

Oponentní posudek doktorské disertační práce Ing. Michala Pivničky na téma
Podpora metodiky Balanced Scorecard informačními technologiemi

A) Aktuálnost tématu disertační práce

Současné podnikatelské prostředí je charakterizováno zejména globalizací, která vytváří síťovou architekturu podnikatelského prostředí, rychlými, často nepředvídanými technologickými inovačními změnami, převahou nabídky nad poptávkou, která posiluje aktivní roli zákazníka a v neposlední řadě z toho vyplývající rostoucí role znalostí.

Jedním z nástrojů, resp. metodou, jak se mohou podniky s touto situací vypořádat a uhájit svoji konkurenceschopnost, je bezesporu metoda Balanced Scorecard, která stále ještě není v našich podnicích standardním nástrojem pro získávání konkurenční výhody.

Proto považuji téma disertace za velmi aktuální.

B) Splnění cílů stanovených v disertační práci

Proto si překládaná práce dává za cíl prověřit, do jaké míry mohou informační technologie pomoci efektivněji dosahovat přínosů metodiky BSC při realizaci podnikové strategie a zda podniky využívají potenciál nástrojů oblasti informačních technologií v oblasti strategického řízení.

Pro splnění těchto cílů formuluje disertant dvě základní výzkumné otázky a to:

- 1) Do jaké míry jsou informační technologie schopny působit jako multiplikátor hlavních předností metodiky BSC?
- 2) Jsou firmy schopny využívat potenciálu informačních technologií pro podporu metodiky BSC?

K nim pak formuluje dvě hypotézy:

H1: *Informační technologie slouží jako multiplikátor přínosů metodiky Balanced Scorecard a to jak v dostatečné funkčnosti pro zvyšování strategické vnímavosti podniku, tak pro rychlé zavádění změn v podnikové strategii i pro identifikaci úzkých míst realizace podnikové strategie a sdílení znalostí pomáhající tato místa řešit. Na základě studia literatury, kvantitativní i kvalitativní analýzy poznatků a jejich syntézou dospívá pak disertant k závěru, že je tato hypotéza potvrzena.*

H2: *České firmy dosahují synergií při nasazení technologické podpory metodiky Balanced Scorecard a to v oblasti snižování vnímané komplexity okolních podmínek, v oblasti zvýšení akceschopnosti při změnách okolních podmínek a v oblasti zvyšování schopnosti řešit úzká místa realizace podnikové strategie. Kvantitativním průzkumem disertant hypotézu částečně potvrdil s tím, že BSC neposkytuje synergiu při řešení úzkých míst realizace podnikové strategie.*

Potvrzením formulovaných hypotéz disertant splnil stanovené cíle

C) Postup řešení a výsledky disertační práce

Disertant při svém řešení vycházel především z rozsáhlé teoretické literární rešerše, na základě které definuje základní požadavky na úspěšnou aplikaci BCS a to: snižování komplexity okolí, zvyšování rychlosti implementace změn do podnikové strategie a následně do její realizace a

zvyšování schopnosti řešit nové problémy včetně zacílení úsilí na tyto problémy. Na základě těchto požadavků pak průzkumem hodnotí vybrané IT aplikace na českém trhu, které podporují BCS a to:

- manažerský informační systém BNS SX
- dynamický Balanced Scorecard firmy Proverbs
- SAP Balanced Scorecard
- IBM Balanced Scorecard
- Ambica

Stěžejní zkoumání je věnována otázce, zda tyto aplikace nabízejí funkčnost použitelnou pro:

- porozumění komplexnímu prostředí,
- rychlé promítnutí změn,
- generování znalostí

V závěrečné, návrhové části disertace, předkládá model, který představuje „*holistický pohled na problematiku informačních technologií jakožto pomocníka pro realizaci podnikové strategie za pomoci metodiky Balanced Scorecard*“.

