

Oponentský posudek disertační práce

Název práce

Možnosti uplatnění logistického controllingu v malých a středně
velkých podnicích

Autor: Ing. Liběna Kantnerová

Posudek zpracoval: Doc. Ing. Jaromír Štůsek, CSc.

Téma disertační práce „Možnosti uplatnění logistického controllingu v malých a středně velkých podnicích“, kterou vypracovala ing. Liběna Kantnerová, je aktuální a potřebná jak z pohledu teorie, tak z pohledu potřeb současného podnikového a nadpodnikového managementu pro včasnou reakci na změny klíčových trendů v prostředí, jehož dynamiku určuje mnoho neznámých. Řízení podniku ale i logistiky nesporně vyžaduje využít co možná přesné a spolehlivé informace pro rozhodování, ale také vyžaduje jejich kritickou validaci v praxi co do srovnatelnosti jednotlivých metodik, metod i paradigmat jednotlivých prognostických přístupů.

Autorka se zaměřila na aplikaci logistického controllingu jako součást podnikového controllingu v podmínkách malých a středně velkých firem. Zdůrazňuje, že správně fungující logistický controlling udržuje fungování logistického systému a napomáhá rozvoji firmy v souladu se zvolenou strategií. K tomu účelu provedla rozsáhlou studii dostupných teoretických zdrojů jiných autorů, kteří v tomto směru dospěli nejdále. Uvádí, že co autor, to jiný názor. Autorka na základě svých zkušeností vidí hlavní význam controllingu ve srovnávání dosažených výsledků s vytčenými cíli. Stanovila pracovní hypotézy, jejichž potvrzením či zamítnutím na bázi kvantifikace dat z rozsáhlého, hierarchicky a kompozitně koncipovaného dotazníkového šetření u zvolených renomovaných podniků zamýšlela stanovit validní determinanty pro zvýšení přesnosti a spolehlivosti pojmu logistický controlling.

Práce má rozsah 156 stran, včetně seznamu použité literatury a seznamu příloh, které jsou v disertační práci uvedeny. Práce je členěna do 9 kapitol, z nichž stěžejní je kapitola 7 a kapitola 8. Z výčtu kapitol disertační práce je patrné, že tato práce obsahuje v zásadě požadované části.

Úvod práce představuje zaměření na předmět disertační práce a na významné okolnosti, které mají vztah k cíli práce. Poslání práce a své ambice autorka definuje sice obecně - oblast na kterou se zaměřila, dále snaha přispět k poznání společnosti, vědního oboru, teorie a praxe s úmyslem poskytnout zdroj informací a inspiraci) – ale poměrně přesně tím vystihla celkové vyznění práce.

V kapitole 2 je stanoven hlavní cíl disertační práce a metodika řešení. Hlavní cíl práce je stanoven „Provést analýzu logistického controllingu v podnicích ČR a navrhnout možná řešení využitelná v praxi“. Tento cíl je přehledně doplněn o dílčí cíle, které se v dalších kapitolách projevují jako realizační kroky. Na tyto cíle práce navazuje 5 hypotéz.

Metodický postup i jeho rozsah je přiměřený, zvolený postup je standardní pro tento typ výzkumu a využití hypotéz nelze nic vytknout. Základem získávání dat pro výzkum bylo dotazníkové šetření a řízené rozhovory.

V kapitole 3, 4,5 jsou uvedena teoretická východiska, jež pokrývají problematiku, kterou autorka vymezila jako klíčovou pro splnění cíle práce. Literární přehled je zpracován velmi obsáhle a plní dobře požadavky na výchozí teoretickou bázi výzkumu. Autorka zde cituje názory řady autorů na problematiku logistického controllingu. V navazující kapitole 6 autorka zaujímá k těmto názorům stanoviska a uvádí začlenění auditu a controllingu v podnikové organizační struktuře.

