



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.

Ústav průmyslového inženýrství a informačních systémů

Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

OPONENTNÍ POSUDEK

na disertační práci Ing. Tomáše Čechury na téma: „Řízení nákladů ve skladovém hospodářství“

a) aktuálnost zvoleného tématu, přehled současného stavu řešené problematiky

Název práce jasně určuje zaměření disertační práce do oblasti řízení nákladů ve skladovém hospodářství. Inovativnost postupů či přímo tvorba metodik pro snížení nákladové náročnosti jakékoliv skupiny procesů v dnešních podnicích nemůže být téma neaktuální.

Autor si pod vedením své školitelky zvolil téma zaměřené do procesů interní logistiky – konkrétněji skladového hospodářství. Ještě přesněji autor vymezil problematiku až v následujících částech práce a to konkrétněji na procesy vyskladňování. Tomuto směřování odpovídá zaměření a způsob naplnění kapitoly týkající se současného stavu problematiky. Problematika skladování a řízení nákladů je probrána v rozsahu cca 40 stran a shrnuta do samostatné podkapitoly tak, že je v ní obsažen přehled metod řízení nákladů a jejich vhodnost pro skladování a navíc i přímo z tabulky Tab. 1-3. U té však není uveden autor, předpokládám však, že se jedná o vlastní zpracování disertanta?

Již v rámci přehledu současného stavu řešené problematiky autor dospěl k závěru, že žádná ze současně používaných metod, není na problematiku skladování primárně zaměřena, a proto neumožňuje jejich přesnou alokaci.

Hned v úvodu při procházení práce čtenáře napadá otázka, kterou prosím zodpovědět při obhajobě. Za jakých podmínek by bylo pro účely tématu, jenž je řešeno v této disertační práci možné použít přístup analýzy procesních nákladů, např. přístupem Activity Based Costingu, již téměř klasickou metodu známou od 80 let (resp. proč jej k úplné analýze použít nelze)?

V práci se autor věnuje hodnocení kalkulačních technik Direct Costingu, Target Costingu (cílová kvantifikace nákladů) ad. Ze zpracovaných metod autor hodnotí mj. i vhodnost použití metodiky ABC a německou Prozesskostenrechnung).

Na základě výše uvedených skutečností autor formuluje závěr, že nebyla zjištěna metodika, která by umožňovala objektivní stanovení nákladů na vyskladňování.

Nabízí se však i otázka, zda zahraniční zdroje, které autor použil, byly vhodné k této problematice?

b) Cíle práce, splnění cílů práce

Hlavní cíl a dílčí cíle a hypotézy disertační práce jsou definovány v souladu s výše uvedenými mezivýsledky v kapitole současného stavu. Jsou uvedeny na straně 52. Přitom hlavní cíl disertační práce je: „Návrh metodiky řízení nákladů procesu vyskladňování“.

Dílčích cílů je definováno pět. Tři hypotézy, které jsou ověřovány jsou následující:

H1: „Aplikace procesního způsobu řízení nákladů v oblasti skladového hospodářství na proces vyskladňování povede ke zvýšení transparentnosti režijních nákladů.“

H2: „Výběr způsobu vyskladňování do výroby se odvíjí od konkrétní charakteristiky výroby a nákladovosti zvoleného způsobu“.

H3: „Vytvořená metodika umožní vzájemné porovnání nákladů na vyskladňování pro různé výrobky a to i v případě, že hodnocené výrobky budou umístěny v různých skladech.“

Pro splnění dílčích a nakonec i hlavního cíle bylo nutné nejdříve analyzovat proces vyskladňování a asi nejvýstižněji a nejpráhledněji jej znázorňuje schéma na obr. 4-3 u kterého však opět není uveden autor. Pouze tuším, že se jedná o práci doktoranda. Potom v rámci této kapitoly doktorand navrhuje postup pro:

- Výběr vhodné kombinace metod vyskladňování.
- Výběr typu manipulačního prostředku.
- Výběr konkrétního manipulačního prostředku v rámci daného typu.
- Rozhodování, zda je možné zvolený manipulační prostředek použít.
- Výpočtovou fázi metodiky.
- Výpočet celkových nákladů na provoz manipulačního prostředku.
- Výpočet celkové přepravní vzdálenosti.
- Výpočet tarifu na manipulační prostředek.
- Výběr manipulačního prostředku s nejnižšími náklady na přepravu.
- Výpočet celkových nákladů na proces vyskladňování.
- Nalezení varianty kombinace metod vyskladňování s nejnižšími náklady.

