

Katowice, dnia 15.02.2019 r.

Wydział Zarządzania P.Cz.
Sekretariat

Wpł. dn. ...05.03.2019...

Begaj

Recenzja rozprawy doktorskiej

pt.: „System zwrotów a zarządzanie obsługą klienta w relacjach B2C”

Pana mgr **Kateryna Lysenko - Ryba**

Podstawa opracowania recenzji

Podstawą opracowania recenzji rozprawy doktorskiej Pani mgr Kateryny Lysenko - Ryba jest pismo Dziekana Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej dr hab. Doroty Jelonek, prof. PCz, z dnia 17.18.2018 r.

1. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Temat rozprawy dotyczy ważnego teoretycznego i praktycznego problemu z zakresu nauk o zarządzaniu dotyczącego obsługi klienta w relacjach B2C oraz polityki zwrotów. Koncepcja badań łączy problem zarządzania przepływami zwrotów towarów wpisany w koncepcję obsługi klienta w relacjach B2C. Autorka opisuje problematykę zwrotu towarów (i w dużej mierze także reklamacji) poszukując odniesienia polityki zwrotów w satysfakcji klienta. Jest to poszukiwanie uzasadnione współczesnymi zmianami w systemach dystrybucji. Wielokanałowość i nieustanny wzrost handlu elektronicznego (w tym także w relacjach B2C) to tendencje silnie wpływające na szereg aspektów zarówno logistycznych jak i marketingowych. Spojrzenie na system dystrybucji przez pryzmat walki o klienta daje szerokie spektrum obszarów badawczych, w tym także w zakresie funkcji potransakcyjnej obsługi klienta. Trzeba zauważyć w tym miejscu, że w badaniach znacznie częściej autorzy rozważają wpływ funkcji transakcyjnej na satysfakcję klienta niż funkcji potransakcyjnej. Tym samym autorka dobrze wpisała poruszany problem badawczy zarówno we współczesne trendy badań w naukach o zarządzaniu jak i w potrzeby praktyki gospodarczej.

Dokonany przez Doktorantkę wybór problemu naukowego spełnia oczekiwania i wymogi stawiane w tym względzie dysertacjom doktorskim a jego rozwiązanie może stanowić podstawę do uzyskania stopnia naukowego doktora.

2. Ocena kompozycji rozprawy

Praca obejmuje 203 strony, 45 tabel, 39 rysunków. Pracę podzielono na 4 rozdziały, które są poprzedzone wstępem i podsumowane zakończeniem. Rozdziały pracy obejmują:

Wstęp – 6 stron

Rozdział 1 – Zarządzanie obsługą klienta jako warunek relacji partnerskich – stron 44.

Rozdział 2 - System zwrotów jako wyznacznik procesu zarządzania obsługą klienta – stron 47.

Rozdział 3 - Zadowolenie klienta z obsługi zwrotów i metody jego pomiaru – stron 48.

Rozdział 4 - System zarządzania zwrotami a zadowolenie klientów w świetle wyników badań – stron 40.

Zakończenie - stron 4.

Rozdziały 1,2,3 zawierają studium literatury dotyczące obsługi klienta, systemu zwrotów i reklamacji oraz metod pomiaru satysfakcji klienta. Rozdział 4 zawiera wyniki badań empirycznych. Autorka poprawnie dobrała literaturę w każdym z rozdziałów. Rozdziały mają podobną objętość.

Uwaga krytyczna dotyczy samej konstrukcji pracy. Badaniom empirycznym poświęcono zdecydowanie zbyt mało uwagi – łącznie z omówieniem kwestionariusza, doboru próby badawczej oraz licznymi odniesieniami do literatury mieszczą się one na 40 stronach (przy 150 stronach badań literaturowych). Taki rozdźwięk pomiędzy badaniami literaturowymi a badaniami empirycznymi nie jest prawidłowy w pracach doktorskich.

W sferze edycyjnej praca jest na dobrym poziomie. Pojawiają się nieliczne błędy językowe i gramatyczne.

