

Poznań, 2023-09-17

Dr hab. Robert Romanowski, prof. nadzw. UEP
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Wydział Zarządzania
Katedra Handlu i Marketingu
Al. Niepodległości 10
61-875 Poznań

Recenzja Rozprawy Doktorskiej

Pani mgr Renaty Gruszki pt. *Konfiguracja modelu biznesu a wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa*, przygotowanej pod kierunkiem dra hab. inż. Łukasza Wróblewskiego, prof. Akademii Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej

1. Uwagi wstępne

Podstawą przedstawienia recenzji jest UCHWAŁA RADY DYSCYPLINY NAUKOWEJ NAUKI O ZARZĄDZANIU I JAKOŚCI AKADEMII WSB nr 129/2022/2023 z dnia 23 czerwca 2023 r.

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska obejmuje w swej części merytorycznej część wstępną, zawierającą Uzasadnienie wyboru tematu, cele, tezę i pytania badawcze rozprawy oraz strukturę pracy, pięć rozdziałów i mieści się na 233 stronach. Część uzupełniającą stanowią:

- bibliografia, obejmująca 288 publikacji, w tym 85 pozycji obcojęzycznych,
- spis tabel (80 pozycji),
- spis rysunków (14 pozycji),
- kwestionariusz CATI,
- oraz kwestionariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego.

Całość rozprawy doktorskiej obejmująca właściwą część merytoryczną oraz część uzupełniającą wraz ze streszczeniem w języku angielskim mieści się na 272 stronach.

Zgodnie z wymaganiami ustawowymi, stawianymi rozprawom doktorskim, powinny one „stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego (...) oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej”¹.

Mając to na uwadze, przy ocenie rozprawy doktorskiej mgr Renaty Gruszki, przyjęto następujące kryteria: określenia trafności wyboru i oryginalności problemu badawczego podjętego w rozprawie, oceny poprawności i kompletności celów oraz hipotez badawczych, metodyki badań, strukturę rozprawy oraz jej stronę warsztatową. Recenzję zamyka konkluzja końcowa.

2. Określenie trafności wyboru i oryginalności problemu badawczego podjętego w rozprawie

Podjęta w rozprawie tematyka wpływu modelu biznesu na wzrost innowacyjności przedsiębiorstw stanowi ważny i aktualny problem badawczy, zarówno z punktu widzenia teorii, jak i badań empirycznych. Wynika to z kilku przyczyn.

Po pierwsze, innowacyjność w gospodarce opartej na wiedzy jest traktowana jako warunek konieczny rozwoju na poziomie zarówno makro- jak i mikroekonomicznym. Jednak zależności między zasobami pozostającymi do dyspozycji przedsiębiorstw a poziomem innowacyjności wciąż pozostają niewystarczająco zbadane. W tym zakresie Autorka dość udanie poprowadziła rozważania dotyczące aktualnego stanu wiedzy dotyczącego miejsca i roli innowacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem (rozdział 1.).

Po drugie, niezbędne jest stałe analizowanie wpływu czynników warunkujących innowacyjność przedsiębiorstw, w tym także wyrażonych w stosowanym modelu biznesu. W tym kontekście Autorka poczyniła pewne kroki dla podjęcia takiej analizy (podrozdział 1.4.), jednak nie wykorzystała wszystkich prowadzonych rozważań w ostatecznym modelu (rozdział 5.). Ponadto, na s. 61. Autorka wybrała 2 czynniki, które Jej zdaniem są kluczowe dla wspomaganie implementacji innowacji, tj. budowanie innowacyjnej kultury organizacyjnej oraz styl kierowania, czyli skuteczne przywództwo. W tym samym podrozdziale (1.4.) na s. 67. Autorka wskazuje na trzeci czynnik, tj. zasoby finansowe. Co ciekawe, te ustalenia nie są uwzględnione w konfiguracji modelu biznesu w kontekście wzrostu innowacyjności średnich

¹ Art. 13.1. *Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki*, Dz. U. nr 65, poz. 595, z późn. zm.

przedsiębiorstw w Polsce (rozdział 5.). **Nasuwa się pytanie, w jakim zakresie tytułowy model biznesu jest czynnikiem wzrostu innowacyjności przedsiębiorstwa, jeśli za kluczowe czynniki przyjęto w ujęciu teoretycznym innowacyjną kulturę organizacyjną, styl kierowania i zasoby finansowe?**

Po trzecie, niezbędne wydaje się zgłębienie problematyki modeli biznesu pozwalające zarówno określać naukowe, jak i praktyczne podstawy wykorzystywania modelu Osterwadera i Pigneura (2013) w zarządzaniu w kontekście wzrostu innowacyjności (na tym założeniu Autorka oparła cele i hipotezy pracy), jak i strumieni przychodów czy wzrostu zyskowności przedsiębiorstwa (ten element został przez Autorkę pominięty).

