

## Posudek vedoucího diplomové práce

Jméno studenta: *Bc. Adéla Nováková*

Vedoucí DP: *Ing. Michaela Blahová, Ph.D.* Ak. rok: 2020/2021

Téma DP: *Projekt implementace konceptu Balanced Scorecard do řízení vybrané společnosti*

U hodnocení kritéria 1 zohledněte náročnost tématu práce.

Při hodnocení kritérií 2-6 zohledněte následující bodování:

5 bodů – splněno velmi kvalitně, výrazně překračuje požadavky

4 body – splněno kvalitně

3 body – splněno bez výhrad

2 body – splněno s menšími nedostatky

1 body – splněno, ale s výraznými nedostatky

0 bodů – nesplněno

KRITÉRIA HODNOCENÍ	Počet bodů
<b>1. Náročnost tématu práce:</b>	<b>4</b>
a) řešená problematika je složitá	ano
b) získávání dat je náročné	ano
c) zpracování dat je náročné	ano
<b>2. Cíle a metody práce:</b>	<b>3</b>
a) cíle práce jsou srozumitelně formulovány	ano
b) metody zpracování práce jsou srozumitelně formulovány	ano
c) prezentované cíle práce jsou v souladu s tématem práce	částečně
d) zvolené metody a postupy jsou vhodné pro naplnění cílů práce	ano
<b>3. Teoretická část práce:</b>	<b>2</b>
a) teoretická část práce obsahuje kritickou literární rešerši	částečně
b) teoretická část vychází z vhodně zvolených domácích i cizojazyčných zdrojů (s přihlédnutím k relevantnosti, aktuálnosti a typu publikací)	částečně
c) teoretické zdroje v textu jsou citovány odpovídajícím způsobem	částečně
<b>4. Praktická část práce – analýza:</b>	<b>2</b>
a) v analytické části práce jsou využity poznatky z teorie	částečně
b) zvolené metody práce byly vhodně aplikovány	částečně
c) postup aplikace metod práce je dostatečně popsán	částečně
d) práce obsahuje souhrnné zhodnocení současného stavu	částečně
e) závěry analýz jsou dostatečně podloženy	částečně

<b>5. Praktická část práce – projekt:</b>	<b>2</b>
a) projektová část práce navazuje na teoretické poznatky	částečně
b) projektová část práce navazuje na výsledky analýz	částečně
c) práce obsahuje závěry a možnosti aplikace navrhovaných doporučení	částečně
d) návrhy jsou podloženy odpovídajícími argumenty	částečně
e) práce obsahuje dopady předložených návrhů	částečně
f) práce naplnila stanovené cíle	částečně
<b>6. Formální úroveň práce:</b>	<b>3</b>
a) text je logicky provázán	ano
b) v práci je použita správná terminologie	ano
c) použité zdroje jsou citovány dle požadované normy	částečně
d) práce má jazykovou úroveň odpovídající kvalifikační práci	částečně
e) práce má grafickou úroveň odpovídající kvalifikační práci	ano
<b>CELKOVÝ POČET BODŮ</b>	<b>16</b>

Celkové hodnocení práce a otázky k obhajobě:  
(otázky uvádí vedoucí práce i oponent)

*Diplomová práce se zaměřuje na téma moderního konceptu pro měření a řízení výkonnosti - Balanced Scorecard (BSC) - a jeho implementace ve vybrané společnosti. Základní poznatky k dané problematice jsou vymezeny v teoretické části, která se opírá jak o domácí, tak zahraniční autory.*

*Z formálního pohledu lze vytknout menší nepřesnosti v citacích (např. publikace od autorů Sartor a Orzes je v textu citována pouze pod autorem Sartor - str. 35 či různě používané citační styly v Seznamu použité literatury u vybraných publikací - např. uvedení roku publikace za jmény autorů u Kocmanová a Hřebíček, Mařík a Maříková, Sibbet se liší od ostatních autorů v seznamu, u kterých je rok publikace uveden za názvem nakladatelství).*

*V praktické části je představen analyzovaný podnik a jeho dosavadní přístup k měření výkonnosti. Následně jsou provedeny analýzy vnitřního a vnějšího prostředí, jako např. Porterův model pěti konkurenčních sil, PEST analýza, SWOT analýza, finanční analýza, apod. V této části postrádám detailnější analýzu odvětví, do kterého podnik spadá. Kapitola 6.3 Analýza odvětví (str. 54) je z velké míry věnována analýze konkurenta. Finanční analýza je zpracována za období 3 let (2017-2019) a spíše se věnuje popisu dosažených hodnot jednotlivých ukazatelů než na analýzu příčin jejich růstu/poklesu.*

*Finální část práce se věnuje samotné implementaci konceptu BSC do společnosti včetně vymezení jednotlivých strategických cílů v rámci čtyř definovaných perspektiv, ke kterým jsou přiřazena měřítka a cílové hodnoty.*

*V rámci vymezení jednotlivých měřítek ke strategickým cílům jsou v práci určité nepřesnosti, např. u finanční perspektivy je uveden jako nejvyšší cíl "růst výsledku hospodaření", k němuž je přiřazeno měřítko EAT (viz tabulka č. 19, str. 85). V textu je však uvedeno, že nejvyšší cíl finanční perspektivy, tj. "zvýšení ziskovosti", bude měřen pomocí EBIT. Dále pak se v textu (str. 86) u druhého strategického cíle této perspektivy píše, že "zvýšení ziskovosti dodávek výrobků je možné měřit čistým ziskem", přičemž v tabulce č. 19 je měřítko u tohoto strategického cíle nastaveno jako "tržby z prodaných výrobků".*

*Samotný popis strategických cílů, jeho měřítek a plánovaných hodnot by mohl být důkladnější a měl by být doplněn o reálné či reálně plánované kroky ze strany společnosti. V závěru práce je provedena časová, nákladová a riziková analýza samotné implementace BSC do řízení vybrané společnosti. Zároveň jsou definovány přínosy projektu a doporučení pro společnost, které jsou však spíše všeobecnějšího rázu.*

*V práci je bohužel řada gramatických chyb a chyb formálního charakteru, např. špatně číslování tabulek v textu (např. na str. 94 - tabulka 24 je v textu uvedena jako tabulka 25).*

*Přes všechny uvedené připomínky však práce splňuje kritéria pro obhajobu.*

*1. Na str. 86 v rámci finanční perspektivy BSC je uveden jako jeden ze strategických cílů "snížení celkových nákladů". Ač v textu níže uvádíte, že snížení může být dosaženo např. snížením nákladů v oblasti energií, snížením technologického odpadu, zmetkovitosti, počtem reklamací či pronájmu prostorů, jaké konkrétní kroky z toho pro společnost vyplývají, jak reálné je daného snížení dosáhnout a v jaké oblasti se předpokládá nejvíce škrtů?*

DP byla podrobena kontrole ke zjištění původnosti práce v IS STAG. Na základě výsledků této kontroly bylo zjištěno, že práce *není* plagiát.

Práce *splňuje* kritéria pro obhajobu DP<sup>1</sup>.

Ve Zlíně dne 8. června 2021

.....  
podpis vedoucího DP

---

<sup>1</sup> Práce *nesplňuje* kritéria pro obhajobu, pokud je minimálně jedno kritérium hodnoceno 0 body.