



Zadávací dokumentace

k veřejné zakázce malého rozsahu s názvem „Sběr kvantitativních dat zaměřených na zmapování stavu strategického řízení v malých a středních firmách v České Republice, na Slovensku, ve Švédsku a Finsku“ realizované v rámci projektu Mendelovy univerzity v Brně a partnerů projektu „**Education in Strategic Management for SMEs managers/owners**“ a spolufinancovaného ze zdrojů Domu zahraničních služeb, programu Life-long learning, sub-programu Leonardo da Vinci, transfer inovací.

Základní údaje zakázky

Název zakázky: „Sběr kvantitativních dat zaměřených na zmapování stavu strategického řízení v malých a středních firmách v České Republice, na Slovensku, ve Švédsku a Finsku.“

Identifikace: **CZ/12/LLP-LdV/TOI/134004**

Zadavatel

Zadavatel: Mendelova univerzita v Brně
Sídlo: Zemědělská 1665/1, 613 00 Brno
IČ: 62156489
DIČ: CZ621569489
Statutární zástupce: prof. RNDr. Ladislav Havel, CSc., rektor
Kontaktní osoba: Denisa Novotná
E-mail: denisa.novotna@mendelu.cz
Telefon: +420 545 135 182

Obsah

1. Základní charakteristiky projektu	3
2. Vymezení předmětu zakázky	3
3. Vymezení úlohy dodavatele a způsob provádění zakázky	4
4. Odborné a kvalifikační požadavky na dodavatele	4
5. Nabídka a nabídková cena	5
6. Platební podmínky	5
7. Místo plnění a délka trvání zakázek.....	6
8. Další zadávací podmínky	6
9. Formální požadavky na formu zakázky	6
10. Průběh zadávacího řízení	7
11. Kritéria hodnocení nabídky	7
12. Oznámení výsledku vyhodnocení nabídek.....	8
13. Obchodní podmínky.....	9, 10

1. Základní charakteristiky projektu

Název projektu: „Education in Strategic Management for SMEs managers/owners“

Registrační číslo projektu: CZ/12/LLP-LdV/TOI/134004

Datum zahájení realizace projektu: 12/2012

Popis projektu

V této zadávací dokumentaci popsaná veřejná zakázka malého rozsahu je součástí mezinárodního projektu na podporu strategického řízení v malých a středních firmách. Projekt si klade za cíl vytvořit online eLearningovou platformu, kde by se mohli majitelé a manažeři malých a středních firem vzdělávat ve strategickém řízení. Unikátním rysem eLearningu by pak měl být tzv. skóring a benchmark, prostřednictvím kterých by mohl uživatel zhodnotit současný stav strategického řízení ve své firmě (skóring) a tento porovnat se zobecněnými údaji o strategickém řízení v malých a středních firmách v ČR, SR, Švédsku a Finsku (benchmark). Aby mohl být benchmark vytvořen, je třeba o stavu strategického řízení v malých a středních firmách na těchto čtyřech trzích získat kvantitativní data, jejichž sběr je předmětem této zakázky.

2. Vymezení předmětu zakázky

Předmětem zakázky je realizovat sběr kvantitativních dat o stavu strategického řízení v malých a středních firmách v České republice, na Slovensku, ve Švédsku a Finsku, dle následujícího zadání:

- Sběr musí být realizován na reprezentativním vzorku malých a středních firem ve všech čtyřech zemích (sběr umí být realizátorem projektu zajištěn na všech 4 trzích současně). Za malé a střední firmy (tj. BEZ segmentu mikro-firem) budou pro účel sběru dat považovány v souladu s evropskou definicí všechny firmy registrované v daném státě (<http://www.czechinvest.org/definice-msp>):
 - o Za **drobného (mikro), malého a středního podnikatele** se považuje podnikatel, který zaměstnává méně než 250 zaměstnanců a jeho roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR nebo jeho bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR.
 - o V rámci kategorie malých a středních podniků jsou **malé podniky** vymezeny jako podniky, které zaměstnávají méně než 50 osob a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 milionů EUR.
 - o V rámci kategorie malých a středních podniků jsou **drobní podnikatelé** vymezeni jako podnikatelé, kteří zaměstnávají méně než 10 osob a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 2 miliony EUR.
- Zadavatel preferuje kvótní výběr vzorku, s kvótami stanovenými podle procentního zastoupení malých a středních firem dle velikosti (malé a střední firmy), regionu a oboru podnikání, na jednotlivých zkoumaných trzích. Popřípadě jiný postup stanovení vzorku doporučený dodavatelem, podmínkou je reprezentativnost vzorku a možnost statistického zobecnění výsledku výzkumu na segmenty malých a středních firem na jednotlivých trzích.