3. Ocena celu pracy i hipotez badawczych

Autorka jako problem badawczy wskazała rosnącą skalę zwrotów konsumenckich oraz malejącą lojalność klientów wobec marek. Celem głównym pracy było zidentyfikowanie zależności pomiędzy polityką zwrotów a zadowoleniem klienta z procesu zarządzania jego obsługą. Cel główny pracy jest poprawnie sformułowany i zrozumiały dla czytelnika. Autorka wskazała także 3 cele szczegółowe:

1. Określenie wartości dla klienta wynikających z cech funkcjonalnych systemu zwrotów,
2. Wskazanie efektów stosowania prokonsumenckiego systemu zwrotów jako narzędzia dla ulepszenia obsługi klienta,
3. Opracowanie modelu zarządzania obsługą klienta uwzględniającego obsługę zwrotów.

Cel 1 jest celem o charakterze poznawczym i został zrealizowany na etapie badań literaturowych. Cel 2 jest celem poznawczym i również został zrealizowany na etapie badań literaturowych. Cel 3 nie został zrealizowany. W całej pracy (zarówno na etapie badań literaturowych jak i empirycznych) autorka nie wskazuje modelu zarządzania obsługą klienta uwzględniającego obsługę zwrotów – w rozumieniu tego celu powinien to być efekt badań zaprezentowanych w rozdziale 4.

W dalszej kolejności autorka stawia hipotezę główną i hipotezy pomocnicze. Autorka nie wskazuje jakie są relacje pomiędzy hipotezą główną a hipotezami pomocniczymi.

Uważam, że hipoteza główna: Prokonsumencki system zarządzania zwrotami wpływa pozytywnie na zadowolenie i lojalność klientów, jest dość oczywista. Zadowolenie i lojalność klientów są przesłankami stosowania rozwiązań ujętych w prokonsumenckim systemie

zarządzania zwrotami. Autorka zresztą na etapie badań literaturowych to wskazuje – co moim zdaniem nie uprawnia do prowadzenia poszukiwań badawczych w ramach weryfikacji hipotezy – hipoteza jest przypuszczeniem, które może być pozytywnie zweryfikowane albo sfalsyfikowane. W stwierdzeniu (nie przypuszczeniu) zawartym w hipotezie głównej nie ma możliwości by uzyskać inny niż pozytywna weryfikacja wynik. Co zresztą sama autorka chyba również zauważa, gdyż w całej swojej pracy ani raz nie odwołuje się do hipotezy głównej, jak i również hipotez pomocniczych 1 i 3. Pod rysunkiem 1 autorka stwierdza, że „Prokonsumecki system zwrotów (H1 – co jest zresztą błędnym oznaczeniem - powinno być H) wpływa pozytywnie na obsługę klienta tym samym zwiększając jego zadowolenie i lojalność. Sprawna obsługa zwrotów (H1 – Sprawna obsługa zwrotów jest pozytywnie skorelowana z poziomem obsługi klienta) przyczynia się do polepszenia obsługi klienta, ponieważ zwroty i reklamacje mieszczą się w logistycznej obsłudze klienta. Prokliencka polityka zwrotów (H2 Prokonsumencka polityka zwrotów i reklamacji podnosi lojalność klienta) ma duży wpływ na zatrzymanie klienta oraz polecenie przez niego sklepu swoim znajomym, co przyciąga nowych klientów. Z kolei logistyczna obsługa zwrotów (H3 Logistyczna obsługa zwrotów zwiększa zadowolenie i lojalność klienta) potęguje zadowolenie klienta, przynosząc mu korzyści w postaci mniejszego ryzyka postrzeganego oraz dłuższego czasu na zastanowienie się, czy zatrzymać dany towar.” Takie stwierdzenia zapisane przez autorkę oznaczają, że są to prawdy powszechnie znane, a więc stawiane hipotezy, zarówno główna jak i szczegółowe - to przyjęte w pracy założenia. I tu, wyprzedzając dalszą część recenzji – początek rozdziału 4 potwierdza to co napisałam – autorka nie tylko nie odnosi się do hipotez ale stawia pytania na samym początku badań empirycznych.

