

Posudek disertační práce  
Ing. Petra France  
**Vybrané aspekty hodnocení efektivnosti  
projektů financovaných ze zdrojů EU  
v kontextu CBA**

**Formální náležitosti disertace**

Předloženou disertaci zpracoval doktorand v rozsahu 125 stran, což je rozsah dostatečný pro disertační práce s ohledem na skutečnost, že všechny stránky obsahují vlastní text disertace bez nějakých dodatečných příloh. K textu disertace připojil potřebné prohlášení z hlediska autorského i licenčního práva, seznam obrázků, tabulek, zkratk, cizojazyčný abstrakt a přehled označování použitých veličin.

Graficky je práce dobře zpracována včetně využití barevné grafiky v prezentovaných grafech. V textu umístil autor na vhodných místech schémata a tabulky, které vysvětlují a doplňují slovem prezentované myšlenky.

Celou práci strukturoval autor do 8 kapitol. Mezi číslované kapitoly mohl zahrnout i kapitoly „Výzkumné hypotézy a cíle disertační práce“ a „Metody výzkumné práce“, protože tyto bezprostředně patří k disertační práci. Autor nezařadil do disertační práce samostatnou kapitolu, kde by kriticky posoudil současný stav předmětné oblasti a dotčených oblastí disertace, ale tyto záležitosti přesunul na začátky kapitol 1 až 4.

K disertaci připojil autor obsáhlý seznam literatury (7 stran - 104 položek) sestavený podle platných zásad normy ČSN/ISO. Na položky seznamu průběžně odkazuje v textu disertace podle citačních pravidel, takže lze jasně vysledovat použité zdroje nejen v textu, ale i u obrázků a tabulek. Seznam literatury obsahuje jak naše, tak cizojazyčné zdroje všeho druhu (knižní publikace, zákonné normy a předpisy, časopisy, www zdroje, studie), které byly vydány v posledních letech a jsou tedy velmi aktuální. Oceňuji, že i když disertační práce byla realizována v univerzitním prostředí, odkazuje a používá autor národní normy ČSN a mezinárodní normy ISO. Rovněž označování použitých matematických výrazů je provedeno v disertaci přehledně. Čtivost disertace podporují i vhodně umístěné poznámky pod čarou, které detailně vysvětlují některé pojmy nebo odkazují na některé položky literatury, aniž by byla porušena souvislost základního textu.

V textu disertace používá odborných termínů oboru. Styl slohu disertační práce odpovídá vědeckému pojednání tohoto druhu.

**Aktuálnost a potřebnost tématu disertace**

Problematika ekonomického hodnocení efektivnosti projektů je v současné tržní ekonomice velmi významným rysem soudobých projektů. Práce se zaměřuje na hodnocení efektivnosti projektů, které jsou financovány ze zdrojů EU, což považuji za téma velmi aktuální a potřebné. V současné době, přesto, že tržní ekonomika již funguje od roku 1990, tedy 22 let, není u řady lidí vytvořeno povědomí, že financování z veřejných a státních zdrojů se děje formou projektů, jejichž efektivnost je potřeba zdůvodnit a zajistit. S tím souvisí skutečnost, že nejsou zatím všeobecně rozšířeny uznávané techniky a metody pro hodnocení efektivnosti projektů např. metoda CBA. Mohu připomenout poznatek z praxe projektového řízení v ČR (jak bylo několikrát zjištěno a vyhodnoceno průzkumy Společnosti pro projektové řízení), že řada projektových manažerů našich institucí se primárně zaměřuje na řešení technických a odborných problémů předmětu projektu a přehlíží jeho ekonomické aspekty!

Proto považuji téma disertace za aktuální a potřebné.

## **Cíle disertace**

Cíle disertační práce popsal doktorand na str.15.

Nejprve uvedl výzkumné hypotézy, které hodlá verifikovat doktorským výzkumem a z nich odvodil tři cíle, které je potřeba splnit a tyto podrobněji specifikoval.

Rozsah cílů a složitost cílů odpovídá doktorskému studiu.

