

## RECENZJA

**Rozprawy doktorskiej Pani mgr Mirosławy Mioduckiej pt.  
„Wykorzystanie instrumentów bankowych w zarządzaniu ryzykiem w wymianie  
międzynarodowej małych i średnich przedsiębiorstw”**

Promotor: prof. dr hab. Teresa Łuczka

Promotor pomocniczy: dr Przemysław Bartkiewicz, prof. PWSZ

Podstawę do opracowania tej recenzji stanowi decyzja Rady Dyscypliny Nauk o Zarządzaniu i Jakości Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej z dnia 9 listopada 2020 r. o powołaniu mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej Pani mgr Mirosławy Mioduckiej.

### **1. Problem badawczy i uzasadnienie wyboru rozprawy doktorskiej**

Problemem badawczym w recenzowanej rozprawie doktorskiej jest - zgodnie z jej tytułem – ocena wykorzystania instrumentów bankowych w zarządzaniu ryzykiem w wymianie międzynarodowej małych i średnich przedsiębiorstw. Problem ten uważam za ważny i aktualny. Jednym z wyzwań gospodarki jest sprostanie potrzebom ekspansji gospodarczej na coraz bardziej konkurencyjnych rynkach światowych. Wyzwanie to dotyczy podmiotów gospodarczych o różnej skali, w tym także o mniejszej skali. Internacjonalizacja mikro, małych i średnich firm jest zjawiskiem pożądanym, stąd też uwaga teoretyków, jak i praktyków zarządzania oraz polityków koncentruje się na stymulatorach, jak i barierach tego zjawiska, wspierania budowy zdolności tych podmiotów do ekspansji międzynarodowej, posiadania wiedzy i umiejętności zarządzania ryzykiem związanym z wymianą międzynarodową, a w tym: analizą i oceną ryzyka, formułowaniem strategii zarządzania ryzykiem, doбором instrumentów ograniczających ryzyko. Literatura na ten temat jest wprawdzie obszerna, zwłaszcza w odniesieniu do większych podmiotów gospodarczych, mało jest jednak w piśmiennictwie w Polsce, prac empirycznych, podejmujących problematykę zarządzania ryzykiem w mikro, małych i średnich firmach, w tym,

wykorzystanie instrumentów bankowych ograniczających ryzyko wymiany międzynarodowej. Recenzowana rozprawa wypełnia więc lukę badawczą w tym zakresie. Biorąc to pod uwagę należy podkreślić, iż temat rozprawy doktorskiej mgr Mirosławy Mioduckiej jest właściwy i w pełni uzasadniony. Ma też duże znaczenie z punktu widzenia potrzeb badań naukowych, jak i praktyki życia gospodarczego oraz polityki wspierania przedsiębiorczości i wymiany gospodarczej. Prezentowana praca wpisuje się w nurt badań nad kluczowymi zagadnieniami internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw. Stąd też wybór takiego tematu rozprawy **uznają za ciekawy poznawczo i przydatny praktycznie.**

## **2. Cel i hipotezy badawcze rozprawy**

Postawiony w pracy problem badawczy stał się podstawą przyjęcia zestawu celów i hipotez badawczych, jakie przyświecały Autorce w podejmowanych przedsięwzięciach badawczych, zmierzających do przygotowania rozprawy oraz ustalenia zakresu badania.

Z analizy celów pracy wynika, że Autorka wymienia trzy cele, choć tego nie podkreśla wyraźnie (s. 6). Celem głównym rozprawy jest wskazanie roli instrumentów bankowych w zarządzaniu ryzykiem związanym z wymianą międzynarodową w małych i średnich przedsiębiorstwach. Celami dodatkowymi o charakterze uzupełniającym w stosunku do celu głównego są: (i) wykazanie znaczenia propagowania edukacji wśród właścicieli MSP w celu objaśnienia im zasadności korzystania z tego typu usług (z lektury pracy wynika, iż dotyczy to usług bankowych) oraz (ii) omówienie znaczenia instytucji publicznych oraz banków jako głównych jednostek zainteresowanych propagowaniem wiedzy i kształtowaniem świadomości w omawianym sektorze (MSP). Oceniam, że cel główny pracy został sformułowany prawidłowo. Moje pewne zastrzeżenie wywołuje natomiast mało przejrzyste sformułowanie celów dodatkowych. Przyjęcie takiego zestawu celów badawczych uznaję jednak za poprawne, zarówno z punktu widzenia poznawczego, jak i praktycznego.