Pozn.: Dodavatel si potřebná statistická data zajistí sám z veřejně dostupných statistik jednotlivých států. V případě neexistence některých z údajů toho uvede a vysvětlí v nabídce, a dále uvede, podle jakých jiných proměnných může být kvóta, popř. jím doporučený jiný způsob vytvoření reprezentativního vzorku, stanovena (přístup k jiným typům dat, pokud tato existují atd.).

- Data MUSÍ mít takový charakter (velikost a struktura vzorků), aby byla reprezentativní a odpovídala struktuře dotazníku dodaného zadavatelem, obsahovala identifikovatelné odpovědi jednotlivých respondentů, a umožňovala další zpracování – formát je upřesněn níže.
- Sběr dat bude realizován na základě dotazníku dodaného zadavatelem projektu (vč. jednotlivých jazykových mutací pro zkoumané trhy). Orientační ukázka typů otázek je uvedena v příloze 1 tohoto dokumentu, délka dotazníku nepřesáhne 25 - 30 otázek. Před vlastním sběrem dat by měl dodavatel ve spolupráci se zadavatelem dotazník jednoduše pilotně otestovat (délka, srozumitelnost otázek, vhodnost variant předdefinovaných odpovědí, a to na všech zkoumaných trzích atd.).
- Jedná se o jednorázový sběr, bez opakování (tj. nevytváří se například panel respondentů atd.).
- Dodavatel zajistí pouze sběr dat (vč. pilotního ověření dotazníku před zahájením sběru dat, viz výše). Analýzu dat a výzkumnou zprávu si zajišťuje zadavatel sám.
- Výsledné sady dat budou zadavateli předány na CD ve formě XLS souboru, kde řádky budou tvořit jednotliví respondenti, a sloupce jejich odpovědi na jednotlivé otázky dotazníku (co trh, to samostatný list XLS). Na konci matice bude v posledních sloupcích uveden také souhlas s oslovením k informování o projektu (ANO/NE), v případě odpovědi ANO v posledním sloupci kontaktní e-mail (viz další bod této zadávací dokumentace).
- Respondent bude v dané firmě dodavatelem identifikován screeningem, na základě cca 1-2 kritérií dodaných zadavatelem.

3. Vymezení úlohy dodavatele a způsob provádění zakázky

- Kompletní zajištění realizace zakázky v souladu se smlouvou o dílo, uzavřenou mezi zadavatelem a dodavatelem.
- Plnění veškerých formálních náležitostí vyplývajících z financování projektu z veřejných zdrojů (viz identifikace projektu výše).

4. Odborné a kvalifikační požadavky na dodavatele

4.1 Základní kvalifikační předpoklady

- Čestné prohlášení uchazeče, že nemá v evidenci daní zachyceny daňové nedoplatky, a to jak v České republice, tak v zemi sídla, místa podnikání či bydliště dodavatele.
- Čestné prohlášení uchazeče, že nemá nedoplatek na pojistném a na penále na veřejné zdravotní pojištění nebo na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, a to jak v České republice, tak v zemi sídla, místa podnikání či bydliště dodavatele.
- Kopie výpisu z obchodního rejstříku, pokud je v něm zapsán, či výpis z jiné obdobné evidence, pokud je v ní zapsán.
- kopii dokladu o oprávnění k podnikání.

4.2 Technické kvalifikační předpoklady

1. Schopnost zrealizovat zakázku plně v souladu se zadáním.
2. Zkušenost s obdobnými výzkumy doložená alespoň třemi referenčními projekty podobného zaměření (výzkum a sběr dat) o objemu min. 100 tis. Kč (každý).

3. Schopnost zajištění kvality zakázky (vyjádřená formou popisu toho, jak bude dodavatel kvalitu zajišťovat).

5. Nabídka a nabídková cena

Předpokládaná hodnota veřejné zakázky je stanovena jako maximální a nepřekročitelná, a to ve výši 1 500 000 Kč (jeden milion pět set tisíc korun českých).

