

dr hab. Lucyna Witek, prof. PRz
Politechnika Rzeszowska
Wydział Zarządzania Katedra
Marketingu

**Recenzja rozprawy doktorskiej
Pani mgr Katarzyny Kuci**

Rzeszów, 16.08.2023r.

**pt. „RYZIKO W ZARZĄDZANIU PRZEDSIĘBIORSTWEM
NA RYNKU PRZESYŁEK KURIERSKICH, EKSPRESOWYCH
I PACZKOWYCH (KEP)”**

I. Cel i zakres pracy

Podjęta przez Panią mgr Katarzynę Kucię tematyka rozprawy doktorskiej mieści się w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Przedstawiona do recenzji dysertacja podejmuje ważny i aktualny problem badawczy. Dysertacja została poświęcona problematyce zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie, a szczególnie identyfikuje czynniki ryzyka oraz metody wspomagające proces zarządzania ryzykiem.

Tematyka jest istotna, ponieważ ryzyko jest nieodzownie przypisane do funkcjonowania przedsiębiorstw, a zarządzanie nim staje się obecnie koniecznością i stanowi integralny element pozwalający na osiąganie korzyści w różnych strefach działalności. Rozwój procesów globalizacyjnych, złożoność otoczenia biznesowego, gwałtowny postęp technologiczny, zmienne warunki rynkowe wymuszają potrzebę wypracowania w przedsiębiorstwach skutecznych metod i narzędzi do zarządzania ryzykiem, co pozwala na identyfikowanie, ocenianie i minimalizowanie ryzyka. Efektywne zarządzanie ryzykiem przyczynia się do zwiększenia stabilności, konkurencyjności i osiągnięcia przez przedsiębiorstwa celów strategicznych.

Badaniem objęto przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku przesyłek kurierskich, ekspresowych i paczkowych (KEP). Badanie czynników ryzyka szczególnie na tym rynku wymaga systematycznego podejścia i efektywnego zarządzania czynnikami ryzyka, ponieważ rynek i otoczenie biznesowe są dynamiczne. Klienci oczekują coraz wyższego poziomu usług. Ponadto obsługiwane skomplikowanych łańcuchów dostaw może prowadzić do wielu zakłóceń.

Przedstawiona do recenzji praca liczy 268 stron. Składa się ze strony tytułowej, spisu treści, wprowadzenia, siedmiu rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisu rysunków i wzorów, spisu tabel, załącznika i streszczenia w języku angielskim.

Dysertacja ma charakter teoretyczno-empiryczny i składa się z siedmiu rozdziałów. Zakres przedmiotowy pracy dotyczy problematyki zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie. Dla zrealizowania celów pracy Autorka wykorzystwała źródła pierwotne i wtórne. Zastosowała podejście ilościowe wykorzystując metodę ankietową.

2.Struktura i zawartość rozprawy. Uwagi dyskusyjne.

Praca ma charakter teoretyczno-empiryczny i składa się z siedmiu rozdziałów. W części teoretycznej Pani mgr Katarzyna Kucia scharakteryzowała problematykę zarządzania ryzykiem na rynku usług kurierskich, ekspresowych i pączkowych (KEP). Zaprezentowała wybrany dorobek naukowy, szczególną uwagę zwracając na proces zarządzania ryzykiem i wykorzystywane w nim metody. Ponadto dokonała analizy rynku KEP oraz podjęła próbę na podstawie badań wtórnych identyfikacji czynników ryzyka na tym rynku towarzyszących przedsiębiorstwom w realizacji procesu tzw. „ostatniej mili”.

W części empirycznej Autorka przeprowadziła badania ankietowe i na tej podstawie wnioskuje m.in. o relacjach między siłą wpływu czynników ryzyka na realizację procesu ostatniej mili a wybranymi charakterystykami przedsiębiorstw. Podjęła także próbę zbadania zależności między siłą wystąpienia korzyści wynikających z zarządzania ryzykiem a wielkością przedsiębiorstwa i długością okresu czasu zarządzania ryzykiem.