Niezależnie jednakże od tego czy traktujemy H1 – H3 jako hipotezy czy też założenia – pojawia się pytanie czy logistyczna obsługa zwrotów jest czy nie jest sprawną obsługą zwrotów – jakie są zależności pomiędzy tymi pojęciami? Podobnie pojawia się pytanie o zależności pomiędzy poziomem obsługi, zadowoleniem (satysfakcją) klienta? Do tego problemu odnoszę się w dalszej części recenzji. W całej pracy brakuje modelu badawczego czy chociażby procedury badawczej. Model badawczy nie tylko pomaga recenzentom ocenić dobór metod do poszczególnych etapów badawczych ale przede wszystkim samemu badaczowi porządkuje procedurę badawczą wskazując na zależności przyczynowo – skutkowe i poszczególne etapy badań i ich rezultaty.

Podsumowując, układ celów szczegółowych pracy oraz hipotez uznaję za dostateczny, choć jak wykazałam powyżej mam pewne uwagi zarówno do celów jak i hipotez badawczych.

4. Struktura i zawartość merytoryczna dysertacji

Przegląd literatury zawarty w rozdziałach 1, 2, 3 ale także i 4 jest bardzo obszerny. Niestety autorka nie zawsze prawidłowo przypisywała pozycje literaturowe do poszczególnych fragmentów tekstu. Poszczególne fragmenty badań literaturowych są

zróżnicowane pod względem wartości metrycznych a także wkładu w rozwiązanie problemu badawczego określonego we wstępie. W dalszej części poddam ocenie każdy z rozdziałów osobno, silnie koncentrując uwagę na rozdziale 1, jako że jest on kluczowy do zrozumienia wskazanego przez Autorkę problemu badawczego.

Rozdział pierwszy zatytułowano: Zarządzanie obsługą klienta jako warunek relacji partnerskich. Autorka rozpoczęła rozważania od istoty klienta jako partnera w relacjach biznesowych. W tej części pracy zastrzeżenie budzi kryterium rozróżnienia klienta od konsumenta (str.11). Konsument konsumuje bowiem produkt albo zużywa go (w tym np. w procesach produkcyjnych), klient natomiast nabywa produkt. Konsument nie musi nabywać produktu – i tu mamy wiele przykładów z życia codziennego. Na kolejnej stronie jest szereg niekonsekwencji: „każdy konsument jest klientem...” by w kolejnym akapicie padło: „...nabywca i płacący są tą samą osobą konsument zaś kim innym...”. Takich niekonsekwencji w pracy jest bardzo dużo i niestety dotyczą one kluczowych dla rozważań pojęć. Na stronie 14 pojawia się pojęcie: „klient ekologiczny” – wydaje się że chodzi tu o klienta proekologicznego lub ekologiczne zachowania klienta. Dobrze przedstawiona typologia konsumenta, nawiązująca do samych podstaw wypływających z teorii zachowań konsumenta, przedstawiona została w tabeli 1. Rozdział 1.1. jest długi nie ma wypracowanej wewnętrznej struktury, porusza wiele podstawowych zagadnień: klient, konsument, zarządzanie relacjami, segmentacja, klasyfikacja, typologia – bez wskazania właściwych związków między tymi pojęciami. Przykładowo segmentacja klientów to proces złożony z kombinacji różnych metod badawczych, ściśle dostosowanych do typu segmentacji (np. mikro i makro segmentacja). Dobrym zabiegiem autorki jest podsumowanie każdego podrozdziału i wprowadzenie do kolejnego. W dalszej kolejności autorka koncentruje uwagę na obsłudze klienta jako wartości dodanej w relacji z klientem. W całej pracy mam problem z tym w jaki sposób autorka stosuje pojęcie obsługa klienta. Obsługa klienta nie może być przedstawiana w systemie (0 -1) albo jest albo jej nie ma. Przecież obsługa klienta jest zawsze - zawsze towarzyszy sprzedaży produktu i usługi – tyle tylko, że może być na różnym poziomie. I to poziom obsługi klienta, a także poziom logistycznej obsługi klienta (jakość obsługi i satysfakcja klienta) decyduje o tym czy np. klient wróci do przedsiębiorstwa. Problematiczna jest tabela 3: Wybrane definicje obsługi klienta. Spośród przedstawionych wypowiedzi różnych autorów tylko część można zaliczyć do definicji obsługi klienta (nie można np. do definicji zaliczyć wypowiedzi: 2,3,5, 8, 9). Spośród faktycznych definicji część dotyczy konkretnie logistycznej obsługi klienta a nie szeroko pojmowanej obsługi klienta (np. 7, 12). W dalszej kolejności Autorka, przytaczając różne stwierdzenia autorów od lat zajmujących się problematyką obsługi klienta i logistycznej obsługi klienta, zdaje się nie dostrzegać merytorycznej zawartości badań prezentowanych przez tych autorów a co gorsza podstaw teoretycznych, które wypracowali. Od czasu pojawienia się w polskim piśmiennictwie prac prof. D. Kempny każdy badacz zagadnień związanych z obsługą klienta wie, że składa się ona z trzech faz – trzecia faza potransakcyjna zawiera w sobie takie elementy jak obsługa zwrotów, reklamacji i gwarancji. Sama też kultywuję tej teorii czemu wyraz dają także w cytowanej przez autorkę książce „Elementy logistyczne obsługi klienta w sieciach dystrybucji” na stronie 48. Po bardzo dziwnym akapicie pod tabelą Autorka interpretuje wyniki zestawienia sformułowaniami: „...Walasek, Kramarz, ... definiują obsługę klienta w szerszy sposób biorąc pod uwagę obsługę posprzedazową. Natomiast Shaw

