

Lucia Demjanová  
Štefan Čarnický

## STRATEGICKÝ INFORMAČNÝ SYSTÉM V MALÝCH A STREDNÝCH STAVEBNÝCH PODNIKOV NA VÝCHODNOM SLOVENSKU

**Abstract:** *Monitoring of the business environment development and trends, identification of discontinuities, opportunities and threats resulting from that variable environment – those are the major tasks of strategic monitoring systems. The aim of our research in small and medium-sized construction companies operating in the East Slovak region was, apart from other things, to identify the most frequently applied sources of strategic information within the framework of strategic monitoring system. We have split out information sources into two main categories: ordinary and specific. The media and the Internet have been identified to be the most frequently used ordinary information sources, while specific information sources included conferences, symposiums and personal contacts within the industrial branch. The second aim of the paper is the analysis of applying information systems in monitoring and data processing. Our research results show that only 46% of surveyed enterprises utilized the information system for this purpose.*

**Key words:** *strategic information, strategic information sources, information system, strategic scanning, monitoring of the business environment*

**JEL:** M 10, M 15

### Úvod

Pri formulácii stratégie sa musia bezpodmienečne zohľadňovať podmienky vo vonkajšom prostredí podniku, pričom na sledovanie vývoja prostredia a identifikovanie možných diskontinuit, príležitostí a hrozieb pre podnik slúži systém strategického pozorovania. Strategické pozorovanie sa môže v praxi realizovať na rôznych kvalitatívnych úrovniach a nemusí byť nevyhnutne spojené s využitím informačných systémov. Cieľom nášho výskumu v podnikovej praxi malých a stredných stavebných podnikov na východnom Slovensku bolo najmä identifikovať najfrekvencovanejšie zdroje strategických informácií a zistiť mieru využívania informačných systémov pri strategickom pozorovaní, a to konkrétne pri spracúvaní dát a informácií.

515

## 1 Teoretické východiská

Systém strategického pozorovania a informačné systémy vo všeobecnosti sú spojené s informáciami. Pre potreby strategického manažmentu manažéri na najvyšších úrovniach riadenia vyžadujú strategické informácie. Podľa Druckera ([6], s. 97) strategické informácie majú skôr charakter informácií o externom prostredí a charakterizujú organizáciu ako celok, to znamená, že majú súhrnný charakter. Mali by zabezpečiť možnosť tvorby stratégie a kontrolu efektívnosti činnosti organizácie. Naopak, manažéri na najnižšej úrovni riadenia využívajú spravidla detailné interné informácie z obmedzenej oblasti.

Prijatie správneho strategického rozhodnutia vyžaduje, aby informácie generované na všetkých úrovniach riadenia spĺňali podľa Mallyu ([11], s. 195) tieto charakteristiky: správnosť, jasnosť, aktuálnosť, stručnosť, úplnosť, nákladovú prijateľnosť, časovú citlivosť.

Strategické dáta alebo informácie El Sawy ([7], s. 54) vytyčuje ako čokoľvek, čo má potenciálne veľký vplyv na podnik. Podľa Vološina a Sudzinu ([16], s. 66) sú strategické informácie výsledkom globálneho, asociatívneho, interaktívneho a intuitívneho procesu, pretože pozostávajú z neurčitých fragmentárnych signálov a na ich využitie je spravidla potrebné ich overenie a doplnenie. Vzhľadom na ich vzácnosť, dôležitosť a zložitosť získavania a spracúvania, je ich nadobúdanie nákladné. Na druhej strane veľký počet strategických informácií je bežne dostupných, ale manažéri zvyčajne nevedia presne identifikovať, že ide práve o strategické informácie.

Strategické informácie môžu byť z hľadiska zdroja informácií členené na interné a externé. Interné strategické informácie vznikajú priamo v podniku. Patria k nim informácie o zdrojoch podniku a ich využívaní, informácie o havarijných situáciách a pod. Ich zdrojom sú jednotlivé organizačné jednotky a pracovníci podniku. Externé strategické informácie získava podnik zo svojho vonkajšieho okolia. Medzi externé zdroje strategických informácií môžeme zaradiť napr. odbornú tlač, analýzy spracované poradenskými firmami, správy a iné administratívne dokumenty šírené štátnymi orgánmi, obchodnými komorami a inými verejnými inštitúciami, výročné správy. Zdrojom informácií môžu byť i výskumné a prognostické ústavy, ratingové agentúry, dodávatelia, súčasní a budúci klienti a pod. Konkrétne zdroje informácií závisia od predmetu skúmania.

El Sawy ([7], s. 57) člení strategické informácie na akomodačné a asimilačné informácie. Akomodačné informácie predstavujú všeobecné informácie ako výsledok monitorovania, ktoré však nie sú späté so žiadnou špecifickou hrozbou alebo príležitosťou. Takéto informácie majú zväčša všeobecnú povahu a sú dôležité pre predstaviteľov vrcholového vedenia na lepšiu interpretáciu špecifických informácií o príležitostiach a hrozbách pre podnik. Majú teda povahu informácií zvyšujúcich „múdrosť“ organizácie. Asimilačné informácie sú viac špecifické a bližšie identifikujú strategické príležitosti a hrozby pre podnik.

Shuhua ([14], s. 307 – 309) rozlišuje tri základné potenciálne zdroje informácií: ľudské (napr. kolegovia, obchodní partneri – ide o osobné rozhovory, telefonáty, osobné záznamy), dokumentačné (napr. noviny, časopisy, správy) a kombinované, ktoré sú kombináciou predchádzajúcich dvoch (napr. on-line databázy, internet).

