

## I. IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE

<b>Název práce:</b>	<b>Systém plánů a rozpočtů ve společnosti poskytující služby rychlého občerstvení</b>
<b>Jméno autora:</b>	<b>Dominika Hrubá</b>
<b>Typ práce:</b>	bakalářská
<b>Fakulta/ústav:</b>	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
<b>Katedra/ústav:</b>	Oddělení ekonomických studií
<b>Oponent práce:</b>	Ing. David Čevela, Ph.D.
<b>Pracoviště oponenta práce:</b>	Ostatní akadem. pracovník u KFÚA VŠE v Praze

## II. HODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH KRITÉRIÍ

<b>Zadání</b>	<b>náročnější</b>
<i>Hodnocení náročnosti zadání závěrečné práce.</i>	
Cílem, který si v práci bakalantka stanovuje, je „analyzovat [nejspíše tedy provést analýzu] současnou situaci v oblasti plánování a rozpočtování společnosti poskytující služby rychlého občerstvení a navrhnout případné úpravy a doporučení k implementaci návrhu. Analýza a návrh implementace jsou přitom metody s kognitivně vyšší náročností, než bych od bakalářské práce standardně očekával, tudíž stanovený cíl hodnotím jako ambiciózní.	

<b>Splnění zadání</b>	<b>splněno</b>
<i>Posuďte, zda předložená závěrečná práce splňuje zadání. V komentáři případně uveďte body zadání, které nebyly zcela splněny, nebo zda je práce oproti zadání rozšířena. Nebylo-li zadání zcela splněno, pokuste se posoudit závažnost, dopady a případně i příčiny jednotlivých nedostatků.</i>	
Výsledkem bakalářské práce je provedená analýza jednotlivých oblastí plánovacího procesu vybrané společnosti, konkrétně plánování výsledků vlastněných restaurací, plánování výsledků restaurací provozovaných licenčními partnery (franšizanty) a plánování výsledků střediska administrativy a správy. Bakalantka v každé oblasti identifikuje minimálně jednu slabinu existujícího procesu, jenž neodpovídá dobré praxi tak, jak je představena v teoretické části práce a poté přichází s návrhy řešení identifikovaných nedostatků i zjednodušeným návodem k implementaci řešení. Zadání práce tudíž považuji za splněné v plném rozsahu.	

<b>Zvolení postup řešení</b>	<b>správný</b>
<i>Posuďte, zda student zvolil správný postup nebo metody řešení.</i>	
V práci je zvoleno několik výzkumných technik odpovídajících jak tématu práce, tak stanoveným cílům, mj. zejména pozorování a rozhovor, případně analýza podkladů poskytnutých společnostmi. Ze zvolených metod jsem jako převládající identifikoval vědecký popis, interpretaci pozorovaných procesů a postupů na bázi analogií, komparaci a kritickou analýzu, které hodnotím jako správné, byť jejich popis by si v rámci předložené BP zasloužil větší prostor.	

<b>Odborná úroveň</b>	<b>B - velmi dobře</b>
<i>Posuďte úroveň odbornosti závěrečné práce, využití znalostí získaných studiem a z odborné literatury, využití podkladů a dat získaných z praxe.</i>	
Autorka v práci projevuje velmi dobré porozumění pokročilejších postupů a metod plánování a obecně postavení controllingu v podniku vybraného typu (zejména různých metod sestavování rozpočtů a řízení odpovědnostních středisek). V zásadě je práce hodnotná specifickým zaměřením na společnost vlastníci restaurace i na bázi poskytování franšízových oprávnění, jejichž specifika jsou v práci zpracována dobře.	
Na druhé straně lze polemizovat s navrhovaným řešením v oblasti rozpočtování výkonů vlastních restaurací. Analýza této oblasti i identifikace problému je provedena pečlivě a jako jeho řešení autorka vhodně doporučuje implementaci nástroje umožňujícího srovnání (měsíční) výkonnosti jednotlivých restaurací. Zde však navrhuje vytvoření jednoduchého lineárního regresního modelu, ve kterém by jako vysvětlující proměnná vystupovaly tržby restaurace a vysvětlovanou (závislou)	

proměnnou by pak byly jednotlivé nákladové druhy. Autorka nicméně to, které proměnné jsou a které nejsou (lineárně) závislé kategorizuje bez explicitního odůvodnění následovně: „[...] *lineárně nezávislé jsou ty, které nejsou spojeny s prodávanými produkty restaurace a závislé ty, které tvoří produkty a souvisí s nimi přímo. Mezi lineárně závislé patří tedy náklady na suroviny, zaměstnaneckou stravu (taktéž na suroviny), odpad a obalové materiály. [...] Mezi lineárně nezávislé položky patří osobní náklady, cestovné, lokální marketing, nakupované služby, uniformy, ostatní provozní náklady, opravy a udržování, energie, kancelářské potřeby, manka/přebytky na pokladně a ostatní kontrolovatelné náklady*“ (str. 47). Autorka přitom sama deklaruje, že mzdy, které zařadila mezi lineárně nezávislé, jsou z 85% variabilní, ani u některých jiných nákladových druhů (např. energie) dle mého (lineární či jiná) nezávislost není zjevná.

