

Warszawa, 18.01.2021r.

prof. dr hab. inż. Agnieszka Bitkowska
Katedra Procesów Zarządzania
Wydział Zarządzania
Politechniki Warszawskiej

Wydział Zarządzania P.Cz.
Sekretariat

Wpł. dn. 22-01-2021

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr Beaty Czuby-Kulisińskiej
pt. „Zarządzanie ryzykiem a model biznesu w przedsiębiorstwach rodzinnych”
napisanej pod kierunkiem naukowym
promotora: dr hab. inż. Klaudii Smoląg, prof. PCz oraz
promotora pomocniczego: dr inż. Pauli Pyłacz

1. Uwagi wstępne

Recenzja rozprawy doktorskiej została przygotowana na podstawie pisma Kierownika Dyscypliny Naukowej, Nauki o Zarządzaniu i Jakości Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, dr hab. Agaty Mesjasz-Lech, prof. PCz zgodnie z decyzją Rady Dyscypliny Naukowej, Nauki o Zarządzaniu i Jakości Wydziału Zarządzania z dnia 24.11.2020 r. Recenzja zawiera szczegółową ocenę dysertacji sporządzoną zgodnie z ustawą z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. z 2003 r. Nr 65 poz. 595 wraz z późniejszymi zmianami). Tematyka rozprawy doktorskiej mieści się w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, jest osadzona na gruncie aktualnej problematyki dotyczącej zarządzania ryzykiem w kontekście budowy modelu biznesowego w przedsiębiorstwach rodzinnych.

2. Ocena wyboru tematu rozprawy

Problematyka zarządzania ryzykiem należy do zagadnień kluczowych z punktu widzenia zarządzania współczesnymi organizacjami, a w szczególności przedsiębiorstwami rodzinnymi w dobie zmieniających się warunków ich funkcjonowania. Dynamiczne zmiany w otoczeniu technologicznym (Industry 4.0) wymagają wykorzystania nowoczesnych rozwiązań w postaci zróżnicowanych modeli biznesowych. Podjęta przez Doktorantkę tematyka jest przedmiotem badań naukowych prowadzonych w krajowych i zagranicznych ośrodkach naukowych. Nie jest jednak w wystarczającym stopniu eksplorowana naukowo, bowiem

istnieje wiele zagadnień wymagających wyjaśnienia naukowego. W literaturze przedmiotu brakuje pogłębionych rozważań dotyczących zastosowania zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwach rodzinnych w kontekście budowy modelu biznesowego. Podjęta problematyka rozprawy doktorskiej znajduje szczególne uzasadnienie i wypełnia lukę badawczą w zakresie oceny zarządzania ryzykiem we współczesnych przedsiębiorstwach rodzinnych z uwzględnieniem wykorzystywanych modeli biznesowych. Powyższe przesłanki świadczą o zasadności podjętych zagadnień oraz o właściwym umiejscowieniu wskazanej tematyki badawczej w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Temat dysertacji jest aktualny zgodny z jej treścią i został sformułowany adekwatnie do zawartości i struktury pracy.

3. Ocena założeń oraz struktury merytorycznej rozprawy

Recenzowana rozprawa doktorska skonstruowana jest według klasycznego schematu: część teoretyczna, metodologiczna oraz empiryczna. Przedstawiona do oceny dysertacja stanowi logiczną całość, podporządkowaną założonej problematyce badawczej. Praca składa się z następujących części: wprowadzenia, pięciu rozdziałów, podsumowania, bibliografii, spisów tabel, rysunków, kwestionariusza ankiety obejmując razem 279 stron. Całkowita objętość rozprawy odpowiada złożoności prezentowanych zagadnień.

Dysertację rozpoczyna wprowadzenie, w którym Doktorantka uzasadnia podjętą problematykę oraz wskazuje na jej kontekst badawczy i lukę wiedzy. Zaprezentowane zostały przesłanki podjęcia tematu, główne założenia badawcze (w postaci sformułowanego celu głównego oraz pięciu celów szczegółowych; hipotezy głównej i trzech hipotez szczegółowych). Ponadto zostały zaprezentowane metody i narzędzia badawcze wykorzystywane w pracy. Cel główny pracy został sformułowany jako: „ocena specyfiki zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwach rodzinnych w sektorze MSP, w kontekście przyjętego modelu biznesu”. Warto byłoby szczegółowo uzasadnić, dlaczego wiodący cel pracy dotyczy przedsiębiorstw rodzinnych z sektora MSP. Cele szczegółowe zostały zdefiniowane w następujący sposób:

„C1: Jakościowa i ilościowa charakterystyka mikro, małych i średnich przedsiębiorstw rodzinnych.