Dla realizacji tak postawionych celów pracy Doktorantka formułuje cztery hipotezy badawcze (s. 6-7), które koncentrują się na zarządzaniu ryzykiem w wymianie międzynarodowej w grupie firm z sektora MSP. Wskazuje, iż MSP stosują różnorodne strategie w tej dziedzinie (Hipoteza 1), w ograniczonym stopniu wykorzystując produkty bankowe (Hipoteza 2). Autorka wskazuje także na ograniczoną znajomość produktów bankowych (Hipoteza 3), a także na niski stopień wsparcia firm ze strony banków i instytucji publicznych (Hipoteza 4). Hipotezy badawcze są czytelne i zrozumiałe. Sposób ich sformułowania świadczy o właściwym przestudiowaniu i zrozumieniu literatury przedmiotu oraz o poprawnym wykorzystaniu posiadanego doświadczenia badawczego.

Reasumując tę pierwszą część recenzji, pozostawiam podjęte w niej kwestie dyskusyjne do wymiany poglądów podczas obrony pracy doktorskiej. Ogólnie **oceniam pozytywnie dobór tematyki, celów i hipotez badawczych**. Uważam, że stanowią one wyraźnie określony zestaw problemów i założeń dla podjętego przedsięwzięcia naukowo-badawczego, wynikają logicznie z tytułu pracy, sformułowanego problemu badawczego oraz zakresu pracy.

W tym miejscu wyrażam wstępną opinię, iż Doktorantka zrealizowała cel główny swojej rozprawy, sporządzając opracowanie o właściwych walorach merytorycznych i poznawczych w pełni odpowiadających wymogom rozprawy doktorskiej.

### **3. Struktura i układ rozprawy**

Recenzowana praca liczy łącznie 239 stron i składa się ze wstępu i czterech rozdziałów oraz części końcowej (zakończenia, bibliografii, spisu rysunków, tabel oraz dwóch załączników). Układ pracy generalnie nie budzi zastrzeżeń. Rozprawa stanowi studium literaturowo-empiryczne, podzielone na część literaturową i empiryczną. Kolejność poszczególnych rozdziałów i układ zagadnień oceniam pozytywnie. Po rozdziałach teoretyczno-opisowych (r. 1-3) obejmujących rozważania dotyczące koncepcji zarządzania ryzykiem (r. 1), wpływu internacjonalizacji na ryzyko w MSP (r. 2), opis instrumentów bankowych (r. 3) występuje rozdział empiryczny (r. 4), zawierający wyniki badań ilościowych przeprowadzonych w grupie polskich mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, oraz badań jakościowych wśród przedstawicieli banków. W zakończeniu stanowiącym podsumowanie całości pracy, sformułowano wnioski z prowadzonych rozważań.

Analizując strukturę pracy można zauważyć pewne dysproporcje wyrażające się przewagą wątków literaturowych i opisowych (116 stron tekstu) nad wątkami empirycznymi (51 stron tekstu), co uważam za jej mankament, taka bowiem konstrukcja pracy (proporcje między wątkami teoretycznymi i empirycznymi) w pewnym stopniu ogranicza realizację zamierzonego celu pracy i postawionych hipotez o bardzo empirycznym charakterze. Zwłaszcza rozdział czwarty mógłby być rozszerzony o studia przypadków firm stosujących odmienne strategie zarządzania ryzykiem w handlu międzynarodowym oraz ocenę poziomu wiedzy zarządzających firmami.

Poszczególne rozdziały pracy są dobrze ustrukturyzowane (składają się z 2-5 punktów) i o zbliżonej objętości, służą logicznej prezentacji prowadzonych rozważań merytorycznych.

Na uwagę zasługują załączniki zawierające kwestionariusz ankiety internetowej skierowanej do firm z sektora MSP oraz scenariusz wywiadu pogłębionego skierowanego do pracowników banków.

Uważam że układ pracy jest logiczny i przyjęta struktura tekstu sprzyja generalnie dobremu odbiorowi przekazywanych treści.

