

3 listopada 2025 r.
Praga, Republika Czeska

Działając na podstawie powołania przez Radę Nauk Społecznych Politechniki Gdańskiej (Uchwała nr RD/44/09/2025 z dnia 25 września 2025 r.), zostałem poproszony o sporządzenie recenzji rozprawy doktorskiej autorstwa pana Eljasa Johanssona, mgr, zatytułowanej „(Un)disclosed Sustainability: A Critical Analysis of Airline Climate Disclosures”, złożonej w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Szczegółowa recenzja i ocena rozprawy przedstawione są poniżej.

Charakter rozprawy

Przedłożona rozprawa doktorska autorstwa Eljasa Johanssona, zatytułowana „(Un)disclosed Sustainability: A Critical Analysis of Airline Climate Disclosures” ((Nie)ujawniona zrównoważoność: krytyczna analiza ujawnień klimatycznych linii lotniczych), analizuje przejrzystość oraz wiarygodność ujawnień środowiskowych w sektorze lotniczym, ze szczególnym uwzględnieniem sposobów raportowania emisji gazów cieplarnianych przez linie lotnicze oraz językowych ram, w jakich informacje te są przedstawiane. Praca lokuje się na styku rachunkowości krytycznej, komunikacji środowiskowej oraz analizy dyskursu i ma na celu połączenie ilościowej oceny zgodności z międzynarodowymi standardami (GRI) z jakościową interpretacją strategii językowych stosowanych przez przedsiębiorstwa w celu uzasadniania lub maskowania ich oddziaływania na środowisko. Rozprawa obejmuje około 210 stron tekstu zasadniczego (nie licząc bibliografii i aneksów). Opiera się na obszernej literaturze przedmiotu, pochodzącej głównie z recenzowanych czasopism z zakresu rachunkowości, komunikacji środowiskowej, krytycznych studiów nad zarządzaniem oraz językoznawstwa. Bibliografia ma charakter międzynarodowy, jest aktualna i zrównoważona pod względem prac teoretycznych i empirycznych. Struktura rozprawy jest logiczna i obejmuje sześć głównych rozdziałów, odpowiadających tradycyjnej strukturze prac naukowych i rozpraw doktorskich.

Cele badawcze i pytania badawcze

Autor osadza rozprawę w nurcie rachunkowości krytycznej i identyfikuje lukę badawczą polegającą na ograniczonym rozumieniu stopnia, w jakim deklarowane ujawnienia środowiskowe są zgodne z międzynarodowymi standardami (GRI), oraz mechanizmów językowych wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa do uzasadniania ich oddziaływania na środowisko. Autor argumentuje, że dotychczasowe badania mają często charakter normatywny lub deskryptywny i przyjmują dane dotyczące zrównoważonego rozwoju bezkrytycznie. Natomiast perspektywa krytyczna, analizująca język, relacje władzy oraz zjawisko greenwashingu, pozostaje słabo rozwinięta w sektorze lotniczym.

Znaczenie i wartość badawcza

Problem badawczy został jasno zdefiniowany i jest istotny z punktu widzenia aktualnego stanu literatury. Łączy on aktualny kontekst empiryczny (lotnictwo jako sektor o wysokim oddziaływaniu środowiskowym i wysokiej reputacji) z ramami teoretycznymi opartymi na teorii zarządzania wrażeniem oraz teorii neutralizacji. Z metodologicznego punktu widzenia badanie ma również wysoką wartość, ponieważ integruje podejście ilościowe i jakościowe w ramach jednego projektu badawczego. Rozprawa zawiera także usystematyzowane mapowanie metod i kontekstów sektorowych (zob. Aneksy 5–7), choć zastosowanie CDA/SFG w

raportowaniu zrównoważonego rozwoju linii lotniczych mogłoby zostać silniej wyeksponowane w głównym tekście.

Sformułowanie i spójność celów oraz pytań

We wprowadzeniu sformułowano dwa cele badawcze:

1. Analizę zakresu i jakości ujawnień emisji przez linie lotnicze w odniesieniu do standardów GRI.
2. Analizę strategii językowych i dyskursywnych wykorzystywanych przez linie lotnicze w konstruowaniu komunikacji środowiskowej.

