

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

**Studie proveditelnosti v oblasti trhu elektronického
dotazování**

Bc. Kryštof Veber

© 2020 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Kryštof Veber

Ekonomika a management
Provoz a ekonomika

Název práce

Studie proveditelnosti v oblasti elektronického dotazování

Název anglicky

Feasibility study in the area of electronic questioning

Cíle práce

Cílem práce je na základě vypracování studie proveditelnosti vytvořit doporučení pro budoucí vedení společnosti při vstupu na trh v oblasti elektronického dotazování.

Metodika

Teoretická část práce představuje zpracování teoretických východisek v oblasti studie proveditelnosti. Teoretická část práce bude východiskem pro praktickou část.

Praktická část práce je zpracována na základě adekvátních metod v oblasti studie proveditelnosti. Závěrem práce je identifikovat tržní potenciál záměru.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

Studie proveditelnosti, dotazníkové šetření, elektronické dotazníkové šetření

Doporučené zdroje informací

HENDL, Jan a Jiří REMR. Metody výzkumu a evaluace. Praha: Portál, 2017. ISBN 978-80-262-1192-1.

KUNCOVÁ, Martina, Jakub NOVOTNÝ a Radek STOLÍN. Techniky projektového řízení a finanční analýza projektů nejen pro ekonomy: základní teorie, metody a aplikace. I. vydání. Praha: Ekopress, 2016. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-87865-26-2

PUNCH, Keith. Úspěšný návrh výzkumu. Vydání druhé. Přeložil Jan HENDL. Praha: Portál, 2015. ISBN 978-80-262-0980-5.

ŘEZANKOVÁ, Hana. Analýza dat z dotazníkových šetření. (Čtvrté přepracované vydání). Praha: Professional Publishing, 2017. ISBN 978-80-906594-8-3.

VYKYPĚL, O. – HANZELKOVÁ, A. – KEŘKOVSKÝ, M. *Strategické řízení : teorie pro praxi*. V Praze: C.H. Beck, 2017. ISBN 978-80-7400-637-1.

Předběžný termín obhajoby

2019/20 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Ladislav Pilař, MBA, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 24. 3. 2020

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 25. 3. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 05. 04. 2020

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Studie proveditelnosti v oblasti elektronického dotazování" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 6.4.2020

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval Ing. Ladislavovi Pilařovi, MBA, Ph.D. za odborné vedení během průběhu tvorby celé diplomové práce a za možnost umožnění výběru vlastního tématu

Studie proveditelnosti v oblasti elektronického dotazování

Abstrakt

Cílem této diplomové práce je na základě vypracování studie proveditelnosti vytvořit doporučení pro rozhodnutí potenciálního budoucího vedení společnosti, zdali vstoupit na trh elektronického dotazování a za jakých podmínek, či tento trh ignorovat.

Teoretická část se nejdříve zaměřuje na obecná teoretická tvrzení vztahující se k trhu elektronického dotazování. Následně jsou zde popsány analytické metody, které jsou v celé práci využity pro docílení dílčích i ucelených výsledků.

Praktická část je vytvořena na základě logické posloupnosti využívání analytických metod. Nejprve byla použita analytická metoda zkoumající pět konkurenčních sil se zkráceným názvem 5F, kterou vytvořil M. E. Porter. Následně bylo zkoumáno vnitřní prostředí společnosti především skrze analytickou metodu McKinsey 7S, vnější prostředí bylo zkoumáno především pomocí analytické metody STEEPLED. Za účelem aktuálnosti vybraných proměnných byly provedeny dvě elektronická dotazníková šetření. Výstupy z těchto výzkumů částečně posloužily jako podklad pro dílčí analytické metody. Po prozkoumání vnitřního a vnějšího prostředí byla sestavena matice SWOT, kde jsou postaveny silné a slabé stránky společnosti proti příležitostem a hrozbám. Následně bylo vytvořeno doporučení v podobě diskuze 4 strategií, které vycházejí z analytické metody SWOT.

Klíčová slova: studie proveditelnosti, dotazníkové šetření, elektronické dotazníkové šetření

Feasibility study in the area of electronic questioning

Abstract

The aim of this thesis is based on the feasibility study to create recommendations for the decision of potential future management of the company, whether to enter the market for electronic questioning in what conditions or ignore this market.

At first the Theoretical part is focuses on general theoretical statements related to the electronic questioning market. Subsequently there are described analytical methods which are used throughout the work to achieve partial and comprehensive results.

The practical part is based on the logical sequence of the use of analytical methods. Initially was applicated an analytical method of five competitive forces with the abbreviated name 5F that was developed by M. E. Porter. Subsequently, the internal environment of the company was examined mainly through the analytical method McKinsey 7S, the external environment was examined mainly using the analytical method STEEPLED. Two electronic questionnaire surveys were created to order to keep the selected variables up to date. The results of these researches partially served as a basis for partial analytical methods. After exploring the internal and external environment a SWOT matrix has been put together where the strengths and weaknesses of company are set against opportunities and threats. Subsequently a recommendation was made in the form of a discussion of 4 strategies based on the SWOT analysis method.

Keywords: feasibility study, questionnaire survey, electronic questionnaire survey

Obsah

1 Úvod.....	12
2 Cíl práce a metodika	14
2.1 Cíl práce	14
2.2 Metodika	14
3 Teoretická východiska	16
3.1 Definice trhu.....	16
3.1.1 Obecné vymezení poptávky.....	16
3.1.2 Obecné vymezení důchodového efektu	18
3.1.3 Obecné vymezení nabídky.....	18
3.2 Výzkum a inovace.....	19
3.3 Výzkum ve vědě.....	20
3.3.1 Typy výzkumu	21
3.3.2 Nejčastější metody sběru dat	22
3.4 Dotazníkové výzkumy	22
3.4.1 Statistické šetření založené na dotazníkovém šetření.....	23
3.4.2 Poštovní dotazování v podobě	23
3.4.3 Osobní dotazování	25
3.4.4 Dotazování po telefonu.....	25
3.4.5 Dotazování online dotazníkem	26
3.5 Analýza odvětví a jeho rizik (Five Forces 5 F).....	27
3.5.1 Hrozba ze strany nově vstupujících firem	28
3.5.2 Soupeření mezi existujícími společnostmi	30
3.5.3 Hrozba substitučních produktů	30
3.5.4 Vyjednávací vliv odběratelů	31
3.5.5 Vyjednávací vliv dodavatelů	31
3.5.6 Strukturální analýza a konkurenční strategie.....	32
3.6 Situační analýza (SWOT)	33
3.6.1 Vnitřní prostředí společnosti.....	33
3.6.2 Vnější prostředí společnosti.....	34
3.6.3 Příprav na provedení SWOT analýzy	35
3.6.4 Matice SWOT	36
3.7 Návrh výzkumu.....	36
4 Vlastní práce	37
4.1 Stručný popis společnosti.....	37

4.2	Definování trhu elektronického dotazování	37
4.3	Definování trhu elektronického dotazování	37
4.3.1	Trh práce	38
4.3.2	Trh informací	38
4.3.3	Tazatelé	38
4.3.4	Respondenti.....	39
4.3.5	Zprostředkovatelé.....	39
4.4	Analýza odvětví a jeho rizik (Five Forces 5F).....	40
4.4.1	Hrozba ze strany nově vstupujících společností	40
4.4.2	Soupeření mezi existujícími společnostmi.....	42
4.4.3	Hrozba substitučních produktů	43
4.4.4	Vyjednávací vliv odběratelů a dodavatelů	45
4.5	Situační analýza SWOT	46
4.5.1	Identifikace silných a slabých stránek společnosti (McKinsey 7S).....	46
4.5.2	Identifikace příležitostí a hrozeb plynoucích z vnějšího prostředí (STEEPLED).....	49
4.5.3	Hodnocení vybraných faktorů SWOT analýzy.....	58
4.5.4	Matrice SWOT	59
5	Výsledky a diskuze	60
5.1	Strategie využití.....	60
5.2	Strategie hledání	61
5.3	Strategie konfrontace.....	63
5.4	Strategie vyhýbání.....	64
6	Závěr.....	65
7	Seznam použitých zdrojů.....	66
7.1	Seznam literárních zdrojů.....	66
7.2	Seznam elektronických zdrojů	67
8	Přílohy	69

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Průběh funkce poptávky (D)	17
Obrázek 2 - Průběhu funkce nabídky (S).....	19
Obrázek 3 - Hybné síly konkurence v odvětví.....	28
Obrázek 4 - Zjednodušený model výzkumu bez hypotéz	36
Obrázek 5 - Top výzkumné agentury v ČR podle výše obratu.....	42

Obrázek 6 - Top 10 Global Market Research Companies (by 2016 revenue).....	43
Obrázek 7 - Organizační struktura společnosti.....	49
Obrázek 8 - Global digital population as of January 2020	50
Obrázek 9 - Srovnání zájmu o nové metody v ČR, zadavatelé, agentury	52
Obrázek 10 - Výzkumné metody podle realizovaného obrátu v ČR, 2005 vs. 2016, 2017.	53
Obrázek 11 - Reálné meziroční přírůstky globálního HDP	54
Obrázek 12 - Mapa úrovní cenzury internetu vybraných regionů	55
Obrázek 13 - Globální vývoj počtu studentů terci. vzdělání (2013–2018).....	56
Obrázek 14 - Grafické vyjádření ochoty respondentů odpovídat na dotazníky s pozitivním dopadem.....	57

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Vyjádření množství statků či služeb Q a odpovídající ceny P (poptávka).....	17
Tabulka 2 - Vyjádření množství statků či služeb Q a odpovídající ceny P (nabídka).....	19
Tabulka 8 - Vstupní a výstupní překážky ve spojitosti s očekávatelnými výnosy	30
Tabulka 11 - Tři obecné konkurenční strategie	32
Tabulka 12 - Matice SWOT.....	36
Tabulka 13 - Přehled procentuálního vyjádření internetové penetrace světových regionů*	51
Tabulka 14 - Sestupné pořadí témat dle atraktivity respondentů (352).....	57
Tabulka 15 - Hodnocení vybraných faktorů SWOT analýzy	58
Tabulka 16 - Matice SWOT.....	59

Seznam použitých zkratk

- EDŠ – elektronické dotazníkové šetření

1 Úvod

V roce 2016 jsem se setkal s komplikacemi při psaní bakalářské práce. Konkrétně s dotazníkovým výzkumem, jehož výsledky sloužily pro následné rozhodování při tvorbě vlastní práce a později k dosažení ucelených závěrů bakalářské práce.

Jednalo se o sběr odpovědí na úzce specializované téma z úzkého spektra populace ČR. Konkrétně se jednalo o volnočasovou zájmovou skupinu. Celkově se mi podařilo získat vysoký počet odpovědí konkrétně 500 před očištěním o nerelevantní odpovědi. Zaměření na takto úzké spektrum zkomplikovalo transport otázek k respondentům a tím se i výrazně prodloužila aktivní doba sběru dat rozesláním odkazu různými komunikačními kanály.

Při transportu dotazníkového šetření k respondentům byla v první řadě použita metoda sdílení na sociálních sítích a hromadně rozeslaný e-mail klientské databáze. V rámci sociálních sítí mělo sdílení dotazníkového výzkumu více fází. V první fázi sdílení v rámci uživatelského profilu. Druhá fáze sdílení probíhala následně ve skupinách, které byly spojovány společným zájmem fitness. Protože se jednalo o atraktivní téma pro oslovené respondenty, byla návratnost odpovědí vysoká, avšak celkový počet byl z mého hlediska pro daný účel nedostačující. A proto třetí fáze zahrnovala sdílení mezi studenty potýkajícími se se stejným problémem. A to s nedostatkem odpovědí na dotazníková šetření. V této skupině si studenti navzájem vyplňují dotazníky v případě oboustranné relevantnosti. Poslední fáze vyžadovala nejdelší časovou dotaci. Protože bylo nutné pro získání vyplnění vlastního dotazníku odpovědět na jeden cizí, po vzájemné určení relevantnosti k danému tématu oboustranně.

Čas strávený sběrem odpovědí je možné definovat náklady obětované příležitosti. V tomto případě není nutné částku nákladů definovat konkrétně. Avšak je nutné se nad tímto zamyslet, před přečtením této celé diplomové práce. Protože pokud by bylo možné pomocí finanční motivace respondentů zkrátit čas celého sběru dat a tím neobětovat v porovnání vyšší náklady příležitosti, celá situace by byla výhodnější a méně zatěžující.

Při sumarizaci časové dotace pro sběr dat a následné hrubé definování nákladů s tím spojených vznikla myšlenka vytvořit sofistikovanější způsob, jak tato data sbírat. Sofistikovanější ve smyslu času, nákladovosti, relevantnosti dat, lepší segmentace

respondentů, vyhodnocování nasbíraných dat a ve smyslu mnoha dalších faktorů, které celé dotazníkové šetření provází.

Oficiální vyjádření Evropské komise z roku 2014 zní: „Výzkum a inovace přispívají k tomu, aby byla Evropa lepší místem pro život a práci. Zvyšují konkurenceschopnost Evropy, podporují růst a vytvářejí pracovní místa. Zároveň výzkum a inovace pomáhají zlepšovat život občanů, protože zkvalitňují zdravotní péči, dopravu, digitální služby a přinášejí nespočet nových výrobků a služeb.

Evropská unie je hlavním světovým aktérem ve vědě a technologiích a její vedoucí postavení je nezpochybnitelné v mnoha oblastech, např. energie z obnovitelných zdrojů a ochrana životního prostředí.

Budoucnost Evropy je jednoznačně spojena s tím, do jaké míry je schopna inovovat: zda dokáže proměnit skvělé nápady na produkty a služby, které přinesou růst naší ekonomiky a vytvoří pracovní místa. Iniciativa Unie inovací, strategie EU podporující tento proces bude poskytovat vhodné prostředí, v němž Evropa může rozvíjet nové myšlenky. Unie inovací je součástí strategie Evropa 2020, strategie EU v oblasti růstu, jež do roku 2020 stanoví investice ve výši 3 % hrubého domácího produktu (HDP) do výzkumu a inovací ve veřejném a soukromém sektoru dohromady. EU je hlavní světovou továrnou na poznatky. Vzniká v ní téměř třetina celosvětové produkce v oblasti vědy a technologií. Navzdory hospodářské krizi v posledních několika letech se EU a jejím členským státům podařilo toto přední postavení udržet.“

Podle odhadu neziskové organizace SIMAR, sdružující výzkumné agentury, činil obrat výzkumného trhu v ČR 2 816 mil. Kč za rok 2018. A tím se obrat ustálil na dalším tříprocentním navýšení. Na prvních pěti příčkách ve velikosti obratu zůstaly na neměnném pořadí mezinárodní agentury Ipsos, Kantar CZ, ACNielsen, GfK Czech a Nielsen Admosphere. (SIMAR, 2018)

Proto jsem se rozhodl vytvořit tým, který tento problém vyřeší v rámci podnikatelského záměrů. A tato diplomová práce je nedílnou součástí celého snažení.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem práce je na základě vypracování studie proveditelnosti vytvořit doporučení pro budoucí vedení společnosti, zdali vstoupit na trh elektronického dotazování a za jakých podmínek či tento trh ignorovat. Dílčími cíli pro utvoření uceleného závěru je nutné v rámci teoretické části práce zpracovat literární rešerši zabývající se problematikou trhu elektronického dotazování a analytickými metodami pro zkoumání tohoto trhu. V praktické části tvoří dílčí cíle aplikování zmíněných analytických metod pro zkoumání konkurenčního prostředí, silných a slabých stránek společnosti a v poslední řadě zkoumání příležitostí a hrozeb plynoucích z vnějšího prostředí. Posledním dílčím cílem je diskutování o možných podnikových strategiích.

2.2 Metodika

Teoretická část bude vytvořena na bázi rešerše dostupné odborné literatury a relevantních internetových zdrojů v rámci stanovené oblasti. Teoretickou část je dále možné rozdělit na kontext vztahující se k vybrané oblasti zkoumání a analytické metody pro dosažení stanovených dílčích cílů. Praktická část bude vytvořena na základě využití analytických metod zahrnutých v teoretické části práce v následující logické posloupnosti. Pro ukotvení trhu elektronického dotazování bude využita metoda indukce z teoretických podkladů ukotvující tento trh jako podmnožinu trhu výzkumů a inovací. Dále bude tento trh pomocí indukce atomizován na základě obecných teorií na trh práce a trh informací. Pro oba zmíněné trhy budou definovány postoje stran, které se tržního procesu zúčastňují.

Následovat bude aplikace analytické metody konkurenčního prostředí M. E. Portera s názvem Analýza odvětví a jeho rizik 5 F. Akronym 5 F je odvozen z původního anglického názvu Five Forces, který vystihuje pět konkurenčních sil, které jsou pomocí této metody zkoumány.