Po czwarte, w literaturze dominują rozważania dotyczące problematyki modeli biznesu rozpatrywanej przez pryzmat innowacyjności samych modeli biznesu, a brakuje opracowań traktujących model biznesu jako stymulantę wzrostu innowacyjności przedsiębiorstwa. Ten wątek został zauważony przez Autorkę, jednak referowany stan literatury nie pozwala jednoznacznie określić, po której stronie Autorka się opowiada:

- czy po stronie innowacyjnych modeli biznesu (na s. 73. Autorka opisuje „innowacyjne podejście do modeli biznesu” Chesbrough i Rosenbloom (2002), w którym omówione są różne innowacyjne elementy modelu biznesu; w podsumowaniu podrozdziału 2.1. na s. 76. Autorka pisze: „wskazanie tzw. optymalnej konfiguracji innowacyjnego modelu biznesowego może stanowić cenne źródło informacji do szybkiego wykorzystania w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu),
- czy też po stronie modeli biznesu wspierających innowacje (cały model ekonometryczny jest budowany na tym założeniu).

Nasuwa się pytanie, czy to model biznesu wpływa na innowacje (rozdział 5., ale też tytuł rozdziału 2.) czy też innowacje wpływają na model biznesu (podrozdział 2.3., przy czym w treści Autorka opisuje zależności odwrotne niż w tytule podrozdziału). Ponadto, czym innowacyjny model biznesu różni się od nieinnowacyjnego (na s. 79. nazywany uniwersalnym)? Czy jeśli model będzie raz implementowany, to przestanie być innowacyjny? Jeśli model biznesu ma prowadzić do wzrostu poziomu innowacyjności to jaki wpływ mają modele innowacyjne i nieinnowacyjne? Obawiam się, że mówienie o innowacyjnych modelach biznesu wpływających na wzrost innowacyjności jest tautologią. Ponadto przytoczony na s. 87. zestaw innowacji w modelu biznesowym (łańcuch innowacji w firmie podzielony na innowacje

w modelu wartości, innowacje w zarządzaniu, innowacje strategiczne (*business model innovation*) oraz tradycyjna wynalazczość (*invention*)) wygląda na tautologię. Co prawda Autorka nie wykorzystała tego ujęcia z badania, ale też nie podjęła się próby odpowiedzi na pytanie o wpływ innowacji na model biznesu (w podrozdziale 2.3. (s. 83.-88.) Autorka próbuje opisać zależność wpływu innowacji na model biznesu, podzielony na innowacyjny i normalny, który z kolei ma być czynnikiem wpływającym na innowacje). W pracy badana jest odwrotna zależność.

Podsumowując, Autorka wybrała interesujący i potrzebny naukowo temat rozprawy doktorskiej na podstawie prawidłowo zdefiniowanej luki badawczej. Można mieć jednak zastrzeżenia do niektórych wątków i rozstrzygnięć prezentowanych w treści dysertacji. W związku z tym mam następujące pytania:

1. **w jakim zakresie tytułowy model biznesu jest czynnikiem wzrostu innowacyjności przedsiębiorstwa, jeśli w części teoretycznej za kluczowe czynniki przyjęto innowacyjną kulturę organizacyjną, styl kierowania i zasoby finansowe?**
2. **Jaka jest relacja między innowacjami, modelem biznesu i innowacyjnością?**

3. Ocena poprawności i kompletności celów oraz hipotez badawczych

Autorka jako cel główny przyjęła „identyfikację kluczowych elementów modelu biznesu stymulujących wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa” (s. 11. i powtórzony na s. 140.). Cel ten można byłoby uznać za właściwy, gdyby elementy te nie zostały zdefiniowane wcześniej w modelu biznesu Osterwadera i Pigneu (2013). W rozprawie Autorka przyjęła 5 celów szczegółowych, tj.:

1. zebranie i usystematyzowanie dorobku naukowego w zakresie miejsca i roli innowacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem; ten cel jest prawidłowo sformułowany,
2. zebranie i usystematyzowanie dorobku naukowego w zakresie teorii modeli biznesu i ich konfiguracji, ten cel jest prawidłowo sformułowany,
3. identyfikację kluczowych komponentów modelu biznesu stymulujących wzrost innowacyjności przedsiębiorstw; ten cel jest prawidłowo sformułowany,
4. określenie siły wpływu kluczowych elementów modelu biznesu na wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa; ten cel jest prawidłowo sformułowany,

5. opracowanie teoretycznego modelu biznesu sprzyjającego wzrostowi innowacyjności przedsiębiorstwa.