Następnie sformułowano dwa ściśle powiązane pytania badawcze:

- **RQ1:** W jakim stopniu emisje są ujawniane w raportowaniu zrównoważonego rozwoju globalnego sektora lotniczego?
- **RQ2:** W jaki sposób konstruowana jest komunikacja wokół ujawnień emisji w celu uzasadnienia negatywnego wpływu sektora na klimat?

Oba pytania są jasno sformułowane, możliwe do empirycznego zbadania oraz metodologicznie spójne z przyjętym projektem badawczym. Ilościowa analiza treści (Faza 1) odpowiada na RQ1, natomiast jakościowa refleksyjna analiza tematyczna, uzupełniona o CDA/SFG (Faza 2), odnosi się do RQ2. Związek logiczny między celami a pytaniami jest pełny i konsekwentnie utrzymany w całej rozprawie. Autor nie modyfikuje ani nie rozszerza ich w dalszej części pracy, a w rozdziałach końcowych są one jednoznacznie ponownie przywołane i rozstrzygnięte.

Na uznanie zasługuje fakt, że autor nie utożsamia celów badawczych z pytaniami badawczymi, co często występuje w rozprawach doktorskich. Tekst cechuje się wysoką spójnością wewnętrzną, ponieważ cele badawcze pozostają niezmiennie od wprowadzenia do zakończenia, a w pracy nie pojawiają się ukryte ani przeformułowane pytania badawcze.

Zastosowane metody są adekwatne do postawionych pytań badawczych. RQ1 jest rozstrzygane poprzez ilościową ocenę zgodności z GRI, przy jasno opisanych ramach kodowania i kryteriach zgodności. RQ2 analizowane jest za pomocą jakościowej analizy konstrukcji językowych, ujawniającej obecność technik neutralizacji oraz ceremonialnej zgodności. Oba pytania otrzymują bezpośrednie odpowiedzi, oparte na materiale empirycznym. Autor wykazuje świadomy wysiłek triangulacji i integracji obu faz badawczych w końcowej dyskusji.

Niewielką słabością jest asymetria pomiędzy obiema częściami: analiza ilościowa jest metodologicznie bardzo precyzyjna, natomiast część jakościowa, choć bogata interpretacyjnie, cechuje się mniejszą przejrzystością w zakresie doboru próby i kryteriów interpretacyjnych. Niemniej jednak pytania badawcze zostały rozstrzygnięte w sposób adekwatny do zastosowanych metod.

Przegląd literatury

Rozdziały 2 i 3 stanowią teoretyczny trzon rozprawy i obejmują około 70 stron. Autor odwołuje się do szerokiego i międzynarodowego korpusu literatury, w szczególności z zakresu rachunkowości krytycznej, komunikacji środowiskowej, zarządzania wrażeniem oraz teorii społecznej.

Przegląd literatury jest obszerny i kompetentny naukowo, choć ma raczej charakter syntetyczno-deskryptywny niż polemiczny. Zapewnia kompleksowy przegląd kluczowych nurtów badawczych dotyczących raportowania CSR i ESG, skutecznie wiążąc ze sobą główne teorie. W efekcie otrzymujemy dobrze opracowane wprowadzenie, a nie wyraźnie zarysowaną kontrowersję badawczą prowadzącą bezpośrednio do zidentyfikowanej luki.

Początkowe podrozdziały (2.1–2.3) szeroko omawiają CSR, ESG oraz raportowanie zrównoważonego rozwoju, definiując podstawowe pojęcia, takie jak rozliczalność, przejrzystość czy zaangażowanie interesariuszy. Są one poprawne merytorycznie, lecz dla odbiorcy eksperckiego nieco elementarne i opóźniają przejście do zasadniczego problemu — wiarygodności ujawnień emisji. Dyskusja staje się bardziej skoncentrowana w drugiej części rozdziału 2, gdzie analizowane są greenwashing, ceremonialna zgodność oraz legitymizacja symboliczna. Przegląd jest więc informacyjny, lecz początkowo pozbawiony napięcia analitycznego; czytelnik uzyskuje kontekst, lecz dopiero później dostrzega konieczność badawczą.