Následovat bude aplikace analytické metody SWOT pomocí dílčích analýz vnějšího a vnitřního prostředí organizace. Vnější prostředí bude analyzováno především

skrze techniku STEEPLED a vnitřní prostředí skrze techniku McKinsey 7 S. Některé podklady pro aplikování analytických metod zkoumajících vnější a vnitřní prostředí společnosti budou čerpány z dvou dotazníkových šetření. Tato dotazníková šetření budou vytvořena na základě procesu zmíněného v teoretické části práce.

Pro uzavření SWOT analýzy budou využity zkoumané výsledky ze všech zmíněných analytických metod pro diskuzi, která bude mít podobu návrhu 4 strategií. Následně bude vytvořen ucelený závěr a doporučení pro společnost.

3 Teoretická východiska

3.1 Definice trhu

Trh je prostor či místo, kde dochází ke směně statků a služeb oproti finančním prostředkům. Obchod mezi sebou mohou realizovat dva subjekty, avšak trh musí tvořit alespoň tři subjekty tak, aby mohlo vzniknout konkurenční prostředí, které je typické pro prostředí trhu.

Trh není ohraničený pouze prostorově, ale i přesně stanoveným časovým horizontem. Zde se setkává kupující a prodávající strana za účelem dohody o prodeji a koupi. Předmět koupě či prodeje mohou být služby a statky stanovené hodnoty. Na trhu mezi sebou mění subjekty výsledky své činnosti. Trh je reguluje a stabilizuje ekonomický rozvoj ať už lokální, regionální či světový. Tržní mechanismus závisí nejen na ceně, ale i na používaných nástrojích a na sociálně ekonomických vztazích. Účastníci tržního mechanismu mohou na různých trzích vystupovat na straně nabídky i na straně poptávky. Z čehož vyplývají obecná tvrzení (Brčák, 2013):

- Domácnosti stojí na trhu práce na straně nabídky.
- Podniky stojí na trhu práce na straně poptávky.
- Domácnosti stojí na trhu statků a služeb na straně poptávky.
- Podniky stojí na trhu statků a služeb na straně nabídky.

3.1.1 Obecné vymezení poptávky

Poptávku je možné vymezit či definovat z více stran. Charakterizuje chování kupujícího/poptávajícího. Jde o vztah mezi množstvím poptávky a tržní cenou, za podmínek *ceteris paribus*. Můžeme rozlišovat tři základní kategorie poptávky (Brčák, 2013):

- **Individuální poptávka** je množství poptávky po určitém statku nebo službě, které je kupující ochoten a schopen kupovat při dané ceně v určitém období.
- **Tržní poptávka** je souhrn všech individuálních poptávek po určitém statku nebo službě za určité období.

- **Agregátní poptávka** je poptávka všech kupujících v určitém státě v určitém období po všech možných statcích a službách.

Poptávané množství závisí na mnoha faktorech, avšak rozhodujícím faktorem je cena. Každé cenové úrovni P odpovídá určité množství Q poptávky a se změnou ceny se mění i poptávané množství, za podmínek ceteris paribus. Funkci je možné vyjádřit následující matematickou rovnicí:

$$Q = f_d(P)$$

Funkce vyjadřuje množství statku či služeb, označené velkým písmenem Q, které je spotřebitel ochoten a schopen koupit při ceně, označené velkým písmenem P. Dále je možné vyjádřit funkci pomocí následující ilustrační tabulky.

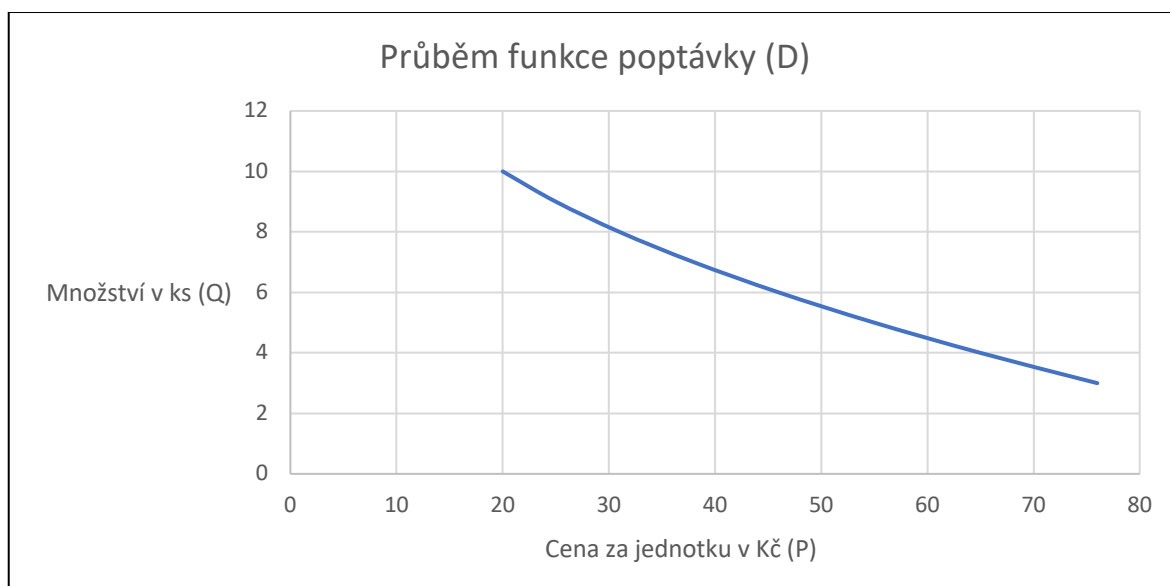
Tabulka 1 - Vyjádření množství statků či služeb Q a odpovídající ceny P (poptávka)

Vyjádření množství statků či služeb Q a odpovídající ceny P (poptávka)								
Množství kusů (Q)	10	9	8	7	6	5	4	3
Cena za jednotku v Kč (P)	20	25	31	38	46	55	65	76

Zdroj: vlastní zpracování autora

Posledním možným vyjádřením funkce poptávky je následující grafické znázornění.

Obrázek 1 - Průběh funkce poptávky (D)



Zdroj: vlastní zpracování autora

3.1.2 Obecné vymezení důchodového efektu

Důchodový efekt je možné definovat následovně (Brčák, 2013): „Při konstantním nominálním důchodu Y_n s růstem nebo poklesem cen se mění reálný důchod Y_r spotřebitele, který vyjadřujeme jako poměr nominální důchodu Y_n a indexu tržních cen statků, který se značí I_p .“ Vyjádření důchodového efektu je možné vyjádřit pomocí následující matematické rovnice:

$$Y_r = \frac{Y_n}{I_p}$$

3.1.3 Obecné vymezení nabídky

Nabídku stejně jako poptávku je možné definovat z více pohledů, a to například z pohledu prodávajících firem takto (Brčák, 2013):

- **Individuální nabídka** vymezuje nabídku jednoho výrobce určitého statku nebo poskytovatele služby. Množství daného statku či služby, které je výrobce ochoten a schopen prodávat při dané ceně v určitém období.
- **Tržní či dílčí nabídka** je nabídka všech výrobců určitého statku či poskytovatele služby a je součtem všech individuálních nabídek.
- **Agregátní nabídka** je celková nabídka v ekonomice. Objem výroby všech výrobců v závislosti na cenách, za které chtějí své výrobky prodat. Souhrn všech zamýšlených prodejů na trhu statků a služeb všech výrobců či poskytovatelů ve vymezeném čase (den, týden, měsíc, rok...) a prostoru (region, kraj, stát, unie...).

Nabízené množství závisí na mnoha faktorech, avšak rozhodujícím faktorem je opět cena. Každé cenové úrovni P odpovídá určité množství Q nabídky a se změnou ceny se mění i nabízené množství, za podmínek *ceteris paribus*. Funkci je možné vyjádřit následující matematickou rovnicí:

$$Q = f_s(P)$$

Funkce vyjadřuje množství statku či služeb, označené velkým písmenem Q, které je výrobce statků či poskytovatel služeb ochoten a schopen prodat či poskytnou při ceně P. Dále je možné vyjádřit funkci pomocí následující ilustrační tabulky.

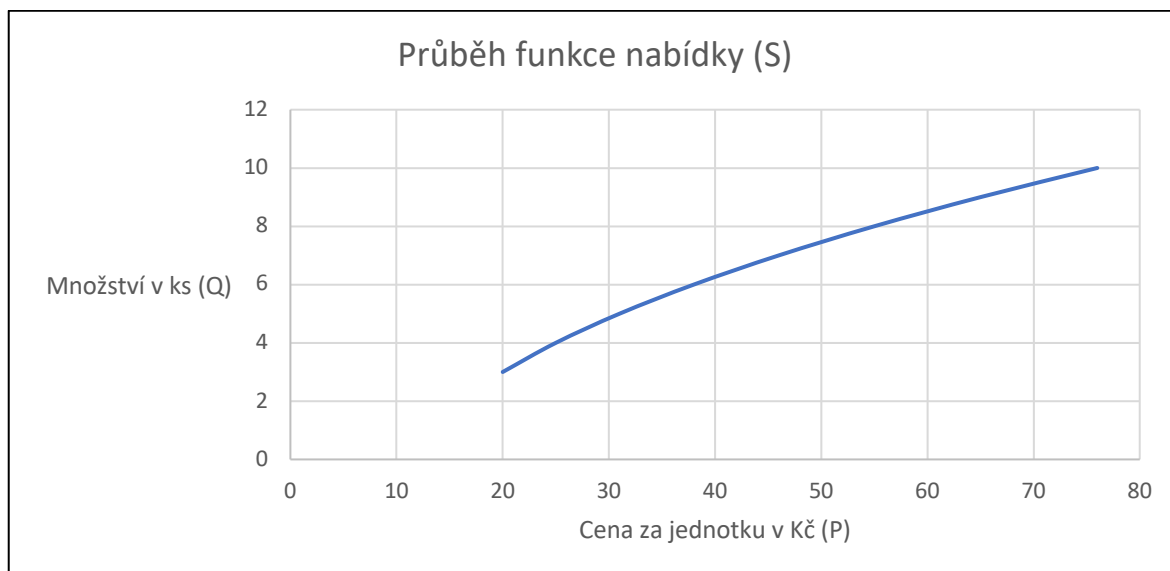
Tabulka 2 - Vyjádření množství statků či služeb Q a odpovídající ceny P (nabídka)

Vyjádření množství statků či služeb Q a odpovídající ceny P (nabídka)								
Množství v ks (Q)	3	4	5	6	7	8	9	10
Cena za jednotku v Kč (P)	20	25	31	38	46	55	65	76

Zdroj: vlastní zpracování autora

Posledním možným vyjádřením funkce nabídky je následující grafické znázornění.

Obrázek 2 - Průběhu funkce nabídky (S)



Zdroj: vlastní zpracování autora

3.2 Výzkum a inovace

Výzkum a inovace je název pro část oblasti politiky EU. Výzkum a inovace přímo přispívají k úrovni prosperity a dobrým podmínkám, ve kterých žijí jednotlivci a celá společnost. Lisabonská smlouva posiluje opatření Evropské unie (EU) v této oblasti výzkumu s cílem vytvořit Evropský výzkumný prostor.

„Horizont 2020“ je výzkumný a inovační program EU na období 2014-2020 a má rozpočet téměř 80 miliard EUR. Jeho cílem je provádět Unii inovací, tedy evropskou

strategii pro inovace a jednu z hlavních iniciativ strategie Evropa 2020. Horizont 2020 usiluje o to, aby se EU prosadila jako přední světová znalostní ekonomika, která bude produkovat vědu a inovace světové třídy, aby zajistila celosvětovou konkurenceschopnost Evropy. (EUR-Lex, 2020)

3.3 Výzkum ve vědě

Teorie a empirická evidence tvoří dva pilíře vědy, výzkum tyto pilíře používá na dvou úrovních:

- **teoretická;**
- **empirická.**

Teoretická úroveň se zabývá vývojem abstraktních konceptů o přírodních a sociálních jevech a vztahy mezi těmito koncepty. Empirická úroveň se zabývá testováním teoretických konceptů a vztahů a získáváním nové evidence.

Výzkum se celkově odehrává v prostoru mezi teorií a empirickou evidencí, daty. Tudiž data a teorie tvoří dva základní komponenty výzkumu (Joas, Knöbel, Reichl, 2009).

Výzkum se dá rozdělit do dvou následujících základních kategorií:

- **indukce;**
- **dedukce.**

Induktivní výzkum je zaměřen na shromažďování dat. Termín indukce může být použit ve smyslu metody zkoumání skutečnosti, nebo může jít o způsob konstrukce hypotézy ze získaných faktů. V případě metod výzkumu se jedná o shromážděná data, tedy o poznání, které vychází z empirického zjištění faktů.

Deduktivní výzkum je zaměřen na testování a vzorce dat, které vyplývají z teorie. Termín dedukce se obvykle rozumí usuzování od obecného k zvláštnímu a jednotlivému, avšak mnohem přesněji je dedukce vyvozováním nových tvrzení při dodržování pravidel logiky. Termín dedukce je užíván buď pro deduktivní usuzování nebo pro deduktivní metodu (Hendl, Remr, 2017).

3.3.1 Typy výzkumu

Výzkum označuje kreativní systematickou činnost zaměřenou na rozšiřování našich znalostí. V závislosti na účelu výzkumu lze výzkumné snahy/cíle členit do tří hlavních kategorií:

- **explorační;**
- **popisné;**
- **explanační.**

Explorační výzkum se obvykle provádí v nové oblasti výzkumu, kde je cílem zachytit intenzitu a rozsah určitého jevu, problému nebo chování a tím generovat předběžná tvrzení o jevu nebo testovat možnost provedení rozsáhlejšího výzkumu. **Popisný výzkum** se zaměřuje na pečlivé sledování a podrobnou dokumentaci předem určeného jevu. Sledování se provádí vědeckou metodou, které je opakovatelné a přesné. **Explanační výzkum** hledá vysvětlení sledovaného jevu, problému nebo chování.

Základní dělení metod sběru dat je následující (Hendl, Remr, 2017):

Kvantitativní výzkumné metody jsou ty, které zkoumají skutečnosti pomocí číselného vyjádření. Tyto metody mají (Hendl, Remr, 2017):

- zachytit svět očima participantů;
- popsat kontext;
- zdůraznit zachycení probíhajících procesů;
- být pružné v použití;
- uvažovat zakotvenost konceptů v datech.

Kvalitativní výzkumné metody jsou ty, které zkoumají skutečnosti bez pomoci číselného vyjádření. Zaměřují se na náhled, pochopení a interpretaci světa. Tyto metody mají (Hendl, Remr, 2017):

- strukturované získávání dat;
- měření konceptů s cílem testovat a upravovat teorie;
- zobecňovat výsledky;
- zobrazovat kauzalitu.

3.3.2 Nejčastější metody sběru dat

Mezi nejčastější metody sběru dat je možné začlenit následující (Cohen, 2018):

- testování, škály a měření;
- **dotazník;**
- pozorování;
- individuální kvalitativní rozhovor;
- skupinový rozhovor;
- získání sekundárních dat a dokumentů;
- big data.

3.4 Dotazníkové výzkumy

V první řadě je nutné definovat strany, které se celého procesu dotazování zúčastňují a které se mohou zúčastnit. Velmi záleží na rozsahu dotazníkového šetření. Strany:

- **tazatel** (vždy);
- **zprostředkovatel** (není povinný-může jím být sám tazatel);
- **respondent** (vždy).

Tazatelem je osoba či kolektiv osob, který si je vědom cíle celého dotazníkového šetření. Většinou bývá i tvůrcem dotazníku včetně sběru dat od respondentů. Avšak může být jen zadavatelem pro **zprostředkovatele**, který může dotazníkové šetření vytvořit dle stanovených cílů a následně sbírat data od **respondentů**, kteří na otázky subjektivně odpovídají.

Dotazníková šetření mohou nabývat mnoha podob. To, co však všechny dotazníky spojuje, je respondent. Respondent je osoba, která na otázky odpovídá. Dotazník se používá při sběru dat o postojích, pocitech, hodnotách a jiných údajích zkoumaných osob. Dotazníky mohou být použity v mnoha případech, a to například v (Hendl, Remr, 2017):

- případových studiích;
- experimentech;
- **statistickém šetření;**
- pozorování.

3.4.1 Statistické šetření založené na dotazníkovém šetření

Interview podporované strukturovaným nebo částečně strukturovaným dotazníkem je nejvíce rozšířenou metodou sběru dat statistického šetření. Strukturovaný dotazník obsahuje standardizované otázky, testy a škály. Dotazník je prezentován všem respondentům víceméně stejně, přičemž odpovědi jsou předdefinované. Avšak dotazník částečně strukturovaný obsahuje možnost odpovědí nedefinovaných (Hendl, Remr, 2017). Existují čtyři důležité kognitivní kroky při přípravě odpovědí na otázky dotazníku (Vinopal, 2008):

- porozumění otázce;
- vyvolání odpovědi z paměti;
- vyhodnocení spojení mezi otázkou a odpovědí;
- realizace odpovědi.