Za jádro práce lze považovat kapitolu 7 – Výzkum a výsledky (kvantitativní výzkumná část). Autorka oslovila 104 podniků z různých oblastí činností – výroba, služby, obchod. Otázky v dotazníku byly zaměřeny především na problematiku logistických činností. V této kapitole autorka analyzuje výsledky dotazníkového šetření, které vhodně doplňuje grafickým vyjádřením. Z výsledků analýzy vyplynulo např. str.95 “..že malé firmy nemají logistické oddělení a dodávají konečným spotřebitelům“. S první částí závěrů bych souhlasil, ale u druhé části mám pochybnosti. Pokud se jedná o sféru služeb (restaurace, obchod apod) tak je možné souhlasit, u výrobních podniků ale tomu tak většinou není. Zda by autorka mohla blíže tyto závěry objasnit. Dále jsou v této kapitole uvedeny výsledky hlubší analýzy získaných dat na základě řízených rozhovorů u vybraných podniků např. MOTOR JIKOV Group a.s.,atd. Tato analýza se týká podrobněji problematiky oběhových procesů, sledování nákladů, využívání logistických technologií.

Kapitola 8 obsahuje ověření pracovních hypotéz. Pracovní hypotézy jsou verifikovány na základě výsledků empirického zkoumání a dílčí poznatky dotaženy do podrobných závěrů. Závěry disertační práce shrnují dosažené výsledky, interpretují možné souvislosti a mapují potřebu hlubšího výzkumu. Jsou zde uvedeny přínosy pro teorii i praxi.

Po formální stránce mám připomínky k úpravě tabulek např. str. 96 a rovněž by práci prospělo nepoužívat scanované obrázky.

Dle mého soudu je tato disertační práce zpracována z hlediska teorie účelně a dobře. Praktická část se odpovídajícím způsobem vyrovnává se splněním hlavního cíle práce, přičemž autorka byla s ohledem na vliv řady okolních podmínek zkoumání (ochota poskytnout data, apod.) nucena k řadě kompromisních rozhodnutí o rozsahu a konkrétním způsobu systematického zpracování složitého problému.

Nicméně, kromě připomínek, které jsem již uvedl výše v textu mám dvě otázky:

1. Proč autorka práce neoslovila některé malé a střední firmy které jsou zapojeny do dodávek pro obchodní řetězce? Zde se domnívám, že otázka logistického controllingu je více využívána.
2. Zda se autorka při výzkumu setkala s využíváním metody ABC (Activity Based Costing)?

Disertační práce „Možnosti uplatnění logistického controllingu v malých a středně velkých podnicích“, kterou vypracovala ing. Liběna Kantnerová, je užitečným příspěvkem k prohloubení poznání možností využití logistického controllingu v řízení logistiky.

Na základě výše uvedených skutečností doporučuji disertační práci k obhajobě a po jejím úspěšném průběhu byl jmenované udělen akademický titul doktor ve zkratce **Ph.D.**

V Praze dne 20.3.2011

Doc. Ing. Jaromír Štůsek, CSc

Oponentský posudek disertační práce Ing. Liběny Kantnerové, zpracované na téma:

„Možnosti uplatnění logistického controllingu v malých a středních podnicích“

Význam práce pro obor

Zvolené téma práce je v souladu se současnými trendy výzkumu a vývoje v oblasti ekonomiky a managementu. Význam vnitřní i vnější logistiky podniku v současném globálním světě roste.

Postup při řešení problému

Práce je formálně zcela správně rozdělena na rešeršní část, kritické hodnocení rešerší, vlastní dotazníkový průzkum, ověření jeho závěrů řízenými pohovory a zhodnocení navržených hypotéz. Struktura a zpracování práce jsou v souladu s požadavky na doktorskou práci.

V práci byl stanoven cíl, jeho dva podcíle a celkem pět hypotéz. V souladu s prací k Státní doktorské zkoušce bylo provedeno ověření výsledků dotazníkové akce řízenými pohovory.

Literární rešerše jako celek svědčí o širokém rozhledu doktorandky a zvládnutí velkého množství literárních zdrojů. Samostatná kapitola je věnována vlastnímu kritickému zhodnocení prostudovaných zdrojů, čímž doktorandka prokázala schopnost jejich zhodnocení a presentace vlastního názoru na zkoumanou oblast.

Ocenit je třeba rovněž vytrvalost při získávání dat z průzkumu a náročnost jeho vyhodnocení a stanovení závěrů z tohoto průzkumu.