Všechny položky dodané kalkulace musí být maximálně transparentní a kalkulace musí obsahovat **přesný a pro zadavatele srozumitelný** popis realizovaných činností. Uchazeč v nabídce uvede nabídkovou cenu v členění:

- Nabídková cena za **pilotní testování dotazníku na každé trhu** (tato položka kalkulace musí zahrnovat min. tyto informace – na kolika firmách doporučuje realizátor pilot realizovat a proč, popis dílčích činností, které realizace této položky zahrnuje, počet hodin práce a ceny za hodinu práce v rámci dílčích činností atd.).
- Nabídková cena za **sběr kvantitativních dat** v dílčím členění na jednotlivé trhy ČR, SR, ŠVE, FIN (tato položka kalkulace musí být zpracována **pro každý trh samostatně** a zahrnovat min. tyto informace: realizátorem navrhovanou **velikost vzorku pro každý trh samostatně** – počty dotazovaných firem, popis a odůvodnění volby techniky sběru dat, popis jakým způsobem zajistí dodavatel přístup k respondentům v daných firmách atd.).
- Nabídková cena za **dodání dat v požadované formě/strukturu** (tato položka kalkulace musí zahrnovat min. tyto informace – popis dílčích činností, které realizace této položky zahrnuje, počet hodin práce a ceny za hodinu práce v rámci dílčích činností, materiál atd.).
- Cena za **jakékoli další dílčí činnosti nebo materiálové zajištění nezbytné pro kompletní realizaci zakázky.**

Genová nabídka bude podepsána oprávněnou osobou uchazeče. Cena musí být konečná, změny nebudou akceptovány, musí kompletně pokrývat veškeré náklady nezbytné pro realizaci výše specifikované zakázky.

6. Platební podmínky

- Zadavatel nebude poskytovat zálohy.
- Úhrada za plnění bude probíhat na základě skutečně provedených prací. Zadavatel se zavazuje uhradit cenu na základě faktury vystavené dodavatelem. Součástí faktury bude též výkaz provedených prací.
- Splatnost faktury bude 30 pracovních dnů od data jejich doručení.
- Faktura musí obsahovat všechny náležitosti řádného daňového a účetního dokladu ve smyslu příslušných právních předpisů. V případě, že faktura nebude mít odpovídající náležitosti, je zadavatel oprávněn zaslat ji ve lhůtě splatnosti zpět dodavateli k doplnění či úpravě, aniž se dostane do prodlení se splatností – lhůta splatnosti počíná běžet znovu od opětovného zaslání náležitě doplněného či opraveného dokladu. Faktura musí mít označení textem: Tato faktura je vázána na realizaci projektu „Education in Strategic Management for SMEs managers/owners“ spolufinancovaného ze zdrojů Domu zahraničních služeb, programu Life-long learning, sub-programu Leonardo da Vinci, transfer inovací, CZ/12/LLP-LdV/TOI/134004.

7. Místo plnění a délka trvání zakázek

Místem plnění je sídlo zadavatele.

Nejzazší termín pro dodání dat ze všech čtyř trhů v požadované struktuře a formě je: 31. červenec 2014.