Autorka sformułowała następujące pytania badawcze dotyczące czynników ryzyka towarzyszących funkcjonowaniu przedsiębiorstw na rynku KEP:

1. Jakie czynniki ryzyka towarzyszą funkcjonowaniu przedsiębiorstw KEP w Polsce?
2. Jakie czynniki ryzyka wpływają na realizację procesu ostatniej mili w przedsiębiorstwach KEP?
3. Który czynnik ryzyka ma największy wpływ na realizację procesu ostatniej mili w przedsiębiorstwach KEP?
4. Czy występuje zależność między rozmiarem przedsiębiorstwa a siłą wpływu czynnika na realizację procesu ostatniej mili? Jeżeli tak, to jaka?
5. Czy występuje zależność między liczbą lat funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku KEP a siłą wpływu czynnika na realizację procesu ostatniej mili? Jeżeli tak, to jaka?
6. Czy przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku KEP w Polsce zarządzają ryzykiem?
7. W jaki sposób przedsiębiorstwa na rynku KEP w Polsce zarządzają ryzykiem?
8. Czy wystąpiły w przedsiębiorstwach KEP korzyści w wyniku zarządzania ryzykiem?
9. Jakie korzyści wystąpiły w przedsiębiorstwach KEP w wyniku zarządzania ryzykiem?
10. Które korzyści wystąpiły z największą siłą?
11. Czy występuje zależność między rozmiarem przedsiębiorstwa a siłą wystąpienia korzyści wynikających z zarządzania ryzykiem? Jeżeli tak, to jaka?
12. Czy występuje zależność między czasem zarządzania ryzykiem a siłą wystąpienia korzyści wynikających z zarządzania ryzykiem? Jeżeli tak, to jaka?

Autorka w dysertacji sformułowała siedem celów pracy:

1. Usystematyzowanie i analiza literatury dotyczącej ryzyka, zarządzania ryzykiem oraz rynku KEP.
2. Identyfikacja czynników ryzyka towarzyszących funkcjonowaniu przedsiębiorstw KEP w Polsce.
3. Identyfikacja czynników ryzyka występujących podczas realizacji procesu ostatniej mili w przedsiębiorstwach KEP.
4. Opracowanie narzędzia badawczego pozwalającego na ocenę wpływu czynników ryzyka na realizację procesu ostatniej mili oraz ocenę wpływu zarządzania ryzykiem na występowanie określonych korzyści.
5. Ocena wpływu zidentyfikowanych czynników ryzyka na realizację procesu ostatniej mili w przedsiębiorstwach KEP.

6. Identyfikacja sposobów zarządzania ryzykiem stosowanych przez przedsiębiorstwa KEP.
7. Ocena wpływu zarządzania ryzykiem na występowanie określonych korzyści w przedsiębiorstwach KEP.

W rozprawie Autorka postawiła dziewięć hipotez badawczych:

H1: Czynnikiem ryzyka w największym stopniu wpływającym na realizację procesu ostatniej mili jest rozległość i gęstość sieci operacyjnej.

H2: Występuje dodatnia zależność między rozmiarem przedsiębiorstwa a siłą wpływu czynnika na realizację procesu ostatniej mili.

H3: Występuje dodatnia zależność między liczbą lat funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku KEP a siłą wpływu czynnika na realizację procesu ostatniej mili.

H4: Większość przedsiębiorstw na rynku KEP w Polsce zarządza ryzykiem.

H5: Większość przedsiębiorstw na rynku KEP w Polsce zarządza ryzykiem za pomocą standardów zarządzania ryzykiem (ISO 31000, COSO II lub FERMA).

H6: W przedsiębiorstwach KEP wystąpiły korzyści w wyniku zarządzania przez nie ryzykiem.

H7: Korzyścią występującą z największą siłą w wyniku zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwach KEP w Polsce jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów biznesowych.

H8: Występuje dodatnia zależność między rozmiarem przedsiębiorstwa a siłą wystąpienia korzyści wynikających z zarządzania ryzykiem.

H9: Występuje dodatnia zależność między czasem zarządzania ryzykiem a siłą wystąpienia korzyści wynikających z zarządzania ryzykiem.

W rozdziale pierwszym dysertacji Autorka scharakteryzowała istotę i rodzaje ryzyka. Dokonała oceny prowadzonych dotychczas badań nad problematyką ryzyka. Zwróciła uwagę na różne podejścia do ryzyka. Następnie skoncentrowała uwagę na cechach ryzyka i nakreśliła determinanty generujące ryzyko. Autorka podjęła próbę umiejscowienia problematyki ryzyka w naukach o zarządzaniu i jakości, która w mojej opinii stanowi niezbyt efektywne ujęcie tego zagadnienia, ponieważ w tym podrozdziale Autorka opisała głównie proces zarządzania, funkcje zarządzania i motywowanie, a nie uwzględniła teorii ekonomicznych i ich wpływu na koncepcję ryzyka. W tym podrozdziale oczekiwałabym pogłębionych rozważań na temat miejsca problematyki ryzyka w koncepcjach, podejściach i teoriach nauk o zarządzaniu. W pracy można odnaleźć te aspekty. Zostały one przeanalizowane jednak w innych rozdziałach np. w rozdziale drugim i szóstym. Kolejnym wątkiem poruszonym w rozdziale pierwszym rozprawy była ocena obecnej sytuacji przedsiębiorstw pod kątem źródeł ryzyka. Autorka wskazała na znaczenie poszczególnych rodzajów ryzyka dla przedsiębiorstw. Na pochwałę zasługuje fakt, że Autorka podjęła na podstawie analizy literatury samodzielną próbę sformułowania definicji ryzyka. Jedynie nie rozumiem, dlaczego Autorka podaje źródło z 1982 roku, pisząc o swoich wnioskach na s.50 (cyt. „Przeprowadzona w niniejszym rozdziale analiza literatury przedmiotu pozwoliła autorce dojść do wniosku, że ryzyko stanowi stały element funkcjonowania każdej jednostki przypis nr 209 (...)"

