

Oponentní posudek disertační práce

Ing. Stanislava Koutného

Téma práce: Struktura logistických procesů ve výrobním podniku
Oponent: Doc. Ing. Gejza Horváth, CSc., Univerzita Jana Evangelisty Purkyně
v Ústí nad Labem, Fakulta výrobních technologií a managementu
Datum: 12. 3. 2015

Téma předložené disertační práce - Struktura logistických procesů ve výrobním podniku, je aktuální. Přestože vnímání logistických operací a logistických procesů má již v našich výrobních podnicích několikaletou historii, je ještě stále dost nejasností kolem začlenění logistických operací a logistických procesů do organizační struktury výrobního podniku. Předkládaná disertační práce byla zpracována se snahou přispět k řešení tohoto problému.

Práce je v podstatě členěna do 7 kapitol. Včetně přílohy má práce 220 stran. Autor na základě studia odborné literatury týkající se tématu práce, provedl výzkum problematiky, co je obsahem kapitoly 2 a 3. V kapitole 5 autor popisuje metodiku svého výzkumu. kromě teoretického řešení problematiky autor provedl rozsáhlý kvalitativní výzkum současného stavu struktury logistických procesů v praxi výrobních podniků, s využitím dotazníkové metody.

Cíl práce formuluje autor v kapitole 4 takto "Hlavním cílem práce je návrh parametrů struktury logistických procesů ve výrobních podnicích. Hlavním plánovaným přínosem tohoto přehledu je jeho využitelnost zejména v oblasti zjišťování a členění logistických procesů a v oblasti jejich organizace." Dále autor uvádí: "Pro dosažení hlavního cíle byly stanoveny následující dílčí cíle práce:

- a) navrhnout klasifikaci logistických procesů,
- b) navrhnout klasifikaci začlenění logistických procesů do výrobního podniku,
- c) ověřit využitelnost navržených klasifikací a zjistit podobu parametrů struktury logistických procesů kvalitativním výzkumem u vybraných velkých výrobních podniků,
- d) ověřit vztah některých vlastností výrobních podniků na jedné straně a vybraných parametrů struktury logistických procesů na straně druhé.

Na straně 109, v kapitole 6.3 Návrh parametrů struktury logistických procesů, autor uvádí teoretický výsledek svého výzkumu. Na začátku kapitoly definuje pojem parametr procesu takto: „Parametrem procesů se v této práci rozumí hledisko, nebo členění charakterizující způsob organizování procesů.“

Dále autor pokračuje takto: „...teoretický výčet oblastí struktury logistických procesů ve výrobním podniku:

1. Z hlediska podniku
 - A. organizační uspořádání logistických procesů,
 - B. interní odběratel výstupů,
 - C. interní dodavatel vstupů,
 - D. interní materiálový tok a související informační tok,
 - E. řízení procesních logistických ukazatelů,
 - F. zlepšování logistických procesů.

2. Z hlediska celého logistického řetězce podniku:
 - G. externí zákazník,
 - H. externí dodavatel,
 - I. materiálový a s ním spojený informační tok v celém logistickém řetězci podniku.
3. Z hlediska vztahu podniku a jeho logistického řetězce k okolí (včetně životního prostředí):
 - J. vztah podniku a jeho logistického řetězce k okolí (a životnímu prostředí).“

Dále na stranách 111 a 112 autor v tabulce 8 Podoby parametrů logistických procesů v praxi zkoumaných podniků na základě kvalitativního výzkumu, uvádí výsledky aplikace teoretického výsledku svého výzkumu na tři velké podniky sídlící v Jihočeském kraji. Na základě zkušenosti z aplikace svého výčtu oblastí struktury logistických procesů ve výrobním podniku, autor na stranách 113 a 114 uvádí výsledný návrh parametrů logistických procesů ve výrobním podniku, který je podrobněji členěn, než ten výchozí.

Hodnocení předložené disertační práce:

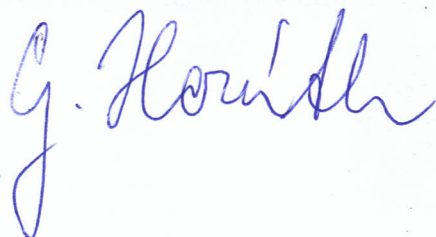
Autor zpracoval svou práci velice rozsáhle – 220 stran. Stručnější formulování by práci prospělo. Naopak kapitola 7.1 Teoretický přínos práce, by si zasloužila větší rozsah.

