

Szczecin, dn. 21.08.2023 r.

prof. dr hab. Ewa Frąckiewicz
Instytut Zarządzania
Uniwersytet Szczeciński

Recenzja

pracy doktorskiej Tomasza Wilczyńskiego

pt. *Relacyjne instrumenty kształtowania współpracy producentów branży mięsnej z detalicznymi dystrybutorami sieciowymi*
Wrocław 2023.

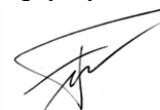
Podstawa sporządzenia recenzji

Podstawą sporządzenia recenzji jest pismo Prodziekana Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu dr hab. Joanny Radomskiej, prof. UEW z dnia 14 lipca 2023 roku w sprawie powierzenia mi oceny rozprawy doktorskiej mgr. Tomasza Wilczyńskiego w dyscyplinie nauk o zarządzaniu, maszynopis pracy doktorskiej p. Tomasza Wilczyńskiego oraz Ustawa o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003 roku.

Dysertacja nt. *Relacyjne instrumenty kształtowania współpracy producentów branży mięsnej z detalicznymi dystrybutorami sieciowymi* została przygotowana pod opieką promotora dr hab. Anetty Pukas, prof. UEW. Praca ma charakter teoretyczno-empiryczny.

Tematyka rozprawy i metodyka badań

Współpraca przedsiębiorstw i innych organizacji w łańcuchach dostaw stanowi interesujący naukowo obszar badań z perspektywy jej efektów w postaci budowania przewagi konkurencyjnej oraz warunków kształtowania relacji między partnerami. Wzajemne kontakty z natury tworzą dynamiczny układ, który jednak w ostatnim czasie podlega wpływom wielu nie tylko niezależnych, ale i nieoczekiwanych zdarzeń istotnie zaburzających przepływy w



kanałach dystrybucji. Wybrany do badań sektor jest jednym z wielu, który podlega tym zjawiskom, ale jednocześnie odgrywa główną rolę w zaspokajaniu podstawowych potrzeb każdego człowieka, co znajduje swoje odzwierciedlenie w jej znaczeniu gospodarczym. Stąd w mojej opinii wybór problemu badawczego wraz z osadzeniem go w branży spożywczej - mięsnej oceniam jako właściwy dla pracy doktorskiej.

Głównym celem pracy jest *teoretyczna eksploracja oraz empiryczne wyjaśnienie wpływu instrumentów relacyjnych na współpracę producentów branży mięsnej z detalicznymi dystrybutorami sieciowymi w kanale dystrybucyjnym, a także określenie wpływu na partnerstwo jako efektu tej współpracy*. Został on poprawnie sformułowany i osiągnięty. Autor uszczegółowił go w pięciu celach uzupełniających, pokrywających zagadnienia wskazane w celu głównym. Hipotezy badawcze odnoszą się do związków między instrumentami relacyjnymi a współpracą i partnerstwem wskazując na rodzaj ich zależności. Są poprawnie sformułowane i spójne z celem dysertacji.

Doktorant zastosował kilkunastoetapowy proces badawczy, poczynsz od pogłębionego przeglądu literatury, po budowę teoretycznego modelu współpracy, operacjonalizację zmiennych, wybór metod i technik badawczych, budowę autorskiego narzędzia pomiaru, badania pilotażowe, badania właściwe, analizę danych ilościowych z zastosowaniem statystyki opisowej oraz zaawansowanych technik obliczeniowych, po wnioskowanie i sformułowanie praktycznych wskazówek dla przedsiębiorstw działających na rynku produktów mięsnych w Polsce. Opracowana metodyka ma logiczny przebieg i uwzględnia wszystkie elementy niezbędne dla przeprowadzenia rzetelnych badań empirycznych. Świadczy także o dużej wiedzy Doktoranta nt. metodologii badań społecznych.

Struktura pracy i źródła informacji

Dysertacja liczy 282 strony, na którą składają się: wstęp, pięć rozdziałów, zakończenie, spis literatury, spisy rysunków i tabel oraz załącznik z kwestionariuszem ankiety adresowanym do menedżerów z firm produkcyjnych odpowiedzialnych za kontakty z detalicznymi dystrybutorami sieciowymi.