El Sawy ([7], s. 54) informačné zdroje člení na:

- externé, vonkajšie zdroje informácií, a interné, vnútorné zdroje informácií,
- osobné a všeobecné, z osobných zdrojov získava subjekt monitorovania informácie dostupné konkrétne jemu a informácie zo všeobecných zdrojov sú zväčša verejne dostupné širokému okruhu ľudí,
- verbálne a neverbálne,
- zvyčajné, ktoré manažéri môžu bežne využívať na získavanie strategických informácií, a mimoriadne, ktoré sú zdrojom strategických informácií, ale manažéri nemajú možnosť ich bežne využívať (napr. strategická informácia získaná od priateľa v odvetví).

Majtán ([10], s. 145) uvádza, že v odbornej literatúre sa pojem informačný systém vyskytuje v dvojakom význame. V užšom – programovo-technickom chápaní, sa informačný systém používa na označenie systému programov pre prácu s údajmi. V širšom chápaní ide o informačný systém na zabezpečovanie informácií potrebných na riadenie. Informačný systém v organizácii je vnímaný ako prostriedok na spracovanie údajov do podoby informácií, ktoré sú následne využité v procese rozhodovania a v podniku môže mať podľa Charváta ([8], s. 131) a Majtána ([10], s. 151) dve základné podoby: neformálnu a formálnu. Neformálny informačný systém je výsledkom neformálnych vzájomných kontaktov jednotlivých pracovníkov a útvarov a kanály tohto systému často pracujú náhodne. Formálny informačný systém je vyjadrený v organizačných normách a je kostrou celého informačného systému podniku. Do značnej miery je nezávislý od toho, ktoré konkrétne osoby vykonávajú jednotlivé úlohy spojené s jeho fungovaním, a tým vnáša do informačného systému určitú stabilitu a pravidelnosť.

Čarnický a Mesároš ([3], s. 35) definujú informačný systém ako „súbor ľudí, procesov, technických a programových prostriedkov zabezpečujúcich zber, prenos, uchovávanie a spracúvanie dát s cieľom distribúcie a prezentácie informácií používateľom pôsobiacim v systéme riadenia pre potreby ich rozhodovania“.

Podľa stupňa automatizácie sa informačné systémy môžu členíť na neautomatizované a automatizované. Neautomatizované informačné systémy sa spájajú so zhromažďovaním, uchovávaním a spracúvaním dát bez použitia počítačov. Pri dnešnej úrovni počítačovej techniky je prirodzené, že v súčasnosti sú informačné systémy využívajúce informačné a komunikačné technológie pomerne ľahko realizovateľné a ekonomicky výhodné. Takéto typy informačných systémov sa nazývajú automatizované.

Strategický informačný systém, nazývaný aj ako systém strategického pozorovania, môže byť definovaný ako informačný systém zabezpečujúci monitorovanie prostredia podniku a identifikovanie diskontinuit, príležitostí a hrozieb, ktoré môžu

ovplyvniť jeho budúci vývoj. Cieľom systému strategického pozorovania je poskytovať informácie pre potreby strategického a taktického manažmentu a následne tak zlepšiť schopnosť podniku včas a kompetentne reagovať na zmeny v prostredí. Monitorovanie vonkajšieho prostredia podniku Robbins a Coulter ([13], s. 214) vymedzujú ako sledovanie veľkého množstva informácií na predvídanie a interpretáciu zmien vonkajšieho prostredia.

Všetci súčasní autori, ktorí sa zaoberajú systémom strategického pozorovania (Shuhua, Drejer, Olesen, Strandskov, d'Amboise, Printz a ďalší),<sup>1</sup> ho považujú za dôležitú súčasť strategického manažmentu. Práve v dôsledku turbulentnosti prostredia a vzniku hyperkonkurencie mu prisudzujú veľký význam v súčasnom riadení podnikov. Podľa Drejera, Olesena a Strandskova ([5], s. 55, 59) systém strategického pozorovania by mal firmám a manažérom umožniť rýchlejšie a lepšie reagovať na dynamický vývoj prostredia. Takýto systém by mal byť súčasťou strategického manažmentu a pripisovať by sa mu mal taký význam ako samotnému strategickému plánovaniu. Systém strategického pozorovania by mal obsahovať tieto základné funkcie a schopnosti: identifikovanie zdrojov informácií (signálov), zber informácií, posudzovanie a hodnotenie významu informácií, identifikovanie dôležitých informácií – strategických diskontinuit, prenos informácií k osobám, ktoré realizujú strategické rozhodnutia v podniku, oboznámenie pracovníkov vedenia s dôležitými informáciami.

Audet a d'Amboise ([1], s. 1 – 3) vo svojej štúdií vytýčili aktivity strategického informačného systému ako integrovanú súčasť procesu strategického manažmentu a ako jeden z faktorov konkurencieschopnosti malých a stredných podnikov. Úlohou týchto aktivít je tvorba informácií o externom prostredí podniku, ktoré spolu s informáciami o internom prostredí sú základným materiálom na strategické myslenie. Zároveň poukazujú na to, že systém strategického pozorovania je žiaduci na dosiahnutie a udržanie harmonického vzťahu medzi podnikom a jeho prostredím.

Strategický informačný systém môže mať podobu neformalizovaného alebo formalizovaného systému ([15], 2003, s. 115). Neformálne strategické pozorovanie je potom založené na zachytávaní a získavaní strategických informácií v rámci každodennej činnosti riadiacich pracovníkov podniku. Formalizovaný systém strategického pozorovania môžeme vymedziť ako informačný systém, ktorý umožňuje systematické monitorovanie externého prostredia podniku. Systematické monitorovanie tak môže obmedziť subjektívnosť a náhodnosť neformálneho strategického pozorovania.

