

Prof. dr hab. Jacek OTTO

10.12.2022

Instytut Marketingu

i Zrównoważonego Rozwoju

Wydział Organizacji i Zarządzania PŁ

Recenzja

Rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Żabickiej-Włodarczyk pt. „Big data and advanced business analytisc in customer relationship management in the retail settings”, napisanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet oraz promotora pomocniczego dr inż. Krzysztofa Michalaka na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

1.Podstawy formalne sporządzenia recenzji

Niniejsza recenzja została sporządzona w oparciu o pismo Dziekana Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu Panią dr hab. Esterę Piwoni-Krzeszowską, prof. UEW, w którym powołuje się na uchwałę Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości z dn. 28.09.2022 zgodnie z którą zostałem powołany na recenzenta w przewodzie doktorskim mgr Magdaleny Żabickiej-Włodarczyk pt: „Big data i zaawansowana analityka biznesowa w zarządzaniu relacjami z klientami w przedsiębiorstwach handlu detalicznego”.(Big data and advanced business analytics in customer relationship management in the retail settings).

Niniejsza recenzja rozprawy doktorskiej została sporządzona w oparciu o art. 13 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2017 poz.1789)

Przewód doktorski prowadzony jest w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu .

2. Ocena rozprawy

Przedstawiona mi do zrecenzowania rozprawa doktorska liczy razem 255 stron, w tym na tekst zasadniczy przypada 214 stron uzupełnionych o wszystkie wymagane elementy pracy naukowej to jest bibliografię, spis tabel, rysunków oraz załączników.

Treść pracy została podzielona na pięć rozdziałów, w tym dwa ogólnoteoretyczne i trzy o charakterze empirycznym. Formalne wymogi w odniesieniu do dysertacji doktorskich zostały spełnione.

Autorka w swojej pracy podejmuje problem zarządzania relacjami z klientem z punktu widzenia tworzenia przewagi konkurencyjnej w przedsiębiorstwie poprzez wykorzystanie big data i zaawansowanej analityki biznesowej w procesie zarządzania relacjami z klientami. Proponowana tematyka wpisuje się w obszar nauk o zarządzaniu i jakości, bliżej zarządzania marketingowego.

Nasilająca się konkurencja rynkowa i związane z tym postępujące nasycenie rynku powodują iż przed współczesnymi przedsiębiorstwami coraz silniej staje pytanie o metody konkurowania i osiągania sukcesu rynkowego. Na to proste w sformułowaniu ale niezwykle trudne w wypracowaniu zaleceń pytanie nie ma oczywiście jednej odpowiedzi i być nie może. Przedsiębiorstwa nieustannie poszukują nowych rozwiązań.

Proces pozyskiwania klienta stanowi w dzisiejszych realiach rynkowych początek działań firmy. Dopiero zbudowanie trwałych, partnerskich relacji pomiędzy sprzedającym a kupującym będzie decydowało o obrotach i zysku firmy. Coraz bardziej utrwala się zatem pogląd, że kreowanie trwałych relacji stanowi niezbędny czynnik poprawy efektywności działań marketingowych prowadzonych przez współczesne przedsiębiorstwo. W umiejętnym wykorzystaniu big data i zaawansowanej analityki biznesowej Autorka postrzega swoisty klucz do efektywnego zarządzania relacjami z klientami.

Zarządzanie relacjami z klientem nie stanowi nowego problemu w marketingu, wręcz przeciwnie próby analizy tego zagadnienia podejmowali liczni badacze proponując różne ujęcia i podejścia do tego zagadnienia co oznacza, że problem jest ważny, wielowątkowy i ciągle aktualny.

Uważam zatem, że wybór problemu rozprawy jest wyrazem dążenia Autorki do analizy aktualnych zjawisk determinujących metody i narzędzia konkurowania przedsiębiorstw na współczesnym rynku B2C.