Autor identyfikuje kluczowe pojęcia — zarządzanie wrażeniem, techniki neutralizacji, teorię legitymizacji oraz ceremonialną zgodność — i skutecznie ukazuje ich wzajemne relacje. Synteza jest mocna, choć granice teoretyczne bywają nieostre; przykładowo przejście między teorią legitymizacji a rachunkowością krytyczną nie jest wyraźnie zaznaczone i nie jest jasne, czy pełnią one rolę głównych paradygmatów, czy perspektyw komplementarnych.

Autor wielokrotnie podkreśla znaczenie tematu, wskazując na wysokie emisje w lotnictwie oraz rosnące wymagania dotyczące przejrzystego raportowania. Argumenty te są zasadne, lecz mają raczej charakter deklaracyjny niż analityczny i opierają się głównie na odwołaniach do raportów IATA lub IPCC, zamiast na explicite przedstawionej analizie przełożenia problemu na badania naukowe lub decyzje interesariuszy.

Rozprawa zawiera systematyczny przegląd literatury mapujący wcześniejsze badania nad raportowaniem zrównoważonego rozwoju w lotnictwie, obejmujący zarówno aspekty metodologiczne, jak i sektorowe. Mapowanie to stanowi solidną podstawę deskryptywną. Brakuje jednak ilościowego podkreślenia lub jednoznacznego zestawienia faktu nieobecności analiz krytycznej analizy dyskursu lub podejść opartych na Systemic Functional Grammar w tym obszarze. W konsekwencji luka badawcza jest przekonująco uzasadniona na poziomie konceptualnym, lecz mogłaby zostać wzmocniona poprzez jednoznaczne, liczbowe lub tabelaryczne zestawienie pokazujące, jak niewiele wcześniejszych badań stosowało CDA/SFG w tym sektorze. Taka wizualizacja uczyniłaby lukę bardziej przejrzystą i empirycznie ugruntowaną.

Choć przegląd rozpoczyna się szeroko, stopniowo zawęża się do ram teoretycznych bezpośrednio wspierających cele rozprawy. Omówienie zarządzania wrażeniem oraz technik neutralizacji stanowi solidną podstawę dla RQ2. Jednocześnie rozdział 3 skutecznie wiąże je z perspektywą rachunkowości krytycznej, wyraźnie sytuując pracę w opozycji do głównego nurtu badań ESG.

Synteza kluczowych idei na końcu części teoretycznej płynnie prowadzi do sformułowania RQ1 i RQ2. Pomimo szerokiego wprowadzenia, ogólna spójność pomiędzy teorią, celami i pytaniami badawczymi zostaje zachowana.

Metodologia

Rozdział 4 stanowi kluczowy i relatywnie mocny element rozprawy. Autor przyjmuje projekt badawczy typu mixed methods, łącząc ilościową analizę treści zgodności z GRI (Faza 1) z refleksyjną analizą tematyczną, uzupełnioną metodami krytycznej analizy dyskursu opartymi na Systemic Functional Grammar (Faza 2). Projekt ten jest zgodny z dwoma pytaniami badawczymi i skutecznie integruje obiektywne miary zgodności z interpretacyjną analizą znaczenia i legitymizacji.

Wybrana metodologia jest dobrze osadzona w kontekście teoretycznym. Autor wyjaśnia, że faza ilościowa krytycznie bada formalne deklaracje zgodności z GRI, natomiast faza jakościowa analizuje dyskursywne konstrukcje odpowiedzialności i legitymizacji. Argumentacja opiera się na rachunkowości krytycznej oraz analizie dyskursu w kontekście komunikacji ESG. Uzasadnienie teoretyczne jest adekwatne i nie ma charakteru czysto deklaracyjnego.

Jednakże powiązanie technik neutralizacji z konkretnymi kategoriami językowymi SFG (takimi jak tranzytywność, modalność czy ocena) pozostaje w dużej mierze domyślne i mogłoby zostać bardziej jednoznacznie rozwinięte. Ogólna struktura projektu badawczego jest jasno przedstawiona, a sekwencyjny charakter obu faz został dobrze uzasadniony.