Další vyjádření

Práce je zpracována systematicky, úplně a s vhodnou a kvalitní obrázkovou dokumentací. Jazyk práce je živý a členění přehledné. Metodika vyhodnocení dotazníkové akce je vzorová. Práce neobsahuje dle názoru oponenta žádná chybná nebo sporná tvrzení, je napsána bez překlepů a chyb.

Kritické připomínky

Jistým rizikem je založení výzkumu na dotazníkové akci. Návržnost dotazníků bývá obvykle velmi nízká a je nepřímo úměrná délce dotazníku. Základní připomínkou k dotazníku je absence oboru činnosti (NACE resp. OKEČ), což směřuje podniky s různým zaměřením a možnostmi controllingu.

Další připomínky jsou spíše formálního rázu nebo se jedná o podněty pro další práci:

- Str. 18: body 8 a 10 nepatří mezi výzkumné metody.
- Str. 59: Důležitou otázkou je také „Od koho objednat“, ta souvisí s uvedenými dvěma otázkami.
- Str. 62: Kapitola je poněkud stručná.

- Str. 66: Velké množství podmiňovacích způsobů nepůsobí vhodně a vzbuzuje dojem, že pokud IS nesplní příslušné požadavky, tak se tak moc nestane. Snad by se formulace typu „by měl“ (celkem 15 x na 20 řádkách textu) mohly nahradit typem „musí“. Budoucí čas a podmiňovací způsob se v projektech, výzkumných zprávách a kvalifikačních pracích mají používat velmi obezřetně a zřídka.
- Str. 106: Není zdůrazněno, že to, že dosud nefunguje MRP, je vážným problémem v efektivitě logistiky.
- Str. 139: Dotazník- přes velké množství otázek není položena jedna ze základních – počet druhů nakupovaných a vyráběných položek.

Vyjádření k publikacím doktorandky

Publicistická práce je poměrně rozsáhlá (14 publikací) a odpovídající požadavkům na doktoranda. Je však uvedena jen jedna cizojazyčná práce a bylo by vhodné při obhajobě doplnit, zda jsou některé z příspěvků hodnoceny v RIV jako příspěvky do impaktovaných nebo recenzovaných časopisů

Závěr:

Na základě uvedených skutečností lze konstatovat, že doktorandka prokázala teoretické i praktické znalosti odpovídající požadavkům absolventa doktorandského studia a rovněž schopnost samostatné vědeckovýzkumné práce.

Doporučuji proto dle zákona č. 111/1998 Sb. § 47 předloženou disertační práci k obhajobě.

V Plzni 29. 3. 2011

doc. Ing. Pavel Kopeček, CSc.
katedra průmyslového inženýrství a
managementu, Fakulta strojní,
Západočeská univerzita v Plzni

prof. Ing. Jozef Gnap, PhD.

Žilinská univerzita v Žiline

Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov

Katedra cestnej a mestskej dopravy

Univerzitná 1

SK-010 26 Žilina

Recenzný posudok dizertačnej práce

Študent: Ing. Liběna Kantnerová

Názov dizertačnej práce: Možnosti uplatnění logistického controllingu v malých a středně velkých podnicích

Študijný program: Ekonomika a management

Študijný odbor: Řízení a ekonomika podniku

Školiteľ: prof. Ing. Drahoš Vaněček, CSc.

Na základe žiadosti Ekonomickej fakulty, Jihočeskej univerzity v Českých Budějovicích zo dňa 1.3.2011 predkladám tento recenzný posudok k dizertačnej práci.

Čo sa týka splnenie hlavného cieľa dizertačnej práce na základe analýzy situácie v logistickej controllingovej činnosti podnikov v Českej republike a vyvodenia záverov a možných riešení pre prax je možno konštatovať, že bol splnený. Na druhej strane výsledky riešenia mohli byť viac zovšeobecnené až po prípadný vlastný návrh postupov na aplikáciu logistického controllingu do činnosti podnikov.

