

OPONENTSKÝ POSUDEK

Oponentský posudek disertační práce Ing. Jiřího Hájka na téma „Stanovení struktury produktového portfolia“ ve studijním oboru Podniková ekonomika a management je zpracován na základě žádosti děkana Fakulty podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické v Praze prof. Ing. Ivana Nového, CSc. ze dne 2. 1. 2018.

Aktuálnost tématu

Stále se zvyšující konkurence na jedné straně a požadavky zákazníků na straně druhé, vedou k výraznému nárůstu výrobního sortimentu podniků a poklesu objednacích množství. Pro podniky je tak řízení produktového mixu stále náročnější a palčivější záležitostí. Přestože v odborné literatuře existuje řada přístupů k řízení produktového mixu, jejich přímá aplikace v praxi je spíše výjimkou. Z tohoto pohledu považuji téma řešené disertantem za aktuální.

Cíle práce

Hlavní cíl práce byl podle mého názoru vymezen příliš stručně. Minimálně postrádám upřesnění, že jde o model, který by měl být založen na principech systémové dynamiky a teorie omezení a že vzniká na základě podmínek české průmyslové praxe. Dílčí cíle a výzkumné otázky jsou již formulovány jednoznačněji. Zde bych ale opět zdůraznil řešení práce v českých podmínkách (viz název kapitoly 7) u obou dílčích cílů a výzkumných otázek 1, 5 a 6. Výzkumná otázka 5 je dle mého názoru položena nevhodně. Již z podstaty věci nelze předpokládat, že budou podniky zohledňovat všechny faktory, které doporučují různé odborné studie. Každý podnik bude brát v úvahu právě ty faktory, které jsou v jeho specifické situaci klíčové.

Přes výše uvedené považuji cíle a výzkumné otázky práce za dostatečně náročné pro úroveň doktorského studia. Po pečlivém prostudování práce mohu současně konstatovat, že je považuji za splněné.

Metody zpracování

Práce se vyznačuje logickou strukturou. Jako výjimku vidím pouze zařazení kapitoly 3.1 Teorie omezení do kapitoly 3, která analyzuje tři současné přístupy k řízení produktového mixu. To autor potvrzuje také tím, že pouze tato podkapitola nemá shrnutí v podobě dílčích závěrů a současně hodnotící kapitola 6, kde je věnována pozornost pouze třem analyzovaným přístupům. Osobně teorii omezení považuji za metodické východisko práce a měla být tedy zařazena do kapitoly 2.

Obsah kapitol je shodný s nadpisy. U kapitoly 3 bych však přivítal sjednocení podoby nadpisů na 3.2 Operační management, 3.3 Manažerské účetnictví a 3.4 Marketing. Místo až pětičíselné členění kapitol považuji za zbytečné, pro tak dílčí části by postačily jednoduché nadpisy bez čísel. Navíc autor v obsahu vůbec čtyř a pětičíselné podkapitoly neuvádí.

Práce je z hlediska poměru teoretických východisek a vlastního výzkumu vyvážená. Vysoce oceňuji hloubku a kvalitu provedené literární rešerše, shrnutí a zejména kritické zhodnocení získaných výsledků za každou z kapitol i jako celku teoretické části práce. Citovaná literatura je aktuální, odpovídá řešené problematice a zohledňuje jak domácí, tak zejména zahraniční přístupy a trendy v předmětné oblasti.

Za vysoce propracovanou považuji rovněž kapitolu 2, která, velmi detailně a na základě nejnovějších poznatků z oblasti vědeckého výzkumu, vymezuje metody a postup zpracování disertační práce. Použité metody pokládám za vhodně zvolené. V práci je jednoznačně uvedeno, k jakému účelu (ověření kterých výzkumných otázek) byly použity.

Praktická část práce je založena na kvalitně zpracovaném kvalitativním výzkumu formou vícenásobné případové studie. Výzkum byl realizován v souladu se standardy, navrženými předními odborníky na kvalitativní výzkum. Je jen škoda, že některé retrospektivní případové studie analyzují situaci starou více než 12 let. Oceňuji doplnění analýzy dílčích případových studií o analýzu napříč případy.

