

I. IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE

Název práce:	Návrh controllingového řízení malého výrobního podniku
Jméno autora:	Veronika Černá
Typ práce:	diplomová
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
Katedra/ústav:	Oddělení ekonomických studií
Oponent práce:	Ing. Filip Švec
Pracoviště oponenta práce:	Škoda Auto a.s.

II. HODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH KRITÉRIÍ

Zadání	náročnější
<i>Hodnocení náročnosti zadání závěrečné práce.</i>	
<p>Zadání práce – Návrh controllingového systému řízení malého výrobního podniku je z podstaty velice široké téma, které vyžaduje komplexní přístup. Základem pro kvalitní návrh je podrobná analýza podniku, jeho produktů, procesu a činností, která vede k pochopení přidané hodnoty podniku a nalezení úzkých míst.</p> <p>Samotný návrh – definice strategické mapy cílů, procesní optimalizace, navržení struktury provozních rozpočtů, úprava kalkulačního vzorce, či vyhodnocení investice vyžadují aktivní přístup, prostudování řady interních materiálů a průběžné konzultace s pracovníky podniku. Jelikož podnik provádí výrobní i obchodní činnost, bylo třeba řešení rozpracovat pro 2 odlišné procesy – okruhy produktů. Téma diplomové práce je náročné i z hlediska propojení velkého množství aplikovaných teoretických přístupů a metod.</p>	
Splnění zadání	splněno
<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>	
<p>Zadání diplomové práce bylo splněno v plném rozsahu. Téma je obecně velmi široké, za určitý bonus vnímám celkem podrobné finanční vyhodnocení dopadů konkrétní investice.</p>	
Zvolený postup řešení	vynikající
<i>Posuďte, zda student zvolil správný postup nebo metody řešení.</i>	
<p>Studentka postupovala při řešení systematicky. Začala analýzou současného stavu podniku a jeho okolí, kde našla potenciál pro zlepšení. To promítla do širších rozvojových cílů podniku, pro které definovala jejich klíčové ukazatele. Následně se soustředila na optimalizaci produkčního procesu a jeho finančního obrazu. Dále provedla komplexní vyhodnocení investice do rozšíření výroby, jakožto pilíře pro další rozvoj podniku a splnění definovaných cílů. V závěru navržená doporučení účelně shrnula.</p>	
Odborná úroveň	A - výborně
<i>Posuďte úroveň odbornosti závěrečné práce, využití znalostí získaných studiem a z odborné literatury, využití podkladů a dat získaných z praxe.</i>	
<p>Diplomantka dokázala vhodně zkombinovat celou řadu získaných teoretických znalostí zejména z oblasti controllingu a strategického řízení a účelně je v prostředí podniku „AX“ aplikovat. Autorčino pochopení tématu dobře dokládají shrnující schémata použitých metod.</p>	
Formální a jazyková úroveň, rozsah práce	A - výborně
<i>Posuďte správnost používání formálních zápisů obsažených v práci. Posuďte typografickou a jazykovou stránku.</i>	
<p>K formální a jazykové úrovni nemám větších připomínek. Oceňuji zpracované množství tabulek a schémat. Rozsah práce je značný a koresponduje s šířkou tématu. Z praktického hlediska bych téma práce spíše zúžil a zaměřil se více na rozpracování fáze implementace.</p>	

Výběr zdrojů, korektnost citací

A - výborně

Vyjádřete 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.

Aplikace celé řady manažerských metod vyžadovala nastudování příslušných publikací. Výběr citované literatury zahrnuje přední tuzemské i zahraniční autory v oblasti controllingu, strategického a procesního řízení. Uvedené prameny jsou citovány korektně a v souladu s citační etikou.

Další komentáře a hodnocení

Vyjádřete 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.

Měl bych jednu faktickou připomínku k určování kapacit. I když je management podniku určitě pracovitý a má volnou pracovní dobu, nelze tvrdit, že je kapacita jednatelů 24/7 a blíží se vypočteným 6 268 h.

Opatrnější bych byl rovněž při určování plánovaného zisku při normohodině strojního času a v otázce celkového hodnocení profitability obchodní činnosti. V případně obchodní činnosti by bylo třeba blíže vyhodnotit profitabilitu jednotlivých produktových skupin a servisu.

III. CELKOVÉ HODNOCENÍ, OTÁZKY K OBHAJOBĚ, NÁVRH KLASIFIKACE

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

Udělat komplexní a aplikovatelný návrh controllingového řízení představuje vždycky trochu výzvu. Autorka se se zadáním i zjištěnými fakty dokázala velmi dobře popasovat, v práci postupovala logicky a dokázala konkrétně aplikovat a účelně propojit celou řadu manažerských metod.

Základem návrhu byla provedená analýza produktu, procesu a prostředí podnikání společnosti „AX“. Ta ukázala na rostoucí podíl nákladů, tržeb i vysokou kolísavost zisku. To potvrzuje oprávněnost zaměření se na optimalizaci procesu a zavedení controllingových metod jeho řízení. Porovnání konkurenčních podniků bych případně doplnil také o srovnání jejich základních poměrových ukazatelů finanční výkonnosti.

Na provedenou analýzu navazuje základní definice rozvojových cílů. Ty jsou pojaty spíše široce. Pro naplnění cílů jsou potřebné úpravy systému řízení – redesign produkčního procesu, návrh struktury provozních rozpočtů a úprav kalkulačního vzorce. Navržené úpravy vnášejí do procesu a kalkulace jasno, což je v zakázkové výrobě zvláště důležité. Jsou základem pro řízení produkčního procesu a jeho nákladů.

Velmi pěkně je zpracováno hodnocení investičního projektu, které se zabývá nejen finančními dopady této investice, ale i dopady na produkční proces, kapacity a vytyčené rozvojové cíle. V šesté kapitole autorka shrnuje své závěry a přidává praktická doporučení pro implementaci. Právě shrnutí a komplexní propojení jednotlivých metod a jejich implementaci považuju za velmi zdařilé.

Největší přínos práce vidím v provedené analýze procesů a aplikaci moderních kalkulačních metod, které mohou poskytnout nový úhel pohledu na podnikové činnosti a jejich rentabilitu. Důležité je také vydefinování cíle a strategického směřování podniku, které často u menších firem chybí.

Bohužel širší záběru zpracovaného tématu už neumožnila ještě podrobněji rozvést implementační fázi a její rizika.

Předloženou práci považuju za kvalitní a v principu aplikovatelnou. Doporučuji k obhajobě s hodnocením **A - výborně**.

Otázky k obhajobě:

1) Na jaké z navržených opatření by se společnost měla prioritně zaměřit?

2) Kde vidíte hlavní překážky a rizika pro implementaci návrhu?

Datum: 26.5.2020

Podpis:

