

Dr hab. Małgorzata Twardzik
Katedra Badań Zachowań Konsumentów
Instytut Zarządzania
Szkola Główna Handlowa w Warszawie

Warszawa 10.02.2023

RECENZJA

Rozprawy doktorskiej mgra Piotra Krowickiego

pt. „Zaangażowanie klienta w procesie tworzenia wartości centrum handlowego”
napisanej pod kierunkiem naukowym Prof. UE dra hab. Grzegorza Maciejewskiego

Formalną podstawą sporządzenia recenzji jest pismo Pani Dziekan Wydziału Nauk Stosowanych Prof. AWSB dr hab. Katarzyny Szczepańskiej-Woszczyń, z dnia 12.12.2022 roku o powołaniu mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej mgra Piotra Krowickiego.

Postępowanie w sprawie nadania stopnia doktora mgr Piotrowi Krowickiemu zostało wszczęte na podstawie art.190 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2020 r.poz.85 z późn.zm.).

Zgodnie z Ustawą (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 badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej albo oryginalne dokonanie artystyczne”.

Przedstawiona do recenzji praca doktorska liczy 329 stron. Na jej zasadniczą część składa się wstęp, pięć rozdziałów, podsumowanie oraz bibliografia. Dodatkowo w załącznikach zamieszczony został wzór kwestionariusza do badań ankietowych i wzór wątków tematycznych do wywiadów pogłębionych oraz statystyki badanej próby.

Do oceny pracy doktorskiej przyjęto kryteria dotyczące zasadności wyboru problematyki badawczej i tematu pracy, sposobu sformułowania celów i hipotez badawczych, wykorzystanie źródeł informacji i zastosowanych metod badań, struktury pracy i podziału jej treści oraz zawartości merytorycznej i jej strony formalnej. Ostateczna ocena pracy została zawarta w konkluzji kończącej recenzję.

1. Wybór problematyki badawczej i tematu pracy

Problematyka pracy wpisuje się w niezwykle ważny obszar badań nad rozwojem centrów handlowych w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem znaczenia klientów w procesie współtworzenia wartości centrów handlowych. CH pomimo stosunkowo krótkiej historii funkcjonowania na rynku zdominowały nowoczesny handel, stając się jednym z podstawowych przejawów przemian gospodarczych po roku 1989. Począwszy od drugiej połowy lat 90.XX wieku format centrum handlowego przechodził ewolucję zarówno w zakresie wielkości powierzchni sprzedażowej, oferty, pełnionych funkcji jak i lokalizacji szczegółowej. W literaturze przedmiotu pojawiły się prace dotyczące oceny atrakcyjności centrum handlowego oraz sposobów jej pomiaru. Wartość centrum handlowego postrzegana z perspektywy klienta indywidualnego jest jednak pojęciem szerszym od atrakcyjności, wieloznacznym i wielopłaszczyznowym. Autor pracy przyjął, iż wartość centrum handlowego jest rozumiana jako wartość postrzegana przez klienta. Zaangażowanie klienta w proces współtworzenia wartości centrum handlowego tworzy warunki wzajemnej relacji, w celu osiągnięcia konkretnych korzyści. Autor zwrócił też szczególną uwagę na zmianę w postrzeganiu współczesnego klienta przez przedsiębiorstwo, nie tylko jako odbiorcy produktów i usług ale jako krytycznego recenzenta, rzecznika i ważnego partnera.

Podjęta w pracy problematyka jest bardzo aktualna, ważna z pozycji funkcjonowania i rozwoju rynku oraz interesująca pod względem poznawczym.

Podkreślić należy, że Autor wykazał się umiejętnością samodzielnego i prawidłowego formułowania problemu naukowego i stawiania pytań badawczych. Praca wypełnia lukę literaturową i badawczą w zakresie podjętej problematyki.