8. Další zadávací podmínky

- Smluvní vztah mezi zadavatelem a uchazečem, jehož nabídka bude vybrána jako nejvhodnější, bude upraven smlouvou o dílo, obchodní podmínky jsou uvedeny v této zadávací dokumentaci.
- Zadavatel se dohodne s dodavatelem na znění smlouvy a vybraný dodavatel je povinen poskytnout součinnost při uzavírání smlouvy tak, aby tato smlouva byla uzavřena v co nejkratším čase od doručení oznámení o přidělení zakázky, nejpozději však do 10 pracovních dnů. V případě, že vybraný uchazeč odmítne uzavřít se zadavatelem smlouvu, uzavře zadavatel smlouvu s uchazečem, který se umístil jako další v pořadí.
- Uchazeč je povinen jako součást nabídky uvést v jakém rozsahu bude realizaci provádět prostřednictvím subdodavatelů, uchazeč v nabídce detailně popíše formu spolupráce se subdodavateli, zejm. s ohledem na zajištění kvality požadovaných výstupů.
- Vztahy výslovně neupravené v této zadávací dokumentaci se řídí zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.
- Každý uchazeč může předložit pouze jedinou nabídku. Odevzdání více než jedné nabídky či účast na více než jedné z podaných nabídek (např. jakožto člen sdružení uchazečů nebo jako subdodavatel) je nepřípustná a vede k vyřazení všech nabídek, jež uchazeč podal a/nebo na nichž se podílel.
- Zadavatel si vyhrazuje právo odmítnout všechny předložené nabídky, právo změnit nebo doplnit soutěžní podmínky, právo zrušit soutěž, omezit rozsah předmětu veřejné zakázky malého rozsahu a právo neuzavřít smlouvu se žádným z uchazečů. Žádný z uchazečů nemá nárok na náhradu nákladů spojených s vypracováním a podáním nabídky.
- Zadavatel prohlašuje, že poskytnuté údaje o jednotlivých uchazečích považuje za důvěrné a bude je využívat jen pro účely tohoto výběrového řízení.
- Zadavatel si vyhrazuje právo před rozhodnutím o výběru nejvhodnější nabídky ověřit údaje uvedené uchazeči v nabídkách.
- Uchazeč podáním nabídky uděluje výslovný souhlas se zveřejněním smluvních podmínek v rozsahu a za podmínek vyplývajících z příslušných předpisů (zejména zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, v platném znění).
- Informace o veřejné zakázce, zejména smlouva včetně jejích případných dodateků budou zveřejněny na stránkách https://zakazky.mendelu.cz/contract_index.html.

9. Formální požadavky

Nabídka bude předložena v jednom originále v písemné formě v českém jazyce (tato nabídka bude označena jako „originál“), dále v prosté kopii (např. naskenovaná)..

Nabídka bude předložena v uzavřené obálce dostatečně zabezpečené proti neoprávněné manipulaci. Obálka musí být opatřena následujícími identifikačními údaji a nápisem „NEOTVÍRAT“, adresou uchazeče, adresou zadavatele, viz výše (attn.: Denisa Novotná) a názvem zakázky „**Sběr kvantitativních dat zaměřených**

na zmapování stavu strategického řízení v malých a středních firmách v České Republice, na Slovensku, ve Švédsku a Finsku.“

Nabídka bude kvalitním způsobem vytištěná tak, aby byla dobře čitelná, nebude obsahovat opravy a přepisy, které by zadavatele mohly uvést v omyl. Nabídka včetně veškerých požadovaných dokumentů bude podepsaná statutárním orgánem uchazeče, nebo zmocněnou osobou. Všechny stránky nabídky budou očíslovány vzestupnou číselnou řadou. Nabídky a doklady k prokázání splnění kvalifikace je možno podávat osobně nebo doručit poštou na jméno kontaktní osoby uvedené na začátku zadávací dokumentace nejpozději do termínu stanoveného v bodě 10.

Zadavatel doporučuje, aby uchazeč v nabídce členil dokumenty následovně:

- Krycí list nabídky
- obsah nabídky s uvedením čísel stránek jednotlivých kapitol.
- doklady o splnění kvalifikačních předpokladů .
- reference požadované dle bodu 4.2.
- cenová nabídka – rozpočet.
- Návrh smlouvy o dílo

10. Průběh zadávacího řízení

Nabídky je možno podat **do 7.4.2014 do 9.00 hod.** v místě sídla zadavatele.

Nabídky doručované poštou musí být odeslány v dostatečném předstihu tak, aby byly doručeny do konce lhůty podání nabídky.

Nabídky, které budou doručeny po uplynutí lhůty, zadavatel neotvírá a vrátí je neprodleně zpět uchazeči. Řádně a včas podané nabídky nebudou uchazečům vráceny.

Doručené nabídky zadavatel eviduje a přidělí jim pořadová čísla.

Obálky s nabídkami budou neveřejně otevřeny dne 7.4. 2014 ve 9.00 hod.

