

Posudek oponenta

na doktorskou disertační práci

Doktorandka: **Ing. Jana Slavičková**

Název: **Identifikace fáze životního cyklu podniku jako východisko pro tvorbu strategie**

Oponent: **doc. Ing. Václav Janeček, CSc.**, katedra ekonomie, Fakulta informatiky a managementu, Univerzita Hradec Králové

Školitelka: **doc. Ing. et Ing. Renáta Myšková, Ph.D.**

Ústav podnikové ekonomiky a managementu, Fakulta ekonomicko-správní, Univerzita Pardubice

Předložená disertační práce autorky ing. Jany Slavičkové se zaměřuje na potřebnou a velmi aktuální problematiku životního cyklu podniku, zejména pak na vazbu jednotlivých fází tohoto cyklu a rizika úpadku podniku. Aktualnost práce zvyšuje i skutečnost, že danou problematiku zkoumá konkrétně pro automobilový průmysl v ČR.

Dizertační práce je poměrně rozsáhlá (154 stran včetně příloh) a je napsána pečlivě. Přesto při takovém rozsahu lze nalézt i drobné formální nedostatky. (Například na s. 30 uvádí odkaz „Slaviček (2015)“, v seznamu zdrojů je na s. 127 pod číslem 191 zřejmě též práce datována rokem 2016, na s. 49 „...navrhují vlastní model, jež pracuje sedm proměnných, které...“, na s. 113 v části „Závěr“ je věta „...byla zpracována pomocí dostupných analytických nástrojů v program MS Excel...“). Takové drobné stylistické a pravopisné nedostatky v žádném případě nesnižují srozumitelnost a velmi dobrou stylistickou úroveň textu práce.

Podrobnější popis obsahu práce nebudu v posudku uvádět, autorka ho v části „Závěr“ zpracovala velmi přehledně a obsažně. První dvě kapitoly („Teoretická východiska v oblasti strategického řízení a predikčních modelů“ a „Životní cyklus podniku a identifikace jeho fází“) mají rešeršní a více méně kompilační charakter, slouží autorce jako základ pro formulování výzkumných otázek a následně i hypotéz, které v následujících kapitolách řeší. První dvě kapitoly jsou napsány na základě velmi velkého počtu zdrojů, mají tak samy o sobě značnou informační hodnotu.

Cíl práce (3. kapitola) je formulován dostatečně konkrétně a strukturovaně, dílčí kroky vedoucí k dosažení hlavního cíle jsou popsány srozumitelně a logicky na sebe navazují. Hlavním cílem předložené disertace je (s. 58) „...posouzení vztahu mezi fázemi životního cyklu podniků automobilového průmyslu ČR a pravděpodobností jejich úpadku.“. Na s. 59 je podrobný popis (schéma) kroků, kterými autorka chce dosáhnout cíle své práce. V této kapitole dále formuluje čtyři dílčí výzkumné cíle a v souvislosti s nimi též tři hypotézy týkající se vztahu fáze vývoj podniku a pravděpodobnosti jeho úpadku. Trochu v rozporu s názvem a formulacemi autorky si dovoluji za nejcennější cíl považovat cíl spočívající ve výběru, resp. ve formulaci bankrotního predikčního modelu pro automobilový průmysl v ČR. Dále jsou ve třetí kapitole uvedeny obvyklé metody vědecké práce a postupy, které následně autorka používá při formulaci bankrotního modelu pro podniky českého automobilového průmyslu.

Čtvrtá kapitola „Určení fáze životního cyklu u podniků v automobilovém průmyslu“ obsahuje konkrétní stanovení fází vývoje automobilového průmyslu v ČR na základě analýzy 480 podniků finálního souboru, který je charakterizován na s. 72. Závěr autorka uvádí na s. 95, kde konstatuje že „...je pro další analýzu vztahu fáze OLC a pravděpodobnosti úpadku použit přístup se zjednodušenou strukturou cash-flow CF2“.

