

## Oponentský posudek doktorské disertační práce

**Název práce:** **Benchmarking, nástroj podpory rozhodování managementu podniku**

**Autor:** **Ing. Eva Kotková, MBA**

**Školitel:** **prof. Ing. Karel Rais, CSc., MBA, dr.h.c.**

**Oponent:** **prof. Ing. Josef Vačkář, CSc.**

Autorka se ve své doktorské disertační práci (dále jen DDP) zaměřila na problematiku užití benchmarkingu, jakožto nástroje pro rozhodování managementu podniku, a to s primárním zaměřením se na zpracování návrhu metodiky provádění benchmarkingu v malých a středních firmách v souvislosti se strategickým řízením ve smyslu zvyšování konkurenceschopnosti a výkonnosti podniků.

Samotná DDP je členěna do osmi kapitol, přičemž sedmá kapitola specifikuje přínos DPP a osmou kapitolou je závěr, jenž rekapituluje cíle DPP včetně jejich naplnění. DDP je doplněna navazujícími přílohami, jež rozšiřují, resp. upřesňují skutečnosti uvedené ve vlastní DPP.

V kapitole 1. *Úvod* a navazující kapitole 2 *Stanovení cílů disertační práce* - autorka definovala vedle hlavního cíle DDP současně nezbytné dílčí cíle, jichž je třeba dosáhnout pro naplnění definovaného hlavního cíle DDP.

Z pohledu definování dílčích cílů DDP, tyto vytváří ucelený logický systém, jejichž postupným naplňováním může autorka dosáhnou splnění základního cíle DDP.

V kapitole 3. *Metody použité k naplnění cílů* - autorka vymezuje metodiku, jež je v následujících kapitolách aplikována pro dosažení definovaných cílů DDP. Závěrem této kapitoly autorka specifikuje, v intencích vymezené metodiky, konkretizovaný postup, kterým má být dosaženo cílů DDP.

V kapitole 4. *Přehled o současném stavu zkoumané problematiky* - autorka podrobně, uceleně a systematicky (ve vazbě na cíle DDP) analyzuje jak podnikatelské prostředí, jež je

předmětem DDP, a problematiku a nástroje strategického řízení, tak i vlastní problematiku benchmarkingu, jeho nástroje, prostředky i vlastní postupy.

V kapitole 5. *Výsledky primárního výzkumu* - autorka uvádí závěry prováděného primárního výzkumu, realizovaného na vybraném souboru 121 společností ze sektoru stavebního průmyslu, přičemž dílčí závěry kapitoly jsou autorkou formulovány na základě zpracovaných výsledků zahrnujících údaje a informace získaných od 48 subjektů, jež se z vybraného souboru zúčastnili předmětného výzkumu.

V kapitole 6. *Návrh metodiky zavádění a provádění benchmarkingu v malých a středních firmách* – autorka specifikuje jednak konkrétní ukazatele navazující na definované oblasti benchmarkingu, tak i následně navrženou metodiku, zahrnující kombinaci finančních a nefinančních ukazatelů včetně návrhu její etapové implementace. Závěrem této kapitoly se stručně autorka věnuje problematice vyhodnocení hypotéz, definovaných na základě poznatků specifikovaných v předchozích kapitolách DDP.

V kapitole 7. *Zhodnocení výsledků a přínosů disertační práce* – autorka specifikuje přínosy věcné náplně DPP, které jsou členěny do tří základních skupin, a to přínosy v teoretické praktické a pedagogické oblasti.

V kapitole 8. *Závěr* – autorka provedla shrnutí cílů DDP a přínosu DPP.

Metodicky je práce správně vystavěna a autorka vhodně využívá vědeckých metod odpovídající cílům DDP. Struktura disertační DDP splňuje požadavky řešení zadaného tématu, jednotlivé části práce jsou vzájemně provázané a odpovídají metodice řešení DDP.

Současně je nutné konstatovat, že předkládaná práce optimálním způsobem reaguje na připomínky a doporučení, jež byly specifikovány v posudku k předchozí verzi DDP, kterou autorka vzala zpět k zapracování doporučení oponentů, a které jsou v plném rozsahu vypořádány.

V návaznosti na předchozí doporučení a připomínky oponenta autorka velmi vhodným způsobem:

- Rozšířila kapitolu 5 o detailní vyhodnocení hypotéz, z něhož je možné následně ověřovat prezentované výsledky autorkou.

K vlastnímu vyhodnocování jednotlivých hypotéz využila autorka jednak standardní metodiky statistické analýzy, tj. „testy nezávislosti dvou kvalitativních znaků“ a „Fisherův faktoriální test“, tak i vyhodnocování založené na využití fuzzy logiky.

- Přepracovala kapitolu 6, jež se stala velmi přehlednou z hlediska posuzovatelnosti aplikovatelnosti benchmarkingu při řízení malých a středních firem.

Kapitola se v návaznosti na závěry předcházející kapitoly 5 detailně věnuje naplňování dílčích cílů DDP, jež jsou nezbytná k dosažení hlavního cíle DDP.

Závěrem této kapitoly jsou nově specifikována rizika implementace benchmarkingu do systému řízení společností.

Po formální stránce je DDP zpracována na velmi dobré úrovni, kterou nesnižuje ani přítomnost nepatrného množství překlepů.

Závěrem mohu konstatovat, že DDP má velmi kvalitní úroveň, a to nejen co do metodického pojetí práce, ale i co do obsahové náplně a její potenciální využitelnosti v intencích definovaných přínosů.

V průběhu obhajoby by měla autorka odpovědět následující dotazy:

- 1) Na modelovém příkladu popište aplikovatelnost navržené metodiky, jakožto podpůrného nástroje strategického řízení společnosti.
- 2) V návaznosti na skutečnost, že se DDP věnuje, v souladu s cíli DDP, možnostmi využití benchmarkingu, jakožto nástroje podpory řízení společnosti, je otázkou jaké případné jiné nástroje podpory řízení mají managementy společností k dispozici?

Předložená DDP splňuje požadavky kladené k podání žádosti o obhajobu DDP. Její autorka prokázala schopnost samostatně vědecky pracovat a řešit odborné problémy.

Doporučuji proto práci k obhajobě a po úspěšné obhajobě, zahrnující i vypořádání výše uvedených dotazů, navrhuji, aby Ing. Evě Kotkové, MBA byla udělena vědecko-akademická hodnost Ph.D.

V Brně dne 29. 5.2013

prof. Ing.. Josef Vačkář, CSc.