- Nabídky, které splní veškeré požadavky zadavatele, budou komisí hodnoceny podle kritérií uvedených následujícím bodu.
- Hodnotící komise o výsledku zadávacího řízení pořídí zápis, ve kterém uvede jmenovitě složení komise, termín konání posouzení a hodnocení nabídek, zdokumentuje svůj postup při posuzování nabídek a konečné stanovisko o výběru. Zápis bude opatřen datem vyhotovení a podepsán všemi členy hodnotící komise.
- Zadavatel zašle neprodleně rozhodnutí o výsledku zadávacího řízení všem uchazečům, pokud nebyli z tohoto řízení vyloučeni.

11. Kritéria hodnocení nabídky

Základním hodnotícím kritériem pro zadání veřejné zakázky malého rozsahu je ekonomická výhodnost nabídky.

Díličí hodnotící kritéria a jejich váhy:

1. Nabídková cena..... 70% váhy
2. Kvalita popisu naplnění předmětu zakázky vymezeného v bodě 2.. 30% váhy

ZPŮSOB HODNOCENÍ NABÍDEK – BODOVACÍ METODA

Pro hodnocení nabídek použije hodnotící komise bodovací stupnici v rozsahu 1 až 100. Každé jednotlivé nabídce je dle díličího kritéria přidělena bodová hodnota, která odráží úspěšnost předmětné nabídky v rámci díličího kritéria.

Pro číselně vyjádřitelná kritéria, pro která má nejvhodnější nabídka maximální hodnotu kritéria získá hodnocená nabídka bodovou hodnotu, která vznikne násobkem 100 a poměru hodnoty nabídky k hodnotě nejvhodnější nabídky.

Pro číselně vyjádřitelná kritéria, pro která má nejvhodnější nabídka minimální hodnotu kritéria získá hodnocená nabídka bodovou hodnotu, která vznikne násobkem 100 a poměru hodnoty nejvhodnější nabídky k hodnocené nabídce.

Pro kritéria, která nelze vyjádřit číselně, sestaví hodnotící komise pořadí nabídek od nejvhodnější k nejméně vhodné a přiřadí nejvhodnější nabídce 100 bodů a každé následující nabídce přiřadí takové bodové ohodnocení, které vyjadřuje míru splnění dílčího kritéria ve vztahu k nejvhodnější nabídce.

Vzorce pro výpočet bodových hodnot jsou následující:

2) kritérium, pro které má nejvhodnější nabídka maximální hodnotu kritéria (Kvalita popisu naplnění předmětu zakázky vymezeného v bodě 2):

$$\text{Počet bodů kritéria} = 100 * \frac{\text{Hodnota nabídky}}{\text{Hodnota nejvhodnější nabídky}}$$

1) kritérium, pro které má nejvhodnější nabídka minimální hodnotu kritéria (nabídková cena v Kč bez DPH):

$$\text{Počet bodů kritéria} = 100 * \frac{\text{Hodnota nejvhodnější nabídky}}{\text{Hodnota nabídky}}$$

Hodnocení podle bodovací metody provede hodnotící komise tak, že jednotlivá bodová ohodnocení nabídek dle dílčích kritérií vynásobí příslušnou vahou daného kritéria. Celkové hodnocení daného kritéria je pak stanoveno následovně: počet bodů získaných v rámci kritéria * váha kritéria v %.

Na základě součtu výsledných hodnot u jednotlivých nabídek hodnotící komise stanoví pořadí úspěšnosti jednotlivých nabídek tak, že jako nejúspěšnější je stanovena nabídka, která dosáhla nejvyšší bodové hodnoty.

12. Oznámení výsledku vyhodnocení nabídek

Zadavatel zašle neprodleně rozhodnutí o výsledku výběrového řízení všem uchazečům. Předpokládané datum vyhlášení vybraného dodavatele je do 15. 4. 2014.

13. Obchodní podmínky

Dodavatelé připraví návrh smlouvy o dílo, jenž bude obsahovat následující obchodní podmínky:

Předmět smlouvy vyspecifikovaný dle zadávací dokumentace.

Požadavky dle zadávací dokumentace, zejména bod 6., 7. a 8.

V návrhu smlouvy bude uvedena nabídková cena bez DPH, sazba DPH, nabídková cena včetně DPH, možnost její překročení jen v případě změny sazby DPH.

Lhůta plnění smlouvy: od nabytí účinnosti smlouvy do 31.7.2014.

