

Oponentní posudek
disertační práce ing. Olgy Faltejsové
MODEL VÝKONNOSTI PODNIKU AUTOMOBILOVÉHO
PRŮMYSLU V KONTEXTU ZÁKAZNICKÉ SPOKOJENOSTI

HODNOCENÍ DISERTAČNÍ PRÁCE:

a) Zhodnocení významu pro obor

Předložená práce představuje příspěvek k řešení teoreticky i prakticky zajímavého a přínosného problému, jehož význam neustále roste vzhledem k tomu, že v oblasti automobilového průmyslu je zákaznická spokojenost jedním z rozhodujících zdrojů úspěchu v konkurenčním boji. Práce zahrnuje rozsáhlou teoretickou studii ústící do vytvoření modelu podnikové výkonnosti na bázi ekonomické přidané hodnoty v kontextu zákaznické spokojenosti a následnou implementaci tohoto modelu v podmínkách praxe.

b) Vyjádření k postupu řešeního problému, použitým metodám, ke splnění stanoveného cíle

Postup práce, znázorněný postupovým diagramem v jejím začátku je logický a metodicky správný. Práce vychází z definování teoretických východisek, po nichž následuje charakteristika a návrh modelu, sběr dat pro naplnění a verifikaci tohoto modelu a jeho následné ověření v podmínkách praxe. Práce potvrzuje jak bezpečnou znalost oblasti hodnocení ekonomické výkonnosti podniku, tak i získané rozsáhlé znalosti o stavu a poměrech v oblasti automobilové produkce v České republice i o chování českých zákazníků v tomto oboru.

Cíle práce jsou definovány v kapitole 2 takto:

Hlavním cílem práce je tvorba a ověření výše uvedeného modelu. **Díličními cíli** jsou:

- poznatky o nákupním chování českého zákazníka,
- poznatky o proměnách českého automobilového průmyslu pod vlivem globalizace i aktuálně působící ekonomické krize celosvětového rozsahu,
- simulační model k ověřování ekonomických důsledků vytipovaných strategií na výkonnost výrobce automobilů

Práce obsahuje i výchozí dvě hypotézy:

- **H1:** Metriky na bázi okamžité zákaznické zkušenosti (např. NPS – Net Promoter Score) mohou ovlivnit pozitivním způsobem výkonnost podniku automobilového podniku,
- **H2:** Podniky automobilového průmyslu s vysokými hodnotami NPS dosahují dlouhodobě růstu výkonnosti

Lze stručně konstatovat, že uvedené cíle byly beze zbytku splněny, rovněž definované hypotézy se podařilo v práci prokázat. Stručné vyhodnocení dosažení cílů, provedené v závěrečné kapitole sice mohlo být trochu podrobnější u dílčích cílů, naopak lze ocenit definování cenných doporučení pro praxi, získaných díky této práci.

c) Stanovisko k výsledkům disertační práce a původního konkrétního přínosu předkladatele disertační práce

Splnění cílů práce by nebylo možné bez bezpečné orientace jak v oblasti ekonomické, tak i technické (což autorka prací prokázala) - to bylo nezbytnou podmínkou vytvoření velmi kvalitního modelu podnikové výkonnosti podniku automobilového průmyslu. Dále je přínosný zejména (vedle vlastní tvorby uvedeného modelu) výzkum zákaznického chování zájemců o automobil a prokázání kontextu zákaznické spokojenosti a výkonnosti producenta automobilů. Právě v propojení „tvrdých“ a „měkkých“ faktorů, ovlivňujících podnikovou výkonnost lze spatřovat největší benefit předložené práce. Všechny tyto přínosy jsou nesporně původní a zároveň otevírají možné pole dalšího odborného působení autorky v této oblasti.

d) Další případné vyjádření, např. vyjádření k systematickosti, přehlednosti, formální úpravě a jazykové úrovni práce

Předložená disertační práce, zpracovaná na stanovené téma, má celkový rozsah obdivuhodných 195 stran (včetně 4 příloh), obsahuje 58 obrázků, 25 grafů a 33 tabulek a zahrnuje všechny stanovené obsahové a formální náležitosti. Úroveň jejího zpracování po stránce formální je výborná, práce je přehledná, zpracovaná kultivovaným jazykem, vložené obrázky a grafy vhodně doplňují text. Ocenit je třeba zejména poměrně rozsáhlý výčet (celkem 92) knižních či elektronických zdrojů.

