

# OPONENTSKÝ POSUDEK NA DISERTAČNÍ PRÁCI

---

## Autor disertační práce:

Ing. Michael Hanzelka

## Název disertační práce:

Využití konceptu celoživotní hodnoty zákazníka ve strategickém řízení podniku

## Aktuálnost tématu disertační práce

Předložená disertační práce se zabývá konceptem celoživotní hodnoty zákazníka (CLV). Aplikací postupů, které jsou uplatňovány ve vztahu k externím zákazníkům, přenáší do roviny zákazníků interních, tedy uchazečů o zaměstnání a zejména zaměstnanců a smluvních spolupracovníků. Tím **práce se zaměřuje na bezesporu zajímavou a v odborné literatuře šířeji nepublikovanou problematiku**. Tato skutečnost je v rámci disertační práce podpořena obširným přehledem dosud publikovaných přístupů ke zkoumané problematice.

Aktuálnost tématu disertační práce ve vztahu k potenciálním praktickým přínosům umocňuje současná situace na českém trhu práce. Předložené návrhy a rozpracované přístupy mohou významným způsobem přispět ke kvalitativnímu posunu při řízení lidských zdrojů podniku na strategické úrovni a výrazně tak ovlivnit náborovou a retenční schopnost podniku.

## Naplnění stanoveného cíle

Hlavní cíl práce je definován jasně, a to „vydefinovat metodologii pro měření CLV v segmentu interních zákazníků firem působících na finančním trhu“. Tento hlavní cíl je dále rozpracován do podoby dílčích cílů výzkumu (hlavního a dílčích), zaměřených na hledání analogie mezi CLV v oblasti externích zákazníků a CLV v oblasti interních zákazníků, jmenovitě:

1. ověřit, zda lze pro kvantifikaci hard dat interních zákazníků použít teorii nákladů a přínosů,
2. ověřit, jaké výnosy a přínosy firma získává po celoživotní dobu spojení zákazníka s firmou v závislosti na loajalitě zákazníka,
3. ověřit, jaké náklady firma vynakládá na získání a retenci interních zákazníků v pojišťovnictví,
4. formulovat teoretický model CLV pro interní zákazníky,
5. formulovat analogický prediktivní model CLV pro interní zákazníky,
6. formulovat teoretické CLV pro interní zákazníky a prokázat její závislost na loajalitě interních zákazníků).

K podpoře naplnění stanovených cílů byla formulována nulová a alternativní hypotéza, rozpracovaná dále do 4 hypotéz.

Stanovená struktura cílů a hypotéz je logická, reflektuje jednotlivé kroky potřebné k naplnění hlavního záměru práce.

**Cíle jsou v rámci disertační práce s ohledem na stanovená omezení naplněny beze zbytku.** Z hlediska orientace ve struktuře disertační práce oceňuji mj. zpracování části 5.3, která stručně rekapituluje formulované cíle, úroveň jejich naplnění a dále odkazy na ty části disertační práce, ve kterých je naplnění jednotlivých cílů rozpracováno.

## Postup zpracování disertační práce

Disertační práce vykazuje značnou míru interdisciplinarity, kdy doktorand kombinuje uplatnění matematických, respektive statistických metod pro formulaci výchozích modelů, respektive vyhodnocení výzkumem získaných údajů, dále metod a přístupů uplatňovaných v podnikové ekonomice, zejména analýzu CBA, a v neposlední řadě metod psychologického výzkumu, a to především ve vazbě na uchopení pojmu loajalita zaměstnance a prováděné dotazníkové šetření. Doktorand v rámci disertační práce vhodně kombinuje uplatnění metod kvalitativního a kvalitativního výzkumu. Na základě teoretické části práce, zaměřené na odvození přístupu k zamýšlenému výzkumu, doktorand koncipuje model umožňující kvantifikaci celoživotní hodnoty interního zákazníka. Pro ověření tohoto modelu využívá data ze dvou podniků, získaná jednak cestou dotazníkového šetření, jednak tzv. tvrdá vnitropodniková data. Provedené dotazníkové šetření staví na poměrně nízkém počtu 98 respondentů, což do jisté míry limituje hodnotu šetřením získaných informací. Na druhou stranu se doktorand poměrně pregnantně zaměřuje na vyhodnocení, respektive ověření reliability a validity dotazníku. Hlavní přínos disertační práce přitom osobně nespátřuji v získaných výsledcích, nýbrž v předloženém přístupu k uchopení zkoumané problematiky, tedy navrzení a ověření metodiky měření CPV interních zákazníků.