Kladně hodnotím, že toto složité a rozsáhlé téma si doktorand zůžil tím, že se zaměřil na vybrané problémy v této oblasti, čímž se stal jeho doktorský výzkum a zpracování disertace reálnou záležitostí s konkrétními výsledky.

## **Použité metody a postup řešení**

Na cíle disertační práce navázal doktorand stanovením postupu a volbou metod pro realizaci svého doktorského výzkumu, potřebného pro splnění přijatých cílů disertace. Tyto popsal na str. 16- 17.

Ke zvoleným metodám nemám výhrady a považuji jejich volbu za správnou a použité metody za přiměřené cílům disertace.

V této kapitole uvedl doktorand návaznost doktorské práce na závěrečné zprávy jiných projektů a průzkumů v Pardubickém kraji a odkázal se také na využití zkušenosti z praxe firmy První regionální rozvojová a.s. a zdůraznil, že významným zdrojem informací byly rešerše zahraniční a tuzemské literatury.

Možná mohl více zdůraznit, v souvislosti s využitím analytické metody, že se jedná o systémově pojatou ekonomickou analýzu, a s ohledem na skutečnost, že ekonomická efektivnost projektů se dnes realizuje v současném dynamicky turbulentním prostředí globální tržní ekonomiky, mohl také zdůraznit potřebu systémového přístupu a systémové dynamiky v prováděném výzkumu.

V kapitolách 2 až 4 kladl doktorand těžiště do analytických metod, založených na přímém výpočtu efektivity na základě matematických vztahů. V současné době je však řada vstupních hodnot, průběh projektů a následně využívání jejich výstupů zatížena neurčitostí. Tato skutečnost mi v práci chybí.

Metodicky je velmi často efektivita a přínosy projektu porovnávána s tzv. nulovou variantou. Toto srovnání často přináší do hodnocení efektivity projektu důležitý pohled na skutečný přínos projektu. Doktorand se mohl o této problematice zmínit alespoň v kap. Závěr a vysvětlit, jak by se jeho výsledky daly v takovém případě použít.

V práci jsem neshledal závažná pochybení nebo hrubé chyby. Jednotlivé drobné výhrady uvádím průběžně v textu posudku nebo v navržených otázkách.

## **Originalita výsledků doktorského výzkumu**

I když, jak vyplývá z prezentované literatury, jsou metody např. CBA, CUA a CEA i u nás již známé, ale v jejich konkrétním provádění se vyskytuje řada chyb. Častou základní chybou je, že se z těchto metod vybere taková, která neodpovídá potřebám hodnocení konkrétního projektu. Proto oceňuji, že doktorand v disertaci provedl rozbor a srovnání kladů i záporů jednotlivých metod. Dosud klady a zápory byly publikovány vždy jen v souvislosti a z hlediska konkrétní metody.

Výsledky, ke kterým dospěl doktorand jsou orientovány především na praktické hodnocení efektivity projektů EU, jejichž počet se neustále zvyšuje a zvyšuje i hodnota vynaložených finančních prostředků na tyto projekty, proto otázky spojené s efektivností vynaložených finančních prostředků hrají tak velkou roli.

Za charakteristiku originality výsledků je nutno považovat i skutečnost, že řešení doktorského výzkumu a výsledky jsou orientovány a zaměřeny na podmínky projektů EU v ČR.

### **Splnění cílů disertace a přínosy disertace**

V závěrečné kapitole autor jednak rekapituluje podíl obsahu jednotlivých kapitol na plnění cílů disertace, jednak uvádí přehled, které hypotézy byly přijaty a které odmítnuty.

Domníván se že výsledná tvrzení jsou v disertační práci prokázána.

Disertační práce splnila stanovené cíle v celém rozsahu.