Hlavní přínos práce vidím v kapitole 5. „Vztah mezi fází životního cyklu a pravděpodobností úpadku“, hlavně v té části, která vede k formulaci vlastního bankrotního modelu autorky „AUTOCZE“, který porovnává z hlediska úspěšnosti predikce s dalšími modely, které nejsou specificky zpracovány pro automobilový průmysl.

V závěrečných částech práce vyhodnocuje hypotézy a formuluje doporučení pro tvorbu podnikových strategií pro různé fáze životního cyklu. Rovněž uvádí, co považuje za přínosy své dizertační práce a naznačuje možný směr dalšího zkoumání této problematiky

Obsahově předložená dizertační práce dobře postihuje poměrně širokou problematiku určování fází životního cyklu podniku a stanovení postupů, bankrotních modelů, pro zjištění hrozby úpadku. **Za originální přínos autorky lze považovat především řešení problematiky fází vývoje podniku a zpracování bankrotního modelu pro specifické prostředí podniků automobilového průmyslu v ČR.** Autorka prokázala, že se v dané problematice velmi dobře orientuje a svoji práci přinesla některé nové konkrétní poznatky pro rozvoj podnikové ekonomiky. Tyto poznatky autorka publikovala v odborných časopisech a na konferencích.

Námět do rozpravy

Bankrotní modely se zaměřují především na vnitřní faktory podniku. Data pro zpracování bankrotního modelu AUTOCZE a též i pro posuzování jeho úspěšnosti byla vzata z období 2010 až 2019. Toto období lze považovat z hlediska celkového ekonomického vývoje za úspěšné, jde v zásadě o období setrvalého růstu. V jaké míře se tato skutečnost, pokud vůbec, odráží v parametrech výsledného bankrotního modelu. Bude takto zpracovaný model obdobně úspěšný při předvídání úpadku podniků automobilového průmyslu v období recese?

Závěr

Celkově práci považuji za **přínosnou, obsahuje originální poznatky autorky. Práce plně odpovídá nárokům kladeným na tento typ kvalifikačních prací a proto ji doporučuji k obhajobě.**

Hradec Králové 7. listopadu 2023



doc. Ing. Václav Janeček. CSc.

Oponentní posudek doktorské disertační práce

Identifikace fáze životního cyklu podniku jako východisko pro tvorbu strategie

Autorka: Ing. Jana Slavíčková

Školitelka: doc. Ing. et Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

Oponentka: doc. RNDr. Ing. Hana Scholleová, Ph.D., Ústav ekonomiky a managementu VŠCHT Praha

Cíl práce, aktuálnost tématu

Hlavním cílem práce je posouzení vztahu mezi fázemi životního cyklu podniků automobilového průmyslu ČR a pravděpodobností úpadku, cestou k dosažení je naplnění dílčích cílů (DC1 - DC4). Zároveň jsou formulovány (nikoli definovány, jak píše autorka) tři hypotézy, s jejichž vhodném znění by se dalo polemizovat (přesnější vymezení), ale není to nutné – formulace jsou korektní a konkrétní tvorba hypotéz je věcí každého výzkumného pracovníka.

Téma je stále aktuální, užším zaměřením na jeden, byť významný sektor, spíše pro hospodářskou praxi České republiky. K řadě známých predikčních modelů je autorkou vytvořen další, specifický, s momentální vysokou vypovídací schopností.

Struktura a obsah práce

Předložená práce je členěna do 6 obsahových kapitol v sumární délce přesahující 100 stran, teoretická rešerše je v rovnováze s vlastní aplikačně tvůrčí prací autorky. Na tomto místě bych ráda velmi ocenila přehledné schéma postupu práce ze str. 59, které mimo jiné ukazuje jasný postup a držení myšlenkové linie autorky při tvorbě vědecké práce.

Při vytváření ucelené teoretické rešerše autorka využila velké množství zdrojů, občas se nechala svést dostupností českých zdrojů a citovala z převzatých knih, nikoli původních autorů – ne však v signifikantní míře – tato připomínka je jen upozorněním pro budoucí publikační činnost autorky.