#### 4. Ocena zastosowanych metod badawczych

W procesie przygotowywania rozprawy doktorskiej Pani mg Mirosława Mioducka wykorzystwała następujące metody badawcze:

- studia literaturowe przedmiotu (*desk research*), którą to metodę przyjmuje się jako ważny element informacji wtórnych poprzedzający badania własne;
- metodę ankiety kwestionariuszowej, zastosowanej do badania opinii w grupie 108 firm spełniających kryteria przynależności do sektora MSP i prowadzących działalność gospodarczą poza granicami kraju;
- metodę wywiadu pogłębionego skierowanego do trzech pracowników banku współpracującego z MSP w zakresie wymiany międzynarodowej, w których wykorzystano wcześniej przygotowaną listę pytań;
- metody statystyczne, stosowane w analizie ilościowej i podczas opracowania wyników badań w formie tabel i wykresów;

Pierwsza z wymienionych metod została wykorzystana przede wszystkim w trzech początkowych rozdziałach pracy. Doktorantka przeprowadziła obszerne studia literaturowe z zakresu zarządzania ryzykiem, internacjonalizacji MSP oraz omówiła instrumenty bankowe wykorzystywane w zarządzaniu ryzykiem w MSP. Na uwagę zasługuje szeroki i właściwy dobór źródeł literaturowych obejmujący 301 pozycji, z tego 130 pozycji (ca 43% całości) stanowią pozycje obcojęzyczne (w języku angielskim). Wykorzystanie źródeł zagranicznych oceniam jako wystarczające, jak na obecne standardy. Sposób cytowania analizowanych źródeł literaturowych oraz ich komentowanie i wyciąganie określonych wniosków oceniam pozytywnie.

**Metoda analizy kwestionariuszowej** jest dość powszechnie stosowana na gruncie nauk o zarządzaniu, odzwierciedla opinie respondentów o badanym zjawisku, a o jej przydatności dla wnioskowania rozstrzyga właściwy dobór respondentów i kontrola ich wypowiedzi, wielkość i sposób doboru próby badawczej. Pani mgr Mirosława Mioducka powołuje się w rozprawie na wyniki badań ankietowych prowadzonych techniką badawczą CAWI na podstawie przygotowanego osobiście, odpowiedniego i obszernego kwestionariusza ankiety elektronicznej (5 stron; zał. 1). Autorka dokonała doboru metodą losową

respondentów z sektora MSP, brała udział w opracowaniu uzyskanych wyników. Wprawdzie badanie elektroniczne ustępuje wywiadam bezpośrednim, to jednak obszerny i spójny zakres przedmiotowy badań (28 pytań), jak i uzyskana wielkość próby badawczej (108 firm) pozwalają w mojej ocenie na zasadniczo wiarygodne formułowanie wniosków o problemach wykorzystywania instrumentów bankowych w zarządzaniu ryzykiem w badanej grupie MSP.

**Wywiady pogłębione** wykonane w grupie trzech respondentów z jednego z banków, którzy uczestniczyli w obsłudze wymiany handlowej firm z sektora MSP, mogą stanowić dość ważne źródło informacji pochodzących z badań empirycznych. Narzędziem badawczym był kwestionariusz pytań przygotowany przez Autorkę (6 pytań, zał. 2). Doktorantka dokonała doboru respondentów i brała udział w przeprowadzeniu wywiadów metodą CATI, jak również w opracowaniu wyników. Przeprowadzone wywiady mają charakter bardzo wstępnego rozpoznania opinii o korzystaniu z pomocy banków z uwagi na wąski zakres badania, świadczą jednak o wysokiej kompetencji metodologicznej i analitycznej Autorki.

**Dobór metod i wskaźników statystycznych** wykorzystanych w analizie ilościowej i przy opracowywaniu wyników badań oceniam pozytywnie. Na pokreślenie zasługuje wykorzystanie zaawansowanych metod statystycznych do analizy odpowiedzi respondentów, umożliwiające oceny zależności cech i związków (jednoczynnikowa i wieloczynnikowa analiza regresji logistycznej) pomiędzy odpowiedziami na pytania zawarte w kwestionariuszu ankiety, co bardzo wzbogaca walory analizy. Dobór poszczególnych metod uznaję za zasadny, a ich zastosowanie i interpretację za poprawne.

Mimo, iż przeprowadzone badania nie są reprezentatywne dla populacji polskich mikro, małych i średnich przedsiębiorstw prowadzących działalność gospodarczą poza granicami kraju (próba badawcza liczy 108 podmiotów), to jednak ich wyniki mogą przyczynić się do lepszego poznania uwarunkowań zarządzania ryzykiem dla badanej grupy firm.

Ogólnie **oceniam pozytywnie dobór i zastosowanie metod, technik i narzędzi badawczych**. Można zauważyć dążenie Doktorantki do zachowania pewnej triangulacji tych metod, co umożliwia pogłębioną ocenę badanego zjawiska.