El Sawy ([7], s. 57) rozlišuje štyri formy monitorovania prostredia:

- nulová forma pasívneho monitorovania – žiadne monitorovanie – napriek tomu manažéri však získavajú „nevyžiadané“ informácie, ktoré sa získali v rámci bežných aktivít vykonávaných v podniku (nie úmyselne, napr. získanie informácií o ponuke konkurencie pri obchodnom rokovaní s potenciálnym zákazníkom),

<sup>1</sup> V období 1984 – 2000 sa touto problematikou zaoberali napr. El Sawy, Jain, Fuld, Burack, Mathys, Thomas, Clark, Gioia, Subramanian, Fernandes, Harper, Kotha, Nair, Fulk, Boyd, Elkenov, Myers.

- reaktívna forma monitorovania – informácie sa vyhľadávajú s cieľom nájsť riešenie určitého problému alebo formulovať stratégiu,
- náhodná proaktívna forma monitorovania – informácie sa zbierajú neustále, ale pozornosť sa sústreďuje na mimoriadne zdroje strategických informácií,
- systematická proaktívna forma monitorovania – informácie sa zbierajú neustále, systematickým spôsobom a pozornosť sa venuje zvyčajným zdrojom strategických informácií. Táto forma sa môže teda označiť ako formalizovaný systém strategického pozorovania.

## 2 Materiál a metódy

Register podnikov pôsobiacich v odvetví stavebníctva na Slovensku vedie ŠÚ SR, ktorý na základe žiadosti so špecifikovanými kritériami výberu poskytol konkrétny zoznam malých a stredných stavebných podnikov na východnom Slovensku, čo v prípade nášho výskumu predstavovalo základný súbor. Základný súbor pozostával z 1 764 podnikov, z ktorých formou jednoduchého náhodného výberu bez opakovania bolo vybraných 320 firiem, ktoré boli následne požiadané o účasť vo výskume formou vyplnenia dotazníka. Pri realizácii výskumu bolo použitých niekoľko spôsobov oslovenia. Využila sa kombinovaná metóda kontaktovania telefonicky, osobne a formou listovej zásielky. Z dôvodu nízkej návratnosti bolo následne 80 podnikov, ktorým bola predtým odoslaná listová zásielka, ešte raz požiadaných o vyplnenie dotazníka telefonicky alebo osobne. Výberový súbor po selekcii neúplných dotazníkov pozostával zo 78 podnikov. Návratnosť dotazníka tak predstavuje približne 24 %.

Predpokladáme, že nízka návratnosť dotazníka bola spôsobená niekoľkými faktormi, ako napr. relatívna prácnosť pri spätnom zasielaní dotazníka poštou, nezáujem o problematiku, „zahľtenie“ podnikov neustálou administratívou, štatistikami i samotnými výskumnými dotazníkmi, rozsiahlosť dotazníka a v neposlednom rade by to mohla byť i relatívna anonymita realizátora výskumu.

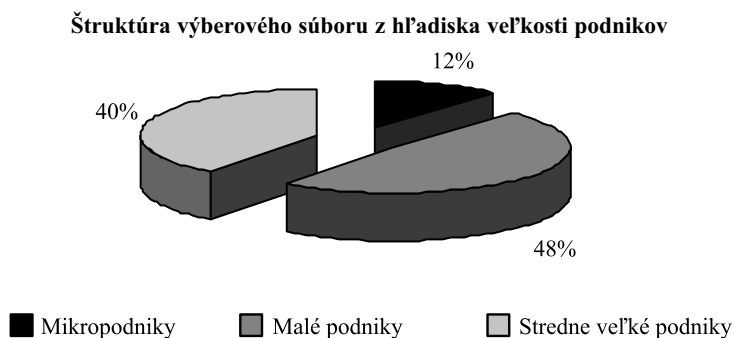
S cieľom zvýšiť možnú návratnosť bolo realizovaných niekoľko opatrení. Okrem toho, že dotazník bol vyhotovený a uverejnený v elektronickej podobe na internete, výskum sa realizoval pod záštitou Zväzu stavebných podnikateľov Slovenska a Výskumného ústavu stavebnej informatiky. O týchto skutočnostiach boli respondenti upovedomení v sprievodnom liste a aj verbálne pri osobnom dopytovaní, ale zároveň z dôvodu spolupráce s uvedenými inštitúciami boli do dotazníka pripojené aj otázky, ktoré neboli predmetom nášho výskumu a ani sa nevyhodnocujú. Celková úroveň návratnosti sa nakoniec dosiahla vďaka opätovnému kontaktovaniu vybraných podnikov s ľahšou dostupnosťou z výberového súboru a realizovaním osobnej formy dopytovania.

Graf č. 1 zobrazuje rozloženie podnikov vo vzorke podľa ich veľkosti. Ku klasifikácii sa pristupovalo s ohľadom na členenie podnikov podľa odporúčaní Európskej komisie 2003/361/EC ([2], L 124/39), pričom však nebolo možné zohľadniť

ročný obrat a ročnú bilančnú sumu z dôvodu chýbajúcich dát. Následne tak vzorka pozostáva z:

- 9 mikropodnikov (12 %), čo sú podniky s počtom zamestnancov menším ako 10,
- 38 malých podnikov (48 %), čo sú podniky s počtom zamestnancov v intervale 10 – 49,
- 31 stredných podnikov (40 %), čo predstavujú podniky s počtom zamestnancov v intervale 50 – 249.