Klíčové pro splnění hlavního cíle práce je vytvoření softwarové aplikace, kterou autor na základě uvedených závěrů programuje v prostředí Microsoft Office Excel. Postupuje přitom dle výše uvedených bodů, které v rámci disertace navrhl. Vytvořená softwarová aplikace respektuje všechny fáze i kroky obecné metodiky, přičemž je členěna do tří základních bloků. Tyto bloky sice neodpovídají přesně jednotlivým fázím, ale sledují postup metodiky z pohledu uživatele, což je prioritní.

Na základě výše uvedeného postupu a s využitím SW aplikace je potom možné realizovat kalkulaci nákladů na proces vyskladňování. Autor vyčíslil pro modelové příklady i návratnost investic na změnu procesu vyskladňování, což je pro podniky prokazatelný a vyčíslitelný přínos.

Co se týče splnění cílů práce, je možné na základě prostudování kapitol 4., 5. a 6. konstatovat, že autor prokázal schopnost vytvořit koncepčně správný metodický přístup pro stanovení nákladů na procesy vyskladňování. Tento postup je rozdělen do několika fází: přípravné, výpočtové a hodnotící.

Tyto kapitoly považuji za nosné pro splnění cílů práce.

Při zpracování práce autor v kapitolách 4. a 5. a 6. prokázal schopnost syntetizovat vědomosti získané analýzou teoretických přístupů k dané problematice a spojit je se svými praktickými - odbornými poznatky z praxe a výsledky analýzy a cíl disertační práce splnil.

c) postup řešeního problému a zvolené metody zpracování

Použité vědecké metody zpracování práce **jsou popsány v rámci kapitoly 3.**

Metodický přístup pro stanovení nákladů na přepravní procesy ve výrobě je obsažen v samostatné kapitole 4., SW podpora navržené metodiky pak v kapitole 5.

Vzhledem k tomu, že k problematice postupu, (hodnocení metodiky stanovení nákladů na proces vyskladnění) jenž je i nosné téma pro splnění cílů práce jsem se vyjádřil již v části posudku věnovanému splnění cílů práce, konstatuji na tomto místě jen závěr: a to že **metodický postup je zpracován vyhovujícím způsobem adekvátním cíli disertační práce.**

Celkem autor cituje 76 zdrojů, jenž uvádí na str. 113-117, z těchto zdrojů je cca polovina zahraničních.

d) výsledky disertační práce a přínos předkladatele disertační práce pro teorii a praxi

Hlavními výsledky předložené disertační práce a přínosy autora, jsou v tom, že:

Předložená disertační práce poskytuje nový pohled na řízení nákladů procesu vyskladňování pomocí vytvořeného modelu. Na základě všech získaných poznatků lze přínosy pro vědu spatřit v propojení metod a technik používaných jak pro vyskladňování, tak pro řízení nákladů v podnicích. Disertant tak vytvořil ucelenou metodiku, která umožňuje efektivním způsobem řídit proces vyskladňování materiálu ze skladu do výroby při současně snaze o minimalizaci souvisejících nákladů.

V přínosech pro praxi je možné se ztotožnit s doktorandem v tom, že přínos pro praxi je naplněn v tom, že aplikace vytvořené metodiky umožňuje podnikům:

- vybrat nejvhodnější způsob vyskladňování (tzn. kombinaci metod) v závislosti na požadavcích výroby na její zásobování. V případě existence více vhodných metod vyskladňování umožňuje metodika vybrat nákladově nejpříznivější variantu.
- Nabízí možnost monitorovat a řídit jednotlivé dílčí procesy realizované při vyskladňování.
- Umožňuje nákladově srovnávat různé varianty manipulačních prostředků sloužících pro vyskladňování.
- Umožňuje vzájemně srovnávat náklady na vyskladňování v rámci různých skladů.
- Ve srovnání s většinou stávajících přístupů poskytuje přesnější a věrohodnější informace o nákladech souvisejících s vyskladňováním.