## **5. Ocena zawartości merytorycznej**

Recenzowana praca zawiera wiele wartościowych elementów merytorycznych. Doktorantka znalazła problematykę aktualną i ważną, stosunkowo rzadko podejmowaną przez osoby piszące prace doktorskie w dyscyplinie nauk o zarządzaniu, do jakiej bez wątpienia należy zagadnienie wykorzystania instrumentów bankowych w zarządzaniu ryzykiem w wymianie międzynarodowej przez polskie MSP. Sformułowała poprawnie zakres pracy, cele i

hipotezy badawcze. Następnie, z dużą konsekwencją dążyła do osiągnięcia powyższych zadań poznawczych oraz empirycznego zweryfikowania hipotez badawczych. Wykorzystała w tym celu znaczną część literatury krajowej i światowej traktującej o zarządzaniu ryzykiem w wymianie międzynarodowej. Należy podkreślić dobrą znajomość opisywanych koncepcji i metod, biegłość w poruszaniu się po skomplikowanej materii analizowanego zjawiska, trafność w doborze argumentów i właściwej interpretacji uzyskanych wyników badań.

**Rozdział pierwszy** zatytułowany „*Istota i rodzaje ryzyka*” (27 stron) można uznać za wprowadzający do problematyki teoretycznych zagadnień, dotyczy podstawowych definicji i pojęć związanych z zarządzaniem ryzykiem, jego związku z nowoczesnymi koncepcjami zarządzania, miejsca w zarządzaniu przedsiębiorstwem, na podstawie dobrze wykonanego przeglądu literatury ekonomicznej z punktu widzenia szkół i koncepcji zarządzania. Autorka rozpoczyna swoje rozważania od wyjaśnienia podstawowych pojęć i klasyfikacji ryzyka i niepewności związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej, zamieszcza definicję ryzyka na potrzeby dysertacji (s. 12). Następnie omawia miejsce zarządzania ryzykiem w nowoczesnych koncepcjach zarządzania. Odrębną część rozdziału stanowią rozważania poświęcone zarządzaniu ryzykiem w przedsiębiorstwie, biorąc pod uwagę rodzaje otoczenia przedsiębiorstwa, obszary, funkcje i metody zarządzania. Uważam, że jest to właściwe ujęcie rozdziału, wprowadzające do dalszych rozważań szczegółowych. Warte podkreślenia są rozważania Doktorantki odnośnie procesu zarządzania ryzyka począwszy od identyfikacji ryzyka i ich skutków, narzędzi i sposobów zarządzania ryzykiem, determinant wyboru strategii zarządzania ryzykiem.

Rozdział ma charakter podręcznikowy, jest wystarczająco obszerny. Brak jednak próby formułowania własnych poglądów Autorki na omawiane kwestie w miejsce zamieszczania definicji i poglądów innych autorów na temat zarządzania ryzykiem. Bogaty dorobek literaturowy wyraźnie wskazuje na wielość uwarunkowań zarządzania ryzykiem w przekroju geograficznym, sektorowym, według skali, zaawansowania technologicznego, pozycji konkurencyjnej firm, kompetencji menedżerskich. Podobnie, zbyt mało miejsca poświęcono ograniczeniom (zagrożeniom) związanym z zarządzaniem ryzykiem w przedsiębiorstwie, np. koszty utrzymywania nadwyżki zasobów, ubezpieczenia ryzyka, niedostateczny profesjonalizm, niska elastyczność działania, konflikty, itp.

Rozważania podjęte w **rozdziale drugim** „*Wpływ internacjonalizacji na ryzyko w małych i średnich przedsiębiorstwach*” (84 strony) dotyczą internacjonalizacji MSP oraz związanym z tym zjawiskiem rodzajom ryzyka. Doktorantka przedstawia na wstępie w sposób lakoniczny kwestie ekspansji międzynarodowej przedsiębiorstw, modele i wyzwania tego procesu. W kolejnej części rozdziału omówione zostały rola i bariery rozwoju małych i

średnich przedsiębiorstw w Polsce. Autorka przedstawia aktualne dane statystyczne ilustrujące wybrane bariery funkcjonowania sektora MSP w Polsce, a także zagranicą, dokonuje ich porównania, i wyciąga wnioski o znaczeniu gospodarczym sektora MSP, jego kondycji i barierach rozwoju w obliczu konieczności ekspansji międzynarodowej. Doktorantka zwraca też uwagę na znaczenie digitalizacji handlu dla MSP oraz na możliwości i rodzaje ryzyka związane z przeniesieniem wymiany towarów i usług do internetu. Oceniam tę część pracy jako napisaną poprawnie. Brak jednak pogłębionej analizy uwarunkowań rozwoju sektora MAP, a w szczególności pokreślenia jego zróżnicowania wewnętrznego w ujęciu sektorowym, według skali, kompetencji menedżerskich, potencjału przedsiębiorczości, co może mieć wpływ na zdolność mikro, małych i średnich firm do podejmowania ekspansji międzynarodowej.