C2: Prezentacja współcześnie dominujących modeli biznesu.

C3: Ewaluacja ryzyka w przedsiębiorstwach rodzinnych sektora MSP w województwie śląskim.

C4: Przegląd modeli biznesu funkcjonujących w przedsiębiorstwach rodzinnych sektora MSP województwa śląskiego.

C5: Badanie wpływu zarządzania ryzykiem na model biznesu w badanych podmiotach.”

W pracy postawiono hipotezę główną, o następującym brzmieniu: „zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwach rodzinnych z sektora MSP ma wpływ na przyjęty model biznesu”.

Szczegółowe hipotezy badawcze przyjęte przez Autorkę zakładają, że:

„H1: Identyfikacja ryzyka i odpowiednia reakcja na nie zależy od wielkości przedsiębiorstwa rodzinnego.

H2: Etiologia funkcjonowania przedsiębiorstwa rodzinnego z sektora MSP stanowią determinantę częstotliwości dokonywania identyfikacji ryzyka.

H3: Czas funkcjonowania przedsiębiorstwa rodzinnego na rynku determinuje działania sukcesyjne.”

W tej części Autorka po zaprezentowaniu przesłanek podjęcia tematu przedstawiła strukturę pracy i charakterystykę poszczególnych rozdziałów.

W rozdziale pierwszym „*Pojęcie i istota przedsiębiorstwa rodzinnego*” scharakteryzowana została problematyka przedsiębiorstwa rodzinnego, w kontekście definicyjnym, ze szczególnym uwzględnieniem rodzajów i kategorii tego typu przedsiębiorstw. Następnie zaprezentowane zostały zagadnienia mikro, małych i średnich przedsiębiorstw rodzinnych oraz wpływ więzi rodzinnych na funkcjonowanie tego rodzaju podmiotów. Omówione zostały przedsiębiorstwa rodzinne w Polsce z uwzględnieniem m. in. branży oraz formy prawnej, a także w wybranych krajach m.in. Holandii, Danii. W tym rozdziale należy zdecydowanie wskazać na szczegółowo zaprezentowaną syntezę Doktorantki w zakresie funkcjonowania przedsiębiorstw rodzinnych, zarówno w Polsce, jak i w kontekście międzynarodowym. Warto podkreślić także zaprezentowaną analizę i syntezę różnych klasyfikacji przedsiębiorstw rodzinnych oraz odwołanie Autorki do zagranicznych publikacji w tym obszarze.

Rozdział drugi „*Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie rodzinnym*” dotyczy szczegółowego omówienia problematyki poszczególnych zagadnień tej koncepcji. Zostały zaprezentowane wybrane klasyfikacje ryzyka typowe dla współczesnych przedsiębiorstw, a w szczególności przedsiębiorstw rodzinnych. Następnie została przedstawiona szczegółowa analiza zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwach, a w szczególności zagadnienia związane z jego identyfikacją. W ostatniej części rozdziału zawarta została charakterystyka działań i decyzji związanych z zarządzaniem ryzykiem w przedsiębiorstwach w aspekcie wdrożenia tej koncepcji i pojawiających się ograniczeń. W kontekście prowadzonych rozważań należy podkreślić dociekliwość naukową Autorki, bowiem bardzo wnikliwie zostały scharakteryzowane rozwiązania dotyczące zarządzania ryzykiem, ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorstw rodzinnych. Sposób analizy literatury przedmiotu został

przeprowadzony prawidłowo i z należytą starannością. Doktorantka w rozprawie wyeksponowała te aspekty zarządzania ryzykiem, które wyróżniają przedsiębiorstwa rodzinne na tle innych przedsiębiorstw.

W rozdziale trzecim „*Model biznesu jako koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem rodzinnym*” Doktorantka przybliżyła zagadnienia dotyczące współcześnie stosowanych modeli biznesowych. Scharakteryzowane zostały wybrane obszary w zakresie ogólnej definicji modelu biznesu oraz przedstawione zostały komponenty je tworzące. Na szczególną uwagę zasługuje fakt, iż Autorka zaprezentowała szerokie spektrum modeli biznesu, bazując głównie na literaturze zagranicznej. Ponadto zostały przedstawione modele biznesu charakterystyczne dla przedsiębiorstw rodzinnych. W dalszej części omówiono model biznesu w kontekście celów strategicznych przedsiębiorstw rodzinnych. Sposób analizy i syntezy omawianych zagadnień, zostały przeprowadzone prawidłowo, stanowiły podstawę teoretyczną do skonstruowania autorskiego schematu wpływu zarządzania ryzykiem na stosowany w przedsiębiorstwach rodzinnych model biznesu.