Je pravděpodobné, že použitý způsob prezentace dotazníku ovlivní kognitivní zatížení respondenta. Různé varianty kontaktu respondenta s dotazníkem mají jiné požadavky a liší se v rozsahu soukromí a anonymity, což může ovlivnit relevantnost nasbíraných dat (Buchčík, 2012).

Varianty kontaktu respondenta s dotazníkem jsou následující (Hendl, Remr, 2017):

- korespondenční metoda;
- osobní dotazování skrze papírový či elektronický arch;
- telefonní dotazování;
- **online dotazování.**

3.4.2 Poštovní dotazování v podobě

Dle tvrzení Hendla z roku 2017 se jedná o běžnou metodu, skrze kterou lze oslovit ekonomicky a relativně rychle členy velké a geograficky rozsáhlé populace. Tuto metodu porovnává ve srovnání s osobním dotazováním jako relativně ekonomickou a rychlou. Zde je důležité brát v potaz velikost geografického rozsahu a počtu tazatelů. Když uvážíme možnost více tazatelů tazajících se na více místech, může být metoda osobního dotazování ekonomičtější a rychlejší. Jelikož čas strávený přípravou a rozesláním dotazníků poštou vyžaduje další vzniklé náklady jako je platba zpětné korespondence a časová náročnost

spojená s vyhodnocováním bez záruky návratnosti od respondentů je tento způsob považován za nejvíce zastaralou a neekonomickou metodu v rozvinutých zemích.

Dle posledních údajů zveřejněných společnostmi SIMAR z roku 2018 v ČR již v roce 2016 pokrýval korespondenční výzkum 0 % podílu trhu a je tomu i tak nadále.

Hendl dále považuje tuto metodu za dobře použitelnou při zkoumání citlivých témat a odkazuje se na větší anonymitu. S přihlédnutím na znalost adresy respondenta či osobnímu dodání kurýrem je možné o tomto tvrzení pochybovat. Jako značný nedostatek považuje Hendl nevhodnost metody pro méně gramotné respondenty, kde může dojít k nepochopení otázky či jednotlivých variant odpovědí. Cílem všech dotazníkových šetření je co nejvyšší relevantnost a ta při použití korespondenční metody může být ovlivněna právě anonymitou respondenta v podobě člena domácnosti a dále dlouhým přemýšlením nad odpovědí ze strany respondenta, což se neslučuje s automatickou odpovědí vyvolanou podvědomě a pravdivě bez zkreslení.

Respondenti si může předem přečíst otázky a odpovědi v jiném pořadí, než bylo definováno v rámci logické posloupnosti dotazníkového šetření. Tento jev může být eliminován přítomností tazatele v případě osobního, telefonického a elektronického dotazování, jeli tomu design elektronické podoby přizpůsoben. Další nevýhodou může být vyplňování dotazníku po částech či za špatných okolností.

Sekundární data o respondentovi nemohou být nijak jinak identifikovány než skrze písmo pomocí znaleckého posudku, což je velmi nákladné až nereálné. Sběr sekundárních dat je v případě osobního dotazování možný. Do značné míry je možné sekundární data sbírat i pomocí telefonického dotazování pomocí analýzy hlasového záznamu. Největší možnost sběru sekundárních dat aktuálně umožňuje metoda online elektronického dotazování. Tyto i jiné komparace vypovídají i zastaralosti korespondenční metody dotazování. Návratnost této metody je obecně nižší než u dotazování provedeného tazatelem osobně, avšak je ovlivnitelná provedením následujících osvědčených opatření (Hendl, 2017).

Tazatel může použít jakékoliv metody kontaktování respondenta pro avizování zaslání dotazníkového šetření. Ten v tomto případě může odmítnout a tím zmenšit náklady na korespondenci bez návratu. Tímto krokem se zároveň mohou selektovat relevantní respondenti. Neodpovídajícím respondentům může být doručen nový dotazník s

předplacenou obálkou. Finanční motivace či motivace způsobená nabídnutím zprávy o výsledcích výzkumu mohou ochotu a návratnost výrazně ovlivnit.

3.4.3 Osobní dotazování

Metoda osobního dotazování (F2F, face to face dotazování) může být prováděna tazatelem či sekundárními tazateli, kteří se mohou na výzkumu podílet. Značnou výhodou tohoto dotazníku je možnost zaměřením se na konkrétní veřejnou lokalitu či lokality. Tyto lokality mohou být veřejné či soukromé například v prostředí společností. Zmíněnou lokalitou dále mohou být tranzitní místa jako jsou například nádraží či letiště. Neodmyslitelnými výhodami je možnost sbírat sekundární data skrze tazatele či možnost doptat se na správné pochopení otázek či odpovědí. Tazatel dále může klást komplexnější otázky, získat hlubší informace, zkontrolovat nekonzistence a neporozumění. Díky tomu není vyžadována vysoká míra gramotnosti ze strany respondenta. Proškolený tazatel může klást otevřené otázky, které je možné použít pro méně známé komplexní téma.

Potencionální chyby tazatele je možné minimalizovat pomocí metody CAPI, konkrétně pomocí notebooku či jiného „chytrého“ zařízení. Dotazování pomocí tazatele či kolektivu sekundárních tazatelů je finančně a časově náročnější a odpovědi mohou být zkreslené jeho přítomností. Míra návratnosti osobního dotazování je obecně vyšší než u dotazníku vyplňovaného samostatně respondentem či pomocí telefonního rozhovoru. Seriózní vizáž tazatele přispívá ke zvýšení návratnosti stejně tak jako zastřešení známé společnosti. Důležitým faktorem pro návratnost je i atraktivita téma pro respondenta. (Hendl, 2017).

3.4.4 Dotazování po telefonu

Telefonní dotazování má v mnoha případech podobnou přesnost jako osobní dotazování, avšak pouze pro určitá témata. Značnou předností této metody, je ekonomičnost v čase a ostatních zdrojích provedení. Obvykle je nutné více zavolání. Dostupnost respondentů je velmi ovlivněná denní dobou, kdy se telefonní dotazování provádí. Opakované volání je nutné kvůli minimalizaci výběrového vychýlení. Role tazatele v této metodě hraje největší roli, jelikož tazatel může měnit pořadí otázek.

Otázkám na začátku dotazování je věnována větší pozornost, a proto je vhodné, pokud to logická posloupnost dovolí, pokládat otázky sestupně dle priority (Hendl, 2017).

3.4.5 Dotazování online dotazníkem

V poslední době se stává převažujícím způsobem získávání dat ve statistickém šetření využití internetu a webových stránek. Hendl je názoru, že existují pouze dvě možnosti, jak zaslat dotazník respondentovi. První zmíněnou možností, je zaslání dotazníku skrze elektronickou poštu ve formátu běžných dokumentů, což je aktuálně velmi zastaralá metoda, či vložení odkazu na online dotazník. Avšak v současné době je možné přidání možnost zaslat dotazník skrze mobilní aplikaci téměř okamžitě. Značnou nevýhodou je nutnost znát e-mailové adresy respondentů a případné odeslání dotazníku do nevyžádané pošty.

Největší pokrytí trhu ČR dle výsledků výzkumu společnosti (SIMAR,2019) z roku 2017 je právě online dotazník a mobilní dotazování skrze aplikace má progresivní trend a je možné očekávat vzestoupení dotazování skrze mobilní aplikace na první příčku podílu na trhu veškerého dotazování. Znatelný úskalím validity této metody je výběrová chyba některých online dotazníkových šetření, protože některé skupiny starší populace nemají potřebnou gramotnost pro manipulaci s dotazníkem či jeho pouhé vyplnění. Další výběrová chyba může vzniknout nedostupností respondentů k přístupu na internet, který je rozlišný socioekonomickým statusem od uživatelů internetu. Hendl tvrdí, že je vhodné dát přednost online šetření v případech, kdy je nutné zmenšit finanční náklady a nezáleží tolik na zkreslení výběrovou chybou. Tato výběrová chyba však bude časem minimalizována v rozvinutých státech díky postupné saturaci internetovým připojením a dostupnosti chytrých zařízení.

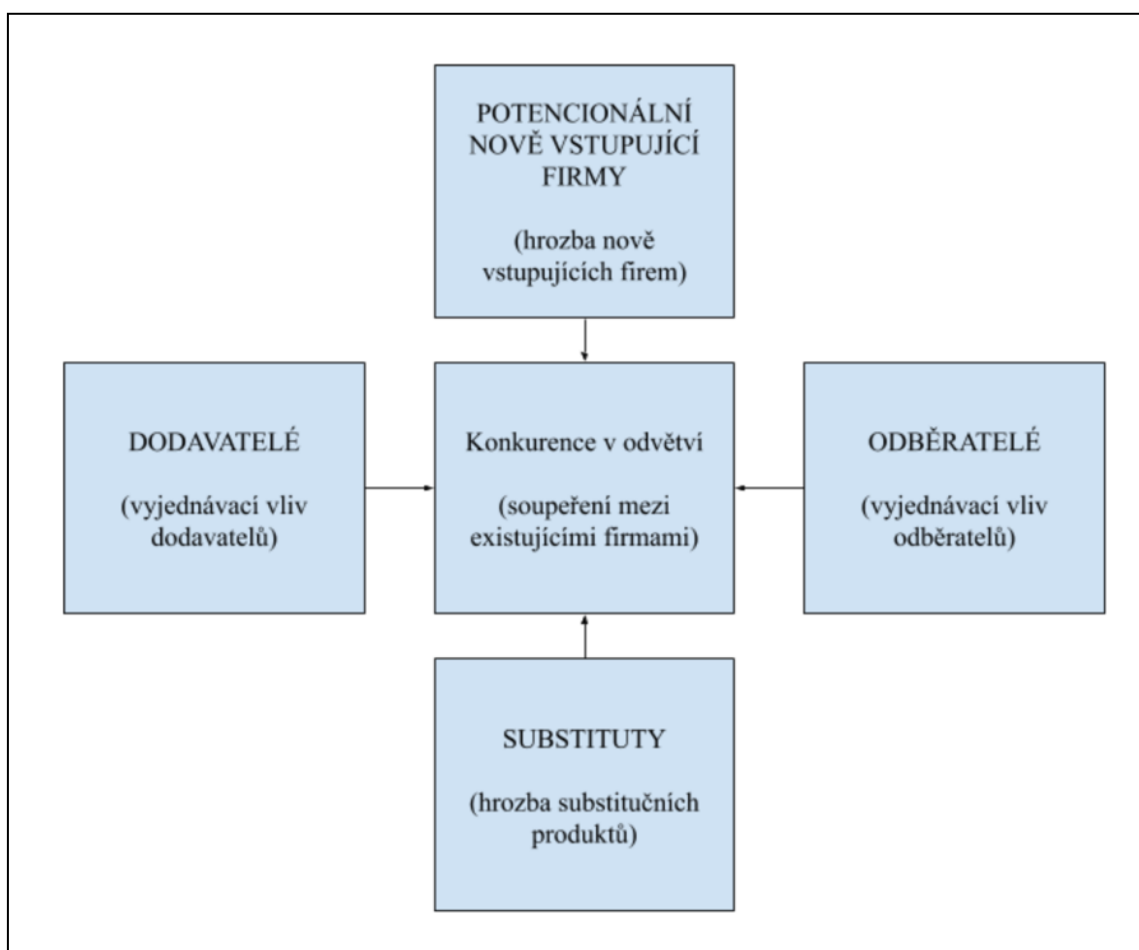
Metoda online dotazování s sebou přináší značné množství sekundárních dat respondentů, které je možné sledovat. Dobrým příkladem může být čas strávený vyplněním dotazníku, míra opuštění, fáze opuštění atd. V případě audiovizuální podpoře šetření je limitace tvořena u respondentovým přijímacím zařízením a rychlostí připojení internetu.

3.5 Analýza odvětví a jeho rizik (Five Forces 5 F)

Analýza odvětví a jeho rizik se zkráceným názvem 5 F (Five Forces) byla definována Michaelem E. Porterem. Podstatou formulování konkurenční strategie je uvedení podniku do vztahu k jeho prostředí. Tato metoda může sloužit jako pomocná simultánní vůči analytické metody SWOT. Relevantní prostředí je velmi široké, a proto je vhodné ho předem definovat. Obsahuje sociální i ekonomické vlivy, které jsou do značné míry ovlivněny strukturou odvětví. Struktura odvětví má významný vliv na určování konkurenčních pravidel hry. Vlivy, přicházející z vnějšího prostředí mimo odvětví mají pouze relativní vypovídací hodnotu především v relativním smyslu, protože vnější vlivy obvykle působí na všechny firmy v odvětví. Schopnost vyrovnat se s těmito vlivy je klíčová. Pro určení těchto vlivů je možné využít metodu STEEPLED, která je pro tyto účely vytvořena. Porter tvrdí, že úroveň konkurence v odvětví závisí na pěti základních konkurenčních silách, které společně určuje potenciál konečného zisku v odvětví. Tento potenciál je vhodné měřit z hlediska dlouhodobé návratnosti investovaného kapitálu. Hlavním důvodem, proč je nutné potenciál měřit v dlouhodobém horizontu, je působení krátkodobých faktorů, které mohou měnit přechodnou ziskovost odvětví. Dobrým příkladem mohou být aktuální otřesy trhu způsobené pandemií COVID-19. Tyto otřesy mohou krátkodobě pozitivně či negativně ovlivnit poptávku či nabídku v určitém odvětví. Pandemie globálně zvýšila poptávku po ochranných pomůckách, které jsou v aktuální době statkem nezbytným a zároveň snížila poptávku po statcích zbytných. Tento otřes však nemusí mít dlouhé trvání. Všechna odvětví nemají stejný potenciál konečného zisku. Obecně konkurenční síly společně určují intenzitu odvětvové konkurence a ziskovosti.

Strukturální analýza se však zaměřuje především na rozpoznání základních podstatných charakteristik odvětví (PORTER, 1994).

Obrázek 3 - Hybné síly konkurence v odvětví



Zdroj: vlastní zpracování autora

3.5.1 Hrozba ze strany nově vstupujících firem

Nově vstupující firmy přinášejí do odvětví novou kapacitu a snahu získat podíl na trhu. S touto snahou se často do odvětví dostanou značné zdroje, ať už lidské, technologické či finanční. To může vést k otřesům na trhu a následně ke stlačení cen nebo k růstu nákladů, a tím ke snížení ziskovosti odvětví. Možnost akvizice dvou již konkurenčních firem je nutné brát taktéž jako vstup nové firmy, jelikož spojení zdrojů může na trhu způsobit otřesy. Čím jsou překážky pro vstup vyšší nebo je očekávána rychlá reakce od stávajících konkurentů, tím menší je hrozba vstupů nových firem do odvětví. Pro potencionální nově vstupující firmy existuje dle M. E. Portera šest, respektive sedm hlavních překážek pro vstup. Tyto překážky je nutné analyzovat při rozhodování vstupu na trh či jeho ignoraci. Sedm hlavních překážek pro vstup:

- úspory závislé na rozsahu poskytovaných služeb či vyprodukovaných statků;
- vysoké náklady diferenciací produktu k překonání loajality odběratelů;
- kapitálová náročnost především investičních nákladů;
- náklady spojené s přechodem na konkurenční produkt;
- omezený přístup k distribučním kanálům;
- nákladové zvýhodnění nezávislé na rozsahu produkce;
- vládní politika.

Úspory z rozsahu vznikají snížením ceny produktu v závislosti na zvyšování celkového objemu produkce. Tohoto je možné docílit například tím, že poměr fixních nákladů rozpočítaných na jeden produkt klesá. **Diferenciací produktů** se týká především loajality zákazníků (odběratelů). Tuto překážku pro vstup je velmi riskantní překonávat, jelikož náklady s tím spojené nemají žádnou zůstatkovou hodnotu. Dobrým příkladem mohou být marketingové náklady, či cílené ztráty vzniklé snahou konkurovat stejnou cenou, jako konkurent, který již využívá úspory z rozsahu. **Kapitálová náročnost** je nutnost investovat velké finanční částky za účelem vstupu, budování dobrého jména společnosti, pokrytí počátečních ztrát atd... **Přechodové náklady** jsou náklady spojené přestupem ke koupi substitučního produktu. Tyto náklady je možné definovat jako náklady na nové komplementy. **Přístup k distribučním kanálům** tvoří další překážku pro vstup nové firmy. Čím větší jsou velkoobchodní či maloobchodní kanály pro daný produkt omezenější, tím více je existující konkurenti svírají. **Vládní politika** je poslední důležitou překážkou pro vstup nové firmy. Toto může být dosaženo pomocí udělování licencí či omezením přístupu k surovinám, či pomocí jiných vládních opatření. Dobrým příkladem může být cenzura či upřednostňování lokálních producentů. **Nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu** mohou nabývat následujících podob:

- Společnost(i) působící v odvětví vlastní unikátní výrobní technologie či patenty.
- Společnost(i) působící v odvětví mají výhodný přístup k surovinám, díky kterým získávají konkurenční výhodu například v podobě nízkých nákladů;
- Společnost(i) působící v odvětví má výhodnou polohu ať už v rámci zdrojů, odběratelské či dodavatelské sítě;
- Společnost(i) působící v odvětví získávají vládní či unijní subvence;
- Společnost(i) mění svou znalostní nebo zkušenostní křivku a tím i náklady.

