

*"Je váš inovační management dostatečně efektivní, aby zajistil a posílil vaši konkurenční pozici?"*

# IMP<sup>3</sup>rove\*

## Benchmarking In-depth Assessment

Příležitost v rámci testovací fáze projektu zdarma provést mezinárodní benchmarking inovačních schopností.

**Určeno pouze pro 40 firem z České republiky!!!**

## IMP<sup>3</sup>rove In-Depth Assessment

Název organizace	
Ulice	
PSC	
Město	
Země	
Telefon	
Příjmení	
Jméno	
Funkce ve společnosti	<input type="checkbox"/> Zaměstnanec <input type="checkbox"/> Manažer <input type="checkbox"/> Majitel <input type="checkbox"/> Majitel a manažer
E-mail	

Vyplněný dotazník zašlete prosím na e-mail:

- libor.friedel@friedel-km.cz nebo friedel@fame.utb.cz, tel. 603 851 176
- david.hanus@profill-cs.com, tel. 606 655 779

### Struktura sebehodnocení

Otázky jsou strukturovány dle jednotlivých dimenzí „Domu Inovace“ (viz. dotazník rychlého hodnocení)

- Inovační strategie – 11 otázek
- Inovační organizace a kultura – 15 otázek
- Inovační životní cyklus – 22 otázek
- Umožňující faktory – 13 otázek
- Výsledky inovací – 2 otázky
- Podnikatelská výkonnost – 11 otázek

### Inovační strategie

Zjistěte, do jaké míry je vaše inovační strategie přizpůsobena vaší celkové strategii a vývoji ve vašem konkurenčním prostředí. Identifikujte, jak jste na tom ve srovnání s konkurencí

Q1

#### Inovační strategie – Podnikatelská strategie

Vaše společnost sleduje jasně definovanou podnikatelskou strategii.

*Prosím, specifikujte míru svého souhlasu.*

Zcela nesouhlasím						Zcela souhlasím
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7

Q2

#### Inovační strategie – Shoda s inovační strategií

Inovační strategie vaší společnosti je ve shodě s podnikatelskou strategií.

*Prosím, specifikujte míru svého souhlasu.*

Zcela nesouhlasím						Zcela souhlasím
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7

Inovační strategie neexistuje

Q3

#### Inovační strategie – Přispění k růstu

Je přispění vaší inovační strategie k záměrům růstu vaší společnosti (růst zisku) jasně specifikováno?

Vůbec ne						Jasně specifikováno
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7

V rámci podnikatelské strategie nejsou stanoveny žádné růstové záměry

Q4

#### Inovační strategie – Inovační projekt(y)

Prosím stručně sepište seznam vašich nejslibnějších budoucích oblastí trhu.

Budoucí slibné oblasti trhu nejsou definovány

Q5

**Inovační strategie – Podnikatelské zpravodajství**

Kterou z následujících záležitostí důkladně hodnotíte a analyzujete, když vytváříte vaši inovační strategii?  
*Prosím, specifikujte vaši odpověď na škále od 1 (vůbec ne) do 7 (velmi důkladně).*

	Současná situace	Budoucí trendy (1-3 roky)	Vývoj budoucích trendů (více než 3 roky)
Potřeby zákazníků a nákupní chování			
Pohyby konkurentů			
Další vnější hrozby (např. nové vstupy na trhy)			
Vývoj na trhu dodavatelů			
Příležitosti pro strategické partnerství v inovacích			
Technologické změny			
Příležitosti pro vstup na mezinárodní trh			
Sociálně-kulturní a politické změny (např. regulace)			

Inovační strategie není systematicky vyvíjena

Q6

**Inovační strategie – Typy inovací brané v úvahu**

Jak intenzivně se vaše inovační strategie zaměřuje na inovační změny v následujících oblastech?  
*Prosím, specifikujte vaši odpověď na škále od 1 (vůbec ne) do 7 (velmi intenzivně).*

	Vůbec ne						Velmi intenzivně
Technologie výroby a design	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Nabídka služeb	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Procesy a procesní technologie	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Organizační aspekty	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Podnikatelské modely	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7

Inovační strategie neexistuje

Q7

**Inovační strategie – Budoucí podnikatelská orientace**

Do jaké míry máte specifikovány/kvantifikovány vaši budoucí podnikatelskou orientaci?  
*Prosím, specifikujte vaši odpověď na škále od 1 (není vůbec kvantifikována) do 7 (jasně kvantifikována).*

	Není vůbec kvantif.						Jasně kvantifikována
Potenciál trhu	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Potřebné způsobilosti	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Náklady na kultivaci budoucích podnikatelských oblastí	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7

Budoucí podnikatelská orientace není specifikována

Q8

**Inovační strategie – Inovační cíle**

Ve vaší společnosti jsou inovační cíle detailně rozpracovány do činností/úkolů a jsou známy všem relevantním organizačním úrovním?

	Vůbec neplatí						Naprostu platí
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
Detailní rozpracování do aktivit/úkolů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Známo všem relevantním organizačním úrovním	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Inovační cíle neexistují							

Q9

**Inovační strategie – Přizpůsobování strategie**

Jak často jsou inovační strategie a cíle přezkoumávány a aktualizovány (je-li to potřeba), aby reagovaly na vnější změny?