W rozdziale czwartym „*Specyfika zarządzania przedsiębiorstwem rodzinnym z uwzględnieniem zarządzania ryzykiem w świetle badań własnych*” przedstawiona została charakterystyka grupy badawczej, a ponadto Autorka dokonała precyzyjnego opisu metod i narzędzi badawczych w kontekście wykorzystywanych testów statystycznych. Scharakteryzowano szczegółowo próbę badanych przedsiębiorstw rodzinnych w województwie śląskim, w aspekcie wielkości, formy organizacyjno-prawnej, profilu działalności, czasu funkcjonowania na rynku, zasięgu działania, sukcesji oraz ilości zaangażowanych członków rodziny w zarządzanie przedsiębiorstwem. Zaprezentowano ponadto autorski schemat wpływu zarządzania ryzykiem na stosowany w przedsiębiorstwach rodzinnych model biznesu. Skonstruowany schemat uwzględnia następujące komponenty: otoczenie, czynniki rodzinności, wybrane kategorie modeli biznesu, proces zarządzania ryzykiem oraz wybrane rodzaje ryzyk. W tej części wskazano zidentyfikowane ryzyka, jakie występują w przedsiębiorstwach rodzinnych oraz procesie ich zarządzania. Spośród wymienionych ryzyk wskazane zostały następujące: ryzyko organizacyjne, ryzyko sukcesji, ryzyko braku strategii, ryzyko finansowania zewnętrznego, ryzyko pogorszenia relacji rodzinnych, ryzyko stagnacji, ryzyko finansowe, ryzyko utraty płynności finansowej, ryzyko rynkowe oraz ryzyko gospodarcze. Schemat obejmuje wybrane rodzaje modeli biznesu oparte na oferowaniu na rynku: wysokiej jakości produktów, wyspecjalizowanych produktów, produktów o niskiej cenie oraz wprowadzeniu na rynek nowych produktów. Zaproponowane

w schemacie ujęcie wybranych modeli biznesu (komponentów) powinno znaleźć szersze uzasadnienie Autorki rozprawy.

W rozdziale piątym „*Zarządzanie ryzykiem a kreowanie modeli biznesu w przedsiębiorstwach rodzinnych*” scharakteryzowane zostały szczegółowe wyniki badań zrealizowanych przez Doktorantkę. Przedstawiono przegląd modeli biznesu wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa rodzinne w sektorze MSP w województwie śląskim w Polsce w kontekście zastosowania ich z perspektywy procesu planowania. Interesujące wnioski wypływają z analizy badań w aspekcie znaczenia sukcesji w modelu biznesu przedsiębiorstw rodzinnych z wykorzystaniem wskaźników korelacji. Zaprezentowano ponadto wpływ zarządzania ryzykiem na model biznesu w badanych podmiotach w kontekście postawionych hipotez badawczych z wykorzystaniem zaawansowanych metod statystycznych. Należy wskazać na wartości aplikacyjne niniejszych rozwiązań i zaprezentowane w sposób czytelny wyniki badań własnych oraz szczegółowo przeprowadzone analizy.

Zakończenie pracy zawiera syntetyczny zbiór wniosków, wpływających zarówno ze studiów i dociekań teoretyczno-metodycznych, jak i bezpośrednio z prezentowanych badań, analiz oraz ocen empirycznych. Autorka dokonała szczegółowej weryfikacji hipotezy głównej oraz postawionych hipotez szczegółowych. Otrzymane efekty teoretyczno-poznawcze, aplikacyjne i użyteczne, są prawidłowo sformułowane i mieszczą się w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. W tej części określone zostały problemy i zagadnienia badawczych na przyszłość.