Piąty cel szczegółowy powinien być, moim zdaniem, celem głównym rozprawy, polegającym na empirycznej weryfikacji modelu teoretycznego modelu biznesu sprzyjającego wzrostowi innowacyjności przedsiębiorstwa. Taka propozycja zmiany celu głównego wynika z faktu, iż przyjęto do badań wspomniany model Osterwadera, co oznacza, że identyfikacja kluczowych elementów modelu biznesu została już dokonana przez innych autorów. Lista celów zawiera prawidłowe sformułowania, choć ich gradacja mogłaby być odmienna. Po tej zmianie, ostatnim celem szczegółowym powinno być określenie siły wpływu kluczowych elementów modelu biznesu na wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa.

Cel szczegółowy poświęcony sile wpływu kluczowych elementów modelu biznesu na wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa stał się bazą do sformułowania hipotezy głównej oraz 8 hipotez szczegółowych. Hipoteza główna wyraża przypuszczenie, iż „najsilniejszy wpływ na wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa wywiera model biznesu skonfigurowany z takich elementów jak: „Propozycja wartości”, „Kanały dystrybucji”, „Kluczowe zasoby”, „Relacje klientami”, „Struktura kosztów” (przyjmuje się, że każdy z wymienionych elementów modelu biznesu wywiera co najmniej umiarkowany stymulujący wpływ na wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa)” (s. 11. i powtórzone na s. 141.). Hipoteza ta w procedurze badawczej została odrzucona przez Autorkę („nie została potwierdzona”) ze względu na słaby wpływ zmiennej „kluczowe zasoby”. Właściwie, przyjęta przez Autorkę procedura polegała na falsyfikacji hipotezy głównej, którą w toku badań zmieniono, ustalając słabą siłę wpływu wymienionej zmiennej. Takie podejście świadczy o dużej dyscyplinie badawczej Autorki.

Jeśli jednak nauka ma być wzbogacona o wyniki prowadzonych badań, to należy stwierdzić, że przyjęte do modelu zmienne niezależne, czyli 8 elementów modelu biznesu opracowanego przez Osterwadera i Pigenura (2013) wykazuje istotny statystycznie wpływ na badaną zmienną zależną. Hipoteza główna powinna raczej odnosić się do wpływu wszystkich elementów modelu biznesu na wzrost innowacyjności, a w hipotezach szczegółowych można było wyrazić przypuszczenia odnoszące się do każdego elementu modelu biznesu z osobna, co Autorka uczyniła. Procedurę weryfikacji (czy też raczej falsyfikacji) hipotezy głównej i hipotez szczegółowych uznaję za prawidłową, opartą o rzetelne analizy statystyczne.

Problemem jest jednak brak zdefiniowania hipotezy, w naturalny sposób wynikającej z modelu biznesu zdefiniowanego przez Osterwaldera i Pigenura (2013), która dotyczyłaby wpływu „strumieni przychodów” na wzrost innowacyjności średniego przedsiębiorstwa. Autorka o tym elemencie wspomina w dysertacji, np. na stronie 71., czy 97. (w tabeli 13.). **Nasuwa się więc pytanie, dlaczego zrezygnowano ze „strumieni przychodów”, choć to one w dużej mierze decydują o powodzeniu modelu biznesu? W tym ujęciu niezbędne jest określenie, w jaki sposób zasoby firmy są zamieniane na produkty, a te na strumienie przychodów, np. przy wykorzystaniu różnych modeli cenowych (model producenta, pośrednika, usługodawcy, subskrypcyjny, mikropłatności, freemium itp.).** Można też było w badaniu odwołać się do modeli biznesu zdefiniowanych przez Gassmana, Frankerberga i Ciska (2014) na stronie 72.

W tym miejscu warto odnotować, że Autorka stosując pojęcie „produktu”, automatycznie dodaje „usługi”. Zgodnie z definicją produktu krajowego brutto, do jego kalkulacji wlicza się wszystkie dobra i usługi wytworzone w danym czasie w danym miejscu, czyli w ujęciu nowoczesnej ekonomii usługa jest szczególnym przykładem produktu (o wysokim stopniu niematerialności). Warto w kolejnych publikacjach uwzględnić ten aspekt pojęciowy.