Těžiště přínosů disertační práce je v praxi. Jak už jsem uvedl v odstavci o aktuálnosti a potřebě tématu disertace, tato problematika je u nás opomíjena a jednou z příčin je absence správných postupů a zásad v oblasti ekonomického hodnocení projektů právě v těch projektech, kdy se nejedná o jednoduché, přímočaré vyhodnocení z oblasti výroby (např. projekt zvýšení produkce zavedením automatické linky). V projektech, které jsou financovány z fondů EU v oblasti, ekologie, vzdělávání, kultury apod., není řešena řada konkrétních problémů, jak realizovat ekonomické hodnocení efektivity takových projektů. To mohu potvrdit jako člen Společnosti pro projektové řízení, která je členskou organizací International Project Management Association za ČR a metodickými problémy v oblasti projektového řízení se dlouhodobě zabývá. Předložená disertační práce je proto v tomto směru přínosem.

Možná by hodnotu disertační práce a její přínos pro praxi zvýšilo, kdyby autor ve své práci formuloval v závěru důležitá praktická doporučení, které vyplývají pro analytiky a hodnotitele efektivity projektů z výsledků jeho doktorského výzkumu.

### **Otázky k rozpravě**

Navrhuji, aby doktorand zodpověděl následující otázky ještě před všeobecnou rozpravou:

- 1) Jaký je rozdíl mezi modelováním a simulací
- 2) Jak by se dalo využít počítačové simulace pro hodnocení efektivnosti projektů

### **Závěrečné hodnocení**

Domnívám se, že zpracováním disertace prokázal doktorand schopnost samostatného výzkumu a vědecké práce, a že jeho výzkum i disertační práce představují přínos pro praxi.

Jak vyplývá z tezí, přiložených k disertační práci, s dílčími i celkovými výsledky svého doktorského výzkumu seznámil naši i zahraniční odbornou veřejnost ve svých publikacích. Teze disertace jsou zpracovány podle obecných požadavků na tento druh dokumentu.

Tím doktorand splnil podmínky § 47, odst. 4 zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách.

**Doporučuji práci k obhajobě před příslušnou komisí a doporučuji po úspěšné obhajobě a provedené rozpravě navrhnout autorovi udělení titulu Ph.D. ve studovaném oboru.**



V Brně dne 19.3.2012

Doc. Ing. Branislav LACKO, CSc.  
Ústav automatizace a informatiky  
Fakulta strojního inženýrství  
Vysoké učení technické v Brně

# OPONENTNÍ POSUDEK

## DISERTAČNÍ PRÁCE

Název práce: Vybrané aspekty hodnocení efektivnosti projektů financovaných ze zdrojů EU v kontextu CBA

Autor disertační práce: Ing. Petr Franc

Oponent: doc. Ing. Petr Průša, Ph.D.

---

K posouzení byla předložena disertační práce „**Vybrané aspekty hodnocení efektivnosti projektů financovaných ze zdrojů EU v kontextu CBA**“, která obsahuje celkem 117 stran textu, použitou literaturu, seznam obrázků, seznam tabulek a seznam zkratk.

Práce je členěna do šesti částí a to: Úvod, Výzkumné hypotézy a cíle disertační práce, Metody výzkumné práce, Projekt a projektové řízení v kontextu veřejných projektů, CBA - Vybrané aspekty, Hodnotící ukazatele CBA, Diskontní sazba v CBA, Závěr a Seznam literatury.

Členění svojí strukturou odpovídá požadavkům kladeným na vědecké práce.

### Aktuálnost zvoleného tématu

Problematika hodnocení efektivnosti projektů byla, je i bude stále předmětem zájmu, avšak problematika hodnocení projektů financovaných ze zdrojů EU je velice aktuální zejména v současné době a to u nás i v zahraničí. Projektové řízení, hodnocení projektů ve fázi jejich přípravy, průběhu ale i po skončení rozhodně nejsou témata na okraji zájmu, ba právě naopak. Proto považuji doktorandem zvolené téma za velice aktuální.

Doktorand ve své práci uvádí, že předpokladem úspěšnosti žádosti o spolufinancování projektu je přitom u řady projektů právě kvalitně zpracovaná CBA, v souladu se specifickými podmínkami evropských dotačních fondů - s uvedeným tvrzením souhlasím.

