

dr hab. Milena Ratajczak-Mrozek, prof. UEP

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Instytut Gospodarki Międzynarodowej

Katedra Marketingu Międzynarodowego

Recenzja rozprawy doktorskiej „Znaczenie potencjału relacyjnego polskich przedsiębiorstw w ekspansji na rynki wschodzące Azji i Afryki”

autorstwa mgr inż. Jerzego Pietruchy

napisanej pod kierunkiem naukowym

prof. dr hab. inż. Agnieszki Zakrzewskiej-Bielawskiej

oraz dr. inż. Jacka Gralewskiego – promotora pomocniczego

Oceny dokonano w oparciu o wymagania prawne zawarte w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o Szkolnictwie Wyższym i Nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1668 z późn. zm.), zgodnie z którą:

„Art. 187. 1. Rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie albo dyscyplinach oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej.

2. Przedmiotem rozprawy doktorskiej jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej albo oryginalne dokonanie artystyczne.”

Cel i problem badawczy rozprawy doktorskiej

W rozprawie doktorskiej zaadresowano problem wykorzystania potencjału relacyjnego w procesie ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa na rynek wschodzący. Potencjał relacyjny w tym kontekście zdefiniowano jako sumę „wszystkich bezpośrednich i pośrednich więzi przedsiębiorstwa z podmiotami otoczenia (np. klientami, dostawcami, konkurentami,

komplementatorami, społecznościami, władzami lokalnymi, itp.) oraz ich kombinacje, które są w dyspozycji przedsiębiorstwa, bądź do których ma ono dostęp, i które umożliwiają realizację jego celów i długofalowy rozwój” (s.7). W związku z tym „Celem rozprawy jest ocena oddziaływania potencjału relacyjnego przedsiębiorstwa na decyzję o wejściu i wybór strategii ekspansji na rynek wschodzący, zwłaszcza w kontekście uwarunkowań rynku azjatyckiego i afrykańskiego” (s.8). Choć w części metodycznej pracy ten cel sformułowano inaczej: „jako cel pracy wyznaczono opracowanie modelu wyboru strategii wejścia na rynek wschodzący w oparciu o potencjał relacyjny przedsiębiorstwa” (s.136). Tak postawionemu celowi towarzyszy pięć celów szczegółowych oraz dwa pytania badawcze. Cele szczegółowe to (s.136):

„C1. Identyfikacja i systematyzacja rodzajów strategii wejścia na zagraniczny rynek wschodzący i determinant ich wyboru.

C2. Określenie potencjału relacyjnego przedsiębiorstwa, jego struktury podmiotowej i kluczowych atrybutów w kontekście wejścia na zagraniczny rynek wschodzący.

C3. Ocena potencjału relacyjnego polskich przedsiębiorstw (struktury podmiotowej i atrybutów) z perspektywy ich ekspansji na rynek azjatycki i/lub afrykański.

C4. Identyfikacja strategii wejścia polskich przedsiębiorstw na rynek azjatycki i/lub afrykański.

C5. Określenie związków przyczynowo skutkowych pomiędzy potencjałem relacyjnym polskich przedsiębiorstw, a decyzją i strategią wejścia przez nie na rynek azjatycki lub afrykański.”

Z kolei pytania badawcze to (s.8): „P1. Jak potencjał relacyjny wpływa na decyzję wejścia i wybór strategii wejścia na rynki wschodzące?

P2. Jak chęć wejścia na rynki wschodzące wpływa na rozwój potencjału relacyjnego przedsiębiorstwa?”.

Problematykę badawczą i cele pracy oceniam bardzo wysoko. Autor trafnie zidentyfikował lukę badawczą na poziomie analiz wpływu relacji i współpracy na umiędzynarodowienie przedsiębiorstw, koncentrując się w szczególności na potencjale relacyjnym oraz na bardzo specyficznej grupie rynków jakim są rynki wschodzące Afryki i Azji. Trzeba nadmienić, że pod względem badawczym nie jest to temat łatwy, a mimo to Autor poradził sobie z nim bardzo dobrze, co świadczy o umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Struktura i strona formalna rozprawy doktorskiej