*Prosím specifikujte v měsících*

Průměrná doba mezi přezkoumáním nebo aktualizací	
<input type="checkbox"/> Strategie nejsou přezkoumávány aktualizovány	

Q10

**Inovační strategie – Rozvoj způsobilosti**

Které z následujících prostředků považujete za vysoce důležité pro budování nových způsobilostí pro podporu vaší inovační strategie (např. aby bylo možné zavést nové technologie, vstoupit na nové trhy apod.)?

*Prosím, vyberte tři odpovědi, které považujete za nejvíce relevantní.*

- Přijímání nových lidí k budování technologických způsobilostí
- Obstarávání externích znalostí k budování technologických způsobilostí
- Zlepšení organizačních/manažerských způsobilostí, aby bylo možné realizovat radikálnější inovační projekty
- Spolupráce s externími inovačními partnery
- Vytváření udržitelných strategických aliancí pro přístup ke způsobilostem vybudovaným v externích sítích
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Budování způsobilostí není důležité

Q11

**Inovační strategie – Indikátory úspěchu inovací**

Které z následujících faktorů úspěchu inovací jste definovali pro vaši společnost/podnikatelskou jednotku?

*Prosím, zaškrtněte ty indikátory, které uplatňujete nejpravidelněji.*

	Inovace produktů	Nabídka nových služeb	Procesní inovace	Organizační inovace	Inovace podnik. modelu
Počet inovačních projektů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Doba k dosažení zisku	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Doba k uvedení na trh	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Snížení nákladů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Spokojenost zákazníků	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Počet a kvalita vybudovaných strategických sítí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nejsou definovány žádné indikátory úspěšnosti

### Inovační organizace a kultura

Poznat, že vaše firemní kultura a organizace je proti inovacím lze velmi rychle, výzvou však je vědět, kde začít se zlepšováním. IMP<sup>3</sup>rove vám v tom pomůže.

Q1

#### Inovační organizace a kultura – Vypořádání se s neúspěchem

Jak nakládáte s neúspěchem?

Prosím, zaškrtněte všechny možnosti, které jsou pro vás platné.

- Jsou analyzovány kořenové příčiny
- Neúspěch je využit k poučení se z něj a k přijetí opatření pro zlepšení
- Chyby nejsou analyzovány detailně
- Neúspěchu se obecně vyhýbáme
- Poučení je komunikováno dalším členům inovačních projektů
- Poučení je komunikováno napříč všemi hierarchickými úrovněmi a funkcemi ve společnosti
- Diskuse o neúspěších obvykle zahrnuje obviňování druhých
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....

Q2

#### Inovační organizace a kultura – Závazek

Jak byste ohodnotili schopnost vaší společnost lpět na rozhodnutí a udržovat lidi motivované, dokonce i tehdy, když je to těžké?

Velmi nízká						Velmi vysoká
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7

Q3

#### Inovační organizace a kultura – Organizační bariéry

Jaké jsou nejvýznamnější bariéry, s nimiž se potýká vaše organizace, a které překáží úspěšné realizaci inovačních projektů?

Prosím, specifikujte význam následujících bariér na škále od 1 (není vůbec důležitá) do 7 (velmi důležitá).

	Není vůbec důležitá						Velmi důležitá
Nedostatek finančních zdrojů (fondů)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nedostatek kapacity pracovní síly	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nedostatek způsobilosti/dovedností	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nedostatek nových nápadů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nedostatek času	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nedostatek informací o nových technologiích	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7

Q4

**Inovační organizace a kultura – Klíčové prvky vaší inovační kultury**

Které klíčové prvky byly v minulosti nejdůležitější jako katalyzátory inovačních procesů ve vaší organizaci?  
*Prosím, specifikujte závažnost každé hybné síly na škále od 1 (nezávažná) do 7 (velmi závažná).*

	Nezá- važná						Velmi závažná	
Otevřená komunikační kultura	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	
Vůdčovské schopnosti	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	
Motivující úspěch v minulosti	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	
Silná vnitřní interakce (vzájemné působení)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	
Silná interakce se zákazníky	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	
Silná interakce s partnery	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	

Klíčové prvky nemohou být specifikovány

Q5

**Inovační organizace a kultura – Rozpočtová flexibilita**

Jak flexibilní je váš proces alokace rozpočtu, aby jste krátkodobě překlenuli potenciální inovační iniciativy?

Není vůbec flexibilní Velmi flexibilní

<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

Q6

**Inovační organizace a kultura – Komunikace**

Které z následujících komunikačních procesů ve vztahu k inovačním tématům jsou u vás v organizaci zavedeny?  
*Prosím, specifikujte na škále od 1 (neexistuje) do 7 (zcela zaveden).*

	Neexistuje						Zcela zaveden	
Pravidelná setkání manažerského týmu k diskusi o inovačních idejích	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	
Vývoj inovační strategie na základě týmového přístupu	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	
Ad-hoc mítinky k diskusi nových idejí	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	
Kulaté stoly k hodnocení nových nápadů	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	

Q7

**Inovační organizace a kultura – Propagace inovací**

Kdo nebo jaká skupina ve vaší společnosti je hlavním „hybatelem“ inovačních projektů prostřednictvím v rámci úplného životního cyklu inovací?