i Kauf podkreślają orientację firmy na zysk...”. Po czym pisze: „W żadnej z przytoczonych definicji obsługi klienta nie występuje aspekt obsługi zwrotów”. Nie wiem jak interpretować te stwierdzenia – brakiem zrozumienia? Nieumiejętnością syntezy? Tym samym proponowane w pracy nowe definicje obsługi klienta, logistycznej obsługi klienta oraz zarządzania obsługą klienta uważam nie tylko za zbędne ale wręcz błędne merytorycznie. Dlaczego bowiem Autorka z całej gamy procesów materialnych realizowanych w fazie funkcji potransakcyjnej do definicji wyciąga akurat zwroty? Ten zabieg stosowany przez Autorkę w całej pracy jest bardzo niefortunny. Kolejnym problemem merytorycznym w tej części pracy jest nieumiejętność rozróżnienia elementów marketingowych i elementów logistycznych obsługi klienta. Zupełnie nie wyjaśnia elementów marketingowych zdanie: „Marketing mieści w sobie kwestie niematerialne, jak tworzenie dodatkowej wartości, integracja z klientem, tworzenie swoistej więzi między klientem a firmą oraz zapewnienie określonego standardu obsługi”. Logistyka bowiem również zapewnia tworzenie dodatkowej wartości, integruje z klientem (zwłaszcza na rynku B2B i B2C), tworzy swoiste więzi między klientem a firmą (formy partnerstwa logistycznego) a także zapewnia realizację standardów obsługi. Autorka powinna z cytowanej literatury wyciągnąć wnioski, że za relacje z klientem odpowiada zarówno marketing jak i logistyka. Kolejny etap rozważań w pierwszym rozdziale, to wprowadzenie elementów logistycznych do zagadnienia obsługi klienta. W tej części, jak i następnych występują błędy stylistyczne np. W poprzednim punkcie wykazaliśmy... Dyskusyjna jest także tabela 1.5. Autorka niedokładnie zinterpretowała w niej elementy obsługi klienta. Do tej tabeli można mieć kilka pytań: dlaczego struktura organizacyjna przedsiębiorstwa to element marketingowy? Czy elastyczność systemu buduje marketing czy logistyka? Co Autorka rozumie poprzez dokładność – patrząc na niezależnie od niej wymienione elementy? Co Autorka rozumie przez niezawodność – biorąc od uwagę, że osobno ujmuje pewność, kompletność i terminowość? I wreszcie: badanie opinii klientów – to nie jest logistyka tylko marketing. Na tym właśnie polega omawianie funkcji obsługi klienta. Funkcja potransakcyjna ma zarówno elementy logistyczne (czyli nadal fizyczny przepływ) jak i marketingowe. Ale to także powinno być wiadome ze studium literatury. Na stronie 38 Doktorantka niewłaściwie przypisuje autorów do definicji. Definicja: Logistyczna obsługa klienta to zdolność systemu logistycznego przedsiębiorstwa (..) do polskiej literatury została wprowadzona przez Kempny, pozostali autorzy cytują jej definicję. I jak już wcześniej pisałam badacze tej problematyki są zgodni co do tego jak definiować logistyczną obsługę klienta. Przy tak słabym zrozumieniu literatury i poruszaniu się w niej tym bardziej uwidacznia się, że definicje wprowadzone przez Doktorantkę to bardzo zły zabieg w tej pracy. Na stronie 39 autorka pisze, że w systemie zapewnienia jakości obsługa klienta powinna zajmować centralne miejsce, gdyż stanowi miernik efektywności. Co Doktorantka rozumie pod pojęciem efektywności? W jaki sposób w ocenie efektywności wykorzystuje się obsługę klienta? Czy chodzi tutaj o koszty transakcyjne? Z tym, że logistyczną obsługę klienta wykorzystuje się do oceny skuteczności oczywiście się zgadzam. Niestety kolejna tabela 1.6 potwierdza niezrozumienie Autorki literatury z zakresu logistycznej obsługi klienta. Doktorantka wypisuje szereg elementów jako odrębne pojęcia (a w rzeczywistości te pojęcia zawierają się w sobie lub są tożsame). Element określony przez autorkę jako jakość – to w rzeczywistości pewność (tak jest definiowana w literaturze). Ponownie jest problem z niezawodnością ujętą osobno przy niezależnym ujęciu terminowości (przy której w nawiasie