Na rešeršní kapitoly (1 a 2) navazuje kapitola 3 s vymezením výzkumných otázek, cílů, hypotéz, ale také uvedením do problematiky zkoumaného sektoru automotive, který je pro ČR velmi významný. Vlastní jádro

tvůrčí práce je v kapitolách 4 a 5, na něž navazuje kapitola 6 s hodnocením přínosů a dalších možných kroků vědecko-výzkumné práce.

Použité vědecké metody

Disertantka použila širokou škálu vědeckých metod, ať již obecně analytických a syntetických, ale především řadu kvantitativních nástrojů vycházejících z matematického a statistického aparátu a aplikovaných pomocí SW podpory. Ač nejsem příznivcem tvorby nových a nových predikčních modelů, které svým zrozením již jen budou ztrácet na aktuálnosti, je třeba kladně vyhodnotit, že autorka prokázala i schopnost vlastní tvorby modelu a jeho přiměřené verifikace.

Formální stránka

Práce odpovídá svým obsahem a rozsahem nárokům kladeným na doktorské disertační práce – je přehledná, logicky členěná do kapitol, zdroje jsou citovány, tabulky a obrázky číslovány, jazyková úroveň velmi dobrá. Malou připomínku bych měla ke grafickému zpracování, resp. k volbě a provedení některých grafů (nepoužívejte koláčové grafy tam, kde je nějaká logika pořadí - obr. 7 - a raději vůbec), další grafickou nejednotnost pomímám s vědomím, že jde o výstupy z různých SW nástrojů.

Splnění cíle, výsledky a poznatky

Hlavním cílem práce bylo posouzení vztahu mezi fázemi životního cyklu podniků automobilového průmyslu ČR a pravděpodobností úpadku. Tohoto cíle bylo dosaženo postupným naplňováním dílčích cílů za použití obecných a speciálních metod vědecké práce. Získaná data byla zpracovávána za pomoci dostupných analytických nástrojů v program MS Excel a softwaru SAS.

První dílčí cíl (DC1), analýza současného stavu, je zaměřen na tři oblasti zájmu, kterými jsou strategické řízení, predikční bankrotní modely, a v neposlední řadě životní cyklus podniku (OLC). Pro samotnou analýzu byla zvolena oblast automobilového průmyslu v České republice. Druhý dílčí cíl identifikoval 4 základní přístupy zařazení podniku do fáze OLC, na které se odvolávají jejich „následovatelé“ s různými modifikacemi, výzkumná otázka 1 řešila, jaké přístupy k identifikaci fáze OLC je možné použít pro velké množství firem a let. Po analýze a diskuzi s ohledem na problémy jednotlivých přístupů byl pro další analýzu vztahu fáze OLC a pravděpodobnosti úpadku použit přístup se zjednodušenou strukturou cash-flow CF2. Dále byl vytvořen nový predikční model a zkoumán vztah mezi pravděpodobností úpadku (nový predikční model AUTOCZE) a fází životního cyklu podniku (přístup CF2), což také představuje hlavní cíl práce. Z hlediska formulovaných hypotéz došlo k potvrzení H1 a H2 a zamítnutí H3.

Přínosy práce

Z hlediska přínosu pro teorii bych zdůraznila ani ne tak komplexní rešeršní práce, jako systematické vymezení a doporučení lepších a horších přístupů, na hranici teorie a přínosů pro praxi je pak vytvoření nového modelu speciálně pro automotive a snaha o jeho propojení na fáze životního cyklu, systémy včasného varování a strategie. Přínosem z hlediska pedagogiky bude, pokud autorka bude své výsledky zprostředkovávat dalším studentům, v což lze doufat.

Otázka k diskusi při obhajobě

- 1) Odhlédneme-li od precizní práce, kterou jste jistě provedla při komparaci, vyhledávání a sumarizaci možných ukazatelů a následnému statistickému zpracování a podíváme-li se na obsahovou strukturu predikčního indexu – čím si vysvětlujete, že pro podniky sektoru automotive je tak významný ukazatel QA/T?
- 2) Téměř v závěru píšete „Bylo by vhodné ověřit předpoklad, že podniky s nízkou výkonností budou pravděpodobně ohroženy úpadkem více než podniky s vysokou výkonností.“, mohla byste upřesnit – proč je potřeba tento předpoklad ověřovat? A současně propojit s faktem, že ve vašem finálním modelu ukazatel výnosnosti absentuje?