Pozitivně hodnotím, že v rozsáhlém seznamu literatury je uvedeno také 5 autorových publikací.

Autor rozsáhlým dotazníkovým výzkumem zmapoval současný stav organizace logistických procesů ve výrobních podnicích a hledal souvislosti mezi vybranými charakteristikami podniku a jeho přístupem k logistickým procesům, k jejich začlenění do organizační struktury podniku. Přesto, že se autor setkal s velkou rozmanitostí v přístupu managementu zkoumaných podniků k řešení problematice, očekával jsem větší míru zobecnění výsledků výzkumu a navržení standardů pro některé definované typy výrobních podniků. I přes tuto výtku považuji práci za inspirativní pro management výrobních podniků, při hledání odpovědi na otázku, jak optimálně zařadit logistické procesy do organizační struktury konkrétního výrobního podniku.

Přes uvedené nedostatky lze disertační práci považovat za přínosnou pro obor.

Doporučuji disertační práci k obhajobě (dle zákona č. 111/1998 Sb. §47) a v případě jejího úspěšného obhájení doporučuji udělit autorovi práce titul Ph.D.



Oponentský posudek na disertační práci

Student: Ing. et Bc. Stanislav Koutný
Oponent: doc. Ing. Pavel Žufan, Ph.D.
Název: Struktura logistických procesů ve výrobním podniku

Předložená disertační práce je zpracována na aktuální téma, kterému je v aktuálně publikovaných vědeckých pracích věnována významná pozornost. Cílem práce bylo (viz strana 91) zpracovat „návrh parametrů struktury logistických procesů ve výrobních podnicích“. Tento cíl je následně podrobněji rozpracován do čtyř cílů dílčích, které jsou doplněny o výzkumné otázky a hypotézy.

Zaměření většiny výzkumných otázek a hypotéz odpovídá řešenému problému, nicméně z formálního pohledu se zde – dle mého názoru – vyskytují jisté nepřesnosti. Samotné dílčí cíle jsou formulovány poněkud nesrozumitelně – v kontextu velmi rozsáhlého přehledu literatury není zřejmé, proč by měla být potřebná nějaká nová klasifikace logistických procesů; klasifikovat začlenění logistických procesů do podniku lze patrně pouze tak, že buďto začleněny jsou nebo ne (lze však klasifikovat míru začlenění, možná způsob začlenění apod.); „podoba parametrů struktury logistických procesů“ by patrně měla být zjišťována předtím, než budou procesy klasifikovány; nepochopil jsem, jaký vztah vlastností podniků a parametrů struktury logistických procesů má být zkoumán a jak. Obdobně je problematická také formulace hypotéz – zůstává na příliš obecné úrovni, takže daná tvrzení ani nepředstavují domněnku autora o „stavu věci“ a chybí v nich konkretizace očekávání (nejde např. jen o odlišnost podílu podniků, které mají samostatný útvar logistiky (bez ohledu na to, zda centrální, či nikoliv), ale patrně se lze domnívat, že daný podíl bude vyšší u velkých podniků – tedy ne jen „jiný“).

Literární přehled je zpracován cca na osmdesáti stranách a postihuje hlavní témata související s cílem práce. Celkově práce vychází z téměř stovky zdrojů, mezi nimiž se objevují i aktuální články ze zahraničních vědeckých časopisů, což lze ocenit. Struktura literárního přehledu je logická, i když poněkud rozsáhlá, čímž se ztrácí podstata zamýšleného sdělení – např. funkce logistických procesů (s. 25-31) mohly být prezentovány podstatně stručněji – zcela dostačující by bylo uvedení tab. 4. Tato část však bezesporu představuje robustní teoretický základ práce, na kterém lze dále stavět.

Metodická část práce uvádí způsob získávání dat, jejich povahu a způsob práce s nimi, a také obecnou charakteristiku metod včetně popisu plánovaného způsobu jejich aplikace. Někdy je tento popis zbytečně podrobný – např. popis analýzy dotazníku (pozor, nelze souhlasit s naznačenou paralelou analýza=členění), kde bylo podstatnější spíše specifikovat způsob další práce s takto kategorizovanými daty. K následně uvedené tabulce 7 potom chybí komentář zdůvodňující způsob stanovení vah jednotlivých odpovědí a jejich odlišnosti pro různé otázky. Jinak lze metodickou část práce považovat za relativně dobře zpracovanou.