e) Vyjádření k publikacím disertanta

Diplomantka uvádí celkem 9 (+1) publikovaných titulů, z nichž v 1 případě je samostatnou autorkou, ve zbývajících případech je spoluautorkou se svoji školitelkou Prof. Ing. L. Dvořákovou, CSc., podíl disertantky na těchto pracích není definován (= toho tvrzení je jen konstatováním, nikoliv hodnocením!), z 10 uvedených titulů jsou 4 vytvořené a publikované v angličtině. Cenné jsou zejména zahraniční publikace na konferencích v Miláně, v Bankoku a v Sofii. Příspěvky naplňují potřebné stanovené penzum a jejich počet odpovídá možnostem vysokoškolského pracovníka, zatíženého psanými i nepsanými povinnostmi své fakulty.

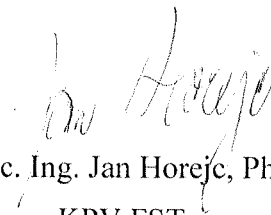
f) Jednoznačné vyjádření oponenta, zda doporučuje či nedoporučuje disertační práci k obhajobě (dle zákona č. 11/1998 Sb. § 47).

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, 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. Olze Faltejskové** udělen titul **doktor** (PhD.) v oboru Průmyslové inženýrství a management.

V Plzni dne 4. 4. 2016



Doc. Ing. Jan Horejc, Ph.D.,
KPV FST



**Oponentský posudek disertační práce doktorandky
Ing. Olgy Faltejsové**

na téma

**MODEL VÝKONNOSTI PODNIKU AUTOMOBILOVÉHO PRŮMYSLU
V KONTEXTU ZÁKAZNICKÉ SPOKOJENOSTI**

**THE PERFORMANCE MODEL OF THE AUTOMOTIVE INDUSTRY
ENTERPRISE IN CONTEXT WITH THE CONSUMER'S
SATISFACTION**

a) Zhodnocení významu pro obor

Zvolené téma lze považovat za velmi aktuální s velkým dosahem a významem, neboť měření a řízení výkonnosti průmyslových podniků je předmětem mnoha diskusí, mnohé přístupy používané v současnosti již neodpovídají svou vypovídací schopností požadavkům, které na řízení a měření výkonnosti podniku kladou podmínky podnikatelských aktivit 21. století. Práce je poměrně rozsáhlá, textová část je zpracována na 166 stranách, zbývajících 30 stran obsahuje přílohy, seznam použité literatury a vlastní publikační činnosti.

V první části práce autorka vymezuje problematiku z pohledu globalizace, vedoucí k individualizaci výrobku podle přání zákazníka i ke zkrácování jeho životního cyklu. Druhá část je zaměřena na získávání datových zdrojů a jejich výzkum pro potřeby sestavení modelu. Zabývá se definováním činnosti podniku automobilového průmyslu na principu hodnoty pro zákazníka. Zabývá se implementací modelu podnikové výkonnosti a jeho verifikací v automobilovém průmyslu. Poslední část obsahuje formulaci závěrů z hlediska cíle i stanovených hypotéz a přínosů práce pro praxi a pedagogickou činnost.

Anotace práce je vedle české verze uvedena ve velmi dobré angličtině a němčině. Považují předkládanou disertační práci jako obohacení poznání a tedy jednoznačný vědecký přínos pro obor Průmyslové inženýrství a management na Fakultě strojní ZČU v Plzni.

b) Vyjádření k postupu řešení problému, k použitým metodám, ke splnění stanoveného cíle

Práce je rozvržena do tří částí: 1) definice a cíl práce, 2) návrh modelu podnikové výkonnosti v podmínkách automobilového průmyslu a 3) implementace modelu a jeho verifikace v podmínkách automobilového průmyslu. Měření výkonnosti v podmínkách globálního ekonomického prostředí na principu spojování klasických, tvrdých finančních ukazatelů s ukazateli měkkými je základem nových moderních přístupů řízení podniku. Automobilový průmysl patří ke globálně nejrozvinutějším průmyslovým odvětvím v celosvětovém měřítku. Pod vlivem změn, kterými v posledním desetiletí toto odvětví prochází, přináší vysokou míru individualizace vyráběných automobilů podle potřeb a přání zákazníka na straně jedné, avšak s důrazem na kvalitu a zefektivnění výroby úsporami nákladů na straně druhé. Význam zvo-

leného tématu zdůvodňuje disertantka mj. tím, že automobilová výroba v České republice má dlouholetou tradici spojenou s kvalifikovanou a současně levnou pracovní silou. Z celosvětového hlediska patří český automobilový průmysl svou produkcí na 13. místo a z pohledu počtu vyrobených automobilů na tisíc obyvatel se spolu se Slovenskem dělí o světové prvenství.