Závěr

Předložená disertační práce splňuje požadavky na disertační práce kladené, **doporučuji práci k obhajobě** a po úspěšné obhajobě udělit Ing. Janě Slavíčkové titul Ph.D.



V Praze dne 19. 11. 2023

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

Oponentní posudek **disertační práce Ing. Jany Slavičkové**

Název disertační práce: *Identifikace fáze životního cyklu podniku jako východisko pro tvorbu strategie*

Tento posudek disertační práce hodnotí aktuálnost tématu, definování a splnění výzkumných cílů, zvolený postup řešení a výsledky výzkumu s důrazem na jejich přínosy pro rozvoj vědního oboru a praxe. Neoddělitelnou součástí hodnocení je formální a jazyková úroveň práce a také její struktura.

Aktuálnost tématu disertační práce

Výzkum vztahu mezi fázemi životního cyklu podniku a pravděpodobností úpadku má v teorii podnikových financí dlouhou tradici. To dokládá zvyšující se počet vědeckých publikací, které se analýzou vztahu mezi oběma veličinami ve zvýšené míře zabývají již od 60. let 20. století. Výzkum směřuje k vývoji predikčních bankrotních modelů, které reflektují lokální a oborovou ekonomickou realitu. V případě předkládané disertační práce se autorka zaměřila na formulování nového predikčního bankrotního modelu v podmínkách automobilového průmyslu v ČR. Tvorbu modelu považují spolu s návaznými doporučeními pro strategické řízení podniků za tematickou oblast vysoce aktuální a to zejména s ohledem na mimořádný význam automobilového průmyslu pro ekonomiku České republiky.

Teoretická východiska disertační práce, práce s literaturou

Autorka se opírá o rozsáhlou literární rešerši zahrnující především vědecké monografie a články indexované v databázích Web of Science, Scopus. To je zárukou, že současná úroveň poznání řešeného tématu vychází z relevantních a aktuálních zdrojů.

Teoretická východiska disertační práce (kapitola 1) považují z hlediska vymezeného cíle disertační práce za vhodně strukturovaná a obsahově konzistentní.

V kapitole 1.1 jsou osvětleny základní pojmy strategického řízení (strategie, strategické řízení, strategická analýza a klasifikace strategií). Následně jsou na základě rozsáhlé literární rešerše osvětleny podmínky pro tvorbu strategie v 21. století (průmysl 4.0, leadership 4.0, management 3.0, cirkulární ekonomika). Kapitola 1.3 pak přibližuje současnou úroveň poznání bankrotních predikčních modelů. Nejprve jsou představeny bankrotní predikční modely vycházející z datové základny ze zahraničí a následně pak modely vycházející z dat za ČR. Kapitola 1.3 autorka uzavírá charakteristikou diskriminační analýzy (MDA) a logistické regrese (LDA).

Neméně systematický ke zmapování současné úrovně poznání je přístup ke zpracování kapitoly 2.1 „Vývoj teorií životního cyklu podniku“. Autorka nejprve představuje koncepty teorií životního cyklu podniku. Z rešerše odborné literatury vyplývá velký počet přístupů k určení životní fáze podniku a zároveň velký počet možných fází. Za velmi přínosné proto považují zpracování tabulek 1 („Fáze životního cyklu podniku a jejich charakteristiky“, str. 35) a 2 („Fáze OLC a jejich alternativní názvy“, str. 36). Kapitola 2.3 se následně zabývá otázkou identifikace fáze životního cyklu podniku. Nejdůležitější přístupy jsou shrnuty v tabulce 3 (str. 39) a graficky vyjádřeny na obrázku 2 (str. 40). Autorka v následujících podkapitolách vybrané přístupy představuje – od těch založených převážně na kvalitativních kritériích až po ty, které se opírají o kompozitní skóre, resp. účetní data.

