

# THE FRAUD TRIANGLE FROM THE PERSPECTIVE OF ACCOUNTANTS, TAX ADVISORS AND AUDITORS IN THE CZECH REPUBLIC (Fraud Triangle z pohledu účetních, daňových poradců a auditorů v ČR)

autor: *Ing. Mg. Jana Helová*  
školitel: *Doc. Ing. Marie Paseková, Ph.D.*  
oponent: *Prof. Ing. Jiří Strouhal, Ph.D.*

---

## OPONENTNÍ POSUDEK DISERTAČNÍ PRÁCE

---

Předložená disertační práce *“The Fraud Triangle From the Perspective of Accountants, Tax Advisors and Auditors in the Czech Republic (Fraud Triangle z pohledu účetních, daňových poradců a auditorů v České republice)”* se zabývá velmi atraktivním tématem jak z pohledu soudobé praxe, ale i z pohledu teoretického. Práce Jany Helové je jedním ze zajímavých příspěvků k tomuto tématu. Autorka si v práci klade za cíl analyzovat nejen tradiční faktory podvodu, ale vytvořit rovněž prediktivní regresní model pro měření pravděpodobnosti výskytu podvodu.

Úkolem tohoto posudku je vyjádřit se k:

- aktuálnosti tématu disertační práce,
- splnění cílů stanovených v disertační práci,
- postupu řešení problému a k výsledkům disertační práce s uvedením konkrétního přínosu studenta,
- významu pro praxi a rozvoj vědního oboru,
- formální úpravě disertační práce a její jazykové úrovni, a
- publikační činnosti studenta.

### **Aktuálnost tématu a vztah k soudobé vědě a výzkumu**

Téma disertační práce aktuální a společensky významné. Účetní podvody představují trvalou hrozbu pro stabilitu a důvěryhodnost finančních trhů. V kontextu České republiky, jakožto ekonomiky, která prošla dynamickou transformací, je zkoumání specifik podvodného jednání a aplikovatelnosti zavedených teoretických modelů obzvláště cenné. Snaha autorky vytvořit kvantifikovatelný prediktivní model kalibrovaný přímo pro české podmínky představuje nejen akademicky přínosný, ale i prakticky velmi žádaný počín. Téma práce tedy plně odpovídá současným potřebám nejen vědního oboru, ale i podnikové praxe.

### **Cíle práce a jejich splnění**

Jako hlavní cíl práce si autorka stanovila vytvoření modelu měřícího důležitost a interakce dílčích faktorů (motivace, příležitosti, racionalizace) v rámci podvodného trojúhelníku (viz str. 62). V kontextu dalších pasáží textu lze říci, že logistický regresní model kvantifikující vliv faktorů na pravděpodobnost spáchání podvodu byl prezentován i otestován (k validitě modelu viz dále otázky k diskusi).

Co se dílčích cílů týče, za ty byly vytyčeny měření dopadů komponent podvodného trojúhelníku, jakož i identifikace a evaluace dodatečných proměnných (např. podniková kultura, regulační prostředí, technologická výhoda, etické podmínky), vlivy HR, apod. (viz str. 62-63). V zásadě je možné konstatovat, že tyto dílčí cíle byly naplněny.

Co by prospělo (byť to prosím berte primárně jako podnět k další analýze), je detailnější interpretace některých výsledků, což stimuluje další diskusi o validitě a limitech zvoleného přístupu, ale nikterak nesnižuje hodnotu předložené práce.

### **Výsledky práce a přínos doktoranda**

Postup řešení pokládám za systematicky a metodicky promyšlený. Ocenit lze zejména smíšený design výzkumu, kde kvalitativní výzkum vhodně posloužil jako základ pro konstrukci dotazníku pro následný kvantitativní výzkum. Přínosy lze spatřit zejména v empirickém testování a zpochybnění zavedené teorie v lokálním kontextu – prezentovaný model jednoznačně ukázal, že faktor tlaku je zdaleka nejsilnějším prediktorem podvodu, zatímco tradiční faktory příležitosti a racionalizace nebyly prokázány jako statisticky významné. Pozitivně hodnotím začlenění nových proměnných, kdy autorka prokázala význam profesní praxe (jako ochranného faktoru) a úrovně vzdělávání. Tímto obohatila tradiční rámec o klíčové demografické a profesní charakteristiky.

Jako bod k diskusi lze označit komplexní psychologické konstrukty, jako příležitost a racionalizace. Zvolené proxy proměnné (např. velikost firmy pro příležitost nebo povědomí o skandálech pro racionalizaci) mohou zachycovat jen omezený aspekt těchto jevů. Výsledná statistická nevýznamnost těchto dvou teoretických pilířů tak může být způsobena nejen jejich menší reálnou relevancí, ale i limity v jejich měření.

Ačkoli lze celkovou přesnost modelu pokládat za vysokou, je nezbytné poukázat na značnou nerovnováhu mezi specificitou a senzitivitou. V praxi to tak znamená, že model je sice kvalitní pro identifikaci „nepodvodníků“, ale je méně spolehlivý v odhalování skutečných podvodů, kdy potenciálně čtvrtinu případů není schopen rozpoznat. Jakkoli je tato limitace v práci zmíněna, nepochybně měla být při interpretaci praktických dopadů více zdůrazněna.

V neposlední řadě lze diskutabilní pokládat vzorek pro kvantitativní šetření – reprezentativnost a možnost plné generalizace výsledků na celou populaci profesních účetních v České republice.

