

**Oponentní posudek**  
**disertační práce ing. Veroniky Burešové**  
**ROZVOJ ŘÍZENÍ UDRŽITELNÉ VÝKONNOSTI VÝROBNÍCH PODNIKŮ VYBRANÝMI**  
**METODAMI SYSTÉMU PERFORMANCE MANAGEMENT**

**HODNOCENÍ DISERTAČNÍ PRÁCE:**

**a) Formální aspekty disertační práce, vyjádření k systematičnosti, přehlednosti, formální úpravě a jazykové úrovni disertační práce**

Předložená práce představuje příspěvek k řešení teoreticky i prakticky zajímavého a přínosného problému, jehož význam neustále roste. Práce je přínosná nejen uplatněním moderního konceptu tzv. udržitelné výkonnosti, ale i tím, že rozvádí některé poznatky systému Performance management, jehož zavádění je v České republice teprve na počátku.

Práce je zpracována erudovaně a přehledně a právě systematičnost je jednou z jejích hlavních předností. Práce zahrnuje všechny stanovené obsahové a formální náležitosti, je zpracována kultivovaným jazykem a použité obrázky a grafy vhodně doplňují text. Ocenit je třeba zejména poměrně rozsáhlý výčet knižních (celkem 113) či elektronických (celkem 83) zdrojů.

**b) Obsah disertační práce, vyjádření se k volbě tématu, metodologickým postupům, kvalitě analýzy a zhodnocení světového poznatkového fondu v dané oblasti,**

Práce je – po specifikaci cílů, výzkumných otázek a metod práce v samotném úvodu – rozdělena do tří oddílů. V tom prvním jsou vymezeny základní pojmy v dané oblasti a jsou specifikována základní východiska práce, pozornost vychází je věnována zejména přístupům k měření a řízení podnikové výkonnosti. V druhém oddílu je tato problematika doplněna analýzou jak české, tak i zahraniční praxe, přičemž ta česká část se opírá o vyhodnocení výsledků vlastního výzkumu doktorandky v této oblasti. Škoda jen, že mezinárodní poznatky jsou zde omezeny na minimum. Přitom z poznatků obou uvedených oddílů pak vzniká třetí oddíl, jehož hlavní částí je návrh nového modelu řízení výkonnosti podniku na základě principů BSC, udržitelné výkonnosti a udržitelného controllingu.. Práce potvrzuje jak bezpečnou znalost oblasti hodnocení ekonomické výkonnosti podniku, tak i získané rozsáhlé znalosti o stavu a poměrech chování středních podniků v České republice v této oblasti.

**c) Cíle disertační práce, vyjádření se k formulaci stanovených cílů a jejich naplnění**

Cíle práce jsou definovány v kapitole 2 takto:

**Hlavním cílem** práce je zhodnocení využitelnosti vybraných konceptu pro tuto oblast, metod a nástrojů pro měření a řízení udržitelné výkonnosti středně velkých podniků v ČR a návrh vlastního modelu řízení .

**Díličními cíli** jsou:



- Vymezení základních pojmů v dané oblasti,
- Zhodnocení úrovně uplatnění dané problematiky v podmínkách středních podniků v ČR,
- Návrh vlastního modelu pro tuto oblast, který by vedl k rozvoji řízení udržitelné výkonnosti daných podniků,
- Demonstrace navržené metodiky na příkladu vybraného podnikatelského subjektu.

Lze konstatovat, že navržené cíle byly bezezbytku splněny, polemizovat lze částečně jen o splnění posledního dílčího cíle, což autorka řešila fiktivním příkladem orientovaným do budoucnosti, takže jeho výsledky jsou sice možné, ale zároveň jsou hypotetické.

**d) Vyjádření se k relevantnosti přijatých hypotéz vzhledem k řešenému problému, posouzení kvality a náročnosti užitého metodického aparátu k jejich testování, zhodnocení rozsahu empirického materiálu**

V návaznosti na stanovené cíle definuje doktorandka čtyři výzkumné otázky a celkem šest hypotéz, které je doplňují či rozvádějí danou tematiku, jejich obecné znění však dává (alespoň v některých případech) tušit i správnou odpověď na ně. Vlastní dokazování či vyvracení definovaných hypotéz (kap. 8) je poměrně stručné (nebyl ani použit možný matematický aparát) a mohl mu být věnován větší prostor.