Doktorand správně identifikoval hlavní komponenty hodnocení veřejných projektů a provedl jejich analýzu. Velice mne zaujala analýza dvou metodických příruček určených pro hodnocení kvality předkládaných projektů ve vztahu k CBA.

V rámci rozpravy prosím doktoranda, aby se vyjádřil ještě podrobněji k jeho tvrzení, že metodický manuál „Guide to Cost-Benefit Analysis“ neřeší hlubší

problémové otázky, které v souvislosti s hodnocením projektů ve většině případů vznikají.

### **Splnění stanoveného cíle disertační práce**

Za cíle disertační práce si doktorand stanovil

1. Identifikovat alternativní koncepty CBA a zhodnotit jejich důsledky pro realizaci projektů z hlediska soukromých a celospolečenských efektů s ohledem na dotační závislost.
2. Charakterizovat hodnotící ukazatele CBA a jejich vzájemné vztahy, identifikovat potenciální situace, při kterých může standartní výběr hodnotících ukazatelů, nebo jejich interpretace selhat a navrhnout vhodná hodnotící kritéria nebo způsob jejich modifikace tak, aby hodnocení nebylo zatíženo chybou.
3. Stanovit nevhodnější metodu výpočtu sociální diskontní sazby, adaptovat její parametry pro podmínky české ekonomiky a vypočítat její hodnotu aplikovatelnou v CBA.

Po prostudování práce musím konstatovat, stanovené cíle jsou jasně formulovány a přímo provázány se čtyřmi hypotézami v práci stanovenými.

### **Metody zpracování disertační práce**

Práce obsahuje kapitolu nazvanou „Metody výzkumné práce“, rozpracovanou na cca dvou stranách textu, kde dává přehled o základní metodách. Jde například o analýzu, syntézu, indukci, dedukci, abstrakci, strukturalizaci, analogii a zmiňuje i matematiko-statistické metody.

Vhodné metody disertant vybírá a zpracovává v následujících návazných kapitolách. Domnívám se, ale že pro zvýšení přehlednosti a k metodickému upořádání zejména analytické části textu by pomohla aplikace některé z analytických metod.

Proto žádám doktoranda, aby v rámci rozpravy objasnil následující:

- Vyjádřete se prosím, jestli vzhledem k tématu práce převážně zaměřené na detailní analýzu aspektů CBA by bylo vhodné použití některé konkrétní analytické metody jako například situační analýza popř. její modifikace.

Hypotézy, které doktorand stanovil lze pokládat za vědecké hypotézy ve smyslu definice: „Vědecká hypotéza je přijatelný předpoklad umožňující vědecké

vysvětlení nějakého jevu. Hypotéza je tvrzení o podstatě určité situace ve světě, je to vědecky zdůvodněný předpoklad možného stavu skutečnosti.“

### **Výsledky disertační práce a nové poznatky, které přináší**

Výsledky disertační práce jsou uvedené v kapitole „Závěr“. V předmětné kapitole uvedené výsledky jsou vzhledem k typu práce (jedná se o disertační práci, tedy o vědeckou práci) průkazné a závěry dostatečně podložené.

Doktorand předkládá celou řadu zajímavých obecných ale i vlastních postřehů, přístupů z oblasti hodnocení projektů financovaných ze zdrojů EU.

Jako, do určité míry, jistou nevýhodu vidím v částečném prolnutí analytické části s vlastními komentáři, přínosy a výsledky práce. V závěrečné kapitole jsou však podstatné výsledky práce zmíněny spolu s odkazy na kapitoly, kde jsou rozpracovány. Zároveň se domnívám, že kvalitu zpracované práce by podpořila i případná část, kde by autor ověřil své návrhy.

Proto žádám doktoranda, aby v rámci rozpravy objasnil následující:

- Konkretizujte a odůvodněte prosím Vaše tvrzení uvedené na straně 117 “Na základě **komplexního** posouzení předností a nedostatků uváděných přístupů ke stanovení hodnoty sociální diskontní sazby ...byla zvolena jako nejlepší možná metoda .... a to ve výši 5,06%.”