Graf č. 1



Z hľadiska roku vzniku sú podniky členené do troch intervalov, ktorých hranice boli volené podľa početností jednotlivých tried a zároveň zohľadňujúce možnosti použitia indukčnej štatistiky. Následne vzorka pozostáva z:

- 20 podnikov (26 %) s rokom vzniku 1995 alebo nižším,
- 36 podnikov (46 %) s rokom vzniku v intervale 1996 – 2000,
- 22 podnikov (28 %), ktoré vznikli v roku 2001 a neskôr.

Ďalej nás zaujímala kategorizácia respondentov podľa geografického pôsobenia. Výberový súbor pozostáva z:

- 27 podnikov (35 %) vykonávajúcich svoju podnikateľskú činnosť na území jedného alebo viacerých krajov, pričom respondenti uvádzali väčšinou Košický kraj, Prešovský kraj alebo Košický kraj a Prešovský kraj,
- 33 podnikov (42 %) s pôsobnosťou na území Slovenska,
- 18 podnikov (23 %), ktoré pôsobia na území SR a/alebo v zahraničí.

Reprezentatívnosť výberového súboru bola overovaná porovnaním štruktúry výberového a základného súboru na základe dvoch parametrov, a to právnej formy a geografického umiestnenia podniku. Pri komparácii sme zistili, že štruktúra výberového súboru zodpovedá, resp. je porovnateľná so štruktúrou základného súboru, čo potvrdzuje reprezentatívnosť výberového súboru. Ďalšie komparácie charakteristík výberového a základného súboru nebolo možné realizovať, keďže neboli k dispozícii kompletne údaje o populácii zo zdrojov ŠÚ SR. Reprezentatívnosť výberového súboru bola ďalej testovaná chi-kvadrát testom dobrej zhody, keď sme štatistickým testovaním potvrdili, že rozdiely medzi základným a výberovým súborom nie sú štatisticky významné. Výberový súbor teda môžeme na základe týchto analýz považovať za reprezentatívny.

Pri práci na príspevku boli použité všeobecné teoretické metódy spracúvania informácií, ako napr. abstrakcia, analýza a syntéza, indukcia a dedukcia. Zo špecifických metód sa využili štatistické metódy a komparácia. Pri spracúvaní štatistických údajov bol použitý softvér MS Excel a štatistický softvér SPSS a na analýzu získaných dát boli použité okrem metód deskriptívnej štatistiky aj metódy induktívnej štatistiky, keďže výberový súbor môžeme považovať za náhodný a reprezentatívny.

### 3 Výsledky a diskusia

V tomto príspevku sme sa v prvom rade zamerali na vytýčenie zdrojov strategických informácií o externom prostrední podniku. Vychádzajúc z teoretických poznatkov sme tieto zdroje rozdelili do dvoch základných kategórií, a to zvyčajné a špecifické. Zvyčajné sme ďalej bližšie špecifikovali ako zdroje dôležité, často využívané a dostupné. Špecifické informačné zdroje sme charakterizovali ako tie, ktoré môžu súvisieť alebo v minulosti už priamo súviseli s nejakou príležitosťou alebo hrozbou, ale nie je ich možné pravidelne a často využívať.

Ako zvyčajné a najčastejšie zdroje strategických informácií o externom prostredí boli respondentmi označené rozhlas, tlačové správy a TV, internet a on-line zdroje. Informácie podniky získavajú často aj od dodávateľov, zákazníkov a konkurentov (graf č. 2). Ďalej respondenti pomerne frekventovane označovali za všeobecný zdroj informácií o externom prostredí stavebných podnikov na východnom Slovensku marketingové publikácie a výskumy trhu, obchodné cesty a výstavy, marketingových manažérov a priateľov v odvetví, teda osobné kontakty.

Pri ďalšej kategorizácii získaných zdrojov sme sa opierali o členenie zdrojov strategických informácií o externom prostredí podľa El Sawyho ([7], s. 54). Ako najviac využívané zvyčajné zdroje boli teda označované v prvom rade všeobecné zdroje externého charakteru a následne osobné zdroje externého pôvodu. Ako najčastejšie špecifické, resp. mimoriadne zdroje informácií boli v dopytovaných podnikoch identifikované konferencie, sympóziá, priatelia v odvetví (osobné kontakty), marketingové publikácie a výskumy trhu, obchodné cesty a výstavy a finančný sektor i finanční poradcovia. Ako zdroj špecifických informácií väčšina oslovených nepovažuje tlačové správy, rozhlas a televíziu.