Výzkumná část práce začíná vymezením parametrů struktury logistických procesů a návrhem jejich dalších klasifikací. Těžiště práce lze spatřovat v analýze situace ve velkých podnicích a ve vyhodnocení dotazníkového průzkumu. Analýza velkých podniků vyústí uje ve srovnávací tabulky, které však mají relativně nízkou vypovídací hodnotu, a to díky zvolené formě, která z nich dělá nepřehledný, rozsáhlý výčet informací. Následná analýza výsledků dotazníkového šetření je provedena ve vazbě na formulované hypotézy, které jsou statisticky testovány. Prezentace je jasná a srozumitelná, i když opět mohly být voleny stručnější vyjadřovací prostředky. Velmi vhodně je zařazeno shrnutí zjištěných výsledků.

V práci postrádám kapitulu „Diskuse“, ve které by autor jednak srovnal dosažené výsledky s jinými autory, a také se zamyslel nad validitou svých dat, ale také závěrů a doporučení (klasifikací...).

Naplnění cíle práce hodnotím pozitivně. Vyvozené závěry odpovídají výsledkům provedených analýz, a jsou v podstatě adekvátně formulovány. Jako logičtější bych sice viděl zcela opačný postup – nejprve realizaci šetření a provedení analýz, a pak teprve návrh klasifikací apod., nicméně i tak jde o práci přinášející nové poznatky a rozvíjející poznání v dané oblasti.

Logická stavba práce včetně návaznosti textu, a také jazyková a formální úroveň práce je relativně dobrá i přes jisté nepřesnosti:

- Je například škoda, že práce přispívá k nejednotnosti vymezení řešené problematiky, neboť zcela zbytečně používá pojem „supply chain“ a volně ho střídá s jeho shodným českým ekvivalentem „dodavatelský řetězec“, přičemž při definici tohoto pojmu (Tab. 1, s. 13) navíc začíná definicemi pojmu „řízení dodavatelského řetězce“.
- V česky psané disertaci by se také neměly objevovat cizojazyčné tabulky (např. Tab. 2, s. 14).
- Podíly v kontextu analýzy dat a textování hypotéz (závěr metodiky na s. 101) nepoměrovaly podniky, ale patrně počty podniků.
- Při popisu velkých podniků je volně zaměňována organizační struktura se strukturou řídicí.

Další podněty a připomínky k práci, ke kterým by se autor mohl vyjádřit v rámci rozpravy:

1. Jakým způsobem byly stanoveny váhy uvedené v tabulce 7 na straně 99?
2. Jak autor dospěl ke klasifikacím logistických procesů uvedeným na začátku výsledkové části? Zvažoval i jiné alternativy? Našel zde nějakou oporu v literatuře?
3. V úvodu kapitoly 6.4 uvádíte, že výsledky práce byly ověřeny výzkumem parametrů logistiky ve vybraných podnicích, přičemž hned v následujícím odstavci uvádíte, že cílem bylo „získat relevantní data umožňující popsat strukturu logistických procesů...“. Není v těchto dvou tvrzeních rozpor? Získával jste tedy data, nebo ověřoval výsledky práce?
4. Z jakého teoretického základu jste vycházel při popisu „organizačních struktur“ velkých podniků (obr. 33, s. 118; obr. 37, s. 123; obr. 41, s. 126)?

Závěr:

Je možno zdůraznit, že disertační práce je přínosem k dané problematice, tak jak to vyplývá z předchozích částí tohoto oponentského posudku.

Předložená práce svým metodickým přístupem a obsahovým zaměřením splňuje nároky kladené na disertační práce doktorského studijního programu. Práce splňuje stanovený cíl a svým obsahem přináší inovované poznatky, které jsou užitečné pro rozvoj teorie i aplikační praxe. Doktorand prokazuje solidní teoretické znalosti, ale také schopnost uplatnit je efektivně v praktické aplikaci.

Protože předložená disertační práce splňuje po odborné i formální stránce normativně daná kritéria,

doporučuji

ji k obhajobě.

