

Oponentský posudek na doktorskou disertační práci

Ing. Petera Jurečky

na téma

Integrated Business Planning

(State of art approach to Sales & Operations Planning and its implementation in the multinational company)

Předložená disertační práce se věnuje velmi aktuální tématice, kterou je obtížné uchopit a modelovat s přiměřenou mírou zobecnění a zároveň možností reálných řešení použitelných dále v praxi. Jde o jednu z podnikových činností, kterou sice dělají všichni a všude, ale popsat, natož s dostatečným zobecněním, ji neumí nikdo, zlepšování pak není systematické, ale nahodilé a bez kontroly vazeb a komplexnosti. Plánovací proces a jeho optimální nastavení, což je základní jádro práce, vlastně nemá začátek a konec, nastavit obecná pravidla v otevřeném systému je obtížné a modelovat všechny výchozí podmínky tohoto systému je i v krátkém časovém úseku prakticky nemožné. Tímto nechci konstatovat, že autor v rámci své disertační práce vyřešil či nevyřešil nemožné, ale zdůraznit obtížnost problému, jehož řešením se zabýval.

Práce je rozdělena do tří základních kapitol, z nichž první je úvodní, na ni navazuje teoretická rešerše a kritická hodnocení popsaných a používaných přístupů a třetí je pak zaměřena prakticky.

V úvodní kapitole se autor zabývá se podrobněji nastolením základní otázky řešeného problému tj. zjednodušeně řečeno – „jak nastavit plánovací proces, aby bylo možné čelit s maximální efektivitou výzvám volatilních trhů?“ Základním cílem, z něhož plynou i cíle odvozené, nebo spíše dílčí, je pak nalezení optimálního integrovaného systému obchodního plánování. Logickými dílčími cíli je pak analýza používaných plánovacích technik a modelů autorem sesbíraných jednak rešerší odborných pramenů, ale i pohledem na best practices přímo v řízení firem, návrh nebo spíše tvorba modelu a hodnocení přínosů jeho implementace.

Druhá kapitola je nejobsáhlejší a je autorovým kritickým shrnutím možných přístupů k plánování. Ačkoli primární pohled je situován na operativní, provozní plánování, autor proces příležitostně zapojuje i do strategického pohledu. Upozorňuje zejména na omezenou funkčnost izolovaného plánování s absentujícími vazbami, kde se snaží i o pojmenování příčin tohoto stavu. Zajímavým prvkem této části je obohacení i o mikroekonomická východiska. Logickým vyústěním teoretické rešerše (čerpané nejen z odborné literatury, ale i z poznatků získaných autorem na setkáních odborníků za dané oblasti podložených odbornými názory a diskuzemi) je konstatování, že cestou k efektivnímu plánování je právě plně provázaný integrovaný systém plánování.

Třetí kapitola se pak zabývá zejména problémy implementace integrovaného systému plánování. V této části lehce absentuje popis vývoje, tvorby dále popisovaného systému – tak, aby byla jiným subjektům dána aplikovatelná možnost držet se určitého postupu, zásad, best practice i na méně obecné úrovni a vytvoření podobného systému tzv. „na míru“ v jiné velké korporaci. V závěru jsou pak hodnoceny přínosy systému. Domnívám se (a autor to také připouští), že ačkoli jde o integrovaný systém operativního plánování, není možné hodnotit efekty zavedení pouze v krátkodobém úseku – systém jako takový musí být funkční dlouhodobě a také přínosy jeho implementace by měly být hodnoceny průběžně v delším časovém horizontu. Pak bude mít hodnocení efektů vyšší vypovídací schopnost. (Přestože výsledky implementace srovnané v pilotních zemích na základě hodnocení regresní analýzou vykazují pozitivní dopad implementace.)

Práce vychází ze soudobých vědeckých poznatků a zabývá se velmi aktuální problematikou, přímo související s vytvářením podmínek pro uskutečňování flexibilní konkurenceschopnosti podporované integrovaným plánováním. Cíl práce byl velmi ambiciózně vyjádřen a podle mého názoru se ho doktorandovy podařilo naplnit v rámci možností, které tato problematika dovoluje do maximální možné míry.

Z pohledu **vyjádření k postupu řešení cílů a k výsledkům disertační práce** lze konstatovat, že doktorand prokázal velmi dobrou znalost a orientaci v odborných pramenech v celosvětovém kontextu, jejich analýze a opětovné syntéze do smysluplného teoretického základu pro tvorbu praktické aplikace. Odborná rešerše byla doplněna nejen vlastními kritickými názory autora, ale i závěry plynoucími z odborných diskuzí na dané téma mimo akademickou půdu, ale i na ní. **Vlastní přínosy doktoranda** vidím ve dvou rovinách – jednak ve významu **vytvoření teoretického rámce** pro utváření a hodnocení podobných integrovaných systému plánování, ale i ve vlastních přístupech k implementaci a zejména k hodnocení implementace. **V praktické rovině** lze přínos vidět v ověření formou skutečné implementace – bez ohledu na to, že patrně šlo o doktorandovu náplň práce v zaměstnání – to přínos nikterak nesnižuje.

Mám-li se vyjádřit **k formální úpravě disertační práce**, uvítala bych v práci větší formální jednotnost, například vzorce jsou psány na různé úrovni a nejsou číslovány, obrázky a velikost jejich prvků je vizuálně nejednotná, což ale chápu, že je dáno velkým množstvím zpracovávaných zdrojových materiálů. Je možné zaznamenat nejednotné odkazování na zdroje (např. u obr. na straně 66 se autor odvolává pod obrázkem na jiný zdroj stejného autora než pod čarou). Práce je psaná anglicky na dobré **jazykové úrovni**.

Celkové hodnocení disertační práce

Jedná se o kvalitní a přínosnou práci, která řeší velmi aktuální téma s praktickou aplikací. Téma dosud nebylo příliš důsledně rozpracovááno pro komplexnost a složitost zobecnění, což znamená, že práce může být přínosem tím, že rozšíří jak pro teoretické zázemí, tak pohledy na praktickou aplikaci.

Při obhajobě prosím doktoranda o zodpovězení, případně spíše diskusi k otázce dalších možností hodnocení implementace IBP v déledobějším časovém horizontu (ani ne tolik jeho operativního nastavení, ale hodnocení efektů zavedení z pohledu systému).

Předloženou práci doporučuji k obhajobě před příslušnou komisí pro obhajobu disertačních prací. Po úspěšné obhajobě práce navrhuji, aby jejímu autorovi, panu Ing. Peteru Jurečkovi byl udělen titul Ph.D. v oboru Podniková ekonomika a management.

V Praze dne 15. 1. 2013

Doc. RNDr. Ing. Hana Scholleová, Ph.D,

Fakulta podnikohospodářská VŠE