Jeśli chodzi o możliwość replikacji, szczegółowość metodologiczna jest nierówna. W Fazie 1 ramy kodowania są jasno opisane w rozdziale metodologicznym (w tym w tabelach 5–6) oraz dodatkowo rozwinięte w Aneksie 11. Jednak ponieważ pełny kodeks kodowania został w dużej mierze przeniesiony do aneksów, przejrzystość zasad kodowania w głównym tekście mogłaby zostać zwiększona poprzez ich bardziej zwarte podsumowanie. Rzetelność międzykoderowa została oceniona za pomocą procentowej zgodności (około 83%), lecz nie podano żadnego współczynnika, takiego jak κ Cohena. W Fazie 2 kroki analityczne (kodowanie, rozwój tematów oraz interpretacja językowa) zostały opisane i wsparte mapami tematycznymi oraz przykładowymi fragmentami. Faza 2 zawiera czytelne zestawienie tematów i kodów (tabela 8), jednak częstość występowania strategii w poszczególnych liniach lotniczych została przedstawiona jedynie w Aneksie 8. W rezultacie przejrzystość dotycząca rozpowszechnienia poszczególnych strategii neutralizacji pozostaje ograniczona.

Ogólnie rzecz biorąc, metodologia umożliwia (częściową) replikację fazy ilościowej, podczas gdy część jakościowa ma charakter bardziej interpretacyjny i mniej przejrzysty. Wybór roku 2019 jako ostatniego porównywalnego roku sprzed pandemii COVID-19 jest zasadny i powiązany z literaturą dokumentującą destabilizujący wpływ pandemii na lotnictwo, choć uzasadnienie to mogłoby zostać bardziej wyraźnie rozwinięte (np. poprzez dokładniejsze wyjaśnienie, dlaczego preferowany jest rok 2019 zamiast 2018 lub 2020). Próba została odpowiednio zdefiniowana, choć jej reprezentatywność może budzić wątpliwości (np. nadreprezentacja przewoźników azjatyckich, wykluczenie mniejszych firm lub przedsiębiorstw nienależących do anglojęzycznego obiegu). Ograniczenia te zostały wspomniane, lecz mogłyby zostać szerzej omówione przy interpretacji wyników.

Trafność i rzetelność są omawiane głównie w odniesieniu do części ilościowej (podwójne kodowanie, dyskusje między koderami), natomiast w części jakościowej autor odwołuje się do refleksyjności i przejrzystości kroków analitycznych. Refleksje te są poprawne, lecz mają charakter ogólny i nie są poparte dowodami (np. śladami audytu czy konsultacjami eksperckimi). Ponieważ badanie opiera się wyłącznie na publicznie dostępnych raportach korporacyjnych, nie występują kwestie wymagające formalnej zgody komisji etycznej, a autor

nie informuje o jej uzyskaniu, co w tym kontekście jest uzasadnione. Ograniczenia badania zostały jasno przedstawione w rozdziale dyskusyjnym.

Bardziej fundamentalne ograniczenie metodologiczne wynika z doboru próby. Autor uwzględnia wyłącznie linie lotnicze, które publicznie deklarują zgodność ze standardami GRI i których raporty są dostępne w języku angielskim. Wybór ten zapewnia porównywalność i dostępność danych, lecz jednocześnie zawęża zakres analizy do przedsiębiorstw już stosujących oceniane ramy. W konsekwencji faza ilościowa mierzy raczej wewnętrzną spójność raportów zgodnych z GRI niż ogólną częstość lub jakość ujawnień GRI w całym sektorze. Wprowadza to stronniczość selekcyjną, która ogranicza trafność zewnętrzną wyników i sprawia, że wniosek o „umiarkowanej do niskiej zgodności” ma częściowo charakter autoreferencyjny. Uwzględnienie choćby niewielkiej grupy kontrolnej podmiotów niestosujących GRI lub jednoznaczne przeformułowanie celu jako audytu deklarowanej zgodności z GRI wzmocniłoby odporność interpretacyjną wyników.

Analiza i wyniki

Część empiryczna została podzielona na dwie wyraźnie uporządkowane sekcje. Obie są logicznie powiązane i zawierają wprowadzenie, analizę oraz syntezę, co zwiększa przejrzystość.