Wykorzystana w rozprawie literatura jest aktualna oraz prawidłowo dobrana, zawiera 308 pozycji, zarówno polskich, jak i zagranicznych (artykuły, publikacje zwarte, monografie). W kontekście analizy rozwiązań Autorka bazowała głównie na publikacjach zarówno polskich, jak i angielskich, najnowszych z ostatnich kilku lat. W rozprawie wykorzystano istotne, a zarazem najważniejsze pozycje literaturowe z rozpatrywanej problematyki dotyczącej zarządzania ryzykiem, zarządzania przedsiębiorstwami rodzinnymi oraz kształtowania modeli biznesu. W związku powyższym dokonany przegląd literatury, należy uznać za bardzo bogaty i szczegółowy. Przedłożona do recenzji rozprawa charakteryzuje się właściwą wartością aplikacyjną, bowiem prowadzone rozważania, a także uzyskane wyniki badań mogą być przydatne dla zarządzających przedsiębiorstwem rodzinnym stanowiąc kompendium wiedzy w zakresie zarządzania ryzykiem i wpływu na przyjęty model biznesu.

Biorąc powyższe pod uwagę należy stwierdzić, iż Doktorantka wykazała się wiedzą merytoryczną z prezentowanego zakresu naukowego, umiejętnością podejścia krytycznego do stwierdzeń i postulatów zawartych w kluczowej literaturze przedmiotu. Należy podkreślić, iż

wykazała się kompetencjami posługiwania się metodami i narzędziami badawczymi w kontekście prezentacji wyników badań. Pozwala to na stwierdzenie, iż Doktorantka przedstawiła właściwy dla poziomu rozprawy doktorskiej zasób wiedzy merytorycznej.

4. Ocena metodyki prowadzenia badań

W prowadzonych badaniach w ramach rozprawy Doktorantka koncentrowała się na zagadnieniach związanych z zarządzaniem ryzykiem w kontekście wykorzystywanych modeli biznesu w przedsiębiorstwach rodzinnych. Badania z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety zostały zrealizowane bezpośrednio w 2018 roku, wśród 341 przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce, w województwie śląskim. Spójny układ działań badawczych oraz odpowiedni zestaw metod i narzędzi badawczych uwiarygadniają osiągnięte wyniki badań. Zebrane informacje stanowiły podstawę do weryfikacji założonej hipotezy głównej oraz hipotez szczegółowych. Badaniu zostały poddane przedsiębiorstwa produkcyjne, handlowe i usługowe, zarówno mikro, małe, średnie działające w Polsce, w województwie śląskim. Dobór respondentów był celowy. Szczegółowe dane i informacje zostały pozyskane od pracowników bezpośrednio zaangażowanych w realizację procesów zarządczych (menedżerowie lub właściciele przedsiębiorstw rodzinnych). Analiza badań obejmowała uwzględnienie kryteriów, takich jak: wielkość, forma prawna, branża, okres funkcjonowania na rynku, zasięg działalności, specyfika związana z przedsiębiorstwem rodzinnym. W załączniku został umieszczony kwestionariusz ankiety w postaci pytań skierowanych do pracowników w badanych przedsiębiorstwach.

Na uznanie zasługuje fakt, iż zaprezentowane wyniki badań zostały poddane szczegółowej oraz obszernej analizie w kontekście zaproponowanego schematu wpływu zarządzania ryzykiem na model biznesu przyjęty przez przedsiębiorstwa rodzinne (w tym m.in.: wieloaspektowe zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwach rodzinnych, znaczenie sukcesji w modelu biznesu przedsiębiorstwa rodzinnego). Prowadzone prace badawcze obejmowały wykorzystanie testowania statystycznego (przy pomocy testu zgodności chi-kwadrat, testu F (Fishera), testu U Manna-Whitneya, koleracji rang Spearmana oraz Yule'a). Należy także podkreślić, iż Doktorantka dokonała szczegółowej weryfikacji postawionych hipotez badawczych oraz zaprezentowała szczegółowe wnioski wynikające z przeprowadzonych analiz. Jak podkreśla Autorka we wstępie pracy: „*Ważnym aspektem, jest stworzenie przez przedsiębiorstwo procesu zarządzania ryzykiem opierającego się na czterech podstawowych etapach tj. 1) identyfikacji ryzyka, 2) analizie ryzyka, 3) planowaniu reakcji na ryzyko, 4) monitorowaniu i kontroli ryzyka*”, jednak wszystkie elementy nie zostały dostatecznie wyeksponowane w zagadnieniach badawczych i opracowanym kwestionariuszu ankiety.

Pewien niedosyt pozostaje w kwestii planowania reakcji na ryzyko, czy monitorowaniu i kontroli jego poziomu w badanych przedsiębiorstwach rodzinnych.