Přínos praxi je umocněn tím, že drtivá podniků dnes v praxi kalkuluje náklady nejčastěji pomocí softwarového produktu Microsoft Excel, a tudíž jeho pořizovací náklady jsou buď nulové, nebo minimální v porovnání se specializovanými softwarovými nástroji.

S tím souvisí i znalost daného softwarového nástroje. Microsoft Excel ovládá velká část zaměstnanců firem, případně není problém absolvovat školení, které je v dnešní době běžné a není příliš drahé.

Další výhodou je uživatelská příjemnost (user friendly), protože tato aplikace je velmi jednoduchá, přehledná a hlavně logická, takže není až tak těžké pochopit všechny vazby

uvnitř aplikace a možné jakkoliv editovat tuto aplikaci a ušít jí tak potřebám daného podniku na míru.

e) další vyjádření: připomínky k práci a otázky do diskuze

Připomínky k praktické části disertační práce:

Již jsem vyjádřil výhradu ke zdrojům obrázků a tabulek, zvláště v praktické části. U těch, u nichž není uveden zdroj předpokládám jako zdroj - vlastní zpracování (autorem), ale tato skutečnost by měla být u všech obrázků a tabulek uvedena.

Otázky do diskuze:

Některé otázky pro diskuzi k obhajobě jsou uvedeny výše, dále by měl v rámci rozpravy doktorand zodpovědět následující:

1. Za jakých podmínek je vhodné využít vaši metodiku v praxi? Pokud ano, má nějaká omezení při použití?
2. Jakým způsobem a v jakých podmínkách jste aplikaci dále odzkoušel v podnikové praxi (nad rámec uvedený v disertaci)?

f) publikace disertanta

V rámci předložené disertační práce autor správně cituje některé své původní publikace. Většina autorových publikací uvedená na str. 118-120. Disertační práce se přímo týkají tématu disertační práce a jejich výčet považuji za dostatečný.

g) závěrečné hodnocení

Předložená disertační práce má vyhovující teoretickou, ale i praktickou a aplikační úroveň. Práce přináší nové poznatky v rámci návrhu metodiky stanovení nákladů na vyskladňování tak, že v sobě tento model zahrnuje i možnost vyčíslit náklady na daný způsob vyskladňování.

Z výše uvedených důvodů autor svou prací dokumentuje vědeckou způsobilost a jeho práci doporučuji k ústní obhajobě. Po úspěšné obhajobě navrhuji udělit Ing. Čechurovi vědecko-akademickou hodnost doktor.



.....
doc. Ing. David Tuček, Ph.D.

Ve Zlíně, 18.10.2014



**POSUDOK OPONENTA
DOKTORADSKEJ DIZERTAČNEJ PRÁCE**

Názov práce: **ŘÍZENÍ NÁKLADŮ VE SKLADOVÉM HOSPODÁŘSTVÍ**
(Riadenie nákladov v skladovom hospodárstve)

Doktorand: Ing. Tomáš ČECHURA

Školiace pracovisko: Fakulta strojní, Západočeská univerzita v Plzni

Školiteľ: doc. Ing. Jana KLEINOVÁ, CSc.

Konzultant
špecialista: Associate professor Tone LERHER, Ph.D.

Študijný program: P2301 Strojní inženýrství

Študijný odbor: 2301V007 Průmyslové inženýrství a management

Vyjadrenie:

Posudzovaná doktorandská dizertačná práca obsahuje 139 strán, 38 obrázkov, 10 tabuliek a 76 literárnych odkazov v zozname použitej literatúry. Posudzovaná dizertačná práca je z formálneho hľadiska vypracovaná v súlade s podmienkami kladenými na tento druh prác. Posudok je vypracovaný na základe pokynu predsedu odborovej rady prof. Ing. Josefa BASLA, CSc. v FS ZČU v Plzni zo dňa 19. septembra 2014.

Doktorand dôsledne rešpektoval a dodržiaval odporúčaný postup a štruktúru spracovania dizertačnej práce.