„Velmi důležitým faktorem, který může měnit celou situaci vstupu nové firmy do odvětví, je inovace. Jelikož inovace může měnit potřeby koncových spotřebitelů, nákladovost a například znalostní a zkušenostní křivku.“ (PORTER, 1994)

3.5.2 Soupeření mezi existujícími společnostmi

Toto soupeření má formu obratného manévrování k získání výhodného postavení. Cenová konkurence, reklamní kampaň, uvedení nového produktu, zlepšení servis či prodloužení záruky a jiné metody se běžně v tomto soupeření aplikují. V rámci konkurenčního soupeření je také nutné definovat překážky výstupní, které nutí konkurenční společnosti ke konkurenci v odvětví, přestože výnos z investovaného kapitálu je nízký, či záporný. Ačkoliv vstupní a výstupní překážky se pojmově liší, jejich společná úroveň je důležitým aspektem při analýze odvětví. Příbuznost těchto překážek je možné propojit pomocí obecně očekávané výnosnosti, která je s úrovněmi spjata (PORTER, 1994).

Tabulka 3 - Vstupní a výstupní překážky ve spojitosti s očekávatelnými výnosy

Vstupní a výstupní překážky ve spojitosti s očekávatelnými výnosy			
		vstupní překážky	
		nízké	vysoké
výstupní překážky	nízké	nízké stabilní výnosy	nízké riskantní výnosy
	vysoké	vysoké stabilní výnosy	vysoké riskantní výnosy

Zdroj: vlastní zpracování autora

3.5.3 Hrozba substitučních produktů

Indiferenční křivka může nabývat více podob v závislosti na podobě substitutu. Je možné rozlišit dva typy substitutů, a to dobré či dokonalé. Substituty limitují potenciální výnosy z odvětví, a tím organicky určují cenové stropy. Čím atraktivnější substitut je, tím jsou ceny více zastropeny. Identifikování substitutů je možné si představit, jako vyhledávání jiných produktů, které mají podobenství v zásadních parametrech, díky

kterým mohou splnit podobnou či totožnou funkci. V rámci indifferenčních křivek se jedná o stejný či podobný užitek v závislosti na podobnosti substitutu (PORTER, 1994).

3.5.4 Vyjednávací vliv odběratelů

Odběratelé tlačí ceny produktů dolů a zároveň usilují o vyšší kvalitu produktu či služeb k němu vázaných. Odběratele je možné dělit na jednotlivé skupiny, které mají určitou vyjednávací výhodu a tím mohou ovlivňovat cenu a kvalitu (PORTER, 1994):

1. Skupina odběratelů je koncentrovaná nebo nakupují velké množství v relaci k dodavatelově celkovému objemu. Jejich počet silně ovlivňuje vliv odběratelů. Čím menší počet odběratelů, tím větší podíl z celkové produkce a riziko výpadku odbytu.
2. Skupina odběratelů je tvořena odběrateli, pro které odběr produkce představuje významnou část celkových nákladů.
3. Skupině odběratelů hrozí bezvýznamné, či nulové přechodové náklady, spojené s přechodem k jinému dodavateli. Čím menší jsou přechodové náklady, tím větší vyjednávací vliv odběratel má.
4. Skupina odběratelů, která je plně informovaná o běžných procesech a cenách v odvětví. Čím více je tato skupina informována, tím větší má vliv a tlačí na cenu, kvalitu atd.

3.5.5 Vyjednávací vliv dodavatelů

Dodavatelé mohou vyvíjet tlak při vyjednávání tím, že zvýší ceny nebo sníží kvalitu dodávaných statků či poskytovaných služeb. Dodavatele je možné dělit na vlivné dodavatelské skupiny. Hovoří-li se o dodavatelích, je nutné brát v potaz práci lidí jako dodavatele, a to především v odvětvích, kde mají značný vliv na celkovou produkci (PORTER, 1994).

1. Malá skupina dodavatelů či dokonce monopolní dodavatel, dodává do méně koncentrovaného odvětví a tím má větší vliv.
2. V této skupině jsou dodavatelé, pro které společnost, do které poskytuje svou produkci či služby, představuje jen malý podíl obrátu.

3. Dodavatel/ skupiny dodavatelů dodávají do odvětví unikátní výrobek, pro který neexistuje substituční výrobek.
4. Dodavatelská skupina disponující důležitým zdrojem pro naši produkci.

3.5.6 Strukturální analýza a konkurenční strategie

Po vytvoření strukturální analýzy, je firma v postavení, kdy může rozpoznat své slabé a silné stránky. Které je možné definovat pomocí situační analýzy SWOT. Účinná konkurenční strategie slouží společnosti k zahájení kroků ofenzivních či defenzivních, tak aby v konkurenčním prostředí měla obhajitelnou pozici. Při zdolávání pěti konkurenčních sil existují tři obecné konkurenční strategie, které je možné i kombinovat, avšak tím následně ztrácejí svou účinnost. Jsou to:

- strategie prvenství v celkových nákladech;
- strategie diferenciaci;
- strategie soustředění pozornosti.

Pro první strategii, jež se stala velice běžnou v minulém století v rámci zkušeností křivky a automatizace, je typické stlačování nákladů. Pro strategii diferenciaci produktů je typická jedinečnost produktu. Strategie soustředění pozornosti, jak už z názvu vyplývá, je typické soustředění se na konkrétní skupiny odběratelů z pohledu segmentace zákazníka či trhu z pohledu geografického (PORTER, 1994).

Tabulka 4 - Tři obecné konkurenční strategie

		STRATEGICKÁ VÝHODA	
		Jedinečnost	Nízké náklady
STRATEGICKÝ CÍL	Celé odvětví	diferenciaci	prvenství v celkových nákladech
	Segmentace	soustředění pozornosti	

Zdroj: vlastní zpracování autora

3.6 Situační analýza (SWOT)

Situační analýza SWOT je jedna z nejčastěji využívaných analytických metod a nemá doposud pevně metodologický základ. Název SWOT je akronymem pro:

- **S** – Strength – silné stránky - (vnitřní prostředí)
- **W** – Weaknesses – slabé stránky - (vnitřní prostředí)
- **O** – Opportunity – příležitosti - (vnější prostředí)
- **T** – Threats – hrozby - (vnější prostředí)

Komplexně pojatá SWOT analýza staví silné a slabé stránky organizace anebo její části proti identifikovaným příležitostem a hrozbám, které vyplívají z okolí, a vymezuje pozici organizace nebo její části jako východisko pro definování strategií dalšího rozvoje (GRASSEOVÁ a kolektiv, 2012).

I přesto, že tato analytická metoda nemá doposud pevný metodologický rámec, existují doporučené principy, které je vhodné dodržovat při sestavování celé analýzy SWOT:

- **princip účelnosti;**
- **princip relevantnosti;**
- **princip kauzality;**
- **princip objektivnosti.**

Při sestavování analýzy SWOT je vhodné vycházet z obecně přijatých metodických principů, z nichž bez ohledu na sféru působení organizace, vystávají 4 fáze:

1. Příprava na provedení SWOT analýzy.
2. Identifikace a hodnocení **silných a slabých** stránek organizace nebo jejich oblastí.
3. Identifikace a hodnocení **příležitostí a hrozeb** z vnějšího prostředí.
4. Tvorba **SWOT matice**.

3.6.1 Vnitřní prostředí společnosti

Ve vnitřním prostředí při identifikaci silných a slabých stránek organizace je možné využít techniku McKinsey 7S (GRASSEOVÁ a kolektiv, 2012). McKinsey 7S je

analytická technika používaná pro hodnocení kritických faktorů organizace, je používaná zejména v podnicích. Američtí konzultanti Anthony Athos, Richard Pascale, Tom Peters a Robert H. Waterman, Jr. ze společnosti McKinsey&Company navrhli koncem 70. let způsob dekompozice organizace o sedmi prvcích. Tento model se skládá z (ManagementMania.com, 2020):

1. Strategy – **Strategie**
2. Structure – **Struktura**
3. Management System – **Systém řízení**
4. Style of management – **Styl řízení**
5. Staff – **Spolupracovníci**
6. Skill – **Schopnosti**
7. Shared values – **Sdílené hodnoty**

Pro identifikování vnitřních faktorů, tedy silných a slabých stránek organizace je možné použít více z následujících metod (ManagementMania.com, 2020):

- Finanční analýzy organizace;
- EFQM;
- Analýza hodnotového řetězce (Value Stream Mapping (VSM));
- Analýzy zdrojů (například Grantova analýza, VRIO analýza);
- Analýzy produktového portfolia (například Bostonská matice).

3.6.2 Vnější prostředí společnosti

Ve vnějším prostředí při identifikaci příležitostí a hrozeb plynoucích z vnějšího okolí je možné využít analýzu PESTLE (GRASSEOVÁ a kolektiv, 2012). Podstatou PESTLE analýzy je identifikovat pro každou skupinu faktorů ty nejvýznamnější jevy, události, rizika a vlivy, které ovlivňují nebo budou ovlivňovat organizaci. Metoda PESTLE je součástí metod používaných v oblasti analýzy dopadů. Někdy bývá použita jako vstup analýzy vnějšího prostředí do SWOT analýzy. Tuto analytickou metodu je možné rozšířit o další dva faktory, které metodu rozvinou a vytvoří akronym **STEEPLED**. Akronym je tvořen faktory, které se v této metodě zkoumají a to (ManagementMania.com, 2020):

- **S** – sociální, tj. působení sociálních a kulturních změn.
- **T** – technologické, tj. dopady nových a vyspělých technologií.
- **E** – ekonomické, tj. působení a vliv místní, národní a světové ekonomiky.
- **E** – ekologické/environmentální, tj. místní, národní a světová problematika.
- **P** – politické, tj. existující a potenciaální působení politických vlivů.
- **L** – legislativní, tj. vlivy národní, evropské a mezinárodní legislativy.
- **E** – etické, tj. působení a vliv mravní dimenze skutečnosti.
- **D** – demografické, tj. působení a vliv demografického stavu či jeho změn.

Pro identifikování vnějších faktorů, tedy hrozeb a příležitostí organizace je možné použít více z následujících metod (ManagementMania.com, 2020):

- Analýza konkurenčního postavení (Segmentace trhu, analýza potřeb zákazníků, analýza konkurentů).

3.6.3 Příprav na provedení SWOT analýzy

Celá příprava provedení SWOT analýzy je možné rozdělit do 4 fází a to (GRASSEOVÁ a kolektiv, 2012):

1. Jednoznačné stanovení účelu, za jakým bude SWOT analýza prováděna.
2. Definování oblastí, které budou analyzovány.
3. Vytvoření analytického týmu.
4. Sjednocení metodiky práce a motivace členů týmu.

3.6.4 Matice SWOT

Tabulka 5 - Matice SWOT

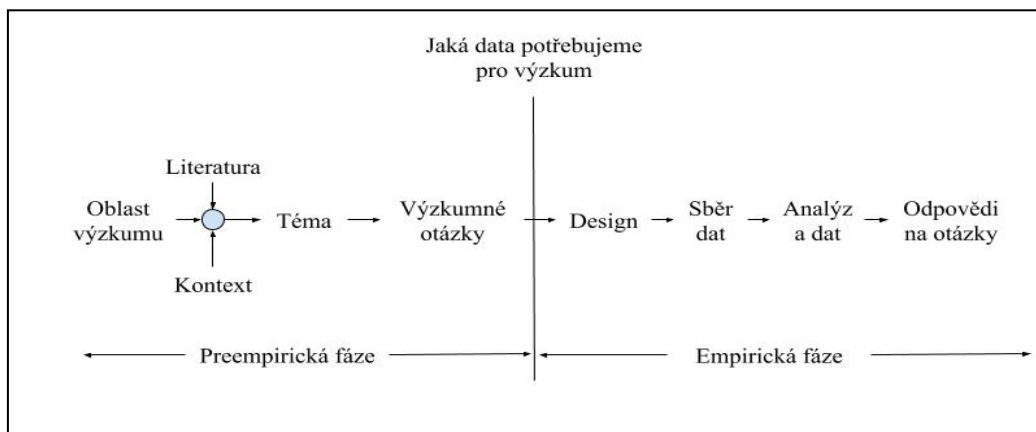
		#	S – Strengths (Silné stránky)	#	W – Weakness (Slabé stránky)	
			1.		1.	
			2.		2.	
			3.		3.	
#	O – Opportunity (Příležitosti)	STRATEGIE VYUŽITÍ		STRATEGIE HLEDÁNÍ		
1.						
2.						
3.						
#	T – Threats (Hrozby)	STRATEGIE KONFRONTACE		STRATEGIE VYHÝBANÍ		
1.						
2.						
3.						

Zdroj: vlastní zpracování autora

3.7 Návrh výzkumu

Grafické znázornění zjednodušeného modelu výzkumu (PUNCH, 2015).

Obrázek 4 - Zjednodušený model výzkumu bez hypotéz



Zdroj: vlastní zpracování autora

4 Vlastní práce

4.1 Stručný popis společnosti

Budoucí vedení společnosti, po zápisu do obchodního rejstříku, bude tvořit 7 společníků. Zmíněných 7 společníků plánuje založit společnost s ručením omezeným s vlastním kapitálem čítající 200 000 Kč. I přesto, že v současné době není vytvořen zápis do obchodního rejstříku, bude kolektiv budoucího vedení společnosti nazýváno pro účely diplomové práce společností. Společnost zvažuje vstup na trh elektronického dotazování či jeho ignoraci. Obsahem podnikatelského záměru je vytvoření online aplikace pro zprostředkování dotazníkových šetření mezi tazateli a respondenty. Aplikace bude konstruována tak, aby ji bylo možné použít na všech dostupných platformách.

4.2 Definování trhu elektronického dotazování

Trh elektronického dotazování je podmnožinou trhu výzkumu a inovací, který je možné definovat jako místo, kde na jedné straně stojí výzkumní a inovativní pracovníci či kolektivy, a na straně druhé organizace, které výzkum a inovace mohou použít pro další účely. Za organizace je možné dosadit obchodní společnosti, neziskové organizace či vládní instituce. Výzkum a inovace provází organizace v rozličné míře v každém průmyslu. Avšak trh elektronického dotazování provází organizace jen tam, kde je nutné získat odpovědi od respondentů. Tento typ dotazování se používá především pro výzkum trhu a veřejného mínění.

4.3 Definování trhu elektronického dotazování

Při atomizaci trhu elektronického dotazování je možné využít obecnou definici, která rozděluje trh na: 1) trh práce; 2) trh statků a služeb. V případě, že na trhu figuruje zprostředkovatel, je možné atomizovat trh elektronického dotazování taktéž na dva trhy. V případě, že zprostředkování dotazníkových šetření od tazatele k respondentům a odpovídání respondentů na dotazníková šetření je bráno jako práce a odpovědi jako informace je možné rozdělit trh elektronického dotazování na trh práce a trh informací. Pro atomizované trhy je nutné identifikovat postoje tazatelů, zprostředkovatelů a respondentů.

4.3.1 Trh práce

Na základě předchozí atomizace trhu elektronického dotazování je možné definovat následující postoje:

- **Tazatelé stojí na straně poptávky vůči zprostředkovatelům.**
- **Zprostředkovatelé stojí na straně poptávky vůči respondentům.**

4.3.2 Trh informací

Na základě předchozí atomizace trhu elektronického dotazování je možné definovat následující postoje:

- **Respondenti stojí na straně nabídky vůči zprostředkovatelům.**
- **Zprostředkovatelé stojí na straně nabídky vůči tazatelům.**

4.3.3 Tazatelé

Obecně lze definovat tazatele jako osoby či kolektiv osob, kteří chtějí získat odpověď od respondentů na určité otázky pro další účely. Tazatelé mohou využívat různé metody sběru dat dotazníkových šetření, které se mohou navzájem kombinovat. Tazatelé tvoří především následující 4 základní skupiny a to:

- studenti (především vysokých škol);
- vědci a vědecké organizace;
- obchodní společnosti;
- politické strany a vlastní instituce.

Studenti využívají jednotlivě či kolektivně EDŠ především pro semestrální, ročníkové či závěrečné práce. **Vědci a vědecké organizace** využívají EDŠ pro různé sociální, demografické a jiné účely. **Podnikatelské subjekty** využívají EDŠ například pro získání zpětné vazby od stávajících zákazníků, při testování nových produktů, získávání informací o aktuálních trendech trhu a pro jiné účely. **Politické a vládní instituce** využívají EDŠ například pro získání informací o veřejném mínění obyvatelstva, o úrovni vybavenosti domácností a pro mnoho dalších účelů.