W dalszej części rozdziału omówiono podstawowe rodzaje ryzyka występujące w działalności międzynarodowej, w tym ryzyko walutowe, stóp procentowych, utraty płynności finansowej, a także inne rodzaje związane ze specyfiką ogólnogospodarczą. Dokonano także przeglądu metod i strategii zarządzania ryzykiem na podstawie literatury oraz raportów badawczych. Mimo lakonicznego przeglądu, oceniam tę część pracy jako poprawną, zgodną z celami pracy, stanowiącą wprowadzenie do dalszych rozważań szczegółowych w rozdziałach trzecim i czwartym.

**Rozdział trzeci** pt. *"Rola instrumentów bankowych jako narzędzi wspierających zarządzanie ryzykiem w małych i średnich przedsiębiorstwach"* (33 strony) przedstawia zgodnie z tytułem, instrumenty bankowe stosowane w zarządzaniu ryzykiem w MSP na przykładzie przeglądu literatury. Biorąc pod uwagę cel pracy, rozdział ten, obok rozdziału następnego, pełni ważną rolę w układzie pracy. We wstępie Autorka słusznie zwraca uwagę, iż najważniejsze dla MSP działających na rynkach międzynarodowych są zabezpieczenia przed brakiem stabilności finansowej, wynikającym ze złej lub błędnej analizy ryzyka (s. 121). Rozdział składa się z dwóch wyraźnych części. Pierwsza część (podr. 3.1.) dotyczy przeglądu metod finansowania, które mogą pełnić rolę zabezpieczenia przed ryzykiem, głównie kursowym, w tym: unikanie ryzyka, przeniesienie ryzyka na inne podmioty, hedging, ponoszenie ryzyka, rozproszenie ryzyka. W mojej ocenie przegląd jest spójny, interesujący, choć dość powierzchowny. W dalszej kolejności tej części rozdziału omawiane są tradycyjne instrumenty bankowe, jako narzędzia wspierające zarządzanie ryzykiem w MSP, w tym: wymiana walut, akredytywy, inkaso, faktoring i forfaiting, gwarancje bankowe, kredyt kupiecki, ubezpieczenia. Zamieszczony przegląd tradycyjnych instrumentów bankowych uważam za poprawny, nieliczne błędy edytorskie nie zmieniają pozytywnej oceny merytorycznej treści podrozdziału - rys. 63 zamieszczony na str. 126 z (błędnie zaznaczono

zapłatę do banku eksportera, a następnie do eksportera), rys. 66 zamieszczony na str. 135 (błędnie zaznaczono powiązania między stronami transakcji).

W drugiej części rozdziału trzeciego (podr. 3.2.) Doktorantka podejmuje przegląd nowoczesnych instrumentów (pochodnych) w finansowaniu ryzyka w handlu międzynarodowym. Na podstawie literatury oraz ogólnodostępnych materiałów statystycznych definiuje pojęcie i specyfikę instrumentów pochodnych, ich rodzaje i funkcje, jak też podaje charakterystykę obrotu tymi instrumentami w Polsce. Rozważania te są interesujące poznawczo, Autorka zwraca uwagę na bardzo niski zakres korzystania z tego typu instrumentów przez MSP wynikający głównie z braku wiedzy właścicieli firm o możliwościach i wymaganiach z tym związanych (s. 140, 142). Zgadzam się ze stwierdzeniem Autorki, iż stawia to przed instytucjami finansowymi wyzwanie odpowiedniego podejścia wobec firm z sektora MSP, w tym wyszkolenie pracowników, upowszechnianie wiedzy na ten temat wśród swoich klientów (s. 145-146). W dalszej kolejności w tej części rozdziału omawiane są instrumenty pochodne oferowane przez banki, jako narzędzia wspierające zarządzanie ryzykiem w MSP, w tym: kontrakty *future* i *forward*, opcje i strategie opcyjne, transakcje *swap*. Zamieszczony przegląd nowoczesnych instrumentów bankowych uważam za poprawny.