*Prosím, zaškrtněte dvě nejvhodnější volby.*

- Majitel nebo ředitel (CEO)
- Manažer oddělení výzkumu a vývoje (VaV)
- Oddělení VaV
- Tým klíčových lidí z VaV a marketingu
- Tým klíčových lidí z marketingu a zajišťování výroby/služeb
- Tým klíčových lidí z VaV, marketingu a zajišťování výroby/služeb a obstaratelství (zásobování)
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....

Q8

**Inovační organizace a kultura – Vůdčovství (leadership)**

Jak management vaší společnosti aktivně iniciuje a podporuje inovace?

*Prosím, zaškrtněte činnosti, které manažeři a lídři provádí pravidelně.*

- Navštěvují veletrhy, aby identifikovali potřeby zákazníků
- Zúčastňují se konferencí v našem odvětví, aby identifikovali nové trhy
- Kontaktují mezinárodní obchodní komory
- Pravidelně diskutují s externími pracovníky výzkumu
- Vyzývají zaměstnance k tomu, aby dělali věci odlišným způsobem (jinak)
- Poskytují dostatečné zdroje pro inovační projekty a rychle vyplňují identifikované mezery
- Pravidelně se setkávají se zákazníky
- Jednoznačně rozhodují v kritických situacích
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....

Q9

**Inovační organizace a kultura – Volnost k inovacím**

Kolik z měsíční pracovní doby (např. je to formálně umožněno manažery) mohou zaměstnanci pracovat na inovačních nápadech?

*Prosím, specifikujte pro následující skupiny.*

	Zaměstnanci, přímo se podílející na inovačních projektech (např. VaV, marketing apod.)	Zaměstnanci, nepřímo se podílející na inovačních projektech (např. administrativa apod.)
Procento z měsíční pracovní doby		
<input type="checkbox"/> K práci na inovativních nápadech není k dispozici žádný čas		



Q10

**Inovační organizace a kultura – Změna kultury**

Jaký druh organizačních změn jste provedli za posledních 18 měsíců, abyste úspěšně zlepšili svou způsobilost a schopnosti pro inovace?

*Nejsou-li všechny změny vypsány v seznamu, prosím, specifikujte je do „další...“.*

- Nastavení nové týmové struktury
- Intenzivnější integrace marketingu do činností výzkumu a vývoje
- Přerozdělení lidí a přizpůsobení pracovních podmínek organizačním potřebám
- Ustavení zprostředkujícího článku pro pravidelnou spolupráci s externími inovačními partnery
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Žádné změny nebyly provedeny

Q11

**Inovační organizace a kultura – interní síť**

Které interní zdroje jsou zapojeny v různých fázích inovačního životního cyklu?

*Prosím, zaškrtněte políčka pouze pro ty zdroje, které jsou nejvíce zapojeny v příslušné fázi.*

	Marketing	VaV	Prodej	Zajišťování výroby/služeb	Zásobování
Výběr a hodnocení nápadů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Specifikace koncepce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vývoj produktů/služeb nebo procesů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Spuštění inovačního projektu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Neustálé zlepšování inovačních procesů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q12

**Inovační organizace a kultura – Externí síť**

S kterým typem organizací spolupracujete na inovačních projektech v různých fázích inovačního životního cyklu?

*Prosím, zaškrtněte políčka pouze pro ty partnery, kteří jsou nejvíce zapojeni v příslušné fázi.*

	Univerzity a výzkum. organizace	Klasy a partneři v síti	Obchodní asociace	Dodavatelé	Zákazníci	Konkurenti	Partneři/ aliance
Výběr a hodnocení nápadů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Specifikace koncepce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vývoj produktů/služeb/procesů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Neustálé zlepšování	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q13

**Inovační organizace a kultura – Strategická partnerství**

Jaké procento z vašich partnerství tvoří strategičtí partneři?

Podíl strategických partnerů na všech partnerstvích (%)	
---	--

Q14

**Inovační organizace a kultura – Hodnocení partnerů**

Hodnotíte pravidelně strategicky nejdůležitější partnery v následujících záležitostech?  
*Prosím, specifikujte na škále od 1 (vůbec ne) do 7 (naprosto pravidelně).*

	Vůbec ne						Naprosto pravidelně
Cenové záležitosti	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Kvalita	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Jejich potenciál vytvářet hodnotu z dlouhodobých aliancí	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Způsobilosti vhodné pro inovace	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7

Strategicky nejvýznamnější partneři nejsou identifikováni

Q15

**Inovační organizace a kultura – Zlepšování inovačních sítí**

Jaké budoucí iniciativy plánujete ke zlepšení řízení vaší inovační sítě?  
*Prosím stručně popište (max. 300 znaků)*

Žádné iniciativy nejsou plánovány

### Procesy inovačního životního cyklu

Podívejte se na celý životní cyklus procesu inovace od vzniku nápadu a celé jeho cesty k zahájení praktického zavedení vašich inovací a jejich neustálého zlepšování. Budete odhalovat všechny oblasti, kde produktivní inovační management vytvoří rozdíl a urychluje váš čas potřebný k dosažení zisku.

Q1

#### Procesy životního cyklu inovací – Průhlednost portfolia produktů/služeb

Je ziskovost vašich produktů/služeb v různých fázích inovačního životního cyklu zcela transparentní?