Aby snad nešlo k omylu, nechtě jsou veškeré uvedené poznámky chápány výhradně jako šeptání otrocka: „*Hominem te esse memento*,“ protože žádná z nich nikterak nesnižuje význam a přínos této disertační práce.

### **Aktuálnost a význam práce pro praxi či rozvoj vědního oboru**

Z pohledu rozvoje vědního oboru, do něž obsahově tato disertační práce zapadá, je evidentní jeho přínos k ověření externí validity teorie podvodného trojúhelníku v neanglosaském prostředí. Přínos lze spatřit v empirickém zpochybnění ekvivalentní váhy jednotlivých vrcholů trojúhelníku a v poukázání na dominantní roli tlaku. To otevírá prostor pro další výzkumy o hierarchii a vzájemných interakcích faktorů podvodu.

Z praktického pohledu (i přes výše uvedená omezení) nepochybně představuje vhodný a užitečný rámec pro management při hodnocení rizika podvodu. Poznatek o klíčové roli tlaku by měl vést firmy k zaměření preventivních opatření nikoli jen na posilování kontrol, ale především na management tlaků (realistické cíle, etická firemní kultura, systémy odměňování). Určitým omezením je však nižší sensitivita modelu a nelze na něj spoléhat jako na jediný možný detekční mechanismus.

Nepochybným námětem pro FaME, potažmo pro relevantní Ústavy, je zajistit visibilitu prezentovaného modelu.

### **Formální úprava disertační práce a její jazyková úroveň**

Disertační práce je po formální stránce zpracována na uspokojivé úrovni. Po jazykové stránce rovněž nemám zásadních připomínek.

### **Publikační činnost doktoranda**

Na základě předložených výsledků (viz str. 129) lze tvrdit, že autorka se danému tématu věnuje dlouhodobě (viz příspěvek na DOKBAT 2019, research note v časopise IAER – Scopus Q3 2020 a v recentní knižní publikaci vydané Springer Nature). Celkově lze rozsah publikační činnosti hodnotit jako

nižší – z předloženého seznamu se jedná o jeden konferenční příspěvek, dvě časopisecké publikace a jedna knižní monografie. Z tohoto ohledu tedy jako oponent pouze věřím, že jsou minimální kritéria stanovená pro absolventy doktorského studijního programu na FaME UTB ve Zlíně naplněna.

V případě, pokud by se do budoucna hodlala autorka věnovat vysokoškolské kariéře, bude nezbytné její publikační činnost výrazně posílit (pokud se však předpokládá její zapojení z pozice renomovaného odborníka z praxe, potom lze dosavadní publikační činnost s ohledem do budoucna hodnotit jako dostačující a vhodně podporující její odbornou erudici).

### **Celkové zhodnocení**

Disertační práce představuje spojitou a vhodně uspořádanou analýzu daného tématu a je užitečná nejen pro potřeby soudobé vědy a výzkumu, ale i pro kruhy veskrze praktické. Práce přináší nové poznatky a nabízí nové otázky a doporučení pro budoucí výzkum v analyzované oblasti.

Autorka prokázala hlubokou orientaci v dané problematice, schopnost aplikovat metodologické postupy a formulovat relevantní, byť v některých ohledech diskutabilní, závěry s významným přínosem pro teorii i praxi. I přes dílčí kritické připomínky, které jsou nedílnou součástí vědecké diskuse, práce nesporně splňuje standardní požadavky kladené na práce tohoto typu v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

### **Vyjádření k obhajobě**

Práci *“The Fraud Triangle From the Perspective of Accountants, Tax Advisors and Auditors in the Czech Republic (Fraud Triangle z pohledu účetních, daňových poradců a auditorů v České republice)”* doporučuji k obhajobě před příslušnou zkušební komisí pro obhajobu disertačních prací.

V rámci obhajoby nechť se autorka vyjádří k následujícím otázkám:

- (1) V práci předložený model ukázal statisticky významnou pozitivní korelaci mezi úrovní vzdělání a pravděpodobností podvodu. Jaké jsou Vaše hypotézy pro vysvětlení tohoto kontraintuitivního zjištění, které je v nesouladu s některými studiemi? Umožňuje vyšší vzdělání sofistikovanější formy podvodu, nebo se zde mohou projevat jiné skryté proměnné?
- (2) Vzhledem k nižší senzitivitě modelu (cca 76 % - viz str. 99), jaké doplňkové kontrolní mechanismy byste doporučila firmě, která by Váš model implementovala, aby se minimalizovalo riziko neodhalení reálného podvodu?
- (3) Prezentovaný kvalitativní výzkum (viz str. 68) byl realizován v roce 2019. Domníváte se, že by v současnosti reagovali respondenti jinak? Je výzkumný vzorek reprezentativní (4 auditoři, 3 daňoví poradci)? Rovněž se, prosím, vyjádřete ke konstrukci vzorku 1 010 potencionálních respondentů z řad účetních, kteří byli osloveni v dotazníkovém šetření.

V případě úspěšné obhajoby **doporučuji** udělení akademického titulu „doktor – Ph.D.“.

V Praze dne 10.11.2025

Prof. Ing. Jiří Strouhal, Ph.D.

TalTech School of Business and Governance – head of accounting research group

Panevropská univerzita, Katedra podnikání a managementu

Asociace profesních účetních ČR – president Emeritus