Rozprawa składa się z pięciu rozdziałów, wstępu i zakończenia. Pierwsze dwa rozdziały mają charakter analizy teoretycznej i podejmują kwestię relacyjnego potencjału przedsiębiorstwa (rozdział 1) oraz ekspansji przedsiębiorstw na rynki wschodzące (rozdział 2). Ponadto,

w drugim rozdziale przedstawiono charakterystykę rynków wschodzących, przesłanki, ograniczenia wejścia oraz strategię wejścia na wskazane rynki zagraniczne. W rozdziale trzecim omówiono metodykę badań, natomiast rozdziały cztery i pięć zawierają analizę empiryczną. W rozdziale czwartym przedstawiono wyniki własnych badań eksperckich i ankietowych i na tej podstawie zaproponowano autorski model strategii wejścia na rynek wschodzący w oparciu o potencjał relacyjny przedsiębiorstwa. Z kolei w rozdziale piątym przedstawiono studium przypadku przedsiębiorstwa i na tej podstawie zobrazowano zastosowanie wskazanego modelu. Przyjęta struktura rozprawy jest właściwa dla prac doktorskich.

Pod względem formalnym praca nie budzi zastrzeżeń i generalnie jest bardzo starannie przygotowana.

Analiza teoretyczna i literaturowa – ogólna wiedza teoretyczna

W zakresie teoretycznym praca umiejscawia się w nurcie relacyjnym podejścia strategicznego. W ramach analiz autor przytacza między innymi zasobową i relacyjną orientację strategiczną przedsiębiorstwa (koncentrując się nadal na kwestii zasobów). Takie podejście ma uzasadnienie dla podjętych w rozprawie badań empirycznych. Analiza wskazuje i adresuje lukę poznawczą dotyczącą wiedzy na temat relacji międzyorganizacyjnych (instytucjonalnych i interpersonalnych) oraz atrybutów potencjału relacyjnego przedsiębiorstwa, które z kolei mają wpływ na wybór strategii wejścia na rynek wschodzący.

W ramach przeprowadzonej analizy teoretycznej doceniam, że Doktorant nie tylko opisuje kolejne teorie i koncepcje, ale także przedstawia własne podsumowania porównując ze sobą te koncepcje. Te podsumowania mają charakter własnej oceny i świadczą o umiejętności syntezy, porównań, a także o wiedzy ogólnej J. Pietruchy w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

W ramach przeprowadzonej analizy dotychczasowej literatury, wartościowe są także tabele, które bardzo dobrze podsumowują dotychczasową wiedzę i zapewniają przejrzystość tekstu. Szkoda, że większość z nich bazuje na zestawieniach przygotowanych przez innych Autorów (choć w dużej mierze stanowią syntezę kilku źródeł, co też jest cenne).

Szczególnie interesująca jest część analizy dotycząca potencjału relacyjnego. Autor twierdzi, że cztery cechy mają fundamentalne znaczenie, wyznaczając strukturę atrybutową potencjału relacyjnego. Są to trwałość, cel nawiązania i utrzymania relacji, stopień sformalizowania oraz stopień zależności (s.31). Jakikolwiek wybór cech tak

wielowymiarowych koncepcji zawsze będzie wiązał się z pewnymi ograniczeniami, jednak Autor dobrze argumentuje dokonany wybór atrybutów, który można uznać za trafny.

W dalszej analizie teoretycznej Doktorant swoją uwagę poświęca istocie i cechom rynków wschodzących oraz procesowi ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw, ze szczególnym naciskiem na determinanty i strategie wejścia na rynki zagraniczne, w tym na rynki wschodzące. W samej analizie więcej miejsca można byłoby poświęcić sieciowym modelom internacjonalizacji lub podejściu sieciowemu do internacjonalizacji, które podkreślają znaczenie relacji dla umiędzynarodowienia, ale uznaję inny zamysł struktury pracy.

Za bardzo ważną i trafną uważam dyskusję nad cechami rynków wschodzących oraz ich delimitacją. W zależności od przytaczanego źródła inne kryteria i przez to czasem inne kraje są przypisywane do grupy rynków wschodzących. Autor bardzo świadomie rozważa, podsumowuje i ocenia te różnice, co świadczy nie tylko o wiedzy ogólnej, ale i o umiejętności krytycznego naukowego spojrzenia na opisywane zjawiska. Opis i zestawienie oraz porównanie wszystkich klasyfikacji rynków wschodzących oceniam bardzo wysoko i na pewno jest to mocna strona pracy.