Rozdział drugi rozprawy został poświęcony problematyce zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie. Autorka charakteryzuje ewolucję koncepcji ryzyka, wskazując

na najważniejsze publikacje, które przyczyniły się do powstania nowego obszaru nauki o dużym potencjale rozwojowym. Następnie Autorka przeszła do przeglądu definicji zarządzania ryzykiem i zaproponowała własną definicję zarządzania ryzykiem, uwzględniając dualizm ryzyka oraz zmienność i nieprzewidywalność otoczenia. Z kolei dokonała oceny dwóch podejść tradycyjnego (silosowego) oraz zintegrowanego (korporacyjnego). Autorka porównała analizowane koncepcje według wybranych kryteriów i oceniła ich skuteczność wobec uwarunkowań, procesów i wyzwań, jakie mają miejsce we współczesnej gospodarce. Ten podrozdział oceniam wysoko ze względu na samodzielną analizę i krytyczne podejście. Kolejnym analizowanym wątkiem są etapy zarządzania ryzykiem oraz stosowane metody i techniki. Autorka dokładnie przeanalizowała poszczególne etapy procesu zarządzania ryzykiem według J.D. Frame'a, uwzględniającego 5 etapów tj. planowanie procesu, identyfikacja ryzyka, ocena ryzyka, opracowanie metod reakcji na poszczególne ryzyka i monitorowanie oraz kontrola. Dokonała charakterystyki metod i technik oraz działań w zakresie zarządzania ryzykiem stosowanych na poszczególnych etapach. Rozdział drugi kończy porównaniem podejść przedsiębiorstw polskich i funkcjonujących na świecie do strategii zarządzania ryzykiem, jak również charakteryzuje metody wykorzystywane przez nie do identyfikacji i zarządzania ryzykiem. Przeprowadzona analiza wskazuje na wiele ważnych aspektów, dając czytelny obraz działań, podejść i metod stosowanych przez polskie przedsiębiorstwa w zarządzaniu ryzykiem, tym samym stanowiąc interesujące studium porównawcze z przedsiębiorstwami funkcjonującymi na rynku światowym.

W rozdziale trzecim dysertacji Autorka skoncentrowała się na wybranych normach i standardach zarządzania ryzykiem. Przedmiotem rozważań był standard COSO II. Autorka prześledziła także standard zarządzania ryzykiem FERMA i normy ISO 31000:2018, skupiając się na ich zasadach i wytycznych. Na uwagę zasługuje podrozdział na temat dobrych praktyk zarządzania ryzykiem. Autorka poruszyła problematykę kultury ryzyka, dojrzałości ryzyka oraz roli menedżerów w zarządzaniu ryzykiem. Ten fragment pracy oceniam wysoko, ze względu na rodzaj cytowanych źródeł, pogłębioną analizę problemu oraz samodzielne wnioski wyciągnięte przez Autorkę.

Rozdział czwarty został poświęcony charakterystyce rynku usług transportowych, spedycyjnych i logistycznych (TSL). Szczególną uwagę zwrócono na sektor usług kurierskich, ekspresowych i pączkowych (KEP). Autorka w pierwszej kolejności odniosła się do cech usług i wyzwań, jakie stoją przed przedsiębiorstwem usługowym z punktu widzenia kształtowania działań marketingowych. Następnie scharakteryzowała zakres usług TSL, charakteryzując usługi transportowe, spedycyjne i logistyczne. Zwróciła uwagę na rozwój rynku e-commerce. W kolejności przeszła do identyfikacji zmian i tendencji na rynku KEP. Mam pytanie, jakie są według Autorki największe wyzwania, jakie stoją obecnie przed przedsiębiorstwami funkcjonującymi na rynku KEP?