4.3.4 Respondenti

Obecně lze definovat respondenty jako osoby či kolektiv, který odpovídá na otázky dotazníkového šetření. Respondenty lze dělit na 2 hlavní skupiny a to:

- **respondenti bez finanční motivace;**
- **respondenti s finanční motivací.**

Respondenti bez finanční motivace odpovídají na otázky v rámci své dobré vůle za účelem pomoci tazatelům, či za účelem ovlivnění místního, regionálního, státního či možná světového denní, jako je například ovlivnění regionálního rozvoje či ochrany životního prostředí. **Respondenti s finanční motivací** odpovídají na otázky za finanční odměnu, různé poukazy či protislužbu určité hodnoty.

4.3.5 Zprostředkovatelé

Zprostředkovatel stojí mezi respondenty a tazateli. Může mít úlohu pouhého sběratele odpovědí, avšak dále může zastupovat úlohu vytvářet výzkum takzvaně na míru či „na klíč“. Zprostředkovatele je možné dělit na dvě základní skupiny:

Agentury pro výzkum trhu a veřejného mínění jsou agentury, které poskytují služby a produkty v různém rozsahu.

Variantou s nejnižší mírou spolupráce tazatelů a zprostředkovatelských agentur je pouhý sběr dat využitím sekundárních tazatelů a vlastní či přiložené databáze respondentů. Tyto výzkumné agentury využívají různé možnosti sběru dat jako je například telefonické dotazování, elektronické dotazování skrze e-mail, či skrze osobní dotazování.

Variantou s nejvyšší mírou spolupráce tazatelů a zprostředkovatelských agentur je vytvoření celého výzkumu na základě různých analýz problematiky. Tato spolupráce je velmi komplexní a tím i velmi finančně nákladná, protože se na ní mnohdy podílí několik týmů pracovníků. Služby těchto agentur využívají především střední a velké podniky s potřebnými finančními zdroji.

Agentury pro výzkum trhu a veřejného mínění v ČR sdružuje Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění SIMAR. Členové tohoto sdružení se na českém výzkumné trhu podíleli v roce z 60 %. Nadřazeným sdružením je sdružení ESOMAR, která sdružuje výzkumné agentury po celém světě.

Samoobslužné automatizované webové portály jsou portály, které poskytují virtuální prostředí pro tvorbu, rozesílání a zpracování nasbíraných dat. Některé z nich poskytují odborné poradenství. Tyto portály jsou využívány především pro studentské a univerzitní výzkumy. Dále tento způsob využívají malé podniky například pro zpětnou vazbu jejich stávajících zákazníků.

4.4 Analýza odvětví a jeho rizik (Five Forces 5F)

4.4.1 Hrozba ze strany nově vstupujících společností

Trh elektronického dotazování je trhem především zprostředkovatelských společností. Ty stojí mezi zadavatelem výzkumu a respondenty. Nově vstupující společnosti jsou znatelnou hrozbou, především pokud s sebou přinášejí inovace, které mohou měnit zkušenostní křivku. Stejně tak **akvizici dvou konkurenčních společností** je nutné brát taktéž jako vstup nové společnosti, jelikož spojení zdrojů může na trhu způsobit otřesy. Akvizici dvou společností a následném sloučení jejich zdrojů, především databází zadavatelů a respondentů, může silně otrást trhem. Rozsáhlejší databáze zadavatelů a respondentů je pro zprostředkovatelskou společnost klíčová. Je možné očekávat, že při sloučení databází dvou společností se zvýší pravděpodobnost přísunu nových zadání výzkumů a zároveň se zvýší pravděpodobnost dosažení potřebného množství odpovědí. Neodmyslitelnou výhodou akvizice je kombinace know-how obou společností.

Úspory z rozsahu

Úspory z rozsahu se odvíjí od globální strategie organizace. Mezi variabilní náklady je možné zařadit především náklady na skladování, zálohování a ochranu nasbíraných dat, které se zvyšují s každým uživatelem. Tyto náklady však mají klesající tendenci při rozpočítání na každého nového uživatele či poskytovanou službu. Poskytovatelé Cloud služeb běžně poskytují nižší ceny při zvýšení datového objemu. Od určitého okamžiku či množství datového objemu je možné využít vlastní Cloud služby a tím snížit náklady z rozsahu. Úspor z rozsahu v odvětví elektronického dotazování je možné dosáhnout. Tím se stávají hrozbou pro nově vstupující společnosti, s výjimkou akvizic. Stávající společnosti působící na trhu elektronického dotazování mohou zvyšovat

úspory z rozsahu a tím snížit ceny pro koncové zákazníky. Tato skutečnost může vytvářet tlak na nově vstupující společnosti skrze cenovou politiku. Tak aby mohli konkurovat společností, které již využívají úspory z rozsahu a mohly cenu pro koncového spotřebitele snížit, musí přizpůsobit cenně a kompenzovat prvotní vzniklé ztráty.

Diferenciace produktu

Loajalitu odběratelů v tomto případě zadavatelů výzkumů je velmi riskantní překovávat, například pomocí marketingových nástrojů nebo cenovou politikou, jelikož náklady s tím spojené nemají žádnou zůstatkovou hodnotu či jsou cíleně ztrátové. Velké společnosti s dlouhodobou zkušeností jsou ověřené, stabilní a spolehlivé, a tak je velmi riskantní loajalitu zákazníků překonávat. Avšak inovace může tuto loajalitu narušit a měnit chování koncového zákazníka, v tomto případě zadavatele výzkumů. Je pravděpodobné, že inovace na trhu elektronického dotazování mění loajalitu zákazníků budou mít podobu následující: relevantnost, intuitivita a přehlednost administrativního prostředí pro zadavatele, rychlost sběru dat, poskytování dodatkových služeb jako je například edukace, poskytování nástrojů pro zpracování nasbíraných dat atd.

Kapitálová náročnost

Zde opět platí, že inovace může velmi otrást trhem. Tato inovace nemusí být kapitálově náročná. Avšak v případě vstupu na tento trh bez inovace vzniká vysoká kapitálová náročnost, která by měla pomocí marketingových nástrojů a dočasné ztrátové cenové politiky změnit loajalitu zadavatelů výzkumů vůči stávajícím poskytovatelům zprostředkovatelských služeb či výzkumným agenturám. Značnou kapitálovou náročnost je možné přiřadit k tvorbě softwaru a uchování nasbíraných dat. Kapitálová náročnost se velmi odvíjí od globální strategie nově vstupující společnosti.

Přechodové náklady

Při sumarizaci přechodových nákladů je nutné brát konečnou podobu produktu. Produktem na trhu elektronického dotazování je obvykle standardizovaná kontingenční tabulka. Avšak pokud se k ní přidají „big data“, na jejichž zpracování je zapotřebí určitých nástrojů v podobě softwaru na zpracování, je nutné brát v potaz obvyklý formát výstupu.

Díky standardizovaným formátům výstupů výzkumů je pravděpodobné, že odběratelům nevzniknou přechodové náklady při přestupu k jinému poskytovateli zprostředkovatelských služeb.

Přístup k distribučním kanálům

Hlavním distribučním kanálem pro trh elektronického dotazování je internet. Určitá omezení na internetu může být míra cenzury ve vybraných regionech. Úroveň tohoto omezení záleží velmi na aktuálním stavu globálních politických vztahů a lokalitě působení.

Vládní politika

Vládní politika hraje na trhu elektronického dotazování velkou roli většinou celoplošně. Různé vlády omezují působnost některým organizacím na internetu. Dobrým příkladem může být zákaz společnosti Google, Youtube, Twitter atd. v Čínské lidové republice.

4.4.2 Soupeření mezi existujícími společnostmi

V rámci ČR působí především následující agentury pro výzkum trhu a veřejného mínění. Agentury, které jsou členy sdružení SIMAR jsou vyznačeny červeně.

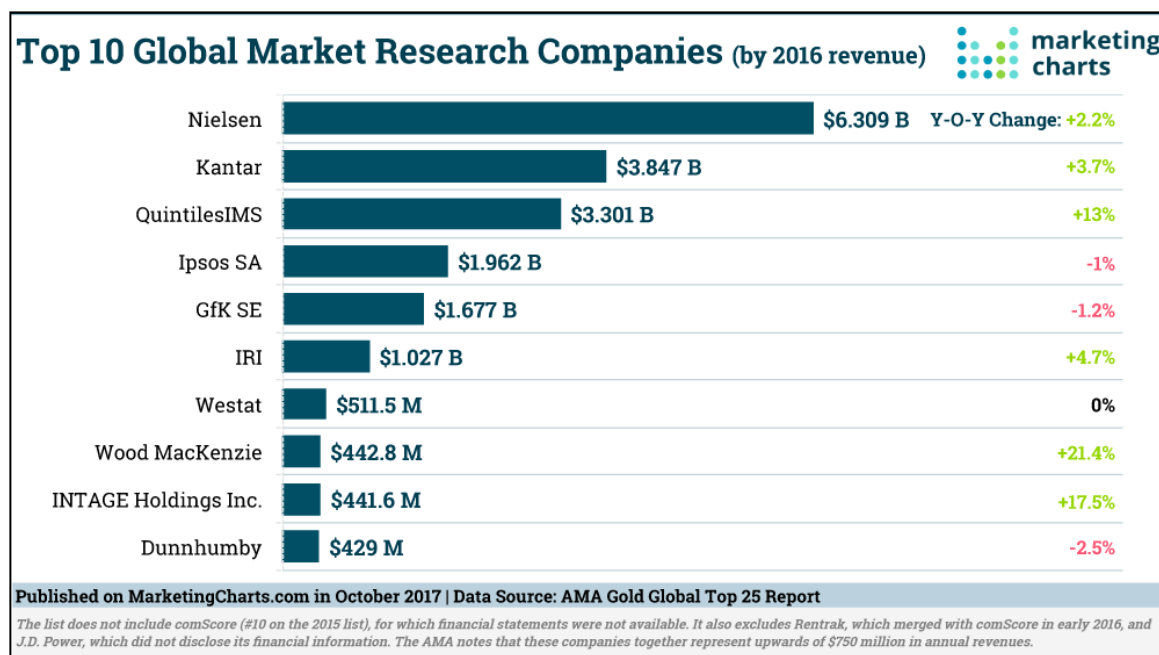
Obrázek 5 - Top výzkumné agentury v ČR podle výše obrátu

Rozsah obrátu (Kč)	Agentura	pořadí v 2018	pořadí v 2017
520–540 mil.	Ipsos	1	1
440–460 mil.	Kantar CZ	2	2
380–400 mil.	ACNielsen	3	3
260–280 mil.	GfK Czech	4	4
100–120 mil.	Nielsen Admosphere	5	5
80–100 mil.	NMS Market Research, STEM/MARK		
60–80 mil.	Median		
40–60 mil.	Market Vision, Simply5		
20–40 mil.	g82, Data Collect		
do 20 mil.	Confess Research, Gemius, Kleffmann Group, Ultex, Behavior, Psyma Praha		

Zdroj: (SIMAR, 2019)

V globálním měřítku mezi sebou soupeří následující velké společnosti. Tyto společnosti již mají stabilní pozici na trhu a rozsah jejich působení je globální.

Obrázek 6 - Top 10 Global Market Research Companies (by 2016 revenue)



Zdroj: (Marketing Charts LLC, 2017)

4.4.3 Hrozba substitučních produktů

Z teorie vyplývá, že indifferenční křivka může nabývat více podob v závislosti na podobě substitutu. Je nutné rozlišovat dva typy substitutů, a to dobré a dokonalé. Pro elektronické dotazování jsou dokonalé substituty pouze ty metody sběru dat, které nabývají stejných vlastností a to: rychlost, dosah, nákladovost, podpora pomocí grafických či zvukových podpůrných materiálů. Jelikož dosažení vlastností (rychlost, nákladovost a dosah) je ve srovnání s elektronickým dotazováním dosažitelné pomocí jiných metod velmi obtížné či nereálné. **Dobré substituty** jsou pro EDŠ jiné metody sběru dat, které jsou důkladně popsány na základě rešerše odborné literatury v teoretické části práce. Konkrétně to jsou následující metody:

Metoda sběru dat pomocí poštovních služeb v papírové podobě

Tato metoda může být substitutem k elektronickému dotazování, avšak pouze dobrým. Vyznačuje se většími finančními i časovými náklady oproti ED. Především finanční náklady zde vznikají při zasílání dotazníků skrze poštovní služby s předplacenou poštovní službou pro zpětné odeslání dotazníku, které ovšem návrat nezaručují. Celý proces je pro tazatele i respondenta poměrně složitý v porovnání s ostatními metodami sběru dat. Proces tisku, balení, vyplnění, zpětné odeslání a vyhodnocení nasbíraných dat vyžaduje oproti ED vyšší časovou dotaci. V případě že tato dotazníková šetření obsahují možnost otevřených odpovědí, které není možné zpracovat pomocí automatizovaného skenování archů odpovědí, je nutné je ručně přepsat či jinak zpracovat. Dalším nedostatkem oproti ED je náročná podpora dotazníků skrze grafické či zvukové materiály. Jedinou možností je zaslat s dotazníkem nosiče (katalog, CD, DVD...) s touto podporou, což může velmi zvýšit nákladovost šetření.

Metoda osobního dotazování skrze papírový či elektronický arch

Tato metoda je pouze dobrým substitutem. Časová náročnost je zde vyšší, jelikož není možné dotazovat více lidí naráz pomocí jednoho tazatele a jeho přítomnost je podmínkou. Určitou výhodou je možnost dotázat se na porozumění dotazů položených v dotazníkovém šetření. Tazatel dále musí při pokrývání široké oblasti z pohledu geografie většinou cestovat za respondenty. V případě, že jsou ke sběru dat pověřeni sekundární tazatelé, kteří sbírají data na různých místech, se náklady zvyšují. Osobní dotazování přispívá ke zkreslování odpovědí směrem od respondenta kvůli přítomnosti tazatele.

Metoda telefonního dotazování

Pro tuto metodu je nutné znát kontaktní telefonní čísla respondentů. Nelze volat více lidem najednou a v případě sekundárních tazatelů vznikají náklady. Tato metoda neumožňuje podporu grafickými materiály, bez předchozího zaslání těchto materiálů skrze poštu, osobní odběr či skrze elektronickou poštu. Jednou z nevýhod této metody je volání respondentovi v nevhodnou chvíli, bez předchozího upozornění.

Dokonalé substituty je možné dělit na dva typy, a to **samoobslužné portály** poskytující podporu pro EDŠ a **výzkumné agentury**.

Samoobslužné portály

Samoobslužné portály pro EDŠ se dají dále dělit na placené, neplacené a kombinované. Tyto portály slouží k vytvoření a sběru dat dotazníkového šetření. V některých případech je možné získat odpovědi od respondentů skrze finanční motivaci. Mezi nejznámější poskytovatele těchto portálů v ČR patří: survio.com; quanda.cz; vyplnto.cz; cllc4survey.cz; triaba.cz; forms.google.com.

Tyto samoobslužné portály poskytují určité služby zdarma. Příkladem může být maximální počet respondentů, který je možný za určitý poplatek zvýšit. Stejný princip je využit i u vyhodnocování a exportu výsledků.

Výzkumné agentury

Tyto výzkumné agentury dodávají výsledky tzv. na klíč. Tato služba se vyznačuje zadáním tématu, které výzkumná agentura zkoumá a dodá již zpracované výsledky výzkumu. Tyto agentury pro sběr dat používají různé a někdy i kombinované metody sběru dat.

4.4.4 Vyjednávací vliv odběratelů a dodavatelů

Jelikož tazatelé i respondenti mají široký výběr zprostředkovatelů, které si mohou na trhu vybrat, jejich vyjednávací vliv vůči zprostředkovatelům je velmi značný.

4.5 Situační analýza SWOT

Následující SWOT analýza byla sestavena za účelem přispět k rozhodnutí organizace, zdali vstoupit na trh elektronického dotazování, popřípadě jakým způsobem či tento trh ignorovat. Jelikož analýza SWOT nemá pevně daný postup, byla analýza prováděna na základě zmíněného postupu v teoretické části práce.

Z pohledu geografického je se analýza prováděna globálně s důrazem na vybrané regiony. Z ostatních pohledů je vždy nahlíženo především na vztahy organizace vůči trhu elektronického dotazování.

Analytický tým byl vytvořen pouze pro objektivitu hodnocení slabých a silných stránek společnosti a pro objektivitu hodnocení příležitostí a hrozeb plynoucích z vnějšího prostředí. Tým je tvořen budoucím vedením společnosti. Členové týmu mají různé zkušenosti z různých oborů založených na bázi jejich pracovní historie, vzdělání a znalostí z různých oborů. Další odlišností jsou osobnostní rysy jednotlivých budoucích společníků, což by mělo přinést objektivitu do celého hodnocení.