Omawiając rynki wschodzące Autor poświęca uwagę znaczeniu potencjału relacyjnego przedsiębiorstwa na te rynki. Właśnie podrozdział 2.5 „Potencjał relacyjny przedsiębiorstwa a decyzja wejścia na rynek wschodzący” oceniam wysoko pod względem przeprowadzonej analizy. W tym zakresie uwagę zwłaszcza zwraca tabela 2.8 „Atrybuty potencjału relacyjnego a strategia wejścia na rynek wschodzący” (opracowanie własne Autora), która stanowi podstawę dla dalszych analiz empirycznych. Autor podjął się przypisania poszczególnych atrybutów potencjału relacyjnego jako najbardziej sprzyjających określonej strategii wejścia na nowy rozwijający się rynek. Jest to ciekawe i oryginalne podejście, które niewątpliwie może stanowić zarówno wkład w rozwój teorii, jak i być przydatnym narzędziem dla praktyki gospodarczej.

Przeprowadzona analiza teoretyczna świadczy o ogólnej wiedzy teoretycznej Kandydata w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, ze szczególną koncentracją na zarządzaniu strategicznym i zarządzaniu międzynarodowym.

Metoda i analiza empiryczna – oryginalne rozwiązanie problemu naukowego

W ramach przeprowadzonych badań empirycznych Autor poddał analizie „wpływ potencjału relacyjnego i jego atrybutów, na podjęcie przez przedsiębiorstwo decyzji o wejściu na wschodzący rynek zagraniczny, a następnie, na wybór określonej strategii wejścia” oraz sprawdził „czy i w jakim zakresie decyzja o wejściu na zagraniczny rynek rozwijający się

oddziałuje na potencjał relacyjny przedsiębiorstwa (tj. tworzenie poszczególnych relacji i ich rozwój)” (s.136).

Rynki wschodzące z uwagi na swą wielkość, wskaźniki wzrostu gospodarczego, rosnący potencjał nabywczy, stanowią potencjalnie atrakcyjny rynek ekspansji zagranicznej dla przedsiębiorstw z Polski. Jednocześnie wejście na te rynki stanowi ogromne wyzwanie, co jest związane z ich zmiennością, niestabilnością, czy często większym poziomem ryzyka. Dlatego wciąż wiele polskich przedsiębiorstw nie odnajduje się w tym kontekście zagranicznym lub wręcz obawia się podjąć wyzwania wejścia na wskazane rynki. Dlatego wybrany do badań kontekst rynków wschodzących uważam za bardzo interesujący, nietrywialny i jednocześnie o dużym znaczeniu praktycznym, co powoduje, że przeprowadzone przez J. Pietruchę badania naukowe mają zastosowanie w gospodarce.

Badania dotyczą konkretnie rynku azjatyckiego i afrykańskiego. Przeprowadzenie badań na temat ekspansji przedsiębiorstw z Polski na te rynki niewątpliwie stanowi wyzwanie i należy docenić, że Autor tego wyzwania się podjął. Przy czym można zadać pytanie, czy w związku z faktem, że rynki azjatyckie i afrykańskie to nadal szerokie kategorie o dużym wewnętrznym zróżnicowaniu (np. Kambodża a Japonia to inne uwarunkowania), to czy aż taka agregacja grup państw do poziomu całych regionów jest właściwa i nie rzutuje na wyniki otrzymanych badań? Choć na pewno samo podejście badawcze, koncentrujące się na badaniach jakościowych, pozwoliło w dużej mierze uniknąć pułapek związanych z takim zagregowanym podejściem. Jednocześnie można zadać pytanie, jaki jest wpływ różnic kulturowych na podejście do relacji międzyorganizacyjnych w ramach rynków wschodzących?

Metodyka pracy i świadomie prowadzone oraz szczegółowo opisane postępowanie badawcze stanowią mocną stronę pracy i świadczą o umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez Doktoranta. Badania objęły badania eksperckie, badania ankietowe oraz opis studium przypadku.