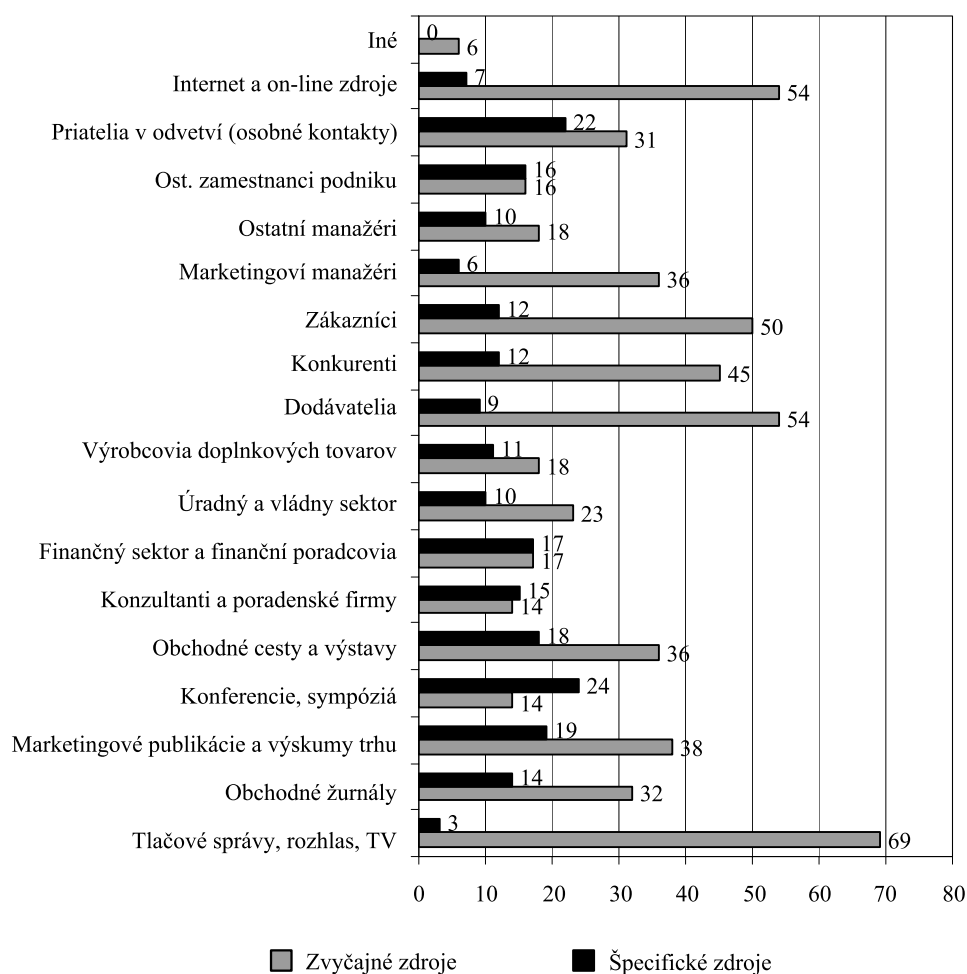
Pomerne vysoké zastúpenie interných zdrojov (manažéri a ostatní zamestnanci podniku) svedčí o tom, že napriek tomu, že za monitorovanie prostredia sú v skúmaných podnikoch zvyčajne zodpovední samotní tvorcovia stratégie ([4], s. 17 – 18), do monitorovania prostredia sú zapojení aj ostatní zamestnanci. V priemere sa však častejšie využívajú externé zdroje informácií, a to obzvlášť v kategórii špecifických zdrojov.

Pri komparácii s výsledkami americkej štúdie realizovanej El Sawym [7] môžeme konštatovať, že relatívne porovnateľné výsledky sa dosiahli v súvislosti s častejším využívaním externých zdrojov informácií, a to obzvlášť v kategórii špecifických prameňov. Ale kým z výskumu El Sawyho vyplynulo častejšie využívanie personálnych zdrojov externých informácií, výsledky našej štúdie poukazujú na to,

že v prípade zvyčajných zdrojov o externom prostredí sa v priemere viac využívajú nepersonálne zdroje a pomerne vyrovnane sa personálne a nepersonálne zdroje využívajú v kategórii špecifických zdrojov. Výsledky kanadského výskumu [9] naznačili, že respondenti považovali externé a interné zdroje informácií za rovnako dôležité, ale podobne ako u El Sawyho aj v ich výskume sa personálne zdroje využívali frekventovanejšie, kým v našom výskume sme to nemohli potvrdiť.

Graf č. 2

Zdroje strategických informácií o externom prostredí (absolútne početnosti)



Tab. č. 1 zobrazuje údaje o najčastejšie využívaných zdrojoch informácií pri zisťovaní konkrétnych aktuálnych podmienok na trhu, a to o konkurencii, cenách stavebných materiálov, zákazníkoch, subdodávateľoch, verejných súťažiach a zákazkách a o nových technológiách v stavebníctve. Ako najvyužívanejší zdroj pri všetkých kategóriách informácií je označovaný internet, čo je spôsobené tým, že internet



považujú podniky za rýchly a ľahko dostupný prameň informácií. O konkurencii a zákazníkoch sa potom podniky najčastejšie informujú v dennej tlači. Pri zisťovaní ponuky subdodávateľov a cien stavebných materiálov sa v skúmaných podnikoch najčastejšie siahajú po propagačných materiáloch a katalógoch. Denná a odborná tlač sa v podnikoch využíva pri vyhľadávaní informácií o verejných súťažiach a zákazkách a k informáciám o nových technológiách v stavebníctve sa podniky väčšinou dostávajú prostredníctvom propagačných materiálov a odbornej tlače.