Oceniając treść rozdziałów 1-3 uważam, iż zakres przedstawionych zagadnień, jak i merytoryczna ich strona, są wystarczające z punktu widzenia przyjętych celów i hipotez. Doktorantka wykazała się dużą umiejętnością przejrzystego przedstawienia wielu różnorodnych zagadnień. Wykorzystała obszerną literaturę przedmiotu, zarówno krajową, jak i zagraniczną pod kątem przydatności do realizacji sformułowanych we wstępie celów rozprawy.

**Rozdział czwarty** pt. „*Metody zarządzania ryzykiem w handlu międzynarodowym w małych i średnich przedsiębiorstwach w świetle badań empirycznych*” posiada kluczowe znaczenie dla całości rozprawy. Zgodnie z tytułem ma charakter empiryczny. Doktorantka dokonuje **udanej próby weryfikacji hipotez badawczych** sformułowanych we wstępie pracy na podstawie badań własnych z wykorzystaniem ankiety.

Podstawę analizy stanowiła dobrana metodą losową próba badawcza 108 respondentów (właściciele firm z sektora MSP). Badania zostały przeprowadzone w 2020 r. techniką badawczą CAWI, miały obszerny i spójny zakres przedmiotowy (28 pytań). Wprawdzie liczebność próby badawczej nie spełnia warunku reprezentatywności próby, stąd niemożność uogólnienia wyników badań na cały sektor MSP, jednak uzyskane w ten sposób opinie respondentów pozwalają w mojej ocenie na zasadniczo wiarygodne formułowanie wniosków o problemach wykorzystywania instrumentów bankowych w zarządzaniu ryzykiem w badanej



grupie MSP. Kolejna uwaga dotyczy doboru próby badawczej. W pracy brak jest informacji, z jakich baz danych dobierane były firmy, co obniża ocenę wiarygodności próby badawczej. Autorka przyjęła za główne kryterium analiz fakt prowadzenia działalności gospodarczej poza granicami kraju przez firmy z sektora MSP (s. 155). Jest to znaczne uproszczenie analizy. Z pewnością prowadzenie działalności gospodarczej poza granicami kraju może być rozstrzygającym kryterium w analizach internacjonalizacji firm, jednak podanie informacji o ilościowym zaangażowaniu firm na rynkach międzynarodowych pozwoliłoby na znacznie szersze i pogłębione spojrzenie na uwarunkowania korzystania z instrumentów bankowych przez badane firmy. Inna bowiem jest sytuacja firmy, która posiada intensywne i systematyczne kontakty międzynarodowe (np. ponad połowa obrotów pochodzi ze stałej współpracy międzynarodowej) w porównaniu z firmą o śladowych i sporadycznych takich kontaktach. Kolejna uwaga krytyczna dotyczy pomijania w doborze próby faktu korzystania z instrumentów bankowych przez badane firmy. Z danych zamieszczonych w pracy wynika, iż jedynie 25% badanych firm korzystało z instrumentów bankowych (s. 176), co obniża wartość merytoryczną analizy dotyczącej uwarunkowań i skutków wykorzystywania instrumentów bankowych ograniczających ryzyko w handlu międzynarodowym.

Opis próby badawczej (mimo braku wyodrębnionego podr.) uznaję za wystarczający i poprawny dla oceny funkcjonowania sektora MSP, jak i z punktu widzenia podejmowania działalności gospodarczej poza granicami kraju. Interesująca jest konstatacja potwierdzająca wpływ skali badanych firm na miejsce pozyskiwania informacji o rynkach zagranicznych, także na różnice w zarządzaniu sposobem podejścia firm do internacjonalizacji.

Wyniki badań ankietowych są przedstawione w sposób klarowny i nie nasuwają zastrzeżeń. W analizie Doktorantka posługuje się prostymi miarami, ale i korzysta w uzasadniony sposób z zaawansowanych metod statystycznych. Uzyskane wnioski są interesujące, poszerzają naszą wiedzę o zakresie i uwarunkowaniach korzystania z instrumentów bankowych przez badane firmy. Dużą wartość poznawczą ma pokazanie zróżnicowania poszczególnych rodzajów ryzyka w ujęciu skali firm. Podobnie, pokazanie wpływu kursów walutowych na wyniki finansowe firm w zależności od skali firm.