2. Cele i hipotezy badawcze

Za główny cel pracy Autor przyjął identyfikację relacji pomiędzy zjawiskiem zaangażowania klienta indywidualnego a postrzeganą wartością centrum handlowego. Realizacja celu głównego wiązała się z osiągnięciem celów szczegółowych o charakterze teoretyczno-poznawczym, odnoszących się do wielu zagadnień, które stanowią kontekst dla zasadniczej problematyki podjętej w pracy. Autor postawił

również cel metodyczny i aplikacyjny. Celem metodycznym było opracowanie narzędzi przydatnych do badania wartości centrum handlowego oraz pomiaru zaangażowania klienta w proces tworzenia jego wartości. Cel aplikacyjny sprowadzał się do wskazania wytycznych do przygotowania strategii marketingowej, uwzględniającej większe zaangażowanie klienta na każdym etapie tworzenia wartości centrum handlowego.

Autor postawił sobie pytania badawcze (s.176): jakie są relacje pomiędzy zjawiskiem zaangażowania klienta CH a postrzeganą przez niego wartością tego centrum? Co motywuje klienta do tego by się zaangażował w relację z CH? Jakich korzyści upatruje klient w wyniku tej relacji? Jakie są formy zaangażowania klienta? Co tworzy wartość CH i co determinuje jego atrakcyjność dla klientów? Odpowiedź na te pytania powinny przynieść dogłębne studia literatury oraz badania bezpośrednie zaprojektowane w pracy.

Główna hipoteza pracy (s.178) została sformułowana przez Autora warunkowo i brzmi następująco: *Jeśli zbada się relacje pomiędzy zjawiskiem zaangażowania klienta indywidualnego a postrzeganą wartością centrum handlowego (CH), to zidentyfikuje się taki wymiar (wymiary) wartości CH, który wpływa (wpływają) istotnie i pozytywnie na zaangażowanie klienta CH.*

W mojej ocenie taki sposób postawienia hipotezy utrudnia jej zrozumienie.

Przyjęto, iż zmienną niezależną jest postrzegana wartość CH a zaangażowanie klienta jest zmienną zależną.

Tak postawiona hipoteza ma charakter ogólny i została uściślona w ramach 5 hipotez o charakterze teoretyczno-poznawczym oraz hipotezy o charakterze metodycznym (H6) i aplikacyjnym (H7). Hipotezy (o charakterze teoretyczno-poznawczym jak i hipotezy o charakterze metodycznym i aplikacyjnym) zostały sformułowane warunkowo.

Właściwe postawienie pytań badawczych oraz sformułowanie celów i hipotez było możliwe dzięki wnikliwej i krytycznej analizie literatury przedmiotu oraz dzięki wykorzystaniu wyników dotychczas prowadzonych badań.

Realizacji celów pracy i weryfikacji hipotez została podporządkowana treść pracy oraz zakres przeprowadzonych badań.

3. Źródła informacji oraz metoda badań

Praca jest rezultatem rzetelnie przeprowadzonych studiów literaturowych. Autor odwołał się do 392 pozycji literaturowych, z czego znakomita większość to pozycje anglojęzyczne, pochodzące z wysoko ocenianych czasopism. Ich liczbę można uznać za ponadprzeciętną.

Rezultaty pogłębionych studiów literaturowych dostrzec można w całej pracy, począwszy od wstępu kończąc na analizie badań własnych i w podsumowaniu. Autor przeprowadził w wielu obszarach bardzo szczegółowe, krytyczne studia literaturowe dokonując subiektywnej analizy źródeł teoretycznych. Praca ma charakter interdyscyplinarny, choć osadzona głównie w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, wielokrotnie obejmuje tematycznie i badawczo inne dyscypliny tj. socjologię, psychologię oraz ekonomię.

W części empirycznej pracy wykorzystano wtórne źródła informacji oraz źródła pierwotne – informacje pozyskano przy wykorzystaniu wywiadów pogłębionych z klientami centrów handlowych (badania jakościowe N=12) oraz ankiety online (badania ilościowe N=1019) skierowanej do klientów centrów handlowych w Polsce. Procedura postępowania badawczego miała charakter triangulacji metod (łączenia metod ilościowych z metodami jakościowymi). Zastosowano mieszany schemat typu sekwencyjnego, w którym projekt badawczy rozpoczynają wstępne badania jakościowe a następnie przeprowadzone jest badanie ilościowe. Szczególnie podkreślić należy wielość zastosowanych przez Autora metod analizy statystycznej.