napisano czas – a czas to przecież inny niż terminowość element), kompletność i właśnie pewność (nazwaną nieprawidłowo jako jakość). Dalej w tabeli mamy inne niepoprawne sformułowania: poprawność (co to ma być za element i czym się różni od niezawodności?), szkodliwość (czym się różni od wskazanej przez Autorkę definicji jakości?). Czas jest podstawowym elementem logistycznej obsługi klienta. Jest to bowiem obietnica złożona klientowi odnośnie realizacji zamówienia. Co oznacza więc akapit na stronie 42: „Czas jest zawsze(...) można go więc wykorzystać przez skrócenie procesu, dotrzymanie umówionych terminów, uformowanie się nowo istniejących procesów” ten akapit jest dla mnie zupełnie niezrozumiały. Dalej Autorka przechodzi do problemu zarządzania obsługą klienta. Ponownie nie mogę zaakceptować proponowanej definicji zarządzania obsługą klienta. Wymieniając etapy zarządzania obsługą klienta Autorka ustawiła je w niewłaściwej kolejności – satysfakcję klienta możemy mierzyć po zrealizowanym procesie a nie na jego początku. W poukładaniu podstawowych pojęć w zakresie obsługi klienta a także etapów zarządzania nią, pomogłyby Autorce luki w obsłudze – to prosty schemat ale dobrze przedstawia zależności pomiędzy etapami obsługi klienta i umiejscawia podstawowe w tym obszarze pojęcia takie jak jakość obsługi i satysfakcja klienta. Tabela 1.7 ponownie budzi poważne zastrzeżenia. Autorka niewłaściwie miesza tu etapy procesu obsługi klienta z funkcjami zarządzania (w tym przypadku organizowaniem). Kolejne uwagi mam do tabeli 1.9. Autorka pisze o dwóch poziomach procesów (zazwyczaj podaje się jeszcze zarządczy) i na poziomie głównych procesów realizowanych przez przedsiębiorstwo wpisuje opracowanie misji i wizji a nie ujmuje procesów produkcyjnych. Następnie ujmuje procesy marketingowe i logistyczne. Opracowanie misji i wizji przedsiębiorstwa mieści się w działaniach zarządczych i to właśnie misja i wizja mają nadać kierunek i kształt wszystkim procesom głównym i pomocniczym. Dla wszystkich łańcuchów dostaw podstawowym procesem są procesy produkcyjne (operacje produkcyjne) a marketing i logistyka je wspierają. Ewentualnie można tu wykorzystać podejście tworzenia wartości dodanej, wówczas jako podstawowe pojawiają nam się działania marketingowe i logistyczne ale i tak kluczowe są operacje produkcyjne. Podsumowując, uważam, że rozdział 1 jest słabą stroną tej pracy.

