

Oponentní posudek disertační práce

Téma disertační práce: **Měření a řízení hodnototvorného řetězce podniku s využitím synergických efektů vybraných konceptů řízení výkonnosti**

Doktorand: **Mgr. Miroslav Chodúr**

Školící pracoviště: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Studijní program: P 6208 Ekonomika a management
obor 6208V038 Management a ekonomika

Oponent: **doc. Ing. Václav Janeček, CSc.**
Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu

Zvolené téma je nesporně aktuální, a to jak z hlediska podnikové praxe, kdy zejména pod tlakem ekonomické recese většina podniků musí hledat způsoby zefektivňování své činnosti, tak z hlediska rozvoje podnikohospodářské teorie. Hledání synergických efektů, které mají nastat při vhodné kombinaci vybraných postupů a metod řízení podniku, představuje přístup k této „již klasické“ problematice, který může přinést její originální obohacení.

Na s. 45 autor uvádí, že: „Hlavním cílem práce je navrhnout model měření a řízení hodnototvorného řetězce podniku s využitím synergických efektů vybraných konceptů řízení výkonnosti“. Dále autor cíl konkretizuje pomocí formulace několika „výzkumných otázek“. Zde by možná bylo výstižnější v některých případech cíl formulovat jako hypotézu, kterou má další práce potvrdit. V závěrech na s. 172 např. s otázkou č. 1 autor pracuje, jako by to byla hypotéza. To nemění nic na tom, že **lze konstatovat, že veškeré výzkumné cíle, které si autor předsevzal, byly v zásadě splněny.**

Logické uspořádání práce a zvolené metody odpovídají charakteru řešené problematiky a cílům, které si autor vytýčil. **Za nejpodstatnější lze považovat právě autorem formulovaný konkrétní postup vedoucí k vytvoření uceleného modelu řízení hodnototvorného řetězce podniku. V této části práce a v aplikaci vypracovaného modelu v případové studii lze spatřovat hlavní původní přínos autora k rozvoji teorie.**

Přestože celkově lze považovat použitý postup a metody řešení za správné, lze nalézt v práci místa, která inspirují k dotazům. Autor uvádí, že k řešení využil „strukturovaných“ rozhovorů s manažery. Neuvádí však jejich dostatečnou charakteristiku z hlediska jejich počtu, pracovního, oborového zařazení.

Při hodnocení sledovaných procesů dle logického rámce RADAR (je uvedeno v řadě tabulek) uvádí míru naplnění jednotlivých dílčích subprocessů v procentech s tím, že celkové hodnocení procesu se pak jeví jako prostý aritmetický průměr. Příkladem může být tabulka na s. 153, ve které vychází 86% spokojenost zaměstnanců. Všechny parametry mají zřejmě stejnou váhu, myslím, že minimálně „Mzda a finanční výhody“ jsou zaměstnanci vnímány jako mimořádně významný faktor.

Podobně při porovnávání dosažené velikosti EVA s průměrem odvětví, může být problém vzhledem k tomu, že tento ukazatel (absolutní částka) neodráží pouze výkonnost podniku a efektivní řízení hodnototvorného řetězce, ale také velikost analyzovaného podniku.

Připustím-li s autorem, že zavedení jím navrženého řešení by skutečně přispělo ke zvýšení výkonnosti podniku, naskytá se otázka, jaké by byly náklady na jeho zavedení a provozování (např. ABC nebývá v podnicích zaváděno právě pro svou náročnost na administrativu a náklady). Tento problém je však mimo deklarované cíle práce.

Práce obsahuje některé drobné formulační nedostatky, například v souvislosti s formulací ukazatele EVA. Zde nebývá vždy jasně rozlišeno, zda jde o cenu kapitálu nebo o náklady na celkovou sumu kapitálu. Pak lze na s. 35 nalézt větu „Z definice plyne, že základními elementy pro výpočet EVA je a náklady na celkový kapitál WACC“.

Celkově lze práci z hlediska jejího přínosu pro praxi a rozvoj vědního oboru hodnotit velmi pozitivně. Jedná se o inspirativní přínos, který obsahuje snahu dovést řešení až do aplikační fáze. Snaha vytvořit model řízení, který by byl „univerzální“, tedy vhodný pro zlepšení výkonnosti jakéhokoliv podniku bez ohledu na předmět činnosti a velikost, je velmi ambiciózní. Proto je třeba z hlediska přínosu zdůraznit právě onu inspirativnost a použitý postup řešení, které mohou být konkretizovány pro vybraný podnik (jak ostatně ukázal autor v případové studii).

Z hlediska formálního a jazykového je práce na odpovídající úrovni. Vzhledem ke skutečnosti, že autor musí využívat celou řadu zkratk, by orientaci v textu usnadnilo, kdyby práce obsahovala seznam a vysvětlení těchto zkratk uvedený na jednom místě. Přestože je práce napsána poměrně svědomitě, nevyvaroval se autor překlepů a nepřesností při formátování, které mohou čtenáře uvést v omyl. Například v obsahu se jako poslední strana třikrát uvádí strana 176, i když poslední část „Curriculum vitae“ začíná na s. 185.

Jisté výhrady by bylo možné mít i ke způsobu odkazů na použitou literaturu v rešeršní části práce (ta se mi jeví vzhledem k tomu, co je uváděno v kapitole 4, trochu „z povinnosti“ a ne zcela nutná pro další text). Jde o to, že i přímé doslovné citace krátkého původního textu převzatého z obsáhlých knih jsou uváděny bez upřesnění stránky, na které se v původním díle nacházejí. Také citování z internetu je uvedeno ne zcela podle příslušné normy.

Autor předloženou práci jednoznačně prokázal, že zkoumanou problematiku plně zvládá a je schopen přinášet nové poznatky. O tom svědčí i **jeho publikační činnost, kterou lze hodnotit jako velmi dobrou** jak z hlediska její kvality tak i počtu publikací.

Předložená práce bezpochyby splňuje požadavky kladené na disertační práce v daném oboru, a proto ji doporučuji k obhajobě.