Dwa pierwsze rozdziały mają charakter teoretyczny i obejmują kluczowe dla pracy zagadnienia związane ze współpracą firm w kanałach dystrybucji oraz instrumentami kształtującymi relacje w tych kanałach. Kolejny rozdział zawiera charakterystykę branży



mięsną wraz z przeglądem badań naukowych dotyczących tego sektora. Rozdziały czwarty i piąty mają charakter empiryczny – w pierwszym kroku Autor przedstawia założenia teoretyczne dla modelu współpracy w kanale dystrybucji łącząc koncepcję jakości relacji i zarządzania relacjami z klientami, a w drugim – metodykę, wyniki i wnioski z badań własnych. Przyjęty układ pracy jest spójny i logiczny.

W bibliografii pan Tomasz Wilczyński wskazał ponad 600 pozycji literaturowych oraz 4 akty prawne. Już na tej podstawie można stwierdzić, że Doktorant przeprowadził imponujące studia literaturowe, tym bardziej, że *gros* wskazanych pozycji jest anglojęzyczna (niemal 90%). Publikacje głównie dotyczą zagadnień związanych z zarządzaniem, logistyką i dystrybucją, marketingiem, rynkiem B2B, relacjami międzyorganizacyjnymi, rynkiem produktów spożywczych oraz handlem detalicznym, globalizacją, statystyką, metodologią badań społecznych i marketingowych.

Zawartość dysertacji

Pracę rozpoczyna Wstęp, który zawiera ważne dla dysertacji elementy tj. uzasadnienie wyboru tematu, główny problem badawczy, luki badawcze, cel główny dysertacji wraz z sześcioma celami szczegółowymi, hipotezy badawcze, przebieg procesu badawczego oraz syntetyczny opis zawartości poszczególnych rozdziałów.

W pierwszym rozdziale Autor dokonał szerokiego i pogłębionego przeglądu literatury na temat współpracy firm w kanałach dystrybucji. Należy docenić zarówno umiejętność wyboru i porządkowania ujęć definicyjnych, ale także autorskie podsumowania, np. tj. w przypadku wyodrębnienia trzech grup pojęcia dystrybucja (marketingowa, logistyczna, strategiczna) i dociekliwość Doktoranta, czego przykładem jest dygresja nt. pochodzenia i znaczenia terminu współpraca. Pan Tomasz Wilczyński wiele miejsca, słusznie, poświęcił idei i różnym koncepcjom współpracy podmiotów stanowiących ogniwa kanałów, w tym przedsiębiorstw budujących systemy dystrybucji na rynku produktów spożywczych.

Wielokrotnie podkreśla wieloaspektowość tej problematyki, która wynika m.in. ze zmian technologicznych. Stąd pojawia się pytanie czy i w jakich warunkach byłaby możliwa współpraca w ramach organizacji wirtualnych, które nie zakładają długotrwałych relacji, czy też - jaki wpływ na obecne i przyszłe relacje mają innowacje z zakresu automatyzacji, robotyki, informatyzacji? Rozdział kończy omówienie specyficznej roli producenta i jednego z rodzajów pośredników sprzedaży – detalicznego dystrybutora sieciowego.



Rozdział drugi poświęcono relacjom w kanałach dystrybucji, narzędziom, które je budują oraz partnerstwie. Na początku tej części rozprawy Autor dokonał przeglądu dorobku z zakresu zarządzania poczynając od końca XVIII wieku pod kątem pojawiania się idei współpracy i zasobów niematerialnych. Doceniam ciekawość Autora i jego umiejętność spojrzenia z historycznej perspektywy na współczesne wyzwania biznesu. Następnie przedstawił rozważania na temat relacji międzyorganizacyjnych wraz z przedstawieniem dotychczasowych badań z tego obszaru, zarówno zagranicznych jak i polskich naukowców. Tu również wykazał się cenną dla kandydata do stopnia doktora cechą tj. dokonywaniem prób oceny i krytycznym podejściem do cytowanych prac. W oparciu o badania literaturowe wskazał następnie atrybuty jakości relacji i zarządzania relacjami z klientem, co zostało wykorzystane w badaniach empirycznych. W wielu miejscach Doktorant podkreśla znaczenie zaufania, dzielenia się ryzykiem i korzyściami, budowania układu *win-win*, ale również dostrzega tak ważne zjawiska jak asymetria relacji czy stosowanie nieuczciwych praktyk. Tym samym tworzenie i rozwój partnerstwa w łańcuchu dostaw może mieć inny koniec niż jego doskonalenie. Stąd pojawia się pytanie o etap zerwania współpracy i przyporządkowany mu zakres działań analogicznie do zaprezentowanych kroków w tab. 21.