Zupełnie inaczej jest w rozdziale 2: System zwrotów jako wyznacznik procesu zarządzania obsługą klienta, który jest jak przypuszczam domeną Autorki i w którym porusza się dość swobodnie pomiędzy zarówno pojęciami jak i przedstawianą treścią. W pierwszej kolejności przedstawiona została interpretacja zwrotów i reklamacji. Autorka słusznie dostrzega różnice pomiędzy tymi procesami (choć nie są to jedyne przepływy materiałowe w funkcji potransakcyjnej obsługi) dlaczego więc definiując obsługę klienta, logistyczną obsługę klienta i zarządzanie nią zamyka się wyłącznie w zwrotach? W kolejnym etapie Doktorantka przechodzi do problematyki zarządzania systemem zwrotów i reklamacji. Ponownie widać tu pewność Doktorantki i dobre rozeznanie zarówno w literaturze przedmiotu, uwarunkowaniach prawnych jak i aspektach praktycznych. Jedyne pytanie, które nasuwa się w całym rozdziale 2 to odniesienie do tematu pracy – dlaczego taki sam nacisk położony jest na zwroty i reklamacje? Słabsze momenty występują w tych częściach, w których Autorka próbuje łączyć zwroty i reklamacje z obsługą klienta. Ponownie można zauważyć dysproporcje w zrozumieniu jednego i drugiego obszaru. Kolejny etap bardzo dobrze wyjaśnia różnice w klasycznym i prokonsumenckim podejściu do zarządzania

systemem zwrotów. Rozdział 2 jest zdecydowanie mocną stroną tej dysertacji oceniam go bardzo dobrze.