W rozdziale piątym Autorka podjęła problematykę ryzyka na rynku TSL i KEP. W pierwszej kolejności zwróciła uwagę na zmiany, jakie zaszły w otoczeniu i wskazała, w jaki sposób wpłynęły one na funkcjonowanie przedsiębiorstw oferujących usługi logistyczne oraz na logistyczną obsługę klienta. Następnie przeszła do wybranych czynników ryzyka, zwracając szczególną uwagę na ryzyko o charakterze finansowym, prawnym, technologicznym oraz konkurencyjne gałęzie transportu, a także czynniki klimatyczne. W końcowej części tego rozdziału został scharakteryzowany etap ostatniej mili jako najbardziej krytyczny element łańcucha dostaw. Autorka analizuje ten etap i jego determinanty. Następnie została dokonana identyfikacja czynników ryzyka występujących w procesie ostatniej mili. Autorka na s. 163

użyła sformułowania „zrównoważony rozwój w łańcuchu dostaw” i napisała o wpływie ostatniej mili na zrównoważony rozwój w łańcuchu dostaw, nie wyjaśniając tej kwestii. Mam pytanie, w jaki sposób przedsiębiorstwa KEP na etapie ostatniej mili mogą skutecznie realizować strategię zrównoważonego rozwoju łańcucha dostaw? W tym rozdziale Autorka dokonała również identyfikacji najważniejszych czynników ryzyka przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku KEP na etapie ostatniej mili. Ten fragment pracy oceniam wysoko. W mojej opinii zostały wyszczególnione najważniejsze procesy, zmiany i uwarunkowania, które wpływają na realizację procesu ostatniej mili i stanowią czynniki ryzyka dla badanych podmiotów.

W rozdziale szóstym została opisana metodyka badań własnych. Autorka uzasadniła wybór tematu pracy oraz podjęła próbę umiejscowienia problemu badawczego w dyscyplinie nauk

O zarządzaniu i jakości. Następnie zostały przedstawione pytania badawcze, cele pracy i hipotezy badawcze. Następnie Autorka scharakteryzowała próbę badawczą. Opisała procedurę prowadzenia badań. Z kolei scharakteryzowała narzędzia badawcze oraz wskazała i uzasadniła wybór metod analizy statystycznej.

W rozdziale siódmym Doktorantka zawarła wyniki badania i sformułowała wnioski weryfikując postawione hipotezy badawcze. Ta część pracy stanowi najbardziej wartościowy element pracy.

Praca kończy się zakończeniem, gdzie Autorka ustosunkowała się do realizacji celu i sformułowanych pytań badawczych. Przedstawiła rezultaty testowania hipotez badawczych i konkluzje końcowe. Wskazała także na ograniczenia badań i kierunki badań.

W pracy zawarto bibliografię, spisy rzeczy i załącznik. Na końcu pracy znajduje się streszczenia dysertacji w języku angielskim.

3. Ocena metodyki badania

Autorka zastosowała podejście ilościowe, wykorzystując metodę ankietową. Wybór tej metody badawczej ma wiele ograniczeń, ale dał podstawy do zrealizowania postawionych przez Doktorantkę celów. Dane pierwotne pozyskano od 241 respondentów zatrudnionych w 176 losowo wybranych przedsiębiorstwach funkcjonujących na rynku KEP. Mam pytanie, czy i w jaki sposób obliczono minimalną wielkość próby? W przypadku podmiotów badania, nie znalazłam informacji, jakich respondentów z wylosowanych firm na rynku KEP dopuszczano do badania (tylko w kwestionariuszu ankietowym jest stanowisko słuźbowe respondenta i zastrzeżenie, że nie zostanie to ujawnione w żadnym opracowaniu). Z punktu widzenia rzetelności badania, ta informacja jest bardzo istotna i pożądana. Postrzeganie ryzyka czy wiedza na temat sytuacji kryzysowych, zarządzania ryzykiem, może być na zupełnie innym poziomie u kuriera, inna u menedżera średniego szczebla czy jeszcze inna u menedżera najwyższego szczebla. W mojej opinii dość odważnym stwierdzeniem jest, że próba badawcza jest reprezentatywna (s.183). Trzeba jednak podkreślić, że badane były przedsiębiorstwa, w związku z tym zbieranie danych wśród tych podmiotów jest zadaniem czasochłonnym i żmudnym.

Uzyskane wyniki z badań poddano analizie statystycznej z wykorzystaniem wybranych metod statystyki matematycznej. Autorka wykorzystwała liczne testy statystyczne, co z pewnością podnosi wartość merytoryczną pracy. Wyniki badań zostały zaprezentowane w licznych tabelach i wykresach.

