

Posudek oponenta habilitační práce

Masarykova univerzita

Fakulta Ekonomicko-správní
Habilitační obor Podniková ekonomika a management

Uchazeč Ing. Alena Klapalová, Ph.D.
Pracoviště Ekonomicko-správní fakulta Masarykovy univerzity
Habilitační práce Řízení zpětných toků a management kvality – zpětná vazba pro produktové inovace

Oponent doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.
Pracoviště Fakulta managementu a ekonomiky, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Aktuálnost zvolené problematiky

Habilitační práce se věnuje aktuálnímu tématu řízení zpětných toků, které vznikají jak v interním prostředí firem, tak v externích dodavatelsko-odběratelských vztazích. Značná část zpětných toků se vytváří kvůli problémům s kvalitou produktů a kvalitou procesů, které souvisí s produkcí a dodáváním výrobků či služeb zákazníkům jako dalšímu článku v dodavatelském řetězci, případně kvůli opomíjení „hlasu zákazníka“. Zpětné toky ze své podstaty představují negativní zásahy do dopředných procesů, spotřebovávají část podnikových zdrojů, které byly apriori určené pro dopředné procesy. Také vyžadují nové či další zdroje, které jsou obtížně plánovatelné vzhledem k těžko odhadnutelnému vzniku, času vzniku a objemu. V habilitační práci jsou jako zpětné toky vnímány nejenom ty toky, které vznikají v dodavatelsko-odběratelských vztazích, ale také toky, které vznikají v rámci interních procesů podniku. Jde o další opomíjenou oblast ze strany teorie z pohledu poznání, jak jsou tyto zpětné toky využívány pro inovace produktů.

V předložené práci je primárně věnována pozornost inovacím produktovým, ale tyto inovace je potřebné často řešit spolu s inovacemi jiného typu. Významným přínos řešení tohoto tématu je pro management kvality. Hlavním důvodem, proč zpětné toky vznikají, je právě nedostatečná kvalita. Tato zobecňující skutečnost zahrnuje jednak více dimenzí či podob kvality, a také řadu dílčích důvodů souvisejících se vznikem nekvality. Nekvalita může vycházet i ze stávajícího managementu kvality a managementu zpětných toků v podnicích, jakož i managementu jiných „oblastí života“ podniku. Vztahy s dodavateli a vztahy se zákazníky jsou příkladem propojení podniku s jeho prostředím, které také může sehrávat důležitou roli jak pro management kvality, tak pro využití zpětných toků pro tvorbu nových produktů. Tvorbu nových produktů s využitím zpětných toků i management kvality je tak nutné vnímat z pohledu moci, legitimacy a naléhavosti, kterou jednotliví stakeholderi pocítují a projevují, resp. uplatňují.

Habilitační práce má standardní členění. V úvodní části je zdůvodnění řešené problematiky, vymezení cílů práce a předpokládané řešení. Jsou definovány základní pojmy, které jsou dále v práci využívány. Druhá část práce je věnována mimořádně důkladné teoretické rešerši. Třetí část práce obsahuje metodiku řešení vědeckého problému, která byla aplikována v části zpracování výsledků výzkumu. Poslední částí práce obsahuje sumarizaci výsledků, diskusi

nad limitujícími faktory použitého přístupu, možnostmi pro další výzkum a závěr práce.

Rámcovou výzkumnou otázkou je, zda firmy využívají zpětné toky jako zpětnou vazbu pro produktové inovace a jaké aspekty řízení charakterizují podniky, které tyto toky jako zpětnou vazbu pro inovace produktů využívají od těch, co je nevyužívají. Další přínos práce lze spatřit v poukázání na nové možnosti a cesty zkoumání, jak v rámci teorie řízení inovací (co a jak inovovat), tak v rámci teorie managementu kvality a v neposlední řadě i v rámci teorie řízení zpětných toků.

Posouzení adekvátnosti aplikovaných metod, účelnosti potupu řešení a dosažených výsledků

Aplikované metody odpovídají metodám používaných při řešení odborných a vědeckých témat v rámci výzkumné činnosti. Vzhledem k charakteru výzkumné otázky byly použity jak metody statistické analýzy dat (z bivariační statistiky t-test, Mann-U Whitney a χ^2 , z multivariačních metod logistická regrese a diskriminační analýza), tak metody kvalitativního výzkumu (teoretická rešerše). Výsledky ukazují, že mezi podniky, které zpětné toky jako inspiraci pro produktové inovace využívají a podniky, které tak nečiní, existují rozdíly verifikovatelné statistickou významností. Rozdíly jsou přitom způsobené vlivem existence více faktorů. Například jak často podniky inovují produkty, zda vnímají dopad zpětných toků více směrem ke kladným hodnotám (ziskovosti), zda a do jaké míry vnímají nezbytnost řízení zpětných toků, zda plánují zpětné toky na vyšší hierarchické úrovni (více strategicky). Dále zda je jejich politika zpětných toků inovativnější než je tomu tak u podniků, které zpětné toky jako zdroje nápadů pro produktové inovace nevyužívají.

K řešení tématu se využívá kombinace výzkumných strategií využívající metody explorativního, deskriptivního a explanatorního výzkumu. Absence teoretických zdrojů, které se věnují zkoumané problematice, vedla k nutnosti získat převahu poznatků z empirického výzkumu. Smíšený charakter výzkumu, tedy kombinace kvalitativního a kvantitativního přístupu sběru dat, zároveň umožnil propojení výstupů z literární rešerše a výstupů z empirického výzkumu. Empirické průzkumy, které mají charakter kvantitativního, resp. kvantitativně-kvalitativního dotazování na jedné straně a teoretické rámce, resp. budování teorie, jsou v minoritním zastoupení.