Autorka, przyjęła także cel metodyczny polegający na „wskazaniu metod i technik badawczych, a także metod analizy statystycznej najbardziej odpowiednich do konfiguracji modelu biznesu w kontekście wzrostu innowacyjności przedsiębiorstwa” (s. 11.). Lepszym słowem zamiast „wskazania” byłaby „ocena” metod i technik badawczych. **Nasuwa się w tym miejscu pytanie, na jakiej podstawie oceniono „odpowiedniość” metod?**

Ponadto za cel aplikacyjny pracy przyjęto „wskazanie na określone działania stanowiące rekomendacje dla pomyślnego wdrożenia opracowanego modelu teoretycznego do praktyki gospodarczej” (s. 11.). Ten cel ma raczej postać zadania niż stanu, który Autorka zamierza osiągnąć. Lepsze byłoby przyjęcie sformułowania: „celem aplikacyjnym jest ocena działań służących skutecznemu/sprawnemu (zamiast „pomyślnemu”, który nie podlega jednoznacznej kwantyfikacji w naukach ekonomicznych) wdrożenia opracowanego modelu teoretycznego do praktyki gospodarczej.

Z kolei, nawiązując do tytułu pracy doktorskiej, można było wprowadzić cel dotyczący określenia konfiguracji modelu biznesu związanych ze wzrostem (poziomem) innowacyjności w różnych typach firm średnich, np. w ujęciu sektorowym (rolnictwo, przemysł, usługi), poziomu

innowacyjności sektora (przemysły *low-tech* i *high-tech*), geograficznym (zlokalizowanych w obszarach metropolitalnych i poza takimi obszarami) itp.

Konkludując, omawiana dysertacja wychodzi z właściwych przesłanek, tj. właściwie zdefiniowanej luki badawczej, jest prawidłowo skonstruowana pod względem wyjaśnienia zależności między przyjętymi zmiennymi dot. modelu biznesu i wpływu jego elementów na innowacyjność badanych przedsiębiorstw. Należy jednak odpowiedzieć na 2 pytania związane z oceną poprawności i kompletności celów oraz hipotez badawczych, tj.

- 1) **dlaczego zrezygnowano z badania wpływu „strumieni przychodów” na wzrost innowacyjności średnich przedsiębiorstw?**
- 2) **na jakiej podstawie oceniono „odpowiedniość” metod i technik badawczych, co jest związane z celem metodycznym pracy?**

6. Metodyka badań

W rozprawie wpływ wybranych elementów modelu biznesu na wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa Autorka postanowiła zmierzyć przy wykorzystaniu modeli równań strukturalnych oraz confirmacyjnej analizy czynnikowej. Dodatkowo, w ramach metod interpretacji danych, wykorzystano analizę przypadku (*case study*), które jako metoda badań jakościowych posłużyła nie tylko do opisanie wybranych przypadków średnich przedsiębiorstw wdrażających innowacje, ale też do wyodrębnienia kluczowych elementów modelu biznesu, które w opinii badanych menedżerów wywarły istotny wpływ na wzrost innowacyjności zarządzanych przez nich przedsiębiorstw. Dla osiągnięcia celów i udowodnienia hipotez sformułowanych w rozprawie przyjęcie tych metod jest wyborem trafnym. Dla zebrania danych niezbędnych do realizacji przyjętych celów i postawionych hipotez, Autorka wykorzystwała metodę indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI) oraz metodę wywiadu telefonicznego (CATI) przy wykorzystaniu kwestionariusza ustrukturalizowanego.

Autorka przyjęła model Osterwadera i Pigneura (2013) do empirycznej weryfikacji, bazując na modelu teoretycznym (s. 88), który został wyprowadzony z literatury. W modelu tym zmienne niezależne były reprezentowane przez 8 z 9 elementów modelu Osterwadera (jak wspomniano we wcześniejszej części, brakuje w zestawieniu zmiennych niezależnych elementu odnoszącego się do „strumieni przychodów”). Każda zmienna była reprezentowana

przez minimum 5 stwierdzeń (tabela 31.), które w procedurze confirmacyjnej analizy czynnikowej zostały poddane statystycznej ocenie.

Zasadność wykonania analizy czynnikowej oceniono za pomocą dwóch testów: KMO (Kaisera-Mayera-Olkina) oraz testu sferyczności Bartletta, których wyniki dały podstawę do przyjęcia wszystkich zmiennych. Jednak ze zmiennych „Propozycja wartości”, „Kanały dystrybucji”, „Kluczowe zasoby”, „Struktura kosztów”, „Relacje z klientami”, „Kluczowe działania” należało usunąć wybrane stwierdzenia, które nie spełniały przyjętych założeń metodycznych (przyjęto, że wartość bezwzględna ładunków czynnikowych powinna przekraczać 0,5).