Místo, čas a způsob předání výsledku plnění: výsledné sady dat budou zadavateli předány v jeho sídle k rukám doc. Ing. Pavla Žufana, Ph.D., na adrese Zemědělská 1, Budova Q, 4. Patro, kancelář Q 5.39, formou písemného dokumentu potvrzujícího existenci uvádějího internetovou adresu portálu a administrátorské heslo ke správě vytvořeného portálu.

Fakturace: do 15 dnů od okamžiku předání výsledku plnění. Náležitosti faktury s textem „Tato faktura je vázána na realizaci projektu „Education in Strategic Management for SMEs managers/owners“ Spolufinancovaného ze zdrojů Domu zahraničních služeb, programu Life-long learning, subprogramu Leonardo da Vinci, transfer inovací, CZ/12/LLP-LdV/TOI/134004.

Úhrada faktury bude provedena do 30 dnů ode dne jejího prokazatelného doručení.

Ukončení smlouvy – možnost jednostranného odstoupení od smlouvy ve lhůtě do 1 měsíce, a to bez udání důvodu.

Smluvní pokuty za nedodání předmětu plnění uvedeného ve smlouvě ve lhůtě, případně požadované kvalitě.

Záruky týkající se vad nebo nedodělků dle smlouvy.

Způsoby reklamace.

Závazek dodavatele vztahující se k uveřejnění smlouvy o dílo na profilu případně webových stránkách zadavatele.

Další povinnosti zadavatele: dodavatelé uvedou ve smlouvě povinnost poskytnout všem subjektům oprávněným k výkonu kontroly projektů, z jejichž prostředků je předmět plnění hrazen, provést kontrolu dokladů souvisejících s plněním zakázky, a to po celou dobu stanovenou právními předpisy ČR k jejich archivaci (zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví a zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty).

Příloha 1 – Ukázka typů otázek v dotazníku

	Využíváte podrobnější, obvykle jednoleté plány, které upřesňují konkrétní činnosti nebo projekty, které je třeba realizovat napříč různými oblastmi Vaší firmy za účelem dosažení Vašich dlouhodobých cílů?	
	a) Ano, využíváme	2 body
	b) Využíváme pouze částečně	1 bod
	c) Ne, aktivity nijak neupřesňujeme	0 bodů
	Hodnotíte výkonnost Vaší firmy?	
	a) Ano, systematicky v průběhu roku	2 body
	b) Ano, ale pouze podle potřeby, když cítíme, že hrozí nějaký problém	1 bod
	c) Ne – to, jak si stojíme, obvykle zjišťujeme pouze při ročních uzávěrkách	0 bodů
	Věnujete pozornost vývoji oblastí jako je poptávka po Vašich produktech, aktivity Vašich konkurentů nebo požadavky a spokojenost Vašich zákazníků?	
	a) Ano, tyto oblasti pravidelně sledujeme	2 body
	b) Ano, ovšem ne příliš systematicky – pouze dle potřeby	1 bod
	c) Ne, vývoj v těchto oblastech nemáme přesně zmapovaný	0 bodů
	Je Vaše podnikání založeno na jednom nebo několika specifických rysech, které Vás odlišují od konkurence?	
	a) Ano, je jím nízká cena	2 body
	b) Ano, je jím vysoká kvalita	2 body
	c) Ano, je jím ...	2 body
	d) Ne, ale snažíme se najít takovýto aspekt(y)	1 bod
	e) Ne, na ničem takovém nestavíme a nevěnujeme tomu pozornost	0 bodů

Popř. i několik (cca 2-3 z celkového počtu) otázek tohoto typu:

S jakými hlavními problémy se Vaše firma potýká – jaké jsou omezující faktory, s nimiž se musíte vypořádat v rámci Vašeho podnikání?

Odpovědi: 1) není problém, 2) částečná komplikace, 3) často řešený problém, 4) zásadní problém

- a) Nedostatek financí
- b) Nedostatek času na rozhodování
- c) Nedostatečný počet zaměstnanců
- d) Nedostatečná kvalita zaměstnanců
- e) Vnitřní neshody
- f) Nedostatečná motivace zaměstnanců
- g) Nutnost řešit operativní záležitosti, které omezují strategický rozvoj
- h) Nedostatek informací
- i) Časté změny legislativy
- j) Korupce
- k) Byrokracie
- l) Nedostatečné teoretické znalosti
- m) Konkurence
- n) Jiné – jaké: ...