Następnie Doktorantka przedstawiła w sposób czytelny wnioski z badań, koncentrując się na przedstawieniu rezultatów weryfikacji hipotez (również w zwartej formie tabelarycznej zostały przedstawione efekty testowania hipotez).

Zakończenie stanowi podsumowanie całej pracy. Stanowi bardzo dojrzały element pracy doktorskiej, w którym Autorka odniosła się do celu pracy i przedstawiła w sposób syntetyczny główne wnioski z przeprowadzonych badań. Podała także w tej części ograniczenia przeprowadzonego badania i wskazała przyszłe kierunki badań. Jedynie w mojej opinii zabrakło pogłębionej analizy, dotyczącej znaczenia uzyskanych rezultatów z punktu widzenia teorii, jak również praktyki, a szczególnie w jaki sposób przedsiębiorstwa funkcjonujące w branży KEP mogą wykorzystać uzyskane w tej pracy rezultaty?

4. Podsumowanie oceny merytorycznej rozprawy

Przedstawiona do recenzji praca spełnia zarówno wymagania merytoryczne jak i formalne stawiane pracom doktorskim. Pani mgr Katarzyna Kucia posiada umiejętność prowadzenia naukowego wywodu tj. formułowania celów i hipotez badawczych, doboru metod badawczych, doboru testów statystycznych, umiejętność analizowania i interpretacji wyników badania.

Szczególnie rozdział siódmy dysertacji stanowi wartościowy, własny dorobek poznawczy Doktorantki dotyczący postrzegania ryzyka i oceny czynników ryzyka oraz ich wpływu na realizację procesu ostatniej mili, a także stosowanych podejść, metod i narzędzi w procesie zarządzania ryzykiem oraz oczekiwanych korzyści w wyniku stosowania systemów zarządzania ryzykiem.

Mimo pewnych uwag, które w większości mają charakter dyskusyjny, badania są wartościowe i ten wkład Pani mgr Katarzyny Kuci oceniam wysoko.

Konkludując, na podstawie zawartości merytorycznej pracy stwierdzam, że Pani mgr Katarzyna Kucia wykazała się znajomością teoretycznych i praktycznych aspektów omawianych problemów.

5. Ocena strony formalno-pisarskiej

Praca została przygotowana dość starannie pod względem formalnym i językowym. Zdarzają się drobne usterki np. s.5, s.26, s.29, s.33, s.55, s.67, s.86, s.97, s.155, s.209, które jednak nie pomniejszają wartości merytorycznej pracy. Opracowanie jest napisane poprawnym językiem, choć zdarzają drobne błędy językowe np. s.142, s.163, s.187.

Dysertacja została dość starannie przygotowana pod względem edytorskim, dobrze udokumentowana źródłowo w postaci odnośników literaturowych, ilustracji graficznych i tabel. Przypisy zostały sporządzone w sposób prawidłowy.

W dysertacji wykorzystano w sumie aż 658 pozycji bibliograficznych, w tym bogatą literaturę zagraniczną.

6. Wniosek końcowy

Przedstawiona do oceny dysertacja stanowi ważne studium teoretyczno-empiryczne na temat zarządzania ryzykiem w polskich przedsiębiorstwach funkcjonujących na rynku przesyłek kurierskich, ekspresowych i pączkowych, Przedmiot rozprawy dotyczy ciekawego i aktualnego problemu z zakresu zarządzania ryzykiem i stanowi rozwiązanie ważnego

problemu naukowego. Praca wypełnia lukę w piśmiennictwie krajowym i stanowi ciekawe opracowanie tematu.

Przeprowadzony przegląd literatury, sposób zaprojektowania i przeprowadzenia badania pierwotnego, analiza i ocena wyników potwierdzają, że Autorka posiada wiedzę teoretyczną z zakresu zarządzania oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Biorąc pod uwagę przedstawione elementy oceny recenzowanej rozprawy doktorskiej Pani mgr Katarzyny Kuci pt. „Ryzyko w zarządzaniu przedsiębiorstwem na rynku przesyłek kurierskich, ekspresowych i pączkowych (KEP)” stwierdzam, że zgodnie z właściwymi przepisami, określonymi w ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (tekst jedn. Dz.U. 2017 poz. 1789) oraz ustawy z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz.1669 z późn.zm.) **recenzowana rozprawa spełnia kryteria stawiane pracom doktorskim i wnoszę o dopuszczenie Pani mgr Katarzyny Kuci do publicznej obrony.**