Wysoko oceniam badania eksperckie, których głównym celem była identyfikacja uwarunkowań i specyfiki rynków wschodzących w kontekście budowania potencjału relacyjnego przez polskie przedsiębiorstwa. Autor przeprowadził wywiady z przedstawicielami instytucji, którzy posiadali wiedzę na badany temat (między innymi przedstawiciele Ministerstwa Rozwoju, Ministerstwa Spraw Zagranicznych, Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu) i z przedstawicielami biznesu reprezentującymi kadrę kierowniczą przedsiębiorstw podejmujących ekspansję na rynki azjatyckie i/lub afrykańskie. Opis metody bazującej na badaniach eksperckich jest bardzo dokładny i wyczerpujący. W szczególności doceniam krytyczne podejście do badania oraz świadomość jego zalet, ale i ograniczeń. Świadczą o tym chociażby zestawienie wad i zalet wywiadu swobodnego (s.146), jak

i refleksje na temat niechęci do dzielenia się wiedzą przez przedstawicieli przedsiębiorstw (s.145). Wywiady zostały poddane transkrypcji, a do analizy wywiadów Autor wykorzystał analizę treści i podejście abdukcyjne.

Równie pozytywnie oceniam opis metody badań ankietowych przeprowadzonych wśród praktyków biznesu (przedstawiciele zarządu polskich przedsiębiorstw). Autor w tym przypadku musiał sprostać wyzwaniu, jakim była bardzo niska zwrotność ankiet – otrzymał wyłącznie 13 wypełnionych kwestionariuszy. Zgadzam się, że jest to niska liczba, która uniemożliwia generalizację lub przeprowadzenie zaawansowanej statystycznej analizy danych. Uważam jednak, że Autor z tym wyzwaniem poradził sobie bardzo dobrze. Doceniam, że otwarcie pisze o niskiej zwrotności i jest świadom wszystkich ograniczeń tego faktu. Umiejętność przyznania się do takiego wyzwania świadczy o dojrzałości naukowej. Jednocześnie J. Pietrucha w późniejszej części pracy przedstawia wyniki ankiet traktując te dane jako dodatkową niereprezentatywną informację. Dobrym rozwiązaniem jest przedstawienie w skompensowanej formie danych na temat wszystkich przedsiębiorstw (np. tabela 3.3 „Charakterystyka podmiotów uczestniczących w badaniu ankietowym”) oraz analizowanie wyników w formie deskryptywnej uwzględniając tylko wskaźniki liczebności i struktury, a także łączne analizowanie danych otrzymanych w wyniku badań eksperckich oraz badań ankietowych. Braki w zakresie badania ankietowego w pełni rekompensują także przedstawione analizy jakościowe – zarówno wyniki wywiadów z ekspertami, jak i przedstawione studium przypadku własnej firmy, Grupy Pietrucha prowadzącej ekspansję na rynek afrykański i azjatycki.

Pozytywnie należy ocenić, że w części metodycznej rozprawy każdym badaniem poświęcono osobny i bardzo dokładny opis metody. Doceniam także rysunek 3.3 podsumowujący konceptualny model badawczy.

J. Pietrucha swoimi badaniami potwierdził, że „potencjał relacyjny przedsiębiorstwa odgrywa istotną rolę przy wyborze strategii wejścia, ponieważ m.in. determinuje możliwość wyboru określonych form ekspansji zagranicznej, a także ogranicza ryzyko niepowodzenia” (s.213), a także wskazał znaczenie identyfikacji kluczowych grup interesariuszy w tym procesie. W mojej ocenie, główny wkład przeprowadzonej analizy stanowi zaproponowany przez J. Pietruchę autorski model wyboru strategii wejścia na rynek wschodzący w oparciu o potencjał relacyjny przedsiębiorstwa, a sam model uznaję za oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. W modelu poddano ewaluacji wszystkie strategie i formy wejścia przedsiębiorstw na rynki zagraniczne pod względem zidentyfikowanych przesłanek i ograniczeń ekspansji zagranicznej, kluczowych grup interesariuszy zewnętrznych oraz trybutów potencjału relacyjnego. W szczególności ciekawe spojrzenie prezentują opisy