Przedstawione wyniki badań empirycznych należy uznać za wkład zarówno na etapie koncepcyjnym, jak również implementacyjnym. Zakres naukowy oraz badawczy dysertacji jest aktualny i właściwie sformułowany, wpisujący się w dyscyplinę nauki o zarządzaniu i jakości. Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska zawiera walory teorio-poznawcze, metodologiczne, a jej treść świadczy o dobrym przygotowaniu Doktorantki do prowadzenia w przyszłości prac naukowo-badawczych.

5. Uwagi formalne

Od strony redakcyjnej opracowanie rozprawy jest starannie przygotowane, należy wskazać na odpowiednią estetykę pracy, logiczną strukturę rozdziałów i adekwatny tok wywodu. Język rozprawy jest poprawny stylistycznie, a z punktu widzenia formalnego opracowanie jest na dobrym poziomie. Należy podkreślić, iż zawarte w rozprawie treści są ujęte w sposób czytelny. Przejrzyste tabele i rysunki dopełniają zaprezentowaną treść oraz analizowany materiał empiryczny. Praca przygotowana jest prawidłowo, choć pojawiają się pewne potknięcia językowe, czy natury redakcyjnej (w zakresie pisowni np. Yule'a, s. 161; w tabelach m.in. 15-16, s.198-199 w nazwach kolumn są podane same literki, bez podania szczegółowego dokładnego oznaczenia). Te drobne uchybienia nie umniejszają jednak wartości merytorycznej rozprawy doktorskiej.

6. Wnioski końcowe

Recenzowana praca doktorska mgr Beaty Czuby-Kulisińskiej to wartościowe studium identyfikujące zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwach rodzinnych w kontekście ich modelu biznesowego. Rozprawa odznacza się dobrym rozpoznaniem teoretycznym, a także empirycznym, a jej lektura pracy potwierdza poprawność i dojrzałość warsztatu naukowego Doktorantki. Dysertacja została przygotowana na dobrym poziomie zarówno pod względem formalnym, jak i merytorycznym, spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim.

Powyższe rozważania pozwalają jednoznacznie stwierdzić, iż Doktorantka wykazała się odpowiednim poziomem umiejętności merytorycznych, formalnych i edytorskich właściwych dla rozprawy doktorskiej. Przyjęte i wykorzystane metody badawcze są odpowiednie i umożliwiły osiągnięcie postawionych założeń badawczych. Autorka wykazała się bowiem bogatą wiedzą z zakresu dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, w której mieści się rozprawa doktorska. Przedstawiona do recenzji praca dowodzi posiadania przez

Doktorantkę dobrego warsztatu naukowo-badawczego oraz rozwiniętej wiedzy praktycznej do samodzielnego prowadzenia rozważań i dalszych badań naukowych.

Na istotny wkład własny Doktorantki zasługują następujące elementy rozprawy:

- przeprowadzenie weryfikacji postawionych hipotez na podstawie studiów literaturowych oraz pogłębionej analizy prowadzonych badań w przedsiębiorstwach rodzinnych w Polsce,
- skonstruowanie autorskiego schematu wpływu zarządzania ryzykiem na model biznesu przyjęty przez przedsiębiorstwa rodzinne,
- wnikliwe omówienie poszczególnych zagadnień w obrębie omawianej problematyki teoretycznej oraz empirycznej pracy, łączenie teorii z praktyką (wymiar aplikacyjny),
- właściwe opracowanie oraz formułowanie wniosków.

Po zapoznaniu się z rozprawą doktorską nasuwają się dalsze zagadnienia do dyskusji:

1. W jaki sposób można uwzględnić oddziaływania zmian technologicznych (Industy 4.0) w przyjętym schemacie wpływu zarządzania ryzykiem na model biznesu w przedsiębiorstwach rodzinnych?
2. Czy Doktorantka dostrzega możliwości wdrożenia narzędzi informatycznych wspierających zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwach rodzinnych?

W świetle powyższej przedstawionych pozytywnych opinii stwierdzam, iż rozprawa doktorska mgr Beaty Czuby-Kulisińskiej pt. *„Zarządzanie ryzykiem a model biznesu w przedsiębiorstwach rodzinnych”* przygotowana pod kierunkiem promotora naukowego: dr hab. inż. Klaudii Smoąg, prof. uczelni oraz promotora pomocniczego: dr inż. Pauli Pypłacz odpowiada wymogom obowiązującej Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U 2003 nr 65 poz.595) i wnioskuję o dopuszczenie Doktorantki do publicznej obrony.

prof. dr hab. inż. Agnieszka Bitkowska