W ten sposób, po eliminacji stwierdzeń, które nie spełniały przyjętych kryteriów statystycznych, Autorka stworzyła 8 skorygowanych macierzy ładunków czynnikowych, przypisanych do 8 zmiennych reprezentujących elementy modelu biznesu, które zostały ostatecznie przyjęte do obliczeń.

Wątpliwość może jednak budzić przyjęcie stwierdzeń związanych ze zmienną zależną, czyli ze „wzrostem poziomu innowacyjności”. Na 6 stwierdzeń, 5 ma charakter wynikowy (4 typy innowacji według nomenklatury Podręcznika Oslo, w tym dwie poświęcone innowacjom organizacyjnym, a pogłębiając rozważania – według typologii J. A. Schumpetera), a jedno stwierdzenie jest związane z nakładami (zadano pytanie o ocenę realizacji prac badawczo-rozwojowych w badanych firmach; s. 188 oraz s. 266).

Problem dotyczy nie tylko doboru stwierdzeń, ale też kategorii „wzrostu” zastosowanego w zmiennej zależnej. Z przedstawionych stwierdzeń nie wynika, że omawiana zmienna reprezentuje „zmianę, czy też poprawienie stanu innowacyjności” badanych przedsiębiorstw. Stwierdzenia odnoszą się raczej do identyfikacji różnych aspektów innowacyjności (np. W Pana/i firmie opracowywane są nowe produkty (...), w Pana/i firmie modyfikowane są produkty, w Pana/i firmie wdrażane są nowe metody produkcji (...), w Pana/i firmie realizowane są prace badawczo-rozwojowe (...), w Pana/i firmie opracowywane są nowe kampanie marketingowe ... oraz w Pana/i firmie wprowadzane są zmiany organizacyjne”).

Nasuwa się pytanie, z czego wynika taki wybór stwierdzeń związanych ze zmienną „wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa”? Zmienna ta powinna być raczej nazwana

„poziomem/stanem innowacyjności”. W takim kontekście można by się zastanowić, na ile dobór przedsiębiorstw spełniających cechy firmy innowacyjnej nie powinien być wykorzystany do podania poziomu innowacyjności mierzonej wskaźnikiem zagregowanym związanym ze stwierdzeniami przypisanymi do ewentualnej zmiennej „poziom innowacyjności”.

W zakresie źródeł literaturowych, Autorka przytacza 288 publikacji, w tym 85 pozycji obcojęzycznych i 9 źródeł internetowych. Warto nadmienić, że w zakresie źródeł poświęconych zarządzaniu innowacji, skupiono się na publikacjach polskojęzycznych sprzed roku 2010, pomijając nowsze pozycje literaturowe. W zakresie literatury poświęconej modelom biznesu zacytowano najważniejsze i najnowsze publikacje, będące kanonem wiedzy w tym obszarze. Zacytowano też podstawowe pozycje literaturowe nawiązujące do sposobów prowadzenia analizy czynnikowej oraz modeli równań strukturalnych.

W zakresie doboru i wielkości próby Autorka zadeklarowała przeprowadzenie analizy studium przypadku (*case study*) na podstawie danych pochodzących od 5 przedsiębiorstw oraz przeprowadzenie indywidualnych wywiadów pogłębionych IDI z przedstawicielami 5 przedsiębiorstw. Te metody miały charakter pomocniczy w doborze danych i zmiennych do zasadniczego badania ankietowego (CATI).

Do badań ankietowych dobrano przy wykorzystaniu schematu losowo-warstwowemu 224 innowacyjne średnie przedsiębiorstwa funkcjonujące w Polsce zatrudniające od 50 do 249 osób, osiągające roczny obrót w wysokości od 11 do 50 milionów EUR, w których spełniono jednocześnie co najmniej jeden z warunków tj.: wdrożono nowe produkty (w tym usługi) (w ciągu ostatnich 3 lat), uzyskano patenty (w ciągu ostatnich 3 lat), zrealizowano bądź realizowane są prace badawczo-rozwojowe (w ciągu ostatnich 3 lat), firmie przyznano zewnętrzne dotacje/granty na badania i rozwój (w ciągu ostatnich 3 lat), jednostka posiada własne laboratorium badawczo-rozwojowe lub wyposażenie w aparaturę badawczą. Odpowiedzi były udzielane przez właścicieli lub współwłaścicieli wyżej opisanych przedsiębiorstw i/lub osoby zajmujące stanowisko prezesa, członka zarządu, dyrektora, osoby z kadry kierowniczej średniego szczebla (np. kierownik działu). Operat losowania stanowiła baza Bisnode, z której do badania wylosowano 1032 przedsiębiorstwa z uwzględnieniem kryterium geograficznego. Ostatecznie do badania wybrano po 14 średnich przedsiębiorstw z każdego województwa. Taki dobór próby należy uznać za zasadny.