Pewnym novum, które proponuje Autorka jest wykorzystanie Big Data i zaawansowanej analityki biznesowej w przedsiębiorstwach handlu detalicznego odzieżą. Uwarunkowania kontekstowe/sektorowe stanowią zatem o walorze poznawczym dysertacji doktorskiej mgr Magdaleny Żabickiej-Włodarczyk

Autorka sformułowała cel ogólny(overall aim), w moim rozumieniu cel główny(main aim) rozprawy, który składa się z trzech elementów przy czym pierwszy został sformułowany jako krytyczny przegląd koncepcji Big Data co trudno uznać za zamiar badawczy/określenie do czego Autorka zmierza.

Doktorantka sformułowała trzy pytania badawcze:

1.Jak/w jaki sposób Big Data (analityczne) może odnosić się do zarządzania relacjami z klientami? (How can Big Data(analytics) relate to customer relationship management?)

2.Jakie są potencjalne bariery pozyskiwania wartości z Big Data (analitycznych) ? (What are the potential barriers to gain value from Big Data (analytics)?)

3.W jaki sposób określony kontekst może różnicować sposób użycia Big Data oraz bariery pozyskiwania wartości z wielkich baz danych? (How can specific context differentiate the way of using Big Data (analitics) and barriers to gain the value from Big Data(analitics)?)

Ogólnie oceniam, że pytania badawcze zostały sformułowane poprawnie. Pytania te identyfikują zamiar badawczy Autorki.

Struktura monografii jest klarowna, choć jak zawsze można dyskutować o ewentualnych modyfikacjach, uzupełnieniach. Jak już wspomniałem składa się z dwóch rozdziałów teoretycznych i trzech empirycznych.

Rozdział pierwszy rozprawy zawiera prezentację podstaw teoretycznych Big Data i zaawansowanej analityki wielkich baz danych (Big Data and advanced analytics). Autorka dość „oszczędnie” omawia koncepcję Big Data, koncentrując swoją uwagę na scharakteryzowaniu siedmiu wymiarów wielkich baz danych jakimi są: objętość(volume), szybkość narastania(velocity),

różnorodność(variety), veracity(dokładność), zmienność(variability), visualisation(wizualizacja), value(wartość).

W literaturze przedmiotu odnajdujemy wiele innych charakterystyk Big Data od koncepcji trzy elementowych aż po kilkunasto- elementowe. W zakończeniu rozdziału zaprezentowane zostały zasoby jakie przedsiębiorstwo powinno rozwijać, wskazano na wielowariantowość danych, zasoby technologiczne i organizacyjne, , umiejętności menedżerskie , techniczne i analityczne. Rozdział kończy omówienie modelu dojrzałości Big Data(Big Data Maturity Model). Kategoria Big Data jest ciągle niejednoznacznie identyfikowana i rozważania Autorki potwierdzają te konstatację.

Rozdział drugi pracy poświęcony jest zarządzaniu relacjami z klientem. Ważną część rozważań Autorki w tym rozdziale stanowi prezentacja rozwoju koncepcji zarządzania relacjami z klientem w dorobku literatury światowej. Punkt wyjścia stanowi marketing relacji z którego Autorka wyprowadza ideę zarządzania relacjami z klientem. Doktorantka wskazuje na różne perspektywy które identyfikują podejście do koncepcji CRM poczynając od wąskiego technologicznego rozumienia aż do strategicznego, holistycznego ujęcia obejmującego ludzi, procesy i technologie. Autorka odnosi się również do kluczowych jej zdaniem kategorii marketingowych nierozzerwalnie związanych z koncepcją CRM takich jak doświadczenie klienta, kreowanie wartości, wartość życiowa klienta(CLV,. Wybór ten traktuję jako zasadny stanowiący propozycję Autorki do której ma prawo, jednakże nie ma on waloru obowiązującego „uniwersum” . Propozycję Autorki można byłoby uzupełnić na przykład o kategorię wypełniania obietnic, wiarygodność. Rozdział zamykają rozważania dotyczące roli Big Data i zaawansowanej analityki w zarządzaniu relacjami z klientem.

Uwzględniając powyższe uwagi odnoszące się do rozdziałów ogólnoteoretycznych należy zaznaczyć, że Autorka wykazała się wiedzą teoretyczną na poziomie pozwalającym na rozwiązanie problemu pracy.