Z obsahového hľadiska je dizertačná práca členená do 8 častí a záveru.

a) Zhodnotenie významu pre odbor:

Môžem konštatovať, že dizertačná práca sa svojim obsahom orientuje do oblasti skladovej logistiky, ako jednej z interdisciplinárí priemyselného inžinierstva. Za najvýznamnejšiu časť

práce považujem vytvorenie metodiky, ktorá umožňuje vybrať najvýhodnejšiu alternatívu vyskladňovania s ohľadom na celkové súvisiace náklady.

b) Vyjadrenie k postupu riešeného problému, k použitým metódam, k splneniu stanoveného cieľa:

V nadväznosti na základné ciele dizertačnej práce, boli metódy správne vybrané a v riešení aplikované. Zvolené metódy spracovania sú rozdelené na teoretické a experimentálne, pričom doktorand dôraz kládol nielen na „experimentálne overovanie v laboratórnych podmienkach“, ale i na využitie zvolených metód v konkrétnych podmienkach na príklade spoločnosti Plast, s.r.o.

Dizertačná práca v splnila stanovené ciele v teoretickej a praktickej časti práce.

c) Stanovisko k výsledkom dizertačnej práce a pôvodného konkrétneho prínosu predkladateľa dizertačnej práce:

Dizertačná práca má teoretický prínos, predovšetkým v oblasti systematizácie poznatkov súvisiacich s metódami skladovania, materiálového hospodárstva a riadenia nákladov, detailnou analýzou a vymedzením teórie, no najmä jasnou charakteristikou metodiky riadenia nákladov procesu vyskladnenia.

Návrhy majú inovatívny charakter. Praktickým prínosom dizertačnej práce je vlastná realizácia experimentu v podmienkach priemyselnej praxe, čo pre daný typ práce považujem za vhodné.

d) Prípadné ďalšie vyjadrenie k systematickosti, prehľadnosti, formálnej úprave a jazykovej úrovni dizertačnej práce:

Dizertačná práca spĺňa všetky formálne a odborné náležitosti. Jazyková úroveň je vysoká.

e) Vyjadrenie k publikáciám dizertanta:

Zoznam publikácií nachádzajúci sa na stranách 118-120 dizertačnej práce, považujem za obsiahly, priam nadpriemerný.

K dnešnému dňu sú v databáze SCOPUS registrované tri záznamy dizertanta (2 ako hlavný autor, 1 ako spoluautor), čo taktiež dokladuje odbornosť a fundovanosť dizertanta v predmetnej oblasti výskumu.



V súvislosti s riešením doporučujem podrobnejšie sa vyjadriť k nasledovným otázkam:

1. V práci v prvej fáze navrhovanej metodiky hodnotíte výrobu pomocou štandardizovaného rozhovoru. Aké sú hlavné výstupy získané z tohto hodnotenia?
2. Uvažujete v metodike pri porovnávaní variantov s kapacitou jednotlivých manipulačných prostriedkov?
3. V závere práce uvádzate celý rad prínosov. Aký z prínosov osobne považujete za najviac použiteľný v podnikovej praxi?
4. Čo bolo najväčším prínosom pre podnik, v ktorom ste vykonal overovanie?

f) Jednoznačné vyjadrenie oponenta, či odporúča dizertačnú prácu k obhajobe (podľa zákona 111/1998 Sb. §47)

Práca orientovaná do oblasti riadenia nákladov v skladovom hospodárstve má význam vtedy ak zhotoviteľ disponuje dostatočným objemom vstupných údajov, ktoré týmto znižujú nárast miery rizikovosti riešeného problému, čo sa doktorandovi podarilo naplniť aplikáciou vhodne vybraných metód hodnotenia.

Odporúčam doktorandovi po úspešnej obhajobe udeliť akademickú hodnosť
„philosophiae doctor“ - PhD.

Predloženú dizertačnú prácu na základe predchádzajúceho hodnotenia

ODPORÚČAM prijať k obhajobe

po jej úspešnom obhájení navrhujem udeliť doktorandovi/ke akademický titul

„philosophiae doctor (PhD.)“

V Košiciach 30.9.2014

.....
doc. Ing. Peter TREBUŇA, PhD.