Najmocniejszą stroną rozprawy jest analiza i interpretacja wyników. Autorka bardzo dobrze porusza się w prezentowanej metodyce, szczególnie w zakresie doboru zmiennych w procedurze confirmacyjnej analizy czynnikowej. Dobór zmiennej „strumienie przychodów” i korekta zmiennej „wzrost innowacyjności” na „poziom innowacyjności” znacznie podwyższyłyby walory poznawcze pracy.

7. Struktura rozprawy

Struktura pracy jest podzielona na dwie wyraźne części: część literaturową (teoretyczną) i empiryczną. Rozdział trzeci jest łącznikiem między teoretycznym mierzaniem zarówno innowacyjności, jak też skutków stosowania modeli biznesu, a empiryczną weryfikacją przyjętego do badania modelu. Jak wspomniano, praca składa się z 5 rozdziałów, dwóch pierwszych, spełniających funkcję przygotowania teoretycznego do sformułowania celów badawczych i ich empirycznej weryfikacji, trzeciego, będącego przygotowaniem metodycznym i dwóch ostatnich, będących rezultatem przeprowadzonych badań. Taki układ rozdziałów, w takich proporcjach, należy uznać za prawidłowy, a nawet rekomendowany w monografiach naukowych. Nie oznacza to, że zaproponowana struktura i relacja prezentowanych treści do tytułów rozdziałów i podrozdziałów jest perfekcyjna.

Jeśli chodzi o zreferowanie aktualnego stanu wiedzy na temat miejsca i roli innowacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem, wykorzystano w przeważającej większości publikacje polskojęzyczne (np. w tabelach 5.-7.) sprzed 2010, co znacznie ograniczyło dostrzeżenie zmiany, która po roku 2005 przeniosła akcenty z innowacji technicznych na ekonomiczne. Wyrazem tej zmiany jest właśnie wzrost roli modeli biznesu w działalności innowacyjnej prowadzonej w przedsiębiorstwach (patrz np. Keeley et al., 2013; Romanowski, 2019a; 2019b; 2021). Dość zdawkowo opisano bogatą literaturę obcojęzyczną, szczególnie anglojęzyczną, np. pominięto podejście do innowacji takich autorów jak Peter Drucker czy Israel Meir Kirzner, czy też wspomniany Keeley, który eksponuje bardzo udanie nowy podział innowacji właśnie pod kątem innowacji ekonomicznych, do których modele biznesu są zaliczane.

W rozdziale drugim, poświęconym modelowi biznesu traktowanym jako źródło kreacji innowacji w przedsiębiorstwie, prawidłowo zreferowano stan wiedzy dotyczący modeli biznesu. W rozdziale tym, oprócz zdefiniowania pojęcia i określenia typów modeli biznesu,

Autorka przedstawiła zestawienie czynników wspomagających implementację innowacji, tj. budowanie innowacyjnej kultury oraz styl kierowania (s. 61.) oraz zasoby finansowe (s. 67.). Wątpliwości dotyczące tego problemu opisano we wcześniejszej części recenzji). W tym fragmencie pracy Autorka opisuje wspomniane czynniki, przypisując style kierowania do szkoły behawioralnej (s. 61.-62.). Czy to oznacza, że w innych szkołach nie występują style kierowania? Jak należy interpretować to przypisanie? W następnym zdaniu Autorka nawiązuje do kultury narodowej (japoński styl zarządzania). W jakim zakresie praca nawiązuje do nowej ekonomii instytucjonalnej, a w jakim do szkoły ewolucyjnej w ekonomii? Pytania te dotyczą szkół ekonomii odnoszących się do dyscypliny ekonomia i finanse (patrz Chang, 2008), choć praca jest pisana w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Na kolejnych stronach kultura organizacyjna jako czynnik została sprowadzona do kultury innowacyjnej (s. 63.). Czy nie należałoby tu mówić o kulturze organizacyjnej prowadzącej do innowacji (napędzającej innowacje)? U Kaya (1996) występuje pojęcie architektury organizacji jako czynnika konkurencyjności. Warto zgłębić ten aspekt w kolejnych publikacjach. Nasuwa się w tym miejscu pytanie, jakie cechy ma kultura innowacyjna w porównaniu z kulturą organizacyjną? Oba czynniki mają prowadzić według Autorki do implementacji innowacji.