Je potrebné oceniť rozsah skúmaných a analyzovaných podnikov v Českej republike a tiež použitie metód na vyhodnotenie výsledkov najmä dotazníkového prieskumu. Proces tvorby dotazníka bol vhodne zvolený. Možno z hľadiska relevantnejších výsledkov pre prax by bolo vhodné rozdeliť podniky do skupín podľa ich zamerania lebo nie všetky podniky majú rovnaké požiadavky najmä na zabezpečenie logistických činností a sledovanie logistických nákladov (napr. automobilka ŠKODA Auto a na druhej strane výrobca tepla z uhlia).

V kap. 3.1 by som očakával nie len prehľad rôznych definícií controllingu, ale aj stanovisko doktorandky, ktorá definícia logistického controllingu bola vybraná pre jej aplikáciu v riešení témy dizertačnej práce.

Práca je napísaná prehľadne a po formálnej stránke jej môžem vytknúť len nie veľmi kvalitné preberanie niektorých obrázkov do dizertačnej práce napr. obr. 2. Zápis vzorca na výpočet

kritického bodu (bod zvratu, kritický bod rentability) na str 43 podobne aj pre iný výpočet na str. 60 je pre takéto práce nedostatočný.

Čo sa týka použitej terminológie je v poriadku, až na niektoré nedostatky v oblasti odbornej terminológie z oblasti dopravy str. 33 správe sa používa prepravná vzdialenosť (nie dopravná), prepravovaný materiál nie dopravovaný. Tiež formulácia na str. 35 „vzhľadom k rastoucim nákladům nafty....“.

Pri nákladoch na dopravu sa používajú zdroje z USA. *Prečo sa nepoužili zdroje z odborných štúdií spracovaných pre Európsku komisiu alebo IRU?*

Určite by boli bližšie podmienkam Českej republiky.

Kap. 4 Kalkulace nákladu a cenová politika v rozsahu 1, 5 strany je bez väzby a vyhodnotenia a odporúčaní z hľadiska cieľa dizertačnej práce.

V príloha E na str. 153 uvádza, že uvádzaný podnik je certifikovaný podľa noriem EN ISO 9001:2000. Vedela by doktorandka túto formuláciu pred komisiou poopraviť?

Prínos doktorandky pre riešenie zadanej témy je možné vidieť najmä v kap.6 kde doktorandka predložila aj vlastné návrhy k danej téme niektoré by chcelo viac rozpracovať (str. 70) lebo najmä výber a hodnotenie dodávateľov je veľmi dôležité pre ekonomiku ale aj kvalitu produkcie každého podniku.

Doktorandka preukázala tiež v kap. 7 že vie dobre interpretovať analyzované výsledky a tiež je potrebné oceniť jej prístup pri vlastných hodnoteniach jednotlivých skúmaných podnikov.

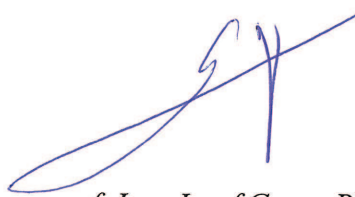
Overenie hypotéz je spracované na dobrej úrovni. *K overeniu hypotézy č. V by som mal otázku na doktorandku, čo chápe pod špecializovaným pracoviskom logistiky? Čo by pracovisko logistiky (logistické oddelenie) vo veľkom podniku malo vykonávať?*

Prínos dizertačnej práce je možné vidieť najmä v detailnej analýze a vlastnom hodnotení doktorandky o možnostiach využitia logistického controllingu a aplikácie niektorých metód pri interpretácii výsledkov dotazníkového prieskumu. Časť výsledkov je vhodná pre aplikáciu v praxi.

V závere posudku môžem konštatovať, že vyššie uvedené pripomienky výrazne neznižujú úroveň preloženej dizertačnej práce. Dizertačnú prácu odporúčam k obhajobe pred komisiou v doktorskom študijnom programe Ekonomiky a management v odbore Riadenie a ekonomika podniku a po úspešnej obhajobe a zodpovedení otázok položených v posudku

odporúčam

Ing. Liběne Kantnerovej udeliť titul Ph.D.



prof. Ing. Jozef Gnap, PhD.

V Žiline 28.03.2011