Především pomocí metody McKinsey 7 S bude analyzováno vnitřní prostředí společnosti a následně především pomocí analýzy STEEPLED prostředí vnější. Analytický tým následně ohodnotí jednotlivé slabé a silné stránky organizace a následně příležitosti a hrozby přicházející z vnějšího prostředí pomocí rozdělení 100 bodů do každé ze 4 kategorií. Hodnocení bude následně zprůměrováno a jednotlivé ohodnocené proměnné budou seřazeny dle priority. Tým je tvořen budoucími společníky, a proto jsou motivováni především budoucím vývojem společnosti.

4.5.1 Identifikace silných a slabých stránek společnosti (McKinsey 7S)

Sdílené hodnoty

Budoucí vedení společnosti se shoduje na jasné podnikové firemní kultuře, která je do značné míry inspirována společností Google. Počínaje procentuálním rozdělením podílů společnosti, které je odvozeno od kompetencí a odhadu participace na celém chodu společnosti v dlouhodobém horizontu až po celou filozofii. Filozofií společnosti je nepáchat zlo v globální měřítku. Primárním cílem není zisk společnosti, naopak je snahou co nejvíce zkvalitnit proces výzkumů probíhajících skrze elektronické dotazování. Ať už

z pohledu zvýšení relevantnosti odpovědí, snížení časové či finanční náročnosti, zkvalitnění edukace v oblasti výzkumu či z pohledu zvýšení ochrany osobních údajů respondentů.

Marketingovým cílem je snížit náklady na marketing skrze poskytnutí co nejvíce služeb zdarma či za protislužbu, a tím vytvořit komunitu tazatelů a respondentů, které by mělo zajistit organické globální vědomí o společnosti.

Do značné míry se budoucí vedení společnosti inspirovalo univerzitním prostředím Stanfordské univerzity, kde je možné se vyjadřovat svůj názor napříč celou organizační strukturou, respektive hierarchií společnosti.

Nemělo by ve společnosti existovat běžné hierarchizované vedení, které by striktně nařizovalo, kdo má co dělat a do kdy. Nad jednotlivými divizemi společnosti by spíše měl být jakýsi dohled. Vedoucí jednotlivých oddělení či divizí a tým i týmu v nich obsažených by neměl být nedotknutelný vůdce, ale vstřícný komunikátor a rádce.

Dalším ze znaků rozvinuté komunikace mezi vedením a zaměstnanci by měl být systém přijímání nových zaměstnanců. Po ukončení testování kompetencí uchazeče by měl být představen svému nejbližšímu pracovnímu kolektivu a všem představitelům vrcholného vedení (společníkům) do úrovně malého podniku z pohledu počtu členů společnosti, do kterého se započítávají jak společníci, tak i zaměstnanci. Tento počet je 50 členů společnosti. Přednost mají zájemci, které osobně doporučí některý ze členů společnosti, či jej společnost sama osloví.

Důležitá je i symbolika, která znázorňuje běžnou vertikální hierarchii horizontálně. Toto horizontální rozložení hierarchie znázorňuje spíše odpovědnost řídicích pracovníků oproti nadřazenosti.

Strategie

Členové budoucího vedení společnosti se shodují na jasné misi organizace. Konkrétně na vybudování online aplikace dostupné na všech dosažitelných platformách. Tato aplikace by měla sloužit pro zprostředkování celého procesu dotazování od návrhu výzkumu až po konečné vyhodnocení nasbíraných dat. To vše v globálním měřítku. Tato mise zahrnuje i vytvoření pracovních příležitostí pro respondenty nebo možnost vyjádření se k místnímu, regionálnímu či světovému dění. Tato aplikace by měla mít světové

prvenství ve všech rozhodujících faktorech, který celý proces obsahuje. Toho by mělo být docíleno skrze inovativní přístup k celé problematice, jelikož inovace jsou velmi důležitým faktorem, který může měnit potřeby koncových spotřebitelů, nákladovost a například znalostní a zkušenostní křivku.

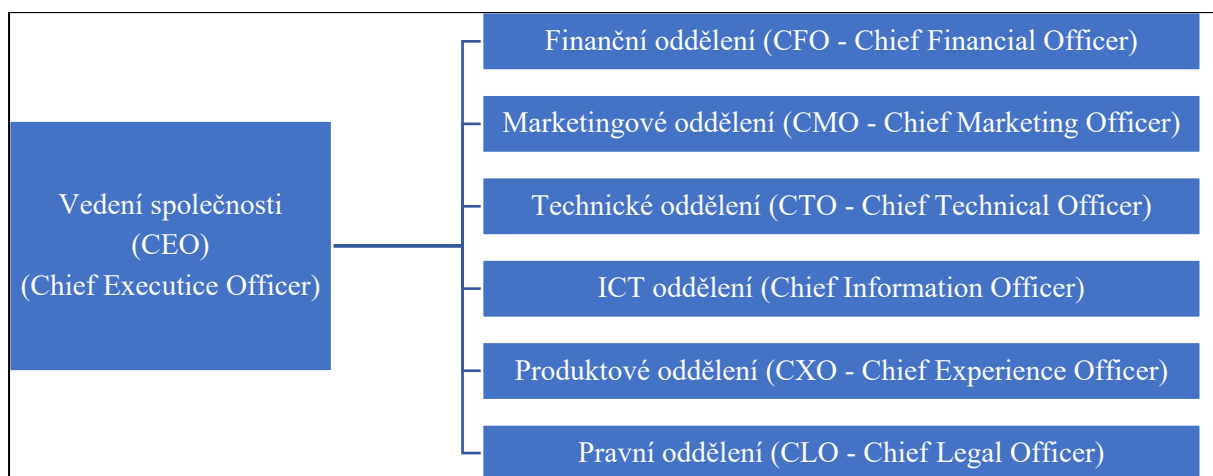
Styl

Komunikace manažerů je vedena převážně skrze transparentní elektronický komunikační kanál. Komunikace v rámci jednotlivých projektů, na kterých se neúčastní všichni členové, probíhá taktéž skrze elektronický komunikační kanál. Výsledky jednotlivých projektů jsou prezentovány na pravidelných a nepravidelných pracovních poradách. Komunikace s potencionálními zákazníky je převážnou kompetencí CEO. Avšak tuto komunikaci mohou iniciovat všichni členové společnosti. Styl vedení je demokratický až participativní.

Struktura a spolupracovníci

Aktuální struktura či hierarchie má pouze dvě úrovně. Základním rysem hierarchie je horizontální rozložení, které je odůvodněné ve sdílených hodnotách společnosti. Nalevo od vedení společnosti leží symbolicky vyšší záměr, a to prosperita společnosti. Vedení společnosti je postaveno nejvíce vlevo, a to především kvůli znázornění hlavní odpovědnosti za chod společnosti. Spolupracovníci aktuálně zastupují vedoucí pozice jednotlivých oddělení na základě jejich kvalifikace, přechozích pracovních zkušeností. Všichni spolupracovníci mají tendenci k neustálému rozvoji znalostí nejen v rámci oddělení. Aktuální velikost společnosti dovoluje názorovou participaci na chod celé společnosti.

Obrázek 7 - Organizační struktura společnosti



Zdroj: vlastní zpracování autora

Systemy

Společnost používá elektronické sdílení souborů skrze všechna oddělení s různými přístupovými právy. Takto nastavený systém velmi podporuje transparentnost a zobrazení výsledků práce v reálném čase.

Schopnosti

Kompetence a zkušenosti jednotlivých členů organicky vytvořily aktuální podobu organizační struktury. Zastoupení jednotlivých oddělení vychází především z předchozích zkušeností každého člena a potenciálu přizpůsobit se působení v nové oblasti podnikání.

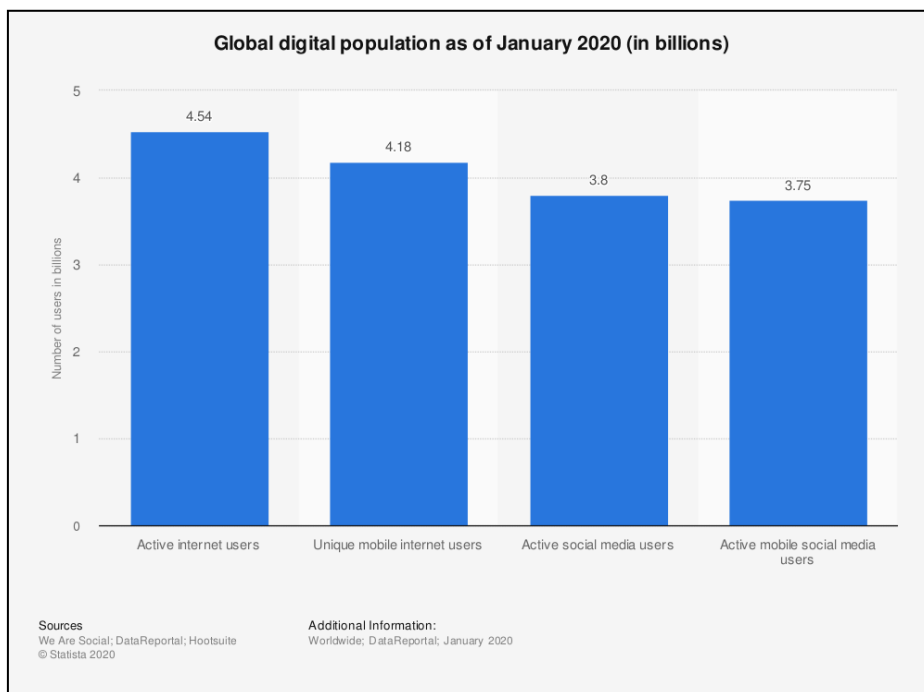
4.5.2 Identifikace příležitostí a hrozeb plynoucích z vnějšího prostředí (STEEPLED)

Sociální faktory

Počet aktivních internetových uživatelů v lednu 2020 dosáhl hodnoty 4,54 miliardy. Z toho vyplývá, že přibližně **60 % světové populace využívá internet**. Dostupnost internetu tvoří primární hranici trhu elektronického dotazování.

Počet unikátních mobilních uživatelů využívajících internet v lednu 2020 dosáhl hodnoty 4,18 miliardy. Z toho vyplývá, že přibližně **55 % světové populace využívá internetových služeb skrze mobilní zařízení**. Tato hodnota je velmi důležitá pro možnost transportu dotazníku k respondentovi skrze internet v mobilním zařízení.

Obrázek 8 - Global digital population as of January 2020



Zdroj: (Statista, 2020)

Počet aktivních uživatelů sociálních medií v lednu 2020 dosáhl hodnoty 3,8 miliardy. Z toho vyplývá, že **50 % populace využívá sociální sítě**. Tato hodnota je důležitá z dvou hledisek. Prvním hlediskem je úroveň internetové gramotnosti k používání sociálních sítí, jelikož je dostačující pro odpovídání respondenty na dotazníková šetření. Druhým hlediskem je možnost využití marketingu na sociálních sítích.

Počet aktivních uživatelů sociálních medií skrze mobilní zařízení v lednu 2020 dosáhl 3,75 miliardy. Z toho vyplývá, že přibližně **50 % populace navštěvuje sociální sítě skrze mobilní zařízení**. Tato hodnota má téměř totožnou vypovídající hodnotu jako hodnota počtu uživatelů využívající sociální sítě.

Počet populace bez bankovního účtu v roce 2017 činil 2 mld. Podle **OECD 94 % populace v rozvinutých zemích s vysokými příjmy vlastní bankovní účet**, avšak pouze **54 % v zemích rozvojových**. (HODGSON, 2017)

Internetová penetrace je velmi důležitým sociálním faktorem pro nastavení logické posloupnosti pronikání na trhy různých regionů (We Are Social Inc., 2019). * Penetrace je založena na celkové populaci a je rozdělena dle geologického schématu Spojených národů.

Tabulka 6 - Přehled procentuálního vyjádření internetové penetrace světových regionů*

Přehled procentuálního vyjádření internetové penetrace světových regionů*		
Sestupné pořadí	Region	Míra penetrace 2019
1.	Severní Amerika	95 %
	Severní Evropa	
2.	Západní Evropa	94 %
3.	Jižní Evropa	88 %
4.	Východní Evropa	80 %
5.	Jižní Amerika	73 %
7.	Oceánie	69 %
8.	Západní Asie	66 %
9.	Centrální Amerika	63 %
	Jihovýchodní Asie	
10.	Východní Asie	60 %
11.	Karibik	51 %
	Jižní Afrika	
12.	Centrální Asie	50 %
	Severní Afrika	
13.	Jižní Asie	42 %
14.	Západní Afrika	41 %
15.	Východní Afrika	32 %
16.	Střední Afrika	12 %

Zdroj: vlastní zpracování autora

Technologické faktory

S trhem mobilních telefonů souvisí aktuální rozložení globálního trhu mobilních softwarů. Trh je rozdělen především mezi dva největší hráče na trhu. Konkrétně operační systém Android zabírá 87 % a operační systém iOS 13 %. Nezanedbatelnou nákladovou položkou je **aktualizování mobilních aplikací na Googleplay a na AppStore.**

Neodmyslitelnou hrozbou v rámci technologií jsou **kybernetické útoky** na nasbíraná data od respondentů, ale i tazatelů. A s tím i související opatření šifrování a zálohování veškerých dat. Tato opatření tvoří fixní i variabilní náklady v rámci rozsahu nasbíraných dat. Součástí této kapitoly jsou i **falešní uživatelé**, kteří jsou vytvořeni pouze za účelem zisku. To by mohlo znamenat ztrátu relevantnosti dat. Jedná se o jeden z nejvíce závažných problémů spojených s elektronickým dotazováním a je nutné ho řešit skrze mnoho ověřovacích kroků.

S vývojem dostupnosti internetu a chytrých zařízení vznikají nové metody dotazování. Dle neziskové organizace SIMAR klienti agentur jeví o mobilní dotazníková šetření o 4 % větší zájem než výzkumné agentury ČR. Naopak o 44 % méně klientů jevílo zájem o telemetrická data než výzkumné agentury ČR.

Obrázek 9 - Srovnání zájmu o nové metody v ČR, zadavatelé, agentury

TABULKA 5: Srovnání zájmu o nové metody v ČR, zadavatelé, agentury

Rok	Agentury ČR	Klienti ČR	Rozdíl klienti vs. agentury
Research Gamification	71%	27%	-44%
Behavioral Economics Models	65%	26%	-39%
Internet of Things	53%	14%	-39%
Webcam Interviews	82%	47%	-35%
Sensor / Usage / Telemetry Data	41%	7%	-34%
Social Media Analytics	59%	80%	21%
Mobile Surveys	76%	80%	4%
Micro-Surveys	53%	54%	1%

Zdroj: (SIMAR, 2019)

Osobní metoda sběru dat mezi lety 2005 a 2016 klesla o 17 % podílu na obratu výzkumného trhu v ČR. S dostupností internetu naopak online kvantitativní výzkum ve sledovaném období stoupl o 26 % a v roce 2017 držel prvenství v procentuálním vyjádření podílu na obratu trhu výzkumu v rámci ČR a to konkrétně 30 % podílem. V globálním měřítku tato hodnota činila 25 %.