Kolejny, trzeci rozdział niniejszej monografii posłużył Autorce do zaprezentowania podmiotu prowadzonych badań to jest przedsiębiorstw handlu detalicznego odzieżą. Przyjmuję z pokorą specjalistyczną wiedzę Doktorantki dotyczącą analizowanej branży. Mgr M. Żabicka-Włodarczyk przekonuje do wypracowania strategii biznesu ukierunkowanej na wielokanałową sprzedaż detaliczną(omni-channel retailing). Takie podejście jest coraz popularniejsze w rozwiniętych gospodarkach rynkowych. Na świecie sieci handlowe stawiają na

wielokanałowość sprzedaży, co w realiach narastającej konkurencji wydaje się podejściem zasadnym, w jakimś stopniu wymuszonym: rynek jest trudny zatem wykorzystujemy każdy dostępny kanał dystrybucji.

Kanały dystrybucji są bardzo ważne z punktu widzenia przyciągania uwagi klientów, nakłaniania ich do zakupu a także wywołania satysfakcji. Ich wybór powinien być zatem przemyślany i silnie zindywidualizowany, uwzględniający potrzeby klientów i specyfikę/charakter oferowanego produktu. Różne kanały dystrybucji mogą generować odmienne koszty a także efektywność. Jeśli wybór kanałów będzie z określonych powodów nieodpowiedni, firma może narazić się na problemy z pozyskaniem klientów. Tak więc wielokanałowość jako generalna wytyczna jest podejściem zasadnym ale wymaga przeprowadzenia licznych analiz doprecyzowujących w oparciu o wiele szczegółowych danych/informacji, inaczej stanie się jedynie „pustym hasłem”. Zabrakło mi nieco takiej perspektywy. W tej części pracy Autorka charakteryzuje również polski rynek sprzedaży detalicznej odzieży. Ciekawym fragmentem jest analiza tego rynku w kontekście pandemii.

W czwartym rozdziale pracy Autorka przedstawia metodykę prowadzonych badań oraz zdaje relację z przeprowadzonych badań empirycznych. Objętościowo jest to rozdział najbardziej rozbudowany. W pracy wykorzystano metody badań jakościowych, w tym metodę case study, metodę obserwacji uczestniczącej (Autorka pracowała w analizowanej firmie w latach 2015-2021), metodę analizy dokumentów zastanych, metodę eksperymentu oraz metodę wywiadu. Autorka przeprowadziła 16 wywiadów z czego cztery zostały przeprowadzone twarzą w twarz a dwanaście na Gogle Meet w formule video call. Wywiady trwały od 30 do 60 minut i były zapisywane. Wywiady zostały poprzedzone badaniami pilotażowymi.

Wybrane metody badawcze oceniam jako właściwe w odniesieniu do zamierzenia badawczego.

W zakończeniu pracy Autorka formułuje główne wnioski wynikające zarówno z przeprowadzonych studiów literaturowych jak również własnych badań empirycznych. Wyraża również pewne ograniczenia co do możliwości wykorzystania sformułowanych wniosków oraz wskazuje kierunki dalszych badań, w ramach których należałoby kontynuować problematykę podjętą w niniejszej pracy.



Lektura niniejszej monografii i analiza prowadzonych w niej rozważań skłoniły mnie do sformułowania następujących wniosków:

- podjęty w pracy problem badawczy nosi znamiona oryginalności w ujęciu zaproponowanym przez Autorkę(decydują o tym uwarunkowania sektorowe);
- podmiot badań(przedsiębiorstwa handlu detalicznego odzieżą) jest niewątpliwie skomplikowany i niejednoznaczny z perspektywy marketingowej co z jednej strony uzmysławia potencjalne trudności i swoiste wyzwanie badawcze a z drugiej strony jest szansą na dowiedzenie kompetencji Autorki;
- obszerna i szczegółowa procedura postępowania badawczego. W pracy wykorzystano tzw. triangulację metodologiczną. Badania właściwe poprzedzono badaniami pilotażowymi;
- znajomość i zrozumienie przez Autorkę realiów rynku handlu detalicznego odzieżą na poziomie eksperckim potwierdzona wieloletnią pracą Doktorantki w tej branży;
- zidentyfikowanie potencjalnego wpływu koncepcji marketingu relacji, bliżej zarządzania relacjami z klientem na działania przedsiębiorstw handlu detalicznego;
- bogata literatura przedmiotu licząca ok. 300 poprawnie i merytorycznie dobranych pozycji;
- cel pracy został osiągnięty w stopniu wystarczającym a udzielone odpowiedzi na postawione pytania badawcze są ugruntowane w zebranych materiale empirycznym;
- praca może być źródłem inspiracji i fachowej pomocy dla menedżerów funkcjonujących w badanej branży.