Připomínku mám k procesním diagramům, které byly použity k popisu volby produktového mixu u jednotlivých případů. Procesní diagramy mají svá pravidla, která nebyla vždy dodržena. Např. u diagramu z obrázku 17 by podnik přestal se zakázkovou náplní pracovat po zjištění, že má nedostatečné kapacity. U diagramu z obrázku 18 by zase po tomto zjištění distribuoval něco, co ani nevyrobil.

Výsledky a přínos práce pro rozvoj vědního oboru a praxe

Za hlavní výsledek práce považuji navržený normativní model stanovení produktového mixu. Sestavený model považuji za životaschopný. Respektuje poznatky získané detailní literární rešerší a doplňuje ho o prvky vhodné pro české podnikatelské prostředí, podložené realizovaným kvalitativním výzkumem. Kladně hodnotím vymezení podmínek pro aplikaci modelu, realizaci jeho validace a určení jeho omezení. Tento model tak považuji za původní přínos autora jak pro rozvoj vědního oboru, tak praxe.

K sekundárním výsledkům práce řadím odpovědi na výzkumné otázky. Oceňuji jednoznačné zdůvodnění odpovědí s přímými odkazy na relevantní části provedené literární rešerše a kvalitativního výzkumu. Výjimkou je diskutabilní výzkumná otázka 5, kde mělo být srovnání doporučovaných a analyzovanými podniky zohledňovaných faktorů provedeno s jasně vymezeným výčtem doporučovaných faktorů. Tento výčet bych očekával v kapitole 6 Dílčí závěr k rešerši literatury. Zde jsou však na str. 113 pouze ilustrativní příklady uvedených faktorů. Čtenář práce tak musí pracně procházet dílčí závěry kapitol 3.2.1, 3.3.5 a 3.4.2 a srovnávat je s výsledky kvalitativního výzkumu. Jejich výčet v kapitole 6 by rovněž pomohl k rychlejšímu pochopení argumentace zařazení faktorů, které nebyly identifikovány kvalitativním výzkumem, do navrženého normativního modelu. V neposlední řadě výčet těchto faktorů postrádám v závěru, kde se autor odvolává opět jen na dílčí kapitoly teoretické části práce.

Formální a stylistická úroveň

Formální stránku bohužel považuji za nejslabší místo práce. Autor nerespektoval jak normy pro psaní kvalifikačních prací, tak ustálené standardy psaní odborného textu. Mezi nejčastější prohřešky patří:

- Hojné využívání první osoby množného nebo jednotného čísla – odborná práce jednoho autora se píše výhradně ve třetí osobě.
- Chybné označování obrázků – norma jednoznačně vymezuje označení „Obr. 1“ a „Tab. 1“. Název obrázku se navíc píše pod obrázek.
- Zcela chybějící číselné odkazy na obrázky a tabulky v textu.
- Uvádění zdroje v případě, že jde o vlastní zdroj.
- Chybějící uvádějící věty k seznamům (odrážkám a číslováním), resp. jejich záměna s nadpisy kapitol.
- Neuvádění hlavních kapitol na nové stránce, psaní tečky za číslem hlavních kapitol.
- Rozdílný grafický formát seznamů.

Po stylistické stránce je práce zvládnuta dobře, autor se však nevyhnul chybějícím slovům, chybnému skloňování, překlepům a výjimečně i gramatickým chybám.

Otázky k obhajobě

1. Návrh normativního modelu vychází z analýzy české průmyslové praxe. Jaká je jeho využitelnost v globálním podnikatelském prostředí? Kde vidíte hlavní limity modelu v tomto směru?
2. Podařilo se již prosadit implementaci uvedeného modelu v praxi? S jakým výsledkem?

Výsledné hodnocení práce

V posudku uvedené připomínky nejsou takového charakteru, aby zmenšovaly pozitivní dojem, kterým na mě práce zapůsobila. Práci doporučuji k obhajobě před příslušnou zkušební komisí pro obhajobu disertačních prací. Za předpokladu kladného výsledku obhajoby disertační práce doporučuji udělit Ing. Jiřímu Hájkovi titul „Ph.D.“ ve studijním oboru Podniková ekonomika a management.

V Bohumíně dne 31. 1. 2018



prof. Ing. Radim Lenort, Ph.D.

Katedra logistiky, kvality a automobilové techniky
ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.