Obrázek 10 - Výzkumné metody podle realizovaného obrátu v ČR, 2005 vs. 2016, 2017

TABULKA 6: Výzkumné metody podle realizovaného obrátu v ČR, 2005 vs. 2016, 2017

Výzkumná metoda	2005	2016	2017	2017 vs. 2016
Korespondenční výzkum	2%	0%	0%	0%
Telefonický výzkum (CATI)	18%	10%	10%	0%
Osobní dotazování (PAPI, CAPI)	42%	25%	15%	-10%
Online kvantitativní výzkum	2%	28%	30%	2%
Mobile / Smartphone online		5%	1%	-4%
Online Traffic / Audience Measur.		5%	3%	-2%
Automated Digital / Electronic		6%	20%	14%
Ostatní kvantitativní výzkum	20%	2%	2%	0%
Celkem kvantitativní výzkum	84%	81%	81%	0%
Skupinové diskuse (FGD)		8%	7%	-1%
Hlubkové rozhovory (IDI)		4%	4%	0%
Online kvalitativní výzkum			1%	1%
Mobile kvalitativní výzkum			0%	0%
Etnografie		2%	1%	-1%
Online komunity		1%	1%	0%
Ostatní		0%	0%	0%
Celkem kvalitativní výzkum	13%	15%	14%	-1%
Ostatní, sekundární analýzy dat	3%	4%	5%	1%

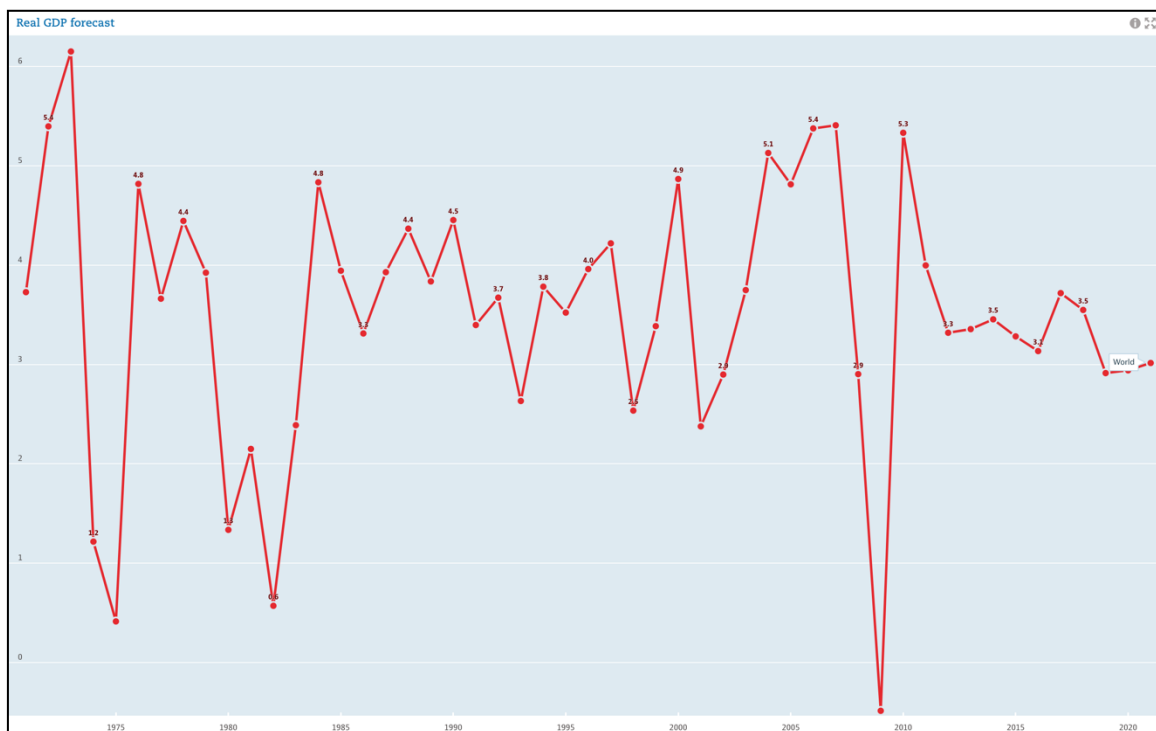
Zdroj: ESOMAR GMR 2017 a 2018, pro ČR realizováno ve spolupráci se Sdružením SIMAR

Zdroj: (SIMAR, 2019)

Ekonomické faktory

Od stabilizace trhu v roce 2011 po poslední světové krizi v roce 2008 se meziroční přírůstky HDP pohybují mezi 2,9 - 4 %. Avšak od listopadu 2019 svět čelí nové výzvě. Konkrétně podle označení Světové Zdravotní Organizace WHO **pandemii viru COVID19**. Není možné tedy bezpečně předvídat, jak tato pandemie ovlivní světový vývoj HDP.

Obrázek 11 - Reálné meziroční přírůstky globálního HDP



Zdroj: (OECD, 2020)

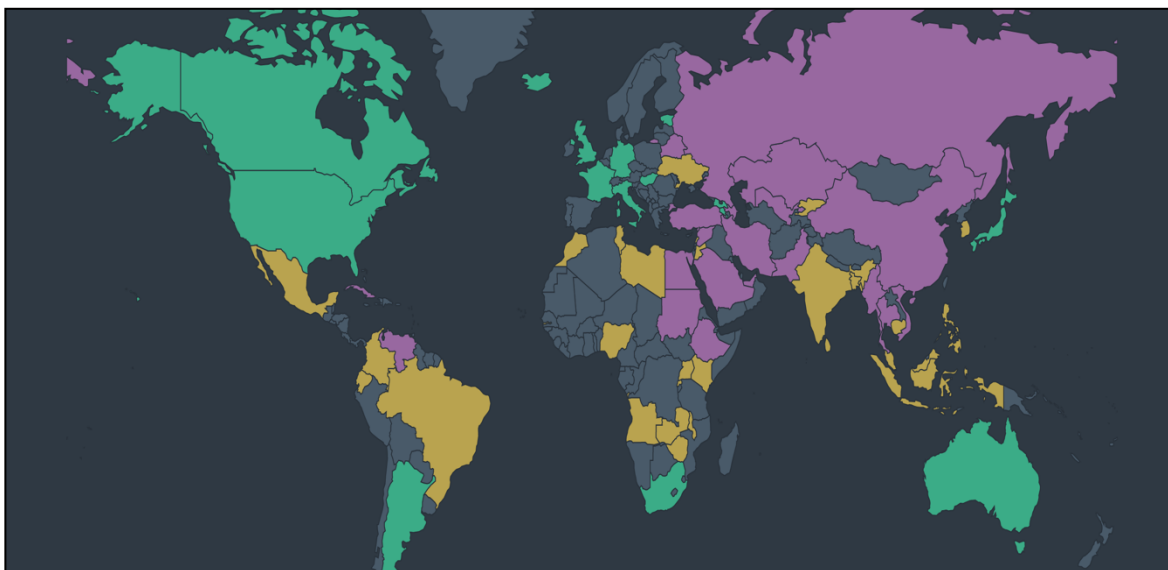
Ekologické faktory

Elektronické dotazování na jednu stranu snižuje využívání papírových dotazníků odchodem od metody sběru dat pomocí papírové formy. Tím se **ochraňují lesy**, které by se jinak kácely za účelem výroby papíru. Na druhou stranu je nutné brát v potaz **spotřebu energie a tvorbu tepla** ze serverů, kde se data uchovávají.

Politické faktory

Politické rozepře ohledně špionáží pomocí chytrých zařízení s sebou přináší i určitá omezení. Nejvíce v tomto směru vede Čína, která zakázala působení společnosti Google na čínském území. Dále zakázala různé sociální sítě a nahradila je svými. Podobná omezení a určité formy cenzury využívá i Ruská federace a Turecko. (Legenda: fialová – všudypřítomná cenzura; okrová – podstatná cenzura; zelená – slabá nebo žádná cenzura; šedivá – nezahrnuté státy).

Obrázek 12 - Mapa úrovně cenzury internetu vybraných regionů



Zdroj: (Freedom House, 2019)

Legislativní faktory

Obecné nařízení o ochraně osobních údajů **GDPR (General Data Protection Regulation)** je nařízení Evropského parlamentu a Rady EU, jehož cílem je výrazné zvýšení ochrany osobních dat občanů EU. Toto nařízení vešlo v platnost 27. dubna 2016. Toto nařízení s sebou nese při zpracování dat i určité náklady na ochranu osobních dat.

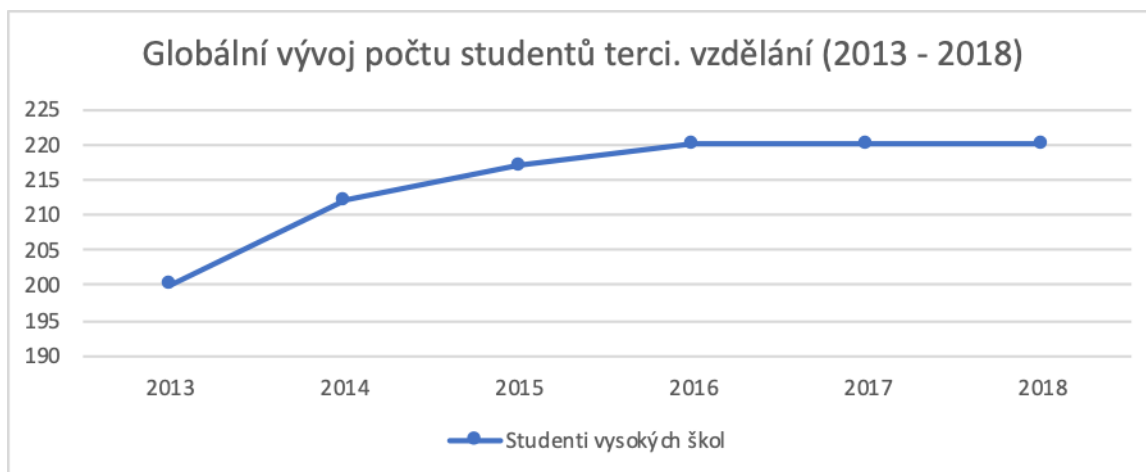
V jiných státech po celém světě existují podobné zákony/nařízení. Například v Kanadě existuje od 1. ledna 2001 tzv. PIPEDA (Personal Information Protection and Electronic Documents Act), v překladu tento akronym znamená Ochrana osobních údajů a elektronických dokumentů. PIPEDA uvádí Kanadu do souladu s právními předpisy EU o ochraně údajů. Proto je nutné brát v potaz při globálním působení na trhu elektronického dotazování rozdílné zákony o **ochraně osobních údajů respondentů**. Náklady spojené s dodržováním nařízení například v podobě **pravidelných auditů GDPR** a jiných zákonů, tvoří neodmyslitelnou nákladovou položku.

Demografické faktory

Trh elektronického dotazování pokrývá celou populaci s dostupností internetu a potřebnou gramotností ze strany respondentů, ze strany tazatelů je očekávatelná. Jedním

z nejdůležitějších demografických údajů je počet studentů terciálního vzdělání. Především protože využívají elektronická dotazníková šetření pro studijní účely.

Obrázek 13 - Globální vývoj počtu studentů terci. vzdělání (2013–2018)



Zdroj: (WORLD BANK, 2020)

„Nově aktualizovaná studie mapuje pokračující růst celosvětové poptávky po vysokoškolském vzdělávání do roku 2040 a předpokládá, že do té doby bude na univerzitách po celém světě zapsáno téměř **600 milionů studentů**“ (ICEF Monitor, 2018). Je možné předpokládat, že studenti, kteří využijí služeb poskytovatele elektronického dotazníkového šetření, je budou využívat i nadále při podnikání či pracovní náplni.

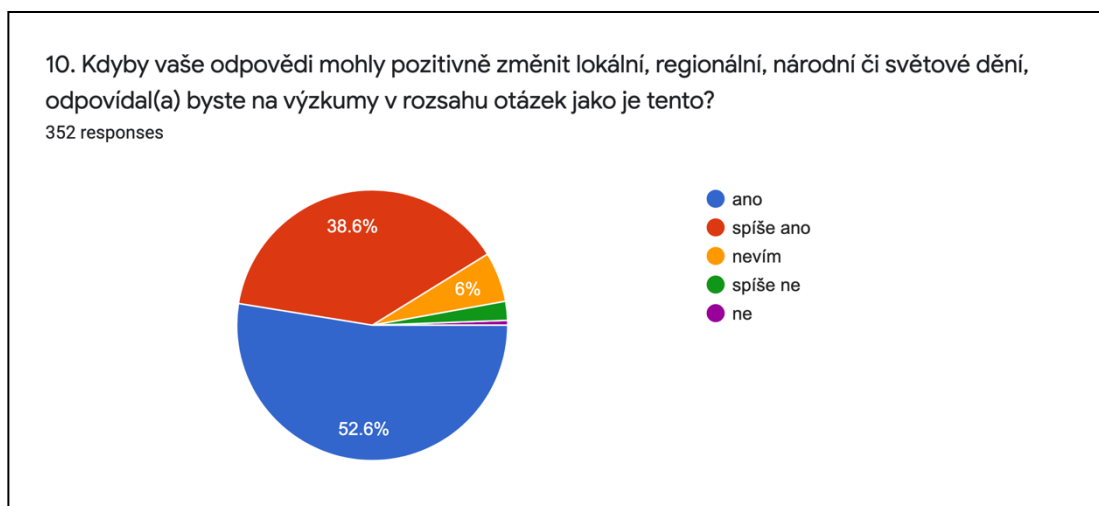
Podle údajů z roku 2020 je na světě **29 429 univerzit**. Na těchto univerzitách pracují výzkumní pracovníci, kteří pro některé typy výzkumu potřebují sbírat data z celého světa od respondentů (RANKING WEB OF UNIVERSITIES, 2020).

Etické faktory

Etickou hrozbou přicházející na trh elektronického dotazování je zveřejňování falešných výsledků výzkumů veřejného mínění například v rámci politických kampaní. Tyto **falešné či zkreslené výsledky** mohou narušit dobré jméno výzkumného systému či snížit dobré jméno konkrétní společnosti.

Naopak etickou příležitostí je **ochota respondentů měnit místní, regionální či světové dění**. Toto tvrzení je podloženo výsledky výzkumu na následujícím obrázku.

Obrázek 14 - Grafické vyjádření ochoty respondentů odpovídat na dotazníky s pozitivním dopadem



Zdroj: (Analýza trhu elektronického dotazování z pohledu respondentů, 2020)

Tabulka 7 - Sestupné pořadí témat dle atraktivity respondentů (352)

Sestupné pořadí témat dle atraktivity respondentů (352)		
Témata	(n)	(%)
Ekologie a životní prostředí	209	59,7
Kvalita zdravotní péče	196	56,0
Školství, věda a výzkum	186	53,1
Sociální podmínky	162	46,3
Místní/regionální/státní/unijní rozvoj	134	38,3
Dopravní infrastruktura	109	31,1
Zemědělství, lesnictví, rybářství	100	28,6
Obchod a průmysl	95	27,1
Kultura	85	24,3

Zdroj: vlastní zpracování autora

Nejvíce atraktivním tématem v rámci Analýzy trhu elektronického dotazování z pohledu respondentů se stala Ekologie a životní prostředí s 59,7 %. Na druhém místě byla Kvalita zdravotní péče s 56 %. Tyto a jiná témata v následující tabulce mohou motivovat respondenty k odpovídání na dotazníková šetření ať už za finanční odměnu či dobrovolně.

4.5.3 Hodnocení vybraných faktorů SWOT analýzy

Tabulka 8 - Hodnocení vybraných faktorů SWOT analýzy

Hodnocení vybraných faktorů SWOT analýzy	
Silné stránky	Bodové hodnocení
Inovativní přístup společnosti	52
Kompetence a zkušenosti společníků	32
System participace	16
Celkem	100
Slabí stránky	Bodové hodnocení
Časová vytiženost společníků	75
Nízké finanční prostředky	25
Celkem	100
Příležitosti	Bodové hodnocení
Aktuální i budoucí počet studentů terciálního vzdělání	27
Světový počet univerzit	25
Saturace vyspělých zemí internetovým připojením	17
Podíl užívání soc. sítí v mobilních zařízeních	13
Ochota respondentů	11
Saturace vyspělých zemí bankovními účty	5
Ochrana životního prostředí	2
Celkem	100
Hrozby	Bodové hodnocení
Zkopírování know-how	20
Poškození dobrého jména	18
Legislativa ochrany osobních údajů (GDPR+)	14
Kybernetické útoky	12
Internetová cenzura	12
Saturace internetovým připojením rozvojových zemí	11
Nízká saturace bankovními účty	8
Poškození životního prostředí	5
Celkem	100

Zdroj: vlastní zpracování autora

4.5.4 Matice SWOT

Tabulka 9 - Matice SWOT

		#	SILNÉ STRÁNKY	#	SLABÉ STRÁNKY	
			1.	Inovativní přístup	1.	Časová dotace
			2.	Kompetence společníků	2.	Základní kapitál
			3.	Sdílené hodnoty	3.	
#	PŘÍLEŽITOSTI	STRATEGIE VYUŽITÍ		STRATEGIE HLEDÁNÍ		
1.	Aktuální i budoucí počet studentů terciálního vzdělání					
2.	Světový počet univerzit					
3.	Saturace vyspělých zemí internetovým připojením					
4.	Podíl užívání soc. sítí v mobilních zařízeních					
6.	Ochota respondentů					
7.	Saturace vyspělých zemí bankovními účty					
8.	Ochrana životního prostředí					
#	HROZBY					STRATEGIE KONFRONTACE
1.	Zkopírování know-how					
2.	Poškození dobrého jména					
3.	Legislativa ochrany osobních údajů (GDPR+)					
4.	Kybernetické útoky					
5.	Internetová cenzura					
6.	Saturace internetovým připojením rozvojových zemí					
6.	Nízká saturace bankovními účty					

Zdroj: vlastní zpracování autora

5 Výsledky a diskuze

5.1 Strategie využití

Společnost považuje za silné stránky inovativní přístup, kompetence společníků a sdílené hodnoty. A tak by se měla držet své mise, kterou si stanovila a využít kompetencí společníků s inovativní kolektivním přístupem.

Společnost by měla zaměřit především na podporu studentských a univerzitních výzkumů trhu a veřejného mínění s předpokladem, že organické šíření pozitivních ohlasů mezi studenty poslouží ke snížení marketingových nákladů spojených s budováním povědomí a dobrého jména společnosti. Studenti a zaměstnanci pohybující se na akademické půdě potřebují respondenty pro své výzkumy, a tak je vhodné co nejvíce služeb poskytnout zdarma a tím podpořit globální šíření působení společnosti. Je možné předpokládat, že studenti s pozitivními ohlasy budou využívat služeb i po ukončení studia pro následující pracovní náplň. Tento krok by mohl způsobit převzetí značného podílu na trhu v dlouhodobém horizontu. Dále je vhodné umožnit studentům podílet se na rozvoji společnosti například v rámci diplomní praxe a tím snížit náklady na pracovní sílu. Další výhodou tohoto aktu může být předběžné rekrutování budoucích zaměstnanců společnosti z řad studentů vysokých škol.