V Brně dne 18. března 2015



doc. Ing. Pavel Žufan, Ph.D.
Ústav managementu, PEF MENDELU

Oponentní posudek na disertační práci Ing. et Bc. Stanislava Koutného

Doktorský studijní program:	P6208 Ekonomika a management
Obor:	6208V097 Řízení a ekonomika podniku.
Název práce:	Struktura logistických procesů ve výrobním podniku
Školitel:	prof. Ing. Drahoš Vaněček, CSc.
Školící pracoviště:	Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta, Katedra řízení

K posouzení jsem obdržel vytištěnou disertační práci v rozsahu 200 stran základního textu včetně seznamu použité literatury (9 ss.) a příloh (4 ss.). Dále autoreferát disertační práce v rozsahu 24 stran. Podklady svým rozsahem, formou, strukturou a obsahem podle mého názoru v zásadě vyhovují platným ustanovením zákona o vysokých školách pro disertační práce a norem ISO pro kvalifikační práce i obvyklým univerzitním i fakultním směrnícím pro studium v doktorských studijních programech, postrádal jsem jen taxativně uvedený soupis autorových publikací. Dílčí výhrady uvádím v textu posudku.

Stanovisko k předloženým kapitolám

Úvod

Autor odůvodňuje volbu daného tématu, orientovaného na strukturu logistických procesů ve výrobních podnicích. Jako jedno ze zásadních východisek označuje to, že výsledky strukturování logistických procesů se mohou stát dalším konkurenčním kritériem výrobních podniků, silnějším s rostoucím významem logistických služeb při realizaci produktu. Ztotožňuji se s jeho východisky a zvolené téma považuji za aktuální z pohledu oboru Řízení a ekonomika podniku.

Literární rešerše a vymezení problematiky práce (kapitoly 2 a 3)

Autor postupně na cca 90 stranách definuje ve dvou kapitolách řešený problém v posloupnosti současného stavu a vymezení řešené problematiky - definice základních pojmů (pojmy supply chain a logistika, vymezení logistického toku a logistických činností, výrobní podnik a jeho logistická složka, procesy a procesní řízení v podniku, logistické procesy, logistická strategie, logistické ukazatele, struktura logistických procesů ve výrobním podniku) a ekonomické optimum logistických procesů (obecný cíl logistických procesů, optimum logistických procesů, využití mikroekonomického modelu pro optimum logistických procesů, diskuse některých předpokladů optima logistických procesů). Použitou posloupnost kapitol této rešeršní části považuji za logicky opodstatněnou. Základní charakteristiky přístupů v rešeršní části jsou doloženy odvolávkami na cca 90 zahraničních i tuzemských zdrojů, které se věnují problematice mikroekonomie, podnikové ekonomiky a managementu, logistiky a metod zlepšování podnikových procesů. Vychází z různorodých sekundárních pramenů, převážně monografií, vědeckých článků a pramenů specializovaných poradenských organizací. V tak velkém počtu zdrojů jsem mohl provádět kontrolu odkazů jen namátkově, přímo v textu jsem našel odkazy na většinu z nich. Způsob odkazů v textu je sjednocen dle platné citační normy APA. Uvedené zdroje mají vztah k autorovým výzkumným předpokladům a souvisí s tématem. Celá rešeršní část je pojata poměrně rozsáhle, ve snaze uvést širší škálu použitelných východisek pro vlastní výzkumnou část. Domnívám se, že tato východiska jsou dostatečně rozvedena a doložena výsledky pramenů pocházejících z tuzemských i zahraničních výzkumů a byla zohledněna při koncepci autorova kvalitativního i kvantitativního výzkumu.

Při obhajobě práce by mohl autor zaujmout stanovisko k některým otázkám:

- *Na základě rešerše je na straně 29- 30 uveden přehled logistických činností (procesů). Setkal jste se v prostudovaných zdrojích k integrovanému řízení logistických procesů s jejich přiřazením k horizontálnímu (SCM) a vertikálnímu rozměru integrovaného řízení logistických procesů podniku?*
- *V kapitole 2.6 se zabýváte vztahem logistické strategie a globální podnikové strategie. Setkal jste se v prostudovaných zdrojích s etapizací vývoje vztahů logistické strategie k ostatním dílčím strategiím a globální podnikové strategii?*
- *Jaký očekáváte vývoj trendů učení se a růstu a využití poznatků a inovací charakterizovaných na stránkách 39-45 směrem k strukturám logistických procesů? Mohly by vést k propojení výrobních a logistických fraktálů se samoorganizujícími a samooptimalizačními prvky a pružností při prosazování změn?*
- *Dala by se filosofie JIT jednoznačně zařadit do některého segmentu navrženého Generického modelu logistických strategií?*

Cíl a metodika disertační práce (kapitoly 4 a 5)