Lektura niniejszej pracy nasuwa też pewne wątpliwości, czasem zastrzeżenia, w pewnym stopniu natury polemicznej.

Część ogólnoteoretyczna, czyli rozdział pierwszy i drugi opracowane zostały na poziomie, który określiłbym jako bazowy, dość skromny w odniesieniu do podjętej przez Autorkę problematyki, w szczególności w zestawieniu z bardzo rozbudowaną częścią empiryczną co nie jest zarzutem jeśli jakość empirii nie budzi wątpliwości i wtedy może stanowić mocniejszą stronę dysertacji. Do tej części pracy odniosę się później.

Autorka opracowując swoją rozprawę przestudiowała bardzo bogatą literaturę przedmiotu obejmującą około 300 poprawnie dobranych merytorycznie pozycji, przede wszystkim anglojęzycznych ze śladowym udziałem autorów polskich. Tymczasem podjęty przez Autorkę problem badawczy jest już w różnych aspektach szeroko opisany także w polskiej literaturze przedmiotu. Chciałbym tu wskazać na min na ważne moim zdaniem pozycje, które mogłyby mieć merytoryczny wpływ na jakość rozprawy:

Wieczorkowski J, Chomiak-Orsa I, Pawełszek I. (2021). Big data w zarządzaniu, PWE, Warszawa

Wieczorkowski J, Chomiak-Orsa I, Pawełszek I. (2022) Big data w marketingu-narzędzie doskonalenia relacji z klientami, Marketing i Rynek, nr 1/2022

Woźniczka J (2018). Big data i ich wykorzystanie w analityce marketingowej..., Marketing i Rynek nr 3

Woźniczka (2018). Big data w marketingu: szanse i zagrożenia, Studia Oeconomica Posnaniensia, vol6, no6.

Z pewnym zdziwieniem przyjąłem nieuwzględnienie prac, których współautorem jest dr hab. Iwona Chomiak-Orsa pracownik UE we Wrocławiu („cudze chwalicie, swego nie znacie”).

Kolejna uwaga w odniesieniu do części teoretycznej dotyczy pominięcia (śladowe odniesienia) zagrożeń o charakterze formalno-prawnym jakie niesie wykorzystanie wielkich baz danych w praktyce biznesowej.

Uważam, że możemy mieć do czynienia ze swego rodzaju „puszką Pandory”, która być może już jest albo za chwilę będzie otwarta i może zniweczyć niewątpliwe korzyści wynikające z zastosowania Big Data i zaawansowanej analityki biznesowej w przedsiębiorstwach. Prawodawstwo w kwestii ochrony danych osobowych jest niewystarczające z punktu widzenia klarowności obowiązujących norm. Przedsiębiorstwa mogą łatwo przekroczyć (są przykłady, że już przekraczają) akceptowalne granice i mogą narazić się na indywidualne i zbiorowe procesy (takowe miały miejsce m.in. już w latach 70-tych w USA w odniesieniu do udowodnionego handlu bazami danych o klientach przez niektóre przedsiębiorstwa).

Chodzi mi o takie problemy jak szeroko rozumiane prawo do prywatności, prawo do ochrony danych wrażliwych, czy szerzej prawo do ich pozyskiwania a w konsekwencji manipulowania nimi w sposób niezgodny z ich przeznaczeniem. Są to np. zagrożenia związane z możliwością wykradzenia danych osobowych przez hakerów, możliwość identyfikacji konkretnej osoby na podstawie anonimowych

zbiorów danych. Big Data to swoiste "paliwo biznesowe", które może zdynamizować rozwój przedsiębiorstw ale nieumiejętnie wykorzystane może spowodować niekontrolowany, niszczący „wybuch”.