Kapitola 2.4 propojuje životní fáze podniku se strategickým řízením a konečně kapitola 2.5 dává do vztahu fáze životního cyklu podniku a pravděpodobnost jeho úpadku. Kapitola 2.6 pak představuje syntézu současné úrovně poznání.

Mohu konstatovat, že teoretická část předložené disertační práce vychází z relevantních výzkumných studií vážících se k tématu a představuje vzhledem k vysoké kvalitě zpracování přesvědčivé východisko pro identifikování „bíých míst“ v současné úrovni poznání a následné vymezení výzkumných otázek stejně jako cíle hlavního a cílů dílčích.

Cíl disertační práce a postup zpracování

Hlavním cílem disertační práce je „posouzení vztahu mezi fázemi životního cyklu podniků automobilového průmyslu ČR a pravděpodobností jejich úpadku“. Na vymezení cíle hlavního navazuje definice cílů dílčích a hypotéz. Provázanost výzkumných otázek s cíli disertační práce a hypotézami je znázorněno na obrázku 3 (str. 59).

Jak je uvedeno výše, výzkumný cíl stejně jako výzkumné otázky a hypotézy vycházejí z rozsáhlého literárního přehledu (kapitola 1 a kapitola 2). V kapitole 3.2 jsou odůvodněny metody sběru dat (využití databáze Bisnode MagnusWeb, data za období 2010 až 2019) a metody jejich zpracování (statistické a matematické metody). Tvorba samotného predikčního bankrotního modelu se opírá o logistickou regresní analýzu, což je bezpochyby přístup slibující dodat relevantní výsledky. Konkrétnější odůvodnění volby datové základny lze nalézt v kapitole 3.3.3 (str. 79).

Nesnadnou úlohou bylo pro autorku bezpochyby nastavení kritérií pro odhad fáze životního cyklu podniku (OLC). Výběr vhodných proměnných pro určení OLC na základě kompozitního skóre je předmětem řešení v rámci kapitoly 4.1, kapitola 4.2 pak přibližuje odhad OLC na základě cash flow. Oba dva přístupy jsou následně v kapitole 4.3 předmětem komparace, jejímž výsledkem je návrh dvou modifikovaných přístupů. Autorka následně analyzuje výhody a nevýhody obou přístupů a pro analýzu vztahu mezi fází OLC a pravděpodobností úpadku volí přístup se zjednodušenou strukturou cash flow (CF2).

Autorka při naplňování výzkumného cíle pracuje systematicky a aplikuje širokou škálu adekvátně zvolených výzkumných metod. S potěšením mohu také konstatovat, že autorka prokázala schopnost propojit výzkumný cíl s použitými metodami, které naplnění výzkumného cíle, resp. zodpovězení výzkumných otázek, podporují.

Výzkumné výsledky

Výsledky disertační práce, tedy naplnění výzkumných cílů a zodpovězení výzkumných otázek, jsou prezentovány v rámci kapitoly 5.

V kapitole 5.1 se autorka soustředí na tvorbu nového bankrotního modelu, který vychází z logistické regresní analýzy, přičemž spolehlivost modelu je následně posouzena prostřednictvím křivky ROC (*Receiver Operating Characteristic*). Přehled vstupních proměnných je uveden v tabulce 25 (str. 98) – jedná se celkem o 9 proměnných. Spolehlivost predikce potenciálního modelu byla předmětem komparace od varianty s jednou proměnnou až po variantu se všemi devíti proměnnými. Autorka dospěla k závěru, že nejspolehlivější varianty nastávají při počtu proměnných na úrovni 2 až 5. Následně byla zpracována diagnostika modelů (viz tabulka 26). Kapitola 5.1 je uzavřena zjištěním, že „modelem s nejpřesvědčivějšími výsledky se jeví být VAR2“. Model nese označení AUTOCZE.

Nepochybně velmi přínosnou je kapitola 5.2, ve které je návrh nového modelu porovnán s existujícími modely, které analyzují vztah fáze OLC a pravděpodobnosti úpadku (jedná se o modifikované Z'-skóre (Altman, 2006) a Zmijewského model (Zmijewski, 1984) a dále pak modely, které byly vytvořeny v českém prostředí). Všechny modely uvedené v tabulce 27 (str.