Nadużywane jest pojęcie „innowacyjne”, dla rozwiązań, które służą innowacjom, np. na s. 73. omówiono „innowacyjne” podejście do budowy modelu biznesu autorstwa Chesborough i Rosenbloom (2006), do którego zaliczono innowacyjną segmentację, która jest *de facto* segmentacją rynku dla nowego rozwiązania czy też innowacji. W takiej segmentacji, z punktu widzenia sposobu podziału rynku, może nie być nic innowacyjnego.

W rozdziale trzecim, będącym jak wspomniano łącznikiem między teoretycznymi rozważaniami, a częścią empiryczną, w której weryfikacji poddano zależność poziomu innowacyjności od różnych elementów modelu biznesu, przedstawiono bardzo szeroko różne aspekty badania agregatów przyjętych do badania. W nawiązaniu do dotychczasowych uwag, w tabeli 14. (s. 103.-104.) nie wprowadzono atrybutu „innowacyjny” w odniesieniu do modelu biznesu, choć kilkakrotnie Autorka odnosiła się do tego atrybutu w dotychczasowych rozważaniach. „Innowacyjność” z kolei występuje jako efekt modelu biznesu, będący konsekwencją atrybutu „twórczość” (w pełni popieram to wynikowe podejście dotyczące innowacyjności).

Za kluczowe dla prowadzonych rozważań uznaję stwierdzenie ze s. 118, w którym na podstawie „dorobku naukowego C. Christensena i profesorów W. Chan Kima i R. Mauborgne’a wynika przewaga wartości innowacji wprowadzanej w modelu biznesowym nad innowacjami, których motorem jest produkt lub technologia dla celów budowania trwałej przewagi rynkowej przedsiębiorstw”. To zdanie daje teoretyczną podstawę do mierzenia relacji między modelem biznesu i innowacyjnością i stanowi bazę dla luki badawczej, którą Autorka stara się swoją dysertacją wypełnić.

W podrozdziale 3.2. pt. „Integralność i funkcjonalność” Autorka nie odpowiedziała, czym są tytułowe kategorie i dlaczego są istotne dla prowadzonych rozważań, dość dużo miejsca poświęcono na omówienie problemu spójności, udostępniania klientom unikatowych wartości, technologii 4.0, ale nie odniesiono się w podsumowaniu do problemu zarysowanego w tytule. Niejasny jest cel podrozdziału 3.3., dotyczącego dynamicznej kreacji i odnowie strategicznej modelu biznesu, w kontekście prowadzonych rozważań, bowiem ponownie Autorka opisując dość interesujące przykłady innowacji, czy obszernie referując znaczenie ryzyka we wprowadzaniu innowacji, nie określa, jak te ustalenia będą wykorzystane w późniejszych badaniach (np. w kwestionariuszu ankiety, s. 263., czy scenariuszy wywiadu, s. 267. nie ma odniesień do ryzyka wprowadzania innowacji). Trzeba przyznać, że temat ten mógłby być osobnym problemem badawczym na osobną dysertację. Może dlatego Autorka postanowiła pominąć ten wątek w prowadzonych badaniach.

W 3.4. zaprezentowano bardzo obszernie zestaw wskaźników (np. w tabeli 18. dotyczącej różnych KPI), które bierze się pod uwagę przy mierzeniu innowacyjności w przedsiębiorstwie. Autorka nie podjęła na końcu podrozdziału decyzji, które z zaprezentowanych miar będzie wykorzystywać i dlaczego. Dużo miejsca poświęcono np. na omówienie wskaźnika NCGI (s. 132), którego zastosowanie wymagałoby innego sposobu zbierania danych do badania (wtedy zmienna „wzrost innowacyjności” mogłaby być mierzona zmianą tego wskaźnika w danym okresie). Treść rozdziałów 4. i 5. Została skomentowana przy okazji omawiania metodyki badań wykorzystanej przez Autorkę.

Analizując strukturę pracy, Autorka prawidłowo dzieli rozprawę na dwie części: teoretyczną (rozdziały 1.-2.) i empiryczną (rozdziały 4.-5.) oraz łączący je rozdział 3. Można mieć zastrzeżenia do poziomu problemowości anonsowanego w tytułach, szczególnie

podrozdziału 3.2.. Jednak wskazane uchybienia nie obniżają walorów poznawczej przedstawionej do recenzji dysertacji. Obszerny zakres materiału został zawężony do badania wpływu 8 z 9 elementów modelu biznesu wyprowadzonego z literatury (model biznesu Osterwadera i Pigneura (2013)) na poziom innowacyjności przedsiębiorstw wybranych prawidłowo do badania.