Autor konsekwentnie stosuje zadeklarowaną metodę analizy treści, oceniając dla każdego wskaźnika GRI 305, czy i w jakim stopniu wymagania zostały spełnione w raportach. Analiza jest koncepcyjnie spójna i wewnętrznie konsekwentna. Tabele w części wynikowej podsumowują poziomy zgodności według kategorii oraz przedsiębiorstw. Wyniki wskazują na umiarkowaną do niskiej zgodność, przy znacznym zróżnicowaniu pomiędzy wskaźnikami, co jest interpretowane jako dowód ceremonialnej zgodności: formalne deklaracje zgodności z GRI często nie odpowiadają rzeczywistej treści raportów. Procedura została jasno opisana, choć pojęcie częściowej zgodności zostało zdefiniowane dopiero w rozdziale wyników, a nie wcześniej w metodologii, a pełna lista komponentów ujawnień została przeniesiona do aneksów zamiast zostać podsumowana w tekście głównym. Choć zgodność między koderami określono na poziomie 83%, nie przedstawiono żadnego statystycznego współczynnika rzetelności (np. κ Cohena). Analiza jest zgodna z deklarowaną metodą i prowadzi do znaczących wyników.

Faza 2 opiera się na refleksyjnej analizie tematycznej, uzupełnionej o CDA/SFG, w celu zbadania, w jaki sposób konstrukcje językowe realizują strategie neutralizacji i legitymizacji. Analiza jest bogata i przekonująca, wsparta autentycznymi fragmentami tekstów opatrzonymi adnotacjami językowymi (czasowniki modalne, strona bierna, nominalizacje). Autor skutecznie przechodzi od interpretacji mikrojęzykowej do makrodyskursywnej. Za słabsze elementy tej części należy uznać niejasne kryteria doboru „reprezentatywnych fragmentów”, brak tabeli podsumowującej częstość strategii w poszczególnych liniach lotniczych oraz fakt, że przejścia pomiędzy kategoriami SFG a strategiami neutralizacji mają charakter bardziej ilustracyjny niż systematyczny.

Niemniej jednak interpretacje są logicznie spójne, empirycznie ugruntowane i w pełni zgodne z podejściem krytycznej analizy dyskursu.

Wyniki są przedstawione w sposób jasny i logiczny. Tabele i wykresy w Fazie 1 zostały dobrze objaśnione i opatrzone komentarzem tekstowym. Wyniki jakościowe są uporządkowane

tematycznie według zidentyfikowanych strategii, z których każda została zilustrowana cytatem i komentarzem językowym. Styl narracji jest płynny i kontrolowany.

Niewielkim mankamentem jest gęstość fragmentów interpretacyjnych, które zakładają znajomość terminologii CDA/SFG; krótkie metajęzykowe podsumowanie dla każdej strategii uczyniłoby wyniki bardziej przystępnymi dla szerszego grona odbiorców akademickich.

Wyniki bezpośrednio odpowiadają na oba pytania badawcze:

- **RQ1 (zgodność z GRI):** autor wykazuje ilościowo, że rzeczywista treść raportów jest jedynie częściowo zgodna z wymaganiami GRI.
- **RQ2 (język i legitymizacja):** analiza dyskursu ujawnia, że linie lotnicze wykorzystują język do projektowania legitymizacji oraz uzasadniania negatywnego wpływu na środowisko.

W rozdziale dyskusyjnym autor integruje obie fazy, argumentując, że niski poziom zgodności faktograficznej (Faza 1) współwystępuje z wysokim poziomem dyskursu legitymizacyjnego (Faza 2). Tego rodzaju rozumowanie integracyjne skutecznie domyka ramy badawcze.

Dyskusja i wnioski

W części dyskusyjnej autor wyraźnie wiąże wyniki empiryczne z perspektywami teoretycznymi przedstawionymi w rozdziałach 2 i 3, w szczególności z teorią zarządzania wrażeniem, ceremonialną zgodnością, legitymizacją oraz rachunkowością krytyczną. Przejsie od wyników do dyskusji jest płynne: ustalenia dotyczące ograniczonej zgodności faktograficznej (Faza 1) oraz stosowania strategii neutralizacji (Faza 2) są interpretowane przez pryzmat teorii raportowania symbolicznego. Autor przekonująco argumentuje, że deklaracje zgodności z GRI często pełnią funkcję legitymizującą, a nie transparentną.

Dyskusja nie ogranicza się do powtórzenia literatury, lecz podejmuje z nią krytyczny dialog, kontrastując jej założenia (że raportowanie zwiększa rozliczalność) z wynikami badania (że może ono reprodukować dyskurs legitymizacyjny). Nawiązuje do pierwotnej luki badawczej i skutecznie domyka pętlę teoretyczną. Z formalnego punktu widzenia dyskusja właściwie wykorzystuje źródła — cytowania służą rozwijaniu argumentacji, a nie jedynie jej ilustrowaniu.