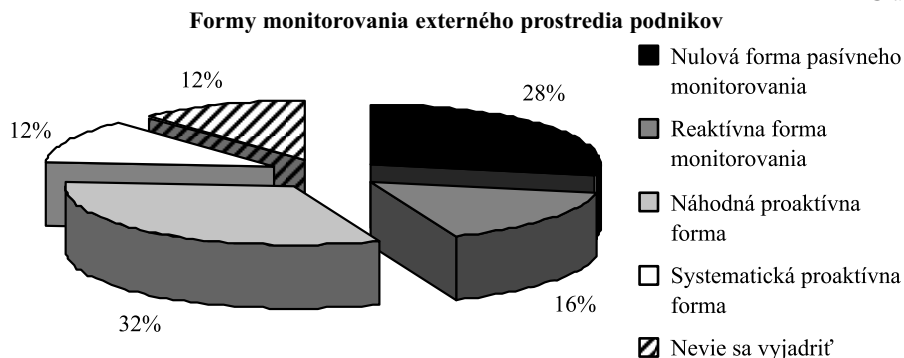
Tab. č. 1

Spôsob získavania informácií o podmienkach na trhu

Zdroje informácií	Informácie o											
	konkurencii		cenách stavebných materiálov		zákazníkov		subdodávateľoch		verejných súťažiach a zákazkách		nových technológiách v stavebníctve	
Početnosť odpovedí	Abs.	Rel. (%)	Abs.	Rel. (%)	Abs.	Rel. (%)	Abs.	Rel. (%)	Abs.	Rel. (%)	Abs.	Rel. (%)
Internet	58	75,3	64	83,1	53	68,8	52	67,5	58	75,3	49	63,6
Denná tlač – inzercia	39	50,6	14	18,2	33	42,9	12	15,6	14	18,2	11	14,3
Odborná tlač	6	7,8	12	15,6	4	5,2	10	13,0	12	15,6	28	36,4
Katalógy	6	7,8	23	29,9	0	0,0	12	15,6	6	7,8	16	20,8
Propagačné materiály	24	31,2	34	44,2	28	36,4	21	27,3	3	3,9	34	44,2
Iný zdroj	7	9,1	6	7,8	5	6,4	5	6,4	0	0,0	3	3,9

Ďalšou skúmanou oblasťou sú formy monitorovania externého prostredia podniku, pričom sme opätovne využili prístup podľa El Sawyho ([7], s. 57). Respondenti boli vyzvaní na identifikáciu tej formy, ktorá je reálne implementovaná v ich podniku. Jednotlivé formy sa prezentovali opisným spôsobom a výsledky zisťovania, na ktorom sa zúčastnilo 75 podnikov (3 respondenti sa vôbec nevyjadrili), sú zachytené v grafe č. 3.

Graf č. 3



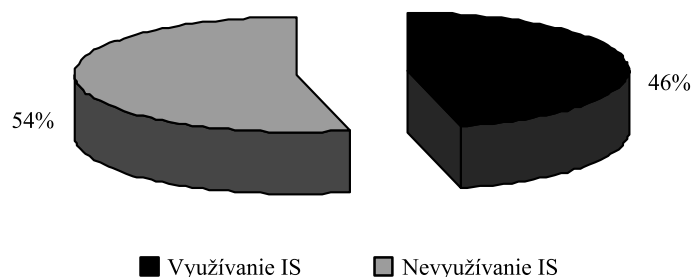
523

Z grafu vidieť, že 28 % respondentov identifikovalo v podniku implementovanú nulovú formu pasívneho monitorovania, čo predstavuje získavanie informácií o prostredí v rámci bežných aktivít vykonávaných v podniku, teda nie úmyselne (napr. získanie informácií o ponuke konkurencie pri obchodnom rokovaní s potenciálnym zákazníkom). Reaktívna forma monitorovania sa realizuje v 16 % podnikov, čo znamená, že informácie sa v podnikoch vyhľadávajú s cieľom nájsť riešenie určitého problému alebo pri formulovaní stratégie. Najbežnejšou formou monitorovania prostredia vo výberovom súbore je náhodná proaktívna forma, ku ktorej sa prihlásilo 24 podnikov, čo je 32 % respondentov. Pri tejto forme sa informácie o prostredí zbierajú neustále, ale nesystematickým, náhodným spôsobom. V podniku nie je presne stanovené kto, čo, kedy a ako bude sledovať. Najsofistikovanejšiu formu sledovania, systematické proaktívne monitorovanie, keď sa informácie zbierajú neustále a systematickým spôsobom (stanovené je čo, kto, kedy a ako bude sledovať), má implementovaných len 12 % podnikov. Systematické proaktívne monitorovanie sa môže považovať za ekvivalent formalizovaného systému strategického pozorovania a z výskumu vyplýva, že v našej výskumnej vzorke bolo zastúpené najmenej. Značná časť respondentov (12 %) však nebola schopná identifikovať ani napriek opisným charakteristikám formu existujúceho systému monitorovania externého prostredia v podniku.

Ďalšou oblasťou nášho záujmu v tomto príspevku je využitie informačných systémov<sup>2</sup> pri spracúvaní informácií o externom prostredí a zistené výsledky sú graficky znázornené v grafe č. 4. Respondenti mali k dispozícii viacero alternatív odpovedí, ale z dôvodu ďalšieho štatistického testovania a malej početnosti jednotlivých alternatív odpovedí boli odpovede zhrnuté do dvoch kategórií, a to: informačný systém je alebo nie je využívaný na spracovanie informácií o externom prostredí podnikov. Kladnú odpoveď zvolilo 46 % respondentov a zvyšných 54 % sa vyjadrilo záporne.

Graf č. 4

#### Využívanie informačných systémov pri spracúvaní informácií o externom prostredí



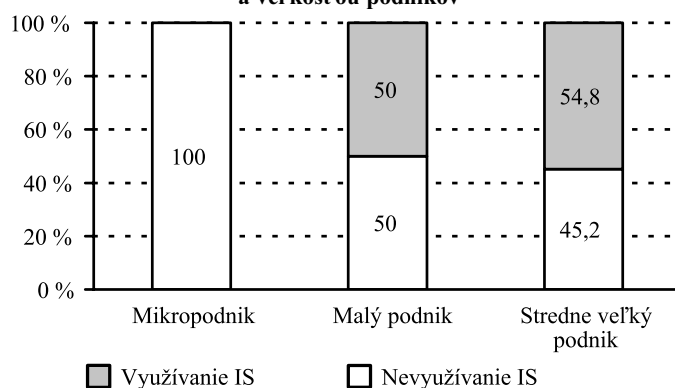
V tejto súvislosti nás zaujímalo, či existuje vzťah medzi využívaním informačného systému pri spracúvaní informácií o externom prostredí podniku a veľkosťou, geo-

<sup>2</sup> Pod informačným systémom sa v tomto prípade chápal automatizovaný informačný systém, teda informačný systém s využitím počítačovej techniky.

grafickým pôsobením a rokom vzniku podnikov. Cramerov kontingenčný koeficient<sup>3</sup> vypočítaný pre premenné využívanie informačného systému a veľkosť podniku dosiahol hodnotu 0,34 (stredne silný vzťah) a tento vzťah sa môže považovať za štatisticky významný, keďže P-hodnota je rovná 0,01. Vychádzajúc z grafu č. 5 možno usúdiť, že vo väčších podnikoch sa informačný systém pri spracúvaní informácií o externom prostredí využíva s väčšou pravdepodobnosťou ako v menších podnikoch.