Doktorant prawidłowo uzasadnił przyjęcie określonej procedury badawczej, dobór metod badawczych i konstrukcję narzędzia pomiarowego. Wykazał się bardzo dobrą znajomością warsztatu badawczego.

Dobór źródeł informacji i metod badawczych z perspektywy postawionych celów pracy oceniam bardzo pozytywnie.

4. Struktura pracy i podział treści. Zawartość merytoryczna pracy

Struktura pracy jest konsekwencją przyjętych celów oraz sformułowanych hipotez badawczych. Praca składa się z niemal jednakowo obszernych pięciu rozdziałów,

wstępu oraz podsumowania. Prawdłowo dokonano podziału treści pomiędzy poszczególne rozdziały pracy.

W pracy wyodrębniono część teoretyczną (pierwsze trzy rozdziały) oraz metodyczno-empiryczną (rozdział czwarty i piąty). We wstępie pracy Autor obok kluczowych dla tej części elementów zawarł rozbudowane uzasadnienie wyboru tematu wskazując na luki występujące zarówno w zakresie podejmowanej problematyki wartości centrum handlowego jak i zaangażowania klienta w działalność przedsiębiorstwa. Autor wnioskuje, że w polskiej oraz zagranicznej literaturze przedmiotu nie ma dostatecznie kompleksowych opracowań, które traktowałyby zjawisko zaangażowania klienta centrum handlowego w proces budowania jego wartości oraz identyfikowały wpływ postrzeganej wartości centrum handlowego na takie zaangażowanie.

Podjmując się realizacji tego tematu Autor starał się wyjaśnić złożoność zjawiska jakim jest niewątpliwie zaangażowanie klienta (*customer engagement, CE*) w funkcjonowanie przedsiębiorstwa niezależnie od formy i obszaru zaangażowania. Rozdział pierwszy stanowi rezultat pogłębionych, wielopłaszczyznowych i interdyscyplinarnych studiów literaturowych, który pozwolił Autorowi na prezentację źródeł teoretycznych tego pojęcia, wskazanie motywów oraz form angażowania się klienta w relację z przedsiębiorstwem. W literaturze przedmiotu dominują dwa ujęcia tego zagadnienia, jednowymiarowe (behawioralne, określane jako *customer engagement behaviour CEB*) odwołujące się do zachowań klientów (innych niż zakup) oraz wielowymiarowe, w którym oprócz aspektu behawioralnego istotne są aspekty poznawcze i emocjonalne (zakupy są zaliczane do zachowań CE). W rozprawie przyjęto, że CE to pozatransakcyjne zachowania potencjalnych bądź aktualnych klientów przedsiębiorstwa, skutkujące tworzeniem bądź destrukcją wartości tego przedsiębiorstwa (s.20.) Zaangażowanie może być inicjowane przez klienta, innych klientów lub pracowników przedsiębiorstwa, a podstawowymi formami zaangażowania są współpraca z firmą lub marką, komunikacja w zakresie C2C oraz skargi klienta.

Należy podkreślić przy tym, że mimo różnorodności i rozległości podejmowanej w rozdziale problematyki Autor dokonał pogłębionych studiów i przygotował syntetyczne tabele zbiorcze i porównawcze (tabl.1.1; tabl.1.2; tabl. 1.5 i 1.6) porządkujące podejścia i definicje. Kompleksowo przedstawił motywy i formy

zaangażowania klienta w literaturze przedmiotu uwzględniając ostatnie dwie dekady (tabl. 1.7 i 1..8). Wskazał też na liczne modele CE posługując się wyrazem graficznej prezentacji. W ostatniej części rozdziału Autor wskazuje na podstawowe obszary zaangażowania klienta w działalność marketingową przedsiębiorstwa. Rozdział pierwszy wskazuje na prowadzenie przez Autora rzetelnych studiów literaturowych w zakresie zagadnień stanowiących kontekst dla kluczowej problematyki, ale również na umiejętność syntetyzowania obszernego i porządkowania różnorodnego dorobku naukowego. Za ważny rezultat prac Autora należy uznać interdyscyplinarne podejście do definiowania i analizowania przedmiotowych treści.