**Spektrum a úroveň použití výzkumných metod považuji za zcela adekvátní stanoveným cílům, jakož i za odpovídající a v řadě ohledů překračující nároky kladené na doktorské disertační práce.**

## Výsledky a přínos disertační práce

Disertační práce mj. na základě modelu hodnoty interního zákazníka, využívajícího analýzu CBA, předkládá metodiku výpočtu očekávané čisté současné hodnoty zákazníka. Tento výsledek považuji za nehodnotnější, a to jak s ohledem na přínos k rozvoji teoretického poznání podnikové ekonomiky, respektive řízení lidských zdrojů, tak i s ohledem na podnikovou praxi, kde práce předkládá konkrétní praxi využitelná doporučení.

Doktorand dále aplikuje navrženou metodiku (model) u dvou vybraných podniků a ověřuje tak funkcionalitu navržených postupů. Zároveň ověřuje vazby a významnosti jednotlivých parametrů modelu. V této části disertační práce doktorand předkládá kalkulaci současné, respektive očekávané hodnoty interních zákazníků zkoumaných podniků.

**Výsledky práce korespondují s naplněním stanovených cílů práce, a to jak v rovině teoretické, v rovině vlastního výzkumu, tak i v rovině praktických návrhů a doporučení.**

## Otázky do diskuse:

1. V rámci disertační práce používáte pojem „metodologie“ Jak definujete tento pojem v kontextu Vaší disertační práce?
2. V kapitole 4 zkoumáte vazbu mezi CLV a loajalitou interních zákazníků a uvádíte, že loajalita interních zákazníků představuje významný faktor diverzifikace přístupu k internímu zákazníkům v závislosti na jejich věku. Mění se podle Vašeho názoru míra loajality interního zákazníka v čase (konkrétní osoby s věkem), nebo existují prokazatelné rozdíly mezi jednotlivými generačními skupinami (věkovými kohortami) interních zákazníků? Setkal jste se s publikacemi nebo výsledky výzkumů využitelnými v tomto ohledu?
3. Lze loajalitu interního zákazníka chápat jako součást konceptu nákladů obětované příležitosti interního zákazníka ve vazbě na stávajícího a alternativní zaměstnavatele (smluvní partnery)?

## Závěr

Disertační práce je přehledně a logicky strukturovaná. V některých částech poněkud neuspořádaně kombinuje pasáže teoreticko-popisné s pasážemi věnovanými vlastnímu výzkumu. To však nesnižuje přehlednost práce, jejíž vnitřní členění odráží postup naplňování stanoveného záměru práce jako celku, jakož i specifika jednotlivých dílčích cílů.

Oceňuji doktorandovu snahu řádně, přehledně a konzistentně citovat použité prameny a hlavní textovou část vyváženě doplňovat částí přílohou, dokumentující zejména podrobnosti prováděných výzkumů. Po formální a stylistické stránce hodnotím předloženou práci rovněž pozitivně, dávám pouze doktorandovi na zvážení, zda je vhodné používat anglické pojmy i v případech, kdy existují ustálené české ekvivalenty.

Na základě posouzení úrovně předložené disertační práce mohu konstatovat, **doktorand prokázal vysokou úroveň schopností pro vlastní tvůrčí činnost. Disertační práce splňuje a v řadě ohledů překračuje požadavky kladené na disertační práce** v oblasti ekonomiky a managementu

Při zohlednění výše uvedeného jsem dospěl k závěru, že předložená **disertační práce naplňuje požadavky § 47 odst. 4 zákona č. 11/1998 Sb., o vysokých školách** a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách). Proto **doporučuji práci k obhajobě a navrhuji, aby byl Ing. Michaelovi Hanzelkovi ve studijním oboru *Řízení a ekonomika podniku* udělen akademický titul doktor**, ve zkr. Ph.D.

V Brně dne 21. října 2017

plukovník gšt. doc. Ing. Vladan Holcner, Ph.D.  
Fakulta vojenského leadershipu  
Univerzita obrany v Brně