W rozdziale trzecim Autor przedstawił specyfikę branży mięsnej oraz stan badań naukowych na jej temat. Opisał uwarunkowania o charakterze globalnym i lokalnym, w tym te o charakterze geopolitycznym, klimatycznym i społecznym opierając się na wielu trafnych przykładach. Jeden z nich dotyczy zakazu reklamy produktów mięsnych w holenderskiej gminie Haarlem – stąd pytanie o wpływ działań promocyjnych na konsumpcję. W jakim stopniu promocja spożycia wyrobów mięsnych i demarketing mogą wpływać na zwyczaje konsumpcyjne klientów? Jaką rolę te działania odgrywają względem innych bodźców tj. kultura, religia czy poziom zamożności? Charakteryzując sytuację na rynku w Polsce Doktorant zwrócił uwagę zarówno na stronę popytową (spożycie) jak i na stronę podażową opierając się na opracowaniach statystycznych, raportach i publikacjach branżowych. Przedstawił zjawiska, które miały miejsce w przeszłości, a które ukształtowały obecny obraz rynku tj. przejęcia i fuzje, choroby zwierząt i oszustwa. Wartościowym podsumowaniem jest zestawienie (s. 150) najważniejszych wyzwań dla polskiej branży mięsnej. Ze względu na przyjęty cel pracy i zakres własnych badań empirycznych, opisał rolę, znaczenie, specyfikę detalicznych dystrybutorów sieciowych wraz z charakterem ich współpracy z producentami branży mięsnej. Obok zakresu



umów zawieranych między stronami, których wady i zalety zestawiał w tab. 27, zwrócił także uwagę na marki własne detalistów oraz certyfikaty jakości.

Czwarty rozdział koncentruje się na aspektach metodycznych pracy. W oparciu o literaturę przedmiotu Autor przedstawił założenia dla teoretycznego modelu wpływu instrumentów relacyjnych na współpracę, a który następnie rozszerzył o partnerstwo. Tu pojawia się kluczowe pytanie o granicę między współpracą a partnerstwem – w jaki sposób można rozgraniczyć przejście z jednego do drugiego stanu wzajemnych relacji, czym różnią się te formy wzajemnych kontaktów oraz w jaki sposób można je odnieść do rozwoju relacji np. według Ph. Kotlera? Następnie Doktorant każdy z trzech konstruktów (instrumenty, współpraca, partnerstwo) zdefiniował zmiennymi, dobrze argumentując ich dobór w oparciu o studia literaturowe. W kolejnym kroku każdej zmiennej przyporządkował konkretne pytanie z autorskiego kwestionariusza ankiety. Sformułowane hipotezy badawcze znalazły swoje odzwierciedlenie w modelu badawczym (rys. 25), w którym faza współpracy pełni rolę moderatora między jakością relacji i zarządzaniem relacjami (instrumenty relacji) a partnerstwem.

Piąty rozdział zawiera opis, wyniki i wnioski z badań własnych Doktoranta. Zakres podmiotowy, przedmiotowy, terytorialny i czasowy nie budzi wątpliwości. Autor precyzyjnie opisał populację, sposób i uwarunkowania doboru próby, sposób przeprowadzenia badań, w tym rolę agencji badawczej. Na podkreślenie zasługuje z jednej strony precyzja i jednocześnie syntetyczność opisu a z drugiej uwzględnienie badań pilotażowych, krytyczne odniesienie się do planowanych i zastosowanych technik badawczych oraz znajomość specyfiki badanej branży tj. sposobu funkcjonowania i organizacji działów sprzedaży po stronie producentów i kupujących po stronie detalicznych dystrybutorów sieciowych. Uzyskanie odpowiedzi od 109 menadżerów reprezentujących 50 producentów branży mięsnej w Polsce oceniam jako znaczące osiągnięcie Autora.