Hlavním cílem disertační práce je vytvoření modelu výkonnosti průmyslového podniku na bázi ekonomické přidané hodnoty EVA v kontextu zákaznické zkušenosti. Úspěšnost využití modelu je univerzálnost (využití pro výrobní a obchodní podniky), jednoduchost a měřitelnost. Disertantka formuluje dvě hypotézy, které vystihují zaměření práce a jsou ověřitelné, resp. vyvratitelné. V průběhu práce na modelu se ukázalo, že tyto hypotézy jsou přijatelné jen zčásti. Vědecké poznání rozděluje do dvou skupin na poznání empirické povahy a poznání teoretické a vědecké. Do první skupiny zahrnuje vědecké pozorování, měření a klasifikace, vědecký experiment, potvrzení, ověření či popření teorií a hypotéz. Do druhé skupiny zařazuje abstrakci, idealizaci, zobecnění, třídění, indukci a dedukci, analýzu a syntézu, analogii, modelování a jiné. Všechny uvedené vědecké metody jsou v práci používány. Disertantka formuluje zdařile postupový diagram prací na tvorbě modelu podnikové výkonnosti. Považuje ukazatel EVA za nejlépe vystihující hodnotu podniku jako investice. Umožňuje vedle měření výkonnosti též hodnocení investičních projektů, oceňování podniků a akvizici i odměňování manažerů. Důležitou součástí podnikových systémů se postupně stávají nefinanční ukazatele, které umožňují indikovat nehmotné faktory růstu a přispívat tak k jejich posilování.

Rozsáhlá kapitola zabývající se manažerskými nástroji je zpracována na velmi vysoké odborné úrovni z hlediska její aktuálnosti a použitelnosti, neboť určuje další směřování v oblasti řízení výkonnosti v českých průmyslových podnicích ČR. Za vzornou považují práci s odkazy, neboť ty tvoří základ vědecké práce.

c) Stanovisko k výsledkům disertační práce a původního konkrétního přínosu disertanta

Navrhovaný model podnikové výkonnosti vychází ze situační analýzy českého automobilového průmyslu. Jako datového zdroje pro měření spokojenosti pomocí Net Promoter Score (NPS) je využito výsledků vlastního řešení nákupního chování českého zákaznicka-spotřebitele (B2B). Naměřené hodnoty NPS jsou následně využity pro simulaci výkonnosti podniku na bázi ukazatele EVA a sestavení modelu. Použití metriky NPS sjednocuje strategii k zákazníkovi i zaměstnanci. Poněvadž na úspěchu a výkonnosti má zájem i vlastník, stává se jednotlivým prvkem zájmových skupin na výkonnostně orientované firemní strategii. Výzkum trhu rozděluje disertantka na kvantitativní a kvalitativní. Pro výzkum nákupního chování zákazníka využívá hlavně šetření pomocí dotazníků (osobní, telefonické a online elektronické). Dotazník je strukturován do tří částí – nákupní chování a spokojenost, hodnocení modelů osobních automobilů značek Škoda a Hyundai a pro zakončení dotazování byla zvolena demografická část. Webovou stránku navštívilo 270 účastníků z celé ČR, odpověď však přišla jen od 106 respondentů, což představuje jen přibližně 39,3% návratnost.

Předkládaná práce svědčí o velmi dobré orientovanosti disertantky jak v obecném teoretickém přehledu, tak v konkrétní pojednávané problematice. Výzkum provedený v disertační práci je výzkumem kvalitativním s poměrně nižším počtem zákazníků. Klíčový význam pro sestavení modelu je vztah *zákazník-produkt-výkonnost*. V práci byly splněny stanovené cíle. Teoretický přínos práce je jednoznačně pozitivní. Práce je podle mého soudu originální, představující obohacení poznatků v rámci studijního oboru Průmyslové inženýrství a management. Disertační práci je možno využít jako podklad pro výuku v předmětech, zaměřených na zpracovávanou problematiku.

d) Vyjádření k systematickosti, přehlednosti, formální úpravě a jazykové úrovni disertační práce