### **Přínosy disertační práce pro rozvoj vědy a techniky**

Doktorand přínosy disertační práce označuje v rovině teoretické, praktické i pedagogické. S touto kategorizací lze souhlasit.

Konkrétně jde zejména o redefinování komponent CBA, o doplnění o aspekty dotační nezávislosti, identifikace a návrhy řešení problémových situací – kanibalizace, synergie atd. a v neposlední řadě zhodnocení konceptů sociální diskontní sazby a provedení vlastního výpočtu dle doporučené metody jeho optimálního stanovení.

### **Závěrečné shrnutí**

Formální úroveň disertační práce je na požadované úrovni. Je v ní využívána reprezentativní literatura tuzemská i zahraniční a také vlastní publikace autora a školitelky. Rád bych také zmínil velice kvalitní jazykovou úroveň práce.

Řešenou problematiku lze považovat za aktuální, a to nejenom v České republice, ale také v zahraničí.

Odpovědi na otázky a připomínky, v posudku uvedené, disertant zakomponuje do presentace disertační práce nebo vysvětlí resp. zodpoví v rámci rozpravy.

Na základě prostudování předložené disertační práce navrhuji doktorandu, po úspěšné obhajobě, udělení vědecko-akademické hodnosti doktor („philosophiae doctor“ ve zkratce „PhD.“).

V Pardubicích 3. 04. 2012

  
doc. Ing. Petr Průša, Ph.D.  
oponent



doc. Ing. Silvia Ručinská, PhD.  
Popradská 66, 041 32 Košice  
Tel.: +421 (55) 788 36 52, +421 (917) 686 691, e-mail: [silvia.rucinska@upjs.sk](mailto:silvia.rucinska@upjs.sk)

### Posudok oponenta dizertačnej práce

Autor dizertačnej práce: Ing. Petr Franc  
Názov dizertačnej práce: Vybrané aspekty hodnotení efektívnosti projektu financovaných ze zdroju EU v kontextu CBA  
Školiteľ dizertačnej práce: doc. Ing. Liběna Tetřevová, Ph.D.  
Oponent dizertačnej práce: doc. Ing. Silvia Ručinská, PhD.

### HODNOTENIE DIZERTAČNEJ PRÁCE

V predloženej dizertačnej práci sa autor venuje aktuálnej problematike hodnotenia projektov spolufinancovaných z prostriedkov EÚ s dôrazom na metódu CBA. Štruktúra tejto práce je zvolená vhodne, práca má spolu 125 strán a je členená do 4 kapitol okrem úvodu, cieľov, metód, záveru a literatúry.

#### Posúdenie teoretickej časti práce

Prvá časť práce je spracovaná na dobrej úrovni, autor použil dostatočné množstvo zdrojov, ktorých spracovaním uvádza čitateľa do problematiky. Aj napriek tomu, že autor sám tvrdí, že teoretickou časťou práce je len prvá kapitola, teoretické východiská je možné nájsť aj v nasledujúcich kapitolách, čo je ale samozrejme vhodné, keďže tie sú dobre kombinované s interpretáciou autora a jeho vlastným pohľadom na danú oblasť. V tejto časti vidím ako prínosnú sumarizáciu nedostatkov metódy CBA (str. 31- 34). Keďže sa autor k týmto nedostatkom konkrétnejšie vyjadruje v analytickej časti, bolo by možno bývalo dobré prepojiť tieto informácie medzi teoretickou a praktickou časťou práce. Za dôležité spracovanie v prvých častiach práce považujem kapitolu 2.6, v ktorej autor na základe vlastných skúseností a správnej komparácie hodnotí a navrhuje alternatívne postupy a názvy pre zaužívané označovaniu finančnú a ekonomickú analýzu, ktoré sa ako pojmy vyskytujú pri posudzovaní efektívnosti projektu. Prínosnou sa javí aj schéma vytvorená autorom na strane 48. Ako nedostatok tejto časti práce vidím malý dôraz na vysvetlenie poslania resp. zmyslu jednotlivých ukazovateľov a ich použiteľnosti pre rôzne skupiny subjektov. Ukazovatele majú totiž inú vypovedaciu schopnosť pre potreby žiadateľa, inú pre potreby posudzovateľa a inú pre investora, preto by bolo vhodné vysvetliť ich odlišné interpretácie.