Prosím, specifikujte vaši odpověď na škále od 1 (vůbec ne) do 7 (vysoce transparentní).

Vůbec ne						Vysoce transparentní
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7

Q2

#### Procesy životního cyklu inovací – Doba k dosažení zisku (time-to-profit)

Máte zaveden systematický proces pro vyřizování požadavků na změny od vašich zákazníků během celého inovačního životního cyklu?

Prosím, specifikujte vaši odpověď na škále od 1 (vůbec ne) do 7 (zcela implementován).

Vůbec ne						Zcela implementován
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7

Q3

#### Procesy životního cyklu inovací – Audity kvality

Jak často provádíte audity kvality s interními a externími experty? Do jaké míry je průměrně dosahováno cílů?

	Počet auditů kvality za rok	Míra dosažení cílů (v %)
Průměrné hodnoty		

Q4

#### Procesy životního cyklu inovací – Využitelnost auditů kvality pro inovační management

Jak často jsou v průběhu roku výsledky auditu kvality do vašich procesů inovačního životního cyklu?

	Management nápadů	Vývoj produktů, služeb nebo procesů	Spuštění inovačních projektů	Neustálé zlepšování
Frekvence za rok				

Q5

#### Procesy životního cyklu inovací – Testování podnikatelských případů

Jak často v průběhu inovačního projektu obvykle hodnotíte podnikatelské případy (potenciál trhu, míru akceptování trhem, faktory odlišení)?

	Management nápadů	Vývoj produktů, služeb nebo procesů	Spuštění inovačních projektů	Neustálé zlepšování
Počet testů (průměrně)				

Q6

**Procesy životního cyklu inovací – Tržní zacílení**

Jak pravidelně uplatňujete následující metody, aby jste získali vhléd do potřeb zákazníků a nákupního chování?  
*Prosím, specifikujte vaši odpověď na škále od 1 (vůbec ne) do 7 (naprosto pravidelně).*

	Vůbec ne						Naprosto pravidelně
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
Vůdčí uživatelé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kliniky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ohniskové skupiny	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etnografické studie v terénu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
On-line portály	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tradiční dotazníkové průzkumy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Potřeby zákazníků nejsou vůbec analyzovány

Q7

**Procesy životního cyklu inovací – Zpětná vazba na zdroje nápadů**

Jak dlouho trvá, než zaměstnanec dostane zpětnou vazbu (týkající se jim podaných/prezentovaných nápadů) od lidí zodpovědných za inovace?

	Minimum	Maximum
Doba trvání (ve dnech)		

Q8

**Procesy životního cyklu inovací – Manažerský cyklus nápadů**

Jak často jsou nápady podrobně přezkoumávány vybírány/zamítány, aby bylo zajištěno, že se společnost soustředí na správné náměty?

- Jednou až dvakrát měsíčně
- Čtvrtletně
- Dvakrát za rok
- Jednou ročně
- Kdykoliv se objeví nový nápad
- Pouze v předem určených milnících
- Nikdy
- Proces formálního vyhodnocování a výběru nápadů neexistuje

Q9

**Procesy životního cyklu inovací – Hodnocení a výběr nápadů**

Jak pravidelně uplatňujete následující kritéria pro hodnocení námětů a nápadů?  
*Prosím, přiřadte hodnotu mezi 1 (vůbec ne) a 7 (naprosto pravidelně) ke kritériím, které uplatňujete pro radikální a/nebo postupné inovační projekty.*

	Nápady a náměty pro radikální inovace	Nápady a náměty pro postupné inovace
Potenciál trhu		
Soulad s inovační strategií		
Ziskovost		
Náklady		
Technické způsobilosti pro další rozvoj nápadu		
Doba k uvedení na trh		
Další, prosím specifikujte.....		
Další, prosím specifikujte.....		
Další, prosím specifikujte.....		

Typ není relevantní

Q10

**Procesy životního cyklu inovací – Zdroje nápadů**

Jaké jsou klíčové zdroje generování nových nápadů a idejí, které považujete za nejzávažnější?  
*Prosím, specifikujte na škále od 1 (nerelevantní) do 7 (vysoce relevantní).*

	Nerelevantní						Vysoce relevantní
	1	2	3	4	5	6	7
Externí experti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zákazníci	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dodavatelé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sítě malých a středních podniků	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interdisciplinární týmy ve vlastní společnosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Univerzity a výzkumná centra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q11

**Procesy životního cyklu inovací – Techniky generování nápadů**

Jak pravidelně využíváte následujících metod ke generování dostatečného množství nápadů a námětů a k jejich systematickému výběru?  
*Prosím, specifikujte na škále od 1 (vůbec ne) do 7 (naprosto pravidelně).*

	Vůbec ne						Naprosto pravidelně
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
Brainstorming	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tvůrčí workshopy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Metodika TRIZ <sup>1</sup>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Metodika 365 <sup>2</sup>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Patent scouting (hlídání patentů) <sup>3</sup>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
„Krabička s nápady“	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Externí facilitátoři/moderátoři	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Analogie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Technika vytváření scénářů <sup>4</sup>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CBA – analýza nákladů a přínosů <sup>5</sup>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q12

**Procesy životního cyklu inovací – Úspěšné spuštění inovací**

Jaké je vaše očekávání, pokud jde o budoucí hodnotu tržeb z vašeho procesu práce s nápady (na další 2 roky)?  
*Prosím, uveďte hrubý odhad v tisících Euro a запиšte v anglo-saském tvaru (např. 1,000.00 znamená milión Euro).*

V tisících EUR

Odhad hodnoty tržeb na následující dva roky	
<input type="checkbox"/> Odhad není možný	

<sup>1</sup> TRIZ – Ruský akronym pro „teorii řešení tvůrčích problémů“, vyvinutou v roce 1946. TRIZ poskytuje nástroj a metody pro formulace problému, systémovou analýzu, analýzu chyb apod. Oproti benchmarkingu se zaměřuje na algoritmická řešení invence v nových systémech.