Graf č. 5

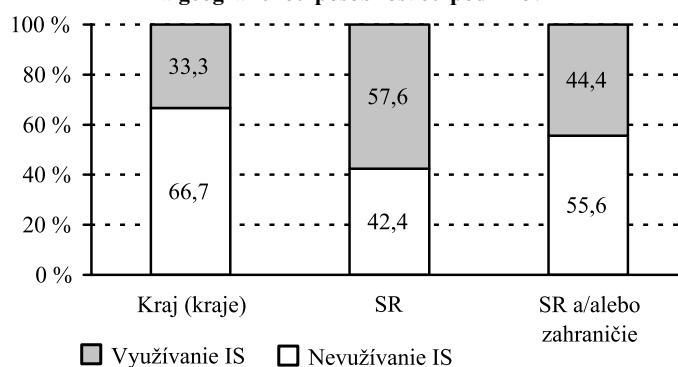
**Vzťah medzi využívaním IS pri spracúvaní informácií o externom prostredí a veľkosťou podnikov**



Nepredpokladali sme, že medzi využitím informačného systému a geografickým pôsobením podniku (graf č. 6) by mal existovať nejaký významný vzťah. To nám potvrdilo aj štatistické testovanie, keď bola nameraná hodnota Cramerovho kontingenčného koeficientu na úrovni 0,21, čo je malá sila vzťahu a navyše štatistické testovanie potvrdilo, že tento vzťah nemôžeme považovať za štatisticky významný ( $P = 0,17$ ).

Graf č. 6

**Vzťah medzi využívaním IS pri spracúvaní informácií o externom prostredí a geografickou pôsobnosťou podnikov**

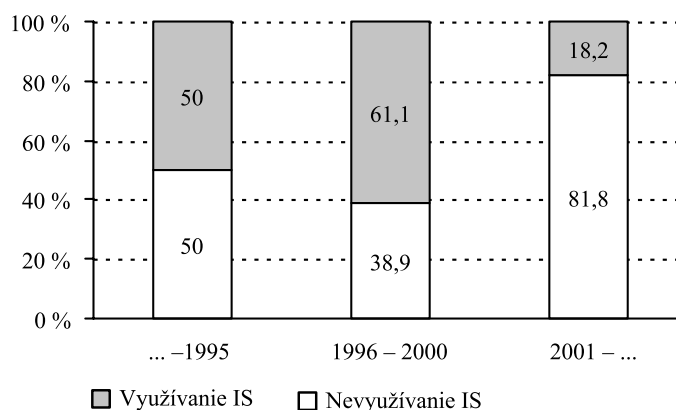


<sup>3</sup> Cramerov kontingenčný koeficient predstavuje najvhodnejšiu mieru asociácie medzi dvoma kategorickými premennými a nadobúda hodnoty od 0 – žiadny vzťah po 1 – dokonalý vzťah ([12], s. 89).

Naopak, domnievali sme sa, že medzi rokom vzniku podnikov a využitím informačných systémov by mohol existovať vzťah. Nazdávali sme sa totiž, že podniky s dlhšou pôsobnosťou by si mohli vo väčšej miere uvedomovať výhody informačných systémov pri podnikových činnostiach a navyše by pravdepodobne mohli aj viac investovať do informačných technológií s cieľom ich čo najefektívnejšieho využitia pri spracúvaní informácií o externom prostredí. Medzi využitím informačných systémov a rokom vzniku podnikov sme identifikovali stredne silný vzťah ( $V = 0,36$ ). Tento vzťah bol vyhodnotený ako štatisticky významný ( $P = 0$ ) a z grafického zobrazenia (graf č. 7) je zrejmé, že informačné systémy pri spracúvaní informácií o externom prostredí sa s najväčšou pravdepodobnosťou najmenej využívajú v podnikoch, ktoré vznikli po roku 2001, teda v najmladších podnikoch. Najväčšia pravdepodobnosť využívania informačných systémov pri aktivitách spojených s monitorovaním externého prostredia je podľa našich výsledkov v podnikoch s rokom vzniku medzi 1996 – 2000.

Graf č. 7

**Vzťah medzi využívaním IS pri spracúvaní informácií o externom prostredí a rokom vzniku podnikov**



## Záver

Z výsledkov nášho výskumu v podnikovej praxi malých a stredných stavebných podnikov na východnom Slovensku vyplynulo, že najfrekvencovanejšími zvyčajnými zdrojmi strategických informácií o externom prostredí podniku sú všeobecné zdroje externého charakteru a následne osobné zdroje externého pôvodu – podľa členenia El Sawyho ([7], s. 54). Ako najčastejšie špecifické, resp. mimoriadne zdroje informácií boli v dopytovaných podnikoch identifikované konferencie a sympóziá, priatelia v odvetví (osobné kontakty), marketingové publikácie a výskumy trhu, obchodné cesty a výstavy a finančný sektor i finanční poradcovia. Podľa už uvedenej kategorizácie teda ide o všeobecné a osobné zdroje výhradne externého charakteru. V komparácii s výsledkami zahraničných štúdií sme dosiahli porovnateľné výsledky,

s výnimkou rozdielu v intenzite využívania personálnych zdrojov informácií; v zahraničí sa tieto zdroje využívali frekventovanejšie.