Vlastní cíl práce, návrh parametrů struktury logistických procesů ve výrobních podnicích je podpořen strukturou cílů dílčích a v návaznosti na ně formulací výzkumných otázek a hypotéz ve čtvrté kapitole na cca 4 stranách. Specifikace toho, co doktorand rozumí parametrem struktury logistického procesu je pojata obecněji jako hledisko, nebo členění, charakterizující přítomný způsob organizování logistických procesů. S naznačených výzkumných otázek a hypotéz to jsou především existence samostatného centrálního útvaru logistiky a existence centrálního řízení logistických procesů. Jako další posuzované vlastnosti ve vztahu k nim jsou použity velikost podniku, odvětví, počet hlavních produktů, velikost výrobní dávky hlavních produktů, upřednostňované vlastnosti logistických služeb a míra integrace logistických procesů. Z předložené rozsáhlé rešerše určitě vyplývají některé další parametry, namátkově mě napadá právní forma organizace a rozsah dodavatelské sítě, které strukturalizaci logistických procesů mohou ovlivňovat. ***Možná by při obhajobě byl vhodný komentář, k tomu, proč se autor ve výzkumných otázkách a hypotézách rozhodl pro uvedené vybrané parametry a vlastnosti.***

Pokud jde o metodiku výzkumu k disertační práci, charakterizovanou podrobně na cca 8 stranách, kombinuje výchozí kvalitativní výzkum s navazujícím výzkumem kvantitativním. První fáze výzkumu byla provedena pozorováním a strukturovanými rozhovory zaměřenými na popis chování logistického systému, charakteristiku logistických procesů, organizační strukturu, a její parametry u užšího spektra tří výrobních podniků v Jihočeském kraji. Druhou fází byl smíšený kvantitativní výzkum s polostrukturovanými rozhovory, provedený v 70 výrobních podnicích Jihočeského a Plzeňského kraje. Metodika dokumentace vstupních dat obou výzkumů a následných analýz, včetně statistického zpracování je v 5. kapitole popsána podrobně s velkou vypovídací schopností.

Vlastní výsledky výzkumů struktury logistických procesů (kapitola 6)

Autor postupně na 93 stranách prezentuje výsledky svých výzkumů parametrů struktury logistických procesů (jednotná klasifikace logistických procesů a jejich významných vztahů, začlenění logistických procesů do organizace výrobního podniku, návrh parametrů struktury logistických procesů, výzkum struktury logistických procesů u třech velkých výrobních podniků, smíšený výzkum logistických procesů v praxi podniku v České republice). Posloupnost jednotlivých kapitol je logicky opodstatněná, vychází z naznačené propracované metodiky v předcházející části. První tři kapitoly jsou syntézou poznatků rešerše ve směru návrhu obecné struktury logistického procesu (systémová a procesní oblast), základních obecných variant možného organizačního uspořádání, obecného výčtu oblastí struktury logistické struktury z hledisek výrobního podniku a jeho interního logistického řetězce,

externího logistického řetězce a vztahu podniku a jeho logistického řetězce k okolí. Tato teoretická konstrukce byla modifikována poznatky z kvalitativního výzkumu a vyústila do návrhu 21 parametrů pro stanovené oblasti. Výsledky kvalitativního výzkumu jsou prezentovány podrobně pro tři zkoumané podniky v samostatné kapitole v posloupnosti (ekonomické parametry zkoumaných podniků, charakteristika logistických procesů v nich formou případových studií s jednotnou strukturou, syntetickým porovnáním logistických procesů a podob jejich parametrů, diskuse a hlavní závěry výzkumu). Shodují se s autorem v jeho závěrech k individualitě svěřených funkcí logistickým útvarům i struktuře logistických procesů ve zkoumaných podnicích i v tom, že výzkumem byla potvrzena dostatečná šíře a obecnost klasifikace organizace logistických procesů i jejich parametrů. ***Vzhledem k tomu, že všechny tři podniky jsou součástí zahraničních koncernů, zajímal by mne u obhajoby autorův názor na to, zda v této souvislosti našel v jejich strukturách a parametrech společné znaky, z této skutečnosti vyplývající. Dále, jak směřem k integraci interních logistických procesů hodnotí fakt, že všechny tři podniky používaly ERP bez systémového kapacitního plánování.*** V samostatné kapitole jsou prezentovány výsledky smíšeného výzkumu logistických procesů na vzorku 70 velkých, malých a středních výrobních podniků v Jihočeském a Plzeňském kraji. Použitou posloupnost (charakteristika dotazovaných podniků, organizace a ukazatele logistických procesů, vztahy k dodavatelské síti, vztah k životnímu prostředí, výsledky statistického testování hypotéz, hlavní závěry výzkumu) považuji za logicky opodstatněnou. Cílem výzkumu bylo doplnit teoretickou část o poznatky praxe, získat evidenci trendů ve zkoumané oblasti a v souladu se stanovenou metodikou statisticky otestovat souvislosti mezi některými vybranými parametry struktury logistických procesů a vybranými vlastnostmi výrobních podniků.