Następny, istotny problem to pytanie czy aby na pewno wielkie zbiory danych są zbiorami cenniejszymi/lepszymi w kontekście problemów analitycznych i interpretacyjnych. Czasami „lepsze” jest wrogiem „dobrego”. Autorka wielokrotnie czyni pewne uwagi w tej kwestii. Ciekaw byłbym jakie ostateczne stanowisko zajmuje Doktorantka wobec tak postawionego pytania i sformułowanie kluczowych Jej zdaniem argumentów.

W odniesieniu do części empirycznej stanowiącej dominującą część pracy chciałbym podkreślić, że wysoko oceniam umiejętność zgromadzenia znaczącej ilości informacji empirycznych, przetworzenia ich i sformułowania wniosków. Interpretacja uzyskanych wyników badań generalnie brzmi przekonująco. Warta podkreślenia jest ostrożność Autorki w formułowaniu „jedynie słusznych” wniosków.

Doktorantka ma świadomość pojawiających się niejednoznaczności, wątpliwości i różnorodnych uwarunkowań kontekstowych nie powalających na formułowanie „czarno-białych” diagnoz. Sformułowane przez nią konkluzje pokazują moim zdaniem proces dojrzewania jaki zachodził w trakcie procesu badawczego.

Jak sama Doktorantka pisze, kiedy rozpoczynała pracę nad dysertacją była pełna entuzjazmu wywołanego publikacjami nad możliwościami oferowanymi przez Big Data a sprzedaż detaliczną postrzegała jako idealne odniesienie do analizy korzyści jakie są upatrywane w zastosowaniu Big Data. Upływ czasu, kumulacja wiedzy dotyczącej podjętego problemu badawczego, nowe przemyślenia zmieniły nazbyt euforyczne podejście w postawę symbolizowaną określeniem „mędrca szkiełko i oko”, fundamentalną dla badacza.

Doktorantka podkreśla również nierzadko nazbyt bezkrytyczne podejście wielu managerów do wykorzystania Big Data bez podjęcia próby odpowiedzi na pytanie czy takie projekty nie przyniosą więcej strat aniżeli korzyści?

Przypomina właściwie o truizmie (klienci wybierają sprzedawców, którzy lepiej zaspakajają ich potrzeby i potrafią ich usatysfakcjonować), który jak Autorka zauważa, w praktyce nie jest taki oczywisty dla części menadżerów .

Faktem bezspornym jest że firmy mogą i powinny osiągać korzyści z zastosowania Big Data i zaawansowanej analityki do budowy długotrwałych relacji z klientami. Autorka dostrzega że oczekiwanie do czasu aż firma pozyska odpowiednie umiejętności i nie wykorzystuje w okresie przejściowym dostępnych jej informacji nie wspiera procesu budowy i zarządzania relacjami z klientami.

Doktorantka podkreśla również, że umiejętność szybkiego reagowania w odniesieniu do zmian sytuacji na rynku jest kluczowa. W sposób jednoznaczny potwierdził to kryzys COVID, który został opisany w ramach analizy wybranego sektora.

W pracy zostały sformułowane również cenne implikacje menedżerskie oraz potencjalne ich ograniczenia.

Konkluzja

Oceniając założenia, cele, pytania badawcze rozprawy doktorskiej Pani mgr Magdaleny Żabickiej-Włodarczyk i ich realizację w pracy mogę stwierdzić, że efekt jest pozytywny. Konstrukcja pracy i jej treść pozwoliły na zrealizowanie zamierzeń Autorki. Doktorantka posiada warsztat naukowy na który składają się narzędzia badawcze, umiejętność prowadzenia badań i samodzielność w interpretowaniu wyników. Rozprawa doktorska mgr Magdaleny Żabickiej-Włodarczyk spełnia zatem wymogi stawiane pracy na stopień naukowy doktora i może być złożona do publicznej obrony.