poszczególnych form ekspansji zagranicznej prowadzone z perspektywy cech/wymiarów proponowanego modelu oraz z perspektywy procesu decyzyjnego dla rynków wschodzących. Sam model i towarzysząca mu tabela na początku wydają się skomplikowane w korzystaniu, jednak po szczegółowym rozpoznaniu widać, że mają duże zastosowanie praktyczne. Na podstawie powstałego zbioru elementów, przedstawiciele przedsiębiorstw otrzymują wsparcie w podjęciu decyzji o wejściu na wybrany rynek wschodzący i wyborze właściwej strategii ekspansji zagranicznej. Stąd wartość praktyczna pracy jest bardzo duża. Tę przydatność modelu bardzo dobrze zobrazowano prowadząc analizę studiów przypadku Grupy Pietrucha. Jednocześnie studia przypadków tego przedsiębiorstwa zobrazowały znaczenie potencjału relacyjnego dla wejścia na rynki zagraniczne. Co równie ważne, pokazane studium przypadku pozwala zobrazować zmianę wpływu potencjału relacyjnego w czasie i odpowiadającą temu konieczną modyfikację strategii wejścia na rynki zagraniczne. Zgadzam się z oceną własną Autora, że „Zaprezentowany model umożliwia przedsiębiorstwu planującemu ekspansję zagraniczną na wybrany rynek wschodzący, ewaluację motywów, ograniczeń i założeń pod kątem cech relacji jakie organizacja posiada lub jest gotowa nawiązać i skonfrontowanie ich z najpopularniejszymi strategiami wejścia, przed przystąpieniem do procesu internacjonalizacji” (s.233). Przy czym można zadać pytanie, gdzie w zaproponowanym modelu najbardziej widać specyfikę rynków wschodzących? Oraz na ile model jest ograniczony do tych rynków, a na ile może mieć bardziej ogólne zastosowanie?


Podsumowując, oprócz wartości na poziomie teoretycznym rozprawa wnosi duży wkład na poziomie praktycznym dostarczając gotowe studia przypadków, jak i narzędzia analityczne dla przedsiębiorstw planujących wejście na rynki Afryki i Azji. Ponadto, Autor przedstawia implikacje menedżerskie dotyczące kształtowania potencjału relacyjnego przedsiębiorstwa dla skutecznej ekspansji zagranicznej na rynki wschodzące, zwłaszcza azjatyckie i afrykańskie. Dlatego w mojej ocenie praca nie tylko stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, ale także przedstawia zastosowanie wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej. W zakresie prowadzonych badań i analiz doceniam także, że Autor jest świadom ich ograniczeń oraz przedstawia kierunki przyszłych badań.

Konkluzja

W moim przekonaniu oceniana rozprawa doktorska Jerzego Pietruchy przedstawia ogólną wiedzę teoretyczną Kandydata w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, zwłaszcza dotyczącą zarządzania strategicznego i zarządzania międzynarodowego. Doktorant trafnie zdiagnozował lukę badawczą w zakresie analizy wpływu potencjału relacyjnego na strategię

ekspansji przedsiębiorstw na rynki wschodzące, a zaproponowany przez Niego model wyboru strategii wejścia na rynek wschodzący w oparciu o potencjał relacyjny przedsiębiorstwa stanowi wkład zarówno w nauki o zarządzaniu jak i ma zastosowanie praktyczne. Potwierdza to, że oceniana rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, mające jednocześnie zastosowanie wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej. Wysoko oceniam zarówno poziom zaprezentowanych analiz teoretycznych, rygor metodyczny, jak i przedstawione wyniki badań. Zastosowany rygor metodyczny i przedstawione analizy świadczą o umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Konkludując stwierdzam, że rozprawa doktorska pt. "Znaczenie potencjału relacyjnego polskich przedsiębiorstw w ekspansji na rynki wschodzące Azji i Afryki" w pełni spełnia wymogi, stawiane w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Wobec tego wnioskuję o dopuszczenie mgr inż. Jerzego Pietruchę do dalszych etapów postępowania w przewodzie doktorskim w dyscyplinie „nauki o zarządzaniu i jakości”.



dr hab. Milena Ratajczak-Mrozek, prof. UEP