8. Strona warsztatowa – formalna ocena pracy

Poprawność redakcyjna nie budzi większych zastrzeżeń. Można by jednak wymagać od Doktorantki dokonywania podsumowań prowadzonych rozważań na końcu rozdziałów i podrozdziałów. Na przykład w rozdziale 3., podrozdziałach 3.2. i 3.4. brakuje podjęcia decyzji, które ze zreferowanych ustaleń będą wykorzystane w kolejnych rozważaniach. Ma to istotne znaczenie w podrozdziałach metodycznych, szczególnie 3.4., gdzie po przedstawieniu obszernej listy KPI-ów, w tym wskaźnika NCGI, czytelnik nie dowie się, czy będą one stosowane w prezentowanym modelu i jeśli tak, to w jakim zakresie.

Logika wywodu zyskałaby znacznie poprzez wprowadzenie zakończeń (podsumowań) rozdziału drugiego, poświęconemu modelowi biznesu będącego źródłem kreacji innowacji w przedsiębiorstwie oraz trzeciego, dotyczącego konfiguracji modelu biznesu w aspekcie wzrostu innowacji przedsiębiorstwa. Każdy rozdział powinien posuwać Autorkę do realizacji celu pracy, jednak przez brak podsumowań i przy jednoczesnym obszernym materiale teoretyczno-empirycznym nie jest jasne, które koncepcje Autorka preferuje i dlaczego wybiera akurat takie rozwiązania a nie inne.

Zaobserwowano kilka błędów formalnych, oprócz niewielkiej liczby tzw. literówek, które pominięto w recenzji, na s. 62 użyto sformułowania „ilość” zamiast „liczba” publikacji, na s. 113. jest „zdanym” powinno być „zdalnym”. Te uwagi nie umniejszają oceny formalnej pracy. Praca została starannie przygotowana pod względem sporządzania przypisów, tabel, wykresów i bibliografii.

Jeśli chodzi o opanowanie techniki pisania, to Autorka charakteryzuje się tzw. „lekkim piórem”. Tekst czyta się sprawnie, chociaż sporadyczne niedociągnięcia gramatyczne i interpunkcyjne obniżają percepcję czytanego tekstu.

9. Konkluzja końcowa

Analiza całości recenzowanej rozprawy doktorskiej Pani mgr Renaty Gruszki pt. *Konfiguracja modelu biznesu a wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa*, pozwala na stwierdzenie, iż stanowi ona interesujące studium badawcze, prezentujące wpływ elementów modelu biznesu na poziom innowacyjności przedsiębiorstwa. Oceniam tę pracę jako akceptowalną w warstwie teoretycznej, jak i praktycznej.

Dokonując oceny całości pracy pragnę wyrazić opinię, iż stanowi ona oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, wskazując na odpowiedni poziom wiedzy teoretycznej Autorki oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia przez nią pracy naukowej.

Pomimo zasygnalizowanych uchybień, rozprawa spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim w obowiązujących przepisach, co pozwala dopuścić Autorkę do publicznej obrony tez stawianych w dysertacji.

Bibliografia

1. Chang, H. J. (2008). *Bad Samaritans: The guilty secrets of rich nations and the threat to global prosperity*. Random House.
2. Chesbrough H., & Rosenbloom R.S. (2002). The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. *Industrial and Corporate Change*, Vol.11 (3).
3. Chesbrough H., & Rosenbloom R.S. (2006). *Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape*. Harvard Business School Press, Boston.
4. Gassmann O., & Frankenberger K., Csik M. (2014). *Nawigator modelu biznesowego, 55 modeli, które zrewolucjonizują twój biznes*. Wydawnictwo Helion, Gliwice.
5. Kay, J. (1996). *Podstawy sukcesu firmy*. PWE, Warszawa.
6. Keeley, L., Pikkell, R., Quinn, B., & Walters, H. (2013). *Ten types of innovation*. John Wiley & Sons.
7. Osterwalder A., & Pigneur Y. (2013). *Tworzenie modeli biznesowych. Podręcznik wizjonera*. Wydawnictwo Helion, Gliwice 2013.
8. Romanowski, R. (ed.) (2019a). *Managing Economic Innovations – Ideas and Institutions*. Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.

10. Romanowski, R. (ed.) (2019b). *Managing Economic Innovations – Methods and Instruments*. Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
11. Romanowski, R., Wieja, M. (2021). *Business model as an innovation*, in: R. Romanowski (ed.) [Sustainable development: Innovations in business](#). Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
12. Ustawa z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki, Dz. U. nr 65, poz. 595, z późn. zm.



Robert Romanowski