W rozdziale najpierw zaprezentowano wyniki badań w przekroju statystyk opisowych posługując się średnią, medianą, odchyleniem standardowym, wartościami minimum i maksimum. Doktorant w bardzo uporządkowany sposób przedstawił wyniki obrazujące poszczególne związki ujęte w modelu badawczym, choć w mojej opinii zbędne jest dosłowne powtarzanie informacji tabelarycznych w ich opisie. Zastanawia jednak, w jaki sposób zostały obliczone wartości minimalne przy zastosowanej skali Likerta (tab. 37). Ta część pracy została



umiejętnie i trafnie podsumowana (s. 217-218). Na tle uzyskanych wyników można zadać pytanie o przyczynę różnic w ocenach badanych konstruktów między przedstawicielami firm młodszych, mniejszych, o kapitale polskim i zasięgu krajowym a bardzo dużymi producentami, działającymi w Polsce dłużej niż 20 lat, o kapitale mieszanym lub zagranicznym i międzynarodowym zakresie działalności.

Kolejna część rozdziału przedstawia budowę trzech modeli pomiarowych odpowiadających trzem konstruktom modelu teoretycznego, ocenę użyteczności, rzetelności i trafności zagregowanych wskaźników, co następnie pozwoliło na zbudowanie i zweryfikowanie modelu równań strukturalnych z wykorzystaniem confirmacyjnej analizy czynnikowej. Autor przeprowadził analizy oddzielnie dla bezpośrednich i pośrednich związków przyczynowo-skutkowych, co pozwoliło na weryfikację sformułowanych hipotez badawczych. W kolejnym kroku Doktorant syntetycznie podsumował wnioski z przeprowadzonych badań oraz w oparciu o uzyskane informacje, własne doświadczenia badawcze i praktyczne sformułował zalecenia o charakterze strategicznym dla osób odpowiedzialnych za kontrakty handlowe po obu stronach transakcji. W szczególności podkreślił rolę pracowników, a co za tym idzie – szkoleń, komunikacji wewnętrznej, motywacji. Niewątpliwe są to wyzwania i nowe obszary badań biorąc pod uwagę przeobrażenia na rynku pracy, w tym zmiany pokoleniowe i niż demograficzny.

W zakończeniu pracy Autor odniósł się do stopnia osiągnięcia celu głównego i celów szczegółowych oraz weryfikacji hipotez badawczych. Sformułował również zalecenia i wskazówki o charakterze praktycznym dla producentów i dystrybutorów produktów mięsnych.

Strona formalna i edytorska pracy

Stronę formalną pracy oceniam jako w pełni poprawną. Doktorant posługuje się właściwym dla dysertacji językiem wypowiedzi, zna i odpowiednio stosuje zasady formalne pisania pracy naukowej, choć zdarzają się potknięcia (np. autorka B. Kożuch, nie B. Korzuch, wykres nie rysunek dla przedstawienia relacji dwóch zmiennych, braki interpunkcyjne). Oceniana praca jest bardzo estetyczna, czytelna, bogata w autorskie rysunki i tabele.

Konkluzja

Pan mgr Tomasz Wilczyński w swojej rozprawie doktorskiej wykazał się ogólną wiedzą teoretyczną w dyscyplinie nauk o zarządzaniu, a której przedmiotem jest autorskie rozwiązanie



problemu związanego z wyjaśnieniem wpływu instrumentów relacyjnych na współpracę producentów branży mięsnej z detalicznymi dystrybutorami sieciowymi w kanale dystrybucji.

W mojej opinii rozprawa doktorska mgr. Tomasza Wilczyńskiego pt. *Relacyjne instrumenty kształtowania współpracy producentów branży mięsnej z detalicznymi dystrybutorami sieciowymi*, przygotowana pod opieką promotora dr hab. Anettę Pukas, prof. UEW spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim wskazane w Ustawie.

Wnoszę o przyjęcie rozprawy doktorskiej mgr. Tomasza Wilczyńskiego i dopuszczenie do publicznej obrony.

Biorąc pod uwagę walory pracy tj. oryginalne podejście do rozwiązania problemu, umiejętność ujęcia problematyki z szerokiej perspektywy, dociekliwość, projekt i realizację procesu badawczego, zwracam się z wnioskiem do Rady Naukowej Dyscypliny o nagrodzenie rozprawy doktorskiej stosownym wyróżnieniem.

Ewa Frąckiewicz