Jeśli chodzi o weryfikację hipotez badawczych, to na podstawie wyliczeń Autorki można zgodzić się ze stwierdzeniem o stosowaniu różnorodnych strategii zarządzania ryzykiem przez badane MSP, co **potwierdza hipotezę nr 1**. Zgadzam się także ze stwierdzeniem Autorki, iż wybór strategii zarządzania ryzykiem zależny jest od wielkości firmy. Natomiast stwierdzenie, iż wybór ten zależny jest także od oceny poziomu ryzyka walutowego przez firmy (s. 176) jest nieuzasadnione – wyniki analizy statystycznej zamieszczone na s. 175 wskazują na brak takiej zależności.

Zgadzam się z konstatacją Doktorantki, iż **hipoteza badawcza nr 2** o niskim poziomie wykorzystywania produktów bankowych w zarządzaniu ryzykiem w MSP została potwierdzona, na co wskazuje wskaźnik 25% firm potwierdzających to przypuszczenie. W tym miejscu należy jednak zauważyć, że dotyczy to jedynie próby, której sposób doboru został wyżej opisany i oceniony, a nie całości sektora MSP w Polsce. Sądzę, że należało zamieścić w tym miejscu inne dostępne materiały badawcze ilustrujące analizowane zjawisko. Za interesujące poznawczo uważam wyniki badań pokazujące, iż niski poziom wykorzystywania produktów bankowych w celu ograniczenia ryzyka jest niezależny od wielkości firm. Autorka podaje wystarczające i przekonujące uzasadnienie tego stanu dla różnych grup firm.

**Hipoteza nr 3** o ograniczonej znajomości MSP produktów bankowych wspomagających zarządzanie ryzykiem w wymianie międzynarodowej została moim zdaniem potwierdzona jedynie pośrednio. W miejsce bezpośredniego poznania opinii firm, Autorka dokonała identyfikacji zależności statystycznej pomiędzy informacją o tym, czy badane firmy korzystają z produktów bankowych w celu ograniczenia ryzyka oraz informacją czy firmy korzystają z pomocy różnych podmiotów zewnętrznych, w tym banków, instytucji państwowych, izb gospodarczych w celu poznania sposobu zabezpieczenia firmy przed ryzykiem walutowym. W tych przypadkach uzyskano zależności istotne statystycznie, co może wskazywać na fakt ograniczonej znajomości produktów bankowych wspomagających zarządzanie ryzykiem w wymianie międzynarodowej. Można zgodzić się z takim sposobem weryfikacji hipotezy badawczej, przy zastrzeżeniu, iż próba badawcza jest tutaj bardzo ograniczona (27 podmiotów), co obniża wartość merytoryczną wniosku. Za interesujące poznawczo można uznać wyniki badań pokazujące na zależność źródeł informacji o zagranicznych rynkach od skali firm.

Zgadzam się z konstatacją Doktorantki, iż **hipoteza badawcza nr 4** o niskim poziomie wsparcia MSP w zarządzaniu ryzykiem walutowym przez banki i instytucje państwowe została potwierdzona (jedynie 5% badanych firm korzystało z tego wsparcia w przypadku instytucji państwowych). W przypadku banków wskaźnik powyższy jest znacznie wyższy (29% firm), co wskazuje jednak na istotne wsparcie firm ze strony banków. Zgadzam się ze stwierdzeniem Autorki, iż ograniczone zaufanie firm, zwłaszcza wobec instytucji publicznych, może być powodem tego stanu rzeczy. Podaje tutaj opinie banków na temat niskiego poziomu korzystania firm z ich pomocy na podstawie wywiadów pogłębionych wykonanych w 2020 r. Wyniki tych wywiadów można uznać za interesujące, mimo, iż zostały one przeprowadzone jedynie w grupie trzech respondentów z jednego z banków, którzy uczestniczyli w obsłudze wymiany handlowej firm z sektora MSP. Niezrozumiałe jest

natomiast stwierdzenie, iż im większa firma, tym większe znaczenie ma wsparcie instytucji publicznych w przeciwieństwie do oceny przydatności banków (s. 190). Sądzę, że wymaga to uzasadnienia.