Kolejny rozdział: Zadowolenie klienta z obsługi zwrotów i sposoby jego pomiaru rozpoczyna wywód autorki na temat roli i znaczenia satysfakcji klienta z obsługi zwrotów. W tej części pracy występują silne powtórzenia i w niewielkim stopniu przyczynia się ona do realizacji celów pracy. Oczekiwałam po tej części wypracowania procedury badań empirycznych z uzasadnieniem dlaczego będzie zastosowana taka a nie inna kombinacja metod. Autorka przytacza bowiem szereg metod stosowanych zarówno w ocenie jakości obsługi jak i satysfakcji klienta, niestety żadna z nich nie znalazła swojego zastosowania w badaniach empirycznych. Niepokojące jest przyjęcie przez Autorkę na stronie 103 założenia, że zwrot to skarga: „Pod pojęciem skarg klientów w niniejszej pracy rozumie się zwroty i reklamacje, które mają bezpośredni wpływ na satysfakcję.” Jest to całkowicie niewłaściwe podejście i przeczy wcześniejszym badaniom literaturowym Doktorantki. Jak można w prosty sposób założyć, że zwroty (akurat w tym przypadku nie można ich wrzucać do jednego worka z reklamacjami) pogarszają satysfakcję klienta? Prosty wniosek wynikający z tego założenia – przedsiębiorstwa, które oferują korzystne rozwiązania w systemie zwrotów pogarszają satysfakcję klienta, ponieważ klient będzie się częściej odważał zakupić więcej produktów, z których wybierze jeden a odeśle pozostałe – jest oczywistą nieprawdą. Z perspektywy narastających kosztów obsługi zwrotów jest to dla organizacji problem leżący po stronie efektywności ale zdecydowanie nie jest to działanie pogarszające satysfakcję klienta. Zresztą na stronie 107 sama Autorka wycofuje się z przyjętego na 103 stronie założenia. Na rysunku 3.3. występuje problem z interpretacją co wpływa na co. Już na samej górze Autorka zaznaczyła, że zaufanie klienta wpływa na satysfakcję – a w rzeczywistości jest przecież odwrotnie. Efekt odwrócenia tej strzałki może być wręcz zgoła odmienny. Klienci obdarzający silnym zaufaniem dostawcę nie przygotowują się silnie na zakłócenia – wystąpienie takowych powoduje poważniejsze skutki a co za tym idzie znaczne pogorszenie satysfakcji klienta. W dalszej kolejności autorka łączy pojęcie satysfakcji klienta z logistycznej obsługi zwrotów z lojalnością. Tym samym pojawia się interpretacja logistycznej obsługi zwrotów ale nie ma nadal interpretacji sprawnej obsługi zwrotów. Kolejny etap to wskazanie roli logistyki zwrotów w generowaniu zadowolenia klienta a następnie wskazanie mierników pomiaru zadowolenia klienta z obsługi zwrotów. Nie rozumiem zabiegu szerokiego opisywania różnych metod skoro Autorka ich nie stosuje.

Rozdział 4: System zarządzania zwrotami a zadowolenie klienta w świetle wyników badań niespodziewanie rozpoczyna lista pytań. We wstępie Autorka wskazała inne postępowanie badawcze – czyli weryfikację hipotez (o których niestety całkowicie w pracy zapomniała). Wskazane na początku tego rozdziału pytania nie są pytaniami badawczymi – nie wskazują na poszukiwania związków przyczynowo – skutkowych, tendencji, preferencji itd. tylko ukierunkowują na diagnozę systemu zwrotów w Polsce. Można przyjąć, że w tej konwencji został zbudowany kwestionariusz. Dlaczego do budowy kwestionariusza w tak niewielkim stopniu wykorzystano wyniki badań literaturowych? Dobrą stroną tej części pracy jest właściwe uzasadnienie próby badawczej, charakterystyki opisowe i oprawa statystyczna być może nie złożona (są to głównie korelacje) ale bardzo solidnie wykonana i opisana. Bardzo złym zabiegiem w tej skromnej objętościowo części pracy jest ponowne wprowadzanie odwołań literaturowych, tym bardziej, że nie wnoszą one nic nowego do pracy

a są to znowu bardzo ogólne stwierdzenia, jak np. na stronie 153. Wyniki badań empirycznych potwierdzają dotychczasowe badania prezentowane przez innych autorów, co zresztą Doktorantka sama potwierdza odnosząc się do tych wyników. Tym samym swoimi badaniami Autorka dowodzi niektóre tezy stawiane przez innych autorów ale nie weryfikuje hipotez (co zresztą sama zauważa na stronie 164). W pracy występuje wyłącznie odwołanie do hipotezy H2. Na stronie 187 Autorka próbuje podsumować przeprowadzone badania ale w nikłym stopniu wskazane wnioski odnoszą się do założeń i celów wskazanych we wstępie.

W całej pracy pojawiają się liczne powtórzenia treści. Autorka prowadzi wywód i nagle przechodzi do bardzo ogólnych stwierdzeń powszechnie znanych i wcześniej wielokrotnie wprowadzanych w treść: przykładowo takie rozwiązanie stosuje w ostatnim akapicie na stronie 39, tekst pod tabelą 1.6 na stronie 41 ale dotyczy to treści w całej pracy łącznie z ostatnim rozdziałem – badań empirycznych. Powoduje to w czytelniku wrażenie, że czyta się cały czas uzasadnienie wyboru tematu – taki bardzo przedłużony wstęp, w którym Autorka udowadnia że ten problem jest ważny.