Druhým cieľom v tomto príspevku bolo identifikovanie intenzity využívania informačných systémov pri monitorovaní prostredia podniku a konkrétne pri spracúvaní získaných dát a informácií. Iba 46 % dopytovaných podnikov deklarovalo, že využíva informačný systém na daný účel. V tejto súvislosti sme upriamili našu pozornosť v prvom rade na overenie, či existuje štatisticky významný vzťah medzi využívaním informačných systémov a veľkosťou podniku. Štatistickým testovaním sme medzi týmito premennými identifikovali stredne silný vzťah, ktorý môžeme považovať za štatisticky významný. Na základe tohto zistenia a ďalších analýz môžeme usudzovať, že vo väčších podnikoch sa s väčšou pravdepodobnosťou využíva informačný systém na spracúvanie dát a informácií o externom prostredí ako v menších.

Získané výsledky možno zovšeobecniť na základný súbor, ktorý predstavujú malé a stredné stavebné podniky na východnom Slovensku, keďže výberový súbor sa môže považovať za náhodný a reprezentatívny. Na širšie zovšeobecnenie by bolo potrebné pracovať s väčším základným súborom a následne i s výskumnou vzorkou, čo je možné realizovať v budúcnosti.

## Literatúra

- [1] AUDET, J. – d'AMBOISE, G.: *The relationship between strategic scanning activities of small and medium-sized enterprises and their performance: a multi-site study approach*. b. m. : b. v., 1998, 10 s. [cit. 20.1.2007] Dostupné na internete: <<http://www.usasbe.org/knowledge/proceedings/1998/37-audet.pdf>>
- [2] *Commission recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises* [online]. Brusel : b. v., 2003, 6 s. [cit. 3.3.2008] Dostupné na internete: [http://europa.eu/eur-lex/pri/en/oj/dat/2003/l\\_124/l\\_12420030520en00360041.pdf](http://europa.eu/eur-lex/pri/en/oj/dat/2003/l_124/l_12420030520en00360041.pdf)
- [3] ČARNICKÝ, Š. – MESÁROŠ, P.: *Informačné systémy podnikov*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2009. 265 s. ISBN 978-80-225-2676-0.
- [4] DEMJANOVÁ, L.: Prístupy k formulácii stratégie v podnikovej praxi malých a stredných stavebných podnikov na východnom Slovensku. In: *Podniková revue*, roč. 7, 2008, č. 13 – 14, s. 7 – 21. ISSN 1335-9746.
- [5] DREJER, A. – OLESEN, F. – STRANDSKOV, J.: Strategic scanning in a new competitive landscape: towards learning approach [online]. In: *International Journal of Innovation and Learning*, roč. 2, 2005, č. 1, s. 47 – 64. ISSN 1741-8089 [cit. 17.1.2007] Dostupné na internete: <http://www.inderscience.com/storage/fl14986352107121.pdf>
- [6] DRUCKER, P. F.: *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha : Management Press, 2004. 300 s. ISBN 80-7261-066-X.
- [7] EL SAWY, O. A.: Personal Information Systems for Strategic Scanning in Turbulent Environments: Can the CEO Go ON-Line? [online]. In: *MIS Quarterly*, roč. 9, 1985, č. 1, s. 53-60. [cit. 5.9.2007] Dostupné na internete: <<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=4&hid=7&sid=f2f126f9-5948-487f-903c-a1048c563e9%40SRCSM1>>
- [8] CHARVÁT, J.: *Firemní strategie pro praxi*. Praha : Grada Publishing, 2006. 204 s. ISBN 80-247-1389-6.
- [9] CHOO, Ch. W.: Perception and Use of Information Sources by Chief Executives in Environmental Scanning [online]. In: *Library and Information Science Research*, roč. 16, 1994, č. 1, s. 23 – 40. ISSN-0740-8188 [cit. 13.3.2008] Dostupné na internete: <<http://choo.fis.utoronto.ca/fis/ResPub/LISR.html>>

- [10] MAJTÁN, M. a kol.: *Manažment*. Bratislava : SPRINT vfra, 2008. 432 s. ISBN 978-80-89085-72 – 9.
- [11] MALLYA, T.: *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha : Grada Publishing, 2007. 252 s. ISBN 978-80-247-1911-5.
- [12] RIMARČÍK, M.: *Štatistika pre prax*. B. m. : b. v., 2007. 200 s. ISBN 978-80-969813-1-1.
- [13] ROBBINS, S. P. – COULTER, M.: *Management*. Praha : Grada Publishing, 2004. 600 s. ISBN 80-247-0495-1.
- [14] SHUHUA, L.: Strategic scanning and interpretation revisiting: foundations for a software agent support system – Part 1: understanding the concept and context of strategic scanning [online]. In: *Industrial Management & Data Systems*, 1998, č. 7, s. 295 – 312. ISSN 0263-5577 [cit. 5.9.2007] Dostupné na internete: <<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=4&hid=7&sid=f2f126f9-5948-487f-903c-9a1048c563e9%40SRCSM1>>
- [15] VOLOŠIN, M.: *Strategický manažment podniku*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2003. 208 s. ISBN 80-225-1628-7.
- [16] VOLOŠIN, M. – SUDZINA, F.: Vybrané aspekty informačnej stratégie v obchodných podnikoch na Slovensku. In: *Podniková revue*, roč. 5, 2006, č. 10, s. 66-74. ISSN 1335-9746.