Wkład teoretyczny został jasno sformułowany i jest adekwatny dla rozprawy o charakterze krytycznym. Połączenie ilościowej oceny zgodności i jakościowej analizy CDA umożliwia bardziej holistyczne rozumienie raportowania zrównoważonego rozwoju jako praktyki dyskursywnej. Wiele dotychczasowych badań utożsamia deklarowaną zgodność z treścią merytoryczną, co prowadzi do metodologicznej naiwności w badaniach ESG. Wyniki rozszerzają pojęcie zarządzania wrażeniem, pokazując, że greenwashing nie jest wyłącznie celową manipulacją, lecz może także odzwierciedlać strukturalne presje instytucjonalne. Implikacje te są dobrze uzasadnione, bezpośrednio wynikają z ustaleń empirycznych i wnoszą wyraźną wartość teoretyczną. Autor unika pustych sformułowań typu „badanie wnosi wkład do literatury” i precyzyjnie wskazuje, na czym ten wkład polega.

Rozprawa formułuje również realistyczne i praktyczne implikacje dla regulatorów, przedsiębiorstw oraz badaczy. Są one proporcjonalne do zakresu badania i pozostają w granicach jego empirycznego i teoretycznego zasięgu.

Autor identyfikuje także główne ograniczenia badania, przedstawiając je konstruktywnie jako kierunki dalszych badań, a nie jako usprawiedliwienia. Wskazane sugestie obejmują projekty

podłużne, rozszerzenie analizy na inne sektory oraz włączenie wywiadów z menedżerami ds. zrównoważonego rozwoju. Część ta jest rzeczowa, samokrytyczna i wzmacnia wiarygodność badacza.

Rozdział końcowy podsumowuje główne ustalenia, jednoznacznie powraca do obu pytań badawczych i stwierdza, że zostały one w pełni rozstrzygnięte. Podsumowanie jest zwarte, skoncentrowane i logicznie wiąże wyniki empiryczne z wnioskami teoretycznymi. Nie wprowadza się nowych argumentów, a rozprawa kończy się w odpowiednim miejscu — po realizacji założonych celów.

Konkluzja

Na podstawie całościowej oceny ram teoretycznych, projektu metodologicznego, analizy empirycznej oraz dyskusji stwierdzam, że rozprawa doktorska pana Eljasa Johanssona, mgr, zatytułowana „(Un)disclosed Sustainability: A Critical Analysis of Airline Climate Disclosures”, ((Nie)ujawniona zrównoważoność: krytyczna analiza ujawnień klimatycznych linii lotniczych), spełnia wymagania określone w art. 187 ust. 1 i 2 ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

Rozprawa prezentuje solidny poziom ogólnej wiedzy teoretycznej w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości oraz w przekonujący sposób dowodzi zdolności kandydata do samodzielnego i metodologicznie rzetelnego prowadzenia badań naukowych.

Pytania na obronę rozprawy doktorskiej:

1. Pana zbiór danych obejmuje wyłącznie linie lotnicze, które publicznie deklarują zgodność ze standardami GRI. W jaki sposób uzasadnia Pan formułowanie wniosków dotyczących ogólnego stanu raportowania zrównoważonego rozwoju w lotnictwie na podstawie tak ograniczonej próby i w jaki sposób uwzględnienie podmiotów niestosujących GRI mogłoby zmienić uzyskane wyniki?
2. W fazie jakościowej łączy Pan Systemic Functional Grammar z teorią neutralizacji. Czy mógłby Pan w precyzyjnych kategoriach analitycznych wyjaśnić, w jaki sposób konkretne kategorie językowe (np. tranzytywność lub modalność) zostały powiązane z określonymi strategiami neutralizacji? Jak zapewniono spójność tego procesu interpretacyjnego?

doc. Ing. Tomáš Kincl, Ph.D. (he/him/his)
Vice Dean for Science and Ph.D. Studies | Faculty of Management
Prague University of Economics and Business
Jarosovska 1117/II | 377 01 Jindřichův Hradec | Czech Republic
tomas.kincl@vse.cz | +420 384 417 154 | <http://www.fm.vse.cz>