Reasumując ten fragment recenzji uważam, że badania nad uwarunkowaniami oraz skutkami wykorzystywania produktów bankowych w zarządzaniu ryzykiem w MSP stanowią **ważny wkład Autorki do dziedziny zarządzania małymi i średnimi przedsiębiorstwami**. Zachęcam też do dalszych studiów, do uwzględnienia problematyki heterogeniczności sektora MSP w kształtowaniu determinant ekspansji międzynarodowej i polityki wsparcia w praktyce zarządzania MSP, gdyż jest to – moim zdaniem - obszar stosunkowo słabo rozpoznany w polskiej teorii i praktyce zarządzania.

W **zakończeniu** Pani mgr Mirosława Mioducka syntetycznie konkluduje swoje analizy. Robi to w sposób niebudzący zastrzeżeń. Przedstawia najważniejsze wnioski z prowadzonych rozważań, ocenia na ile udało się zrealizować postawione sobie cele, stawia rekomendacje oraz propozycje merytoryczne i praktyczne, co świadczy o dojrzałości naukowej Doktorantki. Podzielam ocenę Autorki odnośnie użyteczności naukowej i praktycznej uzyskanych wyników. Stwierdza słusznie, że zaprezentowane w pracy wyniki badań mogą być wykorzystywane w praktyce funkcjonowania polskich MSP (s. 210). Zgadzam się właściwie ze wszystkimi zawartymi tu merytorycznymi wnioskami i rekomendacjami, choć chciałbym zauważyć, że powinny one być wyraźnie adresowane tak do teorii, jak i praktyki zarządzania. Uważam, że zamieszczone wnioski i rekomendacje, kierunki dalszych prac badawczych mogą stanowić podstawę przyszłych badań Autorki.

## **6. Strona formalna rozprawy**

Generalnie uważam, że recenzowana praca doktorska została napisana zgodnie z wymogami formalnymi stawianymi takim rozprawom. Charakteryzuje się ona poprawnie stosowanymi formami językowymi i stylistycznymi, dobrą interpunkcją i jasnym formułowaniem myśli i opinii. Wskazuje to na znaczne umiejętności pisarskie i wysoką erudycję Doktorantki.

Na uwagę zasługuje także strona techniczna i ilustracyjna tekstu. W pracy znajduje się 113 rysunków i wykresów oraz 19 tabel. Zostały one odpowiednio zaprojektowane i powiązane z treścią poszczególnych fragmentów rozprawy.

## 7. Konkluzje końcowe

Zastosowane w recenzowanej dysertacji podejście do analizy wykorzystania instrumentów bankowych w zarządzaniu ryzykiem w wymianie międzynarodowej przez polskie MSP jest w istocie swiej ciekawe. Ma ono charakter badań przekrojowych, które pozwalają na identyfikację uwarunkowań wykorzystywania instrumentów bankowych i oceny skutków tego zjawiska, a w rezultacie określenia pewnych prawidłowości w zakresie zarządzania ryzykiem w mikro, małych i średnich przedsiębiorstwach.

Przeprowadzone badania empiryczne przekonują mnie, że Autorka posiada umiejętność planowania i realizacji prac badawczych oraz poznała funkcjonowanie mikro, małych i średnich przedsiębiorstw prowadzących działalność gospodarczą poza granicami kraju.

Nadto, stwierdzam, że Autorka osiągnęła cele badawcze rozprawy, co jest widoczne w treści rozdziałów trzeciego i czwartego.

Reasumując, stwierdzam, że w recenzowanej pracy Autorka w sposób wyraźny i świadomy:

- wybrała ważny i aktualny problem badawczy, który nie został dotąd, w odpowiednim zakresie zbadany,
- omówiła rolę instrumentów bankowych jako narzędzi wspierających zarządzanie ryzykiem w MSP, na podstawie przeglądu bogatej literatury przedmiotu (krajowej i zagranicznej), które weryfikowała następnie w przeprowadzonych badaniach empirycznych,
- przeprowadziła stosowne badania empiryczne oparte na ankiecie i wywiadach, które pozwoliły zrealizować przyjęte cele badawcze.

To pozwala mi stwierdzić, że oceniana rozprawa Pani mgr Mirosławy Mioduckiej pt. „Wykorzystanie instrumentów bankowych w zarządzaniu ryzykiem w wymianie międzynarodowej małych i średnich przedsiębiorstw” **spełnia ustawowe wymagania stawiane pracom doktorskim w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o jakości i zarządzaniu**. Wnoszę o przyjęcie tej rozprawy i dopuszczenie do publicznej obrony w ramach procedury przyjętej przez Radę Naukową Dyscypliny Nauk o Zarządzaniu i Jakości Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej.