101) byly ověřeny na datech testovací sady, přičemž model AUTOCZE poskytuje nejpřesnější výsledky.

V kapitole 5.3 je pro identifikaci fáze OLC využit přístup založený na zjednodušené struktuře cash-flow (CF2), přičemž pro účely výpočtu pravděpodobnosti úpadku podniku je využit nový model AUTOCZE. Tato analýza je spolu s předchozími výzkumnými výsledky východiskem pro vyhodnocení výzkumných hypotéz na str. 104 až 105.

Z hlediska naplnění hlavního cíle disertační práce bylo nezbytné propojit fáze životního cyklu podniků s generickými strategiemi a pravděpodobností úpadku. Za tímto účelem autorka vypracovala tabulku 33 (str. 108) a následně formulovala doporučení pro tvorbu strategie pro jednotlivé fáze životního cyklu podniku. Kapitulu 5.4 vnímám coby logické vyústění výsledků výzkumných aktivit prezentovaných v předchozích částech disertační práce.

Přínosy

Přínosy jsou v souladu s uzáncemi artikulovány ve třech rovinách: v rovině teorie, praxe a pedagogického procesu. Nelze než souhlasit s tvrzením autorky, že jedním z hlavních přínosů disertační práce pro rozvoj teorie je rozšíření současné úrovně poznání o vztahu fáze životního cyklu podniku a rizika úpadku s využitím původního predikčního modelu, který je vytvořen s ohledem na podmínky ČR a odvětví automobilového průmyslu. Propojení fází OLC, pravděpodobnosti úpadku podniku a doporučenými strategiemi s ohledem na aktuální pozici (fázi) a stav (pravděpodobnost úpadku) podniku je dalším významným přínosem. Z hlediska praktického využití modelu lze zdůraznit zejména jeho funkci v podobě signalizačního nástroje pro včasné varování managementu dotčeného podniku a ostatních stakeholderů. V pedagogické praxi jsou poznatky využitelné při výuce předmětů zaměřených na finanční management a podnikovou ekonomiku.

Formální stránka disertační práce

Disertační práce je zpracována systematicky a její strukturování je v souladu s požadavky kladenými na tento typ odborných klasifikačních prací. Orientaci v textu usnadňuje vhodné členění kapitol i podkapitol stejně jako obrázek 3 „Postupové kroky disertační práce“ (str. 59). Autorka používá odpovídající odborné názvosloví. Z hlediska formálních náležitostí a jazykové úrovně předložená disertační práce splňuje požadované standardy.

Otázky

1. Na str. 112 navrhuje adjustovat návrh modelu na podmínky zemí V4, resp. dalších zemí EU. Které země jsou v oboru automobilů v popředí Vašeho výzkumného zájmu a jaké příležitosti a rizika jsou s adjustací modelu spojena?
2. Lze upravit Vámi navrhovaný model tak, aby zohledňoval rovněž makroekonomické faktory při predikci úpadku?

Závěr

V předložené disertační práci autorka prokázala schopnost samostatné vědecké práce, tj. zejména schopnost kritického myšlení, aplikace vědeckého přístupu a jazykového vyjadřování. Hlavní cíl je formulován zdařile a je konzistentní s cíli dílčími. Předložené výsledky přispívají k lepšímu poznání bankrotních predikčních modelů sloužících pro podporu rozhodování managementu podniků automobilového průmyslu v ČR.

Na základě výše uvedených skutečností konstatuji, že disertační práce splňuje požadavky dle § 47 odst. 4 zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách v aktuálním znění. **Studentka prokázala tvůrčí schopnosti v dané oblasti výzkumu, a proto**

doporučuji

předloženou disertační práci k obhajobě a po úspěšném obhájení udělit Ing. Janě Slavičkové titul „Ph.D.“ ve studijním programu „Ekonomika a management“.

V Brně dne 15. listopadu 2023



doc. Ing. Marek Zinecker, Ph.D.
Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská