

## Posudek vedoucího diplomové práce

Student: Bc. Dominik Oliva  
Číslo studenta: E23116  
Název diplomové práce: Klíčové ukazatele výkonnosti  
Cíl práce: Cílem diplomové práce je charakterizovat klíčové ukazatele výkonnosti (KPIs) včetně možných způsobů jejich nastavení, analyzovat jejich využití ve vybraném podniku a na základě zjištěných poznatků formulovat případná doporučení pro jejich úpravu.  
Vedoucí práce: prof. Ing. et Ing. Renáta Myšková, Ph.D.  
Studijní program: N0413A050009 Ekonomika a management  
Akademický rok: 2024/2025

### Náročnost tématu

	výborně	velmi dobře	vyhovující	nevyhovující	nelze hodnotit
Teoretické znalosti	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vstupní údaje a jejich zpracování	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Použité metody	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Kritéria hodnocení práce

	výborně	velmi dobře	vyhovující	nevyhovující	nelze hodnotit
Stupeň splnění cíle práce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Původnost zpracování tématu	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adekvátnost použitých metod	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hloubka provedené analýzy (ve vztahu k tématu)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Logická stavba práce a rozsah	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Práce s českou a zahraniční literaturou včetně citací	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Formální úprava práce (text, grafy, tabulky)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jazyková úroveň (styl, gramatika, terminologie)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Využitelnost výsledků práce

	vysoká	střední	nízká	nelze hodnotit
Pro teorii	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pro praxi	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Identifikace záznamu:

Agenda závěrečných prací

.....

## Ostatní připomínky k práci

Diplomová práce se zaměřuje na problematiku klíčových ukazatelů výkonnosti, posouzení možností jejich vymezení a využití pro podporu využití podnikových zdrojů a konkurenceschopnosti podniku. Pro splnění cíle je stěžejní kapitola 2, ve které jsou charakterizovány KPIs a autor se zabývá jejich výběrem a využitím a vymezuje vztah vůči dalším indikátorům. V další kapitole jsou popsány vybrané metody pro hodnocení výkonnosti podniku (finanční analýza a metoda BSC) a aplikace modelu EFQM Excellence s promítnutím KPIs do jejich použití.

V praktické části jsou KPIs posuzovány ve společnosti TIMRA působící ve stavebnictví. Autor posuzuje jak finanční, tak nefinanční KPIs s tím, že finanční ukazatele jsou jako KPIs vymezeny v návaznosti na požadavky vedení podniku i externích stakeholderů, zejména požadavků banky poskytující podniku úvěrové financování. Z hlediska managementu je jako klíčový ukazatel výkonnosti uvedena ziskovost zakázky, kterou autor vztahuje k jednotlivým projektům i k operativní kontrole průběžného hospodaření. Bylo by vhodné toto lépe vysvětlit.

Některé ukazatele popsané v rámci teorie nejsou v praktické části vůbec použity, přestože jsou v teorii vymezeny jako významné (např. EVA, MVA). Praktická část diplomové práce je proti teoretické poměrně nevyvážená. Jedná se především o výpočty vybraných poměrových ukazatelů v rámci finanční analýzy, následuje posouzení nefinančních ukazatelů souvisejících se zaměstnanci, s interními procesy a s investory (v pozici zákazníků). V této kapitole je zřejmá návaznost na perspektivy a v nich obsažené ukazatele využívané v rámci BSC. Je škoda, že autor DP nevymezil více KPIs a nesledoval jejich využití a vzájemnou provázanost v rámci podnikových aktivit – například s využitím modelu EFQM Excellence, který v teoretické části uvedl.

Souhrn poznatků a doporučení je pro uvedenou společnost využitelný, ovšem je potřebné rozlišovat finanční a nefinanční orientaci ukazatelů – např. doporučení „*zavést základní KPI zaměřené na produktivitu a výkonnost zaměstnanců*“ je zařazeno mezi doporučení pro doplnění nefinančních ukazatelů, což je sporné. Nejasné vymezení v tomto smyslu se objevuje také v tabulce 10 (nejedná se pouze o návrh nefinančních KPIs, jak uvádí autor).

DP má logickou strukturu, přílohy obsahují informace potřebné pro provedení finanční analýzy, obsažené v kapitole 5.

Po formální stránce je práce zpracována na odpovídající úrovni, objevují se drobné chyby (zbytečné překlepy), občas stylisticky nejasné věty (např. na str. 64: „*Na závěr zhodnocení lze o nastavení souboru KPI ve vybraném podniku zaměřený na finanční oblast celkem funguje.*“). Literatura je dostatečně rozsáhlá, v textu diplomové práce je citována a souvisí s řešenou problematikou.

Celkově lze konstatovat, že cíl diplomové práce byl splněn.

## Vyjádření k výstupům ze systému Theses

Systém Theses vykázal nejvyšší míru podobnosti 3 %, diplomová práce není plagiát.

## Otázky a náměty k obhajobě

1. V diplomové práci uvádíte pravidlo 10/80/10. Vysvětlíte a posuďte, zda dodržuje toto pravidlo Vámi posuzovaný podnik
2. Uvádíte jako KPI také výkon stavbyvedoucích, s tím, že je v praxi pravidelně hodnocen z hlediska plnění termínů jednotlivých zakázek a ekonomické efektivity svěřených projektů. Popište konkrétněji, jak je tento ukazatel vyhodnocován.

## Závěrečné hodnocení

Práci **doporučuji** k obhajobě.

Tuto diplomovou práci navrhuji hodnotit známkou: **D**

V Pardubicích, 19.5.2025

Podpis: Renáta Myšková v. r.