Díky saturaci vyspělých zemí internetovým připojením a s tím spojeným podílem uživatelů sociálních sítí skrze mobilní zařízení, je možné odvodit určitou gramotnost a dostupnost těchto uživatelů a dle toho limitovat uživatelskou náročnost pro respondenty. Pro tazatele je možné tuto uživatelskou náročnost přizpůsobit především kvalitě výzkumů a podpořit celý tento proces pomocí edukace nejen v rámci užívání zprostředkovatelské aplikace, ale v rámci celého procesu výzkumu od pokládání hypotéz až po konečné zpracování nasbíraných dat a vytvoření ucelených závěrů. Proto by se měla společnost snažit pohybovat především na trzích vyspělých zemí, které jsou typické pro saturaci internetovým připojením.

Na základě zkoumání ochoty respondentů a vyhodnocení atraktivity jednotlivých témat je možné doporučit vytvoření algoritmu zasílání dotazníkových šetření dle nastavení

ze strany respondenta. Tento krok by mohl vést k vyšší návštěvnosti celé aplikace a tím zvyšovat povědomí o společnosti. Dále je vhodné poskytnout prospěšným společnostem co nejvíce služeb zdarma za účelem organického rozšiřování působnosti a dobrého jména společnosti. S tímto je provázána například ochrana životního prostředí i přes poslední umístění na žebříčku hodnocení analytického týmu. Je to příležitost pro snížení počtu pokácených stromů. Téma ochrany životního prostředí je atraktivní především pro Evropu a jiné vyspělé regionů, což koresponduje s předchozími doporučeními.

Díky saturaci vyspělých zemí bankovními účty je možné předpokládat možnost odeslání odměn respondentům na bankovní účet. Proto by měla společnost skrze inovativní přístup snažit zajistit bezplatné a rychlé odesílání s přepočtem nejlepšího kurzu v případě plateb v cizí měně.

Doporučená témata/oblasti pro hlubší výzkum:

- Detailní analýza zájmu ze strany univerzit a identifikování velikosti trhu.
- Detailní analýza trhu v pohledu malých, středních a velkých podniků a postoji k výzkumům a inovacím ve vybraných regionech.

5.2 Strategie hledání

Společnost považuje za slabé stránky nedostatečnou časovou dotaci ze strany společníků a nízkou hodnotu základního kapitálu, ty je nutné postavit hrozbám z vnějšího prostředí. A tak by společnost měla hledat co nejvíce efektivní způsoby spolupráce a rozvoje společnosti s minimalizováním časové náročnosti. Dále by měla předběžně hledat způsoby financování celé společnosti například ze strany investorů, podnikatelských akceleratorů, úvěrových produktů či pomocí „Crowdfundingu“.

Je možné diskutovat o třech variantách rychlosti budoucího vývoje a to pomalý, plynulý a rychlý vývoj společnosti především z hlediska počtu obslužených uživatelů (za hodinu/den/týden/měsíc...). Tyto počty uživatelů není nutné pro účely práce vyjadřovat nominálně a ani to není možné, jelikož chybí detailní analýza ze strany technického oddělení. Je však nutné určit je v návaznosti na slabé stránky společnosti.

Pomalý vývoji společnosti je možné definovat jako vývoj, při kterém jsou společníci schopni financovat chod společnosti z vlastních finančních prostředků a současně využít aktuální časovou dotaci za podmínek *ceteris paribus*.

Plynulý vývoj společnosti je možné definovat jako vývoj, při kterém jsou společníci nuceni zvážit financování chodu společnosti pomocí cizích zdrojů a zvýšení časové dotace ze stran společníků za podmínek *ceteris paribus*.

Rychlý vývoj společnosti je možné definovat jako vývoj, při kterém jsou společníci nuceni financovat chod společnosti pomocí cizích zdrojů a dále jsou nuceni k využití maximální časové dotace.

Dále je možné diskutovat o třech variantách rozpočtu budoucího vývoje a to: schodkový, nulový a přebytkový rozpočet vývoje společnosti především z hlediska placených služeb ze strany uživatelů. Míru placených služeb ze strany uživatelů není nutné pro účely práce vyjadřovat nominálně, avšak je nutné určit je v návaznosti na slabé stránky společnosti.

Variantu schodkového rozpočtu je možné rozdělit na další dvě varianty, a to řízený schodek a přirozený schodek. V případě obou variant schodku by měla společnost zvážit míru a časový horizont tohoto stavu a zároveň neustále provádět výzkum trhu, zdali je tato situace pouze přechodná a je možné očekávat dosažení bodu zlomu či dokonce přebytkového rozpočtu.

V případě varianty nulového rozpočtu by měla společnost zvážit náklady obětované příležitosti ze strany společníků především v rámci časového horizontu. Zároveň by měla společnost neustále provádět výzkum trhu, zdali je tato situace pouze přechodná a je možné očekávat přebytkový rozpočet a s tím spojený zisk nebo naopak ztrátu.

V případě varianty přebytkového rozpočtu by měla společnost důkladně zvážit poměr využití přebytkových finančních zdrojů na rozvoj společnosti či odměn společníků.

Doporučená témata/oblasti pro hlubší výzkum:

- Detailní finanční analýza využívání Cloudových služeb v návaznosti na míru návštěvnosti a jiných ukazatelů.
- Porovnání cenových politik dobrých a dokonalých substitučních produktů.
- Vytvoření detailních scénářů různých kombinací variant stavů, které mohou nastat.

5.3 Strategie konfrontace

Jak bylo již zmíněno ve strategii využití, společnost považuje za silné stránky inovativní přístup, kompetence společníků a sdílené hodnoty. Avšak je vystavena určitým hrozbám z vnějšího prostředí, a tak by měla silné stránky využít pro minimalizování rizika těchto hrozeb.

Hrozbou, které přiřadil analytický tým nejvyšší prioritu, je zkopírování know-how. Pro minimalizování této hrozby je vhodné, aby vývoj společnosti probíhal rychleji v takové míře, aby konkurence nebyla schopná reagovat na možné otřesy inovativního know-how. Dále by se měla společnost pokoušet o patentování svých produktů či vytváření dlouhodobých spoluprací na bázi exkluzivity. Díky smluvnímu zastřešení dlouhodobé spolupráce s odběrateli v tomto případě to mohou být například univerzity, neziskové organizace, vládní instituty. A to vše za účelem zajištění stability pro rozvoj společnosti do úrovně ukotvení na trhu elektronického dotazování či dokonce na trhu výzkumu a inovací.

Další hrozbou plynoucí z vnějšího prostředí je úmyslné či neúmyslné poškození dobrého jména společnosti skrze falešné či zkreslené výsledky výzkumů. Společnost by proto měla využít svých kompetencí pro minimalizování tohoto rizika například pomocí zveřejňování a párování veřejných výsledků výzkumů za podmínky zachování anonymity respondentů. Dalším způsobem, jak minimalizovat toto riziko je ochranná známka či formát výstupů z výzkumů, které jsou následně veřejně publikovány v médiích, například v televizních vysíláních a tištěných publikacích.

Další hrozbou plynoucí z vnějšího prostředí jsou kybernetické útoky a zároveň neúmyslné porušení ochrany osobních údajů ať už v rámci nařízení Evropské Komise či legislativních nařízení jiných regionů. Zde by společnost měla opět využít kompetence především zástupců právního, technického a informačního oddělení a klást velký důraz na aktualizovanou znění legislativních nařízení a jejich důsledné plnění.

Hrozbu cenzury internetových služeb v různých regionech není možné překonat nijak jinak nežli vytvořením dceřiné společnosti v daném regionu pro regionální působení s omezením toku dat mezi mateřskou a dceřinou společností.

Nízká saturace internetovým připojením a bankovních účtů v rozvojových zemích je značnou hrozbou pro působení společnosti. Součástí zmíněné mise společnosti je co nejvíce podpořit vědu a výzkum, a tak by měla společnost hledat pomoci inovativního přístupu způsob, jak zajistit relevantnost dat od sekundárních tazatelů, kteří mohou sbírat odpovědi na místech, kde není nebo je nízká úroveň saturace internetového připojení. Dále je nutné zajistit zaslání finanční odměny respondentům bez bankovního účtu.

Doporučená témata/oblasti pro hlubší výzkum:

- Detailní analýza možnosti šifrování, zálohování a ochrany dat.

5.4 Strategie vyhýbání

Společnost považuje za slabé stránky časovou dotaci ze strany společníků a nízkou hodnotu základního kapitálu. Je však vystavena určitým hrozbám z vnějšího prostředí, a tak by se měla vyhýbat riziku těchto hrozeb.

V rámci nastavení této strategie je opět nutné důkladně zvážit faktory časové dotace a finančních zdrojů, zdali je společnost schopná čelit hrozbám plynoucích z vnějšího prostředí bez pomoci v podobě cizích zdrojů. Je nutné vypracovat analýzu možností financování pomocí cizích zdrojů a varianty situací kdy by přesně měly být použity. Získat cizí zdroje může společnost pomocí prodeje podílu investorovi, využitím podnikatelského akcelérátoru; využití úvěrových služeb či skrze „Crowdfunding“.

Při úvaze o legislativních nařízeních ochrany osobních údajů by se měla společnost snažit minimalizovat data uživatelů, která nejsou podstatná.

Poslední hrozbou je internetová cenzura, které se lze vyhnout působením v regionech, které nepodléhají internetové cenzuře vůbec či jen částečně.

6 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo vytvoření doporučení pro potenciální budoucí vedení společnosti, zdali vstoupit na trh elektronického dotazování a za jakých podmínek či tento trh ignorovat. Tento cíl byl splněn. Teoretická část práce byla nejprve zaměřena na definici základních pojmů a obecných tvrzení vztahujících se ke zmíněnému trhu. Dále se teoretická část věnovala analytickým metodám, které byly následně v práci použity pro dosažení stanovených cílů.

V praktické části byla nejdříve definována společnost, pro níž byla doporučení vytvořena. Následovalo ukotvení trhu elektronického dotazování jako podmnožiny trhů nadřazených. Dále byla pro identifikování konkurenčního prostředí využita analytická metoda pěti sil konkurenčního prostředí 5F. Následně byla zpracována analýza SWOT pomocí dvou dílčích analýz. První analýza McKinsey 7S se věnovala identifikování silných a slabých stránek společnosti. Druhá analýza STEEPLED se věnovala identifikování příležitostí a hrozeb plynoucích z vnějšího prostředí.

Pro zkvalitnění podkladů určených pro dílčí analýzy byla vytvořena dvě elektronická dotazníková šetření. První dotazníkové šetření se věnovalo výzkumu trhu z pohledu respondentů. Druhé šetření se věnovalo výzkumu trhu z pohledu tazatelů, kteří již elektronická dotazníková šetření používají pro své studijní, vědecké či pracovní účely. Během prohloubení kontextu vztahujícího se ke zkoumanému tématu vzniklo několik podnětů pro dodatečná dotazníková šetření či jiné výzkumné metody trhu.

Po zpracování zmíněných dílčích analýz byly identifikované slabé a silné stránky společnosti, zároveň byly identifikovány příležitosti a hrozby plynoucích z vnějšího okolí společnosti. Analytický tým tvořený zástupci s různými kompetencemi následně ohodnotil jednotlivé proměnné bodovým hodnocením. Tento tým byl sestaven z budoucího vedení společnosti pouze pro objektivitu hodnocení nikoliv pro identifikaci jako takovou.

Následně byla vytvořena matice SWOT analýzy, kde byly postavené slabé a silné stránky společnosti oproti příležitostem a hrozbám plynoucích z vnějšího prostředí. Následně byly vytvořeny návrhy 4 strategií vyplývajících ze sestavené matice v podobě diskuze a zároveň byla vytvořena doporučení, jakým směrem by se měl další výzkum trhu ze strany společnosti odvíjet pro další podporu rozhodnutí vstoupit na trh elektronického dotazování.

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Seznam literárních zdrojů

- BRČÁK, Josef, Bohuslav SEKERKA a Roman SVOBODA. Mikroekonomie: teorie a praxe. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2013. ISBN 978-80-7380-453-4.
- BUCHTÍK, Martin.: Smíšené metody sběru dat v kvantitativním sociálně vědním výzkumu. Data a výzkum. - SDA info, 6(2), s. 129-149.
- COHEN, Louis, Lawrence MANION a Keith MORRISON. Research methods in education. Eighth edition. New York: Routledge, 2018. ISBN 9781138209886.
- GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.
- HENDL, Jan a Jiří REMR. Metody výzkumu a evaluace. Praha: Portál, 2017. ISBN 978-80-262-1192-1.
- JOAS, Hans, Wolfgang KNÖBL a Alex SKINNER. Social theory: twenty introductory lectures. New York: Cambridge University Press, 2009. ISBN 978-0521690881.
- PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.
- PUNCH, Keith. *Úspěšný návrh výzkumu*. Vydání druhé. Přeložil Jan HENDL. Praha: Portál, 2015. ISBN 978-80-262-0980-5.
- REICHEL, Jiří. Kapitoly metodologie sociálních výzkumů. Praha: Grada, 2009. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-3006-6.
- ŠUBRT, Tomáš. *Ekonomicko-matematické metody*. 3. upravené a rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019. ISBN 978-80-7380-762-7.
- VINOPAL, J. Kognitivní přístupy v metodologii výzkumných šetření – metoda okamžité validace. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2008. Sociologické disertace. ISBN 978-80-7330-153-8.

7.2 Seznam elektronických zdrojů

- Countries arranged by Number of Universities in Top Ranks. *RANKING WEB OF UNIVERSITIES* [online]. Španělsko: Cybermetrics Lab – CSIC, 2020 [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: <https://www.webometrics.info/en/world>
- DATA BANK: Education Statistics. *WORLD BANK* [online]. 2020 [cit. 2020-04-04]. Dostupné z: https://databank.worldbank.org/indicator/SE.TER.ENRL?id=c755d342&report_name=EdStats_Indicators_Report&populartype=series
- EUR-lex: Přístup k právu evropské unie [online]. [cit. 2020-02-02]. Dostupné z: https://eur-lex.europa.eu/summary/chapter/research_innovation.html?root_default=SUM_1_CODED%3D27&locale=cs
- Finanční analýza (Financial Analysis). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 17.03.2016 [cit. 03.04.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/financni-analyza>
- FREEDOM ON THE NET 2019: The Crisis of Social Media [online]. In: . 2019 [cit. 2020-04-03]. Dostupné z: https://freedomhouse.org/sites/default/files/2019-11/11042019_Report_FH_FOTN_2019_final_Public_Download.pdf
- Global digital population as of January 2020. *Statista* [online]. 2020 [cit. 2020-04-03]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/>
- HODGSON, Camilla. The world's 2 billion unbanked, in 6 charts. *BUSINESS INSIDER* [online]. 2017, 30.8.2017 [cit. 2020-04-03]. Dostupné z: www.businessinsider.com/the-worlds-unbanked-population-in-6-charts-2017-8
- KEMP, Simon. *We Are Social Inc.* [online]. 2019, 30.1.2019 [cit. 2020-03-26]. Dostupné z: <https://wearesocial.com/blog/2019/01/digital-2019-global-internet-use-accelerates>
- PESTLE analýza. In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 30.07.2015 [cit. 03.04.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>

- Politiky Evropské unie: Výzkum a inovace. Evropská komise. Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie, 2014. ISBN 978-92-79-42380-2
- Real GDP forecast. *OECD: DATA* [online]. 2019 [cit. 2020-04-04]. Dostupné z: <https://data.oecd.org/gdp/real-gdp-forecast.htm#indicator-chart>
- Study projects dramatic growth for global higher education through 2040. *ICEF Monitor* [online]. 2018, 3.10.2018 [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: <https://monitor.icef.com/2018/10/study-projects-dramatic-growth-global-higher-education-2040/>
- These Are the World's 10 Largest Market Research Companies. *Marketing Charts LLC* [online]. 6.10.2017 [cit. 2020-04-04]. Dostupné z: <https://www.marketingcharts.com/industries/market-research-80568>
- Trh (Market). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 02.10.2017 [cit. 01.02.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/trh>
- VÝROČNÍ ZPRÁVA O STAVU VÝZKUMNÉHO TRHU: 2018 [online]. In: Praha: SIMAR, 2008, s. 18 [cit. 2020-01-31]. Dostupné z: https://simar.cz/assets/media/files/assets/uploads/SIMAR_vyrocka_2018_fin.pdf
- We Are Social: Digital in 2019. *We Are Social* [online]. 2019, 2019 [cit. 2020-04-03]. Dostupné z: <https://wearesocial.com/global-digital-report-2019>

8 Přílohy