<sup>2</sup> Metodika 365 – způsob benchmarkingu, kde nápady nejsou otevřeně diskutovány. 6 účastníků přináší 3 odpovědi na určité téma a 5x je posílá dalším účastníkům. Výsledky (návrhy řešení) jsou pak diskutovány 6 účastníky.

<sup>3</sup> Patent scouting – využívá se k systematické identifikaci technologických trendů hledáním informací o patentech a expertech v určité technologické oblasti.

<sup>4</sup> Scénáře – popis budoucí situace, založený na analýze komplexní sítě ovlivňujících faktorů.

<sup>5</sup> Penežní kalkulace vstupních nákladů oproti očekávané návratnosti.

Q13

**Procesy životního cyklu inovací – Superiorita produktů/služeb**

Poskytují vaše produkty a/nebo služby vašim zákazníkům více výhod než produkty/služby vašich konkurentů?  
*Prosím, zhodnoťte převahu pro každou z následujících položek.*

	Nemá převahu						Má velkou převahu
Kvalita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
Funkčnost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
Snížení nákladů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
Uspokojení zákazníků/zisk pro zákazníka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7

Výhody/nevýhody nelze vyhodnotit

Q14

**Procesy životního cyklu inovací – Optimalizace vývoje produktů/služeb nebo procesů**

Jaká opatření přijímáte k optimalizaci vývoje vašich produktů/služeb nebo procesů?  
*Prosím, zaškrtněte políčka pouze pro ta opatření, která provádíte pravidelně a prosím specifikujte jaké jsou cíle těchto opatření.*

	Snížení nákladů	Zkrácení času	Zvýšení kvality	Zlepšení designu
Využití virtuální reality	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vyčlenění (outsourcing) testování k zákazníkům	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outsourcing výroby prototypů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umožnění neúspěchu a přijetí nápravných opatření v co nejkratší době	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Modulární výroba prototypů a testování příslušné funkce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Využití nízkonákladové výroby prototypů (např. papírové prototypy)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jiné, prosím specifikujte .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jiné, prosím specifikujte .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jiné, prosím specifikujte .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Žádné z těchto opatření není relevantní

Q15

**Procesy životního cyklu inovací – Modularita produktů/služeb**

Jaké procento vašich produktů/služeb nebo procesů je založeno na konceptu modularity nebo platformem?

Procento ze všech produktů/služeb nebo procesů

Podíl modulárních produktů/služeb nebo procesů	
--	--

Modulární přístup není pro naše řady produktů/služeb vhodný

Q16

**Procesy životního cyklu inovací – Nástroje a techniky**

Jak pravidelně uplatňujete následující metody k podpoře vývoje produktů/služeb nebo procesů?  
*Prosím, specifikujte na škále od 1 (vůbec ne) do 7 (naprosto pravidelně).*

	Vůbec ne						Naprosto pravidelně
QFD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
Zpětný inženýring	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
Analýza hodnoty	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
FMEA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
„Design to cost“	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
Cílení nákladů (target costing)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
SPC	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
Návrh pro hodnocení sestavování (montáže)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5	6	7
<input type="checkbox"/> Žádná z metod není uplatňována							

Q17

**Procesy životního cyklu inovací – Integrace externích způsobilostí**

S jakými druhy těžkostí se potýkáte při identifikování a integraci nových způsobilostí externích partnerů, abyste realizovali vlastní inovační projekty?

*Prosím vyberte max. 3 odpovědi, které pokládáte za nejdůležitější.*

- Nedostatek času k identifikaci nových způsobilostí
- Obtíže ve výběru způsobilostí
- Obtíže při sdílení rizik
- Obtíže při sdílení know-how
- Nedostatečné informace o tom, kde najít partnery
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Nemáme žádné potíže s identifikováním a integrací nových externích způsobilostí



Q18

**Procesy životního cyklu inovací – Rozšiřování produktů/služeb**

Které z následujících aktivit provádíte k rozšíření hodnoty vašich inovačních produktů/služeb?

- Nabídka nových doplňkových služeb
- Vytváření „rodin“ produktů/služeb
- Průnik na nové trhy
- Nové distribuční kanály
- Nové cenové strategie
- Kustomizace (přizpůsobení) pro nové cílové skupiny
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Nejsou podnikány žádné aktivity

Q19

**Procesy životního cyklu inovací – Měření úspěchu spuštění inovace**

Které z následujících kritérií/indikátorů využíváte k měření úspěchu spuštění inovace?