Autorka w całej pracy przytacza badania różnych autorów w zakresie procentowego ujęcia różnych zjawisk. Sam zabieg byłby dobry przy wstępie – uzasadnieniu wyboru tej problematyki, wymaga jednakże wskazania jak badacze prowadzili swoje badania w tym zwłaszcza jaki był dobór próby badawczej. Zupełnie inne wyniki otrzymamy prowadząc badania branżowo, prowadząc badania dla jednej organizacji lub jednego łańcucha dostaw, zupełnie inne w skali globalnej, wyniki będą się różnić w zależności od kraju, miejsca w łańcuchu dostaw, struktury populacji. I tak też jest w przytaczanych przez Autorkę badaniach, np. na stronie 52 Autorka pisze: według badań 68% klientów odchodzi do konkurencji z powodu złej jakości obsługi, podczas gdy na stronie 34 dowiadujemy się, że statystyki pokazują, że około 45% klientów odchodzi z powodu złego poziomu obsługi.

5. Uwagi ogólne i pytania

1. Proszę o interpretację pojęć: sprawność, jakość obsługi, satysfakcja klienta, logistyczna obsługa zwrotów, sprawna obsługa zwrotów.
2. Co Autorka rozumie przez produkt jakościowy i w jaki sposób logistyczna obsługa klienta wpływa na jego wytworzenie.
3. Proszę o interpretację tabeli 2.8 Instrumenty zarządzania wolumenem zwrotów. Szczególnie interesuje mnie obszar produkcja, polityka zakupów, nowy produkt. Polityka zwrotów to element marketingowy wielu przedsiębiorstw – Autorka sama przytacza szereg organizacji z taką strategią marketingową. Co dla tych organizacji oznaczać będzie ograniczenie zwrotów? Co Autorka rozumie poprzez zarządzanie wolumenem zwrotów?
4. Ze względu na obietnice we wstępie pracy – które nie zostały zrealizowane proszę o wskazanie jakie są relacje pomiędzy relacjami z klientem (w tym ich czasem trwania) a polityką zwrotów, podobnie z zaufaniem czy Autorka w konsekwencji przeprowadzonych badań uważa, że zaufanie wpływa na satysfakcję klienta czy też

satysfakcja klienta wpływa na zaufanie? Jak autorka w prowadzonych badaniach empirycznych wyznaczyła satysfakcję?

5. Proszę odnieść się do celu 3, a więc modelu zarządzania obsługą klienta uwzględniającego obsługę zwrotów. Uważam, że cel ten nie został w pracy zrealizowany – jak Autorka wyobraża sobie taki model?

6. Konkluzja

Na podstawie sformułowanych ocen metodycznej i merytorycznej rozprawy można stwierdzić, że Pani Kateryna Lysenko - Ryba jest ogólnie zorientowana w problematyce podjętej w rozprawie doktorskiej. Przygotowana rozprawa stanowi rozwiązanie problemu naukowego (choć silniej w sferze analizy teoretycznej niż badań empirycznych), podkreślić należy budowę oryginalnego narzędzia badawczego.

Podjęty przez Doktorantkę problem jest znaczący dla praktyki gospodarczej, w tym dla zarządzania obsługą klienta z uwzględnieniem systemu zwrotów.

Mając na względzie poznawcze walory pracy stwierdzam, że praca spełnia wymogi prac doktorskich określone w Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym (Dz. U. Nr 65, poz. 595 z dnia 14 marca 2003 r. wraz z późniejszymi zmianami).

Radzie Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej przedkładam wniosek o dopuszczenie Pani mgr Kateryny Lysenko – Ryba do publicznej obrony rozprawy doktorskiej.

Marzena Kramarz
43 – 190 Mikołów
ul. Krokusów 22
tel. prywatny 605211005



