

**Oponentní posudek doktorské disertační práce Ing. Martina Žúrka na téma
Aktivity Based Management – tržní prostředí uvnitř podniku**

Cíl práce a jeho aktuálnost a potřebnost.

Disertant formuluje cíle své DDP v kap. 2. ve třech rovinách: teoretické, výzkumné a aplikační. V rovině teoretické si klade za cíl vysvětlit smysl nákladového řízení a očistit filosofii řízení nákladů metodou ABC tak, aby skutečně u každé podnikové aktivity bylo možno vždy jednoznačně určit příčiny zdroje (drivery) nákladů a současně bylo možno vždy jednoznačně určit i kdo je konsumentem (zákazníkem) hodnoty vzniklé příslušnou aktivitou. V rovině výzkumné si klade za cíl využít nástrojů lineární algebry pro řešení teoretického cíle a konečně v aplikační rovině si klade za cíl ověřit navržený model ABM na případových studiích.

Takto formulované cíle považuji za správné, aktuální a potřebné.

Zvolené metody vědeckého zkoumání (zpracování DDP)

Disertant si jako základní metodu zvolil teoretický aparát lineární algebry, který byl poprvé využit nositelem Nobelovy ceny za ekonomii Wassily Leontiefem pro strukturální analýzu národního hospodářství. V našich podmínkách jí na vnitropodnikové analýzy použil poprvé prof. Vysušil z ČVUT Praha. **Nápad využití tohoto modelu pro metodu ABC je skutečně tvůrčí a disertant si za něj zaslouží pochvalu.**

K tomu, aby dospěl disertant k myšlence použití tohoto matematického aparátu, musel použít metodu kritické analýzy stávajících postupů a následnou syntézu vedoucí k použití tohoto aparátu. K tomu využil disertant metodu indukce, při které si stanovuje hlavní hypotézu své práce, a sice že: *„Standardní používané matematické nástroje neodpovídají skutečnému průběhu nákladových toků a obsahují v sobě množství aproximací, které v podstatě neznamenají skutečný posun ve vědění týkající se manažerských nákladových systémů“*

Zvolené metody zpracování DDP považuji za správné a adekvátní řešenímu problému.

Výsledky disertace.

Disertant formuluje procesní nákladovou funkci a k ní pro potřeby jejího řešení formuluje matematický model lineární algebry založený na maticovém počtu.

Pro řešení navrhuje programové prostředí MATLAB, jehož klíčovou datovou strukturou jsou matice a které je určeno pro analýzu a řešení maticových úloh.

Poté ale využívá, z praktických důvodů, vlastní řešení s využitím programového systému MS EXCEL, ve kterém vytváří vlastní počítačový ekonomický model podniku. **Tady by asi bylo dobré, aby disertant při obhajobě nějak dokázal, že řešení s využitím MATLABu dává stejné výsledky jako řešení s využitím MS Excelu.**

Disertant na str. 60 uvádí, že funkční excelovský model je uveden na přiloženém CD u případové studie podniku Heureka (milně uvádí DVD). Nebylo v mých silách podrobně kontrolovat celý výpočet, ale asi by se nemělo objevovat ve výpočtu u nákladové ceny tak často chybové hlášení #DIV/0! nebo #####.

Také mi zůstalo utajeno, jak prakticky určuje disertant hodnoty prvků a_{ij} matice. Vzhledem k tomu, že určení těchto hodnot je pro celý výpočet zásadní, měl by o tom disertant pojednat při obhajobě.

Pro navržený model ABM navrhuje disertant i podmínky a možnosti jeho využití pro oceňování projektů a také způsob a možnosti jeho dynamizace. Další možnosti využití modelu ABM uváděné disertantem (kap. 4.8. až 4.14.) považuji spíše jako obecné ukázky toho, jak by také bylo možné model použít.

Zakomponování modelu ABM do systému Business Navigation Systém společnosti INEKON považuji za významné ocenění disertantovy práce.

Kap. 4.16. považuji spíše za populární výklad možností navrženého systému ABM, který se do vědeckého díle příliš nehodí. To stejné platí o kap. 5.1.

Ověření navrženého modelu na případové studii společnosti Heureka je důležité z hlediska prokázání proveditelnosti výpočtů, nic ale neříká o tom, jak by dopadlo určení cen vnitropodnikových procesů při použití jiné metody (jiného modelu). **Má disertant k dispozici nějaká tato srovnání?**

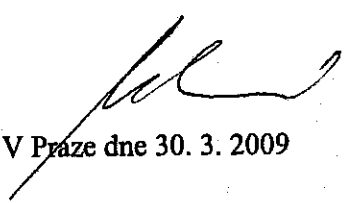
U každého návrhu nějaké metody, postupu či výpočtu musí autoři prokázat, že jejich návrh je efektivnější než ty stávající. Nejen že dává „lepší“ výsledky, ale že zvýšené náklady (úsilí) spojené s aplikací této nové metody jsou vyváženy kvalitnějšími (lepšími) výsledky. Autor uvádí, že má již mnoho praktických zkušeností s aplikací navrženého modelu ABM. Proto by měl při obhajobě prokázat efektivnost navrhovaného řešení.

Závěr.

V DDP je mnoho stylistických chyb, které způsobují, že je text místy až nesrozumitelný. Řada obrázků a grafů je příliš obecných a bez podrobnějšího komentáře a tím mají jen ilustrativní charakter. Dikce je často příliš familiérní a tím trochu vzdálená dikci, která se očekává u vědeckých prací. I když přístup disertanta je velmi tvůrčí a nekonformní, rozhodně není revoluční, jak o tom na několika místech své disertace prohlašuje.

Publikační činnost doktoranda je bohužel nedostatečná a neodpovídá nárokům na doktorandy FaME UTB ve Zlíně. Pouze 3 tituly a to jen v češtině (uvádět v disertační práci vlastní bakalářskou a diplomovou práci jako publikaci jsem ještě nezažil).

Nicméně domnívám se, že disertant prokázal svojí DDP schopnost samostatné tvůrčí vědecké práce a proto doporučuji doktorskou disertační práci Ing. Martina Žúrka k obhajobě a po jejím úspěšném obhájení mu udělit, v souladu se zákonem o vysokých školách č.111/98 Sb titul PhD pro obor Management a ekonomika.



V Praze dne 30. 3. 2009

Prof. Ing. Zdeněk Molnár