*Prosím, vyberte ty, který jsou nejrelevantnější vzhledem k zaměření inovačního projektu.*

	Inovace produktů	Inovace služeb	Inovace procesů	Organizační inovace	Inovace podnik. modelu
Potenciální velikost trhu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Snížení provozních nákladů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Příspěví k provoznímu zisku	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Spokojenost zákazníka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Důvěra ve značku	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Míra průniku inovace	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Další, prosím specifikujte .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Další, prosím specifikujte .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Další, prosím specifikujte .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q20

**Procesy životního cyklu inovací – Aktivity neustálého zlepšování**

Jak dosahujete neustálého zlepšování po spuštění inovačního projektu?

*Prosím, zaškrtněte ty odpovědi, které jsou zcela platné.*

- Kontrolní seznam pro neustálé zlepšování
- Implementace námětů, získaných od dodavatelů a zákazníků
- Produktový benchmarking
- Procesní benchmarking (např. výroba, logistika apod.)
- Analýza parametrů nákladů produktů/služeb nebo procesů
- Průnik na nové trhy

Q21

**Procesy životního cyklu inovací – Zpětná vazba zákazníkovi**

Kolik času průměrně trvá dostatečná implementace inovativních nápadů navržených vašimi zákazníky?  
*Prosím, specifikujte vaši odpověď vzhledem k inovačnímu zaměření nápadu.*

	Výrobky a výrobní technologie	Služby	Procesy a procesní technologie	Organizační záležitosti	Podnikatelské modely
Potřebný čas ve dnech					
Zpětná vazba od zákazníky není získávána	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q22

**Procesy životního cyklu inovací – Zpětná vazba zákazníkovi**

Co spouští rozhodnutí o zastavení specifického produktu nebo služby (jeho stažení z trhu)?  
*Prosím, vyberte ty odpovědi, které jsou zcela platné.*

- Předdefinovaná prahová hodnota výkonnosti
  - Uvedení zlepšené verze produktu/služby
  - Zastavení dodávek dílů dodavateli
  - Konkurenční hrozba
  - Další, prosím specifikujte .....
  - Další, prosím specifikujte .....
  - Další, prosím specifikujte .....
- Rozhodnutí o ukončení se dosud nevyskytlo

### Umožňující faktory

Víte jak dobrá je vaše společnost v managementu znalostí, inovačních projektech, ve způsobilostech a systémech k dosažení vašich inovačních cílů? Existuje mnoho umožňujících faktorů, ze kterých můžete vydobýt mnohem více.

Q1

#### Umožňující faktory – Měření inovačních aktivit lidí

Máte zavedena účinná opatření k hodnocení způsobilostí pro inovační management vašich zaměstnanců a jejich příspěvi inováčnímu managementu?

	Vůbec ne						Zcela zavedena
Způsobilosti	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Příspěvi inováčnímu managementu	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7

Q2

#### Umožňující faktory – Trénink (výcvik)

Které výcvikové programy máte zavedeny ke zlepšení způsobilostí zaměstnanců pro inovační management?  
*Prosím, vyberte ty, které jsou prováděny pravidelně.*

- Kreativní workshopy (také „tvůrčí dílny“)
- Technický výcvik
- Trénink řízení inovačních projektů
- Komunikace a moderace (facilitace)
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Žádné výcvikové programy nejsou zavedeny

Q3

#### Umožňující faktory – Ochrana duševního vlastnictví

Jak jsou technologie, produkty a služby chráněny před zneužitím jinými?  
*Prosím, vyberte ty odpovědi, které jsou nejvhodnější.*

- Ochrana vnitřním know-how
- Ochrana patenty
- Ochrana obchodními značkami, copyrighty nebo registrací designu
- Chránit před využití ostatními nemá význam
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Další, prosím specifikujte .....
- Rozhodnutí o ukončení se dosud nevyskytlo

Q4

**Umožňující faktory – Patenty**

Kolik máte registrováno patentů (podaných nebo přidělených) během posledních 3 let? Kolik jich máte celkem?  
*Prosím, specifikujte pro různé typy patentů*

	Registrované za poslední 3 roky	Celkem
Národní		
Evropský		
Mezinárodní		

Patenty nejsou pro ochranu před kopírováním konkurenty důležité

Q5

**Umožňující faktory – Management znalostí**

Prosím specifikujte, jak sdílíte a rozšiřujete výsledky přezkoumání projektů, ponaučení z minula (tzv. „lessons learned“) a další informace, dostupné ve vaší společnosti?  
*Prosím, vyberte ty odpovědi, které jsou nejvhodnější.*

Intranet

Komunity zájemců

Soubory

Manuály

Podávání hlášení („debriefing“)

Souhrny („briefing“)

Tréninky/výcvik

Kombinování „juniorů“ a „seniorů“ v týmech

Další, prosím specifikujte .....

Další, prosím specifikujte .....

Další, prosím specifikujte .....