Rozdział drugi, w którym Autor prezentuje pojęcie wartości, głównie w odniesieniu do wartości dla klienta to rezultat rzetelnych, interdyscyplinarnych studiów literaturowych. Pojęcie wartości jest bardzo złożone w swej istocie i definiowane na różne sposoby w naukach o zarządzaniu, w naukach społecznych czy też w psychologii. Wartość utożsamiana jest często z pojęciem użyteczności, ceną, jakością i zadowoleniem, a użyteczność to kategoria psychologiczna, łączona z satysfakcją i zadowoleniem.

W tej części pracy przedstawiono etapy tworzenia wartości dla klienta (głównie w ujęciu procesowym) oraz zaprezentowano koncepcje zarządzania tą wartością. Doktorant uporządkował podstawowe definicje odnoszące się do pojęcia wartości dla klienta. Autor przedstawił zróżnicowane podejścia definicyjne dotyczące wartości dla klienta, ale w konkluzji nie wskazał, które z nich i w jakim zakresie mogą być wykorzystane w konkretnym przypadku (centrum handlowego).

Rozdział trzeci dotyczy centrów handlowych w badaniach naukowych. Tu również należy podkreślić uporządkowanie definicji centrum handlowego na różnych etapach jego ewolucji (tabl. 3.1, s.109). W sposób ogólny Autor potraktował klasyfikację centrów handlowych, nie podejmując szczegółowych rozstrzygnięć kolejnych generacji CH, rozpatrzył jedynie podstawowe cechy formatu oraz rodzaj dominującej działalności i lokalizację. Mając na uwadze badania zaangażowania klienta w proces współtworzenia wartości centrum handlowego warto byłoby w sposób bardziej detaliczny opisać zróżnicowanie generacyjne CH w Polsce. W części odnoszącej się do ewolucji CH Autor szczególnie podkreślił wątki społeczne i kulturowe powstawania tego formatu handlu. Wskazując na interesariuszy CH (tabl. 3.4 s.135) Autor pobieżnie scharakteryzował najemców, znacznie więcej uwagi poświęcając

zarządcom (i właścicielom) tych obiektów. Z kolei w pp.3.4 Zachowania klientów w przestrzeni centrum handlowego odnosi się raczej do wyboru oferty i częstotliwości korzystania z CH. Dodatkowo Autor przedstawia w tym pp. typologię klientów CH, o bardzo zróżnicowanych parametrach. W związku z podjętą w tej części rozdziału problematyką, należałoby się zastanowić czy tytuł podrozdziału jest adekwatny do zawartości treści. Na szczególną uwagę zasługuje część rozdziału dotycząca tworzenia wartości centrum handlowego, traktowanej jako postrzegana przez klienta wartość produktu (jakim jest centrum handlowe). Doktorant umiejętnie zestawił czynniki atrakcyjności CH, wskazując na zróżnicowane podejście różnych autorów publikacji. Wartość dla klienta ma subiektywny charakter i składa się z elementów jakościowych, ilościowych, subiektywnych i obiektywnych. Autor wskazuje na wykorzystanie Internetu w procesie tworzenia wartości oraz konkutowania o czas i uwagę klienta.

W rozdziałach teoretycznych, pierwszym, drugim i trzecim oczekiwać można bardziej rozbudowanych wniosków Autora podsumowujących całość podjętej w nich problematyki.