Při obhajobě by mohl autor zodpovědět na některé z následujících dotazů:

- ***Považujete pro účely potvrzení formulovaných hypotéz a zobecnění výsledků vzorek podniků za postačující, zejména z pohledu rozdílného počtu velkých, středních a malých podniků?***
- ***Můžete podat doplňující odůvodňující komentář k vybraným třem parametrům logistické struktury výrobního podniku a vybraným vlastnostem podniku. Nemohou být mimo velikost a příslušnost k odvětví ovlivněny i jeho právní formou a příslušností k zahraničním podnikům?***
- ***Okomentujte rozdílný způsob číslování záznamů podniku v tabulce 39 oproti tabulkám 33, 35, 37.***
- ***U hypotézy Ho1 na s. 176 má být vysoký důraz na spolehlivost nebo rychlost?***
- ***Okomentujte v komentářích a tabulkách na s. 179-182 správnost použitých pojmů centrální řízení logistických procesů x samostatný centrální útvar logistiky, spolehlivost x rychlost.***

Závěr, souhrn

Poslední tři kapitoly v rozsahu cca 8 stran jsou zaměřeny na syntézu poznatků a zhodnocení přínosů pro teorii a praxi.

Souhrnné stanovisko k podkladům pro obhajobu disertační práce

a) Zhodnocení významu pro obor

Téma disertační práce je zaměřeno na řešení aktuálního problému spadajícího do oboru Řízení a ekonomika podniku.

b) Úroveň splnění cíle disertační práce

Hlavní cíl, návrh parametrů struktury logistických procesů ve výrobním podniku i podpůrné dílčí postupové cíle považuji předloženou disertační prací za splněné v plném rozsahu.

c) Postup řešení problému v disertační práci, použité metody

Postup řešení problému, tzn. vymezení řešeného problému, podrobná rešerše současného stavu poznání, stanovení cílů řešení s výzkumnými otázkami, vstupními pracovními hypotézami a podrobnou pracovní metodikou výzkumu, provedení kvalitativního i kvantitativního výzkumu se statistickým otestováním hypotéz a syntéza závěrů odpovídá obecně doporučené metodice pro vědecké kvalifikační práce v sociálně-ekonomickém výzkumu.

d) Stanovisko k výsledkům práce a přínosu doktoranda

Výsledky rešerše i vlastního kvalitativního i kvantitativního výzkumu dokládají schopnost doktoranda syntetizovat poznatky ekonomie, managementu a podnikové ekonomiky a aplikovat je na problematiku související s jeho tématem disertační práce. Pro zpracování stanoviska jsem neměl k dispozici přehled autorových publikací a žádné se mi v databázích WoS a Scopus nepodařilo dohledat. Domnívám se však, že jeho pět publikačních výstupů uvedených v seznamu literatury pod položkami 36-40 je pro účely obhajoby disertační práce postačující, všechny souvisí s jejím zaměřením.

e) Vyjádření k formální úrovni připraveného podkladu

Dílčí připomínky a stanoviska jsem formuloval v předcházející části posudku, věnované zhodnocení jednotlivých kapitol. Práce, podle mého názoru, formální úpravou i jazykovou úrovní v zásadě vyhovuje ustanovením pro kvalifikační práce, našel jsem jen minimální množství formálních nedostatků.

Závěr

Předložené podklady k obhajobě disertační práce splňují požadavky zákona i běžných standardů pro kvalifikační vědecké práce. Prokazují schopnost samostatné tvůrčí práce doktoranda v oboru Řízení a ekonomika podniku doktorského studijního programu Ekonomika a management. Doporučuji je proto jako dostačující pro potřeby obhajoby. V případě úspěšné obhajoby doporučuji udělit Ing. et Bc. Stanislavu Koutnému titul Ph.D.

doc. Ing. Roman Bobák, Ph.D.

Ve Zlíně 7. 3. 2015