Informace nejsou vůbec sdíleny

Q6

**Umožňující faktory – IT nástroje**

Jak úspěšně uplatňujete nástroje založené na IT (informačních technologiích)/webu během úkolů, týkajících se inovačního managementu?  
*Prosím, specifikujte na škále od 1 (vůbec ne) do 7 (velmi úspěšné uplatnění).*

	Uplatněno neúspěšně						Velmi úspěšně uplatněno
Generování nápadů (např. databáze nápadů)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Hodnocení nápadů	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Analýza potřeb zákazníků	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Hlídní technologií a analýza konkurenčních dat	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Projektové řízení (časové rozvrhy)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
CAD/CAM	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7

IT nástroje nejsou vůbec uplatňovány

Q7

**Umožňující faktory – Programový management**

Jak úspěšně uplatňujete v inovačních projektech následující programy manažerských technik?  
*Prosím, specifikujte na škále od 1 (vůbec ne) do 7 (velmi úspěšně uplatnění).*

	Uplatněno neúspěšně						Velmi úspěšně
Sledování rizik	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Sledování času	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Rozmísťování zdrojů	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
Techniky portfolia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7

Q8

**Umožňující faktory – Stanovení projektových cílů**

U jakého procenta inovačních projektů za poslední 3 roky jste definovali specifické projektové cíle a záměry?  
*Prosím, specifikujte pro různé typy inovací.*

	V procentech (%)
Inovace výrobků	
Inovace služeb	
Inovace procesů	
Organizační inovace	
Inovace podnikatelského modelu	

Q9

**Umožňující faktory – Projektový management**

Co děláte, dostane-li se projekt za definované cíle a záměry, stanovené v úvodní fázi?  
*Prosím, vyberte jednu nejvhodnější odpověď.*

- Máme jasně definován a zaveden proces snižování rizik
- Máme jasně definován a zaveden proces realokace finančních zdrojů a času
- Jsou dodány další zdroje k překlenutí mezery
- Projekt je zastaven
- Další, prosím specifikujte .....
- Nejsou prováděny žádné akce

Q10

**Umožňující faktory – Kontrola a měření inovací**

Jak často systematicky hodnotíte riziko inovačních projektů oproti jejich přispění k růstu a ziskovosti?  
*Prosím, vyberte jednu nejvhodnější odpověď.*

- Každý týden
- Jednou za dva týdny
- Jednou za měsíc
- Čtvrtletně
- Každého půl roku
- Jednou ročně
- Pouze v důležitých milnících

Q11

**Umožňující faktory – Finanční zdroje**

Jaké množství finančních zdrojů zamýšlíte najít na externím kapitálovém trhu během příštích tří let?  
*Prosím, stanovte hrubý, ale realistický odhad.*

- Méně než 10 000 EUR
- 10 000 – 50 000 EUR
- 50 000 – 100 000 EUR
- 100 000 – 250 000 EUR
- 250 000 – 500 000 EUR
- 500 000 – 1 000 000 EUR

Q12

**Umožňující faktory – Využití finančních zdrojů**

Jaké je plánované využití těchto finančních zdrojů?  
*Prosím stručně popište (max. 300 znaků)*

Q13

**Umožňující faktory – Zdroje financování**

Jaké bariéry předpokládáte, že budou nejkritičtější při hledání finančních zdrojů?  
*Prosím, vyberte ty, které jsou důležité.*

	Bankovní půjčky	Rizikový kapitál	Granty	Veřejné pomoc pro VaV	Veřejné garance	„Mezaninové“ financování <sup>6</sup>
Žádný přístup	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Velká byrokracie při žádání	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Žádné znalosti o tomto zdroji	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nedostatek způsobilosti pro úspěšnou žádost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tento zdroj není využíván nebo jsme se jím nezabývali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Další, prosím specifikujte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Další, prosím specifikujte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Další, prosím specifikujte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<sup>6</sup> Mezaninové financování nabízí pro soukromé i veřejné společnosti možnost získání finančních prostředků bez toho, aby se staly veřejnými či potenciálně postupovali vlastnictví svých společností. Jde o mix dluhového a vlastního financování.

### Výsledky inovací

Do jaké míry inovační management přispívá inovačním výsledkům vaší společnosti? Je to zásluhou investování do inovačního managementu? Do jaké míry? To jsou důležitá rozhodnutí. Hodnocení IMP<sup>3</sup>rove vám pomůže vytvořit pro tato rozhodnutí silnou základnu. Budete-li vyplňovat dotazník, je dobré mít pro ruce účetní data za poslední 4 roky.

Q1

### Výsledky inovací – Spuštění „první na trhu“

Jaký byl průměrný podíl na tržbách z výrobků/služeb, které byly uvedeny za poslední 4 roky na trh jako první (svého druhu)? Jaký byl průměrný podíl na tržbách z výrobků/služeb, které byly uvedeny za poslední 4 roky na trh jako nové pro firmu?

*Prosím, specifikujte v procentech.*

#### Procento celkových tržeb

Podíl na tržbách z inovací produktů/služeb typu „první na trhu“	
Podíl na tržbách z produktů/služeb typu „nové pro firmu“	

Q2

### Výsledky inovací – Páky pro budoucí úspěch

Na jaké páky spoléháte při zajištění budoucího podnikatelského úspěchu?