#### Posúdenie metód a cieľov práce

V práci boli zvolené viaceré všeobecné metódy ako analýza, syntéza, dedukcia, komparácia a špecifické metódy na výpočet hodnotiacich ukazovateľov. Autor taktiež využíval modelové situácie. Autor veľmi pekne spojil vlastné skúsenosti a naštudované vedomosti.



Ako nedostatok vnímam to, že si autor nevybral konkrétne projekty, ktoré by posudzoval podľa rôznych metód a na základe reálnych čísel by dokázal zdôvodniť opodstatnenosť alebo využiteľnosť jednotlivých ukazovateľov. Autor práce použil viacero prípadov pre jednotlivé ukazovatele, ale tým, že pri každom ukazovateli poukázal iný príklad, je ťažké pristúpiť k zovšeobecneniu, ak chýba krížové porovnanie výsledkov tých istých projektov pri rôznych ukazovateľoch. Prosím autora, aby sa v rámci obhajoby venoval aj vysvetleniu toho, prečo neboli zvolené konkrétne projekty a pracoval len s tzv. učebnicovými príkladmi.

Autor si stanovil 4 výskumné hypotézy, ktorých zodpovedaniu sa postupne venoval. Ciele práce boli stanovené dobre, boli konkrétne a prepojené s hypotézami. Na základe výsledkov práce je možné konštatovať, že všetky tri ciele práce boli splnené.

### Posúdenie výsledkov a prínosov práce

Samotná interpretácia výsledkov je správna a zaujímavá, autor preukázal schopnosť nájsť súvislosti medzi jednotlivými ukazovateľmi, metódami a nájsť ich úskalia resp. výhody. Ako už bolo spomenuté, ako zaujímavé sa javí využitie osobných skúseností autora a ich prepojenie s bibliografickými zdrojmi a s rozhovormi a taktiež využitie vlastných pohľadov na danú problematiku. Výsledkom vlastného hodnotenia autora je aj porovnanie ukazovateľov NPV, BCR a IRR na str. 89 a 90, kde v tabuľkách autor prisudzuje jednotlivým ukazovateľom bodové hodnotenie. Prosím autora, aby sa vyjadril k spôsobu pridelovania hodnôt jednotlivým ukazovateľom v tabuľkách č. 28 a 29.

Prácu možno považovať za prínos pre spoločenskú prax, jednotlivé výsledky, ktoré autor prezentoval, sú obohatením poznatkovej základne v oblasti hodnotenia efektívnosti projektov, a zároveň sú využiteľné pre potreby regionálnej politiky, ale aj podnikových financií a manažmentu.

Pri obhajobe dizertačnej práce by sa mohol autor vyjadriť k už nastoleným otázkam v rámci posudku a taktiež odpovedať na tieto otázky:

1. Pri posudzovaní projektov sa do úvahy berie nielen ich finančná efektívnosť a dotačná nezávislosť, ale aj nefinančné prínosy projektu. Aké faktory resp. ukazovatele je možné brať pre potreby tohto posúdenia do úvahy?
2. Akým konkrétnym spôsobom by mohla byť Vami navrhovaná finančná analýza aplikovaná v hodnotiacom procese pri schvaľovaní projektov (žiadostí o nenávratný finančný príspevok) spolufinancovaných z prostriedkov EÚ?
3. Je Vami navrhovaná úprava finančnej analýzy využiteľná len v podmienkach Českej republiky alebo je aplikovateľná aj pre potreby ostatných krajín EÚ?

Celkovo hodnotím prácu pozitívne, autor splnil stanovené ciele a na základe vyššie uvedených faktov v posudku a na základe predloženej práce **navrhujem, aby bola Ing. Petrovi Francovi udelená hodnosť Ph.D.**

V Košiciach dňa 11. 3. 2012

doc. Ing. Silvia Ručinská, PhD.