Z výsledků provedených analýz habilitantka konstatuje, že podniky, které zpětné toky využívají jako zdroje nápadů pro produktové inovace, vnímají tyto toky jako mnohem více významné pro řízení. Jedná o podniky, které častěji inovují, jsou více ziskové a také vnímají dopad zpětných toků více směrem ke kladným hodnotám (ziskovosti) a plánují zpětné toky na vyšší hierarchické úrovni, tj. více strategicky. Jejich politika zpětných toků je inovativnější než je tomu tak u podniků, které zpětné toky jako zdroje nápadů pro produktové inovace nevyužívají. Dalším závěrem je, že míra formalizace řízení zpětných toků a velikost podniku pravděpodobně nesehrává žádnou roli při rozdělení podniků do zkoumaných skupin. Znalosti byly nalezeny jako statisticky významný prediktor u logistické regrese, konkrétně jako vnímaná bariéra řízení zpětných toků, a to právě u těch podniků, které toky nevyužívají jako zdroje nápadů pro produktové inovace.

U hybných sil řízení zpětných toků byly zjištěny statisticky významné rozdíly mezi skupinami podniků u pěti zkoumaných proměnných: dosahování vyšší spokojenosti zákazníka; poskytování služeb zákazníkům; naplňování politiky společenské zodpovědnosti; zvýšení

produktivity a sledování zájmů komunity. Přestože jsou hodnoty asociace mezi proměnnými nízké, jsou statisticky významné a lze tedy konstatovat, že pokud podniky řídí zpětné toky v souladu s vnímáním uvedených hybných sil, je mezi nimi více těch, které zároveň zpětné toky využívají jako zdroj nápadů pro produktové inovace. Na hranici statistické významnosti je také hybná síla odlišení se od konkurence. Z těchto výsledků lze usuzovat, že u podniků ve zkoumaném vzorku se odlišují skupiny podniků jak finančně ekonomické hybné síly (zvýšení produktivity), tak i síly, které mohou být vnímány jako podporující dosažení a udržení konkurenceschopnosti s významnou rolí zákazníka, tak i tzv. „měkké faktory“ řízení.

Cíle práce a jejich splnění

Cíle práce byly jasně a přesně stanoveny.

Cíle práce jsou obsaženy ve výzkumných otázkách. Rámcovým cílem práce bylo získat poznatky o vybraných aspektech řízení a chování podniků v případě využívání zpětných toků pro tvorbu nových produktů (produktové inovace) se zohledněním implementace vybraných prvků managementu kvality.

Základní výzkumné otázky byly formulovány takto:

1. Využívají podniky zpětné toky jako inspiraci pro produktové inovace? Pokud ano, jaké typy zpětných toků pro tento účel využívají?
2. Existují styčné body mezi řízením produktových inovací a řízením zpětných toků?
3. Jakou souvislost lze najít mezi řízením zpětných toků a managementem kvality?
4. Existují rozdíly mezi podniky, které zpětné toky využívají jako inspiraci pro produktové inovace a podniky, které tyto toky jako inspiraci nevyužívají? Pokud ano, v čem?

Kromě poznatků získaných zodpovězením uvedených výzkumných otázek bylo cílem práce vytvořit také teoretický rámec pro implementaci poznatků managementu kvality pro využití zpětných toků v procesu tvorby nových produktů, resp. pro řízení jiných typů inovací a zaplnit tak část poznatkové mezery. Tento cíl vychází z vnímané potřeby integrace alespoň části poznatků zdánlivě oddělených teoretických oblastí. Testování navržených přístupů nebylo součástí práce

Hlavní cíl i dílčí cíle habilitační práce byly splněny.

Ostatní připomínky

Disertační práce je na vysoké teoretické úrovni a doporučení jsou plně uplatnitelná v praxi českých, případně slovenských, firem. V práci jsou často používána bezobsažná slova např. nicméně. Věty jsou formulovány ve složitých souvětích, ve kterých se občas vyskytují chyby v interpunkci. Bylo by vhodnější, kdyby všechny obrázky byly v češtině. Strany 218 a 265 jsou prázdné, což považuji za přehlédnutí.

Dotazy oponenta k obhajobě habilitační práce (počet dotazů dle zvážení oponenta)

1. Dotazuji se, z jakého zdroje bylo převzato tvrzení (s. 14): „Pokud hodnotu nejsou podniky schopny získat, zpětné toky pro ně představují pouze nákladové položky v účetnictví, resp. růst výšky částek na těchto položkách. Nejvíce takto podnik zatěžuje odpad.“
2. Byly zásadní rozdíly k řízení zpětných toků u poboček nadnárodních společností a ryze českých (slovenských) firem?

Habilitační práce Ing. Aleny Klapalové, Ph.D. splňuje požadavky vymezené v § 72, odst. 3 zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách). Předloženou habilitační práci doporučuji k obhajobě a v případě jejího úspěšného obhájení doporučuji jmenované udělit vědecko-pedagogický titul

d o c e n t.

Závěr

Habilitační práce Aleny Klapalové „Řízení zpětných toků a management kvality – zpětná vazba pro produktové inovace“ **splňuje** požadavky standardně kladené na habilitační práce v oboru Podniková ekonomika a management.

Zlín, dne 2. 4. 2014

Vratislav Kozák