*Prosím, specifikujte míru změn v různých inovačních oblastech na škále od 1 (malé změny) do 7 (radikální změny).*

	Žádné změny	Malé změny						Radikální změny
Výrobky/výrobní technologie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		1	2	3	4	5	6	7
Nabídka služeb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		1	2	3	4	5	6	7
Procesy/technologie procesů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		1	2	3	4	5	6	7
Organizační záležitosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		1	2	3	4	5	6	7
Podnikatelské modely	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		1	2	3	4	5	6	7

**Podnikatelská výkonnost**

Jak alokujete své zdroje pro inovace? Můžete na tyto otázky odpovědět upřímně z celého srdce? Zodpovězením těchto otázek si uvědomíte, kde můžete zlepšit svou podnikatelskou výkonnost a samozřejmě způsobilosti pro inovační management. Budete-li vyplňovat dotazník, je dobré mít pro ruce účetní data za poslední 4 roky.

Q1

**Podnikatelská výkonnost – Obrat z exportu**

Jaké bylo příspěvní exportu (v rámci EU a mimo EU) k tržbám za poslední 4 roky?

*Prosím, rozdělte 100 %-ních bodů.*

	Poslední rok (2006)	Před dvěma roky (2005)	Před třemi roky (2004)	Před čtyřmi roky (2003)
Export v rámci EU (% celkových tržeb)				
Export mimo EU (% celkových tržeb)				
Pro tento rok nejsou k dispozici data	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Žádné tržby z exportu				

Q2

**Podnikatelská výkonnost – Odhad růstu tržeb**

Jaké je váš odhad růstu tržeb na další 3 roky?

*Prosím, odhadněte realisticky a uveďte v procentech.*

	Rok 1	Rok 2	Rok 3
Růst tržeb (%)			

Q3

**Podnikatelská výkonnost – Dynamika technologií a trhu**

Do jaké míry jsou následující záležitosti, vztahující se k technologiím a dynamice trhu platné pro vaše odvětví?

*Prosím, specifikujte na škále od 1 (naprosto nevhodné) do 7 (naprosto vhodné).*

	Naprosto nevhodné						Naprosto vhodné
Technologie se ve vašem odvětví rychle mění	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Technologické změny ve vašem odvětví nabízí větší příležitosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je těžké odhadnout, kde bude vaše odvětví (v technologickém smyslu) za 2 až 3 roky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nové technologie ve vašem odvětví daly vzniknout mnoha inovátorům	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Klíčové technologické změny se ve vašem odvětví neodehrály	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ve vašem odvětví se rychle mění poptávka zákazníků	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vaši zákazníci neustále žádají nové výrobky/služby	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Získáváte požadavky na nové výrobky/služby od zákazníků, kteří předtím vašimi zákazníky nikdy nebyli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Poptávka nových zákazníků po výrobcích/službách se liší od poptávky stávajících zákazníků	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Obvykle obsluhujete zákazníky, které jste obsluhovali i v minulosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Q4

**Podnikatelská výkonnost – Typ zákazníků**

Jaký typ zákazníků obsluhujete?

- Průmyslové (tzv. „business-to-business“)
- Koncové spotřebitele (tzv. „business-to-customers“)

Q5

**Podnikatelská výkonnost – Plánované výdaje na inovace**

Jaké jsou plánované výdaje na všechny inovační aktivity v příštích 3 letech?

*Prosím, specifikujte v absolutních hodnotách v tisících EUR. Prosím, vkládejte je v anglosaském stylu např. 1,000.00..*

	Rok 1	Rok 2	Rok 3
Plánované výdaje na inovace (v tisících EUR)			
Plánovaná data nejsou k dispozici	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q6

**Podnikatelská výkonnost – Alokace výdajů na VaV**

Jak byly vaše výdaje na VaV v posledním roce rozděleny mezi následující aktivity?

*Prosím, rozdělte 100 % bodů mezi následující oblasti.*

	Alokace (v %)
Základní výzkum	
Vývoj nových výrobků/služeb nebo procesů	
Adaptace výrobků/služeb nebo procesů	
Jiné, prosím specifikujte .....	
Jiné, prosím specifikujte .....	
Jiné, prosím specifikujte .....	

Q7

**Podnikatelská výkonnost – Kapacita pracovní síly**

Jaká je vaše současná kapacita pracovní síly?

	Nepřímí (tzv. „bílé límečky“)	Přímí (tzv. „modré límečky“)
Současný počet zaměstnanců		

Q8

**Podnikatelská výkonnost – Personál ve VaV a vývoji výrobků/služeb nebo procesů**

Jaký je počet lidí, pracujících ve VaV a vývoji produktů/služeb nebo procesů?

	Výzkum a vývoj	Vývoj produktů/služeb nebo procesů
Počet lidí		

Q9

**Podnikatelská výkonnost – Personální zdroje**

Jaký je poměr lidí pracujících na inovačních záležitostech vzhledem k celkové pracovní síle?  
*Prosím, specifikujte v procentech.*

Procento z celkového počtu pracovníků

Podíl lidí, pracujících na inovačních záležitostech	
--	--

Q10

**Výsledky inovací – Hierarchické úrovně**

Kolik hierarchických úrovní má vaše společnost?

Počet

Hierarchické úrovně	
---------------------	--

Q11

**Umožňující faktory – Pomozte rozvíjet síť IMP<sup>3</sup>rove**

Pomozte ostatním malým a středním podnikům ve vaší síti využít program IMP<sup>3</sup>rove! Poskytněte následující kontaktní detaily na jednu nebo další dvě společnosti:  
Jméno firmy, kontaktní osoba, adresa, telefon, e-mail. Děkujeme za spolupráci, které si velmi vážíme