Práce je napsána srozumitelně, grafická část je zpracována pečlivě a přehledně. V některých obrázcích a grafech je velikost písma na hranici čitelnosti. Kapitoly jsou věcně a logicky uspořádány a obsahují vše, co se od disertační práce požaduje. Jazyková a grafická úroveň práce je na velmi dobré úrovni. Zřetelně jsou označeny vlastní a převzaté grafy a tabulky. Práce s citacemi a její vysoká úroveň již byla připomenuta. Občasné překlepy nesnižují úroveň práce. Invence doktorandky se projevuje vyjádřením postupů a výběru metod při tvorbě modelu výkonnosti, kombinující kvantitativní a kvalitativní charakteristiky. Hledání nových cest, jak měřit podnikovou výkonnost, byla skutečnost, že klasické finanční ukazatele již nedokázaly včas reagovat na proměnlivé, chaotické a turbulentní prostředí světa pod vlivem globalizace. Častou námitkou je to, že hlavním zdrojem pro výpočet ukazatelů jsou účetní data, takže tu hrozí nebezpečí manipulovatelnosti s ekonomickými výsledky.

Součástí disertační práce je studie nákupního chování českých vlastníků a uživatelů vztahu B2C – vyhodnocení nabídky vozů Škoda a Hyundai. Disertantka se zaměřila na soupeření obou značek z nejrůznějších pohledů, podle různých segmentů hodnotících respondentů. Hodnotící postrádali dojmy bez vyzkoušení vlastností při jízdě, prohlídku interiéru a jeho vybavení. Zákazník se však může co nejdokonaleji seznámit s parametry užité hodnoty vozidla jen ze zkušební projížďky.

Důležitou kapitolu představuje implementace modelu a jeho verifikace v podmínkách automobilového průmyslu. Začíná architekturou výkonnosti a významností jednotlivých částí [ekonomická přidaná hodnota (EVA), Net Promoter Score (NPS), moderní podnikový controlling, Balanced Scorecard BSC), Activity Based Costing (ABC), vztah kvality a ceny], a sestavením modelu výkonnosti a využitím zpětné vazby managementem. Model simulace výkonnosti prezentuje chování EVA na principech čistého pracovního kapitálu ve vazbě na růst NPS v závislosti na zákaznickou spokojenost. Ověření modelu v podnikové praxi proběhlo v AGC Automotive Czech, a.s., Chudeřice, vyrábějícího automobilová skla pro výrobu automobilů známých světových značek.

e) Vyjádření k publikacím disertantky

Disertantka je spoluautorkou 9 příspěvků ve sbornících z konferencí, z toho 6 mezinárodních. Dále je autorkou dvou interních výzkumných zpráv, z nichž jedna je připravena k publikování. Pracovala na pěti výzkumných projektech na ZČU v Plzni a UJEP v Ústí n. L. Podle mého názoru splňuje disertantka i hlediska publikační a vědecké práce kladené na disertanty studijního oboru.

f) Závěrečné vyjádření

Předkládaná disertační práce „*Model výkonnosti podniku automobilového průmyslu v kontextu zákaznické spokojenosti*“ splňuje požadované podmínky kladené na disertační doktorské práce a doporučuji ji k obhajobě a po úspěšné obhajobě a odpovědích na otázky Ing. Olgy Faltejskové udělení akademické hodnosti doktor (PhD).

Při obhajobě předložené disertační práce prosím o zodpovězení těchto otázek:

- 1) Které aspekty benchmarkingu jsou v navrhovaném modelu využity? Hraje zde roli velikost podniku, která nalézá podobnost jen v nadnárodním měřítku a dále dostupnost potřebných údajů (mnohé údaje nejsou z konkurenčních důvodů publikovány)?
- 2) V návrhu modelu výkonnosti podniku je zmiňována nespolehlivost účetních údajů, které mohou být zmanipulovány? Které účetní údaje lze považovat za nespolehlivé?
- 3) Na str. 123 a 124 v souvislosti s řízením kvality jsou jako informační zdroj zmíněny pojmy „Lautes Denken“ a „Stimmungsbarometer“. Co tyto pojmy vyjadřují?
- 4) Na které oblasti v rámci formulovaného návrhu modelu výkonnosti se v budoucnosti zaměří další výzkum?

V Praze dne 25. března 2016


prof. Ing. Karel Macík, CSc.