Pomocí tohoto modelu je možné nalézt odpovědi na základní otázky nutné pro úspěšnou implementaci BSC v podniku:

- Jaké jsou nejdůležitější charakteristiky podnikového okolí ve vztahu ke strategickému řízení?
- Jaké proměnné mají největší vliv pro vypořádání se s okolím?
- Jaké kompetence si musí podnik vytvořit, aby mohl efektivně reagovat?
- Co je třeba multiplikovat pomocí IT?
- Jak aplikace multiplikují vybrané charakteristiky metodiky BSC?

Definování kritických aspektů implementace BSC s podporou IT aplikací spolu s navrženým modelem, považují za originální konkrétní přínos disertanta.

D) Význam pro praxi a pro další rozvoj vědního oboru

Přínosem pro praxi je posouzení současného stavu aplikací BSC v podnicích včetně doporučení, jak se vyhnout chybám zjištěným průzkumem. To by mělo zlepšit jejich orientaci v dodávaných IT řešeních na českém trhu ve formě optimalizace rozhodování dle požadovaných parametrů (rychlost vyhodnocení, komfort obsluhy, atp.).

Za teoretický přínos pro rozvoj vědního oboru je možno považovat celostní pohled na problematiku, vymezení klíčových faktorů a vizualizace vztahů v modelu, včetně modelu faktorů podstatného okolí s vizualizací základních trendů, které mají vliv na realizaci celopodnikové strategie.

E) Formální úprava disertace

Disertace splňuje jak po obsahové tak i formální stránce všechny požadavky na odbornou vědeckou práci.

F) Publikační činnost disertanta

Publikační činnost disertanta považují za přiměřenou

Závěr

V předložené disertační práci prokázal disertant schopnost samostatné tvůrčí vědecké práce a jeho disertace obsahuje původní výsledky, které rozšiřují poznání v dané oblasti vědeckého bádání Tím splňuje veškeré náležitosti požadované zákonem o vysokých školách č. 111/1998 Sb. §47 odst. 4.


Proto disertační práci Ing. Michala Pivničky doporučuji k obhajobě a po jejím obhájení udělení titulu PhD pro studijní program Management a Ekonomika.

Otázky k obhajobě

- 1) Jak se disertantem hodnocené aplikace vyrovnávají s nestrukturovanými daty? Ukazuje se, že právě v analýze nestrukturovaných dat z externích informačních zdrojů (SLEPT analýza) je skrytý velký informační a znalostní potenciál.
- 2) Velký důraz klade disertant na znalosti a jejich získávání a šíření. Jakou roli při tom podle něj hrají interní sociální sítě?
- 3) Při strategickém řízení se hlavně zaměřujeme na včasnou identifikaci příležitostí a hrozeb v souvislosti s příslušnými vlastními slabostmi a silami (SWOT analýza). V disertační práci není ale ani jedna zmínka o této analýze. Proč? Jak může souviset BSC se SWOT analýzou resp. jak jí může podpořit?
- 4) Závěr disertanta H2.3 že BSC neposkytuje synergii při řešení úzkých míst realizace podnikové strategie je překvapivý, protože právě podpora realizace strategie je základním postulátem BSC. Jak si toto disertant vysvětluje?
- 5) Pojem tržní fluktuace není v disertaci dostatečně definován (vyskytne se jen na dvou místech disertace str. 18 a 60). Co tím autor míní?

Poznámky:

- 1) Hypotéza 2: V běžné řeči často označujeme podnikatelské subjekty podnik nebo firma. Z právního hlediska, ale musíme mezi těmito výrazy dělat rozdíl. Podnikem se podle obchodního zákoníku rozumí souhrn *hmotných, osobních a nehmotných složek* podnikání, kdežto firma je název, pod kterým je podnikatel zapsán v obchodním rejstříku.
- 2) Název kap. 4: Metodologie je vědní disciplína, která se zabývá metodami, jejich systematickým vytvářením, formulací a aplikací. Hovoříme o metodologii matematiky a matematické logiky, přírodních věd, společenských věd, humanitních věd a filosofie. Správně mělo být Metody použité pro řešení disertace.



Prof. Ing. Zdeněk Molnár, CSc
Září 2015