I vzhledem k velikosti vzorku (hádám několik jednotek či nižších desítek restaurací v závislosti na zvolené kategorizaci) pak není jasné, jakou vypovídací schopnost by zvolený regresní model měl, jelikož v práci se autorka testováním kvality parametrů ani modelu jako celku nezabývá. Dal bych proto ke zvážení, jestli by lepším přístupem pro účely interního benchmarkingu nebylo spíše použití např. metod popisné statistiky, nebo nějaké střední hodnoty aj.

K dalším analyzovaným oblastem (franšízing a administrativa) nemám z odborného hlediska žádné připomínky.

**Formální a jazyková úroveň, rozsah práce**

**A - výborně**

*Posuďte správnost používání formálních zápisů obsažených v práci. Posuďte typografickou a jazykovou stránku.*

Práce je přehledně strukturovaná, vyjadřování kultivované, bez chyb ztěžujících porozumění textu. Použitá schémata a tabulky jsou přehledné a názorné.

**Výběr zdrojů, korektnost citací**

**A - výborně**

*Vyjáďřete se k aktivitě studenta při získávání a využívání studijních materiálů k řešení závěrečné práce. Charakterizujte výběr pramenů. Posuďte, zda student využil všechny relevantní zdroje. Ověřte, zda jsou všechny převzaté prvky řádně odlišeny od vlastních výsledků a úvah, zda nedošlo k porušení citační etiky a zda jsou bibliografické citace úplné a v souladu s citačními zvyklostmi a normami.*

Převzaté prvky jsou v práci řádně odděleny, přičemž pro práci byly vybrány relevantní a kvalitní prameny. Vzhledem k zaměření na podnik specifický poskytování franšíz by nicméně možná bylo vhodné zařadit i nějakou literaturu z prostředí USA, kde je tradice franšízingu mnohem starší a rozvinutější než v ČR.

**Další komentáře a hodnocení**

*Vyjáďřete se k úrovni dosažených hlavních výsledků závěrečné práce, např. k úrovni teoretických výsledků, nebo k úrovni a funkčnosti technického nebo programového vytvořeného řešení, publikačním výstupům, experimentální zručnosti apod.*

Vložte komentář (nepovinné hodnocení).

**III. CELKOVÉ HODNOCENÍ, OTÁZKY K OBHAJOBĚ, NÁVRH KLASIFIKACE**

*Shrňte aspekty závěrečné práce, které nejvíce ovlivnily Vaše celkové hodnocení. Uveďte případné otázky, které by měl student zodpovědět při obhajobě závěrečné práce před komisí.*

Předložená práce dle mého názoru naplňuje a v mnoha ohledech přesahuje nároky standardně kladené na tento typ práce. Autorka si klade náročnější cíl, jenž se jí podařilo naplnit za použití vhodného metodického aparátu. Po formální stránce má práce logickou strukturu, je myšlenkově koherentní a má odpovídající odbornou úroveň i formální úpravu. Až na výhradu k navrhovanému řešení pro oblast vlastních restaurací považuji práci za velice zdařilou a prokazující schopnosti autorky samostatně zpracovat vědeckou práci na požadované úrovni. Navrhuji práci hodnotit stupněm A – výborně, nebo B – velmi dobře v závislosti na kvalitě ústní obhajoby a navrhuji následující doplňující otázky:

- 1) V práci navrhuje implementaci tří řešení pro zlepšení plánovacího procesu v analyzované firmě, u nichž zdůrazňujete mj. i jednoduchost jejich zavedení a významnou přidanou hodnotu. Máte nějaký názor na to, proč stávající odpovědní pracovníci společnosti (např. z oddělení controllingu, nebo franšízingu) již tyto nedostatky neodhalili před Vámi, nebo pokud je vnímali, proč se dosud nerozhodli k jejich eliminaci, navzdory relativně snadné implementaci Vámi navrhovaných, případně jiných, řešení?
- 2) V práci jste mj. vycházela z informací od franšízového ředitele, poskytnutých při tzv. řízeném rozhovoru. Byl franšízový ředitel Vaším jediným zdrojem (strukturovaných) informací, nebo jste pracovala i s informacemi od jiných zaměstnanců (např. z controllingu, nebo business insights?). Byl strukturovaný rozhovor proveden i s těmito osobami?
- 3) Kdybyste měla shrnout hlavní rozdíly mezi plánováním ve společnostech provozujících své služby prostřednictvím poskytování franšízových oprávnění a společnostech provozujících pouze vlastní restaurace s rychlým občerstvením (potažmo výrobním podnikem), jaké by to byly?

Předloženou závěrečnou práci hodnotím klasifikačním stupněm **A - výborně**.

Datum: 10.5.2019

Podpis: