný stav:

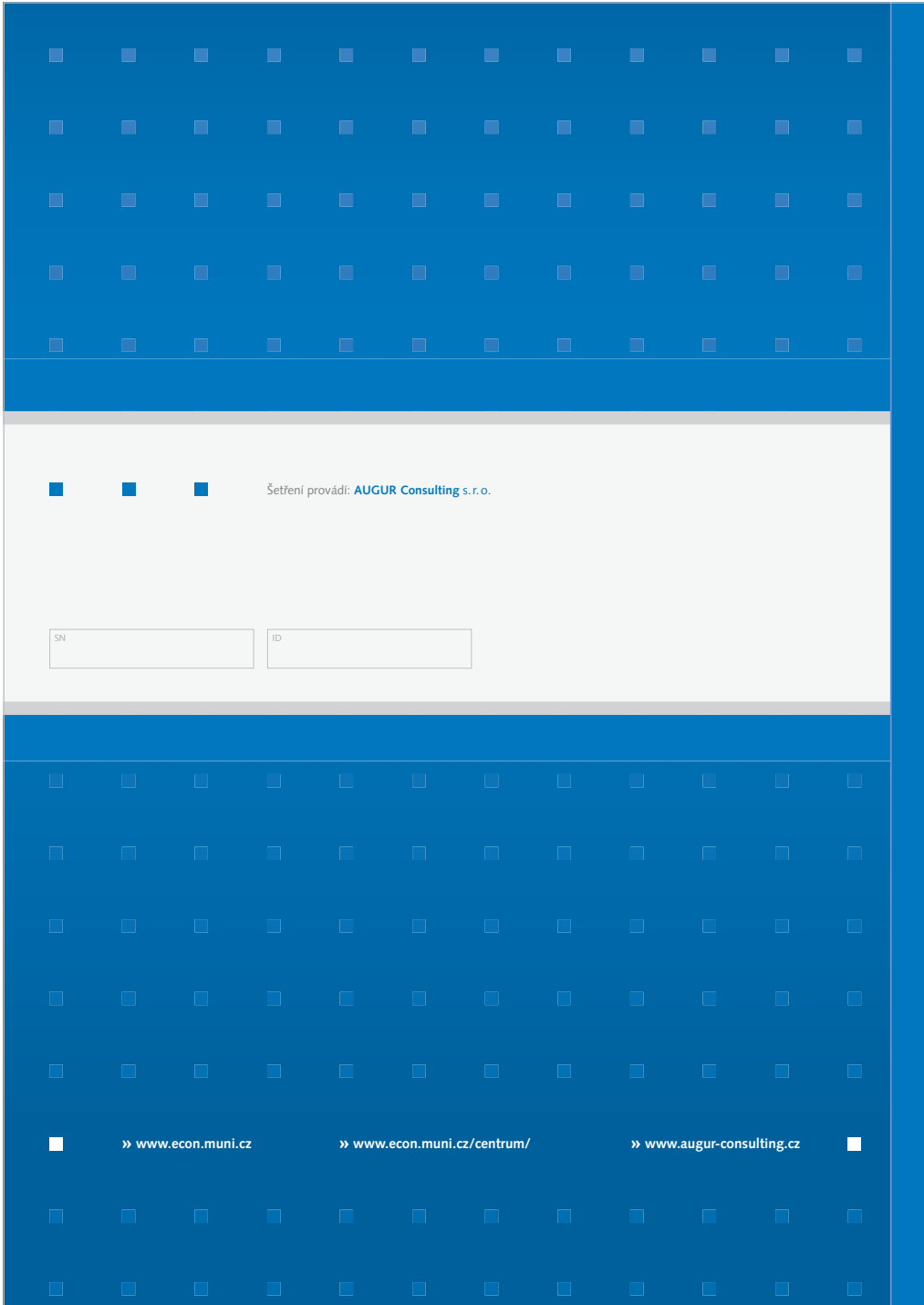
Současný stav	Název certifikátu
<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE

Jiné certifikáty – v budoucnu:

Usilujete o získání do cca jednoho roku?	Název certifikátu
<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE

B6.6. Uvedte, jaká významná ocenění Váš podnik získal.

- 237
- 238
- 239
- 240



■ ■ ■ Šetření provádí: **AUGUR Consulting s. r. o.**

SN ID

■ » www.econ.muni.cz » www.econ.muni.cz/centrum/ » www.augur-consulting.cz ■

■ Poznámky

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

Poznámky



■ Poznámky

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

Poznámky



CENTRUM VÝZKUMU KONKURENČNÍ SCHOPNOSTI ČESKÉ EKONOMIKY
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA MASARYKOVY UNIVERZITY
prof. Ing. Antonín Slaný, CSc., vedoucí výzkumného centra

KONKURENČNÍ SCHOPNOST PODNIKŮ

(ANALÝZA FAKTORŮ HOSPODÁŘSKÉ ÚSPĚŠNOSTI)
DRUHÁ ETAPA

prof. Ing. Ladislav Blažek, CSc., a kolektiv

Ediční rada: L. Bauer, L. Blažek, H. Hušková, E. Hýblová,
M. Kvizda, L. Lukášová, R. Lukášová, J. Menšík, J. Nekuda,
A. Slaný, J. Šedová, V. Žitek

Vydala Masarykova univerzita roku 2009

1. vydání, 2009, náklad 200 výtisků

Návrh a sazba: EXACTDESIGN, Pavel Jílek, Jana Jansková, Jana Vaňková; www.exactdesign.cz

Tisk: EXPODATA-DIDOT spol. s r. o., Výstaviště 1, 648 75 Brno

Technická spolupráce: Mgr. Ing. Milan Sedláček

Pořadové číslo ESF-12/09-02/58

ISBN 978-80-210-5058-7



CENTRUM VÝZKUMU
KONKURENČNÍ SCHOPNOSTI
ČESKÉ EKONOMIKY



MASARYKOVA UNIVERZITA
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ
FAKULTA

**muni
PRESS**

ISBN 978-80-210-5058-7



9 788021 050587