**e) Stanovisko k výsledkům disertační práce a původnímu konkrétnímu přínosu doktorandky, zhodnocení významu pro obor, posouzení možností dalšího rozpracování tématu**

Vrcholem předkládané disertační práce možné je nesporně vytvořený model modelu řízení výkonnosti podniku na základě principů BSC, udržitelné výkonnosti a udržitelného controllingu. Dílčími cennými výstupy při jeho tvorbě jsou jak precizní definování hlavních pojmů v dané oblasti, tak výsledky vlastního výzkumu praxe českých vybraných podniků v této oblasti. Práce dokumentuje jak bezpečnou orientaci autorky v oblasti ekonomické teorie, tak i její schopnost využít získané poznatky v podmínkách vybraných podniků. Navíc autorka opakovaně prokazuje, že v trendy nastoupené v oblasti měření a hodnocení podnikové výkonnosti, zejména propojení „tvrdých“ a „měkkých“ faktorů, ovlivňujících podnikovou výkonnost, jsou jednoznačné a je jim třeba věnovat i další, podrobnější pozornost. Všechny tyto přínosy jsou nesporně původní a zároveň otevírají možné pole dalšího odborného působení autorky v této oblasti.

**f) Vyjádření se k publikačním aktivitám doktorandky v souvislosti s kvalitou díla**

Doktorandka uvádí celkem 14 (+1) publikovaných titulů, z nichž v 1 případě je samostatnou autorkou, ve zbývajících případech je spoluautorkou se svoji školitelkou Prof. Ing. L. Dvořákovou, CSc., popř. dalšími spoluautory, podíl doktorandky na těchto pracích není definován (= toho tvrzení je jen konstatováním, nikoliv hodnocením!), z 15 uvedených titulů je 12 zpracováno a publikováno v angličtině. Cenné jsou zejména zahraniční publikace na konferencích v Chanii (Kréta), v Interlakenu (Švýcarsko), v Záhřebu (Chorvatsko), v Bergoggi



(Itálie), v Lisabonu (Portugalsko), v Petrohradě (Rusko) a v Auklandu (Nový Zéland). Příspěvky naplňují potřebné stanovené penzum a jejich počet odpovídá možnostem vysokoškolského pracovníka, zatíženého psanými i nepsanými povinnostmi své fakulty.

**g) Otázky k diskusi v rámci obhajoby**

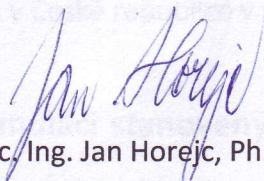
1. Proč jste téma práce vztáhla ke kategorii středních podniků a nikoliv malých a středních podniků (MSP), jak bývá obvyklé. Jak by se změnil její obsah při vztahení ke kategorii MSP?
2. Jaké poznatky jste získala ze studia zahraničních zdrojů – pokuste se definovat základní rozdíly mezi českým a zahraničním prostředím.
3. Jak se liší „udržitelný controlling“ a klasický „controlling“?
4. Jak je to s řízením rizik v rámci Vašeho modelu?
5. Zahraniční zdroje uvádějí v této oblasti využití i dalších ukazatelů, např. VBM (Value Based Management), CVA (Credit Valuation Adjustment), CFROI (Cash Flow Return on Investment) apod., které se v Čechách příliš nepoužívají – zvažovala jste i Vy možnost použití jiných ukazatelů?

**h) Jednoznačné vyjádření oponenta, zda doporučuje či nedoporučuje disertační práci k obhajobě (dle zákona č. 11/1998 Sb. § 47).**

Protože obsah práce splňuje požadavky kladené na doktorskou disertační práci, samotná práce je kvalitní a autorka zde prokázala potřebné znalosti v daném oboru a schopnost samostatně vědecky pracovat, což dokazuje mj. i prezentovaná publikační činnost, hodnotím tuto doktorskou práci kladně a **doporučuji v souladu s ustanovením § 47 zákona č. 11/1998 Sb., o vysokých školách v platném znění tuto doktorskou práci k obhajobě.**

V případě úspěšné obhajoby navrhuji, aby byl **Ing. Veronice Burešové** udělen titul **doktor (PhD.)** v oboru Podniková ekonomika a management.

V Plzni dne 4. 6. 2016

  
Doc. Ing. Jan Horej, Ph.D.,

KPV FST ZČU

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA  
v PLZNI  
FAKULTA EKONOMICKÁ  
Studijní oddělení

*Thajovská*