Rozdział czwarty to część metodyczna badań relacji pomiędzy zjawiskiem zaangażowania klienta a wartością centrum handlowego. W tej części pracy Autor przedstawił założenia koncepcyjne, organizację i przebieg badań. Doktorant zaprezentował pytania badawcze, cele i hipotezy rozprawy doktorskiej (s. 176-180) oraz metody, techniki i narzędzia badawcze. Bardzo mocno należy zaakcentować wielkość próby badawczej (próba do badań ilościowych wyniosła N=1019 respondentów, badania jakościowe – wywiady pogłębione N=12). W projekcie badawczym potraktowano wartość klienta jako konstrukt wielowymiarowy i wykorzystano do pomiaru wartości CH skalę MALLVAL (s. 188). Wyniki badań i analiz zaprezentowano w rozdziale piątym. Autor wskazał na formy i motywy zaangażowania klienta centrum handlowego, przedstawił komponenty istotne dla klientów w procesie kształtowania wartości centrum handlowego (s.229-230), przedstawił typy klientów CH uwzględniając formy ich zaangażowania.

Należy jednak zwrócić uwagę, że w projekcie badawczym potraktowano centra handlowe (25 CH uwzględnionych w badaniu) w sposób homogeniczny, co w znacznym stopniu upraszcza wyniki analizy. Dodatkowo, zakres czasowy badań prowadzonych w pandemii mógł wpływać na deklaracje klientów i postrzeganie przez nich wartości CH.

Reasumując, osiągnięte wyniki badań w sposób twórczy realizują cele pracy.
W podsumowaniu zawarto najważniejsze wnioski wynikające z całości pracy.

5. Formalna strona pracy

Praca została przygotowana w sposób rzetelny. Strona formalna nie budzi zastrzeżeń. Drobne uchybienia dotyczą przede wszystkim błędów literowych oraz interpunkcji. Treści prezentowane są w sposób przejrzysty i komunikatywny. Autor zachowuje logiczny ciąg wywodów. Posługuje się bogatym i urozmaiconym, profesjonalnym słownictwem w każdej części niniejszej pracy. Dodatkowo należy docenić wykorzystanie przez Autora różnorodnych i bardzo przejrzystych form graficznych.

Drobne uwagi zgłoszone do tej części recenzji to swego rodzaju wskazówki dotyczące dalszych prac Autora:

- używanie nadinterpretacji typu: branża centrów handlowych, sektor centrów handlowych (dyskusyjne jest stosowanie zamiennie pojęć sektor i branża centrów handlowych), polskie centra handlowe (większość centrów handlowych w Polsce należy do podmiotów międzynarodowych),
- zbyt potoczne formułowanie myśli: np. Studia literatury przedmiotu *nie pomagają w ustaleniu jednoznaczności*, co do wyczerpującej listy determinant CE (s.41), *Krytyka niewygodnych molochów... (s.121), itp.*
- używanie pojęcia centrum handlowe do formatów, które nie posiadają odpowiednich cech klasyfikujących je do tej grupy (np. Hala Koszyki, Browary Warszawskie czy też Elektrownia Powiśle),
- powtórzenia fraz w zdaniach, używanie równoważników zdań.

Pod względem stylistycznym można byłoby dopracować p. 4.2 i 4.3 oraz 5.1.

6. Ostateczna konkluzja

Reasumując, praca stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego przez Autora, który wykazał się odpowiednią wiedzą i samodzielnością w zakresie prowadzonych rozważań.

Rozprawa doktorska ma charakter interdyscyplinarny, mieści się w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, jednak tematycznie i badawczo obejmuje też inne dyscypliny, tj. socjologię, psychologię oraz ekonomię.

Doktoranta wyróżnia rzetelność badawcza i bardzo dobre przygotowanie merytoryczne do prowadzenia prac naukowo-badawczych.

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska mgra Piotra Krowickiego pt. „Zaangażowanie klienta w procesie tworzenia wartości centrum handlowego” odpowiada ustawowym warunkom i uzasadnia dopuszczenie mgra Piotra Krowickiego do publicznej obrony.

Magorzata Thandrik